



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

 www.pozytek.gov.pl

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



JAKUB MOTRENKO

**Konsultacje społeczne „Strategii Zrównoważonego
Rozwoju Miasta-Ogrodu Podkowa Leśna na lata
2005-2014” oraz jej planów realizacyjnych
PRZYKŁAD CIEKAWEJ PRAKTYKI**

Opracowanie powstało w ramach zleconego przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej „Badania efektywności mechanizmów konsultacji społecznych” realizowanego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013 współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Warszawa, 2011 r.



pracownia badań
i innowacji
społecznych

stocznia

 **MillwardBrown**
SMG/KRC

Miejsce:	Podkowa Leśna
Czas:	maj 2004-luty 2005
Instytucja organizująca konsultacje:	Urząd Miasta Podkowa Leśna
Dokument:	„Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta-Ogrodu Podkowa Leśna na lata 2005-2014” “Plany realizacyjne do Strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta-Ogrodu Podkowa Leśna na lata 2005-2014”
Kontakt:	Tomasz Potkański, mieszkaniec miasta, społeczny koordynator merytoryczny konsultacji, koordynator ds. realizacji strategii rozwoju miasta w Urzędzie Miasta, obecnie zastępca dyrektora Związku Miast Polskich; tomasz.potkanski@zmp.poznan.pl

I. STRESZCZENIE PROCESU

W momencie, gdy powstawała Strategia nie było jeszcze wypracowanych w Podkowie Leśnej standardów konsultacji. Podobnie, nie zostały jeszcze stworzone zasady współpracy z organizacjami pożytku publicznego. Należy jednak podkreślić istniejące w mieście tradycje obywatelskie sięgające jeszcze czasów przed drugą wojną światową. Obecnie Podkowa Leśna należy do miast, w których osiągnięte są najwyższe wyniki frekwencji wyborczej.

W konsultacjach – zorganizowanych z inicjatywy burmistrza miasta – uczestniczyli przedstawiciele urzędu miasta, instytucji lokalnych (dyrektorzy szkół i muzeum) oraz aktywnych organizacji społecznych. Zaproszone zostały osoby, które dały się już poznać jako czynnie działające na rzecz dobra wspólnego. Należy podkreślić, że przedstawiciele władz samorządowych posiadali doświadczenie pracy w lokalnych stowarzyszeniach, a więzi łączące wielu uczestników konsultacji posiadały również swój wymiar prywatny.

Inspiracją do stworzenia Strategii było przekonanie władz samorządowych, że zarządzanie w mieście odbywało się dotychczas w sposób doraźny i nie jest kierowane wizją miejscowości za kilka lat. O stworzeniu Strategii zdecydował burmistrz miasta. W tym celu powołał mocą zarządzenia Komisję ds. Strategii Rozwoju Miasta, na której czele sam stanął. Prace Komisji trwały 6 miesięcy, a ich efektem stały się dwa dokumenty: Strategia oraz Plany Realizacyjne.

W trakcie przygotowań konsultacji i w ramach procesu konsultacyjnego podejmowano następujące działania:

- przygotowanie diagnozy społecznej na podstawie danych GUS oraz danych zbieranych przez Urząd Miasta,

- skierowanie prośby do mieszkańców w Biuletynie Miasta oraz na stronie internetowej o przedstawianie postulatów odnośnie celów, które powinny znaleźć się w Strategii,
- podjęcie intensywnej pracy, prowadzonej metodą warsztatową, w ramach Komisji ds. Strategii Rozwoju Miasta,
- zwrócenie się z zachętą w Biuletynie Miasta oraz na stronie internetowej do mieszkańców Podkowy, aby wyrazili opinię w sprawie powstałego projektu Strategii zamieszczonego na stronie www,

Najciekawszym i najbardziej efektywnym etapem konsultacji były prace Komisji ds. Strategii Rozwoju Miasta. Wśród cech szczególnych tej fazy należy wymienić:

- sformowanie przez Burmistrza grupy złożonej z zaangażowanych w sprawy miasta obywateli,
- zaangażowanie zewnętrznego moderatora, który prowadził pięć pierwszych spotkań prac Komisji, które pozwoliły stworzyć drzewo problemów miasta i odpowiadające mu drzewo celów,
- moderowanie pozostałych spotkań Komisji przez jednego z mieszkańców miasta, członka organizacji pozarządowej zajmującej się problematyką samorządu i aktywnego obywatela, znającego lokalne problemy,
- przygotowanie solidnej diagnozy społeczno-ekonomiczno-urbanistycznej przy współudziale zapraszanych ekspertów w różnych dziedzinach, będących zarazem mieszkańcami miasta,
- konfrontowanie różnych sprzecznych stanowisk i wypracowywanie konsensusu,
- sformułowanie Strategii, która posiada walor trwałości i wyznacza cele w średniej perspektywie oraz dołączenie Planów Realizacyjnych posiadających charakter „kroczący”, modyfikowany w zależności od corocznie zmieniających się okoliczności organizacyjno-finansowych.

II. OPIS PROCESU PARTYCYPACYJNEGO: ETAP ZASIĘGANIA INFORMACJI

Sformowana zarządzeniem burmistrza Komisja miała charakter ekspercki (jej głównym celem było wypracowanie wysokiej jakości dokumentu przez znawców różnych obszarów tematycznych), a zarazem partycypacyjny (opierano się na osobach będących mieszkańcami miasta). Do konsultacji zostali zaproszeni ci, którzy wcześniej działali już na rzecz dobra wspólnego, lub – ze względu na swój zawód czy rolę społeczną – byli ekspertami w danej dziedzinie wiedzy. W skład Komisji weszli przedstawiciele urzędu miasta (9 osób wraz z burmistrzem, który formalnie przewodniczył pracom komisji), radni (10 osób wraz z przewodniczącym rady miasta), jeden radny powiatu, przedstawiciele organizacji społecznych (10 osób) oraz lokalnych instytucji (dyrektorzy szkół, dyrektor muzeum).

Prace na Strategią przybrały formę warsztatów. W pierwszej kolejności, w trakcie pięciu spotkań zostało wypracowane drzewo problemów miasta i odpowiadające mu drzewo celów. Kilkunastogodzinne warsztaty zostały poprowadzone przez zatrudnionego przez Urząd Miasta

profesjonalnego moderatora. W efekcie dyskusji sformułowano cel naczelny: członkowie Komisji przychyliili się do opinii, że „dobre zarządzanie urzędem” nie jest nadrzędnym celem miasta, tak jak to początkowo identyfikowano, ale jest jedynie środkiem do realizacji całej strategii. Celem nadrzędnym stał się „zrównoważony rozwój gminy”, łączący ochronę środowiska, wszechstronny rozwój społeczny mieszkańców oraz wsparcie lokalnej przedsiębiorczości, niezagrażającej wartościom przyrodniczym i społecznym. Wyróżniono cztery cele strategiczne, precyzujące sformułowania zawarte w celu nadrzędnym.

W kolejnym etapie, moderowania spotkań i prowadzenia prac Komisji podjął się jako wolontariusz jeden z jej członków, przedstawiciel organizacji pozarządowej i jednocześnie konsultant ds. zarządzania strategicznego. Była to osoba dobrze znająca problematykę samorządu i współpracująca już wcześniej z władzami miasta. Na każde spotkanie przygotowywana była prezentacja na temat efektów dotąd wypracowanych przez zespół, której treść stanowiła podstawę do dyskusji.

Zanim przystąpiono do formułowania celów szczegółowych, czyli tych, które miały pomóc w realizacji celów strategicznych, konieczne było wypracowanie dokładnych analiz każdego zagadnienia. W trakcie wspólnych spotkań z zaproszonymi ekspertami (będącymi zazwyczaj mieszkańcami miasta) przygotowywana była diagnoza w każdym obszarze tematycznym. Dopiero po nabyciu przez grupę koniecznej wiedzy, postulowano włączanie do strategii celów szczegółowych, które miały być odpowiedzią na odkryte i zanalizowane problemy.

Poprzez przyjęty tryb pracy – odbywające się co dwa tygodnie spotkania o charakterze warsztatowym – konsultacje miały charakter „wypracowywania dokumentu”, a nie „zasięgania opinii” do gotowego projektu. Pomysły rodziły się w trakcie dyskusji: każdy miał równą siłę głosu, a uzgodnienia były przyjmowane w formie konsensusu. Znaczenie jedynie pomocowe miały prośby o opinię w sprawie celów, które powinny się znaleźć w Strategii skierowane do mieszkańców miasta, a następnie o uwagi do gotowego już projektu. W drugim wypadku, żaden mieszkaniec miasta nie skorzystał ze swojego przywileju.

Choć ogólny zarys konsultacji był gotowy już na początku procesu, to jego uczestnicy w sposób elastyczny reagowali na potrzeby rodzące się w trakcie pracy. Tak było z częstotliwością i datami spotkań, czy listą zaproszonych gości.

REZULTATY

Ostateczny kształt projektu Strategii został opracowany na początku roku 2010 i 1 lutego został zamieszczony na stronie internetowej Urzędu Miasta, a w marcu zatwierdzony jednogłośnie uchwałą Rady Miasta. Strategia uwzględnia harmonogram realizacji zadań do roku 2014, który ma być aktualizowany na bieżąco postanowieniami Rady i Prezydenta Miasta.

KOSZTY

Koszty wyrazić należy przede wszystkim w poświęconym przez członków Komisji czasie na prace nad Strategią. Aktywne uczestnictwo w pracach Komisji wymagało dużego zaangażowania. Spotkania odbywały się w stołówce szkolnej, gdzie Urząd Miasta zapewniał drobny poczęstunek. Prace Komisji

były prowadzone wyłącznie siłami społecznymi. W budżecie miasta nie zostały przeznaczone żadne pieniądze na poprowadzenie konsultacji.

III. PODSUMOWANIE

PROBLEMY

- brak reprezentatywności Komisji dla wszystkich mieszkańców miasta
- dominacja Komisji przez miejscową elitę, zaangażowaną od dawna w sprawy miasta
- brak spotkań prezentujących założenia Strategii szerokiemu gronu mieszkańców
- czasochłonna warsztatowa metoda pracy

CZYNNIKI SUKCESU

- powołanie Komisji składającej się z osób zaangażowanych w działania na rzecz dobra wspólnego
- zasięganie nieodpłatnych opinii ekspertów w danej dziedzinie, będących mieszkańcami miasta
- interakcyjna forma warsztatów, gdzie rozwiązania wypracowywane były na drodze konsensusu
- sformułowanie Planów Realizacyjnych, co „ukonkretniło” założenia Strategii

WSKAZÓWKI DO REPLIKACJI

- wykorzystanie istniejących zasobów: osób zaangażowanych na rzecz dobra wspólnego, ekspertów-mieszkańców miasta
- powołanie komisji o charakterze eksperckim do wypracowywania specjalistycznego dokumentu, który określa wszechstronną wizję rozwoju na kilka kolejnych lat
- warsztatowa metoda pracy sprzyjająca rozwiązaniom konsensualnym