



FUNDACJA
IM. STEFANA
BATOREGO



Zaprojektuj rozwiązanie

Inspiracje dla władz lokalnych

Pracownia Samorządowa Fundacji Batorego



**FUNDACJA
BATOREGO**

Fundacja im. Stefana Batorego
ul. Sapieżyńska 10a
00-215 Warszawa
www.batory.org.pl

Sfinansowano ze środków
Open Society Foundations

**OPEN SOCIETY
FOUNDATIONS**

Teksty: Alicja Zaczek-Żmijewska
Redakcja i korekta: Joanna Liczner
Adiustacja: Izabella Sariusz-Skąpska
Publikacja: Warszawa 2022 roku
ISBN 978-83-66544-84-0

SPIS TREŚCI

O Pracowni Samorządowej	4
Wyzwania podjęte w ramach Pracowni Samorządowej	5
„Dobrze już było”. I co dalej?	
Rozmowa z Edwinem Bendykiem	6
Jak rozwiązywać złożone problemy samorządowe?	
Rozmowa z Bartoszem Narzelskim	8
Odkrywanie innowacyjnych pomysłów – metoda pracy Pracowni Samorządowej	11
Wyzwanie 1: Jak skutecznie zaprosić dzieci i młodzież do udziału w konsultacjach społecznych?	13
Wyzwanie 2: Jak zmniejszyć liczbę mieszkańców, którzy nie płacą za śmieci i za których płacą inni?	23
Wyzwanie 3: Czy mieszkańcy są gotowi złożyć się na potrzeby wspólnoty, których władze lokalne nie są w stanie sfinansować?	31
Wyzwanie 4: Jak zachęcić sołtyski i sołtysów do tworzenia strategii rozwoju wsi/sołectwa razem z mieszkańcami?	43
Zespół Pracowni Samorządowej	59
O Fundacji Batorego	60

O Pracowni Samorządowej

Pracownia Samorządowa Fundacji Batorego jest ogólnopolskim projektem realizowanym od 2019 roku. Uczestniczą w niej radni i radne, wójtynie i wójtowie, burmistrzynie i burmistrzowie, prezydentki i prezydenci miast, których łączy gotowość do współpracy z mieszkańcami i do poszukiwania innowacyjnych rozwiązań lokalnych problemów.

Pracownia Samorządowa wspiera uczestniczki i uczestników merytorycznie przez kontakt z ekspertami, możliwość wymiany wiedzy i dobrych praktyk z innymi samorządowcami, dyskusje oraz spotkania publiczne, a także za pomocą ekspertyz i poradników związanych z funkcjonowaniem samorządu lokalnego. Szczególnie ważnym wątkiem jest komunikacja z mieszkańcami, bo Pracowni towarzyszy przekonanie, że samorząd to cała wspólnota, a nie tylko władze.

Pracownia Samorządowa ma przede wszystkim cel praktyczny – testowanie i upowszechnianie działań usprawniających funkcjonowanie samorządu lokalnego. W jej ramach uczestnicy przygotowują i testują pilotażowe rozwiązania wybranych problemów, z którymi borykają się ich społeczności lokalne.

Pracownia Samorządowa chętnie dzieli się swoją wiedzą i doświadczeniami ze wszystkimi, którym bliska jest tematyka samorządowa. Każdy może dołączyć do grupy na Facebooku: [Pracownia Samorządowa - społeczność](#), by mieć tutaj bezpośredni kontakt ze środowiskiem Pracowni, pobierać oraz udostępniać poradniki i inne materiały merytoryczne ze [strony Fundacji Batorego](#), a także uczestniczyć w comiesięcznych webinarium.

Zapraszamy!



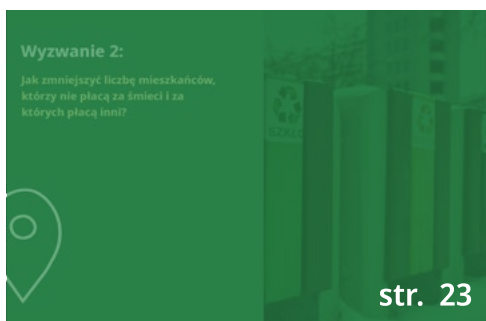
Wyzwania podjęte w ramach Pracowni Samorządowej

W tej publikacji zastanawiamy się, jak można sprostać czterem wyzwaniom ważnym dla lokalnych społeczności:

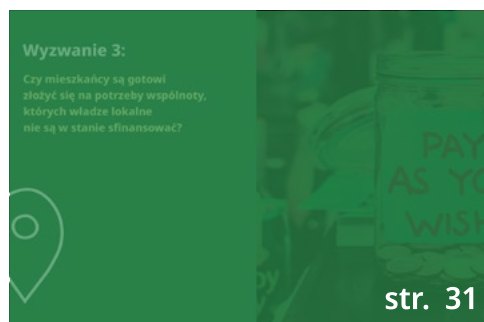
Jak skutecznie zaprosić dzieci i młodzież do udziału w konsultacjach społecznych?



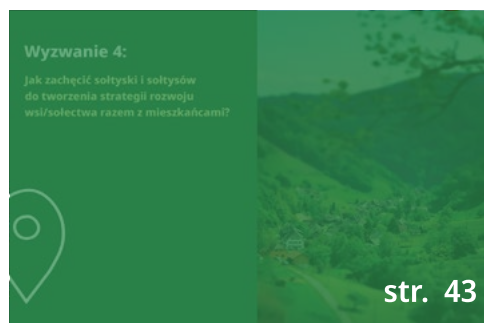
Jak zmniejszyć liczbę mieszkańców, którzy nie płacą za śmieci?



Jak przekonać mieszkańców do dobrowolnego współfinansowania potrzeb gminy?



Dlaczego warto wprowadzać strategie rozwoju wsi/sołectw?



Bardzo często władze samorządowe czują się w obowiązku przedstawiania „od ręki” gotowych recept, tymczasem nasza propozycja

„Zaprojektuj rozwiązanie” pokazuje znaczenie procesu, działania w grupie i przekraczania indywidualnych ograniczeń przez dialog z otoczeniem. Dzięki otwarciu się na różne pomysły, wykorzystywaniu wiedzy mieszkańców i szybkiemu testowaniu pilotażowych rozwiązań można uniknąć straty czasu i pieniędzy na nietrafione pomysły, a jednocześnie zyskać wsparcie społeczności. Zachęcamy samorządowców do eksperymentowania!

Z każdym z tych problemów zmierzyły się kilkusobowe grupy uczestniczek i uczestników Pracowni Samorządowej. Przez kilka miesięcy – pod kierunkiem Bartosza Narzelskiego, projektanta usług, na co dzień związanego ze światem biznesu – zajmowały się one konkretnymi wyzwaniami. Wszystkie pomysły przygotowane przez grupy zostały przetestowane.

Dla czytelnika inspirujący może być przede wszystkim sposób działania – jest na tyle uniwersalny, że da się go powtórzyć w przypadku innych problemów samorządowych. Ciekawe mogą być też same koncepcje/procedury/rozstrzygnięcia, do których doszły grupy – do wykorzystania w całości lub w części w innych samorządach lokalnych. I jeśli nawet testowane pomysły nie zakończyły się sukcesem w sensie znalezienia dobrego rozwiązania, to korzyść z testowania jest taka, że pomaga ono uniknąć popełniania błędów na większą skalę. Staje się to szczególnie ważne w sytuacji obecnego kryzysu, kiedy samorządy nie mogą sobie pozwolić na żadne straty.

Życzymy inspirującej lektury!



„Dobrze już było”. Co dalej?

Rozmowa z Edwinem Bendykiem

Alicja Zaczek-Żmijewska: Przed jakimi wyzwaniami stoją dziś samorządy lokalne?

Edwin Bendyk: Wkroczyliśmy w czas wielkiej niepewności. Zaczęło się od pandemii COVID-19 – nikt nie wiedział, jaka będzie jej skala, ile potrwa lockdown, jakie decyzje podejmą władze centralne. Jeszcze nie skończyła się pandemia, a już mamy kolejne wyzwania: kryzys energetyczny, wojnę i napływ uchodźców z Ukrainy, kryzys klimatyczny – susze, katastrofa na Odrze czy skutki niekompetentnego zarządzania w różnych obszarach państwa. Niepewność polega dziś na tym, że nie sposób oszacować ryzyka, które jest podstawowym pojęciem w nowoczesnym zarządzaniu. Nie sposób się przygotować, ubezpieczyć, bo

nie wiadomo, przeciwko czemu. Czynnikiem niepewności będzie przybywać i musimy się z tym pogodzić. Coraz trudniej też będzie pozyskiwać środki na finansowanie działań samorządu. A jednocześnie wszystko, co dzieje się wokół, nie zmienia jego zadań. Samorząd musi zaspokajać potrzeby swojej wspólnoty, a poziom oczekiwań mieszkańców jest bardzo wysoki. Od czasu, gdy weszliśmy do Unii Europejskiej, przyzwyczailiśmy się do życia na wysokim poziomie. Jakość życia w miastach i gminach trzeba będzie utrzymywać na zbliżonym poziomie w warunkach zmieniającej się struktury społecznej, m.in. starzenia się czy migracji. Tę skróconą diagnozę czasów trafnie oddaje zdanie Pawła Adamowicza: „Dobrze już było”.

Co muszą robić liderzy samorządowi, aby odnaleźć się w takich warunkach?

Jak robić więcej za mniej? Są dwie drogi: oszczędzanie i cięcia finansowe tam, gdzie wydaje się, że mieszkańców będzie najmniej bolało. Druga droga – szukanie innowacji, które umożliwią dbanie o usługi publiczne w bardziej efektywny sposób, m.in. za pomocą innych zasobów niż pieniądze. Te inne zasoby to energia społeczna: organizacje społeczne, społeczeństwo obywatelskie, mieszkańcy. Ich rolę pokazały pandemia i pomoc uchodźcom.

Stawką dla samorządowców jest ewolucja sposobu zarządzania wspólnotą lokalną, odchodzenie od modelu „firmy usługowej”



zaspokajającej wszystkie potrzeby i szukanie rozwiązań z mieszkańcami, wspólne wypracowywanie decyzji i współtworzenie usług. Taka zmiana wymaga otwartej relacji z mieszkańcami, jeśli się chce rozpoznawać na bieżąco ich potrzeby, najprawdopodobniej inne niż znane z dotychczasowego katalogu. W Pracowni Samorządowej i akcji Masz Głos pojawia się dużo przykładów, że to się udaje.

Wielkość miejscowości nie ma znaczenia dla innowacyjności?

Paradoksalnie w mniejszych społecznościach jest czasami łatwiej, bo mieszkańcy są bliżej. Poza tym do innowacyjności zmusza mniejszy budżet. Duże miasta są zamożniejsze, podobnie jak ich mieszkańcy, i częściej mogą zaspokajać potrzeby, kupując usługi na rynku. To nie wielkość jest więc wyznacznikiem innowacyjności, ale pomysł na sposób zarządzania. Dziś kontekst działania

zmienił się na tyle, że trudno zarządzać technokratycznie i z przekonaniem, iż konkretna inwestycja przyniesie pewny zwrot. Gdy nie wiadomo, czy będą pieniądze i co nas zaskoczy, nie ma takiej pewności i trzeba mobilizować inne zasoby.

Dziękuję za rozmowę.



Jak rozwiązywać złożone problemy samorządowe?

Rozmowa z Bartoszem Narzelskim

Alicja Zaczek-Żmijewska: W jaki sposób uczestnicy Pracowni Samorządowej zmierzali się – pod Twoim kierunkiem – z popularnymi dzisiaj problemami w samorządach lokalnych?

Bartosz Narzelski: Nasza praca polegała na grupowym (to ważne!) sposobie rozwiązywania problemów samorządowych, które dzisiaj są bardzo złożone. Grupowym, czyli wspólnie z mieszkańcami, bo różne środowiska lokalne mają swoje wyczucie spraw i trzeba je najpierw poznać, zanim zaproponuje się rozwiązanie. I grupowym w sensie pracy w zespołach, na które podzielili się uczestnicy Pracowni Samorządowej i w których wspólnie naradzali się nad dalszymi

krokami. To są właśnie klucze do trafnych decyzji, które zawsze wzmacniają autorytet.

Co jest największym wyzwaniem w takim podejściu?

Kluczem było – i tak jest zawsze – **rozumienie istoty problemu**. Aby to zrobić, uczestnicy musieli wyjść poza swoją „bańkę”: pójść do ludzi, porozmawiać z nimi o ich potrzebach, co ich boli lub czego bardzo chcą, a nawet o czym marzą – to nie jest intuicyjne podejście w samorządach.

Dopiero na tej podstawie mogli **określić rezultat**, który chcieli osiągnąć. To często bardzo trudne zadanie. Jeden z inwestorów, na którego



zwrócone są oczy wielu innowatorów poszukujących nowych rozwiązań – indyjski przedsiębiorca Naval Ravikant – powiedział: „Dobrze zdefiniowany problem to problem w połowie rozwiązany”. To bardzo dobre podejście, bo jeżeli powiemy sobie, co jest problemem i co chcemy osiągnąć, jesteśmy w domu.

Czym w takim razie jest rezultat? Jak go dobrze określić?

Rezultat polega na nazwaniu zmiany, która ma nastąpić w stosunku do stanu wyjściowego. Na przykład: chcemy sprawić, aby mimo braku pieniędzy w samorządzie nie zatrzymały się działania – takie jak budżet obywatelski – które angażują mieszkańców w proces decyzyjny.

Innymi słowy, rezultat to wyobrażenie sobie, co tak naprawdę chcemy zmienić. Dopiero po ustaleniu, jaki ma być efekt, uczestnicy Pracowni Samorządowej zastanawiali się, jakie

narzędzia i rozwiązania doprowadzą do oczekiwanych przez nich wyników.

Jak przebiegała praca od rozpoznania problemu do rozwiązania?

Najlepiej odzwierciedla ją drzewko projektowe – dla uproszczenia nazwijmy je drzewkiem szans i rozwiązań. Porządkuje ono sposób myślenia i pomaga w podjęciu decyzji, na jaki problem chcemy odpowiedzieć i w jaki sposób.

Drzewko projektowe to nic innego jak wizualna pomoc w wyborze priorytetów. W kontekście piętrzących się problemów i permanentnego braku czasu określenie priorytetów zmniejsza ryzyko porażki i powstrzymuje przed sięganiem po przypadkowe rozwiązania, które stanowiłyby odpowiedź na nasze wyobrażenie problemu, a nie na stan faktyczny.

Pamiętam, jak podczas jednego z naszych spotkań z grupami Pracowni

Samorządowej zobaczyliśmy zdjęcie siłowni plenerowej – ładny, kolorowy sprzęt zarośnięty wysokimi krzakami. Najwyraźniej nikt nie używał go od długiego czasu. Wydaje się to absurdalne, bo przecież wszyscy zgodzimy się, że potrzebujemy więcej ruchu. Jaki z tego wniosek? Mieszkańcy miejscowości, gdzie zostało zrobione zdjęcie, po prostu nie tak widzą rozwiązanie problemu braku ruchu. Może potrzebowałiby innej lokalizacji siłowni plenerowej? Albo w ogóle czegoś innego – zajęć grupowych w świetlicy czy nordic walking w gronie sąsiadów. Drzewko projektowe chroni przed takimi sytuacjami – minimalizuje ryzyko, że źle wydamy pieniądze na zbyt pospieszne rozwiązanie, być może pierwsze, jakie przyszło nam do głowy. Drzewko pomaga zobaczyć, że istnieje kilka potencjalnych rozwiązań, a za pomocą prostych metod możemy sprawdzić, które z nich ma szansę być trafne.



Co sprawiło, że grupy Pracowni Samorządowej wypracowały rozwiązania – jaki był czynnik sukcesu?

Otwartość uczestników na nowość połączona z ciekawością, ale także odwaga wyjścia ze swojej „bańki” i gotowość do działania w zupełnie inny sposób. To są cechy liderów, które powinni w sobie mieć samorządowcy w trudnych czasach. Chodzi o bycie liderem w robieniu czegoś po raz pierwszy, w nowy sposób, z ciekawością i otwartością na to, co przyniesie rozwiązanie. W biznesie najlepsi są ci, którzy nie boją się popełniania błędów, bo wiedzą, że błędy są popełniane non stop. Jedyne, co można zrobić, to minimalizować ryzyko błędu i straty. Przekonały się o tym te grupy Pracowni Samorządowej, których projekty nie zakończyły się sukcesem. Jednak zaletą tej metody pracy jest właśnie to, że otrzymuje się kilka propozycji rozwiązań. Testuje się to, które wydaje się najlepsze, ale jeśli

rzeczywistość zweryfikuje pomysł negatywnie, testuje się kolejny pomysł... Nie trzeba angażować od razu wszystkich sił w rozwiązanie, które – jak się okazuje – nie jest dobre. Porażka daje więc dobrą informację zwrotną i wskazuje na konieczność wykonania kolejnych kroków.

Czyli umiejętność rozwiązywania problemów to cecha pewnej mentalności?

Tak, jednak najlepiej, aby ludzie, którzy się nią odznaczają, pracowali w grupie. Praca zespołowa ułatwia szybsze dostrzeżenie potencjalnych błędów i pozwala je łatwiej oswoić. Jeśli proces poszukiwania rozwiązań nie jest grupowy, łatwo zamknąć się w swoim świecie. Według mnie niemożliwe jest rozwiązywanie kompleksowych problemów w ten sposób. To, co robimy w Pracowni Samorządowej, to strukturalne i grupowe rozwiązywanie złożonych problemów po to, aby minimalizować ryzyko strat.

Mentalność, o jakiej mówimy, porównałbym do sposobu myślenia podróżnika, który jedzie w nieznaną miejscę i podczas podróży ma jedynie wyobrażenie o tym, co będzie go czekało po dotarciu do celu. A tam może się okazać, że wszystko, co sobie projektował, w rzeczywistości jest zupełnie inne. Przy rozwiązywaniu problemów samorządowych dzieje się podobnie. Na początku mamy tylko wyobrażenie, ale rozmowy z ludźmi, głęboka analiza i rozłożenie problemu na czynniki pierwsze pozwalają znaleźć nowe rozwiązanie – innowację. Chodzi tutaj o właśnie taką podróż i o odwagę przekraczania swoich wyobrażeń.

Co w samorządzie zmienia sposób rozwiązywania problemów, który zaproponowałeś?

Grupowe rozwiązywanie problemów pozwala wyzwolić odwagę potrzebną do znajdowania lepszych, mądrych rozwiązań i usprawnia

proces wychodzenia ze swojej „bańki”. Pomaga wyzwolić zespołowy potencjał, który tkwi w ludziach na co dzień pracujących indywidualnie.

Jakie rady dałbyś samorządowcowi, który chce być efektywny w działaniu?

Trzeba założyć czas na zrozumienie istoty problemu: na rozmowy z ludźmi, wyjście ze swojej „bańki” przekonań. Drugą rzeczą jest otoczenie się osobami, które mają więcej niż jeden pomysł na rozwiązanie tego problemu. Jako ostatnie wymieniłbym wzbudzenie w ludziach, z którymi pracują samorządowcy, odwagi koniecznej do podjęcia eksperymentowania: trzeba wiedzieć, że nie zawsze pierwsze podejście do problemu przyniesie natychmiastowe, celne rozwiązanie.

Dziękuję za rozmowę.

Odkrywanie innowacyjnych pomysłów – metoda pracy Pracowni Samorządowej

W trakcie trwania Pracowni korzystaliśmy z metod pracy zaadaptowanych ze świata biznesu i nauki.

Metoda *design thinking*, po uwzględnieniu specyfiki prac w samorządach, została wsparta narzędziami wykorzystywanymi na co dzień w budowaniu eksperymentów biznesowych.

W zestawieniu obok w kilku krokach przedstawiamy proces dla osób, które chciałyby próbować wykorzystać go w swoim środowisku.

Krokiem pierwszym powinno być zebranie odważnego i gotowego do współpracy zespołu.



1. OKREŚLCIE WYZWANIE

Zdefiniujcie oczekiwany rezultat w obszarze, który Was interesuje. Jaką zmianę chcecie osiągnąć?



2. ZDEFINIUJCIE ZAINTERESOWANYCH

Czyje problemy tak naprawdę chcecie rozwiązać? Kto powinien być najważniejszym/pierwszym odbiorcą działania?



3. ROZPOZNAJCIE ICH PROBLEM

Rozmawiajcie, badajcie, analizujcie. Róbcie wszystko, by jak najlepiej zrozumieć problem odbiorców.



4. ZRÓBCIE LISTĘ MOŻLIWYCH ROZWIĄZAŃ PROBLEMU

Pomysłów powinno być wiele, by nie wpaść w pułapkę jedyne rozwiązanie. Każdy pomysł, choćby najbardziej dziwny, zasługuje na zapisanie i wspólne ocenienie. Na koniec wybierzcie rozwiązanie, od którego chcecie rozpocząć testowanie.



5. PRZETESTUJCIE ROZWIĄZANIE

Po wybraniu pomysłu zaplanujcie eksperyment, by sprawdzić, czy można osiągnąć oczekiwany przez was rezultat. Jeśli pomysł nie sprawdzi się, zróbcie nowy eksperyment z kolejnym rozwiązaniem na liście.

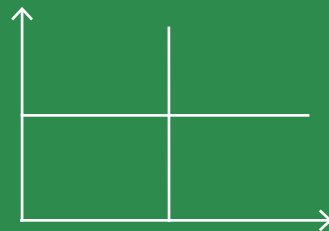


6. ZBIERZCIE WNIOSKI

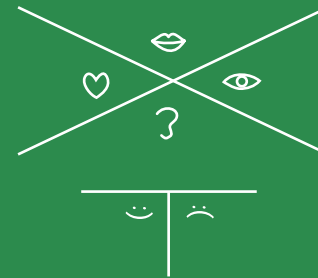
Im szybciej dostaniecie sygnał zwrotny od waszych odbiorców, tym krótsza będzie pętla uczenia się. Na podstawie tych wniosków podejmiecie na pewno słuszną decyzję, co robić dalej.

Narzędzia projektowe, z których korzystała Pracownia Samorządowa:

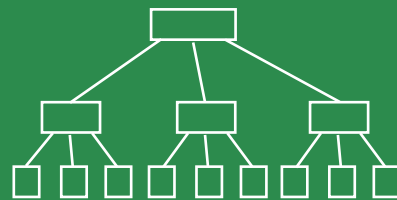
MAPA INTERESARIUSZY



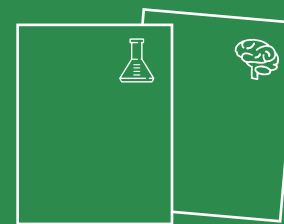
MAPA EMPATII



DRZEWKO SZANS I ROZWIĄZAŃ



KARTA TESTU I KARTA NAUKI



[Tutaj link do pobrania narzędzi razem z instrukcją obsługi.](#)



Wyzwanie 1:

**Jak skutecznie zaprosić
dzieci i młodzież do udziału
w konsultacjach społecznych?**



SKĄD PROBLEM

W gminie Pawonków mogliśmy ogłosić „sukces” konsultacji planu gospodarki niskoemisyjnej – wzięły w nich udział dwie osoby! To i tak wspaniale, bo zwykle nie odpowiada nikt... Powszechnie stosowane mechanizmy konsultacyjne nie spełniają swojej funkcji.

Joanna Wons-Kleta,
wójtka gminy Pawonków

Władza nie chce konsultować, bo dostaje skrajnie sprzeczne wyniki konsultacji (każdy ciągnie w swoją stronę). Mieszkańcy nie chcą włączać się w konsultacje, bo mają poczucie niewysłuchania, więc nie widzą sensu angażowania się w ten proces.

Wypowiedź z ankiety

Konsultacje społeczne są najpopularniejszym narzędziem partycypacji, ale ciągle warto pracować nad zwiększeniem udziału mieszkańców w tej formie dialogu z władzą. Niska frekwencja to skutek wielu czynników – może być efektem nieskutecznego sposobu przekazywania informacji o konsultacjach, małego zaangażowania mieszkańców i braku zaufania



do władzy, a także niewiedzy, czy konsultacje służą faktycznie zebraniu opinii, a nie celom wizerunkowym.

Nierzadko można spotkać się z opinią, że udział w konsultacjach społecznych jest stratą czasu, ponieważ władze lokalne (wójt lub wójtka, burmistrz lub burmistrzynie, prezydent lub prezydentka bądź radni lub radne) i tak same podejmą decyzje, niezależnie od tego, jakie pomysły zgłoszą mieszkańcy i mieszkanki. Takie poczucie może wynikać z faktu, że wyniki konsultacji społecznych nie są wiążące dla zarządzających je organów.

E. Zielińska, D. Kraszewski,
*Narzędzia partycypacji lokalnej
w Polsce w latach 2014–2017*

Problemem może być też to, że istnieje kilka podstaw prawnych do różnych konsultacji – nie ma jednej uniwersalnej dla wszystkich. Z kolei do błędów po stronie urzędników można zaliczyć zbyt późne uruchamianie konsultacji (gdy konkretna decyzja jest już właściwie przesądzona albo uzgodniona z kluczowymi wykonawcami) oraz sposób sformułowania pytań konsultacyjnych (np. z ukrytą tezą). Trudnością jest też zaprojektowanie procesu na miarę, czyli adekwatnie do grupy docelowej, która ma wziąć udział w konsultacjach.

KOGO TO DOTYCZY – DEFINIUJEMY ZAINTERESOWANYCH



WŁADZE SAMORZĄDOWE

Otrzymują informację zwrotną, jakie jest zdanie lokalnej społeczności na określony temat i jakie panują nastroje dotyczące danej sprawy. Konsultacje mogą pomóc zapobiec konfliktom, bo dzięki nim zawniczu widać, które wątki budzą niezadowolenie.



MIESZKAŃCY

Konsultacje to forum do wyrażania opinii i poglądów, w tym sprzeciwu (pod tym względem są narzędziem wyjątkowym w porównaniu z np. budżetem obywatelskim, w którym sporadycznie stosuje się głosowanie negatywne). Dzięki konsultacjom mieszkańcy zyskują sprawczość, a ponadto mogą być nie tylko uczestnikami procesu konsultacji, ale też inicjatorami.



ORGANIZACJE SPOŁECZNE, GRUPY NIEFORMALNE I LOKALNI LIDERZY

Mogą być partnerami w procesie przeprowadzania konsultacji społecznych i organizacyjnie wspierać władze w ich realizacji; legitymizują proces konsultacji wobec mieszkańców, bo ci mogą darzyć większym zaufaniem fundacje lub organizacje niż władze samorządowe; mają szansę na nowe projekty, jeśli skonsultowana sprawa będzie otwierała pole do współpracy dla różnych lokalnych podmiotów.



ROZPOZNAJEMY PROBLEM



WŁASNE DOŚWIADCZENIA

Grupy wskazywały, że władza nie konsultuje, bo obojętność mieszkańców wobec konsultacji odbiera motywację. Dla urzędników konsultacje oznaczają więc dodatkową i nieefektywną pracę.



BADANIE OPINII

Zostało przeprowadzone przez grupę w formie wywiadów pogłębionych z udziałem mieszkańców, liderów, władz wykonawczych i urzędników z miejscowości. Scenariusz zawierał trzy wątki:

1. przyczyny nieangażowania się mieszkańców w konsultacje społeczne,
2. motywacje, które mogłyby skłonić ich do udziału w procesie konsultacyjnym,
3. porównanie celów stawianych konsultacjom przez organizatora z oczekiwaniami uczestników (zbieżne/rozbieżne).

Odpowiedzi zostały zapisane w formie **notatek** i mapy emocji.

WNIOSKI Z BADANIA OPINII:

- mieszkańcy nie mają dobrego doświadczenia z konsultacjami i nie widzą ich efektów;
- mieszkańcy chętniej włączają się w konsultacje, gdy sprawa bezpośrednio ich dotyczy;
- najsilniejszym motywem udziału w konsultacjach jest brak zgody na konkretne rozwiązania;
- władza nie zawsze ma potrzebę prowadzenia dialogu z mieszkańcami;
- urzędnicy nie wiedzą, jak informować o konsultacjach i jak różne są formy dialogu z mieszkańcami (np. spacer badawczy);
- urzędnicy obawiają się negatywnego wyniku konsultacji, gdy mieszkańcy wypowiedzą się skrajnie odmiennie, niż tamci założyli (np. władza pyta, jak przeprowadzić wycinkę drzew, a mieszkańcy ją całkowicie kwestionują);
- konsultacje to wysiłek, bo trzeba znaleźć w sobie motywację do zgłębienia problemu i do wypowiedzenia się, a łatwiej coś skrytykować w mediach społecznościowych.

i

Co o konsultacjach powiedzieli ankietowani?

MIESZKAŃCY:

„Konsultacje są zawsze «z tezą» lub wręcz z gotowym rozwiązaniem”.

„Po co tam pójść? I tak mają gotowe rozwiązanie”.

„Chcę być wysłuchany, chcę, żeby działa się to, co jest mi potrzebne”.

URZĘDNICY:

„Presja czasu, sztywne wytyczne z uchwał”.

„Mieszkańcy nie zawsze mówią to, co myślą”.

„Znowu się narobimy i nikt nie przyjdzie”.

POMYSŁY ROZWIĄZANIA

i

Plac zabaw i skatepark to kosztowne inwestycje. Wójcina Pawonkowa pozyskała w 2021 roku 150 tys. zł z funduszy unijnych przyznawanych przez Lokalne Grupy Działania. W 2022 roku gmina dołożyła pieniądze z własnego budżetu i obecnie dysponuje kwotą 426,52 tys. zł na miejsce rekreacji dla dzieci i młodzieży. To wystarczy jedynie na rozpoczęcie budowy skateparku (uda się zrobić podłoże, ogrodzenie, niewielkie oprzyrządowanie). Ze środków z Rządowego Funduszu Polski Ład: Program Inwestycji Strategicznych – edycja trzecia – PGR, jeśli uda się je pozyskać, można by sfinansować plac zabaw. Konsultacje zakładały przedyskutowanie różnych scenariuszy finansowych, aby nie doprowadzić do rozczarowań, że od razu powstaną kompletne miejsca.

Karta testu



Wierzymy, że...

dzieci i młodzież (11–17 lat) wezmą udział w **konsultacjach dotyczących placu zabaw oraz skateparku** i począ, że mają wpływ na tworzenie wspólnej przestrzeni rekreacyjnej.

Aby to potwierdzić...

zaprosimy na warsztat kreatywny dzieci i młodzież (11–17 lat) i poprosimy o opinię na temat zagospodarowania placu zabaw. Poinformujemy dzieci i młodzież, jakie są **realne możliwości wdrożenia pomysłów**.

I zmierzmy...

ile osób przyjdzie i ile pomysłów przedstawią.

Mamy rację, jeśli...

w konsultacjach weźmie udział minimum 20 osób.

i

Do nowo wybranej wójciny i do Rady Gminy przyszedł list od kilkunastoletniego mieszkańca Pawonkowa – Pawła, że on i jego koledzy potrzebują miejsca rozrywki i odpoczynku. W tej chwili – pisał wówczas chłopiec – muszą jeździć do Lublińca, oddalonego od Pawonkowa o 8 kilometrów, albo do sąsiednich wsi. Tymczasem Pawonków jest wystarczająco duży, aby pomyśleć tam o miejscu rekreacji dla młodych – ma 1500 mieszkańców, jedną szkołę i przedszkole (w całej gminie jest pięć szkół i sześć przedszkoli). Joanna Wons-Kleta potraktowała głos Pawła poważnie. Sprawdziła też, jak duża grupa dzieci widzi podobną potrzebę i czego dokładnie oczekują. W Dzień Dziecka w 2021 roku przeprowadziła ankietę on-line skierowaną do dzieci i młodzieży, w której trzeba było dokończyć zdanie: „Gdybym był wójtem/ była wójcina, moje pierwsze trzy decyzje byłyby...”. Wśród 54 odpowiedzi najczęściej pojawiały się „plac zabaw” i „skatepark”.

TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

1 Przygotowanie konsultacji: spotkanie miało odbyć się w budynku Urzędu Gminy w Pawonkowie, bez wychodzenia w teren (obowiązywały ograniczenia pandemiczne), więc urzędnicy przygotowali mapy działek przeznaczonych pod miejsce rekreacji. Chcieli dać uczestnikom spotkania wyobrażenie o rozległości obszaru i możliwości aranżacji z uwzględnieniem tzw. stref bezpieczeństwa przy sprzętach. Mapy zostały wydrukowane na ploterze jako duże płachty i wyłożone na stołach w Urzędzie Gminy podczas spotkania z dziećmi i młodzieżą.

Żeby rozmawiać z młodymi, trzeba konkretnie. A przy okazji przygotowania map musieliśmy się nauczyć, jak buduje się place zabaw i skateparki.

Joanna Wons-Kleta

Aby przygotować finansową część spotkania na temat kosztów sprzętu,

Joanna Wons-Kleta pozyskała katalog ofertowy od P.P.H.U ADAGON Adam Goniwiecha. Z kolei firma Techramps z Krakowa, zajmująca się projektowaniem skateparków, zgodziła się na zdalny udział jednego z pracowników w konsultacjach z dziećmi oraz na wspólne zaprojektowanie parku do jazdy na deskorolce i rolkach.

2 Zaproszenie dzieci na konsultacje: wójcina poszła do największej szkoły w gminie (Szkoła Podstawowa im. Tadeusza Kościuszki w Pawonkowie). Odwiedziła klasy 4–8 i poprosiła o wydelegowanie z każdej z nich 2–3 osób na spotkanie konsultacyjne. Już w szkole miała ze sobą katalog ze sprzętem przeznaczonym na plac zabaw i dzięki temu była przekonująca. Zaproszenie na konsultacje ponowiła, publikując je na swoim oficjalnym profilu na Facebooku.



TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

Uczniowie zapalili się do konsultowania, ale barierą okazali się niektórzy rodzice. Część odmawiała udziału ich dzieci w spotkaniu, tłumacząc się innymi planami. Nie wszyscy rozumieli potrzebę konsultowania miejsca rekreacji, a tym bardziej konsultowania go z dziećmi. Było to wbrew ich przyzwyczajeniom, więc wywoływało zdziwienie.

3 Przebieg konsultacji: w Urzędzie Gminy pojawiło się ponad 20 dzieci. Najbardziej angażującym momentem spotkania było połączenie za pomocą Zoom z projektantem z Krakowa – podczas tej rozmowy dzieci sprawdziły, jakie są możliwości ustawienia sprzętów w skateparku. Sytuacja przypominała zabawę w układanie klocków, bo użyto graficznej matrycy placu i posługiwano się graficznymi elementami konstrukcyjnymi o wyraźnym geometrycznym kształcie i kolorystyce. Uczestnicy spotkania przeciwieżyli ustawienia sprzętów w wersji

minimalnej kosztowo i droższej – do późniejszej rozbudowy. Ważne było to, że dzieci miały wpływ na obydwa scenariusze inwestycyjne.

Podczas spotkania mapy okazały się właściwie niepotrzebne. Ważniejsze były katalogi ze sprzętem i rozmowa o kosztach inwestycji. Dzieci od razu zdecydowały, że wolą jedno miejsce rozrywki w Pawonkowie niż kilka gorzej wyposażonych w okolicznych miejscowościach. Przyjęły też, że inwestycja będzie realizowana etapami. W przypadku skateparku – w ramach planu minimum – najpierw pojawią się płyta na placu i elementy dojazdowe, a reszta przedmiotów sukcesywnie później.



CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY



Karta nauki

Wierzyliśmy, że...

młodzież (11-17 lat) weźmie udział w konsultacjach placu zabaw oraz skateparku i poczuje, iż ma wpływ na tworzenie wspólnej przestrzeni rekreacyjnej.

Zaobserwowaliśmy...

że młodzież chętnie włączyła się w działanie i poznała możliwość współpracy z urzędem. Młodzi ludzie zobaczyli, jak działają procedury (jeśli coś ma powstać w gminie, to musi być złożony wniosek o finansowanie), wiedzą, że istnieje takie miejsce jak Urząd Marszałkowski, a decyzje urzędnicze nie zapadają od razu – wszystko dzieje się w określonym czasie.

Nauczyliśmy się, że...

- kluczowe jest rozpoznanie, dlaczego mieszkańcy mogą chcieć uczestniczyć w konsultacjach, aby wiedzieć, do czego odwołać się w projektowanym zaproszeniu;
- nie ma schematu konsultacji społecznych, to nie jest proces przebiegający według jednego wzorca; innymi słowy, każde konsultacje trzeba zaprojektować oddzielnie, dobrze przemyśleć, kto jest grupą docelową i jakie są możliwe formy spotkania oraz kanały dotarcia (Biuletyn Informacji Publicznej to zdecydowanie za mało, trzeba wyjść do ludzi);
- należy mieć jasno sprecyzowany cel konsultacji i być elastycznym na wypadek, gdyby któryś z elementów procesu nie wzbudzał entuzjazmu mieszkańców (w historii z Pawonkowa były to sprawa map i reakcje części rodziców);

CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY

Karta nauki cd.



- ważne są atrakcyjna forma konsultacji oraz merytoryczne i profesjonalnie przygotowane spotkanie.

Następnie...

Według stanu na lipiec 2022 roku wniosek o dofinansowanie skateparku, skierowany przez gminę Pawonków do Lokalnej Grupy Działania, przeszedł ocenę formalną i merytoryczną. Czekają w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Śląskiego w Katowicach na dalsze procedowanie. Przygotowywany do złożenia jest wniosek w ramach Rządowego Funduszu Polski Ład: Program Inwestycji Strategicznych – edycja trzecia – PGR na dofinansowanie placu zabaw, a inwestycja na już zebraną kwotę 426,52 tys. zł została wpisana do budżetu gminy na 2023 rok.

Paweł został zaproszony przez wójtówkę Joannę Wons-Kletę na dyskusję nad raportem o stanie gminy w czerwcu 2022 roku, w którym to raporcie jest wątek poświęcony konsultacjom strefy rekreacji dla młodzieży. Wziął udział w spotkaniu.

„Całość zadania okazała się żmudną, ale ciekawą pracą. Doszliśmy do wniosku, że konsultacje powinny być kilkuetapowe, aby dać sobie czas na analizę, refleksję i możliwość korekty założeń i planów” (Joanna Wons-Kleta).

PRACOWALIŚMY W SKŁADZIE



**DOROTA RÓŻA
CHAŁAT**

radna Rady Miejskiej
w Koszalinie, społeczniczka,

aktywistka, feministka, mentorka wielu kobiet liderek. Koordynatorka i doradczyni Koszalińskiego Centrum Praw Kobiet. Zawodowo realizuje się w działaniach na rzecz ekonomii społecznej i osób zagrożonych wykluczeniem. Pasjonuje się nordic walking, gimnastyką słowiańską i propagowaniem kultury słowiańskiej.



ANNA GRAF

radna powiatu
legnickiego, inicjatorka
działań społecznych

i kulturalnych, np. wioski tematycznej „Miłkowice – Wioska Kolejarzy”. Dyrektorka Gminnego Ośrodka Kultury i Sportu w Miłkowicach. Od wielu lat wspiera ją Stowarzyszenie Kolejarz.



JAKUB KŁOSIŃSKI

radny w gminie Siechnice,
z wykształcenia politolog.
Lokalny społecznik,

założyciel Stowarzyszenia Nasze Drogi walczącego o lepszą jakość życia w gminie. Zwolennik jawności w życiu publicznym.



**JOANNA WONS-
-KLETA**

pierwszą kadencję pełni
funkcję wójciny gminy

Pawonków na Śląsku. Koncentruje się na polepszaniu warunków infrastrukturalnych swojej gminy oraz na wzmacnianiu potencjału społecznego. Tworzy przestrzeń do aktywności obywatelskiej, zachęca do niej i daje ku temu narzędzia.



Wyzwanie 2:

Jak zmniejszyć liczbę mieszkańców,
którzy nie płacą za śmieci
i za których płacą inni?



SKĄD PROBLEM

Ustawa z 13 września 1996 roku o utrzymaniu czystości i porządku w gminach daje cztery możliwości naliczania opłat za śmieci, w zależności od:

- liczby mieszkańców faktycznie zamieszkujących daną nieruchomość,
- powierzchni nieruchomości,
- ilości zużytej wody,
- gospodarstwa domowego (stawka ryczałtowa).

Żadna z tych metod nie uwzględnia ilości śmieci faktycznie wytwarzanych przez mieszkańca, co byłoby najbardziej sprawiedliwą metodą rozliczania należności za odpady. Wobec tego najpopularniejsze i najbardziej akceptowane społecznie jest naliczanie opłat od liczby lokatorów danej nieruchomości. Im więcej zamieszkujących, tym więcej powstaje odpadów komunalnych i tym wyższa opłata za śmieci. Jednak z tą metodą wiąże się nieszczelność. Nie wszyscy mieszkańcy płacą za odpady,

a niektórzy świadomie zaniżają liczbę lokatorów w deklaracjach śmieciowych, aby płacić niższe rachunki. Gminom trudno to zweryfikować, bo nie mają żadnych skutecznych narzędzi do sprawdzenia, czy zadeklarowana liczba mieszkańców w danym budynku (zwłaszcza wielorodzinnym) odpowiada stanowi faktycznemu. W efekcie powszechna jest sytuacja, że uczciwi mieszkańcy i samorządy płacą za tych, którzy – mimo prób kontroli – nie wywiązują się z obowiązku opłat za odpady. A samorządy, zamiast szukać sposobów na uszczelnienie systemu, wolą zmieniać metodę poboru opłat.

Nie mam poczucia, że opłaty za śmieci są sprawiedliwie naliczane, bo zasada, że zanieczyszczający płaci, nie działa. Z deklaracji złożonych w mojej gminie w 2020 roku wynika, że aż 77% osób tutaj zameldowanych nie zapłaciło za wywóz śmieci. Może dlatego, że część

z nich pracuje albo uczy się poza gminą. Ale trudno to zweryfikować.

Robert Waraksa, radny z Olsztyńska

W Łukowie zgodnie z deklaracjami śmieciowymi na terenie miasta na koniec 2020 roku mieszkało 25 358 mieszkańców. Różnica względem mieszkańców zameldowanych na pobyt stałą wyniosła 3 200 osób. Ta różnica oznacza stratę finansową dla gminy, bo nalicza ona opłaty za odpady od mieszkańców danej nieruchomości.

Maciej Nurzyński, radny z Łukowa

W gminie Pawonków jest zameldowanych 6 493 osób, w tzw. deklaracjach śmieciowych zgłoszono 5 189 mieszkańców (79,9%). W 2021 roku do systemu odbioru odpadów komunalnych musieliśmy dopłacić z budżetu gminy 240 tys. zł. Praktycznie jesteśmy pozbawieni mechanizmów weryfikacji danych

z deklaracji. Nawet jeśli uda nam się znaleźć kogoś niepłacącego, to wystarczy, że mieszkaniec oświadczy, że nie mieszka w naszej gminie lub płaci za śmieci w innej, i nie sposób egzekwować od niego należności.

Joanna Wons-Kleta,
wójtka gminy Pawonków

KOGO TO DOTYCZY – DEFINIUJEMY ZAINTERESOWANYCH



WŁADZE SAMORZĄDOWE

Tracą finansowo na nieszczęlnym systemie. Jeśli zwiększą fundusze przeznaczone na funkcjonowanie systemu poboru opłat, znacznie więcej pieniędzy będzie wpływać z tytułu należności. Rachunek będzie się opłacać, a system stanie się bardziej sprawiedliwy dla mieszkańców, co przyniesie też korzyść wizerunkową.



UCZCIWI MIESZKAŃCY

Płacą za tych, którzy unikają opłat za odpady lub zaniżają ich wymiar. Zaczną płacić za siebie i adekwatnie do faktycznej ilości odpadów.



ROZPOZNAJEMY PROBLEM



INTERNET

Grupa sprawdziła, co newslettery samorządowe i portale branżowe mówią o pomysłach samorządów na uszczelnienie systemu poboru opłat za odpady. Okazało się, że „duże miasta częściej wybierają zachęty w postaci dodatkowego becikowego lub innych benefitów, które mają być gratyfikacją mieszkańców za płacenie za odpady” – zauważa Zbigniew Rybicki, radny gminy Lichnowy. Najciekawsze rozwiązanie stosuje Świdnik (woj. lubuskie). Aby uszczelnić system poboru opłat, wdrożono tam algorytm do wyszukiwania nieprawidłowości w deklaracjach śmieciowych (więcej w rozdziale „Testy”).



ANKIETA

Grupa przeprowadziła badanie ankietowe, która miało pomóc w wypracowaniu rekomendacji dotyczących systemu gospodarowania odpadami. Ankietowani zostali zapytani m.in. o to, czy płacą za odpady,

dlaczego nie (jeśli tego nie robią), w jaki sposób pozbywają się śmieci, czy wiedzą, z czego wynika opłata za gospodarowanie odpadami, i co mogłoby skłonić niepłacących do zmiany postawy. Ankietę wypełniło 67 osób. Według respondentów systemowi poboru opłat pomogłyby częstsze kontrole (44%), niższe opłaty (43%), sprawiedliwy system poboru opłat według ilości wytworzonych odpadów (36%). Co piąty badany stwierdził, że nie aktualizuje na bieżąco deklaracji śmieciowej, a 73% nie wie, co składa się na opłatę za odbiór i zagospodarowanie odpadów komunalnych.

Z ankiet wynika, że znacząca większość mieszkańców płaci za odpady komunalne, ale w przypadku powiększenia się rodziny co piąty nie aktualizuje deklaracji śmieciowej. Skoro trzech na czterech badanych nie wie, co składa się na opłatę za odbiór i zagospodarowanie

odpadów, gminy powinny położyć większy nacisk na edukację mieszkańców. Co ciekawe, wśród respondentów byli też mieszkańcy niepłacący za odpady. Swoją postawę uzasadniali zbyt wysokimi kosztami za śmieci. Byliby skłonni płacić 20–25 zł na osobę miesięcznie. Tutaj mogłyby pomóc gminne programy osłonowe dla osób uboższych.

Marcin Czora,
radny gminy Żabia Wola



SPOTKANIE Z EKSPERTEM

Grupa spotkała się z Maciejem Kiełbusem, specjalistą w dziedzinie gospodarki odpadami komunalnymi. Spotkanie dotyczyło przeglądu metod naliczania opłat za śmieci, bieżących zmian prawnych i wyzwań finansowych samorządów w tym zakresie. Grupa lepiej zrozumiała funkcjonowanie systemu gospodarki odpadami komunalnymi.

POMYSŁY ROZWIĄZANIA



Karta testu



Wierzymy, że...

istnieje skuteczna metoda, która pozwala uszczelnić system poboru opłat.

Aby to potwierdzić...

skontaktujemy się z Urzędem Miasta Świdnik, który używa **specjalnej aplikacji** do odnajdywania osób nieujętych w deklaracjach śmieciowych, mimo że mieszkają w Świdniku. Nawiążemy też kontakt z ekspertem.

I zmierzmy...

efektami zastosowania tej metody – liczbę znalezionych niepłacących mieszkańców.

Mamy rację, jeśli...

ta metoda jest skuteczna i zgodna z prawem.

i

Specjalny algorytm aplikacji porównuje dane mieszkańców dotyczące liczby osób mieszkających pod konkretnym adresem, które pochodzą z baz prowadzonych przez różne instytucje podległe samorządowi, np. Urząd Stanu Cywilnego, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, żłobki, szkoły, przedszkola, wspólnoty i spółdzielnie mieszkaniowe, z danymi z deklaracji śmieciowych mieszkańców. Algorytm jest prostym narzędziem, bo wykorzystuje arkusz kalkulacyjny Excel, i działa od 2019 roku. Aplikacja została sfinansowana z rządowego programu GovTech.

TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

1 Aplikacja ze Świdnika jest skuteczna. W latach 2019–2020 miasto znalazło dzięki niej 1400 osób niezgłoszonych do opłaty za gospodarowanie odpadami komunalnymi. To jedna trzecia mieszkańców dotychczas niepłacących. Miasto zobowiązało zalegające osoby do uregulowania należności i dzięki temu zyskało blisko pół miliona złotych (każdego roku) w budżecie miasta.

Algorytm jest darmowy i zainteresował dotychczas 200 samorządów.

Marcin Dmowski, zastępca burmistrza miasta Świdnik

2 Z aplikacji Świdnika skorzystały już miasta: Lidzbark Warmiński i Biskupiec.

3 Samorządom może brakować pracowników i pieniędzy na weryfikację danych z deklaracji. Dopóki nie ma mechanizmu

automatycznie porównującego dane, musi to ręcznie robić pracownik. Zadanie jest zbyt czasochłonne, aby dokładać je do zakresu obowiązków kogoś na etacie w urzędzie. Najlepiej byłoby zatrudnić nową osobę do tego zadania, czyli konieczne byłyby dodatkowe koszty.

4 Aplikacja bywa zawodna i nie zawsze w oczekiwany sposób przenosi treści z programów, z których korzystają samorządy.

Weryfikowanie danych jest znacznie łatwiejsze w mniejszych samorządach.

Kamil Stepnowski, radny gminy Lelis

Używanie aplikacji budziło też wątpliwości grupy Pracowni Samorządowej ze względu na wykorzystywanie danych osobowych z baz różnych instytucji miejskich w celach weryfikacji deklaracji śmieciowych. Specjalnie

przygotowana przez Fundację Batorego opinia prawna wykazała, że informacje przetwarzane za pośrednictwem aplikacji mają charakter danych osobowych. Dane, którymi operuje urząd, pozwalają na identyfikację osób fizycznych, dlatego gmina Świdnik powinna uwzględnić zasady ochrony danych osobowych wynikające z RODO.

Gdyby kolejne gminy chciały korzystać z podobnego narzędzia, musiałyby spełnić wymogi RODO, m.in. przeprowadzić analizę ryzyka oraz ocenę skutków dla ochrony danych, zrealizować obowiązki informacyjne i techniczne, wprowadzić okresową weryfikację zgodności z RODO.

CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY



Karta nauki



Wierzyliśmy, że...

znajdziemy skuteczną metodę, która pozwoli uszczelnić system poboru opłat.

Zaobserwowaliśmy...

że są dostępne rozwiązania (dobre praktyki), ale zainteresowanie nimi jest słabe.

Nauczyliśmy się, że...

- Aplikacja stworzona w Świdniku jest skuteczna. Jednak główną przeszkodą w jej stosowaniu może być brak pieniędzy w samorządach na opłacenie pracownika, który mógłby zajmować się porównywaniem danych, oraz funduszy na odpowiednie zabezpieczenie informacji osobowych mieszkańców. W mniejszych gminach gospodarką odpadową zajmuje się często jeden pracownik, dla którego przeważnie nie jest to jedyny obowiązek.
- Nie istnieje idealna metoda wyliczania opłaty za odpady komunalne. Ustawodawca nie wyposażył samorządów w żadne skuteczne mechanizmy weryfikacji prawidłowości deklarowanej liczby mieszkańców zamieszkujących daną nieruchomość.

Ponadto...

Rozwiązanie ze Świdnika nie może być rekomendowane innym samorządom jako pomysł na uszczelnianie systemu opłat za odpady. To mechanizm niezgodny z RODO.

PRACOWALIŚMY W SKŁADZIE



MARCIN CZORA

były radny z podwarszawskiej gminy Żabia Wola. Lokalny aktywista i społecznik. Członek stowarzyszenia Żabiowolska Rada dla Przyszłości. Inicjator wprowadzenia funduszu sołectkiego w gminie Żabia Wola. Jako miłośnik zwierząt i społeczny opiekun kotów wolno żyjących zainicjował głębokie zmiany w Programie Opieki nad Zwierzętami Bezdomnymi.



MACIEJ NURZYŃSKI

radny miejski, biegacz -pomagacz, propagujący współpracę między sektorami. Rzecznik konsumentów, członek zarządu Fundacji Żółty Latawiec, wychowawca, wolontariusz Fundacji Cegiełkowo Pasja i Pomoc, członek MKRPA, ekspert NIW. W pracy stawia na wsparcie rozwoju dzieci i rodziny oraz rzecznictwo ich praw. Organizator konferencji tematycznych i wydarzeń sportowych.



ZBIGNIEW RYBICKI

długoletni radny gminy Lichnowy, obecnie wiceprezidentem Rady Gminy Lichnowy. Zawodowo pracuje jako mistrz produkcji w firmie outsourcingowej. Laureat nagrody Super Samorząd 2019, w której inicjował powstanie młodzieżowej rady gminy w swojej gminie. Pasjonat Żuław Wiślanych.



KAMIL STEPNOWSKI

sołtys, społecznik, samorządowiec. Sołtys sołectwa Aleksandrowo (gm. Lelis, pow. ostrołęcki, woj. mazowieckie), a także radny Rady Gminy Lelis. Aktywny członek Stowarzyszenia Projekt Radomir założonego w 2018 roku, które swoim zasięgiem działań obejmuje powiat ostrołęcki. Sołtys Roku 2020 według kapituły Krajowego Stowarzyszenia Sołtysów i „Gazety Sołeckiej”. Hobby – działanie dla mieszkańców wsi oraz gminy.



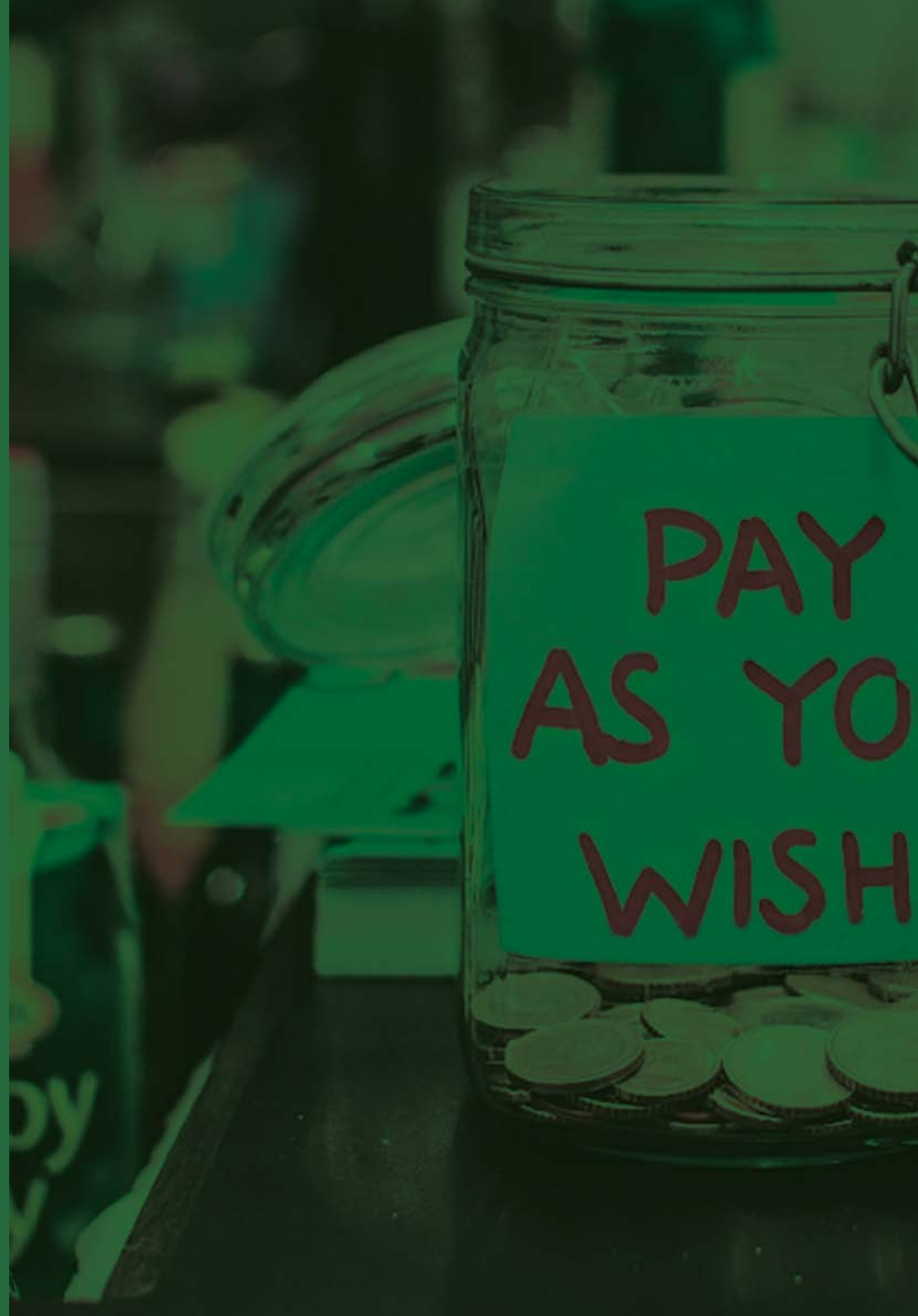
ROBERT WARAKSA

burmistrz Olsztynka, aktywista i społecznik. Z wykształcenia ekonomista, przez wiele lat zaangażowany opiekun rady młodzieżowej, miłośnik komisji rewizyjnej, sympatyk budżetu obywatelskiego.



Wyzwanie 3:

Czy mieszkańcy są gotowi
złożyć się na potrzeby wspólnoty,
których władze lokalne
nie są w stanie sfinansować?



SKĄD PROBLEM

Wójt nic nie robi, żeby zorganizować specjalistyczne zajęcia dla dzieci z niepełnosprawnościami. Jesteśmy zdani sami na siebie.

Rodzic z Piasków Wielkopolskich

Gmina nie pomaga młodym, którzy chcą się rozwijać, bo nie ma pieniędzy i lokalu na dodatkowe zajęcia (tańca, teatralne). Z kolei szkoły gonią z realizacją podstawy programowej i im też umykają takie rzeczy jak rozwijanie umiejętności miękkich, grupowych czy współpracy z rodzicami.

Mieszkaniec Sławna

Gołym okiem widać, że Świecie się rozwija, jest coraz więcej nowych bloków. To cieszy. Ale ubywa miejsc, gdzie mogłabym wyjść z wnukiem na spacer albo przysiąść na ławce. W gazecie czytałam, że niektóre

gminy dbają o skwerki dla mieszkańców i budują tak, aby nie robić wycinek drzew. Chcę, żeby u nas było podobnie.

Emerytka ze Świecia

W gminach brakuje środków na usługi publiczne, politykę przestrzenną, szkolnictwo i edukację. W szkołach nie robi się badań przesiewowych, nie ma stałej opieki pielęgniarskiej. Jeśli chodzi o otoczenie, w którym żyją mieszkańcy, brakuje konsekwencji w realizacji polityki przestrzennej, panuje chaos w projektowaniu krajobrazu. Wskutek „betonozy” zanika naturalna retencja wód, ulewne deszcze powodują podtopienia, a pochodną braku zieleni są duże wahania temperatur. W usługach publicznych jednym z problemów jest transport – brakuje odpowiednio częstych połączeń między miejscowościami.

Pieniądze samorządów kurczą się w wyniku m.in. zmian w podatkach

(np. zwolnienie z PIT osób poniżej 26. roku życia), zmniejszenia subwencji oświatowej w stosunku do nakładów na oświatę i podwyżek dla nauczycieli, zwiększenia płacy minimalnej (samorząd jest także pracodawcą). Jeśli gmina ma wydać pieniądze z niewielkiej puli środków, to na liście priorytetów są inwestycje typu drogi czy kanalizacja. Mieszkańcy zauważają je najszybciej i doceniają. Jednak nie znaczy to, że zieleń, ekologia, opieka nad osobami z niepełnosprawnościami czy edukacja nie mogą zostać włączone na listę zadań ważnych.

Piętrzące się problemy wokół finansowania zadań oświatowych przez samorząd dały do myślenia, w jaki sposób możemy jako mieszkańcy nie tylko mieć głos w sprawach ważnych, ale czy jesteśmy w stanie systematycznie finansować inicjatywy lokalne właśnie w zakresie poprawy jakości usług publicznych.

Dagmara Rucińska,
radna z Piasków Wielkopolskich

Jeśli – w myśl ustawy o samorządzie lokalnym – gmina to wspólnota mieszkańców, dlaczego nie zachęcić ich do wspólnego tworzenia warunków poprawy życia, tak aby miejsce, w którym mieszkają, było atrakcyjne dla młodych, przedsiębiorczych, bardziej dojrzałych, dla wszystkich?

Andrzej Chmielewski,
radny z Pruszcza Gdańskiego



KOGO TO DOTYCZY – DEFINIUJEMY ZAINTERESOWANYCH



MIESZKAŃCY

Najlepiej znają potrzeby swojego otoczenia.



LOKALNI PRZEDSIĘBIORCY

Rozwój lokalny wpływa na ich sytuację biznesową i na życie ich pracowników, daje im możliwości prowadzenia działań CSR (społeczna odpowiedzialność biznesu).

i

SYTUACJA

Załóżmy, że w gminie np. na Mazurach zbiera się grupa osób, która chce rozwiązać problem chuligaństwa w jednej z dzielnic. Mieszka tam kilkanaście rodzin, młodzież spędza czas na placu zabaw dla dzieci, choć już dawno z niego wyrosła, ale nie ma innego miejsca – świetlicy, klubu osiedlowego - czy oferty dodatkowych zajęć. Młodzi przesiadują więc wieczorami na huśtawkach i karuzelach. Nudzą się i nie mają pomysłów, co zrobić z wolnym czasem. Wybryki muszą przyjść do głowy. A gdyby zajęli się wspólnym majsterkowaniem, wyremontowali np. starą łódź, która od dawna cumuje przy nadbrzeżu? Tylko potrzeba kogoś, kto cały ten pomysł zorganizuje, i materiałów do pracy: do przycinania, szlifowania, składania. Na projekt potrzeba 20 tys. zł – wygląda to na dużą kwotę, ale przy 400 mieszkańcach to zrzutka po zaledwie 50 zł. Czy urzędy gmin zrealizują taki pomysł? Mało prawdopodobne. Tego typu kreatywne inicjatywy są zazwyczaj po stronie organizacji społecznych albo w gestii mieszkańców.

ROZPOZNAJEMY PROBLEM

Według opinii prawnej Szymona Osowskiego organy gminy nie mogą wspólnie z organizacjami czy grupami mieszkańców zbierać pieniędzy nawet na najbardziej szczytne cele. Jednak mogą wspierać organizacje, które podejmowałyby takie działania, w formie dofinansowania wkładu własnego (zob. niżej „Niektóre sposoby finansowania działań lokalnych – współpraca z władzami samorządowymi”) lub finansowania zadań związanych z rozwojem organizacji, w tym budowaniem przez organizację stabilności finansowej. Jednakże gmina nie może przekazać bezpośrednio środków, które będą nazywane „kapitałem żelaznym”.

Niektóre sposoby finansowania działań lokalnych – współpraca z władzami samorządowymi:

- Powierzenie organizacjom społecznym lub wykonywanie przez nie zadań publicznych (otwarte konkursy ofert, tryb „małych grantów”, ogłoszenia konkursowe na wkład własny), partnerstwo
- w projektach zewnętrznych, np. unijnych w ramach otwartego konkursu na partnera.
- Dofinansowanie wkładu własnego organizacji społecznej: odbywa się to drogą konkursu ofert (ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie) i musi być wpisane w program współpracy z organizacjami pozarządowymi jako forma współpracy finansowej dotycząca wkładów własnych do innych projektów.
- Udzielanie pożyczek, gwarancji, poręczeń. Pożyczki to zwrotne wsparcie finansowe (oprocenowane lub nie) udzielane przez władze samorządowe na prowadzenie działań w sferze pożytku publicznego. Więcej na ten temat: webinarium Pracowni Samorządowej [„Mniej znane formy wsparcia finansowego dla organizacji społecznych”](#). Gwarancje i poręczenia to zobowiązania władz samorządowych, np. względem banku udzielającego kredytu



ROZPOZNAJEMY PROBLEM

- organizacji. Więcej w artykule [„Pożyczki, gwarancje, poręczenia”](#).
- Inicjatywa lokalna (wniosek KPA): narzędzie dla nieformalnych grup mieszkańców, którzy chcą zrealizować działania w swojej lokalnej społeczności. Przykładowo: mieszkańcy zobowiązują się do pracy społecznej, a władze samorządowe do zapewnienia materiałów i udostępnienia lokalu.
- Więcej w publikacji akcji Masz Głos [„Skuteczna inicjatywa lokalna. Poradnik”](#).
- Regranting: mechanizm przekazywania pieniędzy przez samorząd za pośrednictwem organizacji lub instytucji pełniącej funkcję operatora. Mogą się o nie ubiegać organizacje społeczne i grupy nieformalne.
- Preferencyjny wynajem siedziby z zasobów lokalowych, użyczenie sprzętu.
- Klauzule społeczne: wymagania dotyczące zamówień publicznych, np. odnoszące się do zatrudnienia osób zagrożonych społeczną marginalizacją, dzięki którym podmioty ekonomii społecznej mają większą szansę na realizację zamówień publicznych.



POMYSŁY ROZWIĄZANIA



Karta testu



Wierzymy, że...

- zdobędziemy zaufanie współpracowników (osób zaufania publicznego – sołtysa, działacza, radnej),
- zdobędziemy zaufanie społeczności lokalnej, fundatorów,
- wyznaczymy wspólny cel do wsparcia finansowego.

Aby to potwierdzić...

- zaprosimy do współpracy wybrane osoby i umieścimy ich wizerunki na stronie internetowej funduszu lokalnego,
- zbudujemy stronę internetową funduszu lokalnego,
- wyznaczymy kluczowe obszary do wsparcia i opiszemy je na stronie,
- wyślemy ankiety do grupy odbiorców.

I zmierzmy...

poziomem zainteresowania/liczbą chętnych.

Mamy rację, jeśli...

pozyskamy minimum dwie osoby zaangażowane organizacyjnie w inicjatywę i piątkę mieszkańców gotowych włączyć się do akcji.

TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

1 Stworzenie nazwy **Lokalna Skarbonka** zamiast „fundusz lokalny”: brzmi ona swojsko i wywołuje pozytywne skojarzenia z pierwszymi próbami oszczędzania w czasach dzieciństwa. Chodzi też o odtworzenie nawyku oszczędzania, tyle że w wymiarze społecznym i potrzeb gminnych.

Lokalna, bo kluczowe jest konkretne, punktowe miejsce, którego dotyczy działanie. Lokalna to też nasza, swojska, bliska. **Skarbonka**, bo od razu wiadomo, że chodzi o zbieranie drobnych kwot, aby kupić upragnioną rzecz, jak w dzieciństwie.

2 **Przygotowanie strony internetowej** Lokalnej Skarbonki jako wizytówki inicjatywy i narzędzia do zbierania funduszy: zamiast znanego z akcji donacyjnych wezwania do działania „wpłatam” grupa użyła formuły deklaratywnej „dorzucę się”, bo w rzeczywistości nie zbierała pieniędzy, a jedynie sprawdzała gotowość mieszkańców do włączenia

i

Brand Key to narzędzie pomocne przy wyborze nazwy, stosowane przy tworzeniu nazw firm, produktów, kampanii.

i

Strona lokalnaskarbonka.softr.app powstała za pomocą aplikacji Softr. To narzędzie łatwe do opracowywania stron internetowych przez osoby, które nie są programistami. Wersja podstawowa aplikacji jest darmowa.

się do akcji. Link do strony nie był dostępny publicznie. Otrzymywali go jedynie uczestnicy testu. W eksperymencie wzięło udział po dziesięć osób z czterech wybranych gmin.

TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

Kilka porad, jeśli konstruujesz stronę internetową akcji donacyjnych:

- Na decyzję o wpłacie wpłynie *landing page*. Im bardziej jest ona komunikatywna, przejrzysta, prosta oraz intuicyjna, tym lepiej – zobacz, jak wyglądało **projektowanie strony Lokalnej Skarbonki**.
- Nad stroną powinien pracować multidyscyplinarny zespół: informatyk, UX designer, specjalista ds. komunikacji i public relations. Za cel warto postawić sobie maksymalnie prostą i przystępną stronę. Proces jej projektowania należy zacząć od eliminacji treści do niezbędnego minimum.
- Wiarygodność projektu wzmocnisz podstroną „Kto to robi?": zaprezentuj tutaj osoby/organizacje, najlepiej nieanonimowe w gronie adresatów strony. W przypadku Lokalnej Skarbonki byli to m.in. członkowie grupy Pracowni, znani w swoich gminach jako samorządowcy.

i

STRONA W PUNKCIE WYJŚCIA:

Nazwa: Fundusz Lokalny.

Wezwanie do działania: „Wsparcie potrzebujących, aktywności dla młodych i starszych, zadbane otoczenie”, „Z Twoją pomocą będziemy ulepszać wybrane obszary”.

Rozbudowany opis grupy oraz idei i schematu działania.

STRONA W PUNKCIE DOJŚCIA:

Nazwa: Lokalna Skarbonka.

Wezwanie do działania: „Pomóż sfinansować nasz rozwój lokalny. Wybierz projekt, który powinien zostać wykonany w pierwszej kolejności”.

Opis idei Lokalnej Skarbonki, kto za tym stoi, inicjatywy do wyboru.

W procesie projektowania strony widać dążenie do familiarności, zrezygnowanie z używania hermetycznego języka projektów na rzecz języka potocznego, zastąpienie haseł nazywających idee słowami budzącymi emocje, zamianę zwrotów skierowanych do nieskonkretyzowanego ogółu na bezpośrednie wezwania do działania, podstawienie konkretów pod ogólniki, zredukowanie liczby podstron. Zmiany polegały na uproszczeniu przekazu. Taki kierunek sugerowały osoby, z którymi zespół projektowy konsultował kolejne wersje strony. Byli to lokalni działacze i społecznicy, którzy mają doświadczenie we współpracy z mieszkańcami i w aktywizowaniu ich do działania – wiedzą, co może być skuteczną zachętą, a z czego lepiej zrezygnować.

TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

Wyeksponuj działania do sfinansowania: opisz w punktach, podaj informację, ile pieniędzy potrzeba na ich sfinansowanie – zobacz **proponycje Lokalnej Skarbonki**.

i

Grupa zaproponowała mieszkańcom trzy pomysły do sfinansowania:

1. Warsztatownia: miejsce do wspólnego majsterkowania z narzędziami i sprzętem elektronicznym oraz do wspólnych zajęć z programowania. Tego typu inicjatywy powstają w dużych miejscowościach (są nazywane FabLabami). Działają dynamicznie, integrują mieszkańców, pozwalają na wykonanie prac, których nie możemy zrobić w domu.
2. Stypendia dla potrzebujących: wsparcie późniejszego etapu edukacyjnego dla młodzieży, która chce się kształcić, ale jest w trudnej sytuacji finansowej.
3. Minipark i ogród miejski: uatrakcyjniamy przestrzeń publiczną i wpływają na poprawę samopoczucia mieszkańców.

Rozpoznanie potrzeb mieszkańców, tego, jakie projekty uważają za zasadne i warte finansowania, można zrobić za pomocą diagnozy lokalnej i we współpracy z organizacją społeczną lub grupą nieformalną.

CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY



Karta nauki



Wierzyliśmy, że...

- znajdą się osoby działające lokalnie, wpływowe, które zidentyfikują się z projektem;
- mieszkańcy z entuzjazmem podejną do projektu, zadeklarują udział pieniężny i pomocowy;
- cele, które określimy, będą przemawiały do odbiorców;
- projekt i jego prezentacja spowodują, że ludzie uwierzą w niego, zaufają i zadeklarują wsparcie.

Zaobserwowaliśmy...

- pozyskaliśmy pięć osób do współpracy przy realizacji projektu, ale nie wszystkie będą miały czas na aktywne działanie, gdyż uczestniczą w różnorodnych aktywnościach;
- siedmiu spośród dziesięciu mieszkańców zadeklarowało gotowość wsparcia finansowego projektów Lokalnej Skarbonki; w wywiadzie telefonicznym, przeprowadzonym po testowaniu strony, odpowiedzieli: „Super pomysł z tym warsztatem, proponuję pomoc prawną przy organizacji”, „Warsztaty majsterkowania – bingo! Chętnie poprowadzę jakieś”, „Świetnie, że to może służyć wszystkim”;
- część osób deklarowała cykliczne zaangażowanie (4/10 osób), część jednorazowe (3/10);
- mieszkańcy ufają projektowi, nie mają wątpliwości co do niego, a jeśli odmawiają wpłaty, to ze względu na swoją sytuację finansową.

CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY

Karta nauki cd.



Nauczyliśmy się, że...

- sojuszników czy współpracowników należy pozyskiwać w trybie ciągłym, aby w razie potrzeby można ich było zastąpić kimś innym;
- trzeba prosto przedstawiać ideę przedsięwzięcia;
- do pozyskania wsparcia cyklicznego należy przemyśleć inną formę prezentacji idei;
- opracowana prezentacja była skuteczna, zawierała potrzebne elementy, m.in. grupę znanych osób wspierających projekt, konkretnie określone cele, miała też atrakcyjną i prostą formę;
- zaufanie i słuszna idea to jednak nie wszystko, bo aby osoba mogła wesprzeć ideę, sama musi mieć stabilną sytuację finansową.

Ponadto...

Lokalna Skarbonka jest przedsięwzięciem potrzebnym i może się udać, jeśli:

- znajdzie się grupa inicjatywna czuwająca nad całością;
- mieszkańcy będą znali cele działania Lokalnej Skarbonki: po co jest, jakie inicjatywy można z jej pomocą realizować, kto ją prowadzi, jak można się dorzucić, w jakiej kwocie;
- w projekt zaangażują się lokalne autorytety;
- powstanie strona internetowa Lokalnej Skarbonki (za matrycę może posłużyć projekt przygotowany przez grupę Pracowni Samorządowej), m.in. z informacją, jak zostaną wydane pieniądze – kto decyduje o ich przeznaczeniu, w jaki sposób decyzja jest podejmowana;
- działania realizowane z Lokalnej Skarbonki będą transparentne, relacjonowane na bieżąco, np. w mediach społecznościowych.

PRACOWALIŚMY W SKŁADZIE



**ANDRZEJ
CHMIELEWSKI**

radny gminy Pruszcz
Gdański, prezes stowa-

rzyszenia Dolina Raduni, członek
Zarządu Niezależnego Związku
Zawodowego Oświata Polska.
Społecznik, animator życia lokalne-
go, koncentruje się na partycypacji
obywatelskiej, kulturze i szeroko
pojętej edukacji. Za kluczowe w ży-
ciu wspólnoty samorządowej uwa-
ża informowanie, dialog i edukację.



**IWONA
KAROLEWSKA**

sekretarz powiatu
świeckiego, radna

Rady Miejskiej w Świeciu.
Absolwentka programów Liderzy
PAFW i Przywództwo w samorządzie.
Aktywnie działa w kilku organizacjach
społecznych, w tym w zarządzie
kujawsko-pomorskiego oddziału
Stowarzyszenia Kobiety w Centrum.
Wspiera aktywność społeczną kobiet,
podmioty ekonomii społecznej,
promuje produkty lokalne i miejsce,
w którym mieszka.



**DAGMARA JULIA
RUCIŃSKA**

radna gminy Piaski,
sołtycka sołectwa

Michałowo, założycielka i prezeska
Fundacji Manufaktura Możliwości,
współzałożycielka i prezeska
Niezależnego Związku Zawodowego
Oświata Polska, absolwentka
XI Edycji Programu Szkoły Liderów
PAFW. Uważa, że edukacja powinna
być najważniejszą sprawą na pozio-
mie państwowym i dobrem społecz-
nym rozwijanym przez samorządowe
wspólnoty lokalne.



**EWELINA MAŁGORZATA
STACH**

radna Rady Miejskiej
w Sławnie, założycielka
i prezeska Stowarzyszenia Wspierania
Aktywności „Krok po kroku”,
absolwentka 26. Szkoły Liderów
Politycznych, członkini i działaczka
Ogólnopolskiego Strajku Kobiet.
Ceni rozwój, wolność i niezależność.



**JOLANTA
WIERCIŃSKA**

radna Rady Miejskiej
w Żukowie, prezeska

Koła Gospodyń Wiejskich
w Chwaszczynie, społeczniczka.
Od 2011 roku uczestniczka akcji
Masz Głos. Również od 2011 roku
członkini rady sołectwiej z kilkuletnią
przerwą na pełnienie funkcji sołtycki
Chwaszczyna.



Wyzwanie 4:

Jak zachęcić sołtyski i sołtysów do tworzenia strategii rozwoju wsi/sołectwa razem z mieszkańcami?



SKĄD PROBLEM

Bardzo mało wsi w Polsce ma strategię rozwoju lub plan odnowy miejscowości. Sołtysi i osoby zaangażowane w rozwój wsi przeważnie nie wiedzą, że taką strategię mogą mieć i co ona daje. Nie czują się też na siłach, by przeprowadzić cały proces tworzenia strategii, który jest kilkietapowy.

Jacek Piwowarski,
sołtys Wiązownicy-Kolonii

Włodarze gmin, zamiast myśleć strategicznie i kompleksowo, podchodzą do swoich działań wybiórczo. A skoro ani oni, ani mieszkańcy nie sygnalizują wójtowi potrzeby stworzenia strategii, można pomyśleć, że nikomu na niej nie zależy.

Z internetowej ankiety
dla sołtysów i sołtysów

Strategię łatwiej zrobić w miejscowościach turystycznych i tam, gdzie mieszkańcy są wykształceni, pracują na stanowiskach urzędniczych. Znacznie trudniej jest w środowisku

ludzi, którzy żyją z uprawy lub hodowli zwierząt, bo często zwyczajnie nie mają wolnego czasu, są zmęczeni przez nienormowane godziny pracy albo nie mają odpowiedniego wykształcenia, wiedzy. Trudniej ich zintegrować, namówić do działania. Po całym dniu pracy chcą po prostu odpocząć, a nie angażować się w jeszcze jedną rzecz. Tymczasem przygotowanie strategii rozwoju wymaga udziału społeczności lokalnej, bo z myślą o niej jest tworzona.

Z internetowej ankiety dla
sołtysów i sołtysów

Skąd się wzięły strategie rozwoju wsi/sołectwa?

Temat strategii rozwoju wsi/sołectwa pojawił się w samorządach lokalnych w 2008 roku wraz z popularnością planów odnowy miejscowości. Celem podejmowania takich działań była możliwość pozyskania pieniędzy w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (w skrócie: PROW), ale warunkiem ich

otrzymania był dokument strategiczny dla obszaru, którego miało dotyczyć wsparcie. Głównie z taką intencją zaczęły powstawać strategie rozwoju wsi/sołectwa (plany odnowy miejscowości). Szybkie tworzenie dokumentów dla pozyskania funduszy unijnych odbijało się na słabej jakości opracowań. Przeważnie brakowało części dotyczącej partycypacji społecznej, nie konsultowano dokumentu z mieszkańcami, sołtysi i sołtysi niekoniecznie wiedzieli o pracach nad planem odnowy miejscowości. Rada gminy/miasta zatwierdzała plan bez opinii zebrania wiejskiego czy choćby sołtyski/sołtysa. O ile na początku (w 2008 roku) sytuacja wynikała z krótkiego czasu przewidzianego na przeprowadzenie całego procesu tworzenia dokumentu strategicznego (bo środki z PROW czekały i działała zasada: „kto pierwszy, ten lepszy”), o tyle dziś ciągle zdarzają się przypadki tworzenia dokumentów w podobny sposób – w oderwaniu od pogłębionej diagnozy lokalnych potrzeb, konsultacji dokumentu i jego ewaluacji. Tymczasem nie ma

SKĄD PROBLEM

już pośpiechu, który by taki stan rzeczy uzasadniał. W obecnej perspektywie finansowej (pieniądze z PROW na lata 2022–2027) cały proces można zaplanować i rozłożyć w czasie.

Oto cele strategii rozwoju wsi/sołectwa:

- Skonsultowanie i uzgodnienie różnych pomysłów mieszkańców na rozwój wsi/sołectwa.
- Wzmocnienie więzi lokalnych dzięki określeniu wspólnych celów.
- Rozwój lokalnych organizacji społecznych w odpowiedzi na zdefiniowane w strategii potrzeby mieszkańców.
- Mocniejsza pozycja sołtyski/sołtysa jako liderki/lidera strategii.
- Strategia finansowa i fundraisingowa dla wsi/sołectwa.
- Sprawniejsze dysponowanie pieniędzmi, np. z funduszu lokalnego.
- Lepsze wykorzystanie lokalnego dziedzictwa kulturowego, historycznego i zasobów naturalnych.

- Wiarygodność wsi/sołectwa u partnerów, bo ma długofalowy plan działania.
- Zmiana postrzegania wsi lub miejscowości przez samych mieszkańców, poczucie dumy i sprawczości.

i SYTUACJA

W sołectwie Trygort (woj. warmińsko-mazurskie) strategia rozwoju funkcjonuje od wiosny 2020 roku. Życie mieszkańców nabrało innego tempa. Cele Trygortu opracowała ośmioosobowa Grupa Odnowy Wsi, specjalnie powołana do tego zadania, i zostały one rozpisane w strategii na konkretne zadania wraz z kalkulacją kosztów. „Gdy mamy tak precyzyjnie określone potrzeby społeczności i doskonałą współpracę między sołectwem, miejscowym stowarzyszeniem i naszym Kołem Gospodyń Wiejskich, sięganie po zewnętrzne pieniądze staje się dużo łatwiejsze” – mówi Alicja Rymszewicz, sołtyska Trygortu.

W krótkim czasie miejscowa świetlica przeszła gruntowny remont pomieszczeń kuchennych, łazienki i korytarza. Sołtyska kupiła nowoczesne wyposażenie do prowadzenia warsztatów kulinarnych, stoły, krzesła oraz zestaw do ekspozycji wystaw. Pojawiły się specjalne oświetlenie szynowe, zestaw nagłośnieniowy i komplet sztalug. „Wystarczyło podczas prac nad strategią wyjść w teren i wspólnie zrobić rozeznanie potrzeb, by zaniebane sprawy popchnąć znacząco do przodu” – mówi sołtyska Rymszewicz. Został uporządkowany niemiecki cmentarz, a za boiskiem sołeckim powstała zaplanowana w strategii strefa rekreacyjna, wyposażona w linostatek, ślizgi z naturalnego zbrocza, tyrolkę i przeplotnie w brzozowym zagajniku.

KOGO TO DOTYCZY – DEFINIUJEMY ZAINTERESOWANYCH



SOŁTYSKI I SOŁTYSI

Wypracowują z mieszkańcami narzędzie do zarządzania sołectwem. Wspólna praca nad strategią daje szansę poznania potrzeb mieszkańców oraz źródeł potencjalnych konfliktów, a także przygotowania awaryjnego planu działania. Skończony dokument strategii ułatwia kierowanie sołectwem w każdym obszarze, nawet finansowym.



ORGANIZACJE SPOŁECZNE

Mają wpływ na określenie priorytetów rozwoju miejscowości, zyskują szansę na obsługiwanie konkretnych zadań zapisanych w strategii i na zdobycie pieniędzy na ich realizację. Mogą wzmocnić relacje z innymi środowiskami lokalnymi przy okazji współdzielenia zadań.





MIESZKANKI, MIESZKAŃCY

Dzięki diagnozie i tworzeniu strategii ich głos jest słyszalny; zyskują realny wpływ na przyszłość swojej miejscowości. Beneficjentami strategii rozwoju wsi/sołectwa są wszyscy mieszkańcy obszaru, którego ona dotyczy, częściowo także turyści i goście z zewnątrz.



ROZPOZNAJEMY PROBLEM

 Po wpisaniu do wyszukiwarki internetowej hasła „strategia rozwoju wsi” pojawiają się linki do dokumentów dotyczących konkretnych miejsc (m.in. Karczewa, Rakszawy, gminy Mikstat) i zaledwie jedna publikacja instruktażowa: [„Sołeckie strategie ożywienia obywatelskiego wsi”](#), przygotowana przez Fundację Ekologiczną Zielona Akcja w ramach projektu realizowanego na Dolnym Śląsku i Opolszczyźnie w latach 2014–2016, a będącego częścią programu „Obywatele dla demokracji” Fundacji Batorego.

 Przygotowana przez grupę **ankieta internetowa** miała pokazać, jaka jest świadomość liderów lokalnych na temat strategii rozwoju wsi/sołectwa i dlaczego nie są to dokumenty popularne.

Odpowiedzi udzieliło 27 osób:

- 52% respondentów nie zna żadnej strategii rozwoju wsi,
- 55% nie zna procesu tworzenia takiego dokumentu,

- wszyscy ankietowani są przekonani o korzyściach wynikających z posiadania strategii rozwoju.

Według ankietowanych najczęstszymi powodami, dla których nie opracowano strategii, są brak wsparcia z zewnątrz potrzebnego do jej stworzenia, a także małe zainteresowanie samych mieszkańców. W ankietach można też dostrzec obawę, że sołtyska/sołtys będą rozliczani z niezrealizowanej strategii.

f Grupa na Facebooku [„Strategie Rozwoju Sołectw”](#), założona przez osoby z Pracowni Samorządowej, dowodzi, że sołtyski i sołtysi potrzebują wsparcia w procesie tworzenia strategii rozwoju wsi/sołectwa:

- „Chciałbym jako sołtys stworzyć z mieszkańcami strategię rozwoju naszej wsi, ale nie wiem jak i boję się tego wyzwania”.
- „Chętnie zerknę, z czym to się je”.
- „Czy jest dostępna w sieci Wasza strategia? Można się zapoznać, zainspirować?”.

i Porównaj

Wyniki ankiety zrealizowanej przez grupę Pracowni Samorządowej można porównać z badaniem przeprowadzonym w 2016 roku w gronie 140 sołtyszek i sołtysów w ramach Funduszu Inicjatyw Absolwentek Programu Alumni PAFW. Badanie miało rozpoznać potrzeby tego środowiska. Już wtedy ankietowani jako jedną z głównych wymieniały potrzebę opracowania oferty szkoleniowej pod kątem kompetencji współpracy z mieszkańcami. Tylko 28% osób mogło pochwalić się udziałem w takich szkoleniach. Jednocześnie wszyscy podkreślali, że współpraca z mieszkańcami jest kluczowa, m.in. dla procesu tworzenia dokumentów lokalnych. Szerzej o wynikach badania w [„Nie-poradnik sołtysa”](#).

ROZPOZNAJEMY PROBLEM

Sołtyski i sołtysi szukają inspiracji, wzajemnego wzmocnienia, ale widać też – to obserwacja z poziomu administrowania grupą – że bez systematycznego podsycaenia ich ciekawości strategią rozwoju wsi/sołectwa i moderowania wątków zainteresowanie tym tematem szybko spada, a aktywność członków grupy maleje.



W październiku 2021 roku zrealizowano ankietę podczas webinarium „[Jak i po co tworzyć strategię rozwoju sołectwa?](#)”, które prowadził

Jacek Piwowarski. Trzydzieścioro uczestników spotkania zapytano o bariery w tworzeniu strategii rozwoju wsi/sołectwa. Najczęściej pojawiające się odpowiedzi dotyczyły braku świadomości, że taki dokument w ogóle istnieje, niezaangażowania mieszkańców w życie gminy, poczucia niekompetencji, obojętności gminy, niewystarczających funduszy na przygotowanie strategii. Znowu powtarza się odpowiedź związana z brakiem wsparcia ze strony gminy – gdyby ono było, problem niekompetencji liderów i braku pieniędzy mógłby zostać rozwiązany.



NAJCZĘŚCIEJ ZADAWANE PYTANIA. ODPOWIADA JACEK PIWOWARSKI

Czy strategia podlega ewaluacji?

Powinna być przeprowadzana obowiązkowo, jeśli chcemy, aby strategia była jak najbardziej przydatna i efektywna.

Kiedy wprowadzać zmiany do strategii?

Najlepiej na półmetku okresu, na jaki została stworzona strategia. W praktyce najczęściej po dwóch i pół roku. Jesteśmy wtedy w stanie zobaczyć, co działa, co się sprawdza, a co jeszcze należy poprawić. Poza tym mamy czas, aby ewentualne zmiany wprowadzić w życie jeszcze przed końcem ważności strategii.

Jak zachęcić mieszkańców do opracowania takiego plan rozwoju?

„Jeśli nie wiesz, dokąd zmierzać, nigdy tam nie dotrzesz” – mówiła amerykańska pisarka Cinda Williams Chima. Mieszkańcy muszą wiedzieć i czuć, że mają wpływ na strategię. Kiedy poczują się... >

ROZPOZNAJEMY PROBLEM

i NAJCZĘŚCIEJ ZADAWANE PYTANIA. ODPOWIADA JACEK PIWOWARSKI CD.

> ...zaangażowani i odpowiedzialni za przyszłość, wtedy chętniej się zaangażują. Trzeba uzmysłwić im korzyści z posiadania strategii, a w tym celu warto pokazać dobre praktyki zastosowane u innych.

Czy jest sens przygotowywania strategii, jeśli mieszkańcy nie są zainteresowani i nie przychodzą na zebrania w jej sprawie?

Jeśli mieszkańcy nie pojawiają się na spotkaniach, warto zastanowić się, dlaczego tak jest. Często nie stoi za tym negatywny lub obojętny stosunek do tworzenia strategii. Przyczynami mogą być brak informacji, niedogodne godziny spotkań, konflikty społeczne i wiele innych czynników. Kiedy uda się nam ustalić, jakie są przyczyny nieobecności mieszkańców, możemy stawić im czoła. Poza tym zebrania czy spotkania fizyczne nie są jedyną formą konsultacji i tworzenia strategii, choć nie ukrywam, że wskazaną i integrującą.

Nawet przy minimalnym zaangażowaniu wsi warto w małym gronie stworzyć projekt strategii i później przekazać go mieszkańcom do konsultacji. Najczęściej gotowy dokument budzi emocje i reakcje. A to jest już początek pracy nad ostateczną wersją strategii.

Czy strategię rozwoju można opracować dla dwóch sąsiadujących wsi?

Jeśli wchodzi w skład tego samego sołectwa, jest to nawet wskazane. Warto jednak zaznaczyć, że każda wieś ma swoje uwarunkowania, specyfikę społeczną i wyzwania, przed jakimi staje. Jeśli dwie wsie tworzą sołectwo i mają wspólny fundusz sołecki, to taka strategia może pomóc im w przyszłych inwestycjach i planach rozwoju. Czasami zdarza się, że dwie lub nawet trzy wsie są ze sobą historycznie związane (kiedyś były jedną miejscowością) i część strategii rozwoju będzie dotyczyć więcej niż jednej z nich.

Jak określić potrzeby sołectwa, gdy bardzo zmienia się jego demografia?

W procesie tworzenia strategii powinny wziąć udział wszystkie grupy wiekowe, od dzieci do seniorów. Każda z tych grup określi swoje potrzeby, oczekiwania i możliwości wsparcia, jakiego może udzielić. Młodzi ludzie uciekają ze wsi i to jest tendencja ogólnopolska. Dlaczego tak się dzieje? Często z powodu braku możliwości rozwoju i zarobku we własnej wsi. Czy strategia rozwoju wsi i sukcesywna jej realizacja zatrzymają ten proces? Pewnie nie, ale być może dzięki rozwojowi wsi powstaną szanse na nowe miejsca pracy i część młodych osób zobaczy w tym perspektywę dla siebie.

POMYSŁY ROZWIĄZANIA



Karta testu



Wierzymy, że...

zachęcimy sołtysów do tworzenia strategii rozwoju wsi poprzez cykl artykułów w „Gazecie Sołeckiej” i przez udział w wizycie studyjnej.

Aby to potwierdzić...

- napiszemy jeden artykuł „Kilka powodów, dla których warto mieć strategię rozwoju wsi na 5 lat” i zaproponujemy redakcji trzy kolejne teksty;
- w artykule zaproponujemy dołączenie do grupy na Facebooku „Strategie rozwoju wsi”;
- zorganizujemy odwrotną wizytę studyjną sołtyski Alicji Rymaszewicz w gminie Świdwin.

I zmierzmy...

- gotowością redakcji do publikacji materiałów i liczbą osób, które dołączą do grupy na Facebooku;
- wywiadem z sołtysami po odwrotnej wizycie studyjnej i ich gotowością do tworzenia strategii.

Mamy rację, jeśli...

- „Gazeta Sołecka” opublikuje artykuł i wyrazi zgodę na cykl;
- do grupy na Facebooku dołączy więcej niż 50 sołtyszek i sołtysów;
- 50% uczestników odwrotnej wizyty studyjnej powie, że jest zainteresowana tworzeniem strategii rozwoju wsi/sołectwa.

TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

1 Popularyzowanie wiedzy w mediach czytanych przez sołtyski i sołtysów:

- Artykuł Alicji Jamorskiej-Kurek „Kilka powodów, dla których warto mieć strategię rozwoju wsi na 5 lat” w „Gazecie Sołeckiej”. Był tam link do grupy „Strategie rozwoju wsi” na Facebooku.
- Wywiad z Alicją Rymszewicz „Dlaczego warto mieć strategię rozwoju wsi?” w portalu Witryna Wiejska. Pod wywiadem opublikowano porady, co powinna zawierać strategia i jakie korzyści przyniesie jej przygotowanie.
- Artykuł Alicji Rymszewicz „Strategie rozwoju sołectwa” w „Poradniku radnego i sołtysa na 2022 rok”.
- Webinarium Jacka Piwowarskiego „Po co i jak tworzyć strategię rozwoju sołectwa”, które wraz z prezentacją zostało opublikowane w mediach społecznościowych Fundacji Batorego.
- Trzy webinaria przeprowadzone we współpracy ze Stowarzyszeniem Sołtysów Mazowsza

na temat długoterminowego planowania w sołectwach. Jacek Piwowarski opowiedział o strategii stowarzyszenia Dolina Kacanki, Alicja Jamorska-Kurek o Smart Village w sołectwie Piaskowa Górka, Alicja Rymszewicz o doświadczeniu sołectwa Trygortu.

SMART VILLAGE

Smart Village (w skrócie SV) to dokument podobny do strategii rozwoju wsi/sołectwa.

Koncepcja SV została wprowadzona do dokumentów strategicznych: Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020, Działania 19 – Wsparcie dla rozwoju lokalnego w ramach inicjatywy LEADER i Planu Strategicznego Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023–2027. Zgodnie z tymi dokumentami koncepcja SV powinna zawierać:

- Zapewnienie partycypacyjnego charakteru procesu opracowania koncepcji, tj. udział mieszkańców danego obszaru w pracach nad

koncepcją (aktywne włączenie społeczności do jej przygotowania), w tym przeprowadzenie konsultacji wyników prac partnerstwa z mieszkańcami.

- Uproszczoną analizę SWOT obszaru objętego koncepcją SV.
- Przedstawienie planu włączenia społeczności w późniejszą ewentualną realizację koncepcji, z uwzględnieniem roli sołtyski/sołtysa lub rady sołeckiej (jeżeli jej dotyczy) w tym procesie.
- Opracowanie listy projektów, które złożą się na realizację koncepcji SV, zawierających komponent cyfrowy, środowiskowy lub klimatyczny. Opracowana lista projektów powinna zawierać: szacunkowy kosztorys poszczególnych projektów, źródła finansowania, wykorzystanie zasobów (rola partnerów), przedstawienie kompleksowości projektów i efektu skali projektowej (powiązania i relacje między poszczególnymi projektami), przedstawienie, w jaki sposób projekty wpłyną na lokalny rozwój.

TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

Różnica między Smart Village a strategią rozwoju wsi/sołectwa polega na tym, że ta pierwsza musi zawierać wypracowane przez lokalną społeczność rozwiązania zapisane w projektach, a to jest pewnego rodzaju wyzwaniem. Rozwiązania SV muszą ponadto uwzględniać komponent cyfrowy, środowiskowy lub klimatyczny.

O wsparcie na przygotowanie koncepcji SV mogą starać się mieszkańcy miejscowości poniżej 5 tys. osób, objętych działaniem Lokalnych Grup Działania – to za ich pośrednictwem starają się o wsparcie. W drodze konkursów można pozyskać 4 tys. zł na przygotowanie strategii SV. Przy wyborze grantobiorców LGD premiuje partycypacyjne przygotowanie koncepcji SV. Dobrze opracowana powinna przewidywać możliwość starania się o pieniądze na realizację projektów ze środków PROW. Realizacja projektów może być częścią działań Lokalnej Strategii Rozwoju (dokument strategiczny Lokalnej Grupy Działania).

- Grupa na Facebooku Strategie Rozwoju Wsi, która służyła głównie przekazywaniu linków do publikacji, webinarów i spotkań on-line związanych z tematem strategii rozwoju. Uczestnicy poruszali też inne typowo sołeckie tematy, np. zebrania wiejskiego czy funduszu sołeckiego.

2

Wizyty studyjne i wymiana doświadczeń:

- Gmina Świdwin. W trakcie spotkania z Alicją Rymaszewicz sołtysi pytali, jak przebiegał proces powstawania strategii w Trygornie, czy sołectwo korzystało z pomocy eksperckiej, czy pomogła mu gmina. Byli zaskoczeni szybkimi realnymi efektami wprowadzenia strategii. Na pytanie, dlaczego nie mają u siebie strategii, przyznawali, że nie czują się kompetentni i potrzebowaliby wsparcia merytorycznego oraz finansowego do jej stworzenia.
- Gmina Pawonków. Tutaj część sołectw ma strategię opracowaną

już w 2008 roku. Jedno sołectwo (z siedmiu w tej gminie) podjęło rozmowy z mieszkańcami na temat przyszłości wsi.

- Wizyta studyjna sołtysów Ziemi Wolińskiej w Trygornie. Grupa sołtysów, członków rad sołeckich, działaczy społecznych, członków kół gospodyń wiejskich, przedstawicieli Ochotniczej Straży Pożarnej i stowarzyszeń obejrzała inwestycje w świetlicy wiejskiej, na plaży i boisku sołeckim.

Uznaliśmy, że takie strategię musimy wprowadzić u nas. To dobry kierunek, żeby określić rozwój sołectwa na 5–10 lat. Ale opracowanie strategii wymaga ogromnego zaangażowania środowiska lokalnego, organizacji działających na wsi. Wymaga też współpracy z samorządem, co nie zawsze jest łatwe. Bo nieraz samorząd ma „swoją pomysł” na sołectwo. Zastanawialiśmy się, jak zachęcić ludzi, aby chcieli opracować taki plan rozwoju. Mieszkańcy nie przychodzą na zebrania, to często tylko

TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

5–10 mieszkańców. Czy wtedy taka strategia ma sens? Jeden z uczestników wyjazdu stwierdził, że będzie kolejnym pustym dokumentem.

uczestnik spotkania Bogdan Czaplicki,
radny powiatu kamieńskiego

3 Zmapowanie narzędzi do tworzenia strategii rozwoju wsi/sołectwa:

- Naturalnym sojusznikiem i partnerem jest – a przynajmniej powinna być – gmina, ponieważ ma pieniądze, narzędzia i czasami specjalistów, którzy mogą pomóc w procesie powstawania strategii.
- Lokalne organizacje społeczne mogą udostępnić ekspertów, zaplecze sprzętowe czy lokal albo pomóc w diagnozie, konsultacjach i promocji idei tworzenia strategii. Mogą też zdobyć pieniądze w konkursach na tworzenie strategii i nawet częściową realizację zadań strategicznych, które zostaną zawarte w dokumencie.
- Pomocne są organizacje społeczne w regionie o charakterze

parasolowym, np. [Ośrodki Działaj Lokalnie](#), Lokalni Partnerzy Regionalni Równać Szanse, [Operatorzy Lokalni NOWEFIO](#). Najczęściej są to duże, dobrze rozwinięte i posiadające zaplecze ekspertów organizacje grantodawcze, które obsługują/koordynują programy grantowe.

- Lokalne Grupy Działania - dzięki nim można dostać wsparcie do 4 tys. zł na stworzenie koncepcji Smart Village.
- [Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej \(OWES\)](#), które [działają w całej Polsce](#), są platformą do budowania strategii i aktywności społecznej. Można tam skorzystać ze wsparcia w ramach usługi animacji, realizowanej m.in. w formie spotkania z przedstawicielami różnych grup społecznych, sektorów, regionów albo diagnozy środowiska lokalnego, budowania partnerstw rozwojowych, dialogu obywatelskiego (np. współpraca z samorządami lokalnymi w zakresie planowania strategicznego, uwzględniającego ekonomię społeczną w rozwoju lokalnym).



TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

Dzięki wsparciu animatora i doradców OWES lokalna społeczność może wspólnie i w szerokim partnerstwie pracować nad strategią rozwoju, korzystając z takich możliwości, jak warsztaty, szkolenia, wyjazdy studyjne czy wsparcie ekspertów.

- [Fundacja Wspomagania Wsi](#) wspiera aktywność na wsi i od kilku lat organizuje szkolenia dla sołtysek i sołtysów. Jednym z wątków szkoleń jest tworzenie strategii rozwoju wsi.
- [Krajowe Stowarzyszenie Sołtysów](#) wspiera lokalnych liderów i liderki przez sieciowanie, wymianę doświadczeń, doradztwo prawne, szkolenia i konferencje, także dotyczące tworzenia strategii.
- Pomocny może być udział w [akcji Masz Głos](#) Fundacji Batorego, gdzie można pogłębić wiedzę i poznać innych aktywistów społeczności wiejskiej.
- Część pieniędzy z funduszu sołectkiego można przeznaczyć na zatrudnienie eksperta, by poprowadził pracę ze społecznością lokalną nad przygotowaniem strategii rozwoju wsi/sołectwa.
- Warto przeprowadzać wizyty studyjne sołtysów w gminach, gdzie strategia rozwoju już funkcjonuje, lub – prostsze do zorganizowania – odwrócone wizyty studyjne. Takie spotkania pozwalają odnieść się do konkretnych przykładów i zobaczyć na własne oczy, jak strategia wpływa na urządzenie życia danej wsi, albo wspólnie z osobą z zewnątrz przedyskutować przeszkody utrudniające jej opracowanie w danym miejscu.



TESTUJEMY ROZWIĄZANIE

i CZTERY DOBRE PRAKTYKI

- Opolszczyzna: samorząd województwa opolskiego realizuje program „Rozwój wsi opolskiej. Program odnowy wsi”. To największy i najdłużej działający regionalny program aktywizacji społeczności lokalnych. To jednocześnie pierwszy program, który zastosował metodę długoterminowego planowania strategicznego na poziomie sołectkim.
- Dolny Śląsk: <https://umwd.dolnyslask.pl/rozwoj-obszarow-wiejskich/odnowa-wsi-dolnoslaskiej/>. Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego zapewnia prowadzenie warsztatów dla sołectw przez wykwalifikowanych moderatorów, organizację szkoleń i wyjazdów studyjnych, a także konkursów inwestycyjnych (promocja idei Odnowy Wsi Dolnośląskiej) i konkursu „Piękna Wieś Dolnośląska”.
- Wielkopolska: <https://wow.umww.pl/>. W ramach programu Wielkopolska Odnowa Wsi mieszkańcy mają zapewnione systemowe, kompleksowe i długofalowe wsparcie. Program zakłada „aktywizację mieszkańców wsi przez angażowanie ich w planowanie (sołectkie strategie rozwoju) i realizację przedsięwzięć dotyczących swoich miejscowości (...) zachęca do samoorganizowania się i współdziałania (grupy odnowy wsi, lokalne stowarzyszenia), (...) wspiera proces wyłaniania liderów społeczności wiejskich”.
- Warmia i Mazury: <https://prow.warmia.mazury.pl/aktualnosc/>. W ramach Programu Odnowy Wsi Województwa Warmińsko-Mazurskiego „Wieś Warmii, Mazur i Powiśla miejscem, w którym warto żyć...” wsie mogą liczyć na wsparcie animatora, który pomoże wypracować strategię. Poza tym program zakłada wsparcie finansowe przeznaczone na małe projekty, wizyty studyjne i szkolenia.

„Naciskajcie na samorządy wojewódzkie, aby stworzyły program na miarę opolskiego, wielkopolskiego czy dolnośląskiego Programu Odnowy Wsi. Pozostałe województwa nie mają go w swoich działaniach albo realizują w bardzo okrojonej i uznaniowej formie (np. samorząd jednego z województw przeznacza zaledwie 10 tys. zł na każdą gminę). Skoro w niektórych województwach można, u Was też powinno się to udać” – radzi grupa Pracowni Samorządowej.

CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY

i Z WYPOWIEDZI W GRUPIE NA FACEBOOKU:

Beata Jakubiak, sołtyska Wójtowa w gminie Barczewo, chce zaktualizować plan odnowy miejscowości, ale w pojedynkę ciężko się do tego zabrać.

Członkini grupy: „W ośmioosobowej grupie mieszkańców piszemy aktualizację strategii rozwoju sołectwa. Było już pięć spotkań, z każdego z nich zdajemy relację mieszkańcom na Facebooku. Moderatorka spotkania zaangażowała się – jako nasza mieszkanka – wolontariacko. Zrobiliśmy przegląd zadań zrealizowanych i tych, które zostały do zrealizowania. Z ankiety przeprowadzonej przez sołtyskę i konsultacji indywidualnych z mieszkańcami, które zrobiliśmy na początku roku, wiemy, jakie nowe zadania możemy wprowadzić do strategii. Nawiązujemy współpracę z gminą. W grupie mamy lidera z opracowywania poprzedniej strategii”... ➤

Karta nauki



Wierzyliśmy, że...

- zachęcimy sołtysów do tworzenia strategii rozwoju wsi poprzez cykl artykułów w „Gazecie Sołeckiej”;
- zachęcimy sołtysów do tworzenia strategii rozwoju wsi poprzez udział w wizycie studyjnej.

Zaobserwowaliśmy, że...

- Redakcja „Gazety Sołeckiej” bez problemu opublikowała nasz artykuł i jest zainteresowana kolejnymi tekstami.
- Do grupy na Facebooku przystąpiło (lipiec 2021–lipiec 2022) 138 internautów: sołtysów, radnych, aktywistów.
- Sołtysi i członkowie rad sołeckich mieli problem z deklaracją, czy chcieliby stworzyć strategię rozwoju swoich sołectw. Po wyjaśnieniu, że **nie muszą robić tego sami** (wsparcie gminy, doradców, środki z FS), 100% wyraziło zainteresowanie.

Nauczyliśmy się, że...

Możemy zachęcić sołtysów do tworzenia strategii rozwoju wsi poprzez publikację artykułów w „Gazecie Sołeckiej”, przez kontakt z nimi na grupie na Facebooku, wizyty studyjne, a nawet odwrócone wizyty studyjne.

„Nie sądziłem, że tyle sołectw nigdy nie spotkało się ze strategiami rozwoju wsi i nawet nie miało potrzeby ich stworzenia. Zdecydowana większość chce mieć strategię, ale potrzebuje do tego moderatora, wsparcia, animatora. Kogoś z zewnątrz, kto fachowo wesprze ten proces. Sołectwa przeważnie nie mogą liczyć na gminę, bo nie ma tam takich fachowców, a ona sama posiłkuje się firmami z zewnątrz” – mówi Jacek Piwowarski.

➤ ... W gminie Srokowo (woj. warmińsko-mazurskie) właśnie powstają plany rozwoju wsi. Ze względu na trudną i dynamicznie zmieniającą się sytuację gospodarczą będą one przewidziane na krótszy czas niż strategie, to znaczy od półtora roku do trzech lat. Działania są realizowane z projektów w ramach Centrum Usług Społecznych, co zapewnia dostęp do specjalistów i ciągłe wsparcie w realizacji projektów. Plany tworzone są dla sołectw, ale też dla grup działających w kilku miejscowościach. Opierają się one na charakterystyce grupy, diagnozie potrzeb (SWOT lub „worek problemów”) oraz poszczególnych działaniach z przypisaniem odpowiedzialności i terminów realizacji. Działania zostały podzielone na krótko- i długookresowe, czyli na te, do których zgłosiły się osoby chętne do realizacji, i te, które pozostały bez lidera. Na tej podstawie powstał harmonogram. Animatorem działań w gminie Srokowo jest Bartłomiej Głuszak, prezes Federacji Organizacji Socjalnych Województwa Warmińsko-Mazurskiego FOSA, autor poradnika „Jak tworzyć miejscowości tematyczne”.

PRACOWALIŚMY W SKŁADZIE



RAFAŁ CHODKIEWICZ
radny gminy Kłodawa,
przewodniczący
Komisji Skarg, Wniosków

i Petycji, strażak ochotnik w OSP Santocko. Laureat nagrody Super Samorząd akcji Masz Głos Fundacji Batorego w 2017 roku za inicjatywę „Ławeczki pamięci”. Zawodowo sprzedawca urządzeń do obróbki drewna i metalu. Miłośnik aktywnego trybu życia i muzyki.



DOROTA DEMBIŃSKA
sołtyska wsi Mniszek
i Nowe Marzy w gminie
Dragacz. Radna

w Radzie Gminy Dragacz, w latach 2014–2018 wiceprzewodnicząca Rady. Przewodniczy Komisji Oświaty, Kultury, Sportu i Ochrony Zdrowia. Absolwentka Szkoły Liderów, animatorka społeczna, rolniczka. Laureatka wielu nagród, m.in. uhonorowana w 2015 roku Brązowym Krzyżem Zasługi od Prezydenta RP za skuteczne działania lokalne.



**MONIKA DOMAGAŁA-
-JANOWSKA**
radna gminy Kozielice.
Na co dzień pracuje

w kancelarii notarialnej. Od lat jest związana z organizacjami społecznymi – zainicjowała m.in. pierwszą Różową Skrzyńeczkę w gminie Kozielice, organizuje akcje honorowego oddawania krwi.



**ALICJA JAMORSKA-
-KUREK**
radna podkieleckiej
gminy Morawica,

członkini komisji rewizyjnej, sołtyska Piaseczna Górka, prezeska Stowarzyszenia Mieszkańców Piasecznej Górki „Z Górki”, członkini zarządu Koła Gospodyń Wiejskich w Piasecznej Górze. Uhonorowana tytułem Sołtys Roku 2020 przyznawanym przez Krajowe Stowarzyszenie Sołtysów i „Gazetę Sołecką”. Propagatorka idei Smart Village.



ANNA OLEJNICZAK
radna gminy
Świdwin, sołtyska
Kluczkowa. Jest pre-

zeską Stowarzyszenia Inicjatyw Społecznych Pro Futuro, wiceprezeską Lokalnej Grupy Działania – „Powiatu Świdwińskiego”, członkinią Zarządu Stowarzyszenia Przyjaciół Kluczkowa, Koła Gospodyń Wiejskich w Kluczkowie, animatorką w Sieci Zachodniopomorskiej Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej



JACEK PIWOWARSKI
sołtys z blogiem
(sołtyswsi.pl) wsi
Wiązownica-Kolonia.

Absolwent Programu Liderzy PAFW, od 2004 roku działa w organizacjach pozarządowych. Sołtys Roku 2017 w konkursie organizowanym przez Krajowe Stowarzyszenie Sołtysów i „Gazetę Sołecką”. Entuzjasta dziedzictwa Wiązownicy-Kolonii i propagator historii lokalnej. Pasjonat

PRACOWALIŚMY W SKŁADZIE

nowych technologii. Realizuje się w roli mobilnego doradcy sektora 3.0. Działa w stowarzyszeniu Dolina Kacanki.



ALICJA RYMSZEWICZ

sołtyska Trygortu,
rolniczka, prezeska
Stowarzyszenia

Trygort nad Mamrami. Absolwentka XIV Edycji Programu Liderzy PAWF, Szkoły Fundraisingu FAOO, działaczka akcji Masz Głos Fundacji Batorego (wraz z Forum Sołtysów „Gromada” laureatka nagrody Super Samorząd w 2018 i 2019 roku). Laureatka konkursu Sołtys Roku 2020 organizowanego przez Krajowe Stowarzyszenie Sołtysów i „Gazetę Sołecką”. Działa na rzecz współpracy w trzecim sektorze, wzrostu świadomości praw obywatelskich, zwiększenia partycypacji, promocji diagnozy i konsultacji społecznych na poziomie lokalnym.



Zespół Pracowni Samorządowej



OLGA GŁADYKOWSKA

koordynatorka Pracowni Samorządowej Fundacji Batorego



IWONA KAROLEWSKA

radna gminy Świecie, sekretarz powiatu, absolwentka Pracowni Samorządowej Fundacji Batorego, wsparcie uczestników Pracowni



BARTOSZ NARZELSKI

facylitator procesów *service design* w Laboratorium Samorządowym Fundacji Batorego



SZYMON OSOWSKI

prezes Stowarzyszenia Sieć Obywatelska Watchdog Polska, ekspert Pracowni Samorządowej, specjalista od prawa samorządowego, jawności i praw obywatelskich



ANNA WAWRZYNIAK

koordynatorka Pracowni Samorządowej Fundacji Batorego



ALICJA ZACZEK-ŻMIJEWSKA

komunikacja Pracowni Samorządowej Fundacji Batorego



JOANNA ZAŁUSKA

dyrektorka programu Masz Głos, Masz Wybór Fundacji Batorego

O Fundacji

Fundacja im. Stefana Batorego jest niezależną, niedochodową organizacją pozarządową o statusie organizacji pożytku publicznego. Celem Fundacji Batorego jest wspieranie rozwoju demokracji i społeczeństwa obywatelskiego – społeczeństwa ludzi świadomych swoich praw i obowiązków, angażujących się w sprawy swojej społeczności lokalnej, swojego kraju i społeczności międzynarodowej. Do priorytetowych zadań Fundacji należą:

POPRAWA JAKOŚCI POLSKIEJ DEMOKRACJI

Wspieramy inicjatywy służące zwiększaniu partycypacji obywatelskiej i wzmocnieniu poczucia odpowiedzialności obywateli za wspólne dobro. Działamy na rzecz przejrzystości życia publicznego i upowszechniania społecznego nadzoru nad funkcjonowaniem instytucji publicznych.

Dążymy do podniesienia poziomu debaty publicznej oraz „uspołecznienia” procesu formułowania i wdrażania polityk publicznych.

WZMACNIANIE ROLI INSTYTUCJI OBYWATELSKICH W ŻYCIU PUBLICZNYM

Wspieramy rozwój organizacji i koalicji pozarządowych działających na rzecz poprawy jakości polskiej demokracji i rozwijania współpracy międzynarodowej. Dążymy do profesjonalizacji i legitymizacji prowadzonych przez nie działań, budowy ich wiarygodności i zwiększenia skali ich oddziaływania na sferę publiczną.

ROZWIJANIE WSPÓŁPRACY I SOLIDARNOŚCI MIĘDZYNARODOWEJ

Działamy na rzecz zbliżenia między państwami Unii Europejskiej i wschodnimi sąsiadami, przede wszystkim

Ukrainą i Białorusią. Wspieramy działania sprzyjające wymianie między krajami Europy Środkowej i Wschodniej doświadczeń związanych z procesami przemian politycznych, budowaniu społeczeństwa obywatelskiego i rozwiązywaniu problemów społecznych. Dążymy do zwiększenia roli polskich organizacji pozarządowych na arenie międzynarodowej.

Fundacja prowadzi też działania na rzecz wyrównywania szans dzieci i młodzieży z uboższych środowisk.



FUNDACJA
IM. STEFANA
BATOREGO



FUNDACJA
IM. STEFANA BATOREGO