



## OD REDAKCJI

*Mnóstwo osób, kilka organizacji w jednym lokalu, pokój za pokojem przeludniony, a każdy z każdym jak w jednym zespole. Tak wspominałam swoje początki w Stowarzyszeniu ESWIP. Przez te kilka lat trochę się zmieniło, ale stałe jest jedno: każdy tu z jakąś pasją – jeśli nie bezpośrednio wynikową misji ESWIP, to własnych dążeń i potrzeb społecznej realizacji. I gdzieś zawsze w tym wszystkim pracę umiał lub stawał wysoko poprzeczkę aspekt współpracy z samorządem.*

*Od powstania Stowarzyszenia minęło 20 lat. Mam wrażenie, jakby aspekt się nie zmienił, ale jego moc i podejście zespołu do tej wymagającej relacji – owszem. Dlaczego to wciąż takie ważne i jak pokrótce dziś wygląda, głównie z perspektywy 20-letniej organizacji – o tym m.in. w tym wydaniu. Nie obędzie się też bez rąbka kulis i historii...*

*Życzę miłej lektury  
red. Jola Prokopowicz*

## SPIS TREŚCI

### Współpraca w regionie

|  |    |
|--|----|
| 20 lat ESWIP. Gdybym miała oceniać.....            | 3  |
| <i>Ulla Podurgiel</i>                              |    |
| Ostróda. Chodzi o młodzież .....                   | 4  |
| <i>Agnieszka Janicka</i>                           |    |
| Elbląg. Żeby trawa była zielona .....              | 6  |
| <i>Aleksandra Hajdamowicz</i>                      |    |
| Elbląg. Czasem wystarczy spacer .....              | 9  |
| <i>Aleksandra Hajdamowicz</i>                      |    |
| Partnerstwo lokalne – niełatwe, ale pożądane ..... | 13 |
| <i>Teresa Bocheńska</i>                            |    |
| Tolkmicko. FIP na 25-lecie samorządu .....         | 15 |
| <i>Dagmara Bielawska</i>                           |    |
| Obserwatorium społeczeństwa obywatelskiego .....   | 17 |
| <i>Beata Wachniewska-Mazurek</i>                   |    |

### Dobre praktyki

|  |    |
|--|----|
| Rady dla Rad, czyli jak reprezentować sektor pozarządowy .....               | 19 |
| <i>Arkadiusz Jachimowicz</i>   |    |
| Partycypacja społeczna. Zlecenie zadań publicznych i ich standaryzacja ..... | 21 |
| <i>Arkadiusz Jachimowicz</i>   |    |

### Dodatek specjalny

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Z redakcyjnej skrzynki ..... | 24 |
| <i>Jola Prokopowicz</i>      |    |



Jesteśmy członkiem Sieci Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLOT, Sieci Wspierania Rozwoju Lokalnego HEROLD oraz Federacji Organizacji Społecznych Województwa Warmińsko-Mazurskiego FOSA.



# pozarządowiec

PISMO INFORMACYJNE  
ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH  
WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO

### Wydawca

Stowarzyszenie ESWIP  
82-300 Elbląg, ul. Związku Jaszczurczego 17  
tel./faks: 55 236 27 16, 55 235 33 88  
e-mail: redakcja@eswip.pl

### Redaktor naczelny

Arkadiusz Jachimowicz

### Redaktor wydania

Jola Prokopowicz

### Projekt okładki

Kuba Qbi Strumiński

### Skład komputerowy

Agencja Reklamowa Contact

### Internetowe wydanie pisma dostępne na

[www.eswip.pl](http://www.eswip.pl)

Wydanie jest bezpłatne.

Materiałów niezamówionych redakcja nie zwraca.

Zastrzegamy sobie prawo skracania tekstów i zmiany tytułów. Autorzy tekstów prezentują swoje własne opinie.

Za treść ogłoszeń redakcja nie odpowiada.



# 20 LAT ESWIP. GDYBYM MIAŁA OCENIAĆ...

Ula Podurgiel

**Pada deszcz. Taki dzień, w którym nie należy podejmować ważnych decyzji, a stąpać ostrożnie, dbając o równowagę. Nakładam oswojone ubrania, parzę włoską kawę, próbuję Janka zawiesić w czasie i przestrzeni tak, bym mogła zostać sama. Mam pisać o ESWIPie, a właściwie nie wiem kim są. Nazwa mało poetyczna, najeżona współczesnością, niezostawiająca tajemnicy. Elbląskie Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Pozarządowych.**

Odkopuję wszystkie określenia tej organizacji, jakie kiedykolwiek słyszałam: profesjonalna, sprawna, firma, duża, bogata, pełna ludzi, pomocna, wspierająca, dumna... zawsze podziwiana. Czy można ich ocenić? Potrafię na nich jedynie patrzeć przez ludzi, których znam. Jedni obojętni, inni zaprzyjaźnieni, nikt nie jest wrogiem.

Robię przegląd tego, co robili przez lata. Zaglądam do roczników, które mam od 1997 roku. 1995 rok – powstaje organizacja. Ja mam 18 lat i stanowią centrum własnego świata, a 250 km ode mnie ktoś dojrzał do tego, żeby centrum skierować na innych ludzi. Dogonię ich kilkanaście lat później.

Odkrywam, że założycielami są liderzy innych organizacji pozarządowych. Odnajduję znajome nazwiska. Jedni ciągle w organizacji, inni podążyli nowymi ścieżkami. Organizacja od początku z jasnym przekazem. Czytam: „Naszą misją jest budowanie społeczeństwa obywatelskiego poprzez integrację, promocję i wspomaganie organizacji pozarządowych działających na terenie regionu elbląskiego i województwa warmińskomazurskiego”. Czy można chcieć więcej?

Przeglądam typy projektów, obszary programowe. Zaskakuje mnie spójność i strategiczna konsekwencja z wieloma wpadkami. Tak jakby organizacja od początku wiedziała, daczego się narodziła i dokąd zmierza. Czy można tak precyzyjnie? Nikt nie kusił, że warto dla grantów? Oczy ze starych zdjęć tego nie mówią, duszy na nich nie widać. Raporty z roku na rok dokładniejsze, bardziej rozbudowane, wręcz przerażające formą akademickich publikacji. Coś, co dla mnie jest obce, niechętnie, jak dla każdego miłośnika fantastyki. To jest mocna strona tej organizacji.

Wydawanie publikacji. Patrzyłam na to często z zazdrością. Własne logo



na tak wielu książkach, własne nazwisko przy tytułach. Mocną ich stroną jest również oprawa tego, grafika, edycja. Smaczne, choć coraz bardziej niedzisiejsze. Nawet ja się nie zmusiłam do przeczytania raportów od deski do deski. Ale uczyłam się od nich. Uczyłam się wizualizacji, oprawy, dokładności, precyzji i wysokich wymagań. Podpatrywałam nie bezkrytycznie, ale ciągle czerpiąc, bo zawsze byli kilka kroków przede mną, przed organizacją młodszą o 16 lat.

Wiedziałam, że się różnimy stylem. Wartości i cele mieliśmy zbieżne, choć na dwóch krańcach województwa. Oni w Elblągu, ja w Ełku. Pamiętam pierwszą wizytę w ESWIPie, obiad z Bartkiem Głuszakiem. Jakież on był dumny, zabierając grupę nieopierzonych pozarządowców do restauracji. Cieszę się, że dziś, choć już nie jako przedstawiciel tej organizacji, zaprasza do własnego mieszkania na wspólne gotowanie.

Jedynym prezesem, jakiego poznałam, był Arek. Dla mnie zawsze w bezpośredniej relacji, bez zbędnego dystan-

su, który umiejętnie potrafiłam skrócić. Nigdy Pan Prezes, nigdy z formą, często w różnorodności. Widziałam w nim odbicie moich rozterek. Jak budować? Jak zarządzać mimochodem, łącząc zadania koordynatora projektów z zadaniami Prezesa, Dyrektora? Wiedziałam, że porozumiemy się w miejscach, w których nie zrozumiemy nas nigdy codzienny współpracownik. Oboje twardzi, zacięci, niepopularni w wielu decyzjach, budzący lęk. Nie było dla mnie zaskoczeniem, że ESWIP okazał się dla mnie najłatwiejszym partnerstwem jakiego doświadczyłam, może dlatego, że zbudowanym na podobnych wartościach. Wiedziałam, że sobie ufamy i wiedziałam, że zawsze dojdziemy do porozumienia, mimo kryzysów i sporów. Nie tylko dzięki Arkowi i pozostałej ekipie strategicznej. Dzięki ludziom.

Zawsze byłam z ludźmi. Nie spotykałam się tylko formalnie z Zarządem. Spotykałam ludzi. W kuchni, na zapleczu, w ich domach. Pytałam, słuchałam. Widziałam ich rozterki, takie same, jak

w każdej organizacji pozarządowej. Czy polityka Zarządu jest spójna z moimi pragnieniami? Czy ktoś mnie słyszy? Czy realizuję własne pasje, czy tylko Stowarzyszenia? Czy to moja wizja, czy tylko Prezesa? Niekończące się dylematy, często bez odpowiedzi, bez sprawiedliwości. Często oparte na decyzji, bo jakas należało podjąć. Z wieloma z tych ludzi się przyjaźnie, trawię godziny – o ile mam tylko okazję na dyskusję, proces, bogactwo. To ci ludzie są siłą tej organizacji. Gdziekolwiek są, dają dobre świadectwo, nie tylko w wytrenowania i strachu przed Prezesem. Z przekonania, z misji, z idei. Chciałabym, żeby było tak i u mnie w 100%, ale nie jest, tak jak i nie jest w ESWiPie.

W trakcie rozwoju własnej organizacji, szukając tożsamości, borykając

się z trudami rozwoju i dylematami zarządzania organizacją, patrzyłam na ESWiP. I wiedziałam nie tylko co nas łączy, ale i różni. Za mało decydujących tam kobiet, za dużo ludzi, za dużo pieniędzy, za mało przyjazny kraj, w którym organizacje ryzykują oskrobanie się po latach z idei. Zastanawiam się, czy ta organizacja jest znakiem. Czy jest tym, czym powinny być organizacje w tym kraju. Organizacja budująca swoją niezależność na ekonomii społecznej. I choć robię to samo, nie zadowala mnie to. Nie wiem, czy to wybór, czy spryt, czy to pisanie na krzywych liniach. Jest, jak być musi, bo taka szansa. Czy wyborem, czy sprytem jest, że zasięg tej organizacji sięga daleko poza subregion elbląski? Zawsze przeciwstawiałam się określaniu profesjonalności organizacji

przez pryzmat jej umiejętności organizacyjnych i zarządczych, co jest kolejną mocną stroną ESWiPu. Wiem na pewno jednak, że oprócz tego ta organizacja ma znamiona profesjonalizmu w moim pojęciu. Jest znakiem odwagi, przedsiębiorczości, etyki, jasnej wizji i misji, zespołu i ciągłego rozwoju. To organizacja, która potrafi wprowadzać realną zmianę. W tym kierunku warto podążać.

*Urszula Podurgiel – prezes i założyciel Stowarzyszenia Adelfi. Trener i doradca organizacji pozarządowych, koordynator Ośrodka Wspierania Inicjatyw Ekonomii Społecznej w Elku. Pasjonatka poprawy komunikowania się i współpracy samorządów z obywatelami oraz organizacjami społecznymi.*



## OSTRÓDA. CHODZI O MŁODZIEŻ

Agnieszka Janicka

**Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie nakłada na jednostki samorządu terytorialnego obowiązek tworzenia programów współpracy z organizacjami pozarządowymi. Sądę jednak, że inicjatywy te wypływają także z chęci obustronnego współdziałania i kreowania lepszych perspektyw dla mieszkańców. Co jest głównym celem takich działań? Najistotniejsza tu jest rewitalizacja społeczna, czyli nic innego jak wznowiona aktywizacja procesów społeczno-gospodarczych na obszarze, w którym uległy one znacznemu spadkowi.**

Myśląc o obszarze, mam na myśli teren, gdzie problemy społeczno-gospodarcze istotnie się nagromadziły i bez podjęcia faktycznych czynności nie są w stanie rozwiązać się samoistnie. Istotne jest także minimalizowanie negatywnych skutków problemów społecznych poprzez przywrócenie wyniszczonych lub całkowicie nieistniejących więzi społecznych, odtworzenie tożsamości lokalnej oraz poczucie współodpowiedzialności za zajmowaną przestrzeń społeczną. Dlatego myśląc dalej o podjęciu jakichś działań, w Ostródzie ruszyły projekty, które za cel postawiły sobie wzmacnianie młodzieży – już zakończony „Program Rewitalizacji Społecznej – Przystanek BezTroski” oraz rozpoczynający się od maja „MP 3 – Młodzieżowa Perspektywa 3”.

### POWSTAŁO PARTNERSTWO

Porozumienie o partnerskiej współpracy na rzecz rewitalizacji społecznej w mieście Ostróda w Przystanku BezTroski zostało zawarte pomiędzy Stowarzyszeniem Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych i Inicjatyw Obywatelskich oraz podmiotami ekonomii społecznej i licznymi instytucjami zaangażowanymi w działania projektowe. Partnerstwo działało na zasadzie lokalnej grupy partnerskiej. Najważniejsze, a zarazem najistotniejsze cele, jakie sobie postawili, to:

- integracja środowisk zajmujących się problemami rewitalizacji społecznej oraz wykluczenia społecznego
- pozyskiwanie nowych członków do współpracy

- pogłębianie idei wspólnej pracy
- inicjowanie i przedkładanie propozycji nowych rozwiązań systemowych, w tym tych o charakterze legislacyjnym
- oddolne inicjatywy Partnerstwa z przedstawianiem postulatów oraz wniosków instytucjom działającym w obszarze rewitalizacji społecznej oraz integracji społecznej i zawodowej, w tym wojewodzie, marszałkowi województwa, staroście oraz burmistrzowi
- wypracowanie wspólnych stanowisk, dotyczących problematyki rewitalizacji społecznej oraz świadczenia usług reintegracji społecznej i zawodowej
- realizację wspólnych projektów/zadań w obszarze rewitalizacji społecznej oraz reintegracji społecznej i zawodowej lub programów aktywności lokal-



- nej oraz rewitalizacji społecznej
- współpracę z jednostkami samorządu terytorialnego, instytucjami rynku pracy oraz innymi podmiotami i organizacjami społecznymi, działającymi w obszarze rewitalizacji społecznej
- promocję Partnerstwa, m.in. poprzez strony internetowe
- poszukiwanie nowych rozwiązań wobec zmieniającej się sytuacji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym
- zachęcanie partnerów oraz innych podmiotów z terenu Miasta Ostróda do wspólnego rozwiązywania problemów społecznych.

Głównym realizatorem był Miesijski Ośrodek Pomocy Społecznej wraz ze Stowarzyszeniem Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych i Inicjatyw Obywatelskich. Nie da się ukryć, że było to wyzwanie dla obu stron. Włożyli w sukces projektu dużo wysiłku. Nauczyli się wzajemnego zrozumienia i komunikacji, dzięki czemu mogą mówić o wspólnym sukcesie.

## MOTYWACJA ODGÓRNA, POTRZEBY ODDOLNE

Główną przyczyną powstawania i realizacji działań był konkurs ogłoszony pod koniec 2013 roku przez Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich. I tu pierwszym sukcesem, zdecydowanie napędzającym organizatorów do pracy, było uzyskanie jednej z najwyższych punktacji oraz czwartej pozycji ze wszystkich złożonych wniosków.

Dlaczego akurat działania CWOP skierowane były głównie na młodzież? Jestem mieszkanką Ostródy i odkąd pamiętam, w mieście nigdy nie było miejsca, gdzie młodzież mogłaby przyjść, posiedzieć, spędzić czas z przyjaciółmi czy zwyczajnie przyjść i poprosić o pomoc w lekcjach. Brakowało ludzi, którzy zainteresowaliby się losem młodych. Dlatego też główne motywy projektu kierowane były właśnie w ich kierunku.

Takim sposobem, w dawnym, odstrasającym swym wyglądem Dworc PKP, powstało miejsce, gdzie w ramach projektu odbywały się zajęcia i spotkania. Rekrutacja adresatów odbyła się w trzech turach, więc ostateczna liczba bezpośrednich uczestników to aż 200 osób. Najmłodszy mieszkańcy (do



lat 12) mieli okazję wziąć udział w zajęciach budujących poczucie integracji i komunikacji społecznej. Po wstępnych zajęciach czekały na nich warsztaty rozwojowe, jak i wyrównujące znaczące dysproporcje między rówieśnikami. Także czas wakacji mieli wypełniony zabawą i nauką. Dotykali tematu zdrowia, profilaktyki, komunikacji społecznej i równości.

Młodzież także mogła liczyć na wsparcie. Oferowane były kursy zawodowe, które pozwalały na zdobycie umiejętności i doświadczenia w branżach zgodnych z lokalnym rynkiem pracy. Nie czekali, aż dostaną to, co im się należało. Starali się dawać z siebie tyle samo, co organizatorzy. Angażowali się, a tym samym napędzali ludzi odpowiedzialnych za to wszystko, co się działo, do pracy. Wyjazd do Kacze-go Bagna, czyli Miejsca Inicjatyw Pozytywnych, to jedna z głównych atrakcji, którą mile wspominamy. Chodzenie na szczydłach, pieczenie chleba, strzelanie z łuku, warsztaty bębniarskie i teatralne, a zwieńczeniem pobytu – pokaz tańca z ogniem, wykonany przez samą młodzież. Młodzi włączyli się też w Targi Organizacji Pozarządowych Powiatu Ostródzkiego 2014. Dzięki świetlicy socjoterapeutycznej mogli liczyć na doradztwo zawodowe, porady zdrowotne, wycieczki, kursy, szkolenia, jak i udostępnioną im pracownię komputerową. Wymogiem, jaki musieli spełniać, to aktywność i obecność na zajęciach obo-

wiązkowych. Dużym zainteresowaniem cieszyły się zajęcia rozwijające talenty i zainteresowania, w tym ceramika, drama, zajęcia plastyczne, komputerowe, czy rytmiczno-ruchowe. Program objął całą społeczność Ostródy – podczas wydarzeń miejskich, koncertów, festynów.

## TRZY ŚRODOWISKA

Wszyscy Partnerzy zobowiązali się do współdziałania na rzecz młodzieży. Jednogłośnie stwierdzili, że szkoda zatrzymywać działania, widząc postępy, jakie to za sobą niosą. Pełne i aktywne uczestnictwo ludzi młodych nie zdarza się z dnia na dzień. Jest to długotrwały proces, który już dawno się rozpoczął i jest na dobrej drodze.

Na trzech spotkaniach roboczych każdy przedstawił swoje zasoby i możliwości, z czego mogłyby wynikać dalsze kroki, kontynuowania projektowych celów. Tym sposobem ruszył projekt kontynuujący prace, czyli „MP 3 – Młodzieżowa Perspektywa 3”. Czemu 3? Obejmuje on trzy różne, nieznające się dotychczas środowiska młodzieżowe: Smykówko, Szymonowo oraz Ostróda. Ogółem 50 osób w przedziale wiekowym od 13 do 22 lat. Każdy z nich pochodzi z miejsc, gdzie aktywność mieszkańców jest niska, wręcz niezauważalna, lub nie ma jej wcale. Głównym powodem są problemy społeczno-gospodarcze z wymienionych środowisk

lokalnych, gdzie w pierwszej kolejności myślą oni o własnych potrzebach. Na młodzież czeka cykl spotkań, warsztatów tematycznych, zajęć integracyjnych, wyjazdów edukacyjnych oraz własna, lokalna inicjatywa. Mogą się spodziewać różnorodnej aktywności, dzięki czemu lepiej poznają swoich rówieśników, stworzą coś pożytecznego, rozwiną swoje nieznanne, a może już dawno odkryte zainteresowania.

## ZESPOŁOWO DLA MŁODYCH

Tak wiele się mówi o tym, jak ważne i priorytetowe jest to, by młodzi aktywnie uczestniczyli w życiu społecznym. Dlatego tak ważne jest, by pokazać im, jakie mają przed sobą możliwości, które są na nich otwarte. To rola dorosłych, bardziej doświadczonych. To rola Partnerstwa.

– Wybierając narzędzia pracy z młodzieżą, nastawiałam się przede wszystkim na budowanie ich poczucia własnej wartości. Zależało mi na pokazaniu im, że są wspaniałymi i wartościowymi ludźmi – mówi Magdalena Wollman, koordynatorka projektu w Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych i Inicjatyw Obywatelskich w Ostródzie. – Na każdym etapie pracy trzeba było ich chwalić, doceniać, ale równocześnie nie wyróżniać nikogo. Zbudowanie ich

poczucia własnej wartości, to było i jest nadal bardzo trudne. Ale za to już widzimy zmiany. Nie można powiedzieć, że są jakieś diametralne, bo małymi krokami zmierzamy do celu. Przede wszystkim pojawiły się w nich chęci do zrobienia czegokolwiek. Kiedy zaczynałmy pracę z nimi, po pięciu minutach każdego zajęcia byli znudzeni, szybko się demotywowali. Teraz jest inaczej. Mają pomysły, wychodzą z inicjatywą, chętnie się angażują. Niestety, problem jest wtedy, kiedy wracają do swoich środowisk, do grup, z którymi przebywają na co dzień. Wtedy jakby to, co z nimi

budowaliśmy, burzy się jak domek z kart. Wciąż trzeba nad tym pracować. Dlatego myślę, że będziemy wracać do naszego modelu po rewitalizacji, czyli zbierzemy zaprzyjaźnione organizacje, zbadamy wspólne możliwości. Każda organizacja wśród swoich członków wybiera osoby, które mogą dać coś od siebie. W jednej jest psycholog, w innej animator, jeszcze inna może zorganizować zajęcia sportowe. Wystarczy się spotkać, pogadać i wspólnymi siłami chociaż w minimalnym zakresie pewne działania da się kontynuować. ■



## ELBLĄG. ŻEBY TRAWA BYŁA ZIELONA

Aleksandra Hajdamowicz

**W temacie ważnej dla jednostki samorządu terytorialnego relacji (administracja – ngo), nie może zabraknąć głosu najważniejszego. Mieszkańców. O tym trzystronnym dialogu, obserwowanym z perspektywy pracownika administracji, rozmawiam z Bartoszem Babrajem, kierownikiem referatu w Departamencie Strategii i Rozwoju Urzędu Miejskiego w Elblągu.**

*Dużo zmian ostatnio w urzędzie. Zaczynamy widzieć urzędników na ulicach, wśród mieszkańców. Skąd ta zmiana?*

Ostatnio mieliśmy okazję razem ze Stowarzyszeniem ESWIP tworzyć

lokalny program rewitalizacji. Jest to pierwszy dokument, który powstał przy użyciu bardziej zaawansowanej techniki konsultacyjnej. To znaczy, że nie ograniczały się one tylko do spotkań informacyjnych i przedstawienia doku-

mentu. Konsultacje odbywały się już na etapie tworzenia założeń do tego programu. Tak naprawdę wartością dodaną w sposobie tworzenia tego dokumentu było to, że mieszkańcy mieli okazję wypowiedzieć się na temat przestrzeni,



w których mieszkają, co im przeszkadza dzisiaj i jakie mieliby oczekiwania, co powinno się zmienić w ich otoczeniu, żeby żyło im się lepiej.

*Konsultowanie z mieszkańcami ważnych dla miasta dokumentów to pewna widoczna zmiana w sposobie pracy urzędu. Jak to było przyjąć nowy model działania? Wyjść z murów i spotkać się twarzą w twarz z kimś, kto może w pierwszej kolejności będzie chciał wyrzucić z siebie zale dotychczas działalności urzędu, niż współpracować.*

Myszę, że dla urzędników dużą barierą jest wyjście do ludzi. Taka umiejętność poradzenia sobie z negatywnymi emocjami, które częstokroć towarzyszą spotkaniom jest nieodzowna. Ja również miałem obawy przed takimi spotkaniami. Natomiast z każdym kolejnym spotkaniem czułem się coraz pewniej. Po pewnym czasie (a tych spotkań konsultacyjnych było aż osiem), kiedy spotkania się skończyły, to wręcz zaczęło mi ich brakować. Z tych ośmiu spotkań, dwa zapadły mi bardzo mocno w pamięci. Dotyczyły dwóch obszarów w mieście. Jeden to Zawodzie. Podczas tego spotkania po mieszkańcach było widać, że jest to najbardziej zintegrowana dzielnica Elbląga. Mieszkańców przyszło sporo, najwięcej ze wszystkich konsultacyjnych spotkań. Widać było więzi pomiędzy nimi, dużo mocniejsze niż w pozostałych dzielnicach.

*Od razu był w nich entuzjazm do zmian?*

Na początku te emocje były bardzo negatywne. To była frustracja, były pretensje. Widać było w mieszkańcach złość w stosunku do miasta, że ich dzielnica jest zupełnie zapomniana, że wszędzie dokonują się jakieś zmiany, a tam od lat praktycznie nic się nie zmienia. Takie spotkania ujawniają też pewne potencjalne konflikty społeczne. W tamtym przypadku to są firmy, które tam się znajdują. Taki też jest chyba wizerunek tej dzielnicy, która jest postrzegana jako bardziej przemysłowa niż mieszkaniowa. Ludziom przeszkadza na przykład to, że tiry jeżdżą za szybko, a jest ich tam sporo, że droga jest z płyt betonowych, że nie ma chodnika, że zupełnie nie ma oświetlenia. Mieszkańcy tej dzielnicy nie żądali wcale autostrad i pięknych



dróg, tylko podstawowej infrastruktury. Np. na drodze z płyt betonowych można wybudować wyspy spowalniające ruch, czyli coś, co nie wymaga gigantycznych nakładów finansowych, a jednak spowodowałyby, że mieszkańcy nie mieliby poczucia odrzucenia, że nikt się nimi nie interesuje. Mieszkańcy zgłaszali również problem braku obudowy na śmietniki, no i oczywiście to, co pojawiało się podczas spotkań w większości dzielnic – brak miejsca spotkań dla mieszkańców – domów sąsiedzkich czy świetlic dla dzieci. Myszę, że akurat na Zawodziu, ze względu na dość silne więzy społeczne, idea domu sąsiedzkiego sprawdziłaby się.

*Skoro już wiemy, co wymaga naprawy, to co dalej?*

Kiedy już te wszystkie negatywne emocje zostały wylane, przeszliśmy do typowo warsztatowej pracy, czyli do nakreślania tego, co można byłoby zmienić w tej dzielnicy. Okazało, że ci sami ludzie, którzy jeszcze piętnaście minut temu byli mocno sfrustrowani, nagle potrafią swoje nastawienie obrócić o 180 stopni. I zacząć kreatywnie pracować, z zaangażowaniem, w wymyśleniu tego, co może znaleźć się w tej dzielnicy. Nie chodzi o wybudowanie pięknych domów kultury za gigantyczne pieniądze, tylko bardziej wykorzystanie tego, co już tam jest. Chęć zmiany powinni mieć sami mieszkańcy. Miasto powinno wspierać w tych kwestiach, w których potrzebna jest niezbędna pomoc, np. przekazanie nieruchomości,

dostarczenie materiałów budowlanych, wykonanie ciężkich prac budowlanych itp., a cała reszta leży w rękach mieszkańców.

*Na myśl przychodzą mi przedwyborcze kampanie, kiedy to słyszymy, jak bardzo władze chcą nas wesprzeć, budując nam baseny, drogi, hale na potrzeby rozwoju wielkiego przemysłu. A tymczasem mieszkańcy chcą trochę zielonej trawy, trochę poczucia bezpieczeństwa... W którychś momentach te obietnice i te oczekiwania muszą się spotkać.*

Tu dochodzimy do sedna, ponieważ procesy rewitalizacyjne są bardzo wielowymiarowe. One nie dotyczą tylko jednej dziedziny. Cały problem w rewitalizacji polega na tym, żeby umiejętnie połączyć zmiany w przestrzeni ze zmianą w mentalności, z budowaniem kapitału społecznego, z zaangażowaniem przedsiębiorców w te działania. Czyli teraz, jakby te procesy się zadziały dalej, to powinna być osoba, która stricte zajmie się procesami rewitalizacyjnymi. Nie chodzi o to, żeby tworzyć kolejne komórki w urzędzie. Ze względu na specyfikę tych procesów, to powinna być jedna osoba, która będzie swego rodzaju koordynatorem różnych działań. Taka osoba powinna mieć wiedzę, co się może zadziać na danym terenie i może mieć tę moc sprawczą, żeby chociażby skojarzyć różnych partnerów, żeby wszystkie działania, które się na tym terenie odbywają, przyniosły zamierzony efekt.

*Docelowo więc powstają dokumenty strategiczne, wspierające politykę publiczną w mieście.*

Tak. Została też opracowana procedura dotycząca tworzenia dokumentów strategicznych. Ma ona na celu w głównej mierze badać wpływ poszczególnych strategii i dokumentów, które są wypracowywane w różnych departamentach, na rozwój miasta. Do tej pory było tak, że nikt nie badał na przykład, w jakiej części strategia rozwiązywania problemów społecznych realizuje strategię rozwoju miasta. Posiadanie wiedzy na temat realizacji poszczególnych dokumentów strategicznych daje nam odpowiedź, czy ten najważniejszy dokument – strategia rozwoju miasta – jest realizowana, czy idziemy w dobrym kierunku, czy ewentualnie trzeba coś skorygować.

*W jaki sposób ten monitoring się odbywa?*

On tak naprawdę jeszcze się nie odbywa, dlatego, że jest to proces na lata. Obecnie tworzone strategie są dokumentami nowej generacji, tzn. dają możliwość pomiaru jej realizacji poprzez dobór odpowiednich wskaźników. Nowo powstające dokumenty będą badane pod względem zgodności ze strategią rozwoju miasta, a postęp wdrażania dokumentów będzie mierzony poprzez wskaźniki. Do tej pory strategie tych wskaźników nie posiadały, ich ewaluacja bardziej opierała się na realizacji poszczególnych zadań inwestycyjnych, zapisanych w tych dokumentach, bez zmierzenia ich wpływu na rozwój społeczno-gospodarczy miasta. Na ile te zadania wpłynęły na osiągnięcie celów, wyznaczonych w strategiach, to już nie do końca było wiadomo. Temu ma służyć całe usystematyzowanie tworzonych dokumentów. Czyli Departament Strategii i Rozwoju powinien mieć wiedzę od innych departamentów z realizacji tych programów, na ile one rzeczywiście rozwiązują problemy, które zostały w tych dokumentach zdiagnozowane, i w jaki sposób zaplanować rozwój miasta na kolejne lata.

*To istotne zmiany. Ale to też kolejny dokument, który powstał, żeby wzmocnić inne dokumenty. Co Pańskim zdaniem jest najważniejsze w tym, by do-*

*kumenty, które są tworzone gdzieś na urzędniczych szczeblach, nie były schowywanymi do szuflady, ale miały swój realny wpływ?*

Na pewno w jakimś stopniu powinno zmienić się podejście urzędników do tych dokumentów. Ważne, żeby do nich wracać. Z jednej strony mamy mentalność ludzką, a z drugiej strony mamy mieszkańców, których powinniśmy zachęcić jednak do tego, żeby do tych strategii zaglądali. Ważne jest to, żeby strategie były napisane w miarę zrozumiałym językiem, żeby nie były opasłymi tomiskami, bo przez takie dokumenty nikt nie przebrnie. To już się powoli dzieje, bo nawet na tych spotkaniach z mieszkańcami, na przykład na ul. Lotniczej, jeden z mieszkańców powołał się na zapisy strategii, co mnie bardzo ucieszyło, bo to jest rzadkie. Myślę, że to jest też duża rola mieszkańców, żeby uświadamiać władzom, że coś jednak zostało uchwalone, więc mieszkańcy mają podstawy do tego, żeby w pierwszej kolejności wymagać realizacji tego, co zostało uchwalone.

*A gdzie jest w tym wszystkim rola organizacji?*

Uważam, że po pierwsze takie konsultacje szerokie powinny zawsze odbywać się z udziałem organizacji pozarządowej, ponieważ wówczas jest inny odbiór społeczny. Ludzie na takich spotkaniach czują, że to nie jest urząd, że jest pośrednik. Organizacje pozarządowe pomagają w budowie zaufania między mieszkańcami a urzędem. To było bardzo widoczne też przy innych konsultacjach, dotyczących wiaduktu na ulicy Lotniczej. Akurat przygotowaliśmy dokumentację i to była pierwsza dokumentacja techniczna, gdzie wykonawca miał w umowie dwa spotkania informacyjne z mieszkańcami. One też nie były łatwe. Z kolei tu wartością dodaną konsultacji było ujawnienie potencjalnych konfliktów społecznych, jeszcze przed rozpoczęciem właściwego projektowania. Czyli, jeżeli rzeczywiście doszłoby do rozpoczęcia procesu projektowania tego wiaduktu, to projektant już miałby wiedzę, jakie mogą być problemy. Sam dowiedziałem się wielu rzeczy, o których nie miałem pojęcia, chociaż

tam mieszkam. Na przykład, że jest tam problem z posadowieniem budynków ze względu na złe grunty, że przy budowie kolejnych bloków doszło do spękań na blokach sąsiednich. W pewnym miejscu ten wiadukt miał przebiegać bodajże w odległości pięciu metrów od budynku mieszkalnego, na wysokości pierwszego piętra. Więc ludzie obawiali się tego, że jak wjedzie ciężki sprzęt i wszystko zacznie tam pracować, to budynki jeszcze gorzej zaczną osiadać albo pękać. To jest też sygnał dla miasta, jak konstruować umowę z wykonawcą, gdyby doszło do realizacji tego przedsięwzięcia, czyli kwestia ubezpieczenia tych wszystkich obiektów, a być może, choć tego w Polsce się nie robi, policzyć koszty społeczne tej inwestycji. Padła propozycja, aby zrobić wiadukt, bo tunel byłby prawie dwukrotnie droższy. Ale jeżeli policzyć się koszty społeczne, to być może warto.

*Już wspomniał Pan o dużej roli organizacji pozarządowych w procesie wychodzenia urzędników do mieszkańców, bliższego i realnego poznawania ich potrzeb. Główną rolę w organizowaniu spotkań, od strony organizacji pozarządowych, wzięło na siebie Stowarzyszenie ESWIP. Czy w relacji z tą organizacją odczuł Pan rzeczywiste wsparcie?*

Największy wkład ESWIP-u w tym ostatnim okresie konsultacji odczułem w tym, że ja się zmieniłem. To był ten impuls i wsparcie równocześnie, do tego, żebym jednak wyszedł do tych ludzi i spotykał się z nimi. Podejrzewam, że gdyby nie ta inicjatywa, to nie dałbym rady pociągnąć takiego przedsięwzięcia. Myślę, że to jest też jeden z kierunków, żeby trochę urzędników otwierać. Przepisy nie zabraniają zrobienia czegoś więcej, wyjścia poza schemat. Jednym z obszarów działania ESWIP-u jest bycie pomostem między urzędem a mieszkańcami. A drugi to realizacja wspólnych przedsięwzięć, takich jak dwa projekt zrealizowany w partnerstwie z miastem, który, mam nadzieję będzie załączkiem zmian mentalnych. Teraz potrzeba pracować nad tym, żeby to się nie rozeszło.



# ELBLĄG. CZASEM WYSTARCZY SPACER

Aleksandra Hajdamowicz

„Na najbliższej sesji Rady Miejskiej w Elblągu stanie uchwała o konsultacjach społecznych z mieszkańcami Elbląga. Pracowaliśmy nad nią ponad rok, w ramach projektu Elbląg Konsultuje. Z jednej strony cieszymy się, że jest, z drugiej mamy pewien niedosyt – kilka spraw nie zostało uwzględnionych... – pisze 15 czerwca na swoim funpage’u Stowarzyszenie ESWIP, a ja rozmawiam z Beatą Wachniewską-Mazurek, specjalistką w temacie konsultacji, o zmianach, jakie wniosły konsultacje do Elbląga.

*Czy można powiedzieć, że do Elbląga przyszło nowe...?*

Konsultacje społeczne w Elblągu nie są czymś nowym, wcześniej też były. W niektórych przypadkach są obowiązkowe. Na przykład ustawa o zagospodarowaniu przestrzennym mówi, że plan zagospodarowania przestrzennego musi być skonsultowany. Są więc pewne sprawy, które muszą być ustawowo poddawane konsultacjom społecznym. Jednak rzadko kiedy określone są sposoby realizacji tych konsultacji. Prawnie wygląda to tak, że gmina ma obowiązek przeprowadzać konsultacje tylko w niektórych sytuacjach i wtedy ustawy, czyli akty prawa ogólnokrajowego, mówią, kiedy ma to być przeprowadzone. Ustawa o samorządzie gminnym mówi, że gmina może przeprowadzać konsultacje społeczne w sprawach ważnych dla mieszkańców. To jest ta przestrzeń, którą my wykorzystujemy.

*Ale pewnie nie ma definicji, co to znaczy: „sprawy ważne”.*

Nie ma. I to zostawia bardzo dużą przestrzeń do tego, żebyśmy my, jako mieszkańcy, uznali, że dla nas sprawą ważną jest kwestia budżetu. Albo kwestia transportu do Gdańska, bo to jest miasto, z którym docelowo chcemy strategicznie się rozwijać. A jeśli już dotykamy strategii miasta, to i tu mamy dobry przykład. Firma, która opracowała realizację elbląskiej strategii, zaprosiła do współpracy bardzo różnych partnerów. Przechodziła razem z nimi wszystkie etapy konsultacji. Sam proces tworzenia strategii był więc bardzo partycypacyjny. Strategia rozwoju Elbląga 2020+ włączała w konsultacje różne podmioty – i przedsiębiorców, i uczelnie wyższe, i organizacje pozarządowe. Była stworzona w 2013 roku, obecnie jest już przyjęta. W strategii rozwoju Elbląga określono, że Trójmiasto jako nasza strefa wpływów (znaczenia dla rozwoju gospodarczego) jest znacznie większa

od Olsztyna.. W toku dyskusji wyszło, że na przykład ważne jest dla nas połączenie komunikacyjne z Gdańskiem. , Zatem konsultacjom poddajemy to, co jest sprawą naprawdę ważną dla mieszkańców- dla elblążan jest ważna sprawa komunikacji transportowej z Trójmiastem.

*Kiedy przychodzi moment, że sprawę trzeba skonsultować z mieszkańcami?*

Konsultacje społeczne możemy uruchamiać dopiero wtedy, kiedy jesteśmy w stanie przekazać mieszkańcom nasz temat w sposób zrozumiały i świadomy i kied wiemy, że wyniki konsultacji mają szansę realnego wpływu. To jest nie fair przeprowadzać z kimś konsultacje i mówić do niego skomplikowanym językiem – czyli powodować, że ten mieszkaniec nie rozumie sprawy, że nie wie, w jakich granicach się porusza. W takiej sytuacji nie będzie się czuł kompetentny, nie będzie czuł się swobodnie, wreszcie nie będzie czuł, że ma faktycznie prawo głosu, bo będą siedzieli eksperci i urzędnicy, którzy się znają na swoich przepisach, będą mówili swoim językiem i jemu zwyczajnie będzie głupio się odzywać. Trzeba zrozumiałego, jasnego języka komunikacji z mieszkańcami oraz wiedzieć, gdzie jest ta przestrzeń do konsultacji, żeby ją dobrze wykorzystywać. Efektem powinien być konstruktywny dialog.

*W jaki sposób uruchomiliście więc nowy etap konsultacji w Elblągu?*

W ramach projektu „Elbląg konsultuje”, pierwszy proces, który robiliśmy, taki dodatkowy, poza zakładanym w projekcie , to konsultowanie z mieszkańcami, organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorcami tego, jak powinny wyglądać same konsulta-





cje społeczne w Elblągu. Były to więc otwarte konsultacje społeczne o konsultacjach społecznych. Zastanawialiśmy się nad merytorycznymi ale i technicznymi kwestiami umożliwiającymi czynny udział w konsultacjach. Pytaliśmy mieszkańców, w jakich sprawach oni chcą ze sobą rozmawiać i kto może brać udział w konsultacjach. Czy wystarczy, że jest to mieszkaniec, który jest zameldowany w Elblągu? Czy musi mieć ukończony 18. rok życia? A co z dziećmi i ich prawem do partycypowania? Według jakiego kryterium dopuszczają społeczeństwo do konsultacji? Odpowiedzi udało nam się przełożyć na regulamin konsultacji. Nie wyklucza on osób niepełnoletnich ani osób, które nie są zameldowane. Jest powiedziane, że to ma być mieszkaniec Elblągu. Ta kwestia pomogła otworzyć nam powszechność konsultacji, nie bać się tego. Trzeba pamiętać, że konsultacje nie są procesem decyzyjnym, wiążącym, są tylko i aż zbieraniem opinii, dialogiem ze społeczeństwem. Decyzja pozostaje w gestii organizatora, czyli tego, kto ma kompetencje do podjęcia tej decyzji, to on będzie ponosił za nią odpowiedzialność. Więc nawet, jeśli pojawi się jakaś grupa interesu spoza Elblągu, która może próbować manipulować procesem konsultacji, to i tak decyzja pozostaje w rękach decydenta, czyli władz miasta. Idea konsultacji polega na wskazywaniu, opiniowaniu dla podejmowania trafnych decyzji a mądrość zarządzającego na wykorzystaniu wyników konsultacji z poszanowaniem dobra ogólnego i interesu publicznego.

#### ***Jak bardzo ten sposób podejścia różni się od dotychczasowego?***

Konsultacje społeczne w Polsce dopiero wprowadzamy na takim poziomie, w takim znaczeniu i sensie, w jakim chcielibyśmy, żeby one funkcjonowały – jako narzędzie dialogu pomiędzy obywatelami a władzą. Jako płaszczyznę współzarządzania miastem przez obywateli. Do tej pory konsultacje społeczne były zjawiskiem głównie wykorzystywanym przed kampaniami wyborczymi. Niektóre procesy, które były nazywane najczęściej konsultacjami, trudno jest nimi nazwać. Nie było tam przestrzeni do zmiany. To bardziej były procesy informowania, a nie konsultowania. Uruchamiane były, bo być musiały, wymagało tego prawo. Natomiast otwartości na to, żeby cokolwiek się zmieniło w wyniku konsultacji, nie było. W związku z tym im mniej osób dowiedziało się o konsultacjach, im mniej wzięło w nich udział, tym lepiej. Już tym bardziej nikt nie wykorzystywał wyników konsultacji. Z tej racji konsultacje wciąż mają przyklejoną łatkę, że nic nie dają, choć to one przecież mają służyć społeczeństwu obywatelskiemu, dialogowi, budowaniu kapitału, angażowaniu obywateli. Z drugiej strony my sami też mówimy ludziom uczciwie i otwarcie, że to są konsultacje, a nie współdecydowanie, że będziemy rozmawiać, ale ostateczne decyzje należy do władz – to zawsze staraliśmy się podkreślać podczas spotkań, żeby w ludziach była świadomość, jaką kompetencję w tych procesach mają. W całym systemie konsultacji społecznych nadrzędną zasadą budowania społeczeństwa obywatelskiego jest kapitał

społeczny, czyli zaufanie. I tego nie możemy zawieść.

#### ***Więc uczymy się na nowo współpracy...***

Konsultacji w Elblągu uczymy się wszyscy. Miasto jest organizmem uczącym się, jak dobrze organizować, zarządzać i wykorzystywać efekty, wyniki konsultacji. Bardzo często można wykorzystać ten kapitał, zaangażowanie i motywację, które budzą się w ludziach. Bardzo często przy rewitalizacji można było zaobserwować u niektórych ludzi taką chęć do działania, chęć podjęcia zrywu. Teraz pytanie: jak to mądrze wykorzystać dalej? Konsultacje społeczne są jednym z elementów całej układanki. Same w sobie nie są jedynym narzędziem do budowania partycypacji publicznej. Razem z tym systemem tworzą pewną logiczną całość. My się uczymy, mieszkańcy też się uczą, jak brać udział w konsultacjach, żeby nie być rozszczeniowym, jak się do nich przygotowywać, przemyśleć daną sprawę i brać w nich udział tak, by mieć z tyłu głowy konsekwencje wyboru, którego dokonujemy. Jeśli opowiadam się za jakimś rozwiązaniem, to ono będzie miało jakieś konsekwencje. Staramy się wyważyć te decyzje dla dobra ogółu i dla interesu publicznego, a nie dla indywidualnych postaw. I to jest bardzo trudne dla nas wszystkich. Diagnoza nam mówi, że żyjemy w kraju coraz mniej efektywnych wspólnot, coraz silniej efektywnych jednostek, indywidualności. Jeśli mamy przestawić się z tego myślenia, biorąc udział w spotkaniach konsultacyjnych, to jest to postawa, której my jako społeczeństwo musimy się uczyć.

#### ***Jak wygląda więc postawa elblążan wobec konsultacji – kto bierze w nich udział?***

Są ludzie, którzy bardzo często przychodzą, z którymi mamy kontakt. To są przedstawiciele organizacji pozarządowych. Są osoby, które są aktywne, interesują się tym, co dzieje się w różnych sferach. Konsultacjami o rewitalizacji, o estetyce miasta, udało nam się zainteresować mieszkańców, którzy do tej pory się nie pojawiali na spotkaniach konsultacyjnych. Tematy, które podajemy konsultacjom, muszą być sprawami ważnymi dla mieszkańców, które faktycznie interesują ludzi. Nieraz chcemy kontaktować się w sprawach, które



z pozoru i w pierwszym rządzie nie są najbliższym priorytetem dla ludzi, ale są ważne na przykład dlatego, żebyśmy mogli wdrożyć taki system konsultacji, żebyśmy mogli o tych ważnych sprawach rozmawiać. Nie zawieść tego zaufania i relacji, które zaczynają się tworzyć, to też jest jakaś odpowiedzialność. Dużą wartością przeprowadzanych przez nas konsultacji był udział w nich radnych rady miejskiej. Ponieważ są bezpośrednim łącznikiem pomiędzy społeczeństwem a decydem. To oni na Radzie Miejskiej mają możliwość zaprezentowania poglądów. Jeśli biorą udział w spotkaniach konsultacyjnych, poznają różne opinie, poznają różne problemy ludzi, mają ogłęd na pewne problemy społeczne. Zwyczajnie – zbliżają się do ludzi, bo mają od nich więcej informacji zwrotnych, mają z nimi kontakt. Ludzie czują ich realność, bliskość. Elbląska platforma konsultacyjna – [www.elblag.konsultuje.pl](http://www.elblag.konsultuje.pl) – jako jedyna w Polsce ma zakładkę poświęconą radnym. Wszystko po to, żeby też dawać przykład aktywności obywatelskiej, nie tylko tej na sesji radnych. Powinniśmy teraz z radnymi pracować między innymi nad tym, żeby podnieść ich wiedzę o konsultacjach, żeby wymagali efektywnych konsultacji społecznych, zapoznawali się z ich wynikami, zanim przyjmą daną sprawę - zwłaszcza sprawę ważną, „wrażliwą” dla mieszkańców.

**O radnych w projekcie też szczególnie zadbałście. Na początku projektu były szkolenia, które miały wdrożyć ich w temat. Przyniosło to efekt, który zakładaliście?**

Hm... Cztery razy zmieniała nam się władza podczas realizacji projektu. Nowa władza przyjmuje efekty projektu, których nie wypracowywała wcześniej. Do tego zmiany organizacyjne w urzędach – struktury organizacyjnej, ludzi. To nam bardzo utrudniało realizację projektu, ciągłości i przepływ wiedzy pomiędzy ludźmi, a także osób, które miały być później odpowiedzialne za procesy konsultacyjne w Urzędzie Miejskim. Więc szkolenia, które były na początku, dały wiedzę osobom, które później już niekoniecznie brały udział lub organizowały konsultacje. Brakuje mi przepływu w ciągłości wiedzy i doświadczenia urzędników, które być może wynikają z prostych, technicznych

i życiowych spraw, ale naprawdę wpływają na jakość konsultacji społecznych w Elblągu. Jeśli nie ma takiego systemowego rozwiązania w postaci jednej osoby czy dwóch osób (koordynatora ds. konsultacji społecznych), które mają wiedzę, która pomoże wzbogacać innych urzędników w tę wiedzę, to będzie trudno. Do tego wszystkiego pojawiały się polityczne kwestie, od których się bardzo dystansowaliśmy podczas realizacji projektu, na przykład przy wyborze tematów do konsultacji.

#### **Były inne problemy?**

Oj, tak. Pojawiły się różne techniczne problemy. Na przykład kwestia ePUAP-u (Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej – przyp. red.) na platformie konsultacyjnej, o której dyskutowaliśmy z urzędnikami bardzo długo, a na dwa tygodnie przed zakończeniem projektu dostaliśmy informację, że rezygnujemy z ePUAP-u i będzie inny system weryfikacji użytkowników platformy. Założenia projektu były inne – narzędzia powinny być gotowe już dawno! Już dawno powinny się sprawdzać w procesach konsultacji, po to, żebyśmy my, jako organizatorzy i jako mieszkańcy, który biorą w tym udział, mogli informować o tym, co nie działa, co się nie sprawdza, co należy poprawić. Wszystko po to, żeby na koniec projektu oddać dobre narzędzie do dalszej pracy. My oddajemy narzędzie, które pewnie po roku będzie wymagało refleksji, poprawek. Trochę szkoda. Brakuje w Urzędzie Miejskim osoby,

która byłaby oddelegowana tylko do konsultacji społecznych. Miałaby tę ciągłość wiedzy. Za każdym razem pracowaliśmy z urzędnikami departamentu, którego sprawa była w konsultacji – estetyka z Departamentem Urbanistyki i Architektury, program na rzecz osób starszych z Departamentem Społecznym, a dziś już z Referatem Zdrowia, rewitalizacja – z Departamentem Strategii i Rozwoju. Za każdym razem pracujemy z ludźmi, którzy tam są. To jest też cenne, bo oni wzbogacają się o dużą wiedzę i doświadczenie w konsultacjach społecznych jako pracownicy samorządowi. Tylko kolejna obawa, co będzie, kiedy te osoby odejdą ze swoich stanowisk?

**Wróćmy do samych mieszkańców. Pamiętam jak jednego popołudnia spotkałam Cię w parku. Robiłaś zdjęcia różnym jego zakamarkom. Wtedy mi tłumaczyłaś, że to dla seniorów, że przygotowujecie się do spacerów badawczych, potrzebujecie mieć na czym pracować. Te spacery w praktyce wyglądają na bardzo „ludzkie” narzędzie do pracy – dalekie od formalności, z którymi można łączyć wszelkie procedury związane z konsultacjami...**

To może od początku. Spacery badawcze były procesem konsultacji w projekcie „Modelowy samorząd”. Były przeprowadzane przez Radę Seniorów i Referat Zdrowia Urzędu Miejskiego w Elblągu. To była bardzo naturalna kontynuacja konsultacji „Elbląskiego programu na rzecz osób starszych”. Dla-



tego, że ten program zakładał zmapowanie przestrzeni publicznej Elbląga, pod względem miejsc przyjaznych seniorom. Podczas konsultacji programu seniorzy zgłaszali problemy, np. czasu trwania zielonych światel, braku toalet, ławek. To właśnie podczas konsultacji określono potrzebę wyjścia w teren z seniorami przy użyciu spacerów w badawczych. Sparcery to forma konsultacji w której chodzi o bardzo proste sprawy, typu: czytelność rozkładu jazdy, oświetlenie, ławka, toaleta, możliwość komunikacji, samodzielności, bezpieczeństwa w Elblągu. W efekcie prawdopodobnie powstanie mapa topograficzna. Do tego będzie sporządzony raport opisujący dane miejsca, przestrzenie. Chodzi o to, żeby zbadać, które miejsca można by ewentualnie poprawić, spośród tych najważniejszych dla seniorów.

#### *Które miejsca są dla seniorów najważniejsze?*

Najpierw Elbląska Rada Seniorów wskazała cztery miejsca: Park Dolinka, Park Planty, Stare Miasto i rejon ulicy Myliusza, przychodni Nad Jarem. Pojechaliśmy z grupą senierek z Elbląskiej Rady Seniorów na warsztaty. Obecni byli też przedstawiciele Departamentu Urbanistyki i Architektury Urzędu Miejskiego w Elblągu. Wspólnie oglądaliśmy te robione przeze mnie zdjęcia, mieliśmy ze sobą mapy miasta. Najpierw się zastanawialiśmy, jakie miejsca są ważne dla seniorów. Mapowaliśmy miejsca pod kryteriami tzw. komfortu podstawowego. Sprawdzaliśmy, czy są w nich toalety i ławki. Dla seniorów ważne były też miejsca zacienione, miejsca rekreacji

i odpoczynku, połączenia komunikacyjne danego miejsca, jego walory krajozawowe. Te kryteria zostały wybrane przez samych seniorów. To jest ważne w konsultacjach, że nie przyjmujemy pewnych założeń. Jeśli nie wiem, o co chcę zapytać, to muszę najpierw zastosować taką technikę, która mi pozwoli „włożyć okulary tych ludzi” i dopiero wtedy formułować konkretne pytania, które są pytaniami rozstrzygnięcia. Jeśli nie znam rodzaju pytania i jeśli nie znam rodzaju możliwych odpowiedzi na dane pytanie, to nie wolno mi stawiać pytań rozstrzygnięcia, tylko muszę najpierw poznać ten punkt widzenia. Następnie układaliśmy pytania do tych miejsc, według standardu przygotowywania narzędzi badawczych. Seniorzy przygotowywali pytania dla innych seniorów. Później poszli na pierwszy spacer, tzw. pilotaż. Łącznie były cztery. Seniorzy sami przeprowadzali spacer z innymi seniorami. Nie robiliśmy tego za nich. Uczyliśmy ich występowania w roli sprawozdawcy czy moderatora. Jedna seniorka notowała, a druga zadawała pytania. Zadaniem seniorów było również zorganizowanie sobie grupy innych seniorów do badań (rekrutacja metodą wykorzystującą technikę kuli śnieżnej). Opracowaliśmy więc metodę spacerów badawczych, które są już są opracowanym narzędziem, jak ankiety, sondaże deliberatywne itd. Są wzory, założenia, standardy prowadzenia. My musieliśmy dostosować pytania, wyznaczyć teren, sprawdzić, czy uzyskujemy odpowiedzi na pytania. Wszystkie wnioski zebrane z tych miejsc znajdują się w sprawozdaniu.

*Dzięki temu seniorzy uczyli się włączania innych mieszkańców w życie miasta i pewnego sposobu organizowania działań. Ale to nie jedyna zmiana, która mnie szczególnie zainteresowała. Podczas procesu trwania konsultacji dało się zauważyć, że organizacje, które na co dzień zajmują się typowo formalnymi kwestiami – dokumentami, strategiami, politykami – zaczynają wychodzić do ludzi, do miasta. Miłe zaskoczenie. Czy jest jakiś pomysł ESWIP-u na kontynuację tych prac, już po zakończeniu obu projektów?*

Z końcem czerwca oddajemy platformę konsultacyjną Urzędowi Miejskiemu – takie są założenia projektu. Od 1 lipca będzie ona w administrowaniu Urzędu Miejskiego. Nigdy nie byliśmy organizatorem konsultacji, zawsze był nim urząd, czyli organ decyzyjny w danej sprawie. Jedynie wspomagaliśmy proces konsultacji w ramach „Elbląg Konsultuje”. Pomagaliśmy organizować spotkania, dobierać metodologię, promować, informować – dobrze je zaplanować i przeprowadzić. Natomiast na spotkaniach zawsze byli urzędnicy, którzy reprezentowali Urząd, bo to on jest decyzyjny w danej sprawie. W czerwcu staję na sesji regulamin konsultacji społecznych, który określa zasady ich prowadzenia z mieszkańcami. Regulamin jest projektem uchwały Rady Miejskiej (Uchwała w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji społecznych z mieszkańcami Elbląga – przyp. red.). Jak taka uchwała będzie przyjęta, to urząd już będzie musiał się jej trzymać. Jesteśmy zadowoleni z tego, że naprawdę sporo udało się zrobić. To był projekt, który naprawdę od podstaw nauczył, wspomógł i przeprowadził te konsultacje. Żebyśmy byli o krok dalej przy prowadzeniu konsultacji, to musimy sobie postawić wyżej poprzeczkę. Ten regulamin, który powstał, jest dobry, ale nie jest bardzo innowacyjny, nie idzie dalej, niż regulaminy w innych miastach. To dopiero pierwszy etap. Niech więc dzieją się konsultacje najpierw na takim (dobrym) poziomie, które należy ewaluować wskazując dalszą drogę do rozwoju partycypacji obywatelskiej w Elblągu.

*Beata Wachniewska-Mazurek – koordynatorka projektów, doradczyni z zakresu zarządzania projektami w Stowarzyszeniu ESWIP. Ewaluatorka, zaj-*





muje się tematem rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, wdrażaniem partycypacji publicznej. Pomaga jako doradca w zakre-

sie ekonomii społecznej oraz organizacji pozarządowych. Zawodowo interesuje się również zagadnieniami prawnymi, zarzą-

dzaniem zasobami ludzkimi i zmianą. ■

## TOLKMICKO. FIP NA 25-LECIE SAMORZĄDU

Dagmara Bielawska

**Kolorowe stoiska, warsztaty, tradycyjne, lokalne przysmaki, piękna pogoda oraz zadowoleni mieszkańcy – to wszystko towarzyszyło zorganizowanemu 10 czerwca 2015 r. Forum Inicjatyw Pozarządowych w Tolkmicku.**

Forum to okazja do spotkania z innymi organizacjami, a także lokalnymi władzami i mieszkańcami. To możliwość wymiany doświadczeń i prezentacji prowadzonych działań, pochwalenia się tym, co udało się osiągnąć. Podczas FIP w Tolkmicku swój dorobek zaprezentowały: Stowarzyszenie „Pogrodzie dla Przyszłości”, Stowarzyszenie „Cesarskie Kadyny”, Stowarzyszenie „Łęcze – wieś z perspektywą” oraz Stowarzyszenie Przyjaciół Ziemi Tolkmickiej „Lanzania”.

Na wszystkich odwiedzających plac przed Ratuszem czekały, przygotowane przez organizacje, słodkości oraz przysmaki kuchni lokalnej. Podczas warsztatów można było pobawić się w skręcanie balonów, upiec chrupiące ciasteczka, przygotować dekoracyjny stroik, zrobić bociana z papieru lub pamiątkową kartkę ze zdjęciem, a także przyrządzić, jak z bliska wygląda żaglówka.

Forum w Tolkmicku odbyło się w dzień Uroczystej sesji Rady Miejskiej

z okazji 25-lecia samorządu, stąd też stoiska odwiedziły przedstawiciele władz gminy oraz ich goście.

Poniżej przedstawiamy fotorelację z wydarzenia, okiem R. Krzykowskiego.

Wydarzenie organizowane było w ramach projektu „Modelowy Samorząd”, realizowanego przez Stowarzyszenie ESWIP w partnerstwie m. in. Z Gminą Tolkmicko, finansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. ■









# PARTNERSTWO LOKALNE – NIEŁATWE, ALE POŻĄDANE

Teresa Bocheńska

**Żaden człowiek nie jest samotną wyspą – to znane powiedzenie Johna Donne’a można odnieść także do różnych wspólnot, organizacji czy instytucji. Nie tylko pojedynczy ludzie, ale i mniejsze lub większe społeczności, organizacje i instytucje, funkcjonują w jakimś szerszym otoczeniu społecznym. Cele, jakie sobie stawiają, z reguły też nie są odosobnione. Wiadomo też od zawsze, że kupą łatwiej zwyciężyć. Pomimo to wspólne działanie nie jest powszechną praktyką. Jedną z form takiego działania jest lokalne partnerstwo społeczne.**

Nie ma obowiązującej definicji partnerstwa lokalnego. W publikacji o partnerstwie lokalnym na rynku pracy, wydanej przez Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, określa się je jako „platformę współpracy pomiędzy różnorodnymi partnerami, którzy wspólnie w sposób systematyczny, trwałe i z wykorzystaniem innowacyjnych metod oraz środków planują, projektują, wdrażają i realizują określone działania i inicjatywy, których celem jest rozwój lokalnego środowiska społeczno-gospodarczego i budowa tożsamości lokalnej wśród członków danej społeczności”.

Wydaje się, że ta definicja dobrze obrazuje współczesne partnerstwa lokalne, które łącząc różne sektory i różne sposoby działania, pozwalają własne, indywidualne cele wpleść w nadrzędny interes całej społeczności.

## POCZĄTKI

Partnerstwa lokalne zaczęły powstawać w połowie lat 80., głównie w Wielkiej Brytanii, gdzie pojawiły się trudne do rozwiązania problemy społeczne w wyniku restrukturyzacji gospodarki. Gdy wiele osób straciło w jakimś miejscu pracę, nie wystarczyły zasiłki dla bezrobotnych, trzeba było uruchomić różnorodne działania dla poprawy ich sytuacji. Były to z reguły partnerstwa publiczno-prywatne, które ulegały rozwiązaniu, gdy wykonały określone zadania. Gdy powstała Unia Europejska i duże programy pomocowe, partnerstwa powstawały głównie w celu zwiększenia szans na uzyskanie grantu. W latach późniejszych, na przełomie wieków, w Unii Europejskiej zaczęto dostrzegać wagę i rolę

partnerstw lokalnych w szeroko rozumianym rozwoju społecznym.

Międzysektorowe partnerstwa tworzone są już nie dla realizacji jednego projektu, ale w celu integracji społecznej, budowania tożsamości lokalnej społeczności, lepszego rozpoznania jej problemów i skutecznieszego ich rozwiązywania, a także budowania kapitału ludzkiego.

Partnerstwa lokalne powstają w różnych obszarach gospodarczych i społecznych.

## CHODZI NIE TYLKO O KASĘ

W naszym regionie do niedawna partnerstwa tworzone były głównie w celu zwiększenia możliwości pozyskania środków finansowych, ewentualnie - w partnerstwach zawieranych przez organizacje pozarządowe z instytucjami - w celu łatwiejszego dostępu do zasobów tych instytucji (np. partnerstwo z Urzędem Miasta pozwalało organizacji na bezpłatne korzystanie z sal konferencyjnych Urzędu). W Elblągu pojawiały się już partnerstwa o szerszym spektrum, np. na rzecz rozwoju wolontariatu osób starszych, jednak ich działalność była krótkotrwała i nie przyniosła zakładanych efektów. W moim przekonaniu zabrakło rzeczywistego zainteresowania części partnerów osiągnięciem celów partnerstwa i współpraca w partnerstwie była raczej deklaratywna, nastawiona bardziej na efektywność niż na efektywność.

To się jednak zmienia. Duży wpływ na szersze spojrzenie na partnerstwa lokalne ma polityka UE w obecnym okresie finansowania, która preferuje działania

wspólne. Samorządy zostały zobligowane do tworzenia dużych obszarów funkcjonalnych, zostały też zachęczone do nawiązywania współpracy z organizacjami pozarządowymi, co może obniżyć wysokość wkładu własnego w projektach finansowanych ze środków UE.

Jednocześnie organizacje pozarządowe, szczególnie te działające w obszarze włączania społecznego, zaczęły dostrzegać korzyści, jakie przynosi współpraca z innymi organizacjami i instytucjami – nie tylko pomagając w rozwiązywaniu problemów społecznych, jakimi się zajmują, ale także stymulując ich własny rozwój. Ciekawym przykładem partnerstwa lokalnego zainicjowanego przez organizacje pozarządowe jest partnerstwo zawiązane w Elblągu na rzecz utworzenia Centrum Rozwoju Społecznego, na przejętym przez miasto zabudowanym terenie powojkowym. Centrum ma zaoferować mieszkańcom Elbląga kompleks usług społecznych, skierowanych do osób zagrożonych wykluczeniem, w tym do osób niepełnosprawnych, a także do mieszkańców dzielnic. W partnerstwie uczestniczy szereg zainteresowanych organizacji i instytucji miejskich, wraz z Prezydentem Miasta i MOPS.

## NAJLEPSZA JEST INICJATYWA SPOŁECZNA

Ogólnie rozróżniane są dwa rodzaje partnerstw: partnerstwa wykonawcze i partnerstwa koordynujące. Partnerstwo wykonawcze zajmuje się realizacją konkretnego przedsięwzięcia, w co zaangażowani są wszyscy uczestnicy i z reguły kończy swoją działalność po wykonaniu

zadania. Partnerstwo koordynujące ma charakter długofalowy i wielozakresowy. Zajmuje się wdrażaniem wielu zadań i w tym celu wylania ze swoich szeregów grupy robocze (zespoły tematyczne), które posiadają swoich kierowników, natomiast całe partnerstwo musi posiadać lidera, którym jest jeden z tworzących je podmiotów.

Na drodze budowania tak szerokich partnerstw, nastawionych nie na realizację jednego projektu, ale na dalekosiężny cel strategiczny, stawiamy dopiero pierwsze kroki. Istnieją pewne modele partnerstw lokalnych, powstałe na Zachodzie, które są adaptowane do warunków polskich. Jednym z nich jest model opisany w Programie Leader+. Partnerstwo w tym programie nosi nazwę Lokalna Grupa Działania, ma osobowość prawną i muszą w niej uczestniczyć przedstawiciele trzech sektorów: publicznego, prywatnego i pozarządowego, w określonym składzie liczbowym. LGD działają na obszarach wiejskich w formie stowarzyszeń, fundacji lub związków stowarzyszeń. Partnerstwa mogą być tworzone w dowolnej formie. W Ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy istnieją zapisy prawne, regulujące funkcjonowanie partnerstw, które dotyczą głównie partnerstw działających na rynku pracy, ale mogą być przydatne także w innych obszarach.

Powstanie partnerstwa ktoś musi zainicjować. Najkorzystniej jest, gdy takim inicjatorem jest lokalna organizacja pozarządowa. Partnerstwa tworzone z inicjatywy społecznej z reguły lepiej odpowiadają na lokalne potrzeby i panuje w nich równość partnerów – jest mniejsza obawa, że zdominują je podmioty instytucjonalne. Inicjatorem partnerstwa bywa lokalny biznes, który często szuka pozarządowego partnera pomocnego do uzyskania grantu. Tam, gdzie nie ma silnych organizacji pozarządowych, partnerstwa tworzone są przez instytucje publiczne. Mają tę zaletę, że są dobrze zorganizowane i sprawnie zarządzane i tę wadę, że z reguły są zbytnio biurokratyzowane.

### JAK TO DZIAŁA

Aby partnerstwa mogły skutecznie funkcjonować i realizować swoje cele, powinny kierować się następującymi zasadami:

- równością wszystkich partnerów względem siebie,
- wspólnym planowaniem, decydowaniem i wdrażaniem podjętych decyzji,
- zaufaniem, jawnością i otwartością działań,
- koncentracją na rzeczywistych problemach społecznych.

Partnerstwa lokalne powinny być otwarte dla nowych członków i umieć zażegnawać wewnętrzne konflikty.

Partnerstwo wykonawcze dzieli pomiędzy swoich uczestników zadania zależnie od rodzaju projektu, który chce realizować. Partnerstwo koordynujące jest bardziej skomplikowane. Powinno zacząć współpracę od wspólnego sformułowania misji i celów, jakie chce osiągnąć. Następnie zdecydować, czy chce posiadać osobowość prawną i zależnie od podjętej decyzji przyjąć odpowiednią formę organizacyjną i sposób zarządzania, a także wybrać lidera. Trzeba też pomyśleć o obsłudze administracyjnej i kosztach jej funkcjonowania. Dla wybranych obszarów powołuje się zespoły tematyczne, a w ich ramach zespoły projektowe na czas realizacji konkretnych projektów.

To jednak są szczegóły. Najważniejsza jest wola, potrzeba i zrozumienie korzyści płynących z partnerskiej współpracy dla rozwoju naszego miasta czy gminy, a także naszej organizacji. Razem zawsze można więcej, partnerzy mogą zainspirować nas swoimi pomysłami do nowych działań, nasi beneficjenci otrzymają szerszą ofertę usług, otworzymy sobie drzwi do uczestnictwa w programach, które dla nas samych byłyby niedostępne, poznamy wielu ludzi, którzy mogą nam pomóc w trudnych sprawach. Im szersze utworzymy partnerstwo, tym nasz świat będzie większy i bardziej przyjazny.

wim.ngo.pl



# OBSERWATORIUM SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO

Beata Wachniewska-Mazurek

Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego jest jednym ze statutowych obszarów działania Stowarzyszenia ESWIP. Obszar programowy Obserwatorium Społeczeństwa Obywatelskiego to poligon działań, konsultacji, badań, ewaluacji, opracowań itd. Czyli wszystkiego, co pozwala na wzrost jakości partycypacji publicznej. Dlaczego to takie ważne?

## HASŁO KLUCZ: SPOŁECZEŃSTWO OBYWATELSKIE

Nie sposób odpowiedzieć na to pytanie bez wyjaśnienia, o co chodzi z tym społeczeństwem obywatelskim. Dlaczego ostatnio częściej słyszymy słowo partycypacja? Co to daje w praktyce?

Społeczeństwo obywatelskie to wspólnota ludzi, którzy posiadają po-

i obejmuje obywatelskie nastawienie członków społeczeństwa, normy społeczne wspierające działania wspólne oraz zaufanie interpersonalne i zaufanie obywateli do instytucji publicznych<sup>1</sup>.

Ważne jest to, że kapitał społeczny możemy posiadać jedynie jako wspólnota. Nie jest on dany nam, jako jednostkom (w odróżnieniu od kapitału ludzkiego), ale jedynie grupie (wspólnocie).

tylko o zasady, wartości, które powinny być dla nas drogowskazem, ale także o jakość naszego życia, w tym – o ekonomiczny jego wymiar.

„Żyjemy w kraju coraz bardziej efektywnych jednostek i niezmiennie nieefektywnej wspólnoty. Dobro wspólne mierzone choćby wielkością budżetu państwa rośnie tylko dlatego, że bogacą się ci, którzy mają obowiązek odprowadzania znacznej części swoich docho-

## OBYWATELE I OBYWATELKI! KAŻDY KILOGRAM AKTYWNEGO OBYWATELA – SZCZEGÓLNYM DOBREM NARODU.

czucie obywatelskości oraz sprawstwa, jako zbiorowość. To wspólnota kulturująca cnoty obywatelskie (tj. dobrej wiary, kooperacji, solidarności, równości praw, respektowania dobra wspólnego, podmiotowości współobywateli). Podstawowym założeniem są także aktywne role obywatelskie (np. płacenie podatków, udział w wyborach, poszanowanie prawa). Społeczeństwo może być zwane obywatelskim, kiedy charakteryzują je normy społeczne, wspierające działania wspólne oraz obywatelskie nastawienie członków wspólnoty. Zwieńczeniem jest posiadanie kapitału społecznego.

Według Roberta Putnama, „kapitał społeczny jest zjawiskiem kulturowym

### PO CO TO WSZYSTKO?

Badania społeczne<sup>2</sup> wskazują, że Polska potrzebuje rozwoju nie tylko indywidualności (zdolnych inżynierów, dobrych techników itd.), ale równie mocno potrzebuje rozwoju społeczeństwa jako wspólnoty (świadomie i odpowiedzialnie zaangażowanej, organizującej się, aktywnej). Ktoś by mógł zapytać w tym miejscu: ale po co? Argumentów jest kilka, a wśród nich – mocny argument gospodarczy.

Polska potrzebuje rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, jeśli chce rozwijać się gospodarczo. Nie chodzi więc

dów do tej wspólnotowej skarbonki. Nie wielki jednak wynika z tego pożytek dla inwestycji publicznych. To, że znaczne środki finansowe płynące z UE niwelują dziś w pewnym stopniu tę asymetrię, nie powinno uspokajać polityków, bo wkrótce, gdy zasilanie zewnętrzne opadnie, a nie zwiększy się kapitał społeczny, grozi nam zahamowanie rozwoju<sup>3</sup>.

W raporcie z badań „Diagnoza Społeczna 2013” znajdujemy argument o konieczności budowania kapitału społecznego w Polsce: „Badania międzynarodowe dowodzą, że kapitał ludzki jest ważniejszą niż kapitał społeczny przesłanką rozwoju w krajach uboższych, do

<sup>1</sup> Czapiński J. (2013). Stan społeczeństwa obywatelskiego. Kapitał społeczny. Diagnoza społeczna 2013 Warunki i Jakość Życia Polaków. Raport [Special issue]. Contemporary Economics, 7, 285-297  
DOI: 10.5709/Ce.1897-9254.110

<sup>2</sup> Ibidem

<sup>3</sup> Ibidem

których ciągle jeszcze zaliczyć można także Polskę. Po przekroczeniu jednak pewnego progu zamożności, decydującego znaczenia dla dalszego rozwoju nabiera kapitał społeczny. To wyjaśnia, dlaczego do tej pory rozwijaliśmy się gospodarczo w niezłym tempie pomimo bardzo niskiego poziomu kapitału społecznego. Polska przekroczy próg zamożności, powyżej którego dalsze inwestowanie w kapitał ludzki przestanie wystarczać do podtrzymania rozwoju, prawdopodobnie za ok. 8 lat. Tyle mniej więcej zostało nam czasu na budowanie kapitału społecznego, jeśli chcemy się dalej rozwijać<sup>4</sup>.

„Problem polega na tym, że w kapitał ludzki można inwestować indywidualnie [...] natomiast w kapitał społeczny indywidualnie inwestować się nie da. [...] Jest on zależny od rozciągniętego

tał ludzki, przyciągający zagranicznych inwestorów i finansowe wsparcie Unii. „Za jakiś czas dotkliwie jednak odczujemy brak kapitału społecznego odpowiedzialnego za rozwój wspólnoty bez dużego zasilania zewnętrznego”<sup>5</sup>.

## PATRIOTYZM DZISIAJ

Działania Stowarzyszenia ESWIP na rzecz rozwoju społeczeństwa obywatelskiego wynikają z przyjętej i wdrażanej strategii. Współczesny patriotyzm jest odpowiedzialnością za kraj, wspólnotę lokalną, rodzinę, za siebie. Postawa odpowiedzialności wymaga świadomego angażowania się w sprawy społeczne czy publiczne. Obserwując najbliższe nam otoczenie, często możemy spotkać przykłady społecznej aktywności (np. zbiórki publiczne Wielkiej Orkiestry Świątecz-



w czasie procesu historycznego formującego wspólnotę obywatelską, a po drugie, w tym historycznym procesie ogromną rolę odgrywa to, co dzieje się w przestrzeni publicznej: w polityce, szkole, w samorządach, na ulicy, w urzędach, a co w dużej mierze zależy od elit, zwłaszcza od polityków. [...] Sam upływ czasu niczego nie zmieni.” (...)

Podsumowując: dzisiaj wystarczającym źródłem indywidualnego rozwoju Polaków i za sprawą ich indywidualnych starań – także Polski – jest rosnący kapi-

nej Pomocy, wolontariusze w hospicjach, schroniskach, paczki żywnościowe, stypendia, pomoc sąsiedzka). Są one przejawem wrażliwości społecznej, ale także właśnie poczuciem odpowiedzialności za słabszych, potrzebujących. Gdy mówimy o partycypacji publicznej – nie o taki rodzaj działań nam chodzi. Partycypacja publiczna to udział obywateli w życiu publicznym, np. poprzez udział w wyborach, referendach, budżecie obywatelskim, konsultacjach, inicjatywie uchwałodawczej czy lokalnej itp.

„Partycypacja (...) nazywana partycypacją publiczną – dotyczy zaangażowania jednostek w działania struktur i instytucji demokratycznego państwa, a więc instytucji władzy publicznej oraz zarządzanych przez nie lub podległych im organizacji sektora publicznego. Inne terminy stosowane na jej określenie w literaturze anglojęzycznej to: *partycypacja obywatelska*, *partycypacja wertykalna*, *zarządzanie partycypacyjne* (participatory governance). W polskiej literaturze pojęcie *partycypacja publiczna* (raczej) nie występuje, zamiast niego używa się między innymi terminu *partycypacja obywatelska* (na przykład Andrzej K. Piasecki) albo *partycypacja społeczna* (Jan Jakub Wygnański i Dagmir Długosz). Partycypacja publiczna może się przejawiać na wiele sposobów. Wchodzący tutaj w grę obszar życia publicznego dobrze ilustrują następujące przykłady: uczestnictwo w wyborach lub w konsultacjach prowadzonych przez organy władzy publicznej, przekazywanie organom władzy oczekiwania społeczności lokalnej”<sup>6</sup>.

To jest wyzwanie dzisiejszego patriotyzmu. Być aktywnym w sprawach publicznych i świadomie oraz odpowiedzialnie brać w nich udział. Ale jak? Kiedy? – zapyta ów obywatel. I tu właśnie jest przestrzeń działań, które realizuje między innymi nasze Stowarzyszenie.

Dla tworzenia warunków rozwoju społeczeństwa obywatelskiego potrzebne są dobre standardy tworzenia możliwości udziału obywateli w sprawach publicznych, np. w ramach konsultacji społecznych.

Od momentu powstania Obserwatorium Społeczeństwa Obywatelskiego w Stowarzyszeniu ESWIP zwiększyła się aktywność działań wspomagających rozwój partycypacji publicznej. Wdrażany model współpracy pomiędzy samorządami a organizacjami pozarządowymi, konsultacje społeczne, badania oraz ewaluacja są sposobem tworzenia warunków wzrostu kapitału społecznego. To trudne wyzwanie, pracowite, odpowiedzialne i złożone z wielu zagadnień. Z pewnością będzie nam towarzyszyć kolejne 20 lat.

<sup>4</sup> Ibidem

<sup>5</sup> Ibidem

<sup>6</sup> Kazimierzczak Tomasz, 2011. Partycypacja publiczna: pojęcie, ramy teoretyczne w: Partycypacja publiczna. O uczestnictwie obywateli w życiu wspólnoty lokalnej pod red. Anny Olech; Warszawa: Instytut Spraw Publicznych, str. 84

# RADY DLA RAD, CZYLI JAK REPREZENTOWAĆ SEKTOR POZARZĄDOWY

Arkadiusz Jachimowicz

**Czy wiecie, że wykluczono nasze województwo z możliwości udziału w programie dotacyjnym, którego celem było budowanie federacji, reprezentacji, sieci organizacji pozarządowych? A wiecie dlaczego? Bo z przeprowadzonych badań wynikało, że nasze województwo jest jednym z najbardziej zsięciowanych w Polsce. Oto miara sukcesu.**

## NAJPIERW SAMOŚWIADOMOŚĆ

Pamiętam – choć to już blisko dwadzieścia lat – że na początku, kiedy tworzyliśmy ESWIP, założyliśmy, że chcemy integrować organizacje, poznawać je między sobą, budować ich zrozumienie samych siebie. Założyliśmy, że będziemy budować ich tożsamość, uzmysławiać im ich niezwykłą rolę w społeczeństwie. To było mądre, perspektywiczne spojrzenie Teresy Bocheńskiej, i niezwykłych już Ewy Sprawki, Danuty Hejnowskiej, Stanisława Leszczyca-Grabianki. Ileż czasu poświęciliśmy na spotkania, rozmowy, uzgodnienia. Ile czasu poświęciliśmy na podróże po całym województwie – na początku elbląskim, potem, po jego likwidacji, zdecydowanie bardziej rozległym: warmińsko-mazurskim.

A skoro jesteśmy przy likwidacji województwa elbląskiego, to właśnie ten moment był impulsem do powstania pierwszej w województwie reprezentacji sektora pozarządowego: Rady Elbląskich Organizacji Pozarządowych (1998). A to dlatego, że bliskie dotąd źródło finansowania działalności organizacji – Urząd Wojewódzki – przeniosło się aż do Olsztyna i trzeba było zerwać szereg, aby zaważyć o pozycji organizacji elbląskich. Prozaiczne. Ale model elbląski stał się podstawą do szerszych działań. Pomyśleliśmy – gdyby takie rady powstały we wszystkich powiatach województwa, to moglibyśmy utworzyć reprezentację wojewódzką! I tak się stopniowo stało. Kolejne spo-

tkania, kolejne rozmowy, kolejne kilometry.

## POTEM ZWARCIE SZYKÓW

Tworzenie reprezentacji wojewódzkiej – Rady Organizacji Pozarządowych Województwa Warmińsko-Mazurskiego – było koronkową robotą. A do tego unikalną w kraju, bo generalnie zakładane są federacje organizacji, które ze swojej natury nie są w stanie skupić wszystkich organizacji. Myśmy postanowili inaczej (to „myśmy” jest bardzo ważne, to nie był pomysł jednej osoby, to były decyzje i działania wielu ludzi, wielu organizacji, robiliśmy to wspólnie). Myśmy postanowili, że sporządzimy taki klucz doboru do Rady, który pozwoli na skupienie jak największej liczby organizacji i pozwoli na utworzenie rodzaju lekkiej, ale skutecznej reprezentacji. Mieliliśmy już rady organizacji pozarządowych w większości powiatów, to była podstawa. Stwierdziliśmy, że w Radzie miejsce mają „z klucza” federacje o zasięgu regionalnym (dobrym przykładem jest Warmińsko-Mazurski Sejmik Osób Niepełnosprawnych), a ponadto organizacje również o zasięgu regionalnym, posiadające oddziały w co najmniej sześciu powiatach. Tak to trwa do dziś. Rada ma ponad 30 takich zbiorowych członków i można śmiało powiedzieć, że reprezentuje co najmniej 800 organizacji w regionie.

## NASTĘPNIE STRATEGIA DZIAŁAŃ

Jak już formalnie powołaliśmy na konferencji Radę, to trzeba było wypracować strategię jej działania. I zrobiliśmy to w 2010 roku po niemal rocznych spotkaniach. Misja? *Rada Organizacji Pozarządowych Województwa Warmińsko-Mazurskiego reprezentuje sektor pozarządowy województwa. Mając na uwadze rozwój społeczeństwa obywatelskiego, działa na rzecz wzmocnienia, integracji organizacji pozarządowych i ich współuczestnictwa w przestrzeni publicznej. Upowszechnia przejrzystość, etykę i prawnorządność w III sektorze. Wpływa na kształtowanie polityki regionalnej.*

Jacy byliśmy ambitni w tej strategii! Żadnej pokory. Wizja: *Rada posiada silną, rozpoznawalną markę. Jest partnerem dla innych podmiotów regionalnych. Ma istotny wpływ na kształtowanie polityki regionalnej, w której pozycja sektora pozarządowego jest partnerska, stabilna, jasno określona. Inicjatywy Rady odpowiadają na systematycznie i rzetelnie diagnozowane potrzeby sektora. Rada dysponuje narzędziami do skutecznego wypełniania swoich zadań: środki finansowe, organizacje wsparcia, media, kanały komunikacji, narzędzia promocyjne, baza ekspertów. Rada wspiera edukację obywatelską. Rada prowadzi debaty przedwyborcze z przedstawicielami komitetów wyborczych do Sejmiku Wojewódzkiego, monitoruje pracę Samorządu Wojewódzkiego w zakresie działań na rzecz sektora pozarządowego. We wszystkich powiatach działają ROP.*



Rozwija się ruch gminnych ROP oraz reprezentacji branżowych organizacji z całego województwa warmińsko-mazurskiego.

A przecież Ewa Sprawka zawsze mówiła – rada jest od radzenia. Robotę operacyjną mają robić inni. A my? Proszę – oto obszary, którymi Rada miała się wolontarystycznie zająć: *Wzmocnienie funkcji reprezentacyjnej/rzeczniczej Rady, Etyka w sektorze, Współpraca z partnerami, Rozwój Rady, Integracja sektora pozarządowego*. Nie wspominam o szeregu celów i działań, które pod tym się kryją. Ale trzeba podkreślić odwagę, determinację i rozmach. Niektóre zadania zostały zrealizowane, wiele czeka na wdrożenie, a niektóre to permanentna praca. Najważniejsze – to nie działanie akcyjne, bo coś się pali, to działanie poparte refleksją i planem.

Warto dodać, że Rada wymyśliła konkurs „Godni Naśladowania” (pamiętam ciężką pracę nad nazwą...) i konsekwentnie od dwunastu lat nagradza najlepsze inicjatywy, w siedmiu już kategoriach.

Wystosowała stanowisko w trudnej sprawie udziału organizacji w wyborach samorządowych (jestem zwolennikiem udziału liderów organizacji w organach stanowiących samorządów – to przecież najlepsi radni), gdzie stwierdziła: *Organizacje pozarządowe, pracując na rzecz lokalnych społeczności, mają prawo uczestniczyć w życiu politycznym rozumianym jako służba na rzecz dobra wspólnego. Ich domeną powinny być działania na poziomie wszystkich szczebli samorządu terytorialnego*. Wystosowała apel o tworzenie w samorządach ciał dialogu obywatelskiego – Rad Działalności Pożytku Publicznego: *Z naszych doświadczeń wynika, że istnienie tego rodzaju gremiów, to doskonała sposobność do budowania trwałego systemu partnerskiej współpracy samorządów z organizacjami. Podczas spotkań strona samorządowa i pozarządowa poznaje się wzajemnie, uzgadnia wspólne działania, rozwiązuje spory oraz buduje zaufanie, tak potrzebne do współpracy. W efekcie podejmowanych jest więcej wspólnych działań, następuje lepsze wykorzystanie środków finansowych z budżetu samorządu, łączone są możliwości i zasoby obydwu stron. W perspektywie wpływa to na rozwój lokalny, aktywność społeczną i lepszą jakość życia wspólnoty samorządowej*.

## A PRZYGOTOWANI DO PARTNERSTWA...

Gdy tylko ustawa o działalności pożytku publicznego zaproponowała tworzenie Rad Działalności Pożytku Publicznego w wymiarze wojewódzkim, reprezentacja sektora powiedziała: chcemy wspólnie pracować z samorządem wojewódzkim. I zawnioskowała o powołanie Rady Działalności Pożytku Publicznego Województwa Warmińsko-Mazurskiego.

Ktoś zapytał: po co dwie rady? Dodałam – ktoś niezorientowany. Czym innym jest reprezentacja organizacji pozarządowych, składająca się z organizacji pozarządowych, czym innym jest ciało dialogu obywatelskiego, w skład którego wchodzi radni Sejmiku Wojewódzkiego, urzędnicy Urzędu Marszałkowskiego i – druga połowa – przedstawiciele organizacji pozarządowych. Klasyczne ciało dialogu, gdzie są dwie strony, różne interesy, ale ogromna woła dialogowania i porozumienia. Jednak mimo przytoczonych cech RDPP, ustawa określa jej kompetencje bardzo wąsko, jako ciała doradczego i konsultacyjnego. Ale to przecież minimum, podstawa. Można te kompetencje rozszerzyć o szereg innych: inicjatywne, edukacyjne, integracyjne, mediacyjne itp. To zależy od potrzeb i odwagi członków tego zespołu. Nasza wojewódzka RDPP wchodzi już w trzecią dwuletnią kadencję, ale mam wrażenie, że jeszcze nie do końca określiła swoją tożsamość, nie do końca wie, do czego jest potrzebna i jak powinna działać. Na szczęście grupa ekspertów-praktyków z całego kraju opracowała standard funkcjonowania rad działalności pożytku publicznego, który stanowi solidne wskazanie, w jaki sposób rady mogą sprawnie i efektywnie funkcjonować.

Rada przeciera szlaki, ale ma już osiągnięcia.

Ważnym dokonaniem RDPP jest wypracowanie wieloletniego programu współpracy samorządu wojewódzkiego z organizacjami pozarządowymi, którego celem jest: *Wzmocnienie kapitału społecznego w województwie warmińsko-mazurskim, przejawiającego się coraz większym współdziałaniem różnych podmiotów: społecznych, publicznych i prywatnych w realizacji zadań publicznych poprzez coraz efektywniejszą, opartą o przyjęte zasady, rozwijającą się*

*współpracę samorządu województwa z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego*. I znowu nie działalność akcyjna, lecz wieloletnia perspektywa. To ważne.

Rada zabiega o zmniejszenie wysokości wkładów własnych do projektów realizowanych przez organizacje z Europejskiego Funduszu Społecznego, który zafundował nam rząd. Wkład na razie został, ale to jeszcze nie koniec batalii.

Nie jest i nie może być tak, że ciało dialogu – RDPP zastąpi reprezentację sektora – ROPWWM. Jednak obydwie Rady (niepotrzebna zbieżność nazw) powinny ze sobą ściśle współpracować i w równym tempie działać na rzecz dobra wspólnego naszego województwa.

## A TERAZ DIALOG, JAK RÓWNY Z RÓWNYM

Istotą organizacji pozarządowych, istotą sektora obywatelskiego, jest niezależność. Nie chcemy jako organizacje być protekcjonalnie poklepywani po ramionach przy różnych uroczystościach, jacy to my jesteśmy fajni, społeczni i potrzebni. My chcemy być silni i wpływowi i kompetentni. Chcemy oddziaływać na tworzenie polityk publicznych, realizację zadań w ramach tych polityk, chcemy dbać o wartości społeczne, dbać o godność każdego człowieka, dbać o dobro wspólne. Chcemy mówić to, co nam się nie podoba w pracy administracji publicznej, w pracy polityków (żenujący ciąg afer taśmowych), chcemy mówić biznesowi, że najważniejszy jest człowiek, a nie zysk, że ważne jest środowisko naturalne, a nie zysk, że oni także powinni dbać o dobro wspólne. Jeżeli my nie będziemy o tym mówili, to kto będzie? Jesteśmy potrzebni. Ale żebyśmy byli też skuteczni, musimy wiedzieć, kim jesteśmy i potrafić skutecznie działać.

Zawsze powtarzam działaczom społecznym, swoim współpracownikom: nikt nas za to nie pochwali, mało kto zrozumie, wielu będzie podejrzewało nieczne zamiary. W tej pracy czeka nas krew, pot i łzy i na to trzeba się przygotować. I zawsze jest ktoś, kto powie: rozumiem i chcę to robić. Fascynujące!



# PARTYCYPACJA SPOŁECZNA. ZLECANIE ZADAŃ PUBLICZNYCH I ICH STANDARYZACJA

Arkadiusz Jachimowicz

**Realizowanie zadań publicznych przez organizacje pozarządowe to jedna z form budowania partycypacji społecznej. Dlaczego? Partycypacja to włączanie mieszkańców do współzarządzania wspólnotą lokalną.**

Organizacje pozarządowe to zorganizowane grupy mieszkańców, którym na czymś zależy: zmniejszeniu ubóstwa, pomocy dzieciom, lepszej doli osób niepełnosprawnych, czyli działalności w obszarze pożytku publicznego czy dobra wspólnego. Te organizacje grupują ludzi szczególnie wrażliwych i aktywnych społecznie. I teraz, jeżeli samorząd zleci takiej organizacji opiekę nad dziećmi – np. prowadzenie świetlicy socjoterapeutycznej, czyli zleci realizację zadania publicznego – członkowie, wolontariusze, pracownicy tej organizacji dokładają starań, aby zadanie było jak najlepiej realizowane, bo bardzo im zależy na tych dzieciach. Organizacje takie pozyskują kolejnych wolontariuszy, parterów, darczyńców, budują koalicje na rzecz dobra dzieci, uczestniczą w tworzeniu polityk

publicznych dotyczących tych dzieci. To partycypacja.

## DLA PRZYKŁADU

Swego czasu prezydent Elbląga przekazał jednej z organizacji pozarządowych prowadzenie schroniska dla zwierząt, zresztą w formie wsparcia realizacji zadania, a nie powierzenia. (Oznacza to, że dotacja nie pokryła całości kosztów realizacji zadania, czyli organizacja musiała wygospodarować wkład własny). Do tej pory schronisko prowadzone było przez firmę komunalną, co oznaczało m.in., że nie mogli tam pracować wolontariusze. Organizacja, która wygrała konkurs ofert na to zadanie, otrzymała do dyspozycji całą infrastrukturę schroniska, cały dotychczasowy jego budżet oraz przejęła

zatrudnionych tam pracowników (z koniecznością zatrudnienia przez określony czas). I co się okazało? Nastąpiło nowe otwarcie. Zaczęła się promocja schroniska, nagłaśnianie problemu bezdomnych psów i kotów, plakaty, akcje adopcyjne, rozkręcił się wolontariat, zbiórki żywności, pojawił się 1% etc. Rozkwit. Robią to profesjonaliści, a do tego ludzie z sercem i wrażliwością na los zwierząt. Gromadzą przy tym dzieci ze szkół, młodzież, zapraszają do współpracy dziennikarzy, inne organizacje i instytucje.

Firma tak nie działała – tu ważny jest zysk. Tak może działać organizacja – tu ważny jest los zwierząt. Zresztą, gdybyśmy potrafili mierzyć zysk społeczny realizacji zadań publicznych przez organizacje, z ich całym wachlarzem oddziaływań i umiejętnością angażowania wielu partnerów, to też można by mówić o całkiem niezłym „zysku” dla wspólnoty lokalnej<sup>1</sup>.

## STANDARYZACJA I ODKRYWANIE KOSZTÓW

Nie jest jednak tak idealnie, że każda organizacja wnosi nowego ducha do realizowanego zadania (tzw. wartość dodaną). Jak to w życiu – bywają także organizacje, które realizują zadanie byle jak. Czasami można dostrzec bezradność samorządu wobec tej sytuacji. Jest na to sposób – każde zlecone zadanie powinno być wystandaryzowane i to w sposób partycypacyjny. Dla dobra obu stron, no i finansów publicznych. Dlaczego jest to takie ważne? Otóż standaryzacja pozwala precyzyjnie określić sposób realizacji



<sup>1</sup> Polecam: Zmierzyć niemierzalne, czyli o pomiarze oddziaływania społecznego, Beata Juraszek-Kopacz, Joanna Tyrowicz, Stowarzyszenie Klon/Jawor 2008

zadania, a zatem również jego koszty. Standaryzacja obnaża dziwną, ale dość powszechną sytuację, którą można określić: „samorządy udają, że finansują zadanie, a organizacje udają, że je realizują”.

Czasami pojawiają się „odkrycia” realnego kosztu. Przykładem może być opracowany standard funkcjonowania świetlicy socjoterapeutycznej w pewnym mieście, na podstawie którego określono roczny koszt realizacji tego zadania na 250 000 zł. W rzeczywistości organizacje, które prowadzą „świetlice socjoterapeutyczne” otrzymują rocznie od miasta... ok. 30 000 zł!

Ale nie tylko kwestia kosztów jest ważna. Wypracowanie np. standardu pracy domu dla bezdomnych powinno skutkować tym, że placówka nie będzie jedynie „przechowalnią” osób bezdomnych w okresie mrozów, ale podejmować będzie działania zapobiegające wchodzeniu w bezdomność oraz działania ułatwiające wychodzenie z bezdomności. Czyli zmniejszać konkretny problem społeczny.

## CZYM JEST STANDARD

„Model współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych”<sup>2</sup> szczegółowo określa kwestię zlecenia zadań publicznych i związanej z tym standaryzacji. Poza zasadami współpracy określonymi w Ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie – efektywności, pomocniczości, jawności, suwerenności stron, uczciwej konkurencji i partnerstwie<sup>3</sup> – pojawia się również zasada standaryzacji, rozumiana jako „wspólne i zorganizowane określanie wszystkich ważnych wymiarów i parametrów danej usługi/zadania wraz z zainteresowanymi i zaangażowanymi w jej/ jego realizację podmiotami”<sup>4</sup>.

Standaryzacja to szczegółowe opisanie wszelkich aspektów realizacji zadania: gdzie będzie realizowane, w jakich pomieszczeniach, dla kogo, jakie będą świadczone usługi, ile osób ma być zatrudnionych, o jakich kwalifikacjach, ile to będzie kosztować itd. „Model współpracy” stawia sprawę jednoznacznie – aby efektywnie wydatkować środki publiczne, należy w sposób partnerski, partycypacyjny wypracować standard realizacji zadań publicznych oraz umoż-

liwić zainteresowanym podmiotom ubieganie się o ich realizację w formie wieloletniego kontraktu, z zachowaniem jawności i uczciwej konkurencji.

Sieć Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLOT opracowała sposób standaryzacji zadań publicznych<sup>5</sup>. Jest tu opracowana ścieżka postępowania, która zakłada wspólną, partnerską – czyli partycypacyjną – pracę wszystkich organizacji, instytucji, firm i osób z danej wspólnoty lokalnej, zainteresowanych konkretnym problemem, którego dotyczy zadanie publiczne – np. kwestią bezdomności (Dom dla bezdomnych), bierności społecznej (Miejskie Centrum Wolontariatu) czy potrzebami organizacji (Centrum Organizacji Pozarządowych).

W myśl metodologii opis standardu powinien zawierać:

1. Postanowienia wstępne (preambuła)
2. Podstawy prawne realizacji zadania
3. Przedmiot zadania
4. Misja i cel zadania
5. Zakres
  - Podmiotowy (dla kogo)
  - Rzeczowy (co)
  - Przestrzenny (gdzie)
6. Specyfikacja usługi
7. Warunki spełnienia usługi
  - Materialne
  - Duchowe
  - Kwalifikacje pracowników realizujących zadanie/usługę
8. Procedury stosowane przy realizacji zadania/usługi
9. Zasady monitoringu i ewaluacji realizowanej usługi
10. Regulacje nadzwyczajne.

## ZESPÓŁ STANDARYZACYJNY

Do każdego procesu standaryzacji zadania publicznego winien być powołany zespół standaryzacyjny, skupiający kilkunastu urzędników, liderów społecznych, ekspertów, przedsiębiorców itp. To ogrom wiedzy, doświadczenia i praktyki wykorzystywane do opracowania takiego standardu działania, dzięki któremu problem będzie rzeczywiście rozwiązywany lub łagodzony. To również łączenie zasobów potencjal-

nych partnerów do realizacji tego zadania.

Do zespołów standaryzacyjnych powinni być zapraszane osoby, których dotyczy zadanie (np. osoby bezdomne, rodzice dzieci, wolontariusze). Wartością tej sytuacji jest bezpośrednia styczność z potrzebami, oczekiwaniami i uwarunkowaniami, w jakich funkcjonują te osoby, bieżące weryfikowanie proponowanych rozwiązań, lepsza trafność doboru metod pracy itp.

W pracach zespołu standaryzacyjnego muszą brać udział eksperci i praktycy, którzy potrafią udowodnić, że określony model oddziaływań jest skuteczny, stosunkowo oszczędny, i że wprowadzi oczekiwaną, trwałą zmianę. W innym przypadku (np. zastosowanie innej, tańszej metody pracy z dziećmi) trwała zmiana nie nastąpi i tak naprawdę będzie to marnowanie środków publicznych.

Proces standaryzacji powinien mieć charakter partycypacyjny z wielu powodów:

- gromadzona jest wiedza i doświadczenie osób związanych z realizacją zadania
- następuje wymiana wiedzy, uwspólnianie pojęć
- następuje ścieranie idei, pomysłów, rozwiązań dotyczących efektywnego realizowania zadania
- w dyskusji identyfikowane są grupy interesów związane z przyszłą realizacją zadania
- pojawia się wartość dodana poprzez nawiązywanie kontaktów pomiędzy podmiotami i osobami, które do tej pory nie współpracowały, a poprzez wspólne spotkanie dostrzegły wagę i potrzebę tej współpracy w innych dziedzinach niż zadanie
- może się pojawić pomysł na utworzenie partnerstwa czy to projektowego, czy lokalnego, zorientowanego na rozwiązywanie konkretnych problemów
- pojawia się efekt synergii i tworzy kapitał społeczny.

Partycypacyjny sposób procesu standaryzacji na pewno wydłuży okres wypracowania standardu, może powodować zniecierpliwienie i zmęczenie emocjonalne uczestników, generuje koszty. Jednak zalety zdecydowanie przewyższają słabe strony. Partycypacja

<sup>2</sup> Projekt partnerski współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działania 5.4, Poddziałania 5.4.1, którego operatorem był Departament Pożytku Publicznego Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, więcej: [www.pokl541.pozytek.gov.pl](http://www.pokl541.pozytek.gov.pl)

<sup>3</sup> Art. 5 p. 3

<sup>4</sup> Model współpracy, s. 23

<sup>5</sup> Jerzy Boczoń, Poradnik standaryzacji usług społecznych, Sieć SPLOT, Warszawa 2007

oznacza otwartość na nowe pomysły i dążenie do konsensusu. Zawsze istnieje możliwość porozumienia się, dopracowania stanowisk. Także proces konsultacji projektu standardu powinien być partycypacyjny, otwarty, proaktywny – osoby za to odpowiedzialne powinny docierać do podmiotów czy osób, które mogą wnieść nową wartość w dokument.

Zespół standaryzacyjny może z czasem przekształcić się w partnerstwo, mniej czy bardziej sformalizowane, spotykające się cyklicznie w celu omawiania danego problemu (np. wspomnianej bezdomności) i podejmowania wspólnych działań. Tak stało się np. w Gdańsku<sup>6</sup>.

Jako że procesów standaryzacji będzie z reguły wiele, samorządy powinny opracować własny „standard standaryzacji” zadań publicznych. Standard ten powinien zawierać: sposób wyboru zadań do standaryzacji, sposób podejmowania decyzji o standaryzacji, sposób powołania i pracy zespołu standaryzacyjnego, metodologię standaryzacji oraz sposób konsultacji, wdrożenia, ewaluacji i aktualizacji standardu.

## SAMORZĄDY RACZEJ NIE CHCĄ

Samorządy raczej nie kwapią się do przekazywania zadań publicznych organizacjom pozarządowym. Dlaczego? Samorząd woli swoimi rękami realizować te zadania z bardzo wielu przyczyn: z rutyny, z obawy o utratę zatrudnienia aktualnych pracowników (w grę wchodzi również nieformalne powiązania personalne, zwłaszcza w mniejszych samorządach), sprzeciwu wobec planowanym zmianom ze strony tychże pracowników<sup>7</sup>, braku odpowiedniej organizacji pozarządowej gotowej do przejęcia zadania, braku odpowiedniej, dostosowanej do standardu infrastruktury (np. pomieszczeń na świetlice), niewiary w profesjonalne działanie takiej organizacji, obawy przed zaniżeniem jakości realizacji zadań przez organizację, niewielkiej umiejętności i doświadczeniu samorządów w pośrednim zarządzaniu usługami społecznymi poprzez zlecenie ich organizacjom pozarządowym (w przeciwieństwie do bezpośredniego zatrudniania personelu do realizacji tych zadań). Przeszkód jest wiele, a do tego dochodzi realny koszt tych za-

dań odkrywany podczas standaryzacji.

Aby zmienić tę sytuację, potrzebne jest zrozumienie opłacalności zlecenia zadań organizacjom i wola polityczna władz samorządowych. Zatem co robić? Trzeba przeprowadzić debatę w tej sprawie. Przedyskutować za i przeciw. Jeżeli za – należy opracować wieloletni program dotyczący systematycznego standaryzowania i przekazywania zadań publicznych organizacjom pozarządowym. Na początek określić, ile i jakie zadania są obecnie realizowane przez samorząd i jego jednostki, i które z nich mogłyby być przekazane organizacjom; jakie zadania są realizowane obecnie przez organizacje pozarządowe, czy posiadają standard realizacji, czy ten standard jest aktualny. Należy też dokonać przeglądu zadań możliwych do zlecenia organizacjom pozarządowym po uprzedniej standaryzacji, dokonać przeglądu dokumentów strategicznych pod kątem zawartych tam zadań publicznych, dokonać przeglądu organizacji pozarządowych i ich zasobów (w tym lokalowych) jako obecnych i potencjalnych realizatorów zadań publicznych, dokonać przeglądu infrastruktury komunalnej w kontekście przekazywania jej na realizację zadań itp.

Taki program mógłby być połączony z wieloletnim programem współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi –

wymi – wspólnie wypracowany, zakładający przekazanie konkretnych kilku zadań w ciągu np. 5 lat. To dobra mapa drogowa realnych zmian.

## RADA NA ZADANIE PUBLICZNE

Promotorami zlecenia zadań i ich standaryzacji powinny być Rady Działalności Pożytku Publicznego. Są to zespoły złożone z jednej strony z samorządowców (radni i urzędnicy), a z drugiej z pozarządowców (wybranych przez środowisko organizacji pozarządowych). Ich zadaniem jest „wyrażanie opinii w sprawach dotyczących zadań publicznych, w tym zlecenia tych zadań do realizacji przez organizacje pozarządowe oraz w sprawach rekomendowanych standardów realizacji zadań publicznych”. Taki zapis zobowiązuje! Np. do zorganizowania spotkania dotyczącego zlecenia zadań organizacjom w samorządzie, czym można rozpocząć – prawda, że niełatwy – proces dyskusji o „kulturze zlecenia i standaryzacji zadań publicznych”. Elbląska Rada Działalności Pożytku Publicznego na bieżąco podejmuje takie tematy, konsultując i aprobując kolejne standardy zadań publicznych: Miejskie Centrum Wolontariatu, Centrum Organizacji Pozarządowych.



<sup>6</sup> W Gdańsku powstało partnerstwo o nazwie Pomorskie Forum na rzecz Wychodzenia z Bezdomności – [www.pfwb.org.pl](http://www.pfwb.org.pl)

<sup>7</sup> Czasami pojawia się model zakładania przez dotychczasowych pracowników stowarzyszenia i przejmowanie przez nie zadania do realizacji (taki proces nastąpił w jednym z samorządów w przypadku noclegowni dla osób bezdomnych). Nie jest to jednak sytuacja idealna – takie stowarzyszenie „dla ratowania miejsca pracy” może nie mieć potrzebnych cech naturalnych organizacji





20-LECIE STOWARZYSZENIA **ESWIP**

# Z REDAKCYJNEJ SKRZYNKI

Jola Prokopowicz

Na adres załogi Stowarzyszenia ESWIP wysłałam maila, a w nim kilka pytań. Intencja była jedna: zobaczyć, co drzemie za kulisami 20-letniej organizacji, co siedzi w głowach i sercach jej załogi – wszystkich razem i każdego z osobna. Na maila odpowiedziało niewiele osób, ale ich słowa już dają przekrój tego, co napędza jedną z najbardziej prężnych organizacji w Polsce. Załogo, życzę owocnych kolejnych lat wspólnej pracy!



20 lat ESWIPu... w tym 10 moich! Jak miałabym określić to, czym jest dla mnie? Mam kilka pomysłów:

- szkoła życia
- stado Pasjonatów, którzy naprawdę robią cuda
- pędzący pociąg, który chyba nigdy się nie zatrzymuje!

Nauczyłam się tu wszystkiego. Zdobylam wiedzę, przyjaciół, kontakty zawodowe, poznałam mnóstwo pozytywnych osób, dowiedziałam się wiele o sobie, o tym, co rzeczywiście jest dla mnie ważne... Pamiętam swoje pierwsze tygodnie w ESWIPie, kiedy nasz prezes coś przebąkiwał o studiu telewizyjnym, o jakiejś Telewizji Obywatelskiej. Pomyślałam: wariat jakiś czy co??? Jakie studio? Jaka Telewizja? Do tego doszedł Bartek Głuszak, Lena Sokołowska i projekty z Rosjanami. Patrzyłam na nich, jak na oszołomów, myśląc: jak

to z Rosjanami? Te wszystkie graniczne procedury i w ogóle... Po 10 latach wydaje mi się to śmieszne, bo mamy to studio, bo udało się zrealizować projekty polsko-rosyjskie. Mało tego, zrobiliśmy milion rzeczy więcej i mamy mnóstwo pomysłów na jeszcze. I chociaż bywają lepsze i gorsze momenty, chociaż czasem się nie zgadzamy, chociaż czasem mamy zwyczajnie dość, a inni patrzą na nas jak na „oszołomów”, to dajemy radę. Wydaje mi się, że naszą siłą jest zespół, ludzie, którzy go tworzą teraz, i którzy przewinęli się przez te wszystkie lata... Każdy dołożył coś od siebie i tak „pyknęła” ESWIPowi dwudziestka. Oby tak dalej!

*Dagmara Bielawska*

Czym dla mnie jest misja ESWIP w praktyce? Wyznaczoną drogą, drogowskazem do osiągnięcia wyznaczonych

celów. Jak mają się sprawy codzienne Stowarzyszenia do mojej codzienności? To praca z grupą fajnych ludzi, z którą codzienność nie jest codzienna ;)

*Anna Maria Nadgrabska*

Pracuję tutaj od 2007 roku. Jestem ewaluatorem, zajmuję się tematem rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, wdrażaniem partycypacji publicznej. Pomagam także jako doradca w zakresie ekonomii społecznej oraz organizacji pozarządowych. Kiedyś zostałam zapytana o to, co jest dla mnie motywacją w pracy w ESWIPie. Dla mnie motywacja jest przede wszystkim wewnętrzna. Oczywiście, że wynagrodzenie jest ważne, ale jest tak samo ważne dla nas niezależnie od miejsca pracy. Natomiast nie jest już tak samo bez znaczenia miejsce pracy. Tożsamość i cele są fundamentem dobrej pracy, a przede

wszystkim kapitału wewnętrznego wśród zespołu. Tutaj chodzi o coś więcej. O to, że chce się chcieć, bo czujesz, że to, co robisz, ma jakiś sens. Wiesz, że nie jest to robota dla roboty, ale praca, która ma w końcowych efektach realny wpływ na nas, naszych klientów i nasze społeczeństwo (te małe wspólnoty i te większe). To nakręca i uzależnia, więc człowiek dokształca się, podejmuje nowe wyzwania, podnosi poprzeczkę sobie po to, żeby coraz wyżej stawiać cele... ESWIP jest jak organizm ciągle uczący i rozwijający się. Organizm złożony z zespołu, ludzi, którzy - jak te wewnętrzne komórki - są od siebie nawzajem zależni, i od każdego z osobna i od wszystkich razem zależy realizacja misji Stowarzyszenia. Taka symbioza :)

*Beata Wachniewska-Mazurek*

Moje 10 lat w ESWIPie nie wiadomo kiedy upłynęło. Kilka refleksji się zebrało, więc ESWIP dla mnie to:

- misja wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego (dyskusje z członkami-założycielami stowarzyszenia, jaka jest misja i rola ESWIP, jaka była pierwotna potrzeba powołania stowarzyszenia i na ile aktualne wyzwania i kierunki działania są zgodne z jej duchem)
- ludzie: eksperci, pasjonaci, przyjaciele, znajomi (przez te lata przewinęło się ich wielu - pracowników, współpracowników, partnerów; gotowi do współpracy, wsparcia, podzielenia się wiedzą, ale również do kompanii rowerowych wypraw, siatkówkowych śród, wieczornych spotkań i koncertów)
- przestrzeń do rozwoju - ESWIP jak żadna znana mi organizacja daje dużą przestrzeń do rozwoju (jestem tego dobrym przykładem - od stażysty do wicedyrektora i członka zarządu), możliwość udziału w szkoleniach, kursach, konferencjach, superwizji; pozwala zdobyć wiedzę i umiejętności z bardzo wielu obszarów.

*Maciej Bielawski*

Pierwsze zdanie, które przychodzi mi na myśl to takie, że ESWIP to ludzie. Dla mnie praca w ESWIP to nie tylko zadania do wykonania, ale także ludzie, których lubię, cenię i szanuję. To atmosfera, która sprawia, że chętnie wstaję rano i idę do pracy. To klimat sprzyja-

jący rozwojowi, stawianie czoła wyzwaniom, praca indywidualna i zespołowa, gdy trzeba. Kiedy myślę „ESWIP”, myślę także „SzefArek” (jak to się u nas przyjęło - dzięki Qbi ;)). Człowiek, którego szanuję. Szef, który pozostał człowiekiem. Osoba, która stawia poprzeczkę wysoko nie tylko pracownikom, ale także sobie. Motywuje do rozwoju, czuwa, a Jego pochwała jest CZYMŚ.

ESWIP dla mnie to osoby, z którymi pracuję na co dzień, w jednym projekcie, w jednym pokoju (30), w jednym zespole. To Agnieszka i jej uporządkowane, precyzyjne działanie; wyznacznik na drodze TAK lub NIE, wspieracz i motywator, świetny strateg, który ogarnia całość i widzi dużo naprzód. To także dobry człowiek przejęty losem innych, który jest zawsze tam, gdzie potrzeba. To Gosia, która pojawia się i znika, ogarniając dużo działań, zadań, rzeczy, wpada i wypada zanim człowiek zdąży otworzyć usta; kiedy czuję przecięg wiem, że to nasza Groźna Woźna skończyła jedno zadanie i niczym Struś Pędziwiatr zmierza do kolejnego, z głową pełną pomysłów, optymizmem, który zjednuje wielu i wiedzą, którą wciąż poszerza :) To ciepło, którego potrzeba i konstruktywna opinia zawsze na miejscu. ESWIP to Justyna, która z wdziękiem, myjąc szklankę, recytuje ustawy, ze śpiewem na ustach konstruuje odpowiedzi na trudne pytania doradcze; cenię sobie jej wnikliwość w kwestiach, w których nikt by się nie spodziewał, że coś go może zaskoczyć; cenię jej pracowitość i skromność zarazem; uwielbiam słuchać jak razem z Beatą toczy spory o kwestie prawne i praktyczne dotyczące trzeciego sektora, ale ulatniam się, jak zaczyna być gorąco (zawsze jak z rękawą wykładają świetne argumenty, aż człowiek zaczyna mieć wątpliwości co do własnego zdania!). ESWIP to Beata, która zawsze znajduje czas (nawet kosztem swojego), aby doradzić, sprawdzić, sprecyzować. Jej ogromna wiedza, chęć pomocy, przywiązanie do prawdziwych wartości, to rzeczy, które bardzo cenię. Tak samo jak Agnieszka, Gosia i Justyna jest indywidualnością (co sprawia czasem, że jedna na pozór mała kwestia staje się DUŻĄ sprawą sporną. Ma własne zdanie, którego broni, ale potrafi przy tym wysłuchać innych i dyskutować, argumentować, przekonywać, udowodniać. Jej profesjonalne opinie, in-

terpretacje nieraz uratowały mi życie :) ESWIP to też Rafał, który wie co powiedzieć, aby zaświeciło słońce i rozgoniło chmury. To jego (nie)ogarnianie papierów ;), ogarnianie telefonów i tabunów przychodzących do nas ludzi. To jego pewniejsza już jazda samochodem przy równorzędnym pechu do aut (sorry Rafał ;)), które wiozą na spotkania, konferencje, szkolenia, i świetna atmosfera podczas trasy. Jego taktowne podejście do trudnych rzeczy i sporów na temat rzeczy ważnych, w które jest wciągany, gdy kilka indywidualności bierze się za bary w kwestiach doradczych. ESWIP to Ania i Sandra, które kręcą szyją biura/projektu i ogarniają wciąż zmieniające się warunki i nieogarniętą czasami mnie - dzięki dziewczyny! Aniu - za Twoją cierpliwość, zniecierpliwienie kiedy trzeba, śmiech i oczy które wciąż się kręcą ;) oraz za całe zrozumienie i wsparcie - dzięki! Sandro, za Twój spokój, dystans, przypomnienie i ściąganie papierów - dzięki! Jola, Qbi - za Waszą kreatywność, pracowitość, ciepło, dobre słowo i „nadawanie rzeczom duszy” - dziękuję! Maćku, Bartku G. - za profesjonalne rady, narady, poświęcony czas, elastyczność, gdy trzeba, dużą wiedzę, którą się dzielicie - dziękuję! Kasiu - za każdy odebrany o każdej porze telefon, za pytania, rady, odpowiedzi, wspólne działania - dziękuję! Pomimo, że to 5 lat, to jeszcze nie ze wszystkimi zdążyłam współpracować ściślej, ale od każdej tu wymienionej i niewymienionej osoby uczę się i dziękuję za to, że mogę czerpać od Was :)

*Katarzyna Ciszewska-Wojtas*

Ja jestem wdzięczny za miejsce. Bo, szczerze mówiąc, jakoś nie wyobrażam sobie lepszego miejsca w Elblągu do tego, co robię. ESWIP ma jakieś główne programy i nurty, a my w studiu możemy je dostosować do swoich celów, fantazji i potrzeb. Na przykład - zawsze chciałem zrobić animację na jakiś temat. W którymś momencie się okazuje, że ten temat jest też ważny dla załogi - jest jakiś projekt, w który się on wpisuje. Więc możemy go pokazać w formie infografiki, animacji albo filmu.

A poza tym ludzie tu są fajni. A przy najmniej większość ;]

*Kuba Qbi Strumiński*

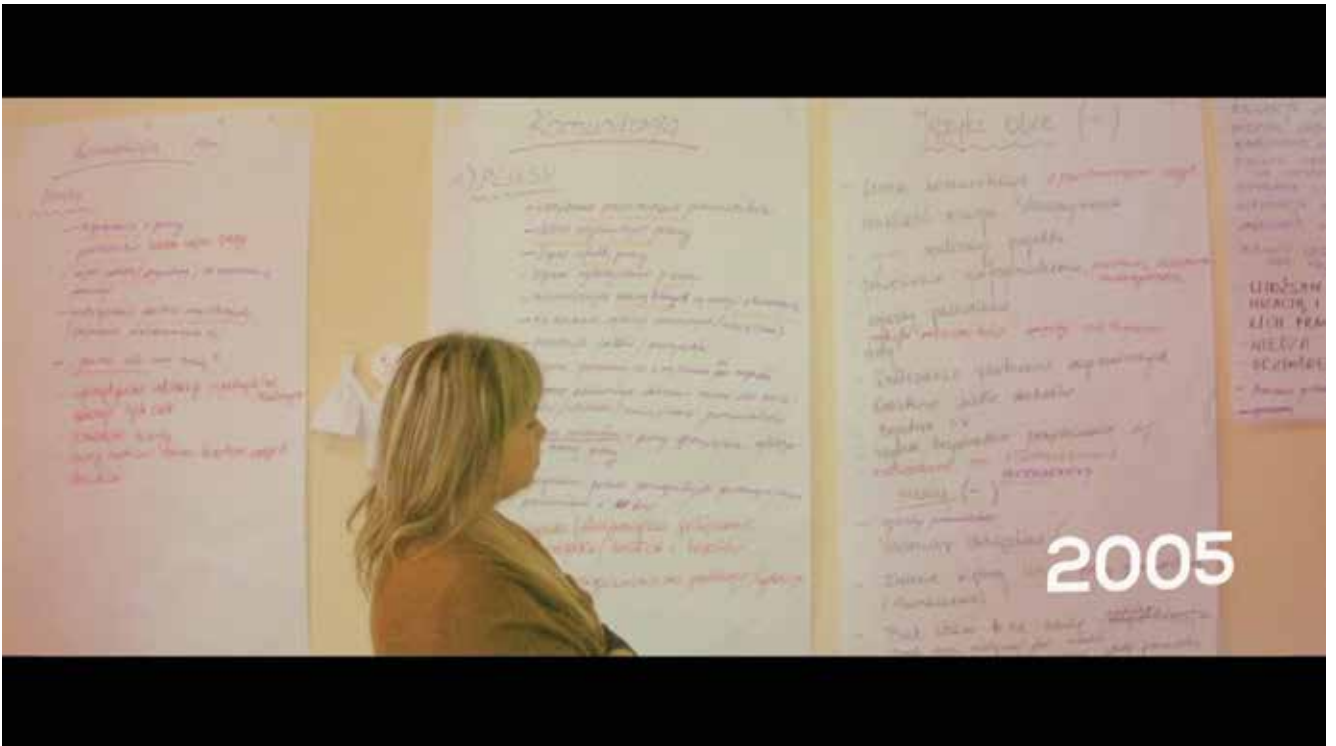
















**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPOJNOŚCI



ELBLĄG



GMINA  
TOLKMICKO



GMINA  
ELBLĄG



STOWARZYSZENIE  
ESWIP

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOLECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego