

K O N G R E S
OBYWATELSKI



Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji potrzebuje, a jakich uczy?



WOLNOŚĆ I SOLIDARNOŚĆ NR 48

Czas na rozwój społeczno-kulturowy, na uszlachetnienie naszego indywidualizmu a jednocześnie na naukę myślenia i działania zbiorowego.



JAN SZOMBURG

Prezes Zarządu Instytutu Badań
nad Gospodarką Rynkową

Kluczem do rozwoju Polski jesteśmy my sami, jest nim nasza odpowiedzialność za siebie i innych.



ZOFIA KLEPACKA

Medalistka olimpijska
w windsurfingu

Musimy pamiętać o kompetencjach społecznych, one są równie ważne jak kompetencje merytoryczne.



WŁADYSŁAW KOSINIAK-KAMYSZ

Minister Pracy
i Polityki Społecznej

Marzy mi się nowa „zmowa elit” dla długotrwałego rozwoju Polski.



MATEUSZ MORAWIECKI

Prezes Zarządu,
Bank Zachodni WBK SA

Nie ulepszajmy innych, ulepszajmy siebie.



JAN ENGLERT

Aktor, Reżyser,
Dyrektor artystyczny
Teatru Narodowego w Warszawie

Umiejętność konstruktywnej rozmowy o dobru wspólnym uważam za kluczową kompetencję XXI wieku. To ona umożliwia powstawanie i działanie żywych wspólnot miejskich.



WOJCIECH KŁOSOWSKI



Uczestnicy
VII Kongresu Obywatelskiego

Od partycypacji społecznej w kreowaniu przestrzeni zależy właściwe zdefiniowanie dóbr wspólnych, ważnych dla wspólnych przestrzeni. Proces partycypacji buduje jednocześnie kompetencje przestrzenne członków lokalnej społeczności. Podstawą efektywnej partycypacji w kreowaniu przestrzeni jest szacunek dla jej użytkowników.



EWA KIPTA



Jan Englert
Aktor, Reżyser,
Dyrektor artystyczny Teatru
Narodowego w Warszawie

Kultura uczy uprawy, czyli postrzegania świata i ludzkiej cywilizacji jako rodzaju ogrodu, który nie wymaga jakiegoś spektakularnego „progresu”, ale po prostu utrzymania.



MARCIN SKRZYPEK



Uczestnicy
VII Kongresu Obywatelskiego

Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji potrzebuje, a jakich uczy?



GDAŃSK 2012

© Copyright by
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
80-227 Gdańsk, ul. Do Studzienki 63
tel. 58 524 49 00
faks 58 524 49 08
www.ibngr.pl
e-mail: ibngr@ibngr.pl

Redakcja serii: JAN SZOMBURG

Redakcja naukowa: MARCIN SKRZYPEK

Redakcja językowa: ALICJA DĄBROWSKA-NOWACKA

Projekt graficzny: TATASTUDIO

Skład: ŁUKASZ SITKO

ISBN 978-83-7615-088-8

CIP - Biblioteka Narodowa

Budowa wspólnot lokalnych - jakich kompetencji
potrzebuje a jakich uczy? / [red. nauk. Marcin
Skrzypek]. - Gdańsk : Instytut Badań nad Gospodarką
Rynkową, 2013. - (Wolność i Solidarność ; nr 48)

Spis treści

- 5 **Marcin Skrzypek**
W drodze do świadomej wspólnoty – zamiast wstępu
- 9 **Marcin Skrzypek**
Łagodność. Czego uczy kultura?
- 15 **Lech Mergler**
Zaangażowanie społeczne może być atrakcyjne
- 21 **Ewa Kipta**
Wspólna kreacja przestrzeni – czy to potrzebne, czy to możliwe?
- 29 **Wojciech Kłosowski**
Umiejętność debatowania kluczową kompetencją XXI wieku
- 35 **Jerzy Józkowiak**
Wpływ Poczty Polskiej na społeczności lokalne

W drodze do świadomej wspólnoty – zamiast wstępu

TWORZENIE SPOŁECZNOŚCI STAŁO SIĘ SZTUKĄ, jednak nie tyle trudnym wyzwaniem, ile bardziej czymś, co warto i można doskonalić w oparciu o konkretną wiedzę, umiejętności i kompetencje. Taki wniosek można wysnuć na podstawie toczącego się obecnie w Polsce dyskursu na tematy społeczne. Zarówno w mediach masowych, jak i niszowych można zauważyć, że łączy go pewien wspólny mianownik: potrzeba wypracowania, uzgodnienia i przyjęcia nowych reguł funkcjonowania społeczeństwa. Przyczyn zaistnienia tej potrzeby możemy szukać w złożeniu wielu okoliczności, takich jak: skokowy rozwój nowych technologii komunikacji, kryzys efektywności partyjnego systemu demokratycznego, globalna mobilność, wzrost poziomu wykształcenia Polaków oraz ich dojrzewanie jako obywateli, a także swego rodzaju „odkrywanie” ograniczeń i nowych możliwości związanych z takimi zasobami jak przestrzeń publiczna, wiedza, kultura czy komunikacja.

Oczywiście, ogólne zasady funkcjonowania społeczności są znane i stosowane od tysiącleci, ale z każdym pokoleniem zmieniają się zewnętrzne uwarunkowania wspólnot oraz obowiązujące hierarchie wartości, co wymaga od każdego pokolenia korekt i redefinicji odziedziczonych i pozornie gotowych form życia społecznego. Te właśnie korekty i redefinicje stały się ostatnio w Polsce tematem bardzo gorącym, a także poważnie i fachowo omawianym.

Logikę transformacji współczesnego świata, która wymaga od ludzi przemyslenia, jak tworzyć pożyteczną dla nich zbiorowość, celnie przedstawia Wojciech Kłosowski w tekście *Umiejętność debatowania kluczową kompetencją XXI wieku*, i od razu wskazuje, co należy udoskonalić w pierwszej kolejności – umiejętność wielostronnej debaty w celu uzgadniania wspólnego dobra. Wydaje się, że owa umiejętność towarzyszy ludziom od zarania dziejów i że trudno do niej coś dodać.

A jednak to od jej rozwoju najwięcej zależy, bo wszelkie zmiany biorą się z komunikacji między ludźmi, często w mikroskali.

Temat ten rozszerza Lech Mergler w tekście *Zaangażowanie społeczne może być atrakcyjne*, zwracając uwagę na fakt, że indywidualne zaangażowanie społeczne, którego częścią jest debatowanie o dobru wspólnym, może być drogą samorealizacji jednostki i źródłem osobistej i grupowej satysfakcji. Wspomina on też o historycznych uwarunkowaniach obowiązującego w Polsce – przestarzałego i wymagającego zmiany – wizerunku aktywności społecznej. Taka wizja nowoczesnego „czynu społecznego” powoduje, że traktowanie go jako sztuki (w której mieści się również doskonalenie umiejętności debatowania) rozumie się samo przez się – po prostu chętnie kultywujemy to, co sprawia nam przyjemność.

Ewa Kipta w tekście *Wspólna kreacja przestrzeni – czy to potrzebne, czy to możliwe?* dostarcza konkretnego kontekstu, w jakim manifestuje się zarówno umiejętność debaty, jak i radość zaangażowania we wspólne sprawy. Jest nim przestrzeń naszego otoczenia, która działa na nas bezpośrednio, wobec której czujemy immanentną potrzebę osobistej troski i w której spotykają się oczekiwania wielu ludzi i grup użytkowników. Wszystko to sprawia, że dochodzenie do porozumienia w sprawach naszego otoczenia z innymi ludźmi staje się synergia doskonałą. Znajdowanie najlepszych rozwiązań łączy się w niej z rozwojem osobowym, społecznym i zdrowiem psychicznym wynikającym z poczucia robienia czegoś dobrego dla siebie i innych.

Biznes jest zawsze papierkiem lakmusowym praktycznej użyteczności idei i pomysłów, bo wdraża je tylko wtedy, gdy mogą przynieść wymierne zyski. Dlatego też tekst Jerzego Józkowiaka – *Wpływ Poczty Polskiej na społeczności lokalne* – dowodzi, iż budowanie wspólnoty należy traktować jako konkretną strategię tworzenia przewagi konkurencyjnej, a nie tylko jako idealistyczny wymysł humanistów. Organizowanie otwartej debaty załogi o firmie jako dobru wspólnym podnosi jakość rozwiązań organizacyjnych, ale także prowadzi do osmozy tych praktyk, i związanej z nimi wrażliwości, do społeczności lokalnej. Jest to doskonały przykład społecznej odpowiedzialności biznesu świadomego swojej roli w społecznym ekosystemie wspólnot lokalnych.

Owa świadomość działań na rzecz rozwoju wspólnoty i ich rezultatów łączy wszystkie powyższe wypowiedzi. Stanowi ona dowód na swego rodzaju przełom w rozwoju obywateli, którzy dojrzejają do poszerzenia indywidualnej tożsamości o rolę „inteligentnego klocka”, a więc członka wspólnoty nie „z konieczności”, lecz z wyboru – członka społeczności świadomie zarządzającego swoim członkostwem dla wspólnego dobra, rozumiejącego związany z tym potencjał i umiającego się

nim posługiwać. Jeśli rok 1989 był „chrztem” Polaka – obywatela, to dziś mamy do czynienia z czymś, co można nazwać jego „bierzmowaniem”.

Istnieje jeszcze jedna wspólna cecha tych tekstów: stawiają one stare pojęcia w nowym świetle. Okazuje się, że to, do czego byliśmy tak przyzwyczajeni, że stało się wręcz „przezroczyste” i niezauważalne, z nowego punktu widzenia okazuje się namacalne, plastyczne i twórcze. Może wcześniej za mało wiedzieliśmy o dialogu, przestrzeni czy zaangażowaniu społecznym, by traktować je poważnie? A może musieliśmy nabrać pokory; wyczerpać inne zasoby, by przypomnieć sobie o starych dobrych wartościach, które w międzyczasie zaniedbaliśmy? O jednej z nich wspominam w tekście *Łagodność. Czego uczy kultura?*. Jego treść wynika głównie z intuicji. Na szczęście bardzo łatwo sprawdzić jej słuszość w praktyce własnego życia codziennego. Podobnie zresztą, jak słuszość wniosków innych autorów.

Marcin Skrzypek



Marcin Skrzypek, (ur. 1972) pracownik lubelskiego Ośrodka „Brama Grodzka Teatr NN” i muzyk folkowej Orkiestry św. Mikołaja. Z wykształcenia anglista. Z zamiłowania analityk kultury i publicysta. Ostatnio współautor aplikacji Lublina do tytułu ESK 2016 oraz Strategii Rozwoju Lublina 2020. Popularyzator kultury przestrzeni, partycypacji społecznej i tzw. kultury szerokiej (d.i.y, kultury niszowe itp.). Hobby: książki science-fiction, rodzina (dwójka dzieci).

Łagodność. Czego uczy kultura?

ZWIĄZKI MIĘDZY ROZWOJEM A KULTURĄ można łatwo zrozumieć na przykładzie wziętym z życia, jakim jest codzienne parkowanie samochodu. Jeśli mamy gdzie zaparkować, jesteśmy twórczo i optymistycznie nastawieni do przyszłości. Ale wystarczy, że parkingi zasypie śnieg i z każdego kierowcy, statecznego dr Jekylla, wychodzi ukryty w nim Mr Hyde. Znamy to z autopsji – choć może właśnie nie znamy, bo taka przemiana jest zwykle nieświadoma. Mogłem ją obserwować z zewnątrz parę lat temu u jednego z mieszkańców mojego miasta, kiedy po obfitych opadach śniegu chciał mnie rozjechać odśnieżarką, bo zaparkowałem w zaspie przed jego sklepem. Zaspy tej nigdy nie sprzątnął, gdyż leżała w martwym polu chodnika, ale obudzony u niego śniegowym kryzysem pierwotny instynkt terytorialny okazał się silniejszy niż rozsądek.

Nauka przez działanie

Zdarzenie to odzwierciedla wyzwania przyszłości związane z wyczerpującymi się zasobami miejsc parkingowych, emerytur, wody, paliwa itd., ale podpowiada też, ogólnie, jak się w podobnych sytuacjach zachowywać. W opisanym przypadku można np. wykazać nieco empatii i staranniej parkować. Jedna minuta manewrowania więcej zaoszczędzi innym wielu minut poszukiwania wolnego miejsca. Można też zdobyć się na innowację i jechać do pracy autobusem lub rowerem. Takie indywidualne zmiany zwyczajów i mikrowysiłki przynoszą w skali całej populacji wymierny efekt. Recepta jest więc w sumie stara jak świat, ale skąd wziąć kompetencje potrzebne do jej stosowania? Odpowiedź jest też stara jak świat – z mózgu. Trzeba je po prostu odblokować.

I to jest akurat nowość. Nie chodzi bowiem o naukę tych kompetencji, ich wymyślanie przez ekspertów i nabywanie w drodze specjalnych kursów. My te kompetencje już mamy w sobie, tylko nie potrafimy z nich korzystać, kiedy trzeba. Co je blokuje? Samo życie. Właściwie wszystkie sytuacje, które decydują o jego jakości, takie jak gospodarka, administracja czy sprawy społeczne. Są one związane z poczuciem zagrożenia, konkurencji, utraty kontroli. W rezultacie pojawia się napięcie, którego jesteśmy skłonni bez sensu używać przeciwko sobie w innych sytuacjach. Metod na pozbycie się tego napięcia i odblokowania szukanych kompetencji upatrywałbym nie w rozumowaniu i nie w indywidualnym treningu, ale we wspólnym działaniu, bowiem, jak uczy neurodydaktyka, nasz mózg bardziej się zmienia poprzez aktywność całej osoby, niż przez operacje logiczne programowane werbalnie. Słowna czy intelektualna perswazja może nas przekonać o słuszności pewnych tez w sytuacji, kiedy nic nas to nie kosztuje. Jest jednak bardzo wątpliwe, że postąpimy w zgodzie z nimi, kiedy spadnie śnieg.

Bogactwo dla wszystkich

I tu przychodzi nam w sukurs kultura – przestrzeń wartości i symboli, której nigdy dla nikogo nie zabraknie. W niej kryzys zasobów nie występuje, dlatego likwiduje ona poczucie zagrożenia. Angażując się w działania kulturalne, uczymy się zauważać dobro wspólne a także sięgać po bardziej narzędziowe kompetencje rozwojowe, takie jak kreatywność. Przykładem praktyk kultury uruchamiających te mechanizmy jest drama, w której uczestnicy mogą przepracować jakiś temat, np. tworząc razem przedstawienie, w które wpisują go w formie odgrywanych przez siebie ról. Na podobnej zasadzie mieszkańcy wielu miast Polski uczą się wzajemnie empatii, biorąc udział we wspólnym planowaniu swojego otoczenia. W pewnym szwedzkim miasteczku dom kultury działający w ścisłym kontakcie ze szkołą rozwiązuje konflikty równieśnicze, m.in. organizując grupie wyprawę canoe i biwak. Bez moralizowania, nadzoru i kar. Każde z tych działań formalnie reprezentuje inną branżę (psychologię, zagospodarowanie przestrzeni czy turystykę), ale łączy je tworzenie swego rodzaju „wirtualnej przestrzeni”, w której można uporządkować relacje między ludźmi i korzystniej dla wszystkich poustawić hierarchie wartości. W ten sposób kultura w zabawie na niby trenuje umiejętności stosowane w prawdziwym życiu i tworzy bezpieczne okazje do współpracy, w których możemy się otworzyć, niewiele ryzykując.

Powyższy akapit może budzić wiele wątpliwości i pytań, ale nie zamierzam jego treści zbyt dogłębnie wyjaśniać. Pewne doświadczenia należy przeżyć samemu,

żeby się dowiedzieć, że one istnieją. Nie da się zastąpić realnego przeżycia werbalnym opisem. Liczy się działanie, a nie mówienie o działaniu. Uściślenia wymagają tylko dwa zagadnienia. Po pierwsze, obszar kultury tym różni się od treningu, że wytworzone w nim dobro staje się dorobkiem grupy społecznej, a nie kapitałem konkurencyjnym indywidualnych osób. W opisywanym tu oddziaływaniu kultury liczą się trwałe relacje, które ludzie budują ze sobą i światem. Po drugie, nie każda kultura czy też nie każdy aspekt kultury odblokowuje w nas pozytywny potencjał. Na pewno nie robi tego kultura stosowana jako narzędzie wywierania wpływu czy też jako sektor, w którym toczy się współzawodnictwo o władzę i zasoby. Na pewno nie sprzyja temu bierny odbiór, nawet jeśli jest to odbiór kultury wysokiej, natomiast pomaga w tym tzw. kultura szeroka, czyli „samoobsługowa”, a więc taka, którą ludzie tworzą własnymi rękami, spontanicznie, z wewnętrznej potrzeby.

Tylko dla orłów

Jeśli miałbym jednym słowem podsumować, jakiej cechy brakującej nam do rozwoju uczy nas kultura, to powiedziałbym, że – łagodności. Dlaczego? To słowo oddaje, jak sądzę, sposób, w jaki każdy z nas chciałby być traktowany. Łagodność to niewidzialna poduszka powietrzna pierwszego kontaktu. Może są i bardziej fachowe określenia, poważniejsze, mniej – powiedzmy – infantylne, ale łagodność to rzecz codzienna i ogólnoludzka, wpisana w głębokie struktury naszej pamięci i doświadczenia, niewinna i bezinteresowna. Łagodność jest jak powietrze, woda i słońce. Nie trzeba jej nikomu tłumaczyć. Jej sens rozumie się sam przez się. Poza tym, wydaje mi się też, że jest to bodajże ostatnia wartość, która nie została jeszcze w Polsce wyśmiana, upolityczniona, skompromitowana lub zdewaluowana.

Łagodność w moim przekonaniu nie wyklucza bycia ambitnym, upartym, przebojowym, pewnym siebie itd. Nie kłóci się z pasją, odwagą, asertywnością, zdecydowaniem, stanowczością itd. To są cechy prawdziwych „rozwojowych fighterów”, ale gdzieś w tym wszystkim musimy pamiętać, że nie jesteśmy z żelaza – ani my sami, ani nasi współpracownicy, ani nasze rodziny i miasta. Może wolimy myśleć, że jesteśmy z żelaza, bo to nam daje subiektywne poczucie bezpieczeństwa? Dobrze, zatem łagodność jest dla tych, którzy się nie boją. Łagodność nie jest dla tchórzy: „śmiało, bądźmy delikatni” – to jest komercyjne hasło reklamowe, ale trafia w sedno. Chodzi mi o łagodność wynikającą z poczucia bezpieczeństwa rodzącego się gdzieś głęboko w nas, kiedy np. zaczynamy z kimś rozmawiać, poznajemy się wzajemnie i już się tak siebie nie obawiamy. Wtedy automatycznie maleją między nami „koszty transakcyjne”, łatwiej znaleźć rozwiązanie dobre dla

obu stron. Prehistoryczne plemiona ludzkie wygrały konkurencję międzygatunkową dzięki współpracy. A współpraca była możliwa dzięki łagodności. Pamiętajmy, że te plemiona miały nie tylko dzidy i wojowników, ale także rodziny i wspólne mity. Kooperacja jest naszym wspólnym językiem, a kultura jego ćwiczeniem.

Równowaga a rozwój

Łagodnego traktowania wymaga środowisko naszego życia, które też nie jest z żelaza ani z gumy. Kultura uczy uprawy, czyli postrzegania świata i ludzkiej cywilizacji jako czegoś w rodzaju ogrodu, który nie tyle wymaga jakiegoś spektakularnego „progresu”, ile po prostu utrzymania. Bo prawa entropii są nieubłagane. Każdy porządek z czasem się rozpada i wystarczająco dużo wysiłku wymaga jego ciągłe przywracanie: odświeżanie głów, uczenie każdego pokolenia tych samych rzeczy, czy – żeby sięgnąć do poważniejszych tematów – pamiętanie, jaki los mogą ludzie ludziom zgotować na przestrzeni historii, kiedy postanowią urzeczywistnić jakąś utopię.

Przekładając to na inny język, kultura uczy zasad zrównoważonego rozwoju, czyli najprościej: sztuki dążenia do homeostazy w zmieniających się warunkach. Ze zrównoważonym rozwojem mamy taki problem, że on rozwojem tak naprawdę nie jest. Brakuje nam słowa do pozytywnego nazwania nie-rozwoju. Dychotomiczna aberracja języka każe nam myśleć, że każda alternatywa dla postępu musi być kryzysem, upadkiem i degeneracją. Nośnikami rozwoju są podmioty o dość egoistycznie zdefiniowanym interesie. Jeśli więc mówi się im o rozwoju, a jednocześnie zakazuje wykorzystać dostępne zasoby lub nakazuje „myśleć o innych” wbrew rachunkowi księgowemu, to doznają one dysonansu poznawczego. Oczywiście to się zmienia. Również w biznesie zaczęto używać np. pojęcia ekosystemu, które oznacza, że wiele firm połączonych relacjami ekonomicznymi „jedzie na jednym wózku”. Niemniej jednak ich rozwój zawsze dąży do korporacjonizmu i monopolu, który na samym końcu ma tendencję do nieliczenia się z niczym i z nikim.

Develoopment

Najlepiej, gdyby udało się stworzyć alternatywę dla rozwoju jako postępu poprzez grę znaczeń na samym słowie „rozwój”. Niestety, język polski słabo się do tego nadaje. Proponuję więc możliwy do akceptacji neologizm angielski: zamiast „*development*” – *develoopment*. Od słowa *loop* oznaczającego krąg, pętlę, cykl; tak jak cykl

edukacji każdego człowieka, który niezależnie od epoki musi sobie odpowiadać na te same pytania, także dotyczące ograniczeń i skończoności swojego życia i swoich możliwości. Tego właśnie najbardziej obecnie potrzebujemy. Doszliśmy do granic pewnej dostępnej przestrzeni możliwości rozwoju ekstensywnego i egzogenego – w przyrodzie, polityce, komunikacji, czasoprzestrzeni mózgu, gospodarce, eksploatacji surowców, ekonomii, zarządzaniu kryzysami itd. Resztki tych zasobów warto zagospodarować tak, aby korzystanie z nich nie prowadziło do zwyrodnienia lub samobójstwa. Źródła wiedzy, jak tego uniknąć, można znaleźć w kulturze.



Lech Mergler, (ur. 1955 w Poznaniu) jeden z pomysłodawców Stowarzyszenia My-Poznaniacy, jego współzałożyciel, obecnie sekretarz – członek zarządu. Redaktor strony www.my-poznaniacy.org, odpowiedzialny za politykę informacyjną. Koordynator projektów realizowanych przez Stowarzyszenie – w zakresie polityki przestrzennej oraz mediów obywatelskich. Współorganizator Kongresu Ruchów Miejskich (Poznań, czerwiec 2011). Absolwent elektroniki na Politechnice Wrocławskiej, zawód inżyniera porzucił dla pracy redaktorskiej, wydawniczej, publicystyki rynku książki u progu transformacji. Prowadził przez wiele lat samodzielną działalność gospodarczą. Inicjator i redaktor naczelny ogólnopolskiego czasopisma o książkach „Kurier Czytelniczy” (1994–2001). Twórca kilku innych periodyków. Publikował w wielu gazetach i czasopismach oraz w kilku książkach, popularnych i naukowych. Współpracuje z „Magazynem Literackim KSIĄŻKI”. W latach 2007–2008 zorganizował w Poznaniu Biuro Demokracji Uczestniczącej, opracował raport *Poznań konfliktów* (2008), wcześniej zakładał Stowarzyszenie Neutrum – na rzecz państwa neutralnego światopoglądowo. Żonaty, ma dwie dorosłe córki.

Zaangażowanie społeczne może być atrakcyjne

ANALIZY ROZMAITYCH ASPEKTÓW ZAANGAŻOWANIA obywatelskiego (społecznego) często koncentrują się na wymiarze makrospołecznym, ewentualnie lokalnym, lub też na zachowaniach całych, określonych środowisk. W centrum uwagi jest wtedy zbiorowość raczej, a nie pojedynczy człowiek. Tymczasem to wyzwanie bardzo interesujące i podstawowe – spojrzenie na zaangażowanie społeczne z perspektywy jednostki. Wszak grupy, środowiska, społeczności i cały naród składają się z jednostek.

Bardziej konkretnie – chodzi mi na przykład o to, jak człowiek myśli, co sobie wyobraża, czym się kieruje, ku czemu zmierza i dlaczego – angażując się społecznie. To wcale nie jest oczywiste i nie musi wprost wynikać z tego, co jakoby wiadomo na ten temat w jego grupie lub środowisku, lub co wiadomo o tej grupie lub środowisku.

Martyrologia jest „be”

Jak się wydaje, od kilku co najmniej pokoleń zostaliśmy zaprogramowani przez socjalizację na postrzeganie społecznego, obywatelskiego, w tym zwłaszcza patriotycznego zaangażowania jako pełnego samoudręczenia **poświęcenia** „dla sprawy”, jakby jego ofiary. To jest jak przeklęte przeznaczenie, które boli, bo musi i będzie boleć, kosztuje, rozdziera serca, ale tak trzeba i inaczej być nie może. Na kanwie cywilnej, bo na militarnej rzecz jest znana i opisana w literaturze szeroko (kolejne „zarażone” wojną pokolenia) – literackimi symbolami takiego społecznego zaangażowania są postacie z lektur szkolnych – udręczony doktor Judym i Siłaczka.

Adekwatność zarówno tych postaci jak ich postaw do współczesności jest znikoma, bo nie są to wzory egzystencjalnie atrakcyjne w epoce skuteczności i konsumpcji. Być może, ale tylko w jakiejś części, to one odpowiadają za niechęć wobec

zaangażowania społecznego. Na jego niski poziom wskazują liczne obserwacje i badania, których wyniki sytuują polskie społeczeństwo **na końcu europejskich statystyk**. Pod względem społecznego zaufania, udziału w organizacjach społecznych, demonstracjach, podpisywaniu petycji i wolontariacie, udziału w wyborach itd. itp. mamy jedno z najgorszych wskaźników w Europie, zgodnie z potoczną obserwacją.

Próżnia socjologiczna

Oprócz przekazu wzorców martyrologicznych, szereg innych współczesnych czynników przyczyniło/przyczynia się do tego stanu rzeczy. Jeszcze w latach 70. XX wieku polski socjolog Stefan Nowak zdiagnozował istnienie „socjologicznej próżni”. Rozpościerała się ona pomiędzy wspólnotą skali makro, czyli narodową, z którą wszyscy się identyfikowaliśmy, a wspólnotą skali mikro, czyli przede wszystkim własną rodziną, gronem najbliższych przyjaciół i ewentualnie sąsiadów, bezpośrednio i osobiście znanych. **„Pomiędzy” nie było nic** albo prawie nic, czyli nie było struktur i związanych z nimi więzi społecznych, jakichś organizacji, klubów, innych grup albo zorganizowanych środowisk, z którymi na znaczącą skalę ludzie by się identyfikowali i angażowali w ich życie, i życie to tworzyli.

Dzisiaj można przypisywać sprawstwo tego stanu rzeczy represyjnej komunie, ale to raczej uproszczenie. Bo nie było tak, że masy ludności rwały się do lokalnej samoorganizacji, a wredna komuna za wszelką cenę je odstraszała. Odwrotnie – sama miała problemy z namawianiem ludności także do pożytecznego, choć koncesjonowanego zaangażowania, nawet jeśli wiązały się z tym pewne beneficja. Dowodem pośrednim, iż generalna absencja w życiu społecznym poza sferą rodziny i pracy to bardziej trwała polska przypadłość – jest społeczna bierność mas parafian w tak katolickim kraju. Wierzący w Polsce, i teraz, i za komuny, nie wyrwali się do zaangażowania w życie parafialne, poza udziałem w mszach i paroma rytuałami – nie uczestniczyli na swoją miarę w społecznym życiu Kościoła. I jest tak nadal.

Indywidualna rywalizacja, kariera, konsumpcja

Obok tego źródła bierności, mentalno-historycznego, odpowiedzialne za marazm społeczny są całkiem współczesne „grzechy” polskiej polityki i propagandy. Przede wszystkim przekaz dominujący w latach 90., ale i dzisiaj, promujący wizję życia, w której najważniejsze są **indywidualna kariera, sukces osiągnany w rywalizacji**

z innymi, przede wszystkim materialny, ale także prestiżowy albo konsumpcyjny. Altruizm, bezinteresowność, solidarność ze słabszymi, wspólnota i dobro wspólne – wypadły z dyskursu publicznego. A indywidualny, agresywny egoizm, związany z chciwością, stał się jakby podstawą cnót „obywatelskich”. Ograj wszystkich dookoła i odnieś sukces, zarabiaj i idź do przodu – to są zawołania rządzące „etyką” indywidualną.

W konsekwencji pojawiły się i utrwaliły nowe zjawiska w zakresie stylu życia, organizowanego wokół konsumpcji i jej atrybutów. Spędzanie czasu wolnego, którego zresztą jest coraz mniej, bo na dobra trzeba zapracować, musiało zrekompenzować dolegliwości pracy. Buszowanie po galeriach handlowych na zakupach i innych rozrywkach to zjawisko dawniej nieobecne, a obecnie powszechne. Plus grille z rodziną i wyjazdy integracyjne w korporacjach. Nic z tego nie sprzyja otwarciu na społeczność lokalną i zaangażowaniu w jej sprawy. Inne wyrafinowane, czasem kosztowne hobby (np. nurkowanie jaskiniowe, pilotaż albo dalekie podróże) to sposoby na podwyższoną adrenalinę także na gruncie zabawy, rozrywki...

Życie na dorobku

Diagnostując okoliczności zaangażowania w sprawy społeczne, trzeba uwzględnić czynnik społeczno-ekonomiczny, jakim jest znaczne obciążenie, zwłaszcza w środkowym okresie życia, standardowymi zadaniami żywioowymi... **30–50-latków brakuje w organizacjach społecznych**, są młodszy, studenci i zaraz po studiach, potem długo nikt i ludzie w wieku mocno dojrzałym, przedemerytalnym. Pokolenie „środku” zabiega o byt swój i karierę, o byt rodziny i o opiekę nad nią, zabiega o własny dach nad głową. Obciążenie pracą, rodziną z małymi dziećmi, zarabianiem na życie i kredyty hipoteczne, lub na rynkowy czynsz, plus obciążenie karierą – tak bardzo angażują, że na żadne społeczne zaangażowanie cała generacja nie ma czasu ani siły.

Z tym pośrednio, ale jednak, wiąże się fenomen różnicowania się zakorzenienia lokalnego, w małej ojczyźnie. Z jednej strony ma miejsce znaczna **mobilność przestrzenna**, zwykle z powodów ekonomicznych, ale także innych, np. edukacyjnych. Całe masy ludzi żyją jakby „poza miejscem”, gdziekolwiek żyją, zajęci są tym, co robią, a miejsce to okoliczność dodatkowa, przypadkowa, zmienna, instrumentalna. I nie angażują się w sprawy miejsca, w którym się znajdują, raczej to miejsce „konsumują”. Ale paradoksalnie całkiem liczne są środowiska, których członkowie nigdy i nigdzie się nie ruszają, często z biedy, i tkwią w swoim miejscu, bo nie mają wyboru.

O CO TERAZ CHODZI?

O trzy sprawy:

- żeby przekonać szeroką publikę, zwłaszcza młodszą, że zaangażowanie społeczne jest, albo może być, **atrakcyjnym sposobem spędzania czasu**;
- że, po drugie, może być **wartościowym, egzystencjalnie „pożywnym”, a przez to istotnym i trwałym elementem życia i stylu życia**;
- i po trzecie – przekonać, że realizacja wielu indywidualnych interesów i potrzeb **wymaga kooperacji i zaangażowania w dobro wspólne**, bo w przeciwnym wypadku tracimy wszyscy – trudno w zglobalizowanym i ciasnym świecie uczynić regułą, że niemal wszystko da się „załatwić samemu sobie”. Jak na własną rękę sobie „załatwić” np. efektywny przejazd przez wiecznie zakorkowane miasto, albo czyste powietrze?

Atrakcyjność jako opozycja wobec martyrologicznej, zaprzeszczonej nudy Judyma i Siłaczki to dziś za mało – przemysłowy biznes uatrakcyjniania życia dawno zmiotł takie pomysły, poza szkołą są one martwe. Tyle że masowa rozrywka i konsumpcja nie wywołuje ani pewnych stanów ducha albo uczuć (np. satysfakcji z dawania, altruizmu, empatii), ani nie umożliwia pewnych doświadczeń. Obserwuję, że ludzie zaangażowani w coś większego niż ich własna przyjemność albo doraźny interes mają się świetnie, uczestnicząc w dobrym towarzystwie w podniecających zajęciach (działaniach), do tego pożytecznych na szerszą skalę. Bywa to dobra zabawa, niekiedy doświadczenia ekstremalne (dużo adrenaliny), często sporo żmudnej pracy, ale mającej wyraźny sens i wartość. I stwarzającej innego rodzaju relacje międzyludzkie niż te, z którymi mamy do czynienia w standardowych sytuacjach pracy, zabawy, konsumpcji – spontanicznej współpracy „dla” kogoś lub czegoś. To realizacja osobistej wolności wyboru, której nie ma np. w pracy.

Zaangażowanie – oczywisty wymiar życia

Wszystko to razem wytwarza nową jakość doświadczania świata, innych ludzi, siebie i swojej aktywności, znacznie powyżej standardów grilla w ogródku, wędrowania po galeriach handlowych, imprezowania w klubie do rana, nie wspominając o gapieniu się godzinami w telewizor lub grach na komputerze. Ta jakość może być bliższa doznaniom w sportach ekstremalnych lub podczas uprawiania kwalifikowanego hobby. Młodszy pokolenie dojrzewają, skupiając się nie tylko na sobie i działając dla

cudzego dobra lub lepszego świata. Starsi się „rewitalizują” – wychodząc poza codzienną rutynę, w stronę mniej przewidywalnego żywiołu społecznego, bliższego młodości.

To, czy czas spędza się przy grillu, czy na zebraniach, nie jest samo w sobie oczywiste ani przesądzone, to kwestia wyboru mocno zdeterminowanego przez dominujący styl życia i systemy wartości. Można dzielić swój czas na **czas pracy** (do popołudnia), **czas osobisty** (rodzinny – do wczesnego wieczora) i **czas społeczny** (wieczór, na np. lokalne zebrania), jak ma to miejsce w starych demokracjach. Może też w planie codzienności „czasu społecznego” nie być, jak u nas. Nauczyliśmy się pracować (najciężej w Europie), uczymy się wspólnej zabawy, natomiast nauka zaangażowania i kooperacji w sprawach wspólnych leży odłogiem. Tu potrzebna jest zmiana myślenia.

Prospołeczna zmiana myślenia

Chodzi o to, co uznajemy za „nasz świat”, w który się angażujemy, bo właśnie jest „nasz”, gdzie wyznaczamy jego granice, jak one przebiegają... Czy nasz świat kończy się na drzwiach mieszkania (firmy) albo na płocie posesji i tym, co dzieje się wewnątrz – a reszta, to co „na zewnątrz”, to obca dżungla, w której musimy walczyć o swoje ze wszystkimi? Czy też zalicza się do niego także bliższe sąsiedztwo, osiedle, dzielnicę, miasto...? I jeśli tak, to dlatego że to także nasz świat – bierzemy za niego odpowiedzialność, przyjmujemy postawę współgospodarza. Wiąże się z tym troska, ciekawość, otwartość na komunikację i współpracę. Im szersze granice „naszego” świata, tym obszerniejszy zakres spraw, w które się angażujemy, bo w ogóle je widzimy jako „sprawy dla nas”. Więc właśnie to, jak myślimy o tym, dokąd on sięga – decyduje o zaangażowaniu, lub braku zaangażowania, w sprawy lokalnej społeczności.

Wbrew zdaniu Margaret Thatcher (*there is no such thing as society*) **społeczeństwo istnieje i społeczność lokalna też** – ale tylko o tyle, o ile przyjmujemy to do wiadomości, na tyle, na ile jesteśmy o tym przekonani. Społeczność to **relacje** interpersonalne i międzygrupowe, komunikacja, wyobrażenia...

I to jest jakby klucz do kwestii społecznego zaangażowania w społeczność lokalną – ona musi zaistnieć w głowach i sercach.



Ewa Kipta, architekt, urbanista, absolwentka Wydziału Architektury Politechniki Śląskiej w Gliwicach. Od 1980 r. związana z Lublinem, gdzie pracuje najpierw w Pracowniach Konserwacji Zabytków, a od 1990 w Urzędzie Miasta. Zajmuje się głównie rewitalizacją Starego Miasta i innych dzielnic Lublina. W latach 90. uczestniczyła w opracowaniu planów miejscowych dla XIX-wiecznych zaniedbanych dzielnic i w lubelskim Programie Inicjatyw Lokalnych, wyróżnionym w 1996 r. Best Practice Award na konferencji UNCHS HABITAT II w Istambule. Autorka wielu publikacji dotyczących zintegrowanych metod rozwoju jakościowego miast. Jest członkiem-założycielem stowarzyszenia Forum Rewitalizacji, a od września 2011 jego prezesem.

Wspólna kreacja przestrzeni – czy to potrzebne, czy to możliwe?

PRZESTRZEŃ JEST DOBREM POWSZECHNYM i na ogół wspólnym, a jej tworzenie nie jest aktem jednorazowym ani indywidualnym. Prywatna przestrzeń mieszkania jest przecież tworzona przez wszystkich domowników, zmieniana w miarę potrzeb i sytuacji. Jej tworzenie jest po prostu przejawem **zadomowienia** i jest procesem ciągłym. Podobnie jest w przypadku przestrzeni wspólnych – poczynając od najbliższego otoczenia miejsca zamieszkania (klatki schodowej, wejścia, podwórka), po ogólnodostępne przestrzenie publiczne placów, ulic, parków. Akceptacja tych przestrzeni przez użytkowników jest warunkiem kluczowym dla ich prawidłowego funkcjonowania, a dopuszczenie ich do procesu jej kreowania stwarza okazję do budowania pozytywnych więzi między ludźmi a przestrzenią, w której żyją.

Nie do końca zdajemy sobie sprawę z tego, że partycypacja w kreowaniu przestrzeni (wspólnych i nie tylko) nie jest jedynie kwestią „mody”, czy poprawności politycznej. Jest to praktyka posiadająca racjonalne, także ekonomiczne uzasadnienie. Wprowadzono ją po szerokiej fali protestów i aktów wandalizmu, jakie przetoczyły się przez zachodnią Europę i północną Amerykę w latach 60. i 70. XX wieku, w reakcji na arbitralne przekształcenia przestrzeni przeprowadzane w ramach boomu inwestycyjnego tamtych lat. Analiza przyczyn tamtych wydarzeń uświadomiła, jak wielkie znaczenie ma dla każdego człowieka możliwość wpływania na środowisko swego życia – zarówno dla poczucia bezpieczeństwa, jak i dla jakości relacji społecznych. Co więcej, porównując koszty utrzymania przestrzeni współtworzonych, akceptowanych i „obcych” – znaleziono argumenty

ekonomiczne za wprowadzaniem partycypacji. W Anglii zaczęto wręcz traktować objawy wandalizmu jako jedno z kryteriów oceny jakości architektury¹.

Negatywna ocena przestrzeni publicznych ma też skutki mniej wyraźne niż akty wandalizmu. Sprawia, że czas w nich spędzany staje się jałowy, rośnie psychiczny dystans odległości przemierzanych w takich miejscach, ludzie ich unikają lub starają się pokonać konieczne odcinki w możliwie najszybszy sposób². Sklep przy nie ulubianej ulicy niełatwo przyciągnie klientów, z których żaden nie znajdzie się tam przypadkiem. Dystans między obszarami połączonymi taką ulicą staje się barierą trudną do przebycia, a więc także obniża ich atrakcyjność.

Prawne uzasadnienie partycypacji w tworzeniu przestrzeni publicznych jest wręcz oczywiste: skoro te inwestycje są finansowane ze środków publicznych, to podatnicy mają prawo włączania się w proces decyzyjny. Jest oczywiste, że władze lokalne mają mandat do organizowania tego procesu, zachowują „autorstwo” należne inicjatorom i realizatorom zmian, natomiast nie muszą rościć sobie prawa do rozstrzygania o lokalnych potrzebach i optymalnych sposobach ich zaspokojenia. Uwzględnianie postulatów użytkowników w projekcie przestrzeni wspólnie użytkowanych nie jest też większym ograniczeniem dla projektantów niż dostosowanie się do wymogów prywatnego zleceniodawcy, choć oczywiście wymaga więcej czasu na uzgodnienia.

Od partycypacji społecznej w kreowaniu przestrzeni (na etapie planowania, projektowania czy realizacji) zależy przede wszystkim właściwe zdefiniowanie dóbr wspólnych, ważnych dla wspólnych przestrzeni. Poszukiwanie rozwiązań godzących indywidualne wnioski i interesy z dobrem lokalnej społeczności wzmacnia szansę na zmiany dokonywane zgodnie z zasadami „gry o sumie dodatniej”³. Co ważne w kontekście tego Kongresu: proces partycypacji buduje jednocześnie kompetencje przestrzenne członków lokalnej

.....

1 Znany jest mi przykład z Sheffield, gdzie na początku lat 90. XX wieku architekt Elizabeth Bennett zaprosiła przyszłych mieszkańców do udziału w projektowaniu, ustalając z nimi detale i kolorystykę w ich mieszkaniach i w otoczeniu budynków. Efektem tego była znacząca redukcja objawów wandalizmu oraz lepsza integracja mieszkańców w porównaniu do innych zespołów zabudowy o podobnym charakterze. Był to jeden z istotnych argumentów przesądających o przyznaniu jej prestiżowej nagrody architektonicznej.

2 O skutkach psychicznego odbierania przestrzeni traktuje książka Kevina Lyncha *Obraz Miasta (The Image of the City)*, The MIT Press, 1960; wydanie polskie: Wydawnictwo Archiwolta Michał Stępień, w przekładzie Tomasza Jeleńskiego, 2011).

3 O tym więcej między innymi w: *Zanim wybuchnie konflikt – idea i metody partycypacji społecznej w ochronie krajobrazu i kształtowaniu przestrzeni*, praca zespołowa pod redakcją Krystyny Pawłowskiej, Pracownia Podstaw Kulturowych Architektury Krajobrazu, Wydział Architektury Politechniki Krakowskiej, 2012.

społeczności⁴, a więc sprzyja zwiększeniu dynamiki zmian, zarówno w zakresie wspólnie podejmowanych przedsięwzięć, jak i innych, indywidualnie podejmowanych działań⁵. Stwierdzenie, że wspólny proces kreowania przestrzeni sprzyja jej „zadomowieniu”, „oswojeniu” i przejęciu jej w opiekę przez użytkowników, jest oczywistością, której nie trzeba tu udowadniać.

Rosnąca skala „ruchów miejskich” świadczy o coraz wyraźniej odczuwanej potrzebie udziału obywateli w porządkowaniu przestrzeni miast. Bo właśnie zmiany w przestrzeni generują największe zaangażowanie społeczne i motywują wiele środowisk do aktywności prawdziwie społecznej, motywowanej lokalnie definowanym dobrem wspólnym. Z jednej strony świadczy to o normalizacji charakteru potrzeb, dostrzeganiu rosnącej skali zmian, ale z drugiej jest skutkiem narastających niepokojów o ich jakość i wiarygodność zasad decydowania o ich realizacji. Jest to najważniejszy, moim zdaniem, objaw transformacji społecznej – zakończenia etapu „społeczeństwa niedoborów” przekształcającego się w społeczeństwo obywatelskie. Ważne jest więc, aby samorządy, inwestorzy i inni decydenci potraktowali to zjawisko poważnie i zobaczyli w nim nie tylko źródło „kłopotów”, ale przede wszystkim szansę.

Dlatego odpowiedź na pierwsze z zadanych w tytule pytań brzmi: wspólna kreacja przestrzeni nie tylko jest potrzebna, ale wręcz KONIECZNA, gdyż przynosi pozytywne i długotrwałe skutki społeczne i ekonomiczne.

Odpowiedź ta, zapewne wystarczająca dla wielu przedstawicieli ruchów miejskich, nie zwalnia jednak z pytania o kompetencje potrzebne dla ich sukcesu, zawarte w tytule całego naszego Kongresu. Zarówno projektanci jak i urzędnicy dość często uważają, że „nie-da-się” projektować przestrzeni z udziałem jej użytkowników, bo to zbyt trudne dla zwykłych ludzi, bo nie mają wystarczającej wiedzy. Trzeba więc odpowiedzieć na drugie pytanie: czy to jest możliwe?

Postrzeganie kreacji przestrzeni jako indywidualnego, autorskiego „aktu twórczego” jest w gruncie rzeczy wielkim uproszczeniem, gdyż z natury rzeczy proces ten dotyczy wielu uczestników i jeszcze większej liczby użytkowników przestrzeni.

.....

4 Doświadczylam tego na początku transformacji w przypadku Starych Bronowic w Lublinie. Wszystkie samowole budowlane powstałe na tym terenie były zgodne z planem opracowanym z udziałem mieszkańców (co wtedy dawało możliwość ich legalizacji). Imponująca była także liczba inwestycji podjęta przez mieszkańców w tym obszarze po uchwaleniu planu (w ciągu 6 lat pozytywne zmiany dotyczyły 75% działek w dzielnicy dotkniętej długotrwałym i głębokim kryzysem).

5 Na Starych Bronowicach reprezentanci ulic, pośredniczący w uzgodnieniach między zespołem projektowym a mieszkańcami, podejmowali się później roli liderów lokalnych inicjujących poprawę uzbrojenia i przestrzeni publicznych.

Coraz więcej przykładów świadczy o tym, że trudności wynikają przede wszystkim z przyjętych, formalnych sposobów przygotowywania zmian w przestrzeni, a więc z przyczyn drugo- i trzeciorzędnych⁶. Problem leży, moim zdaniem, w rozpoznaniu podziału kompetencji i w dostosowaniu do nich procesu wspólnego projektowania.

„Język” projektowania, w miarę rozwoju technologii, uległ daleko posuniętej profesjonalizacji, stał się hermetyczny, a więc nieczytelny dla normalnego odbiorcy. Z kolei powszechna edukacja skupiła się na tematach opisowych, ignorując sferę wrażeń w przestrzeni i umiejętności jej urządzania, jako zbyt „osobistą”. Skutkiem tego jest sytuacja, w której umiejętność czytania treści mapy czy rysunków technicznych dotyczy zaledwie 8% populacji, choć zdolność urządzania miejsca zamieszkania jest właściwie niemal powszechna. Jeszcze rzadsza jest zdolność wyobrażania sobie przestrzeni na podstawie rysunków technicznych – ośmielam się sądzić, że nie dotyczy nawet wszystkich projektantów. Zbyt często efekt końcowy realizacji projektów jest zaskoczeniem dla wszystkich zainteresowanych.

Wystarczy natomiast użyć przestrzennych makiet i wizualizacji, aby ten problem zredukować. Uzupełnienie ich o wizje lokalne i sprawdzanie w terenie rozmieszczenia elementów wyposażenia przestrzeni znacząco redukuje ryzyko nietrafionych pomysłów. Dla niektórych projektantów jest to normalny element warsztatu pracy – o wielowiekowej tradycji⁷. Takie działania są możliwe także w grupie poszerzonej o zainteresowanych użytkowników, zwłaszcza jeśli znają teren i lokalne potrzeby⁸. Wtedy, przy wspólnych rozmowach, okazuje się najczęściej, że lokalni użytkownicy zwracają uwagę przede wszystkim na praktyczne aspekty zagospodarowania, z łatwością dochodząc do porozumienia z projektantami w kwestiach wyglądu przestrzeni. Niemal z reguły są gotowi do akceptacji pomysłów autorskich, często je wzbogacają o specyficznie rodzime elementy⁹, co

.....

6 Nie bez znaczenia jest tu wpływ procedur zamówień publicznych, w których nie przywiązuje się należytej wagi do jakości projektowania i generowania przez projekt późniejszych kosztów realizacyjnych i operacyjnych.

7 Ta metoda jest stosowana choćby przy opracowywaniu systemów informacji miejskiej, bo nie sposób rozstrzygnąć o widoczności oznakowania miejskiego na podstawie map.

8 Projekty podwórek na warszawskiej Pradze prowadzone przez Stowarzyszenie *Odblokuj* z Marleną i Markiem Happach są doskonałymi przykładami coraz częstszej praktyki uspołecznionego projektowania. (Więcej na: <http://www.odblokuj.org>). Innym przykładem są projekty prowadzone przez Renatę Kiełbińską na lubelskim osiedlu Skarpa (projekt Senior Graffiti i projekty klatek schodowych i wejść do bloków z napisem „Tu zaczyna się mój dom”. Więcej na: <http://www.kulturaenter.pl/0/13mo02.html>).

9 Spośród licznych przykładów warto przywołać jedno wewnątrz kwartałów w Nikiszowcu (Katowice), gdzie zieleń przydomowa została wzbogacona drewnianymi rzeźbami wykonanymi przez jednego z mieszkańców.

zapobiega unifikacji miejsc i nadaje im indywidualne cechy. Projektowanie zmian angażuje mieszkańców pod trzema warunkami: (1) chcą je zrozumieć i „zobaczyć” w wyobraźni, (2) chcą się upewnić, że będą przydatne do ich własnych potrzeb oraz (3) chcą się upewnić, że uzgadniane zmiany są realistyczne, że naprawdę zostaną zrealizowane. To naprawdę nie są wygórowane wymagania, sprzyjające redukcji ryzyka projektowego, a więc warto im poświęcić trochę czasu. Zwłaszcza gdy alternatywą jest strata czasu na przełamywanie protestów mieszkańców, wywołanych poczuciem zagrożenia przed nieznanymi zmianami.

Z przytoczonych w przypisach przykładów wynika, że **wspólna kreacja przestrzeni jest możliwa, a kompetencje do niej ograniczają się w istocie do szacunku wobec użytkowników przestrzeni** – ze strony projektantów i podmiotów zamawiających projekty.

Pozostaje jeszcze kwestia motywacji do zastosowania tych „niekonwencjonalnych” metod projektowania przestrzeni. Dostarczyć ich może dążenie do synergii – pojęcia chyba nie do końca rozumianego, choć uznanego za pożądane. Zastanawiając się nad jego sprecyzowaniem w odniesieniu do działań przestrzennych w miastach, wpadłam na coś w rodzaju „szczególnej teorii względności”. Bo przecież idea miasta polega na tym, że każdy jego składnik i każdy człowiek jest od innych w dużym stopniu zależny, a więc polega na relacji „względności”, no i każde miasto jest „szczególne” w kreowaniu mapy tych zależności. Teoria przedstawia się tak:

(1) *Klasyczne, „newtonowskie” pojmowanie rozwoju miasta najczęściej opisuje się jako sumę środków zaangażowanych w projekty pomnożonych przez wskaźnik ich efektywności. Zapis matematyczny takiego mierzenia rozwoju mógłby więc wyglądać tak:*

$$R = \sum (\text{zaangażowane środki} \times \text{wskaźnik ich efektywności})$$

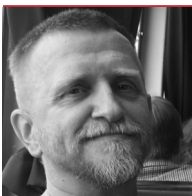
(2) *Tymczasem rozwój synergiczny należałoby wzbogacić o dwa istotne wskaźniki: wskaźnik satysfakcji i wskaźnik motywacji do dalszych działań. A więc zapis matematyczny rozwoju synergicznego miałby taką formę:*

$$S = R \times \sum \text{wskaźniki satysfakcji} \times \sum \text{wskaźniki motywacji}$$

(Wnioski) Oznacza to, że synergia projektów o niskiej akceptacji jest odpowiednio obniżona wobec klasycznie wyliczonego rozwoju, a projekty, które nie motywują do dalszych działań wywołują wręcz zerową synergię. Natomiast nawet niewielka satysfakcja dużej liczby „udziałowców” miasta (czyli jego obywateli) może istotnie podnieść wartość synergii. Jeśli ta satysfakcja zmotywuje ich do dalszych, choćby drobnych działań, to efekt zwiększenia będzie jeszcze mocniejszy. Przy dobrze prowadzonym procesie partycypacji,

wspólnie dokonywane zmiany mogą przekroczyć „masę krytyczną” i wywołać poprawę o dynamice porównywalnej do rezultatów znanego skądinąd równania $E = mc^2$. (Proszę zauważyć, że iloraz satysfakcji i motywacji wchodzi tu w miejsce prędkości światła, a rozwój „klasyczny” pełni rolę „masy”. Różnica polega na tym, że o ile prędkość światła jest stała, o tyle satysfakcją i motywacjami można w pewien sposób sterować. W tym opisie wartość środków zaangażowanych w rozwój przestaje być GŁÓWNYM jego mierzniakiem – i słusznie!!!).

To jest oczywiście żart, ale oddający dość wiernie zależności istotne w procesach rozwoju miast – i zwłaszcza takie, które odnoszą się do ROZWOJU JAKOŚCIOWEGO. Ta „teoria” potwierdza intuicyjne przekonanie o tym, że **budowanie szerokich koalicji na rzecz poprawy może wręcz kompensować niedobory środków inwestycyjnych**. Wiele doświadczeń rewitalizacji zaniedbanych dzielnic miast realizowanych przed 2004 rokiem potwierdza taką zależność. Mam wrażenie, że przy obecnych problemach warto o tym przypomnieć.



Wojciech Kłosowski, niezależny ekspert samorządowy, specjalista w zakresie zagadnień rozwoju lokalnego oraz planowania i zarządzania strategicznego. Wykłada zarządzanie kulturą w Instytucie Badań Literackich Polskiej Akademii Nauk oraz prowadzi warsztaty z rewitalizacji obszarów miejskich w Instytucie Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego.

Umiejętność debatowania kluczową kompetencją XXI wieku

WCZASACH, GDY PROBLEMY CZŁOWIEKA przybrały wymiar globalny, jego szczęście ma ciągle wymiar lokalny. To, czy w naszym życiu uzyskamy szansę na poczucie samorealizacji, spełnienia swego osobistego potencjału, zależy nadal w wielkiej części od czynników bezpośredniego otoczenia. Wspólnoty lokalne, w jakich żyjemy, zaspokajają naszą potrzebę przynależności, uznania i szacunku, lub – wręcz przeciwnie – obarczają nas poczuciem wykluczenia i zdegradowania. Przestrzeń publiczna wokół nas bywa inkluzywna i zapraszająca do czucia się jej współgospodarzem, lub – odwrotnie – przytłacza nas i odrzuca arbitralnie ustanowionym łańcem, o kształt którego nikt nas nie pytał. Bywa tak, że przeżywamy rozwój lokalny jako proces zrozumiały, w którym mamy poczucie sprawstwa, lecz zdarza się i tak, że odbieramy go jako chaotyczną chmurę zmian, którym możemy się jedynie biernie przyglądać bez pewności, czy rozumiemy ich sens, lecz za to z absolutną pewnością, że nie mamy na nie żadnego wpływu. Wspólnota lokalna może funkcjonować na różne sposoby i wstępnie sensowne wydaje się założenie, że to niektóre z tych sposobów mogą w porównaniu z innymi tworzyć bogatsze pole szans dla indywidualnej samorealizacji poszczególnych mieszkańców, a więc – będą potencjalnie bardziej sprzyjały naszemu szczęściu. Jaki sposób zorganizowania wspólnego życia wydaje się najbardziej obiecujący z tej perspektywy? Jakiej kluczowej kompetencji potrzebujemy, by go zrealizować?

Wydaje się, że dobrym punktem wyjścia do poszukiwań odpowiedzi jest najkrótsza diagnoza świata ponowoczesnego, jaki otacza nas co najmniej od lat osiemdziesiątych XX wieku, podczas gdy bardzo znaczna część naszych nawyków myślowych jest nadal zakorzeniona w świecie post-oświeceniowym, którego dawno już nie ma.

Pierwszą kardynalną zmianą świata wokół nas jest dramatyczny wzrost różnorodności otoczenia i lawinowe poszerzenie się pola wyboru dostępnego każdemu

w każdej sekundzie życia. Jeśli w pierwszej chwili widzimy w tym tylko poszerzenie się pola wolności osobistej, to w chwili następnej musimy uznać drugą stronę medalu: gwałtowny wzrost odpowiedzialności ludzi za własny los. Przygniata nas odpowiedzialność za skutki wyborów, których często musimy dokonywać zagubieni w nadmiarze chaotycznej informacji. Jeśli w świecie XX wieku ważną kompetencją była umiejętność „odczytywania drogowskazów”, to w ponowoczesnym świecie XXI wieku ważniejsza może być inna umiejętność: ignorowania przetartych szlaków i odważnego wytyczania nowych.

Drugą kardynalną cechą świata ponowoczesnego wydaje się jego dynamiczna zmienność. Zmienność ta – inaczej niż w świecie epok poprzednich – nie jest już chwilowym etapem przejścia z jednego względnie stabilnego stanu świata w inny, ale – właśnie nowym stanem świata: ciągłą rozedrganą modernizacją, która wydaje się już nie prowadzić do żadnego obranego celu, ale stała się celem sama w sobie. Jeśli poprzednie epoki dokonywały modernizacji zapatrzone w wizję Lepszego Świata, to ponowoczesność postępuje odwrotnie: zmienia świat niejako przy okazji, hipnotycznie zapatrzona w samą Modernizację, ową „kompulsywną potrzebę ciągłej zmiany”, jak powiada Bauman.

Skutkiem obu opisanych powyżej zmian – rozedrganej zmienności otoczenia i radykalnego poszerzenia się pola wyboru – jest zanik tradycyjnej wspólnoty lokalnej. Taka wspólnota, jaka kształtowała się przez wieki – „wspólnota ludzi jednakich” – dziś jest niemożliwa i na szczęście także niepotrzebna. Mamy w jej miejsce nową ideę wspólnoty, lepiej dostosowaną do świata, jaki nas otacza. Warto zdać sobie sprawę, że tradycyjna wspólnota, oparta na zakorzenieniu w lokalności, wspólnej kulturze i wspólnej tożsamości, dawała ludziom przez wieki poczucie bezpieczeństwa i bycia „wśród swoich”, ale nie czyniła tego za darmo. W zamian żądała dostosowania indywidualizmów do wspólnego wzorca i karmiła tych, którzy chcieliby z tym wzorcem polemizować. W społeczności miejskiej początku XX wieku kluczową kompetencją potrzebną do dobrego funkcjonowania była zdolność do dobrego wpisywania się w oczekiwania lokalnej wspólnoty, „bycie takim, jak wypada”, staranne spełnianie roli przypisanej przez wspólnotowy ład. Dziś natomiast nie ma już czytelnego systemu oczekiwań społecznych wobec jednostki. Jesteśmy zróżnicowani, nie uczestniczymy już w żadnej wspólnej kulturze, a zamiast tego pozamykaliśmy się w odrębnych niszach kulturowych: środowiskowych, pokoleniowych, klasowych. Kulturowo mamy więcej wspólnego z naszym rówieśnikiem z drugiej półkuli, niż z sąsiadem mieszkającym z nami drzwi w drzwi. Atomizacja lokalnych populacji miejskich jest faktem społecznym i nie przesłonią tego faktu „festiwale tożsamości lokalnej” organizowane przez władze lokalne dla... turystów.

Czym zastąpić tradycyjną wspólnotę, która w świecie różnorodności, globalizacji i rozedrganej zmienności wyparowała bez śladu, lub zmieniła się w teatr dla przyjezdnych? Odpowiedź wydaje się być na wyciągnięcie ręki. Tradycyjna wspólnota znikła, bo znikło też jej główne spoiwo, jakim była względna jednolitość kulturowa rdzenia społeczności, wspomagana bierną zgodą reszty społeczności na bycie „takim jak wszyscy” w imię korzystania z bezpieczeństwa i wsparcia „swoich”. Dziś w cenie jest indywidualna suwerenność wobec wspólnoty. W świecie Internetu możliwość wyboru i prawo do indywidualnej ekspresji są naturalne jak powietrze. Ponowoczesny mieszkanin nie musi już nagiąć się do norm swego sąsiedztwa. Ewentualne odrzucenie nie zaboli go aż tak bardzo, skoro może je zrównoważyć akceptacją grona przyjaciół na Facebooku – podobnych jak on indywidualistów. Oparcie, ciepło i bezpieczeństwo znajdujemy dziś z powodzeniem poza lokalnością.

Są jednak nadal sprawy, które pozostają w sensie ścisłym lokalne. Sprawy sąsiedzkie: parking na podwórzu naszej kamienicy, plac zabaw między blokami, sprawa młodzieży, która nie ma się gdzie podziać, więc stoi wieczorami w naszej bramie i wyładowuje nudę i frustrację na otoczeniu... Podobnie sprawy nieco większej skali terytorialnej: rozkład jazdy naszych tramwajów i ciągnący się latami remont pobliskiego basenu miejskiego, aktywność naszych radnych i stopień uwzględnienia w miejskim budżecie potrzeb naszej dzielnicy... Takie sprawy, podobnie jak sto innych, są lokalne z samej istoty i domagają się wspólnej aktywności mieszkańców.

Jak jednak podjąć aktywność wspólną, skoro w każdej z tych spraw my, mieszkańcy, możemy mieć sto różnych zdań? Nie mamy też żadnego naturalnego forum, żadnej lokalnej agory, gdzie moglibyśmy te zróżnicowane zdania wyrazić publicznie i wstępnie przedyskutować. Nie ma także gotowych dobrych wzorów, a za to jest wiele przykładów zniechęcających, gdzie lokalna debata przerodziła się od razu w karczemną awanturę i na tym etapie wygasła, pozostawiając wzajemne urazy i niechęci. Toteż jedni odmawiają uczestnictwa w debacie, bo nie wierzą w jej siłę sprawczą. Inni po ludzku nie lubią się kłócić, więc wolą się trzymać z daleka. Koniec końców w debacie pozostają czasami nawiedzeni pieniacze, sprytnie grupy interesu i nieliczni pionierzy społeczeństwa obywatelskiego, którym nadal chce się próbować mimo wszystko.

Co zrobić, aby owi pionierzy nie pozostawali osamotnieni? Jak sprawić, aby o ważnych lokalnych sprawach chciało się nam wszystkim znów debatować? Czego potrzeba, aby coraz liczniejsi z nas znów uwierzyli w swój indywidualny wpływ sprawczy na decyzje publiczne kształtujące rzeczywistość lokalną? Wydaje się, że są potrzebne trzy warunki, które muszą zaistnieć naraz.

Po pierwsze – musi istnieć jasno zadeklarowana wola polityczna lokalnej władzy co do zaproszenia mieszkańców do udziału w decyzjach. To ważne: nie chodzi o tak zwane konsultacje, czyli nieobowiązujące opiniowanie zaproponowanych mieszkańcom gotowych rozwiązań bez żadnej pewności, czy ich głos będzie uwzględniony. Zaproszenie ma dotyczyć uczestnictwa w decyzjach. Zaproszeni obywatele będą współautorami tak wypracowanej decyzji publicznej i muszą o tym być wiarygodnie zapewnieni, jeśli zaproszenie ma się okazać skuteczne. Zaproszenie do procesu decyzyjnego powinno dotyczyć etapu stosunkowo wczesnego: w żadnym wypadku nie „opiniowania wariantów”, raczej wspólnego formułowania odpowiedzi od podstaw, a może nawet wspólnego namysłu nad tym, jak w określonej sprawie trafnie zadać pytanie. Są propozycje idące dalej: strategia Lublina zaprasza mieszkańców do udziału w zarządzaniu miastem już od etapu... inspiracji. A więc obywatele mogą proponować, na jakie tematy chcieliby debatować z władzą i w jakich sprawach życzą sobie współdecydowania. Zaproszenie do debaty uwiarygadnia tu umieszczenie zasad partycypacji obywatelskiej w strategii miasta.

Po drugie – musi istnieć przestrzeń takiej debaty. Jaka przestrzeń? Zróżnicowana, tak jak zróżnicowani będą sami dyskutanci i omawiane przez nich sprawy. To musi być przestrzeń debaty o różnych skalach: ogólnomiejskiej, ale najpierw – sąsiedzkiej i koleżeńskej. Zanim nasze obywatelskie zdanie wkroczy na ogólną agorę – do lokalnych mediów i na forum Rady Miejskiej – my, mieszkańcy, potrzebujemy najpierw przestrzeni do spotykania się w mniejszych gronach i wykuwania w nich zdania wspólnego. Potrzebne jest uczenie się w mniejszych gronach trudnej sztuki debatowania i stopniowe zrozumienie, że celem obywatelskiej debaty nie jest pokonanie przeciwnika, lecz wspólne z nim ukucie konsensu. To proces, który musi potrwać. Trzeba do niego wielkiej cierpliwości, trzeba stopniowego ćwiczenia się w sztuce konstruktywnej rozmowy, potrzebne jest też prawo do popełniania błędów i wycofywania się z błędów. Potrzebna jest atmosfera, w której jeśli dałem się przekonać innym dyskutantom, to świadczy to o mojej dojrzałości, a nie o słabości.

Po trzecie – potrzebny jest dobry start do nowego procesu. Przydałby się charzmatyczny lider, który umie pociągnąć zniechęconych i zebrać ich na agorze. Ale nade wszystko potrzebny jest prawdziwie ważny dla mieszkańców przedmiot dyskutowanej decyzji. To nieprawda, że demokrację partycypacyjną trzeba najpierw przećwiczyć na sprawach marginalnych, a dopiero stopniowo przechodzić do spraw istotniejszych. Przedmiotem debaty obywatelskiej od razu muszą być sprawy ważne i tylko one. Jedynie naprawdę istotny przedmiot namysłu i decyzji jest w stanie zmobilizować ludzi do poważnego uczestnictwa w procesie. Jeśli

mamy taką właśnie – naprawdę istotną – lokalną sprawę i pojawi się lider, który zgromadzi wokół niej ludzi, wierzę, że proces debaty obywatelskiej już się nie zatrzyma. Podmiotowa sprawczość smakuje jak nic innego i ci, co raz jej skosztują, nie dadzą się już nigdy upchnąć w jałowe rytuały demokracji przedstawicielskiej, w której obywatelami mieliśmy być raz na cztery lata przez pięć minut.

Tak więc mamy zarysowaną odpowiedź: nowoczesna wspólnota miejska to nie wspólnota „ludzi jednakich”, zbudowana na wymaginowanym (a choćby i prawdziwym) podobieństwie. Nowoczesna wspólnota miejska to wiecznie debatująca zbiorowość ludzi nieskończenie zróżnicowanych. Taka wspólnota nie oczekuje od nikogo z nas „bycia takim jak inni”. Postrzega własne zróżnicowanie jako bogactwo i potencjał. Taka wspólnota nie ma też złudzenia co do łatwej powszechnej zgody w większości spraw, ale jest z góry nastawiona na trudny proces poznawania wzajemnie swoich racji i stopniowego, krok po kroku, wyłaniania wizji dobra wspólnego. Istotą nowoczesnej wspólnoty jest właśnie dostrzeganie dobra wspólnego ponad własnym zróżnicowaniem, a także wspólna gotowość do debatowania na jego temat.

Jeśli tak, to warto przez chwilę się zastanowić, czym jest owo dobro wspólne, wokół którego ma się zebrać debatująca wspólnota miejska? Wcale nie jest bowiem tak, że pojęcie dobra wspólnego jest zrozumiałe samo przez się. Dziś znacznie częściej w roli spoiwa lokalnej społeczności obsadza się innego aktora: kapitał społeczny. Kapitał społeczny – owa lokalna sieć międzyludzkich relacji zaufania, lojalności i solidarności, to bynajmniej nie to samo, co zdefiniowana przez nas wspólnota. Mówiąc precyzyjniej: tam gdzie jest wspólnota, jest też zapewne spajający kapitał społeczny, ale nie odwrotnie: kapitał społeczny nie wystarczy, aby zaistniała wspólnota. Zdarza się bowiem dość wysoki kapitał społeczny oparty na zimno skalkulowanym poczuciu wspólnego interesu: „opłaca mi się to samo, co opłaca się tobie”. Wspólny interes to jednak coś zasadniczo innego niż dobro wspólne. Odczucie dobra wspólnego polega bowiem na tym, że uznaję jakąś wartość, na rzecz której jestem gotów działać nawet kosztem tego, co opłaca się mnie samemu. Na rzecz dobra wspólnego jestem gotów ustąpić z części interesu indywidualnego. A więc kapitał społeczny to może być także „kontrakt wspólnych korzyści”. Wspólnota zaś, ze swym poczuciem dobra wspólnego, to zawsze pakt bezinteresowności, a debata obywateli na temat dobra wspólnego to coś zasadniczo innego niż negocjowanie równowagi interesów.

Umiejętność konstruktywnej rozmowy o dobru wspólnym uważam za kluczową kompetencję XXI wieku. Od niej zależy możliwość powstawania i działania żywych wspólnot miejskich.



Jerzy Jan Jóźkowiak, absolwent Wydziału Handlu Zagranicznego Szkoły Głównej Handlowej (dawniej SGPiS). W latach 1984–1990 pracownik naukowy w Instytucie Rozwoju Gospodarczego SGH. Od 1993 r. w Powszechnym Banku Gospodarczym S.A., gdzie kierował m.in. spółką PBG – Fundusz Inwestycyjny. Był także wiceprezesem zarządu PBG S.A. Grupa Pekao S.A. Od roku 2002 do 2008 pracował w BRE Banku S.A., m.in. jako dyrektor ds. finansów ryzyka i operacji w Pionie Bankowości detalicznej (Multi-Bank i mBank). W latach 2003–2008 członek zarządu BRE i dyrektor finansowy (CFO). Odpowiadał za przygotowanie i wdrożenie systemu informacji zarządczej, sprzedażowej, finansowej i o kliencie. Wcześniej dyrektor wykonawczy pionu zarządzania ryzykiem Banku Pekao S.A. Nadzorował liczne projekty, m.in. dotyczące wykorzystania międzynarodowych standardów rachunkowości do prezentacji ryzyka finansowego. W 2010 r. był prezesem MNI S.A. Od marca 2011 r. prezes zarządu Poczty Polskiej S.A.

Wpływ Poczty Polskiej na społeczność lokalne

POCZTA POLSKA ZAWSZE „...CIESZYŁA SIĘ prestiżem społecznym. Była instytucją, która ściśle wiązała obywateli z państwem, tworząc tym samym źródło legitymizacji władzy. Polacy, zdobywając władzę w 1861, 1918 czy 1945 roku, skwapliwie przejmowali odpowiedzialność za usługi pocztowe, gdyż emisja znaczków i kontrola nad całością korespondencji stanowiły najbardziej widomy znak istnienia i prawa do sprawowania rządów” – ten krótki cytat pochodzi z książki profesora Normana Davisa *Od i Do. Najnowsze dzieje Polski według historii pocztowej*. Myśląc o wpływie Poczty Polskiej na społeczności lokalne, należy zdać sobie sprawę z faktu, że Poczta Polska jest największym publicznym pracodawcą i jedną z największych firm w Polsce. Zatrudnia ponad 90 tysięcy osób, a jej obrót wynosi ok. 6,5 mld złotych rocznie. O ile mieszkańcy dużych miast, w których istnieje rozbudowana infrastruktura, traktują placówki Poczty jako jeden z wyspecjalizowanych punktów usługowych, o tyle w mniejszych miejscowościach, szczególnie na terenach wiejskich, dostęp do usług pocztowych umożliwia sprawne funkcjonowanie społeczności lokalnych. Wpływ, jaki Poczta Polska wywiera na życie społeczności, można analizować z dwóch perspektyw. Pierwszą jest oddziaływanie wynikające z możliwości korzystania przez członków tych społeczności z produktów i usług oferowanych przez placówki Poczty Polskiej. Drugą perspektywą jest opis wpływu Poczty jako instytucji na społeczności lokalne, który wynika z transferu wiedzy i umiejętności w procesie zmian, jakim podlega Poczta Polska. Raz jeszcze cytuję profesora Davisa: „Listonosz był dla społeczeństwa czymś więcej niż tylko roznosicielem informacji czy postanowień handlowych, rządowych lub prawnych. To był człowiek, który przynosił smutek, radość, miłość, ekscytację, plotki, przyjaźnie i rodzinną solidarność”. Usługi pocztowe, które jeszcze sto lat temu stanowiły podstawowe narzędzie komunikacji, obecnie służą przede wszystkim do transferu dokumentów, a więc komunikacji między podmiotami prawa, dla których istnienie

pisemnej formy zawartych porozumień jest niezwykle ważne przy rozstrzyganiu ewentualnych wątpliwości co do wzajemnych zobowiązań. Społeczeństwo – a więc nie tylko obywatele, ale również instytucje administracji centralnej i samorządowej, wymiar sprawiedliwości, organizacje pozarządowe, służba zdrowia czy działalność gospodarcza – opierają współcześnie swoje działanie na komunikacji o charakterze prawnym. Poczta jest jedną z najważniejszych instytucji pośredniczących w tej komunikacji. Warto też zaznaczyć, że przedsiębiorstwa pocztowe uczestniczą w rozwijającej się wymianie towarowej na odległość, czyli przede wszystkim handlu w Internecie, który zapewnia dostęp do dóbr, które byłyby dla części osób nieosiągalne.

Erozja tkanki społecznej

Dużo ciekawszym wątkiem jest jednak analiza wpływu, jaki Poczta wywiera na umiejętności i kompetencje w społecznościach lokalnych przez proces modernizacji swojej struktury organizacyjnej i ofertowej oraz program szkoleń dla pracowników. Tłem dla znaczenia tego procesu jest modernizacja, którą Polska przechodzi na początku XXI wieku – proces rozwoju gospodarki rynkowej, jaki wyłania się z opracowań socjologicznych i ekonomicznych, jest wyjątkowo niekorzystny dla społeczności lokalnych. Wsie i małe miasta tracą na rzecz dużych miast, które dysponując dużo większymi zasobami, pozbawiają małe miejscowości możliwości konkurencji, m.in. o kapitał ludzki. Można wskazać wiele procesów, które składają się na efekt końcowy – przenoszenie się młodych, zdolnych osób do większych miejscowości w poszukiwaniu szans edukacyjnych i zawodowych, ekonomicznie uzasadnione decyzje przedsiębiorstw o inwestowaniu w rozwój oferty dla mieszkańców dużych miejscowości czy szybszy rozwój organizacji obywatelskich w dużych miastach, wynikający głównie z obecności osób o odpowiedniej wiedzy i umiejętnościach organizacyjnych. Proces akumulacji wiedzy i kapitału w dużych ośrodkach miejskich jest niebezpieczny dla społeczności lokalnych, które zwykle nie dysponują wystarczającymi środkami, aby skutecznie przeciwdziałać temu procesowi. Dlatego przeciwdziałanie procesom wyjąłowania tkanki społecznej mniejszych skupisk ludzkich jest widoczne m.in. w prawodawstwie europejskim, które jako jedno z istotnych zadań traktuje wspieranie społeczności lokalnych. To podejście jest widoczne również w dyrektywach dotyczących rynku pocztowego, do których zaimplementowane zostały rozwiązania gwarantujące obywatelom dostęp do usług pocztowych: państwa-członkowie Unii Europejskiej mają obowiązek

zapewnić im łatwy dostęp do powszechnych usług pocztowych niezależnie od tego, czy jest to uzasadnione względami ekonomicznymi dla realizującego usługi przedsiębiorstwa pocztowego, nazwanego „operatorem wyznaczonym”.

Liberalizacja rynku pocztowego

1 stycznia 2013 roku w Polsce weszło w życie nowe prawo pocztowe, które ostatecznie otworzyło rynek usług pocztowych. Operatorem wyznaczonym do świadczenia usługi powszechnej na trzy lata została Poczta Polska. Aby sprostać wyzwaniu, jakim będzie konkurencja na otwartym rynku, Poczta Polska od ponad roku realizuje dynamiczną strategię biznesową, której celem jest zmiana struktury dochodów – stale malejące wpływy ze sprzedaży tradycyjnych usług listowych mają zostać zastąpione przychodami ze sprzedaży usług finansowych, ubezpieczeniowych i usług łączących komunikację elektroniczną z tradycyjną pocztą (tzw. e-usługi). Strategia ta jest dla przedsiębiorstwa i jego pracowników wyzwaniem, którego realizacja nie pozostanie bez wpływu na wiedzę i umiejętności w społecznościach lokalnych.

Wartości

Bardzo ważnym elementem programu reform jest zmiana kultury korporacyjnej pracowników, czyli postaw i podejścia do wykonywanej pracy. Jeśli jednocześnie będziemy pamiętać o tym, że Poczta Polska jest instytucją posiadającą jedną z największych w kraju sieć placówek, stanie się jasne, w jaki sposób Poczta jako pracodawca lokalny, a jednocześnie korporacja dysponująca dostępem do najnowocześniejszych metod zarządzania, transferuje do społeczności lokalnych wiedzę i postawy wspierające ich funkcjonowanie przez promocję przedsiębiorczości i aktywności zawodowej oraz umiejętności wynikające z realizacji największego w Polsce programu szkoleń. Pierwszym z programów, które warto wskazać w tym kontekście, jest „Zarządzanie przez wartości”. Jest to projekt z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, którego celem jest promocja wartości firmy wśród pracowników Poczty, objaśnienie im strategii przedsiębiorstwa oraz uruchomienie kanałów komunikacji zarówno „w dół” jak i „w górę” struktury. Chcemy nie tylko wiedzieć, że pracownicy Poczty Polskiej znają wartości i strategię firmy, ale również stawiamy na informacje zwrotne, w jaki sposób pracownicy odbierają projektowane przez centralę zmiany. Służy temu komunikacja kaskadowa, czyli spotkania na kolejnych

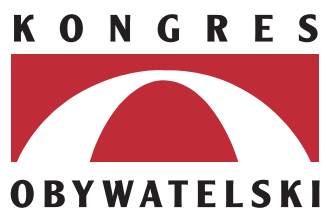
szczeblach zarządzania, w czasie których pracownicy rozmawiają ze swoimi przełożonymi o wartościach i strategii. Akcent staramy się kłaść na możliwość jasnego i otwartego wyrażenia wątpliwości i obaw, które w formie pytań kierowane są do tych menedżerów, którzy umieją udzielić na nie pełnej i wyczerpującej odpowiedzi. W ten sposób udało nam się zebrać ok. 2500 pytań, z których powstało niemal 200 zagadnień skierowanych do jednostek merytorycznych.

Szkolenia

Poczta Polska, przygotowując się do zmian w ofercie, zdecydowała się przeprowadzić największy w Europie program szkoleń dla pracowników. Skierowany jest on niemal do wszystkich pracowników Poczty i dotyczy wszelkich zagadnień, z jakimi musi mierzyć się nowoczesna korporacja. Od kilku lat realizowany jest program szkoleń LEAN SIGMA, w ramach którego Poczta Polska pozwala pracownikom zdobyć wiedzę z zakresu zarządzania procesowego. Drugim wątkiem są szkolenia sprzedażowe i z zakresu obsługi klienta, na które Poczta Polska zamierza wydać 52 mln złotych do 2017 roku.

Podsumowanie

Pytanie o to, w jaki sposób realizacja tych programów wpłynie na społeczności lokalne, pozostaje otwarte. Mimo to w Poczcie Polskiej jesteśmy pewni, że transferujemy do ich członków wiedzę o najwyższej jakości, którą będą oni mogli wykorzystać nie tylko w pracy w przedsiębiorstwie, ale również realizując inne projekty. Synergia przepisów prawa, działań zmierzających do poprawy jakości usług i kompetencji pracowników oraz wykorzystanie przez nich wiedzy do poprawy jakości funkcjonowania swoich społeczności wydaje się dobrym przykładem odpowiedzialnie realizowanego działania z zakresu odpowiedzialności społecznej państwa i biznesu.



INFORMACJA O KONGRESACH OBYWATELSKICH

zorganizowanych w latach 2005–2012

I KONGRES OBYWATELSKI

2005 r. (700 uczestników)



W stronę rozwoju opartego na wartościach i dialogu

Sesje tematyczne I Kongresu Obywatelskiego:

- Wartości, tożsamość i rozwój
- Jakich elit potrzebuje Polska?
- Wizja rozwoju
- Edukacja dla rozwoju
- Migracja – szanse i zagrożenia
- Jaka demokracja i państwo?
- Jak formować nowe pokolenie Polaków?
- Zdrowe i przejrzyste finanse publiczne
- Jakie regulacje dla gospodarki?
- Nauka dla gospodarki i społeczeństwa
- Polska w Europie i świecie



II KONGRES OBYWATELSKI

2007 r. (1130 uczestników)

Rozwój przez wspólnotę i konkurencyjność

Sesje tematyczne II Kongresu Obywatelskiego:

- Czy potrafimy wybić się na nowoczesne państwo – jak je rozumiemy?
- Kultura i demokracja w Polsce wobec rewolucji komunikacyjnej
- Jakie pożytki z migracji Polaków dla modernizacji Polski?
- Czy potrzebujemy polskich przedsiębiorstw globalnych?
- Jakiej solidarności potrzebujemy? Solidarność między pokoleniami, solidarność wobec biednych i wykluczonych, solidarność w przedsiębiorstwie – jaka jest, jaka być powinna?
- Jakie wartości będą cenić Polacy w roku 2020?
- Wizja rozwoju polskiej gospodarki w kontekście globalizacji
- Enklawy modernizacji Polski. Jak powstają, jak działają, czy są wzorcem i drogą rozwoju całego kraju?
- Polskie metropolie – wyzwania globalizacji a spójność terytorialna
- Czy i jakiej polityki rodzinnej potrzebujemy? Czy polityka rodzinna jest dobrą odpowiedzią na spadek dzietności?

III KONGRES OBYWATELSKI

2008 r. (800 uczestników)



Jaka modernizacja Polski?

Sesje tematyczne III Kongresu Obywatelskiego:

- Jakie symbole Polski?
- Edukacja dla modernizacji i rozwoju
- Jaka reforma nauki i szkół wyższych?
- Drogi do dobrego rządzenia
- Jak stworzyć regiony z krwi i kości?
- Jak budować infrastrukturę dla skoku cywilizacyjnego?
- Jaka modernizacja obszarów wiejskich?



IV KONGRES OBYWATELSKI

2009 r. (1000 uczestników)

Razem wobec przyszłości

Sesje tematyczne IV Kongresu Obywatelskiego:

- Portret młodego pokolenia
- Jakie Razem Polaków w XXI wieku?
Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?
- Priorytety edukacji Polaków w XXI wieku
- Jakie szkolnictwo wyższe do roku 2030?
- Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030
- Jak uczynić regiony motorami modernizacji i rozwoju Polski?
- Kultura przestrzeni wobec presji rynku

V KONGRES OBYWATELSKI

2010 r. (900 uczestników)



Idea Polski XXI wieku. Podmiotowi Polacy – Podmiotowa Polska

Sesje tematyczne V Kongresu Obywatelskiego:

- Rozwój, ale jaki? Cele i zasady rozwoju
- Jaka wspólnotowość Polaków w XXI wieku?
- Jak poprawić rządzenie Polską w XXI wieku?
Jak zapewnić ciągłość i horyzontalność rządzenia
oraz partycypację obywatelską?
- Drogi rozwoju kulturowego Polaków
- Przestrzeń dla komunikacji i dialogu Polaków.
Warunki konieczne do dobrej komunikacji i dialogu Polaków
- Interesy Polski w Europie i na świecie
- Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty
- Edukacja XXI wieku. Cele, miejsca, metody
- Polskie style życia. Między miastem a wsią
- Talenty Polaków. W czym możemy być najlepsi?



VI KONGRES OBYWATELSKI

2011 r. (1100 uczestników)

Jaki rozwój, jaka edukacja w XXI wieku – Wielkie Przewartościowanie

Sesje tematyczne VI Kongresu Obywatelskiego:

- Po co nam społeczeństwo?
- Zrównoważony rozwój Polski – jak zrealizować niechciany cel?
- Jak odnieść sukces na rynku globalnym?
Strategie i kompetencje przedsiębiorstw oraz państwa
- Czy rolnictwo i przemysł spożywczy mogą być
szansą rozwojową Polski w XXI wieku?
- Szanse młodego pokolenia – czas na strategię zbiorowe?
- Czy potrzebujemy „przewrotu kopernikańskiego” w edukacji?
- Potencjał edukacji pozaszkolnej – jaki jest, jak go wykorzystać?
- Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego
i społecznego w latach 2014–2020?

VII KONGRES OBYWATELSKI

2012 r. (1300 uczestników)



Postawy i umiejętności kluczem do rozwoju Polaków i Polski

Sesje tematyczne VII Kongresu Obywatelskiego:

- Innowacyjność i konkurencyjność polskich przedsiębiorstw – gdzie leży pies pogrzebany?
- Przyszłość polskiej edukacji – scenariusze rozwoju
- Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?
- Co znaczy „człowiek kulturalny” – w poszukiwaniu źródeł postaw i umiejętności
- Społeczna odpowiedzialność uczelni – jak ją rozumieć, jak realizować?
- Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji potrzebuje a jakich uczy?
- Strategiczne projekty energetyczne – czy stać nas na dialog i porozumienie?

Warsztaty:

- Jaki klucz kompetencyjny dla rozwoju innowacyjności młodych Polaków?
- Jak być podmiotowym w cyberświecie?

KONGRES OBYWATELSKI

2005–2012



**Razem w siedmiu Kongresach
udział wzięło:**

450

panelistów,

6930

uczestników, przedstawicieli administracji centralnej i lokalnej, NGO's, biznesu, środowisk naukowych, organizacji studenckich, młodzieży oraz społeczeństwa obywatelskiego z różnych części Polski.

Materiały kongresowe i więcej o kongresach na stronie
www.kongresobywatelski.pl

PUBLIKACJE KONGRESU OBYWATELSKIEGO:

- *Kultura organizacyjna kluczem do innowacji i konkurencyjności przedsiębiorstw*, Gdańsk 2012
- *Forum rozwoju charakterów i postaw*, Gdańsk 2012
- *Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?*, Gdańsk 2012
- *Kultura – Polityka – Rozwój. O kulturze jako „dźwigni” rozwoju społecznego polskich metropolii i regionów*, Gdańsk 2012
- *Pomorze – jakie wartości, jaki rozwój?*, Gdańsk 2012
- *Rozwój i edukacja. Wielkie przewartościowanie*, Gdańsk 2011
- *Jakich metakompetencji potrzebują Polacy. Przesłania Forum Kompetencji VI Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego i społecznego w latach 2014–2020?*, Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać potencjał edukacji pozaszkolnej w Polsce?*, Gdańsk 2011
- *Pakt dla szkoły. Zarys koncepcji kształcenia ogólnego*, Gdańsk 2011
- *Przyszłość na 3+.* Głos uczniów, Gdańsk 2011
- *Podmiotowość dla rozwoju*, Gdańsk 2011
- *Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty*, Gdańsk 2010
- *Talenty Polaków*, Gdańsk 2010
- *Polskie style życia. Między miastem a wsią*, Gdańsk 2010
- *Jak poprawić komunikację i dialog Polaków?*, Gdańsk 2010
- *Jak poprawić rządzenie Polską w XXI wieku?*, Gdańsk 2010
- *Jaka wspólnotowość Polaków w XXI wieku?*, Gdańsk 2010
- *Cele i zasady rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Jak uszlachetnić nasze Polskę*, Gdańsk 2010
- *W poszukiwaniu wizji Polski XXI wieku. Forum Idei*, Gdańsk 2010
- *Idea polskich miast*, Gdańsk 2010
- *Jaka podmiotowość Polski w XXI wieku?*, Gdańsk 2010
- *Edukacja dla rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Co nas łączy, a co dzieli? Opinie Polaków*, Gdańsk 2009

- *Polska rodzina. Jaka jest, jak się zmienia?*, Gdańsk 2009
- *Jak uczynić regiony motorami rozwoju i modernizacji Polski*, Gdańsk 2009
- *Priorytety edukacji Polaków w XXI wieku* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Jakie szkolnictwo wyższe do roku 2030?* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Jakie Razem Polaków w XXI wieku? Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?*, Gdańsk 2009
- *Portret młodego pokolenia*, Gdańsk 2009
- *Polacy – w pułapce autostereotypów?*, Gdańsk 2009
- *W poszukiwaniu portretu Polaków*, Gdańsk 2009
- *Edukacja dla modernizacji i rozwoju* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jaka reforma nauki i szkół wyższych* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jak tworzyć regiony z krwi i kości* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Infrastruktura dla skoku cywilizacyjnego* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jaka modernizacja obszarów wiejskich* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Najnowsza fala emigracji – szansa czy zagrożenie dla modernizacji Polski?* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Przeskoczyć samych siebie. Rewolucja innowacyjna w polskiej nauce i dydaktyce* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Drogi do dobrego rządzenia* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Spółeczna gospodarka rynkowa w dobie globalizacji*, Gdańsk 2008
- *Modernizacja Polski. Kody kulturowe i mity*, Gdańsk 2008
- *W poszukiwaniu kompasu dla Polski* – po II Kongresie Obywatelskim, Gdańsk 2007
- *Rozwój poprzez wspólnotę i konkurencyjność* – z okazji II Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2007
- *Pomorskie wartości i tożsamości – dziś i jutro*, Gdańsk 2007
- *W stronę wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006

- *Media a rozwój wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Czy kultura może być dźwignią rozwoju Pomorza?*, Gdańsk 2006
- *Młodzi o Pomorzu*, Gdańsk 2006
- *Migracje – szanse czy zagrożenia?* – z okazji Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2005
- *Jak poprawić dialog Polaków* – z okazji Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2005
- *Jakie elity są potrzebne Polsce* – z okazji Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2005

Publikacje można pobrać nieodpłatnie ze strony
www.kongresobywatelski.pl/publikacje

Władysław Kosiniak-Kamysz
Minister Pracy i Polityki
Społecznej



Debata plenarna
VII Kongresu Obywatelskiego



Uczestnicy
VII Kongresu Obywatelskiego



O co teraz chodzi? O trzy sprawy. Trzeba przekonać społeczeństwo, zwłaszcza młodzież, że:

- zaangażowanie społeczne jest, albo może być, atrakcyjnym sposobem spędzania czasu;
- może ono być wartościowym, egzystencjalnie „pożywnym”, a przez to istotnym i trwałym elementem życia i stylu życia;
- realizacja wielu indywidualnych interesów i potrzeb wymaga kooperacji i zaangażowania w dobro wspólne, bo w przeciwnym wypadku tracimy wszyscy – trudno w zglobalizowanym i ciasnym świecie uczynić regułą, że niemal wszystko da się „załatwić samemu sobie”. Jak na własną rękę sobie „załatwić” np. efektywny przejazd przez wiecznie zakorkowane miasto, albo czyste powietrze?



LECH MERGLER

Pocztą jest jedną z największych instytucji pośredniczących w komunikacji międzyludzkiej. Listonosz był, cytując prof. N. Davisa, „czymś więcej niż tylko roznosicielem informacji. Był człowiekiem, który przynosił smutek, radość, miłość, ekscytację, plotki, przyjaźnie i rodzinną solidarność”.



JERZY JÓŻKOWIAK

Dziś odczuwamy wielki głód wizji Polski – odważmy się więc myśleć i dyskutować o wspólnej przyszłości.



MACIEJ WITUCKI

Prezes Orange Polska

Rozwój powinien służyć temu, abyśmy mogli żyć pełnią człowieczeństwa.



MARIA ROGACZEWSKA

Socjolog, Uniwersytet Warszawski,
Projekt Społeczny 2012

Budowanie wspólnoty wymaga empatycznych instytucji.



KRZYSZTOF SZCZERSKI

Posel na Sejm RP,
Wiceminister Spraw Zagranicznych
w latach 2007-2008

Nadszedł czas na fundamentalną, powszechną niezgodę na bylejakość.



MAREK DARECKI

Prezes Zarządu,
WSK „PZL-Rzeszów” SA

Inwestycje w beton powinniśmy uzupełnić inwestycjami w nasz największy skarb – w ludzi, w ich talenty, w kapitał społeczny.



ROBERT FIRMHOFER

Dyrektor Centrum Nauki Kopernik

PARTNER SESJI TEMATYCZNEJ



PARTNERZY KONGRESU OBYWATELSKIEGO



Bank Polski



ISBN 978-83-7615-088-8