

Animacja Życia Publicznego

ISSN 2082-7792

Zeszyty Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych
nr 1 (14) 2014

ANALIZY I REKOMENDACJE

Jak wspierać ekonomię
społeczną na poziomie lokalnym?

Partycypacja
w Polsce i Europie

Kwestia senioralna
wyzwaniem dla animacji
publicznej

Community arts
– sztuka (dla)
społeczności



W stronę obywatelskiej przedsiębiorczości

Spis treści

Od redakcji

Partycypacja i polityki publiczne na rzecz rozwoju przedsiębiorczości

Partycypacja dla początkujących, czyli osiem
kroków do sukcesu
Agata Bulicz

Jak wspierać ekonomię społeczną
na poziomie lokalnym?
Ewa Bogacz-Wojtanowska

Kwestia senioralna wyzwaniem dla animacji
publicznej
Rafał Bakalarczyk

Rola struktur społeczeństwa obywatelskiego
w stabilizowaniu i rozwoju lokalnego rynku pracy
Janusz Moszumański

Obywatelska przedsiębiorczość
Katarzyna Dopierańska

Animacja życia publicznego w Polsce i doświadczenia innych krajów

Kim jest animator? Rola animatora
życia publicznego w gminie w świetle badań
nad diagnozą partycypacji publicznej w Polsce
Katrzyzna Dzieniszewska-Naroska

Ekonomia społeczna w Belgii
Justyna Grzybowska

Pozwólcie swoim wspólnotom tworzyć.
Partycypacja po angielsku
Katarzyna Dopierańska

3 Obywatele i aktywność obywatelska

Ekonomia społeczna w środowisku lokalnym.
Community arts – sztuka (dla) społeczności
Maria Grzybowska 42

4 Dziennikarstwo obywatelskie XXI wieku
na przykładzie blogowania
Piotr Eliaż 46

11 Budżet obywatelski w Łodzi
Rafał Augustyniak 49

14 Aktualności i zapowiedzi 54

Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej **cal.** Collegium Civitas STUDIA SPOŁECZNE I POLITYCZNE Fundacja FUNDUSZ WSPÓŁPRACY

Zeszyty Centrum Badań Społeczności
i Polityk Lokalnych Collegium Civitas
i Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL

Redakcja:

Stanisław Mocek (redaktor naczelny) – Collegium Civitas,
Instytut Studiów Politycznych PAN
Rafał Krenz (sekretarz redakcji) – Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL
Piotr Frączak – Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego
Marta Sałkowska – Collegium Civitas

Adres redakcji: cbspl@collegium.edu.pl

Redakcja językowa i korekta:

Joanna Czarkowska, Małgorzata Izdebska-Młot, Katarzyna Lidia Bazga

Wydawca: Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL

Realizacja: Fundacja „Fundusz Współpracy”

Skład i łamanie: Studio Graficzne Piotr Kurasiak

Druk: Drukarnia Biały Kruk Białystok

Nakład druku: 5 500 egz.

Przekazując teksty do redakcji, autorzy przenoszą na wydawcę prawo
do publikacji (prawa autorskie i wydawnicze). Redakcja zastrzega
sobie prawo skracania i adiustowania nadesłanych tekstów.

Publikacja wydawana w ramach realizacji projektu „Decydujemy razem”
i rozprowadzana bezpłatnie.

Od redakcji

W potocznym rozumieniu pojęcie przedsiębiorczości zarezerwowane jest dla działań indywidualnych, nastawionych na kreatywność, zdolność poruszania się na wolnym rynku i umiejętności osiągania korzyści materialnych. Coraz częściej jednak pojawia się przededefiniowanie pojęcia przedsiębiorczości w stronę działań zbiorowych, nastawionych na zintegrowaną współpracę samorządu, lokalnego biznesu i organizacji pozarządowych.

Takie spojrzenie na zjawisko przedsiębiorczości, zakładające partycypacyjny wymiar konstruowania i realizowania lokalnej polityki publicznej, pojawiło się w ramach projektu „Decydujmy razem” w Programie Rozwoju Przedsiębiorczości Dzierżoniowa na lata 2012-2020, koordynowanym przez Fundację Rozwoju Demokracji Lokalnej, realizowanym przez władze Dzierżoniowa, a stworzonym przy udziale przedstawicieli lokalnego biznesu. Przykład ten może być potraktowany jako przejaw dobrej praktyki w partycypacyjnym rozwoju lokalnej przedsiębiorczości. Zagadnieniu polityki publicznej widzianej z perspektywy problematyki lokalnej przedsiębiorczości, poświęcone było seminarium, które odbyło się w listopadzie 2013 roku w jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się regionów Polski, w województwie podkarpackim i stolicy tego regionu, Rzeszowie, wiodącym ośrodku w tej części kraju. Było to już XIII seminarium z cyklu „Teoria i praktyka animacji lokalnych polityk publicznych” w ramach projektu „Decydujmy razem”, które tym razem nosiło tytuł „W stronę obywatelskiej przedsiębiorczości? Polityka publiczna na rzecz rozwoju przedsiębiorczości”, a zorganizowane zostało w ścisłej współpracy z Wyższą Szkołą Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie. Szczególną uwagę poświęcono zagadnieniu określania i osiągania celów rozwojowych dla lokalnej społeczności, wynikających z wdrażania mechanizmów partycypacyjnych w sferze przedsiębiorczości, a zwłaszcza poszukiwaniu odpowiedzi na pytania:

- Czy możliwe jest osiągnięcie efektywności działań ekonomicznych i społecznych w lokalnej społeczności poprzez włączanie obywateli w programy przedsiębiorczości, formułowane przez samorządy i przedstawicieli lokalnego biznesu?
- Czy można wypracować model rozwoju przedsiębiorczości z punktu widzenia lokalnej polityki publicznej, który będzie zintegrowany z innym aspektami polityk publicznych: polityki zdrowia, bezrobocia, edukacji?
- Jakie powinny być mechanizmy działań partycypacyjnych z punktu widzenia podmiotów tych działań wpisanych w koncepcję partycypacji publicznej? Na którym z podmiotów partycypacji publicznej spoczywa wiodąca rola w inicjowaniu, koordynacji i realizacji tych działań?
- Jakie działania w realizacji działań partycypacyjnych, w obszarze przedsiębiorczości, można uznać za kluczowe z punktu widzenia ich efektywności i skuteczności dla rozwoju lokalnych społeczności?

Próby odpowiedzi na te pytania znalazły wyraz w dyskusji podczas trzech paneli tematycznych pierwszego dnia seminarium, a także w tekstach zamieszczonych w obecnym numerze naszego pisma, w dziale „Partycypacja i polityki publiczne na rzecz rozwoju przedsiębiorczości”. Drugiego dnia seminarium zaprezentowany został, przez Małgorzatę Krupską i Agatę Bulicz, przykład, wspomnianego wcześniej, realizowanego w Dzierżoniowie, programu rozwoju przedsiębiorczości na lata 2012-2020, czego śladem jest interesujący tekst Agaty Bulicz *Partycypacja dla początkujących, czyli osiem kroków do sukcesu*.

W dwóch kolejnych działach niniejszego numeru pisma zajmujemy się problematyką ekonomii społecznej, która ściśle związana jest z tematyką przedsiębiorczości, a także międzynarodowych inspiracji w działaniach animacyjnych i partycypacyjnych. Powracają także zagadnienia, które omawialiśmy w poprzednich numerach: dziennikarstwa obywatelskiego, w odniesieniu do blogowania (w 2011 roku) oraz budżetu partycypacyjnego, tym razem w Łodzi – w 2012 roku, jako nieliczni zwracaliśmy uwagę na pierwszy przykład takiego budżetu w Sopocie.

Zapraszamy do lektury!



Agata Bulicz

Prace Zespołu Partycypacyjnego – Dzierżoniów

Fot. Katarzyna Klein Klatka FRDL

Partycypacja dla początkujących, czyli osiem kroków do sukcesu

Minionej jesieni, w listopadzie, Stowarzyszenie Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL, wspólnie z Collegium Civitas, zorganizowało seminarium w całości poświęcone dyskusjom o polityce publicznej wspierającej rozwój przedsiębiorczości. Moim zadaniem było moderowanie panelu dyskusyjnego, podczas którego przedstawiono przebieg prac oraz wstępne podsumowanie pilotażu partycypacyjnego modelu tworzenia lokalnych polityk publicznych realizowanego przez Fundację Rozwoju Demokracji Lokalnej w ramach projektu „Decydujmy razem”¹. Celem tego projektu było testowanie modelu angażowania strony społecznej – mieszkańców gminy czy powiatu – do współdecydowania o sprawach istotnych dla społeczności lokalnej poprzez wspólne planowanie lokalnych polityk publicznych, ich wdrażanie i monitorowanie. Uczestnicy seminarium mieli okazję dowiedzieć się, jak poradziły sobie z tym zadaniem samorządy lokalne biorące udział w projekcie, w szczególności, jak wspólnie z mieszkańcami tworzone programy rozwoju przedsiębiorczości, a następnie wspólnie monitorowano ich wdrażanie.

Doświadczeniami z pracy w projekcie „Decydujmy razem” podzieliła się Małgorzata Krupska, animatorka, najpierw zespołu tworzącego Program Rozwoju Przedsiębiorczości dla Dzierżoniowa, a następnie zespołu zajmującego się jego wdrażaniem i monitorowaniem. Zespoły te pracowały według tzw. modelu FRDL, czyli schematu zaproponowanego przez Fundację Rozwoju Demokracji Lokalnej². Po prelekcji pojawiło się wiele pytań ze strony słuchaczy: jak pracować nad dokumentami planistycznymi i strategicznymi z udziałem mieszkańców? Jak zachęcić przedsiębiorców do uczestnictwa w takim przedsięwzięciu i jak następnie z nimi współpracować? Co zrobić, kiedy zespół jest niewielki, a przedsiębiorców nie ma w nim prawie wcale? Te właśnie kwestie chciałabym poruszyć w niniejszym tekście.

Pragnę pokazać, opierając się na doświadczeniach własnych oraz moich współpracowników uczestniczących w projekcie, w jaki sposób samorządy lokalne mogą poradzić sobie z wyzwaniem uspołecznienia procesów decyzyjnych, jakie etapy tego procesu zdają się mieć kluczowe

1. Dokładne informacje o przebiegu pilotażu realizowanego przez FRDL w 60 JST znajdują się na stronie projektu „Decydujmy razem”: http://www.decdujemyrazem.pl/dzialania/testowanie_modeli.html. W projekcie realizowano dwie ścieżki testowania modeli partycypacji, indywidualną pracę z konkretną gminą lub powiatem, realizowaną przez FRDL, i drugą, animującą kilka jednostek samorządu terytorialnego, realizowaną przez Stowarzyszenie CAL.
2. Dokładne informacje o przebiegu prac nad Programem Rozwoju Przedsiębiorczości dla Dzierżoniowa można przeczytać na stronie: <http://www.dzierzoniow.pl/pl/page/decydujmy-razem>

znaczenie, jacy są w nim aktorzy i jakie role mają do odegrania. Nie będę się tu zajmowała rozważaniami terminologicznymi³. Partycypację w tym konkretnym przypadku rozumiem po prostu jako proces angażowania mieszkańców w podejmowanie decyzji w samorządzie lokalnym. Nie będę również powtarzać, dlaczego warto zapraszać mieszkańców do współdecydowania. Pisano już o tym obszernie. Skupię się natomiast na aspekcie praktycznym. Opiszę, jak wykonać pierwszy krok, po wstaniu z łóżka, w dniu, w którym zdecydowaliśmy się uzgadniać decyzje w sprawach ważnych dla mieszkańców z nimi samymi. Opowiem też o kilku kolejnych krokach potrzebnych, aby uruchomić proces uspołecznienia mechanizmu planowania i podejmowania decyzji, a następnie, aby wypracować plany wspólnie wdrażać⁴.

Proszę jednak pamiętać, że model FRDL, na którym opierają się poniższe uwagi, to jeden z wielu możliwych scenariuszy działania. Był on zresztą dostosowywany do potrzeb uczestników „Decydujmy razem” i modyfikowany, na podstawie ocen testujących go jednostek samorządu terytorialnego, już w fazie realizacji projektu. Wierzę, że refleksja nad nim i innymi modelami aktywizacji mieszkańców pozwoli doskonalić mechanizmy partycypacji, rozumianej jako tworzenie przestrzeni do wzajemnego dialogu.

KROK PIERWSZY – WYBÓR LOKALNEJ POLITYKI PUBLICZNEJ

Po pierwsze musimy wybrać obszar naszego działania. Co jest dla nas szczególnym wyzwaniem? Co spędza nam sen z powiek? Co chcemy zmienić?

Może edukację? Chcemy, aby uczniowie mogli rozwijać swoje pasje i uczyli się współpracy. Marzy nam się wsparcie ze strony rodziców i nauczycieli oraz ich zaangażowanie we wspólne tworzenie takiego modelu edukacji, z którego mieszkańcy będą dumni. Może jednak wolimy zaangażować mieszkańców w debatę o zdrowiu, kondycji fizycznej, badaniach profilaktycznych? A może naszym głównym zmartwieniem jest rozwój przedsiębiorczości?

Niezależnie od tego, na co się w końcu zdecydujemy, musimy pamiętać, że wybrany obszar nie będzie wyłącznym tematem naszych dyskusji i analiz. Decydując się na konkretny temat, przyjmujemy określony sposób patrzenia na gminę⁵ i jej mieszkańców, lecz problemy społeczne łączą się ze sobą i przenikają wzajemnie. Nie da się ich rozważać w całkowitej izolacji od pozostałych. Jeżeli zechcemy wspierać i rozwijać przedsiębiorczość, to oczywiście będziemy zastanawiać się nad działaniami, które ułatwią życie lokalnych przedsiębiorców lub inwestorów zatrudniających mieszkańców gminy. Nie będziemy jednak mogli pominąć także innych spraw, takich jak, powiedzmy, ubóstwo, bezrobocie, czystość i estetyka naszej miejscowości. Nie będziemy ich dokładnie analizować,

ale chcąc działać skutecznie, powinniśmy patrzeć szeroko. Na nic się bowiem zdadzą nawet najlepsze instrumenty bezpośrednio wspierające i rozwijające przedsiębiorczość, jeśli na przykład z jakichś innych, pozaekonomicznych przyczyn, nasza miejscowość będzie nieprzyjazna dla młodych i wykształconych mieszkańców. Szybko okaże się, że z trudem pozyskany inwestor, z którego jesteśmy tak dumni, zatrudnia wprawdzie wielu pracowników, ale naszych mieszkańców w jego zakładzie można policzyć na palcach jednej ręki. Młodzi, którzy mieli być potencjałem społecznym gminy, nie wracają bowiem do niej po studiach, ci zaś, którzy są na miejscu, nie mają odpowiednich kwalifikacji, by znaleźć zatrudnienie u nowego pracodawcy.

O tym, którą lokalną polityką publiczną będziemy się wraz z mieszkańcami zajmować, decydują zwykle przedstawiciele władz lokalnych (choć niekiedy można w to włączyć również mieszkańców, ustalając priorytetowe polityki lokalne). Za takim ogólnym sposobem podejmowania decyzji na temat zakresu prac przemawiają ważne względy. Z poziomu decydentów wiemy, jakie są nasze finansowe i organizacyjne ograniczenia i na jakie działania możemy sobie pozwolić. Najprostszy przykład: jakich pracowników urzędu będziemy w stanie w nie zaangażować. Tworzenie dokumentu wymaga przecież nie tylko zaangażowania po stronie społecznej, ale także po stronie urzędu. Wydelegowanym urzędnikom zostaną powierzone dodatkowe obowiązki, będą brali udział w spotkaniach i będą musieli się do nich przygotowywać. W modelu FRDL to właśnie oni odgrywali kluczowe role, inicjując i animując cały proces, a jakoś ich pracy była jednym z głównych filarów sukcesu.

Odwołując się do doświadczeń uczestników projektu „Decydujmy razem”, warto zauważyć, że wybór konkretnej polityki publicznej wymagał zwykle doprecyzowania. Nie wystarczyło hasło: program rozwoju przedsiębiorczości. Szybko trzeba było odpowiedzieć sobie na pytanie, co dokładnie mamy na myśli. Co ma *de facto* oznaczać przedsiębiorczość, którą chcemy w naszej gminie rozwijać? Czy naszym celem jest przyciągnięcie zewnętrznych inwestorów, czy też myślimy raczej o tym, by stopniowo wzrastał odsetek młodych mieszkańców, którzy chcą, po zakończeniu nauki, założyć na terenie gminy własną firmę? To doprecyzowanie możemy jednak zostawić już zespołowi, który zaprosimy do prac nad programem rozwoju przedsiębiorczości.

Większość przedsiębiorców, z którymi współpracowałam, skupiała się w pracy na programach rozwoju przedsiębiorczości na trzech obszarach. Pierwszy to podnoszenie poziomu kompetencji lokalnych przedsiębiorców oraz osób, które myślą o rozpoczęciu własnej działalności gospodarczej (w związku z tym podkreślano również znaczenie edukacji młodzieży w zakresie przedsiębiorczości, a także wagę kontaktów młodych ludzi z lokalnymi przedsiębiorcami). Drugi obszar to integracja środowiska

3. Zob. A. Olech (red.), *Partycypacja publiczna. O uczestnictwie obywateli w życiu wspólnoty lokalnej*, ISP, Warszawa 2011 lub A. Olech (red.), *Dyktat czy uczestnictwo? Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce*, ISP, Warszawa 2012.

4. Dla osób chcących animować ten proces lub oddać się lekturze obszerniejszej i dokładniej traktującej zagadnienie polecam podręcznik, który zostanie niebawem opublikowany w wersji elektronicznej na stronach projektu „Decydujmy razem”, a który zaprezentuje sposoby postępowania testowane przez FRDL i CAL. Autorką opracowania praktycznego poradnika, poświęconego modelowi FRDL, jest Anna Hejda. Polecam również przeglądanie strony projektu: <http://www.decdujmyrazem.pl/>

5. Działania mogą być realizowane na różnych poziomach: gminy, powiatu, dzielnicy, osiedla, sołectwa, ulicy, itd. W tekście będę pisała o gminie, ale rozważania te można odnieść do każdego z tych poziomów.



Prace Zespołu Partycypacyjnego – Dzierżoniów
Fot. Katarzyna Klein Klatka FRDL

lokalnego biznesu. Trzeci – poprawa relacji przedsiębiorców z urzędem i władzami lokalnymi. Zdarzały się także, ze strony przedsiębiorców, propozycje tworzenia przez gminę sieci współpracy oraz partnerstw z okolicznymi jednostkami samorządu terytorialnego (gminami i powiatem) na rzecz poprawy sytuacji gospodarczej na danym obszarze, lecz tego typu inicjatywy stanowiły raczej rzadkość.

KROK DRUGI – TWORZENIE ZESPOŁU

Jeżeli wiemy, nad czym chcemy pracować, to nie pozostaje nam nic innego, jak zaprosić do współpracy mieszkańców naszej gminy. Od czego zacząć? Najlepiej od zrobienia listy osób, które powinny się znaleźć w takim zespole ze względu na swoje kompetencje. Poszukajmy w pamięci. Zapytajmy współpracowników. Zastanówmy się, kto z urzędu i spoza niego powinien znaleźć się w zespole z powodu swojej wiedzy i doświadczenia. Zwłaszcza jednak szukajmy tych, którzy chcą pracować w takiej partycypacyjnej formule. Doświadczenie pokazuje bowiem, że wola uczestniczenia jest kwestią kluczową. Nic nam po osobach, które z przymusu wejdą w skład zespołu, chyba że w trakcie prac zmienią swoje nastawienie. Budując zespół, pamiętajmy o radnych. To oni ostatecznie zadecydują o losach dokumentu. Poza tym bądźmy otwarci na wszystkich, którzy zgłoszą się do pracy w zespole. Model FRDL zakłada, że zaproszenie do współpracy jest kierowane do wszystkich osób zainteresowanych tematem, a do zespołu można dołączyć na każdym etapie prac.

Zapraszanie do udziału w zespole partycypacyjnym nie jest sprawą błahą. Na początku warto przemyśleć, jakie sposoby i kanały przekazywania informacji mamy do dyspozycji i które z nich są najskuteczniejsze. Zwykle mamy na ten temat jakieś wyobrażenie, warto jednak co jakiś czas je weryfikować. Etap tworzenia zespołu stanowi do tego

świetną okazję. Oprócz sprawdzonych w naszej gminie kanałów komunikacji wypróbujmy nowe, z których nigdy wcześniej nie korzystaliśmy. Zróbmy użytek z naszych sieci współpracy, jeśli je mamy. Zaapelujmy o wsparcie w tworzeniu zespołu do lokalnych organizacji pozarządowych, sołtysów, przedstawicieli rad osiedlowych, szkół, parafii, sklepów, lokalnych instytucji wspierających biznes itd., prosząc ich o przekazanie informacji o mającym ruszyć projekcie. Doświadczenia projektowe sugerują, że najskuteczniejsze są zaproszenia indywidualne, imiennie, kierowane do adresata oraz tzw. poczta pantoflowa, czyli przekazywanie informacji przez osoby już zaangażowane w prace zespołu kolejnym potencjalnym członkom. Sposoby te okazywały się skuteczniejsze niż ogłoszenia wywieszone na tablicach, na stronie urzędu, plakaty czy nawet materiały prezentowane w lokalnych mediach. Pamiętajmy też, że nawet gdy przekazujemy zaproszenia do zespołu partycypacyjnego drogą nieformalną, musi być jasne, że osobą oficjalnie zapraszającą jest wójt, burmistrz, prezydent lub starosta. Nadaje to przedsięwzięciu ważny dla wielu prestiż i świadczy o wadze, jaką przywiązują do niego władze samorządowe.

Pierwsze spotkania zespołów miały charakter informacyjny. Poświęciliśmy je wyjaśnieniu, nad czym będziemy pracować, po co, jak długo, w jaki sposób oraz co ma być efektem naszej pracy. Zainteresowani przybywali na nie zwykle bardzo licznie. Frekwencja sięgała z reguły około pięćdziesięciu, sześćdziesięciu osób. Na wspólną pracę decydowała się tylko część z nich, zazwyczaj kilkanaście osób. Ale zdarzało się również i tak, że pierwsze spotkania były kameralne, a liczba członków zespołu rosła z czasem. Bywały też – nie da się ukryć – zespoły małe, w których liczba pracujących nad dokumentem nie przekraczała dziesięciu na żadnym etapie. Nie zniechęcaliśmy się tym. Przestrzegam jednak przed zrzucaniem winy za słabą

frekwencję na niski poziom kultury obywatelskiej. Zawsze warto się zastanowić, czy sami zrobiliśmy wszystko, żeby zachęcić mieszkańców. Jeśli nie mamy sobie nic do zarzucenia, cieszymy się z obecności tych, którzy są gotowi do współpracy, nawet jeżeli jest ich niewielu. Pracując w nielicznym składzie, zadbajmy natomiast szczególnie o to, aby konsultacje społeczne były jak najszerze i zaangażowały jak największą liczbę mieszkańców.

Tworzenie z zebranych osób prawdziwego zespołu roboczego wymaga zwykle kilku spotkań. Początkowo uczestnicy poznają się i oswiają ze sobą. Cykliczność spotkań sprzyja konsolidacji, lecz kluczową sprawą pozostaje czas i zaangażowanie animatora.

KROK TRZECI – PRACA NAD DOKUMENTEM

Pracę nad dokumentem zacząć trzeba zawsze od spraw organizacyjnych. Pytamy członków zespołu, gdzie, kiedy, o której godzinie, na jak długo i jak często chcą się spotykać. Model FRDL zakładał, że prace nad dokumentem będą trwały maksymalnie dziesięć miesięcy (od marca do grudnia) z dwumiesięczną przerwą wakacyjną. W wariantcie minimum zespół miał opracować dokument podczas pięciu spotkań, co było możliwe jedynie pod warunkiem, że dodatkowo członkowie spotykali się w mniejszych grupach roboczych, pracując nad wydzielonymi zadaniami. Spotkania całego zespołu służyły wtedy przede wszystkim przekazywaniu informacji o zrealizowanych działaniach i uzgadnianiu wersji wspólnej poszczególnych części dokumentu.

Moje doświadczenia pokazują, że najlepiej sprawdzają się spotkania comiesięczne. Uczestnicy wiedząc, że spotykają się w stałym rytmie, mają mniej problemów z wygospodarowaniem czasu niż w wypadku spotkań nieregularnych. Taka częstotliwość pozwala też na dość dobre zachowanie w pamięci tematu, przebiegu i ustaleń ostatniego spotkania.

Czas trwania spotkania dostosowywaliśmy do potrzeb i oczekiwań zespołu. Przedsiębiorcy cenią sobie czas i oczekują rzeczowych, efektywnych i, w porównaniu z innymi grupami, jak najkrótszych posiedzeń. Dwupółgodzinne to dla nich maksimum, zwłaszcza na wstępnym etapie pracy nad dokumentem, gdy przebiegiem spotkań kieruje głównie animator. (Dla porównania: w projekcie zdarzały się sesje trwające około sześciu godzin). Z czasem członkowie zespołu sami stają się głównymi aktorami, więcej i żywiej dyskutują, przejmują inicjatywę. Niemniej nawet wówczas długie, ciągnące się ponad miarę spotkania z przedsiębiorcami należą do sytuacji wyjątkowych.

Pora i miejsce spotkania również wymaga uzgodnienia. Zasadą jest ich wspólne uzgadnianie (nie głosowanie, lecz wypracowanie konsensusu). Preferencje zespołu powinny być w tej sprawie decydujące. Pracując z czterema zespołami tworzącymi programy rozwoju przedsiębiorczości, uczestniczyłam w spotkaniach rozpoczynających się o różnych porach, od godzin porannych zaczynając, na wczesnowieczornych kończąc, i w różnych miejscach: w urzędzie

i poza nim. Decydowały o tym względy praktyczne, to czy mieliśmy w siedzibie urzędu salę, która nadawała się do takich spotkań, czy też trzeba było korzystać z sali np. w domu kultury. Niekiedy zmienialiśmy miejsce spotkań, aby przy tej okazji poznać zasoby gminy.

Po rozstrzygnięciu spraw organizacyjnych pora na pracę. Proces opracowywania dokumentu najłatwiej podzielić na etapy odpowiadające jego częściom. Dokument zaś zawierać powinien część diagnostyczną (opis problemów), zestaw celów i listę zadań, których realizacja pomoże nam owe cele osiągnąć oraz opis sposobu, w jaki będziemy monitorować realizację zapisów naszego dokumentu oraz poddawać go ewaluacji⁶.

Podczas prac warto korzystać z form angażujących wszystkich uczestników spotkania. Pracujemy więc w grupach, wykorzystujemy duże kartki papieru do zapisywania pomysłów i refleksji. Dbajmy o to, aby materiały opracowane na każdym spotkaniu zostały przepisane i rozesłane do uczestników wraz z krótkim podsumowaniem spotkania. Publikujemy je też na stronie urzędu, najlepiej w miejscu łatwym do odnalezienia, np. w zakładce na podstronie informującej o pracach nad danym dokumentem. Zastanówmy się, kto będzie za to odpowiadał. Jeśli mamy osobę, która ma animować cały proces, to rozważmy, czy dołożenie jej kolejnych obowiązków nie obciąży jej za bardzo: prowadzenie spotkań, notowanie ich przebiegu, przepisywanie materiałów, wysyłanie ich do uczestników, organizacja przestrzeni na każde spotkanie (aranżacja sali, ustawienia stołów i krzeseł tak, aby ułatwiały pracę w grupie), dbanie o to, aby na spotkaniu dostępna była kawa i herbata, a wszystko to oprócz normalnych obowiązków zawodowych. Jedną ze zmian wprowadzonych do modelu FRDL podczas projektu, było dołączenie osoby, która pełniła funkcję pomocnika animatora i odpowiadała m. in. za przygotowywanie miejsca spotkania i przepisywanie materiałów.

Niesłuchanie ważny dla atmosfery w zespole jest stały kontakt ze wszystkimi jego członkami. Obejmuje on dbałość o równy dostęp do informacji dla każdego zaangażowanego, po każdym spotkaniu wysyłanie notatek wraz z materiałami do wszystkich, także nieobecnych na spotkaniu, prośenie o uwagi i komentarze do wypracowanych materiałów, przypominanie o kolejnym spotkaniu. Dla większości uczestników projektu był to element decydujący o ich zaangażowaniu. Fakt, że jest osoba w urzędzie, której zależy na tym, żeby członkowie zespołu mieli pełny dostęp do informacji, dawało im nieznanie wcześniej poczucie, że są istotnymi uczestnikami procesu decyzyjnego w gminie. Pozwalało również zacieśniać podział na nas, czyli mieszkańców oraz ich, czyli urzędników.

Uwaga praktyczna – informacje wysyłane były zwykle pocztą elektroniczną. Zdarzały się jednak osoby, które z różnych powodów nie chciały otrzymywać ich tą drogą. O nich też trzeba pamiętać. W naszym projekcie umożliwiliśmy im odbieranie wydrukowanych materiałów w urzędzie w dowolnym dniu między spotkaniami.

6. Literatura przedmiotu poświęcona tworzeniu programów, planów rozwojowych i strategii rozwoju jest obszerna i warto do niej sięgnąć podczas prac nad takimi dokumentami. W obszarze przedsiębiorczości polecam opracowanie Wojciecha Dziemianowicza, Tomasza Kierzkowskiego i Roberta Knopika pt. *Jak przygotować lokalny program rozwoju przedsiębiorczości. Poradnik dla gmin i powiatów*, Warszawa 2003, dostępny także w wersji elektronicznej na stronie: <http://www.parp.gov.pl/files/74/81/88/lokpnoz.pdf>. Polecam również przejrzanie dokumentów, które zostały opracowane w ramach projektu „Decydujmy razem”.

I wreszcie sposób pracy. Pracując nad dokumentem, mieliśmy teoretycznie do dyspozycji tylko czas na spotkaniach całego zespołu. Można go jednak zwielokrotnić, dzieląc się niektórymi zadaniami, tworząc podgrupy, zadając sobie „prace domowe”. To rzecz konieczna przy licznych zespołach. Często jednak również w małych grupach uczestnicy spontanicznie dzielą pracę pomiędzy siebie, kierując się osobistymi kompetencjami i zainteresowaniami, a na spotkania całego zespołu przychodzą już z „odrobionymi zadaniami”.

KROK CZWARTY – PROMOCJA DOKUMENTU

O promowanie dokumentu oraz sposobu jego opracowywania powinniśmy dbać na każdym etapie naszej pracy. Inaczej nie możemy liczyć ani na włączenie mieszkańców w procesy decyzyjne na etapie planowania, ani na ich zaangażowanie na etapie wdrażania zaplanowanych zadań.

Promowanie gotowego dokumentu na krótko przed tym, gdy ma być głosowany na sesji rady, to musztarda po obiedzie. Dokumenty tworzone z udziałem strony społecznej zwykle nie wyglądają tak okazale, jak te tworzone przez profesjonalistów od zarządzania strategicznego. Są krótsze, pisane prostszym językiem, mniej profesjonalne. Łatwiej z nimi polemizować i znajdować słabe punkty. Same w sobie mało nadają się do promowania. Promowanie dokumentu powinno być w istocie promowaniem procesu, który doprowadził do jego napisania.

Siła dokumentów tworzonych przy współudziale mieszkańców, tkwi bowiem nie tyle w nich samych, ile raczej w działaniach, zarówno tych, które doprowadziły do ich powstania, jak i w tych, które spowodują na etapie wdrażania. Osoby, które nad nimi pracowały, znają je doskonale. Rozumieją uwarunkowania, w jakich powstawały i związki wyznaczonych celów i działań z innymi zjawiskami występującymi w społeczności lokalnej. Potrafią powiedzieć, już w pierwszych miesiącach fazy wdrażania, czy zapisy dokumentu są realne, czy zbyt ambitne. W razie potrzeby są w stanie modyfikować cele i dostosowywać do okoliczności podejmowane działania. Pozostali mieszkańcy, nawet jeśli nie uczestniczyli w ich opracowaniu, mają możliwość włączenia się do wspólnych działań na etapie wdrażania lub monitoringu i ewaluacji bez konieczności żmudnego przedzierania się przez fachowy żargon dokumentów strategicznych i planistycznych.

Promowanie dokumentu i procesu jego powstawania zwykle jest z technicznego punktu widzenia dość proste, ponieważ dzieje się samoistnie, tzn. nie wymaga żadnych dodatkowych działań poza tymi, które i tak musimy podjąć, by nakłonić mieszkańców do czynnego uczestnictwa w projekcie. Innymi słowy, ponieważ zachęcenie do współuczestnictwa w projekcie wymaga efektywnej komunikacji z mieszkańcami, promocja odbywa się właśnie poprzez nią. Sprowadza się w pewnym sensie do dobrej akcji informacyjnej. Wyzwaniem natomiast jest stworzenie prostych komunikatów, rozumianych przez odbiorców zgodnie z naszymi intencjami.

Spotkanie konsultacyjne z dzierzoniowskimi przedsiębiorcami
Fot. materiały promocyjne miasta Dzierżoniów





Konsultacje z mieszkańcami dotyczące Programu Rozwoju Przedsiębiorczości dla Miasta Dzierżoniowa
Fot. materiały promocyjne miasta Dzierżoniów

KROK PIĄTY – KONSULTACJE SPOŁECZNE ZAPISÓW DOKUMENTU

Literatura poświęcona konsultacjom społecznym jest niezwykle bogata, a jej zakres tematyczny bardzo szeroki. Ograniczę się tu do kwestii, co konsultować i na jakim etapie, szczególnie w sytuacji, kiedy sami dopiero uczymy się konsultacji społecznych.

Przede wszystkim pamiętajmy o naszym celu. Konsultacje dokumentów tworzonych wspólnie z mieszkańcami mają głównie przejrzyście informować o procesie współdecydowania, tłumaczyć jego istotę i wzmacniać poczucie sprawstwa wśród uczestników. Jest to jedna z najlepszych szkół partycypacji. Konstrukcja prawna podkreśla, że wyniki konsultacji nie są wiążące, realne procedury konsultacyjne uruchamiamy więc wtedy, kiedy jesteśmy faktycznie zainteresowani opinią naszych mieszkańców.

Z perspektywy uczestników konsultacji najłatwiej dyskutować nad celami i zadaniami zapisanymi w dokumencie. Nie ma przy tym znaczenia, czy będziemy je nazywać działaniami, operacjami czy jeszcze inaczej, ważne, żeby były klarowne dla uczestników konsultacji. Doświadczenia pokazują, że uczestnicy bardzo chętnie hierarchizowali zarówno cele, jak i zadania. Sprawdzają się krótkie ankiety, w których zaznaczano, dla przykładu, trzy najistotniejsze zadania, które powinny zostać zapisane w dokumencie. Oczywiście każdy z uczestników miał również możliwość wskazania własnych propozycji.

W procedurę konsultacyjną doskonale wpisują się te formy, które pozwalają na bezpośredni kontakt z uczestnikami. Dlatego też okresy egzaminów czy wakacji nie sprzyjają konsultacjom. Planując je warto natomiast uwzględnić

kalendarz naszej społeczności i wykorzystywać lokalne uroczystości. Dni przedsiębiorczości to doskonała okazja do zbierania krótkich ankiet, zwłaszcza gdy za ich wypełnienie możemy zaproponować respondentom jakiś drobiazg. W ich trakcie łatwo też zorganizować panel dyskusyjny z lokalnymi tuzami biznesu.

Na etapie wyboru technik i narzędzi konsultacji możemy skontaktować się ze specjalistą, który zaprezentuje nam przegląd możliwych form i podpowie, czym się kierować w wyborze. Sam wybór pozostawmy jednak decyzji zespołu. Warto zauważyć, że publikacja dokumentu na stronie urzędu nie była w modelu FRDL traktowana jako technika konsultacji, lecz stanowiła jedynie formalność służącą zapewnieniu dostępu do informacji publicznej. Po zakończeniu konsultacji pamiętajmy też o przekazaniu informacji zwrotnej wszystkim, którzy brali w nich udział.

KROK SZÓSTY – UCHWALANIE DOKUMENTU PRZEZ RADĘ

Nawet jeśli nie przewidujemy problemów podczas głosowania, warto zadbać o to, aby radni wiedzieli, jak powstawał dokument i czego dotyczy. Najkorzystniej byłoby, gdyby w pracach zespołu uczestniczyli radni interesujący się daną problematyką. Dzięki temu stałoby się naturalnymi rzecznikami procesu i samego dokumentu. Dobrze też, by na sesji, podczas której odbywa się głosowanie nad wypracowanym wspólnie programem czy strategią, pojawili się członkowie zespołu niewchodzący w skład rady. Dla większości prawdopodobnie będzie to pierwsza okazja do przyjrzenia się obradom. Zwykle jest to dla nich nie tylko duże przeżycie, ale również niezwykle interesujące doświadczenie. To ważne, bo rolą partycypacji jest także przybliżanie mechanizmów samorządności i czynienie ich zrozumiałymi.

Uchwalony dokument sprawia radość, co jednak kiedy zostanie on przez radę odrzucony? W projekcie „Decydujmy razem” taka sytuacja zdarzyła się raz. Należy wtedy ją potraktować jako istotną informację dla zespołu i poszukiwać wspólnie przyczyn takiego obrotu rzeczy. Pragnę zwrócić uwagę na jeden z czynników, który może skutkować odrzuceniem dokumentu przez radę. Jest nią niska gotowość władz do rzeczywistej partycypacji mieszkańców w rządzeniu. Nie da się ukryć, że mechanizmy współdecydowania są łatwiejsze do implementowania w tych samorządach, w których władze lokalne patrzą przychylnie na ów proces. Tam, gdzie przychylność wójta, burmistrza, prezydenta czy starosty jest niewielka, dochodzi zazwyczaj do wykruszenia aktywnych członków zespołu i zastąpienia rzeczywistej partycypacji procedurami fasadowymi. Strona społeczna przestaje widzieć sens angażowania się w działania, które nie mają rzeczywistego wpływu na to, co faktycznie dzieje się gminie. Powstać wówczas może dokument-wydmuszka. W innym scenariuszu dochodzi do polaryzacji w zespole, według schematu my-oni, a przygotowany w takiej atmosferze dokument spotyka się z niechęcią władz i odrzuceniem podczas głosowania. Dlatego tak ważna jest postawa władz lokalnych i urzędników. To oni są inicjatorami procesu, głównymi aktorami, edukatorami społeczności i strażnikami ognia partycypacji.

KROK SIÓDMY – WDRAŻANIE ZAPISÓW DOKUMENTU

Jeżeli zespół zgadza się na współodpowiedzialność za zapisy dokumentu, jego udział w procesie wdrażania staje się czymś naturalnym. Członkowie zespołów reprezentujący urząd i stronę społeczną wspólnie stoją przed wyzwaniem realizacji zaplanowanych przedsięwzięć. Starają się o zewnętrzne źródła finansowania, wspólnie piszą wnioski konkursowe, tworzą klastry, w których prace angażują się samorządowcy i przedsiębiorcy, wspólnie uzgadniają koncepcję dni przedsiębiorczości, projektują i realizują proces diagnozy lokalnej. Takie przykłady można mnożyć⁷. Nieraz miałam wrażenie, że w tym wspólnotowym wzięciu odpowiedzialności mieści się właśnie istota partycypacyjnego modelu tworzenia lokalnych polityk publicznych. Sprawna realizacja zadań wymaga oczywiście ich jasnego przyporządkowania poszczególnym członkom zespołu ze strony społecznej oraz pracownikom urzędu w myśl zasady, że każdy proces, aby został zrealizowany, musi mieć właściciela.

Jeżeli na etapie wdrażania zapisów wypracowanego dokumentu członkowie zespołu odmówią dalszej współpracy, uznając, że wykonali swoje zadanie, to oznacza, że albo nie przekazaliśmy im w sposób zrozumiały idei współdecydowania, albo kultura sprawowania władzy lokalnej w gminie nie uwzględnia udziału mieszkańców w realizacji zadań zapisanych w programach lub strategiach.

W projekcie zdarzało się, że samorządy zapraszały stronę społeczną do tworzenia dokumentu oraz do monitorowania i ewaluacji wdrażania zapisów, realizację wyznaczonych zadań pozostawiając w swoich rękach. Zwykle jednak i w tym

wariancie członkowie zespołu czynnie i spontanicznie wspierali, na ile mogli, realizację poszczególnych zadań.

KROK ÓSMY – MONITORING I EWALUACJA

W opisywanym modelu nie sposób oddzielić procesu monitoringu i ewaluacji od wdrażania zaplanowanych działań. To właśnie podczas wdrażania zapisów dokumentu zespoły zaczynały wyraźnie dostrzegać różnicę między „chcielibyśmy, żeby w naszej gminie było...” od „robimy to a to”. W wielu przypadkach plany okazywały się nazbyt ambitne, harmonogramy zbyt optymistyczne. Ciekawe jednak, że w zadaniach, których realizacji podejmowali się sami członkowie zespołu już na etapie planowania, opóźnienia były relatywnie niewielkie i rzadkie. Okazuje się, że planując zadania dla siebie, potrafimy dokładniej ocenić, ile czasu potrzeba będzie na ich realizację oraz jakie zasoby będą niezbędne. To ważny argument za włączeniem zespołów partycypacyjnych w realizację wyznaczonych zadań.

Model FRDL zakładał utworzenie zespołu monitorującego, który spotkałby się co najmniej trzy razy i oceniał zgodność realizowanych działań z zapisami dokumentu. Zespół miał być ponownie rekrutowany, jednak naturalnym mechanizmem okazało się przekształcenie zespołu, który pracował nad tworzeniem dokumentu w zespół monitorujący oraz ewentualne dołączenie doń kilku nowych osób. W praktyce więc niemal cała energia zespołu monitorującego skupiona była na realizacji zadań, które jego członkowie sami sobie wyznaczyli na etapie prac nad dokumentem. Elementy monitoringu i ewaluacji realizowane były w tej sytuacji niejako przy okazji, gdy trzeba było oceniać własne postępy w pracach. Bardziej systematycznie przebiegał natomiast monitoring i ewaluacja zadań wykonywanych przez podmioty spoza zespołu monitorującego.

Podczas spotkań zespół monitorujący oceniał, na jakim etapie realizacji znajduje się omawiane zadanie, jakie występują problemy (zwykle jakieś występowały) i co można z tym zrobić. Po kolei dyskutowano więc o zaistniałej sytuacji, podejmowano decyzje, zapisywano wnioski i przechodzono do omawiania kolejnego zadania. Na uwagę zasługuje fakt, że zapisywanie informacji uzyskanych w procesie monitoringu interesowało zwykle urzędników, ale raczej z potrzeby dokumentowania każdego stawianego kroku niż z powodu korzyści, jakie monitoring i ewaluacja niosą dla skuteczności i efektywności podejmowanych działań. Strona społeczna była z kolei w mniejszym stopniu zainteresowana wypracowaniem systemu dokumentowania monitoringu (ustalenia sposobu zapisu i przekazywania informacji). Zwłaszcza przedsiębiorcy uważali ustne sprawozdania i ustalenia za wystarczające i wiążące.

dr Agata Bulicz

Dolnośląska Federacja Organizacji Pozarządowych
agata.bulicz@dfop.org.pl
(doradca FRDL w projekcie „Decydujmy razem”)

7. Zainteresowanych szczegółami zachęcam do kontaktowania się z samorządami, które uczestniczyły w projekcie „Decydujmy razem”, wiele informacji dostępnych jest też na stronie projektu.



Bałtów – nowatorski sposób na promocję regionu
Fot. Emilia Sobol

Jak wspierać ekonomię społeczną na poziomie lokalnym?

Ewa Bogacz-Wojtanowska

Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce w ostatnich latach stają się, na poziomie lokalnym, bardziej widoczne. Coraz częściej spotykamy produkty i usługi oferowane przez spółdzielnie socjalne, zakłady aktywności zawodowej, spółki non-profit czy przedsiębiorstwa społeczne prowadzone w ramach działalności gospodarczej i odpłatnej działalności statutowej przez fundacje, stowarzyszenia, a także organizacje społeczne kościołów i związków wyznaniowych. Czym są przedsiębiorstwa społeczne? To „zespoły osób prowadzących niekomercyjną działalność gospodarczą mającą na celu reintegrację zawodową osób defaworyzowanych na rynku pracy lub przynoszenie korzyści społecznościom w postaci poprawy jakości życia ich członków, w tym także stymulowania lokalnego rozwoju społeczno-ekonomicznego, poprzez dostarczanie produktów lub usług użyteczności publicznej”¹. Innymi słowy, to takie podmioty, które realizują zarówno cele ekonomiczne, jak i społeczne.

W krajobrazie różnych form organizacyjnych, w obrębie lokalnych układów społeczno-gospodarczych, stają się nie tylko miejscami, w których osoby wykluczone znajdują pracę, ale także takimi, które pobudzają rozwój społeczno-gospodarczy. Często głęboko zakorzenione w życiu społeczności lokalnych, wdrażające nietypowe i nowatorskie innowacje społeczne i organizacyjne, generujące i budujące

kapitał społeczny – wymagają jednak jeszcze, czasem większego, czasem mniejszego, wsparcia. Warto więc zastanowić się nad kilkoma rekomendacjami lub sugestiami, które mogą być przydatne dla jednostek samorządu terytorialnego, chcących wspierać rozwój przedsiębiorstw społecznych na własnym obszarze. Wydaje się, że jest co wspierać i jest o co walczyć – podmioty ekonomii społecznej mogą przede wszystkim przyczynić się do rozwiązywania wielu lokalnych problemów społecznych, budować spójność społeczną, tworzyć nowe miejsca pracy. Mogą także być twórcami wielu nowych atrakcji kulturalno-turystycznych skierowanych do mieszkańców, nowych usług gastronomicznych, produktów żywnościowych, opartych często na tradycyjnych, dla społeczności lokalnych, produktach i usługach. Sukcesy niektórych przedsiębiorstw społecznych w Polsce świadczą o tym, że także gminy mogą zyskać wizerunkowo i się promować, korzystając z sukcesów tych przedsiębiorstw.

Czy wsparcie finansowe jest konieczne?

Warto jednak na początek stwierdzić, że wsparcie finansowe rozwoju przedsiębiorstw nie warunkuje ich trwałości i nie daje gwarancji przetrwania. Jak dowodzą badania², można znaleźć w Polsce lokalne przykłady przedsiębiorstw

1. T. Kaźmierczak, I. Przybysz, D. Podkańska, *Przedsiębiorstwa społeczne. Czynniki trwałości*, Raport z pierwszej fazy monitoringu przedsiębiorstw społecznych, materiał dostępny w Fundacji Instytutu Spraw Publicznych, Warszawa 2011.
2. Na podstawie badań wykonanych przez Instytut Spraw Publicznych w ramach projektu systemowego 1.19 „Zintegrowany system wsparcia ekonomii społecznej”.

korzystających ze środków publicznych, które nie tylko się nie rozwinęły, ale kiedy tylko środki pomocowe przestały płynąć, zakończyły działalność. Dlatego nie o wsparcie finansowe ze strony lokalnych samorządów tutaj chodzi, ono może być istotne, ale nie najważniejsze. Powodzenie zależy w dużej mierze od wyboru działalności gospodarczej, liczby klientów i wielkości potencjalnego rynku, działalności marketingowej, jakości produktu. Innymi słowy, zależy od jakości zarządzania, ta z kolei może zależeć od kompetencji liderów. Dlatego wsparcie finansowe powinno być celowe, dostosowane do potrzeb konkretnych przedsiębiorstw, nakierowane raczej na wzrost kompetencji liderów czy rozwój zdolności organizacyjnych. Można także rozważać wspieranie tych przedsiębiorstw społecznych, które są organizacjami pozarządowymi, w ramach rocznych programów współpracy, po konsultacjach ze wszystkimi organizacjami pozarządowymi, których one dotyczą. W szczególności warto wspierać przedsiębiorstwa małe, w początkowej fazie rozwoju. Z kolei bardziej rozwinięte potrzebują pomocy raczej specjalistycznej – np. w sferze zdobywania rynku międzynarodowego, zarządzania portfelem usług czy projektów itd. Schematyczne wsparcie w takiej sytuacji będzie zwykle nieskuteczne.

Należy dodać, że wsparcie finansowe ze środków publicznych powinno mieć charakter warunkowany. Chodzi tutaj o pomoc oferowaną konkretnym przedsiębiorstwom społecznym w jakimś zakresie, w wyniku czego następuje wyrażna i możliwa poprawa w tym obszarze. Wspieranie bez mierzalnych wyników i widocznej poprawy sytuacji bywa nieskuteczne z wielu powodów – możemy zaburzać rynek lokalny, ale przede wszystkim wprowadzić poczucie niesprawiedliwości wśród innych organizacji, które tego wsparcia nie otrzymują. Stąd, prócz celowości wsparcia, można także wprowadzić pojęcie jego efektywności, czyli wskaźników, udowadniających, że okazało się ono właśnie efektywne.

Z perspektywy lokalnych samorządów, zwłaszcza tych o większym potencjale finansowym, istotne może być tworzenie funduszy mikropożyczek, pozwalających na uruchomienie nowych podmiotów ekonomii społecznej. Wydaje się, że kalkulacja jest tutaj dość prosta – warto zainwestować w tego typu działalność, gdyż przynosi ona wymierne skutki ekonomiczne, obniżając koszty pomocy społecznej. Pozytywne skutki społeczne trudno wymierzyć i ocenić, gdyż poprawa jakości życia mieszkańców całej wspólnoty jest przecież naczelnym celem rozwojowym każdego samorządu.

Tabela 1. Finansowe formy wsparcia podmiotów ekonomii społecznej

1	Bezwrotna dotacja na rozpoczęcie działalności w ramach spółdzielni socjalnej (środki z Funduszu Pracy, środki unijne, w ramach projektów wsparcia ekonomii społecznej).
2	Środki finansowe przekazywane podmiotom ekonomii społecznej, które są organizacjami pozarządowymi, w ramach Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie – w trybie zlecenia lub dofinansowania zadań publicznych.

3	Zlecenie wykonania usługi bądź dostarczenia produktów w trybie Ustawy Prawo zamówień publicznych, z możliwością wykorzystania klauzul społecznych.
4	Wsparcie zatrudnienia w spółdzielni socjalnej, na podstawie umowy z właściwym starostą ze środków z Funduszu Pracy w postaci zaliczki lub refundacji poniesionych kosztów.
5	Pożyczki, gwarancje lub poręczenia na realizację zadań w sferze pożytku publicznego, na zasadach określonych w Ustawie o finansach publicznych i Ustawie o samorządzie gminnym.

Źródło opracowanie na podstawie: <http://www.ekonomia-spoeczna.pl/x/609047#wsparcie>

Wspieranie rozwoju organizacyjnego a lokalne stosunki gospodarcze

Przedsiębiorstwa społeczne wplatają się w lokalne układy społeczno-gospodarcze, dlatego ze strony samorządów wspieranie ich działalności i rozwoju winno uwzględniać często ich delikatną strukturę, tak aby nie niszczyć istniejących przedsiębiorstw, społecznego kapitału czy lokalnych sieci powiązań. Zwykle przedsiębiorstwa społeczne, jeśli powstają w sposób naturalny, jako oddolne inicjatywy, zagospodarowują nisze – dostarczają produktów i usług dotychczas nieoferowanych społeczności lokalnej, takich które budują lokalny potencjał społeczno-gospodarczy. Warto jednak wspomnieć przykłady, podawane przez literaturę przedmiotu, wskazujące na negatywne skutki funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych, zwłaszcza tych, które mają stałe wsparcie ze strony sektora publicznego³:

- tworzenie miejsc pracy „innej kategorii”, łatwiejszych do zdobycia, których pracownicy nie będą w stanie funkcjonować na rynku pracy bez publicznego wsparcia,
- wprowadzenie nieuczciwej konkurencji w obszarach pewnych usług, które mogą być zagospodarowane przez podmioty prywatne, pozbawione wsparcia publicznego. Sztandarowy przykład takiej sytuacji stanowiły przedsiębiorstwa społeczne w brytyjskim Devon, które świadcząc usługi transportowe, jednocześnie powodowały spadek przychodów właścicieli taksówek.

Zwykle jednak wpływ przedsiębiorstw społecznych na lokalną gospodarkę jest pozytywny: powstają nowe miejsca pracy, podnoszą się kompetencje osób dotychczas niewykwalifikowanych, mających kłopoty ze znalezieniem wsparcia i marginalizowanych. Z perspektywy samorządów lokalnych warto zwrócić uwagę na cztery kluczowe obszary wpływu⁴:

- zasoby (zewnętrzne zasoby finansowe, zapobieganie depopulacji na poziomie lokalnym),
- kapitał społeczny (współpraca, samopomoc, sieci powiązań w ramach budowania przedsiębiorstw społecznych),

3. E. Bogacz-Wojtanowska, *Przedsiębiorstwa ekonomii społecznej i ich wpływ na gospodarkę lokalną*, [w:] D. Strahl (red.), *Gospodarka lokalna i regionalna w teorii i praktyce*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, nr 1 161, 2007, ss. 229-237.
4. J. Kobyłecki, *Wybrane procesy i instrumenty rozwoju*, [w:] *Zarządzanie rozwojem lokalnym*, J. Rutkowski, D. Stawasz (red.), *Fundacja Współczesne Zarządzanie*, Białystok 2005.

- infrastruktura społeczna (np. nowe usługi, w oparciu o dziedzictwo kulturowe, lokalny potencjał ekonomiczny),
- kapitał ludzki (rozwój kompetencji, podniesienie jakości życia, zwłaszcza osób dotychczas wykluczonych z rynku pracy).

Sposoby na samorządowe wsparcie

Pomoc dla rozwijających się przedsiębiorstw społecznych należy rozumieć jako dostarczanie możliwości lub wspieranie w pozyskiwaniu zasobów (głównie materialnych czy informacyjnych i relacyjnych), które umożliwią prowadzenie działalności. Dlatego też istotniejsze może być, zamiast wsparcia finansowego, oferowanie z zasobów gminy pomieszczeń i budynków do prowadzenia działalności gospodarczej na preferencyjnych warunkach, w lokalizacjach, które mogą sprzyjać ich rozwojowi. Na poziomie lokalnym, trzeba zauważyć, że nie zawsze chodzi o preferencje dla przedsiębiorstw społecznych, ale o pewną stabilność decyzji samorządów. Przekazanie budynku na prowadzenie działalności gospodarczej przedsiębiorstwu społecznemu często odbywa się na różnych zasadach – mogą to być wieloletnie umowy, obniżony czynsz, wsparcie remontu itd. Zdarzają się jednak takie umowy, w wyniku których podmioty społeczne dokonują remontów, ale samorządy nie traktują ich w sposób uprzywilejowany, lecz jak przedsiębiorstwa czysto komercyjne. Należy więc dbać o to, żeby umowy były zawierane z przedsiębiorstwami w sposób uczciwy i korzystny dla ich działalności, zapewniający im traktowanie jako podmiotów realizujących misję społeczne.

Szczególnie istotne wydaje się być dostarczanie podmiotom ekonomii społecznej, działającym na poziomie lokalnym, wiedzy niezbędnej do prowadzenia działalności – sprawdzonej, dostosowanej do potrzeb konkretnej organizacji. Nie chodzi tutaj o zwykłe szkolenia, raczej o dostęp do zespołu doradców, którzy będą pomagać podmiotom, będącym w różnej sytuacji i na różnych etapach rozwoju organizacyjnego. Można także proponować:

- spotkania informacyjne dla tych, którzy chcą zakładać przedsiębiorstwa społeczne,
- pośredniczenie w rozmowach z instytucjami publicznymi, np. Powiatowymi Urzędami Pracy i potencjalnymi partnerami mogącymi wesprzeć założycieli,
- deklarowanie zaufania oraz podkreślanie tego w środowisku w celu zachęcenia innych do współpracy z powstającym podmiotem (zapraszanie na konferencje, uroczystości, spotkania),
- pomoc w organizacji naboru (np. umieszczanie ogłoszeń na stronach urzędu) chętnych do wstąpienia np. do spółdzielni,
- ujęcie tworzenia podmiotów ekonomii społecznej w dokumentach planistycznych.

Samorządy gminne czy powiatowe mogą także wspomagać podmioty ekonomii społecznej na swoim obszarze poprzez różnego typu działania wspierające ich promocję, jak również ich produkty i usługi. Może się to odbywać poprzez:

- pomoc lub opracowanie katalogów promocyjnych podmiotów ekonomii społecznej,
- tworzenie atlasów i broszur dobrych praktyk,
- pomoc w promowaniu produktów na forach i platformach regionalnych.

Ważne może być także promowanie produktów i usług przedsiębiorstw społecznych wśród mieszkańców. Z perspektywy lokalnego samorządu należy rozważyć też przegląd stosowania klauzul społecznych przy zamówieniach publicznych, podjęcie współpracy w formie partnerstwa publiczno-społecznego, w szczególności zlecenia podmiotom ekonomii społecznej realizacji zadań publicznych.



Fot. materiały prasowe ze stron:
www.jadwiga.org oraz www.zakupprospoeczny.pl

Należy także podkreślić, że pomoc dla nowo powstałych podmiotów ekonomii społecznej winna być oparta na rzetelnej analizie biznesplanów, możliwości pozyskania klientów, analizie wielkości rynku itp. Wydaje się bowiem, że wspieranie inicjatyw słabo przygotowanych i nieprzemyślanych, jest dla samorządów lokalnych, wspomagających często przedsiębiorstwa spo-

łeczne Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej czy instytucji wdrażających projekty unijne, po prostu nieopłacalne i raczej raz nieefektywnym wykorzystaniem środków publicznych.

Pomoc w samopomocy

Na zakończenie chciałabym zwrócić uwagę na jedną kwestię. Wsparcie przedsiębiorstw społecznych nie może i nie powinno oznaczać, że będą uzależniane od wpływów sektora publicznego, gdzie będzie się im „wdrukowywać” w kulturę organizacyjną poczucie bezradności i konieczność stałego wspierania. Nie o to chodzi, raczej o pomoc w tworzeniu takich podmiotów, które będą samodzielne, innowacyjne i zmieniające rzeczywistość lokalną. Dlatego warto samorządom lokalnym rekomendować wspieranie rozwoju sieci wymiany doświadczeń – wszelkiego rodzaju powiązań, układów, koalicji – w których przedsiębiorstwa społeczne będą w stanie dzielić się swoją wiedzą, zwłaszcza te silniejsze ze słabszymi. Może być to element promocji działalności przedsiębiorstw społecznych, gdzie te, które się rozwinęły, wspierają i pomagają tym słabszym. Będzie to jednak przede wszystkim fundament ich niezależności i budowania potencjału ekonomiczno-społecznego. Warte uwagi są wszelkiego rodzaju konstelacje i binarne rozwiązania. Chodzi tutaj o to, żeby z funkcjonujących już organizacji niejako pączkowały nowe przedsiębiorstwa.

dr Ewa Bogacz-Wojtanowska
Uniwersytet Jagielloński



Rafał Bakalarczyk

Fot. depositphotos.com

Kwestia senioralna wyzwaniem dla animacji publicznej

Spółeczeństwo starzeje się, co oznacza, że wśród nas jest coraz więcej osób starszych, w tzw. trzecim i czwartym wieku. Czy jednak faktycznie osoby te są – adekwatnie do ich liczebnego udziału i potrzeb – obecne w przestrzeni społecznej i debacie publicznej? Czy ich potrzeby są zauważane i zaspokajane na poziomie systemowym, jednostkowym i lokalnym, a ich potencjał dostrzeżony i wykorzystany? Wiele wskazuje na to, że nie. Sam wzrost procentowy osób starszych nie przekłada się automatycznie na wzrost ich roli w kształtowaniu społecznego otoczenia. Potrzebna jest tu odpowiednia animacja życia publicznego, na różnych szczeblach, która doprowadziłaby do społecznego włączenia seniorów i likwidowania barier utrudniających ich uczestnictwo.

Niniejszy tekst będzie próbą zarysowania pewnych wytycznych dotyczących tego, jak skutecznie można przełamywać powyższe bariery i omijać czyhające na drodze pułapki. Inspiracją zaś będą zarówno doświadczenia, jakich dostarczyła działalność warszawskiej Fundacji Zaczyn, jak i bardziej ogólne wnioski płynące z analizy, tworzonej dopiero w Polsce, polityki senioralnej.

W kierunku włączenia i integracji

Warto zacząć od rewizji tradycyjnego myślenia o polityce senioralnej, które opiera się na działaniach kierowanych *stricte* do grupy seniorów, jakkolwiek szeroko ją zdefiniujemy. Adresatami – niekiedy biernymi – są tu osoby, które już weszły w fazę złotego wieku. Instrumenty wykorzystywane w tym celu to np. kluby seniora, Uniwersytety Trzeciego Wieku czy różne programy przeznaczone dla osób z grup 60 lub 65+. Ten typ działań jest oczywiście potrzebny, odegrał on już – co widać na przykładzie ruchu Uniwersytetów Trzeciego Wieku – dużą rolę w podnoszeniu jakości życia i aktywności części osób starszych, jednak nie wystarczy, jeśli będzie nam przyświecał cel budowania

inkluzywnej przestrzeni, pełnego uczestnictwa mieszkańców w każdym wieku oraz integracji i solidarności międzypokoleniowej. Potrzebne jest wyjście poza instytucje skierowane do wąskiej grupy seniorów – czy to opiekuńcze czy kulturalne – i nastawienie się na kształtowanie takich sytuacji społecznych, w których osoby starsze stykają się z przedstawicielami innych grup wiekowych. Chodzi o sytuacje nieraz trywialne i codzienne, których na pierwszy rzut oka w ogóle nie wiązalibyśmy z kwestią senioralną. Przykładowo: transport publiczny i infrastruktura przestrzenna, obfitująca w liczne bariery, z czego w wymiarze publicznym nie zdajemy sobie sprawy, a co stanowią realne utrudnienie w korzystaniu z przestrzeni publicznej.

Przykładowo, zbyt rzadkie rozmieszczenie ławek, na których osoby starsze mogłyby przysiąść, przemierzając mniejsze lub większe odległości, może skutkować tym, że wiele z nich rezygnuje ze spacerów lub udawania się w konkretne miejsca, w których chciałyby się znaleźć. W podobny sposób wycofaniu społecznemu seniorów może sprzyjać ograniczona dostępność do bezpłatnych toalet (należałoby zadbać o to, by osoba starsza mogła w każdej kawiarni, gdzie jest toaleta, skorzystać z niej, nawet nie będąc klientem danego lokalu). Takie trywialne, często postrzegane jako zbyt wstydliwe i krępujące, by wyartykułować je na forum publicznym czy w konkretnych życiowych sytuacjach przeszkody prowadzą do tego, że wielu starszym ludziom, co pokazują badania GUS, pozostaje siedzenie w domu przed telewizorem. Wzmacnianie, poprzez szereg zewnętrznych barier, siedzącego i – co gorsza samotnego – trybu życia w warunkach domowych nie tylko doraźnie pogarsza jakość życia seniorów, ale ma także poważne, odłożone w czasie skutki – zwiększone ryzyko rozmaitych powikłań zdrowotnych, a w końcu niesamodzielność, na którą systemowa odpowiedź jest znacznie droższa niż suma wszystkich drobnych działań umożliwiających mobilność osobom starszym. Takich drobnych

problemów, poważnie utrudniających im funkcjonowanie, jest znacznie więcej niż tylko rozkład ławek i dostępność toalet. Podczas spotkań z cyklu „Zdaniem Seniora”, jakie w lipcu 2013 roku przeprowadziliśmy z udziałem stołecznych seniorów¹, ujawnił się szereg zagadnień, które stają się oczywiste dopiero, gdy od samych zainteresowanych o nich usłyszymy. Wśród wspomnianych wówczas uciążliwości wskazano m.in. zbyt mały krój czcionki na rozkładach jazdy autobusów czy długość światła na przejściach dla pieszych. Warto zauważyć, że te niedogodności, choć najczęściej dają się we znaki właśnie seniorom, dotyczą także inne grupy, np. rodziców prowadzących wózek z dzieckiem czy osoby niepełnosprawne. Pokazuje to pewną wspólnotę interesów i potrzeb w obrębie społeczności i wskazuje na sens niez izolowania kwestii senioralnej w stosunku do wyzwań, jakie stawia sobie polityka miejska, przyjazna dla wszystkich. Nawet jeśli nie wszystkie bariery dotyczą każdego w równym stopniu, warto pamiętać, że można stać się niepełnosprawnym, a tym bardziej o tym, że wszystkich, lub prawie wszystkich, czeka wejście w okres starości, także tej zaawansowanej.

Od ludzi starych do polityki wobec starości i starzenia się

W gerontologii społecznej coraz częściej patrzy się z nadzieją na politykę senioralną, rozumianą już nie wyłącznie, jako polityka wobec osób starszych, ale działania na rzecz starości i starzenia się społeczeństwa. Ukierunkowanie *stricte* na wspomaganie osób starszych są jej elementem, ale już niekoniecznie istotą czy rdzeniem. Obok nich są takie, których odbiorcami i uczestnikami są wszyscy, co pozwala lepiej przystosować się do obcowania z osobami starszymi, jak i przygotować się do procesu starzenia własnego i bliskich. Starzenie się jest tu rozumiane jako proces ciągły, rozpoczynający się *de facto* od początku życia (a ponieważ nawet w fazie prenatalnej). Uświadomienie i udrożnienie płynnego przechodzenia między różnymi fazami życia może zapobiec wielu psychicznym i społecznym wstrząsom związanym z wejściem w fazę starości, zarówno w wymiarze biologicznym, jak i społeczno-ekonomicznym. Dla wielu osób – zwłaszcza intensywnie pracujących zawodowo mężczyzn – moment przejścia w stan spoczynku bywa szokiem, w wyniku którego następuje wycofanie społeczne, bierność i trudność w odnalezieniu się w nowej roli. Wiąże się to także z procesem socjalizacji już na etapie edukacyjnym, który nie uczy chłopców/mężczyzn kompetencji miękkich, przydatnych także poza pracą, w sferach, gdzie niekoniecznie mamy do czynienia z konkretnymi zadaniami i twardymi wskaźnikami ich wykonania wykorzystywanymi w pracy zarobkowej. Częściowo tłumaczy to, dlaczego mężczyźni są dziewięciokrotnie mniej aktywni w okresie poprodukcyjnym niż kobiety. Jeśli przyjmiemy takie wyjaśnienie tego braku równowagi, które również zostało wyartykułowane podczas spotkania „Porozmawiajmy o facetach”² w cyklu „Zdaniem Seniora”, otrzymujemy kolejny argument za tym, że przygotowanie do pomyślnego starości warto zaczynać od animowania określonych wzorów i zachowań w znacznie wcześniejszych fazach życia, zarówno okresu produkcyjnego, jak i przedprodukcyjnego. Konieczne jest więc głębsze, rozłożone na lata transformowanie stosunków społecznych, także w wymiarze ogólnospołecznym. Dysponując jednak takim, a nie innym rozkładem predyspozycji, możemy również, poprzez lokalne

strategie, dopasowywać do niego ofertę, tak by uwzględnić specyfikę potrzeb i preferencji zróżnicowanej populacji seniorów. Skoro wiemy, że do zaangażowania mężczyzn statystycznie lepiej sprawdzają się strategie przyciągania operujące konkretem i mierzalnymi wyzwaniem, w których mogliby poczuć się potrzebni, idźmy tym tropem i świadomie projektujemy tego typu inicjatywy, jednocześnie osadzając je w otocze bardziej miękkich działań i relacji.

Zarządzanie różnorodnością

Warto przy tym pamiętać, by imperatyw stwarzania warunków pomyślnego starości respektował wolność wyboru i różnorodność strategii życiowych osób starszych. Lokalne strategie nie powinny przyczyniać się do tworzenia presji na aktywne angażowanie się, zwłaszcza w określonych, zorganizowanych formach. Należy raczej tworzyć warunki i możliwości, by każdy miał poczucie, że może w razie potrzeby skorzystać z danej aktywności czy wsparcia. Tworzenie możliwości nie jest jednak tożsame z dawaniem formalnej szansy, zwłaszcza w przypadku grup, których włączenie utrudniają często głębokie materialne i pozamaterialne bariery. Przykładowo, jeśli chcemy przeciwdziałać wykluczeniu cyfrowemu seniorów, nie zawsze wystarczy zorganizowanie dla nich bezpłatnych warsztatów. Po pierwsze – o czym już była mowa – seniorzy mogą mieć trudności z dotarciem do miejsc, gdzie się one odbywają, np. ze względu na bariery transportowo-komunikacyjne. Jeśli nawet te zostaną ograniczone, część osób nie trafi na kurs ze względu na trudności lokomocyjne spowodowane ograniczeniami ruchowymi i/lub sensorycznymi. Takim osobom często potrzebna jest asysta osób trzecich, czemu może służyć np. instytucja asystenta osoby niepełnosprawnej. Dostęp do tego typu usług wydaje się niezbędny zwłaszcza w kontekście wzrostu ilości osób sędziwych, które częściej są niesamodzielne.

Animacja w otoczeniu domowym

Część osób starszych nie jest ani zdolna, ani skłonna do tego, by wychodzić z domu. Niekiedy więc wskazane jest wyjście z ofertą do nich w ich miejscu zamieszkania np. skierowanie wolontariuszy, którzy pomogliby im opanować umiejętność korzystania z Internetu i pomóc tym sposobem nie tylko w sensie technicznym, ale, w konsekwencji, także społecznym. Podam przykład skutecznego działania w tym zakresie, jaki znam z autopsji – doświadczenia z trwającej dwa lata pracy wolontaryjnej, pod kuratelą lokalnego ośrodka pomocy społecznej na Pradze-Północ, z niewychodzącą z domu osobą starszą. Wolontariat polegał na odwiedzaniu starszej, niesprawnej ruchowo osoby, która zakupiła komputer, ale zwróciła się o pomoc w nauczaniu jej jego obsługi. Już pierwsze spotkania ujawniły dwie kwestie. Po pierwsze, że potencjał uczenia się, także nowoczesnych technologii, jest wśród osób starszych ogromny, pod warunkiem, że podejź się do tego w sposób zindywidualizowany, cierpliwy, z uwzględnieniem zarówno aktualnych, jak i wcześniejszych doświadczeń osób z tej grupy wiekowej, a także pojedynczych osób do niej należących. Okazuje się, że dostępność sieci i umiejętność korzystania z niej w potrzebnym zakresie może pozwolić także niemobilnym seniorom na zaspokajanie bardzo

1. <http://zaczyn.org/seniorzy-i-seniorki-o-mezczyznach/>

2. <http://zaczyn.org/jakiej-warszawy-oczekuja-seniorki-i-seniorzy/>



Fot. depositphotos.com

szerokiej gamy potrzeb od urzędowo-administracyjnych (wykonywanie przelewów, znajdowanie informacji o określonych usługach i zamawianie ich), przez codzienne (zamówienie zakupów), po integracyjne (nawiązywanie kontaktów na portalach społecznościowych) i hobbystyczne (odsłuchiwanie na portalu YouTube utworów, także tych bardzo dawnych, których znalezienie w innym miejscu byłoby utrudnione lub wręcz niemożliwe). Okazuje się, że aktywnym uczestnikiem życia w sieci może być osoba, która ze względu na stan fizyczny nie daje rady w pełni uczestniczyć w życiu społecznym. Warto przypomnieć, że osoby nie do końca sprawne i dotknięte, z racji wieku, pewnym stadium niedołęstwa, mają także liczne potrzeby, które wykraczają poza czynności opiekuńczo-pielęgnacyjne.

Drugi wniosek ze wspomnianej współpracy był taki, że często formalnie zgłaszane potrzeby – w tym wypadku nauka obsługi komputera i Internetu – bywają ledwie pretekstem do wyrażenia innych, mniej określonych potrzeb. Współpraca, której zaczynem była nauka obsługi komputera przeniosła się na budowanie więzi. Warto, by tego typu spotkania odbywały się systematycznie, gdyż wówczas łatwiej uzyskać zaufanie i partnerstwo. W animacji działań senioralnych szczególnie korzystne mogą okazać się te, w których osoba starsza również uzyskuje poczucie, że może z siebie coś dać. Tego typu praktyki warto upowszechniać i realizować na szerszą skalę, nie zawsze przy udziale technik informacyjnych, na które, póki co, wiele osób – choćby z uwagi na skromne środki – nie może sobie pozwolić.

Wobec niesamodzielnych i opiekunów

Znacznie częstsze, w obrębie mieszkania, są potrzeby związane z prowadzeniem gospodarstwa domowego. Przykładem są takie czynności jak: zakupy, wieszanie firanek, mycie okien czy wkręcenie żarówek. W niektórych krajach gminy zapewniają tego typu usługi osobom zgłaszających się po wsparcie. W Szwecji wiele gmin w ramach systemu *fixar* od paru lat gwarantuje bezpłatne usługi wszystkim osobom starszym (nie jest wymagany ani wywiad środowiskowy, ani sprawdzenie wysokości dochodów) w zakresie czynności domowych, które mogłyby skutkować urazami³. Służy to zarówno prewencji niesamodzielności, ale także podnosi jakość życia. Owemu wyręczaniu w uciążliwych i zagrażających zdrowiu osób starszych czynnościach powinno jednak towarzyszyć tworzenie bodźców, a nade wszystko likwidowanie barier do podejmowania różnorodnej aktywności ruchowej, zwłaszcza na zewnątrz, w szerszym społecznym otoczeniu. Dla części osób ograniczenia mają charakter niekoniecznie materialny, bywają związane z niepewnością wobec własnej cielesności oraz z poczuciem, że „w pewnym wieku nie wypada” (pokazują to badania przytaczane przed prof. Ewą Kozdroń). Lokalna animacja powinna być na to wrażliwa. Należy przełamywać stereotypy, uprzedzenia i obawy zarówno samych seniorów, jak i ich społecznego otoczenia. Ponieważ są to procesy długofalowe, warto równoległe tworzyć sytuacje, które motywowałyby do podejmowania przez seniorów określonych aktywności i nie byłyby postrzegane przez

3. R. Bakalarczyk, *Szwedzkie inspiracje senioralne*, 2013, <http://zaczyn.org/szwedzkie-inspiracje-senioralne-tekst-rafala-bakalarczyka/>

nich jako zagrażające ich dobremu samopoczuciu. (np. rezerwując w określonych godzinach na pływalniach i w centrach sportowych miejsca i zajęcia dla osób starszych, podczas których mogłyby się czuć pewnie i komfortowo).

Polityka lokalna na rzecz osób starszych powinna wyjść poza wąsko rozumianą politykę miejską, obejmującą otwartą przestrzeń publiczną, transport i infrastrukturę, i uwzględnić także kształtowanie bezpośredniego otoczenia życia osób starszych, czyli sytuacji mieszkaniowej i opiekuńczej. Problemy nie dotyczą tylko osób starszych żyjących samotnie, ale także całych rodzin, w których żyje osoba wymagająca opieki. Także nieformalny opiekun powinien być wspierany z racji jego potrzeb, jak i pośrednio ze względu na potrzeby podopiecznego. Bardzo często opiekunami stają się osoby we wczesnej fazie starości lub na jej przedpolu, zaś brak wsparcia rodzi koszty społeczne i zdrowotne dla tej grupy i przyspiesza pogorszenie się, wraz z wiekiem, ich zdrowia oraz wzmacnia ryzyko niesamodzielności. Pożądanymi w publicznej przestrzeni lokalnej formami wsparcia – które część krajów wdrożyła już u siebie – są np. centra integracji opiekunów, centra samopomocy, centra wolontariatu, ośrodki wsparcia dziennego i opieki wytchnieniowej (zastępczej na czas, gdy opiekun jest czasowo nieobecny, ze względu na konieczność rehabilitacji, leczenia czy wypoczynku). W Polsce, choć opieka długoterminowa opiera się na instytucji rodziny, nie istnieją upowszechnione, kompleksowe

metody wsparcia ani na poziomie systemowym, ani lokalnym. Współcześnie, w wielu krajach europejskich popularnością cieszy się koncepcja dezinstytucjonalizacji opieki, co oznacza przesunięcie akcentów z opieki sprawowanej w instytucjach na tę, która odbywa się w środowisku lokalnym. Niestety, polska polityka społeczna wciąż nie jest na to przygotowana, a skala i głębia problemu skłania ku temu, by potraktować to wyzwanie jako pilne dla animacji publicznej.

Dylematy partycypacji

Powyższe rozważania pokazują, że potrzeby są duże i zróżnicowane, w zależności od wielu czynników, poczynając od wieku i płci, a na sytuacji rodzinnej i materialnej kończąc. Wiele kwestii ma charakter względnie uniwersalny, pojawiają się niemal w każdej społeczności i, potencjalnie, mogą dotknąć każdego z seniorów. Ale część z nich ma charakter wybitnie lokalny lub jednostkowy. Nie da się ich wychwycić ani zaadresować wedle z góry przyjętego szablonu (choć jednocześnie dysponujemy dziś pewnymi uniwersalnymi ramami, jakich dostarcza promowana przez Światową Organizację Zdrowia koncepcja *age friendly cities*, czyli miast przyjaznych starzeniu się, którą spopularyzował na polskim gruncie magazyn „Miasta”). Znajomość owych ram nie zwalnia z konieczności precyzyjnego odwołania się do potrzeb konkretnych grup i osób. By je zidentyfikować, niezbędne są mechanizmy zarówno rzecznictwa, jak i bezpośredniej partycypacji.



W ostatnim czasie polski ustawodawca wyposażył nas w nowe instrumentarium, jakim są tzw. gminne rady seniora. Inicjatywy w tym duchu powstawały już wcześniej, ale dopiero przyjęta pod koniec 2013 roku nowelizacja ustawy o samorządzie gminnym daje twarde podstawy prawne pozwalające na powoływanie i funkcjonowanie tego typu instytucji. Zgodnie z literą prawa: „Gmina sprzyja solidarności międzypokoleniowej oraz tworzy warunki do pobudzenia aktywności obywatelskiej seniorów w społeczności lokalnej”, zaś praktyczną realizacją tego zadania mogą być właśnie rady seniora, którym przypisuje się rolę opiniodawczą, konsultacyjną i inicjatywną.

Zbyt wcześnie, by przesądzać na ile i w jaki sposób formuła ta zostanie wykorzystana. Doświadczenia organizacji seniorskich w Warszawie wskazują na duże zainteresowanie i silne emocje w tej materii. Fundacja Zaczyn, 5 lutego 2014 roku, zorganizowała debatę „Warszawa przyjazna seniorom”, poświęconą temu zagadnieniu, w której wzięli udział przedstawiciele władz, aktywiści organizacji seniorskich i eksperci. Dyskusja przyciągnęła ponad 150 osób i była burzliwa. Ujawniły się też istniejące i potencjalne kontrowersje i dylematy. Dotyczą one po pierwsze tego, kto ma zasiadać w owej radzie i w jaki sposób ma odbywać się rekrutacja. Czy wiodącą rolę mają tu odegrać wpływowi, już działające organizacje senioralne (przeważnie związane z Uniwersytetami Trzeciego Wieku), czy też należy szukać innych mechanizmów, by wybór był jak najbardziej oddolny, uwzględniający głos niezrzeszonych dotąd formalnie starszych mieszkańców? Czy w radzie powinny być tylko osoby starsze czy furtka powinna być otwarta także dla młodszych działaczy, którzy funkcjonują w obszarze ważnym dla osób starszych, ale sami nie weszli jeszcze w wiek senioralny. To pytanie nabiera znaczenia zwłaszcza w kontekście potrzeb osób niesamodzielnych, które nie są w stanie publicznie zabrać głosu w swojej sprawie i wymagają rzecznictwa osób trzecich, a to często dokonuje się poprzez inicjatywy, w których działają nie tylko osoby starsze. Duże emocje wywołała kwestia, czy w radzie powinny zasiadać także z osoby politycznego klucza, powołane przez miasto, czy też rada powinna być ciałem całkiem niezależnym, z miastem współpracującym? Nastroje podczas debaty, a także rozpoznanie, które parę lat temu zrobił dr Kubicki z Głównej Szkoły Handlowej, wskazują,

że stołeczni seniorzy raczej skłaniają się ku organowi złożonemu z samych seniorów, bez udziału osób z politycznego klucza. Jednocześnie – jak zauważa wspomniany dr Kubicki – ściślejsze powiązanie z miastem, np. w postaci obecności osoby z kręgu władzy, daje szansę, że przepływ informacji i opinii między radą a władzami miasta będzie większy i skuteczniejszy. Główny dylemat, który rozstrzygnie się w praktyce, jest więc taki, jak uzyskać *modus operandi*, w którym rada nie zostanie upolityczniona i zdominowana przez władze miasta, a jednocześnie nie stanie się zupełnie wyizolowaną strukturą bez wpływu na lokalną politykę. Obydwa scenariusze mogą uczynić radę ciałem fasadowym i, w konsekwencji, nieskutecznym.

Wydaje się, że obok stworzenia czytelnych, formalnych mechanizmów powoływania i funkcjonowania owych rad, nie mniej ważne okażą się działania partycypacyjne na innych szczeblach (np. dzielnicowe i osiedlowe rady seniorów), a także w innych wymiarach, nieraz niepodlegających formalizacji, a będących wyrazem oddolnej aktywności i integracji z udziałem osób starszych. Jeżeli uda się stworzyć sieć działań lokalnych, w których głos seniora byłby słyszalny, da to większą szansę, by działalność rad nie odrywała się od tkanki społecznej, a także, by stała się podmiotowym partnerem w polityce prowadzonej przez władze lokalne. Krótko mówiąc, niezależnie, w jakim kształcie rady by powstały, konieczna jest dalsza animacja lokalnej polityki publicznej w kierunku włączenia i upodmiotowienia seniorów.

Przykład warszawski nie jest do końca reprezentatywny, ale duże zainteresowanie tą problematyką wśród samych seniorów wydaje się być symptomatyczne. Wyraża potrzebę – obecnie często nie dość zaspokajaną – podmiotowego uczestnictwa w życiu publicznym i społecznej przestrzeni ze strony zwiększającej swój liczebny udział grupy starszych mieszkańców. Ten oddolny ferment warto zagospodarować poprzez rozsądnie i sprawiedliwie pomyślaną animację.

Rafał Bakalarczyk
Instytut Polityki Społecznej UW,
Fundacja Zaczyn



Janusz Moszumański

Fot. sxc.hu

Rola struktur społeczeństwa obywatelskiego w stabilizowaniu i rozwoju lokalnego rynku pracy

W dniach 20 i 21 marca 2014 roku, w Poznaniu odbyło się seminarium w ramach projektu „Decydujemy razem”. Przygotowano je we współpracy z Uniwersytetem Ekonomicznym w Poznaniu. Hasłem przewodnim seminarium było: „Polityka zatrudnienia i rynku pracy a partycypacyjny wymiar polityk publicznych”. Niniejszy tekst jest wprowadzeniem do tej problematyki.

Myśl globalnie – działaj lokalnie – postępuj socjalnie.

Celem artykułu jest pokazanie związku pomiędzy zagrożeniami dla rynku pracy, powstającymi w wyniku permanentnie zachodzących w gospodarce Polski i świata procesów restrukturyzacyjnych a możliwymi działaniami administracji samorządowej, mającymi na celu stabilizację oraz rozwój rynku pracy.

W dobie globalizacji potrzebna jest nie tylko umiejętność zarządzania zmianą gospodarczą, ale także nauczenie się zarządzania zmianą na rynku pracy tak, by minimalizować utratę miejsc pracy w wyniku przedsięwzięć restrukturyzacyjnych, wymuszanych nieustannie przez globalne procesy gospodarcze. Jeżeli tych zagrożeń nie zidentyfikujemy oraz nie będziemy potrafili uwzględnić ich wpływu na utratę miejsc pracy i/lub powstawanie nowych, to procesy restrukturyzacyjne będą wręcz generować strukturalne bezrobocie. Spowoduje to drastyczne obniżenie bezpieczeństwa socjalnego procesu pracy, a zwłaszcza bezpieczeństwa socjalnego pracobiorców. W dalszej kolejności spowoduje

to tzw. echo socjalne – ubóstwo oraz konieczność stałego alimentowania socjalnego przez państwo i jego struktury całych grup społecznych, które nie będą miały wypracowanych tzw. pochodnych z tytułu pracy.

Zagrożenia te, w świetle aktualnych badań empirycznych oraz funkcjonujących teorii społecznych, możemy sformułować następująco:

- zagrożenia płynące z przedsięwzięć restrukturyzacyjnych w gospodarce,
- zagrożenia płynące z interpretacji idei państwa socjalnego,
- zagrożenia płynące z coraz silniejszych procesów „brazylianizacji” pracy,
- zagrożenia płynące z pogłębiającej się niesymetryczności stosunków pracobiorcy-pracodawcy,
- zagrożenia płynące ze stałego kurczenia się otwartego rynku pracy,
- zagrożenia płynące z załamania się koncepcji solidarności międzypokoleniowej, jako zasady gwarantowania bezpieczeństwa socjalnego (osoby pracujące finansują pochodne z tytułu pracy osób niepracujących).

Przedsięwzięcia restrukturyzacyjne a bezrobocie.

Okazuje się, że rachunek netto nieomal wszystkich przedsięwzięć restrukturyzacyjnych jest ujemny – ilość traconych

miejsce pracy jest większa niż ilość miejsc pracy uzyskiwanych w wyniku przedsięwzięć restrukturyzacyjnych. Klasycznym przykładem może być bogata RFN, gdzie w latach 1991-2000, w pięć krajów związkowych, powstałych z bylej NRD (Saksonia, Saksonia-Anhalt, Turyngia, Brandenburgia oraz Pomorze Przednie), wpompowano ponad bilion marek niemieckich (nie licząc inwestycji prywatnych), a bezrobocie niemal nie drgnęło. Okazało się, że procesy restrukturyzacyjne i modernizacyjne zaczęły nawet generować strukturalne bezrobocie, którego przedtem w tych landach nie było.

Bardzo interesująca jest też analiza danych statystycznych opisujących zmiany 100 największych koncernów i instytucji finansowych Niemiec w latach 1991-2002¹. Okazuje się, że ich rozwój oraz restrukturyzacja charakteryzowały się systematycznym, znacznym ubytkiem miejsc pracy, pomimo że obroty i zyski tych firm stale rosły. Wynika z tego, że jeżeli wzrost PKB nie przekracza 5% (rok po roku), to w ogóle nie powoduje zwiększenia zatrudnienia, a nawet, że bilans zmian w zatrudnieniu jest ujemny.

Interpretacja idei państwa socjalnego

W Polsce próbuje się wiązać bezrobocie oraz tworzenie miejsc pracy tylko i wyłącznie ze wzrostem gospodarczym (będzie wzrost gospodarczy, będą miejsca pracy – nie będzie wzrostu gospodarczego, nie będzie nowych miejsc pracy, a nawet nastąpi ich ubytek). Jest to podejście mało przystające do obecnych realiów w Europie i na świecie. Obowiązek dbałości o miejsca pracy (ich stabilizację oraz rozwój rynku pracy), powinien mieć pewien szerszy kontekst, który, z punktu widzenia wyznawanej państwowej filozofii, możemy określić jako:

solidarność państwa i struktur obywatelskiego społeczeństwa w zapewnieniu bezpieczeństwa socjalnego swoich obywateli – zarówno pracujących, jak i niepracujących.

W RFN – jako modelowym przykładzie dbałości o bezpieczeństwo socjalne obywateli – sprawa ta jest uregulowana konstytucyjnie w ten sposób, że dbałość o bezpieczeństwo socjalne obywateli jest jedną z pięciu podstaw konstytucyjnych państwa (Niemcy są: republiką, demokracją, federacją, państwem prawa i **państwem socjalnym**)². Powstała na tej konstytucyjnej podstawie spójna koncepcja „socjalnej gospodarki rynkowej”³, na niej zaś zbudowano cały powojenny dobrobyt socjalny RFN. Zaczęto od zasady:

tylko rynku – ile możliwe, tylko państwa – ile niezbędne.

Oznaczało to, że rynek nie może być jedynym regulatorem procesu pracy i że państwo oraz struktury obywatelskiego społeczeństwa wkraczają wszędzie tam, gdzie bezpieczeństwo socjalne pracujących jest zagrożone. Przełomowym okazał się rok 1973 (kryzys naftowy), który zachwiał tą zasadą. W ciągu paru miesięcy bezrobocie skoczyło

ze 140 000 do 900 000 osób. Rok 1973 uważany jest za początek strukturalnego bezrobocia w RFN. Stało się ono trwałym problemem socjalnym. Wtedy zaczęła obowiązywać zasada:

myśl globalnie – działaj lokalnie.

Lekarstwem na kryzys i wzrost bezrobocia miało być uruchomienie pokładów oddolnej inicjatywy lokalnej. Hasło to było jeszcze aktualne na początku lat 90. XX wieku. Potem okazało się, że nawet uruchomienie pokładów inicjatywy lokalnej nie likwiduje bezrobocia. Wobec stale pogarszającego się poziomu bezpieczeństwa socjalnego bezrobotnych, ale nie tylko – okazało się bowiem, że wynagrodzenia za pracę niektórych grup zatrudnionych są tak niskie, że muszą one być alimentowane przez państwo (pomoc socjalna) – zaczęła obowiązywać zasada:

myśl globalnie – działaj lokalnie – postępuj socjalnie.

Jednocześnie odbyła się szeroka dyskusja na temat, czy „przebudowywać państwo socjalne”, czy też „likwidować państwo socjalne”⁴. Oczywiście w świetle podstawowych zasad konstytucyjnych Niemiec możliwe jest tylko „przebudowywanie” państwa socjalnego, a nie jego likwidacja. W Polsce dodatkowo w tym obszarze zaciemnia się sprawę, mówiąc o „społecznej gospodarce rynkowej” (taki jest zapis w Konstytucji RP), zupełnie marginalizując aspekt socjalny tej zasady. Każda gospodarka rynkowa, już z samej swojej definicji, ma charakter społeczny (wolny rynek jest wyjątkowo uspołecznionym miejscem zachodzenia procesów gospodarczych). Mówienie w Polsce o „społecznej gospodarce rynkowej” pozwala w dyskusjach politycznych i ekonomicznych całkowicie pomijać zagadnienie bezpieczeństwa socjalnego oraz konsekwencji społecznych obniżania się tego bezpieczeństwa.

Procesy „brazylianizacji” pracy

W końcu lat 90. XX wieku ukazała się bardzo interesująca praca niemieckiego socjologa Ulricha Becka pt. *Nowy wspaniały świat pracy*⁵, w której został przedstawiony „czarny scenariusz” przyszłości rynku pracy. Według tego socjologa, za 15-20 lat, 80% zatrudnionych będzie pracowało po „brazylijsku”, czyli bez umowy o pracę, co najwyżej na umowę cywilno-prawną, a najpewniej „na czarno”. Oczywiście umowa będzie na czas określony z natychmiastową możliwością jej rozwiązania, zaś uprzywilejowana elita pracownicza (około 20% zatrudnionych), będzie pracowała na umowę o pracę. Będą to: politycy, pracownicy administracji rządowej, samorządowej, specjalnej, pracownicy nauki i oświaty oraz nieliczni pracownicy przedsiębiorstw (głównie wielkich korporacji). Pozostali pracować będą „po brazylijsku”.

Owa „brazylianizacja” pracy doprowadzi do tego, że całe grupy zawodowe nie będą miały pochodnych z pracy (emerytur, rent, zasiłków chorobowych, ubezpieczenia itp.),

1. R. Liedtke, *Wem gehoert die Republik*, Eichborn, Frankfurt am Main, roczniki 1991-2002.
2. G. Brunner, F. Hofer, *Staats- und Verwaltungsorganisation in Deutschland*, Herausgeber: Bayerische Verwaltungsschule, München 1996 und Bundesakademie für öffentliche Verwaltung, Bonn 1996.
3. G. Ruether, *Soziale Marktwirtschaft – Entstehung, Grundlagen, Instrumente*, KAS, Bonn 1994.
4. T. Meyer Thomas, R. Weil, *Die Bürgergesellschaft*, Verlag J. H. W. Dietz Nachf. GmbH, Bonn 2002.
5. U. Beck, *Schoene neue Arbeitswelt*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main 2007.



albo będą one stały na tak niskim poziomie, że państwo będzie zmuszone alimentować ludzi, których to dotyczy. Dużym grupom społecznym grozić będzie ubóstwo i społeczne wykluczenie. Wyjście z tego „czarnego scenariusza” profesor Ulrich Beck widzi w tworzeniu i wdrażaniu „modeli pracy obywatelskiej”, jako sposobu na poszerzenie kurczącego się rynku pracy oraz sposobu przeciwdziałania odchodzeniu od, wypracowanej w Europie, kultury pracy, a zwłaszcza odchodzeniu od dbałości o bezpieczeństwo socjalne pracobiorców.

Niesymetryczność stosunków pracobiorcy – pracodawcy

Wydaje mi się, że największym zagrożeniem dla rynku pracy i bezpieczeństwa socjalnego pracobiorców jest stale pogłębiająca się nierównowaga pomiędzy pracobiorcami i pracodawcami. We wzajemnych relacjach od zawsze przewagę mieli pracodawcy, a pracobiorcy na ogół musieli walczyć o swoje prawa⁶. Obecnie też tak jest. Obowiązuje zasada:

pracobiorca musi pracować, a pracodawca nie musi zatrudnić.

W obecnych warunkach następuje proces systematycznego ograniczania praw pracobiorców. Każdy „kompromis na rynku pracy” odbywa się kosztem pracobiorców. Robi się w związku z tym czarny PR związkom zawodowym, których pozycja jest coraz słabsza. Dowodem na to jest stale zmniejszający się wskaźnik „uzwiązkowienia” pracowników nawet w takich krajach jak Szwecja czy Niemcy, gdzie zawsze był on bardzo wysoki. Malejący wskaźnik świadczy o słabnących związkach zawodowych, a zatem i o słabnących możliwościach obrony praw pracowniczych. Jak już wspominałem, każdy tzw. „kompromis na rynku pracy”

odbywa się kosztem bezpieczeństwa socjalnego pracobiorców. Wymyśla się tzw. „nowe formy zatrudnienia”⁷, które nie gwarantują jakiegokolwiek poziomu bezpieczeństwa socjalnego pracobiorców (włącznie z brakiem gwarancji wypłaty należnego wynagrodzenia!). Wobec kurczenia się, a nawet zaniku tzw. „klasy pracowników wielkoprzemysłowych”, przestaje istnieć to, co kiedyś nazywało się „proletariatem”. Walka związków zawodowych o prawa pracownicze staje się coraz trudniejsza. Dodatkowo partie lewicowe, tradycyjnie wspierające tę walkę, zmieniały swoje priorytety. Skutkuje to tym, że w dyskusji na temat miejsc pracy i bezrobocia mówi się o „pracodawcach” oraz „pracownikach”, a nie o „pracobiorcach” i „pracodawcach”. Z obiegu społecznego eliminuje się pojęcie „pracobiorca”! Jest to o tyle istotne, że pojęcie „pracobiorca” obejmuje także bezrobotnych, zarejestrowanych jako poszukujących pracy. Zatem w dyskusjach pomija się całkowicie bezrobotnych, mówiąc jedynie o pracownikach. Siłą rzeczy Rejonowe Urzędy Pracy zajmują się „administrowaniem bezrobociem”, a nie faktyczną dbałością o zachowanie oraz tworzenie nowych miejsc pracy – takie działanie w ogóle nie jest zapisane w zakresie ich statutowych obowiązków! Także w Niemczech – ojczyźnie socjalnej gospodarki rynkowej – w rozważaniach modelowych zatrzymano się na „nowoczesnym państwie dobrobytu”⁸. Społeczeństwo pracy jest coraz częściej zastępowane społeczeństwem obywatelskim. Jak ma wyglądać „społeczeństwo obywatelskie” proponowane w miejsce „społeczeństwa pracy” – tak naprawdę nie wiadomo.

Kurczenie się otwartego rynku pracy

Rynek pracy staje się coraz bardziej „zamkniętym rynkiem pracy”, czyli takim, gdzie na umowę o pracę (etat) nie da się zatrudnić na zasadzie wolnego dostępu i wolnej konkurencji.

6. E. Tugendhat, *Liberalizm, wolność i zagadnienia ekonomicznych praw człowieka*, Goethe-Institut, Kraków 1993.

7. J. Chmielewska, I. Haruk, B. Kuzak, M. Przebinda, *E-przedsiębiorczość. Telepraca i usługi zdalne*, Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego, Kraków 2008.

8. A. Gallus, E. Jesse, *Staatsvormen*, Boehlau Verlag, Koeln-Weimar-Wien 2004.

Na ogół wszystkie stanowiska w administracji rządowej, samorządowej, specjalnej oraz instytucjach z otoczenia tej administracji są obsadzane na zasadzie „poparcia” i/lub „polecenia” opcji politycznej aktualnie sprawującej władzę. Jeżeli kurczy się, a nawet zanika otwarty rynek pracy, to jedyną możliwością zatrudnienia się na tzw. otwartym rynku pracy jest samozatrudnienie, gdzie jest się jednocześnie pracodawcą i pracobiorcą, nie występuje umowa o pracę, nie ma zabezpieczeń socjalnych, urlopów itp. Zarówno pozyskaniem zlecenia, jak też jego wykonaniem zajmuje się ta sama osoba. Tak skonstruowany „rynek pracy” narażony jest zwłaszcza na zagrożenia płynące z biznesowej nieuczciwości. Wystarczy tylko, by zleceniodawca nie zapłacił za wykonane zlecenie (pracę) i wtedy zaczynają się kłopoty, włącznie z bankructwem. Przykładem mogą być tutaj końcowi (faktyczni) wykonawcy robót budowlanych przy budowie polskich autostrad czy też obiektów na Euro 2012. Były to często małe firmy rodzinne, działające na zasadzie samozatrudnienia (zarejestrowanej działalności gospodarczej), które nie otrzymały wynagrodzenia za wykonaną pracę. Trudno im było dochodzić swoich praw, ponieważ pracowali na umowę cywilno-prawną, a nie na umowę o pracę. Podobne zjawisko zaczyna występować nawet w RFN, gdzie w roku 2010 zarejestrowano kilkadziesiąt tysięcy bankructw małych (jednoosobowych lub rodzinnych) firm, które zbankrutowały nie dlatego, że popełniły błąd biznesowy, a tylko z tej przyczyny, że zostały oszukane przez kontrahenta, który uchylił się od obowiązku zapłaty za wykonaną pracę. W RFN dawniej takie przypadki biznesowej nieuczciwości zdarzały się niezwykle rzadko.

Solidarność międzypokoleniowa jako gwarancja bezpieczeństwa socjalnego emerytów, rencistów i bezrobotnych

Wszystko wskazuje na to, że najlepszą gwarancją bezpieczeństwa socjalnego pracobiorców (pracowników, bezrobotnych), a także pracodawców, którzy w przyszłości będą korzystać z pochodnych pracy – rent, emerytur, zasiłków, ubezpieczeń zdrowotnych – jest solidarnościowy model bezpieczeństwa socjalnego, gwarantowany przez państwo. Problem w tym, że model solidarnościowy (polegający na tym, że pokolenie 19-67 lat utrzymuje swoją pracę pokolenie 0-19 lat oraz 67+) zaczyna być niewydolny, gdyż drastycznie zmniejsza się liczba osób pracujących w przedziale 19-67 lat. Model solidarnościowy (nawet tak niewydolny) wygrywa jednak w praktyce z tzw. modelem kapitałowym (tzw. II filar). Ta parabankowa (rynkowa) konstrukcja finansowa zabezpieczenia emerytalnego, jak dotychczas przynosi korzyści tylko instytucjom zarządzającym zgromadzonym kapitałem (prowizje, etaty). Ryzyko finansowe działalności funduszy emerytalnych ponoszą w zasadzie tylko przyszli emeryci. Przyszła emerytura nie może być, niestety, wynikiem gry giełdowej oraz przedmiotem spekulacji kapitałowych.

Możliwości rozwoju rynku pracy i jego segmentacji

Zidentyfikowane zagrożenia rynku pracy, jego stabilizacji oraz rozwoju, zmuszają do postawienia pytania: dlaczego dotychczasowe inicjatywy państwowo-samorządowe,

mające na celu likwidację bezrobocia lub jego znaczne ograniczenie, nie powiodły się? Pomijając fakt, że przedstawione powyżej grupy zagrożeń są na ogół ignorowane w dyskusji na temat bezrobocia, a także pomijane w proponowanych rozwiązaniach modelowych, należy stwierdzić, że rynek pracy traktowany jest w sposób bardzo ogólny i uproszczony. Rozumowanie jest mniej więcej takie:

będzie wzrost gospodarczy – będzie wzrost zatrudnienia.

Analiza gospodarczej rzeczywistości pokazuje, że tak wcale być nie musi.

Potrzebna jest segmentacja (detalizacja) rynku pracy oraz stymulowanie jego rozwoju poprzez wyodrębnienie jego segmenty, do których będą kierowane środki np. z budżetu zadaniowego struktur samorządowych (obywatelskiego społeczeństwa) w obszarze rynku pracy. Odbływać się to powinno poprzez

zarządzanie zmianą na rynku pracy.

Dotychczasowa pragmatyka życia gospodarczego pokazała, że wyczerpały się możliwości zapewnienia odpowiedniej ilości miejsc pracy tylko w oparciu o wzrost gospodarczy. Potrzebne są dodatkowe środki, które będą pochodziły z redystrybucji wpływów podatkowych. Jest to, niestety, pewna tendencja cywilizacyjna. W Berlinie największym pracodawcą od roku 2000 jest Land Berlin (struktura obywatelskiego społeczeństwa), podczas gdy przez blisko 100 lat (do roku 2000) największym pracodawcą był koncern Siemens. Można więc powiedzieć, że w Berlinie największym pracodawcą jest niemiecki podatnik. Następuje zatem płynne przejście

od społeczeństwa pracy produkcyjnej do społeczeństwa obywatelskiego.

Dodatkowym argumentem za wdrożeniem modelu zarządzania zmianą na rynku pracy są badania Ulricha Becka⁹, z których wynika, że obecny rynek pracy, to rynek pracy społeczeństwa drugiej nowoczesności. Komplikuje się on dodatkowo na skutek intensywnej transnacionalizacji rynków pracy (głównie napływu z zewnątrz taniej siły roboczej), co znacznie utrudnia zwalczanie rodzimego bezrobocia. Owa zewnętrzna siła robocza wypełnia niemal w całości nieoficjalny rynek pracy (praca „na czarno”). Szacuje się, że ten nieewidencjonowany rynek pracy daje około 30% PKB. Dalej, według Ulricha Becka¹⁰, dialektyka kwestii lokalnych i globalnych powoduje, że dokonujące się w wymiarze globalnym transformacje gospodarcze muszą odpowiadać schematowi logicznemu o następującej sekwencji:

myśl globalnie – działaj lokalnie – postępuj socjalnie.

Tylko bowiem wtedy, według Ulricha Becka, możemy stosować **strategię konsensusu socjaldemokratycznego** (dobrobyt dla wszystkich), zapobiegając skutkom **strategii niskiej płacy**, polegającej na przyciąganiu kapitału oraz zdobywaniu pozycji na światowym rynku pracy przez niskie koszty oraz drastyczne ograniczanie bezpieczeństwa socjalnego pracobiorców.

9. U. Beck, E. Grande, *Europa kosmopolityczna*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2009.

10. U. Beck, *Władza i przeciwładza w epoce globalnej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2005.



Struktury obywatelskiego społeczeństwa narzędziem stabilizacji i rozwoju rynku pracy

Określenie, jak ma wyglądać poszerzenie rynku pracy o jego segmenty znajdujące się na styku **obszaru społecznego** (organizacje pozarządowe), **obszaru publicznego** – administracja (rządowa, samorządowa, specjalna) oraz **obszaru prywatnej działalności gospodarczej** to jest zadanie dla polityki społecznej i gospodarczej. Partnerstwa publiczno-społeczno-prywatne muszą mieć możliwości wspomagania finansowego w ramach **prywatnej działalności gospodarczej**? Partnerstwa w tych obszarach, o charakterze społeczno-publicznym, publiczno-społecznym oraz publiczno-społeczno-prywatnym, muszą mieć możliwości uczestniczenia w redystrybucji podatków będących w gestii struktur obywatelskiego społeczeństwa. Jest to wyjście naprzeciw sytuacji istniejącej w wielu miejscach w Polsce (tam, gdzie jest bardzo wysokie bezrobocie), gdzie i tak największym pracodawcą jest podatek (urząd gminy, sąd, szkoła, policja itd.), a nie producent lub usługodawca prywatny, funkcjonujący na wolnym rynku. Musimy mieć tego świadomość, jeżeli poważnie myślimy o ograniczeniu bezrobocia i stabilizowaniu miejsc pracy. Bezrobocie – zwłaszcza w małych, prowincjonalnych ośrodkach – staje się trwałym strukturalnym elementem społeczeństwa obywatelskiego doby globalizacji. Możemy zatem sformułować następującą tezę:

Stabilizacja miejsc pracy oraz rozwój lokalnego rynku pracy nie są możliwe bez operatywnego zarządzania zmianą na rynku pracy, przez struktury organizacyjne obywatelskiego społeczeństwa.

Ekonomia społeczna, jako nowoczesny model pracy obywatelskiej

Sformułowana wyżej teza współbrzmi zarówno z proponowanymi przez Ulricha Becka „modelami pracy obywatelskiej”, generowanymi i wdrażanymi na szczeblu samorządu lokalnego, jak też z tym, co dzieje się w Polsce, a co określane jest pojęciem **ekonomii społecznej (gospodarki społecznej)**. Nikt nie pokusił się, niestety, o zbadanie:

- jak ekonomia społeczna może wpływać na zmniejszenie bezrobocia?
- ile potrzeba ekonomii społecznej, żeby zlikwidować strukturalne bezrobocie?
- czy ekonomia społeczna ma być tylko buforem w bilansie rynku pracy, czy też może być aktywnym graczem na tym rynku?
- jaka jest rola struktur społeczeństwa obywatelskiego w funkcjonowaniu modeli ekonomii społecznej?

Wreszcie można też zadać pytanie, jak należy wspierać ekonomię społeczną i jakie ma mieć ona formy organizacyjne i własnościowe, by przyczyniała się w istotny sposób do wzrostu zatrudnienia. Aktualnie zatrudnienie w sektorze społecznym w Polsce (organizacje pozarządowe) nie przekracza 1%, a są w Europie państwa, gdzie zatrudnienie w tym sektorze wynosi prawie 10%. Sektor pozarządowy (społeczny) oraz ekonomia społeczna w Polsce mogą być zatem sposobem na zmniejszenie bezrobocia (zwłaszcza bezrobocia strukturalnego).

Ekonomia społeczna może być miejscem generowania modeli pracy obywatelskiej. Uzasadnia to teoria i praktyka ekonomii społecznej¹¹. Może ona stanowić istotny element kształtowania lokalnego rynku pracy z udziałem struktur obywatelskiego społeczeństwa.

Wnioski i rekomendacje

1. Niezbędne staje się umiejętne zarządzanie zmianą na rynku pracy w jego wymiarze lokalnym, w celu stabilizacji oraz rozwoju rynku pracy – stymulowane środkami finansowymi w ramach lokalnej administracji samorządowej (społeczeństwa obywatelskiego). To zalecenie należy kierować szczególnie do polityków samorządowych szczebla wojewódzkiego (sejmików wojewódzkich), a także do sejmików powiatowych.
2. Rynek pracy należy stabilizować za pomocą modeli pracy obywatelskiej, gdyż jest zagrożony destabilizacją w wyniku permanentnych procesów restrukturyzacyjnych.
3. Brak kontroli tych procesów przez struktury obywatelskiego społeczeństwa spowoduje degenerowanie się rynku pracy (negatywny scenariusz – „brazylianizacja” pracy).
4. Musimy zabiegać o zachowanie właściwych zarówno parametrów socjalnych miejsc pracy (dbać o odpowiedni poziom ich bezpieczeństwa socjalnego), jak też dążyć do tworzenia nowych, innowacyjnych miejsc pracy przez wspieranie partnerstw publiczno-społecznych oraz publiczno-społeczno-prywatnych. Takie wieloobszarowe podejście mogą zapewnić tylko lokalne struktury obywatelskiego społeczeństwa działające z pomocą administracji samorządowej, która potrafi zarządzać zmianą na lokalnym rynku pracy.

Janusz Moszumański

Prezydent Fundacji Edukacji Obywatelskiej Przyszłość i Praca, Kraków

11. *Wspieranie ekonomii społecznej* pod red. J. Hausnera, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2008 oraz *Poprawa potencjału integracji społecznej na poziomie lokalnym poprzez ekonomię społeczną*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2009.



Prof. Łukowski wyjaśniał różnicę między centrum a peryferiami przedsiębiorczości

Fot. arch. autorki

Obywatelska przedsiębiorczość

Katarzyna Dopieralska

„Przedsiębiorcy to jedna z nielicznych grup, dla których nie ma rzeczy niemożliwych”, czyli jak partycypacja może wspierać przedsiębiorczość.

„W stronę obywatelskiej przedsiębiorczości? Polityka publiczna na rzecz rozwoju przedsiębiorczości” – pod takim tytułem odbyło się XIII seminarium z cyklu „Teoria i praktyka animacji lokalnych polityk publicznych” w ramach projektu „Decydujemy razem”. Spotkanie miało miejsce 7 i 8 listopada 2013 roku w Centrum Turystyki i Rekreacji oraz w Wyższej Szkole Informatyki i Zarządzania w Tyczynie k. Rzeszowa. Jego celem było spojrzenie na zjawisko przedsiębiorczości z punktu widzenia partycypacyjnego wymiaru konstruowania i realizowania lokalnej polityki publicznej.

„Tym razem przybyliśmy do Rzeszowa, do Kielnarowej koło Tyczyny. Jesteśmy w miejscu, dla którego zjawisko, o którym będziemy rozmawiali jest bardzo bliskie. Porozmawiamy o przedsiębiorczości” – mówił na początku spotkania prof. Stanisław Mocek. – „Zastanowimy się na ile działania, które są – powiedzmy sobie szczerze – nastawione na zysk, mogą pobudzać lokalną społeczność”.

W potocznym rozumieniu przedsiębiorczość zarezerwowana jest do działań indywidualnych, nastawionych na kreatywność, zdolność poruszania się na wolnym rynku i umiejętności osiągania korzyści materialnych. Coraz częściej jednak pojawia się przededefiniowanie pojęcia przedsiębiorczości w stronę działań zbiorowych, nastawionych na zintegrowaną współpracę samorządu, lokalnego biznesu i organizacji pozarządowych.

Na problematykę lokalnej przedsiębiorczości patrzono w jednym z najbardziej dynamicznych regionów Polski, województwie podkarpackim i w Rzeszowie, który jest wiodącym ośrodkiem w tej części kraju. Szczególną uwagę poświęcono zagadnieniu określania i osiągania celów rozwojowych, które wynikają z wdrażania mechanizmów partycypacyjnych w sferze przedsiębiorczości, dla lokalnej społeczności.

CENTRUM A PERYFERIE. POLITYKA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI NA PRZYKŁADZIE REGIONU PODKARPACKIEGO: PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE – EKONOMIA SPOŁECZNA – PROGRAMOWANIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO

To pierwszy panel podczas seminarium poprowadzony przez prof. dr. hab. Wojciecha Łukowskiego z Uniwersytetu Warszawskiego. Dyskusja poświęcona była określeniu, co to jest tak naprawdę centrum, a co to są peryferia.

„Przedsiębiorczość jako pewien sposób spojrzenia na świat jest z całą pewnością cechą nieperyferyjną” – mówił prof. Łukowski. – „Peryferyjność kojarzy się z fatalizmem, układowi. Centra to jest otwartość, przedsiębiorczość, odwaga.” – dodał i zapytał panelistów – „Czy region podkarpacki jest postrzegany jako region peryferyjny i czy tego typu określenie oddaje istotę procesów, które tutaj zachodzą?”.

Dr Anna Lewandowska z Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania opowiadała, że region Podkarpacia występuje w statystykach dotyczących innowacyjności i że z roku na rok

jest tu coraz więcej innowacyjnych firm na światowym poziomie, działających nie tylko na obszarze tego regionu. Dr Robert Pater z WSiIZ mówił o tym, że w ostatnich latach innowacyjność w województwie podkarpackim znacznie się zwiększyła. – „Z danych GUS wynika, że 17% przedsiębiorstw w województwie to przedsiębiorstwa innowacyjne” – mówił dr Pater. – „Sprawa wygląda gorzej jeśli chodzi o sektor usług. Ten sektor traktujemy peryferyjnie, ale pod względem innowacyjności nie można nas nazwać peryferiami. Biorąc pod uwagę aktywność społeczną, również jesteśmy w czołówce, lecz poniżej przeciętnej jeśli chodzi o infrastrukturę” – opowiadał. „Natomiast z naszych badań wynika, że jesteśmy również poniżej przeciętnej w zakresie kapitału ludzkiego, przede wszystkim ze względu na obecną strukturę ludności i rynek edukacyjny, który jest stosunkowo niewielki. Przedsiębiorstwa potrzebują dużo więcej pracowników, szukają więc w większych ośrodkach. Pozytywne jest to, że liczba osób w wieku przedprodukcyjnym jest stosunkowo wysoka. Mamy duży kapitał. Pojawia się natomiast problem, jak powstrzymać młodych ludzi przed emigracją i przekonać ich, że także tu można robić coś ciekawego”.

Zastępca prezydenta miasta Krosna, dr Tomasz Soliński o kompleksie peryferyjności w Krośnie mówił tak: „Same migracje nie są złe. Ważniejsze są powroty. Im częściej mamy styczność ze światem zewnętrznym, widzimy jak jest gdzie indziej, tym mniej mamy kompleksów. Uważam też, że im większa decentralizacja, tym mniejsza peryferyjność, tzn. im więcej procesów będzie przebiegało na poziomie regionalnym i lokalnym, tym mniej będziemy myśleli o peryferyjności. Dziś w Warszawie, w ministerstwach, oceniają Podkarpacie po efektach, a nie po tym, jak daleko jesteśmy od stolicy”. O najbliższej przyszłości dr Soliński powiedział: „Poza infrastrukturą ważne jest włączenie cyfrowe. To, w szerokim rozumieniu, będzie dla nas istotne”.

Dominik Łazarz, dyrektor Regionalnego Ośrodka Debaty Międzynarodowej, tłumaczył – „Region rzeszowski rozwija się zdecydowanie mocniej niż pozostałe podregiony w województwie, a ilość inicjatyw międzynarodowych w województwie podkarpackim jest jedną z najwyższych w Polsce”.

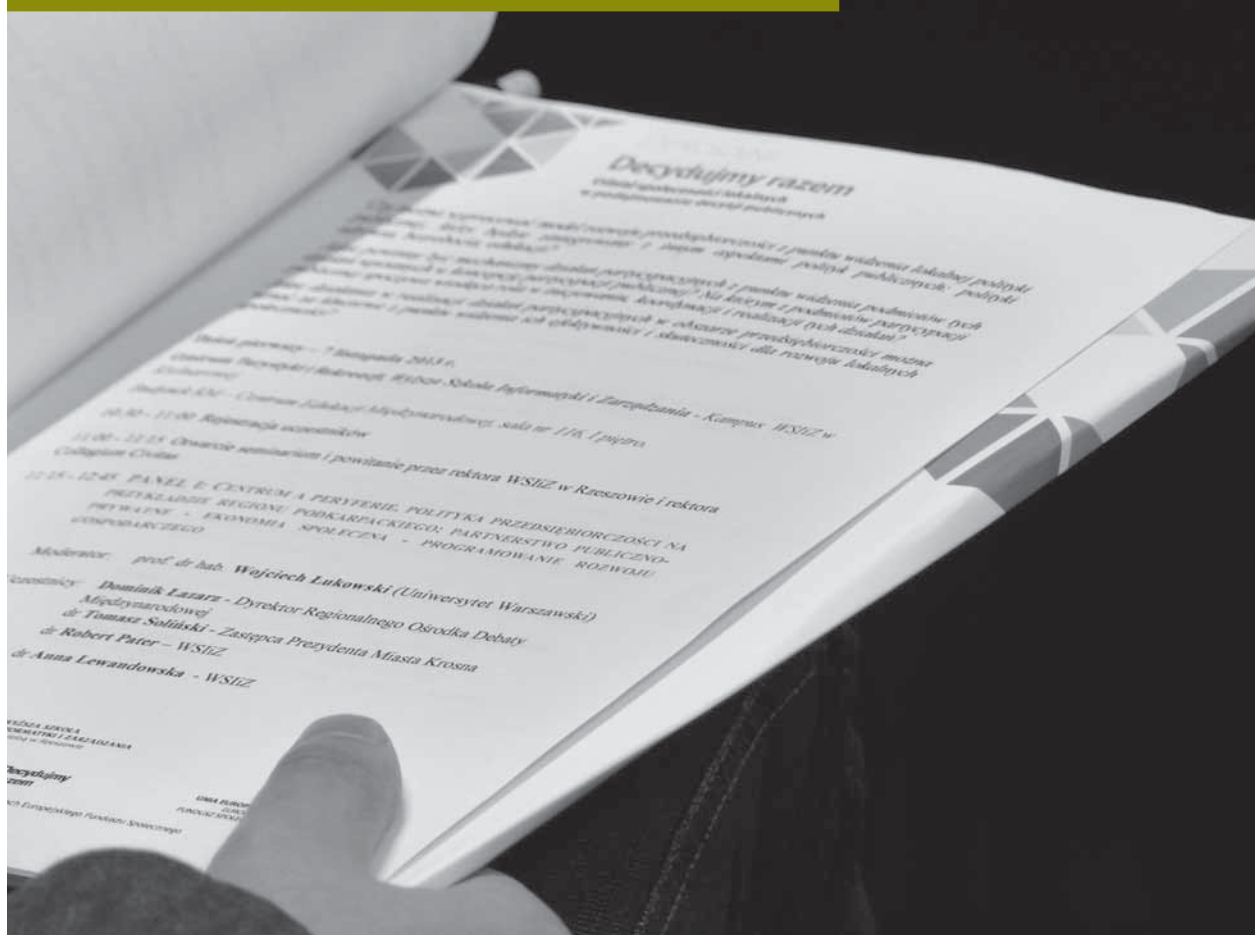
Dalsza część panelu była poświęcona rozważaniom na temat więzi emigrantów z regionem, zastanawiano się, jak je wykorzystać, by skłonić ludzi do powrotu do kraju. Mówiono, że nie jest to łatwe, że zmniejsza się przywiązanie do Polski. Internet daje nam poczucie, że nawet będąc daleko, pozostajemy w kontakcie z krajem, nie musimy tu wracać. Świat, Europa nie jest już dla nas większym problemem.

Kolejna część dyskusji dotyczyła wsparcia ze strony sektora publicznego dla przedsiębiorczości w regionie i jakie ono przybiera formy. Dr Anna Lewandowska podała różne przykłady i możliwości: „Myślę, że ważne jest to, jakiego rodzaju inwestycje sektor publiczny może realizować, by uatrakcyjnić i utworzyć bazę rozwoju dla przedsiębiorstw. Mają tu znaczenie inwestycje infrastrukturalne, takie jak dostęp do Internetu, sieci energetycznej itp. Innym przykładem inwestycji, które mogą pobudzać przedsiębiorczość, jest cała sfera wspierania poprzez przekazywanie części budżetów z sektora publicznego na różnego rodzaju przedsięwzięcia, które mogą służyć rozwojowi gospodarczemu, poprzez organizacje, w których ma udział. Mam na myśli Agencję Rozwoju Regionalnego czy Lokalnego, Centra Wspierania Biznesu, Inkubatory Przedsiębiorczości czy Parki Technologiczne. To jest ta grupa instrumentów i działań, które mogą w sposób pośredni wpływać na zachęcenie przedsiębiorstw do aktywności”.

Rozmawiano również o tym, że trzeba pamiętać o wielu barierach i przeszkodach, odnośnie rozwiązań prawnych dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw. One

Każdy prelegent to istotny głos w sprawie przedsiębiorczości obywatelskiej

Fot. archiwum autorki





Prof. Stanisław Mocek mówi o tym, jak skutecznie realizować lokalną politykę rozwoju
Fot. arch. autorki

nie tylko ubezwłasnowolniają, ale też demotywują przedsiębiorców i powodują przenoszenie działalności w inne regiony, do innych krajów. „Być może taki podział na centrum i peryferyjność jest podziałem hermetycznym” – podsumował na koniec panelu prowadzący. – „Być może jest taka formuła, że można mieć to, co jest w centrum i to, co na peryferiach jednocześnie”.

PARTYCYPACYJNIE CZY MENADŻERSKO – JAK SKUTECZNIE REALIZOWAĆ LOKALNĄ POLITYKĘ ROZWOJU?

„Na ile działania dotyczące polityki rozwojowej są domeną przedsiębiorczości w znaczeniu takiego klasycznego zarządzania, a na ile jest możliwy model zarządzania partycypacyjnego, czy takie zarządzanie może być realizowane z udziałem mieszkańców?” – takim pytaniem zaczął drugi panel seminarium prof. Mocek. Podczas rozważań najczęściej mówiono, że niekiedy trzeba być menadżerem i podejmować twarde decyzje, a czasem konieczne jest wsłuchanie się w głos mieszkańców.

„Partycypacja społeczna jest teraz modna. Nie jest nowym podejściem do realizowania polityki rozwoju, ale na pewno jest trudna. Trzeba być do tego dobrze przygotowanym” – mówił dr Tomasz Soliński, zastępca prezydenta miasta Krosna. – „Próbując odpowiedzieć na pytanie profesora, można powiedzieć, że to widać po miastach. Wyznacznikiem jest tutaj aktywność menedżera, wójta, prezydenta, na ile jest w stanie zaangażować społeczeństwo. Widać, że tam, gdzie menadżerowie działają praktycznie, tak jak w przedsiębiorstwach, to, jak można łatwo ocenić, działają najsprawniej.

Pełnomocnik prezydenta miasta Rzeszowa ds. oświaty, Henryk Wolicki, opowiadał o tym, jak prężnie rozwija się region i że nie ma się czego wstydzić, mówiąc o Rzeszowie.

– „My nie jesteśmy żadną strefą wschodnią. Jesteśmy pięknie rozwijającym się regionem. W Rzeszowie osiedlają się ludzie spoza miasta. Mieszkańcy nowych osiedli to w 80% młodzi ludzie, nie z Rzeszowa. To im musimy zapewnić naukę, ale musimy pamiętać też o kulturze. Jeżeli chodzi o budżet obywatelski – co roku objeżdżamy osiedla. Jest ich 29. Mieszkańcy najlepiej wiedzą, co należy zrobić na danym osiedlu, czego gdzie brakuje. W tym roku przeznaczaliśmy na to budżet 5 mln złotych. Tutaj konsultacja społeczna jest jak najbardziej trafiona”.

Prezydent Ostrowca Świętokrzyskiego, Jarosław Wilczyński, także przedstawił swoje stanowisko: „Na pewno przy podejmowaniu decyzji strategicznych, przy nakreślaniu kierunków rozwoju najważniejsze jest, żeby wsłuchać się w głos ludzi. Nie osiągnie się sukcesu, wybierając drogę niezgodną z tym, czego chcą mieszkańcy. Jeżeli będziemy brać pod uwagę czystą ekonomię, logikę, będziemy myśleć jedynie jak przedsiębiorcy, to nawet gdybyśmy realizowali najlepsze pomysły, ale wbrew ludziom, nie zostaniemy zrozumiani. My w Ostrowcu też wsłuchujemy się w głos mieszkańców. Te małe, drobne sprawy są często ważniejsze dla nich niż jakieś nasze wizje, które będziemy realizować w ciągu najbliższych lat”.

Tomasz Krypela, Dyrektor Instytutu Gospodarki WSiIZ: „Zgodzę się z tym, co mówił mój przedmówca. Każdy lider, prezydent, wójt musi mieć sprecyzowaną drogę rozwoju. Bez tego będzie trudno. Wtedy możemy zagubić się w tym procesie. Jeśli postawimy sobie cel, możemy się konsultować i pytać o zdanie różne środowiska działające na terenie danego obszaru. A jak? Menadżersko czy przez partycypację? Wydaje mi się, że przez partycypację. Osoby, które uczestniczą w tworzeniu wizji rozwoju, w tworzeniu konkretnych projektów czy działań, mają poczucie, że są

w stanie wpływać na to, co się dzieje na ich terenie. Mogą reagować, zgłaszać sprzeciw, żeby coś zrobić inaczej, lepiej. Ten kierunek, żeby konsultować różne sprawy z mieszkańcami, jest jak najbardziej skuteczny. Wtedy powstają nowe wizje, nowe kierunki działań”.

W dalszej części panelu dyskutowano o budżecie obywatelskim i o tym, czy w lokalnych doświadczeniach uczestników występuje taki budżet na rzecz rozwoju lokalnej przedsiębiorczości, co umożliwiłoby szerszy udział obywateli w podejmowaniu działań rozumianych jako zakładanie firm i realizowanie przedsiębiorczych pomysłów.

DYLEMATY WSPIERANIA LOKALNEGO ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI: KONFLIKTY INTERESÓW, BARIERY PRAWNE I SPOŁECZNE

Ostatni panel pierwszego dnia seminarium poprowadził dr Jacek Rodzinka, dyrektor ds. Rozwoju Instytutu Badań i Analiz Finansowych WSiLiZ: „Zacząłem się zastanawiać, czy z przedsiębiorcą to nie jest tak jak ze złodziejem. Jest takie przysłowie, że okazja czyni złodzieja. Co więc czyni człowieka przedsiębiorcą? Co powoduje, że on tym przedsiębiorcą zostaje? Czy to jest tak, że każdy, kiedy tylko damy mu odpowiednią możliwość, sposobność, może skorzystać z okazji i zostać przedsiębiorcą, czy trzeba mieć w sobie „to coś”?”.

„Jest taki ogólny sąd, że przedsiębiorcą trzeba się urodzić” – mówiła Prezes Rady Nadzorczej CTiPiP dr Marta Czyżewska. – „Trzeba mieć tę iskłę bożą, smykałkę do przedsiębiorczości. Ktoś jednak pewnego razu stwierdził, że przedsiębiorczości można się nauczyć. Można nauczyć się zachowań przedsiębiorczych, można się doksztalczyć i zostać przedsiębiorcą, mimo że jest się np. osobą nieśmiałą, słabo nawiązująca kontakty z otoczeniem. I coś w tym jest. Przedsiębiorczość wkroczyła do programów nauczania szkół wyższych i coraz częściej jest przedmiotem w szkołach ponadgimnazjalnych. Tak naprawdę to szkoła zabija w nas przedsiębiorczość. Człowiek, który poznał zasady ekonomii, prawa, zaczyna się coraz bardziej obawiać bycia przedsiębiorcą. Im więcej wie, tym bardziej się boi. Kiedyś przedsiębiorcami byli ludzie, którzy po szkołach średnich, po technikach, mając fach w ręku rozkręcali swoje firmy. Dziś ta przedsiębiorczość jest na znacznie wyższym poziomie, wymaga znacznie większej wiedzy, bardzo wszechstronnej. Od dzisiejszego przedsiębiorcy wymaga się dużo więcej niż kiedyś. Przedsiębiorczość staje się receptą na karierę zawodową. Skoro nie ma miejsc pracy, musimy sobie je tworzyć sami”.

Wśród pozostałych panelistów, dra Tomasza Skica, Dyrektora Instytutu Badań i Analiz Finansowych WSiLiZ, Kazimierza Jaworskiego, senatora RP oraz Wiceprezesa Agencji Rozwoju Regionalnego MARR SA, padały różne opinie na temat przedsiębiorczości. Jednak każdy podkreślał, że jest to zespół różnych cech. Trochę „to coś”, trochę wiedza, trochę czynniki zewnętrzne. Mówiono, że przedsiębiorcą trzeba się urodzić, ale połowa naszych rodaków jest przedsiębiorcami. Jesteśmy narodem bardziej przedsiębiorczym niż inne, bo życie nauczyło nas przedsiębiorczości. Współcześnie mówi się o inteligencji przedsiębiorczej. Oczywiście przedsiębiorczość to cechy indywidualne, cechy osobowości, ale z drugiej strony to otoczenie, możliwości, bariery prawne i społeczne.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ – LOKALNA POLITYKA PUBLICZNA W PRAKTYCE NA PRZYKŁADZIE REALIZOWANEGO W DZIERŻONIOWIE PROGRAMU ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI DZIERŻONIOWA NA LATA 2012-2020, OPRAWIANEGO PRZY WSPARCIU FUNDACJI ROZWOJU DEMOKRACJI LOKALNEJ (PARTNERA PROJEKTU „DECYDUJMY RAZEM”)

Moderatorem dyskusji w tym panelu była dr Agata Bulicz, doradca FRDL w projekcie „Decydujemy razem”. Wraz z Małgorzatą Krupską, animatorką w projekcie, zaprezentowały i omówiły dobrą praktykę z Dzierżoniowa, która była idealnym przykładem tego, że można skutecznie opracować partycypacyjnie program rozwoju przedsiębiorczości. Omówiono wszystkie etapy prac, od angażowania lokalnej społeczności, poprzez tworzenie dokumentu, aż do jego ostatecznego przyjęcia. Dr Bulicz mówiła o tym, jak ważna jest polityka stymulowania przedsiębiorczości lokalnej i jak istotna przy tym okazuje się partycypacja: „Przedsiębiorcy są wrażliwi nie tylko na własne problemy. Nie skupiają się wyłącznie na własnych korzyściach – choć to jest istotne i zrozumiałe – ale też myślą o tym, jak rozwiązywać np. problem zatrudnienia, bezrobocia na terenie ich gminy czy powiatu. Myślą o tym, jak angażować młodzież w działania, jak zapewniać jej godną przyszłość albo jak rozwiązać takie prozaiczne czy podstawowe problemy, na przykład żeby w gminie było czystiej. To są właśnie dyskusje, które mogą być prowadzone w sposób partycypacyjny i mogą urealniać kształtowanie programu czy strategii rozwoju (...) to są bardzo kameralne grupy przedsiębiorców, ale jeśli już się zbierze 10-15 osób, to jest to grupa, która faktycznie ze sobą współpracuje. Żeby jednak przedsiębiorcy ze sobą współpracowali, muszą czuć wymierną korzyść, czuć, że im się to opłaca. Wtedy faktycznie się angażują. Przedsiębiorcy to jedna z nielicznych grup, dla których nie ma rzeczy niemożliwych”.

Jedną z najtrudniejszych rzeczy jest zachęcenie mieszkańców do włączenia się w dialog, do współdecydowania. Animatorka z Dzierżoniowa, Małgorzata Krupska, wspominała: „Partycypacja jest bardzo ważna w przypadku przedsiębiorczości, ponieważ możemy ją wykorzystać do współpracy, ale i integrować całe środowiska. Dzięki temu później łatwiej się działa. Integracja środowiska to jest zadanie dość trudne. Szczególnie biorąc pod uwagę przedsiębiorców jako specyficzną grupę społeczną, która jest bardzo aktywna zawodowo, ma mało czasu, żeby udzielać się społecznie. Jednak jeżeli to się uda, to sukces i satysfakcja jest naprawdę ogromna. U nas, w Dzierżoniowie, udało się to zrobić. Utworzyły się więzi, co będzie skutkowało w przyszłości różnymi, ciekawymi projektami.

O dobrej praktyce z Dzierżoniowa czytaj w naszej bazie dobrych praktyk: www.dobrepraktyki.decdujemyrazem.pl/x/754952

Organizatorem spotkania było Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych CAL, Collegium Civitas oraz Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie. W seminarium wzięli udział przedstawiciele środowisk akademickich, praktycy, reprezentanci samorządów, organizacji pozarządowych, animatorzy oraz przedstawiciele centralnej administracji publicznej.

Katarzyna Dopierska
Dział promocji projektu „Decydujemy razem”,
Fundacja „Fundusz Współpracy”



Katarzyna Dzieniszewska-Naroska

Fot. sxc.hu

Kim jest animator?

Rola animatora życia publicznego w gminie w świetle badań nad diagnozą partycypacji publicznej w Polsce

W ciągu ostatnich kilku lat w Polsce problem uczestnictwa mieszkańców w procesach uchwałodawczych w samorządach był przedmiotem licznych i dość wszechstronnych badań. Powstało na ten temat wiele publikacji. Na tym etapie, na jakim jest obecnie nasza wiedza o praktykach i ograniczeniach partycypacji, istotnym wydaje się podjęcie tematu konsekwencji, jakie dają się dostrzec w uzyskanych przez badaczy wynikach, czyli sformułowania bardzo praktycznych wytycznych, co trzeba zrobić, aby poziom partycypacji był wyższy. W tekście tym chciałabym podjąć wątek roli i znaczenia oraz koniecznych umiejętności animatorów lokalnego życia publicznego w świetle badań nad praktykami partycypacji, komunikacji społecznej, aktywności obywateli czy ich zdolności do samoorganizacji w polskich gminach. Badania te przez ostatnie 4 lata prowadzone były przez Instytut Spraw Publicznych w ramach projektu „Decydujmy razem”, działanie: „Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce”¹.

Pierwsza kwestia, którą warto wyjaśnić to: czy w ogóle, w świetle badań, konieczne jest animowanie życia publicznego w polskich gminach? Może osiągnięto już taki poziom

uczestnictwa mieszkańców w procesach decyzyjnych, że nie ma potrzeby polepszenia istniejącego stanu. Analiza wyników badań Anny Olech, które określiły zasoby (to znaczy, aktywność lokalnej społeczności, rozwój organizacji pozarządowych oraz rozwój mediów i komunikacji społecznej) i praktykowanie partycypacji w samorządach gminnych prowadzi jednoznacznie do wniosku, że w tej kwestii mamy jeszcze sporo do zrobienia². W praktyce życia politycznego, w nieco ponad połowie polskich gmin drabina partycypacyjna ograniczona jest do konsultowania podejmowanych decyzji, a blisko 20% gmin sięga jedynie do podstawowego szczebla, to znaczy do informowania mieszkańców o decyzjach już podjętych przez władze lokalne³. Bardzo mało gmin korzysta z modeli partycypacji mocniej angażujących mieszkańców, np. modelu symetrycznego, w którym mieszkańcy mogą sami formułować projekty rozwiązań.

Wnioski te o tyle nie są zaskakujące, że, jak pokazały badania, w gminach nienajlepiej rozwinięta jest zarówno komunikacja między władzą a mieszkańcami, jak i aktywność tych ostatnich w lokalnych sprawach publicznych⁴.

1. Zespół Ekspertów w składzie: Anna Olech, Tomasz Kazimierczak, Paweł Matczak, Arkadiusz Peisert, Paulina Sobisiak, Katarzyna Dzieniszewska-Naroska.
2. A. Olech, *Diagnoza stanu partycypacji publicznej*, [w:] *Dyktat czy uczestnictwo. Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce*, pod. red. A. Olech, T. 1, ISP, Warszawa 2012.
3. Ibidem, s. 30.
4. A. Peisert, P. Matczak, *Aktywność lokalnej wspólnoty politycznej a modele partycypacji*, [w:] *Dyktat...*, s. 106.

Małe zasoby gmin w tych dwóch sferach powodują, że otoczenie partycypacji jest dla niej nieprzyjazne. Prawdopodobieństwo, że praktyki partycypacyjne rozwiną się same z siebie, przy słabym poziomie komunikacji między władzą a obywatelami oraz niskiej aktywności mieszkańców, jest małe. Nawet jeżeli pojawi się partycypacja wyższych szczebli niż informowanie, to można przypuszczać, że bez takich lokalnych zasobów będzie miała ona charakter incydentalny lub wręcz fikcyjny.

Mimo tak nieprzyjaznego otoczenia dla partycypacji mogłaby się ona dobrze rozwijać samoczynnie, gdyby istniało na nią silne zapotrzebowanie, tkwiące w opiniach i przekonaniach lokalnych społeczności i polityków. Wyobraźmy sobie sytuację, w której duża grupa mieszkańców domaga się od władzy prowadzenia z mieszkańcami nieustannego dialogu. Mogłoby to stać się początkiem rozwijania praktyk partycypacyjnych przy pozytywnym nastawieniu władzy. W razie negatywnego nastawienia mieszkańcy dysponują bardzo konkretnym instrumentem, który pozwala im zmienić władzę. Warto w tym miejscu dodać, że sytuacja może być odwrotna – to władza będzie dążyć do włączania mieszkańców w procesy decyzyjne, co napotka na opór mieszkańców nieaktywnych i niezainteresowanych. Tu niestety badania pokazują, że niski poziom partycypacji (ograniczony do informowania mieszkańców o podjętych przez władzę decyzjach) najczęściej nie jest postrzegany ani przez władzę, ani przez mieszkańców jako problem. Co więcej, informowanie i wyjaśnianie decyzji przedstawicieli samorządów uznają najczęściej, z jednej strony, za najlepszą formę zarządzania gminą, z drugiej, za najbardziej oszczędną⁵. Świadomość i chęć rozwijania partycypacji jest raczej mała zarówno wśród polityków lokalnych, jak i w samych mieszkańcach, świadczy o tym dość powszechne w obu grupach niedocenywanie wyższych modeli partycypacji. W podsumowaniu badań jakościowych, w których poszukiwano czynników stymulujących i hamujących partycypację, Anna Olech zwraca uwagę na tradycyjne podejście do zarządzania gminą przedstawicieli władzy, którzy przytaczają takie argumenty jak: brak kompetencji mieszkańców czy też ich aktywności, traktowanie systemu przedstawicielskiego jako najlepszej możliwej formuły demokracji⁶. W świetle tego, co zostało powiedziane do tej pory, nie można raczej liczyć na samoczynny, masowy rozwój partycypacji. Właśnie w takich sytuacjach z pomocą mogliby przyjść animatorzy życia publicznego w gminie.

Kiedy już wiemy, że uczestniczenie mieszkańców napotyka różne bariery, związane zresztą nie tylko z postawami władzy, ale także mieszkańców, warto się zastanowić nad kompetencjami, umiejętnościami i koniecznym warsztatowym wyposażeniem animatora, którego zadaniem byłoby pobudzenie życia publicznego mieszkańców w danej miejscowości.

Pierwszy ważny warunek sukcesu animatorów związany jest z posiadaniem przez nich pewnych miękkich kompetencji społecznych. Na taki czynnik zwracają uwagę obie badaczki: Katarzyna Górniak i Ewa Bacia, które porównywały wyniki osiągane przez animatorów pracujących dwiema różnymi metodami, jednakże w obu przypadkach właśnie kompetencje społeczne animatorów wpływały na sukces projektów partycypacyjnych. Z wielu miękkich kompetencji na pierwsze miejsce wysuwa się otwartość w kontaktach z różnymi ludźmi oraz umiejętność szybkiego dostosowywania się do zmieniających się wokół osób i relacji. Ewa Bacia wymienia następujące kompetencje społeczne animatora, decydujące o sukcesie: „otwartość, zdolności komunikacyjne, pewność siebie czy zdolność do motywowania innych do działania”⁷. Katarzyna Górniak podkreśla znaczenie poziomu zaangażowania animatora oraz jego kreatywność⁸. Niestety, nie są to cechy łatwe do precyzyjnego zdiagnozowania. Najczęściej animatorami lokalnymi zostają te osoby, które wskazuje urząd (metoda od góry) lub (i to chyba bardziej skutecznie diagnozuje ich zaangażowanie) te, które same chcą nimi zostać (metoda od dołu)⁹. To jednocześnie oznacza, że do animatorów należy skierować ofertę warsztatów podnoszących właśnie owe miękkie, bardzo podstawowe, kompetencje społeczne, które pomogą im nauczyć się skutecznego porozumiewania się czy podnoszenia poziomu motywacji do działań.

Cechą animatora niezbędną w pracy w konkretnej społeczności lokalnej jest również dobra znajomość gminy, wszystkiego co składa się na jej polityczne i obywatelskie życie. We wszystkich badaniach nad partycypacją, komunikacją społeczną czy aktywnością mieszkańców, prowadzonych w ramach projektu „Decydujmy razem”, pojawia się generalne spostrzeżenie – ogromne zróżnicowanie gmin w Polsce. Chodzi o warunki ekonomiczne, geopolityczne czy wreszcie duże zróżnicowanie wzorów lokalnych kultur politycznych¹⁰. Oznacza to, że nie ma jednego szablonu, który można zastosować i że w każdej gminie ów wzór się sprawdzi. Dlatego właśnie bardzo ważne staje się dobre osadzenie animatora w środowisku lokalnym. To wcale nie musi oznaczać, że jego funkcję może pełnić jedynie autochton, ale dobra znajomość historii politycznej, kultury lokalnej, czyli istniejących w tradycji gminy wzorów zachowań społecznych i relacyjnych, pozwala na diagnozowanie problemu i odpowiednie dobieranie narzędzi partycypacyjnych i, co ważne, inicjowanie takich form komunikacji czy spotkań bezpośrednich, do których mieszkańcy i władze są przyzwyczajeni¹¹. Animator powinien umieć trafnie przewidzieć zachowania mieszkańców w określonych sytuacjach. Być wyposażonym w wiedzę lokalną, konkretną, osadzoną w danym miejscu. Mieć umiejętność dostrzegania w znajomej rzeczywistości tych czynników, które stanowią jej lokalny potencjał, ale też zdawać

5. K. Dzieniszewska-Naroska, J. Grzeszczak, *Formy zarządzania gminą w opiniach mieszkańców i przedstawicieli władzy lokalnej*, [w:] *Dyktat... s. 190.*
6. A. Olech, *Partycypacja od kuchni*, [w:] *Partycypacja publiczna w praktyce. Dwa modele zwiększania uczestnictwa mieszkańców w podejmowaniu decyzji*, pod red. A. Olech, ISP, Warszawa 2013.
7. E. Bacia, *Proces podnoszenia partycypacji publicznej w gminach i powiecie CAL – od czego zależy szansa na sukces*, [w:] *Partycypacja publiczna w praktyce... s. 182.*
8. K. Górniak, *Partycypacja według Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej – konteksty i warunki wdrożenia metody*, [w:] *Partycypacja publiczna w praktyce... ss. 105-106.*
9. W działaniach wdrożeniowych projektu zaplanowano wyznaczenie animatorów przez urząd gminy, co w gruncie rzeczy oznaczało powołanie urzędnika, a nie animatora. Pomysł nie jest zły, ale trzeba zdawać sobie sprawę z odmiennych kompetencji urzędników i animatorów.
10. P. Sobisiak-Peneszko, M. Kotnarowski, *Partycypacja publiczna w Polsce. Uwarunkowania indywidualne i kontekstowe*, [w:] *Dyktat... s. 76.*
11. Badania nad rozwijaniem komunikacji między władzą lokalną i mieszkańcami pokazały, że jednym z bardzo istotnych czynników jest adekwatność stosowanych form komunikacji do lokalnych wzorów kultury komunikacyjnej.



Fot. sxc.hu

sobie sprawę z innych, występujących lokalnie, które mogą działać negatywnie na realizację animowanych projektów. Szkolenia i doradztwo w tym zakresie powinny być prowadzone przez instytucje, organizacje czy osoby zewnętrzne wspierające animatorów lokalnych.

Tak jak animatorom pracującym w konkretnej gminie niezbędna jest wiedza lokalna, bardzo szczegółowa, tak samo koordynatorom, doradcom regionalnym, czyli inaczej mówiąc osobom niosącym pomoc animatorom z zewnątrz, na przykład „animatorom subregionalnym”, jak w przypadku metody stosowanej przez CAL, niezbędna jest wiedza ogólna o typach społeczności i dopasowaniu instrumentów partycypacji, komunikacji czy aktywności do określonych warunków lokalnych przy jednoczesnej znajomości merytorycznych kwestii związanych z polityką publiczną, której działania partycypacyjne dotyczą. To właśnie dla nich powinny być prowadzone szkolenia z działania określonych form komunikacji, partycypacji czy aktywności w określonych typach społeczności, o kulturowych uwarunkowaniach działania zbiorowego społeczności miejskich i wiejskich. To jest właśnie wiedza, która powinna łączyć naukowców prowadzących badania i praktyków, ekspertów działających w terenie.

Każdy cel animacji wymaga postawienia diagnozy, jak jednak wynika z tego, co powiedziano powyżej, diagnoza ta powinna być dokonywana przez animatora we współpracy z instytucją, organizacją wspomagającą działanie lokalne, właśnie dlatego, by wykorzystać maksymalnie zasoby lokalne i dobrać odpowiednie do nich działania. Na przykład, „zebranie wiejskie” jako „warsztat partycypacyjny” może się udać, tam gdzie na zebrania przychodzi niewielka liczba

mieszkańców, a tam gdzie będzie ich dużo, można zastosować debatę z moderatorem. Trzeba jednak wiedzieć, ilu osób można się spodziewać na „zebraniu wiejskim”. Warto też zachować szacunek dla lokalnej kultury i nie pisać mieszkańcom wsi w ogłoszeniach, że zapraszamy ich na „debatę” czy „warsztat”, ale zaprosić ich, jak zawsze, na zebranie. Wiedza organizacji, osoby wspomagającej i wiedza lokalna samego animatora mają się tu wzajemnie uzupełniać.

Animatorzy powinni również być wyposażeni w wiedzę i umiejętność komunikowania się i reagowania w sytuacjach konfliktowych. Zdrażnienia, problemy, niesnaski występujące w danej społeczności lokalnej mogą stanowić poważny problem w trakcie podejmowania działań partycypacyjnych. Wówczas spotkania mogą, zamiast koncentrować się na rzeczywistym celu czy zadaniu, przekształcać się w kolejną okazję do potyczek skonfliktowanych stron. Kierowanie uwagi uczestników spotkania na zadanie wymaga sięgania po środki, których w normalnej sytuacji nie wolno użyć animatorowi. Dlatego warto włączyć do warsztatu animatora umiejętność reagowania na sytuację silnego konfliktu w gminie.

Jednym z najważniejszych czynników wpływających na animację działań partycypacyjnych, jaki wyłania się z badań, jest nastawienie władzy lokalnej do kwestii włączania mieszkańców w procesy decyzyjne. Zwracają na to uwagę obie badaczki, które analizowały wyniki badań nad wdrażaniem procesów partycypacyjnych w polskich gminach. Zarówno Katarzyna Górniak, jak i Ewa Bacia podkreślają, że im bardziej przychylny stosunek władzy lokalnej do uczestnictwa mieszkańców, tym większe prawdopodobieństwo,

że działania animatorów zakończą się sukcesem¹². Równie istotne dla odpowiedniej interpretacji przywołanych tu wyników badań, jest to, że we wszystkich gminach biorących udział we wdrażaniu partycypacji wzięcie udziału w projekcie gminy z założenia wymagało pozytywnego stosunku władz lokalnych. W praktyce jednak okazywało się niekiedy, że ten pozytywny stosunek władz był pozorny. Z ogólnej diagnozy stanu partycypacji w polskich gminach wynika, że przedstawiciele władzy, do dzielenia się nią z mieszkańcami podchodzą z dystansem. Z jednej strony najczęściej, w deklaracjach, doceniają możliwość konsultowania decyzji z mieszkańcami¹³, z drugiej, w praktyce, chętniej sięgają po narzędzia informowania mieszkańców czy konsultowania decyzji typu proszenie radnych, aby zasięgnęli opinii swoich sąsiadów, czyli nieformalne, od lat stosowane, ale też mocno nieprecyzyjne i pozwalające, w gruncie rzeczy, na dowolną decyzję władzy¹⁴. Właśnie postawy lokalnych polityków wobec dzielenia się władzą z mieszkańcami mogą okazać się czynnikiem najbardziej hamującym ugruntowywanie praktyk partycypacyjnych w polskich gminach. Ten czynnik również powinien być wzięty pod uwagę przez animatorów.

Warto podkreślić, że tam, gdzie stosunek polityków lokalnych do dzielenia się władzą z mieszkańcami nie jest przychylny lub jest przychylny tylko pozornie, deklaratywnie, idei partycypacji będzie bardzo trudno przekształcić się w trwałe praktyki lokalne. Zmiana nastawienia przedstawicieli władzy powinna być początkiem działania animatora. Najkorzystniej jest przekonywać władarzy za pośrednictwem ich najbliższych współpracowników (urzędników), wskazując na bardzo wymierne korzyści, jakie mogą im przynieść takie praktyki, jak chociażby pozytywny wizerunek władzy. Jednocześnie warto, aby animator zdawał

sobie sprawę z tego, że jego działanie może być odczytane jako próba odebrania władzy czy tworzenia opozycji politycznej. Powinien on być osobą postrzeganą jako lokalny autorytet, lider, ale nie rywal polityczny którejkolwiek ze stron lokalnej sceny politycznej. W tym kontekście dobrym pomysłem w opisywanym projekcie było umocowanie animatorów w strukturach gminnych instytucji, animatorami zostawali urzędnicy, kierownicy czy pracownicy instytucji podległych gminie. Takie umocowanie animatora było testem, jak zadziała wprowadzenie do urzędu gminy stanowiska odpowiedzialnego za partycypację. I warto podkreślić, że założenie to się sprawdziło, zwłaszcza tam, gdzie urzędnik miał odpowiednią rangę, był decyzyjny i miał zaufanie władz lokalnych. Natomiast w gminach, w których postawa władzy wobec projektu była wstręmięzliwa i animatorami zostawali stażysci, pojawiały się problemy z jego realizacją.

Animator życia publicznego w gminie to rola, która wymaga bardzo szerokich umiejętności i kompetencji, głównie społecznych. Wydaje się, że nie wystarczy przeszkolić animatorów w zakresie samego procesu partycypacji, jej form i przebiegu oraz ram prawnych, ale w największym stopniu nasza uwaga powinna być skoncentrowana na podnoszeniu ich umiejętności społecznych, takich jak otwartość, skuteczna komunikatywność, apolityczność, czy reagowanie na sytuacje konfliktowe. To wszystko oferuje nam wiedza z zakresu psychologii społecznej i warsztaty nastawione na kompetencje społeczne. A to oznacza pracę od podstaw.

dr Katarzyna Dzieniszewska-Naroska
Politechnika Warszawska, Instytut Spraw Publicznych

12. Por: E. Bacia, *Proces podnoszenia partycypacji publicznej w gminach i powiecie CAL – od czego zależy szansa na sukces*, [w:] *Partycypacja publiczna w praktyce...*, s. 182, także K. Górniak, *Partycypacja według Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej – konteksty i warunki wdrożenia metody*, [w:] *Partycypacja publiczna w praktyce...*, ss. 105-106.

13. A. Olech, *Diagnoza stanu partycypacji publicznej*, [w:] *Dyktat czy uczestnictwo. Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce*, pod. red. A. Olech, T. 1, ISP, Warszawa 2012, s. 30.

14. *Ibidem*, s. 40.



Osoby pracujące w społecznym zakładzie pracy De Loods, na tle ich własnej uprawy przypraw, warzyw
Fot. Nieuwsblad, lokalna gazeta gminy Aalst

Ekonomia społeczna w Belgii

Justyna Grzybowska

Ekonomia społeczna w Belgii przez lata przechodziła różne fazy rozwoju i stagnacji. Zazwyczaj wyróżnia się trzy etapy jej kształtowania: początek rozwoju (1830-1950), fazę przestoju (1950-1970) i lata kolejne, do teraźniejszości, które przyniosły stopniowy wzrost aktywności i profesjonalizacji sektora ekonomii społecznej.

Obecnie na ekonomię społeczną w Belgii składają się liczne organizacje realizujące podstawowe zadania i mające na celu stworzenie pewnej „społecznej wartości dodanej”. W nazewnictwie i teorii są one podobne do zadań ekonomii społecznej realizowanych w innych państwach, np. warsztaty społeczne, warsztaty pracy chronionej, usługi sąsiedzkie/lokalne, organizacje parasolowe, przedsiębiorstwa przyjazne dla środowiska, ośrodki recyklingu¹.

Charakterystyczne jest wyznaczanie zasad, według których funkcjonuje belgijski sektor ekonomii społecznej. Po raz pierwszy zostały one określone w 2000 roku, w porozumieniu o współpracy zawartym między poszczególnymi regionami kraju, a dotyczą:

- procesu decyzyjnego przeprowadzanego w sposób demokratyczny (jednej osobie przysługuje jeden głos),
- pierwszeństwa pracy nad kapitałem,
- samodzielności w zarządzaniu (inicjatywy lub przedsiębiorstwa muszą znajdować się poza strukturami rządzącymi państwa i nie mogą podlegać ich kontroli),

- zrównoważonego rozwoju z równoczesnym poszanowaniem środowiska naturalnego,
- świadczenia usług na rzecz ludzi (udziałowców, spółdzielców), z wyłączeniem realizacji zadań jedynie na rzecz realizacji zysku².

Warto wspomnieć, w ramach jakich form prawnych możliwe jest działanie belgijskich przedsiębiorców w dziedzinie ekonomii społecznej. Najważniejsze z nich to:

- stowarzyszenia i fundacje działające w celach niezarobkowych,
- spółdzielnie,
- spółki o celu społecznym,
- przedsiębiorstwa spółdzielcze,
- towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych³.

By mieć pełny obraz struktury omawianego sektora, należy pochylić się także nad jedną z najistotniejszych i sprawiających często największy problem kwestii – w jaki sposób finansowane są instytucje. Poniżej parę podstawowych form finansowania belgijskich przedsiębiorców ekonomii społecznej:

- redystrybucja części zysków nabytych w ramach działań oszczędnościowych, czyli przekazanie części profitów z depozytu lub inwestycji/lokaty w formie darowizny,

1. A. Siennicka, A. Van den Bogaert, *Modele przedsiębiorstwa społecznego: Polska i Belgia*, [w:] <http://www.romowie.com/equal/mps.pdf>, dostęp: styczeń 2014, ss. 19-21.
2. Ustawa z dnia 25 czerwca 2001 roku zatwierdzająca porozumienie o współpracy z dnia 4 lipca 2000 roku pomiędzy administracją federalną, Regionem Flamandzkim, Regionem Walońskim, Regionem Stołecznym Brukseli i Wspólnotą Niemieckojęzyczną w obszarze gospodarki wielosektorowej, „Moniteur Belge”.
3. B. Bayot i in., *Warunki rozwoju ekonomii społecznej w Belgii*, [w:] http://es.teksty.ekonomiaspoleczna.pl/pdf_dodatek/02_Belgia.pdf, dostęp: styczeń 2014, ss. 14-18.

- przedsiębiorstwa sektora ekonomii społecznej są wspierane z funduszy inwestycyjnych, z których minimum 5% musi być przeznaczane na ten cel,
- inne formy oszczędnościowe, w przypadku gdy uzyskane przez nich dochody nie mogą być wyodrębnione w aktywach, zobowiązane są przekazać minimum 10% sumy swoich aktywów na rzecz działań ekonomii społecznej,
- opcjonalne formy finansowania to także kredyty i przyznawanie udziałów kapitałowych,
- fundusze:
 - Fundusz Ekonomii Społecznej i Zrównoważonej – 70% środków przeznaczane jest na działanie w sferze ekonomii społecznej i solidarnej, podejmuje się także interwencje w formie pożyczek lub inwestycji kapitałowych;
 - Fundusz Udziałowy (*Fonds de participation*) – działający pod opieką trzech ministerstw (Zatrudnienia, Finansów i Klasy Średniej) i oferuje różne rodzaje wsparcia, od pożyczek i programów pomagających uruchomić działalność lub wspierających młodych przedsiębiorców, do przekazywania niezbędnej wiedzy i informacji.
- BRUSOC, podmiot parapubliczny, funkcjonujący w formie spółki akcyjnej. Składa się z siedmiu instytucji prywatnych i publicznych. Oferuje trzy typy wsparcia finansowego: mikrokredyty, pożyczki podporządkowane i fundusz rozruchowy. Poza bezpośrednią pomocą finansową, jego zadaniem jest także podtrzymywanie rozwoju ekonomii społecznej,
- SOWECOSOM, funkcjonujące w formie spółki akcyjnej pożytku powszechnego, pomaga stowarzyszeniom działającym w celach niezarobkowych lub innych, spełniających odpowiednie kryteria⁴.

Powyższy wstęp teoretyczny, przedstawiający kulisy działania belgijskiej ekonomii społecznej, ułatwi zrozumienie przykładów dobrych praktyk wdrażanych w jej ramach.

Za pierwszy przykład posłużyć może, utworzony w 1989 roku, w mieście Aalst w północno-zachodniej Belgii, ośrodek szkoleniowy o nazwie De Loods przeznaczony dla osób długotrwale bezrobotnych (nieaktywnych zawodowo powyżej 5 lat). Początkowym, głównym celem było pomaganie długotrwale bezrobotnym w poszukiwaniu pracy, jednak już w 1991 roku organizacja poszerzyła swoją działalność o prowadzenie społecznego zakładu pracy.

Obecnie wspomniany zakład pracy funkcjonuje jako osobna instytucja i wspiera bezrobotnych działając jako ośrodek pomocy w zatrudnieniu, jest także ekologicznym gospodarstwem z działem ogrodniczym, a jedno z pomieszczeń z powodzeniem służy jako restauracja. W ramach gospodarstwa uprawiane i sprzedawane są zioła i warzywa, dział ogrodniczy zaś zajmuje się zakładaniem i późniejszym dbaniem o utrzymanie ogrodów. Restauracja korzysta z własnej uprawy, a zakład, jako całość, rozwija się, wspierając kolejnych bezrobotnych (w 2006 roku

zatrudnionych było około 50 osób i 10 niepełnosprawnych wolontariuszy)⁵.

Kolejna, warta wspomnienia, inicjatywa wyszła od KVK (Koepel van Vlaamse Kringloopcentra), flamandzkiej organizacji parasolowej wspierającej centra recyklingu i sklepy z artykułami używanymi. W 2002 roku stwierdzono, że rozsiane po Flandrii sklepy i centra promujące recykling, mimo że wspierane przez tę samą organizację, nie są postrzegane jako sieć, a dodatkowo nie proponują produktów dobrej jakości. Pomysłem na zmianę okazało się stworzenie jednej marki: De Kringwinkel.

Zastosowano jedną gamę kolorystyczną dotyczącą wystroju wnętrz i brandowania sklepów. Wprowadzono testy, które musiały przejść używane przedmioty przeznaczone do sprzedaży, tak by na półkach znalazł się wyłącznie towar sprawdzony, dobrej jakości.

Po niedługim czasie, gdy marka zaczęła być kojarzona i znana, KVK postanowiło zatrudniać w sklepach osoby, które z jakichś powodów miały słabą pozycję na rynku pracy (niskie wykształcenie, długie bezrobocie). Obecnie funkcjonuje około 120 takich placówek, a około 450 zatrudnionych to osoby, które miały problem ze znalezieniem pracy. Tym sposobem spełnione zostały dwa cele wyznaczone przez standardy ekonomii społecznej w Belgii: działanie przyjazne środowisku i wspieranie recyklingu oraz zatrudnianie osób mających problemy ze znalezieniem pracy. Część pieniędzy uzyskanych ze sprzedaży artykułów używanych przeznaczana jest na wsparcie społecznych zakładów pracy⁶.

Projektem o podobnej idei, wspierania osób mających problemy ze znalezieniem pracy, jest przedsiębiorstwo społeczne De Punt, także działające na terenie Flandrii. Jego biurowiec znajduje się na czternastohektarowym terenie dawnej fabryki gwoździ (*punt* to określenie gwoźdźnia w tamtejszym dialekcie), która w latach 60. XX wieku zatrudniała około 1 600 osób. Część ze znajdujących się tam starych obiektów została odnowiona i przeznaczona na biura i warsztaty dla rozpoczynających działalność przedsiębiorców. Prowadzona tam obecnie działalność społeczna wspiera rozwój w czterech obszarach:

1. Wspomaga firmy podejmujące się otwarcia oddziałów reintegracyjnych dla osób bezrobotnych,
2. Pobudza rozwój gospodarczy regionu,
3. Sprawuje pieczę nad jednostkami zajmującymi się wspieraniem przedsiębiorczości,
4. Funduje spółdzielnię ułatwiającą młodym przedsiębiorcom kontakt⁷.

De Punt nie tylko pomaga istniejącym firmom, doradzając, w jaki sposób otworzyć oddziały integracyjne dla osób defaworyzowanych (takich, które wyszły z więzienia, po 45. roku życia, imigrantów, bezrobotnych), ale także wspiera świeżo powstałe firmy, pomagając im otwierać takie

4. Ibidem, ss. 26-32.

5. K. Brys i in., *Ekonomia społeczna od środka. Najlepsze praktyki stosowane w Anglii, Belgii i Polsce*, [w:] http://www.equal.org.pl/download/prodktAttachments/org5480totalpolskaekon_spol.pdf, dostęp: styczeń 2014, s. 22.

6. Ibidem, ss. 32-33.

7. *Dobre praktyki europejskie (IW EQUAL). Podejmowanie ryzyka bez ryzykowania*, [w:] http://www.ekonomiaspoleczna.pl/files/ekonomiaspoleczna.pl/public/dobre_praktyki_euro_EQUAL/flandria_pl.pdf, dostęp: styczeń 2014, s. 1.

oddziały. Nowo powstałe biznesy mogą użytkować część powierzchni udostępnianych przez De Punt, a także liczyć na pomoc sekretariatu i administracji.

Tylko w 2004 roku to przedsiębiorstwo społeczne udzieliło porad 40 firmom, a 12 pomogło przejść proces wiodący do otwarcia oddziałów reintegracyjnych. W 2006 roku firmy te zatrudniały około 200 osób znajdujących się w nie-sprzyjającej sytuacji.

De Punt w 2002 roku podjęło kolejną inicjatywę i otworzyło Startpunt, który umożliwia osobom bezrobotnym samozatrudnienie, dzięki czemu mogą spróbować zrealizować swój pomysł na biznes, korzystając z ich pomocy w zakresie sekretariatu, administracji i księgowości.

Polega to na tym, iż osoby chętne otrzymują pełnowymiarową pensję i dołączają do „spółdzielni działań”, gdzie mogą się sprawdzić. Nie tracą prawa do zasiłku nawet w wypadku niepowodzenia projektu. W ciągu roku organizowane są także liczne warsztaty, które służą pomocą w praktycznych kwestiach, np. jak szybko poradzić sobie z dużą ilością faktur lub jak przeprowadza się wywiad.

W samym 2002 roku, dzięki De Punt, powstało 7 mikro-przedsiębiorstw trudniących się np. naprawą rowerów, fotografią czy sprzedażą płyt z muzyką afrykańską.

W ramach przedsiębiorstwa prowadzone są liczne analizy, prognozy i statystyki określające np. jaka część przedsiębiorców za rok lub dwa będzie w stanie się utrzymać samodzielnie, a ile osób, po udziale w Startpunt, dojdzie do wniosku, że samozatrudnienie nie jest dla nich wyjściem⁸. Rzadko zdarza się, by przedsięwzięcie ekonomii społecznej odniosło tak duży sukces, w tym przypadku stało się to

po części ze względu na mnogość źródeł wspomagających projekt finansowo. Wsparły go nie tylko lokalne firmy, ale także związki zawodowe, pracodawcy, jak również rada miasta i organizacje na rzecz rozwoju społeczności lokalnej, mieszkańców.

Innym wartościowym przedsięwzięciem jest Ryhove Bv, utworzone w 1961 roku, jako pierwszy zakład pracy chronionej w rejonie Gandawy, a w 1964 oficjalnie uznane przez Narodowy Fundusz Rehabilitacji Społecznej Osób Niepełnosprawnych. We Flandrii władze służą pomocą merytoryczną i finansową, niezbędną, by przygotować firmy do zatrudnienia osób niepełnosprawnych. Celem Ryhove Bv jest stała praca dla osób niepełnosprawnych na godziwych warunkach. Pierwotnie firma skupiała się na usługach *stricte* drukarskich. Na przestrzeni lat w tego typu produkcji maszyny zaczęły odgrywać kluczową rolę. Aby utrzymać się na rynku, zdecydowano więc, że nową specjalizacją firmy będzie przygotowanie tekstów do druku i oprawa.

Przedsiębiorstwo zaczęło w 1961 roku od 14 pracowników, teraz zatrudnia około 400 osób, w tym 220 to osoby niepełnosprawne. Spektakularnym sukcesem dla tego przedsięwzięcia są także osiągnięcia w kwestii generowanych obrotów, które w 2006 roku wyniosły 3,8 miliona euro (2,6 miliona funtów). W 2004 roku Ryhove Bv przejęło podupadającą firmę prywatną, która zajmowała się składem książek, nie byłoby w tym nic dziwnego, gdyby nie fakt, że rzadko zdarza się, by przedsiębiorstwo społeczne działało aż tak dobrze i mogło sobie pozwolić na tego typu posunięcie⁹.

Justyna Grzybowska
Virgin Mobile Polska

8. Ibidem, ss. 2-5.

9. K. Brys i in., op. cit., s. 44.



Anglia – czym zaskoczy nas partycypacja na Wyspach?
Fot. arch. autorki

Pozwólcie wspólnotom tworzyć. Partycypacja po angielsku

Katarzyna Dopieralska

W ramach projektu „Decydujemy razem” odwiedziliśmy Wielką Brytanię. Dwudziestoosobowa grupa przedstawicieli samorządów, biorących udział w projekcie, miała okazję poznać specyfikę działań wspierających proces wypracowania i wdrażania polityk publicznych w Anglii, a także skorzystać z doświadczeń instytucji, których działania opisane zostały w naszej bazie dobrych praktyk.

Uczestnicy z entuzjazmem podeszli do angielskich metod działań partycypacyjnych i zgodnie stwierdzili, że pomimo kilku różnic kulturowych, większość przykładów można, bez większych problemów, wdrożyć w naszych środowiskach. Dla organizatorów szczególnie ważne było zaprezentowanie praktycznych narzędzi i metod, które przysłużą się włączaniu obywateli w procesy decyzyjne polskich samorządów. „To już kolejna wizyta, którą przygotowaliśmy dla uczestników projektu” – mówi Daniel Prędkopowicz z Fundacji „Fundusz Współpracy”. – „Zorganizowaliśmy ją, by pomóc tym samorządom, których działania projektowe były do tej pory najbardziej efektywne. Wszystko po to, by każdy z nich swoje projekty mógł

realizować jeszcze lepiej i pełniej. Wizyta zagraniczna to także zastrzyk nowej energii i inspiracji do działania. To wspaniała możliwość poznania innowacyjnego podejścia do współdecydowania oraz kwestii wielokulturowego i wielonarodowego społeczeństwa”.

Samorządowcy z Polski poznali trzy dobre praktyki: londyńskiej dzielnicy Lambeth, gdzie konsultowano zmiany budżetu, Witchurch (małej miejscowości na zachód od Londynu), gdzie partycypacyjnie pracowano nad planem zagospodarowania przestrzennego, oraz Richmond, gdzie konsultowano założenia okręgowej polityki przestrzennej (Strategia Rdzeniowa). Spotkanie zorganizowała i przeprowadziła Fundacja „Fundusz Współpracy”, partner projektu „Decydujemy razem”.

Mniejszy budżet, więcej rozmów w Lambeth

Pierwszy dzień rozpoczęła wizyta w London Borough of Lambeth. „Od 1945 roku nakłady, które rząd przeznaczał na działania lokalne sukcesywnie wzrastały” – tak, podczas

spotkania z uczestnikami wizyty, opowiadała Jane Edbrooke, zastępca członka gabinetu Rady Gminy Lambeth. „Teraz finansowanie jest mniejsze. W 2016 roku nasza gmina dostanie połowę tego, co w 2010. Właśnie dlatego postanowiliśmy porozmawiać z mieszkańcami o tym, co jest dla nich najważniejsze i na co powinniśmy przeznaczyć pieniądze w pierwszej kolejności. Chcemy te pieniądze mądrze wydatkować”.

Informacje o konsultacjach rozpowszechniane są za pośrednictwem stron internetowych. Urzędnicy tworzą grupy fokusowe i do nich starają się dotrzeć. Podczas konsultacji nie ma jednomyślności, nie wszyscy zgadzają się z decyzjami, gdzie należy dokonać cięć. Tak było i w tym przypadku. Po przeprowadzonych konsultacjach okazało się, że dla lokalnej społeczności najważniejsze jest zwalczanie przemocy domowej. Mimo że sami mieszkańcy wskazali ten problem, nadal nie potrafili zrozumieć, dlaczego jednocześnie muszą zrezygnować z niektórych usług, jak choćby utrzymania dotychczasowego porządku w gminie. Teoretycznie wiedzieli, że skoro gmina otrzymała mniej pieniędzy, niektóre obszary działania zostaną potraktowane gorzej, ale nie umieli wewnętrznie się z tym pogodzić. Dlatego, ze względów politycznych, urząd musi czasem dokonywać wyboru i podejmować twarde decyzje.

Hierarchia inwestowania, czyli obszary najczęściej wskazywane przez mieszkańców jako te, w które należy inwestować, w przypadku Lambeth to: bezpieczeństwo, walka

z przestępczością, dostępność lokali mieszkalnych, czyste ulice i praca. Mniejszy budżet wymusił na Lambeth zmianę podejścia do partycypacji. „Przed kryzysem i cięciami pytaliśmy jedynie o to, co mieszkańcy sądzą o naszych zmianach. Teraz pytamy, jakich usług oczekują” – mówiła Edbrooke. „Zdaliśmy sobie sprawę, że stare sposoby współpracy nie są wystarczające. Obywatel nie może być jedynie biernym odbiorcą naszych decyzji. Musieliśmy negocjować. Chcemy się dowiedzieć, czego oczekują od nas mieszkańcy i w jaki sposób ma to być finansowane. Stworzyliśmy podstawy, które były zbiorem założeń i pomysłów opartych na idei zwiększenia współpracy na linii państwo – obywatel. Postawiliśmy na podejście partnerskie. Zapytaliśmy ludzi, co o tym myślą. Skontaktowaliśmy się z 3 tys. mieszkańców i poprosiliśmy ich o opinie. Sprawdzaliśmy to, chodząc od drzwi do drzwi, robiliśmy pokazy, pytaliśmy ludzi na ulicy i informowaliśmy o naszym pomysle w mediach. Chcieliśmy usłyszeć głos mieszkańców, bo oni wiedzą najlepiej, czego im potrzeba. Postanowiliśmy raczej współpracować niż decydować za nich. Skupiliśmy się więc na więziach lokalnych wspólnot, by w oparciu o nie zmieniać życie ludzi.

W Lambeth radni wiedzą, że głos obywatela jest w centrum ich polityki i priorytetów. Wierzą, że rola władzy polega na wspieraniu i przekazywaniu usług w taki sposób, żeby to obywatel był w centrum tej współpracy. „Londyn się zmienia. Ludzie, którzy tu mieszkają, nie chcą dłużej wybierać polityków tylko po to, by zostawiać im podejmowanie

Jane Edbrooke mówi o tym, jak sprostać potrzebom mieszkańców

Fot. arch. autorki





Urząd gminy w Lambeth i spotkanie z Ameety Rowland
Fot. arch. autorki

decyzji. Ludzie chcą być włączani w te dziedziny życia, które mają dla nich znaczenie. Swoje spostrzeżenia przekazują nam różnymi kanałami: mailem, na Twitterze czy Facebooku. To zmienia pracę polityków i ich podejście do lokalnej społeczności” – zakończyła Edbrooke.

Wszystko do zmiany w Lambeth

O tym, jakie zmiany trzeba było wprowadzić w działaniach urzędu oraz jak trzeba go przeformatować, opowiadała Ameeta Rowland, starszy specjalista ds. strategii w urzędzie gminy Lambeth. Podstawą było przekonanie, że zarządzający osiągną najlepsze rezultaty, jeśli postawią obywatela w centrum swoich decyzji. By to osiągnąć, należało przeorganizować radę, podzielić władzę na 3 poziomy:

- liderzy – najważniejsi, bo mają siłę i moc, by przekazywać ją ludziom,
- lokalni mieszkańcy, którzy wspierają takie podejście,
- urzędnicy – pracownicy urzędów odpowiedzialni za aktywną współpracę między urzędem, politykami i mieszkańcami.

Okazuje się, że najtrudniejsze było przeorganizowanie urzędu, tak by działał w sposób dopasowany do potrzeb ludzi. Zmieniono tradycyjną strukturę rady dzielnicy. Zlikwidowano departamenty odpowiedzialne za konkretne rzeczy, takie jak np. transport czy usługi mieszkaniowe, a zastąpiono je grupami roboczymi. Jedna grupa bada, kto czego potrzebuje, druga zaś planuje, jak te usługi dostarczyć mieszkańcom. Trzecia grupa odpowiedzialna jest za techniczne wykonanie i finansowanie tych działań. Zmianie uległo też podejście urzędników do pracy i ich zachowanie w stosunku do mieszkańców. Zmieniono wymagania, co do osób pracujących w urzędzie, po to, by wybierać osoby bardziej zaangażowane w życie gminy. To oczywiście niosło za sobą pewne ryzyko, ale udało się.

„Obecnie realizujemy pięćdziesiąt różnych projektów zmian. Najważniejsze jest to, żeby wszyscy pracownicy szli we właściwym, zgodnym z założeniami, kierunku. Jest kilka sposobów na zmianę podejścia pracowników do wykonywanej pracy. Organizujemy spotkania, fora i warsztaty z pracownikami, ale także z mieszkańcami. Wszystko po to, by wskazać właściwe drogi wzajemnej komunikacji. Pokazujemy, jak lepiej współpracować z lokalnymi społecznościami, ale też z kolegami z pracy” – opowiadała Ameeta Rowland.

Dodatkowo został opracowany system monitorujący poziom zmian. Co pół roku odpowiednie wewnętrzne komórki sprawdzają, czy pracownicy wdrażają nowe zasady działania. Bywa, że ludzie są zwalniani. To trudna sytuacja, ale nowa polityka ma zaangażować mieszkańca pomimo mniejszej ilości pieniędzy i mniejszej liczby zatrudnionych osób. „Dziś pieniądze przeznaczamy na konkretny cel” – dodaje Rowland – „oznacza to, że najpierw stawiamy cel, a dopiero wtedy zastanawiamy się kto, co i za ile może zrobić, żeby ten cel osiągnąć”.

Projekt „Warsztat” w Lambeth

Jednym z pomysłów na zintegrowanie i poznanie potrzeb lokalnej wspólnoty była kawiarenka. Projekt nazwano „Warsztat”. To miejsce, w którym można zjeść lokalne produkty, ale też spotkać animatorów, porozmawiać o gminie i przedstawić swoją wizję działań. Z myślą o takich nieformalnych spotkaniach wykorzystano puste pomieszczenie po sklepie. Były tam zabawki dla najmłodszych i dostęp do Internetu. „Mieszkańcy odwiedzający to miejsce zgłosili aż 184 pomysły, a większość z nich dotyczyła: wspólnoty, ulic, transportu, zatrudnienia, klubów, do których chcieliby należeć, a także oferty sąsiedzkiej pomocy” – opowiadał Dorian Gray, starszy specjalista ds. strategii. „Ten «sklep» istniał przez 10 tygodni. W tym czasie zarejestrowano 540 wizyt, przygotowano opisy 62 sposobów wsparcia przez samych mieszkańców,

celów, które założyła sobie gmina. Ważne, że aż 150 osób podało swoje e-maile, bo chciały być informowane na bieżąco o tym, co robi dzielnica”.

Kiedy urząd opuścił „sklep” powstała tam kawiarenka. Pustostan zyskał drugie życie. To też cel, który został osiągnięty. Teraz najważniejszy etap, czyli przejście od rozmów i konsultacji do realizacji pomysłów. „Różne wspólnoty mają różne cele i różne możliwości ekonomiczne. Chcemy więc, żeby ludzie ze sobą współpracowali. To jest nasz cel” – mówił Gray.

Made in Lambeth

Projekt „Made in Lambeth” to kolejny ciekawy pomysł i przykład nowatorskiego podejścia urzędu, opowiedział o tym Nathan Pierce, starszy specjalista ds. strategii. Projekt zakłada angażowanie osób utalentowanych do współpracy przy realizowanych projektach. Chcąc do nich dotrzeć, urząd współpracuje z agencją marketingową i wykorzystuje media społecznościowe. Pozyskiwane są osoby młode, zdolne, które do tej pory nie włączały się w działania lokalne ani nie współpracowały z władzą. Chodzi o to, by efekt ich działań nie był kojarzony z urzędem, ale z lokalną społecznością. Na spotkania zapraszani są projektanci, ogrodnicy, architekci, prawnicy i biznesmeni. Urząd stawia takiej grupie określone cele i problemy do rozwiązania. Podczas pierwszego dnia prezentuje się, zazwyczaj, 3 różne cele. Drugiego dnia odbywa się realizacja pomysłów z dnia poprzedniego. „To takie założenie *do and make*. Chodzi o to, by ludzie zrealizowali te pomysły, które wypracują. Jeśli powstanie pomysł np. strony czy reklamy, robi się to. W tym momencie ważne są właśnie ich umiejętności” – opowiadał Nathan Pierce. „Przykładem tego, co zrealizowaliśmy podczas takich spotkań jest konkurs, w którym dzieci miały zrobić zdjęcia tego, co im się podoba lub nie podoba w ich

otoczeniu. Wtedy zobaczyliśmy, jak to widzą. Kolejny projekt to np. wymyślenie regionalnej waluty, funta z Brixton. Razem z architektami opracowano również projekt zmiany wyglądu ulic. Świetnym pomysłem było też zamknięcie jednej z ulic, na jedną godzinę w tygodniu, tak by dzieci mogły się na niej bawić. Stworzono logo dla lokalnych dostawców żywności i opracowano kampanię reklamową dla lokalnej instytucji kredytowej. Pomysłów jest wiele. Najważniejsze jest jednak to, że wszystkie osoby przeszły ścieżkę od pomysłu do finalnego produktu”.

Od czasu kiedy urząd rozpoczął takie spotkania, specjaliści poświęcili 2 tys. godzin swojego prywatnego czasu. Ponad 250 osób współpracowało przez półtora roku. Ich czas i kwalifikacje kosztowałyby urząd 50-70 tys. funtów. W tym przypadku na spotkania przeznaczono jedynie 15 tysięcy funtów, a zrealizowano już 24 różne pomysły.

Co zyskuje urząd oprócz niższych kosztów? Przede wszystkim znaczne przyspieszenie prac. Typowe działania zajmują kilka miesięcy, a takie trwają zaledwie 2 dni. Podnosi się także poziom społecznego zaangażowania. Na pytanie uczestników wizyty, czy te, czasem bardzo oryginalne, pomysły, jak zamykanie ulic dla dzieci, nie budzą kontrowersji, Pierce odpowiedział: „Część ludzi była bardzo zadowolona, a niektórym, zwłaszcza na początku, to się nie podobało. Kiedy jednak okazało się, że rozwiązanie działa i przynosi korzyści, doszli do wniosku, że to dobry pomysł. Teraz ulica zamykana jest raz w tygodniu, aż na 2 godziny. I jest to bardzo pozytywnie przyjmowane”.

Whitchurch – jak wykorzystać lokalny potencjał i pomysły?

Najmniejszą jednostką angielskiego podziału administracyjnego jest *Parish Council*, czyli tzw. Rada Parafialna. Mieszkańcy Whitchurch on Thames, niewielkiej, lekko ospalej

Uczestnicy wizyty studyjnej w drodze na kolejne spotkanie
Fot. arch. autorki



miejsowości na zachód od Londynu, są właśnie taką parafią. Przewodniczący tutejszej Rady zgłosił się do organizacji zrzeszającej i wspierającej wiejskie społeczności, Oxfordshire Rural Community Council (ORCC), która działa w regionie. Głównym celem organizacji jest mobilizowanie wiejskich społeczności do rozwiązywania problemów, w którym wykorzystuje się lokalny potencjał i pomysły samych mieszkańców. ORCC jest z kolei partnerem ACRE (Action with Communities in Rural England), ogólnokrajowej organizacji eksperckiej, która pełni rolę doradczą w rządzie w sprawach dotyczących angielskiej wsi. ACRE zbiera wiedzę o sytuacji terenów wiejskich i tworzy narzędzia potrzebne do zmian. Jednym z nich jest, testowane od lat 70. ubiegłego wieku, narzędzie do partycypacyjnego tworzenia lokalnych planów – Community Led Planning. To właśnie z tej metody korzystali mieszkańcy Whitchurch. Nick Chase, dyrektor ds. polityki i badań w działaniu z ACRE, wyjaśniał: „Ta metoda stara się objąć swym zakresem całą społeczność wraz z różnorodnymi elementami, które jej dotyczą. To program bardziej o procesie niż o finalnym efekcie. Nacisk kładzie się tu na sam proces zjednoczenia wspólnoty, a nie na ostateczny wynik”.

Wyzwaniem było już samo przeprowadzanie jakichkolwiek zmian w przestrzeni (ze względu na wyjątkowo restrykcyjne prawo dotyczące troski o historyczny, typowo angielski krajobraz). To, co nam wydaje się sprawą kompletnie drugorzędą, w Anglii jest przedmiotem prawdziwej troski. Mieszkańcy angielskich wsi chętniej rezygnują z prawa do swobodnego decydowania o swojej własności w imię dobra wspólnego, by angielska wieś wyglądała tak, jak 300 lat temu. Jakie konsekwencje ma takie działanie? To do wspólnej decyzji członków Rady Parafialnej należy głos w sprawie wszelkich działań budowlanych czy remontowych. Nawet kiedy mieszkaniec Whitchurch chce pomalować front swojego domu...

Spółeczność, która żyje

Była radna parafii, Jasminde Lover, opowiedziała o swoich doświadczeniach związanych z aktywizowaniem lokalnej społeczności. Pierwszą rzeczą, którą zrobiła, było stworzenie socjogramu, czyli wykresu pokazującego, kto jest kim w wiosce i z kim jest związany, zarówno więzami krwi, jaki i biznesowymi relacjami. Wyniki były niezwykle ciekawe. Okazało się bowiem, że dotychczasowa reprezentacja osób zaangażowanych w lokalne działania nie stanowiła faktycznej reprezentacji wioski. Należało więc zmobilizować ludzi, by zainteresowali się tematem rozwoju i zmian w okolicy. Od ORCC radna dostała narzędzia, pozwalające wprowadzić plan w życie. „W wiosce nie mieliśmy nic, pubu, poczty, nawet miejsca spotkań” – mówiła Lover. „Zdecydowałam skontaktować się z ludźmi, którzy nigdy nie mieli głosu przy podejmowaniu decyzji i nie byli nigdy w nic zaangażowani. Takie osoby stanowiły aż 2/3 wszystkich mieszkańców. Główny problem dotyczył jednak tego, że nie wiedziałam nawet, kto tu mieszka. Wieś liczyła wtedy 200 domów, które zamieszkiwało 480 osób. Trzeba było chodzić od drzwi do drzwi, po to, by poznać każdego z osobna, a w rezultacie całą wspólnotę. Kiedy zaczynałam swoją misję, miałam informację, że wieś zamieszkuje ludźle bogaci, którzy nie mają problemów. Z czasem wyszło na jaw, że rzeczywistość jest inna. Okazało się, że tych bogatych jest niewiele, a większość to średniozamożni ludzie wynajmujący domy. Tutaj ocenia się ludzi po pozorach, po tym, co widać na zewnątrz. Podczas moich wędrówek

spotykałam osoby, które nie umiały czytać. Zrozumiałam więc, że do kontaktu z nimi nie będzie nadawała się strona internetowa”. Lover opowiadała też o osobach, które nie miały odwagi mówić, takich, którzy nie znali nikogo w swojej wsi i byli zupełnymi odludkami. Spotkała starszych i niepełnosprawnych, gejów i obcokrajowców, którzy alienowali się, bo sądzili, że inni będą do nich uprzedzeni. Właśnie te osoby okazały się najważniejszymi, by powitać nowo przybyłych mieszkańców wsi. Zapropomowała więc, by to oni właśnie pisali kartki powitalne. To angażowało ich w życie wsi, sami otwierali się na innych, a wspólnota zyskiwała nowych członków. „Taką kartką dociera do serca szybciej niż e-mail” – mówiła Lover.

Działania byłej radnej, chodzenie od drzwi do drzwi mieszkańców, przysłużyło się ich integracji. Odbudowano świetlicę, stworzono klub lunchowy dla starszych osób i otwarto sklep wiejski. Ludzie zaczęli sami mówić, czego potrzebują. Przygotowano schemat współpracy sąsiedzkiej, ustalono, kto mógłby pomóc i w jakiej dziedzinie, tak żeby wszyscy wiedzieli, do kogo należy się zwrócić o ewentualne sąsiedzkie wsparcie. Do tego działania zgłosiło się aż 30 osób. Ludzie zaczęli sobie bezinteresownie pomagać, najpierw w drobiazgach, potem w ważniejszych sprawach. Zawieszenie do lekarza, zmiana żarówki, odbiór dziecka z przedszkola. To zaczęło działać. Teraz chcą stworzyć plac zabaw. W następnym roku – klub filmowy. „Ta społeczność żyje. Ludzie zaczęli kandydować do rady. Widać także, że programy, w których wspólnota wzajemnie wspiera swoje działania, oszczędzają nie tylko czas, ale przede wszystkim pieniądze. To jest zysk dla wszystkich. Pozwólcie więc tworzyć swoim wspólnotom” – podsumowała Lover.

O budowaniu mostów porozumienia

Anton Nath, specjalista ds. rozwoju społeczności w Radzie Gminy Oxfordshire, opowiadał o tym, jak łączyć poszczególne grupy zainteresowanych, by zdobyć informacje na temat tego, co jest ważne dla wspólnoty lokalnej. „Dajemy wspólnotom wiedzę i wsparcie, żeby osiągały cele i rozwiązywały problemy. Przede wszystkim jednak ludzie muszą mieć gdzie się spotykać, musi być ktoś, kto ich zbierze, ktoś kto jest katalizatorem”. Projekty, które od 2003 roku wychodziły od lokalnych społeczności, nie były dobrze przyjmowane przez władze. Urzędnicy byli zajęci swoją pracą i sprawami gminy, „Musiałem zbudować most pomiędzy radą a wspólnotą, by stworzyć partycypacyjny plan, który pokaże władzom lokalnym, że mieszkańcy mają pomysły i chęć, by włączać się w sprawy wspólnoty” – mówił Nath. Problemem lokalnym było to, że ludzie nie wiedzieli, do kogo mogą się zwrócić z konkretną sprawą. Organizacja przekonała lokalne władze, żeby jedna osoba była kontaktem z lokalną społecznością i informowała obie strony o pomysłach i działaniach. Od tej pory społeczność szła ze swoim pomysłem do takiej osoby kontaktowej, a ona zgłaszała sprawę odpowiedniej osobie w urzędzie. Osoba kontaktowa szkoliła również lokalne władze i wyjaśniała, jakie są plany społeczności i jakie płyną z tego korzyści dla obu zaangażowanych stron. Teraz społeczność lepiej rozumie władze, a władza obywateli. Znają i rozumieją swoje potrzeby”.

Na początku problemem była ilość działań, które proponowali mieszkańcy. Władze nie wiedziały, na który temat zwrócić uwagę. Na domiar złego, każdy z tych planów



Wizyta na farmie ekologicznej w Cirencester, czyli wszystko o ACRE
Fot. arch. autorki

różnił się jakością i złożonością wykonania. Niektóre były zupełnie nietrafione, a inne świetne. Teraz dostępne są narzędzia i procedury, które pomagają określić i wybrać najodpowiedniejszy. „Te plany są realne. To nie jest księga życzeń. Organizacja kontaktuje się z władzami dystryktu i sprawdza, czy projekt jest możliwy do zrealizowania. Jeżeli nawet pojawia się jakiś dobry pomysł, ale nie ma na niego pieniędzy, to szuka się planów alternatywnych. Wspólnot jest dużo i jeśli mają podobne pomysły, to zbierając je razem, władze mogą pokusić się nawet o zmianę swojej polityki. Tak właśnie można wpływać na władze lokalne przez lokalne społeczności” – zakończył Nath.

Anne Richardson, która pełni funkcję osoby kontaktowej, opowiadała: „Społeczność wyznacza osobę z rady, która pojawia się u mnie z nowym pomysłem. Moim głównym zadaniem jest wysłuchanie wspólnoty i kontakt z konkretną osobą w radzie. Samorząd, ja i organizacja pozarządowa – każdy musi wiedzieć, co się dzieje. Kiedy przyszedłem do pracy wręczono mi dokument, w którym opisano zasady współpracy z lokalną społecznością. Władze lokalne chcą wiedzieć, jakie propozycje mają wspólnoty i na co można przeznaczać pieniądze”.

Dzięki takiemu działaniu ludzie z rady są w coraz lepszych kontaktach z lokalnymi społecznościami. W południowym Oxfordshire około 50 wspólnot zajęło się już programem partycypacyjnym, zaś w drugim dystrykcie – około 30. „Jestem obecnie pośrednikiem w 80 projektach” – mówi Richardson. „Nie wiem, o co ludzie mogą pytać i co będą chcieli zrobić. Nie znamy pomysłów, ale takie narzędzie daje nam możliwość skupienia uwagi i siły grupy na jednym pomysle”.

Jedna ze wspólnot przeprowadziła badania lokalnej społeczności dotyczące poziomu zadowolenia, chęci zmian i pomysłów na wcielenie ich w życie. „W przypadku ankiet, pytań czy, zwyczajnie, sondowania potrzeb mieszkańców musimy jasno formułować zagadnienia” – tłumaczyła

Richardson, – „wówczas mamy ogromną szansę, by uzyskać cenne informacje, które mogą być wykorzystane przez społeczność lokalną, radę i wspomagające agencje”.

Richmond – zachować charakter miejsc

Richmond to niewielkie miasteczko w północnej Anglii, w hrabstwie North Yorkshire, w dystrykcie Richmondshire. Choć małe, jest największym miastem regionu, mimo że mieszka tam niecałe 9 tys. mieszkańców. Zanim powstała tutejsza strategia rozwoju, poprzedzono ją wnikliwą diagnozą społeczności lokalnej. Używając wielu różnorodnych, często zaskakujących metod, zebrano opinie mieszkańców na temat ich potrzeb i problemów.

Spotkał się z nami John Hilles, starszy specjalista w Radzie Dystryktu Richmondshire. Strategia Rdzeniowa, czyli tzw. *Core Strategy*, to dokument opisujący założenia okręgowej polityki przestrzennej w Anglii i Walii, obejmującej m.in. zagadnienia polityki gospodarczej, kwestie zatrudnienia, polityki mieszkaniowej, gospodarowania odpadami, uwarunkowań geograficznych czy zasobów naturalnych i infrastruktury. Proces tworzenia Strategii Rdzeniowej można podzielić na dwie części: wstępną diagnozę społeczną, której celem jest poznanie opinii mieszkańców i przedsiębiorców na temat życia i pracy w Richmondshire, ich potrzeb i obaw oraz drugą, którą stanowią opinie na konkretne tematy wskazane przez urząd oraz konsultowanie kolejnych wersji dokumentu.

„Co jest tu dla ludzi ważne? Niższe ceny nieruchomości, zwiększenie możliwości rekreacyjnych dla turystów, dostęp do różnych usług w wioskach i rozsądne wykorzystanie faktu, że na tym terenie znajduje się garnizon. Mieszkańcy chcieliby, by młodzi ludzie wracający z misji, mający pieniądze, osiedlali się tu i inwestowali w te tereny” – mówi Hilles. Na każdym etapie działań mających się przysłużyć tworzeniu Strategii Rdzeniowej wszystkie dokumenty były dostępne na stronie www oraz, na specjalne

żądania, tłumaczone na inne języki i drukowane. Często, regularne spotkania sprawiały, że uczestnicy stopniowo coraz bardziej włączali się w sam proces działania. Porzucono formalno-techniczny żargon, a skupiono się nad praktycznością i dostępnością usług oferowanych mieszkańcom. W wyniku tych działań zmianie uległa też opinia na temat władz lokalnych. Swoje zdanie zmienili mieszkańcy i przedstawiciele lokalnego biznesu. Znacznie poprawiła się komunikacja i integracja poszczególnych departamentów w ramach lokalnej administracji. Dzięki temu, że wprowadzano rozwiązania całościowe, zwiększyła się wydajność pracy i jej skuteczność. Z kolei zaangażowanie w proces urzędników, nie tylko zatrudnionych formalnie przy sprawach związanych z planowaniem przestrzennym, spowodowało, że dla nich samych strategia nabrała sensu i wartości. Po prostu, wypływała z prawdziwych potrzeb i przekładała się na realne działania.

„Najlepiej uczyć się na rozwiązaniach sprawdzonych przez innych. Dobrze jest korzystać z pozytywnych i sprawdzonych już metod. Żyjemy w swoich małych światach i dlatego czasem wydaje się nam, że próbowaliśmy już wszystko, że wykorzystaliśmy wszystkie możliwości. Dzięki takim wizytom, dyskusjom z samorządowcami z innych państw,

odkrywamy, że nawet bardzo proste pomysły, mogą okazać się najbardziej skuteczne” – mówi Daniel Prędkopowicz z Fundacji „Fundusz Współpracy”. „Tęgo typu spotkania pokazują faktycznie zrealizowane projekty, konkretne działania uwieńczone sukcesami, a co najważniejsze, często całkiem inne podejście do podobnych problemów”.

Przedstawione powyżej przypadki, zdiagnozowane jako dobre praktyki, opisane są szczegółowo w **Bazie dobrych praktyk partycypacji** (www.dobrepraktyki.decdujemyrazem.pl). Są to praktyki dobre, bo obfitujące w różnorodność metod i narzędzi. Stanowią też oryginalne pomysły na angażowanie lokalnych społeczności w proces współdecydowania. Zachęcamy do korzystania i czerpania z nich inspiracji!

Katarzyna Dopieralska
Dział promocji projektu „Decydujemy razem”,
Fundacja „Fundusz Współpracy”

Tekst jest relacją z wizyty studyjnej i zawiera dane pochodzące z materiałów odwiedzanych urzędów, wypowiedzi uczestników spotkań, a także materiały z Bazy dobrych praktyk (www.dobrepraktyki.decdujemyrazem.pl), prowadzonej w ramach projektu „Decydujemy razem”.



Pochód w ramach akcji Art in the Park, Burgess Park, Londyn
Fot. <http://artinthepark.co.uk/about/>

Maria Grzybowska

Ekonomia społeczna w środowisku lokalnym. *Community arts* – sztuka (dla) społeczności

Community arts jest powstała w Wielkiej Brytanii tradycją współpracy artysty ze społecznością, mającą na celu rozwiązywanie istotnych problemów lokalnych. Przedsięwzięcie, które odbywa się w ramach długofalowych warsztatów, ma prowadzić do zwiększenia dostępu ludności do czynnego udziału w kulturze oraz do odkrywania najważniejszych elementów składających się na tożsamość danej wspólnoty.

W polskich realiach najbliższa tej idei jest koncepcja animacji kultury, jednak nie jest jeszcze tak rozwinięta, wielopłaszczyznowa i nie ma permanentnego oddziaływania społecznego, kształtującego silną postawę obywatelską.

Idea *community arts*, której początek datuje się na koniec lat 60. XX wieku, wiązała się ze spontanicznym ruchem *squattersów*, darmowych festiwali czy artystycznych komun, próbujących stworzyć alternatywę dla szeroko pojętego konsumpcjonizmu i technokracji. Wiąże się również z kontrkulturowymi działaniami buntowników, aktywistów o różnych zapatrywaniach, przedstawicieli ruchów proobywatelskich, feministycznych oraz innych inicjatyw oddolnych. Odnosi się do strajków i szeroko pojętej kontestacji, bardzo widocznej w środowiskach robotniczych przeciwstawiających się decyzjom politycznym Margaret Thatcher.

W tamtym czasie praktycy *community arts* dostrzegli ogromny potencjał w kulturze i działalności artystycznej, uznając,

że może posłużyć jako narzędzie do zniesienia dotychczasowych, niezwykle wyraźnych, podziałów klasowych i politycznych w społeczeństwie brytyjskim. W latach 70. i 80. rozpoczęło się formowanie tożsamości ruchu, który, ze względu na orientację polityczną, dzielił się na grupy o zapatrywaniach prawicowych bądź lewicowych.

Kontestowanie zastanego porządku i światopoglądu w ścisły sposób łączy się z kontrkulturowymi korzeniami *community arts*, a postulowanie „demokracji kulturalnej” oraz samo hasło „twórcze społeczności” odnosi się do chęci i potrzeby pobudzenia aktywności twórczej. Przekłada się to na wieloaspektowy rozwój społeczności, który prowadzi często do wzrostu zaangażowania obywatelskiego.

Różnorodne działania w nurcie *community arts* kierowane są do społeczności zmagających się z różnymi problemami, którym brak trwałych, dobrze funkcjonujących więzi wewnątrz wspólnot. Zadaniem praktyków jest wkroczenie w przestrzenie kryzysowe, gdzie zintegrowana społeczność nie istnieje, relacje międzyludzkie są bardzo słabe, a ludzie sceptycznie nastawieni do wszelkich zmian. W takiej sytuacji w gestii artystów leży wzmocnienie i ożywienie, a często i wykreowanie, relacji interpersonalnych, którym towarzyszy wspólna przestrzeń dialogu. Podejmowane działania mają na celu przypomnienie o prawie do uczestnictwa w kulturze i ukrytej potrzebie uczestniczenia w kulturze, a w dalszej perspektywie – w rzeczywistości społecznej na poziomie lokalnym.

Jedną z najważniejszych cech, które wyróżniają *community arts* jest redefinicja pojęcia i funkcji sztuki. Podejście to polega na podważeniu stereotypu, wedle którego przestrzeń

sztuki jest sferą ekskluzywną, przeznaczoną jedynie dla osób o określonym poziomie intelektualnym. Dlatego też postuluje się brak ściśle określonych i narzuconych ram zarówno w kwestii tworzenia, jak i odbierania sztuki. Z tej racji nie są wymagane jakiejkolwiek kompetencje, gdyż każdy człowiek ma wrażliwość i wolną wolę, co wystarczy do obcowania z dziełem artystycznym. Zniesiony zostaje również podział na artystę i odbiorcę. W tym nowatorskim podejściu sztuka staje się narzędziem dialogu, stwarza możliwość wypowiedzi, która, w swej niedosłowności i nieokreśloności, jest medium niezwykle nośnym i wielowarstwowym.

Nick Clements, praktyk kultury, od wielu lat związany z ruchem, tak opisuje najważniejszą z cech jednostki: „kreatywność musi być dostępna dla wszystkich oraz ekspansywna. Kreatywność to siła, którą każdy z nas dysponuje, potrafi zrozumieć i do której potrafi dotrzeć”.

W teorii ruchu ważną rolę odgrywa również wykorzystanie nowych mediów w procesie upodmiotowienia grup poprzez wspólną pracę i twórczość. Wspomniana już autentyczna i swobodna ekspresja składa się na ideę *emopowermen*, czyli wzmocnienia jednostek i społeczności w procesie formowania się i samostanowienia.

Definicja grup, z którymi pracują praktycy, nie jest jednoznaczna i oczywista, a samym zbiorowościom często brakuje cech charakterystycznych. Nie zawsze udaje się je dookreślić poprzez wspólne miejsce zamieszkania, jej członków może łączyć przynależność do tej samej grupy społecznej,

wiekowej, etnicznej, religijnej lub po prostu wspólna idea bądź problem. Istotną staje się strategia włączenia artysty (na czas projektu) w zbiorowość, z którą pracuje. Cały proces cechuje równość szans uczestników oraz brak podziałów ze względu na pełnione role. Na zasadzie kooperacji zostaje wypracowana metoda wspólnej realizacji celów oraz wybór medium. Artysta, jako osoba z zewnątrz, której zależy na byciu włączonym i zaakceptowanym przez grupę, niczego nie narzuca, lecz proponuje – wybierane w sposób demokratyczny – rozwiązania.

W działaniach w różnorodny sposób wykorzystuje się środki artystyczne, które umożliwiają uczestnikom opowiedzieć o własnym życiu, nawiązanie nowych relacji, wpływ na politykę lokalną, zmianę okolicy czy po prostu odkrycie i realizację własnych zainteresowań. Dziś *community arts* najczęściej wiąże się z przedsięwzięciami, w ramach których uczestnicy mają możliwość odnalezienia muzycznych, teatralnych, filmowych czy pisarskich pasji i ich realizacji przy pomocy lokalnego radia, spektaklu, kina czy wydawnictwa.

Dla rozwoju *community arts* kluczowa stała się działalność dwóch grup artystycznych: Jubilee Arts oraz The Public. Związani z nimi praktycy podejmowali działania głównie w niewielkich brytyjskich miejscowościach, których społeczności zmagaly się z różnorodnymi problemami.

Praktycy *community arts* często łączyli swoje akcje z przeprowadzeniem konsultacji społecznych, realizowali projekty mające na celu zmniejszenie napięć między społecznością



Warsztat kreatywny „czym jest sztuka”? Laboratorium Edukacji Twórczej CSW
Fot. Michał Mrozek <http://michalmrozek.pl/warsztat-kreatywny-zdefiniowac-sztuke/>



Maja Parczewska i Janusz Byszewski, twórcy Laboratorium Edukacji Twórczej CSW

Fot. <http://www.konspekt.up.krakow.pl/spotkanie-z-maja-parczewska-i-januszem-byszewskim/>

a władzami miasta. Zakładali punkty wspierania przedstawicieli mniejszości etnicznych, w których mogli oni dochodzić swoich praw i otrzymać pomoc. Organizowali projekty, których celem było przeciwdziałanie dyskryminacji i wykluczeniu, aktywizacja osób starszych, pomoc samotnym matkom oraz tym, którzy nie zostali objęci systemem edukacji. Wymienione działania świadczą o chęci zmiany rzeczywistości społecznej, a nie tylko organizowania warsztatów artystycznych, których tak wiele jest w ofertach kulturalnych.

Przykłady projektów zrealizowanych w nurcie *community arts* pozwolą przybliżyć ideę działania i zrozumieć cel przyświecający praktykom kultury.

Projekt „My Mother, My Daughter, myself”, zrealizowany w latach 1992-1993 przez grupę Jubilee Arts, skierowany był do mniejszości etnicznych zamieszkujących miasto Smethwick. Trzy pokolenia kobiet pochodzących z Azji i Karaibów zostały włączone w rozmaite akcje związane z fotografią, kuchnią regionalną oraz dźwiękowym zapisem osobistych historii. Efekty wszystkich tych działań zostały zebrane i zaprezentowane w formie wystawy, co umożliwiło uczestniczkom konfrontację rozmaitych doświadczeń. Wydarzenie stanowiło okazję do wymiany poglądów, wzajemnego poznania się i ukazania, często skrywanych, trudności związanych z życiem na emigracji.

Inny projekt o nazwie „Sex get serious” poruszał temat istotnego problemu społecznego, jakim jest HIV/AIDS.

Długofalowe działania podjęte w latach 1993-1997 zostały skierowane do miejscowej młodzieży, która stanowiła najbardziej narażoną grupę. Projekt wiązał się zarówno z edukacją, jak i artystycznym działaniem, a rezultat odnosił się do sfery rozrywki. Temat, ujęty z perspektywy młodzieży, zaowocował wspólnym opracowaniem szeroko rozpowszechnionej gry komputerowej, której akcja rozgrywa się na terenie miejscowości i obrazuje niebezpieczeństwa oraz odpowiednią postawę w profilaktyce AIDS.

Z kolei działania związane z rekultywacją i przywracaniem do życia martwej przestrzeni odbyły się w ramach akcji „Re:location”, w 2003 roku, w Smethwick. W projekt została zaangażowana lokalna społeczność, która poprzez działania wspólnotowe przyczyniła się do stworzenia nowego miejsca, które służyłoby spędzaniu wolnego czasu oraz stanowiło przestrzeń dialogu i spotkania.

Ostatnim, niezwykle ciekawym, permanentnym projektem, z pogranicza sztuki oraz troski o zdrowie i środowisko naturalne, jest inicjatywa „Art in the park”. W Burges Park, w Londynie, realizowane są różnorodne działania artystyczne odnoszące się do ekologii i relacji z przyrodą. Zarówno znajdujący się w parku pawilon, jak i tereny zielone stanowią przestrzeń międzypokoleniowych warsztatów, wystaw i dyskusji.

Polski wzór działania, bliski *community arts*, reprezentuje Laboratorium Edukacji Twórczej w Centrum Sztuki Współczesnej w Zamku Ujazdowskim w Warszawie.

Maria Parczewska i Janusz Byszewski, od początku lat 80. XX wieku, prowadzą warsztaty dla rozmaitych grup, podczas których otwierają uczestników na działalność artystyczną. W ich ujęciu sztuka stanowi głównie narzędzie dialogu, język, którym może posługiwać się każdy. LET wykorzystuje niekonwencjonalne narzędzia i odżegnuje się do tradycyjnych metod, takich jak malarstwo czy rysunek, chcąc by rezultaty pracy nie były wartościowane i oceniane ze względu na walory artystyczne, do których społeczeństwo zostało przyzwyczajone w procesie edukacji. Ponadto praktycy wypracowali autorską metodę, której przyświeca idea „każdy artystą”, a sama sztuka stanowi zjawisko społeczne.

W tym kontekście działania LET prezentują wyjątkowe podejście funkcjonujące w opozycji do zajęć artystycznych obecnych w ofercie wielu domów kultury. Jednakże projektowanie społeczeństwa obywatelskiego, przeciwstawienie się istotnym problemom i przysposobienie do procesów decyzyjnych poprzez długofalowe działania wykorzystujące sztukę, nie są możliwe do realizacji w polskiej rzeczywistości i nadal czekają na wypracowanie odpowiedniej strategii oraz właściwe przygotowanie praktyków.

Maria Grzybowska

Stowarzyszenia Animatorów Kultury „Manukultura”

LITERATURA WYKORZYSTANA:

- *Twórcze społeczności. Notatki z terenu/ Creative Communities. Field Notes*, red. Z. Dworakowska, Instytut Kultury Polskiej, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2012.
- *Lokalnie: Animacja Kultury/Community Arts*, red. I. Kurz, Instytut Kultury Polskiej, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2008.
- M. Parczewska, J. Byszewski, *Sztuka współczesna – instrukcja obsługi*, Centrum Sztuki Współczesnej Zamek Ujazdowski, Laboratorium Edukacji Twórczej, Warszawa 2007, 2009.
- A. Rogozińska, *Wyzwolić kreatywność*, Res Publica Nova, <http://publica.pl/teksty/wyzwolicikreatywnosc> 27.01.2014.
- <http://artinthepark.co.uk/about/> 27.01.2014.



Fot. sxc.hu

W numerze 4/2011 naszego pisma, w artykule Moniki Agnieszki Skwierczyńskiej, *Dziennikarstwo obywatelskie. Próba definicji*, podjęliśmy temat dziennikarstwa obywatelskiego. Spowodował on żywą reakcję czytelników. Źródłem tego zainteresowania była zarówno refleksja, czym jest dziennikarstwo obywatelskie, jak i to, w jakiej relacji pozostaje ono do mediów i dziennikarstwa tradycyjnego. Pojawiają się w związku z tym liczne pytania: czy dziennikarzem może być każdy obywatel, na tych samych zasadach, wyłącznie dlatego, że może korzystać z nowoczesnych narzędzi przekazu, czy jedynie osoba wyspecjalizowana, przygotowana do tego zadania, pracująca na zaufanie i wiarygodność odbiorców przez wiele lat? Czy dziennikarstwo obywatelskie jest integralnym składnikiem tworzenia społeczeństwa obywatelskiego, wpisując się w rozmaite formy aktywności i animowania działalności społecznej? Wracamy do tego tematu i problemu, koncentrując się na jednym z gatunków tego typu dziennikarstwa: blogowaniu.

Dziennikarstwo obywatelskie XXI wieku na przykładzie blogowania

Piotr Elias

Wraz z powstaniem Internetu pojawiła się tendencja do zamieszczania i publikowania na stronach informacji dotyczących rzeczywistości widzianej oczami zwykłego człowieka siedzącego przed komputerem z dostępem do sieci. Jest to forma upowszechniania własnych opinii na temat polityki, świata biznesu, codziennego życia, odczuć dotyczących obejrzanego filmu, wybranej restauracji czy nawet rejestrowania osobistych przeżyć. Jednak najciekawszym zjawiskiem w obecnej kulturze jest rozszerzenie zawodu dziennikarskiego na sferę Internetu, która, jak wiadomo, jest ogromna. Sieć dała zwykłym ludziom możliwość samodzielnego relacjonowania wydarzeń na łamach własnych internetowych stron, takich jak blogi czy też witryny, które zostały przez nich stworzone właśnie w tym celu.

Jednym z najsłynniejszych przykładów jest przypadek Guillerma Colmana, który należy do grona szczęśliwie ocalałych z masakry na politechnice w Wirginii w Stanach Zjednoczonych. Opublikował on na swoim blogu wpis zatytułowany *Saved by the Blood*, w którym opisał, jak przeżył, zakrywając się ciałem zabitego kolegi, dzięki czemu zamachowiec go nie zauważył¹. Zjawisko publikowania swoich

rozważań, analiz i poświęconych różnym zagadnieniom artykułów, jak i zwyczajnych wpisów o charakterze dziennikarskim, rozwinęło nowy nurt, w którym biorą udział wszyscy, chcący wyrazić własne zdanie, a nawet wpłynąć na opinie innych. Internet dał miejsce nowej formie dziennikarstwa, znanej jako dziennikarstwo obywatelskie, dla wszystkich tych, którzy angażują się w pisanie i publikowanie własnych przemyśleń, dzielenie się ideami i pomysłami. Społeczeństwo nauczyło się wykorzystywać nowe formy komunikowania, z tego zaś wykształciło się obywatelskie dziennikarstwo, zmieniając przy tym sposób przekazywania własnych informacji dla szerszej grupy ludzi. Kilkadziesiąt lat temu media były zdominowane przez niewielką grupę: polityków, publicystów i magnatów medialnych, którzy mieli wpływ na kształtowanie trzech istniejących wówczas rodzajów mediów, czyli telewizji, radia i prasy. Publikacje powstawały dla szerokiej grupy osób charakteryzującej się biernością, jedynie czasem próbującej mieć minimalny wpływ na treść. Pojawienie się medium internetowego doprowadziło do szeregu zmian, tradycyjne media musiały się dostosować do tej sytuacji. Stworzyło to nową wersję mediów partycypacyjnych, w których

1. *Saved by the Blood*, Guillermo Colman Personal Blog, Blogger, 21.04.2007, <http://colmanfamilyupdates.blogspot.com/2007/04/details.html>

każdy dzieli się tym, co tworzy, zmieniając przy tym strukturę ogólną i włączając w to ogromną grupę nadawców i odbiorców. Bardzo długo usiłowano przedstawiać blogowanie jako ułomną, amatorską odmianę dziennikarstwa, które traktowane było jako zawód z wzorcowymi zwyczajami, ukształtowanymi wraz z postępem technologicznym publikacji wielonakładowych dla masowego odbiorcy. Z czasem jednak rozwój technologiczny przyczynił się do komercjalizacji prasy.

Dosłownie każdy, kto ma dostęp do Internetu i jest odważny na tyle, by się wypowiedzieć i zostać dostrzeżonym, może to zrobić za pośrednictwem własnego bloga. Dzisiejsze blogowanie stało się trybuną dla niezawodowych dziennikarzy, chętnie relacjonujących wydarzenia, w których uczestniczą. Zamach bombowy, do którego doszło podczas maratonu w Bostonie w USA, i wszystkie związane z tym wydarzenia, przez cały czas relacjonowali naoczni świadkowie, którzy robili zdjęcia i opisywali, co się dzieje w danym momencie i miejscu, a swoje teksty i fotografie zamieszczali w Internecie, dzięki połączonym z siecią smartfonom. Wszystkie te informacje błyskawicznie były cytowane przez media głównego nurtu, w telewizji i serwisach informacyjnych. Rozpowszechnianie informacji w sieci stało się dla niektórych powinnością obywatelską, umożliwiającą wszystkim zainteresowanym partycypowanie w bieżących wydarzeniach w rzeczywistym czasie. Pojawiła się, w związku z tym fala krytyki odnośnie takich metod dziennikarstwa. Jeszcze kilkanaście lat temu większość zawodowych dziennikarzy uważała, że taka forma wypacza rolę dziennikarstwa tradycyjnego i tym samym je dyskredytuje. Obawiano się, że autorytet dziennikarski zostanie zachwiany przez rzeszę internautów, którzy piszą, co chcą, wpływając tym samym na zbyt pogmatwaną opiniotwórczą różnorodność. Jak wiadomo, dziennikarstwo powinno być obiektywne i wiarygodne, a gwarantem tych wartości jest redaktor i marka gazety lub medium elektronicznego². Co więcej, dziennikarzom przysługują pewne gwarancje prawne np. umożliwiające zatajenie tożsamości swoich informatorów (takie prawo obowiązuje w wielu krajach, w tym w Polsce i niektórych stanach USA).

Coraz więcej osób czytających blogi bardziej ufa informacjom w nich zawartym niż podawanym przez media głównego nurtu. Jak wynika z badania przeprowadzonego przez agencję reklamową Blogads z 2004 roku na terenie USA, w którym wzięło udział 17159 osób czytających

blogi, 61,4% respondentów uważa blogi za bardziej uczciwe niż oficjalne media, natomiast 50,3% ceni je za to, że wykazują się wyraźną stronniczością³. Podobne zjawisko występuje w Polsce.

Dlaczego więc czytelnicy bardziej wierzą blogom i osobom je prowadzącym, niż dziennikarzom ze specjalistycznym przygotowaniem, mającym dostęp do weryfikatorów informacji, którzy wraz z zespołem redaktorów publikują sprawdzone informacje w renomowanej gazecie? Media głównego nurtu stale budują system procedur, stanowiących uwiarygodnienie informacji i sprawiających poczucie niezawodności. Natomiast blogerzy zdobywają czytelników poprzez zachowanie dystansu wobec władzy i krytykowanie jej. Autorzy blogów przekazują osobiste treści i dzięki temu stają się otwarci na opinie innych⁴. Blogerzy kreują swoje strony, np. tworząc jak najlepszą szatę graficzną, aby w ten

sposób przyciągnąć uwagę odbiorców. Jednak nie zawsze się to udaje, a czasem jest wręcz niepotrzebne. Przykładem bloga, który graficznie jest niedoskonały, ale zawiera wręcz bezcenne informacje, jest założony przez bagdadczyka, Salama Paxa. Relacjonował on na bieżąco inwazję na Irak w 2003 roku. Dziennikarze obywatelscy mają swoje sposoby uwierzytelniania informacji, które podają na własnych blogach. Wiele z nich jest weryfikowanych przez samych czytelników.

Blogerzy chętnie wprowadzają poprawki, korzystając z informacji podawanych przez media głównego nurtu. Porównują oni różne fakty i wręcz z benedyktyńską dokładnością weryfikują szczegóły, których zawodowy dziennikarz normalnie nie wzięłby pod uwagę w swoim artykule czy reportażu, ze względu na narzucony mu czas pracy. Dzięki temu blog staje się niezależną „publikacją prasową”, zaś autor redaktorem własnych publikacji. Takie prowadzenie blogu przeobraża się w poważne dziennikarstwo, autor stara się zachować rzetelność w swoich publikacjach. Dziennikarstwo obywatelskie przenosi odpowiedzialność za zbieranie i przetwarzanie informacji z dziennikarzy i ich zwierzchników na zwykłych obywateli, decydujących o publikacji materiału⁵. „S. Bosman i C. Willis dziennikarstwo obywatelskie definiują jako czynny udział obywateli w procesie zbierania, relacjonowania, analizowania i dystrybuowania *newsów* i informacji”⁶. Członkowie konkretnej społeczności, którzy aktywnie angażują się w życie publiczne, relacjonując wybrane przez siebie informacje, sprzyjają większemu zaktywizowaniu i partycypacji odbiorców, świadomie oddając głos społeczeństwu⁷.



Często powtarzany znak blogerów
Fot. internet

2. Jill Walker Rettberg, *Blogowanie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 115.
3. Blogads, 2004, *Reader Survey for Blog Advertising*, dostępne na http://www.blogads.com/survey/blog_reader_survey.html
4. Melissa Wall, 2005, *Blogs of War: Weblogs as News*, Journalism, tom 6, nr 2, s. 165.
5. M. Pęgowski, *Blogosfera a dziennikarstwo obywatelskie*, [w:] M. Szpunar (red.), *Media – między władzą a społeczeństwem*, WSiLiZ, Rzeszów 2007, s. 124.
6. M. Szpunar, *Dziennikarstwo obywatelskie w dobie Internetu*, zeszyty naukowe 8, dostępne na <http://www.scono.edu.pl/pliki/701.pdf> dostęp 28.06.2013.
7. S. Baran, D. Davis, *Teorie komunikowania masowego*, UJ, Kraków 2007, s. 138.

Blogerzy traktują dziennikarstwo internetowe jak misję.

Dla przykładu, blogerem, który walczy o pozyskanie jak najlepszej jakości informacji jest Christopher Allbritton. Swego czasu publikował on relacje i artykuły związane z sytuacją wojenną w Iraku. Wszelkie środki, które były potrzebne do wyjazdu do Iraku zgromadził dzięki swoim czytelnikom⁸. W przeciwieństwie do zawodowych dziennikarzy, reprezentujących media głównego nurtu, Allbritton działał niezależnie. Przed wyjazdem do Iraku pisał na swoim blogu o wszystkim, co dotyczyło sytuacji wojennej na Bliskim Wschodzie. Na wszelkie pytania od czytelników dotyczące sytuacji w Iraku odpowiadał bezpośrednio, zajmował się zbieraniem faktów i poddawał je analizie, tak by przekazać swoim czytelnikom jak najwięcej informacji w formie dopracowanych artykułów. W pewnym momencie autor blogu *back-to-iraq.com* postanowił sam udać się do miejsca wydarzeń i relacjonować wojnę w Iraku. Zawodowi reporterzy/korespondenci wojenni wyjeżdżają, aby dostarczać ludziom najnowszych informacji o wydarzeniach na terenach okupowanych. Co prawda, mają oni głębszy wgląd w działania np. armii amerykańskiej, ale odbiorcy mieli wątpliwości co do obiektywizmu ich relacji. Allbritton obiecał, że w zamian za sfinansowanie jego wyprawy, będzie na swoim blogu rzetelnie opisywał to, co tam zobaczy. Ci, którzy sfinansowali wyjazd, dostawali relacje o parę godzin wcześniej niż reszta stałych czytelników jego bloga. Autor namawiał odbiorców do komentowania jego relacji i proponowania tematów, które powinien poruszyć. Jego pobyt w Iraku trwał tylko kilka tygodni, skończyła się misja niezależnego korespondenta, a było to spowodowane ograniczonym budżetem, który nie pozwalał na utrzymanie elementarnego bezpieczeństwa. Ten typ niezależnego dziennikarstwa w ekstremalnych warunkach okazał się kosztowny. Można

jednak uznać, że eksperyment się udał i możliwe jest rozwijanie tej formy dziennikarstwa w przyszłości⁹.

Są blogerzy zajmujący się śledzeniem głównych mediów i innych blogów. Filtrują je, by wyszukiwać informacje dotyczące jakiejś osoby lub sprawy. Nazywani są blogerami filtrującymi lub *gatewatchersami*¹⁰ (nazwał ich tak Axel Bruns), czyli obserwatorami źródeł. Różnią się oni od zawodowych dziennikarzy tym, że śledzą prasę, blogi itp., wyszukując w nich informacje na interesujący ich temat. Mają wpływ na treść internetowego medium.

Tradycyjne media zaczęły iść z duchem czasu i zaakceptowały nowe realia, które zostały wykreowane wraz z pojawieniem się Internetu. Odbiorcy uważają blogi za wiarygodne głównie ze względu na fakty i emocje, jakie się w nich pojawiają. Najważniejsze jest jednak to, że autorzy blogów śmiało piszą o rzeczach niewygodnych lub specjalnie pomijanych przez tradycyjne media. Media głównego nurtu znalazły więc kolejne źródło informacji, które chętnie wykorzystują w swoich reportażach i artykułach. Każde doświadczenie i emocje z tym związane publikowane są przez autora bloga, który był świadkiem jakiegoś głośnego zdarzenia, i szybko są wykorzystywane przez tradycyjne media. Problemem jednak może być jakość tych informacji. Mimo że w dziennikarstwie obywatelskim dba się o każdy szczegół przy pisaniu artykułu, jakość, a nawet wiarygodność niektórych blogów jest bardzo niska. Każdy, mający dostęp do Internetu, ma możliwość publikowania dowolnych treści, które wszyscy zainteresowani czytają. Pojawia się więc kwestia wiarygodności dziennikarstwa, uprawianego przez blogerów.

Piotr Elias

8. Christopher Allbritton, http://en.wikipedia.org/wiki/Chris_Allbritton, dostęp 28.06.2013.

9. Jill Walker Rettberg, *Blogowanie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, s. 126.

10. Axel Bruns, *Gatewatching: Collaborative Online News Production*, New York 2005.

20 MLN

Budżet obywatelski w Łodzi

Rafał Augustyniak

OSTATNIA PROSTA

**BUDŻET OBYWATELSKI
21-29 WRZEŚNIA**

Plakat promocyjny informujący o pracach nad budżetem obywatelskim w Łodzi
Fot. arch. Urzędu Miasta Łodzi

Zagłosuj:
www.budzet.dlalodzi.info/zaglosuj

www.PiktoGrafiki.com

Jeszcze kilka lat temu mało kto w naszym kraju wiedział, co to w ogóle jest budżet partycypacyjny, zamiennie nazywany też budżetem obywatelskim. Natomiast obecnie w Polsce można mówić o swoistej modzie na tego typu rozwiązania. Coraz więcej włodarzy miejskich decyduje się na dopuszczenie mieszkańców do bezpośredniego decydowania o przeznaczeniu tej wydzielonej części środków budżetowych. Przyczyną mody na budżet partycypacyjny można doszukiwać się w rosnącej świadomości mieszkańców, czego przejawem jest chęć współdecydowania na bieżąco o tym, co będzie robione i jak będą się rozwijały miasta, a nie tylko co kilka lat przy okazji wyborów samorządowych. Z drugiej strony, lokalne władze samorządowe, mniej lub bardziej chętnie, ale jednak przyjmują do wiadomości, że tego rodzaju oddolne inicjatywy to znak czasów. Zapewne mają też świadomość, że budżet obywatelski to także aktualnie atrakcyjne hasło, szczególnie w kontekście zbliżających się wyborów samorządowych.

Miasto Łódź, wzorem innych, również podążyło za tymi trendami i zdecydowało się wprowadzić swój pierwszy budżet obywatelski, który będzie wdrażany w życie w roku 2014. Jak wiemy, w Polsce budżet obywatelski nie jest prawnie uregulowany, formalnie przeprowadzany jest jako konsultacje społeczne, z tą jednak różnicą, że w tym przypadku wyniki mają charakter wiążący. Brak regulacji prawnych ma swoje zalety: sprzyja to różnorodności i przyjmowaniu odmiennych, specyficznych rozwiązań w każdym mieście. Jednocześnie realizacja budżetu obywatelskiego to proces dość długotrwały i wymaga odpowiedniej ścieżki. W Łodzi działania dotyczące wprowadzania budżetu obywatelskiego do budżetu miasta na rok 2014 podjęte zostały odpowiednio wcześniej, bo już w czerwcu 2012 roku. Wtedy to Prezydent

Miasta Łodzi powołał zespół ds. opracowania zasad funkcjonowania i wdrożenia budżetu obywatelskiego, w skład którego weszli radni miejscy, radni rad osiedlowych, przedstawiciele Uniwersytetu Łódzkiego, urzędnicy oraz zaproszeni eksperci. Zespół pracował blisko pół roku, od lipca od grudnia 2012 roku, a formalne przeprowadzenie konsultacji społecznych, dotyczących zasad i procedur budżetu partycypacyjnego dla Łodzi na rok 2014, zostało zarządzane przez Prezydenta Miasta Łodzi 2 kwietnia 2013 roku. Proces tworzenia zasad tego budżetu uznać należy za prawidłowy: poświęcono na to wystarczająco dużo czasu, skład zespołu miał charakter reprezentatywny, a same zasady wypracowane zostały w sposób partycypacyjny. Trudno też cokolwiek, w mojej opinii, zarzucić metodom podziału zadań: przyjęto dwa główne kryteria: zadania ogólnomiejskie i zadania dzielnicowe. W toku prac ustalono, że zadania lokalne to takie, które odpowiadają na potrzeby mieszkańców jednego z wydzielonych rejonów pokrywających się z granicami dawnych dzielnic, natomiast zadanie ogólnomiejskie nie jest przypisane do jednego rejonu Łodzi lub szacunkowy koszt jego realizacji przekracza kwotę przeznaczoną na dany rejon albo też zadanie dotyczy potrzeb mieszkańców więcej niż jednego rejonu Łodzi. Za słuszne uznać należy, że przewidziano do ewentualnej realizacji zarówno zadania typowo inwestycyjne, jak i działania o bardziej „miękkim” charakterze, np. wydarzenia kulturalne, edukacyjne, sportowe itp. Nie jest raczej zaskoczeniem, że w Łodzi, podobnie jak w innych miastach, ograniczono czasową możliwość realizacji zadań do jednego roku budżetowego. Podobnie było z zastrzeżeniem możliwości realizacji zadań inwestycyjnych do terenów będących w posiadaniu miasta lub powiatu. Same propozycje zadań musiały oczywiście wpisywać się w zakres tzw. kompetencji własnych miasta lub powiatu.

Autobus miejski – jeden z lepszych nośników informacji
Fot. arch. Urzędu Miasta Łodzi





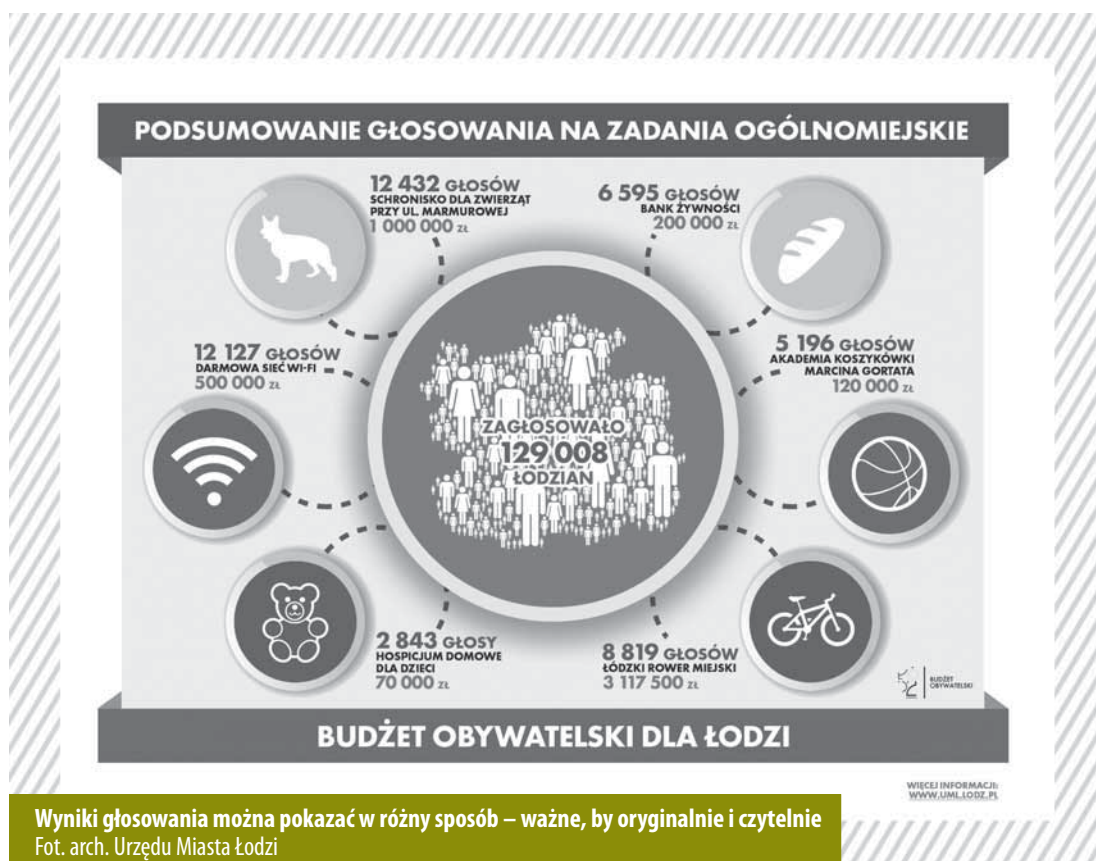
Hanna Zdanowska, prezydent miasta Łodzi w kampanii na rzecz budżetu obywatelskiego
Fot. arch. Urzędu Miasta Łodzi

Władze Łodzi na pewno zaskoczyły *in plus* wielkością środków zadeklarowanych na budżet partycypacyjny. Pierwszy w historii miasta tego typu budżet i od razu przeznaczono 20 milionów złotych: to wywołało poruszenie nie tylko w samej Łodzi, ale i w całym kraju. Dotąd bowiem żaden polski samorząd nie zdecydował się na taki gest wobec swoich mieszkańców. Powyższa kwota podzielona została wg wspomnianego wcześniej kryterium: po 3 miliony złotych na projekty lokalne, a pozostała kwota, tj. 5 milionów złotych, przeznaczona została na projekty, które mają przyczynić się do podniesienia jakości życia w całym mieście. Kwota środków zarezerwowanych na pierwszy łódzki budżet obywatelski robi wrażenie, nie można jednak zapominać, że wciąż jest to mniej niż 1% całego budżetu miasta, a to już takiego pozytywnego wrażenia nie robi...

Proces składania propozycji zadań zarówno lokalnych, jak i ogólnomiejskich nie był specjalnie skomplikowany, jednakże wywoływał wśród mieszkańców trochę kontrowersji. Każdy mieszkaniec Łodzi miał prawo zgłosić propozycję zadania do budżetu partycypacyjnego i to niezależnie od wieku czy miejsca zameldowania. Warunkiem zgłoszenia propozycji było poparcie zadania przez grupę co najmniej 15 osób. Każdy mieszkaniec mógł opowiedzieć się za więcej niż jedną propozycją. Dając możliwość zgłaszania propozycji zadań nie tylko osobom zameldowanym w mieście, ale faktycznie z nim związanym: uczącym się, studiującym, pracującym itp. narażono się na, nie całkiem słuszne, zarzuty, że stwarza to pole do nadużyć. Formularze propozycji zadań nie były mocno skomplikowane, a dodatkowo można było uzyskać pomoc przy ich wypełnianiu, zaś w przypadku niekompletności złożonego wniosku przewidziana została procedura jego uzupełniania. Okres na zgłaszanie

propozycji był raczej wystarczający, bo ustalono go na blisko 2 miesiące: od 30 kwietnia do 28 czerwca. Termin ten również został przemyślany – okres wakacyjny na pewno nie byłby dobry na tego typu obywatelską aktywność... Wakacje przeznaczono na weryfikację formalno-prawną złożonych wniosków, a także sprawdzenie ich pod względem gospodarności. To też wydaje się oczywiste – kontrola wstępna wniosków powinna być elementem procedury wdrażania. Mimo narzekania niektórych na szczegółowość i pewną zawilgość formularza zgłoszeniowego, do końca wyznaczonego terminu złożono 908 wniosków, co świadczy o tym, że zainteresowanie było naprawdę duże. Oznacza to zaangażowanie kilku tysięcy osób w opracowanie, spisanie i oszacowanie kosztów projektów. Po wakacyjnej weryfikacji w urzędzie miasta, a następnie przez radnych w doraźnej komisji ds. budżetu partycypacyjnego, dopuszczono 762 wnioski, które spełniały założone wcześniej niezbędne warunki. Natomiast każde odrzucenie wniosku musiało zostać pisemnie uzasadnione, dzięki czemu zapewniono, już na tym etapie, transparentność oceny.

Tak duże zainteresowanie skutkujące ilością złożonych wniosków, być może było wynikiem dość dobrze przeprowadzonej kampanii edukacyjno-informacyjno-promocyjnej. Odpowiedzialna była za to, wyłoniona w konkursie, organizacja pozarządowa, która prowadziła działania na stosunkowo dużą skalę: powstała specjalna strona internetowa, pojawiały się informacje na portalach społecznościowych, w radiu i telewizji, ogłaszano się w prasie, prowadzone były też fora dyskusyjne. Ponadto organizowano spotkania z mieszkańcami, pomagając tym, którzy chcieli złożyć propozycję zadania. Doradztwo, prowadzone osobiście i telefonicznie, należy uznać za szczególnie znaczące



z punktu widzenia włączania mieszkańców w całą procedurę tworzenia propozycji zadań budżetowych. Doradztwem tym zajmowały się wyznaczone komórki urzędu miasta, w sposób nie budzący zastrzeżeń. Natomiast, o ile samą kampanię informacyjną w mediach ocenić należy pozytywnie, to planowane spotkania informacyjne dla mieszkańców, grup formalnych i nieformalnych oraz tzw. spacerów badawczych, cieszyły się słabym zainteresowaniem: zwykle brali w nich udział jedynie sami organizatorzy i dziennikarze. Niewykluczone, że w tej kwestii należałoby coś zmienić, chyba że jest to zwyczajnie efekt zniechęcenia mieszkańców do akurat tego typu aktywności obywatelskiej. Generalnie jednak zainteresowanie budżetem partycypacyjnym było duże, czego potwierdzeniem stała się ilość osób, które później wzięły udział w głosowaniu. Zanim jednak doszło do, trwającego ponad tydzień, głosowania, ruszyła akcja promocyjna. Łódzki magistrat zorganizował akcję – *door to door*, podczas której łódzian odwiedzała sama prezydent miasta. Lokalne media promowały ideę budżetu, prezentowały listy projektów, wyjaśniały zasady głosowania. Sami zainteresowani, czyli projektodawcy w okresie przed i w trakcie samego głosowania wykonali również ogromną pracę na rzecz promocji własnych pomysłów: zakładali strony internetowe, *fanpage* na portalach społecznościowych, drukowali plakaty, ulotki, agitowali na osiedlach, w zakładach pracy i na ulicach itp. Kontrowersji w samych zgłoszonych pomysłach oczywiście nie zabrakło. Dodatkowo, spora część zgłoszonych zadań miała być ogólnomiejska, choć ich specyfika miała charakter bezdyskusyjnie lokalny. Jest to jednak normalne – dając pewną swobodę zgłaszania propozycji mieszkańcom, trudno być zaskoczonym, że zaistniała taka sytuacja.

Samo głosowanie, czyli chyba najbardziej ekscytująca część tej budżetowej historii, trwało od 21 do 29 września 2013 roku, a więc 9 dni. Do głosowania dopuszczono mieszkańców

Łodzi, którzy mieli ukończone 16 lat. Wydaje się to dobrym rozwiązaniem – nie ograniczono się w tym przypadku do osób pełnoletnich i zameldowanych w Łodzi. Głosować można było: osobiście – w 14 specjalnie do tego przeznaczonych punktach na terenie miasta, korespondencyjnie bądź za pośrednictwem interaktywnej karty dostępnej w Internecie. Każdy głosujący mógł wskazać maksymalnie po 5 propozycji zadań lokalnych oraz ogólnomiejskich i mógł to zrobić tylko raz. Dlatego już dzień po rozpoczęciu głosowania pojawił się pierwszy kłopot – z aplikacją internetową. Umożliwiała ona posłużenie się cudzym numerem PESEL, zdarzało się natomiast, że mieszkańcy wcześniej wpisywali się na przygotowane przez różne podmioty zbiorowe listy poparcia dla określonych zadań. Użycie przez nich numeru PESEL w trakcie głosowania, choćby tylko na jeden projekt, blokowało możliwość oddania głosu na kolejne zadania. Samo głosowanie przez Internet skończyło się również wcześniej niż planowano – na godzinę przed zakończeniem serwer obsługujący internetową aplikację przestał działać ze względu na zbyt dużą ilość prób połączeń. Oznacza to, że część chętnych nie mogła oddać głosu i w jakimś stopniu wpłynęło to na ostateczny wynik głosowania. W głosowaniu wzięło udział ponad 129 tys. osób – to wynik odzwierciedlający skalę zainteresowania i to pomimo wspomnianych trudności z oddaniem głosu przez aplikację internetową! Łódzianie poculi swoją siłę i zrozumieli, jaką szansę daje budżet partycypacyjny. Pominę wyniki głosowania – skoro łódzianie samodzielnie zdecydowali, na co przeznaczyć te wyodrębnione w budżecie miasta 20 milionów złotych – to ich sprawa. Zagłosowali na to, czego – jak pokazują wyniki głosowania – najbardziej potrzebują, a to najlepiej chyba oddaje ideę budżetu obywatelskiego. Wśród zwycięskich projektów były te, które otrzymały największą ilość głosów, ale nie tylko. Jeśli bowiem brakowało pieniędzy na realizację następnego

w kolejności projektu, to przechodził pierwszy wniosek, który mieścił się w pozostałej do zagospodarowania kwocie. Dzięki temu dofinansowanie otrzymały również projekty małe, tanie i poparte przez niewielką liczbę głosujących. To może i kontrowersyjne rozwiązanie, które wywołało sporo emocji, ale trzeba mieć świadomość, że nie ma takiej metody podziału, która będzie bezdyskusyjnie sprawiedliwa i nie wywoła żadnych kontrowersji.

Podsumowując, pierwszy w historii miasta Łodzi budżet obywatelski to: największy przeznaczony na jego realizację fundusz, najwięcej złożonych wniosków, wreszcie rekordowa, w skali Polski, ilość oddanych głosów. Czy można więc mówić o sukcesie tego rozwiązania w Łodzi? Czy łodzianie powinni czuć się najlepsi? W mojej opinii na pewno powinni być dumni. Wypracowane zasady, późniejsze wdrażanie całej procedury, a także zaangażowanie mieszkańców

składa się na to, że Łódź już teraz postrzegana jest jako modelowy przykład wprowadzania budżetu obywatelskiego. A że nie wszystko było idealne? Trzeba wyciągać wnioski i pracować nad udoskonaleniem tego modelu. Wszystkim łodzianom życzyć należy, żeby realizacja wybranych zadań poszła sprawnie, a transparentność towarzyszyła również zleceniom na wykonanie wybranych projektów. Wtedy rzeczywiście Łódź będzie świecić przykładem. Natomiast o sukcesie Łodzi będzie można mówić wówczas, gdy samodzielnie wypracowany budżet obywatelski stanie się w tym mieście stałym elementem budowy i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, demokracji partycypacyjnej, a nawet początkiem reformy polityki miejskiej, a nie okaże się jedynie chwilową modą.

Rafał Augustyniak

podinspektor ds. pozyskiwania funduszy zewnętrznych,
Urząd Gminy Nowe Ostrowy

Razem o systemie wsparcia partycypacji – zachęcamy do współpracy

Początek 2014 roku to dobry moment na wstępne podsumowanie efektów projektu „Decydujmy razem”, którego celem jest wypracowanie systemu wsparcia partycypacji publicznej w Polsce. By go osiągnąć, w pełni partycypacyjnie, chcielibyśmy połączyć swoje doświadczenia z innymi działaniami na rzecz wsparcia udziału mieszkańców w podejmowaniu decyzji publicznych na poziomie lokalnym.

Podstawą do budowania systemu wsparcia są propozycje rozwiązań zawarte w *Zielonej Księdze wsparcia partycypacji publicznej*, którą udostępniamy na stronie naszego projektu (www.decdujmyrazem.pl) w zakładce „Biblioteka”. Zachęcamy do dzielenia się uwagami, pomysłami i sugestiami odnoszącymi się do propozycji przedstawionych w tym materiale i przesyłania ich na adres: partycypacja@isp.org.pl. Księga dostępna jest również w wersji papierowej. By ją otrzymać, wystarczy skontaktować się z nami: kontakt@decdujmyrazem.pl

Partycypacja publiczna w praktyce. Dwa modele zwiększania uczestnictwa mieszkańców w podejmowaniu decyzji

Projekt „Decydujmy razem” ma charakter badawczo-wdrożeniowy, co oznacza, że prowadzonym działaniom wprowadzającym towarzyszy refleksja naukowa. Najnowsza publikacja Instytutu Spraw Publicznych jest efektem owej refleksji, prezentuje bowiem wyniki badania „Metody podnoszenia poziomu partycypacji publicznej zastosowane w projekcie «Decydujmy razem»”. Publikacja nie ma charakteru poradnika, wskazywane są procesy i mechanizmy towarzyszące interwencjom wprowadzanym w życie społeczności lokalnych w ramach realizacji projektu. Przedstawia też dwa zamysły podniesienia poziomu partycypacji publicznej: jeden – Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej, drugi – Stowarzyszenia Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL. Obie organizacje, korzystając ze swoich bogatych doświadczeń w animowaniu społeczności lokalnych, wypracowały własne koncepcje działań interwencyjnych, a następnie wprowadziły je w życie w wybranych gminach i powiatach na terenie całej Polski.

Publikacja dostępna są w wersji elektronicznej, do pobrania z portalu www.decdujmyrazem.pl. Ponadto, kontaktując się z Fundacją „Fundusz Współpracy” (kontakt@decdujmyrazem.pl), można otrzymać bezpłatną wersję papierową.

Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych

Powołanie Centrum jest wynikiem partnerskiej współpracy Collegium Civitas i Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL.

Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych jest ośrodkiem naukowo-edukacyjnym i ekspercko-analitycznym, tworzącym idee i innowacyjne rozwiązania problemów w zakresie polityk publicznych, dotyczących szeroko pojętego rozwoju społeczności lokalnych. Swoją misję Centrum realizuje poprzez partnerską współpracę środowiska naukowego i praktyków życia społecznego opierając się o stałe badanie, analizy, przedsięwzięcia edukacyjne i kontakt ze społecznościami lokalnymi na terenie Polski i Europy.

Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych ma na celu:

- pogłębianie wiedzy o zjawiskach życia obywatelskiego, społecznego i kulturowego poprzez prowadzenie studiów nad warunkami integracji i rozwoju społeczności lokalnych, przeciwdziałania wykluczeniu i marginalizacji społecznej,
- prowadzenie interdyscyplinarnych badań, dotyczących problematyki zrównoważonego rozwoju lokalnego i rozwoju społeczności lokalnych,
- oddziaływanie na kształt lokalnych, regionalnych i krajowych polityk społecznych poprzez przygotowywanie diagnoz, ekspertyz i analiz,
- rozwijanie i promowanie metodologii badań jakościowych i partycypacyjnych, a w szczególności „badań w działaniu”,
- poszukiwanie społeczno-edukacyjnych metod i narzędzi rozwijania kapitału społecznego, kulturowego i ludzkiego, ukierunkowanych na pobudzanie rozwoju i przedsiębiorczości obywateli, środowisk i wspólnot lokalnych,
- występowanie o granty i realizację projektów o charakterze naukowo-badawczym i dydaktycznym oraz upowszechnianie wyników badań w powyższym zakresie oraz podejmowanie inicjatyw edukacyjnych, w szczególności w zakresie zarządzania rozwojem społeczności lokalnych, animacji kultury i inicjatyw lokalnych, animacji społecznej, lokalnych polityk publicznych,
- prowadzenie współpracy i wymiany międzynarodowej ze środowiskami i ośrodkami naukowymi zajmującymi się podobną problematyką,
- promowanie instytucji, programów i osób realizujących innowacyjne działania w obszarze lokalnych polityk publicznych, edukacyjnych i kulturalnych.

Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych realizuje swoje cele poprzez:

- systematyczne badania i studia podejmowane przez zespół stałych współpracowników i korespondentów, a także prace prowadzone w ramach stacji badawczych,
- opracowywanie i realizowanie okresowych projektów badawczych,
- przygotowywanie diagnoz, ekspertyz, analiz i raportów dotyczących wybranych zagadnień życia społecznego,
- wydawanie publikacji naukowych i metodycznych,
- wydawanie raportów, analiz i ekspertyz w obszarze edukacji, polityk publicznych, edukacyjnej i kulturalnej,
- organizowanie seminariów, konferencji, kongresów i staży naukowych,
- organizowanie wizyt studyjnych, wystaw, konkursów, spotkań autorskich i dyskusyjnych,
- prowadzenie strony internetowej,
- prowadzenie kształcenia, szczególnie w zakresie zarządzania rozwojem społeczności lokalnych, animacji kultury i inicjatyw lokalnych, animacji społecznej,
- współpracę z innymi organizacjami, uczelniami i instytucjami dla realizacji celów statutowych.

Rada Naukowa CBSiPL

Edmund Wnuk-Lipiński – Collegium Civitas i Instytut Studiów Politycznych PAN

Ewa Nalewajko – Collegium Civitas i Instytut Studiów Politycznych PAN

Stanisław Mocek – Collegium Civitas i Instytut Studiów Politycznych PAN

Wojciech Łukowski – Uniwersytet Warszawski

Maria Mendel – Uniwersytet Gdański

Ewa Bobrowska – Uniwersytet Jagielloński

Andrzej Zybała – Collegium Civitas

Bohdan Skrzypczak – Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL

Katarzyna Iwińska – Collegium Civitas

Jacek Kucharczyk – Instytut Spraw Publicznych



Decydujemy Razem

Udział społeczności lokalnych w podejmowaniu decyzji publicznych

Zeszyty **Animacja Życia Publicznego. Analizy i rekomendacje** to zapis debat i szereg tekstów prezentujących tematy poruszane podczas cyklicznych seminariów, organizowanych przez **Centrum Badań Społeczności i Polityk Lokalnych** w ramach projektu „Decydujemy razem. Wzmocnienie mechanizmów partycypacyjnych w kreowaniu i wdrażaniu polityk publicznych oraz podejmowaniu decyzji publicznych”.

„**Decydujemy razem**” to partnerski projekt systemowy, którego głównym celem jest rozwijanie silnych i aktywnych wspólnot w Polsce poprzez wzmocnienie udziału obywateli w kreowaniu i wdrażaniu polityki publicznej w obszarach wybranych przez poszczególne samorządy: zatrudnienia, integracji społecznej, przedsiębiorczości lub zrównoważonego rozwoju.

W podejmowanych działaniach partnerstwo koncentruje się na wypracowaniu i upowszechnianiu mechanizmów współpracy administracji publicznej ze społecznościami lokalnymi, wykorzystując sprawdzoną metodę angażowania obywateli w sprawy publiczne, jaką jest animacja społeczna. Prowadzonym w projekcie działaniom towarzyszy refleksja naukowa.

kontakt@decydujemyrazem.pl

www.decdujemyrazem.pl



Patroni medialni:



gazeta samorządu
i administracji

Partnerzy projektu:



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



INSTYTUT SPRAW
PUBLICZNYCH



Centrum Wspierania
Aktywności Lokalnej



FISE Fundacja
Inicjatyw
Społeczno
Ekonomicznych



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.