ELEMENTY PARTYCYPACJI

FISE

ELEMENTY PARTYCYPACJI

FISE›

4
Wstęp

7
Po co nam dobre praktyki partycypacji?

ELEMENTY

17
Autentyczność
Rewitalizacja gdyńskiej Chylonii

23
Seniorzy
Standaryzacja usług opiekuńczych w Gdyni

29
Elastyczność
Estetyzacja i ożywienie gospodarcze Starego Miasta w Olsztynie

35
Strategia
Strategia edukacji dzieci i młodzieży w Głuchowie

43
Fundusze sołeckie
Fundusz sołecki w gminie Krzeszowice

51
Warsztaty
Konsultacje strategii rozwoju Łodzi

57
Dobór problematyki
Miejski Pan Likwidacji Barier w hiszpańskim Valdemoro

65
Standardy partycypacji
Konsultacje zmian w budżecie w Lambeth w Wielkiej Brytanii

71
Podział kompetencji
Opieka zdrowotna dla północno-wschodniego Londynu

79
Informowanie
Konsultacje Strategii Rdzeniowej w Richmondshire, Wielka Brytania

85
Wzmocnienie kompetencji
Narada obywatelska nad reformą służby zdrowia w Danii

91
Kultura współuczestnictwa
Modernizacja gminy Weyarn w Niemczech. Działania na rzecz seniorów w Weyarn

99
Wywiad indywidualny
Lokalny Plan na rzecz Zatrudnienia i Edukacji Munderfing, Austria

DODATKI

Oprowadzenie po stronie www.dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl

Formularz zgłoszeniowy

Plakat „Metody i narzędzia partycypacji"

Pendrive-kluczyk z wersją off-line Bazy dobrych praktyk partycypacji

WSTĘP

PRZEDSTAWIAMY PAŃSTWU PLON NASZEJ PONADDWULETNIEJ PRACY – TROPIENIA, ZBIERANIA I OPISYWANIA PRZYKŁADÓW WSPÓŁPRACY ADMINISTRACJI SAMORZĄDOWEJ I SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH.

W ramach projektu „Decydujmy razem" stworzyliśmy bazę dobrych praktyk partycypacji publicznej (www.dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl).

W tej publikacji staramy się od strony jak najbardziej praktycznej przedstawić nie tylko nasze doświadczenia i wiedzę, które zdobyliśmy obcując z polskimi i zagranicznymi przykładami partycypacji, ale przede wszystkim mądrość tych, którzy współpracy z obywatelami doświadczyli z każdej strony – i tej dobrej, i tej najeżonej problemami.

Tworząc bazę przykładów partycypacji kierujemy się „zasadą 4U":

1. UŻYTECZNOŚĆ

Oczywiście nie chcemy, żeby nasza praca była czystą teorią. Mamy ambicję takiego doboru przykładów i takiego ich prezentowania, żeby służyły jak największej liczbie osób w Polsce, stanowiąc inspirację i pobudzając chęć wspólnego działania. W naszej bazie dobrych praktyk w sposób jak najbardziej przystępny, atrakcyjny i prosty, a jednocześnie konkretny, pokazujemy różne rozwiązania, narzędzia, czasem nawet gotowe dokumenty, którymi można się posłużyć.

Zachęcamy do bezwstydnego czerpania z nich i naśladowania. Nie obowiązuje copyright na te rozwiązania. Będziemy szczęśliwi, jeśli zechcecie u siebie rozpocząć podobne działania.

2. UPOWSZECHNIANIE

Jakiś czas temu zorientowaliśmy się, że choćbyśmy nie wiadomo jak cyzelowali zbierane materiały, jeśli nie zaczniemy o nich opowiadać, zostaniemy we własnym gronie. Ta publikacja ma nam pomóc wyjść z tego impasu.

3. UPORANIE SIĘ Z UPRZEDZENIAMI

Zetknęliśmy się z różnymi reakcjami na próby upowszechniania naszych dobrych praktyk:

> **ZAGRANICA** TO NIE POLSKA
>
> Obserwujemy duży opór w stosunku do zagranicznych przykładów – że to nie ma nic wspólnego z polską sytuacją, że nie te pieniądze, nie te warunki – krótko mówiąc: „Dobrze, dobrze, a macie coś polskiego?". Oczywiście w naszej bazie dobrych praktyk mamy „coś polskiego" i staramy się mieć jak najwięcej. Ale buntujemy się przeciwko takim uprzedzeniom – naprawdę często i warunki, i pieniądze są porównywalne z polskimi. Nie jest żadnym odkryciem, że zagraniczni przykładodawcy mają o wiele więcej doświadczeń, ale w związku z tym popełnili błędy, których my mamy szansę uniknąć, odnieśli sukcesy, z których my możemy skorzystać. Tym bardziej, że sporo problemów i wyzwań jest uniwersalnych, a rozwiązania podane na tacy.

> NO PRZECIEŻ **PARTYCYPUJEMY** – OD 9 LAT **ROBIMY ANKIETY** WŚRÓD MIESZKAŃCÓW
>
> Badanie ankietowe to jeszcze nie partycypacja. Owszem, to bardzo przydatne narzędzie, także w procesie partycypacyjnym, niemniej nie zakłada żadnej interakcji między stronami. Po więcej informacji zapraszamy na stronę http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/775908.

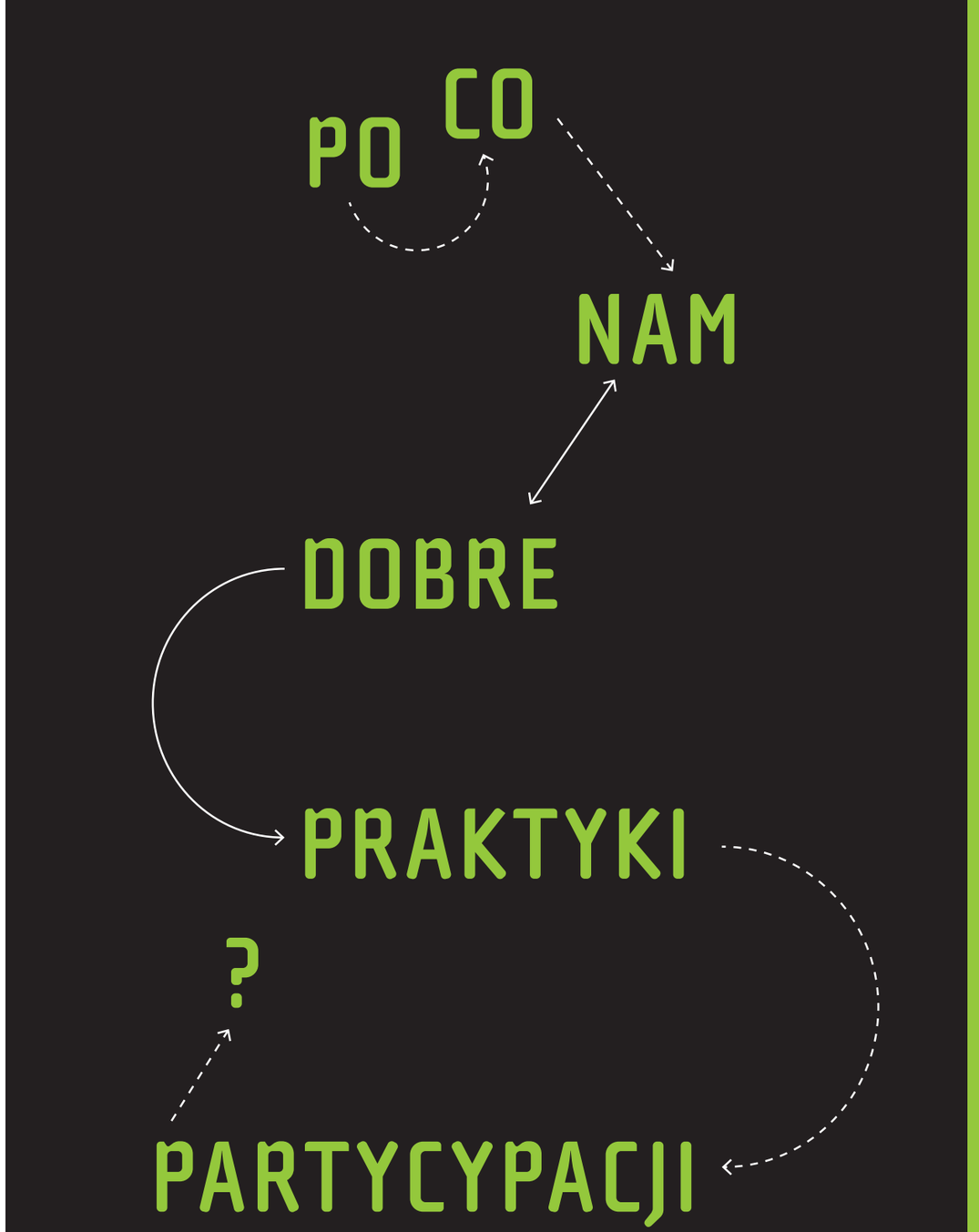
> **KONSULTACJE** – METODA PARTYCYPACJI?
>
> Konsultacje to nie metoda – to działanie, które można przeprowadzić różnymi metodami, nie zawsze i nie tylko za pomocą ankiet i/lub strony internetowej. Do publikacji załączamy plakat z całą paletą różnych sposobów konsultowania.

4. UKAZANIE WARTOŚCI

Zależy nam na tym, żeby zebrane przykłady, rozwiązania czy użyte narzędzia można było replikować w Polsce – z takim nastawieniem wybieramy dobre praktyki. Jednocześnie w każdym z opisów znajdujemy coś, co uważamy za szczególną wartość. Kilkanaście takich przykładów opisujemy w rozdziale „Elementy", grupując je w kategoriach naszych wartości.

Mamy nadzieję, że zarówno publikacja, jak i baza dobrych praktyk, którą w wersji off-line załączamy na kluczyku-pendrivie, dostarczy Państwu wielu informacji. Jesteśmy otwarci na uwagi, zapraszamy do kontaktu (kontakt@fise.org.pl).

Ewa Rościszewska
Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych



CORAZ CZĘŚCIEJ SŁYSZYSZ O MLEKIEM I MIODEM PŁYNĄCEJ KRAINIE PARTYCYPACJI. PIĘKNE WIZJE ROZTACZANE PRZEZ BŁYSZCZĄCE PORTALE, KREDOWE PUBLIKACJE I REKOMENDACJE RZĄDOWE SĄ JEDNAK IRYTUJĄCO ABSTRAKCYJNE. WYNIKA Z NICH, ŻE JAK JUŻ WŁĄCZY SIĘ MIESZKAŃCÓW, TO BĘDZIE CUDOWNIE.

ŁATWO POWIEDZIEĆ, TRUDNIEJ ZROBIĆ...

JAK SIĘ WIĘC DO TEGO ZABRAĆ? Najlepiej byłoby mieć pod ręką doświadczonego doradcę, który mógłby podpowiedzieć każdy ruch, służyć pomocą w kluczowych momentach. To niestety scenariusz o tyle piękny, co rzadko możliwy.

CO WIĘC MOŻNA ZROBIĆ? Proponujemy rozwiązanie alternatywne, oszczędnościowe, i – mamy nadzieję – przydatne. Zgromadziliśmy w jednym miejscu dużo przykładów procesów partycypacyjnych, dokładnie je opisaliśmy, często oddając głos ich organizatorom. Można, oczywiście, ten zbiór potraktować jak bajkę o żelaznym wilku, klepanie po ramieniu dobrej cioci, która zjadła wszystkie rozumy.

Jednak za każdym z opisanych w bazie przypadków stoi prawdziwy człowiek lub grupa ludzi, którzy uczyli się na własnych błędach. Podzielili się płynącą z doświadczenia wiedzą, aby partycypacyjne próby innych odważnych osób były odrobinę łatwiejsze.

Z JAKIMI PROBLEMAMI SIĘ MIERZYLI? Jak wiadomo, partycypacja zakłada co najmniej dwie strony biorące udział w procesie: organizatorów oraz uczestników. O ile do organizatorów kierowane są liczne szkolenia i materiały, z których dowiadujemy się, że warto i należy angażować mieszkańców, o tyle mieszkańcy rzadko o tym wiedzą. Nie chcą brać udziału w debatach, nie wysyłają kwestionariuszy z opiniami, nie pokazują się na spotkaniach konsultacyjnych. W takim wypadku nawet najszczersze chęci spalą na panewce i nawet największym entuzjastom ostygnie zapał.

DLACZEGO JEDNAK MIESZKAŃCY SIĘ NIE ANGAŻUJĄ?

MOŻE DLATEGO, ŻE:

TEMAT JEST DLA NICH NUDNY
MÓWIĄ: „PAR-TY-CY-PA-CYJ-NE WY-PRA-CO-WY-WA-NIE STRA-TEGII ROZWIĄZYWANIA....?!?”

NIE WIEDZĄ, O CO W TYM WSZYSTKIM CHODZI
MÓWIĄ: „ŻE CO?”

PO RAZ PIERWSZY Z CZYMŚ TAKIM SIĘ STYKAJĄ, NIE MAJĄ DOBRYCH DOŚWIADCZEŃ
MÓWIĄ: „PIERWSZE SŁYSZĘ!” ALBO: „JUŻ TO PRZERABIAŁEM – BEZ SENSU”

MYŚLĄ, ŻE I TAK NIE BĘDĄ MIELI WPŁYWU NA OSTATECZNĄ DECYZJĘ, NIE MAJĄ ZAUFANIA
MÓWIĄ: „ONI I TAK ZAWSZE ROBIĄ, CO CHCĄ”

No to po kolei:

JEST NUDNO? W pewnym miejscu[1] też zwykle było nudno. A trzeba było skonsultować jeden z podstawowych dokumentów dotyczących planowania polityki przestrzennej obejmującego m.in. zagadnienia polityki gospodarczej, zatrudnienia, polityki mieszkaniowej, gospodarowania odpadami, uwarunkowań geograficznych, zasobów naturalnych i infrastruktury. Długa lista złożonych i trudnych tematów.

Można było zrobić tak jak zwykle:

Eksperci (bardzo mądrzy i kompetentni) tworzą bardzo fachowy i rozbudowany dokument.

Dokument (Bardzo Ważna, Mądra i Rozbudowana Propozycja Strategii) jest wyłożony do konsultacji w urzędzie i w formie on-line zawieszony na stronie internetowej urzędu.

Ulotki o treści: „Informuje się, że do dnia … można zgłaszać uwagi do Bardzo Ważnej Strategii (BWS)”, dystrybuuje się w miejscach ogólnie dostępnych.

Urząd organizuje spotkania z mieszkańcami, na które przychodzą tylko dyżurni pieniacze, którzy nie mają uwag do BWS, tylko chcą powiedzieć to, co zawsze mówią.

Tym razem urzędnicy naprawdę chcieli włączyć mieszkańców. Postanowili konsultacje dokumentu strategicznego potraktować jako pretekst do żywej debaty o przyszłości regionu.

Wyszli zza biurek i poruszyli mieszkańców. Jak?

→ **Rozbudzali wyobraźnię**. Konsultacje reklamowali plakatami pod wspólnym hasłem „Zaplanuj naszą przyszłość”, na których było widać zgubne skutki nieprzemyślanego planowania: „Elektrownia w ruinach zamku? Gigantyczna trasa szybkiego ruchu przebiegająca przez malowniczą dolinę? Krzyczące reklamy na fasadzie zabytków?”. Na pewno nikt nie chciałby takiej przyszłości dla ukochanych miejsc w swojej **okolicy**.

→ **Zachęcili konkursami.** Były konkursy dla dzieci i młodzieży, dla wszystkich (zrób zdjęcie ulubionego widoku w okolicy). Były nagrody, które zachęcały do zaangażowania. W końcu – był pretekst, żeby rozmawiać dalej, o konkretnych potrzebach.

Sprawdź plik **Prowokacyjne plakaty w Richmondshire,** ***http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/808003***

→ **Parzyli herbatę.** To, co najbardziej urzeka w tym przykładzie, to ciepłe podejście do uczestników. Koordynator odpowiedzialny za cały proces mówił, że organizatorzy takich przedsięwzięć powinni przede wszystkim umieć zrobić dobrą herbatę i zaprosić na nią ludzi. Dzięki temu zachęcają ich do rozmowy, docierają do tego, na czym im zależy. A tym samym upada mit technokratycznego urzędnika…

To tylko niektóre z tych sposobów. Ale wiele mówią o nieszablonowym podejściu do tematu.

[1] Nieważne gdzie, ale jeśli koniecznie chcesz wiedzieć, odpowiedź znajdziesz na str. 79.

Czy się udało? We wstępnej fazie konsultacji wzięło udział około 1200 osób. Jak na 60-tysięczny, rozległy, miejsko-wiejski teren to bardzo dobry wynik.

A zatem: **kiedy reklamujesz konsultacje społeczne, działaj jak spec od marketingu, który chce sprzedać nowy produkt, wypromować markę**. Trafisz do świadomości konsumentów tylko wtedy, gdy zrobisz to w atrakcyjny sposób. Testuj pomysły, zanim ruszysz z kampanią reklamową, pokaż postronnym osobom, znajomym, sąsiadom, rodzinie.

NIE WIADOMO, O CO CHODZI? W każdej branży obowiązuje specjalistyczny język – zrozumiały dla tych, którzy w niej pracują, ale tajemniczy dla osób spoza niej. Chodzi nie tylko o biologów molekularnych, naukowców z różnych dziedzin, lecz także o środowisko pozarządowe czy administrację publiczną. Zdawali sobie z tego sprawę urzędnicy w naszej przykładowej miejscowości. Dlatego wielką wagę przykładali do mówienia i pisania o konsultacjach w prosty i zrozumiały sposób.

Sprawdź plik Kwestionariusz pocztówkowy, http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/808003

Chcieli zrobić krótką ankietę. Ale – jak wiadomo – ankiety są nudne, za długie i pytają o nieistotne rzeczy. Nasi bohaterowie postawili więc na **kwestionariusze pocztówkowe**, które można było wypełnić w wolnej chwili i wrzucić do dowolnej skrzynki pocztowej. Od osób wypełniających ankietę oczekiwali minimum zaangażowania i jak najbardziej ograniczyli wysiłek związany z przekazaniem opinii.

Ale przede wszystkim wszem i wobec mówili, co się składa na proces, do którego zapraszają. **Stworzyli mapę konsultacji**. Tłumaczyli, co z czego wynika, jakie są etapy, kto będzie w nie zaangażowany i jakimi metodami. A także kiedy i czym konsultacje się zakończą. Wszystko w atrakcyjny graficznie i przejrzysty sposób. Uczestnicy w każdym momencie wiedzieli, że przedsięwzięcie ma sens, że ktoś nad nim czuwa i wie, dokąd to wszystko zmierza. A co równie ważne, mieli przekonanie, że ich głos naprawdę się komuś do czegoś przyda. Że poświęcając pół dnia na udział w warsztatach, godzinę na wywiad czy kwadrans na wypełnienie krótkiej ankiety, nie wrzucają energii i czasu w czarną dziurę. I nie zawiedli się – wyniki diagnozy i konsultacji społecznych były szeroko omawiane w lokalnych mediach i podczas publicznych wydarzeń.

A może w twojej społeczności **NIE MA DOBRYCH DOŚWIADCZEŃ** związanych z partycypacją, ani **NIE MA ZAUFANIA DO WŁADZ?** Zupełnie jak na pewnym osiedlu[2], które przodowało w kłopotliwych dla władz miasta rankingach problemów społecznych i jakości życia. Między innymi z tego powodu teren miał zostać objęty rewitalizacją. I znowu – mogło się skończyć na całkiem standardowym (i powierzchownym) działaniu: odmalowaniu bloków i klatek schodowych, ustawieniu paru ławek, być może posadzeniu kilku krzewów. Zazwyczaj w ten sposób

[2] Jeżeli chcesz wiedzieć, o którym osiedlu mowa, sprawdź na stronie 17.

Aleksandra Mróz-Wykusz, animatorka społeczności lokalnej w Gdyni. Fot. Łukasz Sokół

to się odbywało. Po kilku dniach świeżą farbę pokrywały niewybredne napisy, ławki w szybkim tempie traciły oparcia i siedzenia, pod krzewami lądowały puste puszki i opakowania po chipsach. Tym razem organizatorzy postanowili najpierw **zbudować więzi między mieszkańcami**. Wiedzieli, że tylko wtedy wprowadzone zmiany zyskają akceptację. Hasłem przewodnim akcji stało się zawołanie „**Nic bez mieszkańców**”.

Tworzenie więzi w społeczności to ambitne zadanie i dlatego rewitalizację postanowiono realizować stopniowo, przez wiele lat. Po diagnozie potrzeb mieszkańców przeprowadzonej z ich udziałem organizatorzy zabrali się do działania, stopniowo włączali mieszkańców w tworzenie przestrzeni, czego rezultaty nie zostawały tylko na papierze.

Sposób myślenia organizatorów dobrze widać na jednym przykładzie – placu zabaw. Zaprojektowali go najlepsi na świecie eksperci od zabawy – dzieci. Najpierw przyglądały się różnym rozwiązaniom, wizytując m.in. wszystkie okoliczne miejsca tego typu, potem podczas dziecięcej debaty omówiły, co jest najważniejsze, wybrały zabawki i potrzebne urządzenia, a każdy z ekspertów mógł narysować własny projekt wymarzonego placu zabaw. Dzieci wspólnie z dorosłymi wybrały zwycięski projekt, który zrealizował prawdziwy wykonawca. Nie zabrakło też uroczystego otwarcia – ze szczudlarzami i innymi atrakcjami.

Standardowy plac zabaw mógł powstać w ciągu dwóch miesięcy, na naszym osiedlu prace trwały rok. Jednak razem z nim rodziło się wśród dzieci i ich rodziców zaufanie do organizatorów, poczucie wpływu na najbliższe otoczenie i odpowiedzialność za wspólną przestrzeń. Plac zabaw w dobrym stanie używany jest do dziś i cieszy się niegasnącą popularnością.

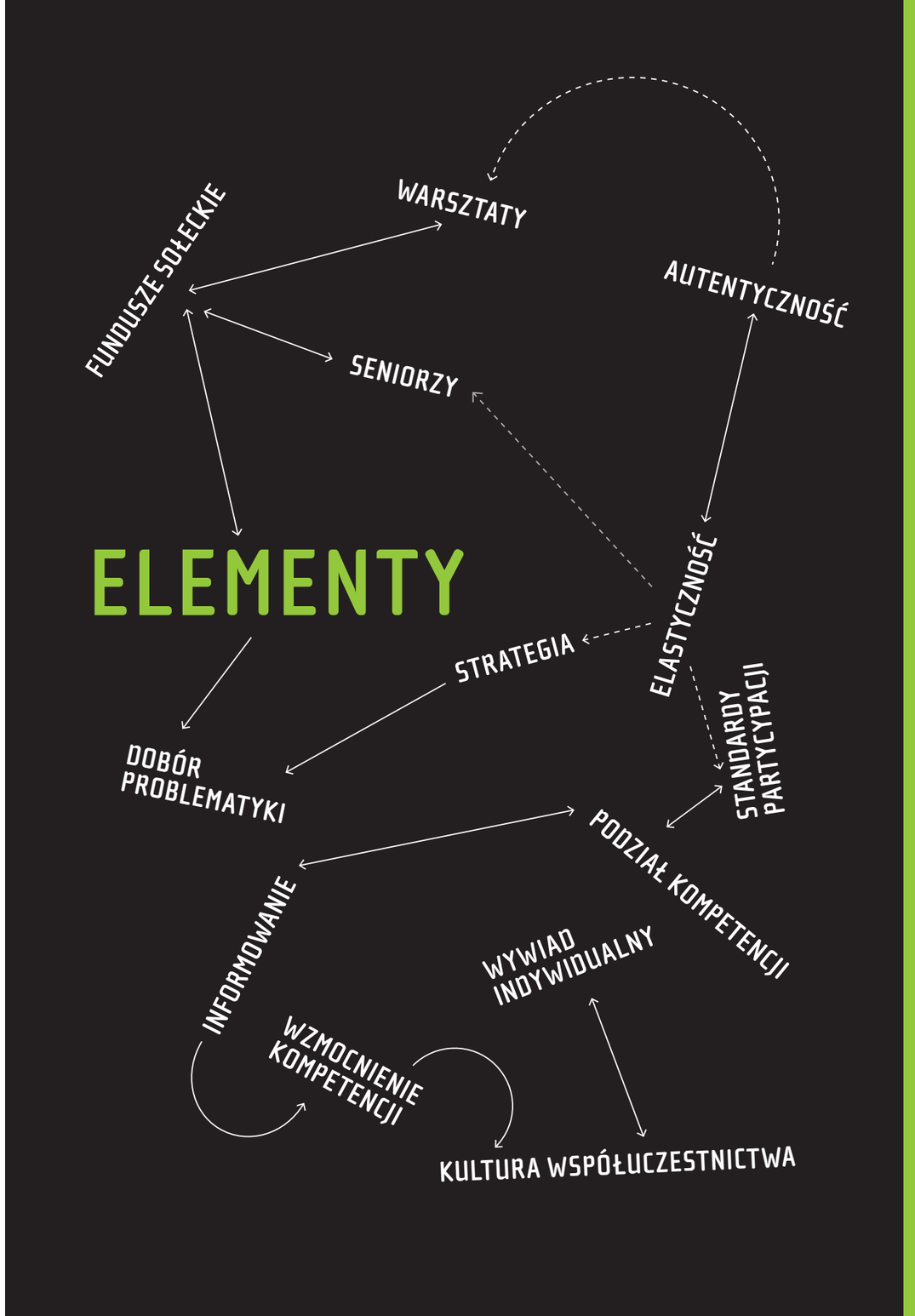
Podobne inicjatywy na osiedlu włączyły w jego przebudowę nowe grupy mieszkańców, zbierano kolejne pomysły dotyczące wyglądu otoczenia. Zwieńczeniem wszystkiego był ogłoszony przez władze przetarg na projekt zagospodarowania osiedla. Po raz pierwszy w historii miasta zapisano wymóg, że architekci muszą brać udział w spotkaniach z mieszkańcami i brać pod uwagę zgłaszane przez nich postulaty.

Wszystkie materiały dodatkowe zgromadzone w Bazie dobrych praktyk znajdziesz tutaj: http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/808003

CZTERY TRUDNE PROBLEMY I KILKA SPRAWDZONYCH W PRAKTYCE ROZWIĄZAŃ. To tylko wycinek tego, co możesz znaleźć w bazie dobrych praktyk partycypacji. A jakie wyzwania Ty napotykasz?

Rzuć okiem na inne historie zgromadzone w bazie. Z pewnością znajdziesz tam podpowiedź, co można zrobić. Warto także zaglądać do **materiałów dodatkowych**, których próbkę dajemy przy tym tekście. Szczegóły dotyczące zasobów bazy dobrych praktyk są w dalszej części publikacji.

Agata Urbanik
Fundacja Pole Dialogu



WZ IN

SE WY

ST **AU** KU

FU

TENTYCZNOŚĆ

PO

WA EL DO

ST

AUTENTYCZNOŚĆ

W POTOCZNEJ ŚWIADOMOŚCI CORAZ POWSZECHNIEJSZE STAJE SIĘ POCZUCIE, ŻE PARTYCYPACJA PUBLICZNA (OBYWATELSKA) JEST CECHĄ DOBREGO RZĄDZENIA.

ST
Standardy partycypacji
s. 65

Taki stan rzeczy może rodzić pokusę, by traktować działania partycypacyjne instrumentalnie – władze, tworząc pozory angażowania mieszkańców przy podejmowaniu decyzji, mają szansę budować swój wizerunek jako wrażliwej na potrzeby obywateli. Przy odrobinie wysiłku łatwo jest **stworzyć martwy zapis**, narysować laurkę, ustawić ludzi do zdjęcia i w widowiskowy sposób wydać pieniądze. W tym wypadku rola mieszkańców nie wykracza poza funkcję statystów, którzy uprawomocniają stosowanie określonych rozwiązań, nie mając faktycznego wkładu w ich projektowanie. Natomiast cechą głębokiej partycypacji jest orientacja na zmianę. By jej dokonać, władze muszą wejść w autentyczną relację z mieszkańcami, co częstokroć wymaga wzięcia w nawias dotychczasowych, utartych sposobów budowania relacji.

Autentyczność partycypacji, o której tu mówimy, zakłada

→ takie angażowanie uczestników, które bierze pod uwagę **uwarunkowania**, w jakich odbywają się działania

→ i na podstawie analizy warunków dobieranie **adekwatnych narzędzi**,

→ tak by skutecznie **pobudzać, mobilizować i włączać** w proces partycypacyjny.

Uwarunkowania autentycznej partycypacji[3]

ZASIĘG DZIAŁAŃ	OTWARTOŚĆ WŁADZ	REPREZENTATYWNOŚĆ	PLURALIZM
– im więcej właściwych (w zależności od rodzaju i charakteru działań) uczestników zostanie zaangażowanych, tym większe będzie oddziaływanie i znaczenie procesu	– dostępność dla wszystkich – proaktywne przekazywanie informacji o przebiegu działań – mieszkańcy mogą kontrolować podjęte przez władze działania	– zapewnienie udziału w działaniach przedstawicieli wszystkich interesariuszy, również tych z grup marginalizowanych	– zagwarantowanie udziału w procesie różnorodnym uczestnikom: instytucjom, organizacjom i osobom prywatnym

AUTENTYCZNOŚĆ

ZAUFANIE

[3] Schemat opracowany na podstawie jednego z kryteriów dobrej praktyki partycypacji (zaangażowanie obywateli) opisanego w publikacji *Guidelines fot the Detection of Good Practicies in Participatory Processes*, International Observatory on Participatory Democracy, Barcelona.

Jest **kilka czynników**, które znacząco wpływają na to, czy działanie będzie faktycznie angażowało uczestników i pozwalało (lub nie) na nazwanie autentycznymi relacji władz i administracji ze społecznością.

Podstawowym warunkiem i jednocześnie wyzwaniem dla autentycznej partycypacji jest jednak zaufanie. Nie powstaje ono łatwo. By je zbudować, konieczny jest dialog – spotkanie odmiennych punktów widzenia, przekroczenie podziałów i zrozumienie racji drugiej strony. W Polsce żywa jest tradycja nieufności wobec urzędników i przedstawicieli służb publicznych na szczeblu lokalnym i centralnym. Różne grupy często patrzą na te same zagadnienia w odmienny sposób (**reprezentatywność i pluralizm**). Urzędnicy i funkcjonariusze służb postrzegają społeczność przez pryzmat swojej codziennej pracy, której celem jest sprawna obsługa interesantów, niekoniecznie zaś identyfikacja i rozwiązywanie problemów mieszkańców (jak również całych społeczności). Ci ostatni z kolei często czują się w tej sytuacji lekceważeni i bezradni. Stwarza to podstawę do powstawania wzajemnych uprzedzeń. Aby obie strony dostrzegły w sobie partnera, któremu przyświeca ten sam cel, każda z nich, przystępując do rozmowy, musi być gotowa na przyjęcie nawet najbardziej krytycznych opinii, skierowanych pod jej adresem. Szczególnie istotne jest to w przypadku przedstawicieli władz, którzy w naturalny sposób występują z pozycji siły. W ich myśleniu o funkcji, jaką pełnią, musi zajść przemiana z dyrektora w menedżera, czyli z osoby, która wydaje polecenia (rozporządza), w tego, kto zarządza zgodnie z definiowanymi społecznie potrzebami. To mieszkańcy mają proponować i współtworzyć rozwiązania, stając się nie tylko adresatami różnych rozwiązań, ale i ich współautorami (**otwartość władz**).

IN
Informowanie
s. 79

Zadanie koordynatorów procesu polega na tym, by przedstawić pełną reprezentację potrzeb, a następnie nadać im odpowiednią rangę. Muszą być oni stroną aktywną, czynnie włączającą się i zachęcającą do działań. Mieszkańcy, nieufni i niezainteresowani, mogą nie być przyzwyczajeni do artykułowania własnych oczekiwań, mogą także nie mieć poczucia, **jak daleko i w jakim kierunku może pójść zmiana**. W dodatku ich potrzeby mogą być sprzeczne – konflikt może mieć charakter międzypokoleniowy, sąsiedzi mogą mieć inną wizję korzystania ze wspólnej przestrzeni. Interesy części mieszkańców bywają także sprzeczne z interesami władz. W ramach dialogu nie można jednak **uciekać od ewidentnych problemów**. Trzeba je oswajać tak, by móc wspólnie znaleźć rozwiązania.

DO
Dobór problematyki
s. 57

Trwałe zaangażowanie członków społeczności gwarantuje dzielenie się z nimi odpowiedzialnością za podejmowane decyzje i działania. Mieszkańcy, którzy mają realny wpływ na otoczenie (**otwartość władz**), są bardziej skłonni traktować wspólną przestrzeń jako dobro wszystkich, poświęcać czas i szanować efekty pracy. **Zmiana postaw nie następuje jednak w ciągu tygodni czy miesięcy. Bez stabilnej, długofalowej polityki współpracy rezultaty będą powierzchowne i nietrwałe.**

KU
Kultura współuczestnictwa
s. 91

Poniżej przedstawiamy przykład działań podjętych przez gdyński samorząd, który poprzez stopniowe budowanie zaufania stworzył warunki do autentycznego angażowania społeczności w proces partycypacyjny.

Tekst: Jan Luber

REWITALIZACJA GDYŃSKIEJ CHYLONI

Pod koniec 2008 r. urząd miasta wraz z MOPS rozpoczął proces rewitalizacji będący elementem Strategii Rozwoju Gdyni 2003–2013 i nazwany aktywizacją społeczności lokalnych. Celem była poprawa jakości życia mieszkańców osiedla, zmiana postrzegania przez nich przestrzeni wokół siebie, zbudowanie pozytywnych więzi społecznych, wyrobienie nawyków wspólnego planowania i działania, zwłaszcza długofalowego. Przedsięwzięcie postanowiono zrealizować z wykorzystaniem metod partycypacyjnych.

Rewitalizacja dotyczyła terenów zaniedbanych przez wiele lat, zamieszkanych po części przez osoby o niskich dochodach, często niepracujące lub pracujące nieformalnie – na osiedlu jest wiele lokali komunalnych. Organizatorzy zdawali sobie sprawę, że podstawowym wyzwaniem będzie przełamanie ich nieufności, niewiary w możliwość zmiany i w dobre intencje władz. Dopiero po nawiązaniu prawdziwych relacji z mieszkańcami, zdobyciu pozytywnych doświadczeń, można będzie przestąpić do konsultowania projektu architektonicznego.

Realizację programu rewitalizacji rozpisano na dwie główne fazy. Pierwsza to zmiana relacji społecznych wśród mieszkańców Chyloni, budowa ich tożsamości z małą ojczyzną, włączenie do prac nad zmianą otoczenia, a więc budowanie kapitału społecznego, który wyzwoli inicjatywę; a także zidentyfikowanie podstawowych potrzeb i deficytów społeczności. Faza druga, rozłożona na dłuższy okres, to całościowa modernizacja i zmiana wizerunku osiedla, zgodna ze wspólnie uzgodnionym projektem architektonicznym. Projekt zakłada poprawę stanu ulic i dróg, remonty bloków, budowę parkingów, parków, skwerów, wymianę kanalizacji.

Proces rewitalizacji rozpoczął się w 2007 r., a jego zakończenie – ze względu na konieczne do poniesienia nakłady inwestycyjne – będzie rozłożone na kilka lat budżetowych.

SPOTKANIA Z MIESZKAŃCAMI

Powstała grupa, nazwana profesjonalistami, licząca około 60 osób – przedstawicieli różnych wydziałów i jednostek miejskich, ZUS, właścicieli budynków. Jej zadaniem była ocena potencjału mieszkańców. Organizowano spotkania tematyczne, na które każdy profesjonalista musiał przyprowadzić co najmniej jednego mieszkańca. I tak, jeśli np. było to spotkanie poświęcone problemom w nauce dzieci i młodzieży, pedagodzy zapraszali na nie uczniów i rodziców. Jeżeli spotkanie dotyczyło pomocy społecznej, pracownik socjalny zapraszał osoby korzystające z takiego wsparcia. Stopniowo mieszkańcy zaczęli przejmować inicjatywę, odczuwali coraz większą potrzebę rozmów nie tylko z profesjonalistami, lecz także ze sobą. Zaowocowało to cyklicznymi spotkaniami sąsiedzkimi, które odbywają się w każdy poniedziałek o godzinie 18. Spotkania są poświęcone konkretnym tematom, które zgłaszają mieszkańcy. Zapraszani są na nie np. komendant policji (przyszło około 60 osób), zarządcy budynków komunalnych, strażnicy miejscy, lokalni liderzy, politycy.

PLAC ZABAW

Od początku realizacji programu przyjęto zasadę „nic bez mieszkańców", zdawano sobie bowiem sprawę, że bez ich udziału zmiany na osiedlu nie będą możliwe. Zyskanie zaufania mieszkańców i przekonanie ich do działania nie było łatwe.

Przykładem działania, które uświadomiło mieszkańcom, że sami mogą decydować o jakości życia i obdarzyć zaufaniem instytucje miejskie, była budowa placu zabaw zaprojektowanego przez dzieci. Najpierw dzieci w towarzystwie streetworkerów odwiedzały place zabaw w mieście, inspirowały się różnymi rozwiązaniami. Potem odbyła się dziecięca debata, wspólny wybór zabawek i urządzeń, następnie dzieci rysowały plany placu, odbył się konkurs projektów. Wspólnie z dziećmi wybrano ostateczny projekt, który zrealizował profesjonalny wykonawca.

Spotkanie wolontariuszy w Klubie Apteka. Fot. Łukasz Sokół

Plac mógł powstać w dwa miesiące, ale prace trwały rok, bo w ten sposób rodziło się zaufanie do władz i poczucie wpływu na przestrzeń wokół siebie nie tylko wśród dzieci i ich rodziców, ale wszystkich mieszkańców osiedla, którzy choćby z okien mogli śledzić postęp prac. Nawet bierne uczestniczenie w wydarzeniach związanych z planowaniem placu zabaw pokazało im, że dzieci mają to, co sobie wymarzyły. To był przełomowy krok w budowaniu zaufania. Uroczyste otwarcie placu zabaw stało się wspólnym świętem wszystkich mieszkańców osiedla.

KLUB OSIEDLOWY „APTEKA"

W 2009 r. miasto sfinansowało adaptację lokalu po osiedlowej aptece na klub osiedlowy. Powstało miejsce wspólnych działań, sąsiedzkich spotkań, integracji i aktywizacji – „serce" osiedla przy ulicach Opata Hackiego i Zamenhofa.

W klubie działa kółko fotograficzne dla dziewcząt z gimnazjum, prowadzone są zajęcia z języka angielskiego, jogi, break dance, gimnastyki, nordic walking, odbywają się wieczory filmowe, spotkania z lokalnymi politykami, wakacyjne zajęcia taneczne. W klubie działa także – od godz. 10 do 12 – kawiarenka sąsiedzka, w której organizowane są spotkania tematyczne, m.in. kulinarne, czy gry planszowe.

Klub pomógł też rozwiązać międzypokoleniowy „konflikt ławeczkowy". Na osiedlowych ławkach lubili przesiadywać i starsi, i młodzi, ale młodzież trzymała nogi na siedzeniach i oparciach, co nie podobało się dorosłym. Władze postawiły więc specjalne, podobne do trzepaków siedziska – „grzędy", na których młodzi ludzie mogą siedzieć, jak chcą, nikomu nie przeszkadzając.

Klub Osiedlowy „Apteka" ma własny informator o działaniach, zebraniach, akcjach. Newsletter znajduje się również na stronie internetowej (www.koapteka.pl), którą stworzyli i prowadzą dwaj młodzi mieszkańcy osiedla – władze miasta ufundowały im szkolenie z zakresu tworzenia stron www.

Powoli nastawienie ludzi się zmienia, zaczynają traktować osiedle jako swoją, a nie niczyją własność – mówi animatorka Aleksandra Mróz-Wykusz. – *Klatki schodowej pomalowanej przez mieszkańców w barwy klubu piłkarskiego Arki Gdynia ani razu nie zdewastowano,*

Zajęcia z osiedlowymi dziećmi. Fot. Łukasz Sokół

nikt też nie niszczy ogródków, nie zasmarowuje nowych murali. Już w grudniu 2010 r. mieszkańcy ułożyli kalendarium na 2011 rok dopasowane do świąt i wydarzeń, wokół których planują coś zrobić.

PROJEKT ARCHITEKTONICZNY

W międzyczasie władze miasta ogłosiły przetarg na projekt architektoniczny zagospodarowania osiedla. Po raz pierwszy w warunkach zamówienia zapisano wymóg, by architekci uwzględnili opinie mieszkańców. Urząd zorganizował spotkania, architekci musieli w nich uczestniczyć i wziąć pod uwagę zgłoszone postulaty. Dla służb inwestycyjnych miasta i dla architektów było to pierwsze takie doświadczenie.

Ogółem w 2010 r. zorganizowano 11 spotkań z architektami, podczas których mieszkańcy zgłaszali pomysły dotyczące infrastruktury, zagospodarowania przestrzeni, estetyki osiedla, wydzielenia miejsc spotkań i spędzania czasu przez różne grupy – osoby starsze, młodzież.

W maju 2011 r. projekt w końcowym kształcie otrzymali do konsultacji pracownicy wydziałów urzędu miasta. Mogli ingerować tylko wtedy, gdyby przyjęte rozwiązania były niezgodne z przepisami. Prezydent miasta zadysponował, że urzędnicy nie mają prawa „ulepszać" koncepcji i pomysłów zgłoszonych przez mieszkańców.

Na podstawie projektu zagospodarowania terenu miasto zleciło projekty branżowe, które są podstawą do wycen i przeprowadzenia przetargów. Zakończenie procesu rewitalizacji przewidziane jest za kilka lat, ponieważ wstępne szacunki wskazują, że koszt inwestycji to kilkanaście milionów złotych.

Skrót tekstu Jolanty Koral „Polska, rewitalizacja gdyńskiej Chyloni" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/638285)

WZ IN KU WY ST

SE NIORZY

AU DO PO ST FU EL WA

JESTESMY NA POCZĄTKU PLANOWANIA PROCESU PARTYCYPACYJNEGO. WIEMY JUŻ, JAKIEGO TEMATU BĘDĄ DOTYCZYĆ DZIAŁANIA. TO ODPOWIEDNI CZAS, ŻEBY ROZRYSOWAĆ MAPĘ OSÓB I GRUP, KTÓRE CHCIELIBYŚMY UWZGLĘDNIĆ LUB KTÓRYCH NIE MOŻEMY POMINĄĆ W PROCESIE.

Wyznaczony na początku obszar tematyczny w znacznym stopniu determinuje adresatów. Świadomie użyłam słowa „rozrysować", pisząc o mapie uczestników – najlepiej zrobić to w postaci dużego rysunku, na który można nanosić kolejne instytucje, grupy społeczne czy pojedyncze osoby, słowem – wszystkich znaczących interesariuszy.

Zacznijmy od tych najbardziej oczywistych. Jeśli np. naszym zadaniem są konsultacje społeczne dotyczące remontu ulicy, to w pierwszym odruchu na mapie znajdą się zapewne odpowiednie wydziały urzędów, organizacje zajmujące się przestrzenią publiczną, przedsiębiorcy prowadzący firmy przy tej ulicy, mieszkańcy. W drugim rzucie możemy pójść dalej – o kim myślimy, pisząc „mieszkańcy"? Mogą to być piesi, rowerzyści, kierowcy, osoby o specjalnym potrzebach komunikacyjnych, np. poruszające się o kulach lub na wózku, ludzie mieszkający przy remontowanej ulicy lub w jej okolicy, osoby starsze, młodzi, kobiety i mężczyźni. Jak najbardziej wyczerpująca lista pozwoli podjąć najlepszą decyzję o tym, kto jest niezbędny, a kogo zaprosić w drugiej kolejności.

Podczas rysowania mapy interesariuszy podmioty i grupy ze sobą związane możemy umieścić niedaleko siebie i na zasadzie skojarzeń dorzucać kolejne. Potem warto się zastanowić, jakimi kanałami informacji dotrzeć do każdej z grup, np. gdzie indziej będziemy szukać rodziców małych dzieci, a w innym miejscu znajdziemy nastolatki; jakimi metodami z nimi pracować, na co zwracać szczególną uwagę.

Grupą często wyodrębnianą są seniorzy. To rosnąca liczba odbiorców usług świadczonych przez samorząd. Powinni mieć szansę wypowiedzieć się na własny temat. Z punktu widzenia organizatora jest to grupa, do której dotarcie może być trudne. Osoby starsze bywają nieufne wobec nieznajomych, mają często problemy zdrowotne, które utrudniają im dotarcie na spotkania czy przeczytanie ogłoszenia – to wszystko musimy wziąć pod uwagę, opracowując plan komunikacji i wspólnej pracy.

Mieli tego świadomość urzędnicy z gdyńskiego Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej, którzy chcieli partycypacyjnie opracować standardy usług opiekuńczych. Rozrysowali mapę uczestników procesu, na której znalazły się m.in. osoby starsze jako główni, bezpośredni odbiorcy takich usług. Pracownikom MOPS bardzo zależało na uzyskaniu ich opinii, dlatego dołożyli starań, by zachęcić seniorów do zaangażowania w badanie diagnostyczne, a później w konsultacje.

IN
Informowanie
s. 79

WY
Wywiad indywidualny
s. 99

W akcji informacyjnej **wykorzystano zdjęcia osób starszych, a do potencjalnych uczestników rozesłano osobiste zaproszenia wydrukowane dużą czcionką i podpisane przez wiceprezydenta miasta.** Przemyślany był także sposób zorganizowania **wywiadów indywidualnych** z seniorami, które miały posłużyć do zebrania pierwszych informacji na temat ich potrzeb i opinii. Urzędnicy wiedzieli, że ich obecność może krępować rozmówców, dlatego zadbali, aby wywiady przeprowadzały osoby, przy których seniorzy czuliby się swobodnie. Badaczami zostali przeszkoleni wolontariusze w starszym wieku, którzy mieli sprawić, by wywiad indywidualny w jak największym stopniu przypominał spotkanie ze znajomym przy herbacie. Otrzymali wytyczne precyzujące, jakie kwestie powinni poruszyć podczas spotkania, nie mogli odczytywać pytań z kartki, nagrywać rozmowy ani robić notatek – było to możliwe dopiero po wyjściu z mieszkania seniora. Wszystko po to, by nie zakłócić nieformalnej atmosfery.

WA
Warsztaty
s. 51

Dbałość o starszych uczestników widać było także podczas właściwych konsultacji społecznych zorganizowanych w formie spotkań różnych grup – oprócz seniorów byli to m.in. przedstawiciele organizacji pozarządowych, pracownicy socjalni, koordynatorzy usług opiekuńczych. Każda z grup miała na początku spotkanie we własnym gronie. Było to szczególnie istotne dla osób starszych, które nie miały doświadczenia w pracy **warsztatowej**, zabierania głosu podczas spotkań, pracy grupowej. Dzięki pierwszemu spotkaniu seniorzy mogli przygotować się do pracy w grupach mieszanych – dostrzegali, że są częścią większej grupy mającej wspólne interesy, ćwiczyli argumentowanie własnych racji i dochodzili do tego, co jest dla nich najbardziej istotne. Dzięki temu powstała przestrzeń autentycznego dialogu między uczestnikami.

Podobną dbałość o dopasowanie procesu do potrzeb starszych uczestników prezentowali urzędnicy w niemieckiej miejscowości Weyarn, gdzie tworzono model funkcjonowania seniorów w gminie. W tym przykładzie widać podobne rozwiązania do zastosowanych w Gdyni.

> ***W akcji przeprowadzania ankiety wśród starszych mieszkańców istotne było to, że seniorzy znali odwiedzających ich ankieterów, a cała akcja została wcześniej zapowiedziana w biuletynie gminnym*** – opowiada Betty Mehrer, pełnomocniczka ds. seniorów w gminie. – ***Przy rozdzielaniu adresów seniorów zwracaliśmy uwagę na to, żeby przydzielić ankieterom osoby mieszkające w tej samej miejscowości, a – optymalnie – na tej samej ulicy. Okazało się to bardzo pomocne.***

Co istotne, nie tylko badano opinie seniorów, lecz potraktowano ich podmiotowo – uczestniczyli w grupach roboczych pracujących nad znalezieniem konkretnych rozwiązań. Owoce ich pracy to m.in. gminne wycieczki dla seniorów, powstanie Centrum Pomocy Seniorom, a nawet budowa domu wielopokoleniowego. Przyniosło to jeszcze jeden efekt, jak zauważa Betty Mehrer:

Więcej na ten temat znajdziesz w tekście Działania na rzecz seniorów w Weyarn *na s. 97*

Seniorzy w Weyarn zaczęli inaczej myśleć o sobie samych i o własnym potencjale. W grupie roboczej działają bardzo zaangażowane osoby starsze, a fakt, że seniorzy świadczyć mogą usługi dla innych seniorów w ramach Centrum czy organizować wycieczki, również zwiększa poczucie ich sprawczości, kompetencji i własnej wartości.

Powyższe przykłady pokazują, jak ważną rolę może odgrywać partycypacja publiczna w upodmiotowieniu grup funkcjonujących poza głównym nurtem życia gminy czy miejscowości. W tym wypadku możliwość decydowania o sprawach ważnych dla seniorów zaangażowała ich w działania dla innych osób, także spoza ich grupy wiekowej.

Bez wątpienia ta reguła jest prawdziwa także w przypadku innych grup społecznych. Wspólne działania na rzecz okolicy bardzo ośmielają. Z początku może być trudno zachęcić ludzi do udziału, jednak wytrwałość popłaca. Przekonali się o tym animatorzy społeczni w Gdyni. Jednym z problemów zaniedbanego osiedla w dzielnicy Chylonia był spór między młodzieżą a seniorami o ławki. Młodzi najbardziej lubili przesiadywać na oparciach, co nie podobało się starszym. Podczas burzy mózgów na warsztacie konsultacyjnym padł pomysł ustawienia nowych siedzisk, podobnych do grzęd, zaprojektowanych z myślą o młodych, na których mogliby siedzieć tak, jak lubią najbardziej. Pomysł się przyjął, konflikt przygasł, w czym pomogła także seria wydarzeń integracyjnych zorganizowanych przez animatorów: międzypokoleniowe zespoły ogródkowe, wspólne plażowanie na placu zabaw, wspólne stworzenie i prowadzenie Klubu Osiedlowego „Apteka" i wiele innych. Kluczowe okazało się to, że w Chyloni nic nie działo się bez zgody mieszkańców, a w działania na rzecz osiedla włączyli się ludzie, którzy zwykle takie przedsięwzięcia omijali szerokim łukiem.

Tekst: Agata Urbanik

STANDARYZACJA USŁUG OPIEKUŃCZYCH W GDYNI

W gdyńskim Miejskim Ośrodku Pomocy Społecznej (MOPS) trwały prace nad standardami świadczonych usług opiekuńczych. Zaangażowani w prace urzędnicy chcieli, żeby powstał żywy dokument, postanowili więc w sposób partycypacyjny wypełnić go treścią i ustalić standardy jakości usług ze wszystkimi grupami, których miał dotyczyć.

Wyodrębniono następujące grupy, które należało włączyć w proces konsultacji:

1. grupę decyzyjną – osoby **zlecające usługi**, np. prezydent miasta, jednostki organizacyjne miasta zamawiające usługi opiekuńcze seniorów, w tym przedstawiciele MOPS, i **zleceniobiorców** – organizacje pozarządowe i inne podmioty prawne organizujące świadczenie usług opiekuńczych;
2. grupę koordynującą usługi, czyli **pracowników socjalnych** i **koordynatorów** opiekunek;
3. grupę działania, czyli **opiekunki** i **wolontariuszy** świadczących usługi opiekuńcze;
4. grupę **odbiorców** usług, czyli seniorów i ich rodziny.

Wiele uwagi poświęcono seniorom. Wywiady indywidualne z osobami starszymi, składające się na część diagnostyczną procesu, dostosowane do specyfiki tej grupy, przeprowadzali wolontariusze – seniorzy niezaangażowani na co dzień w świadczenie usług.

Wywiady indywidualne przygotowały grunt pod właściwe konsultacje społeczne. Rozpoczęto je od przeprowadzenia dziewięciu otwartych spotkań informacyjnych dla członków grup wyodrębnionych na początku procesu. Spotkania organizowano nie tylko dla każdej z nich oddzielnie, lecz także dla mniejszych, bardziej homogenicznych podgrup interesariuszy – odbyły się np. cztery spotkania dla osób korzystających z usług MOPS z różnych części miasta. W każdym spotkaniu uczestniczyło od kilku do dwudziestu kilku osób.

Pierwszy etap właściwych konsultacji obejmował cztery spotkania konsultacyjne – po jednym dla każdej grupy interesariuszy. Na etapie drugim, w kolejnej rundzie, odbyły się dwa spotkania, przy czym w każdym uczestniczyli reprezentanci dwóch grup interesariuszy. Po każdym ze spotkań dokładnie analizowano protokoły, szukając kryteriów jakości usług opiekuńczych.

Seniorki wolontariuszki z Centrum Aktywności Seniora. Fot. Łukasz Sokół

Pan Leon, uczestnik procesu standaryzacji usług, wraz ze swoim opiekunem. Fot. Łukasz Sokół

Na zakończenie tej części wybrano przedstawicieli grup na spotkanie wszystkich reprezentantów. Po nim eksperci MOPS ponownie przeanalizowali zapisy wszystkich grup i stworzyli nową, uzupełnioną tabelę kryteriów jakości.

Na tym etapie również starano się zadbać o uczestników i ich dowartościować. Do osób starszych telefonowano przed spotkaniem, przypominając o zgłoszonym udziale w konsultacjach. Niektórych dowozili na miejsce pracownicy MOPS. Osoby starsze, które z różnych powodów nie uczestniczyły w spotkaniach, opiekunki informowały o efektach procesu. Opiekunki otrzymały informacje podczas spotkań szkoleniowych organizowanych regularnie przez pracodawcę.

Bezpośrednim rezultatem projektu było wypracowanie kryteriów jakości usług opiekuńczych wraz z zaleceniami działań, na które zgodziły się wszystkie grupy uczestniczące w świadczeniu takich usług. Na tej podstawie wypracowano i uchwalono dokument „Gdyński standard jakości usług opiekuńczych świadczonych w miejscu zamieszkania", który obowiązuje wszystkie strony. Konkretne zmiany widoczne są na wszystkich szczeblach organizacji pracy zleceniodawców i zleceniobiorców usług – od dzienniczka w domu każdego odbiorcy usługi, w którym zapisywane są czynności wykonywane przez opiekunkę, przez obowiązek powołania koordynatorów opiekunek i udziału koordynatorów w ustalaniu zakresu usług dla każdej osoby, aż po sposób monitoringu usług i podniesienie płac opiekunek.

Efektem projektu jest także przetestowany schemat działań, na podstawie którego można opracować kryteria i standardy jakości dowolnych usług świadczonych przez służby miejskie. Model ten można wykorzystać przy kolejnych przedsięwzięciach, traktować jako pomoc w podniesieniu jakości innych działań MOPS lub miasta na rzecz mieszkańców. To nowatorska procedura uwzględniająca szeroko zakrojoną partycypację publiczną w tworzeniu instytucjonalnych procedur.

Skrót tekstu Agnieszki Mulak „Polska, Standaryzacja usług opiekuńczych w Gdyni" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/828508)

ST

SE

EL

ELASTYCZNOŚĆ

WY

IN

AU

EL ----> ASTYCZNOŚĆ

KU

PO

WZ

FU

DO

WA

ST

KIEDY ZACZYNALISMY PRACE, WZIĄŁEM DUZĄ KARTKĘ PAPIERU. NARYSOWAŁEM NA NIEJ OBSZAR DYSTRYKTU, NABAZGRAŁEM NA NIEJ MIASTA I WSIE, KILKA LINII WZGÓRZ. I POWIEDZIAŁEM SOBIE: DOBRZE, ODPOWIEDŹ JEST WŁASNIE GDZIES TAM. TERAZ ODPOWIEDŹ JEST WCIĄŻ GDZIES TAM, A JA WCIĄŻ RYSUJĘ TEN SAM ZESTAW LINII. TO, CO OTRZYMUJĘ, TO OBRAZ RZECZY, KTORY JEST CORAZ BARDZIEJ SUBTELNY, CORAZ BARDZIEJ OCZYWISTY DLA CORAZ WIĘKSZEJ LICZBY LUDZI. TAK DLA MNIE WYGLĄDAJĄ WŁASNIE KONSULTACJE. CZY TO WYSTARCZA? NIE JESTEM PEWIEN.

John Hiles, specjalista ds. polityki planistycznej w urzędzie hrabstwa Richmondshire

IN
Informowanie
s. 79

Według Johna Hilesa proces partycypacyjny z punktu widzenia urzędnika polega na ciągłym i uważnym wysycaniu i uzupełnianiu informacji pochodzących od społeczności, jej przedstawicieli czy grup interesu. Zatem skuteczne zapewnienie sobie jak najpełniejszego obrazu wymaga elastycznego dostosowania się do potrzeb uczestników, tak aby każdy, kogo sprawa dotyczy, miał szansę nie tylko zabrać głos, lecz także zostać usłyszany.

Jest kilka wymiarów elastyczności niezbędnych w procesie partycypacyjnym. Tu skupiamy się na dwóch.

Pierwszy to umiejętność dostosowania działań partycypacyjnych do potrzeb tych, z którymi realizowany jest proces. W Olsztynie, przy okazji tworzenia Programu Estetyzacji Miasta, elastyczność urzędników miejskich w podejściu do obranych narzędzi partycypacji zdecydowała o sukcesie działań. Przedsiębiorcy konsultujący zmiany estetyczne proponowane przez władze miasta widzieli w nich raczej komplikacje dla prowadzonej działalności – urzędnicy, planując partycypację, nie przewidzieli takiego nastawienia. Musieli reagować na bieżąco.

→ Kiedy nie sprawdziły się grupowe spotkania konsultacyjne, zastąpiono je wywiadami indywidualnymi.

→ Gdy okazało się, że przewidziany tryb konsultacji nie zapewnia sprawnej komunikacji, ponieważ przedsiębiorcy nie mają zaufania do władz, a także ciążą im nierozwiązane problemy, urzędnicy najpierw zajęli się rozwiązaniem zgłaszanych problemów i zdobyciem zaufania, a dopiero potem przeszli do konsultowanych kwestii.

Więcej na temat działań w Olsztynie znajdziesz na s. 32

Drugi wymiar odnosi się do zdolności wspólnego działania urzędników i decydentów wewnątrz urzędu. W **Olsztynie** koordynatorka konsultacji Programu Estetyzacji Miasta – asystentka prezydenta ds. estetyzacji – nie miała kompetencji w zakresie zagadnień prawnych czy ekonomicznych. Nie sądziła, że będą jej potrzebne podczas konsultacji. Kiedy jednak konsultowani przedsiębiorcy nie chcieli rozmawiać tylko o sprawach estetyki Starego Miasta, ponieważ z ich perspektywy zagadnienia te łączą się z kwestiami prawnymi i ekonomicznymi, pomoc kompetentnych współpracowników z urzędu okazała się niezbędna. Należało zadziałać szybko, wykorzystując tworzone na bieżąco zasady – na kolejne spotkania zapraszano specjalistów z różnych wydziałów urzędu. Liczyła się elastyczność w podejściu do zastanych procedur i sposobów działania. Dzięki temu nowa dla urzędu sytuacja zakończyła się owocnymi rozmowami z przedsiębiorcami.

Oba wymiary elastyczności pokrótce można określić jako umiejętność aktywnego dopasowania działań do dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości partycypacji. Nie jest możliwe przygotowanie całościowego planu działania, który sprawdziłby się w stu procentach. Podczas prac dotyczących istotnych dla społeczności zagadnień ważne jest zachowanie otwartego podejścia, które nie pozwala na przywiązywanie się do z góry zdefiniowanych rozwiązań, metod działania lub wytyczonych ścieżek.

Na końcu elastyczność może czasami dotyczyć prostych i – zdawałoby się – banalnych spraw, które jednak w ostatecznym rozrachunku mają znaczenie, zadbanie o te sprawy jest dowodem na to, że organizatorom zależy na każdym uczestniku.

> ***Jako przykład można podać jedno z ostatnich spotkań, gdzie braliśmy pod uwagę to, że zbliża się okres urlopowy, że jest Euro, festiwal filmów i „Wrzenie społeczne", i że jeszcze w tym terminie jedna grupa nie może*** **[przyjść na spotkanie, red.].** (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: Oktawiusz Chrzanowski

ESTETYZACJA I OŻYWIENIE GOSPODARCZE STAREGO MIASTA W OLSZTYNIE

W 2010 r. do prezydenta Olsztyna zgłosiła się aktywna społeczniczka. Przedstawiła koncepcję budowy wizerunku miasta – ramowy program estetyzacji. Wskazała w nim gotowe propozycje szczegółowych działań i własnych projektów. Propozycja przekonała prezydenta. Stworzył w urzędzie stanowisko asystentki ds. estetyzacji miasta. Została nią autorka koncepcji.

Cały projekt estetyzacji przestrzeni publicznej i poprawy wizerunku Olsztyna obejmował sześć niezależnych podprojektów. Cztery z nich obejmowały zaprojektowanie i wyznaczenie spójnych zasad dla każdego z czterech istotnych obszarów decydujących o wyglądzie miasta. Piąty dotyczył starówki Olsztyna – ożywienia gospodarczego terenu i poprawy estetyki. Ostatni z podprojektów przewidywał stworzenie Kodeksu Estetyzacji Olsztyna.

Bartosz Kamiński, Biuro Komunikacji Społecznej Olsztyna. Fot. Łukasz Sokół

Program Estetyzacji i Ożywienia Gospodarczego Starego Miasta miał dwa cele. Pierwszy przewidywał wypracowanie zasad funkcjonowania różnych podmiotów na starówce z uwzględnieniem estetyki terenu. Drugim było wypracowanie procedur i zasad współpracy urzędu miasta z podmiotami obecnymi na starówce. Chodziło o to, by coroczne ustalenia dotyczące estetyki elementów obecnych sezonowo na Starym Mieście (np. ogródków piwnych, kawiarenek) pozytywnie kształtowały wizerunek tego miejsca.

Oparto się na założeniu, że estetyka jest nieodłącznie związana z gospodarką, a grupą, która ma największy wpływ na wizerunek starówki, są tamtejsi przedsiębiorcy. Wiadomo było przy tym, że tylko dialog z nimi może zaowocować wypracowaniem i wdrożeniem planowanych działań.

Jednak niektóre konsultacje są jak zły sen urzędnika. Uczestnicy niezainteresowani tematem przychodzą na konsultacje, by wyładować frustrację i złość na władze. Nie podejmują dialogu, nie zgłaszają propozycji. Na dodatek są w tak głębokim konflikcie między sobą, że nie sposób wyłonić przedstawicieli, by rozmawiać w mniejszym gronie. Ciężko wypracować spójne stanowisko...

Z taką sytuacją zetknęła się asystentka ds. estetyzacji miasta, próbując przeprowadzić konsultacje z przedsiębiorcami. Miały one przypominać otwarte konsultacje z mieszkańcami: spotkania z udziałem moderatora lub facylitatora, przedstawienie wstępnego pomysłu i planu, dyskusja umożliwiająca wypowiedzenie się każdemu. Jednak brak wstępnego rozpoznania potrzeb przedsiębiorców – niedostateczna diagnoza; a także silne emocje ujawniające się podczas spotkań – nie pozwoliły osiągnąć założonych rezultatów. Dla tej grupy proces estetyzacji i wprowadzania zmian wiązał się z wieloma aspektami prawnymi i gospodarczymi, a przedstawiciele miasta nie zaplanowali tego i nie byli przygotowani.

Ponadto uczestnicy mieli różne, czasem przeciwstawne interesy i pomysły. Rodziło to konflikty oraz silne emocje, które potęgował brak zaufania przedsiębiorców do urzędni-

Marcelina Chodyniecka-Kuberska, asystentka prezydenta Olsztyna ds. estetyzacji miasta. Fot. Łukasz Sokół

Uliczka Sztuki, powstała w ramach ożywienia kulturalnego starówki. Fot. Łukasz Sokół

ków – 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. Atmosfera podczas spotkania i ujawniające się konflikty sprawiły, że koordynatorka postanowiła wykorzystać inne formy konsultacji, głównie **spotkania indywidualn**e. Okazały się one skutecznym narzędziem obniżającym poziom emocji, pozwalającym zebrać informacje i budować relacje z przedsiębiorcami.

Koordynatorka spotkała się z każdym z przedsiębiorców co najmniej raz, wdrożyła też politykę otwartych drzwi dla wszystkich chętnych. W efekcie przeprowadziła przeszło osiemdziesiąt spotkań. Metoda była dobra, ale miała ograniczenia – wydłużył się czas trwania procesu, koordynatorka miała więcej pracy. Udało się głównie dzięki jej elastyczności, poświęceniu, dobrej woli i determinacji.

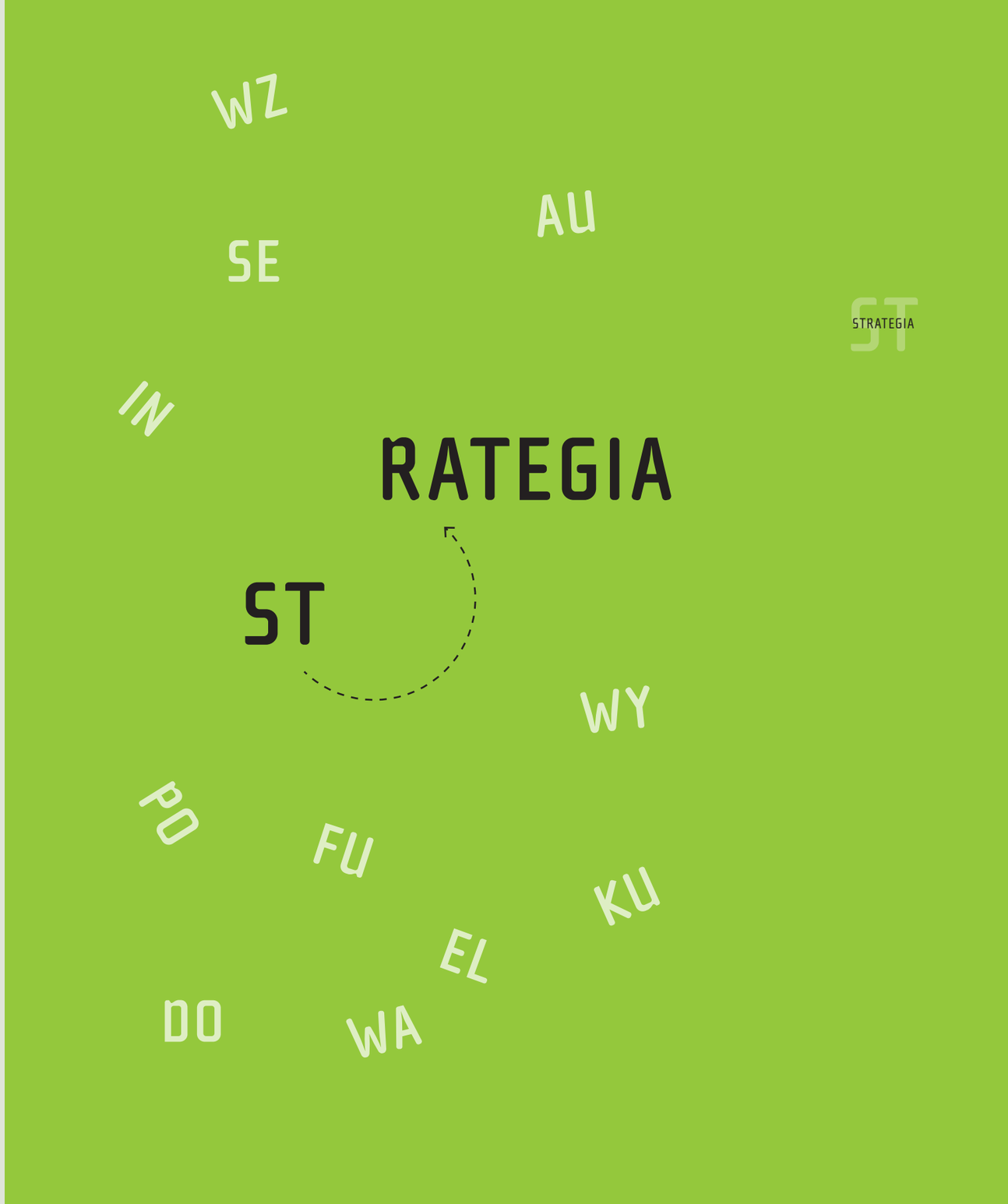
Po ponad roku intensywnych działań współpraca między władzami a interesariuszami obecnymi na Starym Mieście znacząco się poprawiła, a wygląd starówki zaczął się polepszać.

Za jeden z najważniejszych sukcesów konsultacji przeprowadzonych z przedsiębiorcami należy uznać rozpoczęcie **autentycznego** i skutecznego dialogu urzędników i właścicieli firm. Wzrosło zaufanie do urzędników. Jednocześnie komunikacja z przedsiębiorcami wymagała od urzędników ściślejszej i bardziej elastycznej współpracy w ratuszu. To z kolei wpływa na kształt nowych procedur, których podstawę mają stanowić ustalone ścieżki komunikacji i praktyki współdziałania podmiotów, wypracowane podczas realizacji Programu Ożywienia Gospodarczego i Poprawy Estetyki Starego Miasta.

Skrót tekstu Agnieszki Mulak „Polska, estetyzacja i ożywienie gospodarcze Starego Miasta w Olsztynie" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/807674)

WY
Wywiad indywidualny
s. 99

AU
Autentyczność
s. 17



DOKUMENTY STRATEGICZNE ZACZĘTO INTENSYWNIE TWORZYĆ W POLSCE, OD KIEDY POSIADANIE STRATEGII RÓŻNEGO RODZAJU STAŁO SIĘ WARUNKIEM KONIECZNYM PRZY APLIKOWANIU O FUNDUSZE ZEWNĘTRZNE.

Kolejne ustawy i rozporządzenia regulujące działanie samorządów i instytucji publicznych także nakładają obowiązek ich posiadania. Niestety, wiele z powstających dokumentów to martwe podkładki pod wnioski lub „półkowniki" czyniące zadość ustawowym wymogom. Ich twórcy niezbyt dokładnie uwzględniają lokalne uwarunkowania, powstają więc teksty oderwane od rzeczywistości, nieuwzględniające specyfiki miejsca. To z opracowywania takich ułomnych strategii żyją firmy konsultingowe sprzedające identyczne dokumenty skrajnie różnym od siebie gminom czy powiatom – czasem nawet nazwy miejscowości poprzedniego zleceniodawcy pozostają nie zmienione… Nic dziwnego, że lokalnie mało kto przejmuje się zapisami takich strategii i nie rozumie, co konkretnie oznaczają. A co dopiero mówić o wykorzystaniu ich w codziennej pracy. Zresztą, bardzo trudno jest – co zrozumiałe – przyjąć jako własny dokument opracowany poza gminą czy powiatem i odgórnie narzucony.

Są jednak miejsca (i szczęśliwie jest ich coraz więcej), w których strategia ma być dokumentem rzeczywiście określającym długofalowy rozwój obszarów i instytucji – naprawdę stara się opisać cele, do których samorząd dąży w dłuższym przedziale czasowym, wykraczając poza krótkoterminowe planowanie związane z rokiem budżetowym czy jedną kadencją urzędowania.

AU
Autentyczność
s. 17

Jak jednak stworzyć dokument, który jest **faktycznie związany ze społecznością**, **wyraża potrzeby jej członków**? Wieść gminna niesie, że prócz zaangażowania ekspertów, dobrze jest zaprosić do jego współtworzenia wszystkich interesariuszy, których temat dotyczy – przedstawicieli trzeciego sektora, przedsiębiorców, instytucji z terenu oraz oczywiście różne grupy mieszkańców. Na każdym etapie partycypacyjnego tworzenia strategii można angażować społeczność.

DO
Dobór problematyki
s. 57

Najbardziej oczywistym momentem na uspołecznienie procesu jest diagnoza. Naturalne, że ktoś, kto chce dowiedzieć się, jakie potrzeby, problemy i pomysły mają członkowie społeczności odnośnie strategii, ich zapyta w pierwszej kolejności.

Wyznaczenie priorytetów i celów to kolejny krok wynikający z pierwszego. Często już diagnoza podpowiada, jakie kwestie są dla społeczności najbardziej istotne.

WA
Warsztaty
s. 51

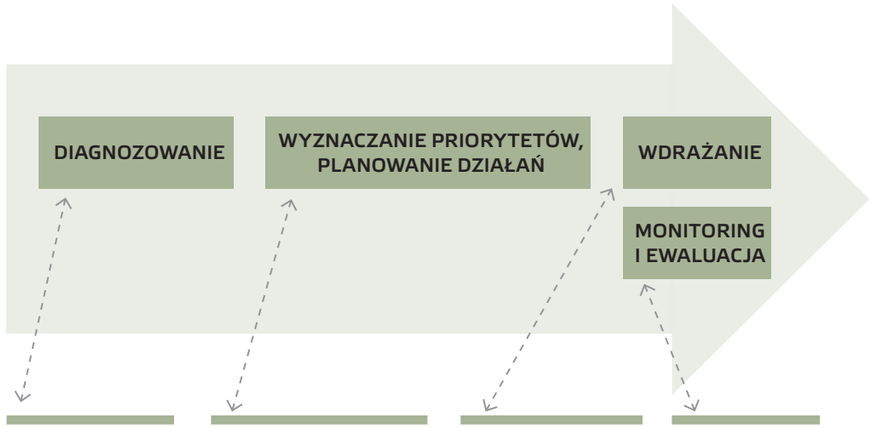
Włączenie mieszkańców w prace nad dokumentem najlepiej rozpocząć na jednym z tych dwóch pierwszych **etapów**. Oddawanie do konsultacji strategii już przygotowanej może spowodować odrzucenie jej założeń bądź potrzebę gruntownego przemodelowania. Przekonały się o tym władze Łodzi, **przygotowując strategię rozwoju miasta**.

KU
Kultura współuczestnictwa
s. 91

Włączanie uczestników w kolejne fazy tworzenia lokalnej polityki dotyczącej konkretnego tematu mocniej z nim wiąże – **zaczynają się z nim utożsamiać, rozumieją, na czym polegają trudne niejednokrotnie wybory i decyzje. Przyjmują współodpowiedzialność**.

Z pewnością krytycy takiego podejścia wskażą na wydłużony czas powstawania strategii. Jak jednak pokazuje opisany poniżej przykład tworzenia „Strategii edukacji dzieci i młodzieży w gminie Głuchów 2010–2013", zalety przeważają nad wadami takiego podejścia. Mimo że proces przygotowania dokumentu trwał półtora roku, przedstawiciele władz nie żałują tego. Włączenie mieszkańców na najwcześniejszym etapie prac zmniejsza ryzyko społecznego niezadowolenia z podejmowanych przez samorząd decyzji. Wspólna praca owocuje większą liczbą dobrych pomysłów i odpowiada na rzeczywiste potrzeby społeczności. W Głuchowie rodzice małych dzieci, zaangażowani w tworzenie strategii, zrozumieli, że przejmując część odpowiedzialności i uczestnicząc w pracach, będą mogli zapewnić dzieciom dobrą edukację.

Etapy działań partycypacyjnych wyróżnione w Bazie dobrych praktyk



Zob. np. Valdemoro, s. 61 | Zob. np. Gdynia Chylonia, s. 20 | Zob. np. Weyarn, s. 95, 97, Munderfing, s. 102 | Zob. np. Głuchów, s. 39

Przykład Głuchowa pokazuje, że strategię można również realizować partycypacyjnie. Współpraca z mieszkańcami nie skończyła się na stworzeniu zapisów – w 2011 r. zarządzanie ośrodkami przedszkolnymi, których m.in. dotyczyła strategia, przejęły stowarzyszenia rodziców. To efekt wprowadzenia w życie zapisów o włączeniu rodziców w działania dla dzieci.

Niektórzy mogą się jednak zżymać – dokumenty strategiczne są zbyt nudne i trudne, by o nich dyskutować na spotkaniach z osobami, które nie zajmują się tym zawodowo. Są pisane branżowym żargonem, liczą często ponad sto stron, dotyczą skomplikowanych zagadnień. Czy tak być musi? Czy trzeba używać trudnego języka, a jeśli już, czy musi to być rzeczywiście barierą? Im wcześniej mieszkańcy i inni interesariusze mogą zabrać głos, tym łatwiej jest przeszkody zminimalizować. Najlepiej zacząć od zebrania postulatów i potrzeb przed tworzeniem pierwszej wersji dokumentu. Gdy na następnym etapie konsultujemy napisany dokument, dobrym pomysłem jest opracowanie przystępnych streszczeń napisanych przyjaznym językiem i przekazujących najpotrzebniejsze informacje pomocne w zrozumieniu tematu. Jak pokazuje doświadczenie angielskiego hrabstwa Richmondshire, **pomysłowa, poruszająca wyobraźnię i przemawiająca do emocji promocja może wiele zdziałać**.

IN
Informowanie
s. 79

W partycypacyjnym procesie tworzenia strategii urzędnicy i eksperci stają się doradcami społeczności. Dostarczają informacji, do których mieszkańcy nie mają dostępu, a jednocześnie potrafią wydobyć wiedzę posiadaną przez członków społeczności, by potem razem działać dla wspólnego dobra. **Podejmowane na tej podstawie działania** mają większe poparcie społeczne, ponieważ zdefiniowało je szersze grono znające lokalne potrzeby. W konsekwencji dokumenty strategiczne służą czemuś więcej niż tylko zapełnianiu regałów w urzędowych pokojach.

DO
Dobór problematyki
s. 57

Tekst: Agata Urbanik

STRATEGIA EDUKACJI DZIECI I MŁODZIEŻY W GŁUCHOWIE

W niewielkiej gminie Głuchów w województwie łódzkim od 2002 r. realizowano projekt Fundacji Komeńskiego „Gdy nie ma przedszkola", dzięki któremu stworzono pięć ośrodków przedszkolnych. Władze samorządowe, przystępując do programu, zobowiązały się po jego zakończeniu sprawować nad ośrodkami pieczę organizacyjną i finansować je. Kiedy w 2004 r. zbliżał się ten moment, wszyscy bezpośrednio lub pośrednio zainteresowani funkcjonowaniem ośrodków zaczęli zastanawiać się, co zrobić, by zapewnić im stałą działalność.

Uznano, że ich istnienie należy zapisać w ważnym strategicznym dokumencie, bo – jak ocenia Agnieszka Burzyńska, inspektor ds. zarządzania oświatą w gminie – *Takim dokumentem naprawdę można się podeprzeć, jest mocnym argumentem, gdy trzeba bronić swoich racji*. Powstał pomysł stworzenia wieloletniej strategii pozwalającej na coroczne umieszczanie w gminnym budżecie kosztów funkcjonowania przedszkoli, a co za tym idzie – gwarantującej im trwałość. W toku pracy cel rozrósł się i objął działania poprawiające sytuację edukacyjną dzieci do 10. roku życia. Gmina podjęła decyzję o przygotowaniu pierwszej w jej historii „Strategii edukacji dzieci i młodzieży w gminie Głuchów" obejmującej lata 2008–2013.

Funkcję koordynatora prac nad strategią przyjęła pracownica urzędu gminy. Ważna była pomoc pracowników Fundacji Komeńskiego inicjujących kolejne etapy procesu i pełniących rolę zewnętrznych ekspertów – doradzających, dostarczających narzędzi, koordynujących i moderujących spotkania oraz warsztaty. Chętni do podjęcia wysiłku pisania strategii zgłosili się spontanicznie. Ich gotowość do pracy wynikała ze świadomości funkcji i roli dokumentu.

Grupa robocza spotykała się z różną częstotliwością od 2005 do 2007 r., najczęściej w łatwo dostępnych salach szkolnych. Członkowie grupy podzielili między sobą zadania i zakresy tematyczne, którymi dokładniej zajmowali się indywidualnie. Na spotkaniach zbierano wyniki prac i wyznaczano kolejne zadania do wykonania. Ważny był kontakt z ekspertką fundacji, która, oprócz wstępnych warsztatów moderowanych, poprowadziła również warsztat wieńczący pracę nad strategią, tuż przed jej

Zajęcia z dziećmi. Fot. Łukasz Sokół

uchwaleniem. Dzięki warsztatom na początku i pod koniec prac uczestnicy poznali inne rozwiązania, znaleźli inspirację, wysłuchali opinii z zewnątrz i zdystansowali się do tworzonej strategii. Grupa robocza z czasem podzieliła się na podzespoły, które zajmowały się konkretnymi zagadnieniami. Jeden zespół np. definiował mocne i słabe strony gminnej sieci szkół, drugi zrobił inwentaryzację zasobów edukacyjnych gminy z poziomu sołectw, trzeci pracował nad sposobami upowszechnienia zajęć pozaszkolnych.

Pracę nad strategią rozpoczęto od zakrojonej na dużą skalę diagnozy lokalnej dotyczącej sytuacji najmłodszych. Zaangażowano młodzież z gimnazjum, która dystrybuowała ankietę wśród mieszkańców oraz pomagała dzieciom w jej wypełnianiu. Ankiety wypełniła większość dzieci i co piąty rodzic maluchów. Zebrany materiał uzupełniła analiza innych dokumentów i strategii, m.in. „Gminnej strategii rozwiązywania problemów społecznych" i „Strategii rozwiązywania problemów alkoholowych". Dodatkowo członkowie grupy roboczej przeprowadzili rozmowy z władzami gminy, nauczycielami, przedstawicielem Komisji Antyalkoholowej, organizacji pozarządowych oraz Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej. Ten etap prac o charakterze diagnostyczno-eksploracyjnym wyznaczył ramy dla dokumentu.

Następnie zorganizowano warsztaty, które miały pomóc w ustaleniu kwestii istotnych z punktu widzenia pisania strategii – celów szczegółowych, zasad pracy ośrodków przedszkolnych, podziału zadań. Odbyły się dwa spotkania, które prowadził ekspert z Fundacji Komeńskiego metodą burzy mózgów. Pierwsze otwierało pracę nad strategią, drugie było podsumowaniem etapu diagnozy i wyznaczało dalsze kroki tworzenia strategii.

Ważne było pilnowanie stałego prezentowania wyników prac różnych grupom. Tworzoną strategię prezentowano na sesjach rady gminy, co miało istotne znaczenie w przygotowaniu do akceptacji i zatwierdzenia ostatecznej wersji dokumentu. Systematyczne wyjaśnianie poszczególnych części dokumentu oswajało z nim i sprawiało, że rosło zaufanie do strategii. Informowano o niej także podczas zwyczajowych spotkań mieszkańców: wywiadówek, zebrań wiejskich, posiedzeń rady pedagogicznej.

Cały czas pilnowano, by w pracy nad dokumentem wszyscy uczestniczyli w takim samym stopniu. Miało to znaczenie i dla zespołu piszącego, i dla instytucji i grup społecznych, które w grupie roboczej miały przedstawicieli. Dzięki temu nie doszło do dominacji jednej instytucji; wszyscy mieli przekonanie, że tworzą dokument w równym stopniu i jest on rzeczywiście wspólny.

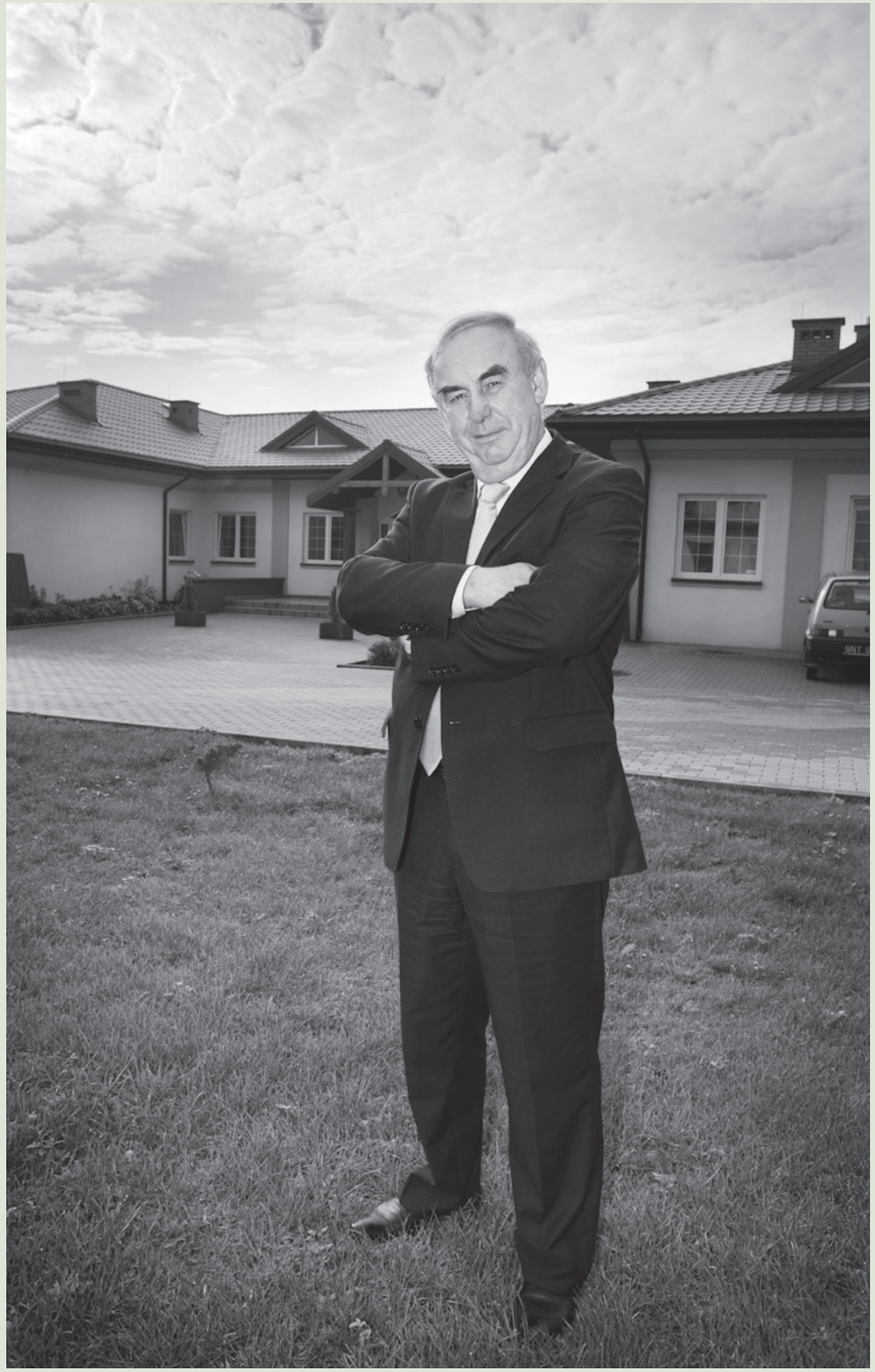
Gotowy dokument umieszczono nie tylko w gablocie w urzędzie, lecz rozesłano także do szkół, przedstawiono na posiedzeniu komisji oświaty oraz w czasie obrad rady gminy. Ostateczną wersję poddano konsultacji prawnej, gdyż – jako załącznik – miał stanowić część oficjalnej uchwały rady gminy.

Na tym etapie widać było pierwsze korzyści z podjętego wysiłku – spójny dokument opisujący w wyczerpujący sposób wszystkie zagadnienia usprawnił proces przekonywania władz samorządowych do zawartych w nim postulatów. Zbędne okazały się czasochłonne indywidualne rozmowy z radnymi, co skróciło procesy decyzyjne i zwyczajowe procedury. Długi okres tworzenia dokumentu nadgoniono na etapie akceptowania ustaleń strategii i wcielania ich w życie.

W trakcie pracy nad strategią angażowali się w nią przedstawiciele prawie wszystkich instytucji gminnych oraz mieszkańców. W pisaniu i opiniowaniu dokumentu brali udział radni, pracownicy urzędu gminy, nauczycielki z ośrodków przedszkolnych i niezwiązane z nimi, sołtysi, pracownicy biblioteki gminnej, ośrodka opieki społecznej, ośrodka kultury oraz rodzice dzieci w wieku przedszkolnym.

Dużym sukcesem było dopełnienie prac wnikliwą i realizowaną partycypacyjnie ewaluacją.

Stworzono zasady partycypacyjnego ewaluowania procesu wdrażania strategii. Zgodnie z nimi powołano do prac ewaluacyjnych po jednym przedstawicielu z urzędu gminy, z rady gminy, lokalnej organizacji pozarządowej, ze środowiska nauczycieli i jednego reprezen-



Andrzej Kowara, wójt gminy Głuchów. Fot. Łukasz Sokół

tanta rodziców. Ten pięcioosobowy zespół oficjalnie powołano zarządzeniem wójta, a jego zadaniem było sprawdzenie, co zmieniło się w gminie od czasu uchwalenia strategii. Ważne, że były to te same osoby, które tworzyły dokument, więc czuły się odpowiedzialne za to, by był on aktualny.

Założenia ewaluacji i jej prowadzenia wypracowano warsztatowo. Zadbano o to, by i na tym etapie działania projektowano z zachowaniem zasady otwartości, przejrzystości, włączania wszystkich zainteresowanych stron, tak by każdy miał szansę powiedzieć, co z jego perspektywy jest ważne przy ocenie rezultatów. Na warsztat rozpoczynający ewaluację i warsztat ją wieńczący zaproszono przedstawicieli wszystkich środowisk i organizacji w gminie, również tych, które nie angażowały się podczas tworzenia strategii.

Zwieńczeniem prac zespołu ewaluacyjnego w listopadzie 2010 r. stał się raport stwierdzający, że systematycznie realizuje się dwie trzecie celów postulowanych w strategii. Jednocześnie wskazano niedociągnięcia – dzieci nie mają zapewnionego dostępu do profesjonalnej gimnastyki korekcyjnej, brakuje hali sportowej, nie ma gminnego logopedy, nie zrealizowano szkolenia dla nauczycieli edukacji wczesnoszkolnej na temat programów profilaktycznych. W ewaluacji rekomendowano, by do kolejnych prac nad strategią włączyć młodzież gimnazjalną oraz cyklicznie konsultować realizację strategii z mieszkańcami i przedstawicielami instytucji.

Fot. Łukasz Sokół

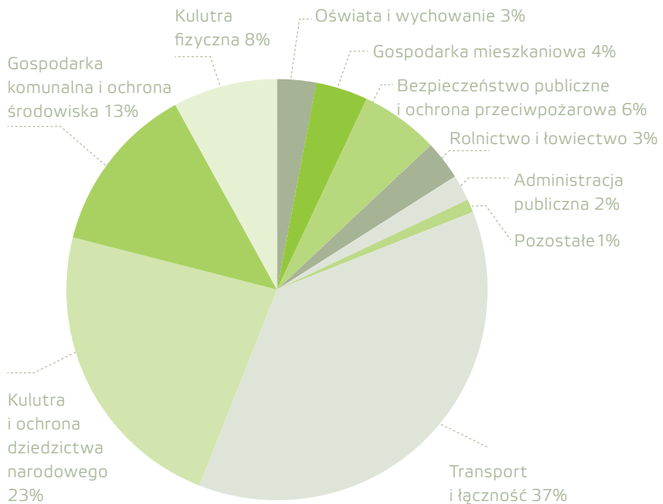
Taka ewaluacja zwiększyła mobilizację zaangażowanych stron. Wysiłek wspólnego tworzenia strategii zmienił rzeczywistość w Głuchowie i jednocześnie zobligował wszystkich do kontynuacji prac. Ponowne spojrzenie na proces, skrupulatnie i z dystansu, zwróciło uwagę społeczności na błędy, które popełniono podczas pisania dokumentu i przy jego wdrażaniu.

W Głuchowie udało się stworzyć strategię, która nie jest listą życzeń, co w konsekwencji doprowadziłoby do frustracji społeczności lokalnej; ale racjonalnym planem wydatków, osiągalnym i realistycznym. Szybko okazało się, że realizm w podejściu popłaca, bo wypracowane rozwiązania przynoszą efekty, są widoczne, i tym samym uczestnicy procesu chcą brać udział w dalszych pracach. Pilnowanie przyziemnego postulatu zwracania uwagi na zasoby – ważne już na etapie diagnozy – zagwarantowało trwałość postulowanych rozwiązań, co było jednym z głównych celów strategii. Jej sukces polega również na tym, że twórcy dokumentu deklarują stałą gotowość do korygowania, rozbudowy i aktualizowania dokumentu. Wiedzą, że dobra strategia to strategia żywa i ciągle modyfikowana, otwarta na zmiany kontekstu i ocenę.

Skrót tekstu Aleksandry Gołdys „Polska, Strategia edukacji elementarnej w gminie Głuchów" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/657949)

ZAPEWNE WIESZ, CO TO JEST FUNDUSZ SOŁECKI. W TYM MIEJSCU CHCEMY CIĘ PRZEKONAĆ, ŻE TAKIE FUNDUSZE TO JEDNA Z BARDZIEJ NAMACALNYCH FORM PARTYCYPACJI PUBLICZNEJ. W 2011 ROKU WARTOŚĆ PRZEDSIĘWZIĘĆ ZREALIZOWANYCH DZIĘKI NIM WYNIOSŁA PRZESZŁO 205 MLN ZŁ.

Struktura wydatków z funduszy sołeckich w Polsce w 2011 r.[4]



Środki te, jak pokazuje powyższa grafika, przeznaczano na bardzo różnorodne dziedziny. Tak duża rozpiętość potencjalnych inicjatyw, które można realizować dzięki **funduszowi sołeckiemu**, pozwala zainteresować jego kształtowaniem osoby w różnym wieku. Fundusze te umożliwiają mieszkańcom realny wpływ na kształt otoczenia, a w konsekwencji wzmacniają ich poczucie odpowiedzialności. Przestrzeń publiczna staje się dobrem wspólnym. Z utworzenia funduszu płyną także bezpośrednie korzyści dla gminy – w zależności od jej zasobności, od 10 do 30 proc. wydatków z funduszu zwraca budżet państwa.

Więcej technicznych informacji na temat funduszy sołeckich znajdziesz np. w opisie dobrej praktyki z Krzeszowic pod adresem: www.dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/753827

Korzystanie z funduszu oznacza dla sołectwa cykliczne, długofalowe planowanie. Dzieje się tak, gdyż wniosek z projektem przedsięwzięcia zgłasza się na rok przed jego realizacją. Takie ramy czasowe

[4] Dane ze sprawozdań z wykonania wydatków budżetowych gmin i miast na prawach powiatu w 2011 r., źródło Ministerstwo Finansów, za www.funduszesoleckie.pl.

wymagają współpracy i budowania stabilnego porozumienia między mieszkańcami a władzami sołectwa, a także sołectwem i urzędem gminy. To urząd gminy odpowiada za koordynację procesu i od jakości jej merytorycznego wsparcia zależy realny potencjał działań. W sołectwie analogiczna jest rola sołtysa. To on kontaktuje się z gminą, zdobywa informacje o dostępnych dla sołectwa środkach, przekazuje gotowy wniosek do projektu budżetu. Do jego zadań należy także organizacja zebrań wiejskich, w czasie których mieszkańcy dyskutują nad pomysłami wykorzystania funduszu i ostatecznie wybierają jeden z nich w głosowaniu. Prawo zgłaszania projektów mają sołtys, rada sołecka lub rada osiedla, a także grupa co najmniej 15 dorosłych osób. Dzięki aktywnej, partnerskiej roli władz i debacie o faktycznych potrzebach mieszkańców wzrasta integracja lokalnej społeczności. Widoczne i przewidywalne rezultaty działań sprzyjają wzrostowi zaangażowania społecznego.

Jak każde narzędzie, fundusz sołecki może być wykorzystany mniej lub bardziej efektywnie. I władze, i mieszkańcy mogą nie umieć, bądź nie chcieć, traktować go inaczej, niż jako sposób zaspokojenia doraźnych potrzeb, innych w każdym roku i niepowiązanych ze sobą. Utworzenie funduszu umożliwia spojrzenie perspektywiczne na przyszłość sołectwa i gminy – działania w poszczególnych latach mogą składać się na zamierzony cel długofalowy. W ten sposób fundusz może być ważnym narzędziem planowania strategicznego opartego na potrzebach lokalnej społeczności. Taki model działania stanowi alternatywę wobec tworzenia strategii z odległej perspektywy, wewnątrz urzędu, niejednokrotnie na zlecenie, a także poprzez powielenie rozwiązań nie wiadomo skąd, które nie przystają do miejscowych warunków. Obywatelska wizja rozwoju, w której mieszkańcy określają cele i sposoby realizacji zadań, tworzy warunki do powstawania trwałych koalicji.

Prawo a partycypacja publiczna. Bilans monitoringu 2011, ***red. P. Sobiesiak-Penszko, Instytut Spraw Publicznych, 2012, s. 109***

Także wymagania, które proces tworzenia funduszu sołeckiego stawia przed władzami, mogą stanowić barierę utrudniającą jego powstawanie bądź kreatywne wykorzystanie. Dane MSWiA wskazują, że liczba gmin tworzących fundusze sołeckie od momentu wprowadzenia ustawy jest niemal stała – w 2011 r. było to 54 proc. **Z analiz Instytutu Spraw Publicznych** wynika, że władze gmin trzymają się najczęściej decyzji z 2009 r. o utworzeniu funduszu lub nie; i w kolejnych latach decydują tak, jak na początku, czyli od momentu wejścia w życie ustawy o funduszach sołeckich. W niewielkim więc stopniu wzrasta popularność tego narzędzia. Jako główną przyczynę takiego stanu rzeczy wskazuje się brak zrozumienia idei funduszy sołeckich przez władze gmin – przekonanie o zbyt dużym obciążeniu sołtysów i niewystarczających z punktu widzenia potrzeb sołectwa środkach, które w funduszu można wyodrębnić. Taka perspektywa pomija, kluczowy w tym wypadku, partycypacyjny wymiar tworzenia funduszy i świadczy o przywiązaniu do tradycyjnej, **scentralizowanej formy zarządzania gminą**. Niejednokrotnie burmistrzowie bądź wójtowie boją się zmian, które wymagają znacznie większych nakładów pracy i **rozszerzenia kompetencji urzędników** o praktyczną znajomość dodatkowych przepisów.

PO
Podział kompetencji
s. 71

W gminach, które fundusze sołeckie tworzą, często niskie są standardy informowania o procesie. Brakuje łatwo dostępnych wiadomości na stronach urzędu: kroniki wydarzeń, harmonogramu prac, aktów prawnych, wzorów dokumentów i innych materiałów, które inspirowałyby mieszkańców do działania oraz dawały pełniejszy obraz tego, co dzieje się w okolicy. Niedostatki komunikacji w przypadku sołtysów mają bardziej namacalne rezultaty. Spotkania, które nie są odpowiednio nagłośnione i okazują się frekwencyjnym niewypałem, przekonują uczestników, że nie warto się angażować. Podobnie rzecz się ma, kiedy zebrania nie prowadzą do żadnych ustaleń. Dlatego też kluczowe jest **zapraszanie wszystkich mieszkańców do udziału w dyskusji**, jak również **informowanie** o jej przebiegu i rezultatach. Pomóc w zapewnieniu udziału mogą osobiste wizyty sołtysa w każdym domu i dodatkowe spotkania, które pozwalają oswoić się z tematem i sposobem pracy oraz integrują społeczność.

IN
Informowanie
s. 79

Dobre wykorzystanie funduszy sołeckich nie jest zadaniem łatwym. Wymaga aktywizacji i rozbudowanego współdziałania władz w gminie i sołectwach, a także zrozumienia przez nie partnersko-wspierającej roli, którą odgrywają wobec obywateli. Gotowość dodatkowego zaangażowania jest dowodem samorządowej dojrzałości.
Taki przykład możemy znaleźć w gminie Krzeszowice.

Tekst: Jan Luber

FUNDUSZ SOŁECKI W GMINIE KRZESZOWICE

Gmina Krzeszowice jest największą gminą powiatu krakowskiego. Leży między aglomeracją krakowską i śląską. Liczy 18 wsi i sześć osiedli. Historia zaangażowania mieszkańców w podejmowanie decyzji budżetowych sięga połowy lat 90. XX wieku.

W 1995 r., po pięcioletnim okresie przyjmowania wniosków mieszkańców jako głosu doradczego, rada gminy zdecydowała o wydzielaniu środków z budżetu do dyspozycji mieszkańców sołectw. Wtedy nie nazywały się one funduszami sołeckimi w rozumieniu dzisiejszych uregulowań prawnych, lecz były „wydzielonymi przez gminę środkami do dyspozycji sołectw". Władze podejmowały decyzję w oparciu o ustawę o samorządzie terytorialnym. Obecnie obowiązujące regulacje ustawodawca wprowadził w 2009 r. wraz z uchwaleniem ustawy o funduszu sołeckim, jednak po dwóch latach realizacji jej zaleceń gmina Krzeszowice wróciła w zarządzaniu budżetem do własnego rozwiązania, które pozwala bardziej elastycznie zarządzać środkami. Wyodrębnione fundusze dzielą się na:

- **drogowe** – dotyczą tylko inwestycji w infrastrukturę w tzw. pasie drogowym, nie można ich przenosić na inny fundusz;
- **kieszonkowe** – dotyczą pozostałych wydatków, np. na kulturę, integrację lokalną, promocję, remonty, zakupy, m.in. komputerów dla szkół, oświetlenia przystanków, oznakowania; z tego funduszu można przenieść środki na realizację zadań drogowych.

Dodatkowo, w przypadku sprzedaży zasobów z mienia wiejskiego usytuowanego na terenie konkretnego sołectwa, 70 proc. uzyskanych środków trafia do dyspozycji sołectwa. Jeśli natomiast dzierżawione lub sprzedawane jest mienie gminne na terenie sołectwa, wówczas 10 proc. otrzymuje sołectwo, a 90 proc. gmina.

Roczny cykl obsługi funduszy sołeckich w gminie Krzeszowice obejmuje cztery fazy.

Zebranie mieszkanców. Fot. Łukasz Sokół

Jan Bereza, sekretarz gminy Krzeszowice.
Fot. Łukasz Sokół

czerwiec–lipiec **przygotowanie**
zebrania, zgłaszanie propozycji przez mieszkańców

lipiec–sierpień **praca nad budżetami**
opracowanie pakietów propozycji przez rady sołeckie/zarządy osiedli
konsultacje z urzędnikami i ekspertami

wrzesień **zatwierdzenie i wdrożenie**
przyjęcie uchwał na zebraniach wiejskich
włączenie wniosków sołeckich do prac nad uchwałą budżetową gminy na rok następny

marzec **monitoring wdrożenia i realizacji**
zebrania sprawozdawcze, informacja o realizacji zadań za rok poprzedni

W gminie Krzeszowice połowa sołtysów to kobiety, niektóre sprawują funkcję od kilku kadencji. Zależnie od wielkości sołectwa na jednego sołtysa przypada od stu kilkudziesięciu do ponad 3 tys. mieszkańców. Dużą wagę przywiązuje się do przygotowania sołtysów i przewodniczących rad osiedli do koordynowania procesu, ponieważ ich rola jest kluczowa. Systematycznie przechodzą szkolenia z zakresu spraw budżetowych, mogą też liczyć na wsparcie urzędników gminnych oraz ekspertów zewnętrznych. W zebraniach wiejskich prawie zawsze uczestniczy burmistrz lub oddelegowany w jego imieniu urzędnik gminny.

Pomoc gminy obejmuje również inne działania – przygotowanie informacji o zebraniach na stronę www i/lub do gazet lokalnych, spotkania z sołtysem czy przewodniczącym zarządu osiedla w urzędzie przed zebraniem, by poinformować o kosztach planowanych inwestycji, weryfikację przygotowanej dokumentacji i sugestii rozwiązań, np. przy ustalaniu wyposażenia placów zabaw budowanych w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Z funduszy sołeckich w gminie sfinansowano m.in. budowę kanalizacji, place zabaw dla dzieci, boisko do gry w piłkę plażową, boisko Orlika i inne obiekty sportowe. Wyzwaniem, które przerasta możliwości gminy, jest infrastruktura drogowa, np. chodniki – ważna jest w tym przypadku współpraca ze starostwami. Urząd gminy uwzględnia projekt w planach inwestycyjnych i w odpowiedniej pozycji budżetu gminnego rezerwuje środki na sfinansowanie połowy kosztów. Następnie zgłasza projekt do powiatu i rozpoczyna negocjacje ze starostwem. Chodzi o przekonanie urzędników, by inwestycja znalazła się w planach budżetu powiatu, co oznacza finansowanie pozostałych 50 proc. kosztów.

Dzięki funduszom sołeckim w Krzeszowicach mieszkańcy i samorządowcy są bardziej zadowoleni z tego, co dzieje się w gminie. Podkreślają to obie strony. Choć w wydatkach inwestycyjnych gminy fundusze sołeckie stanowią niewielką część, systematycznie rosną. Najmniejsze sołectwo Żary, dysponujące w 2006 r. kwotą około 2900 zł, w 2012 r. ma do wydania ponad 13 400 zł. Ogólna kwota, jaką gmina przeznaczyła do dyspozycji mieszkańców, wzrosła z 620 tys. zł w 2006 r. do ponad 1 mln 200 tys. w re-

Fundusze sołeckie pomogą także wyremontować drogę. Fot. Łukasz Sokół

Udział środków dzielonych przez zebrania wiejskie i osiedlowe w latach 2008–2012 w całkowitym budżecie gminy

	2008	2009	2010	2011	2012
Wydatki procentowo	1,27%	1,24%	1,51%	1,57%	2,70%
Wydatki w budżecie ogółem	73 929 tys. zł	81 119 tys. zł	87 337 tys. zł	90 406 tys. zł	81 775 tys. zł

kordowym inwestycyjnie 2010 r. Stopniowo także więcej mieszkańców bierze udział w zebraniach – w czerwcu 2007 r. stanowili 3 proc. ogółu mieszkańców, a we wrześniu 2011 r. – 5 proc. To dowód rosnącego wzajemnego zaufania mieszkańców i władzy lokalnej, a co za tym idzie budowania kapitału społecznego.

Ogólny wzrost środków na przestrzeni lat ukazuje powyższa tabela.

Wynika z tego, że ważna jest ciągłość procesu. Pozwala na stopniowe przyzwyczajenie się wszystkich uczestników do metodologii, organizacji procesu, a także podejmowania odważniejszych decyzji, bardziej odpowiedzialnego i dalekosiężnego planowania.

Skrót tekstu Anny Sikorskiej-Michalak „Polska, fundusze sołeckie w Krzeszowicach" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/753827)

Piesza kładka nad torowiskiem realizowana w części z funduszy sołeckich. Fot. Łukasz Sokół

KIEDY JEST MOWA O PARTYCYPACJI, ZAZWYCZAJ PRZED OCZAMI STAJĄ NAM OTWARTE SPOTKANIA PUBLICZNE, NA KTÓRE PRZYCHODZĄ OSOBY, ZAWSZE POJAWIAJĄCE SIĘ NA TEGO TYPU WYDARZENIACH, NIEZALEŻNIE OD TEMATU.

Warsztaty to jedna z trzech podstawowych grup narzędzi wyróżniona w Skrzynce z narzędziami *– zobacz na załączonym do publikacji plakacie lub na stronie: http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/777930*

Przeważnie takie spotkanie składa się ze wstępnej prezentacji, podczas której przedstawia się dyskutowane zagadnienie oraz długiej (bywa, że nużącej) sesji pytań i odpowiedzi z udziałem uczestników i prowadzących spotkanie, zwykle przedstawicieli władz lub urzędników. I często kończy się tym, że na koniec żadna ze stron nie jest usatysfakcjonowana. Uczestnicy, bo nie mają przekonania, że w efekcie spotkania cokolwiek się zmieni, albo że ich głosu w ogóle wysłuchano. Organizatorzy, gdyż otrzymali listę postulatów, z których wiele jest ze sobą sprzecznych, a sporo niekoniecznie dotyczy omawianej kwestii. Utwierdzają się więc w przekonaniu, że spotkania z mieszkańcami to jedynie uciążliwa formalność.

Powoli to podejście się jednak zmienia i coraz popularniejsze stają się różne aktywne formy, np. warsztaty. Można powiedzieć bez specjalnej przesady, że dzięki warsztatom proces naprawdę staje się partycypacyjny. **Warsztat to bardzo pojemny worek, w którym mieszczą się różne metody aktywnej pracy.** Co je łączy i dlaczego zyskują na popularności?

Wspólne dla tych metod jest założenie, że każdy uczestnik może wnieść coś wartościowego, należy tylko stworzyć warunki do konstruktywnej pracy. Podczas spotkań wykorzystuje się doświadczenie uczestników, ich wiedzę, umiejętności i obserwacje, z których często nie zdają sobie sprawy lub niewystarczająco doceniają. Wysiłki wszystkich zmierzają do wypracowania czegoś konkretnego: pomysłu na wydanie pieniędzy z **funduszu sołeckiego**, diagnozy potrzeb z zakresu pomocy społecznej, nakreślenia wizji rozwoju miejscowości i sposobów jej osiągnięcia. Ta lista jest oczywiście niekompletna, wszystko zależy od celu pracy i etapu procesu, na którym odbywa się warsztat.

FU
Fundusze sołeckie
s. 43

Warsztaty opierają się na zaangażowaniu uczestników – budzą emocje, nad którymi niekiedy trudno zapanować. Dlatego zwykle prowadzi je bezstronny moderator. Tworzy bezpieczną przestrzeń, w której uczestnicy mogą wyrazić własne zdanie, poznać opinie innych osób i grup, z którymi nie rozmawialiby w innych okolicznościach. I tak np. na jednym z warsztatów dotyczących przyszłości boiska spotkali się kibic i starsza pani. Okazało się, że pomimo początkowej nieufności i stereotypów na swój temat znaleźli wspólny język i doszli do porozumienia.

Moderator pilnuje też, żeby uczestnicy skupiali się na temacie spotkania. Podczas warsztatów konsultacyjnych dotyczących modernizacji ulicy, które współorganizowałam, zapytano, dlaczego zajmujemy się ulicą, a nie kamienicami, które są w fatalnym stanie. Mimo że pytanie nie dotyczyło bezpośrednio tematu spotkania, zapisano je na osobnym flipcharcie, a osoba, która je zadała, otrzymała zapewnienie, że pytanie dotrze do burmistrza. Dzięki temu mogliśmy pracować dalej, a na spotkaniu kończącym konsultacje burmistrz odniósł się do tej kwestii.

Sprawdź na załączonym do publikacji plakacie

To, co można zrobić podczas warsztatu, ograniczają tylko pomysłowość i wyobraźnia organizatora. Techniki pracy ułatwiają rozmowę o konkretnych przykładach płynących z doświadczenia. Pobudzają kreatywność, dzięki czemu ta metoda pracy ułatwia znajdowanie nowych pomysłów. Sprawdza się wykorzystanie map i planów. Dzięki nim łatwiej jest rozmawiać o przestrzeni, tworzyć wizje tego, jak nasza okolica powinna wyglądać w przyszłości – np. można mapy i plany wykorzystać podczas **planowania partycypacyjnego**.

Warsztat można wykorzystać już na początku procesu partycypacyjnego, podczas diagnozy społeczności, kiedy chcemy zyskać podstawową wiedzę na jej temat. Określamy wtedy najważniejsze zagadnienia i „mapujemy" społeczność, czyli identyfikujemy grupy, osoby, instytucje i organizacje, które należy uwzględnić w dalszej pracy. Z warsztatowych metod pracy można także korzystać później, np. kiedy chcemy pogłębić już istniejące wątki. Odpowiednie będzie wówczas zorganizowanie warsztatu tematycznego z określoną grupą odbiorców – rodzicami małych dzieci, rowerzystami lub osobami poruszającymi się komunikacją miejską, przedsiębiorcami, ekspertami.

Te metody pracy są zazwyczaj dla uczestników, zwłaszcza dla mieszkańców, czymś nowym, z czym nie mieli wcześniej do czynienia ani w szkole, ani w pracy. Mogą pojawić się głosy protestu: „Nie życzę sobie być traktowanym jak dziecko", „Przejdźmy do konkretów, po co robić te wszystkie ćwiczenia!". Wiele zależy od moderatorów i od tego, czy uda im się uzyskać od uczestników kredyt zaufania, przełamać barierę nieufności. Zwykle uczestnicy przekonują się do tych metod pracy w działaniu, gdy widzą, że warsztat przynosi konkretne efekty, że nie jest tylko niepoważną zabawą, jak mogło się wydawać. Dlatego dobrze jest na początku procesu zorganizować warsztaty dla **jednorodnych grup uczestników**: mieszkańców w oddzielnej grupie, działaczy organizacji pozarządowych w drugiej, przedsiębiorców w trzeciej. To ważne przede wszystkim dla mieszkańców. Będą mogli poznać swoje argumenty, zobaczyć, że mają wspólne interesy, przećwiczyć wystąpienia publiczne, ustalić priorytety.

SE
Seniorzy
s. 23

Szczególny rodzaj warsztatów, pod nazwą World Café, wykorzystano podczas konsultacji społecznych Strategii Rozwoju Miasta Łódź 2020+. Tę metodę z reguły stosuje się w początkowych fazach pracy, ponieważ sprawdza się przy rozpoczęciu debaty, wypracowaniu nowych pomysłów, wymianie informacje czy wspólnym zdobywaniu wiedzy. Kluczem jest stworzenie w miejscu spotkania luźnej atmosfery kawiarni, uwolnienie kreatywnych pomysłów.

Więcej na temat tego narzędzia znajdziesz w prezentacji Opis World Café *na stronie: http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/808003 i na plakacie załączonym do publikacji*

Uczestnicy dzielą się na grupy i dosiadają do tematycznych stolików dyskusyjnych, przy których rozmawiają pod okiem moderatorów, notując ważne wątki na papierowych obrusach. Po ustalonym czasie wszyscy poza gospodarzem stolika – moderatorem – zmieniają miejsce i zaczynają omawiać kolejny temat. Zadaniem gospodarza jest animowanie rozmowy oraz streszczanie tego, co powiedziano wcześniej. Po zakończeniu wszystkich rund wnioski przedstawia się podczas sesji plenarnej.

W Łodzi **World Café** wykorzystano w późniejszej fazie, gdy duża część konsultowanego dokumentu była już gotowa. Skrytykowali to komentatorzy. W toku konsultacji, po interwencji organizacji pozarządowych, warsztaty w okrojonej formule World Café przyczyniły się do gruntownej zmiany konsultowanego dokumentu. Udało się sprawnie zebrać postulaty i propozycje do strategii rozwoju.

Praca warsztatowa oddaje istotę procesów partycypacyjnych – pozwala nawiązać dialog, podjąć konstruktywną pracę nad dyskutowanym zagadnieniem. Nie jest łatwa, ale dobrze zrealizowana przynosi ogromną satysfakcję zarówno uczestnikom, jak i organizatorom.

Tekst: Agata Urbanik

KONSULTACJE STRATEGII ROZWOJU ŁODZI

Władze Łodzi przez wiele lat nie myślały o przygotowaniu wieloletniej strategii rozwoju miasta. Dopiero zmiana na stanowisku prezydenta sprawiła, że w końcu 2011 r. zapadła decyzja o stworzeniu takiego dokumentu. Początkowo strategię tworzyli eksperci, przy czym nie informowano o tym mieszkańców. Dopiero interwencja organizacji pozarządowych sprawiła, że włączono ich do procesu.

Ekspertom zlecono wykonanie diagnozy i opracowanie kierunków rozwoju. Odbyły się m.in. cykle seminariów z dwiema grupami społecznych doradców: naukowcami i przedsiębiorcami. Uczestnicy zgłaszali propozycje kierunków i celów strategicznych, które opiniował zespół strategii. W efekcie powstała diagnoza Łodzi, opracowano pierwszy szkic strategii.

W tym samym czasie informacja o pracach zespołu i powstałej diagnozie dostała się do opinii publicznej. Organizacje pozarządowe uznały ten sposób informowania za lekceważenie regulaminu konsultacji społecznych zalecającego konsultowanie dokumentów na jak najwcześniejszym etapie. W efekcie, w czasie poprzedzającym konsultacje społeczne w sprawie strategii, nastąpiła mobilizacja sektora NGO.

Projekt strategii zaprezentowano na początku grudnia 2011 r. radzie miasta i mediom. Ogłoszono termin konsultacji społecznych na okres od 20 grudnia 2011 r. do 20 stycznia 2012 r. Niezależnie od miejskich konsultacji, organizacje pozarządowe przeprowadziły debatę z udziałem swoich przedstawicieli i mieszkańców. Dyskusja dotyczyła diagnozy, zapisów strategii i procesu jej tworzenia. Organizacje prezentowały uwagi do projektu, które następnie – w fazie konsultacji – zgłoszono do urzędu miasta. W dużym stopniu uwagi te wpłynęły na ostateczny kształt strategii.

W czasie konsultacji społecznych przeprowadzono na zlecenie miasta warsztaty metodą World Café, w których łącznie wzięło udział 300 uczestników.

Warsztaty odbyły się trzykrotnie, każdorazowo w dużej sali łódzkiego urzędu w centralnym punkcie miasta przy ul. Piotrkowskiej. W dni powszednie spotkania rozpoczynały się o 17, po urzędowych godzinach pracy, w soboty o 10, by wyjść naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców. Zainteresowanych zachęcano do wcześniejszego zgłaszania udziału w warsztatach, jednak przyjmowano także tych, którzy przyszli prosto z ulicy – stanowili 20 proc. uczestników. Każdy z warsztatów trwał trzy godziny i odbywał się według identycznego scenariusza. Przy wejściu do sali uczestnicy otrzymywali symbol przypisujący ich do jednej z sześciu grup. Przez część czasu moderatorzy byli przyporządkowani do grup, z którymi omawiali kolejne tematy, bywały też chwile, kiedy moderator chodził między stolikami mówiąc o temacie, za który odpowiadał. W pierwszej części warsztatu występował przedstawiciel zespołu strategii, który tłumaczył intencje stojące za określonymi sformułowaniami, a następnie prezentował propozycje zapisów. Potem moderatorzy omawiali metodologię warsztatu, a następnie rozpoczynała się równoległa praca w grupach. Na końcu podsumowywano rezultaty.

Przebieg warsztatów miał kluczowe znaczenie dla sukcesu konsultacji. Pierwotnie każdemu spotkaniu przypisano z góry określony program. Przedstawiciele stowarzyszenia Opus, realizatora konsultacji, świadomi, że organizacje pozarządowe mają pretensję do władz o niedotrzymanie standardu konsultowania projektu na możliwie wczesnym etapie, wymogli na urzędnikach odpowiedzialnych za tworzenie strategii zgodę na szerszą dyskusję. Uczestnikom konsultacji zagwarantowano możliwość ingerencji w założenia dokumentu i dołączenia własnych postulatów.

Planowano, że warsztaty będą miały charakter progresywny – wnioski z pierwszego spotkania miały przechodzić na kolejne. Jednak reprezentanci trzeciego sektora przystąpili do dyskusji tak dobrze przygotowani, że już po pierwszym warsztacie istotnie zmieniono kształt projektu. W wersji opracowanej przez urzędników strategia obejmowała głównie rozwój infrastruktury i gospodarki; zakładała stworzenie z Łodzi najszybciej rozwijającej się metropolii w Europie. Na wniosek organi-

zacji pozarządowych dodano część związaną z rolą przestrzeni publicznej i środowiska, a cel przedefiniowano na zrównoważony rozwój i wysoką jakość życia mieszkańców. Tym sposobem program kolejnych warsztatów uzupełniono o kwestie gospodarczo-środowiskowe i społeczno-środowiskowe.

Na zakończenie warsztatów stowarzyszenie Opus opracowało szczegółowy raport prezentujący ich przebieg, uwagi każdej z grup i wnioski.

W wyniku konsultacji do urzędu miasta trafiło także 41 formularzy konsultacyjnych, w tym 19 on-line, oraz 25 opinii pisemnych poza formularzami. W lutym 2012 r. w sali kinowej Politechniki Łódzkiej odbyło się otwarte dla mieszkańców i transmitowane w internecie podsumowanie konsultacji oraz debata „Wdrażanie strategii – czynniki sukcesu – rekomendacje" z udziałem naukowców z zespołu doradców społecznych, prezydent Hanny Zdanowskiej oraz pracowników naukowych.

Pierwsze w historii Łodzi konsultacje wykorzystujące element warsztatowy przyczyniły się do wyraźnej zmiany projektu, zwiększając jego akceptację społeczną. Wykazały także, że warto konsultować dokumenty strategiczne już na samym początku prac. Dzięki temu oszczędza się czas i środki oraz tworzy bardziej wszechstronne dokumenty uwzględniające perspektywę innych interesariuszy.

Niedostatki przepisów dotyczących konsultacji zdecydowały o przyjęciu nowego regulaminu, który nakazuje konsultowanie ważnych dla miasta dokumentów na jak najwcześniejszym etapie. Przy prezydencie miasta powołano także komisję dialogu obywatelskiego ds. partycypacji społecznej odpowiedzialną za pracę nad metodami i planowaniem konsultacji. W komisji są przedstawiciele dziewięciu organizacji pozarządowych.

Skrót tekstu Jana Lubera „Polska, Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/828519)

CZĘSTO NARZEKAMY NA MAŁĄ AKTYWNOSC MIESZKANCOW, ICH NIECHĘC DO UDZIAŁU W KONSULTACJACH CZY W KSZTAŁTOWANIU POLITYK LOKALNYCH.

Na pewno duży wpływ na taką postawę ma temat działań partycypacyjnych. Jeśli dopiero zaczynamy współpracę z mieszkańcami, warto zastanowić się, na ile wybrana tematyka – np. kwestie problemów społecznych lub plan zagospodarowania przestrzennego – może wzbudzić ich zainteresowanie. Zazwyczaj mieszkańcy wydają się całkowicie obojętni na propozycje współpracy przy tworzeniu strategii bądź dokumentów dotyczących lokalnych polityk publicznych. Może warto zatem pytanie: Czym zainteresować mieszańców? przewrotnie przeformułować: Po co w ogóle mam sobie tym zawracać głowę? Po co na siłę konsultować z mieszkańcami zapisy **strategii** albo, co więcej, wspólnie zastanawiać się, jak ta strategia powinna wyglądać? Oczywiście nie chodzi o to, że tego wymaga prawo. Poszukajmy dalej. W znalezieniu odpowiedzi może pomóc **diagnoza wyzwań, problemów i potencjału lokalnej społeczności**.

ST
Strategia
s. 35

Uczestnicy jednego z wydarzeń projektu „Decydujmy razem" pytali o przykłady działań, które zainicjował samorząd, w odróżnieniu od podjętych przez władze w odpowiedzi na interwencję mieszkańców. Wydaje się, że tych drugich jest sporo. Mieszkańcy, widząc problem, potrafią się zorganizować, przemówić jednym głosem, wyjść z inicjatywą. Jednak, paradoksalnie, to właśnie władza samorządowa ma środki pozwalające zapobiegać powstawaniu problemów i – zanim staną się palące – rozwiązywać je wspólnie z mieszkańcami. Do takich środków należą m.in. owe egzotyczne dla mieszkańców okazy nazywane strategiami, które powinny być obudowane narzędziami rozpoznania problemów i wyzwań lokalnej społeczności. Innymi słowy, powinny być oparte na rzetelnej diagnozie, odpowiednio analizującej zebrane dane, np. demograficzne, statystyczne czy opinie mieszkańców. Jak je wykorzystać i jak z ich gąszczu wyłowić obszary naprawdę ważne dla mieszkańców, mogące mieć wpływ na ich życie? To wyzwanie dla twórców strategii.

Rozpoczęcie myślenia o partycypacji od zaplanowania rzetelnej diagnozy jest złotym środkiem (a właściwie początkiem) doboru problematyki działań. Z jednej strony, diagnoza pozwala wyłowić problemy, które prędzej czy później zostaną podjęte przez mieszkańców (a przynajmniej boleśnie ich dotkną) i siłą rzeczy mogą wymagać interwencji. Z drugiej strony, koncentracja na istotnych dla społeczności zagadnieniach ujawnionych przez diagnozę to dobra recepta na obligatoryjne konsultacje dokumentów strategicznych – dostarcza bowiem paliwa do wspólnej pracy z mieszkańcami, czyli konkretnej i usytuowanej w lokalnym kontekście tematyki. W obu przypadkach dobry początek partycypacji jest w tym samym miejscu: tam, gdzie leżą faktyczne wyzwania i problemy społeczności.

Warto podkreślić , że badania nie są same w sobie narzędziem partycypacji, mogą jednak wspomagać procesy partycypacyjne. Więcej informacji na temat narzędzi partycypacji znajdziesz na załączonym do publikacji plakacie i pod adresem: http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/775908

Rzetelna diagnoza ogólna problemów i wyzwań wymaga profesjonalnych narzędzi, szczególnie jeżeli chcemy wykorzystywać **badania społeczne, np. ankiety**. Nie każdy umie i powinien zabierać się do ich konstruowania albo adaptowania cudzych rozwiązań do własnych potrzeb. Właściwe sformułowanie pytania w badaniu ma decydujące znaczenie, a zbudowanie go nieprawidłowo z metodologicznego punktu widzenia wypacza wyniki. Sztuką jest również analiza wyników badań. Nie powinna ona polegać jedynie na obliczeniu, ilu procentowo mieszkańców odpowiedziało „tak" lub „nie" na dane pytanie. Tym bardziej, że analiza ma być podstawą do wyciągnięcia wniosków dotyczących stanu spraw w gminie czy powiecie. Warto więc czasami **zwrócić się do specjalistów o pomoc** w tworzeniu kwestionariuszy, jeżeli koniecznie chcemy

PO
Podział kompetencji
s. 71

Struktura diagnozy podczas tworzenia Miejskiego Planu Likwidacji Barier w hiszpańskim Valdemoro

z nich korzystać. Dobry przykład pogłębionej analizy, którą na etapie diagnozy przeprowadzono w hiszpańskim Valdemoro przedstawiamy w schemacie na poprzedniej stronie.

Diagnoza nie powinna jednak opierać się jedynie na ankietach. **Warsztatowe, czyli bardziej partycypacyjne metody pracy** także pozwalają zebrać informacje ważne na tym etapie pracy. Ponadto sytuacja warsztatowa – co ważne – sprzyja integracji wokół problemów i wyzwań.

WA
Warsztaty
s. 51

Na początku, kiedy w społeczności tworzą się zręby **kultury współuczestnictwa**, najwartościowsze może być podejmowanie tematów ogólnych, dotyczących wizji i kierunków rozwoju. Dają one okazję do szerokiej diagnozy. Wskaże ona istotne zagadnienia, problemy i wyzwania, które potem będą skutecznie skupiać uwagę mieszkańców, budując potencjał do działań w obszarach trudniejszych, wymagających od nich wyjścia poza ramy myślenia przede wszystkim o partykularnych interesach. **W niemieckiej gminie Weyarn wieloletnia praca nad wizją rozwoju gminy** stała się precedensem rozpoczynającym trwałą i głęboką współpracę samorządu i mieszkańców. W polskich warunkach np. strategia rozwoju gminy ma podobny potencjał aktywizacji i integracji mieszkańców.

KU
Kultura współuczestnictwa
s. 91

Więcej na ten temat znajdziesz na s. 95

Poniżej prezentujemy przykład działań partycypacyjnych z hiszpańskiego Valdemoro, w którym rozwój kultury uczestnictwa i współdecydowania związany jest z historią ewolucji współpracy samorządu z różnymi partnerami i społecznością w działaniach skierowanych do osób niepełnosprawnych.

Tekst: Oktawiusz Chrzanowski

MIEJSKI PLAN LIKWIDACJI BARIER W HISZPAŃSKIM VALDEMORO

Valdemoro to miasteczko położone 27 km na południe od Madrytu, jedna z najszybciej rozwijających się miejscowości w Regionie Autonomicznym Madrytu.

Liczba mieszkańców Valdemoro stale rośnie – w 2010 r. osiągnęła 62 tys. Tradycyjne centrum, słynne w regionie z wielu miejsc historycznych, ma wszelkie cechy starego miasta – wąskie uliczki i chodniki, wiele ufortyfikowanych budowli. Poza centrum zlokalizowane są współczesne osiedla, w dużej części z nowymi blokami, w których mieszka wiele niedawno przybyłych rodzin.

Rozwój kultury uczestnictwa i współdecydowania mieszkańców w Valdemoro związany jest z historią ewolucji współdziałania władz miejskich z różnymi partnerami i społecznością w działaniach skierowanych do osób niepełnosprawnych. Na początku lat 90. XX w. władze miasta rozpoczęły współpracę z Asociacion de Minusvalides de Valdemoro (AMIVAL) – stowarzyszeniem rodzin osób z niepełnosprawnością umysłową. Stopniowo zaczęły dostrzegać problem braku dostępności usług dla niepełnosprawnych. Wspólnie z Autonomicznym Uniwersytetem Madryckim zajęły się diagnozą problemów tej grupy mieszkańców, a także tworzeniem rejestru takich spraw, który aktualizowano w miarę potrzeb na podstawie ankiet skierowanych do osób niepełnosprawnych, organizacji pozarządowych i pracowników służby zdrowia. W 2005 r. rozpoczęto realizację programu Urbanita, dzięki któremu osoby niepełnosprawne znajdują zatrudnienie w instytucjach miejskich, firmach i zakładach pracy chronionej. Program stał się podstawą Miejskiego Planu Likwidacji Barier (MPLB), który podejmuje kompleksowo kwestię rozwiązywania problemów osób niepełnosprawnych, np. utrudnień z powodu barier architektonicznych.

Ważną rolę w tworzeniu MPLB odegrały organizacje pozarządowe: Fundacja ONCE, znana na świecie hiszpańska organizacja zajmująca się problemami osób niepełnosprawnych, zwłaszcza niewidomych, a także Via Libre, organizacja zależna od ONCE, która działa jako prywatne przedsiębiorstwo, promując eliminację barier architektonicznych w Hiszpanii. Obok zespołu władz miasta Valdemoro, to Via Libre stanowiła główną profesjonalną siłę przy tworzeniu MPLB.

Etap przygotowawczy przeprowadził komitet planujący utworzony głównie z pracowników urzędu miasta oraz przedstawicieli Via Libre. Praca koncentrowała się na analizie istniejących dokumentów z wykorzystaniem dobrych praktyk planowania miejskiego znanych organizacji Via Libre. Opracowano metodologię, wyznaczono cele każdego etapu i przygotowano ramy czasowe dla procesu. Na wstępie założono cele, które miały być zrealizowane dzięki wdrożeniu planu:

- → powszechną dostępność obiektów dla osób niepełnosprawnych;
- → związaną z dostępnością inkluzję społeczną osób niepełnosprawnych i wyrównanie ich szans w życiu społeczno-ekonomicznym społeczności Valdemoro.

Należy podkreślić podstawowe założenie towarzyszące pracom nad planem: odpowiedź na wyzwania i potrzeby osób niepełnosprawnych dotyczące barier przyniesie uniwersalny pożytek społeczności. Plan skupiał się zatem na zwiększeniu dostępności dla osób niepełnosprawnych czterech głównych obszarów:

- → przestrzeni publicznej;
- → budynków użyteczności publicznej;
- → komunikacji miejskiej;
- → narzędzi komunikacji i informacji miejskiej.

Po zakończeniu przygotowań przeprowadzono bezpośrednie badania potrzeb niepełnosprawnych mieszkańców Valdemoro i ich rodzin, wykorzystując ankiety, które roznosili i odbierali *urbanitas* – niepełnosprawni uczestnicy programu Urbanita. Celem było nie tylko otrzymanie informacji czy opinii od ankietowanych, lecz także zwrócenie uwagi opinii publicznej na problemy niepełnosprawnych, ich życia w Valdemoro, możliwości zatrudnienia.

O planowanym badaniu ankietowym informowano z wyprzedzeniem w radiu regionalnym, gazetach codziennych i lokalnych magazynach, regionalnych kanałach telewizyjnych i na portalach społecznościowych. Wszędzie mówiono o *urbanitas* włączonych do akcji, łatwych do rozpoznania dzięki ubiorowi – charakterystycznym koszulkom i czapkom. Wszystkie te działania stworzyły przyjazny klimat dla przedsięwzięcia.

Ankiety, które były anonimowe, przygotowali doświadczeni eksperci związani z Via Libre, specjalizujący się w takich przedsięwzięciach. Miały one pomóc poznać potrzeby i problemy związane z barierami w Valdemoro. Ważna też była ocena sytuacji, ustalenie hierarchii potrzeb, ich znaczenia i określenie terminów realizacji. Ankietę – zgodnie z instrukcją – mógł wypełnić członek rodziny, jeżeli osoba objęta badaniem z powodu niepełnosprawności nie była w stanie zrobić tego samodzielnie.

Wyniki ankiet zestawiono z wiedzą ekspertów i urzędników z departamentu opieki społecznej, by znaleźć realne sugestie dotyczące rozwiązania problemów. Kluczowe elementy analizy obejmowały nadanie kontekstu, szczegółową ocenę potrzeb oraz określenie czynników ryzyka. W razie potrzeby konsultowano się ze specjalistami technicznymi i prowadzono wielostronne dyskusje na temat wykonalności zadań. W przygotowanych dokumentach wewnętrznych ustalono priorytety programu.

Ocena potrzeb obejmowała cztery obszary:

- → **normatywny** – określał standardy wyznaczone przez specjalistów i ekspertów w danej dziedzinie;
- → **wyrażony** – przedstawiał subiektywne potrzeby wynikające z ankiet lub w inny sposób przekazane przez pytane osoby niepełnosprawne;
- → **deklarowany** – ujawniał potrzeby wynikające z petycji lub dodatkowo przedłożone przez społeczność przy okazji procesu;
- → **porównawczy** – określał obecny poziomu usług w porównaniu z normami krajowymi i międzynarodowymi.

Rezultaty badania ankietowego zostały wzbogacone **empirycznymi doświadczeniami niepełnosprawnych** zebranymi z wykorzystaniem efektów projektu Urbanita.

Sprawdź narzędzie spacer badawczy na załączonym do publikacji plakacie lub na stronie http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/777930

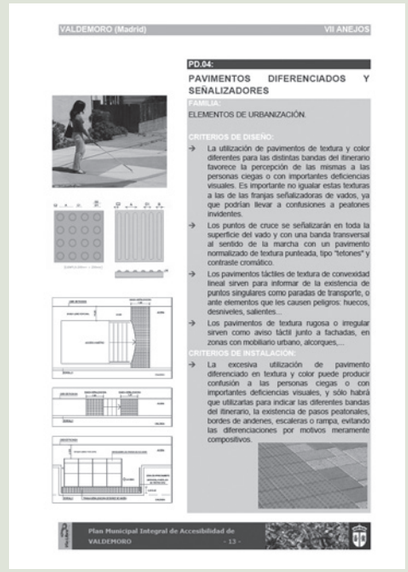
Dzięki diagnozie uzyskano szczegółową analizę demograficzną, określono główną grupę zainteresowanych i jej cechy; a także ustalono zakres najwyraźniej wyartykułowanych potrzeb i czynników wpływających na dobre samopoczucie, w tym edukację, zdrowie, pracę, opiekę społeczną, uczestnictwo i włączenie.

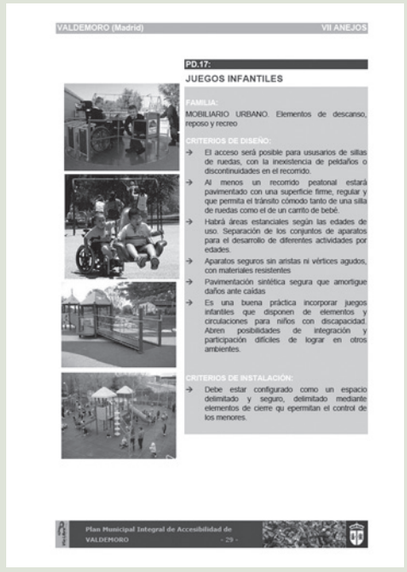
Dużo uwagi poświęcono sformułowaniu czynników ryzyka, czyli problemów związanych z pracami wdrożeniowymi: powstaniem dodatkowych zatorów ulicznych, utrudnionym dostępem potencjalnych klientów do sklepów i restauracji – taką obawę wyrażali miejscy przedsiębiorcy – zmianą organizacji ruchu, wprowadzeniem nowego systemu świateł, uciążliwościami dla mieszkańców, obawą o wytrzymałość starych budynków itp. Zebrane czynniki ryzyka przedstawiono radzie miejskiej, wspólnie też zastanawiano się nad przyszłymi interwencjami zapobiegawczymi.

MIEJSKI PLAN LIKWIDACJI BARIER

Plan opracowano przy współpracy wszystkich wydziałów urzędu miasta, wykorzystując też wiedzę i doświadczenie organizacji Via Libre. Prace nad planem częściowo wspierała fundacja ONCE. Przede wszystkim wykorzystano jednak aktywność obywateli i organizacji pozarządowych działających w Valdemoro, m.in. stowarzyszenia rodzin osób z dystrofią mięśniową świadczącego członkom pomoc prawną i finansową.

Nad stworzeniem planu pracowała grupa złożona z siedmiu stałych reprezentantów organizacji pozarządowych, przedstawiciela rady miejscowych przedsiębiorców, dwóch miejskich architektów, pięciu osób z departa-





Rozwiązania dostosowujące przestrzeń Valdemoro do potrzeb osób niepełnosprawnych.
Źródło: *Załącznik 7. Miejskiego Planu Likwidacji Barier*

mentu opieki społecznej i pracowników gabinetu burmistrza. Prace postępowały szybko, grupa pracowała bez większych przerw. Jej członkowie konsultowali się też z innymi organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorcami. Spotykano się co najmniej raz w tygodniu, by omówić postępy, wymienić informacje i opracować poszczególne części planu.

W marcu 2010 r., trzy miesiące po rozpoczęciu ankietowania, powstał pierwszy zarys planu. Zorganizowano spotkanie z mieszkańcami, w którym wzięło udział około 40 osób. Przedstawiono wówczas intencję planu, omówiono problemy i uciążliwości – dostęp do budynków, awaryjne przejścia itp., przedstawiono środki zaradcze. Efekty spotkania i prac grupy opublikowano w lokalnej prasie. Miesiąc później doprecyzowano priorytety i ostateczną wersję przedstawiono burmistrzowi, który ma autonomię w zatwierdzaniu tego typu dokumentów. Następnie w ciągu dziesięciu dni odbyło się pięć spotkań zatwierdzających.

Realizację projektu wdrożenia założeń i rozwiązań zapisanych w planie określono w perspektywie krótko- i średnioterminowej. Wdrożenie uzależniono od uwarunkowań gospodarczo-ekonomicznych i zgodności z przyjętymi priorytetami wyznaczonymi na etapie diagnozowania.

W Miejskim Planie Likwidacji Barier – wdrażanym w kilku etapach – przewidziano etap ewaluacji, czyli analizę skuteczności realizacji celów. Specjalnie wyznaczona grupa *urbanitas* nadzorowała wdrażanie planu w ramach projektu Urbanita II. Osoby niepełnosprawne umysłowo zbierały dane na temat zgodności ustalonych parametrów dostępności obiektów w mieście, wykorzystując proste mierniki i linijki, mierząc w całym mieście poziom ramp i wysokość chodników, przejść i podjazdów; sprawdzając zgodność z założeniami technicznymi, a także terminowość prac. To ogromne przedsięwzięcie okazało się sukcesem. Niektóre wcześniej wykonane udogodnienia – po zgłoszeniu uwag przez *urbanitas* – wymagały poprawy.

Skrót tekstu Antoniego Mickiewicza „Hiszpania, Miejski Plan Likwidacji Barier – Valdemoro" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/758734)

SE

PO EL KU AU

ST ANDARDY

WY WZ IN

PARTYCYPACJI

DO FU

WA

CORAZ CZĘŚCIEJ POLSKIE SAMORZĄDY PRZYJMUJĄ W DRODZE UCHWAŁY RADY GMINY CZY MIASTA REGULAMINY KONSULTACJI SPOŁECZNYCH.

W ten sposób nakładają na siebie obowiązek z jednej strony szerokiego informowania mieszkańców o podejmowanych działaniach, a z drugiej – zasięgania opinii mieszkańców na wybrane tematy. Regulaminy wyznaczają zazwyczaj ogólne i techniczne standardy, zgodnie z którymi samorząd komunikuje się z mieszkańcami.

AU
Autentyczność
s. 17

Diabeł tkwi jednak w szczegółach: w procedurach – spisanych bądź zwyczajowych – którymi urząd wewnętrznie reguluje zasady kontaktów z mieszkańcami w ramach działań konsultacyjnych. To od tych wytycznych i kierujących się nimi urzędników zależy **autentyczność** prowadzonych działań partycypacyjnych – realizacja ducha partycypacji.

Szczegółowy schemat procedury znajdziesz na s. 73

Poniżej znajduje się przykład standardów regulujących **procedury konsultacyjne i badawcze** Urzędu Gminy Lambeth w Wielkiej Brytanii. Standardy opracowano w odpowiedzi na krytykę – urząd został oceniony jako korzystający w niewystarczający sposób z mechanizmów konsultacji społecznych.

→ Prezentujemy mieszkańcom w odpowiednich miejscach podstawowe informacje na temat usług oraz wskazujemy, gdzie mogą uzyskać dostęp do szczegółowych informacji. W niektórych przypadkach będzie to istotne, by zagwarantować udział mieszkańców w badaniach bądź konsultacjach.

→ Jasno określamy cel oraz harmonogram badań lub konsultacji.

→ Wyjaśniamy, dlaczego prowadzimy projekt badawczy lub konsultacyjny i jak zamierzamy wykorzystać wyniki.

→ Przed podjęciem decyzji aktywnie i dokładnie wysłuchujemy opinii społeczności.

→ Wykazujemy, że badaniami bądź konsultacjami obejmujemy grupy, do których trudno dotrzeć; uwzględniamy ich potrzeby.

→ Wykorzystujemy właściwe techniki, aby mieć pewność, że projekt jest wartościowy.

→ Informujemy społeczność o wynikach badań bądź konsultacji oraz o ich wpływie na nasze decyzje.

→ Dzielimy się informacjami z innymi właściwymi departamentami i partnerami, aby zapewnić maksymalny wpływ opinii społeczności lokalnych na usługi.

→ Dokonujemy ewaluacji działań badawczych lub konsultacyjnych, aby sprawdzić, czy podczas ich prowadzenia utrzymywane są standardy.

Więcej informacji na temat działań w Lambeth znajdziesz na s. 68

Wprowadzenie w urzędzie procedur prowadzenia badań i konsultacji, w których wykorzystuje się powyższe standardy, w ciągu zaledwie roku zwiększyło o pięć procent odsetek osób biorących udział w konsultacjach.

POZA STANDARD

Dobrze rozpisane i przestrzegane procedury zapewniają m.in. skuteczną współpracę między określonymi jednostkami urzędu, przejrzystą w formie (również graficznej) i treści komunikację z mieszkańcami – dotyczy to również obowiązku **przedstawienia mieszkańcom pełnej informacji o tym, jak wygląda proces, odpowiednio wcześniej przed rozpoczęciem ich angażowania**. Standardy to jednak zaledwie minimum, które należy zrealizować – powinny wspomagać działania, a nie je ograniczać. Procedury rozpisane w oparciu o wysokie standardy to przede wszystkim podstawa dla działań z wyobraźnią, otwartą na potrzeby i uwarunkowania lokalnej społeczności.

IN
Informowanie
s. 79

Z mojego doświadczenia wynika, że są pewne konwencjonalne, zwyczajowe działania, które należy wykonać: ogłaszasz prace nad strategią, wieszasz plakaty, robisz publiczne spotkania, po prostu promujesz dokument. Ale dla mnie to tylko część historii, łatwa zresztą do zrobienia. Można jednak, tak jak my w przypadku tworzenia Strategii Rdzeniowej, zapomnieć o samym dokumencie, wyjść z urzędu i zacząć zadawać pytania. Więc to, co zrobiliśmy na początku prac nad dokumentem, składało się z bardzo szerokiej gamy działań, które nie skupiały się na myśleniu o rozwijaniu polityki planistycznej miasta. Punktem wyjścia były rozmowy z mieszkańcami: opowiedz nam o miejscu, w którym mieszkasz; powiedz, w jakim kierunku, twoim zdaniem, zmierza to miejsce; podziel się wątpliwościami. (John Hiles, specjalista ds. polityki planistycznej urzędu w Richmondshire)

Więcej na ten temat przeczytasz na stronie: http://www.bcn.cat/oidp/IV_distincion_candidaturas/

STANDARDY MIESZKAŃCÓW

Skoro samorząd może decydować razem z mieszkańcami – także decyzję o tym, jak to robić, można wypracować w dialogu ze społecznością lokalną. W Polsce przy ustalaniu regulaminów konsultacji społecznych najczęściej stosuje się metodę konsultacji z organizacjami pozarządowymi – często współpraca ta jest efektem presji tych organizacji na urząd. Krokiem dalej jest otwarcie się na opinię całej społeczności. Przykładem może być hiszpańskie miasto **Terrassa**. Tam ramy partycypacji oparto na modelu wypracowanym na podstawie otwartych debat z mieszkańcami. Wcześniej udostępniono im specjalnie przygotowane raporty z informacjami o pracy urzędu i danymi dostępnymi wcześniej wyłącznie dla wąskiej kadry specjalistów i urzędników. **Dobrze poinformowani mieszkańcy** sami mogą wskazać zakres i sposób ich udziału w podejmowaniu decyzji przez samorząd.

WZ
Wzmocnienie kompetencji
s. 85

Tekst: Oktawiusz Chrzanowski

KONSULTACJE ZMIAN W BUDŻECIE W LAMBETH W WIELKIEJ BRYTANII

Lambeth, tętniąca życiem, zróżnicowana społecznie i kulturowo gmina centralnego Londynu, podobnie jak wszystkie samorządy w Anglii, przechodzi poważne zmiany. W związku z kryzysem ekonomicznym rząd centralny nakazał twarde oszczędności.

W przypadku Lambeth do 2013 r. powinny one wynieść aż 79 mln funtów, przy czym w samym 2011 r. zalecone cięcia wyniosły 37 mln. Zaoszczędzono już 31 mln funtów, przygotowując się na chude lata – zamrożono pensje, zrestrukturyzowano zatrudnienie, podniesiono efektywność. Teraz konieczne stało się ograniczenie usług publicznych świadczonych przez instytucje podległe samorządowi. Rada gminy podjęła decyzję o przeprowadzeniu kampanii informacyjnej na temat aktualnej sytuacji, a także zorganizowaniu szeroko zakrojonych konsultacji społecznych na temat zmian budżetowych.

Rola konsultacji społecznych w gminie zmieniła się znacząco w ostatnich latach. Jeszcze w 2002 r., w raporcie sporządzanym cyklicznie przez Audit Commission, gminę Lambeth skrytykowano za niedostateczne wykorzystanie mechanizmów konsultacji społecznych. Stwierdzono, że mimo wypracowania różnych form konsultacji nie ma dowodów na to, że ich wyniki faktycznie bierze się pod uwagę przy ustalaniu priorytetów dla samorządu.

Działania naprawcze objęły m.in.: wprowadzenie systemu badań i konsultacji społecznych, utworzenie międzywydziałowego zespołu koordynującego badania społeczności, personelu oraz konsultacji społecznych w samorządzie. Powołano też w ramach kilku wydziałów urzędu stanowiska specjalistów ds. badań i konsultacji. Co sześć tygodni wszyscy odpowiedzialni za konsultacje spotykają się i rozmawiają o realizowanych projektach, zastanawiają się, w jaki sposób mogą sobie pomóc, planują kolejne zadania. Dzięki temu zapewniony jest stały przepływ informacji między wydziałami urzędu.

Wszystkie konsultacje społeczne i badania prowadzane w Lambeth muszą spełniać normy i standardy, które przyjęto w urzędzie. Organizację procesu badań i konsultacji rozpisano na dziesięć etapów. Podmioty odpowiedzialne mają obowiązek je zrealizować.

W procesie zmian budżetowych konsultacje miały decydujące znaczenie, wymagały największego zaangażowania społeczności. Posłużyły urzędnikom do zdiagnozowania potrzeb i preferencji mieszkańców oraz stworzenia planu postępowania.

Wstępem do działań był sondaż przeprowadzony na reprezentatywnej próbie 750 osób. Do sondażu, organizowanego co trzy miesiące wśród mieszkańców, dodano moduł poświęcony budżetowi. Pytano o kwestie związane z finansami – ocenę gospodarności samorządu, o to, czy podatki są utrzymane w wysokości odpowiadającej potrzebom, czy samorząd w wystarczający sposób informuje o sprawach budżetowych. Kolejny moduł pytań dotyczył konkretnych usług publicznych. Pytano, w których sferach można obniżyć jakość świadczonych usług; gdzie należałoby ją zachować; a także, czy można wprowadzić lub podnieść opłaty.

Respondenci mówili również o tym, w jaki sposób samorząd powinien oszczędzać pieniądze w sferze usług, np. zacieśniając współpracę z innymi samorządami i partnerami; zwiększając efektywność ściągania długów; podnosząc opłaty; zmniejszając częstotliwość świadczenia konkretnych usług. Wyrażali także opinię na temat dodatkowych źródeł dochodu, np. wynajmu lub sprzedaży nieruchomości.

W procesie konsultacji, które miały miejsce po sondażu, przewidziano obszerny komponent informacyjno-edukacyjny. Badania prowadzone przy okazji poprzednich konsultacji budżetu na rok 2010/2011 wykazały, że tylko jedna osoba na dziesięć zdawała sobie sprawę z sytuacji finansowej samorządu.

Aby poszerzyć wiedzę mieszkańców na ten temat, opublikowano informacje prasowe, w dzielnicy rozwieszono plakaty informujące o planowanych cięciach budżetowych oraz prowadzonych konsultacjach, zachęcając mieszkańców do udziału w nich. Dodatkowo na stronie internetowej urzędu zamieszczono treści edukacyjne informujące w przystępny sposób o finansowej stronie funkcjonowania samorządu na przykładzie budżetu z roku 2009/2010. Przedstawiono dane na temat przeznaczenia pieniędzy i ich pochodzenia, porównano poziom podatków z innymi gminami w Londynie, a także przedstawiono plan oszczędności.

Nad realizacją konsultacji społecznych czuwał specjalista ds. badań i konsultacji społecznych wydziału finansów i zasobów. W projektowaniu procesu i realizacji komponentu badawczego udział brał także międzywydziałowy zespół ds. badań i konsultacji społecznych. Proces realizowano zgodnie ze standardami prowadzenia konsultacji społecznych w Lambeth. Informację o nich wprowadzono do dziennika konsultacji on-line dostępnego dla wszystkich użytkowników na stronie www.lambeth.gov.uk.

Ogłoszenia o konsultacjach publikowano w mediach, przede wszystkim w dwutygodniku „Lambeth Life", największej bezpłatnej gazecie niecodziennej w Londynie, dystrybuowa-

Plakat dotyczący konsultacji cięć budżetowych.
Fot. Mark Harrison

nej do wszystkich mieszkań w Lambeth; na Facebooku oraz Twitterze. Informacje o konsultacjach zamieszczono też w internetowym dzienniku konsultacji na stronie internetowej urzędu. Mieszkańcy mieli możliwość zgłaszania opinii pocztą elektroniczną i przez stronę internetową urzędu.

W procesie stosowano szerokie spektrum metod i technik. Były to: zogniskowane wywiady grupowe: fokusy dla 18 uczestników, deliberatywne spotkanie warsztatowe z reprezentatywną grupą 27 mieszkańców Lambeth, otwarte spotkania publiczne prowadzone metodą „otwartej przestrzeni", w których uczestniczyło ponad 100 osób, sondaż wśród mieszkańców z udziałem 750 respondentów, a także internetowe narzędzie symulujące konstruowanie budżetu, czyli **symulator budżetu on-line**, z którego skorzystało 398 uczestników.

Więcej na ten temat znajdziesz w Prezentacji symulatora budżetu on-line *na stronie http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/808003, jak również w* Skrzynce z narzędziami: *http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/777930*

Cały proces, poza sondażem wśród mieszkańców oraz organizacją otwartych spotkań publicznych, zrealizowano siłami urzędu gminy.

Skrót tekstu Agaty Urbanik „Wielka Brytania, konsultacje zmian w budżecie (Londyn-Lambeth)" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/739351)

PODZIAŁ KOMPETENCJI

SUKCESOWI DZIAŁAŃ PARTYCYPACYJNYCH SPRZYJA JASNA STRUKTURA KOMPETENCJI I PODZIAŁU OBOWIĄZKÓW OKREŚLAJĄCA MIEJSCE I ROLĘ KAŻDEGO UCZESTNIKA PROCESU. TAKI CZYTELNY PODZIAŁ JEST POTRZEBNY NIE TYLKO WEWNĄTRZ URZĘDU, LECZ TAKŻE W RELACJACH URZĘDU Z PODMIOTAMI ZEWNĘTRZNYMI – INSTYTUCJAMI I MIESZKAŃCAMI; DOTYCZY ON ZARÓWNO PRZEBIEGU DZIAŁAŃ PARTYCYPACYJNYCH, JAK I ICH PRZEDMIOTU.

ST
Standardy partycypacji
s. 65

Więcej na ten temat znajdziesz w tekście opisującym tworzenie Społecznej Strategii Warszawy *na stronie http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/810138*

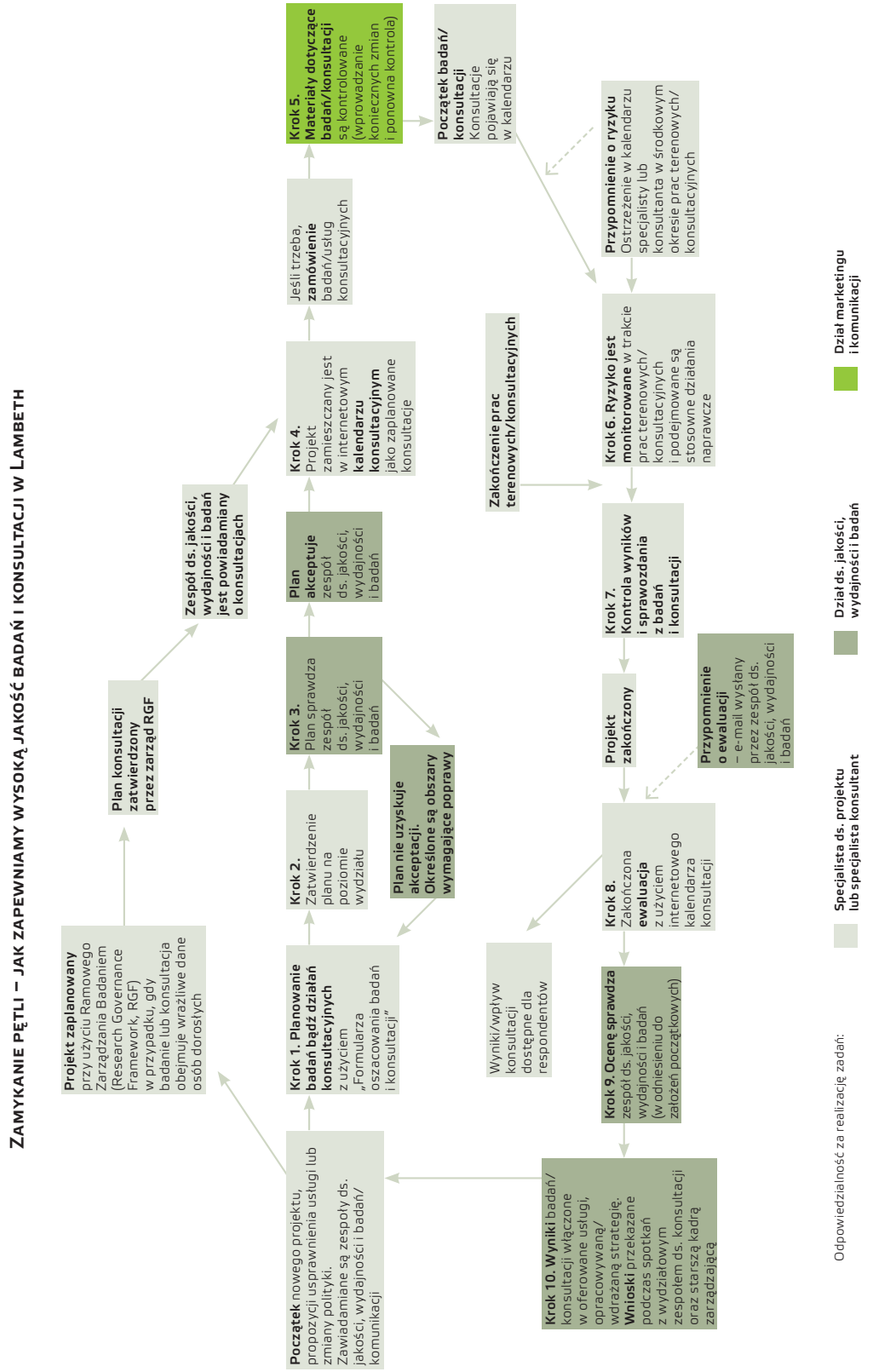
EL
Elastyczność
s. 29

IN
Informowanie
s. 79

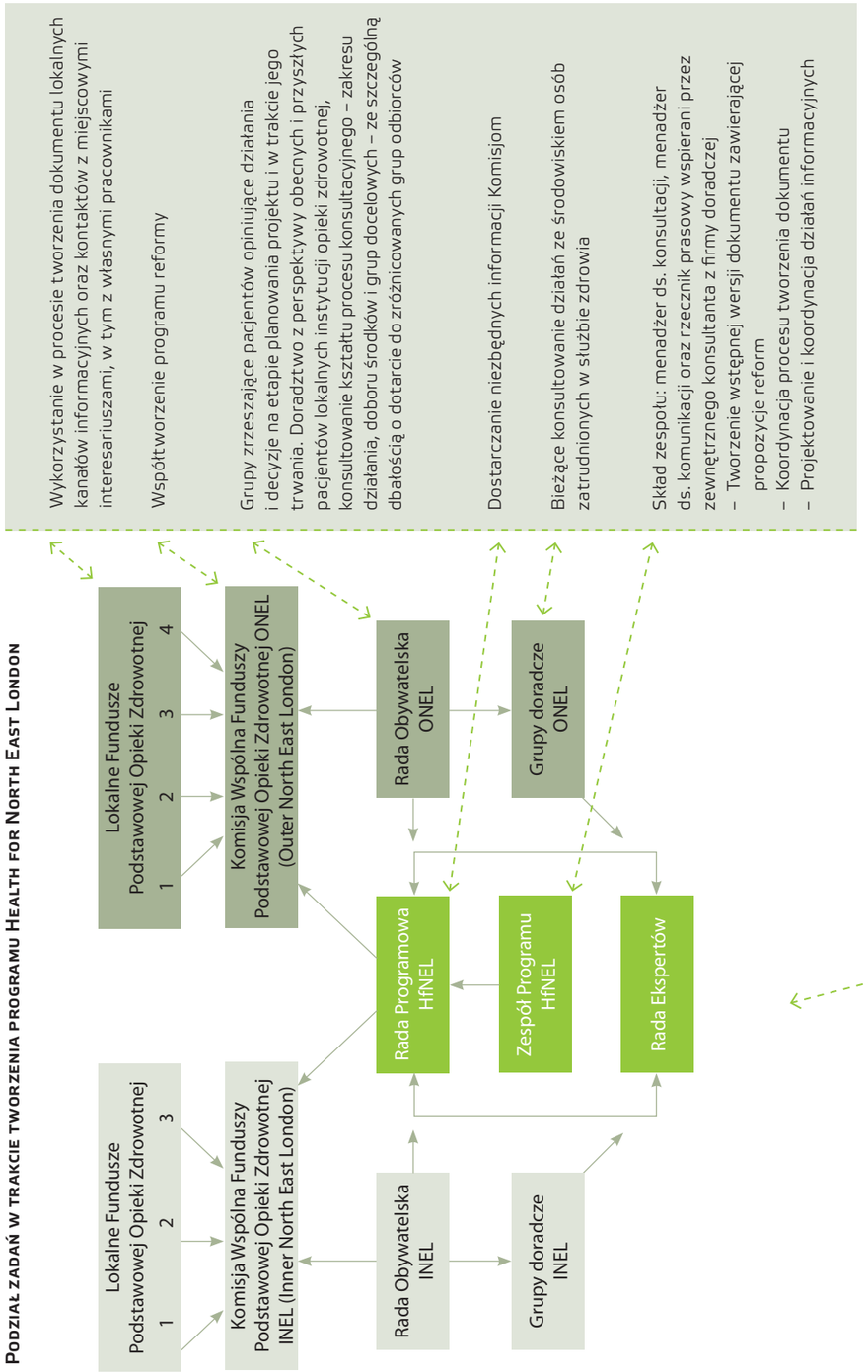
Przekazanie chociażby części kompetencji decyzyjnych i opiniodawczych na zewnątrz urzędu to pierwszy stopień otwarcia się urzędu, stanowiący wyzwanie organizacyjne z punktu widzenia sprawności i efektywności procesu partycypacyjnego. Z drugiej strony pojawia się pytanie o to, jakie kompetencje i w jakim zakresie oddać w ręce społeczności czy instytucji zewnętrznych.

Zatem od początku. Organizację pracy wewnątrz urzędu podczas działań partycypacyjnych mogą regulować **odpowiednie procedury**. Sprawny przepływ informacji (gdzie priorytetem są potrzeby uczestników procesu), **komunikacja pozioma – międzywydziałowa**, **elastyczne podejście** do przebiegu działań (również uwzględniające potrzeby partycypujących) – to kilka z ważniejszych czynników, które koniecznie należy wziąć pod uwagę. Trzeba jasno podzielić zadania wewnątrz urzędu, zaplanować, kto i na jakim etapie powinien się włączyć w działania i jak ma przebiegać komunikacja między zaangażowanymi urzędnikami czy poszczególnymi wydziałami.

Jak pokazuje przykład **Olsztyna** i **Richmondshire**, włączenie szerokiego grona współpracowników z wydziałów urzędu – mogłoby się wydawać, że odległych z punktu widzenia przedmiotu działań – jest kluczowe w komunikacji z mieszkańcami. Jednak rzeczywistość pracy polskich urzędów często odbiega od takiego elastycznego podejścia do zagadnień podziału kompetencji. Instytucje publiczne funkcjonują niczym samotne wyspy, a poszczególne biura i wydziały często kontaktują się ze sobą w niewielkim stopniu, zaś komunikacja pracowników wymaga pośrednictwa przełożonych. Brakuje wypracowanych i sprawdzonych mechanizmów współpracy, działania w ramach szerszych niż macierzyste struktury i umiejętności pracy projektowej. Częste są spory kompetencyjne, które powodują wzrost napięcia między komórkami urzędu. Wciąż nierzadka jest postawa nakazująca w razie pojawienia się problemu przekazanie go innym, a nie wspólne szukanie rozwiązania. Ta systemowa izolacja sprawia, że nie dochodzi do akumulacji wiedzy na temat złożonych kwestii, a nieskoordynowane działania zagłuszają się, zamiast wzmacniać, i generują koszty. Dlatego budowa szerokich koalicji między instytucjami, wzmacnianie integracji i komunikacji poziomej to główny



Podział zadań w trakcie tworzenia programu Health for North East London



ST
Standardy partycypacji
s. 65

warunek realnej partycypacji, w której władze traktują problemy tak, jak mieszkańcy – jako całość.

Inspirującym przykładem **organizacji pracy i procedur** jest schemat działania urzędu dzielnicy Lambeth w Londynie – zobacz schemat na stronie 73. Tak zbudowana **procedura** pozwala precyzyjnie i skutecznie sterować procesami partycypacyjnymi.

Szczegółowy opis procedury znajduje się w pliku Dziesięć kroków do zapewnienia wysokiej jakości badań i konsultacji *na stronie http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/808003*

Drugą ze wskazanych na początku płaszczyzn podziału kompetencji jest **współpraca urzędu z podmiotami zewnętrznymi**. Tu kluczowe jest wciąganie w działania partnerów odpowiednich dla danego obszaru kompetencyjnego i budowanie wraz z nimi struktur współpracy.

Skoro całym przedsięwzięciem zajmują się specjaliści mający odpowiednią wiedzę i doświadczenie, trudno wymagać, by doradzała im kucharka, żeby była dla nich partnerem. (*samorządowiec*)

O identyfikacji instytucji i poszczególnych grup interesariuszy piszemy w części Seniorzy, *s. 23*

Partycypacja polega na tym, że mieszkańcy wybierają mnie raz na cztery lata, to chyba wystarczy. (*samorządowiec*)

Takie podejście, częste w polskiej rzeczywistości, stoi w sprzeczności z możliwością korzystania z potencjału bliższego i dalszego otoczenia urzędu. Partnerem w działaniu może okazać się zwykły obywatel, specjalista, instytucja doradcza, moderator warsztatu itd. Chodzi o podzielenie się kompetencjami i władzą, otworzenie urzędu na zewnątrz. Pytanie: jak i w jakim zakresie?

Wiele zależy od charakteru prowadzonych działań. Często sam ich przedmiot i tematyka sugerują współpracę z istniejącymi już zewnętrznymi strukturami, korzystanie z ich doświadczenia i możliwości. Tak było w przypadku konsultacji systemu opieki zdrowotnej dla północno-wschodniego Londynu (program HfNEL).

W centrum procesu był zespół urzędników publicznej instytucji, którzy przy tworzeniu dokumentu – poddanego później konsultacjom publicznym – korzystali w uporządkowany sposób z kompetencji specjalistów, ekspertów, doradców, społeczności lokalnej i niemalże wszystkich instytucjonalnych struktur zajmujących się przedmiotową problematyką. W tekście poniżej prezentujemy szczegóły konsultacji systemu opieki zdrowotnej dla północno-wschodniego Londynu.

Tekst: Jan Luber, Oktawiusz Chrzanowski

OPIEKA ZDROWOTNA DLA PÓŁNOCNO-WSCHODNIEGO LONDYNU

W 2008 r. w ramach programu nazwanego Health for North East London (HfNEL) rozpoczęto tworzenie strategii zmian w systemie służby zdrowia na tym terenie. Celem HfNEL było przygotowanie dokumentu zawierającego propozycje konkretnych rozwiązań i rekomendacji dotyczących m.in. redukcji liczby oddziałów położniczych, rozwoju nowych usług medycznych w szpitalu King George, koncentracji specjalistycznych usług chirurgicznych w mniejszej liczbie szpitali oraz przeprowadzenie szerokich społecznych konsultacji tych propozycji.

Opracowanie programu Health for North East London szczegółowo zaplanowano i rozpisano na kilka ważnych i zależnych od siebie etapów. Każdy starano się realizować jak najbardziej partycypacyjnie, włączając różne grupy w całość procesu.

Podstawowym zadaniem zespołu prowadzącego program było stworzenie wstępnej wersji dokumentu zawierającego propozycje reform, która następnie miała być poddana konsultacjom. Główne propozycje – dotyczące obszarów mających podlegać zmianom oraz rozwiązania zdiagnozowanych problemów – powstały z wykorzystaniem wcześniejszych analiz. Już na etapie tworzenia wstępnej wersji dokumentu wprowadzającego reformy, który później został poddany publicznym konsultacjom, do prac nad jego zapisami włączono szerokie grono różnych instytucji i reprezentantów lokalnych społeczności (rady obywatelskie).

Po zgromadzeniu wszystkich uwag i zaktualizowaniu dokumentu zgodnie z nimi przeprowadzono cykl prezentacji dla różnych grup, m.in. przedstawicieli pracowników służby zdrowia, rejonowych kas chorych, zrzeszeń pacjentów oraz mieszkańców zainteresowanych tematem. Po zebraniu ostatnich komentarzy opracowano ostateczną wersję dokumentu przeznaczoną do konsultacji wraz z kwestionariuszem, który był podstawowym narzędziem zbierania opinii obywateli.

Tworzenie programu Health for North East London to niemal dwa lata pracy. Pierwszy i najdłuższy etap – stworzenie pierwszej wersji dokumentu – trwał prawie 11 miesięcy. Następnym etapem były konsultacje publiczne. Zgodnie z zapisami rządowego kodeksu postępowania w sprawie konsultacji ustawowe konsultacje dokumentu tego typu winny trwać minimum 12 tygodni – w tym przypadku okres wydłużono do 16 tygodni ze względu na święta Bożego Narodzenia, czas utrudniający angażowanie się obywateli.

Na etapie konsultacji dużą wagę przywiązywano do sformułowania dokumentu w formie dostępnej i zrozumiałej dla różnych grup zainteresowanych obywateli, w tym grup marginalizowanych. Zróżnicowanie społeczności zamieszkującej obszar objęty HfNEL skłoniło realizujących program do tego, by kluczowe materiały – dokument konsultacyjny – były dostępne nie tylko po angielsku, lecz także w dziewięciu językach najliczniejszych grup etnicznych: w bengalskim, gudżarackim, pendżabskim, polskim, rosyjskim, tureckim, somalijskim, wietnamskim oraz w urdu. Ponadto, uwzględniając potrzeby różnych grup, przygotowano wersję skróconą dokumentu oraz drukowaną dużą czcionką (18 pkt), alfabetem Braille'a, a także wersję audio i uproszczoną – z obrazkami – dla osób z niepełnosprawnością intelektualną.

W kampanii informacyjno-promocyjnej wykorzystywano różne materiały, m.in.:

→ banery do zawieszenia w holach i na korytarzach w ośrodkach zdrowia prowadzonych przez fundusze;

→ plakaty informujące o terminach i miejscach spotkań konsultacyjnych i lokalizacji terenowych punktów konsultacyjnych;

→ dokumenty typu FAQ (najczęściej zadawane pytania) i Q&A (pytania i odpowiedzi) dostępne w punktach konsultacyjnych, na stronie internetowej oraz rozesłane do dziennikarzy;

→ ogłoszenia prasowe i pocztówki (15 tys.) promujące działalność terenowych punktów konsultacyjnych i informujące o terminach konsultacji oraz sposobach zgłaszania komentarzy do propozycji reform;

→ prezentacje multimedialne wykorzystywane w trakcie spotkań z mieszkańcami, przedstawiające proponowane zmiany – dłuższe i krótsze wersje dla różnych grup odbiorców, np. dla kobiet oczekujących dzieci prezentacje z rozszerzoną częścią dotyczącą opieki nad ciężarnymi;

→ krótkie filmy obrazujące trasy przejazdu karetek w północno-wschodnim Londynie przygotowane we współpracy z London Ambulanse Service dostępne na stronie internetowej i wyświetlane w terenowych punktach konsultacyjnych – ich celem było pokazanie wpływu zmian w rozmieszczeniu różnych typów oddziałów opieki zdrowotnej na czas dotarcia do nich.

Do informowania o konsultacjach i do konsultacji wykorzystywano różne formy.

→ Otwarte spotkania informacyjne – organizowane przez poszczególne kasy chorych, koordynowane i nadzorowane przez zespół projektowy HfNEL, promowane z wykorzystaniem sieci LINk i mediów lokalnych. Reprezentanci poszczególnych NHS i lekarze z HfNEL przedstawiali prezentacje na temat proponowanych zmian, prowadzili dyskusje z uczestnikami.

→ Terenowe punkty konsultacyjne (*roadshows*) – rozmieszczone na terenie działania funduszy zaangażowanych w projekt, w tym głównie w punktach świadczenia usług zdrowotnych, a także w bibliotekach, centrach handlowych, na parkingach przy supermarketach i w centralnych punktach komunikacyjnych. Można w nich było zapoznać się z planami konsultacji, propozycjami zmian wskazanymi przez HfNEL, wziąć materiały informacyjne, zadać przedstawicielom projektu w bezpośredniej rozmowie szczegółowe pytania na temat propozycji zmian – w dyżurach często uczestniczyli lekarze zaangażowani w HfNEL – indywidualne spotkania, m.in. z parlamentarzystami z rejonu, urzędnikami samorządowymi i członkami komisji monitorujących (Overview and Scrutiny Committees).

→ Działania informacyjno-promocyjne – komunikaty prasowe, płatne ogłoszenia w lokalnej prasie zgodne z ogólnym mediaplanem, komunikaty o procedurach konsultacyjnych i materiały przesyłane do organizacji, np. sieci LINk. Komunikaty prasowe zawierały informacje na temat kolejnych etapów i działań w procesie przygotowania konsultacji, m.in. spotkań Komisji Wspólnych Funduszy Podstawowej Opieki Zdrowotnej, posiedzeń rad obywatelskich, wydarzeń organizowanych przez Fundusze Podstawowej Opieki Zdrowotnej.

→ Strona internetowa projektu (www.healthfornl.nhs.uk), na której regularnie umieszczano zapowiedzi i podsumowania spotkań, prezentacje itp. Ze strony można było pobrać materiały dotyczące konsultacji, np. raporty diagnostyczne, plan konsultacji, dokument konsultacyjny z propozycjami zmian w systemie świadczenia usług zdrowotnych. Strona zawierała też dane kontaktowe osób prowadzących projekt. Na etapie konsultacji – poprzez stronę – można było wypełnić ankietę konsultacyjną.

Przedstawiciele HfNEL uczestniczyli też w spotkaniach lokalnych grup i organizacji związanych z sektorem opieki zdrowotnej i usług społecznych, m.in. Local Involvement Networks (LINk), grup sąsiedzkich i organizacji pozarządowych, podczas których przedstawiali propozycje HfNEL i informowali o planowanych terminach konsultacji. Prezentacje poświęcone projektowi odbywały się także na zebraniach rad dzielnicowych, zapraszano samorządowców do udziału w spotkaniach na ten temat.

Cały proces tak podsumowuje Jane-Fiona Cumming, dyrektor jednej z agencji badawczych prowadzących działania konsultacyjne:

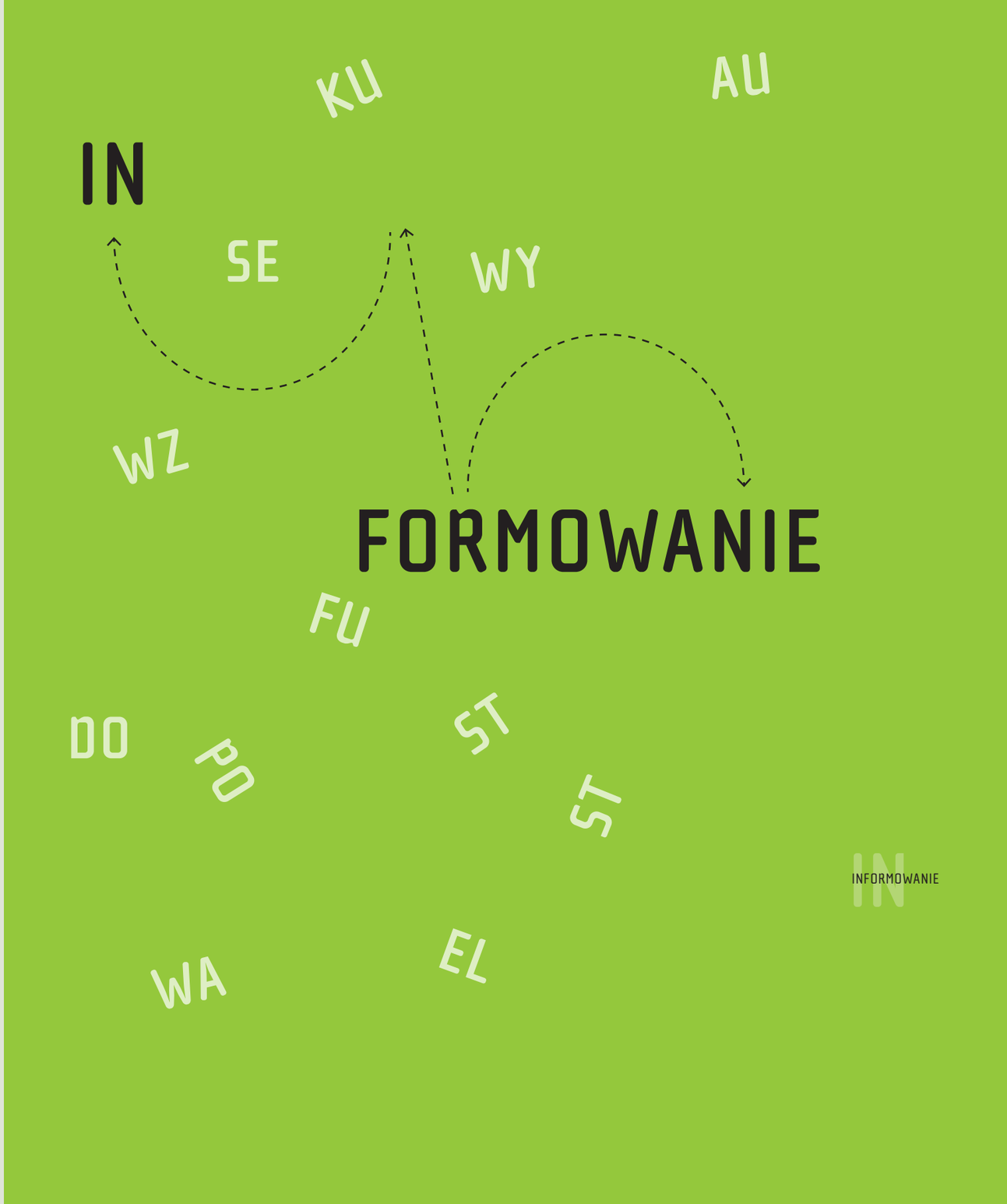
Konsultacje stworzyły realną szansę wypowiedzenia się w kwestiach usług zdrowotnych osobom, które mają utrudniony dostęp do tradycyjnych kanałów komunikacji i informacji. We współpracy z lokalnymi organizacjami Narodowej Służby Zdrowia rozmawialiśmy z 1200 osobami na około 60 spotkaniach. Trafiliśmy do 36 różnych grup – osób starszych, dzieci, chorych psychicznie, osób z problemami narkotykowymi i wielu innych.

Mieszkańcy północno-wschodniego Londynu poparli wiele spośród proponowanych przez HfNEL zmian. Większość pozytywnych komentarzy dotyczyła zwłaszcza postulatów oddzielenia oddziałów chirurgii urazowej i chirurgii specjalistycznej, opieki nad dziećmi i dorosłymi oraz rozwoju nowych usług w szpitalu King George. Większość uczestników konsultacji odrzuciła natomiast propozycje zmniejszenia liczby oddziałów ratunkowych i porodowych oraz likwidacji tych oddziałów w szpitalu King George. Najważniejsze kwestie podnoszone w trakcie spotkań konsultacyjnych i zgłaszane w kwestionariuszach dotyczyły dostępu do usług medycznych – zwłaszcza odległości od ośrodków zdrowia, czasu oczekiwania na wizyty, kosztów wprowadzania zmian oraz potrzeby szeroko zakrojonej kampanii informacyjnej na temat nowych rozwiązań.

Równolegle z pracami „legislacyjnymi" i formalnym zatwierdzaniem rezultatów konsultacji zespół programowy zorganizował – po zamknięciu formalnego etapu zbierania opinii – cykl spotkań związanych z konsultowanymi kwestiami. Celem było takie przygotowanie konkretnych zapisów w dokumencie i modyfikacja propozycji, by faktycznie spełniały one oczekiwania obywateli.

Po przyjęciu i zatwierdzeniu wniosków trzy z konsultowanych dzielnic zgłosiły całość programu do oceny ministerstwu zdrowia. Po uzyskaniu pozytywnej opinii ministerstwa rozwiązania z dokumentu można będzie wdrażać.

Skrót tekstu Ewy Stokłuskiej i Katarzyny Starzyk (Fundacja Stocznia) „Wielka Brytania, Opieka zdrowotna dla północno-wschodniego Londynu" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/756784)



PLANIŚCI PATRZĄ NA OBSZAR, NA JEGO GEOGRAFIĘ I STARAJĄ SIĘ WŁOŻYĆ W NIEGO LUDZI. MYŚLĘ, ŻE MIESZKAŃCY W NATURALNY SPOSÓB MYŚLELI ZUPEŁNIE INACZEJ.

Nie jestem specjalistą w wielu dziedzinach, ale mam współpracownika, który zajmuje się mieszkalnictwem, innego, który zajmuje się rozwojem ekonomicznym, kolejnego, który zajmuje się planistyką, i kilku innych. Usiedliśmy z moimi kolegami z urzędu i powiedzieliśmy sobie, jak chcemy przeprowadzić te konsultacje. Zdecydowaliśmy, jak mamy zrobić to, co mamy zrobić. Sprawdziliśmy, jakie mamy zasoby informacyjne, jakie mamy w ogóle zasoby i napisaliśmy listę. A na tej liście były: targi, szkoły, urząd miasta, spotkania publiczne, marka programu – to było takie ćwiczenie z marketingu, jak promować swój przekaz. (John Hiles, specjalista ds. polityki planistycznej urzędu w Richmondshire, Wielka Brytania)

Jak będziemy Cię angażować – informacja dla mieszkańców Richmondshire[5]

Spośród zaprezentowanych metod w pracach nad Strategią Rdzeniową proponujemy następującą kombinację działań:

Wszystkie dokumenty będą:

- Dostępne do wglądu we wszystkich 5 oddziałach Urzędów Miejskich
- Dostępne w internecie i poprzez 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	Ulotki, broszury	Ulotki, broszury	Ulotki, broszury	Ulotki, broszury
Publiczne prezentacje	Publiczne prezentacje	Publiczne prezentacje	Publiczne prezentacje	Wsparcie planistyczne
Formalne konsultacje pisemne	Grupy focusowe	Formalne konsultacje pisemne	Listy to organów statutowych	Grupy focusowe
Wsparcie planistyczne	Wsparcie planistyczne		Wsparcie planistyczne	Formalne konsultacje pisemne
Spotkania publiczne	Panel Mieszkańców			
Panel Mieszkańców				

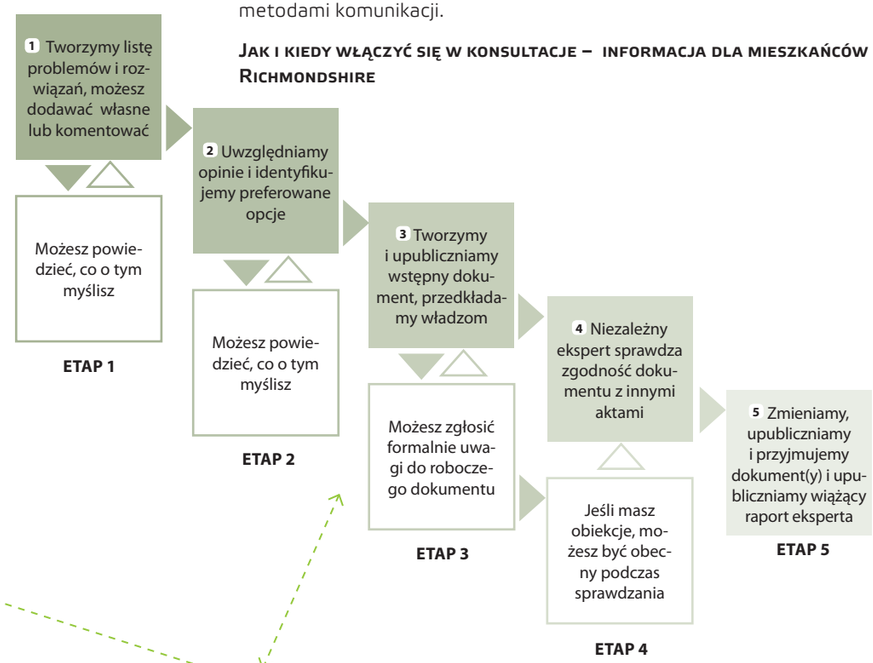
[5] Pełne zestawienie metod angażowana opracowane przez urzędników na potrzeby konsultacji Strategii Rdzeniowej (Richmondshire - metody angażowania) znajduje się tu: http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/808003.

Taki punkt wyjścia przy planowaniu procesów partycypacyjnych może okazać się kluczowym czynnikiem sukcesu. Wypracowane na podstawie doświadczeń urzędników z różnych departamentów szerokie spojrzenie na posiadane zasoby pozwala uwzględnić wszystkie możliwości dotarcia do mieszkańców.

SE
Seniorzy
s. 23

W konsekwencji powstaje zestaw narzędzi – również informacyjnych – który należy przedstawić wraz z planem działania mieszkańcom, by mieli świadomość procesu, w który są angażowani. Jednocześnie przegląd zasobów pozwala dostrzec zróżnicowanie odbiorców działań partycypacyjnych. Nie każde działanie gwarantuje dotarcie np. do grup niedostępnych **bądź konkretnych grup interesariuszy**. Przy doborze narzędzi, w tym informacyjnych, konieczne jest przeprowadzenie analizy grup docelowych i próba ich skorelowania z wybranymi metodami komunikacji.

Jak i kiedy włączyć się w konsultacje – informacja dla mieszkańców Richmondshire



Więcej o działaniach podjętych w Richmondshire na następnej stronie

Obie grafiki grafiki pochodzą z broszury, którą przekazał mieszkańcom urząd hrabstwa **Richmondshire** na początku procesu konsultacji dokumentu strategicznego. Przykład działań tam podjętych pozwala dostrzec zasadniczą rolę formy, w jakiej informuje się mieszkańców o tym, co i w jaki sposób jest konsultowane. Urzędnicy zdawali sobie sprawę z tego, że konsultacje ramowego dokumentu będą trudne z uwagi na wysoki poziom abstrakcji i ogólności opisywanych w nim kierunków rozwoju hrabstwa. Postarali się jednak, wiedząc, że dokument będzie miał decydujący wpływ na rozwój lokalnej społeczności, włączyć mieszkańców w proces pisania **strategii**, aby ważne decyzje zapadały z uwzględnieniem ich opinii i za ich zgodą.

ST
Strategia
s. 35

Tekst: Oktawiusz Chrzanowski

KONSULTACJE STRATEGII RDZENIOWEJ W RICHMONDSHIRE, WIELKA BRYTANIA

Strategia Rdzeniowa (Core Strategy) to dokument opisujący założenia okręgowej polityki przestrzennej w Anglii i Walii, obejmującej m.in. zagadnienia polityki gospodarczej, kwestie zatrudnienia, polityki mieszkaniowej, gospodarowania odpadami, uwarunkowań geograficznych (w tym ryzyka katastrof naturalnych) czy zasobów naturalnych i infrastruktury.

W Richmondshire, hrabstwie w północnej Anglii, tworzenie Strategii Rdzeniowej zaczęło się od przygotowania w 2008 r. Deklaracji o Zaangażowaniu Społeczności (*Statement of Community Involvement*), w której przedstawiono cele konsultacji oraz podstawowe informacje na temat planowanego dokumentu. Szczegółowo opisano metody pracy oraz etapy, na jakich włączani będą mieszkańcy i przedstawiciele instytucji. Dobór sposobów angażowania oparto na analizie porównującej ich wady i zalety. Na tej postawie ustalono, jakie metody będą stosowane dla poszczególnych grup docelowych.

Na początku 2009 r. przystąpiono do tworzenia diagnozy społecznej Richmondshire pod hasłem „Zaplanuj naszą przyszłość". Władze zdawały sobie sprawę, że temat konsultacji nie przyciągnie wielu chętnych, bo jest abstrakcyjny i wydaje się nudny. Pierwsze zadanie polegało więc na takim opracowaniu tematu, by wzbudzić zainteresowanie mieszkańców, a przez to zachęcić ich do udziału i zaangażowania. Odstąpiono od sztywnego, formalnego słownictwa dokumentów i regulacji, postawiono na hasło „Zaplanuj naszą przyszłość". Ważne było stworzenie poczucia prawdziwej wspólnoty, a nie „zaliczenie" konsultacji wymaganych przez prawo. Z personelu urzędu wyłoniono osoby charyzmatyczne, które potrafiły zarazić entuzjazmem słuchaczy. Postawiono na przyjazną, angażującą komunikację, otworzono blog. Również za jego pośrednictwem informowano o kolejnych działaniach.

→ **Prowokacyjne plakaty**. Urzędnicy wyszli z założenia, że obraz przemawia lepiej niż słowo. Seria plakatów pokazywała zgubne skutki niekonsultowanego planowania, np. elektrownię wiatrową wzniesioną na zabytkowym zamku.

→ Wizyty urzędników w szkołach podstawowych. Przeprowadzono z dziećmi wywiady grupowe. Oprócz tego uczniowie otrzymali aparaty fotograficzne, którymi robili zdjęcia lubianych i nielubianych przez siebie miejsc w okolicy, gdzie mieszkają.

→ Wizyty Lokalnej Rady Młodzieżowej w szkołach dla starszych dzieci. Odbyły się warsztaty, wywiady grupowe oraz konkursy z nagrodami.

→ Dyżury pracowników urzędu na lokalnych placach targowych w ustawionych na tę okazję stanowiskach promujących zaangażowanie obywateli.

→ Szybkie ankiety. Podczas festynów i dni targowych rozdano kwestionariusze – pocztówki z pięcioma pytaniami lub puste, aby mieszkańcy mogli wpisać własne uwagi. Wysłanie kartki było bezpłatne – opłacał to urząd.

→ Sonda telefoniczna z wykorzystaniem urzędowego telefonicznego centrum obsługi klientów. Przeprowadzono ponad 600 wywiadów telefonicznych – pytania pokrywały się z kwestiami poruszanymi w kwestionariuszu pocztówkowym.

→ Konkurs fotograficzny na najlepszy widok w okolicy. Ta prosta i efektywna forma zbierania informacji pozwoliła urzędnikom zorientować się, co mieszkańcy najbardziej cenią w najbliższym otoczeniu.

Istotne jest to, że proces miał charakter „kroczący". Konsultowanie kolejnych wersji dokumentów, które były coraz bardziej szczegółowe (od ogólnej wizji problemów danego rejonu, poprzez możliwe kierunki prac nad strategią, po właściwy dokument) umożliwiło lepsze zrozumienie konkretnych zapisów strategii i powodów, dla których sformułowano je tak, a nie inaczej.

Na sukces procesu wpłynęły nowatorskie metody angażowania członków społeczności lokalnej zastosowane na początku realizacji projektu. Ten etap opierał się na otwartości urzędników w stosunku do mieszkańców i umiejętności słuchania ich. Jak twierdzi John Hiles, najważniejszą umiejętnością, jaką powinni zdobyć organizatorzy takich procesów, jest robienie dobrej herbaty i zapraszanie na nią mieszkańców:

> ***Chodzi o to, aby nie myśleć tylko o pisaniu dokumentu, bo wtedy pytamy o to, co chcemy usłyszeć. Jeśli zapraszamy na herbatę, jesteśmy otwarci na to, co inni chcą powiedzieć i możemy uzyskać o wiele więcej informacji.***

Skrót tekstu Aleksandry Zając „Wielka Brytania, konsultacje Strategii Rdzeniowej w Richmondshire" (http://dobrepraktyki.decydujmy razem.pl/x/752051)

CAŁY CZAS MUSIMY EDUKOWAĆ SAMORZĄD I MIESZKAŃCÓW. TO NIE BĘDZIE Z DNIA NA DZIEŃ.

Katarzyna Sobiecka, GOPS w Słupnie. Tekst o partycypacji w Słupnie znajdziesz na stronie http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/811314

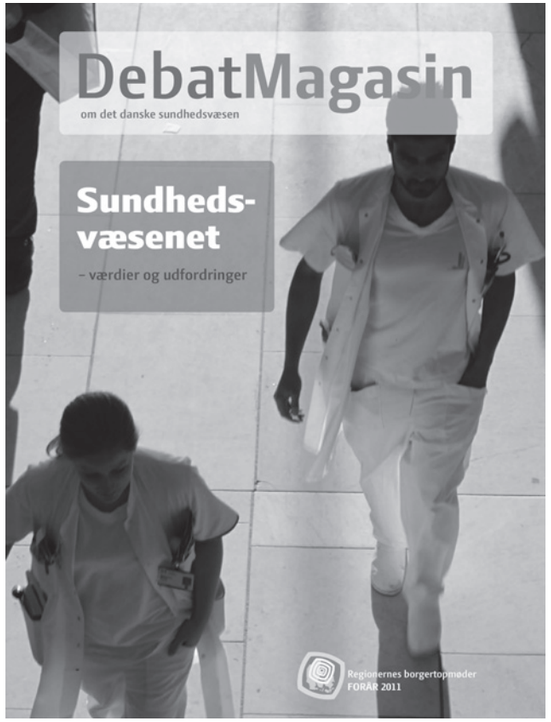
Bez edukacji i odpowiedniego przygotowania będzie tak jak podczas konsultacji przeprowadzonych w jednym z polskich miast: *Czego brakuje Panu na tej ulicy?* – pyta ankieterka. *Kwiaciarni* – odpowiada przechodzień stojący kilkaset metrów od kwiaciarni właśnie.

Bez względu na to, czy działania partycypacyjne dotyczą skomplikowanej i abstrakcyjnej **tematyki**, np. polityki publicznej, czy też tematów konkretnych i bliskich mieszkańcom, np. planowania osiedlowego parku, wzbogacenie wiedzy i kompetencji uczestników procesu partycypacyjnego jest niezbędne i powinno odbywać się od samego początku prowadzonych działań.

W angielskim Richmondshire, aby zagwarantować szeroki udział społeczności, urząd zapewnił mieszkańcom **pełną informację** o tym, w jaki sposób, czyli jakimi metodami i na których etapach społeczność i jej przedstawiciele mogą się w działania włączyć.

DO
Dobór tematyki
s. 57

IN
Informowanie
s. 79



Omsorgen betyder alt

Hun er en af de kroniske patienter, der fylder mere og mere i sundhedssystemet

Corrie Laursen, 75 år og fra Helsinge, lider af lungesygdommen KOL. Én gang om året går hun til kontrol på lungeklinikken på Hillerød Sygehus, og hver 14. dag besøger hun en sygeplejerske på hospitalet. Hun kommer mest for at skadre og få et godt råd, og egentlig synes Corrie, det er lidt fræset med skattebetalernes penge at kigge forbi så tit.

"Jeg har sagt det til dem på hospitalet. Men de siger, jeg skal blive ved med at komme, så det gør jeg. Sygeplejerskerne er alle tiders."

Corries sygdom brød ud for to år siden. Med voldsomme hosteanfald og lunger fyldt med slim. KOL kan ikke helbredes, men i nogen grad kontrolleres med medicin.

Fik hjælp til rygestop

"Jeg har været storryger, og jeg blev ved, selv om jeg var syg. Jeg var ikke motiveret for at holde op, og hospitalet forsøgte ikke at presse mig. Først for tre år siden lykkedes det, da jeg fik nogle piller af sygeplejerskerne. Hun har været en kæmpestøtte for mig – jeg troede ikke, jeg kunne holde op. Men nu er de så stolte af mig på sygehuset. De siger, jeg er en af deres superpatienter."

For Corrie spiller personalets omsorg en stor rolle, når hun bruger hospitalet.

"Sidst jeg var indlagt – med en lungebetændelse – kom mange af 'pigerne' forbi for at sige hej til mig. De er så søde. Og det er dejligt at vide, at de vil tage sig af mig, hvis jeg får det skidt."

Więcej na temat narzędzia narada obywatelska na stronie: http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/777930

Cały magazyn do pobrania ze strony http://www.rn.dk/NR/rdonlyres/8E1D6703-0EB5-4576-8DE0-F5C93AF4CCBF/0/DebatMagasin.pdf

Informowanie to jedna strona medalu. Drugą jest umiejętne wzbogacanie kompetencji uczestników przedsięwzięcia, by ich opinie, sądy i decyzje miały merytoryczne podstawy. Przykład duńskich konsultacji w sprawie kształtu systemu opieki zdrowotnej pokazuje, że od dobrze poinformowanych obywateli, których wiedzę wzmocniono na potrzeby prowadzonego procesu, można uzyskać uzasadnione i merytoryczne opinie.

Duńskie konsultacje odbyły się podczas **narad obywatelskich**, które zorganizowały władze regionów odpowiedzialne w dużej mierze za politykę zdrowotną. Przed naradą każdy z potencjalnych uczestników – 200 zwykłych obywateli w każdym z czterech regionów – otrzymał wraz z zaproszeniem zestaw materiałów niezbędnych do wzięcia udziału w debacie, stworzonych specjalnie na tę okazję.

Materiały w formie kolorowego **magazynu**, zawierającego informacje na temat funkcjonowania duńskiego systemu służby zdrowia, przygotowane były przez dziennikarza doskonale znającego problematykę. Dzięki temu zawierały wiele merytorycznych informacji o finansowaniu, zasobach, kosztach, prognozach demograficznych itd. Podane były w przystępny sposób, ilustrowane fotografiami i infografikami. Organizatorzy chcieli uniknąć oskarżeń o polityczną orientację przedstawianych treści, dlatego zadbali, by w folderze

znalazły się różne opinie i perspektywy podejścia do spraw związanych z systemem służby zdrowia, które byłyby dobrym punktem wyjścia do dyskusji.

Dodatkowo, podczas narady uczestnikom zaprezentowano krótkie filmy przygotowane na tę okazję, które stanowiły wprowadzenie w konkretne zagadnienia szerokiej tematyki systemu opieki zdrowotnej.

Jak pokazuje powyższy przykład, materiały przedstawiane uczestnikom procesu nie muszą mieć standardowych, kanonicznych form. Przeciwnie – forma może przyciągać uwagę i pobudzać zainteresowanie, ułatwiając przyswajanie niezbędnej wiedzy w zakresie omawianych zagadnień.

PO
Podział kompetencji
s. 71

Ciekawą, przemawiającą do wyobraźni metodą wzbogacania wiedzy i kompetencji mieszkańców posłużyli się organizatorzy konsultacji dotyczących systemu opieki zdrowotnej w **północno-wschodnim Londynie**. Mieszkańcom mającym zdecydować o tym, czy i które ze szpitali zamknąć; pokazano filmy przedstawiające w przyspieszonym tempie drogę, jaką pokonują ambulanse do konkretnych szpitali z kilku punktów w gminie.

Mapy, prezentacje, foldery, filmy, seminaria, ulotki, a nawet indywidualne rozmowy – każdy sposób jest dobry, żeby zwiększyć wiedzę uczestników partycypacji, dzięki czemu możliwa będzie merytoryczna debata pozbawiona emocji. Szczególnie duński przykład pokazuje, że możliwe jest wzbogacenie wiedzy i kompetencji znacznej liczby obywateli na potrzeby debaty na temat nawet tak skomplikowany jak zagadnienia polityki publicznej.

Tekst: Oktawiusz Chrzanowski

NARADA OBYWATELSKA NAD REFORMĄ SŁUŻBY ZDROWIA W DANII

Narada obywatelska, zorganizowana i przeprowadzona przez Danish Board of Technology (DBT) na zlecenie i przy współpracy Regionów Danii (rady skupiającej przedstawicieli pięciu duńskich regionów), dotyczyła reformy systemu służby zdrowia. Miała odpowiedzieć na pytanie, jak obywatele widzą przyszłość systemu w obliczu istniejących i spodziewanych ograniczeń.

Duński system służby zdrowia uznawany jest za jeden z najlepszych na świecie. Bezpłatne świadczenia przysługują obywatelom oraz rezydentom na podstawie składek. Reforma administracyjna w Danii w 2007 r. zmniejszyła liczbę regionów – odpowiedników polskich województw. Powierzono im zadanie administrowania placówkami służby zdrowia. Oddalenie władzy regionalnej spowodowało likwidację szpitali w niewielkich ośrodkach, wzmocniło zaś placówki w większych miejscowościach.

Debatę przeprowadzono jednocześnie w czterech z pięciu duńskich regionów – piąty nie wziął udziału w przedsięwzięciu, gdyż prowadzono już w nim podobny proces. Zdecydowano się na metodę *citizen meetings*, czyli narady obywatelskiej praktykowanej przez DBT, opartej na doświadczeniach ze Stanów Zjednoczonych. Pierwsza seria debat miała miejsce w 2008 r. Proces powtórzono w 2011 r.

DBT otrzymało dostęp do listy 500 tys. osobistych numerów identyfikacyjnych obywateli – duńskiego odpowiednika numeru PESEL, który posiadającej go osobie daje prawo do korzystania z publicznej służby zdrowia. Wytypowano kilkadziesiąt tysięcy osób w wieku 18–65 lat, a z tej grupy wybrano po 6 tys. numerów na każdy region, biorąc pod uwagę

Tema 003

Plads til forskellighed?

Nogle patienter kræver meget. De er vidende om deres sygdom, de søger information på nettet, de stiller krav og taler "systemets sprog". Det er vel i orden? Andre stiller ikke så mange krav, men vil gerne tages i hånden. Er det ikke også i orden? Nye behandlingsformer betyder, at vi er indlagt i kortere tid end før. Hvad betyder det for den enkelte? Og hvad med psykiske lidelser? Er vi gode til at behandle dem?

Krævende kunde

Lægerne skal lære at lytte, siger gigtpatienten, der kan tale sig til den dyre medicin

Connie Ziegler, 41 år, er en slags elite-patient. Hun har haft leddegigt, siden hun var barn. Hun ved nærmest alt om sin sygdom.

Hun er god til at tale med lægerne og vurderer selv, hun kan få den medicin, hun synes er nødvendig – også den dyre.

"Jeg kan beskrive min sygdom præcist over for lægerne, og jeg ved, hvornår jeg skal henvende mig, og hvornår jeg ikke skal. For nyligt havde jeg meget ondt i hoften i tre dage – men jeg vidste, at der var min sidegigt, og at der ikke var noget lægen kunne gøre. I sommer var det noget andet. Jeg blev meget morgenstiv og mærkede en tydelig inflammation i leddene. Jeg kender nøjagtigt tegnene på, at der er aktivitet i sygdommen, og det var tydeligt, at jeg havde brug for en anden medicin."

"Jeg tager medansvar for min behandling. Sommetider må jeg diskutere med lægen, som tror mere på blodprøver, end på det, jeg siger. Men jeg kender de sproglige koder. Jeg ved hvilke ord, jeg skal bruge. Du kan kalde mig en krævende kunde. Men jeg tror også, det kommer de svage patienter til gode, at der findes stærke patienter som mig, der kan lære lægerne at lytte."

På gigtområdet er der inden for de seneste år kommet ny medicin, som er meget dyr. Sundhedsvæsenet prøver at holde igen med brugen.

"Jeg kan tale mig til den dyre behandling, hvis jeg mener, det er den, der virker bedst," siger Connie Ziegler.

wiek, płeć i miejsca urodzenia. Do wybranych osób wysłano zapytanie, czy byłyby zainteresowane udziałem w debacie. Z tych, które wyraziły chęć uczestnictwa, wybrano po 275 osób z każdego regionu i zaproszono je na debaty. Organizatorzy realnie zakładali obecność około 200 osób na każdej z czterech debat. Odpowiednio wcześniej każdemu z uczestników przesłano materiały informacyjne, tak aby mógł poszerzyć swoją wiedzę na temat systemu służby zdrowia.

Wszystkie narady obywatelskie zorganizowano w tym samym dniu w czterech miastach. Uczestników na miejsce przywiozły specjalnie wynajęte autobusy. Po krótkiej sesji plenarnej zostali oni podzieleni na 20 podgrup i rozpoczęli dyskusję przy okrągłych stołach.

Podział na podgrupy przygotowano w oparciu o dane demograficzne wynikające z numerów rejestracyjnych. W przypadku, gdy jakaś grupa okazała się za mało liczna, organizatorzy dokonywali korekt na bieżąco. Korekty zdarzały się również po poszczególnych sesjach, gdy organizatorzy uznawali je za potrzebne.

Spotkanie miało trzy sesje. Prowadzono je tak, by każdy mógł się wypowiedzieć. Sesje zaczynały się od prezentacji krótkich filmów mówiących o wyzwaniach stojących przed duńskim systemem służby zdrowia. Następnie uczestników proszono o wypowiedź na temat konkretnych zagadnień z wykorzystaniem własnych doświadczeń i wiedzy z folderów informacyjnych.

W debacie brali także udział politycy odpowiedzialni w regionach za politykę zdrowotną. Nie mieli prawa zabierania głosu, ich zadaniem było słuchanie uczestników. Obecność decydentów dała obywatelom poczucie, że osoby odpowiedzialne za zmiany słuchają ich uwag i są zaangażowane w proces.

Politycy po zakończeniu konferencji mówili, że choć początkowo obawiali się postawy roszczeniowej obywateli, usłyszeli wiele wyważonych opinii, uwzględniających różne ograniczenia.

Każdą z sesji kończyło zebranie uwag i rekomendacji. Spisywali je organizatorzy, nie interpretując niczego. Na sesji końcowej wszystkim uczestnikom przedstawiono zebrane uwagi i zalecenia w taki sposób, by mogli ustalić priorytety.

Opinie i wyniki głosowań zebrano w raporcie z konferencji, który wydrukowano przed jej oficjalnym zamknięciem. Dzięki temu uczestnicy otrzymali namacalny efekt spotkania.

DBT oprócz raportu zawierającego dokładne cytaty z wypowiedzi uczestników przygotowało analizę. Raport i analizę przekazano władzom regionów.

Przygotowania merytoryczne i techniczne do debat trwały 15 miesięcy, a ich koszt wyniósł ok. 3 mln koron (1,7 mln zł). DBT przygotowało szczegółowo logistykę – od sposobu dowiezienia obywateli na miejsce debat, przez rozkład przerw, po rodzaj światła na spotkaniach.

Celem debaty nie było przygotowanie konkretnego dokumentu czy zmiana obowiązującego prawa, ale zbliżenie obywateli i polityków oraz zapoczątkowanie dyskusji na jeden z najtrudniejszych i budzących duże emocje tematów. W ocenie przedstawicieli DBT częściowo się to udało. Znacząco wzrosła wiedza obywateli na temat funkcjonowania ochrony zdrowia. Jednocześnie jednym z ciekawszych rezultatów jest zaskakująca obserwacja, że zantagonizowane często strony, jak obywatele i politycy, mogą dyskutować rzeczowo i konstruktywnie, jeżeli wyposaży się je w odpowiednie narzędzia komunikacyjne.

Zdaniem organizatorów część haseł dotyczących służby zdrowia, które prezentowano w późniejszej kampanii parlamentarnej, pochodziła z raportu i analizy.

Skrót tekstu Krzysztofa Cibora „Dania, obywatele debatują o lepszym systemie służby zdrowia" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/828672)

KULTURA WSPÓŁUCZESTNICTWA

W WEYARN (NIEMCY) WSPÓŁPRACA Z MIESZKANCAMI NIE OGRANICZYŁA SIĘ DO PRACY NAD JEDNYM DOKUMENTEM, LECZ PRZENIOSŁA NA DALSZE DZIAŁANIA WYNIKAJĄCE Z KLUCZOWEGO, CENTRALNEGO PROCESU.

Opis działań w Weyarn znajdziesz na s. 95

Dla nas rozwój partycypacji w **Weyarn** to przykład utrwalenia w kulturze sprawowania władzy modelu ścisłej współpracy samorządu z mieszkańcami. Trwałość wypracowanego modelu zależy od wielu czynników, np.:

DO
Dobór problematyki
s. 57

→ od tego, na ile **tworzony dokument (np. strategia) ma istotny wpływ na rozwój lokalnej społeczności**;

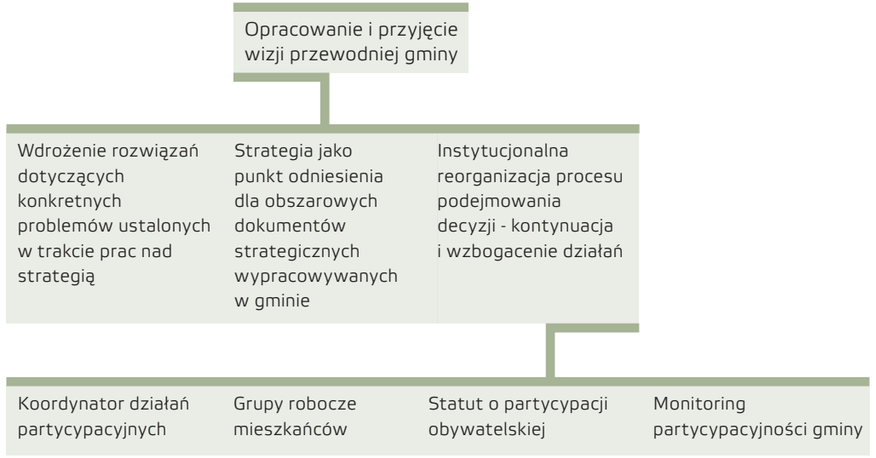
→ czy **zaangażowanie obu stron** jest autentyczne;

→ czy i w jakim stopniu wykorzystujemy sposoby działania, które się sprawdziły podczas pierwotnego procesu partycypacyjnego, czy są one „oswojone".

AU
Autentyczność
s. 17

Sprawdzone mechanizmy można wykorzystać także w innych obszarach tematycznych – również tych, których pierwotny proces partycypacyjny bezpośrednio nie dotyczy. Warto więc wypracowane sposoby współpracy czynić stałą praktyką sprawowania

Kultura współuczestnictwa w gminie Weyarn



władzy. To jeden z elementów tworzenia w samorządzie kultury współuczestnictwa: od sporadycznego angażowania mieszkańców, poprzez utrwalanie relacji z nimi (stopniowe delegowanie decyzyjności), aż do sformalizowania współpracy, tj. stworzenia zapisów statutu gminy lub **statutu partycypacji**, czy regulaminu konsultacji. W ten sposób dochodzi się do partycypacyjnego modelu rządzenia.

ST
Standardy partycypacji
s. 35

W bawarskiej wiejskiej gminie Weyarn od 1991 r. zapraszano obywateli do współrządzenia gminą, dzięki czemu udało się ochronić wiejską tożsamość terenu, wykorzystać potencjał mieszkańców, oszczędzić znaczne środki finansowe i zyskać międzynarodowe uznanie za wprowadzenie w życie demokratycznych rozwiązań.

Doświadczenie tworzenia w latach 1991–1996 w Weyarn wspólnie z mieszkańcami Programu Odnowy Wsi zaowocowało wprowadzeniem w 2004 r. do statutu gminy zapisów dotyczących partycypacji publicznej.

> ***Wiedzieliśmy, że niektóre narzędzia związane z Programem Odnowy Wsi skończą się wraz z zamknięciem programu*** *– wspomina Ernst Weidl, uczestnik procesu. –* ***Zastanawialiśmy się, co zrobić, żeby zagwarantować istnienie organu, który zastąpiłby wspólnotę uczestników i jej zarząd, ciało poniekąd równoległe do rady gminy. Tak zrodziła się koncepcja gremium sterującego, a ostatecznie koncepcja dwufilarowego modelu podejmowania gminnych decyzji.***

Jak widać na schemacie na s. 94, podstawę wszystkich procesów stanowią obywatele, którzy wnoszą wkład do procesu decyzyjnego poprzez zgromadzenia obywatelskie i grupy robocze lub – pośrednio – wybierając członków rady i burmistrza.

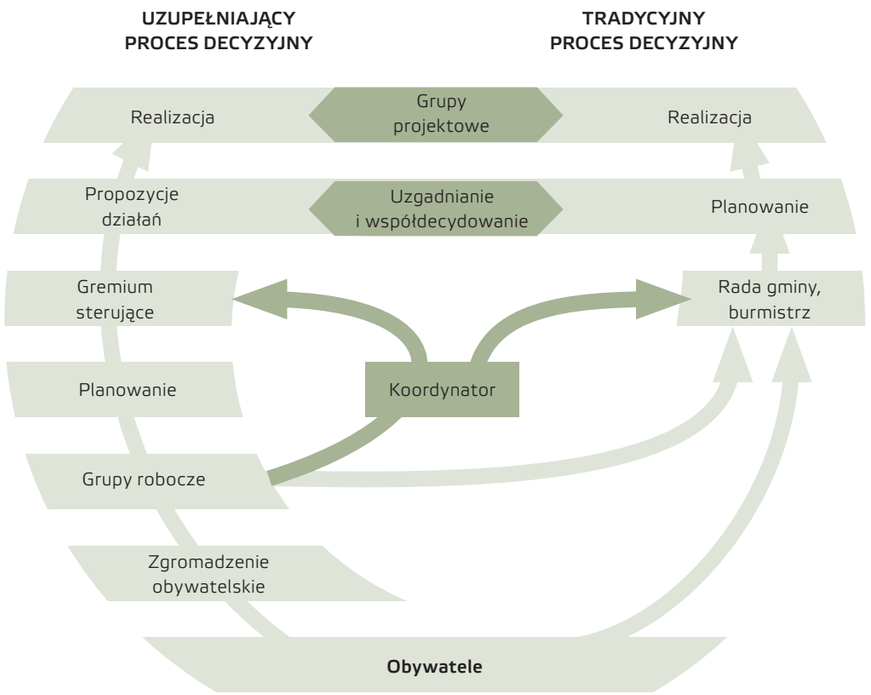
DZIAŁANIA SPRZYJAJĄCE KULTURZE WSPÓŁUCZESTNICTWA

→ Pokaż mieszkańcom, że ich udział ma znaczenie – zrealizuj opracowane wspólnie z mieszkańcami konkretne rozwiązania.
→ Zadbaj o to, żeby postulaty/decyzje podjęte przez mieszkańców stale gościły w pracach urzędu jako istotny punkt odniesienia.
→ Wykaż się konsekwencją – angażuj mieszkańców długofalowo w mechanizmy (również stałe, np. rady mieszkańców, zespoły robocze) podejmowania decyzji.
→ Nadawaj wysoką rangę decyzjom mieszkańców – niech znajdą one klarowne odzwierciedlenie w dokumentach i procedurach regulujących polityki samorządowe.

Ukoronowaniem zmian w kulturze politycznej w Weyarn – podkreśleniem, jak ważne w gminie jest współuczestnictwo mieszkańców w podejmowaniu decyzji – było uchwalenie w 2008 r. statutu o partycypacji obywatelskiej, który precyzuje mechanizmy współdecydowania obywateli o wszystkich obszarach działania gminy.

Tekst: Anna Krzemińska, Oktawiusz Chrzanowski

Partycypacja w Weyarn



Kolumna po lewej, to uzupełniający proces decyzyjny, a kolumna po prawej, to tradycyjny proces decyzyjny w demokracji przedstawicielskiej. Łącznikiem między obydwoma procesami jest koordynator oraz – na etapie planowania i realizacji – uzgadnianie i współdecydowanie oraz wspólne grupy projektowe przypisane do konkretnych projektów.

Podstawę wszystkich procesów stanowią obywatele, którzy wnoszą wkład do procesu decyzyjnego poprzez zgromadzenia obywatelskie i grupy robocze lub – pośrednio – poprzez wybór członków rady i burmistrza. W ramach grup roboczych ma miejsce planowanie. Na tym etapie grupom pomocni są profesjonalni doradcy. Wyniki prac grup roboczych przekazywane są jednostce koordynującej, która kieruje je dalej do gremium sterującego bądź do rady gminy, albo jako konkretne plany przekazywane są bezpośrednio przez grupy robocze do gremium sterującego.

Następnie gremium sterujące opracowuje konkretne propozycje do realizacji. Na etapie wypracowania konkretnych propozycji oraz ich realizacji istnieje współpraca między tradycyjnym i uzupełniającym procesem decyzyjnym (konkretne propozycje są uzgadniane wspólnie, a do realizacji poszczególnych projektów powołuje się tzw. grupy projektowe).

MODERNIZACJA GMINY WEYARN W NIEMCZECH

Gmina Weyarn liczy 21 wsi, 3,5 tys. mieszkańców, 47 km kw. W latach 80. ub. wieku dotknęły ją problemy typowe dla przedmieść metropolii: deficyt infrastruktury, likwidacja miejsc pracy, gwałtownie rosnące ceny działek. Miejscowości gminne stały się sypialniami dużego miasta ze wszystkimi tego konsekwencjami.

Władze gminy, próbując znaleźć rozwiązanie problemów, w 1991 r. złożyły wniosek o przyjęcie jej do Bawarskiego Programu Odnowy Wsi, którego celem jest m.in. poprawa warunków życia na wsi, zwiększenie potencjału gospodarczego obszarów wiejskich, promocja współpracy mieszkańców wsi przy rozwiązywaniu wspólnych problemów, wspieranie tożsamości wiejskiej, zachowanie specyficznego charakteru obszarów wiejskich przy jednoczesnym przygotowaniu ich na wyzwania przyszłości. Warunkiem przystąpienia do programu było zastosowanie w gminie instrumentów partycypacji obywatelskiej.

Prace nad diagnozą trwały półtora roku. W tym czasie rada gminy zobowiązała się nie podejmować decyzji strategicznych o nieodwracalnym charakterze. Diagnozowanie rozpoczęto od zwołania serii zgromadzeń obywatelskich w poszczególnych częściach Weyarn, zorganizowano też w lokalnej restauracji ogólne zgromadzenie obywatelskie dla całej gminy. Na spotkania burmistrz zapraszał listownie każdego z mieszkańców.

Podczas zgromadzenia obywateli w 1992 r. mieszkańców zapytano o najpoważniejsze problemy gminy. 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. Osoby zainteresowane daną tematyką często już podczas zgromadzenia zobowiązywały się zorganizować grupę roboczą. Ostatecznie grupy liczyły 10–12 członków. W biuletynie gminnym podano ter-

Fot. Anna Krzemińska

miny spotkań grup i zaproszono wszystkich mieszkańców do dyskusji.

Wizje stworzone podczas pracy grup roboczych poddano mieszkańcom pod dyskusję. Następnie wydano tzw. zieloną księgę z ustaleniami grup i wynikami dyskusji na temat wizji rozwoju całej gminy. Decyzja o wyborze kierunku rozwoju była wynikiem konsensusu. Ostateczną decyzję podejmowali mieszkańcy drogą głosowania. W 1996 r. przyjęto wizję modernizacji Weyarn – „Chcemy pozostać gminą wiejską".

Michael Pelzer, burmistrz Weyarn, wymienia kilka istotnych przeszkód, które trzeba było pokonać, by zaangażować jak największą grupę mieszkańców:

→ skłonność radnych do decydowania o wszystkim – radnym wydaje się, że muszą się troszczyć o każdy nowy znak drogowy, a to ci, którzy mieszkają w okolicy, są w takich sprawach dużo bardziej kompetentni;

→ nieprzekonana administracja – cały proces partycypacji może się skończyć porażką, jeśli ani burmistrz, ani radni nie wykażą autentycznej woli podzielenia się władzą, a pracownicy administracyjni nie będą przekonani o sensowności tych działań; niedbalstwem jest pominięcie znaczenia administracji – jej zadaniem jest optymalizacja możliwości realizacji projektów i wspieranie grup roboczych oraz ich profesjonalnych doradców, dlatego trzeba przekonać administrację o doniosłości całego procesu;

→ wzajemna nieufność – kiedy administracja bądź politycy kontrolują działania grup roboczych, a nie towarzyszą im, **panuje wzajemna nieufność**, o ile więc grupy robocze trzymają się zasad i wizji gminy, należy pozwolić im działać.

AU
Autentyczność
s. 17

Skrót tekstu Anny Krzemińskiej „Niemcy, modernizacja gminy Weyarn" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/769899)

Fot. Materiały gminy Weyarn

DZIAŁANIA NA RZECZ SENIORÓW W WEYARN

Wiosną 2008 r., po wyborach samorządowych, powołano w gminie pełnomocniczkę do spraw seniorów – władze zobowiązała do tego uchwała wprowadzona w landzie. W bawarskiej ***polityce wobec seniorów doszło właśnie do zmiany paradygmatu*** *– z tradycyjnej oferty usług dla osób w podeszłym wieku, zgodnie z którą zaawansowany wiek kojarzony jest głównie z opieką i chorobą, na całościową koncepcję uwzględniającą różnorodne potrzeby seniorów i ich rozmaite sytuacje życiowe.*

SE
Seniorzy
s. 23

Podczas prac nad modelem dla seniorów – przy diagnozowaniu potrzeb, szukaniu rozwiązań – zdecydowano się na współpracę z osobami starszymi. Pełnomocniczka zaczęła pracę m.in. od zorganizowania otwartego spotkania dla wszystkich mieszkańców, poświęconego sytuacji seniorów. Zaproszono na nie przedstawicieli instytucji zajmujących się problematyką osób starszych – Katolickiego Stowarzyszenia Kobiet, hospicjów, Caritasu, drużyn sportowych, regionalnych stowarzyszeń pielęgnujących tradycje. Podczas spotkania postanowiono przeprowadzić diagnozę sytuacji – ocenić istniejącą ofertę usług dla seniorów w Weyarn. Podjęto też decyzję o utworzeniu grupy roboczej ds. seniorów, w skład której weszło 30 osób w wieku od 23 do 82 lat.

Grupa robocza stała się centrum inicjatyw dla seniorów – podjęła wiele działań poprawiających ich standard życia. Zaczęło się od specjalistycznych wykładów i prelekcji. Potem członkowie grupy wpadli na pomysł wydania przewodnika z lokalnymi publicznymi i prywatnymi ofertami dla seniorów. Sprawdzili istniejące w gminie możliwości otrzymania wsparcia przez osoby starsze, zebrali adresy instytucji i ich ofertę, m.in. zakupy na telefon, usługi fryzjerskie w domu, przychodnie lekarskie, obiady dowożone do domu, wspólnoty wyznaniowe, oferty rozrywki, zajęcia sportowe. Niewielkie koszty rozpoznania – przede

Fot. Anna Krzemińska

Fot. Anna Krzemińska

wszystkim koszty połączeń telefonicznych – członkowie grupy pokryli z własnej kieszeni.

Kolejnym etapem pracy grupy roboczej było ustalenie, jakiej pomocy brakuje seniorom. Informacje zbierał 15-osobowy zespół. Po przeszkoleniu jego członkowie odwiedzili w domach wszystkich 554 mieszkańców w wieku powyżej 65 lat. Zbieranie danych trwało około dziewięciu miesięcy. W listopadzie 2009 r. wyniki ankiety, przeanalizowane przez specjalistę socjologa, zaprezentowano podczas sesji rady gminy, a następnie, w styczniu 2010 r., w biuletynie gminnym.

Wyniki ankiety stały się podstawą sformułowania zadań dla grupy roboczej ds. seniorów – planowania i tworzenia struktur, które umożliwiłyby starszym mieszkańcom gminy jak najdłuższe zachowanie samodzielności w domu i możliwości decydowania o sobie. Dalsze prace przyniosły kolejne inicjatywy: wycieczki

Fot. Materiały gminy Weyarn

dla seniorów i innych chętnych organizowane przez nich samych, centrum pomocy seniorom, wielopokoleniowy budynek mieszkalny.

Sposób przygotowania i wdrożenia modelu działań funkcjonowania seniorów w Weyarn to lista praktycznych wskazówek dla polskich samorządów, jak skutecznie przeprowadzać działania partycypacyjne, dzieląc się kompetencjami ze społecznością w podejmowaniu decyzji i przy wdrażaniu wybranych pomysłów.

→ Koncentracja na konkretnych i **praktycznych działaniach** na odpowiednią skalę – od pomysłu do wdrożenia:

  – odpowiedź na bezpośrednie, **realne potrzeby** grupy interesariuszy,

  – wybór działań, które niosą **wyraźne korzyści** dla interesariuszy.

→ Pomocniczość samorządu w ramach **jasno określonej struktury współpracy ze społecznością**.

→ Dotarcie do **wszystkich podmiotów**, które mogą mieć znaczenie w podejmowanych działaniach – w Polsce mogą to być np. koła gospodyń wiejskich czy jednostki ochotniczych straży pożarnych; i wyjaśnienie z nimi wszystkich aspektów współpracy.

→ **Angażowanie bezpośrednich interesariuszy** na każdym etapie działania: podczas przygotowania diagnozy, ustalania priorytetów, doboru zadań, a także – koniecznie – przy ich wdrażaniu, co najlepiej zapewnia trwałość rezultatów działań.

Skrót tekstu Anny Krzemińskiej „Niemcy, seniorzy w Weyarn" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/769876)

ST
Standardy partycypacji
s. 65

PO
Podział kompetencji
s. 71

WZ IN SE **WY** AU ST FU

WIAD

KU

INDYWIDUALNY

WA ST PO EL DO

WYWIAD INDYWIDUALNY

GDYBY WYBRAĆ JEDNO SŁOWO, KTÓRE ODDAJE ISTOTĘ PARTYCYPACJI, TO BYŁABY TO „ROZMOWA”.

Rozmowa, w której wszyscy słuchają się z uwagą, wyciągają wnioski, szukają dobrego rozwiązania. Jest to najbardziej naturalny sposób zdobywania informacji, szukania nowych pomysłów, badania potrzeb, żeby wymienić tylko kilka zastosowań.

Na rozmowie opiera się wywiad indywidualny, jedno z podstawowych narzędzi, jakimi dysponuje badacz przeprowadzający diagnozę społeczności. To jednocześnie świetny sposób, by przygotować grunt pod działania partycypacyjne – organizować wiele pojedynczych spotkań, z których wnioski mogą stworzyć ramy dialogu w szerszym gronie, kiedy spotkają się różne punkty widzenia.

SE
Seniorzy
s. 23

CO RÓŻNI ZWYKŁĄ ROZMOWĘ OD WYWIADU INDYWIDUALNEGO?

Przede wszystkim wywiad jest odpowiednio zaplanowany. Ma ustalony cel i przebiega według mniej lub bardziej szczegółowego scenariusza, który zawiera tematy do rozmowy lub pytania. Jest także prowadzony **z odpowiednio dobranymi osobami**. Mogą to być tzw. kluczowi informatorzy, z którymi koniecznie należy porozmawiać z racji posiadanej przez nich wiedzy, zajmowanej w społeczności pozycji czy miejsca pracy. Kontakt z nimi nie tylko pozwala zgłębić temat, lecz także może okazać się niezbędny dla powodzenia dalszej części procesu.

Tę zasadę przyjęli pracownicy gdyńskiego MOPS, opracowując standardy usług opiekuńczych dla seniorów. Wyszli z założenia, że skoro usługi opiekuńcze w większości dotyczą starszych osób, to z przedstawicielami tej grupy należy przeprowadzić wywiady diagnozujące ich potrzeby. Wszystkie działania przygotowano z uwzględnieniem specyfiki komunikacji z tymi osobami – zaproszenia do udziału w wywiadzie, które osobiście podpisał wiceprezydent miasta, były napisane większą czcionką, a same rozmowy przeprowadzali seniorzy wolontariusze.

EL
Elastyczność
s. 29

Zależnie od tematu respondentami mogą być przedstawiciele różnych grup, np. młodych kobiet, posiadaczy psów, mieszkańców blokowiska, samotnych ojców. Do wywiadów warto szukać grup charakterystycznych, o określonych potrzebach, których sytuację chcemy rozpracować. **W Olsztynie** podczas tworzenia Programu Ożywienia Gospodarczego i Poprawy Estetyki Starego Miasta kluczową grupą byli staromiejscy przedsiębiorcy. Indywidualnie przeprowadzone rozmowy pozwoliły poprawić trudną komunikację między urzędem a przedsiębiorcami, nieufnymi wobec działań ratusza. Wywiady rozładowały napięcie i rozbroiły niechęć, zdiagnozowały ich powody, pomogły w określeniu najważniejszych przeszkód we współpracy. Bez tego dalsze działania partycypacyjne nie miałyby sensu – uprzedzeni do władz przedsiębiorcy zapewne by je zignorowali.

Nie zawsze trzeba rozmawiać ze wszystkimi osobami z grupy, jak zrobiono to w Olsztynie. Czasem wystarczy wybrać przedstawicieli charakterystycznych z punktu widzenia grupy, by poznać najważniejsze opinie. Włączenie większej liczby osób można zostawić na dalszy etap działań partycypacyjnych.

Więcej na temat działań w Munderfing znajdziesz na s. 100

Wywiad indywidualny sprawdza się bardzo dobrze na początku procesu także z innych powodów. We wstępnej fazie działań warto o nich poinformować i przekonać do ich sensowności kluczowe osoby, których wsparcie i wkład będą dla nas cenne. W **austriackim Munderfing** w przygotowaniu działań partycypacyjnych postawiono na indywidualne rozmowy – przeprowadzono je z 35 przedstawicielami lokalnych środowisk. Urzędnik prowadzący wywiady pytał o problemy związane z rynkiem pracy, o pomysły na przedsięwzięcia; prosił o wskazanie obszarów priorytetowych, którymi należy się zająć. Dzięki temu udało się zebrać wstępne informacje potrzebne do planowania dalszych działań. Wywiady, oprócz solidnej diagnozy, przyniosły także inny wymierny rezultat. Rozmówcy, którym poświęcono indywidualnie czas i uwagę, poczuli się dowartościowani, otrzymali mocny sygnał, że ich głos ma znaczenie. Wzrosła ich chęć, by zaangażować się w kolejne działania.

Badania to jedna z trzech podstawowych grup narzędzi wyróżniona w Skrzynce z narzędziami *– zobacz na załączonym plakacie i na stronie: http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/777930*

Czas poświęcony ważnym uczestnikom na początku procesu może także spowodować, że będą się z nim utożsamiać, śledzić jego dalsze losy czy wręcz pomogą w realizacji działań, np. zapraszając kolejnych uczestników.

Pamiętajmy jednak, że sam wywiad indywidualny nie może być traktowany jako narzędzie w pełni partycypacyjne. **To jedno z narzędzi badań społecznych, które może w bardzo dobry sposób przygotować proces partycypacyjny albo go dopełnić**. Nie pozwala jednak na wymianę opinii między różnymi uczestnikami, nawiązanie dialogu. Ważne jest, by po zakończeniu wywiadów (i szerzej – po diagnozie, badaniu) poinformować społeczność o ich wynikach, np. w mediach lokalnych lub organizując konferencję prasową dla dziennikarzy, działaczy, osób związanych z tematyką badania. Dzięki temu działania będą przejrzyste i widoczne lokalnie. Pomoże to także nagłośnić kolejne etapy przedsięwzięcia.

ZALETY I WADY KORZYSTANIA Z WYWIADU INDYWIDUALNEGO

ZALETY	WADY
→ Dowartościowanie uczestników → Dokładne zbadanie potrzeb → Możliwość poznania punktów widzenia przedstawicieli różnych grup → Bardziej dogłębna wiedza niż ta, którą daje kwestionariusz	→ Przygotowanie może być czasochłonne → Niesamodzielna metoda – działa w połączeniu z innymi narzędziami partycypacji

Tekst: Agata Urbanik

LOKALNY PLAN NA RZECZ ZATRUDNIENIA I EDUKACJI W AUSTRIACKIM MUNDERFING

Władze austriackiej miejscowości Munderfing postanowiły zacieśnić kontakty między przedsiębiorcami, instytucjami edukacyjnymi i rodzicami, żeby lepiej reagować na wyzwania stawiane przez rynek pracy i zmieniającą się sytuację demograficzną. W 2004 r. rozpoczęto prace nad Lokalnym Planem na rzecz Zatrudnienia i Edukacji (LABB). W jego tworzeniu ważną rolę odegrały m.in. wywiady indywidualne przeprowadzone przez Erwina Mosera, sekretarza Urzędu Gminy w Munderfing odpowiedzialnego za proces.

Głównym rezultatem LABB miała być lepsza współpraca gminy z przedsiębiorcami, a także poprawa stosunków na linii przedsiębiorcy – szkoła – rodzice. Miały temu służyć kolejne etapy tworzenia programu, a także siedem projektów zrealizowanych w jego ramach.

Przygotowując LABB zwrócono się do szeregu instytucji – partnerów programu – o wsparcie merytoryczne i organizacyjne. Były to zarówno instytucje lokalne: szkoła, przedsiębiorstwa, partie polityczne; jak też regionalne, m.in. izba gospodarcza i centrum technologiczne w Braunau, regionalne zrzeszenie pracowników, regionalne centrum szkolenia pracowników, TMG, czyli agencja landowa odpowiadająca za obsługę inwestorów. Zaproszenie do współpracy wielu partnerów pozwoliło nie tylko lepiej przygotować program, lecz także nadać mu większą rangę, uczynić bardziej oficjalnym. Zadbano o to, by był on widoczny poza Munderfing, co oznaczało, że wszystko trzeba było wykonać naprawdę porządnie.

Początkowo sekretarz gminy wyselekcjonował grupę 35 osób kluczowych – uczestników programu. Byli to m.in. lokalni przedsiębiorcy, przedstawiciele szkół i rady rodziców, izby gospodarczej w Braunau oraz urzędu pracy. Z każdą z tych osób Erwin Moser przeprowadził długą indywidualną rozmowę. Przygotowania i rekrutacja uczestników były czasochłonne – trwały kilka miesięcy. Podczas wywiadów sekretarz prosił rozmówców o zdiagnozowanie problemów, o pomysły i opinie na temat organizacji programu, 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 programie. Dzięki indywidualnym wywiadom udało się przekonać przedsiębiorców o konieczności nawiązania współpracy, zanim skutki kryzysu demograficznego będą odczuwalne.

Rozmówcy poczuli się też dowartościowani tym, że gmina zwraca się do nich o pomoc i pragnie z uwagą wysłuchać tego, co mają do powiedzenia.

Wywiady indywidualne przygotowały grunt pod warsztaty i **konferencję przyszłościową**, podczas których opracowano zręby programu. **W czasie konferencji, stanowiącej główny etap całego przedsięwzięcia, uczestnicy byli na tyle dobrze zorientowani w sprawie**, że ich praca mogła przebiegać dużo bardziej efektywnie.

WZ
Wzmocnienie kompetencji
s. 85

Kluczowym punktem procesu było zorganizowanie w marcu 2004 r. Lokalnej Konferencji Zatrudnienia i Edukacji, w której brali udział wszyscy uczestnicy programu.

Konferencję przyszłościową otworzyło przedstawienie i podsumowanie wniosków z indywidualnych rozmów, po czym uczestnicy podzielili się na sześć grup roboczych skupionych wokół trzech obszarów tematycznych: „Zatrudnienie", „Gospodarka, przedsiębiorczość i adaptacja" oraz „Równość szans i środowisko". Uczestnikom dostarczono informacje i dane statystyczne, które miały pomagać w dyskusji. Na miejscu byli też urzędnicy z powiatów regionu odpowiedzialni za edukację. Każdy przedstawił krótkie wprowadzenie i, w razie potrzeby, zapewniał dyskutantom potrzebne informacje. Silny nacisk położono na dostęp do eksperckiej wiedzy, dzięki czemu możliwe było lepsze ukierunkowanie dyskusji, wyjaśnianie wątpliwości.

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

Więcej na temat narzędzia konferencja przyszłościowa na stronie http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/777930

Nauczyciele w określony sposób wyobrażali sobie przedsiębiorców, a przedsiębiorcy nauczycieli – otwarta rozmowa i wspólna praca oraz obmyślanie możliwych działań pozwoliły część stereotypów przełamać, przynajmniej na pewien czas. Na zakończenie konferencji podsumowano rozmowy i zgłoszone pomysły.

Ostatnim elementem diagnozowania lokalnych kwestii gospodarczych była ankieta przeprowadzona wśród przedsiębiorców. Przedstawiono w niej 50 czynników mogących wpływać na atrakcyjność Munderfing dla biznesu i poproszono respondentów o ocenę, na ile są one istotne.

Kolejnym punktem programu były zebrania robocze, na których ostatecznie zadecydowano o uruchomieniu siedmiu lokalnych inicjatyw związanych z ożywieniem relacji między przedsiębiorcami a społecznością lokalną i z aktywizacją osób bezrobotnych. To **najważniejszy bezpośredni rezultat LABB.**

LABB doprowadziła – przynajmniej na pewien czas – do ściślejszej współpracy na linii przedsiębiorcy – władze lokalne i regionalne – szkoły, a także usprawniła działania, których celem jest doskonalenie kwalifikacji pracowników i wprowadzenie ułatwień pozwalających im godzić życie zawodowe z rodzinnym. Co najważniejsze, pogłębiono kontakty między władzami lokalnymi, instytucjami zewnętrznymi – partnerami projektu, a także uczestnikami programu, co stanowiło dobry punkt wyjścia dla kolejnych inicjatyw partycypacyjnych w Munderfing.

Skrót tekstu Jana Dzierzgowskiego i Oktawiusza Chrzanowskiego „Austria, Munderfing, razem dla zatrudnienia i edukacji" (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/828907)

Więcej na temat etapu wdrażania zaplanowanych rozwiązań na stronie (http://dobrepraktyki.decydujmyrazem.pl/x/828907)

FISE› Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych
(www.fise.org.pl)

Teksty: Agata Urbanik, Jan Luber, Oktawiusz Chrzanowski, Anna Krzemińska
Redakcja: Oktawiusz Chrzanowski, Ewa Rościszewska, Jolanta Zientek-Varga
Korekta: Anna Kreutz
Zdjęcia: Łukasz Sokół, Anna Krzemińska, Mark Harrison, zdjęcia archiwalne
Opracowanie graficzne: RZECZYOBRAZKOWE.PL
Druk: CHROMAPRESS
DRUKARNIA OFFSETOWA I STUDIO DTP

ISBN: 978-83-61979-29-6

Publikacja powstała w ramach projektu „Decydujmy razem”
www.decydujmyrazem.pl

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 współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

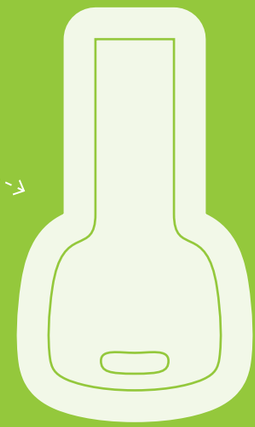
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

Decydujmy Razem

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Publikacja wydrukowana na papierze ekologicznym z certyfikatem FSCPLN

DOBRE PRAKTYKI W WERSJI OFF-LINE



„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 poprzez 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.decydujmyrazem.pl

kontakt@decydujmyrazem.pl

Partnerzy projektu

Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego