



Podzielmy się kulturą.
Budżet partycypacyjny
Domu Kultury Śródmieście

OPIS PROCESU Z REKOMENDACJAMI

Przemysław Sadura

Podzielmy się kulturą. Budżet partycypacyjny Domu Kultury Śródmieście

OPIS PROCESU Z REKOMENDACJAMI

Redakcja: Agnieszka Zygmunt

Zdjęcia: Karolina Karwan i Tomek Ratter

Ilustracja na okładce: rzeczyobrazkowe.pl

Projekt graficzny: PARA-BUCH-

**Ministerstwo
Kultury
i Dziedzictwa
Narodowego**



Projekt „Podzielmy się kulturą. Budżet partycypacyjny Domu Kultury Śródmieście” został sfinansowany przez Fundację im. S. Batorego oraz Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego



Publikacja dostępna na licencji Uznanie autorstwa 3.0 Polska (CC BY 3.0 PL)
<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/pl>



Fundacja Pole Dialogu
Warszawa 2012

Zespół Fundacji Pole Dialogu realizujący projekt:

Marta Olejnik (kierowniczka projektu)

Zuzanna Cichowska (koordynatorka)

Anna Kordasiewicz

Borys Martela (współpracownik zespołu)

Przemysław Sadura

Zespół Fundacji Pole Dialogu dziękuje wszystkim, którzy „dzielili się kulturą”, przyczyniając się zarazem do sukcesu przedsięwzięcia. W pierwszej kolejności podziękowania należą się mieszkańcom, którzy brali udział w warsztatach budżetowych, poświęcając wolny czas i energię. Wdzięczni jesteśmy naszym partnerom: Domowi Kultury Śródmieście (w szczególności zaś Dyrektor DKŚ Joannie Strzeleckiej i jej zastępczyni Annie Mieczysłowskiej) i Urzędowi Dzielnicy Śródmieście (zwłaszcza Naczelniczce Wydziału Kultury i Promocji Urszuli Majewskiej). Wrozumiałość, otwartość i gotowość do współpracy, na które mogliśmy liczyć, wykroczyły znacznie ponad standard. Dziękujemy także Centrum Komunikacji Społecznej za pomoc w prowadzeniu kampanii informacyjno-promocyjnej.

SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE	7
Czym jest prezentowana publikacja?	8
Skąd się wziął pomysł?	8
Dlaczego budżet partycypacyjny?	9
Innowacja czy kopia?	10
Dlaczego DKŚ?	12
ETAPY REALIZACJI	15
Warsztaty z pracownikami (faza przygotowawcza)	18
Zwiad badawczy	21
Kampania informacyjna	24
Rekrutacja celowa uczestników	25
Warsztaty przygotowawcze z mieszkańcami (zdobycie informacji i wypracowanie wariantów)	30
Warsztat finałowy (decyzja)	32
Wdrożenie	38
Ewaluacja	39
PODSUMOWANIE	40
POLE DIALOGU - O FUNDACJI	45

WPROWA DZENIE

Projekt „Podzielmy się kulturą” został zrealizowany w 2012 roku przez zespół Fundacji Pole Dialogu (FPD) we współpracy z Domem Kultury Śródmieście (DKŚ) i Urzędem Dzielnicy Śródmieście (UDŚ). Przedsięwzięcie sfinansowały Fundacja im. Stefana Batorego (w ramach programu grantowego „Demokracja w Działaniu”) oraz Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Mówiąc najkrócej, projekt polegał na przygotowaniu i wprowadzeniu w DKŚ budżetu partycypacyjnego (zwanego także obywatelskim), umożliwiającemu mieszkańcom współdecydowanie o kształcie oferty programowej DKŚ w roku 2013.

CZYM JEST PREZENTOWANA PUBLIKACJA?

W początkowym zamyśle publikacja ta miała stanowić rodzaj przewodnika dla potencjalnych kontynuatorów czy naśladowców, chcących organizować budżety partycypacyjne w swoich instytucjach. Zmierzenie się z tematyką pokazało, że procesy tego typu są bardzo kontekstowe, tzn. silnie uwarunkowane charakterem i sposobem funkcjonowania instytucji, których dotyczy planowanie. W konsekwencji wydaje się, że najbardziej użyteczne będzie zaprezentowanie zrealizowanego działania wraz z komentarzami, będącymi wskazówkami dla potencjalnych kontynuatorów.

SKĄD SIĘ WZIĄŁ POMYSŁ?

Projekt wynika z przekonania, że rozwój partycypacji obywatelskiej i demokracji uczestniczącej w Polsce wymaga nie tylko wprowadze-

nia mechanizmów opiniowania decyzji władz (np. w postaci coraz popularniejszych w ostatnich latach konsultacji społecznych), lecz także metod umożliwiających obywatelom realne współdecydowanie. Chodzi więc o to, aby promować rozwiązania lokujące się wyżej na tzw. drabinie partycypacji.

DLACZEGO BUDŻET PARTYCYPACYJNY?

Po pierwsze, w odróżnieniu od konsultacji budżet obywatelski polega na tym, że decyzje podjęte przez uczestników procesu są wiążące. Dodatkowo, kwestie będące przedmiotem refleksji mają poważny charakter – zawsze dotyczą alokacji wydatków publicznych.

Po drugie, jest to rozwiązanie bardzo popularne na świecie. Po raz pierwszy zastosowane w brazylijskim Porto Alegre w 1989 roku, w ostatniej dekadzie XX wieku rozpowszechniło się w całej Brazylii, a w pierwszej dekadzie wieku XXI technika ta żywotowo rozwijała się w krajach Ameryki Łacińskiej i Europy. Pojawiała się także w miastach afrykańskich i azjatyckich¹. Obecnie na świecie budżet partycypacyjny stosowany jest w ponad 1200 miejscach². Powszechność metody

¹ Rafał Górski, *Realutopia w Porto Alegre* [w:] Joanna Erbel, Przemysław Sadura (red.), *Partycypacja. Przewodnik Krytyki Politycznej*, Warszawa 2012.

² *Historia budżetowania partycypacyjnego*, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji data pobrania 5.01.2013 (<http://mac.gov.pl/dzialania/partycypacyjny-budzet/historia-budzetowania-partycypacyjnego/>)

pozwołała na powstanie licznych jej wariantów. Różnią się one zarówno zakresem bezpośredniego wpływu mieszkańców na ostateczne rozwiązania, jak i technikami towarzyszącymi podejmowaniu decyzji. Po trzecie wreszcie, jest to technika coraz popularniejsza także w naszym kraju. W gminach wiejskich funkcjonują od pewnego czasu Fundusze Sołeckie, bazujące na tradycyjnej w Polsce instytucji demokracji bezpośredniej, jaką jest zebranie wiejskie³. W ramach Funduszu Sołeckiego mieszkańcy danej społeczności mogą decydować o przeznaczeniu pewnej (niewielkiej) części budżetu gminy na konkretne projekty w ramach swojej wsi. Prace nad wdrożeniem budżetów obywatelskich w różnych formach podejmowały i podejmują zarówno miasta duże (Sopot, Poznań, Łódź), jak i mniejsze (Karpacz, Płock, Wałbrzych).

INNOWACJA CZY KOPIA?

Budżety partycypacyjne realizowane dotąd w Polsce opierały się na organizacji konkursu na oddolnie zgłaszane projekty finansowane z wydzielonej części budżetu (zwykle nieprzekraczającej 1% budżetu całego miasta). W Sopocie mieszkańcy mogli decydować o 3 mln PLN, w Poznaniu – o 10 mln, w Łodzi do niedawna planowano przeznaczyć na ten cel aż 35 mln PLN. Budżet obywatelski DKŚ opierał się na zupełnie innej logice. Mieszkańcy decydowali o całym

³ Dariusz Kraszewski, *Fundusz sołecki* [w:] Joana Erbel, Przemysław Sadura (red.), *Partycypacja. Przewodnik Krytyki Politycznej*, Warszawa 2012.

budżecie programowym DKŚ w 2013 r. To planowanie totalne, choć w skali mikro.

W założeniu taki projekt może stanowić innowacyjną formę budżetu obywatelskiego na poziomie dzielnicy lub całego miasta, pod warunkiem, że się przyjmie, tzn. zostanie powszechnie wdrożony w większej liczbie instytucji samorządowych. Budżet partycypacyjny ma zwiększać efektywność wydawania środków budżetowych, ograniczać marnotrawstwo, a pośrednio – przywrócić zaufanie obywateli do władz. Chodzi więc o poszukiwanie rozwiązań optymalnych. Można to osiągnąć, np. schodząc na poziom samych instytucji. Tam łatwiej zarówno o dopasowanie ograniczonych środków finansowych do potrzeb odbiorców, jak i o edukację obywateli w zakresie wydatkowania środków publicznych.

REKOMENDACJA 1: Obecnie dysponujemy bogatym katalogiem metod aktywizacji mieszkańców i włączania ich w proces podejmowania decyzji. Obok budżetu partycypacyjnego są to m.in. komórki planujące, planowanie partycypacyjne, sądy obywatelskie czy sondaż deliberacyjny⁴. Sięgając po konkretną technikę partycypacyjną, warto zastanowić się, co nas w niej interesuje. Pomyślmy, co chcielibyśmy

⁴ Zob. prowadzoną przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia” stronę www.partycypacjaobywatelska.pl. Stanowi ona swoiste instrumentarium partycypacji i zawiera opisy metod animowania uczestnictwa i przykłady ich zastosowania w praktyce.

osiągnąć w naszej lokalnej społeczności. Nie warto wykorzystywać danej metody partycypacyjnej tylko dlatego, że stała się popularna. Nie ma też potrzeby silić się na oryginalność, kiedy mamy gotowe rozwiązania odpowiadające naszym potrzebom. Uważnie przyjrzyjmy się plusom i minusom rozważanej metody.

DLACZEGO DKŚ?

Dom Kultury Śródmieście jest jedną z większych tego typu instytucji w Warszawie. Ma bardzo bogatą ofertę programową, obejmującą zajęcia artystyczne i hobbystyczne, koncerty, spektakle wystawy, wycieczki, imprezy plenerowe, prowadzenie zespołów teatralnych, kabaretowych, tanecznych, wokalnych oraz działalność wydawniczą. Jego umiejscowienie oznacza, że trafia ze swoją ofertą nie tylko do mieszkańców Śródmieścia, lecz także innych warszawskich dzielnic. Wspierając liczne inicjatywy kulturalno-społeczne, współpracuje ze stołecznymi stowarzyszeniami i społecznościami lokalnymi. Działa w czterech lokalizacjach, dzięki czemu ma bardzo szeroką publiczność. W samym tylko 2010 roku w zajęciach stałych DKŚ uczestniczyło 1548 osób, w imprezach zaś udział wzięło 48123 osoby, a w 2011 odpowiednio: 1004 i 22597⁵.

Potencjał partnera jest bardzo ważny, ale istotne było także to, że sam DKŚ wykazywał inicjatywę i wolę opracowania, wdroże-

⁵ Informacje z DKŚ na podstawie rocznych sprawozdań z działalności.

nia, a następnie – kontynuacji budżetowania partycypacyjnego. Udział w projekcie miał dać pracownikom instytucji doświadczenie ułatwiające samodzielne organizowanie tego typu działań w przyszłości. Również UDS wyrażał zainteresowanie włączaniem obywateli w decydowanie o finansach publicznych. Budżetowanie DKŚ stanowiło dla władz dzielnicy i miasta rodzaj pilotażu. Władze samorządowe deklarowały, w przypadku powodzenia przedsięwzięcia, zainteresowanie stopniowym wdrażaniem wypracowanych narzędzi w innych jednostkach budżetowych.

REKOMENDACJA 2: Innowacyjne procesy partycypacji obywatelskiej mają największe szanse wtedy, gdy realizowane są we współpracy instytucji publicznych i organizacji społecznych. Partnerstwo, aby miało sens, musi opierać się na zasadzie dobrowolności i na czy- stych intencjach. Zanim napiszemy wniosek o grant, upewnijmy się, że będziemy współpracować z instytucjami szczerze zaangażowanymi w proces.



ETAPY

REALIZACJI

Pierwszym krokiem przy planowaniu budżetu partycypacyjnego DKŚ było precyzyjne określenie jego zakresu. Drugim – dokładne zdefiniowanie wszystkich potencjalnych interesariuszy, a więc osób i grup, których potrzeby mogą być bezpośrednio lub pośrednio związane z przedmiotem decyzji. Tym dwóm krokom towarzyszyło określenie terminarza projektu (np. ustalenie, kiedy muszą zapaść ostateczne decyzje, aby sprostać wymogom planowania finansowego). Następnie przystąpiono do zaplanowania całego procesu. W pierwszej kolejności ustalono, kto w ramach instytucji partnerskich będzie się zajmował jego prowadzeniem i kto ma wiedzę niezbędną do jego poprawnego zaplanowania. Po ustaleniu wszystkich ww. punktów powstał plan ramowy, który wyglądał następująco:

WARSZTATY Z PRACOWNIKAMI (faza przygotowawcza) – służyły zdefiniowaniu zagadnienia, poznaniu postaw i oczekiwań pracowników DKŚ.

ZWIAD BADAWCZY – określenie, kim są użytkownicy DKŚ, i rozpoznanie ich postaw i oczekiwań. Następnie podobna diagnoza objęła mieszkańców stanowiących grono potencjalnych użytkowników.

KAMPANIA INFORMACYJNA/REKRUTACJA UCZESTNIKÓW – komunikacja pełniła trzy główne funkcje: informowała o tym, że prowadzone będą prace nad budżetem partycypacyjnym (informacje organizacyjne), zachęcała i motywowała mieszkańców do wzięcia w nich udziału. Strategię informowania o projekcie dostosowano do zdefiniowanych w trakcie zwiadów odbiorców.

WARSZTATY Z MIESZKAŃCAMI – warsztatowe spotkania z mieszkańcami-współpracownikami służyły merytorycznemu przygotowaniu uczestników. Osiągnięto to, m.in. przekazując odpowiednio przygotowane materiały informacyjne ze zwiadu badawczego, wiedzę na temat funkcjonowania DKŚ i sposobów tworzenia jego budżetu. Również scenariusze dyskusji budowane były tak, aby stopniowo wprowadzać mieszkańców na coraz bardziej zaawansowane poziomy analizy budżetu. Późniejsze spotkania w ramach tej fazy służyły wyłonieniu i szczegółowemu opracowaniu alternatywnych wariantów budżetu, które miały być poddane pod głosowanie.

FINAŁ PROCESU – poprzedzony szeroką kampanią informacją, służył dyskusji w szerszym gronie na temat efektów pracy warsztatowej z poprzedniej fazy. Mieszkańcy wybrali preferowany wariant budżetu i zgłosili dodatkowe rekomendacje.

WDROŻENIE USTALEŃ – DKŚ wprowadził w życie ustalenia mieszkańców. Informacja o podjętej decyzji została szeroko upubliczniona (strona internetowa projektu, radio i prasa).

EWALUACJA – ankiety i wywiady z przedstawicielami różnych grup uczestników procesu służyły zebraniu uwag na temat jego przebiegu i wypracowaniu wskazówek dotyczących postępowania w przyszłości.

REKOMENDACJA 3: Nie da się przecenić znaczenia, jakie w każdym projekcie partycypacyjnym ma dobry plan działań. Nie oznacza to, oczywiście, że nie można go później modyfikować. Zanim przystąpimy do realizacji projektu, powinniśmy sobie odpowiedzieć na pytania o zakres działań, najważniejsze grupy uczestników i termin finału. Proces można zaplanować w proponowanej przez nas kolejności lub opracować własną. W każdym przypadku warto wpisać go w harmonogram. W przypadku procesów innowacyjnych i eksperymentalnych planowanie jest szczególnie trudne. Rzeczywistość wielokrotnie zwerfykuje nasze założenia i wywróci plan do góry nogami. Niemniej jednak jego istnienie będzie zwiększać przewidywalność procesu i budować zaufanie między nami a partnerami.

WARSZTATY Z PRACOWNIKAMI

(FAZA PRZYGOTOWAWCZA)

W ramach serii spotkań między przedstawicielami partnerów (kadry zarządzającej DKŚ, przedstawiciele Urzędu Dzielnicy Śródmieście i Centrum Komunikacji Społecznej, zarządu Fundacji Pole Dialogu i przedstawiciele grantodawcy) omówione zostały wzajemne oczekiwania dotyczące przebiegu projektu, podziału zadań i odpowiedzialności partnerów. Kolejnym krokiem były warsztaty wewnętrzne z szerokim gronem pracowników DKŚ, na których obok osób kluczowych (dyrekcja, księgowia, kierownicy działów) pojawili się szeregowi pracownicy i instruktorzy DKŚ. Warsztaty służyły zbudowaniu wewnątrz

instytucji przyjaznego gruntu dla realizacji projektu oraz stanowiły wstępny etap zwiadu badawczego. W praktyce kluczowy okazał się cel pierwszy. O ile kierownictwo DKŚ było przekonane do projektu, o tyle jego pracownicy wiedzieli o nim mało, a ich nastawienie można określić jako „sceptyczne”.



Spotkania zostały więc poświęcone dyskusji na temat zasadności projektu oraz omówieniu obaw i nadziei, jakie wiązały z nim poszczególne grupy pracowników i współpracowników DKŚ. Aby zabezpieczyć interesy pracowników instytucji, zapewniono, że przedstawiciele DKŚ będą mogli na każdym etapie projektu występować jako rzecznicy lub krytycy poszczególnych rozwiązań budżetowych, a także, że DKŚ będzie mógł wskazać w programie pozycje, które powinny być kontynuowane w kolejnym roku. DKŚ wybrał dwa tego typu działania: zachowanie planów dotyczących publikacji periodyku „Tekstualia” (ze względu na zobowiązania zewnętrzne) oraz podtrzymanie działania grup artystycznych (których cykl funkcjonowania wykracza poza zakres jednego roku). Ustalenia te pozwoliły pójść krok dalej. Pracownicy zostali włączeni w pracę nad nazwą i identyfikacją graficzną projektu. Pozyskano także wiedzę na temat uczestników i nieuczestników działań DKŚ, co było pierwszym krokiem służącym realizacji zwiadu badawczego w tej instytucji.

REKOMENDACJA 4: Dobrowolność partnerstwa dotyczy nie tylko instytucji, lecz także poszczególnych osób zaangażowanych w proces. Jeżeli współpracujemy z instytucjami o bardziej hierarchicznej strukturze zarządzania i bardziej formalnej kulturze organizacyjnej, spróbujmy zorganizować wewnątrzinstytucjonalny lobbing projektu. Wsłuchajmy się w potrzeby i obawy wszystkich uczestników procesu. To pozwoli nam w przyszłości zaoszczędzić czas i uniknąć przykrych niespodzianek.

ZWIAD BADAWCZY

W ramach diagnozy uczestnictwa w ofercie DKŚ przeanalizowano wyniki ankiet ewaluacyjnych prowadzonych przez DKŚ oraz przeprowadzono badanie ankietowe (N=318) wśród korzystających z jego oferty (wszystkie zajęcia oraz wybrane imprezy repertuarowe i plenerowe). Dane te zostały zestawione z informacjami dotyczącymi mieszkańców Śródmieścia i Warszawy (pochodzącymi z GUS, UDŚ, badania uczestnictwa warszawiaków w kulturze zrealizowanego przez „Stołeczną Estradę”). Profil odbiorców oferty DKŚ odbiega nieco od statystyk, tak dla całej Warszawy, jak i samego Śródmieścia. Na zajęciach i imprezach repertuarowych dominują „stali uczestnicy”, z których ponad połowa jest związana z DKŚ trzy lata lub dłużej. Większość z nich to osoby z pełnym lub niepełnym wykształceniem wyższym (od 48% w przypadku imprez plenerowych po 66,2% w przypadku zajęć). Osoby z wykształceniem zawodowym lub podstawowym stanowią niewielką część uczestników (od 4,8% w przypadku zajęć po 16% w przypadku imprez plenerowych). Wśród uczestników zajęć i imprez repertuarowych dominują osoby starsze i kobiety (osoby 65+ to niemal 2/3 uczestników wydarzeń repertuarowych). W przypadku imprez plenerowych zaledwie 12% uczestników stanowią osoby powyżej 55. roku życia. Wśród odbiorców oferty DKŚ dominują mieszkańcy Śródmieścia. Stanowią 7% warszawskiej populacji, a aż 8% widowni imprez plenerowych, 23,1% publiczności wydarzeń repertuarowych i 30% uczestników zajęć.

REKOMENDACJA 5: Bądźmy interdyscyplinarni i kreatywni. Warto łączyć różne techniki partycypacyjne i badawcze. To, że wdrażamy budżet obywatelski, nie oznacza, że nie możemy dodać doń elementów diagnozy lokalnej lub konsultacji społecznych. Informacje pozyskane we wstępnej fazie procesu pomagają go lepiej przygotować.



KAMPANIA INFORMACYJNA

Dobre rozpoznanie odbiorców działań DKŚ pozwoliło przygotować kampanię informacyjną. Przeprowadzono ją szeroko i wielokanałowo. Kampania promocyjno-informacyjna objęła media lokalne, Internet, przestrzeń miejską. Intensywne akcje promocyjne towarzyszyły wydarzeniom kulturalnym. Zorganizowano dwie konferencje prasowe i szeroką dystrybucję tradycyjnych materiałów promocyjnych (plakaty i ulotki), co zaowocowało licznymi artykułami w prasie lokalnej i wzmiankami w programach radiowych. Dodatkowo ogłoszenia pojawiły się na nośnikach elektronicznych w komunikacji miejskiej (30 sekundowy spot na ekranach w autobusach miejskich, od 13 do 23 listopada 2012) oraz w internecie na stronie projektu (http://konsultacje.um.warszawa.pl/budzet_partycypacyjny_DKS), facebooku i youtube-ie: (<http://youtu.be/37gikwLC2KA>).

Na czas trwania projektu uruchomiona została specjalna strona internetowa, na której można było znaleźć wszelkie informacje o projekcie, relacje z warsztatów itp. W ostatnim etapie trwania procesu pojawiło się na niej forum umożliwiające wyrażenie preferencji dotyczących wariantów budżetu, a przede wszystkim – zgłoszenie rekomendacji ocenianych przez wszystkich uczestników finału.

REKOMENDACJA 6: Prowadząc działania informacyjne, starajmy się dotrzeć wszędzie tam, gdzie potencjalni uczestnicy będą szukać informacji na temat naszych działań. Najlepiej zaś tam, gdzie je znajdują, nawet się o to nie starając. Pamiętajmy jednak: samo otwarte zaproszenie to zbyt mało, aby przyciągnąć mniej zmotywowanych uczestników.

REKRUTACJA CELOWA UCZESTNIKÓW

Na samym początku określono priorytety rekrutacji, tzn. kategorie, które należy uwzględnić, np. osoby z wykształceniem podstawowym, mężczyźni, obcokrajowcy (wraz z minimalną ich liczebnością). Zadanie to zostało zrealizowane wspólnie z pracownikami DKŚ i przedstawicielami UDŚ w oparciu o wyniki zwiadu, czyli porównanie, kto jest, a kogo brakuje wśród użytkowników DKŚ. W praktyce było to realizowane tak, że osobom zgłaszającym się mailowo lub telefonicznie do udziału w procesie zadawano podstawowe pytania dotyczące płci, wykształcenia, wieku, uczestnictwa w działaniach DKŚ, a następnie poprzez celową rekrutację wyrównywano braki.

Jedną z ważnych grup mieszkańców Warszawy (w tym Śródmieścia), zwykle niebiorącą udziału w procesach konsultacyjnych i decyzyjnych, są cudzoziemcy. Organizatorzy projektu postanowili uwzględnić udział ich przedstawicieli w programowaniu budżetu DKŚ. Choć w przypadku niektórych grup (szczególnie mniejszości wietnamskiej) można już mówić o ukształtowaniu się grupy stałych i względnie zakorzenionych mieszkańców miasta, to wciąż jeszcze nie uczestniczą oni w jego życiu kulturalnym i społecznym. Wywiady pogłębione z przedstawicielami organizacji zajmujących się obcokrajowcami (m.in. Fundacji Inna Przestrzeń i Fundacji Ocalenie) pozwoliły opisać główne bariery w dostępie do kultury wśród cudzoziemców. Na podstawie oficjalnych danych ilościowych z UDŚ wybrano dwie najliczniejsze mniejszości śródmiejskie z dużym odsetkiem stałych mieszkańców (Wietnamczycy – 160 mieszkańców, w tym 120 stałych;



i Ukraińcy – 277 mieszkańców, w tym 64 stałych; źródło: dane UDŚ dotyczące osób zameldowanych na stałe i czasowo. Rzeczywista liczba zamieszkujących w dzielnicy jest z całą pewnością wielokrotnie wyższa). Z danych jakościowych wynikało, że głównymi barierami w korzystaniu np. z oferty DKŚ jest brak wiedzy o istnieniu i ofercie tego typu instytucji oraz lęk przed dyskryminacją. FPD dotarła więc bezpośrednio do przedstawicieli ww. środowisk i zaprosiła ich do udziału w warsztatach ustalających budżet DKŚ.

Celowa rekrutacja była także prowadzona wśród osób uczestniczących w badaniach ankietowych. Przy okazji realizacji ankiet rozdawano informacje dotyczące projektu oraz zbierano kontakty do osób zainteresowanych udziałem w warsztatach budżetowych (w sumie ponad 40 zebranych kontaktów). Rekrutacja celowa, prowadzona przy współpracy ze Stowarzyszeniem Smolna, służyła głównie zachęceniu do udziału mężczyzn, którzy spontanicznie zgłaszali się rzadziej niż kobiety. Śródmiejski Ośrodek Opiekuńczy postarał się zaś o rekrutację wśród wykluczonych społecznie i ekonomicznie, niekorzystających z oferty DKŚ. Były to osoby najbardziej podatne na tzw. autoselekcję. Podobnie jak w przypadku obcokrajowców, bez celowej rekrutacji nie udało się pozyskać przedstawicieli tej kategorii przy pomocy otwartego zaproszenia.

REKOMENDACJA 7: W przypadku osób dysponujących niewielką wiedzą i kompetencjami, słabiej zmotywowanych do uczestnictwa obywatelskiego lub niedysponujących czasem na tego typu aktywności, bariera wejścia do procesu partycypacyjnego jest bardzo wysoka. Nie przekroczą jej samodzielnie. W przypadku tego typu obywateli warto zdecydować się na dobór celowy/rekrutację uczestników. Oszczędzimy czas i pieniądze, jeśli akcję rekrutacyjną połączymy z kampanią informacyjną.



WARSZTATY PRZYGOTOWAWCZE Z MIESZKAŃCAMI

(ZDOBYCIE INFORMACJI I WYPRACOWANIE WARIANTÓW)

W tej fazie projektu w trakcie spotkań warsztatowych zrealizowano dwa cele: przekazano uczestnikom wiedzę niezbędną do partycypacyjnego planowania budżetu oraz wypracowano cztery warianty budżetu programowego. Większość materiałów informacyjnych omawiała działania DKŚ. Drugim ważnym elementem materiałów informacyjnych były dane na temat budżetu. Budżet programowy w roku 2012 wynosił 950 000 PLN, co stanowiło 29% całkowitego budżetu DKŚ. W 2013 budżet programowy wyniesie 650 000 PLN i będzie stanowił 21% budżetu całkowitego instytucji. Obniżenie kosztów programowych wynika m.in. z zmniejszenia dotacji oraz dodatkowych wydatków związanych z remontami, ubezpieczeniem itp. Wszystkie materiały informacyjne wykorzystane w trakcie warsztatów, znajdują się pod adresem: (http://www.konsultacje.um.warszawa.pl/budzet_partycypacyjny_DKS/co-trzeba-wiedziec-wspoldecydowac-o-budziecie-dks)

REKOMENDACJA 8: Kluczowe informacje warto opracować w sposób prosty i przystępny. Powinny funkcjonować równolegle w postaci spisanej i graficznej. Prezentowane tutaj informacje budżetowe były przedstawiane uczestnikom także w postaci puzzli budżetowych.

Spotkania miały charakter merytoryczny (omówienie oferty programowej DKŚ, analiza sposobu wyceny działań DKŚ, scharakteryzowanie struktury publiczności DKŚ i przedstawienie tego, jak ocenia działalność instytucji) oraz integracyjny. Uczestnicy mieli możliwość zadania wielu pytań dyrekcji i pracownikom DKŚ, żywo też dyskutowali między sobą. Po warsztatach materiał został opracowany w formie „Pytań i odpowiedzi dyrekcji DKŚ”, rozesłany do wszystkich uczestników i zamieszczony na stronie projektu. Łącznie odbyło się pięć spotkań, których uczestnicy zmienili się w swoistą obywatelską „komisję finansową”, proponującą warianty zagospodarowania budżetu programowego na rok 2012. W trakcie warsztatów, niezależnie od pracy nad wariantami budżetu, pojawiało się wiele pomysłów i postulatów pozabudżetowych. Wszystkie one zostały zebrane i opracowane w formie rekomendacji. Pomiędzy kolejnymi etapami podejmowano rekrutację uzupełniającą. We wszystkich spotkaniach udział wzięło ponad 70 osób.

REKOMENDACJA 9: Przygotowując spotkania, zadbaj o to, aby dobrze zintegrować uczestników. Jeśli mają one mieć charakter merytoryczny, a przychodzący na nie mają zróżnicowany poziom wiedzy i kompetencji, pierwsze spotkania powinny służyć poznaniu się przybyłych i wyrównaniu ich potencjałów. To rodzaj obywatelskiego *empowermentu*. Jeśli w spotkaniu będą brały osoby stanowiące bardzo zróżnicowaną (społecznie lub kulturowo) grupę, zadbaj o to aby wszystkich do tego przygotować.

WARSZTAT FINAŁOWY (DECYZJA)

Warsztat finałowy był zwieńczeniem wcześniejszych prac. Stanowił wielogodzinne spotkanie, na którym wybrano wariant budżetu oraz uszeregowano rekomendacje. W ostatnim otwartym spotkaniu projektu wzięli udział zarówno uczestnicy wcześniejszych warsztatów, jak i osoby zupełnie nowe. Szczególnie z myślą o tych drugich przygotowano wstęp w postaci omówienia, co wydarzyło się wcześniej. Działalność DKŚ została zaprezentowana przez dyrekcję i szerokie grono pracowników. Warianty budżetu poddane później pod głosowanie prezentowali sami mieszkańcy, uczestniczący w ich wypracowaniu.

W trakcie spotkania zadbano o przestrzeń do rozmów i wzajemnego przekonywania się. Kluczowe było, aby wszyscy uczestnicy zdobyli wystarczająco informacji, by mieli możliwość zastanowienia się, zadawania pytań dyrekcji i pracownikom oraz rozmowy z innymi uczestnikami

Bardzo ważne dla klimatu i atmosfery spotkania były przyjazne gesty ze strony Dyrekcji DKŚ. Wszyscy uczestnicy zostali wyraźnie symbolicznie przez nią „nagrodzeni”. Ustnym tego wyrazem było zapewnienie o tym, że dla domu kultury pierwszy budżet partycypacyjny jest wydarzeniem bardzo ważnym i będzie doświadczeniem procentującym w przyszłości. Pisemnym był list z podziękowaniami, który dostali wszyscy uczestnicy. Mieszkańcy-współpracownicy dodatkowo otrzymali „talon upominkowy”, upoważniający do zniżek na ofertę programową w 2013 r.



W trakcie spotkania finałowego zaprezentowano cztery warianty budżetu, stworzone przez uczestników wcześniejszych warsztatów. Na stronie obok przedstawiona jest skrócona wersja wariantów. Prezentowały one bardzo różne wizje roli domu kultury w środowisku lokalnym i różne wizje kultury. Odbłyła się dyskusja na ich temat i przeprowadzone zostało głosowanie preferencyjne (tzn. pozwalające każdemu na wskazanie swojego pierwszego i drugiego wyboru).. W jego wyniku zwyciężył **wariant nr 4, „twórczość i kształcenie”** (35 głosów). Drugie miejsce z 32 głosami uzyskał wariant nr **2 „wyjście na zewnątrz”**. Z 11 głosami trzecie miejsce zajęły *ex aequo* **wariant nr 1 „domowy”** i **wariant nr 3 „masowy, popularny”**.

W dalszej części spotkania uczestnicy wyrazili opinie na temat dodatkowych rekomendacji zgłaszanych w czasie warsztatów oraz *on-line* między warsztatami a spotkaniem finałowym. Wszystkie propozycje zostały porangowane wg preferencji uczestników. Największym poparciem cieszyły się pomysły: stworzenia programu wolontariackiego i działań promujących uczestnictwo w kulturze wśród grup wykluczonych, rozwój działań włączających mieszkańców w decydowanie o ofercie DKŚ, działania animacyjne na podwórkach, kontynuowanie budżetu partycypacyjnego w kolejnych latach) oraz wprowadzenie do oferty DKŚ nowych działań weekendowych. Podsumowanie wyników warsztatu finałowego zostało rozesłane do wszystkich osób, które brały udział w którymś z warsztatów, do organizacji pozarządowych zaprzyjaźnionych z DKŚ oraz do mediów.

WARIANT 1: „DOMOWY”

- zachowanie zajęć* i repertuaru** jako **esencji misji DKŚ**
- znaczne ograniczenie środków na ArtPark*** i szukanie sponsorów
- jeśli nie uda się pozyskać dodatkowych sponsorów – rezygnacja z ArtParku

WARIANT 3: „MASOWY, POPULARNY”

- przeznaczenie większych środków na ArtPark, co pozwala **dotrzeć z ofertą do bardzo dużej liczby osób**, mimo ograniczeń budżetu
- znaczne ograniczenie środków na repertuar
- drobne ograniczenie środków na zajęcia

WARIANT 2: „WYJŚCIE NA ZEWNĄTRZ”

- zachowanie ArtParku i imprez plenerowych****, które sprawiają, że **DKŚ jest widzialny w Śródmieściu**
- ograniczenie środków na repertuar
- ograniczenie środków na zajęcia

WARIANT 4: „TWÓRCZOŚĆ I KSZTAŁCENIE”

- przeznaczenie większych środków na zajęcia, a więc **nacisk na aktywne uczestnictwo w kulturze**
- znaczne ograniczenie środków na repertuar
- ograniczenie środków na imprezy plenerowe

***zajęcia:** zajęcia hobbystyczne i artystyczne prowadzone przez instruktorów, odbywające się najczęściej w trybie cotygodniowym (plastyczne, rękodzielnicze, filmowe i fotograficzne, taneczne, wokalne, muzyczne i inne)

****repertuar:** wydarzenia i imprezy repertuarowe odbywające się na dwóch scenach DKŚ (koncerty, spektakle, programy satyryczne, wieczory taneczne, spotkania literackie, programy operowe, rozrywkowe, przedstawienia teatralne dla dzieci połączone z warsztatami twórczymi dla całych rodzin)

*****ArtPark:** stanowiący letnia scena DKŚ - trwający cały miesiąc festiwal plenerowy (koncerty, występy, potańcówki, wystawy, poranki rodzinne, projekcje filmów)

******imprezy plenerowe:** imprezy realizowane w przestrzeni miasta (Dziecięca Stolica, Dni Śródmieścia, Konwent Gier Strategicznych „Grenadier”)

REKOMENDACJA 10: Przygotowując finał spotkania budżetowego, warto zadbać o nierywalizacyjny sposób podejmowania decyzji. Głosowanie preferencyjne – każdy z uczestników ma kilka „punktów”, które może rozdysponować między warianty – zabezpiecza przed sytuacją zantagonizowania uczestników skupiających się wokół wspieranych przez siebie rozwiązań.



WDROŻENIE

W przypadku budżetu partycypacyjnego sprawą kluczową jest wdrożenie ustaleń obywatelskich. Budżet partycypacyjny to nie konsultacje społeczne, ale współdecydowanie. W przypadku budżetu DKŚ władze instytucji oraz dzielnicy kilkakrotnie publicznie zapewniły o woli jego wprowadzenia w życie. Ponad to, realizując budżet partycypacyjny w DKŚ, osiągnięto jeszcze więcej: rzeczniczka Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy informowała media o woli wykorzystania doświadczeń z przygotowania i wdrażania budżetu partycypacyjnego DKŚ w skali całego miasta⁶.

REKOMENDACJA 11: Współpracując z instytucjami publicznymi np. w partycypacyjnym planowaniu lub budżetowaniu, musimy się liczyć z możliwością ich wycofania się z realizacji wypracowanych rozwiązań. Dobrym sposobem zmniejszenia ryzyka jest stworzenie sytuacji publicznych, w których przedstawiciele instytucji będą mogli pochwalić się procesem i przedstawić opinii publicznej jego wynik. Obok oficjalnego ogłoszenia rezultatu mogą to być spotkania doradcze dla pracowników innych instytucji publicznych, konferencje prasowe itp.

⁶ Wojciech Karpieszuk, *Mieszkańcy sami ułożyli budżet: na czym oszczędzili?*, „Gazeta Stołeczna”, 27 listopada 2012.

EWALUACJA

Zaraz po zakończeniu projektu (a w zasadzie jeszcze w czasie jego trwania) ruszyła zewnętrzna ewaluacja prowadzona przez studentów Instytutu Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego. Na działania badawcze w ramach ewaluacji złożyły się ankiety z uczestnikami prowadzonych działań oraz wywiady pogłębione z osobami reprezentującymi wszystkie instytucje partnerskie, mieszkańcami biorącymi udział w warsztatach, a także osobami, które przyszyły na finał.

REKOMENDACJA 12: Planując projekt, warto zabezpieczyć czas i środki na zleceną na zewnątrz ewaluację podjętych działań. Tylko w ten sposób jesteśmy w stanie sprawdzić, czy osiągnęliśmy założone cele, gdzie popełniliśmy błędy itp. Wprawdzie w większości dużych programów grantowych ewaluacja jest nieodłącznym elementem ich funkcjonowania, jednak ma charakter systemowy i poza ograniczoną liczbą studiów przypadku nie służy ocenie poszczególnych projektów, ale całego programu.

PODSUMOWANIE

Na pełną ocenę budżetu partycypacyjnego w DKŚ przyjdzie jeszcze czas. Będzie można jej dokonać na podstawie ostatecznych wyników ewaluacji oraz skutków wdrożenia tak wypracowanego budżetu. Oceny dokonają nie tylko osoby związane z Fundacją Pole Dialogu i DKŚ, ale przede wszystkim sami użytkownicy domu kultury i mieszkańcy Warszawy oraz – miejmy nadzieję – osoby i instytucje zainteresowane rozwojem partycypacji w Polsce. Wiedza, którą dysponujemy dziś, pozwala jednak uznać projekt za udany. Obiecujące wydają się także perspektywy upowszechnienia tej metody w innych instytucjach.

W czym tkwi tajemnica sukcesu? Bez wątpienia nie byłoby go bez dobrej współpracy wszystkich partnerów, zaufania i bardzo starannej realizacji. W publikacji zostały omówione najważniejsze etapy i wskazane kluczowe czynniki. Istotą procesu partycypacyjnego planowania budżetu programowego DKŚ okazały się: jego **kontekstowość**, **stopniowość**, **spontaniczność** oraz **oddanie odpowiedzialności**.

▪ **Kontekstowość:** DKŚ, jak każda instytucja, ma swoją specyfikę, która określa także sposób tworzenia programu i budżetu. Mieszkańcy, by mieć na nie wpływ, musieli dobrze poznać kontekst funkcjonowania instytucji. To wymagało czasu, dobrej woli i gotowości przyswojenia nowej wiedzy.

▪ **Stopniowość:** Proces swoistej edukacji obywatelskiej został rozłożony na etapy. Dzięki temu mieszkańcy mieli szansę wdrożyć się

w działalność instytucji w swoim tempie. Każdy uzyskał tyle informacji, ile potrzebował, by dyskutować o budżecie, zadawać pytania, wypracować warianty budżetowe i dokonać pomiędzy nimi wyboru.

▪ **Spontaniczność:** Organizatorzy procesu wiedzieli, gdzie chcą dojść, ale ścieżka do celu nie była wyznaczona jednoznacznie. Podążali za uczestnikami. Planowanie budżetu jest zadaniem trudnym, wymagającym i odpowiedzialnym. Czasami proces zwalniał, w innych momentach przyspieszał. Jego tempo i szczegółowy przebieg zależały od uczestników.

▪ **Oddanie odpowiedzialności:** Dzięki wielogodzinnej pracy uczestnicy poczuli się zaangażowani w sprawy instytucji. Czując odpowiedzialność za los budżetu, byli nastawieni na podjęcie decyzji jak najlepszej nie tylko dla nich samych, lecz także dla innych użytkowników DKŚ i mieszkańców Warszawy.

Powyższe aspekty były kluczowe dla powodzenia budżetu partycypacyjnego w DKŚ. By mówić o pełnym sukcesie, potrzebna jest jeszcze **powtarzalność**. Budżet partycypacyjny czy konsultacje społeczne nie spełnią swojej funkcji – zbudowania dialogu – jeśli będą wyizolowanym wydarzeniem. Miejmy nadzieję, że zaprezentowany budżet partycypacyjny w DKŚ znajdzie swoją kontynuację i tym samym stanie się elementem większego procesu włączania mieszkańców Warszawy w decydowanie o sprawach dla nich ważnych.



pole dialogu



POLE DIALOGU

O FUNDACJI

Fundację Pole Dialogu założyliśmy po to, aby wspierać udział obywateli w życiu publicznym oraz tworzyć narzędzia rzetelnych konsultacji społecznych i dialogu obywatelskiego. Napęd do działania dają nam ważne społecznie cele oraz radość wynikająca ze wspólnej pracy!

Uważamy, że uczciwe włączenie obywateli w rządzenie jest ogromną wartością. Jednocześnie z mieszanymi uczuciami obserwujemy niewątpliwy boom partycypacyjny. Mamy świadomość zagrożeń i ograniczeń promowania uczestnictwa. Naszym zdaniem źle poprowadzony lub nieuczciwy proces włączania obywateli jest gorszy niż jego brak. Dlatego należy działać odpowiedzialnie i profesjonalnie. Udział obywateli jest ich prawem, a nie obowiązkiem. Partycypacja nie może być pretekstem do zwalniania państwa i jego instytucji z ich obowiązków. Uczestnictwo i dialog obywatelski nie są lekarstwem na wszystkie niedomagania współczesnej demokracji.

Pamiętając o tym wszystkim, wierzymy, że **jakość życia publicznego w Polsce można podnosić, m.in. doskonaląc narzędzia i praktykę komunikacji społecznej** nastawionej na rozpoznawanie i rozwiązywanie problemów.

Jesteśmy socjologami i bliskie jest nam hasło społecznej odpowiedzialności nauk społecznych. **Staramy się wykorzystywać wiedzę akademicką dla dobra obywateli**, społeczeństwa i jego instytucji. Współpracujemy z administracją publiczną, organizacjami pozarządowymi

i społecznościami lokalnymi, oddając im to, co zgromadziliśmy w czasie pracy naukowej.

Wartości towarzyszące nam w codziennej pracy to **wiedza, dialog, otwartość, pomysłowość i profesjonalizm**. Sięgamy po nie, prowadząc zajęcia i szkolenia, realizując badania społeczne, wspierając procesy konsultacji społecznych i animując współpracę między instytucjami i obywatelami. Uczymy się dla Was, z Wami i od Was. Zdobytą wiedzę oddajemy w najlepsze możliwe ręce: Wasze!

www.poledialogu.org.pl