

W 60 PRAKTYKACH
DOOKOŁA PARTYCYPACJI

FISE»





SPIS TREŚCI

3	ZAMIAST WSTĘPU
39	TRUDNE PYTANIA
51	60 PRAKTYK
175	MATERIAŁY DODATKOWE
	ORAZ
	6 FILMÓW O PARTYCYPACJI
	NA PENDRIVIE-KLUCZYKU

zamiast wstępu...

...PREZENTUJEMY PAŃSTWU DWA PRZYKŁADY Z NASZEJ BAZY DOBRYCH PRAKTYK PARTYCYPACJI. NA MARGINESACH ZAMIESZCZAMY KOMENTARZE DWOJAKIEGO RODZAJU – TECHNICZNE I MERYTORYCZNE.

TE PIERWSZE POKAZUJĄ NASZE INTENCJE PRZY TWORZENIU BAZY, STANOWIĄ TEŻ PRAKTYCZNE OPROWADZENIE PO OPISIE. ZA POMOCĄ TYCH DRUGICH WSKAZUJEMY NATOMIAST IDEE I POMYSŁY, Z KTÓRYCH MOŻNA CZERPAĆ GŁĘBSZĄ INSPIRACJĘ I KTÓRE W PODANYCH PRZYKŁADACH UWAŻAMY ZA SZCZEGÓLNICIE WARTO NAŚLADOWANIA.

WSZYSTKO PO TO, ŻEBY PRZEDSTAWIĆ RÓŻNE MOŻLIWOŚCI INSPIROWANIA SIĘ OPISANYMI W BAZIE ZASOBAMI.

OPRACOWANIE I KOMENTARZE:
EWA ROŚCISZEWSKA
FUNDACJA INICJATYW SPOŁECZNO-EKONOMICZNYCH (FISE)

PRZYKŁAD 1 POLSKA, ESTETYZACJA I OŻYWIENIE GOSPODARCZE STAREGO MIASTA W OLSZTYNIE

INICJATYWA: PROGRAM ESTETYZACJI I OŻYWIENIA GOSPODARCZEGO STAREGO MIASTA

MIEJSCE/CZAS: OLSZTYN, OD WRZEŚNIA 2010 R.

NARZĘDZIA: BIAŁY WYWIAD, SPOTKANIA KONSULTACYJNE, WYWIAD INDYWIDUALNY

ETAPY: WYZNACZANIE PRIORYTETÓW, PLANOWANIE DZIAŁAŃ

KONTAKT: RZECZNIKPRASOWY@OLSZTYN.EU

➡ Białawywiad, Spotkania konsultacyjne, Wywiad indywidualny – to nazwy narzędzi opisanych w skrzynce z narzędziami (link + obrazek skrzynki). Każde z narzędzi używanych w procesach partycypacyjnych opisane jest w bazie według tego samego schematu: (Cel; Grupa; Czas trwania; Moderator; Dobór uczestników; Dodatkowe). Klikając na poszczególne narzędzia, przenosimy się do tych miejsc w tekście, które opisują, jak w omawianym przypadku wyglądało ich wykorzystanie.

➡ Rzadko się zdarza, że opisywany przez nas proces ma charakter partycypacyjny od początku do końca. W tym miejscu wskazujemy, na jakim etapie współudział społeczności był największy. Klikając na wyróżniony etap, przenosimy się do miejsca w tekście, które opisuje go szczegółowo.

Niektóre konsultacje społeczne są jak zły sen urzędnika. Niezainteresowani tematem mieszkańcy przychodzą na konsultacje po to, by wyładować swoją frustrację i złość na władze. Nie podejmują dialogu, nie zgłaszają żadnych propozycji. Na dodatek są skonfliktowani między sobą, tak że nie sposób wyłonić przedstawicieli i rozmawiać w mniejszym gronie. W takich warunkach ciężko wypracować jedno spójne stanowisko.

Z podobną sytuacją zetknęła się przedstawicielka Urzędu Miasta w Olsztynie, próbując przeprowadzić konsultacje na temat poprawy wizerunku i ożywienia Starego Miasta. Dziś, po ponad roku intensywnych działań, współpraca pomiędzy władzami a interesariuszami przebiega sprawnie, a wygląd starówki ciągle się poprawia.

KONTEKST

Olsztyn, stolica województwa warmińsko-mazurskiego, ma znaczący potencjał inwestycyjny i turystyczny. Ponad 20 proc. terenu miasta pokrywają lasy i liczne jeziora, a dobrze zachowana starówka kusi przyjezdnych wieloma zabytkami. Do niedawna, jak większość miast w Polsce, Olsztyn nie posiadał spójnej wizji, strategii czy koncepcji charakteru elementów wizualnych tworzących przestrzeń publiczną i wizerunek miasta. Kompetencje osób decyzyjnych w tych kwestiach były rozczłonkowane w różnych wydziałach i jednostkach miejskich. Słaby przepływ informacji między decydentami i wykonawcami istot-



nie przyczyniał się do chaosu wizualnego w Olsztynie. Jednocześnie dynamiczny rozwój miasta oraz boom inwestycyjny wzmogły pogłębianie się tej niespójności.

Władze miasta postrzegały tę sytuację jako zagrożenie – brak dbałości o estetykę mógł trwale zmniejszyć atrakcyjność Olsztyna zarówno w oczach inwestorów, jak i turystów, oraz negatywnie wpływać na satysfakcję mieszkańców. Z drugiej strony spójny i estetyczny wizerunek oraz atrakcyjna przestrzeń miejska mogłyby być czynnikiem wspomagającym napływ inwestorów i turystów, a przez to przyczynić się do gospodarczego ożywienia miasta. Głosy mówiące o konieczności zadbania o estetykę stolicy województwa pojawiały się już w pierwszych latach XXI w.

Latem 2006 r. zgłoszono np. inicjatywę ujednolicenia parasoli w ogródkach piwnych na olsztyńskiej starówce, jednak nie znalazła ona aprobaty. Przeprowadzono też dwie kampanie wizerunkowo-promocyjne: „Olsztyn – przestrzeń radości” w 2008 r. i rok później „Miasto – Ogród”, kontynuowaną po dwóch latach jako „O!Gród z natury”. Obie kampanie w minimalnym stopniu dotyczyły wyglądu i jednolitości estetycznej miasta. Tak częste zmiany w działaniach promocyjnych dodatkowo utrudniały stworzenie spójnego wizerunku Olsztyna. Choć pracownicy urzędu miasta rozumieli potrzebę określenia głównych obszarów działań i stworzenia całościowego planu (mówiono np. o przywróceniu stanowiska plastyka miejskiego), brakowało pomysłów na to, w jaki sposób należałoby przeprowadzić to przedsięwzięcie.

Sytuacja zmieniła się jesienią 2010 r., kiedy do prezydenta Olsztyna zgłosiła się Marcelina Chodyniecka-Kuberska, aktywna i znana w środowisku NGO społeczniczka, absolwentka Akademii Sztuk Pięknych i projektantka. Przedstawiła własną, spójną listę aspektów wyglądu miasta (podzielonych na obszary tematyczne), które według niej

► TO NAPRAWDĘ RZADKIE W POLSCE, DOSTRZEŻENIE KORELACJI MIĘDZY SPÓJNĄ ESTETYKĄ MIASTA A SATYSFAKCJĄ MIESZKAŃCÓW I ATRAKCYJNOŚCIĄ. TEN TEMAT JEST PODEJMOWANY W POLSCE RACZEJ NIECZĘSTO, CO WIDAĆ NIESTETY NA KAŻDYM KROKU.

► TO BEZ WĄTPIENIA AKT ODWAGI - CZY KAŻDY, KTO MA WŁADZĘ, JEST OTWARTY NA PROPOZYCJE RÓŻNYCH „NAWIEDZONYCH POPRAWIACZY” ŚWIATA? CZY KAŻDEGO STAĆ NA ZAUFANIE POSUNIĘTE AŻ DO DECYZJI O UTWORZENIU OSOBNEGO STANOWISKA?

należało zmienić (ramowy program estetyzacji), by miasto zyskało atrakcyjny wizerunek. Miała też gotowe propozycje działań i własnych projektów w tym zakresie. **Prezydent zaakceptował tę koncepcję i utworzył stanowisko asystentki ds. estetyzacji miasta, obsadzając na nim autorkę ramowego programu estetyzacji.** Projektantka otrzymała możliwość wprowadzenia w życie zaplanowanych przez siebie zmian. Postawiono przed nią zadanie wdrożenia zaproponowanego planu estetyzacji przestrzeni publicznej Olsztyna oraz stworzenie całościowej, harmonijnej koncepcji wizerunku miasta atrakcyjnego zarówno dla mieszkańców, jak i turystów oraz inwestorów.

Cały projekt estetyzacji przestrzeni publicznej i poprawy wizerunku Olsztyna obejmował sześć niezależnych podprojektów. Cztery z nich dotyczyły zaprojektowania i wyznaczenia spójnych zasad dla każdego z czterech istotnych obszarów decydujących o wyglądzie miasta.



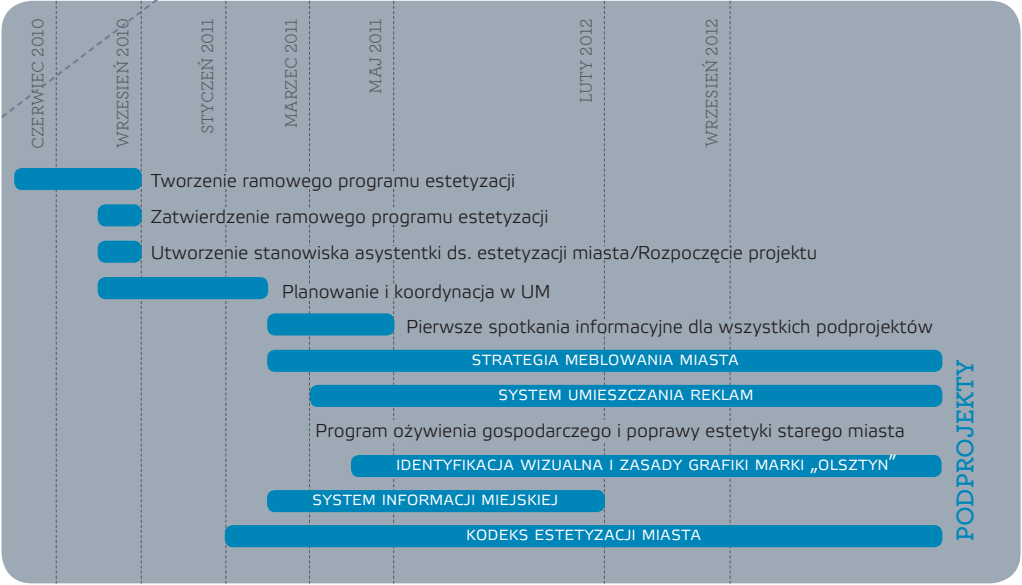
1. Strategia meblowania miasta – jednolita, wspólna dla całego miasta koncepcja małej architektury, której zasad musieliby przestrzegać wszyscy wykonawcy realizujący zlecenia miejskie.
2. System informacji miejskiej – jeden projekt dla wszystkich znaków informacyjnych w Olsztynie (od tablic z nazwami ulic aż po mapy terenów zielonych i tablice historyczne), jednolity i współgrający z całą koncepcją.
3. System umieszczania reklam – zasady umieszczania banerów i szyldów w przestrzeni miejskiej, obowiązujące wszystkich właścicieli reklam. Przyjęto tu założenie, że choć reklama w przestrzeni miejskiej jest ważna dla podmiotów gospodarczych, to nadrzędną zasadą pozostaje zachowanie walorów estetycznych.
4. Zasady grafiki miejskiej marki Olsztyn – skodyfikowany wizerunek, którym promuje się miasto – stały i spójny w różnych obszarach i okolicznościach, mający szansę utrwalić się w pamięci turystów i inwestorów.
5. Program ożywienia gospodarczego i poprawy estetyki Starego Miasta, które jest wizytówką Olsztyna, a jego wygląd ma znaczący wpływ na to, jak miasto jest postrzegane. Projekt estetyzacji i ożywienia starówki – na którym koncentrujemy się w tym opisie – był drugim po systemie informacji miejskiej wyzwaniem, na którym skupiły się wysiłki urzędników. Ponieważ został określony przez miejsce, a nie temat działań, był najbardziej różnorodny ze wszystkich sześciu podprojektów.
6. Stworzenie na koniec całego przedsięwzięcia jednego spójnego Kodeksu Estetyzacji Olsztyna – przygotowanie dokumentu o mocy prawnej, wyznaczającego zasady, którym podporządkowane będą wszystkie elementy decydujące o estetyce przestrzeni publicznej. Kodeks ten będzie zbiorem zasad i procedur wypracowanych w podprojektach.

➡ W każdym opisie zamieszczamy harmonogram działań, starając się zachować jego czytelność i przejrzystość. Spojrzenie na harmonogram pozwala ustalić, czy następstwo własnych działań jest najlepsze, czy warto wziąć przykład z tej praktyki, czy może – przeciwnie – można wyciągnąć naukę z popełnionych tutaj błędów.

➡ W tekście często zamieszczamy linki do materiałów dodatkowych. Np. tutaj link przekierowuje do Programu estetyzacji i poprawy wizerunku Olsztyna (pdf), który znajduje się w ramce Materiały dodatkowe (menu po lewej stronie tekstu)

Umieszczenie podprojektów w czasie przedstawia **harmonogram**.

Szczegółowy opis projektu estetyzacji i jego podprojektów znajduje się **tutaj>>>**.



► TO NIECODZIENNE - STAWIANIE SOBIE TAKIEGO CELU. ZWYKLE ŻYCIE URZĘDU BIEGNIJE OD KONSULTACJI DO KONSULTACJI ORGANIZOWANYCH AD HOC I ZA KAŻDYM RAZEM WYGLĄDA TO INACZEJ.

OPIS PROCESU

Program ożywienia gospodarczego i poprawy estetyki Starego Miasta
Obszar Starego Miasta należy do strefy historycznej, a tworzenie jego wizerunku miało być podporządkowane innym podprojektom. Jednak ze względu na ogromne znaczenie starówki dla wizerunku Olsztyna powstał oddzielny podprojekt poświęcony rewitalizacji i poprawie image’u tego obszaru.

Oparto się na założeniu, że estetyka jest tu nieodłącznie związana z gospodarką, a grupą, która ma największy wpływ na wizerunek starówki, są działający tam przedsiębiorcy. Przy czym wiadomo było, że tylko dialog z nimi może zaowocować wypracowaniem i wdrożeniem planowanych działań.

Program miał dwa cele. Pierwszy dotyczył przyjęcia zasad funkcjonowania różnych podmiotów na starówce z uwzględnieniem estetyki tego obszaru. *Drugim celem było wypracowanie procedur i zasad współpracy urzędu miasta z podmiotami obecnymi na starówce w taki sposób, by coroczne ustalenia dotyczące estetyki elementów obecnych tam sezonowo mogły być skuteczne i żeby pozytywnie wpływały na wizerunek tego miejsca.*



Na Starym Mieście przedsiębiorcy funkcjonują sezonowo. Każdego roku na wiosnę planowane są te elementy, które pojawiają się wyłącznie w okresie turystycznym, a jednocześnie najsilniej wpływają na estetykę starówki (ogródki kawiarniane i piwne, stragany, stoiska itp.). Opisywany program realizowano prawie przez dwa lata, objął zatem dwa sezony, a wcielanie go w życie w dużym stopniu odzwierciedlało dynamikę funkcjonowania głównej grupy interesariuszy.

Pierwsze rozmowy z przedsiębiorcami rozpoczęto przed sezonem letnim w 2011 r. Chodziło o poznanie ich potrzeb, a następnie wspólne ustalenie działań. Wiele innych aspektów, zwłaszcza stałych, niepodlegających sezonowości zasad estetyki obowiązujących na Starym Mieście, dyskutowano jeszcze raz w kolejnym roku, kiedy na wiosnę przeprowadzono ponowną diagnozę i zaplanowano kolejne działania. Ich efekt miał być częściowo stały, częściowo zaś widoczny w sezonie letnim 2012. Proces ten obrazuje poniższy schemat.



Diagnozowanie 1
W pierwszym roku ekspercka diagnoza wykonana przez Marcelinę Chodyńską-Kuberską (oparta na założeniach jej autorskiego projektu) została wykonana z wykorzystaniem tzw. białego wywiadu.

NARZĘDZIE: BIAŁY WYWIAD

Biały wywiad – systematyczne gromadzenie informacji pochodzących z ogólnodostępnych źródeł – może być także jednym z narzędzi stosowanych do przeprowadzania procesów partycypacyjnych. Należy jednak pamiętać, że o ile wyszukiwanie artykułów w lokalnej prasie i na portalach internetowych stanowi bardzo bogate źródło informacji, o tyle narzędzie to nie jest wystarczającym elementem diagnostycznym w procesach partycypacyjnych. W projekcie estetyzacji Starego Miasta biały wywiad był narzędziem wstępnej diagnozy sytuacji. Przyszła asystentka ds. estetyzacji, jeszcze jako pracowniczka organizacji pozarządowej, przez kilka miesięcy monitorowała prasę lokalną oraz portale i fora internetowe na temat sytuacji w Olsztynie. Metoda ta nie ujawniła jednak wszystkich punktów widzenia i obszarów istotnych w kontekście estetyzacji tego obszaru.

► W BAZIE DOBRYCH PRAKTYK PARTYCYPACJI WSKAZALIŚMY WIELE SPOSOBÓW DIAGNOZOWANIA. NAMAWIAMY DO INSPIROWANIA SIĘ RÓŻNYMI PRZYKŁADAMI NIEZALEŻNIE OD TEMATYKI I MIEJSCA OPISYWANEGO PROCESU.

Taki sposób postawienia diagnozy pozwolił na skuteczne określenie potrzeb w zakresie estetyki, jednak – jak się okazało – projekt pisany w oparciu o tak skonstruowaną diagnozę nie zawsze uwzględniał

► PODKREŚLAMY TUTAJ TO ZDANIE I PONIŻEJ OPISANE KONSEKWENCJE. JAK CZĘSTO W TAKIEJ SYTUACJI USŁYSZELIBYŚMY: „OCZYWIŚCIE: DIAGNOZA POWSTAŁA PARTYCYPACYJNIE. PARTYCYPACJA ODBYŁA SIĘ WEWNĄTRZ URZĘDU, A NIEKTÓRZY CZŁONKOWIE KONSULTOWALI JĄ Z MIESZKAŃCAMI” (CZYLI CZŁONKAMI SWOICH RODZIN©).

inne istotne aspekty, takie jak przepisy kodeksu drogowego mające zastosowanie na tym obszarze lub kwestie ekonomiczne związane z najmem i zasadami opłat za użytkowanie przestrzeni na Starym Mieście.

Dodatkowo diagnoza nie powstała partycypacyjnie, nie mogła więc skutecznie przygotować koordynatorki do planowania procesu. Wszystkie zagadnienia były ujęte z perspektywy przedstawicieli urzędu miasta, z pominięciem innych punktów widzenia i istotnych tematów. Tak postawiona diagnoza silnie wpłynęła na kształt pierwszych konsultacji, podczas których starano się zaplanować działania.



ETAP: WYZNACZANIE PRIORYTETÓW I PLANOWANIE DZIAŁAŃ – KONSULTACJE

Nad przeprowadzeniem konsultacji pracowała przede wszystkim Marcelina Chodyniecka-Kuberska, autorka i koordynatorka projektu. Jej stanowisko asystentki ds. estetyzacji przy prezydencie miasta stanowiło o sile działań, ***było równe rangą dyrektorom wydziałów*** i ułatwiało skuteczne działanie oraz współpracę z różnymi jednostkami w urzędzie miasta. Z drugiej strony taka organizacja oznaczała wydzielanie jednoosobowej komórki w strukturze urzędu. Koordynatorka nie miała zatem do dyspozycji żadnego zespołu i ***większość zadań wykonywała sama***, co przy projekcie tej skali znacznie opóźniało wykonanie zadań. Poza tym pomoc udzielana przez innych urzędników dotyczyła pojedynczych działań, z którymi koordynatorka zwracała się do danego wydziału lub osoby. Nie otrzymała więc wsparcia merytorycznego przy planowaniu całości konsultacji publicznych (choć otrzymała pomoc w organizacji pojedynczych spotkań). Plany całościowe konsultacji okazały się jednak nieadekwatne i zostały bardzo szybko zmienione. Taki obrót spraw można interpretować dwojako: z jednej strony wyciągnąć krytyczne wnioski na temat niedostatecznego przygotowania procesu partycypacyjnego; z drugiej jednak wskazać na dużą elastyczność i umiejętność dopasowania się koordynatorki i urzędu do potrzeb interesariuszy i specyfiki procesu.

► CO DOWODZI – JESZCZE RAZ TO PODKREŚLAMY – ŻE PREZYDENT UZNAŁ SPRAWĘ ZA BARDZO WAŻNĄ.

► SAMOTNOŚĆ DŁUGODYSTANSOWCA – CHCIAŁOBY SIĘ POWIEDZIEĆ. I PEWNIENIE MOŻNA BY TO BYŁO SKWITOWAĆ UŚMIECHEM, GDYBY NIE FAKT, ŻE WEDŁUG NASZEGO ROZEZNANIA PROBLEM SAMOTNOŚCI URZĘDNIKÓW „OD PARTYCYPACJI CZY KONSULTACJI” JEST W POLSCE POWSZECHNY. TRZEBA NAPRAWDĘ SPOREGO SAMOZAPARCIA, WYTRWAŁOŚCI I – CO TU KRYĆ – POŚWIĘCENIA DODATKOWEGO CZASU, ŻEBY SPROSTAĆ TAKIM OBCIĄŻENIOM.

Zgodnie z założeniami, w konsultacjach programu estetyzacji miały uczestniczyć wszystkie osoby zaangażowane w tworzenie elementów składających się na wizerunek Starego Miasta. Wstępna propozycja działań i wyglądu elementów obecnych na starówce była wcześniej przygotowana przez koordynatorkę projektu. Takie działanie miało ułatwić uczestnikom dialogu wyobrażenie sobie różnych możliwych rozwiązań. Projekty przedstawiane podczas konsultacji wielokrotnie zmieniano i dopasowywano do potrzeb różnych grup zaangażowanych w proces.

Konsultacje rozpoczęły się od otwartych spotkań informacyjnych. Celem pierwszego z nich (kwiecień 2011 r.) było przedstawienie całości projektu estetyzacji Olsztyna i pokazanie powiązań pomiędzy podprojektami. Podczas każdego z kolejnych spotkań przekazywano wstępne informacje na temat konkretnego, pojedynczego podprojektu, w tym również programu ożywienia gospodarczego i poprawy estetyki Starego Miasta.

Aby dotrzeć do pożądaných grup odbiorców – uczestników konsultacji – informacje o spotkaniach rozsyłano do organizacji pozarządowych zajmujących się problematyką dizajnu i wizerunku miasta działających aktywnie w Olsztynie. Informacje i zaproszenia otrzymali również liderzy społeczności, umieszczono je także na otwartym forum internetowym platformy konsultacji społecznych w Olsztynie. To ostatnie narzędzie, choć nie pozwalało na rozmowę z reprezentatywną grupą

mieszkańców, umożliwiała szybkie dotarcie z informacją do zainteresowanych osób. Co prawda tylko niewielka liczba mieszkańców aktywnie uczestniczyła w dyskusji na forum, ale za to liczba odwiedzających była wielokrotnie większa niż zazwyczaj. Dlatego narzędzie to stanowiło istotny kanał informowania mieszkańców.

NARZĘDZIE: SPOTKANIA KONSULTACYJNE

Spotkania konsultacyjne organizowano przy wsparciu i pomocy Biura Komunikacji Społecznej, jednostki Urzędu Miasta Olsztyn. Na każdym spotkaniu obecny był moderator lub facylitator wspierający skuteczną komunikację i czuwający nad procedurą oraz efektami spotkania. Uczestnikom przedstawiano wstępny pomysł i plany urzędu miasta związane z omawianym podprojektem. Treści te następnie dyskutowano z mieszkańcami, dbając o to, by każdy mógł wypowiedzieć swoje zdanie. Sposób ten okazał się skuteczny w określeniu potrzeb i rozpoznawaniu wymagań w odniesieniu do procesu zmian planowanych na starówce.

W przypadku konsultacji planów dotyczących Starego Miasta z przedsiębiorcami starano się zastosować taki sam model konsultacji. Jednak brak wstępnego rozpoznania potrzeb tej grupy (niedostateczna diagnoza) oraz bardzo silne emocje ujawniane podczas spotkań nie pozwoliły osiągnąć założonych rezultatów. Dla tej grupy proces estetyzacji i wprowadzania zmian wiązał się z wieloma aspektami prawnymi i gospodarczymi, których omówienia przedstawiciele miasta nie zaplanowali i nie byli do tego przygotowani.

Ponadto uczestnicy mieli różne, czasem przeciwstawne interesy i pomysły. Rodziło to konflikty oraz silne emocje, które potęgował brak zaufania przedsiębiorców do urzędników – dotychczasową komunikację z urzędem postrzegali oni jako niesprawną. Trudno było więc skupić uwagę wszystkich wokół tematu estetyzacji, dopóki nie omówiono innych kwestii ważnych dla przedsiębiorców. ***Ze względu na taką atmosferę i ujawniające się konflikty koordynatorka postanowiła wykorzystać inne formy konsultacji, głównie spotkania indywidualne lub w mniejszych grupach.***

NARZĘDZIE: WYWIAD INDYWIDUALNY

Aby zachęcić przedsiębiorców do udziału w konsultacjach indywidualnych, wykorzystano prawo. Co roku każdy z restauratorów posiadających ogródek musi uzyskać zgodę urzędu miasta na jego rozstawienie. Tym razem przedsiębiorcy po pozwolenie musieli zgłosić się do biura koordynatorki projektu estetyzacji. Przy okazji mogli obejrzeć symulacje wyglądu Starego Miasta i własnego ogródka, wypowiedzieć się i podyskutować z koordynatorką.

Podczas spotkania każdego z przedsiębiorców pytano o jego potrzeby i problemy, które mogą mieć wpływ na realizację projektu estetyzacji i ożywienia gospodarczego Starego Miasta. Dzięki zgromadzonej w ten sposób wiedzy projekt można było dopasować do potrzeb przedsiębiorców.

Wywiady indywidualne okazały się skutecznym narzędziem obniżania poziomu emocji, zbierania informacji, wreszcie – budowania relacji z przedsiębiorcami.

Koordynatorka spotkała się z każdym z nich przynajmniej raz, stosowała także politykę otwartych drzwi dla wszystkich chętnych. W efekcie przeprowadziła przeszło 80 spotkań. Metoda była dobra, ale powodowała wydłużenie procesu i oznaczała znacznie więcej pracy dla koordynatorki. Udało się głównie dzięki jej elastyczności, poświęceniu, dobrej woli i determinacji.

W budowaniu zaufania przedsiębiorców do urzędników miejskich pomocne okazało się również tworzenie *ad hoc* grup roboczych złożonych z pracowników różnych służb miasta. Kilkakrotnie podczas konsultacji określano lub odkrywano problemy, których rozwiązanie wymagało skutecznej współpracy różnych instytucji lub wydziałów urzędu. Siła przekonywania koordynatorki poparta autorytetem jej stanowiska (ranga dyrektora wydziału) ułatwiała zarówno tworzenie takich grup, jak i skuteczne rozwiązywanie problemów przedsiębiorców.

Diagnozowanie 2/planowanie działań 2012

Ze względu na duże trudności w komunikacji z przedsiębiorcami na początku procesu, sposób diagnozy i planowania działań zmienił się diametralnie w drugim roku trwania projektu. Koordynatorka projektu zebrała i przeanalizowała wszystkie wnioski z konsultacji prowadzonych w 2011 r. Stanowiły one punkt wyjścia i diagnozę wstępną do działań w kolejnym roku. Wnioski te przedyskutowano następnie z przedsiębiorcami obecnymi na Starym Mieście (na spotkaniu grupowym oraz spotkaniach indywidualnych). Dzięki temu działania w 2012 r. były dużo bardziej szczegółowe i dokładne.

Wdrażanie, monitoring i ewaluacja

Sposób wdrażania programu ożywienia gospodarczego i poprawy estetyki Starego Miasta jest pochodną złożoności zmian wprowadzanych obecnie na olsztyńskiej starówce. W każdym sezonie jako pierwsze realizowane są postanowienia dotyczące rozwiązań sezonowych. Do działań promujących ożywienie gospodarcze i estetyzację należą imprezy i wydarzenia kulturalne organizowane przez urzędników miejskich albo przedsiębiorców lub realizowane przy współpracy wielu stron. Choć wydarzenia te mają najczęściej charakter jednorazowy, odgrywają dużą rolę w ożywieniu gospodarczym, co stanowi ważną część projektu. Przykładowo, w 2012 r. zbudowano we współpracy z przedsiębiorcami dwie sceny, na których niemalże co wieczór odbywały się koncerty, przyciągające na Stare Miasto turystów i mieszkańców. Z kolei zainstalowane na terenie starówki zielone siedziska nawiązujące kształtem do grafiki miejskiej Olsztyna zachęcają do dłuższego odpoczynku, a tymczasowy plac zabaw zapewnia rozrywkę dzieciom. Dokumentacja innego skutecznie przeprowadzonego wydarzenia – wirtualnego spaceru po Uliczce Sztuki, zamkniętej na

► TAKIE PODEJŚCIE BARDZO POLECAMY. NIE DA SIĘ PROWADZIĆ KONSULTACJI W SYTUACJI KONFLIKTU(-ÓW) – WARTO WÓWCZAS ALBO ZAPROSIĆ MEDIATORA, ALBO – TAK JAK W OLSZTYNIE – PRZEPROWADZIĆ SERIĘ (PONAD 80!) SPOTKAŃ INDYWIDUALNYCH. O TYM, JAK DOBRZE PRZEPROWADZIĆ KONSULTACJE, PRZECZYTAJ W KANONIE LOKALNYCH KONSULTACJI SPOŁECZNYCH (WWW.KANONKONSULTACJI.PL)

czas wydarzenia uliczkę Starego Miasta – znajduje się tutaj: <http://vrfoto.pl/klienci/uliczka-sztuki-w-olsztynie/>.

Jednorazowe są także rozwiązania logistyczne zatwierdzane co roku, dotyczące np. przemieszczenia straganów rękodzielników czy sezonowe wytyczne odnośnie wyglądu kawiarnianych ogródków. Choć tego typu działania wydają się mieć efekt wyłącznie krótkotrwały, to pozwalają testować różne rozwiązania, które następnie mogą zostać skodyfikowane jako ogólne zasady estetyki Starego Miasta. Krytyka lub akceptacja niektórych propozycji miasta przez przedsiębiorców pozwala poznać potrzeby różnych grup interesariuszy, a nowatorskie pomysły estetyzacji mogą od razu zostać sprawdzone i poddane ewaluacji.

Jednocześnie poprawia się wizerunek starówki (np. ogródki już od pierwszego roku realizacji projektu muszą mieć jednolite parasole w tym samym kolorze), a rozwiązania, które będą obowiązywać na stałe, są wprowadzane stopniowo, bez gwałtownych zmian, co ułatwia przystosowanie się do nich zarówno przedsiębiorcom, jak i mieszkańcom.

➡ Wszystkie zgromadzone przez nas zdjęcia można obejrzeć w galerii. Nie jest to najważniejszy zasób bazy, ale pomaga wczuć się w opisywane sytuacje i wydarzenia.



Ostatnim aspektem, a zarazem głównym celem wprowadzanych zmian jest ustalanie procedur współpracy różnych podmiotów zaangażowanych w funkcjonowanie Starego Miasta. W czasie przeprowadzania projektu wszelkie zmiany są bezpośrednio nadzorowane przez koordynatorkę. Również ona organizuje i kontroluje współpracę, a także całą komunikację pomiędzy służbami miejskimi a mieszkańcami. Dzięki jej działaniom ustanowiono ścieżki skutecznej komunikacji, zbudowano zaufanie i podjęto ustalenia odnośnie procedur. Zakończenie projektu będzie obejmować skodyfikowanie tak wypracowanych rezultatów. Wstępnie planowane jest m.in. powołanie stałego koordynatora komunikującego się z przedsiębiorcami (rozpoczęto już tworzenie bazy kontaktów).

Harmonogram programu ożywienia gospodarczego i poprawy estetyki Starego Miasta



FINANSE

Wszystkie działania w ramach projektu estetyzacji i ożywienia gospodarczego Starego Miasta zostały przeprowadzone przez urzędników w ramach ich obowiązków służbowych, w czasie pracy. Na stałe projektem zajmowała się asystentka prezydenta Olsztyna ds. estetyzacji miasta. Realnym kosztem było stworzenie i utrzymanie tego stanowiska. Konsultacje publiczne organizowane na początku projektu odbywały się w sali biblioteki publicznej, którą użyczano nieodpłatnie. Kolejne konsultacje przeprowadzano w salach urzędu miasta lub w terenie – na olsztyńskiej starówce.

➡ Gdy opowiadamy o naszych przykładach partycypacji, prędzej czy później pada pytanie o pieniądze: ile to wszystko kosztowało? Zdarza się, że największym wysiłkiem była czyjaś praca, często zresztą nie wynagradzana, mimo że nie należąca do obowiązków. Staramy się w każdym wypadku odnotowywać wkład zaangażowanych osób.

Na działania promocyjne i wydarzenia uwzględnione w programie estetyzacji w trakcie jednego sezonu letniego w 2012 r. władze miasta przeznaczyły fundusze w wysokości ok 30 tys. zł.

DZIAŁANIE	KOSZTY
Projekt estetyzacji	Użyczony bezpłatnie przez autorkę
Koordinacja procesu	Etat asystentki ds. estetyzacji (ponad dwa lata)
Wsparcie w organizacji konsultacji społecznych (z wyjątkiem spotkań indywidualnych)	Biuro Komunikacji Społecznej UM, w ramach etatów urzędników
Sale na spotkania indywidualne i spotkania konsultacyjne z przedsiębiorcami	Urząd miasta, w ramach kosztów stałych ponoszonych niezależnie od procesu przez urząd
Sale na spotkania z mieszkańcami	Biblioteka publiczna w Olsztynie, użyczenie nieodpłatne
Realizacja wydarzeń i działań promocyjnych w sezonie letnim (turystycznym) na Starym Mieście	30 tys. zł/sezon, z budżetu miasta

➡ Na pierwszym miejscu stawiamy efekty „partycypacyjne”, czyli to, co przyniósł proces danej społeczności, co się zmieniło w relacjach władzy z mieszkańcami. Oczywiście ważne są też wymierne skutki tej współpracy.

REZULTATY

Projekt estetyzacji iżywienia gospodarczego Starego Miasta nie został jeszcze zakończony – jego zamknięcie planowane jest na czwarty kwartał 2012 r. Dlatego niektóre z opisanych poniżej rezultatów zostały zrealizowane tylko częściowo (wyróżnione poniżej kursywą). Już teraz jednak można zaobserwować wiele pozytywnych zmian.

- ➡ Rozpoczęcie autentycznego i skutecznego dialogu między podmiotami obecnymi na Starym Mieście oraz władzami doprowadziło do:
 - powstania pozytywnej atmosfery w kontaktach między podmiotami zaangażowanymi w funkcjonowanie starówki (służby miejskie, mieszkańcy, przedsiębiorcy),
 - zwiększenia poziomu zaufania przedsiębiorców do władz miejskich,
 - poprawy komunikacji urzędu miasta z grupami interesariuszy, a także między różnymi podgrupami, co generuje niższy poziom konfliktów i umożliwia lepszą współpracę – to dzięki temu np. przedsiębiorcy ufundowali i otworzyli scenę na Targu Rybnym, na którą w sezonie letnim 2012 przygotowali program rozrywkowy.
- ➡ Wprowadzenie na Starym Mieście szczegółowych rozwiązań odpowiadających na potrzeby przedsiębiorców ujawnione podczas konsultacji. Rozwiązania te przyczyniają się do ożywienia gospodarczego i pozytywnie wpływają na wizerunek starówki. Przykładem może być zmiana lokalizacji straganów rękodzielniczych (dzięki czemu sprzedawcy mają prawie trzykrotnie większy zysk) czy też zmiana kategorii ulic na drogi wewnętrzne, dzięki czemu prowadzenie ogródków stało się dla wielu przedsiębiorców bardziej opłacalne.

- ➡ Stworzenie spójnego zbioru zasad estetyki elementów tworzących wizerunek Starego Miasta, których przestrzeganie obowiązuje każdy podmiot działający na obszarze starówki. Zasady mają zostać spisane na podstawie wszystkich informacji zebranych podczas dwuletniego procesu konsultacji.

Wypracowanie (na podstawie doświadczeń z konsultacji i wdrożenia) rekomendacji dla nowych procedur pozwalających na szybkie reagowanie służb miejskich w sprawach dotyczących Starego Miasta. Procedury mają opierać się na ustalonych ścieżkach komunikacji i praktykach współdziałania podmiotów wypracowanych podczas realizacji programu ożywienia gospodarczego i poprawy estetyki tego miejsca.

PROBLEMY

Koordinacją dużego projektu zajęła się jedna osoba, która poza kwestiami organizacyjnymi i logistycznymi odpowiadała również za merytorykę projektu. Dodatkowo nie miała żadnego doświadczenia w przeprowadzaniu konsultacji i stosowaniu metod partycypacji publicznej. Wsparcie, jakie otrzymywała od innych urzędników miejskich, było „punktowe” i dotyczyło organizacji poszczególnych aspektów procesu.

Można przypuszczać, że konsultacje mogłyby być przeprowadzone skuteczniej i w sposób łatwiejszy dla organizatorów, gdyby koordynatorka nie musiała samodzielnie, intuicyjnie i na bieżąco testować narzędzi współpracy z interesariuszami. Działania z udziałem społeczności byłyby wtedy planowane i przeprowadzane ze znacznie mniejszym nakładem czasu, pracy i osobistego poświęcenia koordynatorki.

Inną poważną barierą procesu partycypacji na Starym Mieście był brak zaufania części podmiotów do urzędników miejskich. Wypracowanie rozwiązań zaakceptowanych, a następnie przestrzeganych przez wszystkich zainteresowanych (np. właściwe umieszczanie reklam lub projektowanie ogródków piwnych) wymagało od interesariuszy rozmowy o własnych potrzebach oraz otwarcia się na poglądy innych. Nieprzychylnie nastawienie do urzędników skutecznie hamowało proces komunikacji.

Dużym wyzwaniem była również konieczność zaangażowania wielu organów służb miejskich do rozwiązania niektórych, bardziej złożonych problemów. Ustalenie relacji i kanałów sprawnej, skutecznej współpracy i komunikacji wymagało dużych nakładów czasu i pracy.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➡ Osoba koordynatorki – proces prowadziła zmotywowana społeczniczka, ekspertka, znana i szanowana w różnych olsztyńskich środowiskach.
- ➡ Elastyczność koordynatorki i urzędu – chęć i umiejętność dopasowywania się do sytuacji, np. jeżeli jedna metoda działania nie

➡ Życie bez problemów to jak zupa bez soli. W Olsztynie soli było sporo, ale też realizatorzy całego przedsięwzięcia z ramienia urzędu bardzo otwarcie o tym mówili, wychodząc z założenia, że na błędach można się wiele nauczyć. To założenie przyświeca również nam. Dobrze, jeśli możemy się uczyć na cudzych, a nie własnych potknięciach.

➡ Ten rozdział to swojego rodzaju podsumowanie. Gromadzimy tu te elementy procesu, które naszym zdaniem przyczyniły się do pozytywnego rezultatu opisywanych działań. Czasem jest to „czynnik ludzki”, który np. w Olsztynie odegrał pierwszorzędą rolę, chociaż, co widać po dość długiej liście, nie był on jedyny.

przynosiła rezultatów, natychmiast zmieniano ją na inną; gdy konieczna była obecność w procesie urzędnika innego wydziału lub pracownika innych służb miasta, osoby takie zapraszano na spotkania; w sytuacji gdy jeden z projektów artystyczno-edukacyjnych nie zyskał aprobaty uczestników dialogu – projekt ten zarzucano.



- ➔ Poparcie działań przez prezydenta Olsztyna, który akceptował i wspierał własnym autorytetem działania koordynatorki.
- ➔ Zadbanie o to, by wszystkie strony procesu uznały i zaakceptowały potrzebę poprawy wizerunku Olsztyna oraz olsztyńskiego Starego Miasta. Asystentka ds. estetyzacji – koordynatorka projektu – przekonała do swojej perspektywy uczestników programu, dzięki czemu zaangażowali się oni w działania na rzecz poprawy estetyki Starego Miasta.
- ➔ Intensywne konsultacje na różnych etapach działań, nawiązanie relacji ze wszystkimi uczestnikami procesu.
- ➔ Uwzględnianie podczas realizacji nie tylko zaplanowanych aspektów estetyzacji, lecz także obszarów stanowiących problem dla poszczególnych grup mieszkańców lub przedsiębiorców. Uzyskano dzięki temu całościowe spojrzenie na procesy kształtujące wizerunek Starego Miasta oraz zbudowano zaufanie uczestników procesu.

- ➔ Nawiązanie interdyscyplinarnych dróg kontaktu wewnątrz urzędu.
- ➔ Przejęcie odpowiedzialności za proces przez koordynatorkę projektu. Choć projekt mógłby działać sprawniej przy większej liczbie zaangażowanych osób z urzędu miasta, to zdecydowaną zaletą był jednak fakt, iż jedna osoba była twarzą wszystkich działań i przed uczestnikami partycypacji brała na siebie odpowiedzialność za każdy etap procesu.

REKOMENDACJE

- ➔ Wymóg obecności specjalistów w różnych dziedzinach podczas spotkań z interesariuszami.

Te konsultacje prowadziłam z dyrektorem wydziału promocji i nie umieliśmy odpowiedzieć na część pytań. Były to pytania dotyczące strategii, ekonomii, inwestycji. Na kolejne spotkania zaczęliśmy więc zapraszać dyrektorów tych instytucji [...] – Marcelina Chodyniecka-Kuberska, asystentka prezydenta Olsztyna ds. estetyzacji miasta.

- ➔ Wymóg **współpracy pomiędzy różnymi instytucjami**, jednostkami i wydziałami urzędów.

W urzędzie wszystko dzieje się hierarchicznie, są wydziały od różnych rzeczy. Mamy przestrzeń miejską i na tę przestrzeń wpływa wiele różnych osób. I jeśli chcemy rozmawiać o przestrzeni, to nie ma sensu rozmawiać z samym plastykiem miejskim – Marcelina Chodyniecka-Kuberska.

Nasza starówka nie jest duża i wymaga współpracy, interwencji, wsparcia, zjednoczenia się w jednej idei. Pomysły są oczywiście różne, często wykluczające się nawzajem, ale współpraca jest konieczna – Aneta Szpaderska, rzecznik prasowy Urzędu Miasta Olsztyn, Biuro Komunikacji Społecznej.

- ➔ Konieczność wzięcia pod uwagę **opinii i potrzeb wszystkich grup interesów** współtworzących daną przestrzeń.

Spotyka się to z wieloma oporami. Trzeba pamiętać, że na Starym Mieście różne grupy mają swoje różnego rodzaju interesy. Są mieszkańcy [...], przedsiębiorcy, turyści [...] No i teraz weźmy to wszystko pogódźmy! [...] A pogodzić trzeba – Konrad Lenkiewicz, przedsiębiorca ze Starego Miasta, radny i przewodniczący Komisji Kultury Urzędu Miasta Olsztyn.

- ➔ Rozpoczynanie konsultacji po stworzeniu konkretnej, **dobre przemyślanej propozycji tematów rozmów** (szczegółowy harmonogram konsultacji, narzędzia angażujące ludzi lub propozycja rozwiązania).

Wychodzi się od działalności edukacyjnej. Ale dobrze jest mieć jakiś pomysł na początek [...]. Wyjście do konsultacji z czystą niezapisaną kartką może spowodować, że konsultacje będą problematyczne. [...] Ludzie będą mówić: „Ale wy nam nic nie pokazaliście” [...]. [Oni] oczekują jakiejś propozycji. [...] Jak w każdej dziedzinie, również tutaj są

➔ Rekomendacje to innymi słowy dobre rady dla ewentualnych naśladowców. Czyli wskazówki praktyków, poparte ich własnymi doświadczeniami. Porady mówiące, co zadziałało i przyniosło dobre rezultaty.

użytkownicy i fachowcy, którzy to robią. Nie każdy, kto odkręca kran, potrafi go naprawić – Aneta Szpaderska, rzecznik prasowy Urzędu Miasta Olsztyn, Biuro Komunikacji Społecznej.

➡ Konieczność elastycznego podejścia i dopasowania się do uczestników procesu partycypacyjnego.

Jako przykład można podać jedno z ostatnich spotkań, gdzie braliśmy pod uwagę to, że się zbliża okres urlopowy, że jest Euro, że jest festiwal filmów i „Wrzenie społeczne” i że jeszcze w danym terminie jedna grupa nie może uczestniczyć – Bartosz Kamiński, Biuro Komunikacji Społecznej Olsztyna.

Spotkania odbywały się i w dni pracy, i w dni wolne. Stworzyliśmy wachlarz możliwości. Nie możesz być wtedy? Przyjdź w innym terminie. W ogóle nie możesz przyjść? Dobrze, Marcelina przyjdzie do ciebie! – Aneta Szpaderska, rzecznik prasowy Urzędu Miasta Olsztyn, Biuro Komunikacji Społecznej.

TEKST: AGNIESZKA MULAŁ

Na podstawie wywiadów przeprowadzonych w czerwcu 2012 r. z władzami miasta oraz osobami uczestniczącymi w działaniach, materiałów udostępnionych przez pełnomocnika prezydenta Olsztyna ds. estetyzacji miasta, informacji zebranych na platformie konsultacji społecznych Olsztyna (www.konsultacje.olsztyn.eu).

ZDJĘCIA: ŁUKASZ SOKÓŁ

PRZYKŁAD 2

AUSTRIA, MUNDERFING, RAZEM DLA ZATRUDNIENIA I EDUKACJI

Jest wiele grup docelowych: przedsiębiorcy, szkoły, rodzice, politycy... Kluczowi interesariusze nie doceniają wagi problemu zdiagnozowanego przez samorząd. Jak działać, żeby połączyć interesy wszystkich w jeden spójny, możliwy do realizacji program?

Co zrobić, żeby wypracowane rozwiązania nie pozostały jedynie śladem na papierze?

Tę i kilka innych lekcji odrobiły władze austriackiego Munderfing, tworząc Lokalny Plan na rzecz Zatrudnienia i Edukacji. Jako wprowadzenie niech posłuży wypowiedź jednego z uczestników: *Bez zorganizowanego procesu pojedynczym osobom bardzo trudno wnieść coś nowego i w udany sposób to wdrożyć. Sam proces nie przyniesie jednak żadnego efektu, jeżeli nie jest podparty pomysłami, wizjami i wiedzą. Przyszłość powstaje nie tylko dzięki strukturom i modelom, lecz także dzięki ludziom z ich wizjami i myślami* – Ambros Pree, OÖ Technologie- und Marketinggesellschaft.

KONTEKST

W niewielkiej austriackiej gminie wiejskiej Munderfing (2,7 tys. mieszkańców) władze podchodzą do zagadnienia rozwoju gminy całościowo, w centrum przemian stawiając zarządzanie zorientowane na mieszkańców i zrównoważony rozwój¹. Dzieje się tak od połowy lat 90., kiedy przystąpiono do tworzenia strategii

¹ „Zrównoważony rozwój to taki rozwój, który pozwala na zaspokojenie współczesnych potrzeb bez zagrażania możliwości zaspokojenia potrzeb przez przyszłe pokolenia. Potrzeby rozumiane są tu jako w szczególności potrzeby podstawowe najuboższych

INICJATYWA: LOKALNY PLAN NA RZECZ ZATRUDNIENIA I EDUKACJI (LABB)

MIEJSCE/CZAS: MUNDERFING, AUSTRIA, LISTOPAD 2003–GRUDZIEŃ 2004

NARZĘDZIA: BADANIE ANKIETOWE, GRUPY ROBOCZE, KONFERENCJA PRZYSZŁOŚCIOWA, WYWIAD INDYWIDUALNY
ETAPY: WYZNACZANIE PRIORYTETÓW, PLANOWANIE DZIAŁAŃ; WDRAŻANIE

KONTAKT: SEKRETARZ URZĘDU GMINY W MUNDERFING ERWIN MOSER, **E-MAIL:** ERWIN.MOSER@MUNDERFING.OOE.GV.AT, TEL. +43 (0) 7744 62 55, WWW.MUNDERFING.AT

➡ Kontekst, czyli inaczej ogólne tło, trochę historii – wprowadzenie do opisywanego procesu.

Lokalne Ramy Rozwoju (OEEK). Gmina zaczęła wówczas korzystać z doradztwa Instytutu z Linzu (niezależnego instytutu badawczo-doradczego, który zajmuje się m.in. sprawami rozwoju społeczności lokalnych). Ta długotrwała i wciąż trwająca współpraca zaowocowała tym, że władze gminy zainteresowały się zrównoważonym rozwojem, a w konsekwencji również programem Organizacji Narodów Zjednoczonych Agenda 21, który formułuje wytyczne (także dla władz lokalnych) dotyczące polityki zrównoważonego rozwoju.

Agendę 21, zainicjowaną podczas pierwszego „Szczytu Ziemi” w 1992 r. w Rio de Janeiro, dobrze opisują poniższe słowa: *Oblicze świata mogą zmienić drobne wysiłki wielu ludzi realizowane w wielu miejscach – odpowiedź na wyzwania w skali świata takie jak bieda, rozwarstwienie społeczne, globalizacja, sposób użytkowania ziemi, dostęp od żywności, zmiany klimatyczne, polityka energetyczna, efektywne pod względem zużycia zasobów style życia i systemy ekonomiczne, ochrona obszarów wiejskich i miejskich itd., nie może być narzucana globalnie, musi być odpowiedzią oddolną, tj. sformułowaną lokalnie*². W landzie (odpowiedniku polskiego województwa) Górna Austria, w którym leży Munderfing, zrównoważony rozwój jest ważnym tematem od 1998 r., od kiedy realizowany jest landowy program, mający na celu wdrażanie w wymiarze lokalnym i regionalnym wytycznych Agendy 21. Sieć w Górnej Austrii tworzą 124 gminy i osiem regionów (związków sąsiadujących gmin).

Tworzenie gminnych dokumentów strategicznych stało się w Munderfing inspiracją do wdrożenia globalnych wytycznych Agendy 21 na własnym, lokalnym podwórku. W 2000 r. decyzją rady gminy wytyczne te stały się wyznacznikiem dla działań władz gminy. Od czasu przystąpienia do landowej sieci „Agenda 21 – Górna Austria” w Munderfing zrealizowano kilka projektów (szczególnie polecamy zapoznanie się z projektem **wypracowania procedur partycypacji mieszkańców w tworzeniu polityk lokalnych**: „Der Munderfinger Regelkreis”). Obszary działania i konkretne pomysły powstały w ramach partycypacyjnego wypracowywania (jeszcze przed decyzją rady gminy w 2000 r.) koncepcji „Munderfing 2006” – idealnego obrazu gminy. Powstało wówczas siedem grup roboczych zajmujących się konkretnymi obszarami tematycznymi. Realizacja kolejnych projektów stopniowo położyła podwaliny pod szerokie wykorzystanie idei zrównoważonego rozwoju w różnych obszarach funkcjonowania społeczności, włączając w to zarządzanie gminą i współpracę

(którym należy nadawać najwyższy priorytet). W pojęciu zrównoważonego rozwoju zawiera się również koncepcja ograniczeń nakładanych przez wykorzystywane technologie i formy organizacji społecznej na możliwości środowiska naturalnego do zaspokojenia obecnych i przyszłych potrzeb” (*World Commission on Environment and Development, Our Common Future*, rozdział 2: Towards Sustainable Development, <http://www.un-documents.net/ocf-02.htm/>, dostęp: 20 czerwca 2012).

2 <http://www.agenda21-ooe.at/aktuelles/aktuelles/beitrag/erfolgreicher-agenda-21-herbst-mehr-als-1000-menschen-gestalten-die-zukunft-ihrer-gemeinde-mit.html>.

► TO NIEZWYKLE WAŻNE TAKŻE W KONTEKŚCIE POLSKIM. O PRZYDATNOŚCI (WRĘCZ KONIECZNOŚCI) STWORZENIA ZASAD WSPÓŁPRACY Z MIESZKAŃCAMI, O ZARZĄDZANIU PARTYCYPACYJNYM PISZEMY W ROZDZIALE TRUDNE PYTANIA NA STR. 39

z mieszkańcami w tworzeniu lokalnych polityk. **Stworzenie i wdrożenie Lokalnego Planu na rzecz Zatrudnienia i Edukacji było zatem poprzedzone licznymi działaniami.**

LABB miał odpowiadać na powiązane ze sobą wyzwania demograficzne, edukacyjne i te, które stawia lokalny rynek pracy. Co więcej, podobnie jak wszystkie działania gminy, miał realizować zasady zrównoważonego rozwoju; był kolejnym projektem realizowanym w ramach „Lokalnej Agendy 21 – Munderfing”. Stąd szczególna troska twórców LABB o minimalizację negatywnego wpływu społeczności na środowisko (np. **poprzez ograniczenie konieczności dojazdów do pracy wszędzie tam, gdzie to możliwe**) czy wykorzystywanie lokalnych zasobów w jak najpełniejszym wymiarze tak, aby nie musieć sięgać po zasoby zewnętrzne (co zwiększa szansę na pozostawanie wytwarzanej wartości ekonomicznej w lokalnej społeczności).

Problemy i wyzwania gminy w zakresie edukacji i związanych z nią zasobów rynku pracy zostały zdiagnozowane w trakcie wcześniejszych działań. W 1997 r. rada gminy przeprowadziła wśród mieszkańców ankietę dotyczącą lokalnych problemów, planu zagospodarowania i rozwoju. Wówczas właśnie sytuacja młodzieży zyskała priorytetowe znaczenie. Wysoki priorytet tego zagadnienia został również potwierdzony poprzez utworzenie odrębnej grupy roboczej ds. młodzieży w ramach wspomnianego wyżej tworzenia wizji „Munderfing 2006”. Bezpośrednim pokłosiem tych działań była (przeprowadzona już w ramach „Lokalnej Agendy 21 – Munderfing”) realizacja projektów skierowanych bezpośrednio do młodzieży szkolnej. Chodziło o to, by stworzyć jej jak najlepsze warunki rozwoju, sprzyjając tym samym szansom na pozostanie młodych ludzi na terenie gminy po zakończeniu edukacji.

Procesy demograficzne są jednak nieubłagane. Munderfing, tak jak podobne gminy w Polsce, w dłuższej perspektywie jest narażony na spadek liczby narodzin, odpływ ludności w wieku produkcyjnym do ośrodków miejskich, niedostatek osób z wykształceniem zawodowym zdolnych zaspokoić zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy.

DEMOGRAFIA, EDUKACJA I RYNEK PRACY W MUNDERFING

Zgodnie z prognozą demograficzną opublikowaną w 2004 r. przez austriacki urząd statystyczny, do 2031 r. liczba młodych osób wchodzących na rynek pracy w regionie (odpowiednik polskiego powiatu) Braunau am Inn, w którym leży Munderfing, będzie systematycznie spadać, przy czym nie widać możliwości odwrócenia tego trendu. Z czasem może zabraknąć rąk do pracy. Ponadto liczba osób z wykształceniem wyższym będzie wzrastać kosztem tych z wykształceniem zawodowym. Już w 2004 r. doskonale widoczna była zaogniająca się konkurencja między przedsiębiorcami w różnych regionach o odpowiednio wykwalifikowaną kadrę.

► WYDAJE SIĘ, ŻE TEMAT STRATEGII ZWIĄZANYCH Z ZATRUDNIENIEM BĘDZIE NIESTETY CORAZ BARDZIEJ NA CZASIE. PROBLEMY, PRZED KTÓRYMI STANĄŁ MUNDERFING, DOTYCZĄ JUŻ TERAZ WIELU MIEJSC TAKŻE W POLSCE.

► CZY W POLSCE MYŚLIMY O OGRANICZANIU DOJAZDÓW DO PRACY PRZY TWORZENIU STRATEGII ZATRUDNIENIA?

Bieżąca polityka gminy w zakresie zatrudnienia w opisywanym okresie mierzyła się z dwoma głównymi wyzwaniami. Z jednej strony był to wzrost bezrobocia wśród osób młodych i starszych, z drugiej natomiast dostrzegano w nieodległej perspektywie czasowej nieubłagany wpływ trendów demograficznych na lokalny rynek pracy: z roku na rok szkoły w Munderfing (szkoła podstawowa i gimnazjum) opuszczało coraz mniej absolwentów (od 15 do 25 osób), a lokalni przedsiębiorcy zaczęli narzekać, że miejscowe szkoły wypuszczają na rynek młodych ludzi bez kwalifikacji odpowiednich do podjęcia pracy w miejscowych przedsiębiorstwach.

A jak wyglądał lokalny rynek pracy? Wiele firm w Munderfing to przedsiębiorstwa z sektora przemysłu i rzemiosła. Jedno z nich upadło w 2002 r. (w czasie bezpośrednio poprzedzającym stworzenie LABB), w wyniku czego liczba miejsc pracy w gminie zmniejszyła się o 190, a na obszarze gminy pozostał znacznej wielkości teren po zlikwidowanej fabryce. Obecnie najważniejszym przedsiębiorstwem w okolicy jest KTM, producent motocykli. Siedziba KTM mieści się w odległym o kilka kilometrów Mattighofen, część produkcji odbywa się jednak w samym Munderfing, co odgrywa znaczącą rolę w gospodarce gminy. W ciągu ostatnich dziesięciu lat w Munderfing przybyło miejsc pracy, a liczba pracowników zwiększyła się z 350 do 700 osób. Znaczna część z nich codziennie dojeżdża do Munderfing; z kolei sami mieszkańcy często dojeżdżają do innych miejscowości, np. Salzburga.

Biorąc pod uwagę powyższe problemy i uwarunkowania, władze gminy uznały, że ważne jest, by jak najwcześniej, na etapie edukacji szkolnej, zadbać o zaoferowanie młodzieży rozmaitych ścieżek kariery, które ostatecznie pozwolą absolwentom znaleźć pracę w regionie, a także zaspokajać lokalny popyt na pracę (w długookresowej perspektywie przewyższający podaż).

Inspiracji i wzorca do działania władzom Munderfing dostarczył udział sekretarza gminy Erwina Mosera w rocznym międzynarodowym kursie w formie e-learningowej (2002–2003) **CapaCity – Training & Capacity-building for Local Action Planning for Employment** zorganizowanym przez **International Council for Local Environmental Initiatives** (wraz z organizacjami pozarządowymi z sześciu europejskich krajów). Program kursu obejmował m.in. tematykę: związku zatrudnienia i zrównoważonego rozwoju, analizy lokalnego rynku zatrudnienia, tworzenia planów i zarządzania projektem, partnerstw publiczno-prywatnych czy monitoringu i ewaluacji. Kurs bazował na wytycznych Lokalnej Agendy 21 w zakresie zrównoważonego rozwoju i był obliczony na implementację **Europejskiej Strategii Zatrudnienia** na poziomie lokalnym. Znalazło to odzwierciedlenie w pracach nad LABB w 2004 r., a samo Munderfing zostało pierwszym w Unii Europejskiej miastem wdrażającym lokalnie wytyczne globalnej strategii europejskiej.

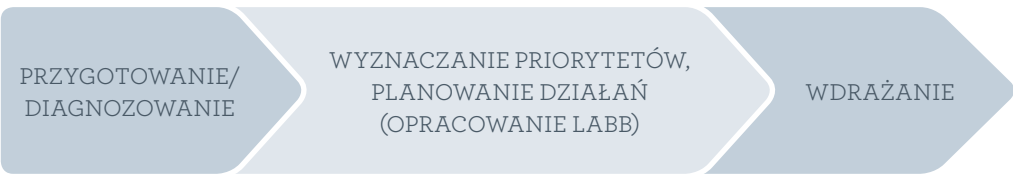
OPIS PROCESU

Za główny, **strategiczny cel** przyświecający tworzeniu Lokalnego Planu na rzecz Zatrudnienia i Edukacji (LABB) uznano utrzymanie konkurencyjnej ekonomicznie pozycji gminy w regionie. Kluczem do sukcesu miało być postawienie w centrum zainteresowania problematyki kapitału ludzkiego (odpowiedź na problemy demograficzne oraz związane z rynkiem pracy potrzeby lokalnej społeczności i przedsiębiorców). Dodatkowo uczestnikom procesu tworzenia LABB miały przyświecać:

- ➔ cele ekonomiczne: nacisk na wzmacnianie lokalnej gospodarki – praca i jej wartość powinna pozostawać w regionie, w którym pracownik mieszka, płaci podatki i w którym się kształci; postuluje się więc lepsze dopasowanie regionalnych i lokalnych rynków pracy do codziennego życia obywateli,
- ➔ cele związane z ochroną środowiska, takie jak próba ograniczenia dojazdów do pracy.

Opracowanie Lokalnego Planu na rzecz Zatrudnienia i Edukacji przeprowadzono w ścisłej współpracy z Instytutem Retzla, którego wsparcie polegało na przygotowaniu ramowej koncepcji projektu i pomocy merytorycznej w trakcie procesu tworzenia LABB w oparciu o przedstawioną koncepcję (np. poprzez opracowanie narzędzi). Instytut Retzla przygotował również harmonogram przebiegu procesu. W koordynację projektu LABB włączono także partnera z poziomu regionalnego: Euroregion Inn-Salzach.

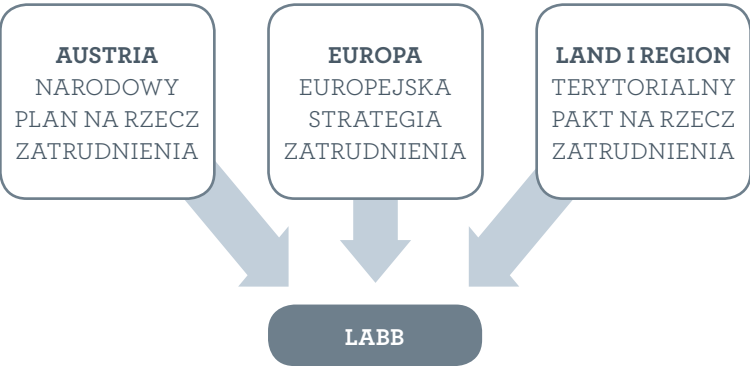
Ustalono, że głównym rezultatem opracowania i realizacji LABB powinno być doprowadzenie do lepszej współpracy między gminą a przedsiębiorcami, a także na linii przedsiębiorcy – szkoła – rodzice. Temu zadaniu podporządkowane były kolejne etapy pracy nad programem, a także siedem projektów zrealizowanych w ramach LABB. Cały proces obrazuje poniższy schemat:



Przygotowanie

Pomysł stworzenia LABB przedstawiono w listopadzie 2003 r. na zebraniu rady gminy. Został on jednogłośnie zaakceptowany. Każda z partii w radzie wskazała po trzech przedstawicieli do uczestnictwa w grupie projektowej. Od tego momentu przez dwa miesiące, do stycznia 2004 r., trwały przygotowania do realizacji projektu tworzenia LABB.

Choć stworzenie LABB było inicjatywą lokalną, od początku zdawano sobie sprawę z wagi odniesienia go do dokumentów i polityk szczebla wyższego niż lokalny. Chodziło o osadzenie LABB w szerszej perspektywie i przez to nadanie mu wyższej rangi, uczynienie bardziej oficjalnym, a także uzyskanie wsparcia dla podejmowanych działań w skali landu i kraju. Pozwoliło to także lepiej przemyśleć sam plan. Mówiąc najprościej, stawka była większa. Program nie przebiegał wyłącznie w zamkniętym, lokalnym środowisku – zadbano o jego spopularyzowanie również na zewnątrz. To oznaczało, że tym bardziej konieczne stały się starania, by całą rzecz wykonać naprawdę porządnie.

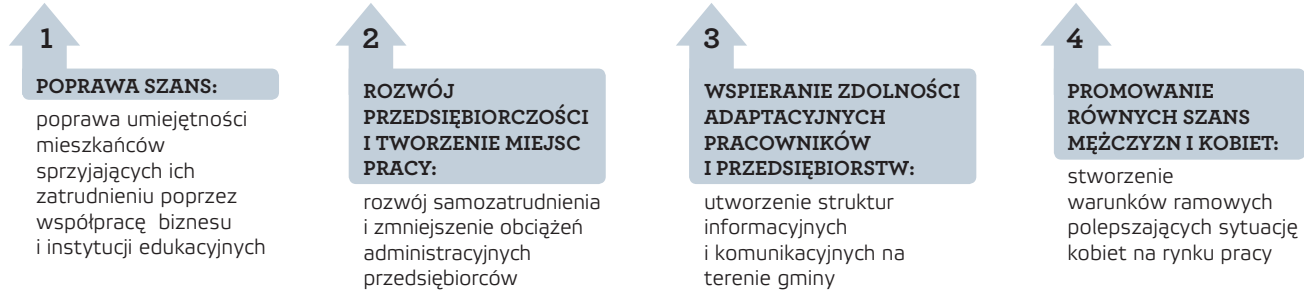


SZCZEBEL LOKALNY	➤ szkoła ➤ samorząd gminny ➤ przedsiębiorcy ➤ partie polityczne
SZCZEBEL REGIONALNY I LANDOWY	➤ land Górna Austria ➤ urząd pracy ➤ izba gospodarcza w Braunau ➤ regionalne zrzeszenie pracowników ➤ regionalne centrum szkolenia pracowników ➤ centrum technologiczne w Braunau ➤ TMG – agencja landowa odpowiadająca za obsługę inwestorów ➤ Akademia Ochrony Środowiska i Przyrody Górnej Austrii
SZCZEBEL KRAJOWY	➤ Ministerstwo Rolnictwa i Środowiska ➤ Ministerstwo Gospodarki i Pracy ➤ Ministerstwo Edukacji, Nauki i Kultury ➤ ministerialny program Inicjatywa „Unternehmen-Bildung” (łączy światy edukacji i biznesu)

Stąd w ramach działań przygotowawczych, planując program i ustalając jego priorytety, zwracając się o wsparcie merytoryczne i organizacyjne prowadzono rozmowy na różnych szczeblach, a także postarano się o wpisanie LABB do programu Regionalny System Innowacji Górnej Austrii

Za najszerszą ramę odniesienia LABB uznano Europejską Strategię Zatrudnienia wraz z jej czterema filarami, które stanowiły bezpośredni kontekst dla lokalnych zagadnień w trakcie prac nad planem – zarówno w momencie tworzenia ogólnych założeń i koncepcji, jak również podczas prac nad szczegółowymi rozwiązaniami. Poszczególne filary wiązano z celami szczegółowymi LABB. W ten sposób kształtowała się również rozległa struktura planu, obejmująca wiele możliwych płaszczyzn, które ostatecznie przyjęły formę działań odpowiadających skali i możliwościom Munderfing.

EUROPEJSKA STRATEGIA ZATRUDNIENIA



Diagnozowanie

Część przeprowadzonych rozmów w trakcie przygotowania projektu miała charakter diagnostyczny. Sekretarz gminy wraz ekspertem z Instytutu Retzla wyselekcjonowali grupę 35 osób – potencjalnych kluczowych uczestników procesu tworzenia i realizacji LABB. Byli to m.in.: lokalni przedsiębiorcy, przedstawiciele lokalnych szkół i rady rodziców, izby gospodarczej w Braunau oraz urzędu pracy. Z tymi osobami ekspert oraz sekretarz gminy przeprowadzili indywidualne rozmowy dotyczące również sytuacji w gminie i strategicznego poparcia dla planu.

NARZĘDZIE: WYWIAD INDYWIDUALNY

Podczas wstępnych rozmów przyszli uczestnicy LABB proszeni byli o zdiagnozowanie problemów, o pomysły na konkretne rozwiązania, o wskazanie obszarów priorytetowych, którymi należy się zająć. Dzięki temu udało się zebrać wstępne informacje, niezbędne do lepszego planowania dalszych prac. Przede wszystkim jednak indywidualna rozmowa stanowiła znakomite narzędzie motywowania do uczestnictwa w pracach nad LABB. Rozmówcy mogli poczuć się docenieni w swoich nowych rolach – gmina zwróciła się do nich o pomoc i z uwagą wysłuchiwała tego, co mają do powiedzenia.

Indywidualne konsultacje służyły nie tylko dowartościowaniu przyszłych uczestników, lecz także postawieniu diagnozy, wstępnemu uwspólnieniu problemów i stworzeniu bazy do dalszych dyskusji. W kolejnych pracach uczestnicy na tyle dobrze orientowali się już o co chodzi, że ich wkład był bardziej efektywny.

➤ Zobacz: [skrzynka z narzędziami](#)

Przygotowania i rekrutacja uczestników były dość czasochłonne. Przez pierwsze miesiące praca była bardzo intensywna; Erwin Moser i jego współpracowniczka poświęcali wówczas projektowi ok. 40–50 godzin tygodniowo.

- ▶ WARTO ZWRÓCIĆ UWAGĘ NA FAKT ZAPROSZENIA PROFESJONALISTÓW DO PROCESU. ŚWIADCZY O TYM, ŻE TEMAT POTRAKTOWANO POWAŻNIE, A OD WYNIKÓW ANKIET NAPRAWDĘ DUŻO ZALEŻAŁO.
- ▶ WYDAJE SIĘ, ŻE BADANIA ANKIETOWE MOŻE ZROBIĆ KAŻDY, JAK SIĘ TROCHĘ ZASTANOWI. OTÓŻ NIE. JEŚLI TO MA MIĆ JAKIKOLWIEK SENS, NA TWORZENIU ANKIET, FORMUŁOWANIU PYTAŃ, PRZEWIDYWANIU MOŻLIWYCH ODPOWIEDZI, A POTEM WŁAŚCIWYM ZINTERPRETOWANIU WYNIKÓW TRZEBA SIĘ JEDNAK ZNAĆ. A PONIEWAŻ ANKIETY NAJCZĘŚCIEJ SŁUŻĄ DO STAWIANIA DIAGNOZY, KTÓRA JEST PODSTAWĄ DO TWORZENIA POLITYK LOKALNYCH, ZDARZA, ŻE NA TAKICH GLINIANYCH NOGACH POSTAWIONA ZOSTAJE NP. CAŁA STRATEGIA ROZWOJU.

NARZĘDZIE: BADANIE ANKIETOWE

W ramach programu wśród wszystkich lokalnych przedsiębiorców rozprowadzono kwestionariusz, przygotowany przez Instytut Retzla (w oparciu o istniejące narzędzie badawcze). Przedstawiono w nim 50 rozmaitych czynników, mogących wpływać na atrakcyjność Munderfing z biznesowego punktu widzenia. Czynniki te podzielono na siedem kategorii:

- ➔ dofinansowanie/doradztwo/pozwolenia,
- ➔ kadry/szkoła/szkolenia,
- ➔ polityka,
- ➔ wymiana informacji/kooperacja i tworzenie sieci współpracy/badania i dostęp do informacji,
- ➔ działki pod działalność gospodarczą, nieruchomości i tereny przemysłowe,
- ➔ transport,
- ➔ ochrona środowiska/jakość życia/obsługa.

Respondentów poproszono o ocenę każdego z czynników w dwóch kategoriach: na ile są one ważne i faktycznie obecne/występujące w gminie. Przedsiębiorcy przyznawali czynnikom w tych kategoriach punkty od 1 do 5 (najważniejsze i najbardziej obecne dostawały notę 1).



O LABB informowano w lokalnym biuletynie; dzięki tej informacji zgłosiło się dodatkowo kilkanaście osób chętnych do wzięcia udziału w projekcie. W rezultacie uformowała się grupa ok. 50 uczestników/partnerów, którzy zawiązali Lokalną Sieć na Rzecz Edukacji i Za-trudnienia – zespół pracujący nad stworzeniem i wdrożeniem LABB. Oprócz zwykłych mieszkańców byli tam przedstawiciele:

- ➔ szkoły w Munderfing,
- ➔ partii politycznych,
- ➔ urzędu gminy,
- ➔ lokalnych przedsiębiorców,
- ➔ euroregionu Inn-Salzach,
- ➔ urzędu pracy, izby gospodarczej i izby pracowniczej w Braunau,
- ➔ centrum szkoleniowego BFI i centrum technologicznego w Braunau
- ➔ TMG agencji landowej zajmującej się obsługą inwestorów,
- ➔ Stowarzyszenia ds. Gospodarki Górnej Austrii.

Opracowując wyniki badania, każdy z czynników klasyfikowano według wykresu obok.

Każdy z czynników po przypisaniu mu wartości w dwóch kategoriach trafiał do jednej z czterech przegródek. Następnie, po zsumowaniu wyników oceny wszystkich przedsiębiorców, uzyskiwał jeden z czterech statusów: problematyczny, marginalny, atrakcyjny lub luksusowy (czyli rzadki i „poszukiwany”, ale nie esencjonalny dla przedsiębiorców).

Wyniki badania potwierdziły, że tematyka LABB i proponowane ramowe kierunki planu są trafne, istotne, a ponadto odpowiadają zauważanym przez przedsiębiorców potrzebom. Co więcej, przedsiębiorcy wysoko ocenili warunki w gminie dla rozwoju przedsiębiorstw, a także poziom życia w gminie i współpracę między partiami politycznymi.

▶ Zobacz: [skrzynka z narzędziami](#)

Ostatnim elementem diagnozowania lokalnych kwestii gospodar-czych było przeprowadzenie w trakcie trwania projektu badania kwestionariuszowego wśród przedsiębiorców. Dotyczyło ono atrak-cyjności Munderfing pod względem prowadzenia działalności gos-podarczej. Zadbano o to, żeby uzyskać jak najwięcej opinii: bada-nie rozpoczęło po przeprowadzeniu rozmów indywidualnych, kiedy wieść o LABB rozeszła się w gminie pocztą pantoflową, a także po opublikowaniu informacji w mediach i przeprowadzeniu spotkania informacyjnego. Dzięki temu zwrot wypełnionych kwestionariuszy wyniósł 50 proc.

Mając wstępnie określony obszar tematyczny, zdefiniowane proble-my, wybranych uczestników i omówione z każdym cele i założenia, można było starannie zaplanować już konkretne działania.

ETAP: WYZNACZANIE PRIORYTETÓW, PLANOWANIE DZIAŁAŃ – TWORZENIE LABB

Na początek, w styczniu 2004 r., zorganizowano warsztat „Szkoła i gospodarka”. Był on skierowany przede wszystkim do partnerów tworzącej się sieci i stanowił pierwszą okazję do dyskusji na temat związków sektora edukacji i biznesu, a także do poznania się i wy-miany opinii oraz punktów widzenia uczestników sieci. W warszta-cie brali udział nauczyciele z lokalnej szkoły podstawowej, przed-stawiciele gminy, izby gospodarczej w Braunau, menedżera regionu Inn-Salzach, a także technikum w Mattighofen. Uczestnikom warsz-tatu na początek przedstawiono kontekst, ogólne cele i założenia LABB. Specjalnym gościem była koordynatorka krajowego progra-mu Ministerstwa Edukacji, Nauki i Kultury Inicjatywa „Unterneh-men-Bildung”, realizującego działania na rzecz współpracy między instytucjami edukacyjnymi a biznesem. W ramach wzmacniania kompetencji uczestników warsztatu przedstawiła ona ogólne kwe-stie i dylematy związane ze współpracą między instytucjami eduka-cyjnymi a biznesem, a także narzędzia owej współpracy. Podkreśla-ła przy tym, że niekoniecznie musi się to wiązać ze zwiększaniem nakładów pracy nauczycieli – to raczej przedsiębiorstwa powinny włączyć się w pracę szkoły i przy tej okazji przekazywać swój punkt widzenia. W drugiej części spotkania odbyła się żywa dyskusja do-tycząca przedstawionych tematów i problemów ogólnych. Spotka-nie miało charakter informacyjno-integracyjny – nie służyło wypra-cowaniu szczegółowych rozwiązań, ale raczej rozpoczęciu debaty i zakorzenianiu myślenia o roli szkoły jako „pasa transmisyjnego między sektorem przedsiębiorstw a młodzieżą”.

4 marca 2004 r. w Lokalnym Centrum Edukacji odbyło się **oficjalne spotkanie otwierające** projekt. Centrum mieści się w budynku gim-nazjum w Munderfing i stanowi część gminnej biblioteki; posiada bo-gate wyposażenie multimedialne. W zebraniu brali udział członkowie Lokalnej Sieci, zaproszeni goście oraz „zwykli” obywatele (razem

45 osób). Był to również moment oficjalnego zawiązania Lokalnej Sieci na Rzecz Edukacji i Zatrudnienia – partnerstwa, które miało tworzyć i wdrażać LABB. Przedstawiono plan dalszych prac i główne założenia planu, a kierownik izby gospodarczej w Braunau wygłosił wykład na temat roli okręgu Braunau w konkurencji regionów. Partnerzy Sieci oficjalnie potwierdzili swoje zaangażowanie. Spotkanie miało bardzo ceremonialny charakter, co nadawało programowi szczególną rangę i zwiększało motywację uczestników do poważnego traktowania programu.

Utworzona Lokalna Sieć na Rzecz Edukacji i Zatrudnienia uzyskała wsparcie organizacyjne i merytoryczne w swoich działaniach ze strony koordynatorów projektu: pracowników urzędu gminy, Instytutu Retzla i Euroregionu Inn-Salzbach. Wdrożenie działań wypracowanych przez Sieć zostało zabezpieczone również przez organizacyjne wsparcie ze strony urzędu gminy – oddelegowanie pracowników urzędu do współpracy z Siecią i implementacji działań LABB. Prace Sieci zostały ustalone jako spotkania robocze służące planowaniu i inicjacji działań na rzecz wzrostu zatrudnienia. Z góry założono, że opracowane działania mogą być wdrażane przy współudziale uczestników Sieci.

Kluczowym punktem prac było zorganizowanie 27 marca 2004 r. **konferencji przyszłościowej**, której główny temat stanowiło tworzenie lokalnych wizji i strategii w zakresie zatrudnienia i edukacji. Również to spotkanie odbyło się w Lokalnym Centrum Edukacji. Trwało cały dzień i brali w nim udział członkowie sieci współpracujący przy tworzeniu LABB – 47 osób.

NARZĘDZIE: KONFERENCJA PRZYSZŁOŚCIOWA

Na początku konferencji przedstawiono i podsumowano wnioski z indywidualnych rozmów, następnie uczestnicy podzielili się na sześć grup roboczych, działających w trzech obszarach tematycznych, które odzwierciedlały tematykę filarów Europejskiej Strategii Zatrudnienia: „Zatrudnienie”, „Gospodarka, przedsiębiorczość i adaptacja” oraz „Równość szans i środowisko”. Krytycznie omawiano sytuację w przeszłości, obecny stan rzeczy i projektowano możliwe scenariusze na przyszłość.

Uczestnikom dostarczono dane i statystyki, przygotowane przez doradców zewnętrznych z Instytutu Retzla, które miały pomagać w dyskusji. Na miejscu byli również urzędnicy odpowiedzialni za edukację i zatrudnienie z poszczególnych powiatów regionu; każdy z nich zrobił krótkie wprowadzenie i, w razie potrzeby, mógł dostarczać dyskutantom rozmaitego rodzaju informacji. Silny nacisk położony został zatem na dostęp do wiedzy, mogącej lepiej ukierunkowywać dyskusję, rozwiewać wątpliwości i inspirować.

Spotkanie odbywało się w sympatycznej, nieformalnej atmosferze – zadbano o dobre jedzenie i piwo, co pozwoliło na bardziej szczerą i otwartą rozmowę między uczestnikami, pochodzącymi z bardzo różnych grup. Jednym z istotniejszych bezpośrednich rezultatów konferencji było zdanie sobie przez uczestników sprawy, z tego że

mają o sobie nawzajem rozmaite stereotypowe opinie, nie zawsze zgodne z rzeczywistością. Nauczyciele w określony sposób wyobrażali sobie przedsiębiorców, a przedsiębiorcy nauczycieli – otwarta rozmowa i wspólna praca oraz obmyślanie możliwych działań pozwoliło część z owych stereotypów przełamać, przynajmniej na pewien czas. Na zakończenie konferencji dokonano podsumowania rozmów i zgłoszonych pomysłów.

W efekcie konferencji powstały konkretne propozycje siedmiu inicjatyw, będących odpowiedzią na problemy rynku pracy w Munderfing.

Jak podsumował konferencję sekretarz gminy Erwin Moser: *W trakcie konferencji zdaliśmy sobie sprawę z ogromnego potencjału drzemiącego w naszej społeczności i wiedzy ekspertów uczestniczących w spotkaniu. Wykorzystanie tej świadomości i współpraca są naszym zadaniem na przyszłość.*

► Zobacz: [skrzynka z narzędziami](#)

Kolejnym punktem prac nad LABB były dwa **spotkania robocze** w maju i czerwcu 2004 r., podczas których członkowie sieci rozwinęli i zoperacjonalizowali pomysły na siedem inicjatyw opracowanych podczas konferencji. Zdefiniowano wówczas również wskaźniki do mierzenia powodzenia działań i określono struktury organizacyjne dalszej współpracy Sieci.

Podczas drugiego ze spotkań roboczych ustalono, że sieć będzie po zakończeniu projektu LABB funkcjonować jako Lokalny Sojusz na Rzecz Zatrudnienia i Edukacji. Jego pracami miał zarządzać urząd gminy, jednocześnie wspierając prace sojuszu organizacyjnie i będąc głównym punktem kontaktowym. Ustalono również, że spośród członków sojuszu będą wybierani członkowie Rady Doradczej dla samorządu, wspierającej władze w realizacji projektów proponowanych przez Sojusz.

Formalne **zakończenie tworzenia LABB** nastąpiło w grudniu 2004 r. Zorganizowano wówczas oficjalną konferencję podsumującą. Wydarzenie to miało raczej ceremonialny charakter; służyło nie tyle kolejnym dyskusjom, ile zamknięciu projektu i – ponownie – dowartościowaniu uczestników przez lokalne władze. W trakcie konferencji nastąpiło oficjalne uformowanie się Lokalnego Sojuszu na rzecz Zatrudnienia i Edukacji (formalizacja Lokalnej Sieci). Spośród członków sojuszu wybrano również sześcioro członków Rady Doradczej. W jej skład weszli przedstawiciele przedsiębiorców, szkół, lokalnego świata polityki, organizacji społecznych oraz mieszkancie Munderfing.

Wypracowane i sformalizowane struktury (sojusz, rada) miały realizować i wspierać wypracowane rozwiązania oraz zapewnić kontynuację działań związanych z problemami polityki zatrudnienia i edukacji. Rada została powołana na trzyletnią kadencję. Co trzy lata

miała być również organizowana Lokalna Konferencja Zatrudnienia i Edukacji. Narzędzie diagnostyczne (badanie kwestionariuszowe dla przedsiębiorców) zostało opracowane przez Instytut Retzla tak, aby można z niego było korzystać ponownie, sprawdzając zmiany w opinii przedsiębiorców. Pomyślano więc o zapewnieniu trwałości efektów wykonanej pracy i stworzeniu możliwości dalszej kooperacji.

ETAP: WDRAŻANIE – REALIZACJA WYPRACOWANYCH PROJEKTÓW

Etap wdrażania inicjatyw miał charakter partycypacyjny – za realizację wypracowanych pomysłów odpowiadali przede wszystkim uczestnicy programu. W przypadku kilku z siedmiu opracowanych w ramach LABB projektów uczestnicy zorganizowali się w tematyczne grupy robocze [zobacz: [skrzynka z narzędziami](#)]. Realizacja niektórych projektów rozpoczęła się już w 2004 r. Część miała charakter krótkotrwały, część realizowana była przez kilka lat, a niektóre funkcjonują do dziś.

Urząd gminy ograniczał się wyłącznie do ogólnej opieki nad działaniami uczestników i – o ile zachodziła taka potrzeba – udzielał wsparcia organizacyjnego.

Inicjatywa 1: Serwis gospodarczy gminy

Jednym z postulatów przedsiębiorców podczas prac nad LABB było ulepszenie tych działań gminy wobec lokalnego biznesu, które urząd gminy postanowił zmodyfikować w ramach Inicjatywy 1. W wymiarze nieformalnym chodziło o pewne zmiany w nastawieniu urzędników, o uczynienie urzędu bardziej przyjaznym dla przedsiębiorców. W trakcie konkretyzacji pierwotnego pomysłu na Serwis gospodarczy gminy (i równocześnie punkt kontaktowy) powstał także szczegółowy katalog usług gminy, przede wszystkim informacyjnych (np. ogłoszenia dotyczące składania wniosków o dofinansowanie) dla przedsiębiorców. Serwis gospodarczy sprawdził się szczególnie w zakresie promocji inwestycji w gminie i informowania przedsiębiorców o dostępnych lokalizacjach na prowadzenie działalności gospodarczej.

Inicjatywa 2: Sieć dostępu do rynku pracy

Inicjatywa polegała na sieciowaniu osób bezrobotnych i powracających na rynek pracy (ze szczególnym uwzględnieniem kobiet) z lokalnymi przedsiębiorcami. Z jednej strony przedsiębiorcy mieli możliwość uzyskania informacji na temat dostępności potencjalnych pracowników. Z drugiej, bezrobotni i powracający na rynek byli informowani o dostępnych miejscach pracy. W ramach Sieci dostępu organizowano również comiesięczne spotkania dla osób bezrobotnych z przedstawicielami urzędu pracy. Kluczową funkcją tych spotkań było przekazywanie bezrobotnym informacji dotyczących oferty szkoleniowej urzędów i wolnych miejsc pracy, a także podnoszenie kompetencji

bezrobotnych, m.in. udzielanie im rozmaitego rodzaju praktycznych rad. Co więcej, rolą tych spotkań było danie bezrobotnym możliwości wymiany doświadczeń i rozmowy o problemach związanych z poszukiwaniem pracy. Spotkania odbywały się przez trzy lata.

Inicjatywa 3: Rozmowy o gospodarce w Munderfing

Inicjatywa ta, stanowiąca centralny punkt w projekcie LABB, jest kontynuowana do dziś. Chodzi o spotkania grupy roboczej lokalnych przedsiębiorców oraz radnych gminy organizowane trzy razy do roku. Rozmowy polegają na wymianie informacji i doświadczeń – ma to na celu większe usieciowienie działań. Przedsiębiorcy poznają nawzajem swoje firmy, co czasem prowadzi do składania sobie rozmaitych zleceń – inaczej mówiąc, zwiększa się szansa, że dane zlecenie pozostanie w gminie (o ile oczywiście istnieje tam rzeczywista podaż danej usługi lub danego towaru). Liczba uczestników na spotkaniach waha się zależnie od zainteresowania tematem, tematy zaś bywają różne: rozmawia się np. o kwestiach podatkowych, energetyce lub dostępnej ofercie doskonalenia zawodowego pracowników.

Inicjatywa 4: Regionalne szkolenia

Za wdrażanie tej inicjatywy odpowiedzialna była izba gospodarcza w Braunau i lokalni przedsiębiorcy. Jej celem było ułatwienie uczestnictwa w szkoleniach prowadzonych przez izbę dla pracowników szeregowych, kadr menedżerskich i właścicieli firm. Wcześniej osoby zainteresowane szkoleniami (pokrywające koszty z własnej kieszeni lub wysyłane przez pracodawcę) musiały same jeździć do Braunau; w wyniku programu udało się sprawić, że trenerzy z Braunau przyjeżdżają do Munderfing. Dzięki temu pracownik nie traci całego dnia (co oczywiście jest korzystne również dla pracodawcy) i może zaoszczędzić na kosztach podróży. Przy tej okazji ważny był również aspekt ochrony środowiska – zmniejszenie negatywnego wpływu transportu na środowisko.

Inicjatywa 5: Trójkąt współpracy szkoła – przedsiębiorcy – rodzice

W inicjatywie tej chodziło o bliższą współpracę między przedsiębiorcami, rodzicami i szkołą: wymianę doświadczeń, pomysłów i wiedzy, a także pozbycie się przesądów na temat partnerów. Powstała grupa robocza „Szkoła i Ekonomia”, spotykająca się regularnie. Jednym z jej głównych zadań było przekazywanie młodzieży informacji o możliwych ścieżkach kariery w lokalnych przedsiębiorstwach oraz kompetencjach i kwalifikacjach, których od swoich pracowników wymagają lokalni przedsiębiorcy. Inicjatywa ta była szczególnie ważna z punktu widzenia przedsiębiorców, którzy zgodnie z przewidywaniami demograficznymi spodziewają się braków wykwalifikowanych pracowników w nieodległej perspektywie czasowej. Skutki inicjatywy okazały się jednak krótkotrwałe; należy domniemywać, że zabrakło konkretnych problemów i konkretnych, długookresowych działań, które przedstawiciele wszystkich trzech stron mogliby razem realizować, toteż po pewnym czasie współpraca się rozluźniła.

Obecnie stereotypy powróciły i przedsiębiorcy znów zaczęli krytykować szkołę (i szkoły w ogóle) za wypuszczanie na rynek absolwentów o zbyt dużej wiedzy teoretycznej i nikłych umiejętnościach praktycznych.

Inicjatywa 6: Dom pokoleń

Utworzenie Domu pokoleń było inicjatywą wychodzącą naprzeciw potrzebom osób mających utrudnioną sytuację zawodową z powodu konieczności opieki nad członkiem rodziny (dzieci, osoby starsze). Inicjatywa ta miała również na celu długofalowe oddziaływanie na lokalny rynek pracy – w związku z procesem starzenia się społeczeństwa coraz więcej osób musi wycofywać się z życia zawodowego lub je ograniczać z uwagi na konieczność opieki nad starszymi członkami rodziny. Przedsiębiorcy rozumieli, że zapewnienie pomocy w opiece nad dziećmi i osobami starszymi będzie zatem działało na ich korzyść. Dom pokoleń stanowi część działalności Munderfinger Hilfswerk, a więc lokalnej akcji samopomocowej (szczegóły sprawdź [tutaj>>>](#)) i zapewnia pomoc w opiece nad dziećmi i osobami starszymi ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb osób muszących godzić życie zawodowe i rodzinne. Dodatkowo szkoła podstawowa i gimnazjum zapewniają swoim uczniom opiekę od zakończenia lekcji do godziny 17; zorganizowano też opiekę dla dzieci od szóstego miesiąca do trzeciego roku życia. Niektórzy przedsiębiorcy „weszli” także w samopomoc; firma KTM zaczęła np. finansować przedszkole zakładowe, prowadzone właśnie przez Hilfswerk.

Inicjatywa 7: Biuro do wynajęcia

Ta inicjatywa miała bardzo konkretny charakter: chodziło o znalezienie inwestorów, którzy mogliby przejąć położony w centrum miejscowości teren po upadłym przedsiębiorstwie budowlanym. Szczególny nacisk został położony na zaoferowanie młodym przedsiębiorcom i nowym inwestorom dostępnych cenowo przestrzeni biurowych i handlowych. Na skutek działań gminy i współpracy z regionalnymi instytucjami (w ramach Sojuszu na rzecz Zatrudnienia i Edukacji) udało się zagospodarować już prawie cały budynek; obecnie działają tam drobne firmy usługowe i sklepy.

Dzięki współpracy nawiązanej w ramach LABB przedsiębiorcy postanowili ponadto z własnych pieniędzy sfinansować produkcję 11 filmów instruktażowych, pokazujących, na czym polegają konkretne zawody fizyczne, fachowe i rzemieślnicze, wykonywane w ich firmach. Filmy te stanowią materiał edukacyjny dla młodzieży, pomagający już na wczesnym etapie podejmować decyzje odnośnie wyboru przyszłej kariery drogi zawodowej.

HARMONOGRAM

Program prowadzony był od listopada 2003 do grudnia 2004 r.; część podjętych w ramach LABB inicjatyw kontynuowana jest do dziś.

IV KWARTAŁ 2003 -STYCZEŃ 2004	Prace przygotowawcze: nawiązanie kontaktów z instytucjami wspierającymi LABB, pozyskanie środków na współpracę z Instytutem Retzla, wybór uczestników LABB, indywidualne rozmowy z uczestnikami, informacja o programie w biuletynie lokalnym
22 STYCZNIA 2004	Warsztat „Szkoła i gospodarka”
27 MARCA 2004	Oficjalne otwarcie LABB: Lokalna Konferencja Zatrudnienia i Edukacji
13 MAJA 2004, 24 CZERWCA 2004	Spotkania robocze: opracowanie szczegółów konkretnych projektów w ramach LABB, podjęcie decyzji o utworzeniu struktur kontynuujących prace Lokalnej Sieci
LIPIEC 2004-DO DZIŚ	Wdrażanie LABB: realizacja wypracowanych projektów, z których część miała charakter krótkotrwały, część realizowana była przez kilka lat, a część funkcjonuje do dziś
2 GRUDNIA 2004	Oficjalne zamknięcie prac nad LABB: konferencja, powstanie Lokalnego Sojuszu na rzecz Zatrudnienia i Edukacji, utworzenie Rady Doradczej
GRUDZIEŃ 2004-2007	Pierwsza kadencja Rady Doradczej

FINANSE

Koszty stworzenia programu LABB wyniosły **47 tys. euro**; kwota ta była przeznaczona dla Instytutu Retzla, zapewniającego merytoryczne i organizacyjne wsparcie władzom lokalnym Munderfing. Gmina dostała pieniądze od regionu (region z kolei wykorzystał fundusze Unii Europejskiej); tym bardziej widać, jak istotne było odpowiednie osadzenie LABB w europejskiej, krajowej i landowej polityce zatrudnienia. Ponadto za istotny koszt można uznać czas, poświęcony przez sekretarza gminy Erwina Mosera i osobę mu asystującą; jak ocenia Erwin Moser, było to łącznie ok. 40–50 godzin tygodniowo przez trzy miesiące.

REZULTATY

- Do najważniejszych bezpośrednich rezultatów LABB należą:
- ➡ ściślejsza współpraca i usprawnienie komunikacji na linii przedsiębiorcy – władze lokalne i regionalne – pracownicy – szkoły (powstanie i prace grup roboczych),
 - ➡ usprawnienie rozmaitych działań, mających na celu doskonalenie kwalifikacji pracowników (łatwiejszy dostęp do szkoleń) i ułatwianie im godzenia życia zawodowego z rodzinnym (np. Dom pokoleń),

► JUŻ SŁYSZYMY KOMENTARZE NA TEMAT KWOT, KTÓRE NIGDY NIE BĘDĄ PRZYSTAJĄCE DO NASZEJ (UBOGIEJ, NIEDOINWESTOWANEJ) GMINY. JEDNAK NIEKTÓRYM (W POLSCE) UDAJE SIĘ ZNALEZĆ PIENIĄDZE LUB SPOSOBY NA WSPÓŁPRACĘ Z EKSPERTAMI.

- ➔ wzrost zainteresowania przedsiębiorców lokalnymi problemami i włączenie się w ich rozwiązywanie (pomoc w finansowaniu przedszkola),
- ➔ stała współpraca przedsiębiorców w grupie roboczej „Rozmowy o gospodarce”, sprzyjająca wymianie doświadczeń i powstawaniu kolejnych inicjatyw (filmy instruktażowe dla uczniów),
- ➔ zapewnienie strukturalnego wsparcia (organizacyjnego i merytorycznego) dla działań kontynuujących LABB – utworzenie Lokalnego Sojuszu na rzecz Zatrudnienia i Edukacji oraz Rady Doradczej,
- ➔ zacieśnienie kontaktów między władzami lokalnymi, instytucjami zewnętrznymi (partnerami projektu) oraz uczestnikami procesu – dobry punkt wyjścia dla kolejnych inicjatyw partycypacyjnych w Munderfing.

Z całą pewnością dzięki współpracy w ramach LABB rozwinął się potencjał współdziałania między gminą a jej otoczeniem. Jednym z istotniejszych tego przejawów są późniejsze inicjatywy, m.in.: opracowanie strategii energetycznej Munderfing (2012 r.) i szereg inicjatyw jej towarzyszących (np. stworzenie grupy roboczej, w skład której weszli regionalni eksperci, przedstawiciele szkół, urzędnicy i przedsiębiorcy). Poprzez te działania władze samorządu konsekwentnie realizują ideę zarządzania gminą w oparciu o współpracę z mieszkańcami oraz partnerami zarówno lokalnymi, jak i regionalnymi. Opisane kroki wpisują się również w wieloletnią historię wdrażania wytycznych programu „Lokalna Agenda 21 – Munderfing”.

PROBLEMY/WYZWANIA

Jednym z trudniejszych wyzwań było dostarczenie uczestnikom Lokalnej Sieci danych i informacji pozwalających na lepsze osadzenie dyskusji i zgłaszanych postulatów w realiach. Bez tego program mógłby się nie powieść, a wypracowane działania mogłyby być trudne w implementacji lub niekoniecznie dostosowane do lokalnych potrzeb – konieczne były zatem konkrety. Stąd właśnie tak duża rola instytucji zewnętrznych (urzędów, których przedstawiciele funkcjonowali w programie jako eksperci, a także Instytutu Retzla w Linzu). Zadbanie o to, by dyskutanci mogli mieć podczas konferencji dostęp do „twardej” wiedzy, wymagało wysiłku związanego chociażby ze zgromadzeniem i opracowaniem rozmaitych danych.

Za problem władze lokalne uważają pewne trudności z przekonaniem przedsiębiorców, że współpraca jest konieczna tu i teraz, zanim jeszcze skutki nieuchronnego kryzysu demograficznego dadzą znać o sobie. Przedsiębiorcy nie uważali, że zachodzące zmiany demograficzne mogą ich dotyczyć, dopóki nie zostały im przedstawione dane demograficzne, z których wynikało, że w przyszłości w gminie zostaną w większości starsi mieszkańcy i zabraknie

wykwalfikowanych pracowników. Decydującą rolę odegrały indywidualne rozmowy sekretarza gminy Erwina, przeprowadzane z każdym z uczestników dyskusji z osobna, w trakcie których przekonywał on o konieczności bezzwłocznego zajęcia się nieodległymi problemami.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ Uzyskanie mandatu politycznego dla zaplanowanych działań – jednogłośnie wsparcie Rady Gminy.
- ➔ Szczegółowe i niespieszne przemyślenie działań, staranność przygotowań, która wygenerowała spore nakłady pracy władz gminy.
- ➔ Pozyskanie do współpracy instytucji zewnętrznych, które zapewniły finansowanie programu, ale także prestiż, dostarczały danych i informacji, uczestniczyły w dyskusjach i odegrały ważną rolę w realizacji części inicjatyw opracowanych w ramach LABB.
- ➔ Osadzenie LABB w kontekście landowej, krajowej i europejskiej polityki zatrudnienia, przez co partnerzy angażowali się chętniej i łatwiej było pozyskać środki niezbędne na sfinansowanie pomocy merytorycznej.
- ➔ Profesjonalny charakter działań zapewniony przez współpracę z Instytutem Retzla.
- ➔ Indywidualne konsultacje z uczestnikami, które spowodowały, że podczas konferencji byli oni dobrze zorientowani w temacie, a przez to ich wkład był dużo bardziej efektywny.
- ➔ Połączenie oficjalnego z nieformalnym. Z jednej strony pewna ceremonialność (np. w wypadku zebrania otwierającego program LABB) służyła pokazaniu uczestnikom, że władze traktują ich problemy bardzo poważnie. Z drugiej, by lokalna konferencja mogła się udać, konieczne było zapewnienie dobrej i miłej atmosfery, służącej otwartym rozmowom.

TEKST: JAN DZIERZGOWSKI, OKTAWIUSZ CHRZANOWSKI

Tekst powstał na podstawie wizyty studyjnej w Munderfing w czerwcu 2012 r., materiałów projektu (*Lokaler Aktionsplan für Beschäftigung und Bildung (LABB) – Munderfing*, danych programu Agenda 21 Górna Austria oraz opracowania procesu w serwisie www.partizipation.at

► SPORO TU WARTOŚCIOWYCH – JAK NAM SIĘ WYDAJE – SPRAW. PO PIERWSZE, POKAZANO PRZEDSIĘBIORCOM SYMULACJE DEMOGRAFICZNE I UDOWODNIONO, ŻE SKUTKI NIŻU ICH DOTKNĄ. TO DAŁO NA PEWNO LEPSZY EFEKT NIŻ NAJLEPSZE ZAPROSZENIE DO KONSULTACJI. PO DRUGIE, BURMISTRZ INDYWIDUALNIE PRZEKONYWAŁ DO UDZIAŁU W PRZEDSIĘWZIĘCIU, POKAZUJĄC PROBLEM.

Jeśli myślimy o samym dokumencie, pytamy ludzi o to, co chcemy usłyszeć. Żeby uzyskać więcej – należy być otwartym. Dlatego najważniejszą umiejętnością organizatorów jest robienie dobrej herbaty i zapraszanie na nią ludzi, aby mogli powiedzieć to, co chcą.

JOHN HILLES
RICHMONDSHIRE DISTRICT COUNCIL

trudne pytania

NA KOLEJNYCH STRONACH ZNAJDZIESZ PIĘĆ TRUDNYCH PYTAŃ, KTÓRE LEPIEJ POSTAWIĆ SOBIE PRZED PODJĘCIEM DECYZJI O REALIZACJI PROCESU PARTYCYPACYJNEGO, NA PRZYKŁAD KONSULTACJI SPOŁECZNYCH.

PRÓBA ZMIERZENIA SIĘ Z NIMI POWOLI CI ZORIENTOWAĆ SIĘ, NA ILE ŚWIADOMIE I OTWARCIE PODCHODZISZ DO KWESTII WŁĄCZANIA OBYWATELI W PODEJMOWANIE DECYZJI PUBLICZNYCH.

OKTAWIUSZ CHRZANOWSKI
SPECJALISTA DS. PARTYCYPACJI PUBLICZNEJ
FUNDACJA INICJATYW SPOŁECZNO-EKONOMICZNYCH (FISE)

➤ **NA POCZĄTEK KRÓTKI TEST: SPOŚRÓD PONIŻSZYCH WYPOWIEDZI WYBIERZ TĘ, KTÓRA WEDŁUG CIEBIE NIE PASUJE DO TREŚCI TEJ KSIĄŻKI.**

a

Partycypacja obywatelska jest podstawowym prawem obywateli i przewodnią zasadą administracji gminnej. Jest to wybór strategiczny, odzwierciedlony w strukturach zarządzania gminą i wszystkich działaniach podejmowanych przez jej zarząd. Zaangażowanie obywateli w politykę lokalną nie jest ograniczone do wyboru swoich reprezentantów raz na cztery lata, a demokracja przedstawicielska nie odzwierciedla rzeczywistej woli społeczności. Dlatego musimy podążać w kierunku nowego modelu, w którym obywatele są tymi, którzy podejmują kluczowe decyzje dotyczące polityki gminnej¹.

b

Szczerze mówiąc, nie wierzę w strategie budowane na bazie konsultacji. Strategia musi być pełną, komplementarną, spójną wizją autorską tego, kto bierze odpowiedzialność za jej realizację, czyli w tym wypadku demokratycznie wybranych władz. Konsultacje mogą służyć sprawdzeniu czy ustaleniu trybu realizacyjnego programów operacyjnych. Nie ma czegoś takiego jak mądrość zbiorowa w takich przypadkowo dobranych gronach².

c

Strategia byłaby niczym bez czasu, który jej poświęcono. Ludzie, którzy przyszli na konsultacje, pisali do radnych i do mediów, rozważając różne za i przeciw – to oni są autorami strategii³.

d

W kraju takim jak nasz, w którym państwo ma centralizującą pozycję, a większość ludzi liczy na to, że ktoś inny rozwiąże ich problemy, to, co zaproponowałem, wymagało drastycznej zmiany postawy na poziomie i w skali samorządu. Nagle, bez ostrzeżenia, władza decydowania, oceny i rozsądzania zmieniła właściciela. Decentralizacji władzy niespodziewanie zaczęła towarzyszyć decentralizacja odpowiedzialności, która stała się wspólna. Nie było już nikogo, na kogo można by czekać, żeby podjął działania – wszyscy, obywatele i administracja, musieli działać wspólnie. Nagle zdaliśmy sobie sprawę, że możemy dokonać zmian jako jedna drużyna, że ryzyko sukcesu podejmujemy zbiorowo, a ryzyko porażki podejmujemy jako odosobnione jednostki⁴.

➤ **ODPOWIEDŹ, OPARTĄ NA WIEDZY ZDOBYTEJ W TRAKCIE ROZMÓW Z SAMORZĄDOWCAMI Z POLSKI I EUROPY, ZNAJDZIESZ W TEKŚCIE TEGO ROZDZIAŁU.**

1 Regulamin partycypacji gminy Figaro-Montmany (Hiszpania).
2 Ireneusz Jabłoński, Centrum im. Adama Smitha, „Dziennik Łódzki”, wydanie internetowe, 26.02.2012.
3 Andy Fillmore, organizator procesu tworzenia studium zagospodarowania przestrzeni miejskiej w centrum Halifaksu (Kanada).
4 Carlos Carreiras, burmistrz Cascais (Portugalia).

1. PROBLEMY CZY WYZWANIA?

Deliberacja, konsultacje, partycypacja – nie pozwalają na powstawanie spójnych strategii, planów, dokumentów. Nie pozwalają uchwycić odpowiedzialności za podejmowane decyzje, a wręcz ją rozpraszają. Nie pozwalają również na autorskie pomysły, decyzje czy wreszcie na triumf lidera-polityka promującego swoją wizję. Takie przesłanie niesie ze sobą wypowiedź **b**. Jest rzeczą oczywistą, że tam, gdzie wielu ludzi przypisuje sobie autorstwo jednego rozwiązania, trudno o palmę pierwszeństwa. Jednak zawarte w tym punkcie twierdzenia dotyczące ograniczeń partycypacji i rozproszenia odpowiedzialności uważam za błędne. Problem leży bowiem gdzie indziej.

PIERWSZE Z TRUDNYCH PYTAŃ, które powinno zostać postawione w celu zidentyfikowania problemu, brzmi: **JAK DOBRZE ZDEFINIOWAĆ TRUDNE SŁOWA: DELIBERACJA, KONSULTACJE, PARTYCYPACJA PUBLICZNA?**

W sensie potocznym – a tak zazwyczaj się nimi posługujemy – wszystkie przytoczone terminy niosą ze sobą skojarzenia:

- ➔ rozwlekłego procesu (niczym przewlekłej choroby),
- ➔ przeszkody w szybkiej realizacji celu („Przecież doskonale wiemy, jak go zrealizować!”),
- ➔ przeciągających się rozmów,
- ➔ konieczności przekonywania do swoich pomysłów,
- ➔ roszczeń,
- ➔ przepychanek interesów („Nasze są najważniejsze!”),
- ➔ nierealnych oczekiwań („Jedna trzecia przychodzących to osoby chore psychicznie!”),
- ➔ zderzania się z brakiem zaufania, oskarżeniami i grą polityczną.

Są to bardzo dobre skojarzenia o tyle, że włączanie obywateli do podejmowania decyzji publicznych, w tym tworzenia dokumentów strategicznych, wymaga:

- ➔ czasu,
- ➔ dobrego zaplanowania z odpowiednio dużym wyprzedzeniem (nie tylko np. samej inwestycji i rozmów z ekspertami, lecz także rozmów i konsultacji z mieszkańcami),
- ➔ umiejętności prowadzenia rozmowy, pozwalającej na rozważanie argumentów (deliberacja),
- ➔ umiejętności tworzenia dobrego przekazu informacyjnego (skondensowanego, pełnego i przejrzystego) dla wszystkich stron rozmowy,
- ➔ liczenia się z punktem widzenia i interesem innych,
- ➔ szacunku do wszystkich mieszkańców,
- ➔ świadomości, że wszystko to jest trudne, obarczone ryzykiem niepowodzenia, wymaga odwagi, ale także może przynieść społeczności (a niekoniecznie politykowi i urzędowi) dużo **pożytku**.

Jeżeli uznajemy powyższe zasady, możemy przyznać, że największy problem nie leży w samej partycypacji, konsultacjach czy deliberacji.

Dotyczy on raczej szczerzej decyzji, czy chcemy tak właśnie prowadzić sprawy swojego samorządu. Potocznie rozumiane ograniczenia partycypacji nie są właściwie jej ograniczeniami, a raczej wyzwaniem, które możesz podjąć – albo nie.

Nie są to jednak tylko twoje wyzwania. Z twoim wyborem wiążą się bowiem wyzwania dla lokalnej demokracji, społeczeństwa obywatelskiego, rozwoju społeczności, przejrzystości pracy urzędu i polityków. A wreszcie pojawia się kwestia poszanowania i etosu pracy urzędnika i polityka. Nie tego, który daje i zabiera, ale takiego, który służy. W niewielkim, wydawałoby się, pojęciu partycypacji zawierają się wszystkie te zagadnienia. I najważniejsze – nic nie zwe-

► O korzyściach z partycypacji przeczytasz w innej publikacji FISE: *Partycypacja publiczna krok po kroku*, s. 54.

ryfikuje twojego wyboru lepiej niż pragmatyczna decyzja wyborców, coraz rzetelniej poinformowanych, coraz bardziej świadomych możliwości, jakie daje dialog z władzami i wspólne podejmowanie decyzji.

PARTYCYPACJA TO SŁUŻBA SPOŁECZNOŚCI REALIZOWANA RĘKA W RĘKĘ Z TĄ SPOŁECZNOŚCIĄ

2. LEKCJA POKORY DLA DEMOKRATYCZNYCH WŁADZ I WSZECHWIEDZĄCYCH EKSPERTÓW

O pokorę trudno. Może nie w deklaracjach na zebraniach z mieszkańcami czy otwarciach i podsumowaniach projektów, ale w samych działaniach. Te bardzo często przesiąknięte są błędnymi przekonaniami, w myśl których:

- ➡ nie ma czegoś takiego jak mądrość zbiorowa w przypadkowo dobranych gronach,
- ➡ u nas radni nie są odcięci od ludzi, można z każdym się spotkać i porozmawiać o problemach,
- ➡ jeśli ludzie się nie burzą, to znaczy, że są zadowoleni,
- ➡ jeśli mimo konkurencji są osoby wybierane w tajnych wyborach demokratycznych na kolejne kadencje, to można przyjąć, że nie są takie złe,
- ➡ u nas z partycypacją jest dobrze, skoro władze są wybierane na kolejne kadencje,
- ➡ celem samorządowców jest zadowolenie większości, nie wszystkich,
- ➡ trudno zajmować się problemem jednego mieszkańca; gdy zbierze się ich tyśiąc, wtedy się tym zajmujemy.

DRUGIE TRUDNE PYTANIE: MOŻE TO NIE OBYWATELE SĄ ROSZCZENIOWI WOBEC WŁADZ I URZĘDNIKÓW, ALE SAMORZĄDOWCY I ICH EKSPERCI SĄ ROSZCZENIOWI I ZBYT PEWNI SIEBIE WOBEC OBYWATELI?

mych możliwości, jakie daje dialog z władzami i wspólne podejmowanie decyzji.

- ➡ „Przypadkowo dobrane grona” podczas konsultacji to nie jest „jakiś” tłum, który przyszedł na spotkanie i ma „jakieś” roszczenia, albo niereprezentatywna masa ludzi. To odpowiedź na zaproszenie. Skład i zachowanie gości na spotkaniu w największym stopniu zależy od gospodarza.

Trzeba dobrze zorganizować proces i spotkanie, żeby później nie narzekać na gości.

- ➡ Przypadkowość grona konsultującego strategię jest często jego zaletą. Nie zawsze ważne jest zachowanie reprezentatywności grupy albo jej eksperckiego profilu. Kompetencje i wiedzę uczestników procesu partycypacyjnego zawsze można uzupełnić **dobrą informacją**. A dobór uczestników lub ich całkowita przypadkowość zależą od obranego **celu procesu partycypacyjnego**.

Wiedzę o celach i arkanach partycypacji lepiej osiągnąć, zanim podejmiemy się jej krytyki – tak jest z każdą zresztą wiedzą. Ogólne wrażenia i przeczucia tego, **czym są konsultacje**, bardzo często odbiegają od sedna tego zagadnienia.

- ➡ „Przypadkowo dobrane grona” są „przypadkowe”, dlatego że nie daliśmy szansy okrzepnąć wspólnym działaniom i pracy

członków naszej społeczności. Budowanie żywej wspólnoty interesów w społeczności i wzajemnego poszanowania trwa, często latami. Jeżeli więc uważasz, że większość spraw można załatwić w zaciszu gabinetu na spotkaniach indywidualnych – nie oczekuj, że na spotkaniach grupowych będzie łatwo.

To miesiące i lata pracy ze społecznością sprawiają, że w takiej grupie lepiej i łatwiej się rozmawia.

- ➡ Jeżeli zgadzasz się z tym, że jeden mieszkaniec to nie tyśiąc mieszkańców i lepiej poczekać, aż ten tyśiąc się zbierze, czemu rozmawiasz w zaciszu gabinetu z tym jednym mieszkańcem? Do urzędu łatwiej trafić tylko niektórym, są jednak pozostali, milcząca większość, nawet tacy, o których istnieniu i problemach nic nie wiemy.

Jeżeli uważasz, że skoro milczą (nie przychodzą do twojego gabinetu), to znaczy, że wszystko jest w porządku, to może po prostu nie znasz swojej społeczności? Tak się składa, że zawsze są problemy do rozwiązania, ale czasem brakuje czasu, możliwości i przebojowości, aby zapukać do drzwi twojego gabinetu.

- ➡ Mądrość zbiorowa przypadkowo dobrego grona ma swoje ograniczenia – to samo dotyczy polityków, ekspertów, urzędników i liderów społecznych. Niezależnie od tego, jak dobrze będzie dobrany skład grupy, w której się pracuje, zawsze istnieje ryzyko, że nie wygeneruje ona wszystkich dobrych dla społeczności pomysłów i rozwiązań. Im więcej różnych perspektyw zgromadzimy i zderzymy ze sobą w rozmowie, tym lepsze rozwiązanie zostanie wybrane.

5 tys., 50 tys., 500 tys. mieszkańców to 5 tys., 50 tys., 500 tys. perspektyw. Nie da się ich sprowadzić do głosów wrzuconych do urny wyborczej ani opinii wydanej przez eksperta, jakkolwiek mądry by nie był.

- ➡ Uderzające jest porównanie polskich polityków lokalnych i urzędników z ich zachodnioeuropejskimi kolegami i koleżankami. Polacy i Polki podkreślają, że z zaangażowaniem mieszkańców we wspólne podejmowanie decyzji publicznych jest całkiem dobrze. Dowodem ma być wybieranie na kolejne kadencje tych samych polityków. Z kolei Anglicy i Hiszpanie zapytani o sukcesy częściej mówią, że nie wiedzą, czy to, co zrobili, było najwłaściwsze, że zastanawiają się, czy nie można było czegoś zrobić lepiej:

Kiedy zaczynaliśmy tę pracę, wziąłem dużą kartkę papieru. Narysowałem na niej obszar dystryktu Richmondshire, nabazgrałem na niej miasta i wsie, kilka linii wzgórz. I powiedziałem sobie: dobrze, odpowiedź jest właśnie gdzieś tam. Teraz odpowiedź jest wciąż gdzieś tam, a ja wciąż rysuję ten sam schemat linii. To, co otrzymuję, to obraz rzeczy, który jest coraz bardziej znuansowany, coraz bardziej oczywisty dla coraz większej liczby ludzi. Tak właśnie wyglądają konsultacje dla mnie.

Czy to wystarcza? Nie jestem pewien – John Hilles, Planning Policy Officer, Richmondshire District Council.

- ➡ Brak pewności, wątpliwości dotyczące swojej pracy i jej wyników to nic złego. Wręcz przeciwnie – pozwalają dostrzec, że jest jeszcze wiele do zrobienia. Fakt, że polityk jest wybierany z kadencji na kadencję, a urzędnik piastuje swoje stanowisko przez lata, nie jest wy-

➤ Spójrz na stronę 128 – opis procesu, w którym obywatele debatowali o przyszłości systemu zdrowia dla całego kraju (!).

➤ Sprawdź w Partycypacji publicznej krok po kroku, s. 24.

➤ Sprawdź Kanon Lokalnych Konsultacji Społecznych: www.kanonkonsultacji.pl.

► Sprawdź w *Partycypacji publicznej krok po kroku*, s. 112.

starczającym świadectwem wysokiej jakości ich działań. Ich ocenę uzyskuje się dopiero dzięki ewaluacji.

Tak jest też z oceną działań i procesów partycypacyjnych. Poddanie się zewnętrznej, systematycznej ewaluacji oprócz odwagi wymaga... pokory.

PARTYCYPACJA TO CIĄGŁA LEKCJA POKORY
DLA WŁADZ I EKSPERTÓW

3. ODPOWIEDZIALNOŚĆ

Odpowiedzialność za sposób i formę prowadzenia każdej polityki spoczywa na wybranych w demokratycznych wyborach politykach. Do nich należy również wybór pomiędzy tworzeniem polityk publicznych partycypacyjnie a poleganiem na przypadkowych, wymuszonych prawem konsultacjach poprzez poprzez tzw. „konsultacje informacyjne, wyłożenia i ogłoszenia w BIP”.

TRZECIE TRUDNE PYTANIE BRZMI: CZY UMIESZ DZIELIĆ SIĘ WŁADZĄ, BIORĄC NA SIEBIE ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA DECYZJE PODEJMOWANE PRZEZ SPOŁECZNOŚĆ LOKALNĄ? CZY DOSTRZEGASZ WAGĘ WSPÓLNIE WYPRACOWANYCH, A NIE AUTORSKICH ROZWIĄZAŃ, MOŻLIWYCH DO SKONTROLOWANIA W STU PROCENTACH?

Odpowiedzią na ewentualne wątpliwości są historie procesów partycypacyjnych, z których pochodzą wypowiedzi **a**, **c** i **d**. Możesz zapoznać się z nimi na stronach: 56, 76 i 156.

„RYZIKO SUKCESU PODEJMUJEMY ZBIOROWO, A RYZIKO PORAŹKI JAKO ODOSOBNIONE JEDNOSTKI”

4. POZYCJA OBRONNA CZY OTWARTOŚĆ?

CZWARTE TRUDNE PYTANIE: JAK DALECE JESTEŚ OTWARTY NA KONTAKT ZE SPOŁECZNOŚCIĄ LOKALNĄ?

Rozmowa w gabinecie – podawana często jako przykład otwartości urzędników i polityków na mieszkańców i ich problemy – nie zastępuje ani nie wyczerpuje pojęcia partycypacji obywatelskiej. To często po prostu zgłaszanie problemów, załatwianie interesów lub lobbying. Jeżeli narzekasz, że np. or-

ganizacje pozarządowe nie rozumieją pojęcia dobra wspólnego i przy każdej możliwej okazji próbują „przeciągnąć zbyt krótką kołdrę” w swoją stronę, zastanów się, czy spotkania w twoim gabinecie nie powinny mieć rozwinięcia w formie zebrania zgłaszanych problemów, ich analizy przez szersze grono ludzi, utworzenia grupy roboczej, zorganizowania konferencji, wreszcie zaproszenia władz regionalnych itd. Niepotrzebne? Tak właśnie problemy edukacji, zatrudnienia i zrównoważonego rozwoju rozwiązywa- no w Munderfing (spójrz na s. 102), gdzie

wszystko zaczęło się od rozmów burmistrza z zaproszonymi gośćmi. Dobro wspólne ostatecznie rozstrzygnięto w dialogu ze społecznością, a nie w gabinecie.

Od otwartego gabinetu do partycypacji jeszcze daleka droga, która prowadzi przez otwartość na:

- ➔ poszukiwanie i testowanie nowych metod i ścieżek działania, a nie poprzestawanie na spotkaniach w tym samym składzie,

- ➔ nieoczekiwane zwroty akcji i nowe rozstrzygnięcia, a nie zakładanie z góry wyniku procesu,
- ➔ kłopotliwe pytania, krytykę i argumenty, a nie zachowywanie pozycji obronnej,
- ➔ wspólne uczenie się partycypacji wraz ze społecznością lokalną, zamiast określania jej jako roszczeniowej, kłótlivej albo nieprzygotowanej,
- ➔ przyjmowanie przejrzystych procedur działań partycypacyjnych wewnątrz urzędu.

TRANSPARENTNOŚĆ + PARTYCYPACJA ≡ { odpowiedzialność
skuteczność
wydajność }

5. PODSUMOWANIE

Jak już pewnie się domyślasz, wypowiedź **b** nie pasuje do zestawu zaprezentowanego na początku rozdziału. Jestem przekonany, tak jak bohaterowie z krwi i kości wszystkich 60 dobrych praktyk w tej publikacji, że strategię można zbudować na bazie dobrze zaplanowanego procesu partycypacyjnego. To minimum.

- 1) Jak dobrze zdefiniować trudne słowa: deliberacja, konsultacje, partycypacja publiczna?

- 2) Może to nie obywatele są roszczeniowi wobec władz i urzędników, ale samorządowcy i ich eksperci są roszczeniowi i zbyt pewni siebie wobec obywateli?
- 3) Czy umiesz się dzielić się władzą, biorąc na siebie odpowiedzialność za decyzje podejmowane przez społeczność lokalną i czy dostrzegasz wagę wspólnie wypracowanych, a nie autorskich rozwiązań, możliwych do skontrolowania w stu procentach?
- 4) Jak dalece jesteś otwarty na kontakt ze społecznością lokalną?

Na koniec bonus, dodatkowe trudne pytanie:

MOŻE WARTO ZASTANOWIĆ SIĘ NAD ODPOWIEDZIAMI NA TE PYTANIA W SZERSZYM GRONIE LOKALNYCH POLITYKÓW Z PARTII WŁADZY I OPOZYCJI, URZĘDNIKÓW, WSPÓŁPRACOWNIKÓW?

Jeżeli uważasz, że skoro mieszkańcy milczą, to znaczy, że wszystko jest w porządku, to może po prostu nie znasz swojej społeczności? Tak się składa, że zawsze są problemy do rozwiązania, ale czasem brakuje czasu, możliwości i przebojowości koniecznych, aby zapukać do drzwi twojego gabinetu.

Poniżej znajdziesz listę przykładowych pytań często zadawanych przez osoby zajmujące się w samorządach partycypacją. Dodaliśmy do nich odpowiedzi – cytaty z *Bazy dobrych praktyk partycypacji* prowadzonej przez

FISE. To jeszcze jeden sposób na korzystanie z zasobów *Bazy*: zadaj sobie trudne pytanie i spróbuj na nie znaleźć odpowiedź w tekstach opisujących doświadczenia innych samorządowców i urzędników.

PYTANIA I ODPOWIEDZI

1) Mieszkańcy nie przychodzą na spotkania, nie są nimi zainteresowani. Jak ich zachęcić?

Akcja informacyjna (zastanów się, czy wszystkie jej elementy są kosztowne, czy niekoniecznie):

- ➔ banery do zawieszenia w holach i na korytarzach w ośrodkach zdrowia,
- ➔ plakaty informujące o terminach i miejscach spotkań konsultacyjnych,
- ➔ dokumenty typu FAQ (najczęściej zadawane pytania) i Q&A (pytania i odpowiedzi),
- ➔ ogłoszenia prasowe i pocztówki,

- ➔ prezentacje multimedialne wykorzystywane w trakcie spotkań z mieszkańcami,
- ➔ krótkie filmy obrazujące trasy przejazdu karetek,
- ➔ szablony do dokumentów tworzonych w związku z projektem, zapewniające spójny przekaz wizualny,
- ➔ szablony wiadomości elektronicznych oraz stopka e-mailowa,
- ➔ otwarte spotkania,
- ➔ terenowe punkty konsultacyjne,
- ➔ spotkania indywidualne,
- ➔ działania informacyjno-promocyjne – komunikaty prasowe, płatne ogłoszenia w lokalnej prasie,
- ➔ strona internetowa projektu.

► LONDYN, skrót dobrej praktyki s. 94.

Pomysłowe przyciągnięcie uwagi do problemu i prowokacja:



► RICHMONDSHIRE, skrót dobrej praktyki s. 84.

► WIELKA BRYTANIA, skrót dobrej praktyki s. 106.

► GDYNIA, skrót dobrej praktyki s. 116.

► DANIA, skrót dobrej praktyki s. 128.

► PŁUŻNICA, skrót dobrej praktyki s. 70.

► FIGARO, skrót dobrej praktyki s. 56.

► FIGARO, skrót dobrej praktyki s. 56.

Odpowiednia aranżacja spotkań:

Kolejnym krokiem była organizacja Festiwalu Hollingdean dla mieszkańców. To sąsiedzkie wydarzenie przyciągnęło rodziny z dziećmi, dla których przewidziano specjalne atrakcje. Przy tej okazji zbierano od przybyłych osób informacje na temat tego, gdzie robią zakupy, dlaczego właśnie tam i jak dojeżdżają do sklepów. W ten sposób powstała mapa pokazująca m.in., jak użytkowane są okolice sklepy spożywcze.

Jeśli mieszkańcy nie chcą partycypować w działaniach na rzecz otoczenia, należy się zastanowić, jak zbudować wzajemne zaufanie, jak do nich dotrzeć. (...) Gdy zachęcaliśmy ludzi do nordic walkingu, najpierw musieliśmy sami biegać po osiedlu, żeby ludzie zobaczyli, jaka to fajna zabawa. Podobnie jest z innymi działaniami, które na początku budzą nieufność. Zaufanie buduje się trudno, ten proces wymaga cierpliwości i pokory.

(...) zaproszono mieszkańców na piknik, w trakcie którego zaprezentowano dotychczasowe wyniki prac, przedstawiono metodologię pracy w projekcie „Wspólna Przestrzeń 2012”, zbierano kolejne pomysły i komentarze na identycznych jak poprzednio plakatach, zorganizowano konkursy dla dzieci, a także rekrutowano mieszkańców do ostatniego elementu projektu.

2) Mieszkańcy nie mają wiedzy, żeby dyskutować na ten temat. W tej sytuacji chyba lepiej porozmawiać z ekspertami.

Trudne zagadnienia potrafią być dziecinie proste:

Na podstawie wniosków ze spotkań konsultacyjnych i priorytetów wskazanych w drafcie planu skomponowano zeszyt debaty rodzinnej. (...) Celem debaty rodzinnej było wzmocnienie dialogu na temat planu i działań gminy, włączenie w podejmowanie decyzji tych, którzy zazwyczaj nie interesują się jej sprawami, wprowadzenie elementu praktycznej lokalnej edukacji obywatelskiej do szkoły oraz włączenie dzieci w prace nad strategią.

Zeszyt został rozdany w lokalnych szkołach, dzieci miały w ramach nieobowiązkowego zadania domowego pracować z rodzinami nad zagadnieniami takimi jak: sport, środowisko (popularyzacja wiedzy o jego ochronie), energia odnawialna, walka z kryzysem, edukacja i usługi dla ludności, urbanistyka i drogi publiczne, współistnienie i sprawy obywatelskie. Uzupełnione zeszyty dzieci oddawały w szkole, skąd przekazywano je Grupie ds. projektów edukacyjnych, która opracowała analizę zebranych informacji.

Każda zaproszona osoba otrzymała zestaw materiałów niezbędnych do udziału w debacie. Materiały, przygotowane przez profesjonalnego dziennikarza, miały formę kolorowego magazynu i zawierały szereg informacji na temat funkcjonowania systemu duńskiej ochrony zdrowia: o finansowaniu, zasobach, kosztach, prognozach demograficznych itd. Podano je w przystępny sposób, zilustrowano fotografiami i infografikami. Organizatorzy, chcąc uniknąć oskarżeń o jakąkolwiek polityczną orientację prezentowanych treści, zadbali o to, aby w folderze znalazły się różne opinie i różne perspektywy podejścia do systemu, stanowiące dobry punkt wyjścia do dyskusji.

3) Możemy nie dawać mieszkańcom tych dokumentów, nic z tego nie zrozumieją.

Innym wyzwaniem okazał się język tworzonego draftu dokumentu konsultacyjnego. Fizycznie był on spisany przez specjalistkę ds. partycypacji na podstawie przygotowanych przez radę wniosków, notatek i stanowisk. Już w momencie zapoznawania się członków rady z dokumentem zwracano uwagę na nieprzystępność języka, jakim draft został spisany. Naniesiono więc odpowiednie poprawki redakcyjne ułatwiające mieszkańcom zapoznawanie się z jego treścią. Aby uniknąć podobnej sytuacji w przyszłości, szczególnie podczas redakcji ostatecznej wersji planu, specjalistka ds. partycypacji została wysłana na kurs przejrzystego formułowania dokumentów. W Figaro problemy rozwiązuje się od razu.

4) Jak angażować młodzież? Przecież oni w nic nie chcą się angażować.

Plakaty rozwieszono w gminnych szkołach, sklepach, siedzibach lokalnych NGO oraz w urzędzie gminy. Wisiały tam przez dwa miesiące. Młodzi radni na bieżąco zbierali informacje z plakatów – to one były bazą do podejmowania dalszych działań. Informacje o początku akcji związanej z planowaniem zmian nad jeziorem Wieprzo zamieszczono na stronie urzędu gminy i w lokalnej prasie.

Proces tworzenia Strategii Rozwoju Sportu poprzedziło przygotowanie diagnozy aktualnej sytuacji w obszarze sportu. Za pośrednictwem Mazurskiego Stowarzyszenia Inicjatyw Sportowych (MSIS) zaproszono do prac wolontariuszy – 36 uczniów szkół ponadgimnazjalnych.

Drugim elementem diagnozy było badanie sondażowe przeprowadzone wśród mieszkańców Będzina. Ustalono, że zajmą się tym uczniowie szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych, by kształtować w nich postawy obywatelskie oraz prowadzić dialog międzypokoleniowy na temat wizji rozwoju miasta. Zakładano, że zaangażowani w badanie uczniowie będą rozmawiać z rodziną, sąsiadami i rówieśnikami.

5) A może sami w urzędzie mamy problem z komunikacją?

Przygotowania do wprowadzenia budżetu partycypacyjnego w życie... zajęły niemal trzy lata. Konsekwentnie i z namysłem podejmowano kolejne kroki, wychodząc od założeń funkcjonowania gminy. (...) opracowano metodologię procesu budżetu partycypacyjnego i przeprowadzono szkolenia wewnątrz urzędu, zarówno dla dyrektorów departamentów, jak i szeregowych pracowników. Chodziło o przekazanie wiedzy na temat budżetu partycypacyjnego, specyfiki przyjętej metodologii oraz o uwspólnienie języka, którym urząd będzie posługiwał się w trakcie procesu. Podczas szkoleń wiedzę o procesie zdoby-

li również przyszli wolontariusze: urzędnicy ze wszystkich pionów urzędu, moderujący później prace grup roboczych mieszkańców w trakcie sesji plenarnych.

Odpowiedzi na takie i inne pytania znajdziesz w następnym rozdziale, pełnych opisach dobrych praktyk dostępnych na stronie www.dobrepraktyki.decdujmyrazem.pl oraz w innych publikacjach Fundacji Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych opracowanych na podstawie doświadczeń zbierania i upowszechniania dobrych praktyk partycypacji publicznej:

- ➔ *Udział obywateli w tworzeniu polityk publicznych – wybór dobrych praktyk zagranicznych – 2010 r.*
- ➔ *Elementy partycypacji – 2012 r.*
- ➔ *Partycypacja publiczna krok po kroku – 2014 r.*

► PŁUŻNICA, skrót dobrej praktyki s. 56.

► MRAĞOWO, skrót dobrej praktyki s. 104.

► BĘDZIN, skrót dobrej praktyki s. 124.

► CASCAIS, skrót dobrej praktyki s. 156.



W trakcie konferencji zdaliśmy
sobie sprawę z ogromnego
potencjału drzemiącego w naszej
społeczności i wiedzy ekspertów
uczestniczących w spotkaniu.
Wykorzystanie tej świadomości
i współpraca są naszym
zadaniem na przyszłość.

ERWIN MOSER
SEKRETARZ GMINY MUNDERFING

60 praktyk

PRZEDSTAWIAMY NASZ CZTEROLETNI DOROBK: 60 PRZYKŁADÓW PROCESÓW
PARTYCYPACJI PUBLICZNEJ W SKRÓCONEJ – SIŁĄ RZECZY – FORMIE. W PEŁNEJ KRASIE
ZNAJDZIECIE JE PAŃSTWO W BAZIE DOBRYCH PRAKTYK PARTYCYPACJI.

PRAKTYKI PRZEDSTAWIAMY W KOLEJNOŚCI ALFABETYCZNEJ, CELOWO NIE
PORZĄDKUJĄC ICH WEDŁUG OBSZARÓW TEMATYCZNYCH CZY GEOGRAFICZNYCH.
WYCHODZIMY Z ZAŁOŻENIA, ŻE Z KAŻDEGO PRZYKŁADU MOŻNA ZACZERPNĄĆ
INSPIRACJĘ, NIEZALEŻNIE OD TEGO, W JAKIM KONTEKŚCIE, WARUNKACH CZY KRAJU
DANA PRAKTYKA JEST OSADZONA.

DLA UŁATWIENIA ORIENTACJI PRZY KAŻDYM TYTULE UMIEŚCILIŚMY GRAFICZNE
PRZEDSTAWIENIE TEMATYKI, KTÓREJ DOTYKA. NIE NADAWALIŚMY IM HIERARCHII
WAŻNOŚCI: DLA NIEKTÓRYCH WAŻNE BĘDZIE TO, ŻE W JAKIMŚ PRZEDSIĘWZIĘCIU BRAŁA
UDZIAŁ MŁODZIEŻ, DLA INNYCH – ŻE TEMAT DOTYCZYŁ ZATRUDNIENIA. TAK WIĘC PRZY
NIEKTÓRYCH TYTUŁACH WIDNIEJE KILKA IKONEK, WSZYSTKIE TAK SAMO WAŻNE.

GDYBY CHCIELI PAŃSTWO ZADAĆ NAM JAKIEŚ PYTANIA LUB ZGŁOSIĆ SVOJE UWAGI,
ZAPRASZAMY DO KONTAKTU POD ADRESEM: PARTYCYPACJA@FISE.ORG.PL

ZACHĘCAMY DO OTWARTEGO KORZYSTANIA Z OPISANYCH TU CUDZYCH
DOŚWIADCZEŃ!

ZESPÓŁ FISE > PARTYCYPACJA

OBSZARY TEMATYCZNE:

	PLANOWANIE ROZWOJU
	ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ
	TRUDNE DECYZJE
	SPRAWY SPOŁECZNE
	ZAGADNIENIA PRZESTRZENNE
	BUDŻET PARTYCYPACYJNY
	PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ/ZATRUDNIENIE
	ZDROWIE
	EDUKACJA
	DZIECI I MŁODZIEŻ
	SENIORZY
	KULTURA
	SPORT

	56	100% PARTYCYPACJI W ZARZĄDZANIU GMINĄ
	58	500 OSÓB TWORZY STRATEGIĘ ROZWOJU
	60	BOGACTWO NARZĘDZI I CZAS DLA MŁODZIEŻY NA DOSKONALENIE UMIEJĘTNOŚCI
	62	BUDŻET PARTYCYPACYJNY NA SERIO I Z POMYSŁEM
	64	BUDŻET PARTYCYPACYJNY W MAŁEJ MIEJSCOWOŚCI
	66	CHCEMY POZOSTAĆ GMINĄ WIEJSKĄ
	68	CIĘCIA BUDŻETOWE - WSPÓLNA DECYZJA POPARTA DEBATAMI
	70	DIAGNOZA „ŚMIECIOWA”
	72	DIAGNOZA NIEKONWENCJONALNA
	74	DORADCZE FORUM LOSOWO WYBRANYCH MIESZKAŃCÓW GMINY
	76	DYSKUSJA W SERCU PROCESU - BUDŻET PARTYCYPACYJNY
	78	EDUKACJA W GMINIE (I NIE CHODZI O ZAMYKANIE SZKÓŁ)
	80	FUNDUSZE SOŁECKIE Z KILKUNASTOLETNIĄ HISTORIĄ
	82	GRA JAKO NARZĘDZIE PARTYCYPACYJNE
	84	INFORMACJA I DIALOG NA 5+
	86	JAK MŁODZIEŻ KONSULTOWAŁA STRATEGIĘ
	88	KOMPLEKSOWE PODEJŚCIE DO PROBLEMÓW SPOŁECZNOŚCI
	90	KONSULTACJE DIAGNOSTYCZNE NA POCZĄTKU, GRA PLANSZOWA NA KOŃCU PROCESU
	92	KONSULTACJE DO SKUTKU - ELEKTROWNIE WIATROWE
	94	KONSULTACJE JAKO REMEDIUM NA NISKĄ JAKOŚĆ USŁUG ZDROWOTNYCH
	96	KONSULTACJE W SYTUACJI KONFLIKTU - PEŁNA JAWNOŚĆ I PRZEJRZYSTOŚĆ PROCESU

	98	KONSULTACJE WYDOBYCIA GAZU Z ŁUPKÓW
	100	KONSULTACJE Z PRZEDSIĘBIORCAMI
	102	LOKALNY PLAN NA RZECZ ZATRUDNIENIA I EDUKACJI
	104	MAPOWANIE PRZESTRZENI I STRATEGIA ROZWOJU SPORTU
	106	MAPOWANIE SPOŁECZNOŚCI I JEJ POTRZEB
	108	MIESZKAŃCY I URZĘDNICY DEBATUJĄ O TRANSPORCIE MIEJSKIM
	110	MIESZKAŃCY MÓWIĄ ARCHITEKTOM „NIE”
	112	NAJPIERW MIESZKAŃCY, POTEM ARCHITEKCI – PARK NAD JEZIOREM BALATON
	114	NAJPIERW PARTYCYPACJA WEWNĄTRZ URZĘDU
	116	NIC O WAS BEZ WAS: BUDOWANIE ZAUFANIA DO SAMORZĄDU
	118	O PROBLEMIE BEZDOMNOŚCI W GRUPACH ROBOCZYCH
	120	O ŚMIECIACH PRZY OKRĄGŁYM STOLE
	122	O WODZIE I JEJ CZYSTOŚCI
	124	OBIECUJĄCE POCZĄTKI PARTYCYPACJI – STRATEGIA ROZWOJU W CENTRUM ZAINTERESOWANIA
	126	OBNIŻYĆ POZIOM EMOCJI
	128	OBYWATELE DEBATUJĄ O SYSTEMIE OCHRONY ZDROWIA
	130	OBYWATELE SĄDZĄ PRZYDROŻNE DRZEWA
	132	OBYWATELSKI SZCZYT KLIMATYCZNY
	134	OBYWATELSKI ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ
	136	OD NIE-PARTYCYPACJI DO WSPÓŁDECYDOWANIA PRZY POMOCY WORLD CAFE
	138	PARĘ POMYSŁÓW NA POBUDZENIE AKTYWNOŚCI MIESZKAŃCÓW MAŁEJ MIEJSCOWOŚCI

	140	PARTNERSTWO TWORZY STRATEGIĘ POZA MURAMI URZĘDU GMINY (CHOĆ Z UDZIAŁEM I Z INICJATYWY SAMORZĄDU)
	142	PARTYCYPACYJNA STANDARDYZACJA USŁUG OPIEKUŃCZYCH
	144	PROFESJONALNA DEBATA PUBLICZNA – ROZBUDOWA PORTU W HAWRZE
	146	PYTANIA DO SAMORZĄDU
	148	SĄD OBYWATELSKI NAD LOSEM ULICY
	150	SĄSIEDZI BUDUJĄ SĄSIEDZTWA, A URZĘDNICY SŁUŻĄ RADĄ, WIEDZĄ I POMOCĄ
	152	SPOJRZENIE W PRZYSZŁOŚĆ MIASTA
	154	SPOSÓB NA AKTYWIZACJĘ MIESZKAŃCÓW: BADANIE UCZESTNICZĄCE I GRUPY WIELOKROTNE
	156	STRATEGIA BYŁABY NICZYM BEZ CZASU, KTÓRY JEJ POŚWIĘCONO
	158	SZKOLNE BUDŻETY PARTYCYPACYJNE W CAŁYM REGIONIE
	160	USPOŁECZNIONA DIAGNOZA – NIEPEŁNOSPRAWNI DZIELĄ SIĘ SWOIM DOŚWIADCZENIEM
	162	W CZYM MOŻE POMÓC RADA „ZWYKŁYCH” MIESZKAŃCÓW?
	164	WARSZTATY ZAMIAST ZWYKŁYCH SPOTKAŃ Z MIESZKAŃCAMI – PRZEPIS NA UDANĄ STRATEGIĘ
	166	WIELOETAPOWE KONSULTACJE DUŻEJ INWESTYCJI – BULWAR ZAMIAST DROGI SZYBKIEGO RUCHU?
	168	WPŁYW KONSULTACJI EKSPERCKICH NA SPOSÓB PRACY URZĘDU
	170	ZMIANA W CZTERY LATA
	172	ZWIĘKSZYĆ POCZUCIE SPRAWCZOŚCI SENIORÓW
	174	ŻYWNOŚĆ MODYFIKOWANA? RÓWNIEŻ „ZWYKLI” OBYWATELE MOGĄ O TYM ROZSĄDNIE DEBATOWAĆ



100% PARTYCYPACJI W ZARZĄDZANIU GMINĄ

INICJATYWA: GMINNY PLAN DZIAŁANIA JAKO ELEMENT PARTYCYPACYJNEGO ZARZĄDZANIA GMINĄ
MIEJSCE I CZAS: FIGARO-MONTMANY, HISZPANIA, OD 2003 R.
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/928589

Praca na rzecz transparentnego i zarządzanego partycypacyjnie urzędu gminy, którą wykonano w Figaro w ciągu ostatnich 10 lat, nie była łatwa. Przystąpiono do niej w warunkach braku zaufania do nowych władz i głębokiego podziału społeczno-politycznego.

Przez 20 lat w Figaro-Montmany, liczącym 1100 mieszkańców, rządzili ci sami ludzie. Mimo intensywnego rozwoju okolicznych gmin i całej Katalonii, Figaro nie korzystało z szans na zmiany. W 2003 r. obywatele powiedzieli „nie”. Chcieli mieć przedstawicieli w radzie gminy, tak by jako opozycja móc monitorować działania urzędu gminy.

PRZYGOTOWANIE
DIAGNOZY

KONSULTACJE
RADY LUDOWEJ

WSTĘPNA
WERSJA PLANU

KONSULTACJE
SPOŁECZNE

ZEBRANIE
PUBLICZNE/
PRZYJĘCIE PLANU

Impuls wyszedł od lokalnych stowarzyszeń rodziców dzieci w wieku szkolnym, organizacji ekologicznych i stowarzyszeń sąsiedzkich. Mieszkańcy stworzyli koalicję wyborczą. Odsunęli od władzy przedstawicieli głównych partii politycznych, weszli do zarządu gminy, uzyskali stanowisko burmistrza. Za główne hasło wyborcze przyjęli oddanie władzy mieszkańcom.

Nadrzędnym priorytetem nowych władz stała się m.in. promocja partycypacji obywatelskiej. Polityka ta szybko znalazła odzwierciedlenie w regulaminie partycypacji obywatelskiej. Jednym z jego punktów było tworzenie raz na cztery lata (tuż po wyborach) Gminnego Planu Działania (GPD) i jego realizowanie. To najważniejszy dokument strategiczny w gminie, a proces partycypa-

cyjny, podczas którego powstaje, wygląda podobnie od 2004 r. Propozycję kształtu procesu przygotowuje specjalista ds. partycypacji oraz niezależna rada.

Władze przystępują do procesu, posiadając już pomysły na priorytetowe kierunki działania i duże inwestycje. Jednak sam proces każdorazowo rozpoczyna się od aktualizacji diagnozy bieżącej sytuacji Figaro. Po naniesieniu poprawek i uzupełnień przez zarząd gminy dokument diagnostyczny dostają do zaopiniowania i naniesienia poprawek opozycja, komitet monitorujący strategię zrównoważonego rozwoju i rada ds. partycypacji. Także mieszkańcy mogą składać wnioski w urzędzie.

Na podstawie diagnozy zarząd gminy wybiera maksymalnie dziesięć priorytetowych kierunków działania do realizacji podczas jednej kadencji. Kierunki te poddawane są szerokim konsultacjom, które rozpoczyna zwołanie zebrania Rady Ludowej mieszkańców gminy. Mieszkańcy pracują w grupach nad wyborem priorytetowych kierunków działań gminy. Wnioski z debaty wraz z wybranymi obszarami i propozycjami zbierają przedstawiciele rady ds. partycypacji.

Na podstawie diagnozy i zebranych uwag urząd gminy tworzy wstępną wersję Gminnego Planu Działania, którą następnie przekazuje do opracowania radzie ds. partycypacji. Dokument jako podstawa debaty publicznej jest powielany i wysyłany do wszystkich domostw w gminie. Na kolejnym etapie konsultacji ważnym elementem jest tzw. zeszyt debaty rodzinnej, składający się z otwartych i zamkniętych pytań dotyczących m.in. sportu, środowiska, walki z kryzysem czy usług dla ludności. Celem debaty rodzinnej jest wzmocnienie dialogu na temat planu i działań gminy, włączenie w podejmowanie decyzji tych, którzy za-

zwyczaj nie interesują się sprawami publicznymi, wprowadzenie elementu praktycznej lokalnej edukacji obywatelskiej do szkoły oraz włączenie dzieci w prace nad strategią. Zeszyt jest rozdawany w lokalnych szkołach, a dzieci w ramach nieobowiązkowego zadania domowego uzupełniają go razem z rodzicami. Potem zeszyty są analizowane, a wnioski włączane do prac nad GDP.

Rada ds. partycypacji podsumowuje uwagi i propozycje, uzasadnia ewentualne ich odrzucenie. Odpowiada też za stworzenie ostatecznej wersji dokumentu. O włączeniu do planu bądź odrzuceniu poszczególnych propozycji decydują kryteria ustalone w regulaminie partycypacji. Proces kończy zebranie publiczne, podczas którego prezentowany jest nowy Gminny Plan Działania.

REZULTATY

- wszystkie decyzje dotyczące gminy są podejmowane wspólnie ze społecznością,
- zaangażowanie mieszkańców w politykę ma wymiar strukturalny,
- plan jest własnością społeczności,
- gmina rozwija się stabilnie mimo kryzysu.

PROBLEMY/WYZWANIA

- niedostateczne przygotowanie jednego z elementów konsultacji: spotkań konsultacyjnych z wybranymi grupami,
- brak dobrego pomysłu na zaangażowanie młodzieży.

CZYNNIKI SUKCESU

- obywatele uczestniczą w procesie od początku i na każdym etapie,
- proces nastawiony jest na debatę, poszukiwanie propozycji i otwartość wobec wkładu obywateli,
- metodologia pracy jest przemyślana i realizowana od lat,
- władze włączają obywateli w zarządzanie wspólnymi zasobami.

FINANSE

- część przedsięwzięć partycypacyjnych była finansowana przed kryzysem ze środków Katalonii oraz dystryktu Barcelony, m.in. część etatu specjalistki ds. partycypacji,
- teraz wszyscy pracują społecznie.



500 OSÓB TWORZY STRATEGIĘ ROZWOJU

INICJATYWA: OPRACOWANIE STRATEGII ROZWOJU MIASTA I GMINY NIEPOŁOMICE

MIEJSCE I CZAS: NIEPOŁOMICE, POLSKA, 2011

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/976622

Bywa tak, że powołanie nowej komórki w urzędzie rozpoczyna proces partycypacyjny. W Niepołomicach utworzenie referatu strategii stało się asumptem do przygotowania nowego dokumentu strategicznego dla miasta i gminy. Władze zdecydowały, że powstanie on z jak największym udziałem mieszkańców.

Gmina Niepołomice jeszcze kilka lat temu była terenem o charakterze rolniczo-turystycznym. Dziś rozwija się prężnie dzięki utworzonym trzem strefom przemysłowym i dwóm ekonomicznym. Przybywa inwestycji i mieszkańców. Potrzebna była nowa wizja rozwoju.

POWOŁANIE
ANIMATORÓW PROJEKTU

UTWORZENIE ZESPOŁU
PARTYCYPACYJNEGO

WARSZTATY
I KONSULTACJE

PRZYJĘCIE
DWÓCH STRATEGII

Prace nad strategią koordynował zespół konsultantów Centrum Doradztwa Strategicznego z Krakowa. Zastosowano ścieżkę projektu „Decydujmy Razem”, polegającą na zaangażowaniu jak największego grona mieszkańców w analizę sytuacji i tworzeniu zapisów strategicznych. Do prac zaproszono także młodzież gimnazjalną i licealną, która pracowała nad własną Off-strategią.

Proces zaczął się od powołania dwójga animatorów – pracowników urzędu gminy, których wspierał doradca FRDL z projektu „Decydujmy Razem”. Utworzono **40-osobowy zespół partycypacyjny**. Do udziału w jego pracach zapraszano poprzez internetową stronę urzędu, ogłoszenia w parafiach, 100 plakatów rozwieszonych w Niepołomicach i 12 sołectwach gminy informujących o pro-

jekcie oraz 500 ulotek rozdanych domom kultury, stowarzyszeniom, firmom i szkołom. Zaproszono również imiennie lokalnych liderów opinii.

Zespół pracował głównie w systemie warsztatowym – odbyło się **kilkanaście warsztatów**, w tym m.in. dla młodzieży i radnych. **Zapis przebiegu warsztatów stał się rozdziałem strategii**. W mniejszym gronie odbywały się również spotkania eksperckie. Pracę zespołu podsumowano podczas dwudniowego wyjazdowego posiedzenia z udziałem burmistrza, wiceburmistrza, komendanta policji, dyrektorki zespołu szkół zawodowych, przedstawicielki wydziału opieki społecznej, wydziału rolnictwa, straży miejskiej, kierownika Miejskiego Centrum Dźwięku i Słowa, a także studentów.

Ważną rolę w procesie odegrały **trzy otwarte spotkania konsultacyjne** z mieszkańcami. Młodzież przeszła profesjonalne szkolenie dotyczące badań ankietowych, by przeprowadzić ankiety wśród 240 osób – wyniki badania wykorzystano przy tworzeniu „dużej” strategii.

Off-Strategia zawiera informacje w postaci, w jakiej powstawały podczas warsztatów – były to wspólnie malowane plansze, zdjęcia, hasła, m.in. zapis o utworzeniu skate parku.

W grudniu 2011 r., podczas uroczystej sesji w Małopolskim Centrum Dźwięku i Słowa, w której uczestniczyło 130 osób, rada miasta jednogłośnie przyjęła „dużą” strategię i Off-strategię jako załączniki do dokumentu.

REZULTATY

Dla mieszkańców:

- w strategii zapisano zgłaszane przez nich zadania,
- dowartościowanie – nie pracowali na darmo, to, co wypracowali, jest realizowane,
- dowartościowanie młodzieży, która mogła pracować na równych warunkach z dorosłymi,
- wypracowanie wspólnej wizji rozwoju Niepołomic przez dorosłych i młodzież.

Dla władzy/urzędników:

- w nowy sposób patrzą na mieszkańców – zrozumieli, że fakt, iż o czymś wiedzą, nie oznacza, że wiedzą o tym też inni,
- lekcja dla prowadzących prace nad strategią: trzeba bardziej wychodzić do ludzi, do każdej grupy docierać w inny sposób.

PROBLEMY/WYZWANIA

- W opinii animatorów procesu można było zrobić więcej, aby zachęcić mieszkańców do udziału w pracach – coś bardziej otwartego, dającego więcej przestrzeni.
- Niechęć części mieszkańców, nawet uczestników warsztatów do współpracy: „Wymyśliście sobie strategię, to poszukajcie pieniędzy na jej realizację”.

CZYNNIKI SUKCESU

- Zaangażowanie władz – burmistrz i wiceburmistrz uczestniczyli w pracach zespołu partycypacyjnego, co podnosiło prestiż procesu.
- Zaangażowanie w prace około 500 osób.
- Podkreślanie znaczenia każdego pracującego nad dokumentem.
- Zaangażowanie młodzieży.
- Pomysłowość uczestników.

FINANSE

Koszty poniesione przez gminę:

- wynagrodzenie pracowników CDS – 30 tys. zł,
- wynajęcie sali w zamku – 500 zł,
- dwudniowe warsztaty wyjazdowe dla 20 osób – 1500 zł.

Animatorzy pracowali w ramach etatu.

Koszty sfinansowane z projektu „Decydujmy razem”: catering, 100 plakatów w formacie A3 informujących o projekcie, 500 ulotek, 50 zaproszeń, artykuł i ogłoszenie w gazecie „Panorama Powiatu Wielickiego”.



BOGACTWO NARZĘDZI I CZAS DLA MŁODZIEŻY NA DOSKONALENIE UMIEJĘTNOŚCI

INICJATYWA: PROJEKT REWITALIZACJI ZABYTKOWEGO PLACU
SS. ANNUNZIATA

MIEJSCE I CZAS: FLORENCJA, WŁOCHY, 2011-2012

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/928598

Edukację obywatelską najlepiej zaliczyć w praktyce. Zamiast wyklądać o postawach na lekcjach wiedzy o społeczeństwie, lepiej zorganizować dla młodzieży laboratorium partycypacji. Podczas takich zajęć zarówno gimnazjaliści, jak i licealiści przeciwczą narzędzia angażowania społeczności, na własnej skórze

odczują trudy wypracowywania konsensusu wokół ważnych społecznie spraw, a przy okazji będą się doskonale bawić. Żeby tak się stało, przedsięwzięcie, w które się ich angażuje, musi być barwne i pozostawiać sporo miejsca na doskonalenie umiejętności.

PRZYGOTOWANIE
UCZNIÓW

PRÓBNY
WARSZTAT
WORLD CAFÉ

KONSULTACJE
NA PLACU

SFORMUŁOWANIE
PRIORYTETÓW
- WARSZTAT WORLD CAFÉ

PANEL
EKSPERCKI

Głównym celem przedsięwzięcia było zdefiniowanie przez okoliczną społeczność i mieszkańców Florencji pożądanych funkcji zabytkowego Placu SS. Annunziata, tak aby był on przestrzenią edukacji, spotkań i współżycia różnych grup obywateli, w tym także turystów. Partnerami projektu były m.in.: szkoła średnia Salvemini Duca d'Aosta, Muzeum Istituto degli Innocenti i władze Florencji. W zakresie metodologicznym

organizatorom i uczniom uczestniczącym w procesie doradzała specjalistka (architektka z 15-letnim doświadczeniem partycypacyjnym) z prywatnej firmy zajmującej się przeprowadzaniem procesów partycypacyjnych.

Pracę rozpoczęto od metodologicznego przygotowania uczniów: dwuczęściowego warsztatu wprowadzającego w zagadnienia

dotyczące historii i specyfiki placu SS. Annunziata, przestrzeni publicznej i jej rozmaitych funkcji, działań zaplanowanych w projekcie, obranej metodologii angażowania obywateli w dyskusję o sprawach publicznych (w tym World Café oraz Planning for Real).

Uczniowie przeciwczyli w praktyce narzędzie warsztatowe World Café. W warsztacie wzięło udział 100 uczniów podzielonych na kilkusobowe grupy. Siedmiu z nich pod opieką specjalistów nauczycieli facylitowało pracę poszczególnych stolików. Wynikiem warsztatu były postulaty dotyczące przyszłości placu – był to punkt wyjścia do dalszych prac konsultacyjnych z mieszkańcami.

Koronnym elementem fazy deliberacji i konsultacji były całonocne konsultacje na placu. Siedmiu uczniów w roli facylitatorów (wspomaganych częściowo przez kolegów i koleżanki) poprowadziło konsultacje publiczne pod opieką swojego nauczyciela i facylitatorów. W ciągu jednego dnia zdobyli oni wiedzę na temat funkcjonowania placu. Poznali także pomysły mieszkańców i turystów na działania, które według nich uczyniłyby to miejsce bardziej komfortowym i przyjaznym. Konsultacje przeprowadzono za pomocą modelu 3D placu, wywiadów z przechodniami oraz interaktywnych tablic.

Wyniki konsultacji posłużyły do przygotowania dyskusji podczas warsztatu w formule World Café. Celem, który postawiono sobie tym razem, było sformułowanie listy szerokiej, ale konkretnych rekomendacji dotyczących przyszłości placu. Wzięto pod uwagę problemy zgłoszone w trakcie konsultacji na placu, a za punkt wyjścia posłużyły wnioski. W wyniku warsztatu sformułowano 10 rekomendacji, m.in.: oczyszczenie placu z kontenerów na śmieci, zamontowanie stojaków na rowery i znaków drogowych, zmniejszenie natężenia ruchu samochodów i komunikacji miejskiej, instalacja mebli miejskich (ławek, stolików do czytania, rysowania, pracy na laptopie), udostępnienie otwartej sieci wi-fi.

Proces zakończył panel ekspercki. Każdy z ekspertów miał pięć minut na prezentację jednego z 10 rezultatów konsultacji, a w następnej rundzie taki sam czas na skomentowanie prezentacji innych członków panelu lub wniesienie uwag dodatkowych. Panel zorganizowano jako dodatkowy wkład w konsultację, a eksperci wnieśli kilka zastrzeżeń i uwag dotyczących przyszłych zmian oraz zaoferowali pomoc w realizacji rezultatów projektu.

REZULTATY

- sformułowanie precyzyjnej wizji zmian na Placu SS. Annunziata
- przyjęcie i realizowanie przez władze miasta,
- wzbudzenie zainteresowania okolicznych mieszkańców losami placu i zwrócenie ich uwagi na jego niewykorzystany potencjał,
- pozyskanie przez urząd miasta legitymacji do przeprowadzenia poważnych zmian na placu,
- aktywizacja uczniów szkoły Salvemini,
- pogodzenie różnych wizji i interesów mieszkańców Florencji.

PROBLEMY/WYZWANIA

- trudności w zachęceniu dorosłych mieszkańców Florencji do wzięcia udziału w procesie; wynikały one w ocenie organizatorów z faktu prowadzenia konsultacji przez młodzież, co skutecznie obniżało status i powagę projektu w oczach dorosłych,
- szczególnie niską frekwencję odnotowano podczas warsztatu World Café, koronnego spotkania publicznego z mieszkańcami.

CZYNNIKI SUKCESU

- dobór różnorodnych narzędzi pozwalający młodzieży na spróbowanie swoich sił w różnych sytuacjach,
- zaangażowanie „profesjonalistów od partycypacji”,
- partnerstwo wielu instytucji, z których każda miała swój wkład w pomyślność procesu.

FINANSE

Koszt całkowity realizacji projektu: 54 tys. euro, w tym m.in. konsultacja metodologiczna i facylitacja - 15,5 tys. euro; eksperci - 2,6 tys. euro.



BUDŻET PARTYCYPACYJNY NA SERIO I Z POMYSŁEM

INICJATYWA: TWORZENIE BUDŻETU PARTYCYPACYJNEGO DLA
DOMU KULTURY ŚRÓDMIEŚCIE

MIEJSCE I CZAS: WARSZAWA, POLSKA, 2012-2013

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/893121

FILM DOKUMENTALNY NA ZAŁĄCZONYM DO PUBLIKACJI
PENDRIVIE

W Polsce budżety partycypacyjne dotyczą najczęściej spraw błahych i nie przekraczają 1 proc. całkowitych finansów. Podmiotem, który jako pierwszy postanowił oddać do dyspozycji mieszkańców większą część swojego budżetu, był stołeczny Dom Kultury Śródmieście (DKŚ). Udostępnił im cały budżet programowy – 650 tys. zł.

DKŚ to jedna z większych placówek kultury w Warszawie dysponująca czterema lokalizacjami. Z jej bogatej, zróżnicowanej oferty korzystają nie tylko mieszkańcy Śródmieścia, lecz także innych dzielnic.

WYWIADY
INDYWIDUALNE,
FOCUS, BADANIE
ANKIETOWE

KAMPAANIA
INFORMACYJNA/
REKRUTACJA
UCZESTNIKÓW

WARSZTATY
Z MIESZKAŃCAMI

WYBÓR
PREFEROWANEGO
WARIANTU
BUDŻETU

Projekt budżetu obywatelskiego „Podzielmy się kulturą! Budżet partycypacyjny DKŚ” zrealizowała Fundacja Pole Dialogu (FPD) we współpracy z DKŚ i urzędem dzielnicy Śródmieście (UDŚ). Pomogło też Centrum Komunikacji Społecznej (CKS), które udostępniło platformę na potrzeby strony internetowej projektu.

Diagnozę, przeprowadzoną przez FPD, stanowił zwiad badawczy, na który składały

się: ankieta przeprowadzona wśród uczestników zajęć DKŚ, analiza ankiet ewaluacyjnych prowadzonych przez DKŚ, porównanie zebranych informacji pozyskanych z GUS i UDŚ oraz wywiady indywidualne z cudzoziemcami i bywalcami jednej z warszawskich klubokawiarni.

Dzięki diagnozie możliwe było zaplanowanie skutecznej promocji, a także określenie, jakiego typu osoby powinny wziąć udział

w warsztatach, aby grupy były różnorodne i stanowiły rzeczywistą reprezentację mieszkańców Śródmieścia.

Kampania informacyjno-promocyjna zapraszała na warsztaty i promowała projekt. Organizatorzy przygotowali dwie konferencje prasowe, przekazali ulotki i plakaty do wszystkich siedzib DKŚ i urzędu dzielnicy, szkół, bibliotek, rad osiedli, kawiarni i barów w Śródmieściu. O wydarzeniu informowały media. Przeprowadzono też rekrutację celową. Na przykład w rekrutacji cudzoziemców pomogły organizacje pozarządowe zajmujące się migracją.

Prace nad tworzeniem wariantów budżetu na **warsztatach** rozpoczęto od analizy budżetu z 2011 r. Dyskutowano koszty i konieczność kontynuacji poszczególnych działań. Następnie mieszkańców podzielono na podgrupy. Każda otrzymała cztery słiki symbolizujące kategorie budżetowe i 65 fasolek (1 fasolka = 10 tys. zł). Uczestnicy mieli je rozdysponować zgodnie z wypracowaną wizją. Powstały trzy wstępne warianty budżetu.

Kolejne dwa warsztaty poprzedzono dodatkową rekrutacją mieszkańców oraz akcją informacyjną. W trakcie pierwszego spotkania w podgrupach dopracowano trzy warianty budżetu. Podczas drugiego mieszkańcy omawiali przygotowane warianty. Wychwyczone niedoskonałości sprawiły, że powstał czwarty wariant budżetu. Dodatkowym efektem prac było stworzenie rekomendacji programowych.

Na warsztacie finałowym zebrani drogą głosowania preferencyjnego (pozwalającego każdemu na wskazanie pierwszego i drugiego wariantu) wybrali zwycięską wersję budżetu. Tym samym trybem ustalono też rekomendacje programowe.

REZULTATY

- edukacja mieszkańców w zakresie partycypacji obywatelskiej, konstruowania budżetu i zasad działalności instytucji publicznych,
- zmiany w sposobie postrzegania działalności DKŚ przez szersze grono warszawiaków: dostrzeżono w nim placówkę nowoczesną, otwartą na zmiany, o bogatej i atrakcyjnej ofercie programowej,
- zmiany w strukturze pracy DKŚ związane z realizacją budżetu i wypracowanymi podczas warsztatów rekomendacjami,
- stworzenie „banku pomysłów”.

PROBLEMY/WYZWANIA

- obawy pracowników DKŚ,
- niewielkie zainteresowanie procesem wśród osób uczestniczących w zajęciach DKŚ,
- różny skład grup mieszkańców pracujących nad budżetem,
- mniejsza, niż zakładano, skuteczność promocji,
- brak narzędzi internetowych, by zdalnie uczestniczyć w projekcie,
- brak zaangażowania NGO.

CZYNNIKI SUKCESU

- zaangażowanie wszystkich organizatorów, dobre relacje, wspólne cele,
- elastyczność głównego grantodawcy: możliwość modyfikowania projektu na bieżąco,
- różnorodność metod pracy podczas warsztatów, kreatywność i elastyczność prowadzących,
- dbałość o to, by uczestnicy czuli się potrzebni i docenieni, dysponowali wiedzą i narzędziami,
- aktywna rekrutacja uczestników procesu.

FINANSE

- projekt sfinansowała Fundacja Batorego (60 tys. zł) oraz Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego (30 tys. zł); najwięcej pochłonęły honoraria dla moderatorów i organizatorów (pięć osób) – 52 600 zł,
- UDŚ (materiały informacyjne) – 1500 zł.

WARIANTY BUDŻETU PROGRAMOWEGO DKŚ NA ROK 2013

**ZACHOWANIE ZAJĘĆ I REPERTUARU
JAKO ESENCJI MISJI DKŚ**
Znaczne ograniczenie środków na festiwal ArtPark i szukanie sponsorów
Jeśli nie uda się pozyskać dodatkowych sponsorów – rezygnacja z festiwalu ArtPark

Wariant
„DOMOWY” 1

**ZACHOWANIE CYKLICZNYCH
IMPREZ PLENEROWYCH, KTÓRE
SPRAWIAJĄ, ŻE DKŚ JEST WIDZIALNY
W ŚRÓDMIEŚCIU**
Ograniczenie środków na repertuar
Ograniczenie środków na zajęcia

2 Wariant
„WYJŚCIE NA ZEWNĄTRZ”

Wariant
„MASOWY, POPULARNY” 3

Przeznaczenie większych środków na festiwal ArtPark, co pozwala dotrzeć z ofertą do bardzo dużej liczby osób, pomimo ograniczeń budżetu
Znaczne ograniczenie środków na repertuar
Drobne ograniczenie środków na zajęcia

4 Wariant
„TWÓRCZOŚĆ I KSZTAŁCENIE”

**PRZEZNACZENIE WIĘKSZYCH ŚRODKÓW
NA ZAJĘCIA, A WIĘC NACISK NA AKTYWNE
UCZESTNICTWO W KULTURZE**
Znaczne ograniczenie środków na repertuar
Ograniczenie środków na imprezy plenerowe



BUDŻET PARTYCYPACYJNY W MAŁEJ MIEJSCOWOŚCI

INICJATYWA: BUDŻET PARTYCYPACYJNY W GRIGNY
MIEJSCE I CZAS: FRANCJA, GRIGNY, OD 2004
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/691805

rozciągnięte są na dziewięć miesięcy, mieszkańcy w coraz większym stopniu decydują o sprawach ich dotyczących. W Grigny położonym koło Lyonu (południe Francji) mieszka ok. 9 tys. osób. W 2010 r. w ich ręce oddano 25% budżetu miasta.

Tutaj mieszkańcy od dawna uczestniczą w decyzjach władz. Jako pierwsi we Francji, od 2004 r. planują część (z każdym rokiem większą) budżetu miasta. Z inicjatywą wyszedł mer René Balme. I chociaż głosowanie nad propozycjami mieszkańców trwa wiele godzin, a przygotowania

SPOTKANIE
PRZEDSTAWICIELI
WSZYSTKICH RAD
DZIELNICOWYCH

SPOTKANIA RAD
DZIELNICOWYCH,
RADY MŁODZIEŻY
MIASTA, RADY NGO

ANALIZA
FORMALNA
ZGŁOSZONYCH
PROPOZYCJI

GŁOSO-
WANIE

ZATWIER-
DZENIE
I RAPORT

ZGŁASZANIE PROPOZYCJI PRZEZ MIESZKAŃCÓW

Strukturę działań partycypacyjnych tworzą:

- wydział demokracji partycypacyjnej – podlega merowi, organizuje i animuje działania związane z partycypacją obywateli,
- rady dzielnic – organizują debaty z udziałem mieszkańców, omawiają sprawy związane z BP,
- Miejska Rada Młodzieży składająca się z 29 uczniów gimnazjum – prezentuje własne programy, omawia problemy oraz propozycje do BP,

- Rada Organizacji Pozarządowych – przedstawiciele 30 NGO, m.in. omawiają propozycje związane z BP.

Opracowanie budżetu partycypacyjnego rozpoczyna się od spotkania przedstawicieli wszystkich Rad Dzielnicowych (w 2007 r. uczestniczyło w nim 900 osób, czyli 10% mieszkańców Grigny). Podczas takiego zebrania sporządzana jest lista wszystkich ważnych zagadnień, które zdaniem obywa-

teli powinny być rozpatrzone. Następnie poszczególne rady (Rady Dzielnic, Rada Młodzieży Miasta oraz Rada Organizacji Pozarządowych) spotykają się i wypracowują propozycje działań na kolejny rok. Pozostali mieszkańcy miasta również mogą uczestniczyć w planowaniu budżetu. Mogą to robić na trzy sposoby: poprzez stronę internetową, uczestnictwo w jednym ze spotkań Rady Miasta udostępnionym dla mieszkańców lub wypełnienie kwestionariusza (rozdawanego dwa razy w ciągu roku). W 2007 r. zarejestrowano 203 propozycje działań wyrażone przez mieszkańców niedziałających w radach.

Co roku pod koniec listopada przedstawiciele poszczególnych rad oraz inni zainteresowani biorą udział w głosowaniu nad zebranymi propozycjami do budżetu. W głosowaniu może uczestniczyć do 200 osób (więcej nie mieści się w sali). Każda z propozycji zostaje zatwierdzona bądź odrzucona na podstawie głosowania poprzez podnoszenie rąk. W 2007 r. głosowanie zajęło siedem godzin i w efekcie zatwierdzono 121 projektów. Głosowaniu przyglądają się niezależni obserwatorzy, którzy pilnują, aby wszystko odbyło się zgodnie z prawem. W efekcie powstaje raport BP redagowany przez wydział demokracji partycypacyjnej. Zawiera on wszystkie projekty z kosztorysami, przegłosowane i odrzucone. Otrzymują go zainteresowani mieszkańcy, trafia też do urzędu miasta.

Od 2010 r. pracą nad budżetem zajmuje się 30-osobowa grupa robocza ds. BP. W jej skład wchodzi mieszkańcy, urzędnicy i radni. Grupa analizuje prace nad budżetem w zakresie finansów, ustala priorytety. Ta wstępna ocena sprawia, że większa część pracy i odpowiedzialność przechodzi z urzędników i radnych na mieszkańców. W 2010 r. po raz pierwszy na sesji przed głosowaniem projekty prezentował nie mer, lecz przedstawiciele grupy roboczej.

Od pierwszego budżetu partycypacyjnego wszystkie przyjęte głosowaniem projekty rada miasta akceptuje i włącza do budżetu miasta. BP stanowi w nim około 25 proc.

REZULTATY

- mieszkańcy mają bezpośredni wpływ na życie w mieście: zdobywają wiedzę o pracy radnych, finansach inwestycji,
- zacieśniają się więzi społeczne, buduje wspólnota,
- wraść poczucie odpowiedzialności za to, co dzieje się wokół,
- radni stają się animatorami i pedagogami,
- rośnie zaufanie do władzy,
- zwiększa się akceptacja dla projektów z BP.

PROBLEMY/WYZWANIA

- nie wszystkie projekty mogą być zrealizowane,
- angażuje się tylko 10% mieszkańców, w tym mało osób młodych do 35. roku życia,
- brak parytetu,
- władze nie mają pomysłu na zaangażowanie większej liczby obywateli,
- potrzeba usprawnienia działań partycypacyjnych.

CZYNNIKI SUKCESU

- wola polityczna,
- wcześniejsze działania rad dzielnic,
- ciągłość procesu,
- edukacja obywatelska,
- odsetek BP rosnący z roku na rok.

FINANSE

- praca oparta na wolontariacie,
- spotkania w salach będących własnością miasta,
- uczestnicy przynoszą poczęstunek, urząd zapewnia napoje i obsługę techniczną,
- koszty dwóch etatów w wydziale demokracji partycypacyjnej i przygotowania materiałów ponosi urząd.



CHCEMY POZOSTAĆ GMINĄ WIEJSKĄ

INICJATYWA: MODERNIZACJA GMINY WEYARN
MIEJSCE I CZAS: WEYARN, NIEMCY, OD 1991
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/769899

Modernizacja gminy trwa ponad 20 lat, dzięki stałemu monitoringowi rozwijając się i dopasowując do rzeczywistości.

Gmina Weyarn leży 30 km na południe od Monachium, niedaleko autostrady łączącej to miasto z Salzburgiem. W latach 80. ubiegłego wieku borykała się z deficytem infrastruktury, likwidacją miejsc pracy, gwałtownie rosnącymi cenami działek. Miejscowości w gminie stały się sypialniami dużego miasta ze wszystkimi konsekwencjami tej funkcji, m.in. nasilonym ruchem tranzytowym, likwidacją punktów usługowych i handlowych, napływem nowych mieszkańców. Aby rozwiązać problem, władze złożyły wniosek o przyjęcie do Bawarskiego Programu Odnowy Wsi, którego celem jest wszechstronna poprawa warunków życia na wsi. Wymogiem przystąpienia do programu było zastosowanie instrumentów partycypacji obywatelskiej.

Najpierw mieszkańcy poprzez dyskusję doszli do tego, jak chcieliby, by rozwijała się ich gmina; dopiero później pracowali nad konkretnymi planami. Przez cały czas angażowali się w działania, ponieważ ich pracę zauważono i doceniono.

ZGROMADZENIA
OBYWATELSKIE

GRUPY
ROBOCZE

WIZJA ROZWOJU
GMINY

KATALOG DZIAŁAŃ
W RAMACH PROGRAMU
ODNOWY WSI

Przygotowania do wdrożenia programu rozpoczęto od diagnozy sytuacji gminy w 1992 r. Władze zdecydowały, że przygotowują ją wspólnie z mieszkańcami. Diagnozowanie rozpoczęło od zwołania serii zgro-

madzeń obywatelskich w poszczególnych częściach Weyarn i ogólnego zgromadzenia dla całej gminy. Na wszystkie spotkania burmistrz zapraszał każdego z mieszkańców listownie.

Zgromadzenia obywatelskie można uznać za rodzaj spotkania konsultacyjnego. Nie jest to nowe narzędzie w Bawarii. Mocą ustawy władze komunalne zobowiązane są do zwoływania zgromadzeń obywatelskich przynajmniej raz do roku. Zgromadzenie obywatelskie w 1992 r. dotyczące przystąpienia do Programu Odnowy Wsi nie było zatem nowością w Weyarn.

Mieszkańców zapytano, które z dostrzeżonych problemów są według nich najpoważniejsze. Kartki z ich uwagami przyczepiano w usystematyzowanej formie na tablicach informacyjnych. Powstała lista problemów, wśród których znalazły się m.in. ruch drogowy, infrastruktura i integracja nowych mieszkańców. Wokół tych i innych zagadnień uformowało się osiem grup roboczych m.in. „Ruch drogowy”, „Historia”, „Gospodarka”, „Rolnictwo”, „Życie wiejskie”. Osoby zainteresowane daną tematyką często już na zgromadzeniu spontanicznie zobowiązywały się do zorganizowania grupy roboczej. Każda z grup ostatecznie liczyła 10–12 członków.

Zgodnie z wymogiem Programu Odnowy Wsi gmina zaangażowała profesjonalnego doradcę – eksperta ds. planowania wsi. Jego zadaniem była pomoc grupom roboczym w kwestiach merytorycznych: planowaniu, analizie prawnej. Dodatkowo zaproszono do udziału również konserwatora zabytków, by uświadomić mieszkańcom bogactwo spuścizny kulturalnej gminy.

Przedmiotem obrad grup roboczych była analiza słabych i mocnych stron gminy. W czasie dyskusji zarysowały się trzy możliwe scenariusze rozwoju:

- rozwój gminy sterowany z zewnątrz,
- świadomy rozwój Weyarn jako gminy podmiejskiej,
- zachowanie wiejskiego charakteru i związanej z tym jakości życia.

Dyskusja o wyborze scenariusza, a więc kierunku rozwoju gminy, toczyła się przy aktywnym udziale mieszkańców. Zdecydowano, aby Weyarn pozostało gminą wiejską. W oparciu o tę wizję sformułowano katalog działań dofinansowanych w ramach Programu Odnowy Wsi, pomyślany na 10 lat. Zawierał on m.in. szacunkowe koszty realizacji poszczególnych projektów. W 1997 r. rozpoczęto realizację programu.

REZULTATY

- wizja mieszkańców uwzględniana jest we wszystkich obszarach polityki komunalnej i w dokumentach strategicznych,
- nowa kultura polityczna w gminie: oddolnie powstają i działają grupy robocze,
- społeczność identyfikuje się ze strategią,
- etat koordynatora pracy obywatelskiej,
- stworzenie statutu gminy z zapisami o partycypacji obywatelskiej,
- lepsza atmosfera społeczna: poczucie sukcesu,
- efektywniejsza polityka zarządzania gruntami.

PROBLEMY/WYZWANIA

- skłonność radnych do decydowania o wszystkim,
- nieprzekonana administracja,
- wzajemna nieufność.

CZYNNIKI SUKCESU

- zaangażowanie mieszkańców,
- aktywność mieszkańców,
- kultura współuczestnictwa: praca społeczna.

FINANSE

- gminie przyznano dofinansowanie z Programu Odnowy Wsi (50–60 proc. wszystkich planowanych kosztów),
- praca społeczna przy budowie placu zabaw i budynku straży pożarnej – wartość 200 tys. euro.



CIĘCIA BUDŻETOWE – WSPÓLNA DECYZJA POPARTA DEBATAMI

INICJATYWA: KONSULTACJE ZMIAN W BUDŻECIE
MIEJSCE I CZAS: LONDYN-LAMBETH, WIELKA BRYTANIA, 2010-2011
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/739351

Cięcia budżetowe – któż tego nie doświadczył? Wiążą się zawsze z wieloma dylematami: które wydatki można przyciąć i o ile, które natomiast są „nieruszałne”? W tej sytuacji może warto podzielić się problemem z mieszkańcami, tak jak to zrobiły władze Lambeth, ogłaszając konsultacje projektu budżetu.

Lambeth to tętniąca życiem, zróżnicowana społecznie i kulturowo gmina Londynu. W związku z kryzysem rząd centralny nakazał wprowadzenie drastycznych oszczędności. Rada gminy podjęła decyzję o przeprowadzeniu szeroko zakrojonych konsultacji społecznych w sprawie zmian budżetowych.



Konsultacje posłużyły urzędnikom do zdiagnozowania potrzeb i preferencji mieszkańców oraz zaplanowania działań.

Najpierw do cyklicznego, organizowanego przez władze co trzy miesiące sondażu dodano moduł budżetowy. 750 osób zapytano m.in. o ocenę gospodarności samorządu, o to, czy w wystarczający sposób informuje

on mieszkańców o sprawach budżetowych, w których sferach można obniżyć jakość świadczonych usług, a gdzie należałoby ją zachować, a także, czy można w tym celu wprowadzić lub podnieść opłaty. Tak przeprowadzone badanie umożliwiło władzom podzielenie usług na wysoko- i niskopriorytetowe.

Po sondażu przyszedł czas na konsultacje. Ich celem było ustalenie najważniejszych cięć w budżecie. Wynajęto zewnętrzną firmę rekrutacyjną – organizatorom zależało na tym, by dotrzeć do zwykłych mieszkańców, dać szansę zabrania głosu osobom, które zwykle nie biorą udziału w tego typu przedsięwzięciach.

Nad przebiegiem konsultacji czuwał specjalista ds. badań i konsultacji społecznych. Bardzo pomocne w procesie ich przeprowadzania okazało się innowacyjne narzędzie w postaci symulatora budżetu on-line, opracowane w 2010 r. przez firmę badawczą YouGov i obecnie bezpłatnie udostępniane samorządom do konsultowania budżetów ze społecznością (prezentacja symulatora: www.dobrepraktyki.decdujmyrazem.pl/x/739351).

W całym procesie stosowano szerokie spektrum metod i technik:

- zogniskowane wywiady grupowe (fokusy, 18 uczestników),
- deliberatywne spotkanie warsztatowe z reprezentatywną grupą mieszkańców Lambeth (27 uczestników),
- otwarte spotkania publiczne prowadzone metodą „otwartej przestrzeni” (ponad 100 uczestników),
- sondaż wśród mieszkańców (750 respondentów),
- internetowe narzędzie symulujące konstruowanie budżetu – symulator budżetu on-line (398 uczestników).

Wyniki części jakościowej konsultacji były w dużej części zbieżne z badaniami sondażowymi. Pozwoliły jednak lepiej zrozumieć motywacje i postawy mieszkańców.

Proces konsultacji społecznych zakończyły dwa otwarte spotkania publiczne („otwarta przestrzeń”) dla mieszkańców i innych zainteresowanych.

Uzyskane opinie na temat kształtu budżetu na kolejny rok posłużyły jako jeden z głównych materiałów do stworzenia projektu budżetu, który następnie był przedłożony pod obrady radzie gminy i finalnie zatwierdzony.

REZULTATY

- wzrosła świadomość mieszkańców na temat finansowych wyzwań, jakie stoją przed Lambeth,
- komentarz do konsultacji społecznych oraz wykaz głównych uwag uwzględnionych przez władze opublikowano na stronie internetowej miasta,
- utrzymano wsparcie dla mieszkańców w trudnej sytuacji życiowej,
- wyniki konsultacji pokazały, że najbardziej akceptowane są cięcia w obszarze kultury i sztuki, odbioru odpadów ogrodowych, centrów obsługi klienta.

PROBLEMY/WYZWANIA

- organizatorzy procesu mieli zdecydowanie mniej pieniędzy niż wcześniej,
- urzędnicy musieli umiejętnie zachęcić mieszkańców do wzięcia udziału w konsultacjach,
- dużym wyzwaniem było odpowiednie informowanie społeczności,
- wyniki wywiadów grupowych i warsztatów pokazały, że dla wielu mieszkańców gazeta „Lambeth Life”, główny kanał komunikacji samorządu ze społecznością, nie jest dobrym źródłem informacji, ponieważ jej nie czytają.

CZYNNIKI SUKCESU

- urząd gminy Lambeth ma zespół urzędników świetnie przygotowanych do prowadzenia badań i konsultacji,
- gwarantuje to wysoki standard działań i znacząco obniża koszty,
- proces konsultacji trwał dostatecznie długo, a do ich przeprowadzenia wykorzystano zróżnicowane metody,
- proces konsultacji towarzyszył kolejnym etapom opracowania założeń do budżetu.

FINANSE

Najbardziej kosztochłonne było dodanie modułu na temat budżetu do sondażu – 10 tys. funtów oraz rekrutacja uczestników do części jakościowej – 4 tys. funtów.



DIAGNOZA „ŚMIECIOWA”

INICJATYWA: DIAGNOZA „ŚMIECIOWA” OKOLIC JEZIORA
MIEJSCE I CZAS: PŁUŻNICA, POLSKA, 2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/906852

To przykład na nieoczywiste sposoby prowadzenia partycypacyjnych badań i rzeczywistą zmianę przestrzeni. Zaczęło się tak: były jakie okolice jeziora na uboczu gminy, młodzieżowa rada gminy, która chce zmian, doświadczona organizacja pozarządowa z Torunia. Razem przepro-

wadzają niekonwencjonalną diagnozę, identyfikującą grupy użytkowników terenu wokół jeziora. A w tym wszystkim bardzo ważne są... śmieci.

Młodzieżowa Rada Gminy w Płużnicy powstała w 2012 r. Jej opiekunka szukała niezbyt skomplikowanego działania pokazującego obywatelskie zaangażowanie. Zainspirował ją projekt „Wspólna Przestrzeń 2012” toruńskiej Pracowni Zrównoważonego Rozwoju (PZR), która wypracowała metodologię partycypacyjnego tworzenia planów zmiany/rewitalizacji przestrzeni.

WYBÓR MIEJSCA
DO ZMIANY

PLAKAT
INTERAKTYWNY

DIAGNOZA
ŚMIECIOWA
I PIKNIK

GRUPA
ROBOCZA

WÓJT PRZYJMUJE
SPOŁECZNĄ
KONCEPCJĘ

Młodzi wskazali okolice jeziora Wieprzno. Tutaj spędzają dużo czasu, lubią to miejsce i chcieliby, by było zadbane. Wybór miejsca był skonsultowany z władzami i zsynchronizowany z planami gminy. Od początku młodzi mogli liczyć na merytoryczne wsparcie PZR. Najważniejsze było uzyskanie informacji, w jaki sposób mieszkańcy użytkują tere-

ny wokół jeziora oraz co mogliby i chcieli tam robić. Celem było wypracowanie koncepcji miejsca z rekomendacjami niezbędnymi do realizacji inwestycji gminnej. Dodatkowo innowacyjna metodologia miała pokazać młodzieży sposoby na skuteczne angażowanie jak największej liczby mieszkańców.

Najpierw w szkołach, sklepach, siedzibach NGO, w urzędzie rozwieszono plakaty interaktywne. Na plakatach były zdjęcia okolic jeziora i napis „TAK JEST”, obok pozostawiono miejsce, gdzie każdy mógł napisać lub narysować, jak chciałby, żeby było. Młodzi na bieżąco zbierali informacje z plakatów. Zamiast ankiety sprawdzającej sposób użytkowania terenów wokół jeziora zorganizowano zbieranie śmieci – młodzież zaopatrzone w worki, rękawiczki, kartki i długopisy. Część grupy zbierała śmieci, pozostali sporządzali ich inwentarz.

Następnie zaproszono mieszkańców na piknik, podczas którego zaprezentowano wyniki prac, zbierano pomysły i komentarze, rekrutowano mieszkańców do grupy roboczej. Utworzyły ją 24 osoby w wieku 15–85 lat. Grupa spotkała się trzy razy. W spotkaniach warsztatowych uczestniczyli przedstawiciele urzędu gminy. W efekcie przygotowano raport, zawierający wszystkie ustalenia

– społeczną koncepcję działań. Otrzymał ją wójt. Wypracowane zmiany mają być wprowadzone w życie w 2014 r.

REZULTATY

- wzmocnienie poczucia sprawczości i uaktywnienie młodych,
- pozytywne doświadczenie dla mieszkańców,
- stworzenie planu zmiany miejsca, które będzie służyć mieszkańcom i turystom.

PROBLEMY/WYZWANIA

- Trudności ze znalezieniem mieszkańców chętnych do pracy.

CZYNNIKI SUKCESU

- zaangażowanie młodych radnych,
- aktywna postawa opiekunki,
- dobrze zorganizowany proces,
- niekonwencjonalność metod.

FINANSE

- Piknik sfinansowano częściowo z programu Fundacji Batorego oraz ze środków urzędu gminy.



Niekonwencjonalna diagnoza – Marcin Skonieczka, wójt Płużnicy z Młodzieżową Radą Gminy. Fot. Łukasz Sokół.



DIAGNOZA NIEKONWENCJONALNA

INICJATYWA: STRATEGIA ROZWOJU MILANOWSKIEGO CENTRUM KULTURY

MIEJSCE I CZAS: MILANÓWEK, POLSKA, 2010-2012

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMY RAZEM.PL/X/916875

Szttywna postawa organizatorów konsultacji, brak czasu, za mało pracowników zaangażowanych w proces, brak planu wdrażania strategii. Czy te problemy dotyczą tylko omawianego procesu partycypacyjnego? Niestety nie. Jednak w Milanówku, mimo przeszkód, udało się osiągnąć cel – tamtejsza kultura odżyła.

Milanówek to niewielkie miasto w aglomeracji warszawskiej. Bliskość stolicy sprawia, że tutejsze instytucje kultury muszą liczyć się z konkurencją imprez organizowanych w Warszawie. Pracownicy samorządowego Milanowskiego Centrum Kultury (MCK) postanowili zbadać potrzeby mieszkańców, biorąc udział w projekcie Towarzystwa Inicjatyw Twórczych „ę” zakładającym partycypacyjne tworzenie strategii instytucji kultury przy wsparciu ekspertów.

GRUPA
PROJEKTOWA

SPOTKANIE
KONSULTACYJNE

DIAGNOZA
- NIEKONWENCJONALNE
METODY

OTWARTE
SPOTKANIE
MIESZKAŃCÓW

Od początku dbano o jak najsukuteczniejszą współpracę pomiędzy zaangażowanymi instytucjami. W grupie projektowej znalazło się troje koordynatorów – jeden z „ę”, drugi z MCK, trzeci z urzędu miasta.

Organizatorom zależało na tym, żeby perspektywa mieszkańców była brana pod uwagę również przy tworzeniu koncepcji

diagnozy lokalnej i ustalaniu jej założeń. Na początku przeprowadzono więc spotkanie konsultacyjne, na które zaproszono wszystkie formalne i nieformalne grupy związane z MCK, organizacje działające lokalnie oraz liderów. Wspólnie wypracowano wstępne hipotezy dla diagnozy lokalnej. Powstała też grupa robocza, która zbierała się cyklicznie już w trakcie trwania projektu.

Diagnozę przeprowadzali sami mieszkańcy wraz z animatorami z MCK. Jej forma miała być otwarta: umożliwiająca swobodne opowiadanie o własnych potrzebach i oczekiwaniach, a jednocześnie budząca zainteresowanie i zachęcająca mieszkańców do udziału.

Trzy etapy diagnozy – „dom na kółkach”, „mapowanie”, „portrety” – pozwoliły poznać potrzeby mieszkańców bez ograniczania ich obecnymi wyobrażeniami o domu kultury. Po każdym z nich omawiano wyniki z grupą roboczą. Dyskutowano o tym, jaki jest główny cel placówki, a jakie można określić cele operacyjne. Zapisywano szczegółowe i konkretne pomysły na programy i pojedyncze działania.

Proces zakończono otwartym spotkaniem dla mieszkańców. Kierunki rozwoju i proponowane działania MCK wypracowane na

podstawie partycypacyjnej diagnozy przedstawiono na planszach rozwieszonych na ścianach. Każdego proszono o nalepienie trzech znaczników przy wybranych działaniach: a) coś dla mnie, b) propozycja, którą MCK powinno jak najszybciej zrealizować, c) pomysł, który może poczekać. W ten sposób określono wyraźne kierunki rozwoju centrum.

REZULTATY

- MCK zostało z licznymi propozycjami kierunków rozwoju, programów i szczegółowych działań oraz informacjami o tym, na ile ważna i pilna jest dla mieszkańców każda z propozycji,
- wypracowano zarys misji i wizji centrum oraz działania, których celem jest uzyskanie pożądanego wizerunku MCK w oczach mieszkańców,
- proces partycypacyjny zaangażował mieszkańców na tyle mocno, że zaczęli oni realizować część pomysłów.



Młodzieżowa Rada
Gminy w Płużnicy
wraz z opiekunką,
Jolantą Osińską.
Fot. Łukasz Sokół.



DORADCZE FORUM LOSOWO WYBRANYCH MIESZKAŃCÓW GMINY

INICJATYWA: FORUM OBYWATELSKIE MIESZKAŃCÓW GMINY
MIEJSCE I CZAS: SAN FERNANDO DE HENARES, HISPANIA, OD 1999
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/928591

o partycypacji, jednak nie był on egzekwowany. Regulamin należało zatem dostosować do nowej sytuacji, biorąc pod uwagę istniejące stowarzyszenia i strukturę urzędu.

Z inicjatywy jednej z radnych zdecydowano się nie tyle przekształcić poprzedni regulamin partycypacji, ile stworzyć nowy, w którym wskazano cele partycypacji obywatelskiej oraz dostosowane do nich metody i narzędzia pracy.

Pomysł powołania forum narodził się w latach 1999–2001 podczas tworzenia nowego regulaminu partycypacji obywatelskiej; poprzedni, przygotowany przed dziesięcioma laty, nie uwzględniał potrzeb mieszkańców. Co prawda już od 1989 r. do regulaminu gminy wprowadzono zapis

LOSOWANIE
MIESZKAŃCÓW
I ZAPROSZENIE

FORMOWANIE
SKŁADU FORUM

WYBÓR
ZAGADNIEŃ
PRIORYTETOWYCH
DLA FORUM

SPOTKANIA
Z RADNYMI
I EKSPERTAMI,
GŁOSOWANIE
PROPOZYCJI

ROZPATRZENIE
PROPOZYCJI
PRZEZ WŁADZE
GMINY

Efektom zmiany było powstanie uzupełniającej się sieci organów partycypacji o charakterze konsultacyjnym. Wśród nich tym narzędziem partycypacji, które najbardziej angażuje mieszkańców, jest forum obywatelskie. Ma ono specyficzną konstrukcję. Zasiada w nim 17 losowo wybranych mieszkańców, troje uczniów szkół średnich, pięcioro działaczy stowarzyszeń sąsiedzkich, burmistrz jako przewodniczący i radny do

spraw partycypacji obywatelskiej – wiceprzewodniczący. Pierwszym krokiem przy tworzeniu forum jest losowanie mieszkańców reprezentujących sześć dzielnic San Fernando. O wyborze decydują trzy kryteria: równa liczba kobiet i mężczyzn, reprezentacja wszystkich grup wiekowych (powyżej 15. roku życia), reprezentacja każdej z sześciu dzielnic miasteczka.

Osobybrane pod uwagę jako kandydaci do forum otrzymują listy z zaproszeniem do udziału w jego pracach. Często nie mogą lub też nie chcą w nich uczestniczyć, dlatego wyłonienie składu trwa zazwyczaj długo.

Forum jest organem doradczym. Jego kompetencje obejmują:

- ➔ stymulację partycypacji, włączanie i zachęcanie do dyskusji na tematy dotyczące społeczności i warunków życia w gminie,
- ➔ zapoznavanie się z tematami podnoszonymi na spotkaniach i ich dyskutowanie,
- ➔ wypracowanie konkluzji i rozwiązań podejmowanych problemów i zagadnień.

Kadencja trwa cztery lata. Na samym początku precyzuje się zakres tematyczny zadań na okres jej trwania, proponując i przegłosowując kierunek prac. Osią obrad mogą być zagadnienia, takie jak bezpieczeństwo w gminie. Kolejny etap to powołanie ekspertów i spotkania z radnymi odpowiedzialnymi za konkretne obszary tematyczne. W trakcie obrad każdy uczestnik oraz członkowie poprzednich forów mogą zabierać głos. Decyzje forum mają rangę doradczą i służą wypracowaniu spójnego stanowiska oraz przedstawieniu konkretnych propozycji rozwiązań, które otrzymują władze gminy. Większość forum stanowią mieszkańcy, dlatego ich głos jest decydujący podczas formułowania opinii i stanowisk.

Po każdej sesji forum powstaje raport, który pozwala ustalić, w jakim stopniu władze uwzględniają decyzje podejmowane przez mieszkańców. Wyboru dokonuje się na pod-

stawie kryteriów technicznych, ekonomicznych i politycznych. Niektórych z propozycji mieszkańców nie można wdrożyć. Tak było np. w przypadku wiaduktu planowanego w centrum miasteczka, którego nie można było zbudować ze względu na sąsiedztwo. Proponowane przez forum inicjatywy czasem okazują się także zbyt kosztowne. Wtedy odkładane są do momentu, kiedy będzie można je sfinansować. Ostatnim kryterium jest spójność z kierunkiem politycznym gminy. Obecnie, podobnie jak w poprzednich kadencjach, burmistrz reprezentuje lewicę. Propozycje niezgodne z tą linią nie są realizowane.

REZULTATY

- ➔ przekonanie mieszkańców do tego, że władze rzeczywiście są zainteresowane ich opinią,
- ➔ mechanizmy partycypacji, dzięki którym stworzono nową przestrzeń do dyskusji,
- ➔ uwzględnienie mieszkańców, którzy wcześniej albo nie byli zainteresowani uczestnictwem w procesach obywatelskich, albo też nie mogli się tego podjąć.

PROBLEMY/WYZWANIA

Forum, pomimo że cieszy się uznaniem, ma też swoje ograniczenia. Tworzy je zaledwie 20 mieszkańców wybieranych raz na cztery lata. Dotarcie do jak największej liczby mieszkańców wciąż pozostaje wyzwaniem.

CZYNNIKI SUKCESU

Elastyczność forum: dzięki obserwacji jego funkcjonowania można wprowadzać zmiany, dostosowując je do potrzeb uczestników, zwiększać efektywność działań. Dodatkowo istotne jest to, że dużą wagę w forum przywiązuje się do ewaluacji jakości obrad, do tego, czy uczestnikom zapewniane są informacje, których potrzebują oni do debaty, czy mają możliwość wypowiedzenia się na temat tego, co ich zdaniem można zmienić.



DYSKUSJA W SERCU PROCESU – BUDŻET PARTYCYPACYJNY

INICJATYWA: BUDŻET PARTYCYPACYJNY W GMINIE CASCAIS
MIEJSCE I CZAS: CASCAIS, PORTUGALIA, 2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/928599

- 11 proc. (2012 r.), 16 proc. (2013 r.) – tylu mieszkańców uczestniczyło w głosowaniu,
- 5,8 proc. budżetu inwestycyjnego gminy oddano do dyspozycji obywateli.

To jedna z najlepszych w swojej kategorii dobra praktyka, z której warto czerpać inspirację.

Co trzeba wiedzieć o Cascais? Leży nad oceanem w obszarze metropolitalnym stolicy Portugalii, Lizbony, z której do centrum Cascais można dojechać w 25 minut kolejką podmiejską. W gminie, podzielonej na sześć okręgów, mieszka 206 tys. mieszkańców. Jedną trzecią jej powierzchnię zajmują obszary naturalne.

Wyjątkowość i sukces budżetu partycypacyjnego (BP) w Cascais najlepiej obrazują liczby:

- 100 proc. projektów do budżetu partycypacyjnego pochodziło z otwartej debaty mieszkańców,

REGULAMIN
PROCESU

SESJE
PUBLICZNE

FORMUŁOWANIE
PROJEKTÓW

GŁOSOWANIE

PRZYJĘCIE BP
PRZEZ RADĘ
GMINY

Kluczowy dla realizacji celów omawianego procesu był model partycypacji przyjęty jako podstawa całości. W art. 3 regulaminu BP określa się go następująco: „Budżet partycypacyjny w Cascais opiera się na deliberatywnym modelu partycypacji, w którym

uczestnicy mogą formułować propozycje i wybierać projekty uważane przez siebie za priorytetowe, aż do wyczerpania puli środków przeznaczonych na ten cel przez władze. Projekty muszą spełniać kryteria regulaminu”.

Art. 16 regulaminu określa kluczowy dla kwestii deliberacji sposób wypracowywania projektów do budżetu:

- ➔ Uczestnicy procesu nadają formę swoim propozycjom do budżetu podczas publicznych sesji.
- ➔ Każda sesja prowadzona jest w oparciu o narzędzie partycypacyjne – stoliki konsensusu.
- ➔ **Tylko w trakcie prac grupowych podczas sesji publicznych można zgłaszać propozycje projektów;** muszą one następnie przejść weryfikację grupy i uzyskać poparcie wszystkich uczestników sesji.

Pomysły zgłaszane podczas sesji (w 2012 r. było ich dziewięć) muszą spełniać formalne i z góry ustalone oraz podane do wiadomości kryteria:

- ➔ realizacja projektu musi leżeć w zakresie odpowiedzialności i zadań gminy,
- ➔ projekty muszą być konkretne i możliwe do zrealizowania w gminie,
- ➔ muszą to być inwestycje,
- ➔ realizacja projektu nie może kosztować więcej niż 300 tys. euro,
- ➔ realizacja nie może przekroczyć 24 miesięcy,
- ➔ projekt musi mieścić się w przynajmniej jednym z priorytetów gminnej strategii zrównoważonego rozwoju,
- ➔ projekt musi być zgodny z innymi gminnymi planami i strategiami.

Projekty, które przeszły przez etap sesji plenarnych z największą liczbą głosów, wstępnie analizuje zespół ds. BP, a potem **wraz z grupami wspierających je mieszkańców** opracowuje jako projekty inwestycji publicznych. Urząd publikuje ich listę (razem z odrzuconymi) i poddaje konsultacjom. Przez 10 dni można zgłaszać uwagi i protesty. Głosowanie, trwające miesiąc, odbywa się poprzez wysyłanie bezpłatnych SMS-ów.

Wyniki głosowania ogłaszane są publicznie podczas uroczystej ceremonii, podczas której zdawany jest raport o stanie zaawansowania realizacji projektów z poprzedniej edycji.

Projekty obywateli, jako projekty inwestycyjne gminy, są wpisywane do projektu budżetu na kolejny rok i prezentowane radzie gminy. Po przyjęciu przez radę są realizowane przez urząd gminy.

REZULTATY

- ➔ mieszkańcy uczą się negocjować, argumentować, rezygnować ze swoich projektów, łączyć pomysły,
- ➔ mieszkańcy zaczęli głośno mówić o potrzebach, proponować rozwiązania, współpracować z urzędnikami w ich opracowaniu,
- ➔ zmniejszył się dystans między urzędem i obywatelami,
- ➔ urzędnicy lepiej poznali specyfikę pracy innych departamentów,
- ➔ nastąpiło rozluźnienie hierarchicznych struktur urzędu.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ wyzwaniem w kolejnych latach może być popularność procesu,
- ➔ zorganizowane grupy mieszkańców promujących swoje projekty „przejmowały” pracę w trakcie sesji,
- ➔ dyskusyjne wydaje się zwiększenie kwoty budżetu partycypacyjnego po zakończeniu procesu,
- ➔ wykorzystanie SMS-ów do głosowania może rodzić podejrzenia o manipulację,
- ➔ mimo rozmachu proces jest traktowany ostrożnie, jeżeli chodzi o gruntowne otwieranie się urzędu na obywateli.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ strategiczne partnerstwo z NGO pozwoliło sformułować cele metodologii i przeprowadzić skuteczne działania,
- ➔ metodologia pracy rozwija się i jest poprawiana,
- ➔ proces nastawiony jest na dyskusję i kompromis, a nie zgłaszanie odosobnionych pomysłów,
- ➔ mieszkańcy otrzymują klarowną informację *w czym, kiedy i jak* będą mogli brać udział,
- ➔ mieszkańcom zapewnia się różnorodne środki do promocji ich projektów przed głosowaniem.



EDUKACJA W GMINIE (I NIE CHODZI O ZAMYKANIE SZKÓŁ)

INICJATYWA: STRATEGIA EDUKACJI ELEMENTARNEJ W GMINIE GŁUCHÓW
MIEJSCE I CZAS: GŁUCHÓW, POLSKA, OD 2008
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/657949
FILM DOKUMENTALNY NA ZAŁĄCZONYM DO PUBLIKACJI PENDRIVE

Niby wiadomo, że dzieci są przyszłością, że są ważne, że edukacja to podstawa. Jednak czy te hasła rzeczywiście znajdują odbicie w dokumentach gminnych? Czy w strategiach rozwoju oprócz koniecznych wydatków na edukację zapisane jest coś więcej? A jeśli tak, to czy te zapisy dotyczą również przedszkolaków? Czasem

tak. W małej wiejskiej gminie Głuchów, z inicjatywy rodziców i przy dużym wsparciu władz, powstała strategia edukacji elementarnej.

W gminie Głuchów (województwo łódzkie) od 2002 r. realizowano projekt Fundacji Komeńskiego „Gdy nie ma przedszkola”. Utworzono wówczas pięć ośrodków przedszkolnych. Kiedy program zbliżał się do końca, nauczycielki, pracownicy urzędu gminy, radni i rodzice małych dzieci – zachęcani dotychczasowymi osiągnięciami i przy wsparciu fundacji – postanowili stworzyć gminną strategię edukacji. Uznano, że istnienie ośrodków powinno być zapisane w ważnym, strategicznym dokumencie, bo to zapewnia im trwałość. Gmina podjęła więc decyzję o przygotowaniu pierwszej w historii „Strategii edukacji dzieci i młodzieży w gminie Głuchów”, obejmującej lata 2008–2013.

PRZYGOTOWANIE
USTALENIE ZAKRESU
STRATEGII, WYŁONIENIE
GRUPY ROBOCZEJ

PRACA NAD STRATEGIĄ
ANKIETY, WYWIADY,
ANALIZA DOKUMENTÓW
STRATEGICZNYCH

ZATWIERDZENIE
I WDRAŻANIE
STRATEGII

MONITORING
I EWALUACJA

Powstała grupa robocza, do której należało napisanie strategii. Tworzyło ją kilkanaście osób: przedstawiciele oświaty, urzędu gminy, samorządu, gminnych instytucji kultury oraz siedmioro rodziców. Koordynatorką

była pracownica urzędu, która m.in. pilnowała grafiku spotkań, zredagowała ostateczną wersję dokumentu i zadbała o jego zgodność z prawem.

Grupa robocza spotykała się z różną częstotliwością przez dwa lata. Jej członkowie podzielili się zadaniami i tematami, którymi szczegółowo zajmowali się już indywidualnie. Na spotkaniach zbierano wyniki prac i wyznaczano kolejne zadania.

Zgodnie z sugestiami Fundacji Komeńskiego pracę rozpoczęto od zakrojonej na dużą skalę diagnozy lokalnej dotyczącej sytuacji najmłodszych. Do jej przygotowania zaangażowano młodzież z gimnazjum, która dystrybuowała ankietę wśród mieszkańców i pomagała małym dzieciom w jej wypełnianiu. Udało się przeprowadzić ankietę z większością dzieci, a także z co piątym rodzicem.

Zebrany materiał uzupełniły dokumenty ośrodka pomocy społecznej dotyczące edukacji, które poddano analizie. Przeanalizowano również Gminną Strategię Rozwiązywania Problemów Społecznych i Strategię Rozwiązywania Problemów Alkoholowych. Dodatkowo członkowie grupy rozmawiali z władzami gminy, nauczycielami, przedstawicielem Komisji Antyalkoholowej, NGO, GOPS-u. Ten etap prac wyznaczył ramy dla dokumentu.

Prace nad strategią zmusiły grupę roboczą do podziału na podzespoły, które zajmowały się konkretnymi zagadnieniami. I tak np. jeden definiował mocne i słabe strony gminnej sieci szkół, drugi przeprowadził „inventaryzację” zasobów edukacyjnych gminy, trzeci zastanawiał się nad upowszechnieniem zajęć pozaszkolnych. W ramach poszczególnych tematów zbierano informacje i tworzone zapisy, by potem na wspólnych spotkaniach poddawać je krytycznej ocenie grupy.

W efekcie wskazano najważniejsze cele:

- upowszechnianie zajęć pozalekcyjnych profilaktyczno-wychowawczych dla dzieci,
- wypracowanie systemu wsparcia specjalistycznego,
- podnoszenie umiejętności wychowawczych rodziców,
- rozwój bazy sportowej i rekreacyjnej dla dzieci.

Gdy strategia wydawała się gotowa, jeszcze przed oficjalnym jej uchwaleniem rozpoczęto cykl prezentacji jej ostatecznej wersji, zachęcając mieszkańców gminy do zgłaszania uwag. Umieszczono ją w gablocie w urzędzie, rozesłano do szkół, przedstawiono na posiedzeniu komisji oświaty oraz w czasie obrad rady gminy. Ostateczną wersję dokumentu poddano konsultacji prawnej.

Na tym etapie widać było pierwsze korzyści z podjętego wysiłku – spójny dokument opisujący w wyczerpujący sposób wszystkie zagadnienia usprawnił proces przekonywania władz samorządowych do przedstawianych postulatów.

REZULTATY

- uporządkowano wiedzę,
- przeprowadzono konkretne działania na rzecz edukacji,
- udało się doprowadzić do zmiany sposobu myślenia,
- mieszkańcy poczuli, że mają wpływ na decyzje władz,
- twórcy dokumentu deklarują ciągłą gotowość do jego korygowania, rozbudowy i aktualizacji.

PROBLEMY/WYZWANIA

- uczestnicy procesu musieli pozyskać potrzebne kompetencje,
- czasami władze musiały niektórym radnym i mieszkańcom na bieżąco tłumaczyć powody swojego dużego zaangażowania w obszarze edukacji.

CZYNNIKI SUKCESU

- konsekwentnie realizowano postulat partycypacji,
- udało się harmonijnie zaangażować wszystkie instytucje i grupy obywateli,
- eksperci z Fundacji Komeńskiego sprawowali opiekę merytoryczną i doradczą.

FINANSE

- osoby zaangażowane przy pisaniu strategii robiły to nieodpłatnie lub w ramach etatów,
- pracę moderatora sfinansowała Fundacja Komeńskiego,
- sale na spotkania udostępniano bezpłatnie,
- koszty poczęstunku, materiałów biurowych itp. poniósł urząd gminy.



FUNDUSZE SOŁECKIE Z KILKUNASTOLETNIĄ HISTORIĄ

INICJATYWA: FUNDUSZE SOŁECKIE W KRZESZOWICACH
MIEJSCE I CZAS: KRZESZOWICE, POLSKA, OD 1995
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/753827
FILM DOKUMENTALNY NA ZAŁĄCZONYM DO PUBLIKACJI PENDRIVE

W podkrakowskich Krzeszowicach w ciągu kilkunastu lat wypracowano skuteczny sposób na prawdziwie partycypacyjną współpracę mieszkańców i władzy lokalnej, uchwalając fundusze sołeckie. System ten mogą powielać inne gminy w Polsce – wystarczy, że samorządowcy będą otwarci na pomysły mieszkańców, a mieszkańcy... wybiorą dobrych sołtysów.

ZGŁASZANIE
PROPOZYCJI PRZEZ
MIESZKAŃCÓW

OPRACOWANIE PROPOZYCJI PRZEZ
RADY SOŁECKIE/KONSULTACJE
Z URZĘDNIKAMI I EKSPERTAMI

PRZYJĘCIE UCHWAŁ NA ZEBRANIACH
WIEJSKICH/ZATWIERDZENIE
I WDROŻENIE BUDŻETÓW PRZEZ GMINĘ

– W skali całego kraju – mówi sekretarz gminy Jan Bereza – *gminy mogą samodzielnie podejmować decyzje co do tego, na ile zaufają swoim mieszkańcom i pozwolą im realnie wpływać na decyzje finansowe.* W Krzeszowicach władze postanowiły w jak największym stopniu przekazać te decyzje w dół, pozostając niejako wykonawcą woli obywateli: – *W końcu ludzie sami wiedzą najlepiej, czego im potrzeba i na co chcą wydać pieniądze* – dodaje Jan Bereza.

Co roku proces rozpoczynają odbywające się latem zebrania w 18 wsiach i sześciu osiedlach gminy Krzeszowice, podczas których mieszkańcy zgłaszają wstępne **proponycje do budżetu**. Także wtedy w każdej wsi spotykają się rady sołeckie i zarządy osiedli, podczas których sołtysi i przewodniczący zarządów wypracowują **pakiety propozycji** do zaprezentowania na wrześniowych zebraniach. Na tym etapie każdy może zgłosić pomysł w dowolnej formie – nie musi zano-

sić go do urzędu ani wysyłać, może po prostu przedstawić go sołtysowi.

Sołtysi przygotowują zebrania na kilka tygodni wcześniej. Następnie zawiadamiają o nich mieszkańców, wykorzystując wszelkie formy informacji, m.in. stronę internetową urzędu gminy, tablice ogłoszeń, ogłoszenia w bezpłatnej gazecie lokalnej, ulotki dystrybuowane w uczęszczanych miejscach, niedzielne msze.

Na przełomie lata i jesieni odbywają się spotkania mieszkańców prowadzone przez sołtysów lub przewodniczących zarządów osiedli. Sołtysi muszą być do tych spotkań dobrze przygotowani, przychodzą z pomysłami opracowanymi pod względem technicznym i kosztowym. Wiedzą już wtedy, jakie są potrzeby i priorytety mieszkańców, mają też wstępną wiedzę o tym, na jaki wyśitek finansowy będzie stać wieś. To wynik wcześniejszych indywidualnych rozmów sołtysów z naczelnikami i kierownikami komórek urzędu miejskiego, podczas których wstępnie konfrontuje się pomysły z cenami produktów i usług niezbędnych do realizacji. Na zebraniach społeczność dokonuje podziału zadań w budżecie wsi czy osiedla i przekazuje go w formie dokumentu – **uchwały** – do realizacji gminie. Przy podejmowaniu uchwały wymagane jest kworum określone w statucie sołectwa/osiedla.

Przełom zimy i wiosny jest czasem, w którym przedstawiane są sprawozdania z dokonanych, czyli tego, co zrobiono od czasu podjęcia decyzji przez mieszkańców w poprzednim roku. Zebrania przygotowują sołtysi. Najczęściej burmistrz przedstawia prezentacje multimedialne pokazujące stan wdrożenia projektów realizowanych z funduszy sołeckich oraz stosowne dane liczbowe.

REZULTATY

- wzrost zadowolenia mieszkańców i władz samorządowych,
- więcej pieniędzy w funduszach: wzrost zaufania do władz,
- realny wpływ mieszkańców na otoczenie,
- więcej mieszkańców uczestniczy w zebraniach,
- wypracowana metoda współpracy,
- budowa lokalnej tożsamości.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ograniczenia wynikające z ustawy o funduszach sołeckich z 2009 r.,
- zwiększanie budżetów sołeckich w kolejnych latach: zdarza się, że mieszkańcy decydują o wydaniu funduszy na mniej pilne cele,
- konieczność integracji niektórych osiedli.

CZYNNIKI SUKCESU

- otwartość urzędników na problemy mieszkańców i chęć dzielenia się władzą z innymi,
- włączanie ludzi do działań,
- sołtysi, siła napędowa procesu, zwiększają własne kompetencje w zakresie finansów, planowania i zarządzania,
- udział burmistrza i urzędników w zebraniach wiejskich i osiedlowych,
- przejrzystość procesu: bieżące informowanie mieszkańców.

FINANSE

- koszty pracy sołtysów, przewodniczących zarządów osiedli i pracowników urzędu miejskiego w Krzeszowicach (wysokość diet określa uchwała rady miejskiej),
- udział urzędników w zebraniach wiejskich, spotkaniach w ciągu tygodnia poza godzinami pracy urzędu – w ramach etatu.



GRA JAKO NARZĘDZIE PARTYCYPACYJNE

INICJATYWA: REMIKS ENERGETYCZNY – Dyskusyjna gra kooperacyjna

MIEJSCE I CZAS: Polska, 2013

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/975800

Stereotypowo uważa się, że gry to niezbyt poważne zajęcie dla młodych ludzi. Jednak ostatnio coraz częściej wspomagają one proces nauki i angażowanie ludzi w wartościowe przedsięwzięcia. Gra re-miks energetyczny pozwoliła przeprowadzić ciekawą debatę w dużej grupie osób na temat kluczowy dla Polski w następnych dziesięcioleciach.

Europejscy Zieloni zaplanowali zorganizowanie międzynarodowej konferencji w Warszawie poświęconej źródłom energii i ich rozwojowi w Polsce. Konferencja miała być punktem dla odbywającego się w tym czasie warszawskiego szczytu klimatycznego.

POWSTANIE ZESPOŁU
PROJEKTOWEGO

USTALENIE WSTĘPNYCH
ZASAD GRY

PRZESZKOLENIE
MODERATORÓW

GRA W RE-MIKS
ENERGETYCZNY

Organizacją wydarzenia zajęła się Fundacja Pole Dialogu, która wykorzystwała zmodyfikowaną wersję Play Decide, narzędzia zakładającego 1,5-godzinną dyskusję w konwencji gry planszowej.

Powstał zespół projektowy, w skład którego weszli przedstawiciele Pola Dialogu, Laboratorium EE (firmy, która na swoim koncie ma sporo przedsięwzięć innowacyjnych ze społecznym zacięciem), doktorantka z Instytutu Studiów Społecznych UW oraz graficzka.

Ustalono wstępne założenia, zgodnie z którymi gra:

- ➔ powinna przedstawiać argumenty za i przeciw odnośnie każdego źródła energii,
- ➔ powstanie z pomocą ekspertów,
- ➔ nie może być nadmiernie uproszczona ani też zbyt skomplikowana,
- ➔ powinna być dwujęzyczna (polska i angielska),
- ➔ nie może trwać dłużej niż dwie godziny,
- ➔ przede wszystkim sprowokuje do dyskusji.

Zdecydowano, że gra będzie nawiązywać do toczącej się debaty o przyszłym miksie energetycznym dla Polski. Powinien on uwzględniać takie źródła energii ciepłej i elektrycznej, które zapewnią krajowi bezpieczeństwo energetyczne na kolejne dziesięciolecia. Zadaniem zespołów grających w grę było ułożenie optymalnego miksu na najbliższe 15–20 lat.

Istotą gry było przede wszystkim zainteresowanie uczestników tematem i rozmowa. Przy jednym stole dyskusyjnym mogło usiąść od czterech do ośmiu osób, które dyskutowały ze sobą, wykorzystując rozłożone na stole karty historii i informacji. Moderator inspirował dyskusję, „kierował ruchem”, pilnował czasu, dbał o dobrą atmosferę i o to, by wyniki głosowania zostały zapisane na planszy leżącej na stole.

Przeszkolono 30 moderatorów i moderatorek, z których większość mogła prowadzić grę w języku angielskim.

Ostatecznie podczas konferencji przy 16 stolikach (10 polskich, 5 angielskich i jednym węgierskim korzystającym z anglojęzycznych materiałów) dyskutowało 99 osób – młodszych, starszych, lepiej lub gorzej znających temat, pochodzących z różnych środowisk.

Po dyskusjach odbyły się głosowania, których wynik zapisywano na planszy, jak również w excelowej tabeli. Największe poparcie zdobyły odnawialne źródła energii: w przypadku elektryczności zwyciężyły energia wiatrowa i słoneczna (odpowiednio 24,4 i 20,6 proc. punktów), w kategorii energii ciepłej – energia słoneczna (29,1 proc.) i geotermalna (23,1 proc.). Na paliwa kopalne łącznie zagłosowało około 11 proc. graczy. Najmniejsze poparcie – ok. 2,7 proc. – zyskała energia atomowa.

REZULTATY

- ➔ gra sprawdziła się jako ciekawa forma wprowadzenia trudnego tematu do dyskusji,
- ➔ gracze chwalili możliwość rozmowy na ważny dla nich temat, zdobycia nowej wiedzy z kart informacji i od innych uczestników,
- ➔ organizatorki dostały mnóstwo ankiet z pozytywnymi komentarzami, ale też z krytycznymi uwagami,
- ➔ polscy Zieloni przygotowują się do rozegrania remiksu w szkołach średnich, rozgrywki planuje też Młodzieżowa Sieć Klimatyczna.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ organizatorzy mieli bardzo mało czasu,
- ➔ trudnością była dwujęzyczność gry,
- ➔ problem logistyczny sprawiała nieznana do ostatniego momentu liczba graczy,
- ➔ ze względu na kurs euro, a właściwie bankowy przelicznik walutowy, niezbyt korzystnie wypadł budżet projektu.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ ścisła i sprawna współpraca z:
 - 1) ekspertami – pozwoliła na nieinfantylne potraktowanie tematu,
 - 2) graficzką – współtwórczynią gry, na bieżąco przygotowującą końcową prezentację,
- ➔ poświęcenie dużo uwagi redakcji tekstów – miały być proste, niezbyt rozbudowane, na kartach unikano skrótów myślowych i sprzecznych informacji,
- ➔ etap testowania pozwolił wyłapać nieścisłości, niezrozumiałe fragmenty, sprawdzić, ile czasu faktycznie zajmuje gra.

FINANSE

Koszty objęły:

- ➔ koordynację przedsięwzięcia,
- ➔ wynagrodzenie dla moderatorów, osoby piszącej teksty i eksperta,
- ➔ opracowanie graficzne,
- ➔ tłumaczenie, druk.



INFORMACJA I DIALOG NA 5+

INICJATYWA: KONSULTACJE STRATEGII RDZENIOWEJ
W RICHMONDSHIRE
MIEJSCE I CZAS: RICHMONDSHIRE, WIELKA BRYTANIA, 2009–2013
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/752051

Kiedy myślimy o samym dokumencie, pytamy ludzi o to, co chcemy usłyszeć. Żeby uzyskać więcej – należy być otwartym. Dlatego najważniejszą umiejętnością organizatorów jest robienie dobrej herbaty i zapraszanie na nią ludzi, aby mogli powiedzieć to, co chcą (John Hilles, Richmondshire District Council).

Tak powstawała strategia rdzeniowa w Richmondshire – dokument opisujący założenia okręgowej polityki przestrzennej w Anglii i Walii. Obejmuje on m.in. zagadnienia polityki gospodarczej, mieszkaniowej, kwestie zatrudnienia, gospodarowania odpadami, uwarunkowań geograficznych czy naturalnych zasobów i infrastruktury.

„DEKLARACJA
O ZAANGAŻOWANIU
SPOŁECZNOŚCI”

KAMPANIA
INFORMACYJNA
„ZAPLANUJ NASZĄ
PRZYSZŁOŚĆ”

PAKIET
„PROBLEMY
I ALTERNATYWY”

KONSULTACJE
SPOŁECZNE

WSTĘPNA
WERSJA
STRATEGII

Proces tworzenia strategii objął:

- ➔ wstępną diagnozę społeczną – poznanie opinii mieszkańców i przedsiębiorców na temat życia i pracy, ich potrzeb i obaw,
- ➔ zebranie opinii na konkretne tematy wskazane przez urząd,
- ➔ konsultowanie kolejnych wersji dokumentu.

Proces zaczęło przygotowanie „Deklaracji o zaangażowaniu społeczności”, w której przedstawiono cele konsultacji oraz podstawowe informacje na temat planowanego dokumentu. Szczegółowo i przejrzysto opisano metody pracy oraz etapy, na jakich angażowani będą mieszkańcy i przedstawi-

ciele instytucji (zobacz w rozdziale *Materiały dodatkowe*).

Hasło kampanii przygotowawczej brzmiało: „Zaplanuj naszą przyszłość”. Aby zachęcić mieszkańców do wzięcia udziału w procesie, użyto różnych środków. Były to m.in.: prowokacyjne plakaty, wizyty urzędników w szkołach podstawowych, ankiety rozdawane podczas festynów i dni targowych, na stronie internetowej, sondaż telefoniczny, konkurs fotograficzny, billboardy umieszczone na samochodach. Ostatecznie w diagnozowaniu aktywnie uczestniczyło około 1200 osób.

Na podstawie wstępnej diagnozy i analizy danych statystycznych urzędnicy stworzyli dziesięć dokumentów. Pakiet nazwano „Problemy i alternatywy”. Pojawiły się w nim tematy, takie jak: tworzenie zrównoważonych społeczności, polityka mieszkaniowa, gospodarka, zasoby naturalne, zmiany klimatu. Dokumenty z kwestionariuszem rozesłano do około 300 instytucji, lokalnych firm, organizacji sąsiedzkich, najniższych jednostek samorządu. Zachęcano do czytania i opiniowania tematów najciekawszych z punktu widzenia konkretnych osób lub instytucji.

„Problemy i alternatywy” konsultowano pod hasłem „Zaplanuj naszą przyszłość 2”. Opinie i komentarze zbierano również w czasie spotkań z mieszkańcami (trzy spotkania publiczne) oraz za pośrednictwem poczty i przez internet. Konsultowane dokumenty opublikowano w lokalnej prasie. Zebrano 41 opinii od instytucji i osób prywatnych. Na tej podstawie powstał raport opublikowany w internecie. Omówiono w nim dokładnie opinie i uwagi dotyczące każdego z dokumentów.

Na podstawie wniosków, jakie wypłynęły z „Problemów i alternatyw”, przygotowano wstępną wersję strategii, którą również poddano konsultacjom. Opinie na jej temat zbierano przez 1,5 miesiąca. W tym czasie odbyły się cztery spotkania publiczne z mieszkańcami, kilka spotkań na forach parafialnych, skontaktowano się telefonicznie z około tysiącem osób, zapewniono kampanię promocyjną w lokalnej prasie. Dodatkowo skontaktowano się z około 400 osobami z bazy kontaktów urzędu.

W lutym 2011 r. opublikowano pierwszą wersję w ostatecznej formie, której konsultacje trwały dwa miesiące.

REZULTATY

- ➔ kolejne wersje dokumentów budziły coraz mniejsze kontrowersje,
- ➔ uczestnicy stopniowo coraz bardziej włączali się w proces,
- ➔ poprawiła się opinia na temat władz lokalnych,
- ➔ poprawiła się komunikacja i integracja wydziałów i departamentów administracji,
- ➔ strategia nabrała sensu i wartości dla urzędników.

PROBLEMY/WYZWANIA

Wiele osób, mimo szeroko zakrojonej akcji informacyjnej, nie było zainteresowanych lub nie miało kompetencji do udziału w procesie.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ pomysłowość i otwartość urzędników oraz ich współpraca wewnątrz urzędu,
- ➔ nowatorskie metody angażowania członków społeczności zastosowane na początku procesu,
- ➔ urzędnicy byli otwarci w stosunku do mieszkańców, umiejętnie ich słuchali,
- ➔ starannie i przystępnie opracowano konsultowane dokumenty.

FINANSE

Większą część pracy urzędnicy wykonali w ramach obowiązków. Najkosztowniejsza była diagnoza – 20 tys. funtów.



JAK MŁODZIEŻ KONSULTOWAŁA STRATEGIĘ

INICJATYWA: UDZIAŁ MŁODZIEŻY W TWORZENIU STRATEGII
ROZWOJU GMINY PŁUŻNICA
MIEJSCE I CZAS: PŁUŻNICA, POLSKA, 2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/892833
FILM DOKUMENTALNY NA ZAŁĄCZONYM DO PUBLIKACJI PENDRIVE

Kto by się liczył ze zdaniem gimnazjalistów? Zwłaszcza gdy chodzi o Bardzo Ważną Wizję Rozwoju Gminy. Chociaż powstają w Polsce młodzieżowe rady gmin, mają one najczęściej marginalne znaczenie: większość ich działań dotyczy doraźnych projektów charytatywnych, rozrywkowych czy też wymiany międzynarodowej.

Jednak w niewielkiej wiejskiej gminie Płużnica do stworzenia wizji rozwoju opisanej w strategii zaproszono młodzież i pozostałych mieszkańców.

Posłużono się przy tym sprawdzonymi metodami dostosowanymi do lokalnych warunków i wymagań. Dodatkowo uznano, że udział w procesie może być doskonałą praktyczną nauką dla młodych – przyszłych radnych, działaczy NGO, pracowników.

PRZYGOTOWANIE
DIAGNOZY

POWOŁANIE
GRUPY
ROBOCZEJ

WARSZTATY
STRATEGICZNE

SPOTKANIA
Z MIESZKAŃCAMI

PRZYJĘCIE
STRATEGII

Płużniczanie, namyslać się nad strategią, chcieli odpowiedzieć na ważne dla nich pytanie: czy powinni nadrabiać zaległości powstałe w ciągu wielu lat pozostawiania na peryferiach, czy może – wykorzystując zmiany – odważnie wytyczyć rozwojowy projekt dla gminy?

Podstawę zespołu strategicznego tworzyli:
➔ wójt – wcześniej aktywny działacz lokalnego trzeciego sektora, który za jedną z pierwszych inicjatyw obrał powołanie młodzieżowej rady gminy,
➔ koordynator zewnętrzny – przedstawiciel Regionalnego Centrum Rozwoju Przed-

siębiorczości, dobrze znający warunki lokalne,

➔ koordynator wewnętrzny – młody urzędnik, który wcześniej brał udział w opracowaniu dokumentów strategicznych.

Wójt i koordynatorzy uzupełniali się w odpowiedzialności, zadaniach merytorycznych i organizacyjnych. Wspólnie stworzyli diagnozę, która miała stanowić punkt wyjścia do dalszych prac grupy roboczej podczas warsztatów strategicznych.

Do uczestnictwa w grupie roboczej zaproszono 40 osób: sołtysów, przedstawicieli NGO, przedsiębiorców, przedstawicieli Młodzieżowej Rady Gminy, rady gminy, mieszkańców. Wszyscy byli najpierw przygotowani do udziału w procesie Metodą Aktywnego Pisania Strategii (MAPS), co miało ogromne znaczenie dla uczestników. Z jednej strony pokazało im rolę i prestiż procesu, z drugiej wyjaśniło, jak będą pracować i do czego dokładnie to doprowadzi. Było to szczególnie ważne dla przedstawicieli młodzieżowej rady gminy – z racji wieku mieli oni najmniej szą wiedzę i doświadczenie, a jednocześnie koordynatorom zależało na tym, by młodzi ludzie czuli, że są równoprawnymi uczestnikami dyskusji.

Wzajemne przekonywanie się było kluczowym elementem procesu dochodzenia do zgody i najlepszą lekcją argumentacji dla młodzieżowych radnych. Każde spotkanie zaczynało się od podsumowania poprzednich ustaleń, co często zmieniało nastawienie uczestników.

Na zakończenie pracy grupy spisano wszystkie wypracowane na warsztatach kwestie: diagnozę sytuacji w gminie, siatkę problemów lokalnych, wyznaczone cele (główny i szczegółowe), harmonogram.

Do końcowego etapu akceptowania dokumentu zaproszono wszystkich mieszkańców: zorganizowano cztery spotkania, podczas których prezentowano skróconą

wersję strategii. Mieszkańców zapraszano do dyskusji z udziałem koordynatorów i wójta, którzy wyjaśniali kształt strategii i na bieżąco odpowiadali na wątpliwości obecnych. Poszczególne spotkania kończyły się wypełnieniem krótkiej ankiety ewaluacyjnej, w której każdy mógł zaznaczyć najważniejsze jego zdaniem działania przewidziane w strategii.

Ostatnim elementem procesu tworzenia strategii było spotkanie grupy roboczej z radnymi, którzy po zapoznaniu się z dokumentem – skomentowanym wcześniej przez mieszkańców – zdecydowali o jego zatwierdzeniu jako oficjalnego dla gminy. Dodatkowo podczas tego spotkania wójt i koordynatorzy przedstawili i poddali pod dyskusję wskaźniki realizacji poszczególnych działań. Oficjalnie strategię przyjęto 11 miesięcy po rozpoczęciu procesu.

REZULTATY

Aktywny udział młodych w pracach był gwarantem uwzględnienia ich perspektywy i priorytetów. To ważne, bowiem budowana na osiem lat strategia ma kształtować rzeczywistość Płużnicy w przyszłości, w której to młodzi będą decydować, czy zostaną w gminie. Dla niewielkiej miejscowości to kwestia kluczowa.

MAPS nauczyła uczestników przekonywania do swojej wizji, szukania argumentów, wypracowania kompromisów.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ słaba obecność mieszkańców podczas spotkań konsultacyjnych,
- ➔ trudny dostęp do aktualnych danych,
- ➔ żmudne i czasochłonne tworzenie diagnozy,
- ➔ trudne dochodzenie do zgody.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ podejście samorządu i wójta,
- ➔ przemyślana diagnoza,
- ➔ zewnętrzny koordynator,
- ➔ dbałość o zaangażowanie młodzieży.

FINANSE

- ➔ zatrudnienie zewnętrznego koordynatora – 12 tys. zł,
- ➔ inne koszty – z budżetu gminy.



KOMPLEKSOWE PODEJŚCIE DO PROBLEMÓW SPOŁECZNOŚCI

INICJATYWA: PLAN SĄSIEDZKI PARAFII MUCH WENLOCK
MIEJSCE I CZAS: MUCH WENLOCK, WIELKA BRYTANIA, 2011–2014
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/928594

cych w życie w wypadku uzyskania przez nie 50-procentowego poparcia w lokalnym referendum. Plany te otrzymały status prawa miejscowego.

Jakie znaczenie ma plan sąsiedzki dla parafii, najmniejszej jednostki samorządu terytorialnego?

- ma odpowiadać na potrzeby parafii i jej mieszkańców,
- określa długofalowe kierunki rozwoju (do 2026 r.),
- dotyczy ważnych obszarów tematycznych, takich jak: użytkowanie ziemi, budownictwo mieszkaniowe, zatrudnienie, odpoczynek i rekreacja mieszkańców,
- uwzględnia kwestie jakości środowiska naturalnego.

UTWORZENIE
GRUPY
STERUJĄCEJ (GS)

SPOTKANIA
KONSULTACYJNE
I TEMATYCZNE

BADANIE
KWESTIONA-
RIUSZOWE

OPRACOWANIE
PLANU

AUDYT
ZEWNĘTRZNY
PLANU,
REFERENDUM

Proces tworzenia planu rozpoczął się od otwartego naboru chętnych do udziału w tworzonej Grupie Sterującej odpowiedzialnej za pracę z lokalną społecznością i sformułowanie planu sąsiedzkiego. W szczególności zapraszano mieszkańców z wiedzą o zarządzaniu projektami, badaniach rynku czy umiejętnościami

obróbki danych. Na ogłoszenie odpowiedziało dziewięć osób, którzy obok urzędników weszli w skład grupy.

GS opracowała plan działania, w szczególności skupiając się na angażowaniu członków lokalnej społeczności w tworzenie planu sąsiedz-

kiego. Sformułowano informację, o tym, w jaki sposób mieszkańcy, określani jako wolontariusze współtworzący plan, będą mogli podzielić się swoimi pomysłami, przedyskutować ważne kwestie i podjąć decyzję dotyczące przyszłości parafii, pomóc w organizacji poszczególnych etapów tworzenia planu.

Po wybraniu przez GS pięciu obszarów strategicznych do rozwinięcia w planie sąsiedzkim nastąpiło oficjalne rozpoczęcie procesu, podczas którego zaprezentowano mieszkańcom informacje dotyczące planowanych prac, tego, czym właściwie jest plan sąsiedzki, czemu jest ważny i jak można włączyć się w jego tworzenie. Mieszkańcom zaprezentowano informatory opisujące pięć wybranych, sugerowanych obszarów tematycznych, na których miał się skupiać plan. Spotkanie powtórzono, żeby zainteresować sprawą kolejnych mieszkańców.

Następnie rozpoczął się etap angażowania i informowania społeczności. Wytypowano dziesięć miejsc na terenie parafii, w których pojawiły się przenośne punkty konsultacyjne. Grupa Sterująca zachęcała mieszkańców do współtworzenia tych punktów. Ci którzy się zgłosili, otrzymali pełną informację o tym, jaka będzie ich rola oraz pakiet dla punktu konsultacyjnego, m.in.: tablice do zostawiania komentarzy, folder z informacją o planie i projekcie, mapę parafii, księgę komentarzy, zestawy do kawy i herbaty. Mieszkańcy w punktach mogli się więc zapoznać z podjętymi działaniami, zgłosić swoje uwagi do powstającej diagnozy i planu, dowiedzieć się, jak dalej mogą uczestniczyć w procesie. Równolegle odbywały się spotkania konsultacyjne mieszkańców (*drop in sessions*) i spotkania z właścicielami gruntów oraz developerami. Przeprowadzono także warsztaty dla dzieci.

Na podstawie zebranych informacji GS rozszerzyła listę pięciu obszarów tematycznych planu do dziewięciu i opracowała kwestionariusz dotyczący szczegółowych zagadnień rozwoju parafii. Został dostarczony i odebrany osobiście z każdego domu przez wolontariuszy. Na 1300 domostw uzyskano 700 odpowiedzi. Stopa

zwrotu kwestionariusza była tak duża, ponieważ dwa razy przekładano termin zamknięcia badania, a wolontariusze odwiedzając domostwa, przypominali o uzupełnieniu ankiety.

Wnioski z badania poddano społecznej ewaluacji: „Czy mamy rację, sądząc, że to chciełście powiedzieć?”. W ten sposób, w trakcie pięciu spotkań konsultacyjnych zweryfikowano z mieszkańcami prawidłowość postawionych wniosków, na podstawie których sformułowano plan sąsiedzki dla parafii. Jego wstępną wersję skonsultowano z mieszkańcami w trakcie dodatkowych dwóch spotkań (160 uczestników).

Opracowanie ostatecznej wersji dokumentu, poprzedzone sześciotygodniowym okresem konsultacji społecznych (czas na zgłoszenie uwagi i komentarzy), zakończyło proces tworzenia dokumentu przez Grupę Sterującą. Plan uzyskał akceptację Rady Parafii, Rady Dystryktu oraz Zewnętrznego Audytora. W połowie 2014 r. odbędzie się referendum dotyczące jego przyjęcia lub odrzucenia przez mieszkańców Much Wenlock.

REZULTATY

- pobudzenie ducha obywatelskiego w parafii,
- ochrona autonomii miasteczka, którego głównymi atutami są walory przyrodnicze i historyczny charakter przed zakusami rynku (połączone siły właścicieli gruntów i deweloperów).

CZYNNIKI SUKCESU

- transparentność procesu (regularne informowanie przez stronę internetową, materiały wideo, w tym film z udziałem mieszkańców zachęcający do udziału w badaniu, dokumenty, sprawozdania oraz materiały tradycyjne),
- próba dotarcia do wszystkich głównych grup interesu i wyartykułowania ich oczekiwań, bezpośredni kontakt wolontariuszy z mieszkańcami,
- cykliczne konsultowanie – oczekiwanie komentarzy od obywateli na każdym etapie prac,
- proces planistyczny jako marka – posiadająca logo i mogąca budować tożsamość mieszkańców.

PROBLEMY/WYZWANIA

Umiarkowany sukces w angażowaniu młodzieży i grup zmarginalizowanych do czynnego udziału w procesie – traktowano to jako wyzwanie, któremu nie do końca udało się sprostać.



KONSULTACJE DIAGNOSTYCZNE NA POCZĄTKU, GRA PLANSZOWA NA KOŃCU PROCESU

INICJATYWA: LOKALNE RAMY ROZWOJU – SOUTH TYNESIDE
MIEJSCE I CZAS: SOUTH TYNESIDE, WIELKA BRYTANIA, 2004–2006
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/ 658694

Gminę South Tyneside, liczącą ponad 150 tys. mieszkańców, zamieszkuje wiele zróżnicowanych społeczności. Tworzą one niemal 80 odrębnych sąsiedztw o charakterze miejskim, podmiejskim i wiejskim. Mimo tych odrębności władze zdołały zaangażować mieszkańców we wspólne kształtowanie lokalnych strategii.

Jeśli chce się zaangażować mieszkańców, można to zrobić nawet w najbardziej nieprzychylnych warunkach. Tak było w małej angielskiej wiejsko-miejskiej gminie, gdzie dotarcie do mieszkańców nie jest sprawą prostą.

KONSULTACJE
SPOŁECZNE

DOKUMENTY
SKŁADOWE
STRATEGII

STRATEGIA
WŁĄCZANIA
SPOŁECZNOŚCI

AKCJA
INFORMACYJNA,
KWESTIONARIUSZE
I WARSZTATY

PRZYJĘCIE
STRATEGII

Prace nad „Lokalnymi ramami rozwoju” rozpoczęto od diagnozy w postaci konsultacji w miejscach często odwiedzanych przez mieszkańców. Zapytano ich o opinie na temat 21 kwestii dotyczących codziennego życia. W kwestionariuszach i podczas spotkań pytano też o znajomość systemu,

procedur planowania, możliwości włączania się mieszkańców w te procesy. Odpowiedzi były punktem wyjścia do opracowania dokumentów składowych „Lokalnych ram rozwoju”, „Strategii włączania społeczności” i „Lokalnych planów działania”.

„Strategia włączania społeczności” określała możliwości angażowania mieszkańców w tworzenie dokumentów. Proces angażowania obejmował:

- ➔ publikację wstępnych założeń i rozwiązań – możliwość zgłaszania uwag,
- ➔ rozpatrzenie uwag, opracowanie roboczego dokumentu uwzględniającego preferowane rozwiązania,
- ➔ konsultacje dokumentu roboczego – możliwość zgłaszania uwag,
- ➔ analizę komentarzy, naniesienie poprawek do dokumentu roboczego,
- ➔ publikację wersji roboczej dokumentów podstawowych i przedłożenie ich władzom do uchwalenia – możliwość zgłaszania formalnych komentarzy,
- ➔ opublikowanie planu alokacji działań – możliwość zgłaszania formalnych komentarzy i wniosków,
- ➔ zaopiniowanie dokumentów podstawowych przez niezależnego inspektora,
- ➔ przyjęcie poprawek do dokumentów podstawowych, opublikowanie dokumentów i raportu inspektora.

Prace nad „Strategią rdzeniową”, główną częścią „Lokalnych ram rozwoju”, zapoczątkowało dokładne sprawdzenie uchwalonych wcześniej dokumentów strategicznych, by zapewnić procesowi spójność. Stworzono załączniki techniczne. Aby włączyć w dalsze prace jak największą liczbę mieszkańców, opracowano czterostronicową ulotkę podsumowującą założenia i sposób tworzenia nowych dokumentów. Plan prac zaprezentowano w formie gry planszowej. O spotkaniach byli informowani mieszkańcy i przedsiębiorcy. Wykorzystywano kwestionariusze oraz aktywne, warsztatowe metody planowania.

REZULTATY

„Strategię rdzeniową”, czyli podstawowy dokument „Lokalnych ram rozwoju”, przyjęto w 2007 r. Jest to dokument wysokiej jakości, blisko związany z potrzebami mieszkańców m.in. dzięki temu, że na każdym z etapów jego tworzenia władze dbały o to, by uwzględnić w jak największym stopniu zróżnicowane punkty widzenia poszczególnych stron. Dbano o to nawet wówczas, gdy konsultacje dotyczyły tylko małej części wybranego obszaru.



Niekonwencjonalna diagnoza – Marcin Skonieczka, wójt Płużnicy z Młodzieżową Radą Gminy. Fot. Łukasz Sokół.



KONSULTACJE DO SKUTKU – ELEKTROWNIE WIATROWE

INICJATYWA: PLAN ROZBUDOWY ELEKTROWNI WIATROWYCH W GMINIE KRISTIANSTAD

MIEJSCE I CZAS: KRISTIANSTAD, SZWECJA, 2007–2011

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/838526

Jak umożliwić obywatelom świadome uczestnictwo w procesie dotyczącym skomplikowanej tematyki elektrowni wiatrowych? Przykład z Kristianstad pokazuje, że konsultować trzeba czasem do skutku – urząd rozmawiał z mieszkańcami na temat Planu Rozbudowy Elektrowni Wiatrowych aż czterokrotnie.

Kristianstad to średniej wielkości gmina w regionie Skåne. Nadmorska lokalizacja sprzyja rozbudowie elektrowni wiatrowych. Na przełomie 2006 i 2007 r. gminne Biuro Architektury i Planowania Przestrzennego otrzymało tak dużą liczbę podań o pozwolenie na rozbudowę elektrowni, że urzędnicy zwrócili się do rady gminy z pytaniem o jednolite wytyczne przy rozpatrywaniu pozwoleń na ich budowę lub rozbudowę.



By stworzyć jasne i jednolite wytyczne, władze postanowiły wypracować Plan Rozbudowy Elektrowni Wiatrowych, który wskazywałby obszary pod budowę. Zatrudniono zewnętrzną firmę doradczą specjalizującą się w planowaniu przestrzennym, by przygotowała analizę krajobrazu i pomogła przeprowadzić proces partycypacyjny.

Z ramienia urzędu gminy wyznaczono grupę odpowiedzialną za proces tworzenia i konsultowania planu: 10 urzędników z różnych jednostek. Spośród nich wyłoniono mniejszą grupę roboczą, która współpracowała z firmą doradczą, na bieżąco prowadziła projekt, pisała plan. Organ decyzyjny projektu tworzyli szefowie urzędów ds. budownic-

stwa, środowiska i administracji i ich zastępcy, a także dwóch reprezentantów sejmiku wojewódzkiego.

Na otwartym spotkaniu informującym o procesie przedstawiono mieszkańcom (było ich 20) mapę z wytycznymi przygotowanymi przez firmę doradczą. Była to podstawa do wypracowania propozycji podziału gminy na obszary w różnym stopniu nadające się pod budowę elektrowni wiatrowych. Uczestnicy zgłaszali uwagi, zadawali pytania, wypełnili ankietę dotyczącą rozmieszczenia wiatraków w różnych typach krajobrazu w gminie. Ankietę zamieszczono następnie na stronie internetowej gminy. Zebrano ponad 40 odpowiedzi.

Przeprowadzono też warsztaty z mieszkańcami, interesariuszami i właścicielami ziemi oraz z przedstawicielami władz sąsiadujących gmin, wysłano zaproszenie do armii i klubu ornitologicznego.

Powstała mapa z pierwszą propozycją terenów pod zabudowę. Plan wyłożono do opiniowania, zwołano też spotkanie, podczas którego mieszkańcy, urzędnicy i organizacje wyrażali opinie na temat propozycji planu. Urząd otrzymał wiele opinii, które zaowocowały licznymi zmianami w dokumencie. Plan wyłożono ponownie. Wynikiem drugiego wyłożenia były drobne korekty. Wreszcie plan został zaakceptowany przez sejmik.

Po zapadnięciu decyzji o formalnym zamknięciu procesu zorientowano się, że plan należy uzupełnić o ocenę skutków dla środowiska. Pierwsza seria konsultacji nie wzbudziła zainteresowania. Dopiero po decyzji politycznej akceptującej plan mieszkańcy zaczęli masowo domagać się wyjaśnień. Dzięki decyzji o zmianie statusu prawnego planu, który oznaczał wymóg skonsultowania do-

kumentu ze społecznością, obywatele uzyskali możliwość ponownego zabrania głosu. Po wznowieniu procesu konsultacyjnego obywatele zaangażowali się w większym stopniu. Ponownie wyłożono plan i zorganizowano otwarte spotkanie konsultacyjne – uzyskano wówczas 300 opinii.

Część z nich zaowocowała ważnymi dodatkami lub poprawkami. W efekcie tej serii konsultacji i nadesłanych opinii zrewidowano plan w taki sposób, że zdecydowano o czwartym wyłożeniu. Zebrano 350 opinii. Tym razem nie było poważniejszych zmian i sejmik przyjął plan.

REZULTATY

- głosy obywateli sprawiły, że skorygowano pierwotną propozycję terenów nadających się do budowy elektrowni wiatrowych,
- urzędnicy zrozumieli, że oprócz otwartego zaproszenia warto również zwrócić się do istniejących grup interesu i lokalnych zrzeszeń mieszkańców.

PROBLEMY/WYZWANIA

- włączenie obywateli w proces było nowym doświadczeniem dla Biura Architektury i Planowania Przestrzennego gminy,
- urzędnicy byli zaskoczeni początkowo małym zaangażowaniem mieszkańców.

CZYNNIKI SUKCESU

- dobrze opracowano materiały pomocnicze, dzięki czemu trudne zagadnienie elektrowni wiatrowych stało się bardziej przystępne dla obywateli,
- w późniejszej fazie mieszkańcy wykazali duże zainteresowanie procesem.

FINANSE

Całkowity koszt opracowania planu (z wyłączeniem kosztów czasu pracy urzędników i polityków) wyniósł 400 tys. koron. Część kosztów pokrył Centralny Urząd ds. Planowania Społecznego, Budownictwa i Mieszkalnictwa w ramach narodowego programu włączania obywateli w decydowanie o położeniu elektrowni wiatrowych.



KONSULTACJE JAKO REMEDIUM NA NISKĄ JAKOŚĆ USŁUG ZDROWOTNYCH

INICJATYWA: OPIEKA ZDROWOTNA DLA PÓŁNOCNO-WSCHODNIEGO LONDYNU
MIEJSCE I CZAS: LONDYN, WIELKA BRYTANIA, OD 2009
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/756784

Niska jakość usług medycznych, utrudniony dostęp do opieki zdrowotnej. Znamy? Znamy. Jednak partycypacyjnie wypracowana koncepcja reformy świadczeń w obszarze służby zdrowia to już mniej powszechny przypadek.

W 2008 r. angielska służba zdrowia (NHS) w ramach programu HfNEL (Health for North East London) rozpoczęła tworzenie strategii zmian w systemie służby zdrowia w północno-wschodnim Londynie. Jej celem miała być poprawa niskiej jakości usług i zniwelowanie nierówności w dostępie do opieki zdrowotnej. Miał powstać dokument z propozycjami konkretnych rozwiązań i rekomendacji, m.in. dotyczących redukcji oddziałów położniczych czy rozwoju nowych usług medycznych. W planie było także przeprowadzenie szerokich konsultacji społecznych tych propozycji.

WSTĘPNA WERSJA DOKUMENTU

KONSULTACJE /RÓŻNE FORMY

KONFERENCJE MEDYCZNE I OTWARTE SPOTKANIA Z MIESZKAŃCAMI

PRZYJĘCIE FINALNEGO DOKUMENTU

Tworzenie programu to niemal dwa lata pracy. Pierwszy i najdłuższy etap – stworzenie pierwszej wersji dokumentu – trwał 11 miesięcy. Następnym etapem były konsultacje. Zgodnie z rządowym regulaminem konsultacje dokumentu tej rangi powinny trwać minimum 12 tygodni – te trwały 16 ze względu na święta.

Do informowania o konsultacjach i do samych konsultacji wykorzystywano różne formy:

- ➔ otwarte spotkania informacyjne,
- ➔ terenowe punkty konsultacyjne (25),
- ➔ indywidualne spotkania, m.in. z parlamentarzystami z rejonu, urzędnikami samorządowymi i członkami komisji monitorujących,

- ➔ działania informacyjno-promocyjne, m.in. komunikaty prasowe, płatne ogłoszenia w lokalnej prasie, komunikaty o procedurach,
- ➔ stronę internetową projektu.

Podstawowym zadaniem zespołu HfNEL było stworzenie wstępnej wersji dokumentu z propozycjami reform, który miał być poddany konsultacjom. Główne propozycje zmian powstały z wykorzystaniem wcześniejszych analiz.

Ważną rolę odegrały dwie 20-osobowe rady obywatelskie, składające się z przedstawicieli lokalnych grup pacjentów oraz mieszkańców zainteresowanych reformą służby zdrowia. Ich zadaniem było dbanie o to, żeby w procesie uwzględniono punkt widzenia różnych grup pacjentów i dążenie do równości w dostępie do usług grup marginalizowanych.

Spotkania rad z udziałem przedstawicieli zespołu HfNEL oraz pracowników służby zdrowia odbywały się średnio co pięć tygodni – omawiano na nich poszczególne założenia programu. Notatki ze spotkań były zamieszczane na stronie internetowej, tak więc wszyscy zainteresowani mogli na bieżąco śledzić przebieg prac rad i zgłaszać swoje uwagi i propozycje.

Zespół HfNEL konsultował również z radami kształt samego procesu konsultacyjnego – zakres działań, dobór środków i grup docelowych.

Działania w ramach procesu zaplanowano dla sześciu grup:

- ➔ pacjentów/ogółu mieszkańców,
- ➔ pracowników sektora medycznego,
- ➔ urzędników,
- ➔ polityków,
- ➔ partnerów i dostawców usług,
- ➔ mediów.

W efekcie konsultacji mieszkańcy poparli wiele proponowanych zmian, np. oddzielenie oddziałów chirurgii urazowej i specjalistycznej. Odrzucili natomiast propozycje zmniejszenia liczby oddziałów ratunkowych i porodowych.

Na tej podstawie wprowadzono zmiany i poprawki w projekcie. Dokument prezentowano na konferencjach medycznych i otwartych spotkaniach z mieszkańcami. Zebrano ostatnie uwagi i komentarze, dopracowano program, który finalnie został zaakceptowany przez władze.

REZULTATY

- ➔ rozdysponowano ponad 57 tys. egzemplarzy dokumentu konsultacyjnego w podstawowej wersji i 5 tys. w formatach alternatywnych,
- ➔ ponad 10 tys. osób wzięło udział w 300 spotkaniach, zaś 7200 odwiedziło terenowe punkty konsultacyjne,
- ➔ 1200 osób z grup niedoreprezentowanych wzięło udział w 57 spotkaniach warsztatowych,
- ➔ dokument zyskał poparcie wielu instytucji sektora medycznego, organizacji społecznych, samorządów i polityków.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ niektóre organizacje skarżyły się na zbyt krótki – ich zdaniem – czas na przygotowanie spotkań z mieszkańcami i na konsultacje; uniemożliwiało to przeprowadzenie własnych analiz efektów proponowanych rozwiązań,
- ➔ część uczestników konsultacji uznała, że objęto nimi zbyt wiele zagadnień, co utrudniało dogłębną analizę wszystkich propozycji.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ bliska współpraca instytucji zdrowotnych z obszaru północno-wschodniego Londynu,
- ➔ sprawna, przejrzysta struktura decyzyjna,
- ➔ rozbudowana sieć organizacji branżowych i społecznych związanych z obszarem służby zdrowia,
- ➔ uwzględnienie różnych grup interesariuszy i ich potrzeb.

FINANSE

- ➔ całkowity koszt procesu wyniósł około 830 tys. funtów,
- ➔ środki pochodziły z budżetów 12 oddziałów NHS uczestniczących w projekcie.



KONSULTACJE W SYTUACJI KONFLIKTU – PEŁNA JAWNOŚĆ I PRZEJRZYSTOŚĆ PROCESU

INICJATYWA: KONSULTACJE KRAJOWYCH PROGRAMÓW OCHRONY FOKI SZAREJ I MORŚWINA
MIEJSCE I CZAS: POLSKA, 2011-2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/916876

Dużo tu dowodów. Pierwszy na to, że nawet w sytuacji zaognionego konfliktu możliwe jest porozumienie i wypracowanie pewnych rozwiązań. Kolejny pokazuje, że koordynatorem procesu partycypacyjnego niekoniecznie musi być fachowiec w danej dziedzinie – kompetencje w zakresie mediacji i konsultacji społecznych są ważniejsze od wiedzy eksperckiej.

Opracowanie i konsultacja krajowych programów ochrony morświna i foki szarej to jeden z elementów realizowanego przez Fundację WWF Polska projektu „Wsparcie restytucji i ochrony ssaków bałtyckich w Polsce”.

Opisywany proces to przykład pracy z konfliktem. Kwestia ochrony ssaków bałtyckich to złożony problem, w obszarze którego ścierają się różne grupy interesów. Dwie podstawowe strony konfliktu można scharakteryzować ogólnie jako środowiska przyrodnicze oraz „rybackie”. Kluczowi interesariusze, którzy ostatecznie wzięli udział we wspólnych konsultacjach, jeszcze przed ich rozpoczęciem stali po dwóch stronach barykady. Ze względu na taki stan rzeczy WWF Polska zdecydowała się sięgnąć po metody partycypacyjne.

PRZYGOTOWANIE
MERYTORYCZNE
ZESPOŁU
PROJEKTOWEGO

SPOTKANIA
PLENARNE

KONSULTACJE
PIERWSZEJ WERSJI
PROJEKTÓW
PROGRAMÓW
OCHRONY

DRUGA WERSJA
PROJEKTÓW
PROGRAMÓW
OCHRONY,
KONSULTACJE

PUBLIKACJA
OSTATECZNEJ
WERSJI PROJEKTÓW
PROGRAMÓW
OCHRONY

Do przeprowadzenia całego procesu konsultacyjnego zaangażowano zewnętrznego wykonawcę – firmę mediacyjną Mediatorzy.pl. Obok mediatorów kluczową rolę pełnili eksperci – osoby zajmujące się ochroną środowiska i rybołówstwem.

Zespół rozpoczął pracę od przeanalizowania polskich i międzynarodowych dokumentów dotyczących prawnych aspektów oraz strategii ochrony ssaków morskich i ewentualnych konfliktów z tym związanych. Opracowano listę potencjalnych interesariuszy, którzy mieli zostać zaproszeni na spotkania konsultacyjne (osoby na co dzień korzystające z zasobów Morza Bałtyckiego, mające praktyczną wiedzę na ten temat i zainteresowane dobrostanem polskiego morza).

Istotna była przejrzysta polityka informacyjna. Powstała strona internetowa, na której zamieszczono informacje na temat projektu, w tym relacje ze spotkań i aktualności oraz – ewenement w konsultacjach – transkrypcje z każdego warsztatu.

Wszyscy interesariusze zebrali się po raz pierwszy na spotkaniu plenarnym w Instytucie Oceanologii Polskiej Akademii Nauk w Sopocie. Spośród zaproszonych blisko 400 osób z 200 różnych instytucji i organizacji, pojawiło się 76. Podczas spotkania, po przedstawieniu harmonogramu procesu, założeń projektu i jego celów, ogólnie zarysowano problem. Prezentacje dotyczyły m.in. wytycznych w zakresie projektowania programów ochrony, podstawowych informacji na temat foki szarej i morświna oraz problemu szkód wyrządzanych przez ssaki morskie w przemyśle rybołówczym. Po tym spotkaniu wspólnie z uczestnikami stworzono cztery grupy tematyczne, które spotykały się na dwudniowych zjazdach. Wszyscy zainteresowani mieli możliwość uczestniczenia w każdym warsztacie – zadbano o to, aby spotkania nie pokrywały się czasowo.

Po spotkaniach powstała wstępna wersja programów ochrony, którą opublikowano na stronie internetowej. Jednocześnie zwrócono się do wszystkich interesariuszy z prośbą o uwagi i propozycje poprawek. Okazją do przedyskutowania pierwszych wersji programów było drugie spotkanie plenarne. Miesiąc po przeanalizowaniu uwag opublikowano drugą wersję, którą ponownie poddano konsultacjom pisemnym oraz indywidualnym. Łącznie wpłynęło 56 uwag do projektu programu ochrony foki szarej i 40 do projektu ochrony morświna zgłoszonych przez 24 instytucje i organizacje. Większość z propozycji uwzględniono. Wszystkie wraz z odpowiedziami zestawiono w tabelę i opublikowano na stronie internetowej. Ostateczną wersję dokumentu opublikowano na stronie internetowej projektu w grudniu 2012 r.

REZULTATY

- ➔ powstanie dwóch programów: ochrony foki szarej i morświna,
- ➔ powstanie dokumentu wszechstronnego, kompleksowego.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ rozbieżność interesów,
- ➔ nadmierne oczekiwania co do obszaru decydowania,
- ➔ niedostatek wiedzy, słabo rozpoznana przez naukę tematyka,
- ➔ brak ekspertów, którzy mogliby być uważani za neutralnych.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ zaangażowanie wszystkich kluczowych interesariuszy,
- ➔ udział 50 organizacji,
- ➔ równowaga w zespole ekspertów,
- ➔ wysoko oceniona praca organizatorów.

FINANSE

Projekt był współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego „Infrastruktura i środowisko”.



KONSULTACJE WYDOBYCIA GAZU Z ŁUPKÓW

INICJATYWA: DIALOG OBYWATELSKI „RAZEM O ŁUPKACH”
ZAKOŃCZONY PODPISANIEM UMOWY SPOŁECZNEJ
MIEJSCE I CZAS: MIKOŁAJKI POMORSKIE, POLSKA, 2013
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/976578

Na trudne tematy można rozmawiać tak, żeby dogadali się wszyscy. Przykładem takiego porozumienia są konsultacje w Mikołajkach Pomorskich, dzięki którym podpisano pierwszą w Polsce łupkową umowę społeczną. Jej stronami są mieszkańcy, wójt i prywatna firma. Firma, choć miała koncesję i umowę dzierżawy

z właścicielem działki, na której planowano odwiert, przed konsultacjami zorganizowała dwa spotkania z mieszkańcami. Przedstawiła inwestycję i związane z nią niedogodności. Społeczność mogła nie wyrazić zgody, wówczas firma nie rozpoczęłaby prac.

Mikołajki to niewielka gmina rolnicza. Leży w pasie, w którym, zdaniem geologów, może być gaz łupkowy. Wójt Kazimierz Kulecki zdawał sobie sprawę, że temat jest kontrowersyjny i mieszkańcy mogą protestować, mimo że wstępnie nie powiedzieli „nie”. Jednocześnie wiedział, że jest to szansa dla gminy. Uznał, że potrzebna będzie debata.

POWOŁANIE
PEŁNOMOCNIKA
DS. DIALOGU

WYŁONENIE I SPOTKANIA
LOKALNEGO KOMITETU
DIALOGU

PODPISANIE
UMOWY
SPOŁECZNEJ

Pilotaż programu „Razem o łupkach” przygotowała i prowadziła toruńska fundacja Pracownia Zrównoważonego Rozwoju. Wykorzystała koncepcję lokalnych komitetów dialogu (LKD) – pracę w grupach roboczych (dialogowo-partycypacyjnych) lub warsztatach.

Do koordynowania procesu wójt powołał pełnomocnika ds. dialogu. Podstawę dalszych prac stanowił raport-diagnoza o sytuacji w gminie i postrzeganiu przez mieszkańców problemu wydobycia gazu. Przygotowali go socjolodzy z UMK w Toruniu na podstawie wywiadów z zaintereso-

wanymi. Raport zaprezentowano na pierwszym spotkaniu z mieszkańcami. Wtedy też ogłoszono otwarty nabór do LKD – wystarczyło wypełnić deklarację. Osoby niezdecydowane miały czas na jej złożenie w urzędzie gminy lub on-line.

LKD ostatecznie utworzyło 13 osób – mieszkańcy, wójt, troje radnych, przedstawiciel firmy, pełnomocnik ds. dialogu. Odkryło się osiem spotkań z udziałem ekspertów, m.in. głównego geologa kraju, prawnika. Spotkania miały charakter:

- informacyjny: omówiono technologię wydobycia gazu, regulacje prawne, zagadnienia geologiczne, hydrogeologiczne, wpływ inwestycji na środowisko,
- warsztatowy: wypracowano model komunikacji w sprawie inwestycji,
- negocjacyjny: m.in. przedstawiono korzyści dla gminy i mieszkańców.

Informacje o pracach LKD zamieszczano na stronie gminy, rozchodziły się też po niewielkiej miejscowości pocztą pantoflową.

Proces zakończyła debata z udziałem mieszkańców, wójta, radnych, przedstawicieli firmy, a także marszałka woj. pomorskiego Mieczysława Struka, ówczesnego wiceministra środowiska i głównego geologa kraju Piotra Woźniaka oraz Hanny Dzikowskiej, regionalnego dyrektora ochrony środowiska w Gdańsku. Mieszkańcy otrzymali informację podsumowującą prace LKD i zgodzili się na treść umowy społecznej. Firma zadeklarowała m.in. wykonywanie prac zgodnie z wymogami polskiego prawa, koncesji, w poszanowaniu lokalnej społeczności i środowiska naturalnego. Wójt zapowiedział informowanie mieszkańców o każdym etapie prac i decyzjach firmy poprzez

stronę internetową gminy, mailing i podczas otwartych spotkań. Mieszkańcy natomiast zadeklarowali akceptację „nowego sąsiada”, wyrozumiałość dla czasowych niedogodności, zgłaszanie obaw w pierwszej kolejności wójtowi i firmie.

REZULTATY

Dla mieszkańców:

- wzrost poczucia, że mają wpływ na to, co się dzieje w gminie,
- wzrost zaufania do władz,
- otwartość na nowe inicjatywy,
- poznanie konsultacji wysokiej jakości.

Dla władz/urzędników:

- docenienie konsultacji i deliberacji: wójt zdecydował, że o nowych inwestycjach będzie rozmawiał najpierw z mieszkańcami,
- poznanie nowych sposobów współpracy i komunikacji z mieszkańcami.

Ogólne:

- powstanie umowy społecznej,
- podjęcie decyzji zgodnej z wolą mieszkańców,
- zdobycie wiedzy na temat gazu łupkowego.

PROBLEMY/WYZWANIA

- małe zaangażowanie mieszkańców – wstępnie deklarowali udział w pracach, a potem się wycofywali,
- trudny temat, wykraczający poza możliwości przeciętnego odbiorcy,
- problemy ze ściąganiem na spotkania służb ochrony środowiska,
- brak informacji ze szczebla centralnego – mieszkańcy i wójt dowiedzieli się o inwestycji od firmy.

CZYNNIKI SUKCESU

- proces prowadziło zewnętrzne NGO,
- wójt brał udział we wszystkich spotkaniach, osobiście na nie zapraszał,
- wykorzystano różne formy informowania, by dotrzeć do mieszkańców: happening o gazie, sondę uliczną, ogłoszenia w parafii, ulotki roznoszone przez listonoszy.

FINANSE

- koszty pokryła Pracownia Zrównoważonego Rozwoju z otrzymanego grantu,
- gmina nieodpłatnie udostępniała sale na debaty i spotkania,
- członkowie LKD pracowali społecznie, a pełnomocnik wójta ds. dialogu – w ramach etatu.



KONSULTACJE Z PRZEDSIĘBIORCAMI

INICJATYWA: PROGRAM ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI (PRP)
W DZIERŻONIOWIE

MIEJSCE I CZAS: DZIERŻONIÓW, POLSKA, 2009–2011

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/754952

W Dzierżoniowie postawiono na przedsiębiorczość. Przed laty działające tu prężnie zakłady Diora i Silesiana zatrudniały kilka tysięcy mieszkańców. Po ich upadku na początku lat 90. XX w. Dzierżoniów musiał znaleźć nową drogę rozwoju. Lokalne władze wykorzystały istniejący potencjał – pofabryczne budynki

i maszyny, ale głównie – doświadczenie i aspiracje mieszkańców. W 2011 r. zostali oni włączeni w prace nad Programem Rozwoju Przedsiębiorczości.

POWOŁANIE
ZESPOŁU I PRACA
W GRUPACH

ANKIETY
DLA PRZEDSIĘBIORCÓW
I MIESZKAŃCÓW

USTALENIE
CELÓW
OPERACYJNYCH

KONSULTACJE
PROJEKTU
Z MIESZKAŃCAMI
I PRZEDSIĘBIORCAMI

SFORMUŁOWANIE
PROGRAMU

Do przygotowania dokumentu strategicznego – Programu Rozwoju Przedsiębiorczości w Dzierżoniowie – powołano 20-osobowy zespół złożony z pracowników Wydziału Rozwoju Gospodarczego Urzędu Miasta oraz przedstawicieli różnych grup i branż gospodarczych, wyłonionych w trakcie otwartej rekrutacji.

Zgodnie z założeniami projektu „Decydujmy razem”, zespół miał formułę otwartą – każdy, kto chciał, mógł uczestniczyć w jego pracach. Wyniki prac zespołu publikowano na bieżąco na stronie internetowej urzędu.

Zespół zbierał się pięć razy, zajmując się m.in.:

- ➔ analizą i oceną działań władz miasta na rzecz przedsiębiorczości,
- ➔ przygotowaniem dwóch kwestionariuszy ankiet badających klimat dla biznesu w mieście wśród przedsiębiorców i osób, które mają zamiar rozpocząć działalność gospodarczą,
- ➔ określeniem czterech głównych celów operacyjnych dla PRP,
- ➔ uszczegółowieniem celów operacyjnych oraz zapoznaniem się z zasadami i sposobami przeprowadzenia konsultacji społecznych,
- ➔ przeprowadzeniem konsultacji z przedsiębiorcami.

W okresie między spotkaniami zespołu odbyło się kilka posiedzeń roboczych w mniejszych grupach, podczas których omawiano szczegółowo cele operacyjne programu oraz działania związane z ich realizacją. W efekcie zespół uzgodnił cztery podstawowe cele operacyjne:

- ➔ wzmocnienie współpracy między gminami powiatu dla rozwoju przedsiębiorczości,
- ➔ pozyskiwanie nowych inwestorów oraz wspieranie działających,
- ➔ rozwój współpracy szkół z przedsiębiorcami,
- ➔ budzenie w mieszkańcach ducha przedsiębiorczości.

Nad każdym z wymienionych celów odrębnie pracowała powołana do niego grupa robocza.

Okazją do konsultacji i weryfikacji priorytetów sformułowanych w projekcie Programu Rozwoju Przedsiębiorczości były Dzierżoniowskie Prezentacje – cykliczna impreza, na którą od lat przychodzi wielu mieszkańców. Mieszkańcy mogli także dopisać własne pomysły. Udało się zebrać ponad 200 wypełnionych ankiet.

Do przedsiębiorców skierowano odrębną ankietę badającą stopień zadowolenia z ich sytuacji i umożliwiającą przedstawienie własnych rozwiązań.

Uzyskane od mieszkańców i przedsiębiorców informacje oraz materiały wypracowane przez zespół partycypacyjny stały się podstawą przyjętego przez radę miasta Programu Rozwoju Przedsiębiorczości Dzierżoniowa na lata 2012–2014.

REZULTATY

- ➔ spore zainteresowanie procesem konsultowania dokumentu,
- ➔ zaangażowanie wielu grup społecznych i zawodowych oraz radnych,
- ➔ szansa na wzrost zainteresowania partycypacją w innych dziedzinach życia miasta,
- ➔ deklaracja gotowości udziału w dalszych działaniach zespołu konsultacyjnego i władz.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ współpraca z sąsiadującymi gminami,
- ➔ finansowe ograniczenia uniemożliwiające realizację w terminie wszystkich założonych celów,
- ➔ zbyt mały udział mieszkańców.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ pozytywne nastawienie władz do inicjatyw oddolnych,
- ➔ zaangażowanie Społecznej Rady Przedsiębiorczości, która działa od lat,
- ➔ włączenie do pracy nad programem kierownictwa Powiatowego Urzędu Pracy,
- ➔ praca animatorki partycypacji – pracowniczki urzędu miasta.

FINANSE

- ➔ koszty związane z pracą osoby oddelegowanej przez burmistrza do procesu – około 240 godz.,
- ➔ część kosztów związanych z konsultacjami społecznymi (m.in. zakup materiałów biurowych) została zrefundowana w ramach projektu „Decydujmy Razem”.



LOKALNY PLAN NA RZECZ ZATRUDNIENIA I EDUKACJI

INICJATYWA: LOKALNY PLAN NA RZECZ ZATRUDNIENIA
I EDUKACJI (LABB)

MIEJSCE I CZAS: MUNDERFING, AUSTRIA, 2003–2004

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/828907

Zdiagnozowany problem – coraz mniej absolwentów w gminie, na dodatek nie mających kwalifikacji do podjęcia pracy. Wiele grup docelowych: przedsiębiorcy, szkoły, rodzice, politycy. Kluczowi interesariusze nie doceniają wagi problemu zdiagnozowanego przez samorząd.

Jak działać, żeby połączyć interesy wszystkich w jeden spójny, możliwy do realizacji program? A potem co zrobić, żeby wypracowane rozwiązania nie pozostały jedynie śladem na papierze? Tę i kilka innych lekcji odrobiły władze austriackiego Munderfing, tworząc Lokalny Plan na rzecz Zatrudnienia i Edukacji.

POWOŁANIE ZESPOŁU
DS. STWORZENIA
I WDROŻENIA LABB

SPOTKANIA ROBOCZE
I KONFERENCJA
PRZYSZŁOŚCIOWA

POWSTANIE
LABB

UFORMOWANIE LOKALNEGO
SOJUSZU NA RZECZ
ZATRUDNIENIA I EDUKACJI

Przygotowując plan, władze gminy współpracowały z niezależną placówką badawczo-doradczą – Instytutem Retzla z Linzu, który przygotował ramową koncepcję i harmonogram projektu. Pomagał również merytorycznie w trakcie procesu. W proces włączono także Euroregion Inn-Salzach.

Sekretarz gminy wraz z ekspertem z instytutu początkowo wyłonili grupę 35 kluczo-

wych osób – potencjalnych uczestników procesu tworzenia i realizacji LABB, która po informacji w lokalnym biuletynie wzrosła do 50. Podczas konferencji inauguracyjnej proces zawiązano zespół roboczy – Lokalną Sieć na rzecz Edukacji i Zatrudnienia. Tworzyli go m.in. mieszkańcy oraz przedstawiciele: szkoły, partii politycznych, urzędu gminy, lokalnych przedsiębiorców, Euroregionu Inn-Salzach, urzędu pracy, izb gospodarczej

i pracowniczej w Braunau, Stowarzyszenia ds. Gospodarki Górnej Austrii.

Zespół pracował podczas spotkań roboczych służących planowaniu i inicjowaniu działań zwiększających zatrudnienie. Z góry założono, że działania mogą być wdrażane przy współudziale uczestników zespołu.

Kluczowym punktem procesu tworzenia planu była konferencja przyszłościowa, która umożliwiła stworzenie lokalnej strategii zatrudnienia i edukacji. Zgłoszono siedem inicjatyw – recept na problemy rynku pracy w Munderfing:

- ➔ serwis gospodarczy gminy – pomoc dla biznesu,
- ➔ sieć dostępu do rynku pracy – łączenie bezrobotnych z przedsiębiorcami,
- ➔ rozmowy o gospodarce w Munderfing – tematyczne spotkania grupy roboczej przedsiębiorców i radnych,
- ➔ regionalne szkolenia – ułatwienie uczestnictwa w kursach,
- ➔ trójkąt współpracy: szkoła – przedsiębiorcy – rodzice,
- ➔ dom pokoleń oferujący m.in. pomoc w opiece nad dziećmi i osobami starszymi głównie tym osobom, które muszą gościć życie zawodowe z rodzinnym,
- ➔ biuro do wynajęcia – zaoferowanie młodym przedsiębiorcom i nowym inwestorom przestrzeni biurowych i handlowych po przystępnych cenach.

W konsekwencji uformował się Lokalny Sojusz na rzecz Zatrudnienia i Edukacji. Spośród jego członków wybrano sześć osób do rady doradczej, która miała konsultować przebieg projektów, realizowanych w ramach programu LABB. W jej skład weszli: reprezentanci przedsiębiorców, szkół, świata polityki, organizacji społecznych, a także jeden mieszkaniec. Sojusz i rada realizują i wspierają wypracowane rozwiązania, zapewniają też kontynuację działań.

REZULTATY

- ➔ ściślejsza współpraca i usprawnienie komunikacji przedsiębiorców z władzami i szkołami,
- ➔ wzrost zainteresowania przedsiębiorców lokalnymi problemami i włączenie w ich rozwiązywanie,
- ➔ współpraca przedsiębiorców w grupie roboczej: wymiana doświadczeń, nowe inicjatywy,
- ➔ wsparcie dla kontynuacji LABB – utworzenie sojuszu i rady,
- ➔ głębsze kontakty władz z instytucjami zewnętrznymi i uczestnikami procesu – punkt wyjścia dla kolejnych inicjatyw partycypacyjnych.

PROBLEMY/WYZWANIA

Wyzwaniem było:

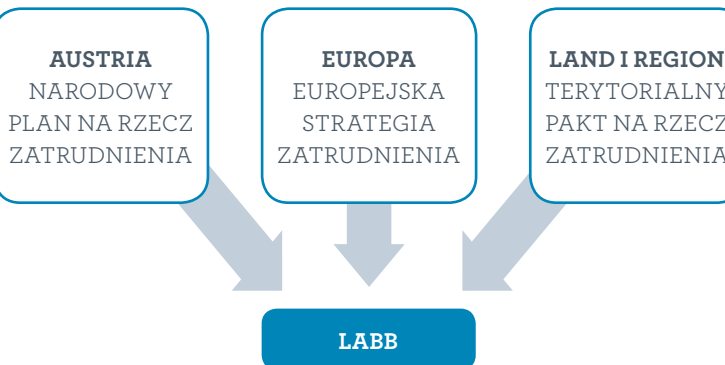
- ➔ dostarczenie uczestnikom Lokalnej Sieci danych i informacji urealnających dyskusję i postulaty,
- ➔ zapewnienie dyskutantom dostępu do „twardej” wiedzy,
- ➔ udział instytucji zewnętrznych,
- ➔ przekonanie przedsiębiorców, że współpraca jest konieczna, zanim dadzą o sobie znać skutki kryzysu demograficznego.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ jednogłośnie wsparcie rady gminy,
- ➔ pozyskanie do współpracy ważnych instytucji zewnętrznych,
- ➔ osadzenie LABB w polityce zatrudnienia landu, kraju i UE,
- ➔ indywidualne konsultacje z uczestnikami,
- ➔ połączenie tonu oficjalnego z nieformalnym.

FINANSE

- ➔ koszty tworzenia LABB przez Instytut Retzla – 47 tys. euro, opłacone z funduszy UE,
- ➔ nieodpłatna praca sekretarza gminy i osoby asystującej (trzy miesiące 40-50 godz. tygodniowo).





MAPOWANIE PRZESTRZENI I STRATEGIA ROZWOJU SPORTU

INICJATYWA: STRATEGIA ROZWOJU SPORTU
MIEJSCE I CZAS: MRĄGOWO, POLSKA, 2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/913429

Sport, ruch i zdrowie to ważne dziedziny życia społeczności. Często lokalnie działającym organizacjom i klubom sportowym brakuje wspólnego planu, programu rozwoju i wizji. To z kolei staje się przyczyną niespójnych działań oraz niskiej efektywności. Tak było w Mrągowie. Tam-

tejsze władze podjęły więc decyzję o stworzeniu strategii sportu. A na dodatek, mimo obaw, postanowiły zrobić to partycypacyjnie.

W 2012 r. ekspertka z Uniwersytetu Warszawskiego zaproponowała mrągowskim władzom przygotowanie strategii rozwoju sportu w sposób partycypacyjny. Mimo że proponowanej metody w Mrągowie wówczas nie znano, rozpoczęto oficjalną współpracę z Projektem Społecznym 2012 – komórką UW zajmującą się partycypacją w sporcie.

DIAGNOZA
- MAPOWANIE
ZASOBÓW

SPOTKANIA
ROBOCZE

TWORZENIE
STRATEGII

POWOŁANIE RADY
ROZWOJU SPORTU

PRZYJĘCIE
STRATEGII

Proces tworzenia Strategii Rozwoju Sportu rozpoczęło przygotowanie diagnozy. Zaproszono do prac wolontariuszy – 36 uczniów szkół ponadgimnazjalnych, których następnie przeszkolono. Przed przystąpieniem do pracy młodzi ludzie uczestniczyli w warsztacie, podczas którego poznawali zasady mapowania przestrzeni oraz prowadzenia wywiadów socjologicznych. Dzięki temu

zlokalizowali oni 51 obiektów sportowych, sfotografowali i opisali ich stan techniczny, poznali obowiązujące regulaminy, przeprowadzili wywiady z zarządcami obiektów. Rozmawiali też z mieszkańcami na temat ich potrzeb związanych ze sportem, zebrali 261 ankiet. Tak powstała Diagnoza Zasobów Sportowych.

Kolejnym krokiem było stworzenie zespołu partycypacyjnego, w skład którego weszli m.in. urzędnicy, radni, działacze sportowi, biznesmeni oraz osoby zaangażowane w diagnozę. Zespół spotkał się sześć razy. W pierwszym spotkaniu uczestniczyło około 70 osób, w następnych – od 25 do 45.

W czasie pierwszego spotkania przedstawiono plan przebiegu procesu. Podczas kolejnych ustalono strategiczne priorytety i zadania w trzech obszarach: turystyce, sporcie kwalifikowanym i powszechnym.

Osoby zaangażowane w tworzenie strategii promowały ją podczas festynu rodzinnego uświetniającego otwarcie hali widowiskowo-sportowej. Wtedy też zespół partycypacyjny spotkał się po raz ostatni, żeby podsumować proces. Ustalono regulamin i zasady działania Rady Sportu powołanej w efekcie wcześniejszych dyskusji.

Po zebraniu zespołu partycypacyjnego zorganizowano spotkanie z młodzieżą pracującą przy diagnozie. Młodzi ludzie dowiedzieli się, w jaki sposób wykorzystano wyniki ich pracy. Strategię przyjęła w listopadzie rada miasta.

REZULTATY

Ważnym skutkiem, o którym wspominali nawet najbardziej krytyczni rozmówcy, była zmiana klimatu w organizacjach sportowych. Niektóre od lat skonfliktowane kluby zaczęły ze sobą rozmawiać i mają pomysły na wspólne działania. Dzięki spotkaniom zespołu przedstawiciele instytucji sportowych dostrzegli – poza wąskim interesem własnych organizacji – także interes ogólny.



Partycypacyjna rewitalizacja społeczna – podwórko na gdyńskiej Chyloni.
Fot. Łukasz Sokół.



MAPOWANIE SPOŁECZNOŚCI I JEJ POTRZEB

INICJATYWA: STRATEGIA ZWIĘKSZANIA DOSTĘPU OBYWATELI DO WARTOŚCIOWEJ ŻYWNOŚCI

MIEJSCE I CZAS: HOLLINGDEAN, WIELKA BRYTANIA, 1999–2000

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/659178

Ciekawą inicjatywą partycypacyjną mogą się pochwalić brytyjskie organizacje pozarządowe Oxfam i Sustain (Koalicja na rzecz Lepszej Żywności i Rolnictwa), które postanowiły uzyskać opinie mieszkańców należących do różnych środowisk na temat ich sposobów żywienia, problemów z dostępem do żywności i związanych z tym potrzeb.

Oxfam i Sustain nawiązały współpracę z miastami – Leicester, Coventry i Brighton and Hove. Za pomocą aktywnych i angażujących lokalną społeczność technik badawczych wykorzystywanych w ramach oceny partycypacyjnej obie organizacje przeprowadziły tam „Mapowanie społeczności” – innowacyjną analizę spraw związanych z ubóstwem i marginalizacją społeczną.

POWOŁANIE
ZESPOŁÓW/
WARSZTATY

AUDYT
PROJEKTÓW
ŻYWIENIOWYCH

BRANŻOWA
GRUPA ROBOCZA

FESTIWAL
DLA
MIESZKAŃCÓW

BURZA MÓZGÓW
– KONKRETNE
ROZWIĄZANIA

W każdym z miast przeszkolono zespoły liczące 10–20 mieszkańców i urzędników z technik wykorzystywanych w ocenie partycypacyjnej. Pracowano różnymi metodami, wykorzystując m.in. imprezy lokalne, by dotrzeć do jak największej grupy osób.

W liczącej ponad ćwierć miliona nadmorskiej miejscowości Brighton and Hove do projektu wybrano osiedle Hollingdean. Zajęto się tematem żywności i problemami społecznymi. Do projektu włączyli się przedstawiciele miejskich urzędów. Pierwszym etapem był

audyt projektów żywieniowych w Hollingdean. Do udziału w warsztatach zaproszono osoby związane z uprawą, dostarczaniem i przetwarzaniem żywności, edukacją. Jednym z efektów warsztatów było powstanie mapy okolicy z zaznaczonymi „projektami żywieniowymi”. Spotkanie to zainicjowało utworzenie branżowej grupy roboczej zajmującej się żywnością.

Kolejnym krokiem był festiwal zorganizowany dla mieszkańców, który przyciągnął rodziny z dziećmi. Zbierano od przybyłych informacje, gdzie robią zakupy, dlaczego właśnie tam, jak dojeżdżają do sklepów. W ten sposób powstała mapa, pokazująca m.in. wykorzystanie okolicznych sklepów spożywczych.

Wątki z warsztatów pogłębiane podczas kolejnych spotkań i fokusów w szkołach, klubach seniorów oraz innych miejscach. Zorganizowano też spotkania dla rodziców. Przeprowadzono „burzę mózgów” na ulicznych stoiskach przy handlowej ulicy.

Oprócz badań związanych z zagadnieniem żywności i żywienia zrealizowano społeczną diagnozę potrzeb mieszkańców. Przeprowadzono wywiady indywidualne i grupowe, spotkania warsztatowe z ludźmi o różnym pochodzeniu etnicznym, wieku i płci.

Nie poprzestano na zdiagnozowaniu problemów – wspólnie opracowano również pomysły konkretnych rozwiązań, takie jak otwarcie warzywniaka, kursy gotowania przy ograniczonym budżecie dla dzieci i młodzieży, program sąsiedzkiego wypożyczania sprzętu kuchennego i inne.

REZULTATY

Łącznie w badaniu w Hollingdean wzięło udział 300 osób – 10 proc. populacji osiedla. Dzięki ścisłej współpracy pracowników urzędu i wolontariuszy z różnymi grupami mieszkańców opracowano realistyczne, zgodne z potrzebami społeczności strategię oraz plan działania.



Partycypacyjna rewitalizacja społeczna – podwórko na gdyńskiej Chyloni.
Fot. Łukasz Sokół.



MIESZKAŃCY I URZĘDNICY DEBATUJĄ O TRANSPORCIE MIEJSKIM

INICJATYWA: OBYWATELE WSPÓŁTWORZĄ MIEJSKI PLAN KOMUNIKACJI

MIEJSCE I CZAS: NYMBURG, CZECHY, 2011-2012

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/838439

Sukcesem Nymburka jest nie tylko wspólne stworzenie planu komunikacji oraz poprawa bezpieczeństwa i wygody pieszych, rowerzystów i kierowców, lecz także – a może przede wszystkim – zdobycie pierwszych szlifów we współpracy urzędników i mieszkańców. Jak w wielu innych miejscach na świecie, również tutaj szu-

kano odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób zainteresować obywateli lokalnymi problemami komunikacyjnymi i zachęcić ich do wspólnej dyskusji na ten temat.

Nymburk to 14-tysięczne miasto w środkowych Czechach. Od wielu lat problemem do rozwiązania pozostawał tam transport, m.in. niedobór miejsc parkingowych czy bezpieczeństwo rowerzystów. W 2010 r. nowa rada miasta postanowiła włączyć obywateli do tworzenia planu komunikacji miejskiej.

POWOŁANIE
KOMITETU
STERUJĄCEGO

DIAGNOZOWANIE
(BADANIE
ANKIETOWE,
WARSZTATY)

SPOTKANIE
KONSULTACYJNE
Z MIESZKAŃCAMI

PREZENTACJA PUBLICZNA
WSTĘPNEJ WERSJI PLANU,
DYSKUSJA Z MIESZKAŃCAMI,
ZEBRANIE UWAG

PRZYJĘCIE
MIEJSKIEGO
PLANU
KOMUNIKACJI

Inicjatorem i opiekunem procesu była czeska organizacja pozarządowa Agora Central Europe (Agora CE). Najpierw, podczas seminarium z udziałem m.in. wiceburmistrza, menedżera miasta, specjalistki PR i przy merytorycznym wsparciu ekspertów Agory, powstała strategia włączania mieszkańców w tworzenie planu. Następnie w przetargu wyłoniono firmę AF CityPlan specjalizującą

się w tworzeniu planów komunikacji i transportu dla miast. Jej zadaniem było opracowanie planu przy jednoczesnym uwzględnianiu propozycji i uwag mieszkańców.

Specjalistka PR odpowiadała za kampanię zachęcającą mieszkańców do współtworzenia planu. Głównym medium był bezpłatny biuletyn miejski, dostarczany do skrzynek.

Zapraszano w nim do włączania się w prace nad planem, dołączano ankietę, zamieszczano relacje ze spotkań. Na słupach ogłoszeniowych i w uczęszczanych miejscach rozwieszano plakaty, rozdawano ulotki na placu przed urzędem miasta.

Ankiety, które trafiły do 7 tys. mieszkań, można było wypełnić i wrzucić do skrzynek w urzędzie, szkołach, sklepach albo wypełnić on-line. Wszyscy zainteresowani informacjami o kolejnych etapach procesu mogli podać swoje dane. Ankiety wypełniło 300 mieszkańców, natomiast 100 zostawiło dane personalne.

Mieszkańcy za najpilniejsze problemy uznali naprawę chodników, budowę ścieżek rowerowych i parkingów, zwiększenie bezpieczeństwa rowerzystów i wzmocnienie transportu miejskiego.

Eksperci przygotowali raport podsumowujący. Zaproszono 100 osób, które wcześniej zostawiły dane kontaktowe; na spotkanie przyszło 70. Podsumowano wyniki ankiet, określono kluczowe problemy transportu, mówiono o rozwiązaniach. Wiele propozycji wykraczało poza możliwości finansowe miasta, inne były nierealne z technicznego punktu widzenia.

Powstała propozycja modyfikacji szlaków komunikacyjnych oraz systemu transportu, uwzględniająca utrudnienia zdiagnozowane przez mieszkańców.

Kolejne publiczne spotkanie poświęcono prezentacji pierwszej wersji planu i jego ocenie. Osoby, które przekazały dane, zaproszono ponownie. W spotkaniu uczestniczyło 50 mieszkańców. Omówiono plan, skupiając się na indywidualnym transporcie – jednym z największych obciążeń miasta.

Ostateczną wersję planu, uwzględniającą ostatnie drobne uwagi i komentarze, zatwierdzono w maju 2012 r. i zamieszczono na stronie internetowej miasta.

REZULTATY

- stopniowe rozwiązywanie problemów komunikacji w mieście,
- zainicjowanie idei włączania mieszkańców do podobnych działań.

PROBLEMY/WYZWANIA

- zbyt mały zwrot ankiet,
- mała frekwencja na otwartych spotkaniach,
- konieczne wzbogacenie sposobów dotarcia do mieszkańców,
- nieufność mieszkańców,
- zbyt długi proces: w ostatnim spotkaniu uczestniczyło mniej osób niż na początku.

CZYNNIKI SUKCESU

- prosty schemat działań i temat dotyczący wszystkich mieszkańców,
- temat merytorycznie przystępny dla większości mieszkańców,
- wsparcie wiceburmistrza.

FINANSE

- plan powstał ze środków Norweskiego Mechanizmu Finansowego i własnych miasta,
- urzędnicy pracowali w ramach etatów,
- niskie koszty promocji, dzięki bezpłatnemu biuletynowi,
- bezpłatna sala na spotkania konsultacyjne.

Polskie miasta nie są wyjątkiem – tu także w ostatnich latach gwałtownie zwiększyła się liczba samochodów, wzrosła liczba mieszkańców – miasto powoli „zamuliło się”. Tu także władze miasta starają się pogodzić sprzeczne interesy różnych grup mieszkańców. Nymburk dostarcza ciekawej receptury na to jak to zrobić. W opisanym tu przypadku można odnaleźć wiele cennych inspiracji – ankieta skierowana do mieszkańców, spotkania i dyskusje, a wreszcie – co wydaje się szczególnie oryginalne – włączenie w dyskusje i inwentaryzacje problemów uczniów, o których bezpieczeństwo drżą zawsze rodzice. Trzeba mieć nadzieję, że Nymburk da tym samym jeszcze jeden powód, żeby o nim pamiętać.

Kuba Wygnański, Fundacja „Stocznia”





MIESZKAŃCY MÓWIĄ ARCHITEKTOM „NIE”

INICJATYWA: KONSULTACJE ZABUDOWY PRZY ULICY
HORNSBRUKSGATAN
MIEJSCE I CZAS: SZTOKHOLM, SZWECJA, 2012-2013
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/928597

Konsultacje nowych planów zagospodarowania przestrzennego sztokholmskiej ulicy Hornsbruksgatan to pozytywna historia niepowodzenia. Inicjatywa partycypacji wyszła od inwestora; również on, w porozumieniu z miastem, przeprowadził konsultacje i sporządził projekt, który jed-

nak w opinii uczestników nie uwzględniał wielu uwag, priorytetów i potrzeb zgłoszonych w trakcie konsultacji. Pomysł jednak nie umarł, a cała historia ostatecznie znalazła pozytywne zakończenie.

Ulica Hornsbruksgatan w dzielnicy Hornstull to jedno z najbardziej zanieczyszczonych i niebezpiecznych miejsc w Sztokholmie. Władze miasta chciały wprowadzić tam zmiany – zwiększyć dostępność parku, uczynić przestrzeń przyjazną, bezpieczną i zieloną, znaleźć w okolicy miejsce dla nowych budynków mieszkalnych.

PIERWSZE WIZJE
PLANISTYCZNE

WEEKEND
PLANISTYCZNY

KONSULTACJE
SPOŁECZNE

NOWY
PROJEKT

W 2008 r. przedstawiciele Wasted Space, firmy identyfikującej niewykorzystane tereny, zaoferowali urzędowi miasta zburzenie budynku stojącego nad stacją metra Hornstull i postawienie w tym miejscu bardziej funkcjonalnej struktury. Budowę miał zająć się deweloper. Wasted Space zaproponowało przeprowadzenie procesu partycypacyjnego do stworzenia społecznej wizji ulicy.

Najpierw zorganizowano kilka spotkań z różnymi grupami lokalnymi, żeby zdobyć informacje na temat ich potrzeb i obaw oraz zachęcić do udziału w planowanym wydarzeniu – weekendzie planistycznym.

Wysłano 4 tys. listów do mieszkańców oraz przedsiębiorców działających w rejonie ulicy z zaproszeniem na warsztaty, które miały się

odbyć podczas weekendu planistycznego. Sprawę nagłaśniały również lokalne media.

Po podsumowaniu całego wydarzenia okazało się, że dla mieszkańców najważniejsze jest uczynienie obszaru bardziej atrakcyjnym. Na podstawie wyrażonych obaw i potrzeb sformułowano też listę oczekiwań dotyczących nowych budynków.

Architekci przygotowali projekt. Skonsultowano go on-line oraz na spotkaniu konsultacyjnym. Biorący udział w konsultacjach skrytykowali projekt i wskazali miejsca, w których stoi on w jawnej sprzeczności z rezultatami weekendu planistycznego. Te opinie uwzględniły władze miasta, dla których ważniejsze było dobro mieszkańców od prywatnych interesów przedsiębiorców.

Powstał nowy projekt, w większym stopniu uwzględniający zgłoszone rekomendacje.

Tym razem przeprowadzono jedynie rutynowe konsultacje on-line. Te plany mieszkańcy zasadniczo zaakceptowali.

REZULTATY

- umocnił się wizerunek urzędu miasta jako instytucji sprzyjającej mieszkańcom,
- urząd lepiej poznał organizację procesów partycypacyjnych,
- inwestor zobaczył, co naprawdę jest ważne dla mieszkańców.

PROBLEMY/WYZWANIA

- część mieszkańców czuła się potraktowana przedmiotowo,
- architekci nie stworzyli projektu odpowiadającego wynikom weekendu planistycznego.

CZYNNIKI SUKCESU

- silna wola urzędu, by służyć mieszkańcom,
- urzędnicy i inwestorzy gotowi naprawiać błędy,
- wyraźnie określone przez miasto ramy strategiczne, uniemożliwiające nagięcie wyników.

FINANSE

- Proces finansowany w całości przez Wasted Space.



Partycypacyjna
rewitalizacja społeczna
– Michał Guć,
wiceprezydent Gdyni.
Fot. Łukasz Sokół.



NAJPIERW MIESZKAŃCY, POTEM ARCHITEKCI – PARK NAD JEZIOREM BALATON

INICJATYWA: KONSULTACJE SPOŁECZNE PROJEKTU PARKU
MIEJSCE I CZAS: WARSZAWA, POLSKA, 2007–2010
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/760749

ma liczne tereny rekreacyjno-wypoczynkowe, niektóre zaniedbane. Do takich należały okolice sztucznego zalewu Balaton, jedyny większy obszar zieleni w pobliżu 50-tysięcznego osiedla Gocław. W 2007 r. władze postanowiły stworzyć tam park odpowiadający potrzebom mieszkańców, a więc w uzgodnieniu z nimi.



W 2007 r. w urzędzie dzielnicy **zdecydowano o rewitalizacji** terenu nad jeziorem Balaton. Z inicjatywy wiceburmistrza plan zagospodarowania miał powstawać z udziałem mieszkańców w procesie **konsultacji publicznych**.

Rozpoczęto je już na etapie zgłaszania pomysłów. Przygotowano ankietę z pytaniami o aktualny sposób korzystania z przestrzeni nad jeziorem oraz dotyczącymi oczekiwań i wyobrażeń na temat zagospodarowania miejsca (25 opcji). Były też pytania otwarte

Konsultacje nie gwarantują zadowolenia wszystkich uczestników. Tak było i tym razem. Konsultacje to bowiem konieczność uzgadniania rozbieżnych interesów i kompromisy, które często – szczególnie w Polsce – odbierane są jako rodzaj porażki. Warszawska dzielnica Praga-Południe

umożliwiające wyrażenie nawet najbardziej nietypowych opinii.

Władze dzielnicy ustaliły, że opcja, która otrzyma powyżej 30% głosów, będzie obowiązująca dla planistów. Zdecydowano też, że odpowiedzi, które uzyskają liczne poparcie, a nie przekroczą progu 30 proc., też będą wzięte pod uwagę jako wytyczne, choć dla planistów nieobowiązkowe. Ankiety udostępniono na stronie internetowej dzielnicy, przesłano do spółdzielni i wspólnot miesz-

kaniowych, rozdawano w czasie imprezy plenerowej na obszarze przyszłego parku. Zebrano ponad 300 odpowiedzi, większość podczas imprezy. O wynikach informowano mieszkańców w lokalnych mediach oraz na stronie internetowej dzielnicy. Do wiadomości podano procent odpowiedzi uzyskanych przez poszczególne opcje oraz informację o tym, które z propozycji będą realizowane.

Opinie mieszkańców posłużyły do sformułowania specyfikacji konkursu na projekt parku. Osiem propozycji uzyskało tak duże poparcie, że stały się kryterium obowiązkowym dla architektów. Z kolei opinia z największą liczbą głosów: więcej zieleni, stała się kryterium rozstrzygającym dla sądu konkursowego.

O wynikach konkursu poinformowano mieszkańców na dwa sposoby. Projekty biorące udział w konkursie udostępniono na otwartej wystawie. Zorganizowano też dwa spotkania z mieszkańcami, podczas których przeprowadzono konsultacje wybranego projektu. W pierwszym spotkaniu uczestniczyli przedstawiciele władz dzielnicy odpowiedzialni za projekt i samorząd osiedla. Drugie było otwarte – przyciągnęło ponad 150 osób, skutecznie rozpropagowując informacje o działaniach związanych z parkiem i umożliwiając wspólne wypracowanie poparcia do zwycięskiego projektu.

Podczas drugiego etapu procesu mieszkańcy mogli obejrzeć wizualizację projektu na jednej z trzech tablic umieszczonych wokół jeziora. Podano tam informacje o projekcie, terminach realizacji i kosztach poniesionych przez dzielnicę, by zwiększyć świadomość procesu i akceptację mieszkańców. Skonsultowano też projekt budowy placów zabaw dla dzieci: uzgodniono, że w parku będą dwa place: dla młodszych i starszych dzieci. Ich ostateczny kształt miał powstać we współpracy z mieszkańcami.

Konkurs na propozycje placów zabaw ogłoszono w prasie i na stronie internetowej dzielnicy. Każdy mieszkaniec mógł nadesłać

do wydziału ochrony środowiska koncepcję w formie elektronicznej. Zgłoszeń było jednak niewiele – tylko trzy pełne propozycje placu. Pracownicy wydziału ochrony środowiska odpisywali na każdą wiadomość mailową, dziękując za udział w projekcie oraz informując, które z propozycji wzięto pod uwagę, a które nie. Uzasadniali przy tym każdą decyzję.

Park zbudowano w okresie od czerwca 2009 do listopada 2010 r.

REZULTATY

Powstał park, o którego kształcie w 80% zdecydowali mieszkańcy, dopasowany do potrzeb i oczekiwań użytkowników.

Konsultacje sprawiły, że wielu mieszkańców jest zadowolonych – do urzędu trafia mniej skarg i wątpliwości w porównaniu z niekonsultowanymi projektami.

Urzednicy zmienili stosunek do partycypacji – zauważyli korzyści, np. wzrost zadowolenia mieszkańców, spadek liczby skarg do urzędu.

PROBLEMY/WYZWANIA

Nie do końca przemyślane użycie niektórych kanałów komunikacji, np. za pomocą ankiet na stronie internetowej dzielnicy lub za pośrednictwem wspólnot mieszkaniowych; w efekcie liczba odpowiedzi była znikoma i nie wystarczała, by poznać opinię ogółu mieszkańców.

Sprzeczne stanowiska mieszkańców – stworzenie regulaminu parku wymagało dokonania wyboru pomiędzy sprzecznymi potrzebami różnych grup mieszkańców, np. właścicieli psów i rodziców.

W przypadku Balatonu ciekawa jest mnogość zastosowanych metod konsultacji (ankieta, internet, spotkania, prace nad makietą). To, że prowadzono konsultacje z zainteresowanymi, i że część ich wyników okazała się wiążąca, było zapewne nowością także dla architektów. Nie można wykluczyć, że bez udziału mieszkańców Balaton byłby „czystszy” i bardziej jednorodny koncepcyjnie, ale nie byłby też tak dobrze dopasowany do potrzeb okolicznych mieszkańców.

Kuba Wygnański, Fundacja „Stocznia”





NAJPIERW PARTYCYPACJA WEWNĄTRZ URZĘDU

INICJATYWA: PARTYCYPACYJNE TWORZENIE DIAGNOZY
DO PLANU PARTYCYPACJI OBYWATELSKIEJ

MIEJSCE I CZAS: TONA, HISPANIA, 2006-2008

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/928590

Śmiała decyzja i skok na głęboką wodę: przeprowadzić w ciągu kilku lat zmianę społeczną, zakorzenić demokrację partycypacyjną, z pedagogicznym zacięciem powiązać działania mieszkańców z działaniami instytucji publicznych, uwolnić energię obywatelską. To wszystko na

przestrzeni jednego kilkuletniego procesu i za pomocą świadomie dobranych metod pracy z urzędnikami, specjalistami, mieszkańcami.

Doświadczenie siedmiotysięcznej Tony to dobry przykład mądrych i konsekwentnych działań, a zarazem przestroga – na drodze do stworzenia i realizacji planu stanęli politycy, zrywając zawartą ze społecznością umowę. Założony cel udało się zrealizować jedynie częściowo: partycypacyjnie stworzono diagnozę gminy.

UTWORZENIE
GRUPY ROBOCZEJ
(SIECI)

SZKOLENIA
I „CEMENTOWANIE”
WIĘZI W SIECI

DIAGNOZA
DOKUMENTÓW
I WYWIADY
INDYWIDUALNE

SPOTKANIE
Z MIESZKAŃCAMI
I PRACE MŁODZIEŻY

PREZENTACJA
RAPORTU
DIAGNOSTYCZNEGO

Uspołecznienie procesu miało oznaczać włączenie w niego nie tylko obywateli, lecz także działania partycypacyjne wewnątrz urzędu i pomiędzy wszystkimi jednostkami samorządowymi na terenie gminy. Prace rozpoczęto więc od zdobycia poparcia urzędników i zachęcenia ich do udziału w procesie. Sformowano spośród nich gru-

pę roboczą i rozpoczęły się regularne spotkania dotyczące wyboru sposobu pracy ze społecznością.

Przyjęty sposób pracy pozwolił na stopniowe włączanie pracowników kolejnych komórek urzędu i innych instytucji publicznych. Wszyscy dobrze wspominają wspólną pracę

nad diagnozą: dowiedzieli się, jak funkcjonują inne jednostki w gminie, jakie mają zasoby, z czym się borykają, wreszcie jak działa sam urząd gminy. Zebrania sieci odbywały się regularnie. Podczas jednych spotkań miały miejsce szkolenia, wzajemne poznanie się; na innych praca warsztatowa nad zagadnieniami diagnozy, mapowaniem zasobów, opracowywanie kwestionariusza do wywiadu, omówienie przeprowadzonych wywiadów, organizacja pracy czy rozwiązywanie problemów.

Początkiem diagnozy było zebranie obiektywnych danych dotyczących gminy na podstawie dokumentów wszystkich instytucji publicznych funkcjonujących na jej terenie. Drugą fazą diagnozy było zbieranie subiektywnych opinii mieszkańców na temat gminy. Grupa pracująca w sieci wytypowała 95 osób, z którymi koniecznie należało przeprowadzić wywiady – byli to kluczowi informatorzy. Każdy z sieci miał dotrzeć do osób wybranych przez siebie spośród wytypowanych na liście.

Wywiady były luźną rozmową wokół wizji Tony, pozwalającą zdobyć informacje na tematy istotne dla badanych. Chodziło nie tyle o przepytanie ich, ile raczej o stworzenie przestrzeni na wypowiedź i refleksję. Przeprowadzający wywiad starali się jednak utrzymać rozmowę na poziomie konkretnych potrzeb, ocen i konstruktywnej krytyki.

Równolegle z pracami sieci rozpoczęto pracę ze społecznością. Główne wydarzenie odbyło się na rynku i trwało cały dzień. Mieszkańcy wraz ze swoimi dziećmi układali plan miasteczka z klocków. Dawało to moż-

liwość zobaczenia Tony z dystansu, a także z bliska, popatrzenia na problemy i wyzwania miejscowości. Organizatorom spotkania chodziło przede wszystkim o dotarcie do mieszkańców z przekazem: nie możesz sobie po prostu krytykować, musisz zdobyć informacje i przedstawić własne propozycje. W dalszym ciągu pracy z mieszkańcami skupiono się na dzieciach i młodzieży: ta ostatnia grupa tworzy część diagnozy dotyczącej młodszych obywateli miejscowości.

W trakcie uroczystego podsumowania diagnozy zaprezentowano raport diagnostyczny – miłą dla oka książkę zbierającą dane ilościowe, jakościowe i morze wypowiedzi mieszkańców gminy; wszystko przejrzystie uporządkowane w działy tematyczne.

REZULTATY

- około 500 osób (14 proc. populacji Tony) zaangażowanych w proces przygotowania diagnozy, w tym około 200 dzieci i młodzieży,
- młodzież: „nauczyliśmy się, jak prowadzić dialog z administracją”,
- urzędnicy bliżej obywateli, postrzegani jako partnerzy w dialogu,
- zmiana postrzegania swojej pracy przez urzędników: „wcześniej zupełnie sobie nie wyobrażałem, jak odbierają mnie obywatele”.

PROBLEMY/WYZWANIA

- frustracja zaangażowanych mieszkańców i załamanie wzbudzonego zaufania do władz i instytucji publicznych na skutek zakończenia procesu w trakcie jego przeprowadzania,
- długość procesu – połączenie różnych, w tym pedagogicznych, metod i narzędzi pracy ze społecznością ma swoje zalety i wady; główną wadą jest skomplikowanie procesu, jego rozciągnięcie w czasie i brak bieżących efektów pozwalających na utrzymanie dynamiki działań,
- trudności w przekonaniu członków sieci do przeprowadzenia wywiadów.



NIC O WAS BEZ WAS: BUDOWANIE ZAUFANIA DO SAMORZĄDU

INICJATYWA: REWITALIZACJA GDYŃSKIEJ CHYLONI
MIEJSCE I CZAS: GDYNIA, POLSKA, OD 2008
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/638285
FILM DOKUMENTALNY NA ZAŁĄCZONYM DO PUBLIKACJI
PENDRIVE

Jeszcze niedawno ulice Zamenhoffa i Opata Hackiego w gdyńskiej Chyloni miały fatalną opinię: osiedle biedne, brzydkie, niebezpieczne, nazywane czasem „trójkątem bermudzkim”. Projekt rewitalizacji społecznej tej części dzielnicy powoli zmienia ten obraz. Uda się to dzięki partycypacji mieszkańców: oni sami decydują o wszystkim, co się wokół nich dzieje. Od początku działań obowiązuje zasada: nic bez mieszkańców.

WYBÓR OBSZARU
REWITALIZACJI,
DIAGNOZA,
STWORZENIE
KONCEPCJI DZIAŁAŃ

GRUPY ROBOCZE
I CYKLICZNE
SPOTKANIA
SĄSIEDZKIE

OTWARCIE MIEJSC
ZAPROJEKTOWANYCH
PRZEZ MIESZKAŃCÓW

PRZETARG
NA PROJEKT
ARCHITEKTONICZNY

KONSULTACJE
SPOŁECZNE, WIZJA
ROZWOJU OSIEDLA

W 2007 r. z inicjatywy Michała Gucia, wiceprezydenta Gdyni, przy współpracy MOPS-u i służb miejskich zaczęto gromadzić dane o sytuacji ekonomicznej i zjawiskach społecznych charakterystycznych dla każdej z 22 dzielnic Gdyni. Dane pochodziły z GUS-u, zasobów urzędu miasta, szkół, policji, urzędów pracy, ośrodków pomocy społecznej itd. Zestawienie zgromadzonych

informacji pokazało, które dzielnice borykają się z najpoważniejszymi problemami infrastrukturalnymi i społecznymi. Ten niechlubny ranking otwierała dzielnica Chylonia, a zwłaszcza jej obszar w obrębie ulic Opata Hackiego i Zamenhoffa. Wytypowano go jako priorytetowy do objęcia programem rewitalizacji.

Realizację programu rewitalizacji, obliczonego na kilka lat, rozpisano na dwie główne fazy:

- ➔ zmianę relacji społecznych wśród mieszkańców Chyloni, wzmacnianie poczucia ich tożsamości z „małą ojczyzną”, włączenie do prac nad zmianą otoczenia,
- ➔ zagospodarowanie ulic Opata Hackiego i Zamenhoffa, całościową modernizację i zmianę wizerunku osiedla.

Kolejnym krokiem była systemowa diagnoza. Podczas kilku spotkań grupa ekspertów zapoznała się z wizją rozwoju osiedla i przedstawiła wyzwania. Wyznaczono problemy do rozwiązania – każdym z nich zajęła się grupa robocza. W trakcie prac grup każdy z ekspertów musiał przyprowadzić na spotkanie co najmniej jednego mieszkańca. W ten sposób poszczególne problemy zostały opisane przez osoby najbardziej zainteresowane ich rozwiązaniem. Z czasem mieszkańcy sami zaczęli przejmować inicjatywę, co zaowocowało cyklicznymi spotkaniami sąsiedzkimi.

Pozyskanie zaufania mieszkańców i przekonanie ich do aktywności nie było jednak łatwe. Przykładem działania, które uświadomiło im, że sami mogą decydować o jakości życia i obdarzyć zaufaniem instytucje miejskie, było otwarcie „Mojego wymarzonego placu zabaw” zaprojektowanego przez dzieci. Kolejnym krokiem było utworzenie Klubu Osiedlowego „Apteka” w miejsce zamkniętej osiedlowej apteki.

W międzyczasie władze miasta ogłosiły przetarg na projekt architektoniczny zagospodarowania osiedla. Wśród warunków zamówienia znalazł się wymóg, by architekci uwzględnili opinie mieszkańców. Ostatecznie architekci uczestniczyli w 11 spotkaniach z mieszkańcami, adaptując plan do zgłoszonych potrzeb i każdorazowo uzasadniając swoje decyzje. Zaangażowanie mieszkańców okazało się bardzo pomocne. Uczestnicy spotkań dyskutowali między sobą, przekonując się wzajemnie do przedstawianych pomysłów.

Projekt w końcowym kształcie trafił do konsultacji pracowników urzędu miasta. Mogli oni ingerować tylko wtedy, kiedy przyjęte rozwiązania byłyby niezgodne z przepisami. Zgodnie z dyspozycją prezydenta urzędnicy nie mieli prawa „ulepszać” po swojemu koncepcji i pomysłów zgłoszonych przez mieszkańców.

Na podstawie projektu miasto zleca projekty branżowe, które są podstawą do wycen i przetargów. Zakończenie całego procesu rewitalizacji potrwa kilka lat. Wstępne szacunki wskazują, że koszt inwestycji to kilkanaście milionów złotych.

REZULTATY

- ➔ wzrost aktywności społecznej – powstała grupa miejscowych liderów,
- ➔ odbudowa więzi społecznych wśród mieszkańców osiedla, wzrost ich aktywności, poczucia odpowiedzialności za otoczenie,
- ➔ lepszy przepływ informacji między instytucjami miejskimi działającymi w dzielnicy,
- ➔ nowe sposoby działania MOPS-u,
- ➔ wprowadzenie nowego standardu do współpracy urzędu z projektantami.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ zmuszenie do dogadywania się z adresatami działań,
- ➔ zdobycie zaufania mieszkańców osiedla, zmotywowanie ich do działania,
- ➔ zaangażowanie ekspertów z różnych instytucji do niekonwencjonalnych form współpracy z mieszkańcami.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ dogłębna diagnoza sytuacji oparta na informacjach płynących z wielu źródeł,
- ➔ konsultacje i rozmowy z mieszkańcami na każdym etapie prac,
- ➔ realizacja pomysłów mieszkańców,
- ➔ używanie języka porozumienia,
- ➔ nauka języka negocjacji,
- ➔ danie sobie czasu na zbudowanie więzi i zaufania.

FINANSE

Między innymi:

- ➔ opracowanie koncepcji zagospodarowania terenu: 220 tys. zł,
- ➔ koordynacja działań ekspertów: 30 tys. zł,
- ➔ koszty ekspertów – przygotowanie, koordynacja strategiczna procesu rewitalizacji, badania statystyczne w latach 2008–2009: 210 tys. zł.



O PROBLEMIE BEZDOMNOŚCI W GRUPACH ROBOCZYCH

INICJATYWA: KRAJOWA STRATEGIA INTEGRACJI OSÓB BEZDOMNYCH

MIEJSCE I CZAS: PORTUGALIA, OD 2007

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/770118

Bezdomność jest problemem globalnym, a przez to będącym w polu zainteresowań różnych podmiotów. W opisanym przykładzie warto przyjrzeć się zasadom współdziałania wypracowanym przez zespół zajmujący się tworzeniem ogólnonarodowej strategii wychodzenia z bezdomności.

Nawet w najbardziej rozwiniętym kraju nie wszystkim obywatelom udaje się zrealizować współczesny model życia z rodziną, pracą i mieszkaniem. Część ludzi trafia na ulice lub jest w położeniu, które szybko może ich do tego doprowadzić. Osoby w złej sytuacji mieszkaniowej stanowią grupę o zróżnicowanych potrzebach, dlatego tak ważne jest postawienie dokładnej diagnozy. Portugalska Strategia Integracji Osób Bezdomnych była odpowiedzią na to wyzwanie w skali całego kraju.

OGÓLNOKRAJOWE
BADANIE OSÓB
BEZDOMNYCH

MIĘDZY-
INSTYTUCJONALNA
GRUPA ROBOCZA (MG)

ROBOCZE
GRUPY
TEMATYCZNE

SPOTKANIA
BRANŻOWE

STRATEGIA

Instytut Bezpieczeństwa Socjalnego przeprowadził dwuetapowe ogólnokrajowe badanie osób bezdomnych i systemu pomocowego. Wnioski były jednoznaczne: należy zacieśnić współpracę instytucji i skoordynować działania. Utworzono międzyinstytucjonalną grupę roboczą (MG), w której skład

weszli przedstawiciele wszystkich instytucji zajmujących się pośrednio i bezpośrednio osobami bezdomnymi, a więc ministerstw i instytutów rządowych odpowiedzialnych za sfery: zabezpieczenia społecznego, pomocy społecznej, zdrowia, uzależnień, równego traktowania, dialogu międzykul-

turowego, zatrudnienia, mieszkalnictwa i planowania przestrzeni, bezpieczeństwa narodowego, obrony narodowej i więziennictwa. W pracach brali udział także przedstawiciele samorządów lokalnych skupieni w Krajowym Stowarzyszeniu Portugalskich Samorządów Miejskich. NGO były reprezentowane przez organizacje sieciowe.

Prace skoncentrowano wokół dwóch zagadnień:

- ➔ zdobycia szerokiej wiedzy na temat bezdomności,
- ➔ promocji jakości usług świadczonych osobom dotkniętym bezdomnością.

Przez dwa lata co miesiąc odbywały się spotkania MG, które wyznaczały ogólne ramy prac, podział obowiązków i zadań. Dzielono się tam wiedzą i doświadczeniem, dyskutowano nad ogólnymi celami strategii i definicjami bezdomności.

W dalszej fazie pracowano też w grupach roboczych. Były to spotkania poświęcone konkretnym kwestiom, dla których udało się wypracować szczegółowe rozwiązania. Zwoływano również spotkania przedstawicieli różnych branż, np. zatrudnienia, zdrowia, by zagwarantować udział kluczowych stron.

Główni decydenci z każdej instytucji reprezentowanej w MG byli zapraszani na spotkania, podczas których podejmowano kluczowe dla strategii decyzje. W zwykłych spotkaniach roboczych uczestniczyli eksperci posiadający specjalistyczną wiedzę na dany temat. Wszystkie ważne decyzje były poprzedzane długą dyskusją i opracowywaniem roboczych wersji dokumen-

tów. Zwracano uwagę, by każdy członek MG utrzymywał bieżący kontakt ze swoimi przełożonymi, aby zapewnić ciągłe poparcie instytucjonalne i polityczne dla prac grupy. Przestrzegano zasady, by stanowisko MG w sprawie kluczowych kwestii (np. definicji bezdomności) było jak najszybciej przekazywane do formalnego zatwierdzenia przez instytucje członkowskie. Dzięki temu odpowiednie strategie i plany związane z tematem bezdomności były ze sobą spójne, mimo iż powstawały niezależnie od siebie, w osobnych instytucjach członkowskich.

Efektem pracy grupy roboczej było przyjęcie przez MG ostatecznej, uzgodnionej wersji strategii. Podczas konferencji w marcu 2009 r. interesariusze publiczne zobowiązali się do realizacji zapisów w ramach instytucji i organizacji, które reprezentowali.

REZULTATY

Istnieje żywa i aktywna, choć nieformalna międzyinstytucjonalna sieć współpracy. Jej załóżek powstał podczas badania bezdomności, a scementował się w trakcie pracy nad strategią krajową i jest podtrzymywany poprzez ewaluację strategii. Uczestniczą w niej konkretne osoby, które się znają, miały okazję współpracować, są w stałym kontakcie mailowym. Sieć gwarantuje szybką wymianę informacji oraz podejmowanie działań koniecznych, by poprawić efektywność wspierania osób znajdujących się w trudnej lub beznadziejnej sytuacji mieszkaniowej.

Wśród rezultatów należy również wymienić:

- ➔ przyjęcie spójnej definicji bezdomności przez wszystkie strony,
- ➔ zwiększenie wiedzy o skali i charakterze populacji osób znajdujących się w sytuacjach mieszkaniowych oznaczających bezdomność,
- ➔ uproszczenie zasad pracy caseworkerów (pracowników socjalnych pracujących metodą indywidualnego przypadku),
- ➔ wypracowanie procedury postępowania wobec osób bezdomnych psychicznie chorych oraz wzajemne akceptowanie postanowień różnych instytucji.



O ŚMIECIACH PRZY OKRĄGŁYM STOLE

INICJATYWA: PRZYGOTOWANIE WIEDEŃSKIEJ KONCEPCJI GOSPODARKI ODPADAMI (WKGO)

MIEJSCE I CZAS: WIEDEŃ, AUSTRIA, 1999–2001

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/678602

Ustawa o gospodarce odpadami miasta Wiednia nakazuje aktualizację koncepcji gospodarowania odpadami co pięć lat. Przed ustaleniem zadań na 2002 r. władze miasta zdecydowały się zasięgnąć opinii obywateli: jak rozwiązać problem rosnącej ilości odpadów? Czy budować nową

spalarnię, czy może raczej efektywniej zabiegać o zmniejszenie ilości odpadów w mieście? Mimo że prawo nie nakazywało przeprowadzenia strategicznej analizy środowiskowej (SAŚ), władzom miasta zależało na tym, by przygotować plan uwzględniający aspekty ekologiczne, ekonomiczne i społeczne. Do tego potrzebny był udział obywateli.

Przygotowana w Wiedniu analiza gospodarki „śmieciowej” była pierwszą tego typu inicjatywą w Austrii dotyczącą kwestii ochrony środowiska.

POWOŁANIE
ZESPOŁU ROBOCZEGO
(OKRĄGŁEGO STOŁU)

SPOTKANIA
ZESPOŁU
ROBOCZEGO

RAPORT
DLA RADY
MIASTA

Do zespołu roboczego, który zajął się strategiczną analizą środowiskową, zaangażowano trzy grupy uczestników:

- przedstawiciele administracji: z urzędu miejskiego – reprezentantów wydziałów gospodarki odpadami, ochrony środowiska, finansów, a ponadto osoby z zakładów cie-

płowniczych, komunalnych, z dyrekcji magistratu i ministerstwa środowiska,

- zewnętrznych ekspertów – fachowców będących autorytetami w dziedzinie gospodarowania odpadami,
- przedstawiciele społeczności o odpowiednich kwalifikacjach, m.in. Wiedeń-

skiej Organizacji Ochrony Środowiska, której zadaniem jest ochrona środowiska naturalnego w mieście; Austriackiego Instytutu Ekologicznego; organizacji zrzeszających instytucje i NGO zajmujące się ochroną środowiska.

Zespół roboczy podczas sześciu spotkań:

- zdefiniował cele miejskiego planu gospodarki odpadami – „Wspólne opracowanie koncepcji ekologicznej i ekonomicznej optymalnej gospodarki odpadami w Wiedniu”,
- zdiagnozował istniejące problemy,
- przygotował propozycje poprawy sytuacji,
- wybrał optymalne rozwiązania jako zalecenia dla rady miasta,
- ustalił zasady monitoringu i realizacji planu,
- powołał zespół ds. monitoringu,
- w podgrupach przygotował tymczasowy raport środowiskowy,
- podsumował wyniki SAŚ i przesłał raport do rady miasta.

Rada miasta przyjęła większość rozwiązań (bez zgody na zamknięcie starej spalarni). Stały się one częścią Wiedeńskiej Koncepcji Gospodarki Odpadami w 2002 r.

CZYNNIKI SUKCESU

- decyzja władz o włączeniu obywateli do tworzenia koncepcji gospodarki odpadami,
- dobrze dobrany zespół roboczy dysponujący kwalifikacjami do zajęcia się tworzeniem koncepcji.

FINANSE

Koszty dla urzędu miasta – zewnętrzne wykonanie planu gospodarki odpadami, raport środowiskowy, organizacja SAŚ – 330 tys. euro.

REZULTATY

- przyjęcie przez radę miasta większości proponowanych rozwiązań,
- poszukiwanie lokalizacji dla nowej spalarni,
- zgoda na budowę biogazowni,
- konkursy na realizację projektów zmniejszających ilość odpadów,
- powstanie SAŚ.



Udane fundusze sołeckie – zebranie wiejskie w gminie Krzeszowice. Fot. Łukasz Sokół.



O WODZIE I JEJ CZYSTOŚCI

INICJATYWA: OGÓLNOKRAJOWE KONSULTACJE DOTYCZĄCE
OCHRONY WODY

MIEJSCE I CZAS: FRANCJA, 2008

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/658696

Pod konsultacje społeczne można podać sprawy z różnych dziedzin życia. Szczególnie ważne są te, które dotyczą ogółu społeczeństwa. Tak jest w przypadku zagadnień związanych z ochroną środowiska.

We Francji od kilku lat jednym z priorytetów działań władz lokalnych i centralnych jest zrównoważony rozwój, m.in. ochrona wody. Pierwsze ogólnokrajowe konsultacje dotyczące tego zagadnienia przeprowadzono w 2005 r., a na większą skalę – trzy lata później.

BADANIA ANKIETOWE
WŚRÓD GOSPODARSTW
DOMOWYCH

SPOTKANIA,
WYSTAWY, AUDYCJE

KONSULTACJE
INSTYTUCJONALNE

Konsultacje społeczne w 2008 r. dotyczyły „Generalnego planu zarządzania gospodarką wodną na lata 2010–2015”, szczegółowo rozpisanego na każdy z 12 basenów hydrograficznych we Francji. Głównym celem, jaki postawiono przed planem, była poprawa stanu wód gruntowych, rzek, jezior i linii brzegowej. Zdecydowano się zapytać mieszkańców każdego z basenów o opinię w sprawie ochrony wód i zarządzania gospodarką wodną.

Konsultacje zorganizowało Ministerstwo Zrównoważonego Rozwoju, Komitet Gospodarki Wodnej oraz liczne organizacje pozarządowe. Bezpośrednio do gospodarstw domowych rozestano 28,5 mln kwestionariuszy dopasowanych do specyfiki każdego z basenów hydrograficznych.

W ankiecie pytano m.in. o:

- ➔ najważniejsze kwestie i wątpliwości związane z wodą (zanieczyszczenia pestycydami, odpady przemysłowe),
- ➔ stosunek do zmiany nawyków, niezbędnych do zachowania dobrego stanu wód w przyszłości (recykling odpadów, ekonomiczne używanie wody, zmiana metod produkcji na bardziej ekologiczne),
- ➔ sposoby wdrażania proponowanych działań, zobowiązania finansowe każdej ze stron oraz konsekwencje działań w życiu codziennym (uznano, że proponowane rozwiązania mogłyby być bardziej szczegółowo rozplanowane i wykonane).

Udostępniono strony internetowe z informacjami o stanie wód we Francji, umożliwiające udział w dyskusji na forum. Konsultacjom towarzyszyły spotkania, wystawy informacyjne, a także przedstawienia i audycje radiowe poświęcone tematyce wody.

Kolejnym etapem planowania były konsultacje instytucjonalne – spotkania rad regionalnych i generalnych, lokalnych komitetów gospodarki wodnej i innych instytucji. Trwały one pięć miesięcy.

REZULTATY

Zebrano ponad 412 tys. odpowiedzi, czyli około 1,4 proc. ankietowanych. Wyniki co prawda nie były reprezentatywne dla całego społeczeństwa francuskiego, jednak duże zróżnicowanie uczestników pozwoliło spojrzeć na postawiony problem z wielu perspektyw. W wyniku konsultacji ustalono m.in., że jedną z ważniejszych kwestii jest cena wody i jej oczyszczanie, a także korzystanie z lokalnych źródeł wody. Okazało się ponadto, że społeczeństwo oczekuje większej przejrzystości w zarządzaniu gospodarką wodną, lepszego systemu informowania i wyższego poziomu partycypacji publicznej.



Udane fundusze sołeckie – zarząd i mieszkańcy osiedla w Krzeszowicach. Fot. Łukasz Sokół.



OBIECUJĄCE POCZĄTKI PARTYCYPACJI – STRATEGIA ROZWOJU W CENTRUM ZAINTERESOWANIA

INICJATYWA: STRATEGIA ROZWOJU MIASTA 2012–2020
MIEJSCE I CZAS: BĘDZIN, POLSKA, 2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/896447

wcześniej przeszli szkolenie, które pozwoliło im dobrze wykonać pracę, tak aby miała ona sens zarówno dla nich samych, jak i dla urzędników pracujących nad strategią rozwoju miasta.

POWOŁANIE ZESPOŁU,
ZAKONTRAKTOWANIE
WYKONAWCY

ANALIZA EKSPERCKA,
BADANIE SONDAŻOWE

WARSZTATY
STRATEGICZNE

WDRAŻANIE
MONITORING
I EWALUACJA

W urzędzie miejskim powołano **zespół roboczy ds. opracowania strategii**. Przewodził mu wiceprezydent, a tworzyli go pracownicy wydziału rozwoju miasta i innych wydziałów, co gwarantowało różnorodność perspektyw. Jednym z priorytetów zespołu było przyjęcie partycypacyjnej formy pracy. Zdecydowano o zatrudnieniu zewnętrznej firmy do koordynacji procesu, by mieszkańcy mieli gwarancję, że dokument będzie obiektywny.

O procesie informowano na stronie internetowej urzędu miejskiego i będzińskiego portalu, a także w mediach. W urzędzie

miejskim utworzono skrzynkę e-mailową, na którą mieszkańcy mogli wysyłać swoje uwagi i propozycje.

Proces rozpoczęło przygotowanie „Raportu o stanie miasta Będzina”, który znalazł się w nowej strategii. Drugim krokiem było **badanie ankietowe** wśród mieszkańców Będzina. Zdecydowano, że sondaż przeprowadzi młodzież szkolna. Zakładano, że uczniowie będą rozmawiać ze swoimi rodzinami, sąsiadami i rówieśnikami. Zaangażowało się 58 młodych badaczy z pięciu gimnazjów i LO. Podczas trzech szkoleń zaznajomili się z te-

matyką badań społecznych. Łącznie uczniowie zebrali 488 ankiet. Wyniki opracowała firma zewnętrzna jako „Raport z badania opinii mieszkańców Będzina”. Młodzi ankieterzy analizowali też zebrane dane i prezentowali uzyskane wyniki. Zaimponowali dorosłym mieszkańcom racjonalnym spojrzeniem na stan miasta oraz kreatywnością. Pokazali im inną stronę Będzina.

Kluczowym etapem prac były cztery konsultacyjne **warsztaty strategiczne**. Listę 200 uczestników sporządzili prezydent, zespół ds. strategii i eksperci z CDS. W grupie wybranych znaleźli się reprezentanci sektora państwowego, rynkowego i społecznego. W warsztatach, które moderowali konsultanci firmy zewnętrznej, wzięło udział 127 osób.

Podczas pierwszego warsztatu uczestnicy zapoznali się z planem pracy i konstruowaniem dokumentu. Na drugim zaprezentowano dane i wnioski z „Raportu o stanie miasta Będzina”, które skonfrontowano z pomysłami uczestników. Podczas trzeciego warsztatu grupę podzielono na zespoły: gospodarczy, kulturalny i społeczny. Opracowano plany działania, sprecyzowano cele strategiczne. Na ostatnim spotkaniu ustalono priorytety dla każdego z obszarów. Między warsztatami eksperci z firmy zewnętrznej zapisywali najważniejsze ustalenia. Konfrontowano pomysły uczestników z rzeczywistością: diagnozą ekspercką i danymi statystycznymi. Szczegółowy opis warsztatów znalazł się w opracowanym „Raporcie z konsultacji społecznych”.

Powstała pierwsza wersja strategii, którą poddano konsultacjom społecznym. Uwagi zgłaszano poprzez formularz konsultacyjny drogą elektroniczną lub pisemną – dokument był dostępny w urzędzie. Otrzymało 11 bezpośrednich zgłoszeń od mieszkańców, wszystkie rozpatrzone i wysłano odpowiedzi.

Proces zakończyło opracowanie przez firmę zewnętrzną ostatecznej wersji strategii przyjętej jednogłośnie w listopadzie 2012 r. przez radnych.

REZULTATY

Informacja o tworzeniu strategii dotarła do wielu mieszkańców dzięki włączeniu do procesu gimnazjalistów oraz uczniów szkół średnich, którzy zrealizowali badanie, a także dzieci ze szkół podstawowych uczestniczących w konkursie na logo strategii.

Jeśli przyjąć, że każde z nich poinformowało o swoim udziale w pracach nad strategią najbliższą rodzinę, można szacować, że w pośredni kontakt z przedsięwzięciem weszło 2–3 proc. mieszkańców Będzina.

PROBLEMY/WYZWANIA

Przedstawiciele administracji samorządowej oraz radni stanowili połowę uczestników warsztatów, podczas gdy reprezentantów organizacji pozarządowych i przedsiębiorców było zdecydowanie mniej.

Niewielki odzew na konsultacje drogą mailową oraz zaledwie 11 wniosków zgłoszonych w trybie konsultacji społecznych wstępnego projektu strategii.

Zbyt krótki czas – zaledwie 14 dni – pozostawiony mieszkańcom na zgłaszanie uwag do projektu dokumentu.

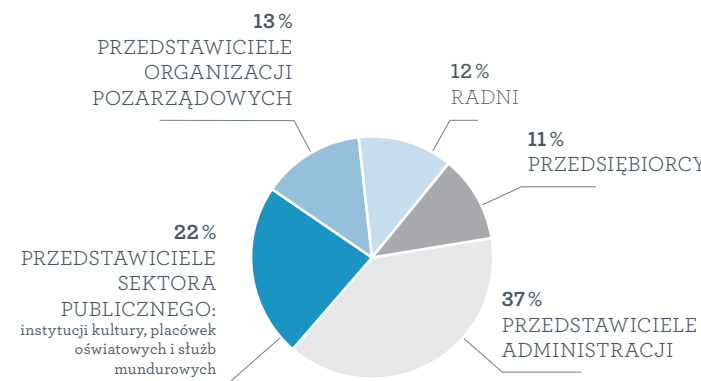
CZYNNIKI SUKCESU

- polityka informacyjna podczas prac,
- zaangażowanie urzędników,
- obiektywizm firmy zewnętrznej,
- profesjonalna moderacja,
- pisemne zaproszenia do udziału w pracach od prezydenta.

FINANSE

- honorarium firmy zewnętrznej: 55 tys. zł,
- spotkania w budynkach należących do miasta,
- kilkadziesiąt godzin pracy urzędników w ramach etatu.

SKŁAD WARSZTATÓW KONSULTACYJNYCH





OBNIŻYĆ POZIOM EMOCJI

INICJATYWA: ESTETYZACJA I OŻYWIENIE GOSPODARCZE
STAREGO MIASTA W OLSZTYNIE

MIEJSCE I CZAS: OLSZTYN, POLSKA, 2011

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/807674

FILM DOKUMENTALNY NA ZAŁĄCZONYM DO PUBLIKACJI
PENDRIVE

Niektóre konsultacje społeczne są jak zły sen urzędnika. Mieszkańcy przychodzą wyładować frustrację i złość na władzę. Tak było w Olsztynie, gdzie władze miasta chciały przeprowadzić konsultacje dotyczące poprawy wizerunku i ożywienia starówki. Intensywne działania sprawiły, że współpraca przebiega sprawnie, a Stare Miasto pięknieje.

Olsztyn rozwija się dynamicznie, ma znaczący potencjał inwestycyjny i turystyczny. Jednocześnie narasta niespójność wizualna miasta. Władze uznały, że brak dbałości o estetykę może zmniejszyć atrakcyjność Olsztyna dla inwestorów i turystów, a ponadto negatywnie wpływać na satysfakcję mieszkańców. Trzeba było to zmienić.

KONCEPCJA
ESTETYZACJI MIASTA,
W TYM STARÓWKI

KONSULTACJE
Z PRZEDSIĘBIORCAMI

USTALENIE ZASAD
ESTETYZACJI

Poważne podejście do kwestii spójnego spojrzenia na wygląd miasta zaproponowała władzom Marcelina Chodyniecka-Kuberska, aktywna społeczniczka, projektantka. Przedstawiła prezydentowi Olsztyna koncepcję estetyzacji miasta. Pomysł spodobał się do tego stopnia, że utworzono dla niej sta-

nowisko asystentki ds. estetyzacji miasta. Jednym z elementów koncepcji był Program Ożywienia Gospodarczego i Poprawy Estetyki Starego Miasta – wizytówki Olsztyna, której wygląd ma znaczący wpływ na to, jak postrzegane jest całe miasto. Najważniejsze były konsultacje z przedsiębiorcami, którzy

funkcjonują tam głównie w okresie turystycznym: prowadzą ogródki kawiarniane i piwne, mają stragany, stoiska itp.

Pierwsze próby ustaleń z przedsiębiorcami nie powiodły się, ponieważ proces estetyzacji i wprowadzania zmian wiązał się w ich mniemaniu z aspektami prawnymi i gospodarczymi, a do tego urzędnicy nie byli przygotowani.

Koordynatorka wykorzystała więc inne formy konsultacji:

- ➔ spotkania indywidualne,
- ➔ spotkania w mniejszych grupach.

Aby zachęcić przedsiębiorców do udziału w konsultacjach, wykorzystała to, że co roku każdy z restauratorów musi uzyskać zgodę urzędu miasta na rozstawienie ogródka. Tym razem po zezwolenie musieli zgłosić się do biura koordynatorki projektu estetyzacji, co dawało możliwość podyskutowania na temat projektu. Wywiady indywidualne obniżyły poziom emocji, dały informacje, zbudowały dobre relacje z przedsiębiorcami.

W budowaniu zaufania przedsiębiorców do urzędników pomogło też tworzenie ad hoc grup roboczych złożonych z pracowników różnych służb miasta. Kilkakrotnie podczas konsultacji określano lub odkrywano problemy, których rozwiązanie wymagało współpracy różnych instytucji lub wydziałów urzędu. Siła przekonywania koordynatorki poparta autorytetem jej stanowiska (ranga dyrektora wydziału) ułatwiała tworzenie takich grup i skuteczne rozwiązanie problemów przedsiębiorców. Umożliwiła też ustalenie zasad estetyzacji obowiązujących na starówce.

REZULTATY

- ➔ rozpoczęcie autentycznego dialogu z mieszkańcami, udrożnienie kanałów komunikacji,
- ➔ wzrost zaufania przedsiębiorców do władz,
- ➔ akceptacja społeczna wprowadzonych rozwiązań,
- ➔ ożywienie gospodarcze na starówce,
- ➔ spójne zasady estetyki,
- ➔ wypracowanie rekomendacji dla nowych procedur.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ koordynacja spoczywająca na barkach jednej osoby,
- ➔ niewielkie wsparcie urzędników,
- ➔ brak zaufania społecznego do urzędników,
- ➔ brak ustalonych, szybkich ścieżek współpracy i komunikacji między poszczególnymi organami służb miejskich.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ samozaparcie koordynatorki,
- ➔ poparcie prezydenta,
- ➔ zadbanie, by wszystkie strony poznały i zaakceptowały program,
- ➔ intensywne konsultacje na różnych etapach, nawiązanie relacji ze wszystkimi uczestnikami,
- ➔ uwzględnianie obszarów stanowiących problem dla mieszkańców lub przedsiębiorców,
- ➔ nawiązanie interdyscyplinarnych dróg kontaktu w urzędzie.

FINANSE

- ➔ działania projektowe urzędnicy prowadzili w ramach etatów,
- ➔ koszt utworzenia i utrzymania stanowiska asystentki prezydenta ds. estetyzacji,
- ➔ sale na konsultacje udostępniane nieodpłatnie,
- ➔ działania promocyjne i wydarzenia w programie estetyzacji w 2012 r. – 30 tys. zł z budżetu miasta.

Ważne jest to, że proces ma "swoją twarz".

Przedsięwzięcie nie jest tylko przedsięwzięciem bezosobowego urzędu, ale konkretnej osoby, która go uwiarygadnia, ale też jest gotowa ponosić ryzyko takiego osobistego zaangażowania.

Kuba Wygnański, Fundacja „Stocznia”





OBYWATELE DEBATUJĄ O SYSTEMIE OCHRONY ZDROWIA

INICJATYWA: NARADA OBYWATELSKA O PRZYSZŁOŚCI SYSTEMU OCHRONY ZDROWIA

MIEJSCE I CZAS: DANIA, 2008

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYZUJMYRAZEM.PL/X/828672

Są obszary polityk publicznych, w których decydenci odmawiają prawa wypowiedzi obywatelom, zasłaniając się ich brakiem wiedzy eksperckiej i spodziewając się postaw roszczeniowych. Przykład narady obywatelskiej nad przyszłością duńskiego systemu ochrony zdrowia jest

jednak dowodem na to, że dostarczenie uczestnikom debaty rzeczowych informacji pozwala na merytoryczną dyskusję, a głos obywateli pomaga w racjonalnym podejmowaniu politycznych decyzji.

Pod koniec 2007 r. Rady Regionów Danii postanowiły przeprowadzić konsultacje społeczne dotyczące przyszłości systemu ochrony zdrowia. Konsultacje nie miały dotyczyć konkretnych propozycji zmian czy reform. Zapytano obywateli, jak widzą system za kilkanaście lat.

WYBÓR
UCZESTNIKÓW

PRZYGOTOWANIE
MATERIAŁÓW

KONFERENCJE

PRZYGOTOWANIE
RAPORTU

Za przygotowanie i przeprowadzenie procesu odpowiadała organizacja Danish Board of Technology (DBT) z doświadczeniem w prowadzeniu debat publicznych. W opisywanym przypadku zastosowano metodę narady obywatelskiej, która pozwala na przedstawienie decydom zróżnicowanych opinii obywateli na wybrany temat podczas jednodniowej, kilkugodzinnej sesji.

Nieodłącznym i ważnym elementem metody są głosowania. Uczestnicy wiedzą przy tym, że wyniki głosowań nie są wiążące dla polityków.

Omawiana debata była wydarzeniem bezprecedensowym w historii DBT pod względem skali. Wymagała wyboru blisko tysiąca uczestników, umożliwienia im dotarcia na

spotkania (często z odległych miejscowości), a także przygotowania czterech równoległych debat – każdej na ponad 200 osób.

Pierwszym elementem było wyłonienie zróżnicowanej grupy uczestników. Wytypowano kilkadziesiąt tysięcy osób w wieku 18–65 lat, spośród których następnie wybrano po 6 tys. na każdy region, uwzględniając dane takie jak wiek i płeć. Chodziło o wyłonienie grupy, która byłaby w jak największym stopniu reprezentatywna dla całej populacji. Spośród osób, które odpowiedziały pozytywnie na list z informacją o debacie, wybrano ponad tysiąc – po 275 w każdym regionie, i zaproszono je do debaty.

Każdy zaproszony otrzymał zestaw materiałów w formie kolorowego magazynu, zawierającego informacje na temat funkcjonowania systemu duńskiej ochrony zdrowia. Dotyczyły one zagadnień takich, jak: finansowanie, zasoby, koszty, prognozy demograficzne itd. Informacje podano w przystępny sposób, zilustrowano fotografiami i infografikami.

Wszystkie debaty zorganizowano w tym samym dniu w czterech różnych miastach, zapewniając transport uczestnikom debaty. Każde ze spotkań rozpoczynało się od sesji plenarnej, na której prezentowano założenia i cele debaty oraz przedstawiono jej strukturę. Następnie dzielono uczestników na 20 podgrup, które rozpoczynały dyskusję przy okrągłych stołach ze wsparciem moderatorów.

Spotkanie obejmowało trzy sesje. Każda miała odpowiedzieć na jedno z trzech głównych pytań: jakiej ochrony zdrowia chcemy w Danii? W jaki sposób zapewnić odpowiednie warunki dla zdrowia publicznego? Cemu powinna służyć opieka w przyszłości? Każdą sesję rozpoczynała prezentacja krótkich filmów opowiadających o wyzwaniach, które stoją przed duńską ochroną zdrowia. Filmy były związane z konkretnym pytaniem i wprowadzały w przystępny sposób w trudne zagadnienia.

Podczas każdej sesji zbierano wypowiedzi i uwagi uczestników. Spisywano je (nie interpretowano), a następnie przedstawiano wszystkim uczestnikom narady na dużych ekranach. Uczestnicy za pomocą specjalnych urządzeń elektronicznych głosowali na poszczególne rozwiązania i odpowiadali na pytania zadane przez organizatorów.

Dzięki systemowi elektronicznemu, na bieżąco zliczającemu głosy i wyświetlającemu je na ekranach oraz na stronie internetowej, wszyscy uczestnicy debaty natychmiast widzieli wyniki. DBT zebrało też opinie wygłoszone podczas sesji stołkowych oraz wyniki głosowań z każdej z czterech konferencji, a następnie opublikowało raport zawierający te dane.

REZULTATY

- powstała lista priorytetowych działań dla usług zdrowotnych,
- poziom dyskusji był bardzo wysoki: często zantagonizowane strony, tzn. obywatele i politycy, dyskutowały rzeczowo i konstruktywnie dzięki odpowiednim narzędziom komunikacji i wiedzy, jakie otrzymali.

PROBLEMY/WYZWANIA

- dotarcie do obywateli z przystępną wiedzą ekspercką.
- skłonienie deputowanych do uczestnictwa w naradzie.

CZYNNIKI SUKCESU

- dbałość o szczegóły,
- udział polityków,
- przygotowanie merytoryczne uczestników do debaty,
- zainteresowanie mediów.

FINANSE

- 15 miesięcy przygotowań – 3 mln koron (1,7 mln zł) – sfinansowane przez regiony.



OBYWATELE SĄDZĄ PRZYDROŻNE DRZEWA

INICJATYWA: SĄD OBYWATELSKI „DRZEWA PRZY DRODZE”
MIEJSCE I CZAS: MEURTHE-ET-MOSELLE, FRANCJA, 2006
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/658699

Narzędzia partycypacji są na tyle zróżnicowane, że zawsze można znaleźć takie, które najlepiej sprawdzi się w konkretnej sytuacji. Wszystko zależy od tego, czy władzom zależy na włączeniu obywateli w rozstrzyganie problemów. Władzom francuskiego departamentu Meurthe-et-Moselle na tym zależało.

W 1985 r. powstał tu dwudziestoletni „Plan zarządzania drzewami przy drogach departamentalnych”. Każdego roku wycinano 2 tys. drzew. W 2006 r. władze stanęły przed decyzją: czy dalej to robić, czy przerwać wyręb w niektórych miejscach? Kontynuować działania czy je zmienić? Postanowiono zapytać o zdanie obywateli, stosując metodę sądu obywatelskiego.

POWOŁANIE SĄDU
OBYWATELSKIEGO

SĄD
OBYWATELSKI

WERDYKT

Wystosowano apel o zgłaszanie się do udziału w projekcie, a 300 losowo wybranych mieszkańców zaproszono bezpośrednio. Spośród 80 osób, które się zgłosiły, wylosowano 15. Każda otrzymała zwrot kosztów za dzień obrad oraz podróż.

Sąd obywatelski miał odpowiedzieć na pytanie: „Czy Rada Generalna powinna wycinać

czy zachowywać drzewa rosnące wzdłuż dróg departamentalnych, uwzględniając dobre i złe strony sytuacji?”.

Każdy z uczestników otrzymał komplet materiałów informacyjnych. Na pierwszym spotkaniu eksperci przedstawiali opinie, a uczestnicy zadawali im pytania. Po mieście spotkali się ponownie, aby debatować

nad postawionym problemem oraz wspólnie ustalić wnioski i zalecenia. Potem przekazano władzom departamentu werdykt końcowy.

Członkowie sądu obywatelskiego podejmowali decyzje, biorąc pod uwagę, że:

- ➔ szpalery drzew przy drogach mają duże znaczenie ekologiczne, stanowią o tożsamości i atrakcyjności terenu,
- ➔ każdy z mieszkańców jest odpowiedzialny za otaczające go środowisko,
- ➔ bezpieczeństwo i ochrona życia ludzkiego wymagają środków pozwalających pogodzić drzewa przy drodze z bezpieczeństwem ruchu.

Sąd obywatelski podjął decyzję o utrzymaniu i rozwijaniu szpalerów drzew przy drogach. Zasugerował, że wzrost liczby drzew oraz harmonogram dosadzania należy wpisać do programu wieloletniego. Zaproponował działania dodatkowe, podzielone na:

Propozycje krótkoterminowe:

- ➔ rozpoznanie niebezpiecznych „czarnych punktów” na drogach,
- ➔ pełna inwentaryzacja drzew (ich stan, wpływ na krajobraz itp.),
- ➔ informowanie kierowców, uwrażliwienie ich na zasady ruchu drogowego.

Propozycje średnio- i długoterminowe:

- ➔ kompleksowe i uzgodnione podejście do wytyczania tras i planowania poboczy,
- ➔ respektowanie zasad sadzenia drzew wzdłuż nowych dróg.

REZULTATY

Władze, szykując w 2006 r. „Plan zarządzania drzewami przy drogach departamentalnych”, uwzględniły sugestie i wnioski wyrażone przez sąd obywatelski „Drzewa przy drodze”. Zdecydowano, że zarządzanie drzewami będzie się opierać na trzech zasadach:

- ➔ utrzymanie istniejących drzew,
- ➔ bezpieczeństwo na drogach jako priorytet,
- ➔ stopniowe wdrażane badania krajobrazu.



Udane fundusze sołeckie w Krzeszowicach – sołtys Danuta Stachowska z mieszkańcami wsi tuż przed zebraniem.
Fot. Łukasz Sokół.



OBYWATELSKI SZCZYT KLIMATYCZNY

INICJATYWA: MIEJSKI PLAN ADAPTACJI DO ZMIAN KLIMATYCZNYCH W KALUNDBORGU
MIEJSCE I CZAS: KALUNDBORG, DANIA, 2009–2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/976361

Katastrofa – Kołobrzeg zalany. W wyniku zmian klimatycznych i podniesienia się poziomu wód gruntowych morze zabrało część miasta. Nieprawdopodobne? A jednak, niektóre nadbałtyckie kraje przygotowują się do zmian klimatu w ramach programu BaltCICA. Przewidują ich skutki i podejmują decyzje urbanistyczne,

geologiczne, finansowe, ekologiczne itd. Władze duńskiego Kalundborga postanowiły taki proces przeprowadzić w sposób partycypacyjny.

Kalundborg to gmina i nadmorskie miasteczko w Danii. W kilkudziesięcioletniej perspektywie grozi mu zalanie przez wody gruntowe, silniejsze opady i morze wskutek zmian klimatu; inne zagrożenia to zasolenie wód gruntowych i gleby, zanieczyszczenie źródeł wody pitnej nawozami spływającymi z pól, wreszcie cofanie się nadbrzeża. Jak się na to wszystko przygotować? Wykorzystując Miejski Plan Adaptacji.

DIAGNOZA
– 3 SCENARIUSZE

WARSZTATY
PRZYSZŁOŚCIOWE

SZCZYT
OBYWATELSKI

Formułę tworzenia planu zaproponowała władzom Kalundborga Duńska Rada Technologiczna (DBT), mająca 20-letnie doświadczenie w dziedzinie projektów partycypacyjnych. W przygotowanie procesu włączył się też Duński Instytut Geologiczny. Mer Kalundborga początkowo miał wątpliwości,

czy jest sens przeprowadzać proces partycypacyjny w tak trudnej materii; ostatecznie jednak dał się przekonać. Już w trakcie procesu w wyniku wyborów doszło do zmiany władz. Nowy mer kontynuował politykę poprzednika.

Na początku powstały trzy scenariusze obrazujące, jak okolice miasta będą wyglądały w 2091 r. zależnie od przyjęcia przez mieszkańców jednej z trzech strategii:

- ➔ „poczekamy, zobaczymy”,
- ➔ zachowanie *status quo*,
- ➔ adaptacja: dostosowanie wykorzystywania terenów do nowej sytuacji klimatyczno-przyrodniczej, oddanie części terenów pod zalanie.

W następnej kolejności odbyły się dwudniowe warsztaty przyszłościowe z udziałem 25 osób reprezentujących lokalne grupy, m.in.: polityków, urzędników, rolników, właścicieli domów, NGO, władze portu, licealistów, dostawców wody.

Warsztaty przebiegały w trzech etapach: krytyki (uczestnicy oceniali pozytywnie i negatywnie scenariusze), wizji (uczestnicy przygotowali listę idei oraz pomysłów działań) oraz konkretnych (pomysły przekuwano na rozwiązania możliwe do realizacji).

W efekcie wypracowano cztery propozycje rozwiązań:

- ➔ przywrócenie terenów naturalnych – „pozwolimy działać naturze”,
- ➔ wycofanie się z najbardziej zagrożonych terenów,
- ➔ ochrona oparta na infrastrukturze lądowej: tamy na rzecze, zbiorniki,
- ➔ ochrona oparta na wielkich tamach na morzu.

Warsztaty stanowiły wstęp do najważniejszego punktu procesu: jednodniowego szczytu obywatelskiego, w którym wzięło udział 350 losowo wybranych mieszkańców gminy i miasta oraz władze portu i gminy.

Szczyt zorganizowano w oparciu o formułę stolików i rund tematycznych. Wszyscy uczestnicy otrzymali materiały. Każda z sześciu rund trwała około godziny i przebiegała według identycznego planu:

- ➔ przedstawienie tematu rundy i pytania uczestników,
- ➔ dyskusja przy stolikach wspomagana przez moderatorów,
- ➔ głosowanie,
- ➔ przedstawienie wyników.

Niemal wszyscy zebrani (96,3 proc.) uznali za rozsądne prawo gminy do zwiększania wymagań wobec właścicieli posesji, by zapobiegać skutkom zwiększonych opadów; 56,2 proc. uczestników poparło ideę oddania inicjatywy ochrony wybrzeża władzom gminy. Ponad 90 proc. opowiedziało się za natychmiastowym rozpoczęciem przygotowania długookresowej strategii adaptacyjnej.

REZULTATY

- ➔ wzrosła wiedza mieszkańców na temat skutków zmian klimatu,
- ➔ zmieniła się ich opinia na temat działań władz lub obywateli w sytuacji zmian klimatu,
- ➔ ponad 80 proc. mieszkańców uznało, że zmiany dotkną ich samych lub ich rodzinę,
- ➔ władze uzyskały silny mandat do wprowadzenia trudnych i kontrowersyjnych zmian,
- ➔ przekonali się też, że profesjonalnie zorganizowana debata przyciąga obywateli i angażuje ich w dialog.

PROBLEMY/WYZWANIA

- ➔ niezadowolone tych mieszkańców, których nie wylosowano, a przez to nie mogli uczestniczyć w szczycie,
- ➔ wybór zbyt małej reprezentacji młodych osób z powodu usterki maszyny losującej,
- ➔ faworyzowanie strategii adaptacyjnej w artykułach prasowych dla uczestników warsztatów.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ rzetelna analiza wszystkich pomysłów,
- ➔ przystępne przedstawienie problemu,
- ➔ zaangażowanie się przedstawicieli świata biznesu,
- ➔ liczna reprezentacja mieszkańców,
- ➔ zastosowanie w procesie wielu narzędzi prowadzenia dyskusji i poznawania opinii uczestników.

FINANSE

- ➔ program BaltCICA został w części sfinansowany z Funduszu Rozwoju Regionalnego UE,
- ➔ najwyższy koszt wiązał się z organizacją i przeprowadzeniem szczytu: 100–200 tys. zł.



OBYWATELSKI ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

INICJATYWA: LOKALNY PLAN ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU
MIEJSCE I CZAS: ROMANS SUR ISERE, FRANCJA, 1996–2000
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/658693

Zrównoważony rozwój – czy wszyscy wiedzą, co dokładnie kryje się pod tym pojęciem? Z czym to zjawisko wiąże się na poziomie lokalnym? A wreszcie – jak wprowadzić tę ideę w codzienne życie? Można zacząć od zorganizowania międzynarodowej konferencji, potem przyjąć

ogólnonarodowy program, a na końcu wspólnie z mieszkańcami ustalić lokalną strategię. Taki *modus operandi* przyjęto w Romans sur Isere, mieście na południowym wschodzie Francji, zamieszkanym przez ponad 30 tys. osób.

W 1992 r. na konferencji „Środowisko i Rozwój” w Rio de Janeiro z inicjatywy ONZ przyjęto „Agendę 21” – dokument programowy określający sposób opracowania i wdrażania programów zrównoważonego rozwoju w życie lokalne. Część krajów szybko zaczęła realizować te ustalenia w sposób partycypacyjny. Romans sur Isere było pierwszym miastem w regionie, które ustaliło lokalną „Agendę 21”, angażując w ten proces swoich obywateli.

POWOŁANIE
FORUM 21

WARSZTATY
TEMATYCZNE

ANKIETA
WŚRÓD
MIESZKAŃCÓW

RAPORT
PODSUMOWUJĄCY

LOKALNY
DOKUMENT
„AGENDA 21”

Prace nad lokalną „Agendą 21” rozpoczęły się otwartym spotkaniem z mieszkańcami, podczas którego wyjaśniono ideę przedsięwzięcia oraz dyskutowano na temat zrównoważonego rozwoju w kontekście globalnym i lokalnym. Następnie powołano grupę

ekspertów, która zredagowała wstępną wersję lokalnej „Agendy 21”. Rada miasta utworzyła komisję, która miała zająć się pracą nad dalszym redagowaniem dokumentu – nazwano ją Forum 21.

Forum miało być miejscem konsultacji dla partnerów instytucjonalnych, organizacji pozarządowych i obywateli. Rozesłano kwestionariusze do urzędników i losowo wytypowanych mieszkańców, by dowiedzieć się, czym powinno zająć się forum. Rozesłano także listy zachęcające do uczestniczenia w projekcie oraz organizowano spotkania poświęcone Forum 21 i „Agendzie 21”. Umieszczono również informacje w prasie, by dotrzeć do uczestników z różnych grup społecznych.

Podczas pierwszego spotkania burmistrz przedstawił stanowisko urzędu, podkreślając, że w redagowaniu „Agendy 21” powinni brać udział wszyscy uczestnicy Forum 21, a wypracowane plany muszą mieścić się w możliwościach finansowych gminy.

Uczestnicy forum co tydzień przez pół roku organizowali warsztaty tematyczne, podczas których mieszkańcy miasta, urzędnicy miejscy oraz eksperci (ich liczba na poszczególnych spotkaniach wahała

się od 13 do 35) dyskutowali na wybrany temat, wybierali najważniejsze cele i związane z nimi działania, a także partnerów do ich realizacji. Każde ostatnie spotkanie na dany temat kończyło się posiedzeniem forum, podczas którego prezentowano raport podsumowujący.

Zorganizowano też ankietę, pytając mieszkańców o opinie i pomysły na temat planów lokalnych. Na 10 tys. rozesłanych ankiet otrzymano 2,3 tys. odpowiedzi.

Powstał raport podsumowujący spotkania tematyczne, a następnie rozpoczęły się prace nad tekstem lokalnej „Agendy 21”, którą ostatecznie przedstawiono radzie miasta.

REZULTATY

Rada miasta wzięła pod uwagę wszystkie zapisy zawarte w dokumencie przygotowanym przez Forum 21 przy ustalaniu właściwej lokalnej „Agendy 21”.



Dyskusyjna gra kooperacyjna – rozgrywka remiksu energetycznego.
Fot. Łukasz Sokół.



OD NIEPARTYCYPACJI DO WSPÓŁDECYDOWANIA ZA POMOCĄ WORLD CAFÉ

INICJATYWA: STRATEGIA ZINTEGROWANEGO ROZWOJU ŁÓDZI 2020+
MIEJSCE I CZAS: ŁÓDŹ, POLSKA, 2011-2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/828519

Przez wiele lat władze Łodzi w trakcie kolejnych kadencji nie myślały o przygotowaniu długofalowej strategii rozwoju miasta. Dopiero zmiana prezydenta sprawiła, że zapadła decyzja o stworzeniu takiego dokumentu. Początkowo prace nad strategią prowadzono w ratuszu, bez informowa-

nia o tym radnych i mieszkańców. Łodzianom zaprezentowano już gotowy projekt. Dopiero interwencja organizacji pozarządowych sprawiła, że do dokumentu wprowadzono zmiany, uwzględniające głos obywateli.

Łódź, niegdyś prężny ośrodek przemysłu włókienniczego i stolica polskiego filmu, w XXI wiek weszła w stan kryzysu.

PRZYGOTOWANIE
STRATEGII
PRZEZ URZĄD

DEBATA NGO
I MIESZKAŃCÓW

KONSULTACJE/
UWAGI DO
PROJEKTU

WARSZTATY
WORLD CAFÉ

NOWA
WERSJA
STRATEGII

PRZYJĘCIE
DOKUMENTU
PRZEZ RADĘ
MIASTA

W marcu 2011 r. nowa prezydent miasta podjęła decyzję o rozpoczęciu prac nad Strategią Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+. Tworzeniem dokumentu zajęli się pracownicy Oddziału Strategii Rozwoju Miasta. O rozpoczęciu procesu nie informowano opinii publicznej ani rady miejskiej. Dopiero kompletny dokument miał być poddany konsultacjom społecznym.

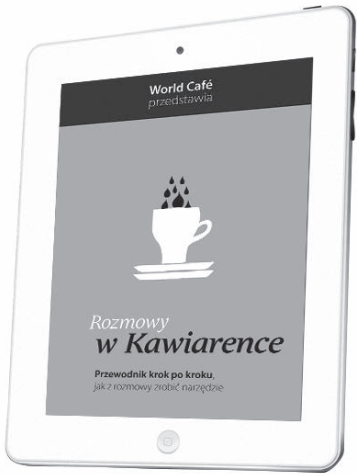
W ciągu kilku miesięcy powstał pierwszy szkic strategii, który zaprezentowano kolegium prezydenckiemu i dyrektorom biur urzędu miasta.

Wtedy jeden z łódzkich społeczników, powołując się na prawo dostępu do dokumentów urzędowych, otrzymał projekt w urzędzie miasta i go upowszechnił. Zawarty w nim

opis złej sytuacji miasta wywołał falę krytyki władz. W odpowiedzi biuro prezydenta poinformowało o zaawansowanych pracach nad strategią, która miała pomóc wyjść z impasu. NGO uznały ten sposób informowania za lekceważenie regulaminu konsultacji społecznych zalecającego konsultowanie dokumentów na jak najwcześniejszym etapie ich powstawania.

Po ogłoszeniu konsultacji organizacje pozarządowe zorganizowały niezależną kilkudziesięciosobową debatę z mieszkańcami, po czym zgłoszono uwagi do projektu.

W ramach konsultacji biuro strategii przewidziało trzy warsztaty dla mieszkańców prowadzone metodą World Café. Poprowadziło je Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich Opus, wybrane w konkursie.



Przebieg warsztatów miał kluczowe znaczenie dla sukcesu konsultacji. Wedle założenia władz struktura dokumentu miała pozostać niezmieniona, a konsultacje miały mieć charakter opiniodawczy. Ich celem było rozwinięcie i pogłębienie zaproponowanych punktów. Opus wymogło zgodę na szerszą dyskusję. Uczestnicy konsultacji (łącznie 300 osób) mogli ingerować w założenia i zgłaszać własne postulaty.

REZULTATY

- powstał dokument, który zawiera pierwszą szeroką diagnozę sytuacji w Łodzi i określa główne kierunki rozwoju na wielu płaszczyznach,
- pierwsze w historii Łodzi konsultacje-warsztaty zmieniły projekt, zwiększając akceptację społeczną,
- wzrosło zaufanie do władz,
- niedostatki przepisów o konsultacjach zdecydowały o przyjęciu nowego regulaminu,
- powołano komisję dialogu obywatelskiego ds. partycypacji społecznej.

PROBLEMY/WYZWANIA

- partycypacyjny charakter procesu nie był dla władz główną wartością,
- nie starczyło miejsca na gruntowną debatę,
- zabrakło środowiska biznesu, jednostek pomocniczych miasta,
- duże tempo prac rodzi obawę o jakość kolejnych procesów partycypacyjnych.

CZYNNIKI SUKCESU

- urząd wykazał elastyczność, zdolność do uczenia się na błędach,
- władze były gotowe do zmiany charakteru konsultacji, przyjęły propozycje zmian,
- ważna była mobilizacja NGO – zaangażowanie w konsultacje, monitorowanie działań urzędu,
- proces był transparentny, udało się zachować dobrą komunikację.

FINANSE

- całość finansował urząd miasta,
- koszty wyniosły ok. 130 tys. zł.

Na zakończenie powstał raport z uwagami i wnioskami. Do urzędu trafiło 41 formularzy konsultacyjnych. Wśród nich ważną kategorię stanowiły obszerne propozycje zmian zgłoszone przez NGO.

Urząd przygotował pełne zestawienie – 750 uwag, które opublikowano na stronie internetowej urzędu. Całość konsultacji podsumowano w odrębnym dokumencie.

Ostateczną wersję, z uwzględnieniem zmian po konsultacji, zaakceptowała Rada działalności pożytku publicznego, a następnie przyjęła rada miasta.

➤ Więcej praktycznych wskazówek na temat organizacji i prowadzenia warsztatu World café znajdziesz w przewodniku „Rozmowy w kawiarence” (szukaj w rozdziale „Materiały”, str. 177)



PARĘ POMYSŁÓW NA POBUDZENIE AKTYWNOŚCI MIESZKAŃCÓW MAŁEJ MIEJSCOWOŚCI

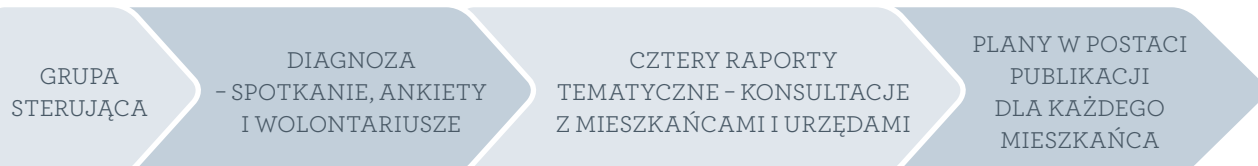
INICJATYWA: THE VILLAGE PLAN, THE WHITCHURCH-ON-THAMES, 2009
MIEJSCE I CZAS: WHITCHURCH-ON-THAMES, OXFORDSHIRE, ANGLIA, 2007-2009
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/637567

Niewielka miejscowość nieopodal Londynu. Do załatwienia proste sprawy i kilka pytań, na które trzeba znaleźć odpowiedzi: czy budować nową świetlicę wiejską? Jak skutecznie zmniejszyć prędkość pojazdów na zabytkowym moście? Czy prowadzić stronę internetową miejscowości? Co zrobić, by w społecz-

nej radzie pojawił się ktoś nowy? Proces planowania był pretekstem, by tchnąć ducha w lokalny samorząd.

Mimo że mieszkańcy Whitchurch on Thames (ok. 820 osób) to głównie zamożni właściciele uroczych domków, posiadłości lub... zamków, miejscowość boryka się z takimi samymi trudnościami, jak większość małych społeczności: problemy z transportem, wpływ młodych obywateli, słabnące zainteresowanie mieszkańców wspólnymi sprawami. Pomysł, by skupić się na wspólnym planowaniu, okazał się strzałem w dziesiątkę.

Najmniejszą jednostką angielskiego podziału administracyjnego, mniejszą od polskiej gminy, ale większą od sołectwa, jest „parafia”, nie mająca z kościołem nic wspólnego. Do rady parafialnej (Parish Council) co cztery lata wybiera się radnych spośród mieszkańców.



W Whitchurch członkowie Rady Parafialnej odczuwali potrzebę redefinicji swoich działań i odświeżenia składu rady. Chcieli

ożywić i zaangażować mieszkańców, przeprowadzić zmiany, zastanowić się wspólnie nad losami lokalnej świetlicy, wypracować

sposoby na zapewnienie bezpieczeństwa na wąskich drogach miasteczka.

Przewodniczący rady skorzystał z wsparcia organizacji eksperckich: Oxfordshire Rural Community Council (ORCC), zrzeszającej społeczności wiejskie oraz ACRE (Action with Communities in Rural England), która stworzyła narzędzie do partycypacyjnego tworzenia lokalnych planów – Community Led Planning (CLP).

Zgodnie z metodologią CLP wybrano szescioosobową Grupę sterującą. Zorganizowano następnie przyjęcie noworoczne dla mieszkańców, podczas którego powieszono plansze z wybranymi wcześniej czterema kluczowymi tematami. Były to: drogi, ruch uliczny, chodniki; świetlica wiejska/pole do krykieta; środowisko/okolica; społeczność. Pod każdym tematem mieszkańcy mogli napisać swoje pytania lub potrzeby. Mogli również zgłosić nowy obszar. W spotkaniu wzięło udział 150 osób.

Grupa sterująca stworzyła też ankietę (w tym osobną dla młodzieży w wieku 8-15 lat) z pytaniami o obecną sytuację i sondującą opinie na temat konkretnych rozwiązań. Postawiono na bezpośredni kontakt z mieszkańcami. Każdy z 27 wolontariuszy przypominał o wypełnieniu ankiety grupie respondentów, za którą był odpowiedzialny. Dodatkowo ufundowano nagrodę pieniężną losowaną wśród respondentów.

Na podstawie wyników powstały cztery raporty tematyczne przekazane do obecnych mieszkańców podczas kolejnego spotkania.

Uzgodnioną z mieszkańcami wersję planu skonsultowali przedstawiciele Rady Parafialnej, Rady Dystryktu i Rady Hrabstwa, czyli władze samorządowe ze wszystkich poziomów. Część działań, które pojawiły się w planie, leży bowiem w gestii dystryktu lub hrabstwa, jak np. decyzja o ograniczeniu prędkości na niektórych drogach

Whitchurch czy usprawnienie systemu kanałów melioracyjnych.

Przygotowanie ostatecznej wersji planu było przykładem mobilizacji lokalnych zasobów z różnych poziomów. Grupa sterująca przy współpracy grafika-mieszkańca stworzyła elegancką publikację, której druk sponsorowała firma mająca oddział tuż przy granicy Whitchurch. W efekcie każdy mieszkaniec dostał pocztą elegancko wydany egzemplarz planu miejscowości.

REZULTATY

- wzmocnienie znaczenia Rady Parafialnej, zasilenie jej nowymi członkami – społeczne monitorowanie realizacji planu,
- ożywienie lokalnych NGO,
- wykupienie pola do krykieta dla lokalnej społeczności.

PROBLEMY/WYZWANIA

- obciążenie pracą osób z Grupy sterującej; zwłaszcza stworzenie ankiety, a potem raportów było dla nich ciężką pracą,
- znaczące rozbieżności w stopniu zaangażowania zwykłych mieszkańców i członków Grupy sterującej.

CZYNNIKI SUKCESU

- determinacja Rady Parafialnej – zaangażowanie i zdecydowany impuls inicjujący tworzenie planu,
- postawa Rady: nie dominować, a wspierać – przy podejmowaniu decyzji Rada oddała władzę, na etapie realizacji wzięła na siebie odpowiedzialność,
- wsparcie ekspertów,
- metodologia CLP,
- zaangażowanie urzędników, samorządów z poziomu dystryktu i hrabstwa.

FINANSE

- 500 £: nagroda w konkursie (Rada Parafii),
- 1950 £: grant na organizację prac i spotkań (organizacja wspierająca),
- 1250 £: koszt druku publikacji dla mieszkańców (sponsorowany).



PARTNERSTWO TWORZY STRATEGIĘ POZA MURAMI URZĘDU GMINY (CHOĆ Z UDZIAŁEM I Z INICJATYWY SAMORZĄDU)

INICJATYWA: STRATEGIA ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH W GMINIE SŁUPNO

MIEJSCE I CZAS: SŁUPNO, POLSKA, 2009–2015

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/811314

Tam, gdzie są ludzie, dużo różnych grup, zawsze jest problem z komunikacją. Partnerstwo nie skupia się na tym, co nas różni, ale na tym, co wspólne – mówi Joanna Augustowska, dyrektor Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej (GOPS) w Słupnie.

Partnerstwo przedstawicieli urzędu gminy, jednostek podległych, parafii i lokalnych liderów tworzyło i „otworzyło” strategię rozwiązywania problemów społecznych w gminie.

GOPS w Słupnie od 2005 r. zgodnie z programem Stowarzyszenia CAL nie tylko pomaga swoim tradycyjnym klientom, lecz także diagnozuje potrzeby i problemy wszystkich mieszkańców. Stawia sobie za cel animowanie i aktywizowanie społeczności lokalnej, tak by wszyscy mieli poczucie zakorzenienia w środowisku.

POWSTANIE PARTNERSTWA „NASZA 19”

DECYZJA O AKTUALIZOWANIU STRATEGII

STWORZENIE STRATEGII – PRACA W GRUPACH TEMATYCZNYCH

KONSULTACJE I DEBATY W SOŁECTWACH

PRZYJĘCIE STRATEGII PRZEZ RADĘ

W 2008 r. GOPS postanowił zaktualizować istniejącą strategię rozwiązywania problemów społecznych. Zdecydował się na współpracę z lokalnym partnerstwem „Nasza 19”, powstałym dwa lata wcześniej, skupiającym kilkanaście podmiotów z terenu gminy: przedstawicieli samorządu lokalnego (radnych, sołtysów, urzędników),

instytucje publiczne (szkołę, bibliotekę, policję), parafię, lokalny biznes i organizacje pozarządowe.

Praca nad strategią miała tchnąć nową energię w działania partnerstwa i wzmocnić podmioty chcące działać wspólnie.

Odbyły się cztery spotkania, podczas których członkowie partnerstwa (30 osób), pracując w grupach przy wsparciu zewnętrznego koordynatora, przygotowali komponenty strategii. Na spotkania zapraszano również przedstawicieli mieszkańców wymagających wsparcia (osoby bezrobotne, opiekunowie osób niepełnosprawnych, matki młodych dzieci), by mogli podzielić się swoimi doświadczeniami i spostrzeżeniami dotyczącymi jakości życia w gminie.

Wersje robocze elementów strategii powstawały w trakcie rozmów i dyskusji na forum zespołu roboczego. GOPS opracowywał i scalał materiały, a także konsultował poszczególne rozdziały strategii z moderatorem.

Równolegle z tą pracą pracownicy GOPS-u w trzyosobowych zespołach prowadzili badania ankietowe na temat strategii w 12 z 17 sołectw. Zebrali informacje od ponad 500 mieszkańców (ok. 9 proc. wszystkich zamieszkałych).

Badaniu towarzyszyły debaty mieszkańców z sołtysami i pracownikami GOPS-u – w każdym sołectwie były to średnio trzy spotkania. Zgodnie z sugestiami mieszkańców w strategii wydzielono czas wolny dzieci i młodzieży oraz ofertę kulturalną.

Gotową strategię przedstawiono na spotkaniach trzech komisji gminnych. Następnie przyjęła ją rada gminy.

REZULTATY

- był to pierwszy tego rodzaju dokument, który powstawał poza murami urzędu gminy, z udziałem społeczności lokalnej, choć jednocześnie przy dużym udziale strony samorządowej,
- w strategii sformułowano działania przewidziane dla siedmiu obszarów strategicznych,
- praca nad dokumentem usprawniła kontakty między podmiotami, poprawił się przepływ informacji,
- po zakończeniu prac nad strategią partnerstwo postanowiło się sformalizować – podpisano porozumienie określające zasady współpracy.



Dyskusyjna gra kooperacyjna – rozgrywka remiksu energetycznego.
Fot. Łukasz Sokół.



50+

PARTYCYPACYJNA STANDARYZACJA USŁUG OPIEKUŃCZYCH

INICJATYWA: STANDARYZACJA USŁUG OPIEKUŃCZYCH W GDYNI
MIEJSCE I CZAS: GDYNIA, POLSKA, 2009–2011
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRZEM.PL/X/828508

Czy skuteczne konsultacje kilkutysięcznej grupy osób są możliwe? A na dodatek – czy to możliwe, żeby w ich efekcie pogodzić przeciwstawne interesy? W Gdyni wypracowano standardy jakości usług opiekuńczych, z których zadowoleni są usługobiorcy wraz z rodzinami, opiekunki i wszystkie zainteresowane instytucje.

Odbiorcami usług opiekuńczych gdyńskiego Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej (MOPS) są głównie niepełnosprawni i osoby starsze. Z uwagi na dużą liczebność grup i charakter usług, MOPS zalicza ich świadczenie do najistotniejszych obszarów swojej działalności. Jednocześnie usługi opiekuńcze pochłaniają dużą część środków, jakie miasto przeznacza na pomoc społeczną. W tej sytuacji konieczne stały się analiza jakości usług i optymalizacja ich kosztów.

WYWIADY
Z SENIORAMIKONSULTACJE
SPOŁECZNEGRUPY
ROBOCZEOTWARTE
SPOTKANIA
INFORMACYJNEPRZYGOTOWANIE
I ZATWIERDZENIE
DOKUMENTU

Takie warunki brzegowe stały się asumptem do przeprowadzenia procesu standaryzacji usług opiekuńczych, który wsparł przedstawiciel REVES (Europejskiej Sieci Miast i Regionów na rzecz Ekonomii Społecznej). Zaproponował on ośrodkowi udział w projekcie, którego celem było wypracowanie

mechanizmów ustalania standardów jakości usług pomocy społecznej. Pracownicy MOPS-u postanowili zgodnie z wypracowanym modelem przeprowadzić proces partycypacyjnego ustalania standardów jakości usług.

Najważniejszą częścią diagnozy były wywiady indywidualne. Z każdą grupą docelową komunikowały się wyłącznie osoby, przy których można się było swobodnie i bezpiecznie wypowiadać. Władze MOPS-u uznały, że ich udział w niektórych rozmowach może ograniczać swobodę wypowiedzi uczestników, świadomie więc z niego zrezygnowały. Wiele uwagi poświęcono też samym seniorom. Zdecydowano, że najlepiej będzie, jeśli wywiady z tą grupą przeprowadzą osoby starsze, niezaangażowane na co dzień w świadczenie usług.

Kolejnym krokiem było ustalenie kryteriów jakości usług opiekuńczych i sposób uwzględniania potrzeb wszystkich podmiotów związanych z usługami. To był etap był kluczowy z punktu widzenia sukcesu projektu. Dzięki tym działaniom chciano uzyskać jeden spójny pogląd na jakość usług, z którym zgadzałyby się liczne grupy o różnych, często sprzecznych interesach. Zaplanowano szeroko zakrojone konsultacje społeczne umożliwiające dialog wszystkich zainteresowanych grup i wypracowanie wspólnych wniosków.

Na etapie realizowania konsultacji społecznych wykorzystano schemat czterech wyodrębnionych grup interesariuszy związanych z usługami opiekuńczymi. Rozpoczęto od przeprowadzenia dziewięciu otwartych spotkań informacyjnych dla członków grup. Podczas spotkań proszono uczestników o odpowiedź m.in. na pytanie: czym jest dobra usługa opiekuńcza, co jest w niej najważniejsze?

Wnioski ze spotkań stanowiły listę kryteriów jakości z licznymi przykładami i propozycjami zmian, które mogłyby standardy te zapewnić. Przez cztery miesiące pierwotna, mała grupa robocza złożona z przedstawi-

cieli różnych stron przekuwała kryteria na standardy. Na podstawie uzyskanych informacji powstał dokument zawierający szczegółowe, precyzyjne procedury, przepisy i standardy działań zapewniające odpowiednią jakość usług w miejscu zamieszkania.

W maju 2011 r. prezydent miasta zatwierdził „Gdyński standard jakości usług opiekuńczych świadczonych w miejscu zamieszkania”, a tym samym dokument nabrał mocy prawnej.

REZULTATY

- wypracowanie kryteriów jakości usług,
- zmiany w strukturze i procedurach,
- ustanowienie skutecznych dróg komunikacji i otwartej wymiany informacji między różnymi podmiotami,
- plany dalszej współpracy, by poszerzać standardy usług,
- uzyskanie przetestowanego schematu działań.

PROBLEMY/WYZWANIA

Wypracowanie procedury dla grupy 900 osób, umożliwiającej dialog i wypracowanie wspólnego stanowiska.

CZYNNIKI SUKCESU

- planowanie działań z dużym wyprzedzeniem,
- poszerzenie wiedzy i podnoszenie kwalifikacji poprzez organizowanie szkoleń dla organizatorów,
- zadbanie o poczucie wartości i szacunku dla każdej z grup – tworzenie klimatu współpracy,
- dbałość o otwartą komunikację na spotkaniach,
- podkreślanie wspólnego celu,
- maksymalne zindywidualizowanie informacji,
- dowartościowanie uczestników.

FINANSE

- finansowanie projektu z funduszy UE – 30 tys. euro,
- wkład własny Gdyni – 5 tys. euro,
- urzędnicy MOPS-u pracowali przy projekcie w ramach etatów, podobnie wiceprezydent i pracownicy urzędu,
- NGO pracowało w ramach czasu prywatnego,
- uczestnicy konsultacji pracowali nieodpłatnie,
- sale udostępniono nieodpłatnie.



PROFESJONALNA DEBATA PUBLICZNA – ROZBUDOWA PORTU W HAWRZE

INICJATYWA: DEBATA PUBLICZNA NAD PROJEKTEM ROZBUDOWY PORTU HAWR

MIEJSCE I CZAS: HAWR, FRANCJA, 1997–1998

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/672837

Rozbudowa portu – z jednej strony przemyśl, z drugiej ochrona środowiska, z trzeciej różne grupy zainteresowanych. Kompromis umożliwiła debata publiczna – narzędzie wprowadzone we Francji ustawowo.

Debatę publiczną organizuje się we Francji w procesach decyzyjnych dotyczących dużych przedsięwzięć związanych z interesem narodowym, a szczególnie projektów o dużym znaczeniu społeczno-gospodarczym albo mających znaczący wpływ na środowisko lub zagospodarowanie terenu. Za organizację konsultacji opowiada Narodowa Komisja ds. Debat Publicznych (CNDP). Pierwsza debata dotyczyła projektu „Port 2000”, którą zorganizowano w mieście Hawr na przełomie lat 1997 i 1998.

Hawr, miasto portowe na północy Francji, liczy ponad 190 tys. mieszkańców. Pod koniec lat 90. XX w. zaczęto planować unowocześnienie i rozbudowę portu, zwłaszcza części przeznaczonych do transportu kontenerowego, co mogło zaszkodzić okolicznym terenom zielonym i rybołówstwu.

KAMPAANIA
INFORMACYJNA

SPOTKANIA GRUP
BEZPOŚREDNIO
ZWIĄZANYCH
Z PROJEKTEM

PUBLICZNE
SPOTKANIA
TEMATYCZNE

SPOTKANIA
Z KONKRETNymi
ORGANIZACJAMI

RAPORT
PODSUMOWUJĄCY

Powstał przyjazny środowisku projekt „Port 2000”, który Narodowa Komisja postanowiła przedstawić i omówić w formie debaty publicznej. Wcześniej przygotowano makietę portu, materiały audiowizualne, broszury

informacyjne, stworzono także stronę internetową poświęconą debacie. Ponadto zorganizowano konferencję prasową, podczas której zaprezentowano projekt oraz plan konsultacji.

Konsultacje rozbito na dwanaście spotkań konkretnych grup bezpośrednio związanych z projektem, m.in. rybaków z okolic Hawru, wybranych przedstawicieli regionu oraz przedstawicieli związków zawodowych portu. Następnie odbyły się spotkania tematyczne otwarte dla wszystkich zainteresowanych, podczas których poruszano tematy, takie jak: projekt „Port 2000 a rozwój ekonomiczny Normandii, projekt a środowisko biologiczne, relacje miasto – port. Jedno ze spotkań dotyczące zagospodarowania terenu i rozwiązań ekonomicznych zorganizowano w Paryżu. Przeprowadzono też otwarte spotkania z mieszkańcami dotyczące projektu w różnych miejscach Normandii.

Innym rodzajem konsultacji w tym czasie były spotkania dla konkretnych organizacji, takich jak Zieloni czy Związek Rybaków. Do uczestnictwa w konsultacjach zachęcano mieszkańców Hawru i okolic. Otrzymano ponad 100 listów zarówno popierających

projekt „Port 2000”, jak i zwracających uwagę na różne jego aspekty, które wymagały dopracowania lub zmian.

W efekcie debaty powstał raport podsumowujący, w którym przedstawiono różne punkty widzenia, w podziale na trzy główne obszary: 1) bezpieczeństwo, 2) ekologia, 3) zagospodarowanie terenu portu i miasta. Osobnym tematem były kwestie finansowe.

REZULTATY

- uwagi uwzględniono przy tworzeniu nowego projektu „Port 2000”,
- zorganizowano kolejne konsultacje w 2000 i 2002 r.,
- dzięki konsultacjom zminimalizowano negatywny wpływ na środowisko i rybołówstwo,
- wzięto pod uwagę opinie różnych uczestników życia społecznego – urzędników, przedstawicieli NGO, związków zawodowych i mieszkańców.



Dyskusyjna gra kooperacyjna – rozgrywka remiksu energetycznego.
Fot. Łukasz Sokół.



PYTANIA DO SAMORZĄDU

INICJATYWA: STRATEGIA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU
MIEJSCE I CZAS: DZIELNICA HILLINGDON, LONDYN, WIELKA
BRYTANIA, 2007–2008
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/658695

Ważną rolę w działaniach partycypacyjnych często odgrywają lokalne stowarzyszenia. Dobrze obrazuje to brytyjski przykład „Lokalnego Partnerstwa Strategicznego Partnerzy Hillingdon”.

Hillingdon to jedna z zachodnich dzielnic Wielkiego Londynu, w której mieszka 250 tys. osób, z czego 20 proc. należy do mniejszości etnicznych, a 40 proc. ma mniej niż 30 lat. Główną rolę w życiu społecznym Hillingdon odgrywa „Lokalne Partnerstwo Strategiczne Partnerzy Hillingdon” utworzone w 2001 r. Jednym z jego osiągnięć jest „Strategia zrównoważonego rozwoju społeczności 2007–2008”. W jej kształtowaniu kluczową rolę odegrali mieszkańcy Hillingdon.

PYTANIA DO
SAMORZĄDU

KONSULTACJE,
WARSZTATY

LOKALNE FORA
MŁODZIEŻOWE,
KONFERENCJA

ANKIETY

LISTA
PRIORYTETÓW

STRATEGIA

Proces tworzenia strategii był długi i wieloetapowy. Rozpoczął się od „pytań do samorządu”. Losowo wybrano 19 tys. osób i zaproszono je do udziału w spotkaniach odbywających się blisko ich miejsc zamieszkania. Mogły opowiedzieć o swoich najważniejszych potrzebach. To wstępne rozpoznanie posłużyło za punkt wyjścia do dalszych prac

nad strategią. Usprawniło także włączenie większej liczby mieszkańców w proces.

Docierano do konkretnych grup społecznych. Przeprowadzono wiele działań konsultacyjnych dla dzieci, młodzieży i ich rodzin, by nie pominąć żadnego punktu widzenia. Zorganizowano comiesięczne lokalne fora

młodzieżowe w poszczególnych częściach gminy, czego efektem była konferencja młodzieży, która przyciągnęła 120 uczestników.

Rodzice i opiekunowie (2 tys. osób) otrzymali kwestionariusz, w którym pytano o pomysły na poprawę sytuacji ich i dzieci. Bezpośrednim efektem tej części konsultacji było wprowadzenie nowych obszarów kluczowych do strategii – zapewnienie młodym ludziom zajęć w czasie wolnym, bezpieczeństwo i poprawa szans rozwoju zawodowego. Do 5 tys. osób rozesłano kwestionariusze na temat przestępczości i zachowania porządku. Można je było również pobrać ze stron internetowych; wypełniały je także dzieci na zajęciach z wiedzy o społeczeństwie. Otrzymano ponad 1,5 tys. odpowiedzi.

W pracach nad strategią skorzystano również z sondażu Best Value Performance Indicator Survey – dookreślono strategiczne priorytety, a także dołączono nowy: wzmacnianie spójnych i aktywnych wspólnot.

Podczas finalnych konsultacji zajęto się roboczą listą priorytetów. Przeprowadzono serię warsztatów z różnymi grupami interesów – przedstawicielami NGO, przedsiębiorcami i mieszkańcami. Po konsultacjach wypracowano listę priorytetów oraz szczegółowo je rozpisano.

REZULTATY

Strategia wyznacza dziesięcioletni horyzont działań. Nad wdrażaniem poszczególnych priorytetów czuwa strategiczna grupa tematyczna. Każda grupa opracowuje szczegółowy plan działania i wdrożenia postanowień. Podczas prac nad realizacją poszczególnych etapów strategii odbywają się kolejne konsultacje z mieszkańcami, aby zapewnić połączenie lokalnych potrzeb z działaniami samorządu.



Seminarium FISE
Doświadczenia brytyjskie,
praktyka polska.
Fot. Łukasz Sokół.



SĄD OBYWATELSKI NAD LOSEM ULICY

INICJATYWA: KONSULTACJE PRZEPROWADZANE METODĄ SĄDU OBYWATELSKIEGO

MIEJSCE I CZAS: POZNAŃ, POLSKA, 2011

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/902547

mowania decyzji – o ile atrakcyjniejszej niż ankiety i spotkania informacyjno-konsultacyjne z mieszkańcami.

Ulica Umultowska mieści się w północnej części Poznania, w pobliżu cennych przyrodniczo terenów zielonych, stanowiących obszar rekreacyjny dla okolicznych mieszkańców. Częściowo biegnie przez obszar miejski, częściowo przez tereny należące do Uniwersytetu Adama Mickiewicza. Jednocześnie jest jedną z głównych ulic dojazdowych dla pobliskiego osiedla, służy też mieszkańcom sąsiednich osiedli. Takie położenie sprawiło, że losy ulicy stały się bardzo ważną kwestią dla różnych grup interesów.

Sąd obywatelski, chociaż na pierwszy rzut oka może kojarzyć się z linczem, jest na świecie metodą chętnie wykorzystywaną w procesach partycypacyjnych. W Polsce wciąż podchodzimy do niej nieufnie. Może przykład Poznania zachęci i ośmieli do tej formy wspólnego podej-

KONSULTACJE
MIEJSCOWEGO PLANU
ZAGOSPODAROWANIA
TERENU

PRZYGOTOWANIE
DO PRZEPROWADZENIA
SĄDU OBYWATELSKIEGO

SĄD
OBYWATELSKI

FORMALNA
AKCEPTACJA
WERDYKTU

Podczas przeprowadzania konsultacji miejscowego planu zagospodarowania tych terenów wyodrębniły się dwa stronnictwa prezentujące odmienne interesy: jedno żądało, by zamknąć ulicę dla samochodów, drugie – by przystosować ją do zwiększonego ruchu. Obie strony organizowały akcje

protestacyjne, wysyłały listy do urzędu miasta i prezydenta.

Urzednicy zdecydowali się wykorzystać nowe narzędzie: sąd obywatelski, o którym wzmiankę znaleźli w publikacji FISE. Uznali tę metodę za właściwą do rozstrzygnięcia

tego typu konfliktu. Model konsultacji w formie sądu obywatelskiego zmodyfikowano tak, by mieścić się w wyznaczonych ramach czasowych i finansowych i był jak najlepiej dostosowany do rozpoczętego już procesu. Zgodnie z założeniami chodziło o dokładne poznanie punktów widzenia każdej ze stron, jednak werdykt sądu nie był wiążący – choć władze miasta zadeklarowały wzięcie go pod uwagę, ostatecznie mogły wpisać inne rozwiązanie do planu zagospodarowania.

Przygotowania objęły:

- ➔ identyfikację stron sporu: najbardziej zaangażowane osoby i przedstawiciele instytucji zaproszono do udziału w pierwszej kolejności,
- ➔ rozwianie obaw i wątpliwości: dobór ławników zlecono zewnętrznej firmie niez zaangażowanej w proces; upubliczniono informację, że druga strona jest zdecydowana przystąpić do procesu (wcześniej nie dawano temu wiary).

Ławników, którzy mieli wysłuchać stron i podjąć decyzję, wybrano spośród mieszkańców innych dzielnic Poznania. Urząd miasta wraz z niezależną moderatorką przygotował dla nich materiały informacyjne, by przystępując do procesu, znali sytuację i podczas rozprawy skupili się na argumentacji stron.

Do udziału w sądzie wysłano zaproszenia imienne skierowane do wszystkich, którzy wyrażali zainteresowanie tematem na wcześniejszych etapach, do rady osiedla i władz uniwersyteckich. Postarano się też, by o wydarzeniu informowały media.

Oficjalna sesja sądu odbyła się w grudniu 2012 r. w sali sesyjnej urzędu miasta w godzinach popołudniowych, tak by wszyscy chętni mogli dotrzeć na czas. W spotkaniu otwartym dla mediów i wszystkich zainteresowanych wzięli udział prezydent miasta, architekci i urbaniści miejscy.

Najpierw architekci miejscy zaprezentowali warianty dalszych losów ulicy Umultowskiej, następnie strony omawiały swoje stanowiska. Ławnicy zadawali pytania zebranym, a osoby z widowni przedstawiały własne opinie i argumenty.

Po zakończeniu debaty ławnicy udali się na naradę. Już na tym etapie widać było pozytywne efekty procesu – przedstawiciele przeciwnych stron swobodnie dyskutowali w przyjaznej atmosferze, porzucając retorykę konfliktu dominującą podczas poprzednich spotkań. Na koniec ławnicy ogłosili werdykt, rekomendując zamknięcie ulicy Umultowskiej dla ruchu. Ich decyzja została zaakceptowana przez prezydenta Poznania i naniesiona na plan.

REZULTATY

- ➔ formalna akceptacja werdyktu,
- ➔ lepsze rozumienie stanowisk stron,
- ➔ akceptacja społeczna dla decyzji władz.

PROBLEMY/WYZWANIA

Brak zaufania do urzędników i do sprawiedliwości procesu konsultacji.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ przejrzystość procedury i bezstronność procesu,
- ➔ wyjaśnianie wątpliwości i obaw,
- ➔ dobór ławników,
- ➔ udział mediatora.

FINANSE

Ławnicy otrzymali niewielkie wynagrodzenie jako rekompensatę za poświęcenie czasu na udział w sądzie obywatelskim.



SĄSIEDZI BUDUJĄ SĄSIEDZTWA, A URZĘDNICY SŁUŻĄ RADĄ, WIEDZĄ I POMOCĄ

INICJATYWA: AKCJA OBYWATELSKA „SĄSIEDZI BUDUJĄ SĄSIEDZTWA”
MIEJSCE I CZAS: ROCHESTER, USA, 1996
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/851778

Urzednicy nie zawsze wiedza, jakie sa potrzeby spolecznosci – z tego zalozenia wyszedl burmistrz Rochester. Mieszkanicy, wspierajac sie nowymi technologiami, stworzyli w grupach strategię rozwoju miasta. Zaczeli od ogólnych wizji, a skonczyli na konkretnych planach. Stworzone

bazy danych i strona internetowa pozwolily uczestnikom obserwowac wdrazanie postanowien i kontrolowac przebieg procesu.

Miasto Rochester w stanie Nowy Jork, liczace ponad 220 tys. mieszkancow, przez dlugie lata zmagalo sie z powolnym rozwojem i utrata znaczenia. Programy regionalne okazywaly sie nieskuteczne, podobnie jak inicjatywy wladz miejskich, probujacych ozywic miasto.



W 1993 r. nowy burmistrz zapoczatkowal zmiany. Jedna z jego pierwszych inicjatyw bylo krytyczne przyjrzenie sie „Wszechstonnemu planowi rozwoju miasta” sprzed 30 lat. Burmistrz postanowil zrewolucjonizowac zarowno dokument, jak i proces jego powstawania. Zainicjowal program „Sasiedzi buduja sasiedztwa”, zgodnie z ktorym to mieszkancy mieli stworzyc strategię od podstaw.

Po wstepnych konsultacjach miasto podzielono na 10 sektorow, w ktorych mialy byc prowadzone prace planistyczne. W kazdym powstal zespól roboczy, w ktorego sklad weszli: mieszkancy, dzialacze, przedstawiciele Kościołow i związków wyznaniowych, NGO, przedsiębiorców, szkół. W pracach zespolow uczestniczył urzednik miejski oraz

profesjonalny facylitator. Zadanie urzedników ograniczalo sie do wspierania procesu, glówną rolę odgrywali zaś mieszkancy.

Urząd miasta zaczął stosowac elektroniczny system monitoringu wdrazania kolejnych etapow planow dzialan w sektorach. Utworzono wspólną dla wszystkich sektorow bazę danych – system programow umozliwiajacych interaktywne mapowanie przestrzeni, trójwymiarowe narzedzia planistyczne itp. Pozwolilo to na sledzenie sposobow wydatkowania budzetu miejskiego, prognozowanie zapotrzebowania na wolontariuszy, monitorowanie uslug publicznych, ewaluację osiagnania wskaźników przez sasiedztwa.

Po 18 miesiacach kazdy z planow sektoriowych byl przegladany, oceniany i poprawiany w taki sposob, aby pozostawal jak najbardziej realistyczny. Po ponad 10 latach

funkcjonowania programu zrealizowano ponad 75 proc. planow dzialania dla kazdego z sektorow. Rola miasta w całym procesie polegała przede wszystkim na towarzyszeniu mieszkancom, sluzeniu radą, wiedzą i pomocą. Dzięki procesom mieszkancy mogli także wplywac na budzet i ustalac priority wydatkowania pieniedzy. W 2006 r. bylo to ponad 450 mln dolarow.

REZULTATY

- dzięki projektowi przeddefiniowano świadczenie uslug publicznych mieszkancom, tak by bezposrednio odpowiadać na ich potrzeby,
- powołano sześć lokalnych Grup Wzmacniania Sasiedztw dla jednego–dwóch sektorow,
- wystartowano z projektem miejskiej uprawy roślin, opracowano bardziej przyjazny dla mieszkancow plan zagospodarowania przestrzennego,
- dzięki projektowi mieszkancow mocno włączono w aktywne kształtowanie otoczenia; czują się teraz odpowiedzialni za spolecznosc.



Seminarium FISE
Doświadczenia brytyjskie,
praktyka polska.
Fot. Łukasz Sokół.



SPOJRZENIE W PRZYSZŁOŚĆ MIASTA

INICJATYWA: STRATEGIA ROZWOJU LUDWIGSHAFEN
MIEJSCE I CZAS: LUDWIGSHAFEN, NIEMCY, 2003–2004
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/676085

nem, w 2003 r. z takiej właśnie okazji zorganizowały konferencję „Forum Przyszłości Ludwigshafen 2020”.

Ludwigshafen, znane przede wszystkim jako siedziba koncernu chemicznego BASF, podobnie jak wiele innych niemieckich miast borykało się z cięciami budżetowymi. Pytanie: „Co dalej?” było oczywiste.

PRACE ZESPOŁU
PRZYGOTOWAWCZEGO
DS. FORUM

FORUM
PRZYSZŁOŚCI

RADA MIASTA
PRZYJMUJE WIZJĘ
FORUM

Przygotowując się do debaty, władze miasta z góry określiły osiem grup tematycznych: „Miasto pracuje”, „Miasto mieszka”, „Miasto na zakupach”, „Miasto wynajduje”, „Miasto rośnie”, „Miasto żyje”, „Miasto współpracuje”, „Miasto jest zdrowe”. Utworzono zespół przygotowawczy ds. forum, którego członkami zostali m.in. pani burmistrz, radni, przedstawiciele administra-

cji, koncernu BASF, izby handlowej, komisji miejskiej ds. młodzieży, stowarzyszenia wolontariuszy. Zespół powołał ośmioosobowe podzespoły dla każdego z wymienionych tematów. Do prac w podzespołach zaangażowano m.in. reprezentantów biznesu, kościołów, administracji i stowarzyszeń, a także mieszkańców.

150-lecie powstania miasta to rocznica skłaniająca do spojrzenia zarówno w jego przeszłość, jak i przyszłość. A o przyszłości bez mieszkańców myśleć się nie da – oni są tu przecież najważniejsi. Władze Ludwigshafen, portowego miasta nad Re-

Forum Przyszłości Ludwigshafen 2020 trwało dwa i pół dnia. Moderowano je, za model pracy obierając... podróż statkiem. Wyznaczono kurs: uświadomienie sobie przeszłości, zbadanie teraźniejszości i spojrzenie w przyszłość.

Debata obejmowała sześć kroków:

- ➔ retrospektywa: rzut oka na ostatnie 50 lat rozwoju miasta; wypracowanie wspólnych wniosków,
- ➔ identyfikacja trendów i wyzwań: określenie głównych wyzwań i kierunków rozwoju miasta,
- ➔ analiza obecnie stosowanych metod, badanie głównych wyzwań: „Z czego jesteśmy dumni?” i „Czego żałujemy?”,
- ➔ opracowanie przyszłych scenariuszy: kreatywne poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, jak Ludwigshafen ma wyglądać za 15–20 lat,
- ➔ opracowanie wizji pięciu strategicznych celów,
- ➔ propozycja projektów: określenie krótko-, średnio- i długofalowych projektów koniecznych do stopniowej realizacji celów strategicznych.

Uczestnicy forum nakreślili pięć wizji rozwoju miasta – strategiczne „latarnie morskie”, cele rozwojowe do 2020 r. Były to:

- ➔ „Miasto innowacji” – rozwój nowych technologii,
- ➔ „Miasto talentów i edukacji” – m.in. utworzenie prywatnego uniwersytetu unijnego,
- ➔ „Miasto sztuki i kultury”,
- ➔ „Miasto obywatelskie respektujące prawa różnych pokoleń”,
- ➔ „Miasto portowe” – promenada nad rzeką: atrakcyjne miejsce mieszkania, zakupów i wypoczynku.

Dla każdego z celów debatujący zaproponowali projekty mające pomóc w realizacji wizji. Komisja rady miasta ds. strategii rozwoju uznała je i przyjęła wyniki forum.

REZULTATY

Zrealizowano już wiele projektów, które znalazły się w wizji, m.in. powstała koncepcja zagospodarowania terenów portowych, stworzono uniwersytet dla dzieci, powołano kongres innowacji, ustanowiono nagrodę artystyczną, utworzono centrum kompetencyjne na rzecz edukacji.



Ewa Rościszewska,
Oktawiusz Chrzanowski,
zespół FISE>partycypacja
– seminarium FISE
Doświadczenia brytyjskie,
praktyka polska.
Fot. Łukasz Sokół.



SPOSÓB NA AKTYWIZACJĘ MIESZKAŃCÓW: BADANIE UCZESTNICZĄCE I GRUPY WIELOKROTNE

INICJATYWA: PLAN NA RZECZ ROZWOJU SPOŁECZNOŚCI DZIELNICY TRINITAT NOVA

MIEJSCE I CZAS: TRINITAT NOVA, BARCELONA, HISZPANIA, 1997

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/673816

Otwartość na sprawy społeczne to sposób szukania wyjścia z każdej, nawet najtrudniejszej sytuacji. W znajdowaniu sensownych rozwiązań zawsze pomaga włączenie w proces osób zainteresowanych. W przypadku problemów jednej z dzielnic Barcelony szczególnie pomocni okazali się sąsiedzi.

Trinitat Nova to dzielnica Barcelony powstała w latach 60. XX w. Tworzono ją w pośpiechu, bez planów zagospodarowania przestrzennego, budowano ze złej jakości materiałów; wiele budynków jeszcze w latach 90. nie miało kanalizacji. Brak przestrzeni publicznych przyjaznych mieszkańcom i słaba komunikacja z resztą miasta sprzyjały rozwojowi problemów społecznych. Działacze ze Stowarzyszenia Sąsiadów Dzielnicy Trinitat Nova zainicjowali prace nad stworzeniem „Planu na rzecz rozwoju społeczności dzielnicy Trinitat Nova”. Bardzo ważnym elementem planu była diagnoza społeczności, w którą włączyli się członkowie Stowarzyszenia Sąsiadów, mieszkańcy dzielnicy, pracownicy naukowcy, administracja lokalna i regionalna.

BADANIA UCZESTNICZĄCE

PRACA W GRUPACH WIELOKROTNYCH

REALIZACJA ZAPLANOWANYCH PROJEKTÓW

W czerwcu 1997 r. podpisano porozumienie pomiędzy Stowarzyszeniem Sąsiadów i władzami lokalnymi (miejskimi i regionalnymi) dotyczące finansowania realizacji pla-

nu. Co ważne, nie był on ograniczony datą zakończenia. Jego twórcy chcieli, aby wciąż ewoluował, był otwarty na pojawiające się potrzeby i problemy do rozwiązania.

Diagnoza społeczności miała pokazać aktualne problemy dzielnicy widziane oczami mieszkańców. Działania w ramach diagnozy nazwano badaniem uczestniczącym. Naukowcy zbierali i badali aktualne i historyczne dane dotyczące dzielnicy Trinitat Nova, zaś wolontariusze ze Stowarzyszenia Sąsiadów prowadzili wywiady z mieszkańcami, urzędnikami i przedstawicielami instytucji i przedsiębiorstw w dzielnicy. Celem była aktywizacja mieszkańców, rozbudzenie w nich poczucia wspólnoty i patriotyzmu lokalnego.

Na etapie diagnozy wyłoniły się cztery obszary tematyczne: urbanizacja, edukacja, kwestie społeczno-kulturalne i ekonomiczne. W ramach tych obszarów tworzone projekty nastawione na rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów. Mieszkańcy Trinitat Nova, już z doświadczeniem we współtworzeniu diagnozy, chętnie włączali się w realizację planu na kolejnych etapach. Powstały grupy wielokrotne, czyli zespoły

spotykające się co najmniej dwukrotnie, aby najpierw przedyskutować wybrane tematy, a potem do nich wrócić po zapoznaniu się z przedstawionymi materiałami informacyjnymi i porozmawianiu na ich temat z osobami spoza zespołu.

REZULTATY

Doświadczenia z przygotowania i realizacji „Planu na rzecz rozwoju społeczności dzielnicy Trinitat Nova” zachęciło członków Stowarzyszenia Sąsiadów oraz innych organizacji i mieszkańców dzielnicy do zaplanowania kolejnych działań. Efektem jest m.in. projekt „Aktywni emeryci” aktywizujący osoby starsze.



Seminarium FISE
Doświadczenia brytyjskie,
praktyka polska.
Fot. Łukasz Sokół.



STRATEGIA BYŁABY NICZYM BEZ CZASU, KTÓRY JEJ POŚWIĘCONO

INICJATYWA: STUDIUM ZAGOSPODAROWANIA PRZESTRZENI
MIEJSKIEJ W CENTRUM HALIFAKSU

MIEJSCE I CZAS: HALIFAX, KANADA, 2006–2009

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/851380

Partycypacja, deliberacja – wszystkie te dyskusje tylko opóźniają działanie – często można spotkać się z takimi opiniami. Bo czy warto trzy lata tworzyć strategię, organizować spotkania w poszczególnych lokalizacjach, konsultować kolejne wersje dokumentów? Andy Fillmore, jeden z organizatorów procesu, mówi wprost: Lu-

dzie, którzy przyszli na konsultacje, pisali do radnych i do mediów, rozważając różne za i przeciw – to oni są autorami strategii.

Halifax jest miastem portowym na wschodzie Kanady, z ponad 385 tys. mieszkańców. Władze, opracowując „Studium zagospodarowania przestrzeni miejskiej regionalnego centrum Halifaxu”, oczekiwały realnej zmiany: przyciągnięcia nowych mieszkańców i pracowników.

REKONESANS
I ANALIZA

FORA
PUBLICZNE

PUBLICZNE I EKSPERCKIE
RECENZJE ROBOCZYCH
WERSJI PLANU

UCHWALENIE
PLANU

Proces tworzenia strategii uwzględniał głos mieszkańców, ekspertów, towarzystwa opieki nad zabytkami, przedsiębiorców, właścicieli nieruchomości, deweloperów, organizacji społecznych. Przeprowadzono szerokie konsultacje społeczne zgodnie z metodologią planowania partycypacyjne-

go. Zorganizowano 130 prezentacji, cztery fora publiczne oraz stworzono możliwość komentowania trzech wersji dokumentu. Poszczególne etapy formułowania studium rozciągnięto na 1,5 roku – efekty prac każdego etapu oceniano w następnej fazie pracy. Kluczową rolę odegrały fora publicz-

ne, podczas których mieszkańcy w formie warsztatów pracowali nad konkretnymi zagadnieniami związanymi z przestrzenią miejską.

Podczas pierwszego forum zdefiniowano podstawowe zasady i ramy projektowania przestrzeni publicznych oraz określono wizję charakteru ulic i sąsiedztwa. Otrzymała się m.in. seria warsztatów z różnymi interesariuszami, w tym z dużą grupą mieszkańców. W wydarzeniu wzięło udział w sumie ok. 300 osób. Po zakończeniu forum zespół badawczy połączył w jednolite cele wszystkie wizje i pomysły wypracowane podczas warsztatów.

Podczas obrad drugiego forum zajęto się konkretnymi rozwiązaniami dla pięciu wybranych lokalizacji. Trzecie poświęcono niezagospodarowanym terenom i zabytkom. Na kolejnym dyskutowano nad różnymi scenariuszami rozwoju centrum. Powstała lista dziesięciu działań strategicznych.

W trakcie trwania całego procesu odbywały się konsultacje kolejnych wersji dokumentów w formie otwartych spotkań i warsztatów tematycznych.

Plan przeszedł formalną drogę legislacyjną i został uchwalony przez władze regionalne. Zyskał też akceptację odpowiedniego ministerstwa i tym samym wszedł w życie.

REZULTATY

Opracowana w wyniku procesu strategia zakłada zróżnicowanie zabudowy w centrum miasta, ochronę zabytków, otwarcie jak największej przestrzeni dla pieszych i usprawnienie procedur biurokratycznych dla deweloperów. Utworzono także komitet recenzujący projekty budowlane: ekspertów i przedstawicieli społeczności. Ma on gwarantować zgodność planów z uchwalonymi dokumentami i przyjętymi założeniami.



Partycypacyjna standaryzacja usług opiekuńczych – zespół gdyńskiego MOPS-u, organizatorzy i koordynatorzy procesu.
Fot. Łukasz Sokół.



SZKOLNE BUDŻETY PARTYCYPACYJNE W CAŁYM REGIONIE

INICJATYWA: BUDŻETY PARTYCYPACYJNE W LICEACH
MIEJSCE I CZAS: REGION POITOU-CHARENTES, FRANCJA,
2005-2009
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/672063

Tyle narzekań na młodzież – że egoistyczna, niezaangażowana społecznie, że nic ją nie obchodzi. Wbrew tym opiniom w dość prosty sposób można zobaczyć, jaki duży potencjał tak naprawdę tkwi w młodzieży. We Francji w niektórych regionach to licealiści decydują o wykorzystaniu części budżetu szkoły, w swoje prace włączając nieangażujących się zazwyczaj rodziców.

Poitou-Charentes, region w zachodniej Francji, liczy ponad 1,6 mln mieszkańców. W 2005 r. jego władze zdecydowały się wypróbować nowy sposób tworzenia budżetów w liceach – zaproszono do procesu licealistów, rodziców, nauczycieli i personel. Do wzięcia udziału w debacie zaangażowano 93 placówki: licea ogólnokształcące, szkoły techniczne i specjalne.

SPOTKANIA
W PLACÓWKACH

PRACA
W GRUPACH

USTALENIE
PRIORYTETÓW

EWALUACJA
– „DZIEŃ EWALUACJI
UCZESTNICZĄCEJ”

W każdej szkole zorganizowano dwa spotkania prowadzone przez doświadczonych moderatorów oraz przedstawicieli władz regionu. Uczestniczyli w nich uczniowie, rodzice, nauczyciele i personel szkolny. Władze przedstawiały ideę projektu oraz propozycje zmian. Następnie uczestnicy w małych grupach zastanawiali się nad tym, w jaki sposób można poprawić funk-

cjonowanie szkoły: zarówno naukę, jak i pracę w placówce. Pod koniec spotkania przedstawiciel każdej z grup prezentował na forum wypracowane propozycje.

W kolejnych tygodniach eksperci analizowali zebrane projekty i przygotowywali wstępne kosztorysy.

Podczas drugiej tury spotkań ustalano hierarchię projektów i wyznaczano – przez głosowanie – najważniejsze priorytety. Te, które otrzymały najwięcej głosów, podano do wiadomości publicznej.

Taki sposób ustalania budżetu liceów jest już tradycją w Poitou-Charentes. Z każdym rokiem wzrasta też liczba uczestników. Co roku budżet partycypacyjny liceów oceniają:

- niezależny badacz, który przedstawia raport władzom regionu,
- uczestnicy, którzy wypełniają kwestionariusze,
- uczniowie podczas „Dnia ewaluacji uczestniczącej” organizowanego pod koniec roku szkolnego z udziałem rodziców oraz personelu.

Władze starają się realizować projekty jak najszybciej, tak żeby uczniowie uczestniczący w debatach zdążyli doświadczyć zmian, zanim ukończą szkołę.

REZULTATY

- budżet partycypacyjny jest stałym elementem procesu planowania budżetu szkół w regionie,
- w roku szkolnym 2005/2006 zrealizowano zwycięskie projekty, przeznaczając na ten cel 10 proc. budżetu przyznanego liceom w regionie,
- od 2008 r. w porozumieniu z władzami regionu Poitou-Charentes wprowadzono fundusze partycypacyjne w 21 prywatnych liceach.



Partycypacyjna standaryzacja usług opiekuńczych – Klaudia Głodowska, pracowniczka gdyńskiego MOPS-u rozmawia z jedną z uczestniczek procesu.
Fot. Łukasz Sokół.



USPOŁECZNIONA DIAGNOZA – NIEPEŁNOSPRAWNI DZIELĄ SIĘ SWOIM DOŚWIADCZENIEM

INICJATYWA: PARTYCYPACYJNY SPOSÓB TWORZENIA
MIEJSKIEGO PLANU LIKWIDACJI BARIER
MIEJSCE I CZAS: VALDEMORO, HISZPANIA, 2009–2010
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/758734

Szczególnie innowacyjne jest tu włączenie niepełnosprawnych do diagnozowania barier, a później do monitorowania wdrażania uchwalonego planu. Zastoso-

wane w Valdemoro techniki konsultacji społecznych rozwinęły kulturę uczestnictwa społeczności, ułatwiły mieszkań-

com zrozumienie znaczenia proponowanych zmian i zwróciły ich uwagę na problemy niepełnosprawnych.

Valdemoro to miasteczko położone 27 km na południe od Madrytu, jedna z najszybciej rozwijających się miejscowości w Regionie Autonomicznym Madrytu. Tradycyjne centrum: wąskie uliczki i chodniki, choć piękne, były trudno dostępne dla osób z dysfunkcjami. Zmian wymagały również inne miejsca.

UTWORZENIE
KOMITETU
PLANUJACEGO

SPACER BADAWCZY,
POGŁĘBIONA DIAGNOZA
POTRZEB I DEFICYTÓW

OPRACOWANIE
I PRZYJĘCIE
PLANU

IMPLEMENTACJA
I USPOŁECZNIONY
MONITORING

Plan poprawy sytuacji powstał na zlecenie władz miasta przy merytorycznym wsparciu organizacji pozarządowych, głównie Via Libre i Fundación ONCE. Innowacyjne było włączenie w przygotowania i realizację planu **urbanitas** – osób niepełnosprawnych, uczestników programu Urbanita, którego celem jest tworzenie możliwości zatrudnienia. Zatrudnił ich urząd miasta.

Prace nad **Miejskim Planem Likwidacji Barier** dla osób niepełnosprawnych i rozpoczęto w 2009 r. Komitet planujący (pracownicy urzędu miasta i przedstawiciele fundacji Via Libre), opracował metodologię, wyznaczył ramy czasowe i cele: udostępnienie obiektów osobom niepełnosprawnym, inkluzja społeczna niepełnosprawnych, wyrównanie ich szans w życiu społeczno-ekonomicznym.

Kolejnym krokiem było przeprowadzenie pogłębionej diagnozy: badania potrzeb niepełnosprawnych mieszkańców i ich rodzin za pośrednictwem **anonimowych ankiet** przygotowanych przez ekspertów Via Libre, które roznosili i odbierali **urbanitas**. Aby zapewnić reprezentatywność badania, wybrano losowo grupę 150 osób z bazy danych wydziału opieki społecznej miasta. Skontaktowano się z nimi telefonicznie, potwierdzając adresy i informując o wysłaniu ankiety. Rozdano 148 ankiet, zwrotnie otrzymano 110.

Rezultaty badania ankietowego wsparły empiryczne doświadczenia samych niepełnosprawnych. Uczestnicy projektu – **urbanitas** – mieli za zadanie zrealizować spacer badawcze: „wyjść w miasto”, spojrzeć na nie ze swojej perspektywy i wskazać problematyczne miejsca i sytuacje. Obserwowali i odczuwali otaczającą ich przestrzeń pod kątem wskaźników określających dostępność i przyjazność poszczególnych miejsc. Dzięki raportom z tych spacerów badawczych osoby przeprowadzające później diagnozę mogły wczuć się w rolę niepełnosprawnych, lepiej zrozumieć ich codzienne trudności i dzięki temu wskazać najlepsze rozwiązania.

Nad planem pracowała siedmioosobowa grupa stałych reprezentantów NGO, przedstawiciel rady przedsiębiorców, dwóch architektów, pięć osób z departamentu opieki społecznej oraz pracownicy gabinetu burmistrza. Grupa konsultowała się z innymi NGO i przedsiębiorcami. Spotykano się co najmniej raz w tygodniu, by omówić postępy, wymieniać informacje i opracować poszczególne części planu.

Trzy miesiące po rozpoczęciu ankietowania powstał draft planu. Zorganizowano spotkanie z mieszkańcami. Przedstawiono intencję planu, omówiono problemy i środki zaradcze. Wyniki spotkania i prac grupy opublikowano w lokalnej prasie. Miesiąc później doprecyzowano priorytety i przedstawiono ostateczną wersję burmistrzowi. Następnie w ciągu 10 dni odbyło się pięć spotkań zatwierdzających.

Plan przedstawiono publicznie w czerwcu 2010 r. Jego realizację określono w perspektywie krótko- i średnioterminowej. W monitoring wdrażania planu zostali włączeni **urbanitas** sprawdzający postępy realizacji.

REZULTATY

- usunięcie barier, np. dostosowanie chodników w centrum,
- promocja zatrudniania osób z niepełnosprawnością umysłową wśród pracodawców,
- zwrócenie uwagi lokalnej społeczności na problemy osób niepełnosprawnych,
- integracja środowiska.

PROBLEMY/WYZWANIA

- światowy kryzys: ograniczenie wydatków publicznych – utrudnienie w przyjmowaniu do pracy niepełnosprawnych mieszkańców,
- konieczność dostosowania funduszy do prowadzonych działań oraz ograniczanie środków.

CZYNNIKI SUKCESU

- dobrze zrealizowana, pogłębiona diagnoza,
- włączenie niepełnosprawnych w proces,
- zaangażowanie niepełnosprawnych i ich rodzin w rozpowszechnianie informacji,
- przejrzysta komunikacja ze społecznością.

FINANSE

- budżet projektu: 100 tys. euro, z czego 89 tys. pochodziło ze środków fundacji ONCE, a 11 tys. z budżetu miasta,
- miasto pokryło koszty pracy urzędników zaangażowanych w proces.



W CZYM MOŻE POMÓC RADA „ZWYKŁYCH” MIESZKAŃCÓW?

INICJATYWA: WIZJA ROZWOJU WOLFURT
MIEJSCE I CZAS: WOLFURT, AUSTRIA, 2006
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/678611

Niewielka gmina – 8 tys. mieszkańców nie-specjalnie zaangażowanych w sprawy lokalne.

Przy okazji rozważania wizji rozwoju gminy władze uznały, że jeden z tematów prac grup roboczych, dotyczących budo-

wania współodpowiedzialności społeczności, nie może się obyć bez jej podstawowych przedstawicieli. Tak powstała rada mieszkańców w Wolfurt.

POWOŁANIE RADY MIESZKAŃCÓW
– OSOBISTE ZAPROSZENIE PRZEZ
BURMISTRZA (LIST I TELEFON)

DWUDNIOWE
OBRADY

PUBLICZNA
PREZENTACJA
WYNIKÓW OBRAD

WIZJA
PRZEWODNIA
GMINY

Władzom Wolfurt zależało, by radę mieszkańców stanowili „zwykli ludzie, nieangażujący się politycznie”, zabierający głos we własnym interesie, a nie w imieniu grup lobbujących. Przy wyborze kandydatów stosowano takie kryteria, jak wiek, płeć, miejsce zamieszkania i charakter własności (mieszkanie/dom własnościowe lub wynajmowane). Zadaniem rady było zidentyfikowanie podczas dwudniowych obrad najważniejszych problemów i zaproponowanie działań. Wyniki pracy miały zostać włączone do opracowywanej wizji rozwoju gminy.

Tematy, które pojawiły się w trakcie obrad, to m.in. przestępczość młodocianych i wandalizm, uciążliwości związane z transportem samochodowym i bezrobocie wśród młodzieży. Po burzliwych dyskusjach rada doszła jednak do zaskakującego wszystkich wniosku, że gmina jest dynamiczna, silna pod względem ekonomicznym, nie mieli też zastrzeżeń odnośnie pracy administracji. Tak więc rada zdecydowała się skoncentrować na „zachowaniu dobrej jakości i wysokiego standardu życia w gminie”, do czego niezbędne są:

- ➔ zachowanie wiejskiego charakteru gminy,
- ➔ wzmocnienie lokalnych grup interesu, wspieranie stowarzyszeń,
- ➔ kultywowanie zwyczajów oraz pielęgnowanie wewnętrznych wartości – odpowiedzialności, pewności siebie, odwagi cywilnej, skromności i własnej inicjatywy.

Realizacja tych postulatów wymaga od mieszkańców przejęcia odpowiedzialności, inwestowania czasu, odwagi, dawania dobrego przykładu, pielęgnowania wartości wewnętrznych. Rada zaapelowała, by akceptować opinie innych, w tym mniejszości, szanować autorytety i inwestować w edukację.

Po publicznym przedstawieniu wspólnego stanowiska grupie roboczej rada została rozwiązana. Jej postulaty zostały włączone do dokumentu „Wizja przewodnia gminy”, wiążącego dla władz.

REZULTATY

- ➔ wyniki obrad wraz z odwołaniem do wartości włączone do „Wizji przewodniej gminy”,
- ➔ poddanie wizji rozwoju obywatelskiej kontroli,
- ➔ wzmocnienie identyfikacji mieszkańców z gminą,
- ➔ prestiżowa nagroda dla projektu od instytutu OEGUT.

CZYNNIKI SUKCESU

- ➔ reprezentatywna grupa w radzie,
- ➔ zaangażowanie burmistrza,
- ➔ kompetentna moderacja obrad.

FINANSE

- ➔ koszty organizacji rady podzielono między land Vorarlberg i gminę Wolfurt,
- ➔ moderacji podjął się przedstawiciel landu.



Seminarium FISE
Doświadczenia
hiszpańskie, praktyka
polska. Fot. Szymon
Pulcyn.



WARSZTATY ZAMIAST ZWYKŁYCH SPOTKAŃ Z MIESZKAŃCAMI – PRZEPIS NA UDANĄ STRATEGIĘ

INICJATYWA: STRATEGIA ROZWOJU OPOLA 2012–2020
MIEJSCE I CZAS: OPOLE, POLSKA, 2011–2012
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/893101

- b) kilku zaangażowanych urzędników gotowych przełamywać opór przed interaktywnymi metodami konsultacji.
2. Będiesz w stałym kontakcie z urzędnikami odpowiedzialnymi za wdrażanie strategii.
3. Przemyślisz akcję zapraszania i zachęcania mieszkańców do wzięcia udziału w konsultacjach.
4. Nie będziesz się bał spróbować warsztatowych metod pracy z mieszkańcami.
5. Na końcu omówisz z innymi proces, tak żebyście mogli skorzystać z wniosków przy tworzeniu następnej strategii.

Opole liczy ponad 120 tys. mieszkańców. W 2002 r. nowo wybrany prezydent za jeden z ważniejszych celów uznał przygotowanie strategii rozwoju miasta z wykorzystaniem nowego dla urzędu sposobu konsultowania dokumentu z mieszkańcami.

Jaki jest przepis na przygotowanie udanej strategii rozwoju miasta?

Wystarczy, że:

1. Weźmiesz:

a) prezydenta, który docenia rolę mieszkańców,

b) kilku zaangażowanych urzędników gotowych przełamywać opór przed interaktywnymi metodami konsultacji.

2. Będiesz w stałym kontakcie z urzędnikami odpowiedzialnymi za wdrażanie strategii.

3. Przemyślisz akcję zapraszania i zachęcania mieszkańców do wzięcia udziału w konsultacjach.

4. Nie będziesz się bał spróbować warsztatowych metod pracy z mieszkańcami.

5. Na końcu omówisz z innymi proces, tak żebyście mogli skorzystać z wniosków przy tworzeniu następnej strategii.

Opole liczy ponad 120 tys. mieszkańców. W 2002 r. nowo wybrany prezydent za jeden z ważniejszych celów uznał przygotowanie strategii rozwoju miasta z wykorzystaniem nowego dla urzędu sposobu konsultowania dokumentu z mieszkańcami.

PRACE ZESPOŁU
REDAKCYJNEGO
NAD KSZTAŁTEM
STRATEGII

Z inicjatywy prezydenta powstał 35-osobowy zespół konsultacyjny złożony z przedstawicieli różnych środowisk. Tworzyli go m.in. prezydent, jego zastępcy, radni, naczelnicy

cy wydziałów, skarbnik, przedstawiciele świata nauki, reprezentanci biznesu, osoby zarządzające instytucjami kultury. Zespół spotkał się cztery razy, zaczynając pracę od analizy założeń strategii, dyskutując nad analizami PEST – makrootoczenia Politycznego, Ekonomicznego, Społecznego oraz Technologicznego, a także SWOT. Ostatnie spotkanie poświęcono sposobowi wdrażania strategii. Wyniki pracy omawiał następnie zespół redakcyjny.

Na stronie www.opole.pl zamieszczono kwestionariusz. Przez ponad rok zbierano od mieszkańców informacje na temat atutów miasta, preferowanych kierunków jego rozwoju i jakości życia. Odpowiedzi udzieliło 304 internautów, głównie osoby do 35. roku życia.

Następnie zespół konsultacyjny zajął się określeniem nowej wizji i misji miasta. Na kolejnych spotkaniach pracował nad wyznaczeniem celów i priorytetów dla Opola, a także dyskutował o wynikach internetowej ankiety. Poprosił o ocenę założeń strategii Wydział ds. Europejskich i Planowania Rozwoju, a także przedstawiciele sąsiednich gmin.

Po wprowadzeniu proponowanych zmian pracownicy EiPR-u przygotowali warsztaty strategiczne mieszkańców. Inicjatywa innej niż dotychczas używanej metody (spotkanie prezentacyjno-dyskusyjne) wyszła od prezydenta. Przeprowadzono sześć warsztatów w pięciu szkołach i w domu kultury. W konsultacjach wzięło udział ponad 220 osób.

Każda grupa przy osobnych stolikach dyskutowała na tematy związane z działami „Uczę się”, „Pracuję”, „Żyję”. W grupach tworzone listy zadań, które powinny znaleźć się w strategii. Każde spotkanie kończyło się podsumowaniem oraz informacją o tym, co będzie się działo po zakończeniu konsultacji.

Po warsztatach zespół redakcyjny naniósł zmiany do strategii. Uzupełnioną wersję przyjęła jednogłośnie rada miasta.

REZULTATY

- poprawił się wizerunek urzędników,
- zmniejszył się dystans między władzą a społecznością,
- proces poszerzył wiedzę urzędników i pobudził ich do refleksji na temat efektywnych form współpracy z mieszkańcami,
- urzędnicy utożsamiają się ze strategią, bo mieli udział w jej tworzeniu,
- mieszkańcy nawiązali kontakty z władzą.

PROBLEMY/WYZWANIA

- wyżsi urzędnicy i samorządowcy nie zawsze w pełni doceniali wagę dokumentu,
- wyzwaniem była frekwencja na warsztatach i brak reprezentacji ludzi młodych,
- terminy spotkań nie sprzyjały frekwencji,
- były kłopoty z ukierunkowaniem dyskusji na sprawy związane z dokumentem,
- zabrakło informacji o tym, jaki był faktyczny wpływ przeprowadzonych rozmów na kształt strategii.

CZYNNIKI SUKCESU

- prezydent był bardzo zaangażowany w proces,
- osoby odpowiedzialne za tworzenie i konsultowanie strategii były otwarte na mieszkańców,
- udział w spotkaniach przedstawicieli różnych komórek podwyższył rangę wydarzenia,
- ułatwiono mieszkańcom dyskusowanie na spotkaniach, wykorzystując technikę warsztatową.

FINANSE

- sale i miejsca na ogłoszenie były udostępniane bezpłatnie,
- urząd pokrył niewielkie koszty druku plakatów i zakupu napojów na spotkania warsztatowe i posiedzenia zespołu konsultacyjnego,
- urzędnicy pracowali w ramach obowiązków służbowych.

Za proces tworzenia strategii odpowiedzialni byli pracownicy Wydziału ds. Europejskich i Planowania Rozwoju (EiPR), którzy redagowali strategię.

Z inicjatywy prezydenta powstał 35-osobowy zespół konsultacyjny złożony z przedstawicieli różnych środowisk. Tworzyli go m.in. prezydent, jego zastępcy, radni, naczelnicy



WIELOETAPOWE KONSULTACJE DUŻEJ INWESTYCJI – BULWAR ZAMIAST DROGI SZYBKIEGO RUCHU?

INICJATYWA: KONSULTACJE ZAGOSPODAROWANIA PRZESTRZENI
WOKÓŁ DROGI SZYBKIEGO RUCHU

MIEJSCE I CZAS: AULNAY-SOUS-BOIS, FRANCJA, 2000-2005

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/658700

Mieszkańców można włączyć do udziału w najbardziej niewiarygodnych przedsięwzięciach. Francuski przykład pokazuje, jak wyobrażenia władz działa na społeczność. Bulwar zamiast drogi szybkiego ruchu – dlaczego nie?

Miasto Aulnay-sous-Bois, położone na północny wschód od Paryża, liczy ponad 80 tys. mieszkańców. Problem to przebiegająca przez miejscowość droga szybkiego ruchu oddzielająca północną część od reszty. Teren wokół pozostaje niezagospodarowany i opustoszały, brak tu miejsc i placówek tworzących więzi obywatelskie. Władze miasta postanowiły zmienić drogę w miejski bulwar w ramach „Wielkiego projektu miasta”.

ANALIZA
ŚRODOWISKOWA
I PIERWSZE
KONSULTACJE

EKSPOZYCJE
PROJEKTÓW
ZAGOSPODAROWANIA

KONSULTACJE
PUBLICZNE

TWORZENIE
PROJEKTÓW
ZAGOSPODAROWANIA

BADANIE
ANKIETOWE

Konsultacje poprzedzono kilkunastoma rozmowami z mieszkańcami prowadzonymi przez lokalnych partnerów. Sprawdzano, jak mieszkańcy postrzegają dany obszar oraz jakie mają oczekiwania odnośnie planowanych konsultacji. Okazało się, że przydatna byłaby przystępna prezentacja jak największej części projektu.

Rozprowadzono więc krótką ankietę oraz zorganizowano wystawy projektów zagospodarowania – w ratuszu miejskim i w autobusie jeżdżącym po mieście. Ponad tysiąc osób obejrzało ekspozycje, zebrano 1,3 kwestionariuszy. Wyniki konsultacji umieszczono w raporcie udostępnionym mieszkańcom.

Priorytetami okazały się:

- ➔ zmniejszenie ruchu na drodze,
- ➔ rozwój terenów zielonych,
- ➔ ułatwienie zakładania przedsiębiorstw, obiektów użyteczności publicznej i rekreacyjnych,
- ➔ budowa skrzyżowań i przejść dla pieszych,
- ➔ zarezerwowanie jednego pasa ruchu dla transportu publicznego.

Ustalono, że konsultacje zostaną poszerzone o spotkania z mieszkańcami, co umożliwi sporządzenie nowych projektów.

Na spotkaniu otwierającym przedstawiono zasady i plan działania konsultacji oraz zorganizowano wystawę nowych projektów. Potem odbyły się spotkania konkretnych grup: przedsiębiorców, przedstawicieli organizacji oraz kupców. Spotkanie kończące konsultacje przeznaczone było dla wszyst-

kich mieszkańców. Przedstawiono wyniki dyskusji poszczególnych grup, które następnie poddano dyskusji. Nie podjęto żadnych decyzji. Upubliczniono bilans konsultacji oraz kalendarz kolejnych etapów – podejmowania decyzji oraz organizacji ankiety, która dotyczyła przekwalifikowania drogi oraz projektu zagospodarowania urbanistycznego terenów wokół.

REZULTATY

Władze miasta wzięły pod uwagę wyniki obu etapów konsultacji oraz końcowej ankiety – powstał lokalny plan zagospodarowania przestrzeni miejskiej. Zdecydowano się zmniejszyć ruch na drodze, budując skrzyżowania, ronda i kładki dla pieszych. Zaplanowano też budowę centrów komercyjnych, obiektów użyteczności publicznej oraz nowych mieszkań w północnej części miasta, przy których otwarto przedszkole oraz szkołę podstawową. Zaprojektowano również dwa parki miejskie w okolicach drogi. Część projektów jest w realizacji.



Seminarium FISE
Doświadczenia
hiszpańskie,
praktyka polska.
Fot. Szymon Pulcyn.



WPŁYW KONSULTACJI EKSPERCKICH NA SPOSÓB PRACY URZĘDU

INICJATYWA: SPOŁECZNA STRATEGIA WARSZAWY
MIEJSCE I CZAS: WARSZAWA, POLSKA, 2007–2008
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/810138

Dobrze pomyślana partycypacja zmienia na lepsze sposób działania urzędów samorządowych – otwarcie na opinie z zewnątrz jest dobrym ćwiczeniem na zwiększenie elastyczności procedur komunikacyjnych i decyzyjnych. Tworzenie Społecznej Strategii Warszawy uwypukli-

ło rolę lidera działań, szczególnie w kontekście utartych procedur administracyjnych krępujących swobodę i rozmach planowania – niezależnie od rodzaju czy wielkości jednostki samorządu.

Po przemianach systemowych, które nastąpiły na przełomie lat 1989 i 1990, Warszawa odnalazła ścieżkę stabilnego wzrostu. Za rozwojem gospodarczym i infrastrukturalnym nie szło jednak równie intensywne wzmacnianie rozwoju społecznego miasta.



Prace nad strategią zainicjowało seminarium Warszawskiego Forum Polityki Społecznej. Następnie powołano trzy- lub czteroosobowy (zależnie od okresu) zespół koordynujący, który organizował prace zespołów zadaniowych – ekspertów zaangażowanych

w budowanie społeczeństwa obywatelskiego i demokracji partycypacyjnej. Koordynatorem strategii był socjolog, dr Krzysztof Herbst, zaś liderem sprawującym nadzór nad pracami – Włodzimierz Paszyński, zastępcą prezydenta Warszawy.

Na szkielet mechanizmu tworzenia strategii złożyło się 10 seminariów organizowanych przez zespół koordynujący. Pierwsze z nich zainicjowało prace i określiło otwarty, społeczny charakter działań. Kolejne odbywały się aż do konstruowania dokumentu w ostatecznym kształcie. Zespół koordynujący zgłosił autorską propozycję wyodrębnienia czterech głównych obszarów tematycznych: kapitał ludzki, kapitał społeczny, metropolia i integracja społeczna, do których następnie opracowano diagnozy szczegółowe. Na późniejszym etapie prac ostatni obszar podzielono na sześć pól: praca, bezdomność i wykluczenie mieszkaniowe, niepełnosprawność, uzależnienia i HIV/AIDS, rodzina oraz seniorzy. Po tej dywersyfikacji liczba tematów ustaliła się ostatecznie na dziewięć.

Ważnym elementem pracy nad strategią, który podkreślał jej partycypacyjny charakter, był proces recenzowania. Zespoły zadaniowe kierowane przez wybranych wcześniej liderów tematu zajmowały się szczegółową oceną diagnoz. Kolejnym etapem było uzupełnienie braków i analizy SWOT.

Końcowym stadium procesu była dyskusja o priorytetach strategii, w której wzięli udział członkowie zespołu koordynującego oraz liderzy zespołów i dyrektorzy biur urzędu. Odbyły się dwa warsztaty, które otworzyły pole do kontaktu i współdziałania między biurami. Powstała przestrzeń do szerszej dyskusji na temat podejścia do problemów rozwoju miasta.

Do udziału w spotkaniach zaproszono łącznie około 700 osób. Spotkania miały charakter konsultacyjny, stanowiły też okazję do rekrutowania kolejnych uczestników procesu. Równolegle odbywały się warsztaty z urzędnikami, podczas których dyskutowano ustalenia i tezy diagnozy. Ostatecznie powstało 41 ekspertyz, 30 opracowań oraz dokumentacje i analizy

materiałów źródłowych. Prace zakończyło spotkanie podsumowujące.

Przed uchwaleniem strategii utworzono Radę Strategii Warszawy, której rolą miało być opiniowanie i doradzanie przy projektach władz miasta oraz zwracanie uwagi na problemy strategiczne.

Strategię uchwalono w grudnia 2008 r.

REZULTATY

- narodzenie się nowej kultury pracy wykorzystującej silniejszą rolę lidera,
- deformalizacja urzędu,
- otwarcie na komunikację między biurami i departamentami,
- osoby, które brały udział w opracowaniu dokumentu, uczestniczą w jego wdrażaniu.
- prace nad kwestiami polityki społecznej na stałe uzyskały partycypacyjny charakter.

PROBLEMY/WYZWANIA

- akceptacja przez urzędników partycypacyjnego charakteru procesu jako zasady tworzenia strategii,
- nadanie strategii odpowiedniej rangi,
- dyskusja nad diagnozą ocenioną jako podważenie skuteczności dotychczasowych działań ratusza,
- specyfika funkcjonowania urzędu,
- brak orientacji urzędników w zawartości archiwów,
- brak agregacji posiadanej wiedzy,
- sztywne przestrzeganie podziału kompetencji,
- przełamanie niechęci urzędników.

CZYNNIKI SUKCESU

- bliskie relacje zespołu koordynującego z urzędem miasta,
- przejęcie przez urząd części odpowiedzialności za ostateczny kształt strategii,
- wybór modelu eksperckiego: stworzenie płaszczyzny dialogu otwartej na różne głosy spoza urzędu.



ZMIANA W CZTERY LATA

INICJATYWA: PLANY DZIELNICOWE – INICJATYWA NA RZECZ RÓWNOWAGI SPOŁECZNO-TERYTORIALNEJ W MNIEJ UPRIWILEJOWANYCH DZIELNICACH

MIEJSCE I CZAS: MADRYT, HISZPANIA, 2009–2012

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/928592

Skala działania w ogromnej metropolii skutecznie sprowadzona do dialogu na poziomie więzi sąsiedzkich. Wyrównywanie szans społecznych gorzej sytuowanych finansowo obszarów miasta poprzez równanie w górę. Zręczna komunikacja z mieszkańcami – dobrze przygotowane i realizowane badania ankietowe. Pomysł

à la budżet partycypacyjny. Plany dzielnicowe mogą inspirować działania zarówno w dużych, jak i w małych ośrodkach.

Władze Madrytu od 2004 r. pracowały nad stworzeniem procedur, które pozwoliłyby włączyć stowarzyszenia sąsiedzkie, organizacje obywatelskie i inne wspólnoty mieszkańców w proces decydowania o przeznaczeniu środków publicznych na inwestycje w mniej uprzywilejowanych dzielnicach. Tak powstała inicjatywa tworzenia planów dzielnicowych, których głównym celem jest przywrócenie równowagi społecznej i poprawy jakości życia w Madrycie.

RANKING
DZIELNIC

OTWARTE
SPOTKANIA
MIESZKAŃCÓW

PRACA
DZIELNICOWYCH
KOMISJI
OBYWATELSKICH

WERYFIKACJA
PROJEKTÓW

PODPISANIE
PROTOKOŁU
INTENCYJNEGO
I REALIZACJA

Na podstawie kryteriów, takich jak: poziom wykształcenia mieszkańców, poziom bezrobocia, populacja młodzieży, liczba imigrantów, cena najmu mieszkań i dochód mieszkańca na głowę, urząd tworzy ranking obszarów o największych potrzebach. Badania prowadzone są co cztery lata we

współpracy z lokalnymi organizacjami. Wolontariusze lokalnych organizacji wrzucają mieszkańcom do skrzynek pocztowych ankiety, które po wypełnieniu są zwracane do skrzynek rozstawionych w siedzibach rad gminy i miejscach publicznych.

Po wytypowaniu dzielnic federacja stowarzyszeń sąsiedzkich (FRAVM) zwraca się do organizacji z danego rejonu z prośbą o zbadanie problemów poszczególnych miejsc i przedstawienie propozycji działań. Lokalne NGO organizują otwarte spotkania mieszkańców, które odbywają się w siedzibach organizacji albo w siedzibie FRAVM. Zarówno zrzeszeni, jak i indywidualni mieszkańcy mają wówczas możliwość zabrania głosu oraz proponowania rozwiązań lokalnych problemów. To, które z nich zostaną zgłoszone do dyskusji z FRAVM, zależy od organizacji. Poza spotkaniami organizacje prowadzą politykę otwartych drzwi i każdy, kto ma coś do powiedzenia, może osobiście przyjść i zgłosić swój problem.

Z zebranego materiału wyłania się pula propozycji działań. Pierwszej weryfikacji projektów pod kątem najbardziej palących problemów dokonuje FRVAM. Następnie w Dzielnicowych Komisjach Obywatelskich przedstawiciele federacji zasiadają przy jednym stole z członkami organizacji sąsiedzkich z dzielnic i rozpoczynają się trudne niekiedy negocjacje. Głównym warunkiem zakwalifikowania propozycji do dalszego etapu negocjacji, tym razem z urzędem miasta, jest spójność i realne możliwości wykonania projektu.

Na tym etapie projekty trafiają do władz miasta i rozpoczyna się kolejna faza weryfikacji. Zarząd dzielnicowy zasiada z Dzielnicową Komisją Obywatelską i debatują nad tym, które z projektów są wykonalne. W tym celu odbywa się szereg spotkań z ekspertami, podczas których dyskutuje się nie tylko o możliwości wykonania poszczególnych planów, lecz także ich o spójności z pozostałymi planowanymi działaniami. Część projektów zostaje odrzucona z powodów

technicznych lub budżetowych. To kolejny trudny etap ustalania planów, ponieważ przedstawicielom organizacji trudno jest zrozumieć, dlaczego ich projekty nie zostały przyjęte. Zasada jest taka, że decyzja musi zapaść w ciągu dziesięciu spotkań, w trakcie których komisja ma obowiązek opracowania konkretnego planu niezależnie od tego, jak burzliwe są dyskusje.

Negocjacje kończą się podpisaniem Protokołu Intencyjnego wraz z aneksem: wykazem wszystkich działań zakładanych w planach dzielnicowych. Dokument ma status oficjalnej umowy, w której miasto zobowiązuje się dopełnić zapisanych w niej ustaleń oraz je sfinansować.

REZULTATY

Na podstawie badania satysfakcji stwierdzono, że plany na lata 2009–2012 zakończono z poziomem wykonania sięgającym 89–97 proc. Poziom satysfakcji mieszkańców oscyluje w okolicach 90 proc. Ponadto z relacji uczestników procesu wynika, że nie było przypadku, by jakiś plan zakończył się kompletnym fiaskiem.

PROBLEMY/WYZWANIA

- liczne trudno dostępne grupy społeczne: imigranci, emeryci i młodzież,
- utrzymanie zainteresowania obywateli uczestnictwem w życiu wspólnoty i współdecydowaniem o sprawach dzielnic – trudne z powodu kryzysu ekonomicznego.

CZYNNIKI SUKCESU

- centralizacja wysiłków pomniejszych organizacji,
- mechanizmy współpracy między organami władz lokalnych a organizacjami sąsiedzkimi,
- aktywny udział badaczy uniwersyteckich w procesie.

FINANSE

Główne koszty prowadzenia procesu to czas pracy urzędników i pracowników organizacji pozarządowych i współpraca badawcza z uniwersytetem.



50+

ZWIĘKSZYĆ POCZUCIE SPRAWCZOŚCI SENIORÓW

INICJATYWA: WYPRACOWANIE MODELU FUNKCJONOWANIA SENIORÓW W GMINIE

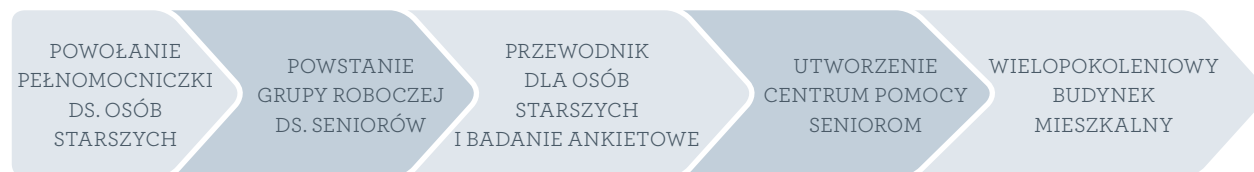
MIEJSCE I CZAS: WEYARN, NIEMCY, 2008–2010

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/769876

Seniorzy w Weyarn zaczęli inaczej myśleć o sobie i swoim potencjale – mówi Betty Mehrer. – W grupie roboczej działają bardzo zaangażowane osoby starsze, a fakt, że seniorzy mogą świadczyć usługi dla innych seniorów czy organizować wycieczki, także zwiększa ich poczucie sprawczości, kompetencji i własnej wartości.

Podstawą sukcesu jest wsparcie samorządu, który współpracuje ze społecznością na podstawie wspólnie wypracowanego schematu.

W bawarskiej gminie Weyarn, zamieszkaną przez 3,5 tys. osób, w 2008 r. ponad 500 mieszkańców przekroczyło 65. rok życia. Po wyborach samorządowych powołano w gminie pełnomocniczkę ds. seniorów – władze samorządowe zobowiązane zostały do tego kroku uchwałą landu. W bawarskiej polityce wobec seniorów doszło do zmiany – od tradycyjnej oferty usług dla osób w podeszłym wieku do koncepcji uwzględniających różne potrzeby seniorów i ich zróżnicowane sytuacje życiowe.



Pełnomocniczka ds. seniorów rozpoczęła pracę od zorganizowania otwartego dla wszystkich mieszkańców spotkania poświęconego sytuacji osób starszych. Zaproszono na nie przedstawicieli instytucji zajmujących się tą tematyką: Katolickiego Stowarzy-

szenia Kobiet, hospicjum, Caritasu, drużyn sportowych, stowarzyszeń regionalnych. Podczas spotkania postanowiono przeprowadzić diagnozę – podsumować istniejącą ofertę usług dla seniorów. Podjęto też decyzję o utworzeniu specjalnej grupy roboczej

ds. osób starszych. W skład grupy weszło 30 mieszkańców Weyarn w wieku od 23 do 82 lat, na jej czele stanęła pełnomocniczka ds. seniorów.

Podczas kolejnego spotkania, już ramach grupy roboczej, pojawił się pomysł wydania przewodnika po lokalnej – publicznej i prywatnej – ofercie dla osób starszych. Niewielkie koszty rozpoznania dostępności usług członkowie grupy pokryli z własnej kieszeni. Przewodnik wydrukowano w 2009 r.

Kolejnym zadaniem grupy roboczej było zbadanie, jakiego typu wsparcia brakuje seniorom. Informacje zbierał wybrany spośród członków grupy zespół 15 osób, które po przeszkoleniu odwiedziły w domach wszystkich 554 mieszkańców powyżej 65. roku życia. Wyniki ankiety, przeanalizowane przez specjalistę socjologa, zaprezentowano na posiedzeniu rady gminy, a następnie w gminnym biuletynie.

Główne problemy i wyzwania wskazane przez seniorów:

- duże rozproszenie miejscowości na terenie gminy, a w związku z tym rozproszenie oferty dla osób starszych,
- chęć podjęcia wspólnych aktywności, także z młodszymi mieszkańcami gminy,
- kłopoty z samodzielnym utrzymywaniem jedno- lub wielorodzinnego domu.

W oparciu o wyniki ankiety sformułowano wizję pracy grupy roboczej ds. seniorów – planowanie i tworzenie struktur, które umożliwiłyby starszym mieszkańcom gminy jak najdłużej zachować samodzielność we własnym gospodarstwie domowym i mieć możliwości decydowania o sobie.

W odpowiedzi na potrzeby seniorów grupa robocza stworzyła Centrum Pomocy Seniorom – system w większości nieodpłatnej pomocy w zakresie drobnych usług dla starszych osób. Wydano również ulotkę z opisem oferty centrum.

Odpowiedzią na potrzeby seniorów była też dyskusja nad różnymi koncepcjami dotyczącymi problemów z utrzymaniem domów. Po konsultacjach przedstawiono radzie gminy koncepcję wielopokoleniowego budynku mieszkalnego, maksymalnie dwupiętrowego, z 12–14 mieszkaniami, zamieszkanymi w 60 proc. przez starszych, a w 40 proc. przez młodych mieszkańców, ze wspólnym pomieszczeniem socjalnym – miejscem spotkań grupy roboczej, podwieczorków dla seniorów, salą kinową dla dzieci, salą do ćwiczeń i kursów tańca. Rada gminy wyraziła zgodę na realizację projektu.

REZULTATY

- seniorzy zaczęli inaczej myśleć o sobie i o swoim potencjale, zwiększyło się poczucie ich sprawczości, kompetencji i własnej wartości,
- powstał przewodnik i Centrum Pomocy Seniorom,
- zapadła decyzja o budowie domu wielopokoleniowego.

PROBLEMY/WYZWANIA

- Początkowo grupa robocza była postrzegana jako konkurencja przez organizacje i instytucje do tej pory zajmujące się seniorami, jednak zaproszenie do współpracy zaradziło konfliktom.

CZYNNIKI SUKCESU

- zaangażowanie władz i seniorów,
- angażowanie bezpośrednich interesariuszy na każdym etapie działania,
- wieloaspektowe, systematyczne podejście do tematu,
- systemowość rozwiązań – planowanie działań tak, aby uzupełniały się i z siebie wynikały.

FINANSE

- rozpoznanie dostępności usług dla seniorów w gminie (głównie koszt połączeń telefonicznych) – członkowie grupy roboczej pokryli z własnej kieszeni,
- koszty druku publikacji przewodnika i ulotki pokryła gmina.



ŻYWNOSĆ MODYFIKOWANA? RÓWNIEŻ „ZWYKLI” OBYWATELE MOGĄ O TYM ROZSĄDNIIE DEBATOWAĆ

INICJATYWA: KONFERENCJA KONSENSUALNA DOTYCZĄCA
ŻYWNOSCI MODYFIKOWANEJ GENETYCZNIE

MIEJSCE I CZAS: NORWEGIA, 1996

WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/658698

Obywatele powinni mieć możliwość wyrażania opinii w sprawach ważnych dla ich zdrowia i życia, o których najczęściej mówią eksperci. Dobrym przykładem dopuszczenia obywateli do głosu jest zorganizowana w Norwegii konferencja dotycząca GMO.

W 1996 r. Biotechnologiczna Rada Doradcza (niezależne ciało doradcze rządu norweskiego) oraz Narodowy Komitet Etyki Badań podjęły decyzję o zorganizowaniu konferencji konsensualnej (consensus conference) poświęconej tematowi żywności modyfikowanej genetycznie. Celem konferencji było włączenie głosu obywateli do dyskursu zmonopolizowanego przez ekspertów. Specyfika tej metody polega na tym, że właśnie ci „zwykli” obywatele-paneliści są głównymi twórcami debaty: wybierają ekspertów, układają pytania, a wreszcie redagują końcowy raport z rekomendacjami. Tak było również w tym przypadku.

PRZYGOTOWANIE
KONFERENCJI

WYBÓR
PANELISTÓW

WYBÓR
EKSPERTÓW

KONFERENCJA
KONSENSUALNA

RAPORT

Podczas prac przygotowawczych wyznaczono cele konferencji i dokładnie opisano jej temat. Następnie szukano potencjalnych uczestników 16-osobowego panelu obywateli, którzy mieli wziąć udział w obradach. Ukazały się ogłoszenia w dziesięciu gazetach, po czym przeprowadzono proces rekrutacyjny.

Ostatecznie zaproszono osiem kobiet i ośmiu mężczyzn w wieku od 18 do 72 lat, pochodzących z różnych stron kraju i mających rozmaite doświadczenia. Uczestnicy nie mogli być w bliski sposób związani z zawodami lub organizacjami, które miały wypracowane stanowiska na temat genetycznej modyfikacji żywności. Specjalnie dla

zaproszonych panelistów przeprowadzono dwa seminaria przygotowawcze.

Kolejnym krokiem było wybranie grupy 15 ekspertów. Uczestnicy panelu pod okiem fasilitatora sformułowali pytania, na które eksperci przygotowali odpowiedzi. W czasie trwającej cztery dni konferencji każdy z ekspertów miał możliwość przedstawienia swoich poglądów podczas 20-minutowych wykładów. Następnie paneliści i publiczność zadawali im dodatkowe pytania.

Celem prac panelu było:

- ➔ wypracowanie głosu doradczego na temat żywności modyfikowanej genetycznie na potrzeby polityków, władz i przemysłu spożywczego,
- ➔ stworzenie przestrzeni dialogu między ekspertami i obywatelami,
- ➔ wzbogacenie merytorycznej debaty publicznej na ten temat.

Po zakończeniu obrad paneliści przygotowali i zaprezentowali raport. O wynikach prac poinformowano na konferencjach prasowych i w programach telewizyjnych.

REZULTATY

W ocenie obserwatorów, mimo iż obradujący skupiali się głównie na zagrożeniach wynikających z wprowadzenia modyfikowanej żywności, debata była zrównoważona.

Jednym z efektów obrad było stworzenie przez panelistów czytelnego raportu, z którego wynika, że w chwili obecnej nie ma potrzeby wprowadzania genetycznie zmodyfikowanej żywności. Dodatkowym rezultatem narady było spore zainteresowanie mediów. Raport z konferencji otrzymali wszyscy parlamentarzyści, wysłano go także do wszystkich norweskich ministerstw. W efekcie zagadnienie żywności modyfikowanej genetycznie stało się jednym z tematów obrad komisji ministerialnych i parlamentarnych.



Burmistrz hiszpańskiego Figaro w trakcie seminarium FISE
Doświadczenia hiszpańskie, praktyka polska.
Fot. Szymon Pulcyn.

Odpowiedzialność za sposób
i formę prowadzenia każdej
polityki spoczywa na wybranych
w demokratycznych wyborach
politykach. Do nich należy
również wybór pomiędzy
tworzeniem polityk publicznych
partycypacyjnie a poleganiem
na przypadkowych,
wymuszonych prawem
konsultacjach.

materiały dodatkowe

W BAZIE DOBRYCH PRAKTYK PARTYCYPACJI OPISYWANYM PRZYKŁADOM
TOWARZYSZĄ LICZNE DOKUMENTY, GRAFIKI, SCHEMATY, TŁUMACZENIA, ZDJĘCIA
I FILMY; PEŁNA LISTA ZNAJDUJE SIĘ W ZAKŁADCE „MATERIAŁY”. W TYM MIEJSCU
ZAMIESZCZAMY ICH KRÓTKI PRZEGLĄD, W KTÓRYM SKUPIAMY SIĘ NA NARZĘDZIACH
PRACY Z MIESZKAŃCAMI, ZAGADNIENIACH KOMUNIKACJI ORAZ ANALIZIE
DANYCH POZYSKANYCH W PROCESIE PARTYCYPACYJNYM. WSZYSTKO TO MOŻNA
WYKORZYSTYWAĆ W PRACY Z MIESZKAŃCAMI, CZERPAĆ Z TEGO INSPIRACJĘ
LUB TWÓRCZO PRZETWARZAĆ NA WŁASNE POTRZEBY.

DODATKOWO NA PENDRIVIE DOŁĄCZONYM DO PUBLIKACJI NAGRALIŚMY FILMY
DOKUMENTALNE POŚWIĘCONE WYBRANYM POLSKIM PRZYKŁADOM PARTYCYPACJI.

ZACHĘCAMY DO ZAPOZNANIA SIĘ Z INNYMI MATERIAŁAMI POD ADRESEM:
WWW.DOBREPRAKTYKI.DECYDUJMYRAZEM.PL/X/808003.

world café

PRZETŁUMACZYLIŚMY I OPRACOWALIŚMY GRAFICZNIE INSTRUKCJĘ PRZYGOTOWANIA I PROWADZENIA WARSZTATU WORLD CAFÉ – NARZĘDZIA, KTÓRE SPRAWDZI SIĘ SZCZEGÓLNIE DOBRZE PRZY ROZPOCZYNANIU DEBATY NA ZŁOŻONY TEMAT, GENEROWANIU POMYSŁÓW, UPOWSZECHNIANIU WIEDZY I WYMIANIE INFORMACJI. BROSZURA W PRECYZYJNY SPOSÓB I LEKKIM JĘZYKIEM, KROK PO KROKU WYJAŚNIA WSZYSTKIE ZAWIŁOŚCI I WARUNKI ORGANIZACJI WARSZTATU.

ORYGINAŁ: *WORLD CAFÉ PRESENTS. A QUICK REFERENCE GUIDE FOR PUTTING CONVERSATIONS TO WORK...*, WORLD CAFÉ COMMUNITY FOUNDATION (WWW.THEWORLDCAFE.COM), 2008.

TŁUMACZENIE:
HUBERT SOBECKI

JAK Z ROZMOWY ZROBIĆ NARZĘDZIE

CZYM SĄ ROZMOWY W KAWIARENCE?

Rozmowy w kawiarence (World Café) to łatwe w użyciu narzędzie tworzenia żywej sieci dialogu i współpracy dotyczącej ważnych spraw.

Działające Kawiarenki przyjęły różne nazwy zależnie od konkretnych celów, które im przyświecają, np. Kawiarenki Kreatywne, Kawiarenki Wiedzy, Kawiarenki Strategii, Kawiarenki Liderów, Kawiarenki Marketingu czy Kawiarenki Opracowania Produktów. Większość rozmów w Kawiarenkach odbywa się w oparciu o zasady i format spotkań opracowany przez The World Café (zobacz: www.theworldcafe.com), rosnący ogólnoswiatowy ruch działający na rzecz **ważnych rozmów** wśród ludzi biznesu, instytucji rządowych i społeczności lokalnych na całym świecie.

Rozmowy w Kawiarence to również prowokacyjna **metafora** otwierająca nową perspektywę na sposoby, w jakie możemy zmieniać nasze życie prywatne i zawodowe. Moc, która tkwi w rozmowie, jest zazwyczaj tak niezauważalna i naturalna, że łatwo nam ją przeoczyć. Wystarczy zwrócić uwagę na proces uczenia się i decyzje podejmowane przez osoby, które przechodzą od jednej rozmowy

do następnej, zarówno w obrębie własnej organizacji, jak i poza nią, wchodząc w interakcje z dostawcami, klientami i innymi osobami tworzącymi szerszą społeczność. Gdybyśmy spojrzeli na **wszystkie** te rozmowy jak na jedno wielkie spotkanie w Kawiarence, w której każde wykonywane zadanie funkcjonuje jak jeden ze stolików w większej, żywej sieci rozmów, spostrzeglibyśmy, że w tej sieci odbywa się proces wymiany wiedzy i kształtowania naszej przyszłości. Jeśli tylko zdamy sobie sprawę z potęgi rozmowy jako kluczowej praktyki biznesowej, będziemy w stanie wykorzystać ją bardziej efektywnie dla wspólnego dobra.

CO JEST NAJWAŻNIEJSZE W ROZMOWACH W KAWIARENCE?

Sformułowaliśmy szereg wskazówek, które mają wspomóc dialog i zwiększyć wkład uczestników w spotkanie. Jeśli weźmiesz je pod uwagę podczas planowania spotkania, możesz być mile zaskoczony jakością rozmów i końcowymi efektami, które osiągniesz. Jeśli na organizowanym przez siebie spotkaniu zastosujesz **wszystkie** ze wskazówek **równocześnie**, przekonasz się, że powstanie wyjątkowa przestrzeń rozmowy, a szanse na pojawienie się zaskakujących i użytecznych wniosków znacznie wzrosną.

WSKAZÓWKI DLA ORGANIZATORÓW ROZMÓW W KAWIARENCE

Przeprowadzenie ekscytującej rozmowy w Kawiarence nie jest trudne – granice wyznacza jedynie twoja wyobraźnia! Format kawiarniany jest elastyczny i daje się łatwo dostosować do różnych okoliczności. Poniższe wytyczne, jeśli są **realizowane równoległe**, sprzyjają nawiązaniu dialogu służącego współpracy, mobilizacji uczestników do aktywnego angażowania się oraz znajdowaniu konstruktywnych możliwości działania.

➔ Sprecyzuj cel

Już na wczesnym etapie zwróć uwagę na powód, dla którego zapraszasz ludzi na spotkanie. Znajomość celu pozwoli ci ustalić, czyja obecność jest wymagana i jakie czyniki są istotne w jego osiągnięciu.

➔ Stwórz przyjazną przestrzeń

Gospodarze Kawiarenek na całym świecie podkreślają ważną rolę, jaką odgrywa stworzenie odpowiedniej, tzn. bezpiecznej i przyjaznej przestrzeni. Ludzie są najbardziej kreatywni, kiedy myślą, słuchają i mówią, mając poczucie komfortu i przyzwolenia na bycie sobą. Zwróć uwagę zwłaszcza na to, czy twoje **zaproszenie i fizyczna aranżacja przestrzeni** przyczyniają się do wytworzenia **przyjaznej atmosfery**.

➔ Zastanów się nad ważnymi pytaniami

Znalezienie i odpowiednie sformułowanie **pytań, które są ważne** dla uczestników spotkania w twojej Kawiarence, to zadania wymagające namysłu i uważności. Mogą jednak przynieść wspaniałe rezultaty. Organizowane przez ciebie spotkanie może dotyczyć pojedynczej kwestii lub kilku różnych problemów poruszanych kolejno w porządku logicznym, w miarę zgłębiania tematu w kolejnych rozmowach. W wielu przypadkach celem konwersacji jest w równym stopniu eksplorowanie i odkrywanie nośnych i ważnych tematów, co znajdowanie efektywnych rozwiązań.

➔ Zachęcaj wszystkich do czynnego udziału w rozmowie

Jako liderzy coraz bardziej zdajemy sobie sprawę z tego, jak ważna jest partycypacja, lecz większość osób chce czegoś więcej niż po prostu brać udział w jakiejś inicjatywie – pragnie mieć swój wkład w ostateczny efekt działań. Dlatego tak ważne jest zachęcanie wszystkich uczestników spotkania do dzielenia się własnymi pomysłami i przedstawiania swojego punktu widzenia, jednocześnie pozwalając na przysłuchiwanie się dyskusji osobom, które preferują taką formę uczestnictwa.

➔ Łącz różne perspektywy

Ważnym elementem charakteryzującym spotkanie w Kawiarence jest możliwość krążenia pomiędzy stolikami – poznawanie nowych osób, dzielenie się swoimi refleksjami i spostrzeżeniami oraz dorzucanie własnych odkryć do rosnącej puli wspólnych pomysłów. Uczestnicy przenoszą pomysły i tematy od stolika do stolika, wymieniając się przy tym swoimi spostrzeżeniami i konfrontując różne perspektywy, co znacznie zwiększa szanse na pojawienie się nowych, zaskakujących refleksji.

➔ Nasłuchuj odkrywczych spostrzeżeń i dziel się odkryciami

Poprzez uważne wsłuchiwanie się w poruszone kwestie, wątki i tezy zaczniemy wyczuwać ich związek z większą całością. Po kilku rundach rozmów pomocne może okazać się przeprowadzenie **rozmowy w całej grupie**. Dzięki niej wszyscy uczestnicy będą mieli okazję do powiązania ze sobą aktualnie poruszanych ogólnych wątków i tematów rozmów.

World Café oparte jest na założeniu, że ludzie noszą w sobie wystarczająco dużo mądrości i kreatywności, żeby stawić czoła nawet najtrudniejszym wyzwaniom. Wystarczy tylko stworzyć odpowiedni kontekst i osiągnąć wystarczający stan skupienia, żeby zyskać dostęp do tych zasobów i wykorzystać je w najważniejszych sprawach.

ORGANIZACJA ROZMOWY
W KAWIARENCE

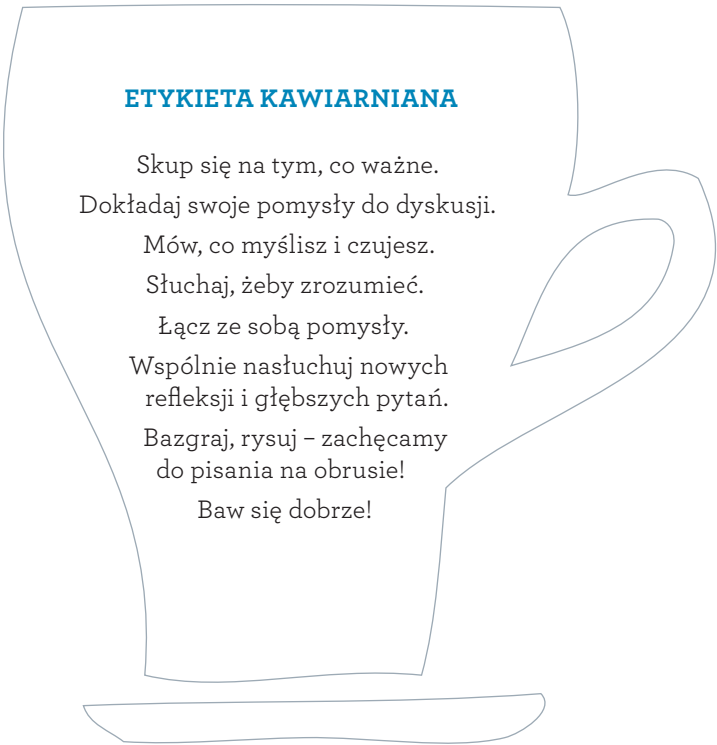
- Posadź po cztery lub pięć osób przy małych stolikach, takich jak w kawiarniach lub w grupach dyskusyjnych.
- Zaplanuj **następujące po sobie** (najczęściej trzy) **tury rozmów** trwające po 20–30 minut.
- Rozmowa powinna dotyczyć **spraw naprawdę ważnych** dla życia, pracy i funkcjonowania społeczności, inne grupy dyskutują podobne kwestie we własnym gronie.
- Zachęć zarówno gospodarzy stolików prowadzących poszczególne grupy, jak i pozostałych rozmówców do **notowania**,

bazgrania i rysowania swoich pomysłów na obrusie lub spisywania najważniejszych idei na dużych kartach.

- Po zakończeniu pierwszej tury rozmów poproś jedną osobę o pozostanie przy stole w roli gospodarza, podczas gdy pozostali uczestnicy przyjmą na siebie rolę **podróżników lub ambasadorów idei**. Podróżnicy mogą przenosić pomysły, tematy i pytania do nowych rozmów.
- Poproś gospodarzy o powitanie nowych gości i krótkie przedstawienie tematów, pomysłów i pytań omawianych podczas poprzedniej rozmowy. Zachęć gości do **włączania w rozmowę pomysłów** z ich wcześniejszych rozmów – poproś, żeby pilnie siebie słuchali i wykorzystywali wkład w rozmowę innych uczestników.
- Ponieważ uczestnicy mają możliwość odbycia kilku tur rozmów, **pomysły, pytania i tematy zaczną spletać się ze sobą**. Pod koniec drugiej tury wszystkie stoliki będą zasilone pomysłami z poprzednich konwersacji.
- W trzeciej turze rozmów uczestnicy mogą wrócić do stolików, przy których siedzieli na początku, aby dokonać syntezy swoich odkryć; mogą też w dalszym ciągu podróżować do kolejnych stolików, pozostawiając tego samego lub nowego gospodarza stolika. Na tym etapie można też czasem postawić nowe pytanie, które pomoże bardziej **zagłębić się** w eksplorowaną tematykę.
- Po kilku turach rozmów można rozpocząć etap dzielenia się odkryciami **w obrębie całej grupy**. Podczas tych rozmów, przypominających narady małych społeczności, powiększa się zakres zbiorowej wiedzy i wyłaniają się możliwości działania.

Jeśli wiesz już, co chcesz osiągnąć i jaką ilość czasu dysponujesz, możesz określić odpowiednią liczbę tur i długość rozmów, zastanowić się nad tym, jak najlepiej wyko-rzystać pytania i jak łączyć i rozprzestrze-niać pojawiające się pomysły.

Baw się, eksperymentuj
i improwizuj!



ETYKIETA KAWIARNIANA

Skup się na tym, co ważne.
Dokładaj swoje pomysły do dyskusji.
Mów, co myślisz i czujesz.
Słuchaj, żeby zrozumieć.
Łącz ze sobą pomysły.
Wspólnie nasłuchuj nowych
refleksji i głębszych pytań.
Bazgraj, rysuj – zachęcamy
do pisania na obrusie!
Baw się dobrze!

KLUCZOWE ZNACZENIE
PYTAŃ KAWIARNIANYCH

Pytania, które postawisz, lub te, na które wpadną uczestnicy podczas rozmów, mają kluczowe znaczenie dla powodzenia spotka-nia. W twojej Kawiarence możesz skupić się na jednej kwestii lub podążać za logicznym ciągiem problemów odkrywanych podczas kolejnych tur rozmów.

SOLIDNE PYTANIE

- **jest proste i klarowne,**
- **pobudza do myślenia,**
- **wzbudza energię w uczestnikach,**
- **kanalizuje rozważania,**
- **wydobywa na powierzchnię nieświadome założenia,**
- **otwiera nowe możliwości.**

PAMIĘTAJ, ŻE:

- Dobrze sformułowane pytania skupiają energię i uwagę na najważniejszych kwest-
iach. Doświadczeni Gospodarze Kawi-
renek zalecają stawianie otwartych py-
tań, czyli takich, na które nie można od-
powiedzieć „tak” lub „nie”.
- Dobre pytania nie muszą sugerować od-
powiedzi wskazujących na podjęcie na-
tychmiastowych działań lub znalezienie
rozwiązań problemów. Powinny też po-
budzać ciekawość i chęć dokonywania od-
kryć, odwołując od forsowania własnych
pomysłów i chęci stawiania na swoim.
- Dobrze postawione pytanie nieustannie
generuje nowe pomysły i sprzyja odkry-
waniu coraz to nowych możliwości.
- Przetestuj potencjalne pytania na naj-
ważniejszych uczestnikach, żeby spraw-
dzić, czy utrzymają one ich zainteresowa-
nie i czy skupią wystarczającą energię.

5 SPOSOBÓW WIZUALIZACJI ZBIOROWEJ WIEDZY

WYKORZYSTAJ GRAFICZNEGO PROTOKOLANTA	PRZEJDŹ SIĘ PO GALERII	PUBLIKUJ SWOJE ODKRYCIA	POGRUPUJ POMYSŁY	STWÓRZ OPOWIEŚĆ
Podczas niektórych spotkań kawiarnianych cały tok rozmów rejestrowany jest przez rysownika, który nanosi pomysły grupy na tablicę lub ścianę, ilustrując wątki w dyskusji za pomocą tekstu i rysunków.	Czasami uczestnicy wieszają obrusy ze swoich stołów na ścianie, żeby członkowie innych grup mogli zapoznać się z ich pomysłami podczas przerwy.	Na ścianie bądź na tablicy uczestnicy mogą przylepiać karteczki z pojedynczymi, kluczowymi pomysłami, które wszyscy będą mogli poznać podczas przerwy.	Rozklej karteczki z powiązаныmi ze sobą pomysłami i tematami obok siebie, ułatwi to grupom korzystanie z nich w planowaniu kolejnych kroków.	Niektóre Kawiarenki wydają gazetkę lub broszurę prezentującą wyniki spotkania szerszej publiczności. Graficzny protokółant może stworzyć ilustracje, które uzupełnią tekst.

Porusz wyobraźnię! Bądź twórczy!

PRZYBORY KAWIARNIANE

- Niewielkie okrągłe stoliki o średnicy 90–105 cm. Mogą być też małe stoliki składane.
- Wystarczająca liczba krzeseł dla wszystkich uczestników.
- Kolorowe obrusy.
- Flipchart, arkusze papieru lub duże papierowe serwety do położenia na stołach.
- Kolorowe markery wodne (czyli takie, które się nie rozlewają). Dla większej widoczności lepiej używać ciemnych kolorów, takich jak zielony, czarny, niebieski i fioletowy. Przyda się też jeden lub dwa flamastry w jasnych barwach (czerwony, jasnozielony, błękitny lub pomarańczowy) do podkreślania i zaznaczania ważnych fragmentów.
- Wazon ze świeżymi kwiatami, kubek lub kieliszek do wina na markery na każdym stoliku.
- Stół z przekąskami i napojami z boku sali.
- Mural (178 cm szerokości x 118 cm wysokości) lub arkusz papieru z flipchartu do wizualizacji wspólnie zebranej wiedzy, taśma do powieszenia arkusza na ścianie.
- Płaska ściana (przynajmniej 3,6 m lub dwie dwustronne obracane białe tablice (120 x 178 cm każda).
- Dodatkowe miejsce na ścianie (lub okno) do wywieszenia informacji o pomysłach i/lub notatek ze stołów.

OPCJONALNIE (W ZALEŻNOŚCI OD POTRZEB)

- Podwieszany projektor i ekran.
- Odtwarzacz kaset i/lub płyt.
- Muzyka do odtwarzania w tle.
- Bezprzewodowy mikroport dla Gospodarza Kawiarenki i mikrofony ręczne do prowadzenia rozmów w stylu narad mieszkańców.
- Sztalugi i flipcharty.
- Podstawowe przybory, takie jak zszywacz, spinacze do papieru, gumki do spinania, markery, taśma maskująca, flamastry, pinezki i ołówki.
- Kolorowe kartki 10 x 15 cm lub 12 x 20 cm (do prowadzenia indywidualnych notatek).
- Przyklejane karteczki 10 x 15 cm w jasnych kolorach do prezentacji pomysłów.

JAK WYTWORZYĆ KAWIARNIANY NASTRÓJ

Bez względu na to, czy w rozmowach weźmie udział kilkadziesiąt, czy kilkaset osób, sprawą najwyższej wagi jest stworzenie nieformalnej atmosfery, dającej poczucie prywatności. Zaraz po dotarciu na miejsce goście powinni poczuć, że nie jest to **zwyczajne** spotkanie.

- Jeśli to możliwe wybierz miejsce z naturalnym oświetleniem i widokiem na zewnątrz, żeby stworzyć bardziej przyjazną atmosferę.
- Upodobnij przestrzeń do prawdziwej kawiarni, ustawiając małe stoliki z czterema, pięcioma krzesłami. Mniej niż cztery osoby przy stole mogą nie być w stanie zapewnić wystarczającej różnorodności perspektyw, a więcej niż pięć osób ograniczy ilość możliwych osobistych interakcji.
- Ustaw stoliki w nieuporządkowany sposób (nie w rzędach), tak aby samym swoim wyglądem i układem tworzyły zrelaksowaną i przyjazną atmosferę.
- Na każdym stoliku rozłóż kolorowy obrus i postaw wazon z kwiatami. Jeśli to możliwe, dodaj też świeczkę. Przy ścianach ustaw rośliny doniczkowe.
- Na każdym obrusie połóż przynajmniej dwa duże arkusze papieru, postaw też kubek lub kieliszek do wina z kolorowymi markerami. Papier i flamastry zachęcą uczestników do bazgrania, robienia rysunków i łączenia ze sobą wątków. Dzięki temu rozmówcy będą błyskawicznie notować pomysły, gdy tylko się one pojawią.
- U szczytu sali dostaw jeden stół dla Gospodarza Kawiarenki, na którym będzie można położyć materiały potrzebne do prezentacji.
- Rozważ rozwieszenie reprodukcji obrazów lub plakatów na ścianach (mogą być to też po prostu arkusze papieru z cytatami) i włącz muzykę na powitanie gości.
- Zgodnie z tradycją gościnności zapewnij uczestnikom napoje i przekąski. Żadna kawiarnia nie jest kompletna bez jedzenia i czegoś do picia.

JESTEM GOSPODARZEM KAWIARENKI, CO MAM ROBIĆ?

Zadaniem Gospodarza spotkania jest dopilnowanie, żeby sześć wskazówek dotyczących prowadzenia rozmów i zaangażowania zostało wcielonych w życie. Liczy się przy tym nie tyle ich konkretne brzmienie, lecz raczej duch. Bycie Gospodarzem Kawiarenki wymaga refleksyjności, finezji i troski. To właśnie Gospodarz może sprawić, że rozmowa stanie się dla wszystkich interesująca.

- Pracuj razem z ekipą organizacyjną, żeby określić cel spotkania w Kawiarence i zdecyduj, kogo na nie zaprosić.
- Zatytułuj spotkanie zgodnie z jego przeznaczeniem, np. Kawiarenka Liderów, Kawiarenka Wiedzy, Kawiarenka Strategii, Kawiarenka Odkrywców itp.
- Pomóż opracować zaproszenia.
- Pracuj ze wszystkimi podczas aranżacji wygodnej przestrzeni spotkania.
- Powitaj uczestników, gdy będą wchodzić na salę.
- Wyjaśnij cel spotkania.
- Postaw pytanie lub zdefiniuj tematy poszczególnych tur rozmów i upewnij się, że są one widoczne dla wszystkich – mogą być rozpisane na arkuszu papieru, flipcharcie lub na kartkach na każdym ze stołów.
- Wyjaśnij reguły spotkania w Kawiarence i zasady kawiarnianej etykiety, wywieś je w widocznym miejscu, zapisz na arkuszu na sztalugach lub na kartach na każdym ze stolików.
- Wyjaśnij porządek spotkania i zasady działania Kawiarenki, łącznie z rolą gospodarzy stolików (osób, które decydują się pozostać przy swoim stole pod koniec tury, żeby przywitać nowych gości w kolejnej).
- W trakcie rozmów chodź pomiędzy stołami.
- Zachęcaj wszystkich do czynnego udziału.
- Przypominaj uczestnikom, żeby notowali i rysowali ważne pomysły.

- Przypominaj delikatnie o końcu jednej tury rozmów i rozpoczęciu kolejnej.
- Dopilnuj, żeby kluczowe pomysły były zapisywane, rysowane lub wywieszane, jeśli jest taka możliwość.
- Bądź twórczy, jeśli chodzi o stosowanie sześciu reguł Kawiarenki i dostosowuj je do potrzeb danej sytuacji.

JESTEM GOSPODARZEM STOLIKA, CO MAM ROBIĆ?

- Przypomnij uczestnikom o szybkim zapisywaniu pomysłów, powiązań, odkryć i pogłębionych pytań, kiedy tylko się pojawiają.
- Zostań przy stole, gdy inni uczestnicy odejdą, i powitaj podróżnych przybywających z innych stołów.
- Krótko nakreśl główne wątki poruszane w poprzedniej rozmowie, pozwól to nowym gościom powiązać je z pomysłami przyniesionymi z ich wcześniejszych stolików.

Bądźmy w kontakcie! Podobnie jak spotkanie w Kawiarence, przewodnik podlega ewolucji. Z chęcią poznamy historie twoich eksperymentów i doświadczeń jako Gospodarza i dowiemy się, co możemy zrobić, żeby nasz przewodnik stał się jeszcze bardziej pomocny. Swoje pomysły i oceny prześlij nam na adres info@theworldcafe.com. Więcej szczegółowych opisów, w tym również historie kawiarnianych spotkań, wskazówki dla Gospodarzy, literaturę pomocniczą i linki do powiązanych Kawiarenek i inicjatyw dyskusyjnych możesz znaleźć na stronie www.theworldcafe.com.

symulator budżetu

AKTYWNOŚĆ OBYWATELSKA NA CORAZ WIĘKSZĄ SKALĘ PRZENOSI SIĘ DO SIECI. POWSTAJĄ NOWE APLIKACJE UMOŻLIWIAJĄCE OBYWATELOM PODEJMOWANIE DECYZJI PUBLICZNYCH Z LAPTOPEM NA KOLANACH. POWSTAJĄ RÓWNIEŻ NARZĘDZIA ON-LINE POMAGAJĄCE MIESZKAŃCOM WIĘKSZYCH I MNIEJSZYCH MIEJSCOWOŚCI ZDOBYĆ WIEDZĘ NA TEMAT KOSZTÓW FUNKCJONOWANIA SAMORZĄDU CZY ZROZUMIEĆ MECHANIKĘ TWORZENIA BUDŻETU SAMORZĄDOWEGO. W POLSCE MAMY DO CZYNNIENIA GŁÓWNIIE Z GRAFICZNYMI PRZEDSTAWIENIAMI BUDŻETÓW (RÓWNIEŻ INTERAKTYWNYMI) OMAWIAJĄCYMI KOSZTY PONOSZONE PRZEZ SAMORZĄD NA POSZCZEGÓLNE ZADANIA WŁASNE LUB KOSZTY KONKRETNÝCH INTERWENCJI, NP. WYMIANY NAWIERZCHNI LUB CHODNIKA. PONIŻEJ PREZENTUJEMY NARZĘDZIE, KTÓRE IDZIE KROK DALEJ – POZWALA MIESZKAŃCOWI WEJŚĆ W ROLĘ SAMORZĄDOWCA I ZDECYDOWAĆ O PRZEZNACZENIU ŚRODKÓW W SKALI CAŁEGO BUDŻETU.

OPRACOWANIE DOTYCZĄCE SYMULATORA BUDŻETU YOUCHOOSE:
AGATA URBANIK

YOUCHOOSE: SYMULATOR BUDŻETU ON-LINE

KILKA SŁÓW WSTĘPU

- ➔ **Narzędzie YouChoose** zostało opracowane w urzędzie londyńskiej gminy Redbridge we współpracy z LocalGovernmentGroup oraz organizacją YouGov, aby zaangażować obywateli w proces podejmowania trudnych decyzji wynikających z potrzeby cięć budżetowych. Jest ono dostępne bezpłatnie dla wszystkich angielskich i walijskich samorządów. Każdy samorząd może dopasować narzędzie do swoich potrzeb, zmieniając kategorie budżetowe, opisy oraz konsekwencje.
- ➔ **Co prawda narzędzie** przedstawia uproszczoną wersję dylematów, z jakimi mierzą się samorządowcy, ale jego użytkownicy mogą wskazywać, co liczy się dla nich najbardziej, które z zadań publicznych gminy uważają za mniej, a które za bardziej priorytetowe. Użytkownicy otrzymują na początku informację, jakiego deficytu budżetowego należy się pozbyć. Mogą następnie zwiększać lub zmniejszać wydatki na określone zadania publiczne i wynagrodzenia urzędników, wskazać, gdzie można szukać oszczędności lub w jaki sposób zwiększać dochody samorządu. Pod koniec okresu konsultacji korzystające z aplikacji urzędy dostają zestawienie odpowiedzi w postaci zbiorczej bazy danych. Na jej pod-

stawie opracowywane są raporty, które służą jako jeden z materiałów informacyjnych w procesie podejmowania decyzji. Odpowiednio zaprojektowany symulator budżetu jest doskonałym narzędziem uzupełniającym procesy partycypacyjne związane z konsultowaniem budżetu.

- ➔ **Symulator budżetu on-line** może być świetnym narzędziem edukacyjnym. W czytelny sposób pokazuje konsekwencje cięć budżetowych, a także to, że poszczególne decyzje są ze sobą powiązane, a budżet samorządu ma swoje ograniczenia. Należy jednak zwrócić uwagę, że bardzo wiele zależy od tego, kto tworzy opisy usług i konsekwencji zmian budżetowych. Urzędnicy reprezentujący samorząd nawet nieświadomie mogą w korzystniejszym świetle przedstawiać zmiany zgodne z zapatrywaniem instytucji, w których pracują. Dlatego warto, by opisy tworzyły zespoły ekspertów reprezentujące różne grupy interesów. Wówczas mają one szansę być jak najbardziej bezstronne.
- ➔ **Krytycy zwracają uwagę**, że rola osoby korzystającej z symulatora jest ograniczona. Sprowadza się do zaznaczania odpowiedzi na ogólnie zdefiniowanych skalach. Nie bez znaczenia jest też fakt, że narzędzie YouChoose zostało stworzone na potrzeby sytuacji cięć budżetu.

towych – dość szczególnego momentu, w jakim mogą znaleźć się autorzy budżetu. Chodzi więc bardziej o działanie w sytuacji kryzysu i szeregowanie usług pod względem ważności (raczej obcina się środki, niż je przyznaje), a nie o tworzenie koncepcji budżetu od podstaw.

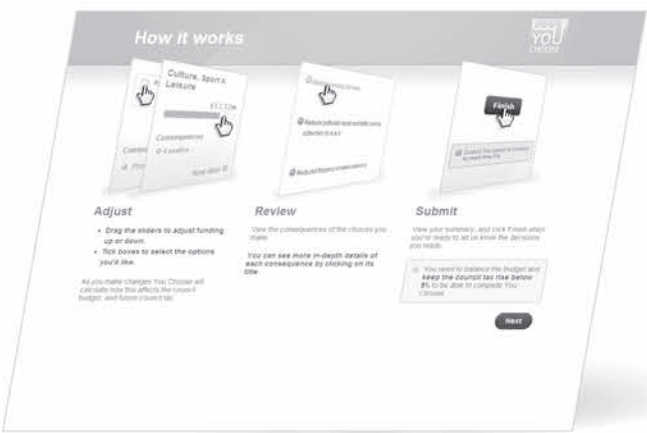
➔ **Jako narzędzie internetowe YouChoose** w oczywisty sposób jest bardziej dostępny dla osób, które swobodnie korzystają z komputera i mają dostęp do internetu.

Można zastanowić się nad udostępnieniem komputerów z symulatorem w miejscach publicznych, gdzie odpowiednio przeszkolone osoby pomagałyby w korzystaniu z aplikacji.

Symulator on-line:
<https://youchoose.yougov.com/redbridge/Options/Index/2010>;
opis w języku angielskim:
<http://www.idea.gov.uk/idk/aio/22490373>

1. POZNAJ ZASADY

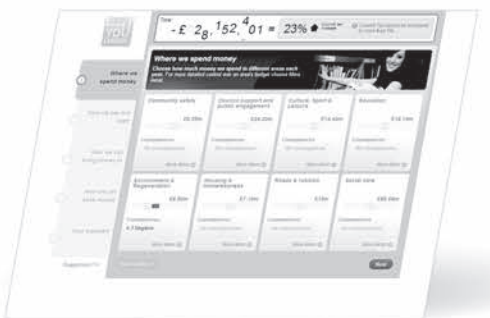
W 2010 roku samorząd w Redbridge szacował, że budżet na kolejny rok podatkowy skurczy się o 25 milionów funtów. Zadaniem



użytkowników symulatora było takie ułożenie budżetu, aby uniknąć deficytu budżetowego oraz nie podnosić podatku lokalnego **więcej niż o 5 proc.**

2. ZDECYDUJ, NA CO WYDAĆ PIENIĄDZE

Pierwszym krokiem użytkownika jest zapoznanie się z obecnym rozkładem budżetu na poszczególne kategorie zadań publicznych (takie jak bezpieczeństwo, utrzymanie dróg i wywóz śmieci, pomoc społeczna, edukacja...). W górnej części ekranu widać obecny deficyt budżetowy (24,848 mln funtów) oraz procent, o jaki musiałby się zwiększyć podatek, żeby go pokryć (25 proc.). Każda zmiana wysokości funduszy będzie wpływała na te wartości.

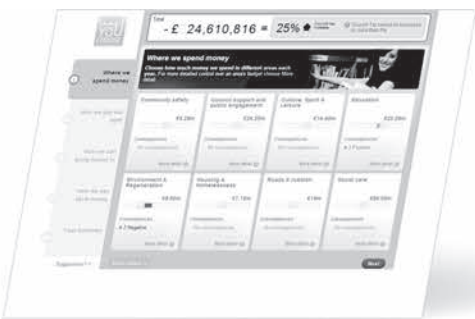


3. OBETNIJ WYDATKI

Jeśli zdecydujemy się na zmniejszenie wydatków, np. w kategorii „Środowisko i rewitalizacja” z 10,69 mln funtów do 8,5 mln funtów, spowoduje to obniżenie przewidywanego wzrostu podatku do 23 proc., spadnie także deficyt. Pojawiają się jednak trzy negatywne konsekwencje wynikające z tej decyzji.

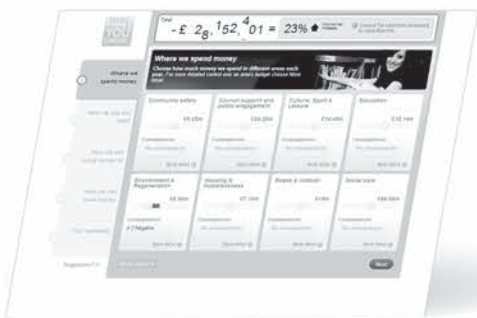
4. ZWIĘKSZ WYDATKI

Wydatki na poszczególne zadania publiczne można także zwiększać, przesuwając suwak budżetu w prawo w każdej kategorii. Zobaczymy, że zwiększenie środków na edukację o 1,95 mln funtów będzie miało trzy pozytywne skutki. Jednak jednocześnie powiększa się deficyt oraz rośnie prognozowany podatek.



5. ZAPOZNAJ SIĘ Z KATEGORIAMI ZADAŃ PUBLICZNYCH

Każda z kategorii ogólnych, jak również podkategorie widoczne po kliknięciu nazwy kategorii ogólnej, są opisane – definicje możemy przeczytać po kliknięciu ich nazw. Dowiemy się, jakie działania samorządu mieszczą się w każdej z nich, **na co dokładnie przeznaczane są środki.**



6. ZOBACZ SKUTKI OBCIĘCIA FUNDUSZY

Gdy klikniemy na dział „Środowisko i rewitalizacja”, zobaczymy, że jest on podzielony na trzy podkategorie: „Planowanie”, „Rewitalizacja” oraz „Grunty i nieruchomości”. Zmniejszenie funduszy w tej kategorii związane jest z trzema negatywnymi konsekwencjami, po jednej w każdej podkategorii. Możemy przeczytać bardziej rozbudowany opis każdej z konsekwencji po kliknięciu na nią. Na tym poziomie można operować funduszami bardziej szczegółowo – być może chcemy zmniejszyć wydatki na planowanie, lecz nie obcinać środków na rewitalizację.

7. ZOBACZ SKUTKI ZWIĘKSZENIA WYDATKÓW

Klikając np. kategorię „Edukacja”, zobaczmy, z jakich podkategorii się składa. W przypadku zwiększania wydatków możemy manewrować suwakami przypisanymi do poszczególnych podkategorii. Możemy także zapoznać się ze szczegółowym opisem skutków tych decyzji.



10. JAK ZAOSZCZĘDZIĆ PIENIĄDZE

Kolejny krok to szukanie oszczędności w samorządowych wydatkach innego typu. Możemy np. zachęcić samorząd, aby zmienił politykę zarządzania gruntami i nieruchomościami, aby w większym stopniu dostarczał usługi drogą elektroniczną, zlecał zadania firmom lub instytucjom zewnętrznym, a może wykorzystywał efektywniej przetargi publiczne.

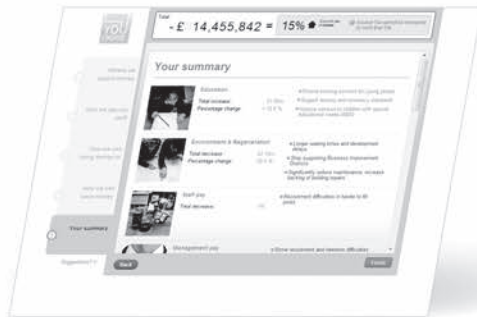


8. REGULUJ WYSOKOŚĆ WYNAGRODZEŃ URZĘDNIKÓW

Następnym krokiem jest rewizja wynagrodzeń urzędników – zarówno szeregowych, jak i tych na wyższych stanowiskach. Uposażenia można zwiększać lub obniżać maksymalnie o 5 proc. Propozycje większych modyfikacji należy zgłaszać, korzystając z pola komentarza, do którego można wpisać wszystkie dodatkowe uwagi na temat budżetu.

11. PODSUMOWANIE

Kiedy przejdziemy przez wszystkie kroki, możemy przeczytać zestawienie podjętych decyzji oraz związanych z nimi konsekwencji.



9. SKĄD WZIĄĆ DODATKOWE ŚRODKI

Następnie decydujemy, które z dodatkowych źródeł dochodów samorząd powinien wykorzystać. W przypadku Redbridge można dokonać wyboru spośród siedmiu propozycji, m.in. zwiększenia opłat za: usługi związane z planowaniem i kontrolą budowlaną, wywóz śmieci, parkowanie, kulturę i sport. Wraz z zaznaczaniem kolejnych pól spada zadłużenie oraz podatek.



11. WYNIKI

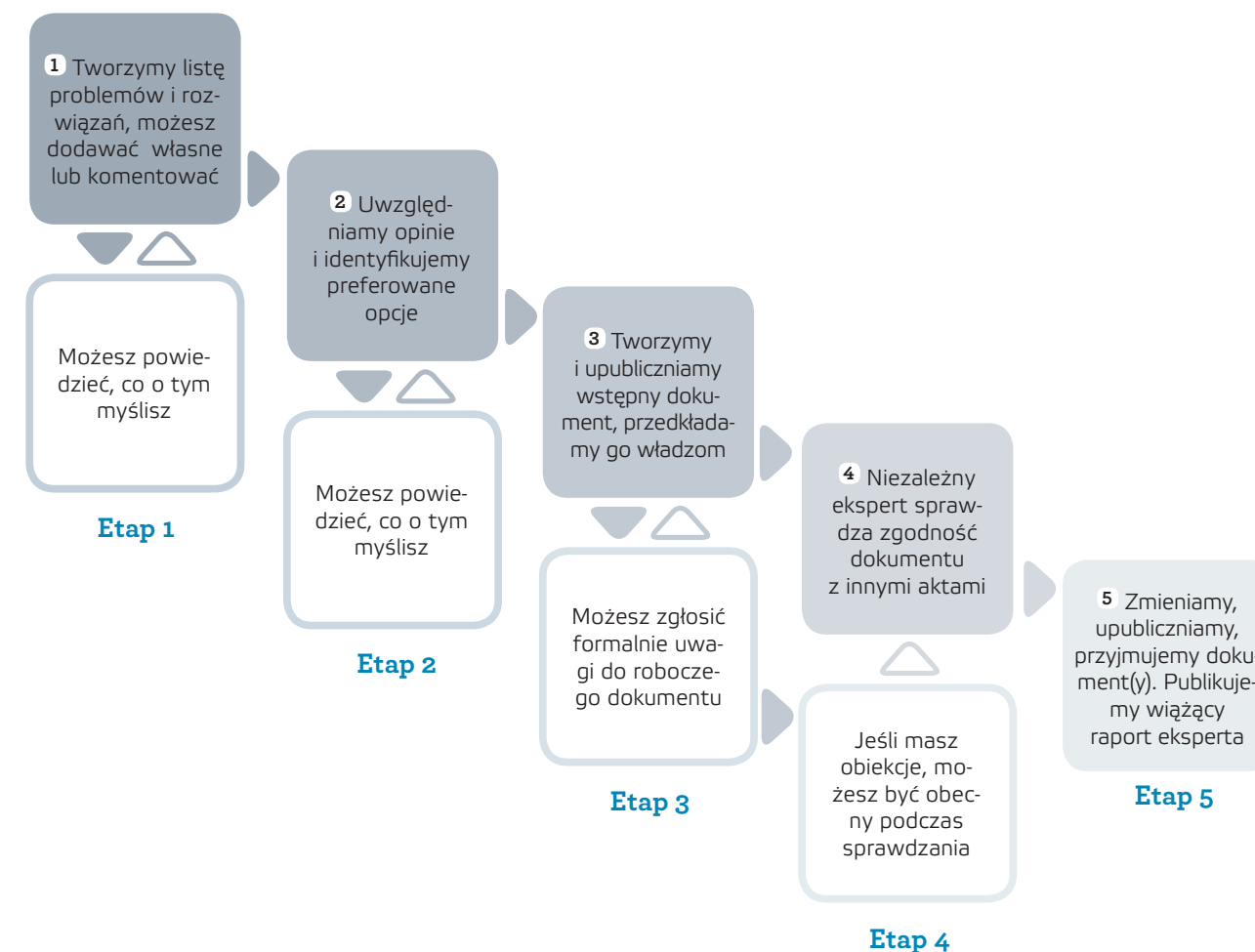
Na stronach <https://youchoose.yougov.com/redbridge/report/Index/2010> i <https://youchoose.yougov.com/Liverpool/Report/Index/2011> znajdziemy wyniki konsultacji budżetowych z wykorzystaniem symulatora dla gmin Redbridge i Liverpool. (Są to przykładowe wyniki konsultacji – symulator budżetu jest wykorzystywany przez szereg gmin w Anglii i Walii.) Można stąd ściągnąć zbiór danych, obejrzeć zestawienia tematyczne, np. zmiana odpowiedzi w czasie, rozkład geograficzny odpowiedzi, najpopularniejsze odpowiedzi, a także podsumowanie wyników.

skuteczna komunikacja z mieszkańcami

ZAMIESZONE NA KOLEJNYCH STRONACH TRZY GRAFIKI POCHODZĄ Z KONSULTACJI STRATEGII ROZWOJU Z ANGIELSKIEGO RICHMONDSHIRE. PIERWSZA WYJAŚNIA MIESZKAŃCOM KOLEJNE ETAPY PROCESU WRAZ Z INFORMACJĄ O TYM, W JAKI SPOSÓB I KIEDY MOŻNA SIĘ WŁĄCZYĆ W PROCES, DRUGA PRZEDSTAWIA I WYJAŚNIA METODY ANGAŻOWANIA MIESZKAŃCÓW, KTÓRYMI DYSPONUJE SAMORZĄD A TRZECIA PRZEDSTAWIA Z NARZĘDZI, KTÓRE ZOSTAŁY WYBRANE DO KONSULTACJI STRATEGII ROZWOJU. DOBREJ KOMUNIKACJI NIGDY ZA WIELE, POLECAMY WIĘC PRZYKŁAD TEGO, JAK MOŻNA OSIĄGNĄĆ EFEKT SPÓJNOŚCI, PRECYZJI I PRZEJRZYSTOŚCI PRZEKAZU DOTYCZĄCEGO SKOMPLIKOWANYCH ZAZWYCZAJ PROCESÓW.

SKUTECZNOŚĆ KOMUNIKACJI MOŻNA OCENIAĆ RÓWNIEŻ ZA POMOCĄ LICZBY ZAANGAŻOWANYCH W PROCES UCZESTNIKÓW. CZASEM NAJLEPSZE EFEKTY PRZYNIESIE OSOBISTE ZAPROSZENIE PRZEDSTAWICIELA WŁADZ. LICZY SIĘ RÓWNIEŻ INDYWIDUALNE ZAANGAŻOWANIE PREZYDENTA, WÓJTA, BURMISTRZA LUB STAROSTY W PROCES, ICH OBECNOŚĆ NA SPOTKANIACH, STAŁE ZAINTERESOWANIE PROWADZONYMI DZIAŁANAMI. PRZEDSTAWIAMY LIST WYSTOSOWANY DO SENIORÓW PRZEZ PREZYDENTA GDYNI, KTÓRY MIAŁ DUŻĄ WARTOŚĆ DLA ZAPRASZANYCH OSÓB.

JAK I KIEDY MOŻESZ KONSULTOWAĆ?



NASZE METODY

Chcemy, aby jak największa liczba osób wzięła udział w przygotowywaniu Lokalnych Ram Rozwoju. Cel ten zamierzamy realizować poprzez zapewnienie każdemu okazji do uczestnictwa w konsultacjach.

Ustawa o planowaniu przestrzennym i rozwoju lokalnym miast i wsi wskazuje mini-

mum działań, które musimy zrealizować, aby zapewnić, że przygotowanie Lokalnych Ram Rozwoju zostało przeprowadzone przy współudziale lokalnej społeczności. Jednak oprócz tego minimum istnieje cała gama środków, za pomocą których możemy realizować cel współuczestnictwa społeczności w opracowaniu strategii:

METODA	NAJWAŻNIEJSZY ASPEKT		ZALETY	WADY
	Dokumenty dostępne do przeglądu w Urzędzie Miasta	 Wymagane ustawowo. Określ, jak i kiedy ludzie mogą składać do nich uwagi	 Można otrzymać szczegółową informację i dać okazję do złożenia szczegółowych uwag	 Niewielka liczba opinii zwrotnych po zapoznaniu się z dokumentami. Podatność na wykluczanie ludzi z niskimi umiejętnościami czytania i pisania. Czytanie dokumentów i wydawanie opinii w formie pisemnej może być czasochłonne
	Listy to organów statutowych i innych narodowych jednostek konsultacyjnych i doradczych	 Wymagane ustawowo. Konsultujemy listownie	 Listy mogą skupiać się na jakichś szczegółowych kwestiach, abyśmy mogli otrzymać uwagi odnośnie tych właśnie kwestii	 Doradcy i konsultanci mogą nie mieć czasu na odpowiedź na szczegółowe pytania
	Internet, strona www, e-mail	 Wszystkie dokumenty powinny być dostępne w formacie PDF i Word	 Tanie w dystrybucji, łatwe do aktualizacji i poprawiania. Coraz bardziej powszechne w użyciu	 Nie każdy ma dostęp do internetu. Niewielka liczba reakcji przekazanych do urzędu po zapoznaniu się z materiałami on-line
	Media lokalne	 Artykuły w prasie lokalnej i informacje w radiu lokalnym, w celu wyjaśnienia dokumentów	 Gminny periodyk może zostać rozesłany na każdy adres w gminie i podnieść świadomość przeprowadzanych działań	 Brak odpowiedzi zwrotnych. Może zostać uznany za śmieć
	Ulotki, broszury dostępne w miejscowych sklepach, biurach, na tablicach informacyjnych	 Mogą promować proponowany dokument, podnosić świadomość zagadnień w nim poruszanych wśród mieszkańców. Promują zaangażowanie mieszkańców	 Mogą zostać wysłane na każdy adres w gminie. Wzbudzają zainteresowanie. Dobre do prezentacji zarysu dokumentu w prosty sposób	 Mogą zostać uznane za śmieci

	Publiczne prezentacje, tablice, prezentacje w przestrzeni publicznej		Wizualny sposób przedstawiania propozycji i szerzenia informacji	 Wyjście do społeczności. Okazja do wymiany opinii i wątpliwości	 Kosztowne i czasochłonne. Nie da się odwiedzić każdej społeczności. Uczestnicy mogą nie być reprezentatywni dla całej społeczności
	Formalne konsultacje pisemne. Sondaże i ankiety		Dobre wprowadzenie do głównych zagadnień. Odpowiedzi wspomagają identyfikację kluczowych interesów i grup	 Rzetelne dane statystyczne. Proste do zrozumienia i analizy. Mogą być sprofilowane na poszczególne grupy	 Niewielka liczba odpowiedzi na ankiety i sondaże. Mogą wykluczać ludzi z niskimi umiejętnościami czytania i pisania
	Panel Mieszkańców Richmondshire		Konsultowanie kluczowych zagadnień	 Rzetelne dane statystyczne. Proste do zrozumienia i analizy. Opłacalne finansowo (stosunek kosztów do szerokiego wachlarza uzyskanych informacji)	 Ograniczona liczba zagadnień, które mogą zostać poruszone
	Spotkania twarzą w twarz z wybranymi partnerami		Identyfikacja kluczowych zagadnień i grup interesu	 Użyteczna metoda pozyskiwania odpowiedzi na sprofilowane pytania	 Czasochłonne i powolne
	Spotkania publiczne		Użyteczne kiedy omawiane są szczegółowe propozycje dla poszczególnych obszarów terytorialnych	 Dobra metoda informowania i uzyskiwania opinii. Pozwala również na wzbudzenie zainteresowania zagadnieniami lokalnymi	 Uczestnicy mogą nie być reprezentatywni dla społeczności. Nie każdy czuje się dobrze, wyrażając przed publicznością. Spotkania mogą zostać przejęte przez jedno zagadnienie albo przez najaktywniejszych uczestników
	Grupy focusowe (grupy uczestników wybrane ze względu na jakąś ich szczególną cechę)		Użyteczne do dyskusji dotyczącej spraw obszarów terytorialnych i do prezentacji alternatywnych rozwiązań	 Dostarczają okazji do pogłębienia wiedzy na wybrany temat. Pomagają angażować grupy, do których trudno dotrzeć	 Kosztowne i czasochłonne. Przynoszą najwięcej korzyści przy udziale wykwalifikowanego facylitatora
	Fora parafialne		Spotkania publiczne, których celem jest konsultowanie z mieszkańcami obszarów poszczególnych parafii	 Fora parafialne już działają	 Niska frekwencja. Uczestnicy mogą nie być reprezentatywni dla społeczności
	Wsparcie planistyczne		Celem jest skłonienie do zaangażowania grup, do których trudno dotrzeć i wzmocnienie ich umiejętności współdziałania	 Niezależny pośrednik umiający mediuować między skonfliktowanymi grupami	 Może być kosztowne i czasochłonne

JAK BĘDZIEMY CIĘ
ANGAŻOWAĆ

Spośród zaprezentowanych metod w pracach nad Strategią Rdzeniową proponujemy następującą kombinację działań:

Wszystkie dokumenty będą:

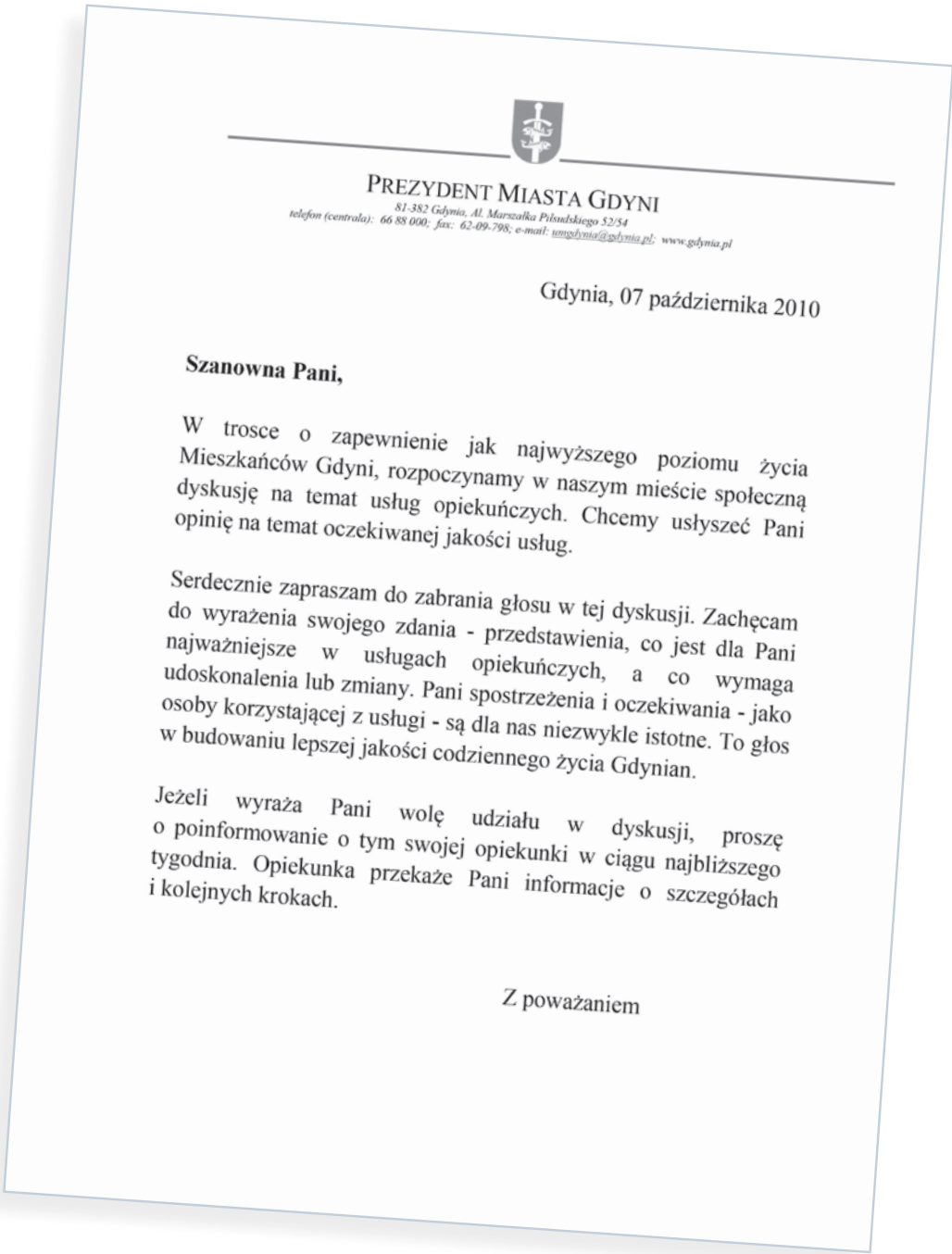
Dostępne do wglądu we wszystkich pięciu oddziałach Urzędów Miejskich

Dostępne w internecie i przez e-mail

Promowane w lokalnych mediach

SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA		GRUPY, DO KTÓRYCH TRUDNO DOTRZEĆ		SEKTOR PRZEDSIĘBIORSTW PRYWATNYCH		FORA PARAFIALNE		WOLONTARIUSZE I GRUPY WSPÓLNOT MIESZKAŃCÓW			
	Ulotki, broszury		Publiczne prezentacje		Ulotki, broszury		Publiczne prezentacje		Ulotki, broszury		Wsparcie planistyczne
	Formalne konsultacje pisemne		Wsparcie planistyczne		Grupy focusowe		Wsparcie planistyczne		Formalne konsultacje pisemne		Wsparcie planistyczne
	Spotkania publiczne		Panel Mieszkańców		Panel Mieszkańców						

LIST PREZYDENTA ZAPRASZAJĄCY
DO UDZIAŁU W PROCESIE
PARTYCYPACYJNYM



konsolidacja procesów partycypacyjnych: zarządzanie partycypacyjne

REGULAMINY NIE SĄ WDZIĘCZNĄ LEKTURĄ. NIEMNIEJ JEDNAK ZACHĘCAMY DO ZAPOZNANIA SIĘ Z PONIŻSZYM CHOCIAŻBY PO TO, ŻEBY SPRAWDZIĆ, JAK MOŻNA SOBIE PORADZIĆ Z MNOGOŚCIĄ PROCESÓW PARTYCYPACYJNYCH. IM DALEJ W LAS, TYM CIEMNIEJ – IM WIĘCEJ RÓWNOLEGŁYCH PROCESÓW PARTYCYPACYJNYCH W GMINIE/POWIECIE, TYM TRUDNIEJ JE WSZYSTKIE SKOORDYNOWAĆ, OCENIĆ I WYCIĄGNĄĆ WNIOSKI NA TEMAT JAKOŚCI PARTYCYPACJI W SAMORZĄDZIE. W PRZYSZŁOŚCI PROCESÓW PARTYCYPACYJNYCH NIE BĘDZIE MNIEJ, RACZEJ PRZECIWNIE. MOŻE WIĘC WARTO ZAWCZASU ZASTANOWIĆ SIĘ NAD DOBRĄ ARCHITEKTURĄ PROCEDURALNĄ OBEJMUJĄCĄ CAŁOŚĆ DZIAŁAŃ PARTYCYPACYJNYCH, TAK JAK ZROBIONO W FIGARO?

TŁUMACZENIE REGULAMINU:
HUBERT SOBECKI

REGULAMIN PARTYCYPACJI OBYWATELSKIEJ FIGARO-MONTMANY

PREAMBUŁA

Partycypacja obywatelska jest prawem podstawowym obywateli i przewodnią zasadą administracji gminnej. Jest to wybór strategiczny, odzwierciedlony w strukturach zarządzania gminą Figaro-Montmany i wszystkich działaniach podejmowanych przez jej zarząd.

Niniejszą regulacją gmina Figaro-Montmany chce uczynić zdecydowany krok w stronę demokracji partycypacyjnej. Zaangażowanie obywateli w politykę lokalną nie jest ograniczone do wyboru reprezentantów raz na cztery lata, a demokracja przedstawicielska nie odzwierciedla rzeczywistej woli społeczności. Dlatego musimy podążać w kierunku nowego modelu, zakładającego, że obywatele są tymi, którzy podejmują kluczowe decyzje dotyczące polityki gminnej.

Rozwój takiego modelu demokracji wymaga stworzenia odpowiednich instytucji, procesów oraz organów partycypacji obywatelskiej. Wiąże się to z koniecznością wyznaczenia sformalizowanych przestrzeni mechanizmów debaty publicznej, oferujących obywatelom realny wpływ na podejmowane decyzje. Taki właśnie jest cel niniejszej regulacji dotyczącej procesów partycypa-

cyjnych: formalizacja metod angażowania obywateli w proces podejmowania decyzji.

Wspomniane regulacje służą także zagwarantowaniu prawa do partycypacji przysługującego każdemu obywatelowi oraz promowaniu żywego dialogu między zaangażowanymi obywatelami i władzami.

OBYWATELE FIGARO

1. Obywatelami Figaro są osoby zamieszkujące na obszarze gminy bez względu na narodowość.
2. Na potrzeby tych przepisów wszelkie prawa i obowiązki rozciągnięte są na wszystkie osoby powyżej 16. roku życia, które potrafią udowodnić swoją więź z gminą, tzn. zamieszkują lub urodziły się na jej terenie.
3. Aby spełnić warunek wymieniony w art. 2, wszystkie chętne osoby muszą zarejestrować się w Gminnym Rejestrze Partycypacji Obywatelskiej. Osoby urodzone w Figaro dostarczają fotokopię dowodu osobistego, natomiast osoby zamieszkujące w gminie muszą przedstawić dowód pobytu na jej terenie, pisemne oświadczenie oraz fotokopie dowodów tożsamości wszystkich domowników, z którymi dzielą gospodarstwo domowe.

4. Wszyscy mieszkańcy powyżej 16. roku życia, którzy figurują w Rejestrze Mieszkańców, zostaną automatycznie wpisani do Gminnego Rejestru Partycypacji Obywatelskiej.

PROCESY PARTYCYPACJI OBYWATELSKIEJ

A. ORGANY KOORDYNUJĄCE
Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej

5. Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej jest organem koordynującym procesy partycypacyjne na terenie gminy Figaro.

6. Decyzje Rady dotyczą wyłącznie procesów i mechanizmów partycypacji. Rada posiada prerogatywy w zakresie przygotowania procesu partycypacji, tematyka procesu podlega kontroli publicznej.

7. Wszyscy obywatele powyżej 16. roku życia zostaną poinformowani listownie o składzie Rady w ciągu czterech miesięcy od daty wyborów [...].

8. W skład Rady mogą wejść wszystkie osoby figurujące w Rejestrze Mieszkańców lub Rejestrze Partycypacji Obywatelskiej.

9. Aby zapewnić maksymalną polityczną i społeczną reprezentatywność, w skład Stałego Komitetu Partycypacji Obywatelskiej wchodzi następujące osoby:

- przedstawiciel każdej partii i komitetu, które uzyskały przynajmniej 3 proc. głosów w poprzednich wyborach do Rady Gminy,
- burmistrz,
- radny/radna ds. partycypacji obywatelskiej,
- troje przedstawicieli organizacji wskazanych przez Radę Organizacji sąsiedzkich i pozarządowych,
- troje przedstawicieli mieszkańców,
- pracownicy administracji (których udział każdorazowo uznano za konieczny) dysponujący prawem do zabierania głosu, lecz nie mogący uczestniczyć w głosowaniach.

10. Aby zapewnić maksymalne zróżnicowanie oraz zachować społeczną i polityczną reprezentatywność przedstawicieli organizacji sąsiedzkich i pozarządowych oraz obywateli, żadne z sześciu miejsc dla nich przeznaczonych nie może być zajęte przez przedstawiciela administracji publicznej wybranego w wyborach.

11. Jedna osoba nie może zajmować więcej niż jednego miejsca w Radzie ds. Partycypacji Obywatelskiej.

12. Przedstawiciele mieszkańców zostaną wyłonieni w drodze losowania z grona kandydatów, w dniu oficjalnego utworzenia Rady. Kandydaci muszą zarejestrować się w ratuszu przynajmniej trzy tygodnie wcześniej, a ich nazwiska muszą zostać podane do wiadomości publicznej.

13. Rada ma następujące funkcje:

- koordynacja procesów i mechanizmów partycypacji obywatelskiej dotyczących planów i programów przewidzianych przez Gminny Plan Działania,
- koordynacja innych procesów i mechanizmów partycypacji obywatelskiej zgłoszonych z odpowiednim wyprzedzeniem,
- zapewnianie przejrzystości i bezstronności procesów partycypacyjnych,
- sporządzanie dokumentacji dotyczącej zagadnień zgłaszanych do poddania pod procesy partycypacyjne,
- angażowanie mieszkańców w procesy partycypacyjne,
- organizacja działań informacyjnych i przygotowawczych poprzedzających Rady Ludowe, NIP (Podstawowe Interwencje Partycypacyjne), konsultacje społeczne i inne mechanizmy partycypacji obywatelskiej,
- rozpowszechnianie informacji o wynikach procesów partycypacyjnych.

14. Kiedy to tylko możliwe, decyzje Rady powinny zapadać na drodze konsensusu. Po jego osiągnięciu odbywa się głosowanie, w którym biorą udział wszyscy członkowie

Rady, z wyjątkiem pracowników administracji, z których każdy dysponuje jednym głosem. Decyzje zapadają większością dwóch trzecich głosów wszystkich obecnych.

15. Rada jest jedynym organem upoważnionym do zwoływania Rady Ludowej mieszkańców gminy.

16. Rada może wychodzić z inicjatywą przeprowadzania konsultacji społecznych, podstawowych interwencji partycypacyjnych i wysłuchań publicznych.

Sektorowe komitety monitorujące

17. Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej może powoływać sektorowe komitety monitorujące konkretne plany, programy i polityki powiązane z procesami partycypacji publicznej.

18. Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej wyznacza członków każdego komitetu sektorowego.

19. Funkcje komitetów sektorowych są regulowane przez Radę ds. Partycypacji Obywatelskiej i obejmują również nadzór nad procesami partycypacyjnymi oraz wdrażaniem ich rezultatów.

B. OBSZARY ZASTOSOWANIA
Gminny Plan Działania

20. W trakcie pierwszego miesiąca od daty wyborów nowa Rada Gminy podejmuje decyzję o opracowaniu Gminnego Planu Działania z wykorzystaniem mechanizmów partycypacji obywatelskiej.

21. Gminny Plan Działania musi zostać ułożony w ciągu pierwszych czterech miesięcy urzędowania nowych władz.

22. Zarząd Gminy zatwierdza metodologię procesów partycypacyjnych określoną przez Radę ds. Partycypacji Obywatelskiej.

23. Plany i programy wchodzące w skład Gminnego Planu Działania są przesyłane do

Rady ds. Partycypacji Obywatelskiej, która może zdecydować o ich rozwinięciu z udziałem narzędzi partycypacji obywatelskiej.

Budżet partycypacyjny

24. Przed 31 lipca Zarząd Gminy podejmuje decyzję o opracowaniu budżetu obowiązującego od 1 stycznia.

25. Zarząd Gminy zatwierdza metodologię procesów partycypacyjnych ułożoną przez Radę ds. Partycypacji Obywatelskiej.

26. Ostateczna decyzja o zatwierdzeniu budżetu partycypacyjnego jest zawsze podejmowana przez Zarząd Gminy.

Polityki publiczne

27. Z inicjatywy Rady ds. Partycypacji Obywatelskiej procesy partycypacji publicznej mogą dotyczyć konkretnych polityk publicznych.

28. Obywatele mogą zbiorowo lub indywidualnie składać wnioski do Rady ds. Partycypacji Obywatelskiej o przeprowadzeniu procesu partycypacyjnego w związku z określoną kwestią. Wnioski muszą być składane za pośrednictwem burmistrza.

29. Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej musi podjąć decyzję o przyjęciu lub odrzuceniu takiego wniosku nie później niż w ciągu trzech miesięcy od jego złożenia.

C. MECHANIZMY
Referendum lokalne

30. Urząd Gminy organizuje referendum lokalne z polecenia Rady Gminy, Zarządu Gminy, na wniosek Rady ds. Partycypacji Obywatelskiej lub po złożeniu petycji podpisanej przez 10% obywateli w wieku powyżej 16. roku życia. W tym ostatnim przypadku na dokumencie muszą znajdować się następujące dane o obywatelach: pełne imię i nazwisko, numer dowodu tożsamości i podpis.

31. Dotyczy to sytuacji, w których inicjatywa organizacji referendum lokalnego została

przegłosowana przez Radę Gminy. W przypadku odrzucenia inicjatywy przez Radę, musi ona przedstawić powody swojej decyzji.

32. Obowiązek przygotowania referendum lokalnego spoczywa na Urzędzie Gminy.

33. W referendum lokalnym mają prawo uczestniczyć obywatele powyżej 16. roku życia figurujący w Rejestrze Mieszkańców lub Rejestrze Partycypacji Obywatelskiej, niezależnie od narodowości.

34. W ciągu roku może odbyć się maksymalnie sześć referendum lokalnych.

35. W obrębie jednego referendum można poruszać szereg różnych kwestii.

36. Referenda nie mogą dotyczyć podatków, opłat publicznych lub kwestii, które podlegały już konsultacjom w obecnej kadencji władz publicznych.

37. Wyniki referendum będą brane pod uwagę, jeśli wzięło w nich udział przynajmniej 40 proc. mieszkańców powyżej 16. roku życia.

38. Pod głosowanie w referendum poddaje się jedno lub kilka zamkniętych pytań, sformułowanych przez Radę Gminy. Każdemu z pytań towarzyszą dwie lub większa liczba odpowiedzi, reprezentujące alternatywne scenariusze wydarzeń.

39. W przypadku pytań pozwalających na wybór preferencyjny odpowiedzi zostanie zastosowany odpowiedni system liczenia głosów.

40. Przy okazji przeprowadzania referendum Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej może zwołać Radę Ludową, aby zebrać propozycje dotyczące pytań oraz zainicjować debatę na temat będący przedmiotem referendum.

41. Proces organizacji referendum musi odbyć się przy wykorzystaniu kanałów informacyjnych Urzędu Gminy gwarantują-

cych wszystkim mieszkańcom dostęp do wszystkich propozycji przedstawionych przez wszystkie ugrupowania polityczne i środowiska społeczne w Figaro.

Rada Ludowa

42. Rada Ludowa jest mechanizmem partycypacji obywatelskiej umożliwiającym udział obywatelom i organizacjom w podejmowaniu decyzji dotyczących ważnych spraw publicznych.

43. Jest przestrzenią wymiany informacji i debaty poprzedzającą decyzje podejmowane przez władze. Rada Ludowa jest koordynowana przez Radę ds. Partycypacji Obywatelskiej.

44. Wszyscy mieszkańcy powyżej 16. roku życia otrzymają listowne powiadomienie o terminie spotkania Rady Ludowej wraz z informacją o tematyce spotkania. Mieszkańcy mogą zgłaszać się do urzędu z prośbą o przestanie informacji.

45. Wszystkie osoby figurujące w Rejestrze Mieszkańców lub Gminnym Rejestrze Partycypacji mogą zostać zaproszone do udziału w pracach Rady Ludowej.

46. Inicjatywa organizacji spotkania należy wyłącznie do Rady ds. Partycypacji Obywatelskiej.

47. Działania przygotowawcze i informacyjne poprzedzające Radę Ludową są prowadzone przez Radę ds. Partycypacji Obywatelskiej.

48. Spotkaniom Rady Ludowej przewodniczą członkowie Rady ds. Partycypacji Obywatelskiej wraz z burmistrzem lub jego/jej przedstawicielem.

49. Z przebiegu spotkania Rady Ludowej sporządza się sprawozdanie.

50. Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej może moderować i organizować spotkania

Rady Ludowej, inaczej zadania związane z moderacją spotkań spoczywają na burmistrzu lub jego/jej przedstawicielu.

51. Wszystkie tematy, których dotyczy Rada Ludowa, muszą przejść przynajmniej poniższe etapy proceduralne, które mogą zostać zrealizowane w trakcie jednego lub kilku spotkań Rady Ludowej:

- ➔ prezentacja problematyki,
- ➔ przedstawienie propozycji,
- ➔ swobodna dyskusja z zachowaniem zasady równości głosów,
- ➔ podjęcie decyzji.

52. Decyzje zapadają prostą większością głosów.

Podstawowe Interwencje Partycypacyjne (NIP)

53. Podstawowe Interwencje Partycypacyjne (NIP) to losowo dobrane grupy mieszkańców, które tworzą niewiążący raport. Dotyczy on zagadnień, które wymagają poznania opinii publicznej, odnoszą się do interesu publicznego i mają wpływ na całą gminę.

54. Rada Gminy jest odpowiedzialna za zatwierdzanie utworzenia NIP.

55. NIP mogą być tworzone:

- ➔ z urzędu, gdy Rada Gminy inicjuje ich powstanie,
- ➔ z inicjatywy Zarządu Gminy,
- ➔ na wniosek Rady ds. Partycypacji Obywatelskiej,
- ➔ na wniosek grup znajdujących się w Radzie Gminy,
- ➔ na wniosek Rady Organizacji,
- ➔ na wniosek mieszkańców, którzy zebrali 10 proc. potwierdzonych podpisów wszystkich mieszkańców powyżej 16. roku życia.

56. Wniosek musi definiować problematykę i sposób przeprowadzenia NIP. Inicjatywa musi zostać zrealizowana w ciągu dwóch miesięcy od momentu jej zatwierdzenia przez władze gminy.

57. NIP może dotyczyć dowolnej kwestii podlegającej decyzjom władz gminy.

58. Uczestnicy NIP są wybierani losowo, co gwarantuje zachowanie zasady równej reprezentacji i uczestnictwa. Dla każdego z uczestników losuje się również zastępstwo.

59. W porozumieniu z Radą Gminy Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej wyznacza liczbę i kryteria doboru uczestników NIP.

60. Proces NIP składa się z trzech faz:

- ➔ faza przygotowawcza: opracowanie programu i dobór materiałów dla uczestników,
- ➔ faza realizacji,
- ➔ zakończenie: zebranie wniosków i opinii.

61. Spotkania NIP mogą polegać na prostych otwartych dyskusjach prowadzonych w obecności moderatora lub warsztatach. Metody pracy dobierają organizatorzy.

62. Opinia końcowa jest formułowana przy zachowaniu metod dobranych przez Radę ds. Partycypacji Obywatelskiej, pod warunkiem zagwarantowania swobodnego głosu i równego wkładu wszystkich uczestników.

63. Urząd Gminy pokrywa koszty związane z organizacją NIP.

64. Za organizację NIP odpowiada Rada ds. Partycypacji Obywatelskiej.

Proces decyzyjny przy udziale interesariuszy

65. W przypadku decyzji, do których nie stosują się konkretne procedury partycypacji publicznej wymienione w Regulaminie, należy spróbować zaangażować w proces decyzyjny wszystkie osoby, których on dotyczy lub które odczują jego skutki.

66. Burmistrz lub jego/jej przedstawiciel/ka wybiera interesariuszy i decyduje, kiedy należy zastosować taką procedurę.

67. Udział interesariuszy może polegać na zorganizowaniu jednego lub kilku spotkań, w obecności wszystkich lub wybranych stron.

68. W każdym przypadku musi odbyć się przynajmniej jedno wspólne spotkanie, w którym wezmą udział wszyscy uczestnicy procesu.

69. Podczas organizowania sesji grupowych Urząd Gminy wyznacza kryteria doboru uczestników każdego ze spotkań, np.:

- ➔ zależnie od aktualnych czynników,
- ➔ zachowując reprezentatywność określonych grup (wiek, płeć, grupy społeczne itd.).

70. Spotkania mogą polegać na prostych otwartych dyskusjach prowadzonych w obecności moderatora lub warsztatach. Metody pracy dobierają organizatorzy.

[...]

Dobrze pomyślana
partycypacja zmienia na
lepsze sposób działania
urzędów samorządowych
– otwarcie na opinie
z zewnątrz jest dobrym
ćwiczeniem na zwiększenie
elastyczności procedur
komunikacyjnych
i decyzyjnych.

jakie dane zbierać i co z nimi robić?

NA PODSTAWIE PRZEPROWADZONEGO BADANIA TRZEBA WYCIĄGNĄĆ WNIOSKI DALEKO GŁĘBSZE NIŻ NP. ODSETEK MIESZKAŃCÓW POPIERAJĄCYCH TAKĄ BĄDŹ INNĄ POLITYKĘ WŁADZ. WNIOSKI MOGĄ DOTYCZYĆ GRUP MIESZKAŃCÓW I INTERESARIUSZY, Z KTÓRYMI PRACUJEMY W PROCESIE; MOGĄ ROZWIJAĆ WIEDZĘ O NICH I ICH POTRZEBACH, A CZĘSTO TAKŻE ROZWIEWAĆ STEREOTYPY, KTÓRYMI POSŁUGUJEMY SIĘ W ODNIESIENIU DO POSZCZEGÓLNYCH GRUP. W TEN SPOSÓB POWSTAJĄ ANALIZY PROFILI INTERESARIUSZY. JEDNAK ŻEBY PRZEPROWADZIĆ TAKĄ ANALIZĘ, W PROWADZONYM WCZEŚNIEJ BADANIU KLUCZOWE JEST ZADANIE ODPOWIEDNICH PYTAŃ.

NA KOLEJNYCH STRONACH PREZENTUJEMY ANALIZĘ UŻYTKOWNIKÓW INSTYTUCJI PUBLICZNEJ.

MATERIAŁ OPRACOWANY PRZEZ FUNDACJĘ POLE DIALOGU W RAMACH PROJEKTU „PODZIELMY SIĘ KULTURĄ. BUDŻET PARTYCYPACYJNY W DOMU KULTURY ŚRÓDMIEŚCIE”

ANALIZA UŻYTKOWNIKA WARSZAWSKIEGO DOMU KULTURY ŚRÓDMIEŚCIE

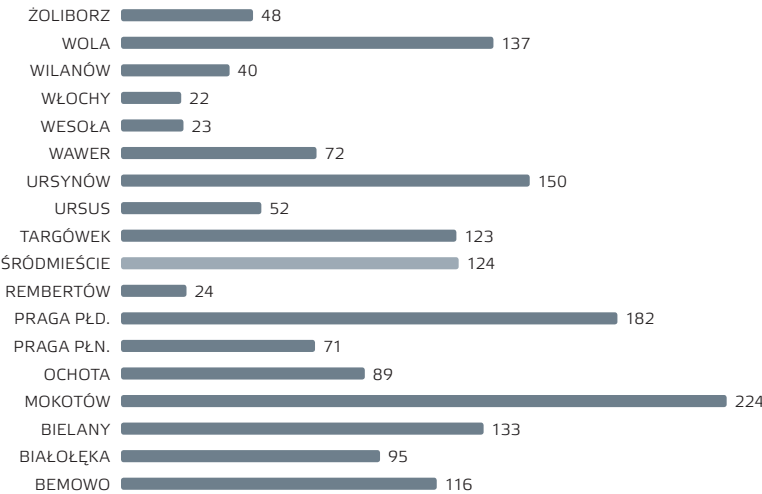
KIM SĄ UŻYTKOWNICY DKŚ?

- ➔ Dom Kultury Śródmieście ma szczególnie charakter: jest instytucją dzielnicową, ale jednocześnie znajduje się w centrum miasta, co sprawia że trafia do niego wielu mieszkańców innych dzielnic.
- ➔ Tym samym Dom Kultury Śródmieście pełni też funkcje instytucji miejskiej.

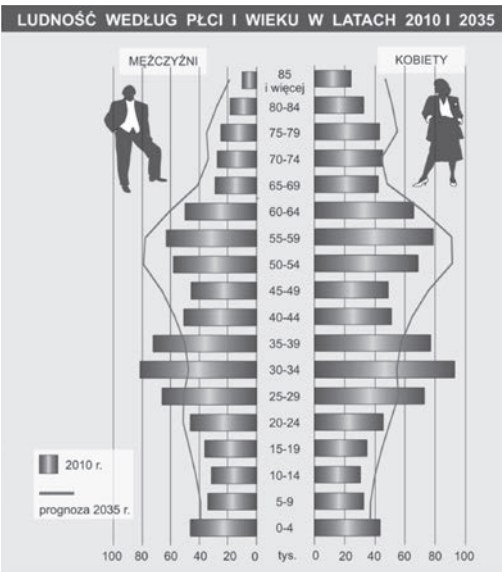
Specyfika Śródmieścia na tle Warszawy

- Śródmieście jest dużą dzielnicą (7 proc. mieszkańców Warszawy):
- ➔ o strukturze wieku zbliżonej do średniej ogólnowarszawskiej,
 - ➔ o dużych dysproporcjach społecznych.

➔ LUDNOŚĆ DZIELNIC WARSZAWY W TYSIĄCACH



➔ PROGNOZOWANA STRUKTURA WIEKU W WARSZAWIE WG. DANYCH GUS-u



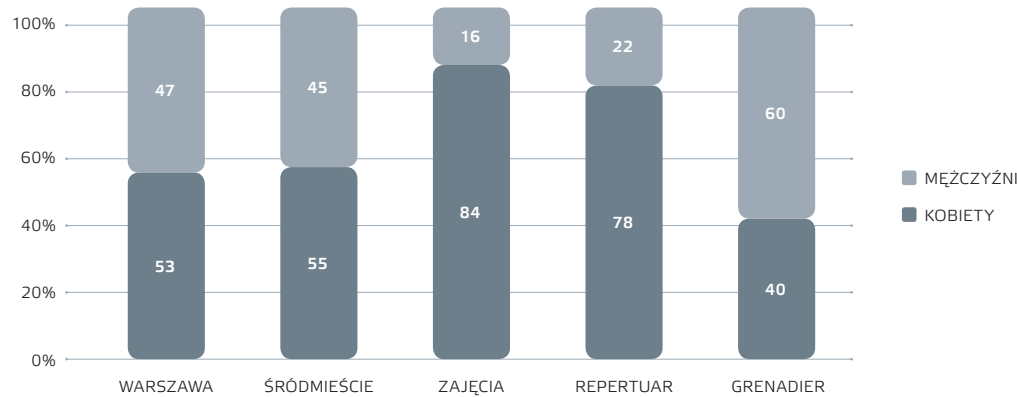
➔ ŹRÓDŁA INFORMACJI
O UŻYTKOWNIKACH DKŚ:

- ➔ ankiety:
 - na zajęciach: 214 ankiet przeprowadzonych w tygodniu 21–25.05.2012 w trakcie wszystkich zajęć dla młodzieży i dorosłych,
 - w trakcie imprezy Grenadier: 50 ankiet,
 - w trakcie imprez repertuarowych: 54 ankiety przeprowadzone w dniach 20.05–3.06.2012 w trakcie imprez: „Ech ty babo” dyplom ZPSM, „Nie ma jak u mamy” koncert z okazji Dnia Matki, Jubileusz Literacki Krystyny Rodowskiej, „Rowerem przez Holandię”, Teatr na Progu „Ślub”, Zespół wokalny seniorów „Miraż” z Domu Kultury Rakowiec, „Let’s talk... czyli komunikacja bez tajemnic”, Wieczór Egipski, koncert w ramach Święta Smolnej.
- ➔ informacje z ankiet zostały porównane z danymi Dzielnicy Śródmieście i GUS-u.

GŁÓWNE WNIOSKI:

- ➔ na zajęcia i imprezy repertuarowe uczęszczają w większości kobiety
- ➔ na zajęcia uczęszczają osoby w różnym wieku
- ➔ natomiast na imprezy repertuarowe w znakomitej większości osoby starsze
- ➔ użytkownicy DKŚ to osoby wykształcone a połowa z nich pochodzi z rodzin „inteligentnych”
- ➔ część z osób z imprez repertuarowych to osoby „zagrożone wykluczeniem społecznym” (czyli będące w trudnej sytuacji materialnej i/lub bezrobotne i/lub będące klientami pomocy społecznej)
- ➔ połowa uczestników zajęć to osoby od co najmniej trzech lat związane z DKŚ
- ➔ w imprezach repertuarowych bierze udział duże grono bardzo wiernych odbiorców

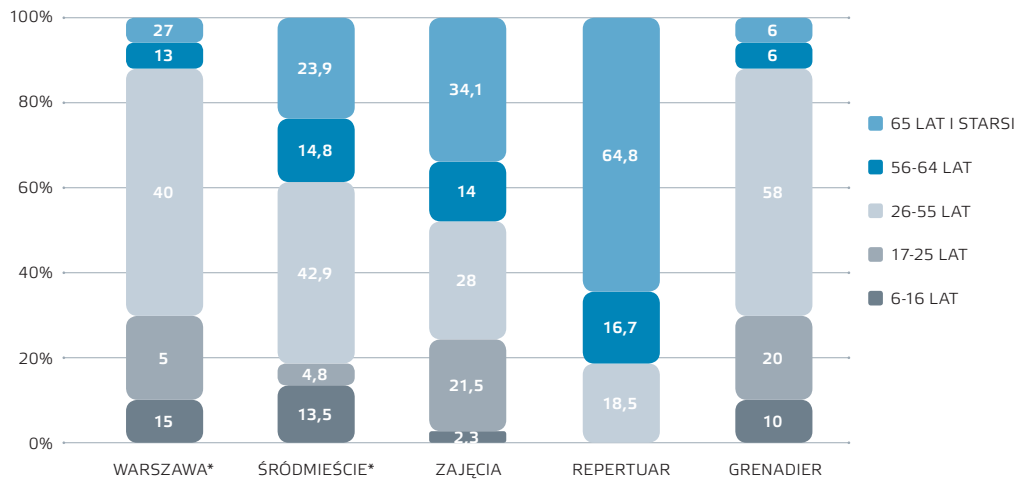
➔ PŁEĆ



Konwent gier strategicznych Grenadier jest przykładową imprezą plenerową. Ze względu na swoją tematykę przyciąga zapewne specyficzne grono odbiorców, ale można przyjąć, że ogólna tendencja będzie dotyczyła też innych działań plenerowych:

- ➔ w imprezach plenerowych biorą udział w podobnym stopniu mężczyźni i kobiety,
- ➔ w imprezach plenerowych biorą udział osoby w bardzo różnym wieku.

➔ STRUKTURA WIEKU

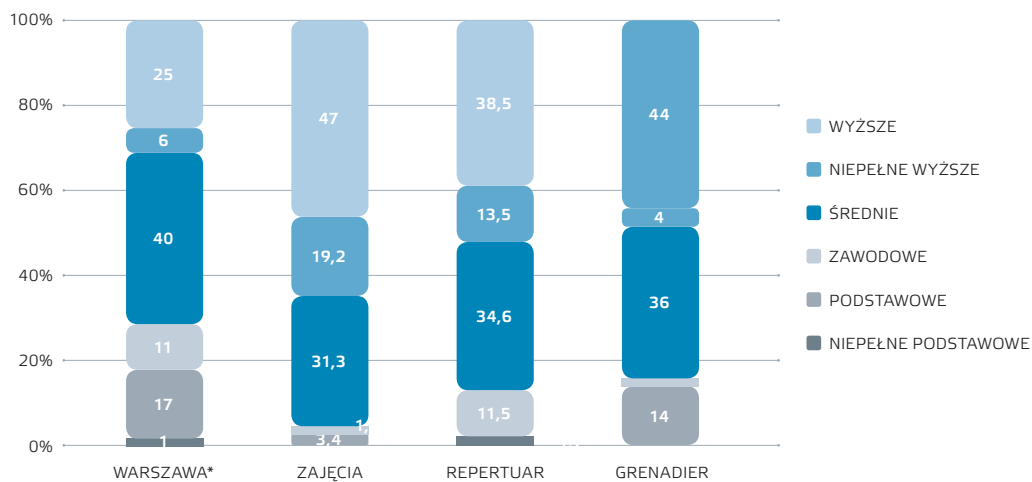


* Kategorie wiekowe w przedziałach: 0–19 lat, 20–24 lat, 25–54 lat, 55–64 lat, 65 lat i starsi

Ankieta w Domu Kultury Śródmieście została przeprowadzona wśród osób od 15. roku życia wzwyż. Zestawienia nie uwzględniają więc:

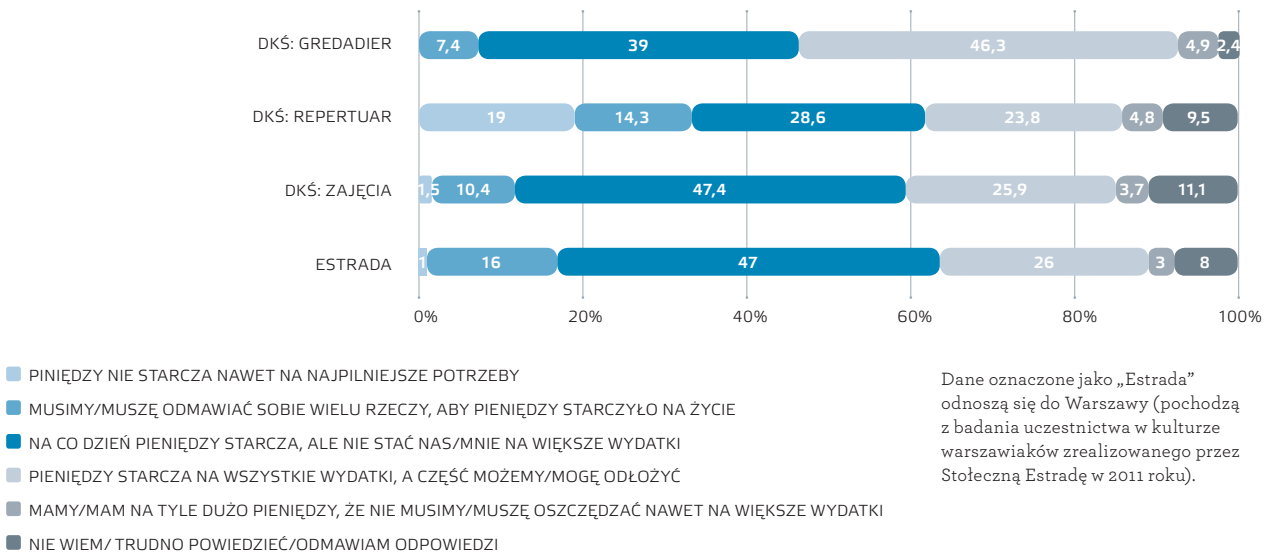
- ➔ dzieci biorących udział w zajęciach dziecięcych,
- ➔ dzieci biorących udział w Porankach Familijnych (na Smolnej i na ArtParku).

➔ WYKSZTAŁCENIE



*Dane warszawskie na podstawie spisu powszechnego z 2002 roku (ludność w wieku 15 lat i więcej). Należy się spodziewać, że od 2002 roku wzrosł w ogólnej strukturze warszawskiej udział osób z wykształceniem wyższym i niepełnym wyższym.

➡ SYTUACJA MATERIALNA GOSPODARSTWA DOMOWEGO



JAK UŻYTKOWNICY POSTRZEGAJĄ WYSOKOŚĆ OPŁAT W DKŚ?

- ➡ Zdecydowana większość uczestników zajęć uważa je za tańsze (43 proc.) lub w podobnej cenie (22 proc.) jak gdzie indziej. Reszta nie ma rozeznania.
- ➡ Również większość bywalców biletowanych imprez repertuarowych uważa, że bilety są tańsze niż gdzie indziej na podobne wydarzenia (42 proc.) lub w podobnej cenie (15 proc.). Reszta nie jest w stanie porównać cen biletów.

➡ SKĄD DOCIERAJĄ UŻYTKOWNICY DKŚ

- ➡ Imprezy plenerowe, takie jak Grenadier czy ArtPark, gromadzą osoby z bardzo różnych dzielnic i okolic Warszawy.
- ➡ Na Grenadiera, z racji swoich zainteresowań, przyjeżdżają nawet osoby z dalszych miejsc (np. z Siedlc, Krakowa, Katowic).
- ➡ Na zajęcia chodzą w dużej mierze osoby, które mieszkają, uczą się bądź pracują niedaleko DKŚ (40 proc.). Niemal połowa,

choć nie mieszka ani nie pracuje w pobliżu, ma za to dobry dojazd do DKŚ (50 proc.).

- ➡ Na imprezy repertuarowe, odbywające się na ul. Smolnej, mniej osób ma blisko z domu (20 proc.), więcej natomiast deklaruje, że choć nie mieszka ani nie pracuje w pobliżu, to ma dobry dojazd do DKŚ (63 proc.).
- ➡ Są też osoby, które do DKŚ mają daleko i docierają mimo braku dobrego dojazdu! (zajęcia 10 proc., imprezy repertuarowe 18 proc.)

➡ OD JAK DAWNA W DKŚ?

- ➡ Znaczna część osób chodzących na zajęcia brała w nich udział już w minionych latach:
 - rok lub dwa lata (24 proc. wszystkich, którzy wypełnili ankietę na zajęciach),
 - 3–10 lat (34 proc.),
 - więcej niż 10 lat (10 proc.).
- ➡ Większość osób chodzących na zajęcia nie odwiedza imprez repertuarowych w DKŚ (70 proc.).
- ➡ Spośród osób, biorących udział w wydarzeniach repertuarowych na Smolnej, wiele było już wcześniej w DKŚ na różnego rodzaju imprezach repertuarowych (60 proc.), wiele też brała kiedyś udział w zajęciach lub warsztatach (51 proc.).

➡ CZY KIEDYKOLWIEK W DKŚ?

- ➡ Większość osób, które wypełniły ankietę w trakcie Grenadiera, nie była nigdy w DKŚ (80 proc.), jednocześnie wiele osób wiedziało, że organizatorem imprezy jest właśnie DKŚ (40 proc.).
- ➡ W trakcie ArtParku o to samo zapytaliśmy 29 osób (w trakcie Poranka Familijnego i wieczornej „Potupanki”). Prawie połowa z nich była kiedyś w DKŚ na zajęciach, występach lub warsztatach.

Projekt realizowany w partnerstwie z Domem Kultury Śródmieście i Urzędem Dzielnicy Śródmieście, finansowany przez Fundację im. Stefana Batorego oraz Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych (FISE) powstała jako odpowiedź na wyzwania, przed którymi stanęli obywatele i wspólnoty lokalne w związku z transformacją społeczno-ekonomiczną w Polsce. FISE została założona przez osoby związane w okresie PRL-u ze środowiskiem opozycyjnym: przez lata w radzie fundacji zasiadał Jacek Kuroń i Michał Boni, do dziś należy do niej Henryk Wujec.

FISE ➤ partycypacja:

Zbieramy wiedzę ➤ przyglądamy się rozwiązaniom w Polsce i za granicą, gromadzimy i przetwarzamy wiedzę, zarówno praktyczną, jak i teoretyczną.

Inspirujemy ➤ opisujemy najlepsze przykłady partycypacji, zawsze myśląc o praktycznych kwestiach implementacji w Polsce. W 2010 r. stworzyliśmy *Bazę dobrych praktyk partycypacji publicznej* (www.dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl), w której zbieramy polskie i zagraniczne przykłady udziału obywateli w tworzeniu i wdrażaniu lokalnych polityk publicznych. Baza powstała w ramach projektu „Decydujmy razem”.

Od ponad 20 lat działamy na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce w szczególności w obszarach partycypacji publicznej, rynku pracy i ekonomii społecznej.

Doradzamy i upowszechniamy ➤ staramy się promować zebrane doświadczenia, wierzymy, że korzystając z nich, można wiele zmienić.

Sieciujemy ➤ nawiązujemy współpracę z organizacjami, samorządami i instytucjami w kraju i za granicą.

Pracujemy nad zmianami systemowymi ➤ bierzemy udział w procesach wypracowywania standardów narzędzi i zasad działań partycypacyjnych, uczestniczymy w pracach nad systemem wsparcia partycypacji publicznej.

Zapraszamy do współpracy ➤ www.fise.org.pl
➤ e-mail: partycypacja@fise.org.pl

Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych
(www.fise.org.pl)

Opracowanie i teksty: Oktawiusz Chrzanowski, Ewa Rościszewska
Redakcja: Oktawiusz Chrzanowski, Ewa Rościszewska, Jolanta Zientek-Varga, Andrzej Jamiołkowski

Rozdział „60 praktyk” powstał na podstawie tekstów autorów: Anna Biernat, Zofia Boni, Oktawiusz Chrzanowski, Krzysztof Cibor, Jan Dzierzgowski, Aleksandra Gołdys, Magdalena Huszcza, Katarzyna Jezierska, Julia Koczanowicz-Chondzyńska, Jolanta Koral, Agata Kowalska, Anna Krzemińska, Urszula Lewandowska, Jan Luber, Antoni Mickiewicz, Agnieszka Mulak, Katarzyna Murawska, Aleksandra Muzińska, Tomasz Piątek, Ewa Rościszewska, Anna Sikorska-Michalak, Katarzyna Starzyk, Ewa Stokłuska, Ewa Tomaszewicz, Agata Urbanik, Julia Wygnańska, Aleksandra Zając, Jolanta Zientek-Varga.

Korekta: Dąbrówka Mirońska

Opracowanie graficzne i skład:  RZECZYOBRAZKOWE.PL

Druk:

ISBN: 978-83-61979-77-7

Warszawa, 2014

Przedruk materiałów Fundacji Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych w całości lub w części jest możliwy wyłącznie za zgodą Fundacji. Cytowanie oraz wykorzystywanie danych jest dozwolone z podaniem źródła.

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie.

Publikacja wydrukowana na papierze ekologicznym z certyfikatem FSC.

Publikacja powstała w ramach projektu „Decydujmy razem”.

„Decydujmy 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.

www.decdujmyrazem.pl

kontakt@decdujmyrazem.pl

Partnerzy projektu



MINISTERSTWO
INFRASTRUKTURY
I ROZWOJU

INSTYTUT SPRAW
PUBLICZNYCH

stowarzyszenie
cal.



FISE Fundacja
Inicjatyw
Społeczno-
Ekonomicznych



Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPOJNOŚCI



**Decydujmy
Razem**

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

