

# SIŁA SĄSIEDZTWA I LOKALNOŚCI DLA BUDOWY LEPSZEJ POLSKI



**dr Jan Szomburg**  
Prezes Zarządu IBnGR,  
Inicjator Kongresów  
Obywatelskich

Może się okazać paradoksem historii, że nie wielkie, spajające narracje, ale właśnie ta mała, ale powszechna transformacja kulturowo-mentalna na poziomie sąsiedztwa i lokalności, zmieni Polskę na lepsze.



**Aleksandra Dulkiewicz**  
Prezydent Gdańska,  
Członek Zarządu  
Unii Metropolii Polskich

W większości z nas jest tęsknota za społecznością – za sąsiedztwem, w którym nie trzeba zamykać drzwi na klucz, gdzie możemy liczyć na wsparcie, a rozmowy z sąsiadami są miłą codziennością.



**prof. Tadeusz Truskolaski**  
Prezydent Białegostoku,  
Prezes Zarządu  
Unii Metropolii Polskich

Sąsiedztwo i lokalność dało nam, i nadal daje konkretne „punkty zaczepienia”, mogące inicjować budowanie trwalszych relacji.



**Hanna Zdanowska**  
Prezydent Łodzi,  
Członek Rady  
Unii Metropolii Polskich

Dajmy mieszkańcom zarządzać – na co dzień, lokalnie, po sąsiedzku – ważnymi dla nich projektami, obszarami, miejscami, inwestycjami. I to już na etapie planowania, nie tylko realizacji.



**Witold Drożdż**  
Członek Zarządu ds. Strategii,  
Orange Polska

Musimy tak projektować rzeczywistość, żeby przyszłe pokolenia nie musiały żałować naszych decyzji. Warto odejść od myślenia „albo cele ekonomiczne, albo społeczne” i przejść do „i cele ekonomiczne, i społeczne”.

# Siła sąsiedztwa i lokalności dla budowy lepszej Polski



GDAŃSK 2021

WOLNOŚĆ I SOLIDARNOŚĆ NR 88

© Copyright by

Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

ul. Do Studzienki 63

80-227 Gdańsk

tel. 58 524 49 00

faks 58 524 49 08

www.ibngr.pl

e-mail: [ibngr@ibngr.pl](mailto:ibngr@ibngr.pl)

**Redakcja merytoryczna:**

**JAN SZOMBURG, JAN MARIA SZOMBURG,**

**MARCIN WANDAŁOWSKI, ADAM LEŚNIEWICZ**

Redakcja serii: JAN SZOMBURG

Projekt okładki: BEATA PODWOJSKA

ISBN 978-83-7615-151-9

CIP – Biblioteka Narodowa

Siła sąsiedztwa i lokalności dla budowy lepszej  
Polski / [redakcja merytoryczna: Jan Szomburg,  
Jan M. Szomburg, Marcin Wandałowski, Adam  
Leśniewicz]. - Gdańsk : Instytut Badań nad  
Gospodarką Rynkową, 2021. -  
(Wolność i Solidarność ; nr 88)

# Spis treści

## WSTĘP

- 9 **Jan Szomburg**  
*Sąsiedztwo i lokalność – przestrzenie nowego ładu i nowej nadziei*
- 15 **Tadeusz Truskolaski**  
*Dojrzeliliśmy do lokalności*
- 19 **Jerzy Bralczyk**  
*Bądźmy sobie nawzajem sąsiadami*
- 25 **Janusz Sepioł**  
*Lokalność to nie prowincjonalność*
- DLACZEGO SĄSIEDZTWO I LOKALNOŚĆ?**
- 31 **Luk Palmen**  
*Dlaczego wracamy do lokalności*
- 39 **Cezary Obracht-Prondzyński**  
*Siła lokalności – na czym polega, jak ją wydobywać?*
- 49 **Paweł Kubicki**  
*Jakie „Razem” w mieście?*
- 55 **Wojciech Kłosowski**  
*W turbulentnych czasach łatwiej razem*
- 63 **Maria Mendel**  
*Sąsiedztwo jako locus educandi*
- 71 **Joanna Hołda, Mariusz Sagan**  
*Między miastem a wsią – opowieść o nowej wspólnotowości*



#### SĄSIEDZTWO I LOKALNOŚĆ OCZAMI PREZYDENTÓW MIAST

- 79 **Aleksandra Dulkiewicz**  
*Poczucie sprawczości rozwija skrzydła lokalności*
- 83 **Hanna Zdanowska**  
*Oddajmy miasto w ręce mieszkańców*
- 89 **Wojciech Szczurek**  
*Przełamać miejski centralizm*
- 95 **Jacek Sutryk**  
*Lokalny wymiar miasta*

#### LEPSZA KOMUNIKACJA KLUCZEM DO BUDOWY WSPÓLNOT LOKALNYCH

- 101 **Przemysław Kluz**  
*Przez konflikt i negocjacje do lepszej wspólnoty*
- 109 **Gabriela Rembarz, Ida Bocian**  
*Potrzebujemy nowego języka rozmowy o mieście*

#### JAKA PRZESTRZEŃ DLA ROZWOJU LOKALNOŚCI I JAKOŚCI ŻYCIA?

- 119 **Adam Leśniewicz**  
*W kierunku miasta różnych lokalności*
- 129 **Gabriela Rembarz**  
*Jaka przestrzeń dla rozwoju lokalności?*
- 137 **Łukasz Pancewicz**  
*Miasto sąsiedztw*
- 143 **Marcin Skrzypek**  
*Mądrość roju – dlaczego wracamy do lokalności w mieście?*

#### BIZNES DLA LOKALNOŚCI, LOKALNOŚĆ DLA BIZNESU

- 153 **Piotr Maleszyk**  
*Lokalna polityka gospodarcza polskich metropolii*
- 161 **Witold Drożdż**  
*Biznes musi pamiętać o społeczeństwie*
- 167 **Katarzyna Zawodna-Bijoch**  
*Biurowce dobrymi sąsiadami?*
- 173 **Joanna Erbel**  
*Pandemia nauczyła nas lokalnego patriotyzmu*
- 179 **Piotr Czyż**  
*Targowisko jako społeczny hub*



Thinkletter obywatelski

**„Idee dla Polski”**

Co tydzień nowe teksty i nowi autorzy!

Chcesz je otrzymywać bezpośrednio

na swoją skrzynkę e-mailową?

Zapisz się na:

[www.kongresobywatelski.pl/subskrypcja](http://www.kongresobywatelski.pl/subskrypcja)



**Wstęp**



## DR JAN SZOMBURG

---

współzałożyciel, wieloletni Prezes, a obecnie Przewodniczący Rady Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, inicjator Kongresu Obywatelskiego. Promotor publicznej refleksji i debaty nad tożsamością i wspólnotowością Polaków. Doktor nauk ekonomicznych. Współtwórca polskiej myśli transformacyjnej dotyczącej gospodarki. Autor wielu opracowań na temat kulturowych przesłanek i uwarunkowań rozwoju. Wydawca serii wydawniczej „Wolność i Solidarność” (od 2005). W latach 80. zaangażowany w gdańską „Solidarność”, w stanie wojennym współpracował z podziemiem. Absolwent Uniwersytetu Gdańskiego.

## Sąsiedztwo i lokalność – przestrzenie nowego ładu i nowej nadziei

Widać dziś wyraźnie, że i Polskę i świat trzeba poukładać na nowo – na każdym szczeblu. Sąsiedztwo i lokalność są przestrzeniami szczególnie predestynowanymi do wykuwania tego nowego ładu, nowych wzorców komunikacji, współżycia, współdziałania i współprojektowania przyszłości. Tu wprawdzie łatwiej o konflikt, ale jego akceptacja i oswojenie może być dobrą drogą do nauki myślenia i działania zbiorowego jakże przydatnego na wyższych poziomach. Jak w praktyce wykorzystać nasz sentyment do lokalności? Dlaczego nasze najbliższe otoczenie warto potraktować jako laboratorium ćwiczenia integracji działań z różnych sektorów?

**D**ziś chyba każdy z nas ma poczucie że żyjemy w czasie „interregnum”, w okresie przejściowym. Że coś się skończyło, coś się zaczyna, ale nikt jeszcze nie wie, co się z tego wyłoni.

Kiedy pokolenie „Solidarności” wyzwalało Polskę z komunizmu, świat wydawał się dobrze poukładany i przyjazny. Dominowało przekonanie, że wystarczy wsiąść do windy demokracji liberalnej, gospodarki rynkowej, Unii Europejskiej i Pax Americana, a stały wzrost i pomyślność „same przyjdą”. Po upadku komunizmu Francis Fukuyama zaryzykował nawet tezę o „końcu historii”. Ale historia się nie skończyła – ani na świecie, ani w Polsce. Za to **wszystko się skomplikowało**.

Wyzwania klimatyczne (tak naprawdę – kwestia przeżycia ludzkości), nowe technologie komunikacyjne, rodzące skutki uboczne w postaci radykalizmów, rosnąca potęga Chin, populizm, konflikty tożsamościowo-kulturowe, rosnące nierówności dochodowo-majątkowe, pandemia... Lista tych czynników chaosu i niepewności, niestabilności i nieprzewidywalności, jest długa. Nawet najbardziej



czuły narrator nie jest dziś w stanie ogarnąć świata, w którym żyjemy. Wywołuje on w nas lęki, poczucie bezradności i swoiste rozedrganie. Nawet ci z nas, którzy dysponują dużymi zasobami własnymi, nie są w stanie „odgrodzić się” od takich zagrożeń jak trujące powietrze, pandemia czy katastrofy naturalne. Wyraźnie wiadać, że i Polskę i Europę i świat trzeba **poukładać na nowo** – na każdym szczeblu.

Przestrzeniami szczególnie predestynowanymi do wykuwania tego nowego ładu, nowych wzorców komunikacji, współżycia, współdziałania i współprojekto-

*Potrzebujemy więziotwórczych, cywilizowanych sporów wokół definiowania lokalnych potrzeb i rozwiązywania konkretnych problemów (np. ekologicznych czy społecznych), bliskich każdemu z nas. Takie doświadczenie wyposaży nas w kompetencje potrzebne do zmieniania rzeczywistości na szeroką skalę – także w innych sferach.*

wniania przyszłości jest właśnie szeroko rozumiane **sąsiedztwo i lokalność**. Tu wprawdzie łatwiej o konflikt, ale jego akceptacja i oswojenie może być dobrą drogą do **nauki myślenia i działania zbiorowego** jakże przydatnego na wyższych poziomach – i w regionie, i w kraju, a także w UE. Potrzebujemy więziotwórczych, cywilizowanych sporów wokół definiowania lokalnych potrzeb i rozwiązywania konkretnych problemów (np. ekologicznych, społecznych, zaopatrzeniowych), bliskich każdemu z nas. Takie doświadczenie wyposaży nas w kompetencje potrzebne do zmieniania rzeczywistości na szeroką skalę i w innych sferach. Zaczniemy więc od miejsc, gdzie życie uczy nas praktyki współpracy, gdzie kontakty są bardziej gęste, realne problemy wołają o działanie, gdzie jest szybki *feedback*, jeśli popełnimy błąd lub nasze działania przyniosą pozytywny skutek.

Lokalność będzie również najlepszym laboratorium ćwiczenia **integracji działań** z różnych sektorów – planowania przestrzennego, transportu, ekologii czy usług publicznych – oraz odchodzenia od nieefektywnej „silosowości” zakorzenionej w naszych strukturach administracyjnych. Wyzwania przyszłości wymagają bowiem zdecydowanie więcej **horyzontalności i spójności** (międzydziałowej i międzysektorowej) oraz współpracy różnego rodzaju podmiotów: biznesowych, administracyjnych, społecznych i prywatnych. Niech lokalność będzie też areną

*Niech lokalność będzie areną budowania nowoczesnego etosu prosumenckiego, indywidualnego i zbiorowego. Niech sprzyja nowoczesnemu modelowi decentralizacji polegającemu na łączeniu działań ze sfery polityk publicznych, przedsięwzięć sektora biznesu oraz praktyki codziennych wyborów i decyzji obywateli.*

budowania nowoczesnego etosu prosumenckiego, indywidualnego i zbiorowego (grupowego). Niech sprzyja nowoczesnemu modelowi decentralizacji polegającemu na łączeniu działań ze sfery polityk publicznych, przedsięwzięć sektora biznesu oraz

praktyki codziennych wyborów i decyzji prywatnych – obywateli, rodzin. Dobrym przykładem jest energetyka obywatelska – oddolny proces zakładania spółdzielni energetycznych pozwala zwykłemu Kowalskiemu stać się jednocześnie producentami i odbiorcami energii elektrycznej, a równocześnie odpowiada na wyzwania transformacyjne, które czekają cały nasz system energetyczny.

Czy Polska ze względu na swoją historię, kody kulturowe i strukturę społeczną nie jest stworzona do takiego właśnie modelu rozwoju? **Sentymentalny głód lokalności** w Polsce był wyczuwalny już przed pandemią. Wystarczy porównać polskich i zagranicznych kibiców na masowych imprezach sportowych. Żadna publiczność nie ma tylu transparentów demonstrujących „lokalny patriotyzm”, dumę ze swojej miejscowości pochodzenia, co polscy kibice. To jest zawsze uderzające, a w pewnym sensie – wzruszające.

Od lat wzmacnia się również zjawisko powstawania portali czy grup w mediach społecznościowych, dedykowanych określonym miejscom (miasteczkom czy dzielnicom dużych miast). To sprawy lokalne najczęściej wywołują naszą nostalgę i prowokują do zaangażowania się. Na wycinkę drzew rosnących przy szkole, do której chodziliśmy, czy projekt przebudowy często odwiedzanej ulicy reagujemy odruchowo i emocjonalnie. Potwierdzają to powtarzane rokrocznie badania opinii publicznej, z których wynika, że jako społeczeństwo właśnie w obszarze spraw lokalno-samorządowych widzimy swój największy wpływ.

Sytuacja pandemii okazała się „game changerem” i katalizatorem wielu zmian. Choć w tym wypadku nasza uwaga skupiła się na przestrzeni sąsiedzko-lokalnej w sposób niejako wymuszony przez obiektywne czynniki zewnętrzne, to równocześnie jeszcze dobitniej uwidoczniona została **siła lokalnych więzi** – np. w sposobie wzajemnego postrzegania, solidarnej pomocy czy budowie relacji „zastępujących” te z miejsc pracy. Doświadczenie tego, że możemy liczyć na bezinteresowną pomoc sąsiada głęboko zapadło nam w pamięć.

*Może się okazać paradoksem historii, że nie wielkie, spajające narracje, ale właśnie ta mała, ale powszechna transformacja kulturowo-mentalna na poziomie sąsiedztwa i lokalności, zmieni Polskę na lepsze.*

Ale to nie wszystko. Sentyment do przeszłości czy katalityczny efekt pandemii to dopiero początek. Jeszcze większe znaczenie będą miały czekające nas wyzwania klimatyczno-ekologiczne. Tylko razem jesteśmy w stanie im sprostać, ale równocześnie, **wspólna odpowiedź na te wyzwania przyniesie korzyści każdemu z nas** – chociażby w wymiarze zdrowszego i dłuższego życia czy też lepszego radzenia sobie z katastrofami naturalnymi. Potrzebujemy swego rodzaju „egoistycznej solidarności” wyrażającej się np. w tworzeniu niskoemisyjnych,

„samowystarczalnych” osiedli (np. w zakresie energii, ciepła, obiegu wody, wykorzystania zieleni).

**Każdą zmianę poprzedza otwieranie oczu i proces zrozumienia.** Współautorzy niniejszej publikacji odsłaniają potencjał i siłę sąsiedztwa w różnych aspektach – od znaczenia terapeutycznego, poprzez odpornościowe, dotyczące jakości życia, aż po korzyści ekonomiczne. Mam nadzieję, że ich głosy będą inspiracją nie tylko dla samorządowców, przedstawicieli świata nauki czy biznesu, ale także dla nas, obywateli – sąsiadów i mieszkańców ulic, osiedli, dzielnic. Może się okazać paradoksem historii, że nie wielkie, spajające narracje (które zresztą, jak widać, nie mogą się jakoś narodzić), ale właśnie ta mała, ale powszechna transformacja kulturowo-mentalna na poziomie sąsiedztwa i lokalności, **pomoże zmienić Polskę na lepsze.**





## PROF. TADEUSZ TRUSKOLASKI

---

od 2006 r. Prezydent Białegostoku. Od 2019 r. Prezes Zarządu Unii Metropolii Polskich, skupiającej 12 największych polskich miast. Wcześniej pełnił funkcję m.in. doradcy ministra rozwoju regionalnego. Pracował także w Rządowym Centrum Studiów Strategicznych nad Strategią Rozwoju Kraju oraz Programem Operacyjnym Rozwój Polski Wschodniej. Z wykształcenia ekonomista, absolwent Uniwersytetu Gdańskiego. Profesor Uniwersytetu w Białymstoku.

## Dojrzelśmy do lokalności

**Pandemia przyspieszyła nasz powrót do lokalności. Dziś jeszcze mocniej czujemy, że warto interesować się najbliższym otoczeniem i o nie dbać. Oczywiście, nie każdy jest społecznikiem i nie każdy musi robić to z potrzeby serca – wystarczy jednak pragmatyczna świadomość, że dobre sąsiedztwo i lokalność to nasze bezpieczeństwo i wyższy komfort codziennego funkcjonowania.**

**T**o był początek lat 90. Po dekadach PRL-u wchodziliśmy w nową rzeczywistość – w świat, który jawił nam się jako otwarty, szeroki, znacznie szczęśliwszy od tego, w którym przychodziło nam dotąd żyć. Był to czas powstawania setek tysięcy firm, czas poznawania tego, co na Zachodzie już od dawna było „normalnością”, czas nowych możliwości, zagranicznych wyjazdów i ambitnych planów. Globalizację przywitaliśmy bez żadnych zastrzeżeń, z otwartymi ramionami. Nic dziwnego, odreagowaliśmy przecież szarżę konsumpcyjną, a właściwie – życiową okresu Polski Ludowej. Naszym kompasem był świat zachodni – wydawał nam się on miejscem we wszystkim lepszym, miejscem, na którym powinniśmy, a nawet wręcz musimy się wzorować. To, co polskie, lokalne, miejscowe – bladło przy jego blasku.

Później przyszła era nowoczesnych technologii komunikacyjnych, z rozwojem internetu na czele. Rozwiązania cyfrowe katapultowały nas do globalnego świata – mogliśmy czatować z wujkiem z Kanady, uczyć się włoskiego z wirtualnym przyjacielem z Rzymu czy przeglądać ofertę amerykańskich sklepów. Nie za bardzo wyobrażaliśmy sobie jeszcze, w jaki sposób technologia mogłaby nam się przysłużyć do załatwienia sprawy w urzędzie czy do e-zakupów. Nie wspominając już nawet



o wykorzystaniu jej w skali lokalnej – w postaci tak powszechnych dziś kooperatyw spożywczych czy osiedlowych grup dyskusyjnych.

Od pewnego czasu nasze podejście – tak do otaczającego nas świata, jak i do technologii – zaczęło się jednak zmieniać. Z jednej strony coraz częściej zaczę-

*Na początku lat 90., gdy odreagowywaliśmy szarżynę konsumpcyjną, a właściwie – życiową okresu PRL-u, naszym kompasem był świat zachodni. Wydawał nam się on miejscem we wszystkim lepszym, miejscem, na którym powinniśmy, a nawet wręcz musimy się wzorować. To, co polskie, lokalne, miejscowe – bladło przy jego blasku.*

liśmy doświadczać rozczarowania związanego z negatywnymi skutkami globalizacji. Z drugiej strony wzrosło też nasze poczucie niepewności – ostatnia dekada to przecież wojna za naszą wschodnią granicą, to problemy Unii Europejskiej podkopywanej przez rosnących w siłę populistów i nacjonalistów, to kryzys migracyjny

czy trwająca nadal wojna handlowa między Stanami Zjednoczonymi a Chinami. Gdy świat wokół się trzęsie, naszym naturalnym odruchem jest poszukiwanie stabilizacji – a tą jest nam w stanie najlepiej zapewnić najbliższe otoczenie.

Mam wrażenie, że ta zmiana azymutu, ten swoisty powrót do lokalności, wyrażał się na początku przede wszystkim w naszym coraz większym zainteresowaniu tym, co dzieje się w okolicy, wokół nas, a także historią i kulturą naszych małych ojczyzn. Z czasem jednak zaczął dochodzić kontekst budowania lokalnych relacji – także przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii, które odsłoniły nam swój potencjał, jakiego wcześniej nie byliśmy nawet świadomi. Zaczęliśmy czerpać radość i sens z przynależności, ze współtworzenia, z dzielenia się, z budowania tkanki społecznej. Doceńmy tę zmianę – jej nadejście wcale nie było oczywiste, mając na uwadze niski poziom zaufania wśród Polaków, nasze problemy z komunikacją oraz współpracą. W jaki zatem sposób zadziało się to, co się zadziało?

Głęboko wierzę w to, że sąsiedztwo i lokalność dało nam, i nadal daje kapitalne, konkretne „punkty zaczepienia”, mogące inicjować budowanie trwalszych relacji. Mogą to być dyskusje o sposobie organizacji najbliższej przestrzeni, o – dosłownie – postawieniu ławki w parku czy posadzeniu krzewów i kwiatów na nieodległym skwerku. Owszem – paliwem do tworzenia lokalnych więzi bywa też sprzeciw. Protesty przeciwko wycince drzew czy realizacji inwestycji niepasującej okolicznym mieszkańcom, również są w stanie zmobilizować i zjednoczyć lokalną społeczność. Tego typu „koalicje sprzeciwu” stanowią jednak obecnie tylko niewielki wycinek oddolnych inicjatyw, w których zdecydowanie dominują przedsięwzięcia „na tak” – dążące do tego, by coś stworzyć, zbudować, a nie coś zablokować.

Pandemia, z którą zmagamy się już od ponad roku, tylko nasz powrót do lokalności przyspieszyła. Nie postrzegam jej więc jako czynnika, który zmienił dotychczasową trajektorię, lecz bardziej jako katalizator obserwowanego od pewnego czasu trendu. Dziś jeszcze mocniej czujemy, że warto interesować się najbliższym otoczeniem i o nie dbać. Zauważyliśmy, że nawet duże miasta, takie jak Białystok, dzięki zrównoważonemu rozwojowi, trosce o lokalność, mogą być duże skalą, ale nieprzytłaczające.

Dojrzeliliśmy również do tego, by zrozumieć, że wysoka jakość życia to wypadkowa wysiłków nas wszystkich. Oczywiście, nie każdy jest społecznikiem i nie każdy musi robić to z potrzeby serca – wystarczy jednak pragmatyczna świadomość, że dobre sąsiedztwo i lokalność to nasze bezpieczeństwo i wyższy komfort codziennego funkcjonowania.

*Sąsiedztwo i lokalność dało nam, i nadal daje kapitalne, konkretne „punkty zaczepienia”, mogące inicjować budowanie trwalszych relacji. Mogą to być dyskusje o sposobie organizacji najbliższej przestrzeni, o – dosłownie – postawieniu ławki w parku czy posadzeniu krzewów i kwiatów na nieodległym skwerku.*



## PROF. JERZY BRALCZYK

---

językoznawca, specjalista w dziedzinie języka mediów, reklamy i polityki. Od 1999 r. wykłada w Instytucie Dziennikarstwa Uniwersytetu Warszawskiego. Autor wielu programów telewizyjnych i audycji radiowych popularyzujących polską mowę, m.in. „Mówi się”, „Na słówko”, „Słowo o słowie”. Autor wielu poradników językowych i opracowań dotyczących współczesnej polszczyzny. Wiceprzewodniczący Rady Języka Polskiego.

## Bądźmy sobie nawzajem sąsiadami

Sąsiad jest jednym z tych słów, które w języku polskim przywodzą na myśl przede wszystkim pozytywne skojarzenia. Nieprzypadkowo przez lata mówiło się o „byciu komuś sąsiadem”, zamiast bardziej suchego „bycia czyimś sąsiadem”. Jest w tym słowie coś w jak najlepszym sensie wiejskiego, kojarzonego z bliskością i naturalnością. Również literatura wskazuje nam, że od sąsiadów i sąsiedztwa można oczekiwać dobra – być, traktować się „jak sąsiady”. Czy tak jest też w rzeczywistości?

**B**ycie czyimś sąsiadem jest relacją wzajemną, dla mojego sąsiada ja też jestem sąsiadem. Sąsiadem jest się *czyimś, kogoś* lub *dla kogoś*, kiedyś podstawowe było wyrażenie z celownikiem – było się raczej sąsiadem *komuś*. Zdanie „jestem mu sąsiadem” daje wrażenie większej bliskości niż zdanie „jestem jego sąsiadem”, większej bezpośredniości, tak jak „jestem mu bratem” (i „on jest mi bratem”) różni się od obiektywnego, bardziej suchego „jestem jego bratem”. Sąsiedztwo to, oczywiście, relacja przestrzenna, i odnosząca się do różnie rozumianej przestrzeni: *sąsiadem* nazywamy i tego, co mieszka blisko mnie, jak i tego, co obok mnie siedzi. Relacja to zatem także o różnej trwałości, mieszkanie jest na dłużej, zajęte miejsce przy stole nieraz na chwilę. Ale za każdym razem to relacja wymagająca refleksji.

### Kilka słów o etymologii

Mój *sąsiad* to ‘ten, co ze mną siedzi’. W siedemnastym wieku używano też formy *samsiad*, która była interpretowana inaczej, że niby „ktoś oto sam siedzi”. Dałoby

się to jednak wyjaśnić tak, że on sam to właśnie miejsce obok mnie wybrał. Etymologicznie rzecz biorąc, cząstka *są-* ma znaczenie odpowiadające słowu *razem* lub przyimkowi *z*, rzeczownik *sąsiad* historycznie wziął się z formy czasownikowej *sęsti* (sę), czyli ‘usiąść razem, obok siebie’.

Słowo *sąsiad* ma długą historię. W przechowyjącym dawną językową tradycję języku litewskim *sąsedos* to ‘siedzenie razem’, a i w staroindyjskim *san-sad-* to ‘zgromadzenie, zebranie’. Słowianie różne warianty *sąsiada* mają, dość konsekwentnie, a i *sąsiadujący* z nimi Węgrzy używają słowa *szomszed*.

Języki germańskie na różne sposoby rozwinęły określenie sąsiada, skomplikowany angielski *neighbour*, prostszy niemiecki *Nachbar*, krótki skandynawski *nabo*

*Coś wiejskiego łączy się z sąsiadem, ale wiejskiego w jak najlepszym sensie, kojarzonego z bliskością i naturalnością – ot, mieszkamy tak blisko siebie, obok siebie, razem, tak jak się urodziliśmy...*

wzięły się z połączenia „bliskości” i z „mieszkańca wsi”, francuski *voisin* też jest kontynuacją łacińskiego *vicinus*, od *vicus*, czyli ‘wieś’. Istotnie, coś wiejskiego łączy się z *sąsiadem*, ale wiejskiego w jak najlepszym sensie,

kojarzonego z bliskością i naturalnością – ot, mieszkamy tak blisko siebie, obok siebie, razem, tak jak się urodziliśmy... i ta wspólność przestrzeni nas określa, względem siebie nawzajem, ale jakoś nie tylko, i naturalne bycie sąsiadem, zachowując swoją relacyjność (w końcu sąsiadami jesteśmy wobec swoich sąsiadów), określa też i naszą tożsamość...

Nasz czternastowieczny *sąsed* dał późniejszego *sąsiada*, a mieliśmy też formy *samsiad*, *sąmsiad*, *siósiad* i *sąsiadek* (który nie był wcale zdrobnieniem). Ciekawe, że dzisiaj wraca jeden z tych wariantów: współczesne internetowe *somsiad*, otwarcie, zatem żartobliwie nieortograficzne, ma charakter ironiczny, pojawia się w memach.

## Językowe „dzieci” sąsiada

Aż trzy przymiotniki dał *sąsiad*: jeden z nich, czyli *sąsiadczyzny*, już nie jest używany, *sąsiedni* jest tak ściśle przestrzenny, że może się odnosić do wszystkiego, co obok czegoś się znajduje, na przykład na *sąsiedniej stronie*, podobne znaczenie ma imiesłów *sąsiadujący*. *Sąsiedzki* jest z *sąsiadem* związany najściślej, i daje się zastosować też do wymiarów abstrakcyjnych, bo wyrażenie *po sąsiedzku* to nie tylko przestrzeń, a słowo *dobrosąsiedzki* zakłada istotną cechę relacji. Nawiasem mówiąc, nie ma słowa *złosąsiedzki*...

Czasownik *sąsiadować* jest potrzebny do określania stosunków przestrzennych i jako taki rzadkie ma odniesienia do innych, bardziej związanych z ocenami

i emocjami. Jak coś (czy ktoś) *sąsiaduje* z czymś (czy kimś), to po prostu znajdują się we względnej bliskości, czasem wzmocnionej przez przysłówki *blisko* lub *bezpośrednio*, co zdaje się świadczyć o możliwości sąsiadowania niebezpośredniego.

Odpowiednie tym przysłówkom przymiotniki, zwłaszcza przymiotnik *bliski*, łączą się z rzeczownikiem *sąsiad* – i tu już włącza się inna perspektywa.

### Co nam mówią porzekadła?

W języku, w powiedzeniach, przysłowiacz, porzekadłach, często cytowanych fragmentach literackich, ujawnia się stosunek do pojęć, do zdarzeń, zjawisk, ludzi, relacji. W znacznej części frazeologicznie ustabilizowanych wyrażen i zdań z *sąsiadem* mamy jakieś realne i postulowane kwalifikacje aksjologiczne. Można nawet uznać znaczną łączliwość frazeologiczną wyrażen *zły sąsiad* i *dobry sąsiad*. Wśród przysłów mamy zatem symetryczne „sąsiad dobry za brata stoi” i „sąsiad zły za nieprzyjaciela stoi”, oba z siedemnastego wieku. Inne, wcześniejsze, mówi „lepszy sąsiad bliski niż brat daleki”. Są wśród powiedzeń pouczenia: z szesnastego wieku „miły synu, to ma rada, ucz się sprawy u sąsiada”; i późniejsze, ale częstsze i bardziej cyniczne: „nie kupuj majątności, kup sąsiada”.

Niestety więcej jest ostrzeżeń i uwag zgryźliwych, ale tak to z powiedzeniami bywa. Mamy zatem wśród licznych (u Krzyżanowskiego czterdzieści kilka!) przysłów o sąsiadach ilustrujące ludzką zawiść: „u sąsiada wszystko lepsze” i „sąsiedzka zgoda rzadka” (siedemnasty wiek), i powtarzane jako przysłowie słowa ciężko rannego Floriana (pod Płowcami, do Łokietka) „bardziej boli zły sąsiad niż rany” (też u Kochanowskiego), i mocniejsze: „ciężki sąsiad we wsi, w domu i na wozie, ale najgorszy w łóżku”, bardzo stare: „okrutna jest zaraza zły sąsiad”, „nie ma nic gorszego od sąsiada złego”, „zła żona zły sąsiad, diabeł trzeci – jednej matki dzieci”, wreszcie Krasickiego „zły głód, wojna, powietrze, gorsi źli sąsiedzi”.

### Sąsiad ważny jak rodzina?

Ale nie świadczy to wcale o nie najlepszym postrzeganiu sąsiedztwa, lecz właśnie o ważności sąsiedzkich relacji. Sąsiedztwo jest niemal tak ważne, jak stosunki rodzinne. Jesteśmy jako sąsiedzi wzajemnie dla siebie ważni, bliscy – i dlatego, jeśli sąsiedztwo nie spełnia naszych oczekiwań, konsekwencje mogą być niedobre. Zwłaszcza że bliskość zakłada też obfitość informacji. To nie przypadek, że takim „sąsiedzkim” przysłowiem najbardziej bodaj znanym jest „wiedzą sąsiedzi, jak kto siedzi” (w którym zresztą sąsiaduje słowo *sąsiad* ze swoim wyjściowym



czasownikiem). I, jak to w języku bywa, mnogość treści negatywnych paradoksalnie wskazuje, że naturalne są odniesienia właśnie pozytywne.

Papkin, apelując (z tchórzostwa, co prawda) do Cześnika o zgodę z Rejentem, mówi „jednak zgodnie, jak sąsiady” – co wyraźnie wskazuje, że w sąsiedztwie właśnie zgoda jest naturalna, a ten jej rodzaj bardzo pożądany. Mickiewicz w listach wielokrotnie łączy stosunki „sąsiedztwa i przyjaźni” i „sąsiedztwa i przychylności”. Tłumacząc motywy dobrego stosunku Stolnika do Dobrzyńskich Gerwazy mówi „A dlaczego to robił? Bo był wam sąsiadem!”. Sąsiedztwo samo zdaje się uzasadniać dobre relacje...

W istocie bardziej nacechowane, jako mniej naturalne, zatem chyba postrzegane jako rzadziej spotykane, ale przez to i spostrzeganiu łatwiej się narzucające, są

*Od sąsiedztwa mamy prawo oczekiwać dobra. I my, i nasi sąsiedzi powinniśmy traktować się po sąsiedzku, „jak sąsiady”. W tym, co dobre, i w tym, co złe.*

stosunki nieprzyjemne. Kiedy w Epilogu „Pana Tadeusza” Mickiewicz pisze o emigrantach, że „w każdym sąsiedzie znajdowali wroga”, kiedy Jan Gross nadaje ironiczny tytuł swojej

rozliczeniowej książce „Sąsiedzi” – to widzimy przez to, że od sąsiedztwa mamy prawo oczekiwać dobra. Że powinniśmy, i my, i nasi sąsiedzi, traktować się po sąsiedzku, „jak sąsiady”. W tym, co dobre, i w tym, co złe. Nieporadni majsterkowicze ze znakomitego czeskiego filmu animowanego to właśnie „Sąsiedzi” i ten tytuł wbił się w pamięć niejednemu już pokoleniu bardziej niż inne odniesienia do sąsiedztwa.

## Wymiary sąsiedztwa

Sąsiedztwo ma wiele wymiarów – jako o sąsiadach mówimy o graniczących z nami państwach, słowo *sąsiedni* odnosi się do regionów, województw, powiatów. Ale

*Jako o sąsiadach mówimy o graniczących z nami państwach, słowo sąsiedni odnosi się do regionów, województw, powiatów. Ale taka nazwa i takie określenie zakłada konsekwentnie, nawet przy nienajlepszych doświadczeniach, stosunek wyjściowo pozytywny.*

taka nazwa i takie określenie zakłada konsekwentnie, nawet przy nienajlepszych doświadczeniach, stosunek wyjściowo pozytywny. Mam prawo oczekiwać od sąsiada pomocy, co bywało nawet dekretowane (na przykład w statucie Kazimierza Wielkiego wy-

magano się od sąsiadów uczestnictwa w dochodzeniu swoich praw od kogoś, kto zaszkodził). Obowiązki sąsiedzkie nie musiały być zresztą dekretowane, dobre sąsiedztwo naturalnie dawało poczucie bezpieczeństwa.

Słowo *sąsiad* ma w naszym słowniku wciąż wymiar lokalny, w jakiś sposób przypominający pierwotne, a w każdym razie dawne układy społeczne, nawet odwołujące się do stosunków wiejskich. Owszem, myślimy o sąsiadach z klatek schodowych, ale kiedy o nich tak właśnie myślimy, oczekujemy bliskości bardziej naturalnych niż kwaterunkowe.

## Nie przedobrzmy

Współcześnie pojęcie sąsiedztwa, jak i inne pojęcia, stabilizujące nasze realne i pożądane relacje, jak wspólnota czy partnerstwo, może być przyczynkiem do satysfakcjonującego i dającego perspektywy myślenia o dobrostanie. Rzecz w tym jednak, żeby się te pojęcia nie terminologizowały, nabierając wskutek tego wymiaru ideologicznego. Najśluszniesze koncepcje, idee i społeczne postulaty, korzystając z wyznaczonego przez język systemu pojęciowego, żeby zachować to, co szczególnie cenne, naturalność, powinny się z takimi pojęciami obchodzić w miarę delikatnie. Niewiele brakowało, żeby wyrażenie *stosunki dobrosąsiedzkie* nam nie obrzydły przez natrętne propagandowe powtarzanie.

*Najśluszniesze koncepcje, idee i społeczne postulaty powinny się z takimi pojęciami jak sąsiad obchodzić w miarę delikatnie. Niewiele brakowało, żeby wyrażenie stosunki dobrosąsiedzkie nam nie obrzydły przez natrętne propagandowe powtarzanie.*

Szanujmy sąsiada, pojęcie sąsiada i sąsiedztwa. Przyda nam się.



## JANUSZ SEPIOŁ

---

architekt i historyk sztuki, wieloletni Architekt Wojewódzki. W latach 2002–2006 Marszałek Małopolski a następnie Senator RP VII i VIII kadencji. Inicjator szeregu przedsięwzięć kulturalnych i budowy obiektów kultury na terenie Małopolski. Członek rad programowych szeregu muzeów i Międzynarodowego Centrum Kultury w Krakowie. Laureat nagrody im. J. Regulskiego i Medalu Honorowego SARP. Autor kilku książek z zakresu architektury (m.in. „Architekci i historia” i „Forms Follow Freedom”). Członek SARP i Społecznego Komitetu Odnowy Zabytków Krakowa. Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

## Lokalność to nie prowincjonalność

Lokalność i prowincjonalność to słowa, które dość powszechnie uznaje się wręcz za synonimy i używa się ich naprzemiennie. Nietrudno jednak dowieść, że tak naprawdę są to dwie głęboko różniące się sytuacje. Na czym zatem polegają? Jakie są ich cele? Co je buduje? Jak układają swoje relacje z „centrum”? Którą z nich można określić mianem wyboru miejsca obserwacji i działania, a którą – wyboru horyzontu?

### Lokalność a prowincjonalność

**W**potocznym rozumieniu lokalność i prowincjonalność wydają się funkcjonować nie tyle jako synonimy, co pojęcia pokrewne, bliskie określeniom takim jak parafianśszczyzna czy zaściankowość. Są opisem egzystencji (czy skutków egzystencji), rozgrywającej się w jakiejś odległości – z reguły dużej – od „centrum”. Jednak nawet tylko językowa analiza wskazuje, że lokalność i prowincjonalność to dwie głęboko różniące się sytuacje.

Sama istota prowincji zakłada istnienie centrum – metropolii, czyli miejsca, które jest uprzywilejowane, gdzie podejmowane są decyzje, gdzie rozstrzyga się to, co ważne. Prowincja to obszar oddalony, i co ważniejsze – uzależniony, niesamodzielny. Tam wszystko ma charakter wtórny. W rzymskiej tradycji prowincją zarządzał wysłannik z centrali – prokonsul. Prowincja jest administrowana z zewnątrz i skazana na to, by absorbować, chłonąć to, co idzie z centrum.

Lokalność zakłada istnienie jakiejś odrębności na konkretnym terytorium. Jeśli coś jest lokalne, to oznacza że nie występuje gdzie indziej, albo przynajmniej

*Prowincja to obszar oddalony, i co ważniejsze – uzależniony, niesamodzielny. Tam wszystko ma charakter wtórny. Lokalność nie zależy od centrum – ona jest produktem własnych sił, więcej – decyduje o własnej tożsamości.*

provincjonalność można skazywać np. poprzez odebranie samodzielności, suwerenności, podmiotowości. Lokalność można zbudować np. poprzez przydzielenie władzy, autonomii, po prostu wolności.

Co jest opozycją prowincjonalności? Stołeczność albo metropolitalność. Cecha, która z natury rzeczy musi być unikalna. Jeśli istnieje terytorium uprzywilejowane stołecznością – cała reszta niejako z automatu staje się prowincją. Jak głęboką – to zależy nie tyle od fizycznego oddalenia, co od modelu centralizmu, który zresztą nie zawsze musi być opresyjny, a nawet może być wysoce efektywny. Jak w każdej strukturze hierarchicznej.

Co jest opozycją lokalności? Jest nią uniwersalność albo globalność, powszechność. Czy może funkcjonować coś, co jest unikalne, związane z konkretnym „tu”, ale o wymiarze uniwersalnym? Czy można działać lokalnie, ale wywoływać skutki w skali globalnej? Czy można uczestniczyć w trendach globalnych, nie wychylając się ze swojej lokalności? Odpowiedź wydaje się być twierdząca. Najłatwiej powołać się na przykłady twórczości wielkich artystów, głęboko zakorzenionych w różnych

*Dla lokalności charakterystyczne jest działanie w kooperacji poziomej, w sieci – nie w hierarchii. Jej siłą jest samodzielność, podmiotowość, wyjątkowość własnych zasobów, zdolność do innowacji i znajdowania własnej drogi.*

lokalnościach, których przekaz miał i ma jednak charakter uniwersalny. Czy będzie to Tadeusz Kantor w swoim „małym pokoiku wyobraźni” w rodzinnym Wielopolu, czy Gabriel Garcia Marquez w swoim Macondo, czy też Thomas Mann w Lubece Buddenbroków. To przypadki podnoszenia lokalności do wymiaru uniwersalnego.

Dla lokalności charakterystyczne jest działanie w kooperacji poziomej, w sieci – nie w hierarchii. Im owa sieć bogatsza, rozleglejsza, tym bardziej uprawnione jest mówienie o „glokalności”, czyli sytuacji gdzie to, co globalne łączy się integralnie z tym, co lokalne. Prowincja nie ma powiązań poziomych – jest nastawiona na relacje tylko z centrum.

Siłą lokalności jest samodzielność, podmiotowość, wyjątkowość własnych zasobów, zdolność do innowacji i znajdowania własnej drogi. Siłą prowincji jest ścisłe wypełnianie reguł, trzymanie się nadesłanych procedur, lojalność wobec centrum – która czasem bywa nagradzana – oraz rutyna i perfekcja.

istnieje czytelne otoczenie, gdzie owej cechy czy wartości brak. Lokalność nie zależy od centrum – ona jest produktem własnych sił, więcej – decyduje o własnej tożsamości. Na

lokalnościach, których przekaz miał i ma jednak charakter uniwersalny. Czy będzie to Tadeusz Kantor w swoim „małym pokoiku wyobraźni” w rodzinnym Wielopolu, czy Gabriel Garcia Marquez w swoim Macondo, czy

## Co buduje lokalność, co buduje prowincjonalność?

Prowincję buduje oświecony absolutyzm, absolutyzm ciemny pogrąża ją zupełnie. Lokalność potrafi radzić sobie sama, rozkwita w systemie władzy opartym na zasadzie pomocniczości, natomiast w warunkach ciemnego absolutyzmu znajduje sposoby, by minimalizować straty.

Obszary, w których najbardziej objawia się siła lokalności: to aktywność kulturalna i polityka dziedzictwa, polityka środowiskowa, system – a zwłaszcza treści – edukacji publicznej, system zarządzania, w tym system finansów publicznych oraz zarządzanie w sferze społecznej (polityka socjalna, rynek pracy etc.).

Proces prowincjonalizacji pogłębiają wielkie, ogólnonarodowe narracje, w których nie ma miejsca dla lokalnych bohaterów, regionalnych ethosów, własnych odchyłeń od ogólnonarodowej historii. Przykładowo: w cieszyńskim ratuszu wisiały portrety cesarzowej Marii Teresy i Józefa II. W lokalnym rozumieniu to dobrodziej – założyciele tzw. „Komory Cieszyńskiej”. Instytucja ta zapewniała przez długie lata *prosperity* miasta i regionu. W najnowszych czasach pojawiły się naciski, by je usunąć jako portrety zaborców. Problem w tym, że Cieszyn nie należał do Rzeczypospolitej Obojga Narodów, a więc nie podlegał rozbirom. Przytaczam ten przykład aby wskazać na niebezpieczeństwo rozumowania, według którego te części Polski, które nie przeżyły powstania listopadowego, styczniowego czy akcji „Burza”, są symboliczną prowincją, której losy i tradycje są czymś marginalnym, drugorzędnym. Lokalność – wręcz przeciwnie – na takich wartościach buduje swoją siłę.

*Lokalność to wybór miejsca obserwacji i działania,  
a prowincjonalność to wybór ich horyzontu.*

Nie bądźmy jednak idealistami. Lokalność może oznaczać prowincjonalność – dzieje się tak wtedy gdy eksponuje się wartości ksenofobiczne, gdy odrzuca się perspektywę globalności.

Bo w gruncie rzeczy jest tak, że lokalność to wybór miejsca obserwacji i działania, a prowincjonalność to wybór ich horyzontu.





**Dlaczego sąsiedztwo  
i lokalność?**



## LUK PALMEN

---

Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego, współzałożyciel i Prezes Zarządu InnoCo. Prowadzi usługi doradcze i coachingowe w zakresie strategii rozwoju i zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach oraz w jednostkach naukowych. Jest członkiem rad nadzorczych spółek technologicznych. Od ponad 10 lat zajmuje się doradztwem i coachingiem w zakresie zarządzania innowacjami, zarządzania MŚP, zarządzania klastrami oraz komercjalizacji technologii. Prowadził w tym okresie ponad 100 konferencji, seminariów i warsztatów. Angażuje się w promowanie innowacyjnych modeli współpracy w gospodarce. Jest autorem i współautorem praktycznych przewodników w zakresie foresightu, komercjalizacji technologii oraz klastrów. Jest menedżerem ds. innowacji i kooperacji Klastra Silesia Automotive & Advanced Manufacturing. W funduszu założonym Akcelerator Technologiczny Gliwice jest ekspertem odpowiedzialnym za weryfikację zgłoszonych projektów B+R we wczesnych fazach rozwoju i doprowadzenie ich do gotowości inwestycyjnej.

## Dlaczego wracamy do lokalności?

Pandemia Covid-19 uczy nas pokory. Kolejne lockdowny, praca zdalna, bezrobocie spowodowane tymczasowym lub stałym zamknięciem tysięcy małych firm sprawiły, że ludzi ogarnęła niepewność. Nagle staliśmy się bardziej świadomi, że oprócz zaspokojenia potrzeb materialnych, do szczęśliwego życia potrzebujemy również spełnienia tych duchowych, nadających naszemu życiu sens. Jakie jeszcze są dziś płaszczyzny rozwoju naszej świadomości? Skąd się biorą? Dlaczego kierują nas w stronę lokalności?

*Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor thinklettera Kongresu Obywatelskiego*

**Mówi się dziś często, że społeczeństwa są coraz bardziej świadome, dzięki czemu coraz chętniej „powracają” do lokalności. Jakich przestrzeni dotyczy ów wzrost świadomości i jak przekłada się on na większe zainteresowanie najbliższym otoczeniem?**

Wskazałbym cztery takie obszary. Pierwszym z nich jest świadomość pochodzenia – coraz większą uwagę zwracamy na pochodzenie surowców, półproduktów i produktów. Dziś już niekoniecznie najlepsze jest to, co tanie i dostępne w dużych ilościach – a taki dogmat obowiązywał przecież przez wiele lat. Konsumenty coraz częściej nie chcą kupować dóbr i usług wytwarzanych w krajach, gdzie toczą się wojny, gdzie są łamane prawa człowieka, gdzie w imię dostępu do surowców niszczy się środowisko naturalne. To oczywiście pozytywny aspekt, jednak rosnącą świadomość pochodzenia można też wykorzystać w negatywny sposób – w postaci protekcjonizmu gospodarczego.

## Czy rosnącą w społeczeństwie świadomość pochodzenia produktów widać też na poziomie lokalnym?

Owszem – trwają dziś dyskusje nad tym, co można lokalnie wytwarzać, sprzedawać i powtórnie wykorzystywać w ramach gospodarki o obiegu zamkniętym, w tym z wykorzystaniem lokalnych surowców i na podstawie rozproszonej

*Za sprawą pandemii konsumenci zaczęli bardziej świadomie dbać o to, co jest dostępne i dostarczane lokalnie.*

produkcji. Po kryzysie gospodarczym z lat 2007–2009, gdy pojawiło się wysokie bezrobocie i zamknięto wiele firm z różnych branż, ludzie zaczęli lokalnie handlować, wymieniać się ze sobą, nadawać pomieszczeniom i przestrzeniom nowe funkcje. Porzucili swój indywidualizm, stawiając na współpracę. Ten trend trwa do dziś – tworzone są np. lokalne kooperatywy spożywcze.

Swoje trzy grosze dołożyła też pandemia Covid-19, która odcisnęła duże piętno na różnego typu lokalnych biznesach. Uruchomionych zostało wiele działań, aby te aktywności gospodarcze wesprzeć. Gminy inicjowały kampanie typu „kup lokalnie”, platformy crowdfundingowe organizowały zbiórki na pokrycie podstawowych kosztów funkcjonowania kawiarni czy restauracji. Dzięki sprzedaży voucherów na przyszłe usługi, przynajmniej chwilowo przetrwało wiele małych firm usługowych, znajdujących się „za rogiem”. W ramach swoich skromnych możliwości konsumenci zaczęli bardziej świadomie dbać o to, co jest dostępne i dostarczane lokalnie.

## Jakie są kolejne przestrzenie zmian mentalnościowych społeczeństw?

Następuje wzrost świadomości wagi jakości życia. Coraz więcej ludzi chce aktywnie kreować rzeczywistość, współuczestniczyć w wytwarzaniu produktów i usług. Niekoniecznie muszą oni być ich właścicielami – wystarczy, że będą przez pewien

*Obecny kryzys skutkuje tym, że więcej osób coraz bardziej intensywnie korzysta z usług cyfrowych w codziennym życiu. A to przecież właśnie na nich firmy z obszaru ekonomii współdzielenia zaczęły budować swoje imperia. Gdy pandemia się zakończy, grupa klientów w segmencie sharing będzie znacznie większa.*

czas ich użytkownikami. Stąd też przed pandemią zyskały popularność takie inicjatywy, jak rowery miejskie, udostępnianie swoich mieszkań czy *car sharing*. Choć ekonomia współdzielenia doznała ostatnio tąpnięcia, to jestem pewien, że odrodzi się po pandemii. Dlaczego? Obecny kryzys skutkuje tym, że więcej osób coraz bardziej intensywnie korzysta z usług cyfrowych w codziennym życiu. A to przecież właśnie na nich firmy z obszaru

ekonomii współdzielenia zaczęły budować swoje imperia. Gdy pandemia się zakończy, grupa klientów w segmencie *sharing* będzie znacznie większa.

Mówiąc jednak o jakości życia, nie możemy zapomnieć o tym, że wiele osób przeszło Covid-19 lub nawet straciło z powodu tej choroby swoich bliskich. Dla tych, którzy doznali przykrych doświadczeń, w ostatnich miesiącach wiele na znaczeniu zyskało pojęcie bliskości – z rodziną i znajomymi, z naturą, także z samym sobą w postaci np. zdefiniowanego na nowo balansu między pracą, a życiem prywatnym. To również może prowadzić ludzi w kierunku lokalności – troski tego, co wokół nich.

### Co jeszcze dodałby Pan do swojej listy społecznych zmian mentalnościowych?

Spółeczeństwa mają coraz większą świadomość ograniczeń. Ograniczeń w dostępie do dobrej jakości wody, energii, czystego powietrza, przestrzeni czy surowców, co wiąże się z rosnącą populacją globu oraz zmianami klimatycznymi. W ciągu 40–50 lat setki milionów ludzi będą musiały wyprowadzić się ze swoich miast i wiosek z powodu powodzi, suszy czy braku wody. Ludzie ci będą szukali lepszego miejsca do życia. Potrzebne będą wówczas rozwiązania, które lokalnie zapewnią odzysk surowców i produktów, zminimalizują oddziaływanie procesów produkcji i transportu na środowisko, a także pozwolą mieszkańcom na utrzymanie odpowiedniego poziomu życia przy znikomym negatywnym wpływie na bioróżnorodność i ład przestrzenny.

Nie bez znaczenia są tu działania podejmowane na poziomie Komisji Europejskiej w ramach tzw. Zielonego Ładu, czy też na szczeblu krajowym i regionalnym, za sprawą tzw. sprawiedliwej transformacji gospodarczej. Gospodarka o obiegu zamkniętym, respektująca bioróżnorodność i zrównoważone podejście wobec zasobów może być odczytywana jako irracjonalna ekonomicznie w krótkiej perspektywie. Niemniej pamiętajmy o naszej zbiorowej odpowiedzialności wobec kolejnych generacji ludzi na Ziemi.

### Czy jest coś jeszcze?

Wzrost świadomości przenikania granic. Społeczeństwa coraz bardziej doświadczają wszechobecności informacji, powiązań, również ingerowania w ich życie. Zdają sobie sprawę z tego, że nie tylko ludzie mają dostęp do świata, ale że świat ma dostęp do nich – nawet do ich prywatności. Od wielu osób w różnym wieku słyszę, że zamknęli swoje konta na Facebooku czy LinkedInie,

*Ludzie zdają sobie dziś sprawę z tego, że za sprawą nowoczesnych technologii nie tylko mają dostęp do świata, ale też, że świat ma dostęp do nich – nawet do ich prywatności.*

coraz mniej bowiem chcą się dzielić swoją tożsamością. Rozwój technologii informacyjnych początkowo przyczynił się do tego, że czuliśmy się wolni, stanowiliśmy część większych wydarzeń, itd. W wyniku nadmiernej ingerencji w życie prywatne, wiele osób zniechęciło się jednak do świata cyfrowego.

### **Pandemia pokrzyżowała chyba ich plany do funkcjonowania offline...**

Owszem – zmusiła do pozostania w sieci. W innym wypadku osoby te byłyby skazane na izolację. W internecie da się dziś załatwić znacznie więcej niż jeszcze kilkanaście miesięcy temu: e-deklaracje w urzędzie, e-konsultacje u lekarza, e-recepty, e-zamówienia, e-porady, e-zakupy, itd.

### **Generalnie jednak izolacja społeczna wpływa rujnująco na nawiązywanie i utrzymywanie relacji międzyludzkich. Do czego może to prowadzić?**

Do wzrostu alienacji. Podobnie było zresztą przed drugą wojną światową, tyle że z powodu wzrostu popularności masowej produkcji. Stworzyła ona grunt dla rozwoju ruchów ekstremistycznych, populistycznych lewicowych i prawicowych, które nadawały ludziom sens życia. Dziś z kolei mówi się, że demokratyczna elita liberalna straciła kontakt z rzeczywistością i tylko ruchy populistyczne są w stanie wsłuchać się w głos i potrzeby społeczeństwa.

### **Dlaczego mieszmamy w to nagle politykę?**

Ludzie oczekują dziś bowiem zapewnienia im możliwości współtworzenia czegoś, współuczestniczenia w czymś, pomocy w znajdowaniu wartości. Szukają kogoś lub czegoś, co nada ich życiu sens. Partie populistyczne są tego świadome i mówią: „Wiemy, że szukacie sensu i wartości, wysłuchamy was, damy wam sens, pokażemy wam, że jesteście ważni i potrzebni”.

*Ludzie oczekują dziś zapewnienia im możliwości współtworzenia czegoś, współuczestniczenia w czymś, pomocy w znajdowaniu wartości. Szukają kogoś lub czegoś, co nada ich życiu sens.*

### **Nie ma przeciwwagi, która mogłaby wypełnić tę lukę?**

Przeciwwaga musi wyjść od strony społeczeństwa – od ruchów zainicjowanych, wspieranych i kulturowanych na poziomie lokalnym, opierających się na społeczeństwie obywatelskim, angażujących mieszkańców. To właśnie na poziomie lokalnym można najlepiej przeciwstawić się populizmowi. Inicjatywy na tym szczeblu oddziałują znacznie skuteczniej na miejscowe społeczności i są w stanie niwelować alienację, dać poczucie sensu.

Dobrą stroną pandemii jest to, że przyczyniła się ona do tego, że ludzie odkryli

na nowo podstawowe więzi w swoim lokalnym ekosystemie. Dzielnicowe, osiedlowe kontakty nagle ponownie nabrały sensu. Uświadomiliśmy sobie, że za twarzami pielęgniarek, artystów, fryzjerów, kasjerek i wielu innych stoją wspólni ludzie. Spontanicznie – m.in. w mediach społecznościowych – łączyliśmy się w akcjach na ich rzecz, zaczęliśmy ich bardzo doceniać. Tak

*Czy dzisiejsza spontaniczność przekształci się w jeszcze bardziej trwałe inicjatywy funkcjonujące także „jutro”? Czy może cechą charakterystyczną nowego, postpandemicznego wydania społeczeństwa obywatelskiego będzie chwilowość?*

jak trudno przychodziło nam to wcześniej, tak prosta nagle okazała się postawa niezobowiązującego udzielenia się. Zasadnicze pytanie – w tym momencie – brzmi: czy dzisiejsza spontaniczność przekształci się w jeszcze bardziej trwałe inicjatywy funkcjonujące także „jutro”? Czy może cechą charakterystyczną nowego, postpandemicznego wydania społeczeństwa obywatelskiego będzie chwilowość?

W tym kontekście warto zwrócić uwagę na generację młodych ludzi, przyzwyczajoną do nowoczesnych technologii, które bombardują ich tysiącem różnorodnych impulsów. Wbrew pozorom, często utrudniają im rozumienie siebie samych oraz podejmowanie decyzji. Utrudniają, bo gdy chcą robić jedną rzecz, dostają informację o stu innych, którymi mogliby się w tym samym czasie zająć. Tymczasem młode pokolenie chce się angażować, chce być częścią „czegoś” – najlepiej „czegoś”, co ma sens.

### **Czym jest ów kilkakrotnie przytaczany już przez Pana sens?**

Nie ma jednej dobrej odpowiedzi na to pytanie. To kwestia indywidualna – każdy traktuje ją inaczej. Nie zmienia to jednak faktu, że z doświadczeń chociażby firm i organizacji zatrudniających młodych ludzi dobrze widać, że bardzo trudno ich motywować, gdy nie pokazuje się sensu pewnych rzeczy. Kiedy o coś ich prosimy, na coś wskazujemy, chcemy ich zaangażować, często pytają o to, jaki jest cel ich zaangażowania. Myślą sobie – „skoro mam tyle innych możliwości i wyborów, to jaki jest sens, że mam robić akurat to”.

*Wielką rolę metropolii, innych dużych skupisk ludzkich oraz w ogóle naszych miejsc zamieszkania będzie stwarzanie różnych możliwości, które mieszkańcy będą mogli uznać za „kreujące” sens. Nasze otoczenie lokalne będzie zapewniało nie tylko jakość, ale także sens życia.*

Być może to zjawisko jest pochodną tego, że każdy z nich codziennie korzysta z internetu, ma kontakt z różnego typu impulsami, lajkami itp. W końcu pojawia się w ich głowach pytanie: „Kim jestem i co dokładnie chcę osiągnąć”. Nie chcą robić czegoś intuicyjnie, lecz raczej działają w sposób skalkulowany, przemyślany.



Młodzi – czego się często nie zauważa – są bardziej świadomi swoich wyborów niż starsze pokolenie, ale przez to również bardziej indywidualnie nastawieni na dążenie do realizacji swoich planów.

W perspektywie nadchodzących lat wielką rolą metropolii, innych dużych skupisk ludzkich oraz w ogóle naszych miejsc zamieszkania będzie więc stwarzanie różnych możliwości, które mieszkańcy będą mogli uznać za „kreujące” sens. Nasze otoczenie lokalne będzie zapewniało nie tylko jakość, ale także sens życia.

### **Nasze środowiska lokalne – nasze miasta, dzielnice, ale też wsie – będą zatem pełniły nową funkcję?**

Owszem – chodzi o wytworzenie poczucia związku z lokalnym otoczeniem, o sytuację, w której człowiek czuje, że może je zmieniać, że może je aktywnie współtworzyć. Dzięki temu pojawia się nie tylko poczucie bycia częścią czegoś, ale również odpowiedzialności za okolicę, dbania o to, co wspólne, kształtowania tego, co wokół nas.

Natomiast bez stworzenia więzi z miejscem czy z lokalną społecznością ludzie będą usposobieni coraz bardziej nomadycznie. Będą wracali po pracy, do domu,

*Bez stworzenia więzi z miejscem czy z lokalną społecznością, ludzie będą usposobieni coraz bardziej nomadycznie. Będzie następowało społeczne wykorzenienie.*

włączali smartfona, synchronizując się ze światem tysięcy impulsów, ale całkowicie bez powiązania z lokalnym środowiskiem. Nie będą wiedzieli, co się dzieje w ich otoczeniu,

w lokalnym środowisku społecznym czy centrum kultury. Będzie następowało społeczne wykorzenienie.

### **Na ile jest to wina ludzi, a na ile nowoczesnych technologii, z których wręcz nałogowo korzystamy?**

Oczywiście, наша rzeczywistość i poczucie sensu stają się coraz bardziej zwirtualizowane. Nie wszyscy są w stanie sobie z tym poradzić. Szukają rozwiązania, starają się odnaleźć w pewnej tożsamości. Nie oznacza to jednak, że nowoczesne technologie same w sobie są złe – nie są one przyczyną alienacji, a jedynie jej potencjalnym narzędziem.

Jak wiemy, pandemia Covid-19 przyspieszyła procesy transformacji cyfrowej. Wiele osób pracuje zdalnie, robimy zakupy w internecie, a w przedsiębiorstwach postępują procesy automatyzacji i robotyzacji. Jeśli hasło „zdalnie” wiąże się z tym, że człowiek będzie stosunkowo więcej robić rzeczy z domu, to być może będziemy chcieli na nowo zdefiniować pojęcie „domu” i „lokalności”, nabierając większego dystansu do ingerencji technologii cyfrowych w nasze życie.

## Możemy jednak chyba pomyśleć także o pozytywnej ingerencji, która nie byłaby wcale taka zła?

Coraz powszechniej użytkujemy dostępne narzędzia cyfrowe, więc szczególnie warto zastanowić się dziś chociażby nad tym, czy tworzymy wirtualne przestrzenie do kreatywnego budowania lokalnych społeczności, czy może raczej wykorzystujemy je do ich burzenia i antagonizowania? W internecie łatwo wyłącznie krytykować i wprowadzać destruktywność, a znacznie trudniej coś stworzyć, budować. Choć oczywiście nie twierdę, że takie działania się nie pojawiają.

Na przykład w debatach z lokalnymi społecznościami widzimy często postulaty dotyczące budowania lepszych relacji między samorządem a mieszkańcami, w tym w kontekście komunikowania o życiu w mieście. Widać, że ludzie oczekują informacji, pozbawionych plotek i fake newsów, o tym, co się dzieje w ich lokalnej społeczności, do czego mogą się przydać i w co mogą się angażować. Jest tu również przestrzeń na nowe formy konstruktywnej i usystematyzowanej współpracy między samorządami a lokalnymi zrzeszeniami działającymi na co dzień tak w „realu”, jak i w „wirtualu”.

*W internecie łatwo wyłącznie krytykować i wprowadzać destruktywność, a znacznie trudniej coś stworzyć, budować.*

## Czy powrót do lokalności jest spowodowany także tym, że mamy dosyć globalizacji, jesteśmy nią znużeni?

Powrót do lokalności w pewnej mierze wynika z rozczarowania negatywnymi konsekwencjami globalizacji, wiąże się też jednak z rosnącą niepewnością wynikającą z sytuacji geopolitycznej. Spójrzmy na to, co dzieje się na arenie międzynarodowej: bezwładność Narodów Zjednoczonych w odniesieniu do konfliktów na Bliskim Wschodzie, konsekwentna chińska polityka kolonizacji gospodarczej w Afryce i Europie, zachwiane relacje w międzynarodowej wymianie handlowej, próby kontrolowania światowego handlu surowcami, ataki na organizacje i kraje w internecie, pandemia Covid-19. Wszystko to stwarza poczucie niepewności. Gdy świat zaczyna być coraz bardziej nieprzewidywalny, naturalnie szukamy stabilnego otoczenia lokalnego. Powiedzenie „wszędzie dobrze, ale w domu najlepiej” nabiera tu nowego znaczenia.

*Gdy świat zaczyna być coraz bardziej nieprzewidywalny, naturalnie szukamy stabilnego otoczenia lokalnego. Powiedzenie „wszędzie dobrze, ale w domu najlepiej” nabiera tu nowego znaczenia.*



## PROF. CEZARY OBRACHT-PRONDZYŃSKI

---

pracownik Instytutu Filozofii, Socjologii i Dziennikarstwa Uniwersytetu Gdańskiego, gdzie jest kierownikiem Zakładu Antropologii Społecznej, a w latach 2005–2012 był dyrektorem tegoż Instytutu. Socjolog, antropolog i historyk. Jego zainteresowania badawcze dotyczą głównie problematyki Kaszub i Pomorza, a ponadto uczestnicwa w kulturze, mniejszości narodowych i etnicznych, kulturowych problemów współczesności, polityki regionalnej, współczesnego społeczeństwa polskiego. Współzałożyciel, a obecnie prezes Instytutu Kaszubskiego.

## Siła lokalności – na czym polega, jak ją wydobywać?

Jakich wspólnot lokalnych potrzebujemy dziś w Polsce? Na czym powinna opierać się ich siła? Dlaczego miarą ich dojrzałości jest identyfikacja z całym swoim dziedzictwem – nie tylko tym chlubnym, ale i wstydlivym? Kiedy lokalna wspólnotowość bywa zabójcza dla nietypowości, a kiedy jest w stanie pobudzać twórczość jej członków? Jak dojść do zgody, w której mimo dzielących nas różnic potrafimy ze sobą wspólnie żyć? Czym, wreszcie, różni się mieszkaniec od obywatela?

*Niniejszy tekst powstał na bazie wystąpienia podczas XIII Kongresu Obywatelskiego.*

**C**zęsto pytamy, dlaczego jedne narody czy państwa przegrywają, a inne wygrywają. Podobnie jest ze społecznościami lokalnymi – co przesądza o ich sukcesie? Czy zależy on od tzw. renty położenia (np. bliskości metropolii czy granicy)? A może od dostępu do zasobów naturalnych? Czy może ważniejsze są walory turystyczne, dobrej jakości środowisko i bogate dziedzictwo? Wszystkie te czynniki się liczą. Ale niekiedy są społeczności żyjące tuż obok siebie, z których jedna „idzie do przodu”, a drugiej idzie jak po grudzie... Banalne, ale prawdziwe będzie stwierdzenie – za sukcesem kryją się zawsze ludzie. Dotyczy to szczególnie lokalnych społeczności.

Z perspektywy rozwoju całego kraju dobrze rozwinięte społeczności lokalne są niezbędne. Ale jednocześnie niczego nie gwarantują. Nie powinno się też lokalności idealizować, do czego niekiedy mamy skłonność, zwłaszcza twierdząc, że jest ona ostoją tradycji, prawdziwych, rodzimych wartości itp. Tak się bowiem dzieje, że lokalne społeczności ulegają bardzo głębokim transformacjom. Jest to widoczne

*Nie ma silnych społeczności lokalnych tam, gdzie nie ma rozwiniętej kultury obywatelskiej, gdzie ludzie są tylko mieszkańcami, lecz nie są obywatelami. Mieszkańcem się jest, obywatelem trzeba się stać.*

szczególnie w Polsce – kształtowały je wojna i jej wpływ na ludność, kolejne fale migracji, procesy modernizacji socjalistycznej, transformacja i rewolucja technologiczna. Dzisiaj lokalne społeczności są mieszkanką ciągłości i zerwania, zasiedzenia i wykorzenia, swojskości i obcości. Są przy tym bardzo zróżnicowane – niekiedy nawet dwie wsie czy dwa małe miasteczka położone po sąsiedzku bywają bardzo odmienne.

Czy można jednak opisać warunki i kryteria dobrej lokalności? Na własny użytek używam kilku elementów, tworząc regułę dobrej lokalności: kulturę obywatelską, otwartość, wiedzę, autokrytycyzm, tożsamość, zaangażowanie i aktywność, liderów, instytucje i samorządność. Dlaczego?

### **Kultura obywatelska**

Nie ma silnych społeczności lokalnych tam, gdzie nie ma rozwiniętej kultury obywatelskiej, gdzie ludzie są tylko mieszkańcami, lecz nie są obywatelami. Mieszkańcem się jest, obywatelem trzeba się stać. Wszystkie kolejne cechy i zasady wyrastają z obywatelskości i na nią wpływają.

### **Otwartość**

Być obywatelem oznacza być razem z innymi. Trzeba z tymi innymi chcieć i umieć być – choć dziś najlepiej wychodzi nam chyba bycie przeciwko innym. Nieustannie mówimy: lokalna wspólnota! Pragnienie wspólnoty jest dziś bardzo

*Lokalna wspólnotowość potrafi być zabójcza dla nietypowości, poza-standardowości i twórczości, zwłaszcza gdy podważa ona utarte autorytety i rozbija zastale struktury. Dlatego sprawdzianem jej jakości jest to, na ile potrafi przestrzegać zasady księdza prof. Janusza Pasierba: „Cieszę się, że jesteś... inny”.*

silne i napędza wiele społecznych zachowań. Istotą lokalności zawsze były relacje personalne, osobiste, bezpośrednie, silne, bazujące na emocjach. Jednocześnie jednak nie wolno zapominać, że wspólnota może narzucać

i bezwzględnie egzekwować własne normy, co powoduje, że może nie być w niej miejsca na nonkonformizm, na odmienność, na inność właśnie. Lokalna wspólnotowość potrafi być zabójcza dla nietypowości, poza-standardowości i twórczości, zwłaszcza gdy podważa ona utarte autorytety i rozbija zastale struktury.

Dlatego sprawdzianem jakości współczesnej lokalnej wspólnoty obywatelskiej jest to, na ile potrafi przestrzegać zasady księdza prof. Janusza Pasierba: „Cieszę się, że jesteś... inny”. Uznanie podmiotowości „innego” jest przy tym nie tylko normą pragmatyczną, ale przede wszystkim etyczną. Oznacza uznanie w nim człowieka, nawet jeśli się od nas zasadniczo różni.

Jak to dziś wygląda w lokalnych wspólnotach w Polsce? Wzmoczeni nacjonalistycznym powiewem stajemy się niechętni już nie tylko wobec osób różniących się skórą, językiem czy religią, ale nawet wobec tych, którzy – choć są tacy jak my – „różnią się” jednak np. światopoglądem czy postawą ideową. Doświadczenie zaś mówi nam, że trzeba bardzo niewiele, aby się nienawidzić. Nazywam to „polityką małych różnic”, które rodzą tragedie.

Warto przy tym pamiętać o tym, co pisał Lech Bądkowski w kontekście odrzucania otwartości tuż po doświadczeniach drugiej wojny światowej: „Izolacjonizm narodowy daje pożywkę jawnej ksenofobii. Nieuchronnie ścieśnia horyzonty, spłaszcza kulturę, obniża zasięg i poziom myślenia”.

## Wiedza

Otwartość i chęć bycia z innymi wymagają odpowiednich kwalifikacji intelektualnych. Te możemy nabyć tylko za pomocą edukacji i praktyki. A więc w obywatelskość trzeba zainwestować: czas, energię i uwagę, czyli trzy najbardziej deficytowe dobra we współczesnym świecie. Nie ma zmiłuj – trzeba się uczyć. Trzeba znać siebie i swoją wspólnotę. Ale też trzeba wiedzieć, jak działać, jak być aktywnym, jak organizować życie społeczne. Liczą się więc aspiracje perfekcjonistyczne (Maria Ossowska), czyli stałe dążenie ku lepszemu, doskonalenie się. Największym zagrożeniem są zaś niedbalstwo i bylejakość.

Wiedza o sobie też jest ważna, daje bowiem tak potrzebną pewność własnych korzeni, doświadczenia, kultury. Z tego wyrasta szacunek do samych siebie. Oraz – ponownie – otwartość na innych, którzy mogą nas ubogacić, a nie zdominować, podporządkować. Jest niezwykłym paradoksem, że nader chętnie mówimy o swojej wielkości i sile, a jednocześnie tak lekliwie reagujemy na wszelkie oznaki odmienności. Skoro jesteśmy tak mocni, czegoż się obawiamy? Tych kilku tysięcy uchodźców? Pozostawionego na naszych obecnych ziemiach dziedzictwa Niemców lub Żydów?

*Miarą siły społeczności, szczególnie lokalnych, są zdolność identyfikacji z całym dziedzictwem – i tym wspianiałym, i tym podłym – oraz otwartość na nowe elementy kulturowe, ponieważ historia jest ważna, ale to teraźniejszość przesądza o tym, kim będziemy.*

Niestety, wskazuje to na to, że mamy tak naprawdę do czynienia z ignorancją, która rodzi niepewność, a tę zwykle przykrywamy pokrzykiwaniem o (dawnej) wielkości, ogromie zasług i niezmaconej szlachetności. Tymczasem miarą siły społeczności, szczególnie lokalnych, są zdolność identyfikacji z całym dziedzictwem – i tym wspomniałym, i tym podłym – oraz otwartość na nowe elementy kulturowe, ponieważ historia jest ważna, ale to teraźniejszość przesądza o tym, kim będziemy. Trzeba iść do przodu, mając giętkie umysły, lecz sztywne karki.

## Autokrytycyzm

Tylko wiedza dająca nam pewność pozwala na autokrytycyzm, a więc krytyczne myślenie o naszej przeszłości i teraźniejszości. Tymczasem my, szczególnie w społecznościach lokalnych, doskonale radzimy sobie z byciem krytycznym wobec „onych”. Z samokrytycyzmem jest już znacznie gorzej. A żeby był on możliwy, konieczny jest humor i dystans do siebie. Jedenaste przykazanie kaszubskie brzmi: „raz na dzień sprawdź, czy potrafisz się śmiać z samego siebie”. Nie jest mi znany żaden przypadek silnej wspólnoty obywatelskiej, w której ludzie są pozbawieni poczucia humoru. Ani tym bardziej nie znam żadnej dobrej wspólnoty obywatelskiej, w której jest się piętnowanym za żart. Poczucie humoru i dystans do siebie bowiem są najlepszą receptą na egoizm i indywidualistyczny cynizm, które mają destrukcyjny wpływ na sferę obywatelską, a więc wspólnotową.

## Tożsamość

Pochodzę z Kaszub, pracuję w Gdańsku, ale mieszkam w Bytowie – małym mieście położonym już „za granicą”, po niemieckiej stronie, na terenie historycznego pogranicza między Pomorzem Zachodnim a Nadwiślańskim. Mówię o sobie, że jestem bytowiakiem, Kaszubą rodem z Gochów i zarazem Kociewiakiem z pogranicza chojnicko-starogardzkiego, gdańszczaninem, Pomorzaninem, bardzo dobrze czującym się w każdym zakątku regionu. A zarazem Polakiem i Europejczykiem.

Podkreślam to, bo wszystkie te tożsamości są ze sobą w zgodzie i czynią moje życie ciekawszym. Ale jednocześnie wiążą się ze zobowiązaniami wobec różnorodnych wspólnot. I niekiedy narażają na stygmatyzowanie, bo ciągle można spotkać takie osoby, które nie rozumiejąc naszych skomplikowanych losów, czują się powołane i uprawnione do oceniania naszej polskości, naszego patriotyzmu, naszej historii. Dlatego nigdy dość podkreślania, że mamy prawo do własnej pamięci. Że

mamy prawo do odmienności i tożsamości. Domaganie się prawa do bycia sobą jest szczególnie ważne w czasie, kiedy zdają się triumfować ci, którzy za wszelką cenę chcą narzucić ujednociającą, „głajszlachtującą”, nacjonalistyczną i niekiedy nawet autorytarną narrację.

Mój lokalny świat jest mały i wielki zarazem. Każdy, kto jest zanurzony w lokalną wspólnotę, wie, jak wielkiej cierpliwości i odpowiedzialności ona wymaga. Odpowiedzialności za słowo, gest, uczynek. Ponieważ nawet – wydawałoby się – niewinne słowa potrafią okrutnie zranić, podzielić, rozłamać lokalne społeczności. Z tak ogromną łatwością rzuca się dziś słowa, które dzielą, sieją strach, rodzą uprzedzenia i trwonią zaufanie, którego i tak nam brakuje.

W moich lokalnych społecznościach staramy się łączyć doświadczenia i opowieści różnych ludzi – dawnych i współczesnych mieszkańców, obcych i swoich, zakorzenionych i wędrujących, przybyszów dobrowolnie, ale i pod przymusem, mówiących różnymi językami, chodzących do różnych świątyń lub niechodzących tam wcale, wyznających różne ideologie i preferujących odmienne style życia.

Żyję w świecie zróżnicowanym i doskonale zdaję sobie sprawę, że oblicza lokalności mogą być bardzo różne. Wiem, że lokalność może być przepojona lękiem, zamknięta w bolesnych wspomnieniach, izolacyjna i nieufna, zastraszona oraz uzależniona od dominujących osób, instytucji czy środowisk. Polska zdaje się dzisiaj coraz bardziej „zwielokrotnioną, przestraszoną, zamkniętą i nieufną wsią”. Żyjącą w myśl zasady: moja chata z kraja. Czeka ją na słowa z ust najważniejszej osoby w kraju: dajcie nam spokój! Zostawcie nas samych sobie. Tyle że lokalność (i Polska) w takim wariacie staje się swoją karykaturą. I jest skazana na przegraną.

*Mamy prawo do własnej pamięci. Mamy prawo do odmienności i tożsamości. Domaganie się prawa do bycia sobą jest szczególnie ważne w czasie, kiedy zdają się triumfować ci, którzy za wszelką cenę chcą narzucić ujednociającą, „głajszlachtującą”, nacjonalistyczną i niekiedy nawet autorytarną narrację.*

## **Kultura zaangażowania i odpowiedzialności**

Siła społeczności lokalnych, a więc także Polski i Europy, bierze się bowiem z zaangażowania obywateli. Z ich aktywności społecznie użytecznej. Warunkami takiego zaangażowania są: możliwość spotkania (stąd rola miejskich i wiejskich przestrzeni – miejsc spotkań), staranie się o kulturę dialogu i kulturę konfliktu (trzeba się umieć kłócić!) oraz docenianie kompromisu, ponieważ nie ma zaangażowania obywatelskiego tam, gdzie jedni arbitralnie narzucają swoją wolę.



Podkreślę – zgoda polega na zrozumieniu i uznaniu różnych interesów, poglądów, opinii, sądów i postaw. Nie dąży się w niej do tego, aby wszyscy myśleli

*Zgoda polega na zrozumieniu i uznaniu różnych interesów, poglądów, opinii, sądów, postaw. Nie dąży się w niej do tego, aby wszyscy myśleli tak samo i byli równi. Nie chodzi o to, abyśmy się nie różnili, ale o to, byśmy mimo tych różnic potrafili razem żyć.*

tak samo i byli równi. Nie chodzi o to, abyśmy się nie różnili, ale o to, byśmy mimo tych różnic potrafili razem żyć. Przestroga niech będzie maksyma dawnych Gdańszczan, widniejąca na Złotej Bramie w Gdańsku, od strony ulicy Długiej: *Concordia res publica*

*parvae crescunt, discordia magna concidunt*, a więc: „Zgodą małe państwa wzrastają, niezgodą wielkie upadają”.

Pamiętajmy – tylko praktyka jest sprawdzianem intencji. Trzeba się włączać, partycypować i uczyć aktywności, bo to fundament kultury obywatelskiej. Najgorszym zaś jej przeciwnikiem jest lenistwo – zabiegi o dobro wspólne wymagają wysiłku. Obywatelstwo to ciężka praca. A prawda o nas jest taka, że jesteśmy dość leniwi intelektualnie: nie czytamy, nie wiemy i już nawet się tego nie wstydzimy. Ba – niewiedza uwalnia od wstydu, poczucia winy i odpowiedzialności. Jest zatem bardzo pragmatycznie użyteczna.

Jeśli jednak chcemy być prawdziwie obywatelami, musimy brać odpowiedzialność, a więc mieć odwagę.

## Liderzy

Nie ma silnych społeczności lokalnych, gdy nie ma w nich liderów, bo to oni podejmują wysiłek budowania lokalnych społeczności. Na podstawie mojego doświadczenia mogę stwierdzić, że w każdym miejscu jest taki „ktoś”. Rola lidera polega przede wszystkim na włączaniu ludzi i uczeniu się z nimi aktywności. Wszystko zaczyna się od małych gestów i prostych działań, byleby były skuteczne, bo dają poczucie sprawstwa i sensu.

Warunkiem bycia dobrym lokalnym liderem jest uznanie podmiotowości ludzi i obdarzanie ich szacunkiem. Bez tego nie będzie warunków do rzetelnej, otwartej polemiki i krytyki. Lider musi umieć sobie z nią radzić i być na nią otwarty. Najgorsze, co może zrobić, to wejść w rolę ofiary. A u nas to powszechne, przy czym najchętniej ofiarą staje się... władza (od dołu aż po szczyty). Temu zresztą towarzyszą skłonność i upodobanie do obrażania się – jak się nie obrazisz, to nie jesteś ważny.

Lider nie może być „udzielnym księciem”, czy też „patronem”, bo wtedy z niechęcią będzie patrzył na tych, którzy „wyrastają powyżej trawy” (i szybko ich „zetnie”).

Tacy liderzy nie lubią niekontrolowanej i niepodporządkowanej aktywności, bo to burzy spokój, tworzy nowe relacje, osłabia dotychczasowe autorytety (osobowe i instytucjonalne). Niestety, w lokalnych społecznościach panują silna tendencja do pe-tryfikowania i stabilizowania „dotychczasowego porządku” i równie silna niechęć oraz obawa przed jego zmianą. Ale także niepokojąca jest sytuacja, gdy „z zewnątrz” przychodzi „impuls”, aby lokalnego lidera (jednostkę bądź grupę, a niekiedy instytucję) osłabić, zdyskredytować i tym samym podporządkować sobie daną społeczność lokalną. Sprawdzianem jej siły jest to, czy i na ile potrafi ona swoich liderów wesprzeć.

## Instytucje

Pomocne w tym są instytucje. W ocenie ich jakości liczą się: procedury i skłonność do ich przestrzegania (sprawiedliwość proceduralna), zdolność do podejmowania decyzji i chęć podporządkowania się im (sprawiedliwość decyzyjna), zaangażowanie w tworzenie i funkcjonowanie instytucji, ochrona ich autorytetu. Niestety, trzeba to mocno podkreślić – mamy w Polsce niezwykle łatwość niszczenia ładu instytucjonalnego, co wynika z nieopuszczającej nas „nerwicy reformacyjnej” i przekonania, że my to zrobimy lepiej, że dopiero teraz będzie tak, jak powinno być.

Tymczasem współpraca między instytucjami w ogromnym stopniu przesądza o jakości „tkanki społecznej”. Instytucje leżą bowiem u podłoża kultury obywatelskiej i nie ma mowy o silnych i zdrowych społecznościach lokalnych, w których dochodzi do destrukcji ładu instytucjonalnego. Instytucje są gwarancją ochrony dziedzictwa kulturowego, dają społeczności lokalnej poczucie wartości, sprzyjają mobilizacji społecznej oraz tworzą szansę na ochronę praw mniejszości, osłaniając przed uzurpacjami i woluntaryzmem większości.

## Samorządność

Na koniec – nie ma lokalności bez samorządności! Oczywiście, różne są tradycje samorządów w Polsce. I różnie wygląda ich obecny stan. Znajdziemy przykłady spektakularnych sukcesów i bolesnych porażek. Nie zmienia to jednak tego, że silne społeczności lokalne są zawsze samorządne. A największym dla nich zagrożeniem jest centralizm, karmiący się nieufnością wobec oddolnych inicjatyw oraz wiarą, że „my wiemy lepiej, czego wam potrzeba”. Pokusa centralizmu w Polsce jest niezwykle

*Silne społeczności lokalne są zawsze samorządne.  
A największym dla nich zagrożeniem jest  
centralizm, karmiący się nieufnością wobec  
oddolnych inicjatyw oraz wiarą, że „my wiemy  
lepiej, czego wam potrzeba”.*

silna. Tymczasem Lech Bądkowski w młodzieńczym szkicu *O krajowości*, napisanym w kwietniu 1946 r., stwierdzał, myśląc o przyszłym samorządnym ustroju Polski: „Demokratyczności ustroju nie uzyskuje się prostym istnieniem kłócących się partii, ale wprzęgnięciem możliwie najszerszych mas ludności do służby państwu. Nigdy nie uda się tego uzyskać przez stawianie bezpośrednio odległego ideału państwa przed oczyma zwykłego obywatela”.

A więc to nie kłójące się partie, lecz obywatele aktywni w swoich lokalnych społecznościach są źródłem demokratyczności ustroju. Swoją podmiotowość zaś mogą najlepiej zrealizować w warunkach samorządności. Bądkowski dodawał przy tym: „Miłość do rodzinnej ziemi, tak zwanej małej ojczyzny, umacnia spójnię społeczną i narodową, ukonkretnia tę spójnię, ponieważ w praktyce codziennej tworzy bezpośrednio, najtrwalsze stosunki i związki z ludźmi i z ziemią”.

Dziś, patrząc na Polskę lokalną, widzimy, że potrzebujemy silnych wspólnot obywatelskich: samokrytycznych, opartych na umiarkowaniu i rozsądku, ceniących kompromis, ufających sobie i innym, zdolnych do refleksji, systematyczności i wytrwałości, budujących wysoką kulturę dialogu, ale też sprawne mechanizmy rozwiązywania konfliktów, wreszcie niegodzących się ani na moralistyczny maksymalizm, ani na pesymistyczną mimikrę. Wspólnot działających zgodnie z zasadą dawnych gdańszczan: *nec temere, nec timide* – „ani trwożliwie, ani zuchwale”.





## PROF. PAWEŁ KUBICKI

---

socjolog i antropolog kultury. Naukowo związany z Instytutem Europeistyki Uniwersytetu Jagiellońskiego. Specjalizuje się w badaniu tożsamości miast i społeczeństw lokalnych. Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

## Jakie „Razem” w mieście?

Więzi społeczne, wspólnota pamięci oraz wspólnota wyzwań – te trzy czynniki w ogromnym stopniu wpływają na budowanie „Razem” we współczesnych polskich miastach. Jak sprawić, by miasta faktycznie były dobrem wspólnym ich mieszkańców, a nie sumą prywatnych interesów? Dlaczego miejska „pamięć”, chętnie nawiązująca do tradycji mieszczaństwa, nie może zapominać o swoim bardziej aktualnym, robotniczym dziedzictwie? Dlaczego też, myśląc o przyszłych pokoleniach, powinniśmy dziś stawiać na budowanie miast „sprężystych”?

**D**yskusja o „Razem” dla miasta to pytanie o jego tożsamość. Pisanie o tożsamości miasta nie jest jednak sprawą łatwą. Kwestie, które odczuwamy intuicyjnie w życiu codziennym najczęściej są trudne do jednoznacznego definiowania. Tak dzieje się z problematyką tożsamości miasta, która wymyka się takim właśnie definicjom. Nie miejsce tu jednak na akademickie debaty, w dalszej części postaram się wskazać na trzy istotne czynniki, które wpływają na budowanie „Razem” we współczesnych polskich miastach: więzi społeczne, wspólnotę pamięci oraz wspólnotę wyzwań.

### Więzi

Więzi społeczne w mieście kształtują się przede wszystkim dzięki dobremu sąsiedztwu, które stanowi jedną z najważniejszych instytucji społecznych, pozwalających ludzkości przejść z nomadycznego do osiadłego trybu życia. Dzięki temu

tworzyły się zręby społeczeństwa opartego na zaufaniu, współpracy i bezpieczeństwie. To właśnie sąsiedztwo pozwala spojrzeć na miasto jak na dobro wspólne. W praktyce w polskich realiach nie jest to takie oczywiste i często można odnieść wrażenie, że miasto sprowadzane jest do sumy prywatnych własności.

Wynika to z wielu czynników. Z jednej strony, jest to efekt polskiego wzoru kulturowego o bardzo silnie zakorzenionym kulcie własności prywatnej i słabych

*Sąsiedztwo pozwala spojrzeć na miasto jak na dobro wspólne. W praktyce w polskich realiach nie jest to takie oczywiste i często można odnieść wrażenie, że miasto sprowadzane jest do sumy prywatnych własności.*

tradycjach kultury miejskiej. Konsekwencje tego widzimy między innymi w postaci licznych osiedli grodzonych czy wszechobecnych tablic z napisami: „wstęp wzbroniony – własność prywatna”. Symbolami naszych

miast stają się raczej dzielące płoty, niż łączące i budujące „Razem” przestrzenie publiczne. Z drugiej strony, jest to konsekwencja organizowania przestrzeni naszych miast w ostatnich dekadach, czego najbardziej destrukcyjnym przykładem jest masowa suburbanizacja prowadząca do zjawiska nazywanego rozlewaniem się miasta (*urban sprawl*).

Skutkiem tego jest „samotna gra w kręgle” – wyphukiwanie kapitału społecznego ze wspólnot sąsiedzkich. Godziny spędzane w samochodzie odbierają czas, który można poświęcić na kontakty sąsiedzkie i zaangażowanie obywatelskie. Narastający stres i frustracja na polskich drogach prowadzą coraz częściej do agresji, a nie do współpracy i zaufania. Budowa „Razem” wymaga powrotu do miast, którym przywraca się miejskość opartą na idei dobrego sąsiedztwa. Nie jest to jednak zadanie łatwe, zwłaszcza w kontekście *signum temporis* naszych czasów: niespotykanej wcześniej mobilności społecznej i masowych migracji.

W tym miejscu chciałbym zwrócić uwagę na jeden, z pozoru mało istotny problem, który jest właściwie nieobecny we współczesnych debatach o polskich miastach. Chodzi tu o kwestię wspólnot mieszkaniowych, których ramy prawne zupełnie nie pasują do dzisiejszych czasów. Podstawową zasadą funkcjonowania wspólnoty mieszkaniowej – kluczowej instytucji dla budowania i wzmacniania więzi sąsiedzkich, jest zasada, że prawo głosu we wspólnocie mają jedynie właściciele, a najemcy są go pozbawieni. Kiedy w początkach lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku tworzono prawo o wspólnotach mieszkaniowych było to zupełnie zrozumiałe. Po okresie PRL, kiedy to, co wspólne, publiczne postrzegane było jako niczyje i przez to było zaniechywane, czy wręcz niszczone, powszechnie wierzone, że świadomość bycia właścicielem odmieni tę sytuację. I w dużej mierze tak się stało. Dziś jednak żyjemy w zupełnie innym świecie, gdzie – zwłaszcza

w dużych miastach – to już nie własność, ale wynajem, współdzielenie stają się coraz częstszymi doświadczeniami.

Dzieje się tak z kilku powodów. Pierwszym jest mobilność, której nie są w stanie „wyłapać” oficjalne statystyki. Osoby, które nie są zameldowane w danym mieście, nie są wliczane do liczby jego mieszkańców. W polskich miastach mieszkają (w wynajmowanych mieszkaniach) setki tysięcy mieszkańców, których oficjalnie nie ma. O skali tego zjawiska może przekonywać utrzymujący się od lat rynkowy trend lokowania kapitału w mieszkaniach na wynajem, gdzie popyt na takie lokale, mimo utrzymującego się od lat boomu na rynku nieruchomości, wciąż rośnie. Podanie jednak dokładnych danych liczbowych, z uwagi na wspomniane niedoskonałości oficjalnych statystyk, jest niemożliwe. Tytułem przykładu można się odnieść do Krakowa, gdzie liczbę niezameldowanych mieszkańców szacuje się już na ponad 400 tys., przy oficjalnej liczbie mieszkańców wynoszącej 770 tys. Oznacza to, że niemal co drugi dorosły mieszkaniec tego miasta nie ma prawa decydowania o swoim najbliższym sąsiedztwie – wspólnocie mieszkaniowej.

*Prawo głosu we wspólnotach mieszkaniowych mają tylko właściciele mieszkań. Oznacza to, że setki tysięcy Polaków mieszkających w wynajmowanych mieszkaniach, jest pozbawionych prawa decydowania o swoim najbliższym sąsiedztwie.*

## Wspólnota pamięci

Miejskie „Razem” to także wspólnota pamięci. Skutki drugiej wojny światowej były katastrofalne dla wspólnoty pamięci polskich miast. Z jednej strony, w miastach na ziemiach zachodnich i północnych, które znalazły się w nowych granicach Państwa Polskiego, nowi mieszkańcy długo zmagali się z poczuciem obcości tych miejsc, a wspólnota pamięci miejskiej przekazywana przez kolejne pokolenia została zupełnie zerwana. Z drugiej strony niemal wszystkie polskie miasta straciły swój tradycyjny wielokulturowy charakter, stając się na długie dekady zupełnie monokulturowymi.

*Znakomita większość obecnych mieszkańców polskich miast wyrosła z tradycji robotniczych. Współczesne miejskie „Razem” nie może o nich zapominać, skupiając się jedynie na wielokulturowym, mieszczańskim dziedzictwie.*

W ostatnich latach wiele zrobiono dla przywracania wielokulturowej pamięci polskich miast. Można wręcz mówić o intensywnym procesie wynajdywania miejskości. Problem jednak w tym, że tendencja do odkrywania, (re)konstruowania mieszczańskich tradycji polskich miast miała też swoją drugą stronę medalu.



Przywracaniu „sepiowej” tradycji mieszczańskiej, traktowanej jako swoisty raj utracony, towarzyszył intensywny proces zapominania bardziej aktualnego, robotniczego dziedzictwa polskich miast. W tym czasie większość naszych miast przechodziło bardzo bolesny i traumatyczny proces transformacji, utraty swojej dotychczasowej (przemysłowej, robotniczej) tożsamości. Musimy pamiętać, że to właśnie z robotniczych tradycji wyrasta znakomita większość obecnych polskich miast. „Razem” naszych miast nie może się więc opierać jedynie na wielokulturowej, mieszczańskiej pamięci – musi też uwzględniać tradycje robotnicze.

## Wspólnota wyzwań

„Razem” to także wspólnota międzygeneracyjna. Musimy pamiętać, że miasta, w których żyjemy otrzymaliśmy w spadku od poprzednich pokoleń i że po nas przyjdą też kolejne pokolenia. Konieczne jest zatem przywrócenie pierwotnego sensu kategorii zrównoważonego rozwoju. W ostatnich latach termin ten był tak często używany w różnych kontekstach, że zatarto się jego znaczenie, które pierwotnie odnosiło się do takiego rozwoju, który dokonuje się z poszanowaniem trudno odnawialnych zasobów lokalnych. W kontekście gwałtownych zmian klimatycznych, problem ten nabiera na znaczeniu.

Coraz częściej zwraca się uwagę, że miastem przyszłości będzie miasto odporne, „sprężyste” (*resilient city*), zdolne do „sprężystego” reagowania na zagrożenia związane ze zmianami klimatycznymi i zawirowaniami geopolitycznymi. Dzięki temu miasta mogą zapewniać swoim mieszkańcom poczucie bezpieczeństwa,

*Coraz częściej zwraca się uwagę, że miastem przyszłości będzie miasto odporne, „sprężyste” (resilient city), zdolne do „sprężystego” reagowania na zagrożenia związane ze zmianami klimatycznymi i zawirowaniami geopolitycznymi.*

wzmacniać poczucie więzi mieszkańców z miastem. To nie przypadek, że pierwszy udany panel obywatelski w Polsce, który odbył się w Gdańsku dotyczył tego, jak radzić sobie z gwałtownymi zjawiskami meteorologicznymi zagrażającymi miastu, takimi

jak np. powódzie. Panele obywatelskie są dziś wskazywane jako jedne z ciekawszych innowacji społecznych, służących wzmacnianiu tożsamości lokalnej, więzi społecznych i zaufania. To zbiorowa mądrość zwykłych obywateli miasta, mających poczucie tego, że mogą wspólnie stawać wobec wyzwań i zagrożeń, z jakimi mierzyć się musi ich miasto oraz tego, że kolejne pokolenia będą miały co po nich dziedziczyć.

*Niniejszy tekst powstał w 2019 r.*





## 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.

## W turbulentnych czasach łatwiej razem

Nie lada wyzwanie stoi dziś przed miejskimi włodarzami – i to nie tylko w Polsce, lecz na całym świecie. Muszą zarządzać miastami, których doświadczeni chronicznym stresem mieszkańcy mogą być bardziej niż dotąd nieufni, irracjonalni w swoich oczekiwaniach, podatni na manipulacje, wątpiący w sens długotrwałych wysiłków nastawionych na odległe cele. W takich okolicznościach warto podjąć działania, mogące korzystnie wpłynąć na dobrostan psychiczny lokalnej społeczności. Jakie zatem obszary warto wzmocnić? W jaki sposób tego dokonać? Jak duża może być w tym kontekście rola dobrego sąsiedztwa i lokalności?

### Koniec z naiwnością

**Z**anim przyjrzymy się z bliska lokalności i sąsiedztwu, poświęćmy chwilę na zauważenie świata otaczającego nasze miasta, który właśnie utracił stabilność. Nie na chwilę, nie jedynie do końca pandemii – porzućmy takie naiwne prognozy. Świat stał się trwale niestabilny.

Pandemia to tylko jedna z turbulencji tej niestabilności, która na chwilę przesłoniła nam jej resztę: kryzys klimatyczny, kryzys społeczny kryzys ekonomiczny... W każdej z tych perspektyw załamało się dotychczasowe złudne przekonanie ekspertów, że umiemy kryzysy przewidywać, a jeśli się zdarzą – zarządzać nimi. Najróżniejsze elementy starego, stabilnego świata okazały się kruche w tym sensie, że pod naciskami narastających procesów kryzysowych zachowywały się do ostatniej chwili tak, jakby były twarde i pewne, po czym nagle z hukiem pękły.

Przekonaliśmy się zatem, że nie umiemy przewidywać kryzysów. Działamy więc pod naciskiem tego, co dzieje się tu i teraz, nie planując przyszłości, sparaliżowani poczuciem jej nieprzewidywalności. Planowanie strategiczne zostało wyparte przez reagowanie kryzysowe. Jedziemy „na krótkich światłach” z gazem wciśniętym do oporu.

## Miasta przewlekłe zestresowanych

A teraz druga strona: perspektywa przeżyć pojedynczej osoby mieszkającej w mieście. Bo wspólnoty i sąsiedztwa powstają właśnie z takich pojedynczych osób. Użytecznym modelem, który rekomenduję osobom zawodowo zajmującym się refleksją nad miastem, jest... model psychologicznej reakcji na przewlekły stres. Mówiąc w wielkim skrócie – my, ludzie, jesteśmy skonstruowani tak, że potrzebujemy elementarnej zgodności pomiędzy światem na zewnątrz (który z istoty jest zmienny, nie do końca przewidywalny i sterowalny), a naszym światem wewnętrznym, w którym potrzebujemy podstawowej stabilności, przewidywalności i poczucia kontroli.

Tę równowagę między zmiennością świata a potrzebą stabilności naszej psychiki uzyskujemy poprzez najróżniejsze mechanizmy dostosowawcze, w które wyposażyła nas natura i kultura: reguluje się nasz próg reaktywności na bodźce, nasz system hormonalny chwilowo zwiększa naszą sprawność, rzeczy złożone nazywamy prostymi pojęciami, skomplikowane sploty zjawisk ujmujemy w uporządkowane teorie i – w świecie daje się przetrwać.

Nacisk zmienności świata na nasze mechanizmy dostosowawcze to właśnie stres, z którym w normalnych warunkach radzimy sobie nie najgorzej. Jednak

*Przed nami wyzwanie zarządzania miastami, których mieszkańcy mogą być bardziej niż dotychczas nieufni, irracjonalni w swych oczekiwaniach, podatni na manipulacje, rozchwiani emocjonalnie i wątpiący w sens długotrwałych wysiłków nastawionych na odległe cele.*

wśród turbulencji nasze mechanizmy adaptacyjne w końcu zostają przeciążone. Jednostki lub całe grupy przestają sobie radzić: ich próg tolerancji stresu został przekroczony. W takiej sytuacji ludzie przestają zachowywać się racjonalnie, wpadają w panikę lub

apatię, tracą krytycyzm, wypierają ze świadomości niewygodne fakty i zaprzeczają im, dokonują nieracjonalnych wyborów.

Wydaje się, że wszystko to obserwujemy zarówno w Polsce, jak i w wielu krajach świata. Przed nami wyzwanie zarządzania miastami, których mieszkańcy mogą być bardziej niż dotychczas nieufni, irracjonalni w swych oczekiwaniach,

podatni na manipulacje, rozchwiani emocjonalnie i wąpiący w sens długotrwałych wysiłków nastawionych na odległe cele. To wszystko wina chronicznego stresu, który we współczesnym świecie trzeba uznać za nieunikniony.

### **Pięć przykazań na trudne czasy**

Teraz dopiero możemy sensownie rozmawiać o lokalności i sąsiedztwie. Oto moje rady dla miast na czasy niestabilności i stresu.

#### ***Wspólnota***

W rozchwianym świecie musimy łagodzić stres. A zrobimy to, budując struktury lokalnego oparcia i kooperacji. Stres najtrudniej znieść w samotności. Dla osoby samotnej stres jest najdotkliwszy, bo nie ma ona od kogo zaczerpnąć zasobów, ani z kim podzielić się obciążeniami. Walka z osamotnieniem społecznym to dziś prawdopodobnie kluczowe wyzwanie dla miejskich władz. Każde działanie zagęszczające sieć relacji społecznych w miastach jest na wagę złota. Nie musi to być od razu zaawansowana współpraca oparta o sformalizowane struktury stowarzyszeń. Krokiem w dobrym kierunku jest dbanie przez lokalnych samorządowców o przestrzenie spotkań, dające okazje do rozmów i bycia razem. Nie dołączę się więc do chóru oburzonych niedawno zrewitalizowanym rynkiem w Kutnie – czekam czy nie wypełni się on za chwilę spotykającymi się tam ludźmi. I jeśli się wypełni, nic nie będą znaczyły moje eksperckie foxy co do jego estetyki.

Przestrzenie spotkań to początek. Stąd już tylko krok do mikroinicjatyw polegających na wspólnym spędzaniu czasu, a za chwilę – do wspólnego organizowania tego, czego potrzebujemy: zagospodarowania po swojemu kawałka miejskiej zieleni, wystawienia na podwórko dmuchanego basenu dla dzieciaków, zorganizowaniu sąsiedzkiej giełdy wymiany rzeczy używanych. To właśnie – w różnych skalach w różnych miastach – dobra sąsiedzka odpowiedź na przytłoczenie stresem: razem jest łatwiej.

*Walka z osamotnieniem społecznym to dziś prawdopodobnie kluczowe wyzwanie dla miejskich władz. Każde działanie zagęszczające sieć relacji społecznych w miastach jest na wagę złota.*

#### ***Lokalna gospodarka kooperatywna***

Nasza lokalna gospodarka – oprócz silnika konkurencji – niech jak najszybciej uruchamia dodatkowy silnik lokalnej kooperacji. Miejscowi sprzedawcy i usługodawcy muszą mieć tu wsparcie władz samorządowych. Gospodarka kooperatywna

to coś, czego będziemy uczyli się powoli, ale jej pierwsze przejawy są już teraz obecne w naszych lokalnych obiegach gospodarczych. Tęsknota konsumenta za nieograniczonym wyborem atrakcji sprowadzonych z całego świata zostaje coraz częściej zastąpiona tęsknotą za lokalną specyfiką, za miejscowym produktem nabytym możliwie bezpośrednio od pobliskiego producenta. Wygoda kupowania w wielkich centrach handlowych i hipermarketach powoli napotyka kontrapunkt w postaci konsumenckich odruchów świadomego wspierania drobnej przedsiębiorczości lokalnej. Wsparcie to jest tym silniejsze, im bardziej jest wplecione w rozbudowaną sieć lokalnego zaufania, lojalności i solidarności. A więc *de facto* – w sieć lokalnego kapitału społecznego.

Jeśli miejscowy sklepikarz – niech przykładem będzie sklep spożywczy – chce skorzystać z tej sieci zaufania i lojalności, to sam musi kooperować według reguł

*Gospodarka kooperacyjna, w odróżnieniu od konkurencyjnej, to ekonomia świata wyczulonego na sprawiedliwość, etykę i względy ekologiczne bardziej niż na promocję, zysk i wygodę.*

sieci. Wie on dobrze, że tego akurat segmentu klientów, który odwiedza jego sklepik, nie skusi on ofertą egzotycznych przysmaków z odległych krajów, ale ofertą świeżej lokalnej

żywności od okolicznych rolników. Gospodarka kooperacyjna, w odróżnieniu od konkurencyjnej, to ekonomia świata wyczulonego na sprawiedliwość, etykę i względy ekologiczne bardziej niż na promocję, zysk i wygodę.

### ***Zauważyć młodzież***

W chwiejnym świecie dramatyczna robi się sytuacja dzieci i młodzieży. Ich mechanizmy dostosowawcze dużo szybciej wyczerpują swoje rezerwy, niż u zaprawionych w bojach ludzi dorosłych. Narzekaliśmy od lat, że młodzi ludzie spędzają życie w sieci, a teraz – to my uwięziliśmy ich w kanałach zdalnych. Ograniczenia pandemiczne kiedyś się skończą i wówczas dopiero zobaczymy rozmiar szkód. Miasta muszą wymyślać już teraz, jak wesprzeć odbudowę żywych relacji międzyludzkich w młodym pokoleniu. Naiwnym optymistom uważającym, że „to stanie się samo” zwracam uwagę: łatwo się pomylić. Ruszy fala spotkań i imprez młodzieży fetującej ponowną możliwość spotkań. Nie będzie natomiast widać tej licznej mniejszości, która relacje budowała z wysiłkiem, dla której zerwanie ich to ponowny trud budowania ich od zera. Oni pozostaną nadal w domach, jakby pandemia trwała. To właśnie o nich mówimy.

Musimy mieć mądrzejszą odpowiedź na czasy postpandemiczne, niż tylko samo zniesienie ograniczeń. Potrzebne jest miejskie wsparcie dla każdej inicjatywy odbudowującej sieć relacji społecznych wśród ludzi młodych. Wskażę tu

jeden obszar specyficzny (a takich obszarów jest wiele): czy miasta zastanawiają się nad problemem wykluczenia i osamotnienia młodzieży szczególnie zdolnej? W tej grupie pojawia się często nie tylko problem samotności związanej z nadmiernym obciążeniem różnego rodzaju zajęciami, ale także problem podwyższonej wrażliwości, zawyżonych oczekiwań wobec siebie i innych, wreszcie społecznego ostracyzmu wobec „kujonów”.

*Narzekaliśmy od lat, że młodzi ludzie spędzają życie w sieci, a teraz – to my uwięziliśmy ich w kanałach zdalnych. Ograniczenia pandemiczne kiedyś się skończą i wówczas dopiero zobaczymy rozmiar szkód. Miasta muszą wymyślać już teraz, jak wesprzeć odbudowę żywych relacji międzyludzkich w młodym pokoleniu.*

A właśnie ta grupa mogłaby wnieść szczególnie dużo w lokalną teraźniejszość i przyszłość, gdybyśmy umieli jej nie wykluczyć. Osobiście dostrzegam też wielki potencjał w inicjatywach międzypokoleniowych – wspólnych aktywnościach młodzieży i seniorów. Rozbudowujący się właśnie w Bielsku-Białej wolontariat dwóch pokoleń na rzecz bezdomnych zwierząt, to jeden z przykładów takiej aktywności.

### **Srebrne tsunami**

Skoro mowa o seniorach, przed nami fala srebrnego tsunami – demograficznej dominacji seniorów w naszych miastach. GUS prognozuje, że pomiędzy 2045 a 2050 rokiem co trzecia osoba mieszkająca Polsce będzie mieć 65 lat lub więcej. Jeżeli wówczas nasze miasta mają nie runąć pod naporem zapotrzebowania na usługi opieki i asystentury, strategicznym wyzwaniem jest zbudowanie zupełnie innego poziomu zdrowotności i samodzielności, niż dotyczy to dzisiejszych osób starszych. Pokolenie obecnych 40–65-latków musi mieć świadomość, że w trzecim etapie życia nie będzie mogło liczyć na znaczną pomoc młodszych, bo tych młodszych będzie po prostu za mało.

W takiej sytuacji wielkiego znaczenia nabierają wszystkie inicjatywy sąsiedzkie i lokalne utrzymujące starszych dorosłych w aktywności fizycznej i życiowej. Dzisiejszy wydatek miejski na wspieranie aktywności seniorskiej to długofalowa inwestycja w przyszłe oszczędności na kosztach leczenia i opieki. Aktywność fizyczna do późnych lat nie musi wiązać się ze sportem. To po prostu utrzymanie normalnej aktywności życiowej na dobrym poziomie. Jeśli mam po co wyjść z domu, jeśli mam motywację, żeby się nieco poruszać na świeżym powietrzu, to jest duża szansa, że będę zdrowszy. A to, czy chce mi się wyjść z domu, zależy także od sposobu zorganizowania miasta i jakości sąsiedztwa.



### *Różnorodność społeczna*

W chwili, kiedy piszę te słowa, w mediach ukazało się doniesienie, że na Śląsku powstaje deweloperskie osiedle z mieszkaniami na wynajem, w którym nie

*Szczęśliwe miasto to zawsze społeczna różnorodność i cierpliwe wytrzymywanie siebie nawzajem. Ideał miejskiego sąsiedztwa to bogactwo różnorodności zachowań, stylów życia, indywidualnych sytuacji rodzinnych i życiowych, przynależności do różnych środowisk i klas społecznych.*

będzie wolno mieszkać z dziećmi. Osiedle dla bezdzietnych par i singli chciałbym potraktować jako przykład ostrzegawczy. Rozumiem marzenia osób nieposiadających dzieci o wolności od wysłuchiwania hałasów najmłodszych pod oknami. Ale szczęśliwe miasto to zawsze społeczna

różnorodność i cierpliwe wytrzymywanie siebie nawzajem. Moja cierpliwość wobec twoich dzieci zaowocuje moim prawem do wzajemnego oczekiwania twojej cierpliwości wobec mojego hałaśliwego hobby.

Ideał miejskiego sąsiedztwa to bogactwo różnorodności zachowań, stylów życia, indywidualnych sytuacji rodzinnych i życiowych, przynależności do różnych środowisk i klas społecznych. I w takim tyglu różnorodności – wzajemne poznanie się i dobre sąsiedowanie ze sobą. Jeżeli znam moich sąsiadów i ich dzieci nie są dla mnie anonimowe, to mniej denerwują mnie ich hałasy, bo wiem, że w tym czasie moja sąsiadka ma chwilę spokoju na dokończenie zdalnej pracy. Budowanie przyjaznej różnorodności w środowiskach zamieszkania to najlepszy kierunek ku szczęśliwemu miastu.

Wspólnota, kooperacja, młodzież, seniorzy, różnorodność: to chyba dobry zestaw haseł, wokół których warto budować przyjazne sąsiedztwo. W takim sąsiedztwie na pewno łatwiej przetrwać stres, jaki funduje nam rozdygotany świat.





## PROF. MARIA MENDEL

---

pedagożka społeczna, badaczka przestrzeni podmiotowego sprawstwa i demokratycznej wspólności. Autorka koncepcji pedagogiki miejsca, rozwijanej w perspektywie badań społecznie zaangażowanych. Wśród publikacji m.in.: „Pedagogika miejsca”, „Społeczeństwo i rytuał. Heterotopia bezdomności”, „Pedagogika miejsca wspólnego. Miasto i szkoła”, „Pamięć i miejsce”, „Eduwidma, rzeczy i miejsca nawiedzone”. Laureatka Nagrody Naukowej Miasta Gdańska im. Jana Heweliusza (2020).

## Sąsiedztwo jako *locus educandi*

Nie doceniamy naszych osiedli, podwórek, klatek schodowych. To tu rozpoczynamy naukę funkcjonowania w społeczeństwie i uczymy się bycia razem. To stąd dowiadujemy się, jak korzystać z przestrzeni, która jest nasza, ale nie tylko nasza. W tych właśnie miejscach, w skali mikro, praktykujemy na co dzień demokrację za sprawą nieustannego układania się między sobą, także w formie międzysąsiedzkich zgrzytów. Nie identyczność, a różnica jest bowiem najlepszą szkołą budowania dobra publicznego. Silni ćwiczeniami z lokalnego podwórka stajemy się zdolni zmieniać prawo i konstytuować nową, nieopresyjną dla nikogo przestrzeń równych. Czy mamy szansę przełożyć te oddolne inspiracje na poziom polskiej wspólnoty narodowej?

**S**To, co dzieje się w lokalnej przestrzeni pomiędzy sąsiadami rzadko kiedy kojarzy się nam z edukacją. Tym tekstem chciałabym jednak uruchomić właśnie te skojarzenia – pokazać, że „lokalne podwórko” jest miejscem edukacyjnym (*locus educandi*) i – jako takie – pełne jest siły, opisywanej w pedagogice jako zdolność do zmiany, warunkującej podmiotowe bycie w świecie<sup>1</sup>.

W tym kontekście proponuję współmyślenie o tym, jak bardzo bezpośredni jest związek sąsiedztwa z edukacją, ugruntowujący tę siłę oraz o tym, jak ważne jest, by był możliwie świadomie praktykowany. Czynienie pożytku z wiedzy o edukacyjności najbliższych nam, lokalnych postaci współżycia społecznego wyraża

.....  
<sup>1</sup> Brameld T. (2014): *Edukacja jako siła*, tłum. Piotr Kosteńko, Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.

*Tworzymy siebie, jako część ładu demokratycznego, w pierwszej kolejności ucząc się z tego, co najbliższe, czyli z codziennych lekcji, jakie dają nam sąsiedzi, nasze klatki schodowe czy podwórka.*

kolejności ucząc się z tego, co najbliższe, czyli z codziennych lekcji, jakie dają nam właśnie sąsiedzi, nasze klatki schodowe czy podwórka.

bowiem głęboki, istotowy sens demokracji, jako ładu organizującego społeczeństwo równych. Tworzymy siebie, jako jego część, w pierwszej

### **W przestrzeni mojej, twojej i twojej**

To oczywistość, ale w związku z tym, że łatwo umyka nam właśnie to, co oczywiste, napiszę tu z wykrzyknikiem, że życie w świecie oznacza wychodzenie do świata! To nieustanny ruch, przez który żyjąc, żyjemy z innymi, wśród nich, także i dla nich. Sami z sobą i dla siebie, a jednocześnie z innymi i dla nich. Wskutek tego ruchu zawiązujemy i nieustannie zmieniamy relacje, tworząc tak przestrzeń publiczną, bo stanowiącą domenę wspólnie wytwarzaną, której jesteśmy zawsze – mniej lub bardziej świadomie – aktywną częścią. W ten sposób przestrzeń ta stale jest, ale nie dana nam raz na zawsze, lecz stająca się ciągle pomiędzy nami. Jest wspólna, należąc do nas wszystkich – jest moja i zarazem twoja, i jeszcze twoja – nasza w sensie otwartej koniunkcji, a nie alternatywy (moja albo twoja, czy twoja lub twoja).

Taka wspólna przestrzeń publiczna to coś więcej, niż suma tworzących ją, wchodzących w relacje ludzi. Po pierwsze, relacje te gdzieś zachodzą i zarówno dla ich kształtu, jak i rezultatów znaczące jest miejsce, w którym to się dzieje.

*Przestrzeń publiczna, którą tworzymy razem, zawiera synergiczny element „pomiędzy” – coś, co powstaje między nami i w czym swój udział ma charakter miejsca, w którym zachodzi nasza relacja.*

Miejsce, konkretne „tu”, ma wymiar materialny, przez który bierze udział w tworzeniu wspólnej przestrzeni. Wypełniające ją relacje bez miejsca nie mogą się obyć, a ono nie pozosta-

je wobec nich obojętne. To, jakie miejsce jest, ma znaczenie dla naszej kondycji bycia razem, czasem wprost umożliwia je lub blokuje. Spróbujmy bowiem budować między sobą związek, kiedy każdy do każdego siedzi tyłem, bo inaczej w danym miejscu się nie da itp.

Po drugie, przestrzeń publiczna, którą tworzymy razem, zawiera synergiczny element „pomiędzy” – coś, co powstaje między nami i w czym swój udział ma charakter miejsca, w którym zachodzi nasza relacja. Chodzi o ekstra jakość, przestrzennie wytwarzaną w naszych siedliskach, wsiach, miasteczkach i miastach. Badacze tego fenomenu od lat wiążą go z demokracją, głosząc – jak socjolog

miasta, Louis Wirth w latach 30. XX wieku, czy filozof polityki, Pierre Rosanvallon w początkach wieku XXI – że chodzi o wspólność: styl i jakość życia, nierozzerwalnie związaną z jego miejscem<sup>2</sup>.

### Podwórkowa szkoła demokracji

Wspólność polega na wielozmysłowym, wzajemnym dostrzeganiu się, choćby kątem oka, nieustannym „ocieraniu się” o siebie jako przechodnie czy sąsiedzi. Wspólność na takich nieprzerwanych lekcjach polega i z nich też wynika. Bez tak nasyconej edukacyjnie wspólności, która jest okazją zarówno do artykulacji własnych, jak i zauważania czyichś potrzeb, nie ma demokratycznego współistnienia. To wspólność, wytwarzana tam, gdzie żyjemy razem, jest tym, co wyrasta ponad sumę nas – jej współtwórców. Jako taka jest naszym lokalnym, sąsiedzkim dobrem, a w określonych warunkach osiągniętym i podzielanym wzajemnie dobrem publicznym.

Jest ono bardzo kruche, jak kruche w swojej zmienności są nasze relacje. Sąsiedzka wspólność – na przykład – rozpoznamy doskonale, kiedy nie będziemy mieli wątpliwości, że tu, wśród tych ludzi i domów, na tej ulicy, czy podwórku albo klatce schodowej możemy swobodnie żyć, co oznacza móc działać i czuć, że możemy być wolni (tak widzi to pedagog Gert Biesta<sup>3</sup>). Wystarczy jednak „zgrzyt” – np. wyrosnie płot tam, gdzie prowadziła ścieżka naszego skrótu w drodze do sklepu, albo zamiast zwykle spokojnych tonów rozmów słyszalnych zza ściany, zaczniemy słyszeć jazgot kłótni – i akceptowana zmysłami i odczuwana jako pełna sensu przestrzeń naszej wspólności przestaje istnieć, a kruche dobro, jakim była, znika.

*Nie identyczność, a różnica, nie wiekuista zgoda, lecz przeżywane na co dzień starcia czynią wspólność żywym, aktywnie kultywowanym dobrem publicznym.*

Demokratyczność wiązana ze wspólnością zasadza się jednak właśnie na tej kruchości. Jest nam demokratycznie (podmiotowo, równościowo) i dobrze tam, gdzie właściwie nieustannie układamy się pomiędzy sobą, a łamiące estetyczną harmonię naszego życia „zgrzyty” traktujemy jak sygnały, przez pryzmat których widać, słyhać i czuć potrzeby innych, oraz dzięki którym identyfikujemy własne.

.....  
2 Wirth, L. (1938): *Urbanism as a Way of Life*, *American Journal of Sociology*, vol. 44, nr 1 (July), ss. 1–2; Rosanvallon P. (2016): *Wspólność*, tłum. Borys Jastrzębski, *Res Publica Nova*, nr 2, ss. 27–33.

3 Biesta, G.J.J. (2012). *Becoming Public: Public Pedagogy, Citizenship and the Public Sphere*. *Social and Cultural Geography* 13(7), 683–697

Nie identyczność, a różnica, nie wiekuista zgoda, lecz przeżywane na co dzień starcia czynią wspólność żywym, aktywnie kultywowanym dobrem publicznym.

W tej perspektywie zwykle podwórko albo korytarz w kamienicy urastają do nobliwej rangi, objawiając siłę, jaka tkwi w miejscu wspólności – miejscu uwrażliwiającym na innych i na siebie wśród innych, ważnym w odpowiedziach na pytania o to, kim i jak jestem. Miejscu, które przez praktykowaną w nim codzienność, nieprzerwanie uczy podmiotowego sprawstwa i czyni z nas równych, świadomych sensu wspólnego dobra obywateli.

Niech przykładem będzie tu pedagogia miejsca zidentyfikowana na przykładzie badań Doroty Rancew-Sikory, których przedmiotem były przedpokoje starych gdańskich kamienic<sup>4</sup>. Badaczkę interesowało, jak zmieniały się one po wojnie w wyniku dokwaterowywania kolejnych lokatorów i co działo się z nimi później. Wyniki pokazują, że mieszkańcy najpierw drapieżnie zagarniali wspólną przestrzeń, by powiększać własne mieszkania. Z czasem jednak następowały zmiany, jakies ruchy ścianek, przemieszczenia w obrębie kwaterunków. W rezultacie przedpokoje zaczęły wracać, jakby z mocą uwidaczniając sens wspólnego dobra, jakim były.

Mieszkańcy gdańskich kamienic byli razem, ale uczyli się, jak być razem lepiej, doświadczając wspólności zarówno przez jej brak, jak i kruchą obecność. Pracowali na rzecz zmian, myśląc i działając w warunkach wzajemnego zauważania swoich potrzeb. Tam, gdzie pojawiał się dla tych potrzeb szacunek, rósł dobrosąsiedzki etos.

## Wspólny pokój zwany miastem

W tym kontekście zajrzyjmy do koncepcji miasta jako wspólnego pokoju<sup>5</sup>. Zakłada ona, że w mieście możemy żyć tak, jak dzielący wspólną przestrzeń współlokatorzy. Własność staje się wtedy niekonieczna i raczej umowna, a równość realna, praktykowana na co dzień. We wspólnym pokoju nie ma dzielenia „po równo” – lokatorzy nie mają każdy swojej kuchni czy łazienki. Jest natomiast stałe, równe korzystanie z przestrzeni na zasadzie „raz ty, raz ja”, stosownie do zauważanych wzajemnie i spotykających się z wzajemnym szacunkiem potrzeb.

.....  
4 Rancew-Sikora D. (2015): Wspólny przedpokój? Modi co-vivendi w mieszkaniach (w:) *Miasto jak wspólny pokój. Gdańskie modi co-vivendi* pod red. Marii Mendel, Gdańsk: GTN & IKM.

5 Mendel M. (2015): Wspólny Pokój Gdańsk. Miejskie modi co-vivendi w badaniu metodą krytycznej historii miasta (w:) *Miasto jak wspólny pokój. Gdańskie modi co-vivendi* pod red. Marii Mendel, Gdańsk: GTN & IKM

Miasto pełne jest przykładów takiego życia. Pierwsze z brzegu odsłaniają się: miejski targ w dzień, a parking nocą, placyk i schodki wokół pomnika świetne na odpoczynek dla zmęczonych słońcem przechodniów, a od zmierzchu arena wyczynowych popisów tanecznych czy sportowych. Raz ty, innym razem ja, raz my, innym razem wy – w mieście nietrudno dzielić przestrzeń, jak czynią to mieszkańcy wspólnego pokoju, robiąc sobie miejsce, kiedy potrzebne.

*Raz ty, innym razem ja, raz my, innym razem wy – w mieście nietrudno dzielić przestrzeń, jak czynią to mieszkańcy wspólnego pokoju, robiąc sobie miejsce, kiedy potrzebne.*

Zaczyna być trudno, kiedy pojawiają się płoty i mury... Własność, szczególnie ta zaborcza, niszczy wspólność. *Homo munitus*, człowiek zabarykadowany, „który trzyma się towarzystwa sobie podobnych za murami twierdzy”<sup>6</sup>, nie jest podmiotem demokratycznej wspólności, nie dokłada się do synergii, którą stoi wspólny pokój – miejsce podzielanej równości.

### **Miłość, toksyczna miłość i nienawiść**

Wspólne, sąsiedzkie miejsca kochamy jak nasze „małe ojczyzny”, ale bywa, że ich nienawidzimy, kiedy – na przykład – czujemy się gnębieni ograniczonością szans, które stwarzają. Pierwsze uczucie wyzwala pokłady energii i owocuje entuzjastycznym nierzadko rozwijaniem własnych podwórek. Mnóstwo opisów takich pedagogii znaleźć można w biograficznych powieściach, których bohaterowie, na przykład, nigdy nie tracąc z oczu swojego rajy utraconego, wracają do rodzinnych miejsc po latach i produktywnie je zasilają.

Pedagogie te odsłaniają też mroczne strony miłości do własnych stron i okolic. Kiedy widać w nich zaślepienie, pojawia się ksenofobia i inni, ludzie „nie stąd”, stają się obcymi. Miejsce wspólne uczy wówczas wspólności wybiórczej, która rodząc niechęć do tego, co dalej, co pozalokalne, nie tylko wyklucza innych, nie dopuszczając ich do zamkniętej „naszości” *co-vivendi*, ale i dystansuje od reszty świata, prowincjonalizując taką wsobną wspólnotę, w istocie – na jej życzenie.

Druga opcja, kiedy miejsca wspólne nienawidzimy, przywodzi na myśl liczne pedagogie widoczne na przykład w narracjach osób znaczących w przestrzeni publicznej, celebrytów, którzy własnym sukcesem zaświadczyają pokonanie niekorzystnych lokalnych uwarunkowań, w których wzrastali. To pedagogie ucieczki, akcentujące praktyki ugruntowane w zapatrzaniu na świat dalej, nie tu, to uczenie

.....  
6 Rosanvallon P. (2016): *Wspólność*, tłum. Borys Jastrzębski, *Res Publica Nova*, nr 2, s. 29.



się z kontestacji miejsca znanego i tworzenie siebie z edukacyjnych sygnałów przestrzeni obcej, ale kuszącej wolnością<sup>7</sup>.

### Lokalny wysiłek ma sens

W świetle tych pedagogii ujawnia się życiowy dylemat niejednego sąsiada i zarazem niezwykle istotna kwestia o uniwersalnym charakterze: uciekać ze miejsc złych, czy je zmieniać? Hasła ulicznych protestów ostatniej jesieni, Strajku Kobiet i innych, były czasem wprost wyrazem tej kwestii. Wśród odzwierciedlających ją banerów, szczególnie utkwił mi w pamięci ten, głoszący: „To mój kraj. Dlaczego muszę wyjeżdżać?”.

Praca na zmianę miejsca wspólnego przybierać może niezliczone postaci aktywnego współtworzenia przestrzeni publicznej: zabierania głosu, stawania się

*Miłość do własnych stron i okolic może być toksyczna. Kiedy dominuje zaślepienie, pojawia się ksenofobia i inni, ludzie „nie stąd”, stają się obcymi. Miejsce wspólne uczy wówczas wspólności wybiórczej, która rodząc niechęć do tego, co pozalokalne, nie tylko wyklucza innych, ale też dystansuje od reszty świata.*

w niej widocznymi – ze swoją sytuacją biedy, braku szans, ignorowania praw, poczucia zbędności wśród innych etc. Osiągnięcie demokratycznej widzialności, słyszalności, owocuje przełożeniami na dyskurs legislacyjny i instytucjonalny. Silni ćwiczeniami z lokalnego podwórka

stajemy się zdolni zmieniać prawo i konstituować nową, nieopresyjną dla nikogo przestrzeń równych.

Wszyscy nie wyjedziemy. Miejsce wspólne warte jest wysiłku czynienia go lepszym. Jak wspomniałam, w tym właśnie tkwi istota demokratycznej wspólności. Troska o zawsze kruche dobro wspólne zaczyna się tam, gdzie zauważamy drugiego, a to bardzo blisko, tu – w sąsiedztwie.

.....  
7 Zob.: Tuan Y.-F.(1987): *Przestrzeń i miejsce*, tłum.: Agnieszka Morawińska, Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy





#### DR JOANNA HOŁDA

---

doktor nauk prawnych, wykładowczyni w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Administracji w Lublinie. Autorka i współautorka artykułów naukowych i publicystycznych z zakresu m.in. własności intelektualnej, prawa kultury, przemysłów kreatywnych, czy rozwoju miast. Ekspertka w obszarze rozwoju przemysłów kreatywnych.



#### DR MARIUSZ SAGAN

---

dyrektor Wydziału Strategii i Przedsiębiorczości Urzędu Miasta Lublin, adiunkt w Instytucie Rynków i Konkurencji Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH w Warszawie. Ekspert i praktyk w zakresie rozwoju regionalnego i strategii miast oraz zarządzania strategicznego w biznesie międzynarodowym. Autor i współautor ponad 100 publikacji oraz kilkunastu książek. W latach 2014–2016 członek Global Advisory Board w Center for Leadership and Management na amerykańskim Uniwersytecie Rutgersa. Współtwórca i wykonawca Strategii Lublin 2020 oraz Lublin 2030. Prezes Fundacji Lubelska Wyżyna Motoryzacyjna i Maszynowa.

## Między miastem a wsią – opowieść o nowej wspólnotowości

Ludzie od wieków przenoszą się ze wsi do miast. Od pewnego czasu jesteśmy też jednak świadkami odwrotnego procesu, który zostanie spopularyzowany za sprawą pandemii. W efekcie na obszarach podmiejskich powstawać będą kolejne enklawy – osiedla-sypialnie, zamieszkiwane przez dotychczasową ludność miejską, które z samego założenia izolują się od wiejskiego „rdzenia”. Ich mieszkańcy fizycznie mieszkają na wsi, ale znajdują się poza lokalną wspólnotą. Choć ośrodek miejski zapewnia im pracę oraz usługi – nie utrzymują też istotniejszych więzi z jego mieszkańcami. Czy osoby te są skazane na życie w społecznym „zawieszeniu”, czy też mamy szansę na to, by stworzyły i były częścią nowej, hybrydowej wspólnoty? Na czym mogłaby się ona opierać? Jak ją zbudować?

### Zachwiany balans

**R**elacje miasto-wieś od zawsze były silne i ważne. Wzajemne zależności polegały w dużej mierze na dostarczaniu żywności do obszarów zurbanizowanych – wciąż zresztą stanowi to podstawę tej szczególnej więzi. Jednak ostatnie dekady zmieniają ów tradycyjny podział. Wieś coraz częściej stanowi dla mieszkańców miast miejsce, w którym aranżują oni swoją „sypialnię”. Konsekwencją takiego trendu jest swoiste zaburzenie i zachwianie dotychczasowego układu między tymi przestrzeniami.

Wpływa to – w różny sposób – na jakość wspólnoty wiejskiej, powstają też nieraz „hybrydowe” byty z cechami charakterystycznymi zarówno dla miejskiego,

*Tworzy się coraz większa grupa społeczna, która ma słabe więzi i brak silnego poczucia przynależności zarówno do wsi (gdzie mieszka), jak i do miasta (gdzie skupia się jej aktywność zawodowa czy rozrywkowa).*

jak i wiejskiego stylu życia. Przekłada się to także na zupełnie nowy sposób funkcjonowania i organizowania życia – tworzy się coraz większa grupa społeczna, która ma słabe więzi i brak

silnego poczucia przynależności zarówno do wsi (gdzie mieszka), jak i do miasta (gdzie skupia się jej aktywność zawodowa czy rozrywkowa).

Świat się zmienia i nie kwestionujemy tego, co musi zająć także na wsi: transformacji ulega tkanka społeczna, inaczej niż kiedyś wygląda prowadzenie gospodarstwa i praca, wreszcie – nowe technologie czy, szerzej, rozwój cywilizacyjny, zmieniają wiejski lifestyle (który ciągle jednak pozostaje zgodny z rytmem natury, porami dnia i roku), sposób spędzania czasu wolnego i organizację życia. Dokąd nas to może zaprowadzić?

### **Z miasta na wieś**

Migracja wieś-miasto jest procesem naturalnym, mającym miejsce od pokoleń. Miasta zawsze przyciągały – dawały większe możliwości: pracę, rozrywkę, kulturę. Decydując się na życie w nich, świadomie przyjmowano miejski styl życia z jego dobrymi i złymi stronami. Nowi mieszkańcy „wchodzili” w ten system, jednocześnie stając się częścią miejskiej wspólnoty.

Migracja w drugą stronę wygląda jednak dziś inaczej. Oczywiście, zdarzają się sytuacje, gdy nowi mieszkańcy mają pełną świadomość, jak wygląda życie na wsi i chcą się w taką koncepcję wpisać. Starają się, nawet jeśli sposób ich funkcjonowania ostatecznie nie w pełni odzwierciedla tradycyjny wiejski tryb życia. W pewnym stopniu dotyczy to także właściciele letnich domów, którzy są zainteresowani „wiejskością”.

Znacznie częściej jednak współczesna migracja z miast do wsi powoduje powstawanie specyficznych enklaw – osiedli-sypialni, zamieszkiwanych przez dotychczasową ludność miejską, które z samego założenia izolują się od wiejskiego „rdzenia”. Stanowi to zagrożenie, przede wszystkim dla tradycyjnej, wiejskiej wspólnotowości, opierającej się w dużej mierze na więziach sąsiedzkich i życiu „razem”.

Zanik relacji sąsiedzkich i zachwianie więzi społecznych widzimy oczywiście także w miastach – przykład mogą tu stanowić nowe osiedla mieszkaniowe, gdzie wobec braku dostatecznej ilości funkcjonalnych przestrzeni wspólnych, nie ma miejsca na budowanie trwałych relacji. Wydawało się jednak, że tego

rodzaju problem ominie wieś – także ze względu na jej charakterystyczną organizację przestrzeni, pozwalającą na stosunkowo łatwe spotkania z sąsiadami – „na drodze”, w kościele czy pod sklepem.

Widzimy już, że zmiany, które zaszły i wciąż zachodzą na wsi, będą prawdopodobnie trwałe i będą się pogłębiać. Czy wobec tego uda się tam zbudować nową, prawdziwą wspólnotę? Jeśli tak, to na jakich wspólnych wartościach mogłaby się ona opierać? Być może jesteśmy świadkami tworzenia się zupełnie nowego sposobu życia obok siebie, bez udziału w jakiegokolwiek wspólnocie. Czy dzisiejsza migracja do enklaw wiejskich jest sygnałem, że potrzeba wspólnoty w ogóle zanika?

*Osiedla-sypialnie, zamieszkiwane przez dotychczasową ludność miejską, z samego założenia izolują się od wiejskiego „rdzenia”. Stanowi to zagrożenie, przede wszystkim dla tradycyjnej, wiejskiej wspólnotowości, opierającej się w dużej mierze na więziach sąsiedzkich i życiu „razem”.*

### **Miasto traci, wieś nie ufa**

Bycie „pomiędzy” wywołuje spore perturbacje ekonomiczne dla każdej ze stron. Miasta, za sprawą opuszczających je na rzecz wsi mieszkańców, tracą nie tylko udziały w podatkach PIT, ale także – wraz z wychodzącą do tańszych lokalizacji dużą logistyką i przemysłem – osiągają niższe wpływy z podatków korporacyjnych. Na wieś przenoszone są również biznesy kreatywne, towarzyszące emigrującym z miast przedstawicielom nowej, coraz zamożniejszej klasy średniej.

W tym kontekście warto też przyjrzeć się politykom inwestycyjnym wielu gmin „obwarzankowych”, które nieraz dyskryminują nowe – społecznie „miejskie” – fragmenty wsi. Środki koncentrowane są na jej „rdzennym” obszarze, z mieszkańcami żyjącymi tam od pokoleń – to tam powstają np. obiekty sportowe i kulturalne. Z kolei tereny gminne zlokalizowane przy granicach miast bywają uznawane przez niektórych wójtów za obce. Obce, bo „miejskie” – z uwagi na przybywających tam nowych mieszkańców – choć przecież w obszarze granic administracyjnych gminy. Takie podejście wynika w dużej mierze z obawy, że pewnego dnia osoby te będą chciały zgłosić akces terytorialny do miasta, z którego przyszli i z którym wciąż się utożsamiają. W jakim zatem więc celu obszary przez nich zamieszkiwane zasilać w infrastrukturę społeczną? Takie właśnie myśli tkwią w głowach wielu urzędników gmin

*Polityki inwestycyjne wielu gmin „obwarzankowych” nieraz dyskryminują nowe – społecznie „miejskie” – fragmenty wsi. Środki koncentrowane są na jej „rdzennym” obszarze, z mieszkańcami żyjącymi tam od pokoleń. Z kolei tereny gminne zlokalizowane przy granicach miast bywają uznawane przez niektórych wójtów za obce.*

podmiejskich, choć z drugiej strony nowi mieszkańcy wsi nie są wcale chętni, aby wracać pod administracyjną jurysdykcję miasta, z którego się wyprowadzili.

## Marginalizacja problemu

Odpowiedzią wielu ośrodków miejskich na postępującą emigrację ich mieszkańców jest próba ograniczenia tego procesu poprzez rozszerzanie granic administracyjnych. W takim wypadku miejscy emigranci faktycznie wracają do swojej macierzy, lecz przy okazji przejmowane są też tradycyjne tereny wiejskie wraz z ich mieszkańcami, którzy później na nowo muszą budować swoje poczucie wspólnotowości z miastem. Może to trwać latami.

Wszystko komplikuje w dodatku fakt, że jesteśmy dziś generalnie świadkami zanikania większości form wspólnotowości. Tworzą się przestrzenie życia obok siebie, uzupełniane przestrzeniami hybrydowymi, substytuującymi potrzebę real-

*Czy uda nam się zbudować wspólnotowość nowego typu – opartą na zaufaniu i koncyliacyjności, dialogu i kompromisie, otwartości polityków i mądrej debacie publicznej, przekraczającej stereotypy wyznaczone granicami administracyjnymi czy reprezentowanym światopoglądem?*

nego obcowania z sąsiadami i lokalną wspólnotą. Życie „pomiędzy” staje się odpowiedzią mieszkańców na brak integracji funkcjonalno-przestrzennej w aglomeracjach, co potęgowane jest przez zmianę modelu życia związaną z przechodzeniem na pracę zdalną czy rosnącą powszechnością

korzystania z usług online. Cały ten problem jest praktycznie zupełnie marginalizowany na poziomie dokumentów strategicznych miast oraz gmin, zaś w praktyce bieżącego zarządzania samorządem bywa nieraz niewygodny politycznie.

## Jak zbudować nową wspólnotowość?

W zarysowanych powyżej wyzwaniach znajdują się już częściowe recepty na przezwyciężanie problemów zaniku wspólnotowości. Paradoksalnie etap, w którym się znajdujemy, może spowodować – pod warunkiem umiejętnego ukierunkowania działań – że powrócimy do budowania zrębów wspólnotowości. Wspólnotowości nowego typu – opartej na zaufaniu i koncyliacyjności, dialogu i kompromisie, otwartości polityków i mądrej debacie publicznej, przekraczającej stereotypy wyznaczone granicami administracyjnymi czy reprezentowanym światopoglądem.

Kluczowe w tym kontekście będą projekty społeczne i biznesowe, scalające mieszkańców miast i wsi. Jednym z kierunków może być zdecydowanie szersze

wykorzystanie energii twórczej i społecznej przedstawicieli przemysłów kultury i przemysłów kreatywnych, przeprowadzających się na wieś. Jest już wiele dobrych przykładów na to, w jaki sposób takie osoby zmieniały rzeczywistość i budowały więzi społeczne w nowym miejscu swojego zamieszkania, transferując jednocześnie inne potrzebne kompetencje mieszkańcom wsi: dzieciom, aktywistom, seniorom itd. Ważne jest, aby klasy kreatywne nie tylko pozostawały w swoich sektorowo-międzynarodowo-towarzyskich przestrzeniach, ale też włączały się pełniej w budowanie lokalnej wspólnoty. Tu potrzebna będzie także aktywna polityka gmin, wspierająca finansowo projekty społeczne i kompetencyjne realizowane przez te osoby.

Z drugiej strony sama tradycyjna wieś wraz z jej mieszkańcami również znajduje w okresie przejściowym. Zmiana stylu życia na „miastowy” jest i zawsze będzie naturalnym czynnikiem zbliżania do siebie ludzi. Mieszkańcy wsi coraz rzadziej pracują w miejscu swojego zamieszkania – znacznie częściej w najbliższym mieście, aglomeracji, ale też w Warszawie, pod Monachium czy w Anglii. Przywożą stamtąd nowe, mniej konserwatywne, bardziej otwarte modele życia i percepcji świata. Za ich sprawą modernizacja społeczna dotarła – i dociera wciąż jeszcze głębiej – na wieś, szybko zmieniając obszary wiejskie.

Nasz kraj powtarza zatem modele urbanizacyjne Niemiec i Beneluxu, które radykalnie zaczęły odmieniać charakter tamtejszych wsi już od lat 60. i 70. XX wieku. W dodatku procesy te w naszym kraju mają szansę przebiec dużo szybciej, z uwagi na cyfryzację, pracę zdalną i migracje, a także dostępność komunikacyjną. Dochodzą do tego w naturalny sposób zmiany strukturalne w rolnictwie, skutkujące zdecydowanym ograniczeniem zatrudnienia osób pracujących bezpośrednio w tym sektorze.

Wielkim współczesnym wyzwaniem jest nowa rzeczywistość – w jej ramach funkcjonujemy i będziemy funkcjonować równolegle w kilku (a nawet kilkunastu) hybrydach wspólnot, niezależnie od tego, gdzie fizycznie mieszkamy. Już dziś wielu mieszkańców nie tylko miast, lecz także wsi, jest obecnych w wielu przestrzeniach, również międzynarodowych. Zbliża ich to do typowych „mieszczuchów”.

Myśląc o budowie nowej wspólnotowości, warto maksymalizować wysiłki na rzecz jednej z naszych przestrzeni wspólnot hybrydowych: miasta i wsi, np. poprzez poświęcanie jej więcej czasu i zasobów. Pamiętając równolegle o szacunku i zrozumieniu dla różnych wartości i sposobów życia.





# **Sąsiedztwo i lokalność oczami prezydentów miast**



## ALEKSANDRA DULKIEWICZ

---

samorządowiec i prawniczka, prezydent Gdańska od 2019 r. Wcześniej zastępca prezydenta Gdańska ds. polityki gospodarczej (2017–2019). Członek Zarządu Unii Metropolii Polskich. Pełni funkcję Wiceprezesa Rady Obszaru Metropolitalnego Gdańsk-Gdynia-Sopot oraz jest członkiem Zarządu Fundacji Unii Metropolii Polskich. Absolwentka Uniwersytetu Gdańskiego oraz Paris Lodron University w Salzburgu.

## Poczucie sprawczości rozwija skrzydła lokalności

Dobrze, gdy z obywatelską troską o najbliższą okolicę łączy się poczucie, że faktycznie coś od nas zależy. Po to przecież chcemy się angażować w sprawy naszego miasta, osiedla czy nawet podwórka, aby móc dołożyć swoją cegiełkę i – jakkolwiek górnolotnie by to zabrzmiało – zmienić świat na lepsze.

**M** miasta od zawsze przyciągają ludzi swoim dynamizmem i nadzieją na możliwość stworzenia lepszej wersji siebie. Przybycie do nich często wiąże się z tęsknotą za wyrwaniem się z dotychczasowego środowiska, pragnieniem ucieczki od znanych schematów czy obietnicą anonimowości. Równocześnie, kiedy osiedlimy się już na stałe, w większości z nas nadal tli się tęsknota za bliską społecznością – za sąsiedztwem, w którym nie trzeba zamykać drzwi na klucz, gdzie możemy liczyć na wsparcie (np. przyniesienie zakupów, gdy jesteśmy w potrzebie), a rozmowy z sąsiadami są miłą codziennością.

Po okresie zachwyty nad indywidualizmem (któremu sprzyjał czas transformacji), miejskie społeczności zaczęły w ostatnich kilkunastu latach coraz głośniej domagać się lepszych warunków rozwoju dla działań sąsiedzkich: miejsc spotkań, klubów, domów sąsiedzkich czy centrów lokalnych. W Gdańsku ten ruch stał się ważnym kamieniem milowym w tworzeniu polityki dzielnicowej, której kolejnym etapem był dynamiczny rozwój rad dzielnic i licznych inicjatyw oddolnych stanowiących obecnie filar naszej polityki lokalnej.

W Gdańsku działa 35 rad dzielnic oraz 22 domy/kluby sąsiedzkie prowadzone przez organizacje pozarządowe. Realizowane są również niezliczone inicjatywy organizacji, grup nieformalnych, sieci zainteresowań, które stanowią o witalności

miasta i unaoczniają wyzwania związane z moderowaniem miejskiej sąsiedzkości. Jakie to wyzwania?

W obszarze pracy ze społecznościami często mówimy o „odporności miasta” wobec różnorodnych wyzwań współczesności. Chcielibyśmy, żeby wspólnoty sąsiedzkie przejmowały odpowiedzialność za miejsce, w którym żyją, wspierały swoich członków, aktywnie i konstruktywnie włączały się w lokalną debatę, planowanie itp. Wielkim

*W większości z nas tli się tęsknota za społecznością – za sąsiedztwem, w którym nie trzeba zamykać drzwi na klucz, gdzie możemy liczyć na wsparcie, a rozmowy z sąsiadami są miłą codziennością.*

sprawdzianem odporności był początek pandemii, kiedy w sytuacji niepokoju i braku systemowych rozwiązań to właśnie społeczności lokalne wypełniły swoją energią i zaangażowaniem przestrzeń – szyjąc maseczki, robiąc zakupy potrzebującym, podnosząc ludzi na duchu w tym trudnym momencie. Ten zryw pokazał siłę wspólnoty, obudził w nas nadzieję i wielką wdzięczność w trudnym momencie lockdownu.

Jednak systemowa pomoc nie powinna opierać się na „zrywach” Naszym zobowiązaniem jest zapewnianie mieszkańcom stałego wsparcia zawsze, gdy jest ono potrzebne. Konieczne jest wykorzystanie mocnych stron dwóch aspektów: pasji sąsiedzkiej i stałości instytucjonalnej. Umiejętność stworzenia warunków partnerskiej współpracy pomiędzy tymi dwoma światami i uczenie się na podstawie zdobytych doświadczeń, to duże wyzwanie dla rozwoju społeczności lokalnych. Tym bardziej, że różnica w logice ich funkcjonowania powoduje spory, które powinniśmy umieć moderować i z których powinniśmy się uczyć – zwiększając zakres wpływu obywatelskiego na system oraz czerpiąc z jego witalności.

Rozumiemy przecież, że obywatelskość nie powinna ograniczać się jedynie do troski, rozmowy, stawiania pytań – kluczowe jest poczucie, że faktycznie coś od nas zależy. Po to przecież chcemy się angażować w sprawy naszego miasta, osiedla czy nawet podwórka, aby móc dołożyć swoją cegiełkę i – jakkolwiek górnolotnie by to zabrzmiało – zmienić świat na lepsze.

Budowanie więzi społecznych ufundowanych na zaufaniu to proces. Dom, szkoła, wspólnota lokalna, rada dzielnicy czy panel obywatelski – to tylko niektóre z wielu miejsc, w których możemy spojrzeć drugiemu człowiekowi w oczy, porozmawiać, zgadzać się z nim, czy też różnić, ale praktykować sąsiedzkość opartą na szacunku i dialogu. Właśnie tak zaczyna się budowanie wspólnoty, a doskonalenie narzędzi wspierających te wspólnoty to nasze stałe wyzwanie i zobowiązanie.

W moich rozmowach z radnymi dzielnicowymi często podejmujemy tematy dotyczące infrastruktury, wspólnej przestrzeni – dyskutujemy o potrzebie budowy

chodnika, przejścia dla pieszych, stworzenia przestrzeni zielonej. Jednak coraz częściej słyszę z ich ust także o potrzebie większego zaangażowania w lokalne działania kulturalne – budujące lokalną tożsamość, pokazujące różne perspektywy i włączające nowych mieszkańców naszej wspólnoty do bezpośredniego zaangażowania. W skali dzielnic może się ona przejawiać oglądaniem filmów pod gołym niebem, wspólnym tworzeniem książki kucharskiej czy upiększaniem przestrzeni lokalnej – wszystkie te inicjatywy dają okazję do budowania relacji i czerpania z bogactwa kultur i doświadczeń.

Życzę nam wszystkim, żebyśmy mieli w sobie otwartość i energię do tego, aby razem z drugim człowiekiem – z członkiem rodziny, sąsiadem, urzędnikiem czy kimkolwiek innym – podejmować wysiłek wspólnego działania na rzecz pozytywnej zmiany naszego otoczenia.

*Dom, szkoła, wspólnota lokalna, rada dzielnicy czy panel obywatelski – to tylko niektóre z wielu miejsc, w których możemy spojrzeć drugiemu człowiekowi w oczy, porozmawiać, zgadzać się z nim, czy też różnić, ale praktykować sąsiedzkość opartą na szacunku i dialogu. Właśnie tak zaczyna się budowanie wspólnoty.*



## HANNA ZDANOWSKA

---

od 2010 r. Prezydent Łodzi. W latach 2007–2010 posłanka do Sejmu RP, od 2006 r. była radną Rady Miejskiej, a następnie Wiceprezydentem Łodzi. Wcześniej pełniła też funkcję dyrektora biura Łódzkiej Izby Przemysłowo-Handlowej. Członek Rady Unii Metropolii Polskich. Absolwentka inżynierii środowiska na Wydziale Budownictwa i Architektury Politechniki Łódzkiej.

## Oddajmy miasto w ręce mieszkańców

Miasto należy do jego mieszkańców. Znąją je i rozumieją jak nikt inny – są źródłem wiedzy o jego potrzebach, problemach, wyzwaniach. To im na mieście najbardziej zależy – przecież codziennie godzinami przebywają w jego przestrzeni, podobnie jak ich dzieci, rodzice czy dziadkowie. Dajmy im szansę na zarządzanie swoimi małymi ojczyznami – i to już na etapie planowania, nie tylko realizacji. Ich największym sprzymierzeńcami powinni być urzędnicy samorządowi – jako specjaliści od urealniania pomysłów lokalnych społeczności i moderowania ich aktywności obywatelskiej.

**O**d zawsze wiedziałam, że chcę zmieniać moje miasto. Jeszcze w liceum w ramach prac społecznych budowałam z kolegami i koleżankami Ogród Botaniczny. Wyrównywaliśmy teren, wyznaczaliśmy alejki, sadziliśmy drzewa. Po studiach na Politechnice Łódzkiej budowałam już jako majster łódzkie osiedla – Retkinię i Radogoszcz.

Kiedy w 2010 r. objęłam stery Łodzi, do zrobienia było wszystko. A że od czegoś trzeba było zacząć, to zrobiliśmy ze współpracownikami to, co podpowiadała intuicja: nowa, wielkomiejska ulica Piotrkowska, nowe centrum wokół dopiero co wybudowanej podziemnej stacji kolejowej Łódź-Fabryczna, rewitalizacja, przebudowa trasy WZ i wydłużenie linii tramwajowej na kolejne osiedla. Duże inwestycje, które zmieniły wizerunek Łodzi. Z miasta, w które nikt nie wierzył, zrobiliśmy miasto, z którego wielu z nas jest dumnych.



## Miasto współzarządzane przez mieszkańców

Nie wyobrażam sobie swojej pracy bez łodzian – bez rozmów z nimi, spotkań i spacerów. Bez budżetu obywatelskiego i konsultacji. To sami łodzianie dali mi wyjątkową wiedzę o mieście, otworzyli oczy na prawdziwe potrzeby mieszkańców, zwrócili uwagę na problemy, które dla nich są najważniejsze.

Gdy kilka lat temu mieszkańcy chcieli posadzić drzewa pośrodku ulicy i nazwać to woonerfem, zrobiliśmy to. Dzisiaj mamy centrum miasta pełne zielonych ulic, najbardziej znane to te, gdzie wiosną malowniczo kwitną wiśnie kanzan.

*To sami łodzianie dali mi wyjątkową wiedzę o mieście, otworzyli oczy na prawdziwe potrzeby mieszkańców, zwrócili uwagę na problemy, które dla nich są najważniejsze.*

To miejsca pełne życia, sąsiedzkich spotkań, kawiarnianych stolików, kameralnych koncertów, rodzinnych spacerów. To, co z zewnątrz wygląda jak estetyzacja przestrzeni, wyrasta

z podstawowych potrzeb każdego z nas – z potrzeby mieszkania, pracowania i życia w miejscu przyjaznym, bezpiecznym, zielonym.

Woonerfy, z których zna nas cały kraj, to jeden z setek projektów wymyślonych przez samych mieszkańców, które zaistniały w Łodzi z pomocą budżetu obywatelskiego. Co roku staramy się go ulepszać, a zaangażowanie łodzian we współtworzenie miasta chcemy rozszerzać na kolejne obszary. Do tego samego zachęcam wszystkie samorządy: dajmy mieszkańcom zarządzać – na co dzień, lokalnie, po sąsiedzku – ważnymi dla nich projektami, obszarami, miejscami, inwestycjami. I to już na etapie planowania, nie tylko realizacji.

My w Łodzi robimy tak od dekady. Oczywiście, to jest proces. Krok po kroku wciągamy mieszkańców we współdecydowanie i współzarządzanie mia-

*Zachęcam wszystkie samorządy: dajmy mieszkańcom zarządzać – na co dzień, lokalnie, po sąsiedzku – ważnymi dla nich projektami, obszarami, miejscami, inwestycjami. I to już na etapie planowania, nie tylko realizacji.*

stem, bo tylko tak można rozwinąć lokalny kapitał społeczny. I krok po kroku, dzień po dniu sami się tego współdziałania uczymy. Zaczęliśmy od spraw podstawowych: pierwsza nowoczesna strategia rozwoju Ło-

dzi była napisana w praktyce przez samych mieszkańców. Zaraz później przyszła pora na rewitalizację – z której Łódź słynna jest już i w Polsce, i w Europie. Bez szerokiej partycypacji społecznej pozostałaby ona wyłącznie pięknym planem, papierową ideą, jak wiele przed nią.

Rozbudzając lokalną aktywność zesłaliśmy już kilka lat temu na poziom małych ojczyzn. Wszystko za sprawą „Planu dla Osiedli”, zakładającym objęcie ich siecią

drobnych, ale bardzo ważnych dla ludzi inwestycji. Podczas setek spotkań, konsultacji i spacerów po okolicy, mieszkańcy zgłaszają, często mi osobiście, konkretne propozycje. Zazwyczaj niewielkie, ale dla nich przecież najważniejsze: więcej zieleni, równe chodniki, kieszonkowe parki, ułatwienia komunikacyjne, lokalne centra aktywności fizycznej dla młodzieży i seniorów, kosze na śmieci.

To strategicznie pomyślane współzarządzanie, wręcz codzienne współtworzenie miasta przez jego obywateli, idea Łodzi na co dzień współgospodarowanej przez samych mieszkańców, i to od poziomu najbardziej jak tylko można lokalnego, polega właśnie na tym, o czym tu wszyscy mówimy – to sami łodzianie mają decydować o swoim otoczeniu na ich ulicy, placu, skwerze, parku... To oni uzyskują narzędzia i miejską pomoc dla samoorganizowania się, realizacji własnych pomysłów, wkładania w nie również swojej pracy, odpowiedzialności i środków.

### Urzędnik – pomocnik, nie hamulcowy

Dzięki łodzianom zmienia się Łódź, ale zmienia się też urząd miasta. Za sprawą platformy internetowej *Vox Populi*, możemy w ekspresowym tempie zapytać mieszkańców o zdanie w każdej sprawie, powołaliśmy Biuro Aktywności Miejskiej – wreszcie wyszliśmy do mieszkańców. Dosłownie. Mamy za sobą już setki spotkań w terenie – zarówno w formie spacerów po osiedlach, które często trwały do zmroku, ale także mobilnej *Cafe Magistrat* w największych centrach handlowych, bo również tam szukaliśmy i szukamy kontaktu z mieszkańcami.

Lokalność, współtworzenie miasta ma to do siebie, że jeśli ma być naprawdę skuteczne, nie można się w takim procesie zatrzymać. W ślad za zmianami otoczenia i warunków – i to na skalę europejską – przyszła pora na kolejne działania. W tym na zupełnie nową strategię rozwoju Łodzi. Właśnie ją tworzymy. Do dziś w konsultacjach zmierzających do jej opracowania wzięło udział 1200 mieszkańców. Zgłosili ponad tysiąc propozycji. Zdecydowana większość z nich zostanie zrealizowana. Bo nowa strategia Łodzi to nie tylko rewitalizacja, ekologia czy rozwój gospodarczy, to przede wszystkim rozwój więzi społecznych.

I na koniec kilka refleksji po rozmowach z łodzianami. Czy urzędnik w ogóle potrzebny jest do postawienia przez kilku sąsiadów dodatkowej ławki na skwerku? W upiększaniu najbliższego otoczenia? Czy urzędnik wciąż niezbędny jest do wymyślenia i urządzania pięknego zieleńca pod oknami kamienicy? Przez samych jej mieszkańców? Czy samorządowy urzędnik musi naprawdę oceniać, czy ludzie mają prawo ułatwiać sobie życie?

Urzędnik, samorządowiec, ma w takich sprawach w Łodzi mieszkańcom wyłącznie pomagać. Wskazać sposoby. Pomóc w przejściu przez maksymalnie uproszczoną „papierologię”. Jeśli już w ogóle ma istnieć w takich procesach – to wyłącznie jako spolegliwy pomocnik, skromny i pokorny moderator lokalnej aktywności. Codziennej aktywności mieszkańców, ich lokalnych nieformalnych stowarzyszeń, ich firm, ich własnej pracy dla Łodzi. Taką Łódź dziś z mieszkańcami współtworzymy i planujemy. Bo tylko taka ma sens.





## DR WOJCIECH SZCZUREK

---

od 1998 r. Prezydent Gdyni, z działalnością samorządową związany od 1990 r. W latach 2006–2010 był doradcą Prezydenta RP ds. samorządu. Laureat licznych nagród i wyróżnień dla najlepszych samorządowców w kraju. Uhonorowany m.in. tytułem „Lider Dostępności”, „Włodarz 25-lecia”, nagrodą Fundament Rzeczypospolitej im. Michała Kuleszy. W 2015 r. odznaczony przez Prezydenta RP Krzyżem Komandorskim Orderu Odrodzenia Polski. W VIII edycji ogólnopolskiego rankingu Perły Samorządu 2020 przygotowanego przez Dziennik Gazetę Prawną i Deloitte zajął pierwsze miejsce w kategorii „Najlepszy włodarz miasta powyżej 100 tys. mieszkańców”. Doktor nauk prawnych, z zawodu sędzia.

## Przełamać miejski centralizm

Prawdziwa demokracja zaczyna się w wymiarze sąsiedzkim. Lokalne – dzielnicowe, osiedlowe czy nawet podwórkowe – wspólnoty są natomiast naturalnie predestynowane do tego, by decydować o swoim najbliższym otoczeniu, by realizować swoje potrzeby oraz rozwiązywać własne problemy. Aby jednak mogły to wszystko wziąć na swoje barki, potrzebują mądrego i odpowiedzialnego samorządu, który nie będzie blokował ich energii, lecz ją uwalniał. W jaki sposób może to robić? Jak miejskie władze mogą przyczynić się do budowy oddolnych wspólnot? Dlaczego ich funkcjonowanie jest tak ważne szczególnie teraz – w tak złożonym i niestabilnym świecie?

*Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor publikacji Kongresu Obywatelskiego.*

**Dlaczego w miastach – nie tylko zresztą – mieszkańcy łączą się w różnego rodzaju wspólnoty? Czy jedynym, zasadniczym powodem są sprawy doraźne, którym przyświeca konkretny cel, jak np. budowa szkoły w okolicy czy stworzenie przejścia dla pieszych w niebezpiecznym miejscu?**

Nie tylko. Mam wrażenie, że wspólnotowość staje się dziś generalnie odpowiedzią na rzeczywistość, w jakiej żyjemy. Każdego z nas przytłacza złożoność współczesnych procesów gospodarczych i politycznych, instytucje państwa stają się coraz bardziej abstrakcyjne, coraz trudniej nam się w tym świecie połączyć, znaleźć punkt odniesienia. Gdy natomiast pojedynczy obywatel nie rozumie tego, co dzieje się wokół niego – traci poczucie bezpieczeństwa, kontroli. Będąc natomiast częścią wspólnoty, nie jesteśmy już „rozbitkami dryfującymi po szerokim morzu”. Daje nam ona pewien kompas, pozwala lepiej rozumieć zachodzące wokół procesy, odnajdywać się w nich. Dzięki temu czujemy się znacznie bezpieczniej.

## Czy wólarzom miast powinno zależeć na rozkwicie silnych miejskich, sąsiedzkich czy nawet podwórkowych wspólnot?

Żywię głębokie przekonanie, że siła miasta polega na sile wspólnoty i jej aktywności. Wspólnotowość jest podejściem bardzo mi bliskim, które w gruncie rzeczy

*Wspólnotowość jest sensem, filozofią myślenia samorządowego. Próbując odpowiedzieć sobie na pytanie, czym jest gmina lub miasto, najważniejszą odpowiedzią nie jest historia, tożsamość czy infrastruktura, lecz właśnie wspólnota.*

jest pewnym sensem, filozofią myślenia samorządowego. Próbując odpowiedzieć sobie na pytanie, czym jest gmina lub miasto, najważniejszą odpowiedzią nie jest historia, tożsamość czy infrastruktura, lecz właśnie

wspólnota. Prawidłowe myślenie o samorządzie to natomiast myślenie, jak tę wspólnotę wzmacniać, pamiętając przy tym, że w skali takiej, jak miasto można rozumieć ją na bardzo różnych poziomach – są przestrzenie wspólnotowości całego miasta, dotyczące dzielnic, ale też sąsiedztwa, bliskości, pewnych tradycji związanych z miejscami czy z ludźmi, którzy w nich żyją.

## Jak zatem wzmacniać miejskie wspólnoty?

Najlepszą drogą jest ich zrozumienie oraz upodmiotowienie – to podejście powinno przyświecać każdej świadomej, odpowiedzialnej władzy samorządowej. W praktyce polega to w dużej mierze na tym, by na każdym szczeblu poprzez różne instrumenty, mechanizmy włączać mieszkańców do procesów decyzyjnych, wspierając ich równocześnie w rozumieniu zachodzących wokół procesów.

**Przez lata utarło się jednak przekonanie, że tacy aktywni, mocno identyfikujący się z miastem mieszkańcy mogą stanowić problem. Oni od miasta wymagają, oni z miastem dyskutują, oni wychodzą z własnymi inicjatywami, które miastu mogą być zwyczajnie nie po drodze...**

Myślę, że grzech centralizacji to nie tylko cecha władzy na szczeblu państwowym – dotyczy on także miast. Gdybyśmy spojrzeli na reguły ustrojowe w Polsce – Konstytucję, ustawy samorządowe – to myślę, że są one zupełnie niezłe napisane. Problem jest jednak z praktyką. Kluczem

*Grzech centralizacji to nie tylko cecha władzy na szczeblu państwowym – dotyczy on także miast.*

jest zasada subsydiarności, czyli rzeczywiste zrozumienie, że wspólnoty

są w stanie same doskonale rozwiązywać wiele swoich problemów. U nas owa subsydiarność często pozostaje jedynie na poziomie deklaratywnym.

Relacje między wspólnotami sąsiedzkimi, dzielnicowymi a gminą wymagają zrozumienia ze strony tej ostatniej, że nie posiada ona wyłącznego mandatu do

mądrości i odgórnego wskazywania, w jaki sposób ma się rozwijać oraz jakie mają być tego rozwoju priorytety. Władze samorządowe powinny raczej za każdym razem myśleć, co mogłyby zrobić, by włączyć w proces podejmowania decyzji mniejsze wspólnoty oraz by pomóc im w skutecznym i samodzielnym rozwiązywaniu swoich problemów.

Prawdziwa demokracja zaczyna się bowiem właśnie w wymiarze sąsiedzkim. Gdy jako samorządowcy to zrozumiemy, nie będziemy mieli problemu z samoograniczeniem się i wyposażaniem „niższych”, np. dzielnicowych struktur w różne narzędzia, środki i kompetencje służące temu, by same mogły one podejmować decyzje i je realizować. Takie podejście różnicuje mapę miasta, pogłębia proces podejmowania decyzji, ale koniec końców – przybliża je do mieszkańca. Uruchamia to lokalnych aktywnych, zaangażowanych liderów. Jeżeli bowiem mieszkaniec ma poczucie, że dostaje w swoje ręce realną kompetencję, ma realny wpływ na to, co dzieje się w jego otoczeniu, to będzie się w to angażował, będzie poświęcał swój czas. Ludzie są racjonalni – nie chcą uczestniczyć w fasadowych strukturach, które również pochłaniają czas i energię, a na końcu przynoszą marne efekty. Muszą mieć poczucie, że to, w co się angażują, ma sens.

*Jeżeli mieszkaniec ma poczucie, że dostaje w swoje ręce realną kompetencję, ma realny wpływ na to, co dzieje się w jego otoczeniu, to będzie się w to angażował, będzie poświęcał swój czas.*

### **Z perspektywy mieszkańca – udział w wyborach samorządowych i zgłoszenie na opcję samorządową odpowiadającą jego poglądom, filozofii, sposobowi myślenia o mieście, to za mało?**

Jeśli procesy identyfikacji z tym, co dzieje się w wymiarze lokalnym mają być prawdziwe, nie wystarczy raz na cztery lata dokonać wyboru rady gminy czy wójta, burmistrza lub prezydenta. Chodzi o to, by w sposób ciągły, permanentny mieć wpływ na to, co nas otacza – wówczas nasza identyfikacja z miejscem, w którym żyjemy rośnie, zwiększa się nasza aktywność obywatelska, tworzy się kapitał społeczny, co z kolei przekłada się na szereg korzyści społeczno-ekonomicznych. Jest to ewolucja miejskiej społeczności w dobrą stronę.

### **Czy z perspektywy samorządowców lepszym sposobem na budowanie miejskiej wspólnotowości są działania „twarde”, związane np. z organizacją fizycznej przestrzeni spotkań, czy też „miękkie”, dotyczące chociażby kultury czy edukacji?**

Jestem głęboko przekonany, że obydwa typy działań należy łączyć i realizować je równolegle. Tak też zresztą pokazuje praktyka. Na takich fundamentach opierał



się chociażby gdyński program rewitalizacji, w którym procesy przekształcania lokalnej infrastruktury przeplataliśmy z inicjatywami integrującymi społeczność lokalną. Doświadczenie to było bardzo wartościowe – wskazało nam klarownie, że nawet w pewnych zdegradowanych obszarach miasta poczucie wspólnotowości wśród mieszkańców może być bardzo silne. To dzięki ich aktywności i zaangażowaniu, dzięki rozmowom z nimi i wsłuchaniu się w ich głos, udało nam się zorganizować przestrzeń w taki sposób, by mogli się w niej spotykać, realizować pewne działania. Uwolniło to ich aktywność obywatelską i przyniosło wspaniały efekt.

Uważam, że nie ma jednej, złotej recepty na budowanie wspólnotowości – ona może się tworzyć podczas zupełnie różnych doświadczeń, aktywności. Pretekstem może być nauka szydełkowania albo wspólnego gotowania. Czasem może to być doświadczenie kultury, doskonale na taką potrzebę odpowiada też sport. Często wystarczy po prostu miejsce do spotkania się i porozmawiania.

### **Odpowiednia organizacja przestrzeni ma zatem znaczenie.**

Oczywiście – świadczy o tym chociażby popularność projektów dotyczących tworzenia parków kieszonkowych w ramach budżetu obywatelskiego. W różnych częściach Gdyni szukamy niewielkich przestrzeni znajdujących się bardzo blisko obiektów mieszkalnych, w których chcemy aranżować formuły parkowe. Dostępność przestrzeni spotkania sprzyja budowaniu wspólnotowości.

Symbolem tego, o czym mówię jest też moja własna obserwacja. Czasem przed rozpoczęciem pracy wybieram się na Bulwar Nadmorski, żeby zobaczyć wschód słońca. To bardzo kojący krajobraz, zdarza mi się rozpoczynać tam dzień. Zauważyłem pewną prawidłowość: choć wieczorem służby miejskie ustawiają na Bulwarze ławeczki w rzędach, to o poranku wiele z nich jest ustawionych w inny sposób,

*Ludzie spotykając się nie chcą siedzieć obok siebie, tylko ze sobą – tak, by móc komfortowo rozmawiać, budować relację.*

przypominający kręgi. Zrozumiałem, że ludzie spotykając się nie chcą siedzieć obok siebie, tylko ze sobą – tak, by móc komfortowo rozmawiać, bu-

dować relację. Jak widać, wiele można zdziałać nawet samym przesunięciem ławeczek. Staramy się o tym pamiętać organizując miejską przestrzeń.

**Znajdujemy się jednak nie w Hiszpanii czy Włoszech, lecz w Polsce, gdzie istotnym ograniczeniem spotykania się w przestrzeni miejskiej może być pogoda. Nawet najlepsze ułożenie miejskich ławeczek nie pomoże, gdy za oknem deszcz, wiatr lub mróz. Co miasto może zrobić, by budowanie wspólnotowości nie odbywało się wyłącznie sezonowo?**

Znakiem czasu pierwszych dwóch-trzech dekad kształtowania samorządu było myślenie o różnych potrzebach mieszkańców. Przez ten czas przeżyliśmy chociażby gruntowną rewolucję w zakresie możliwości spędzania czasu wolnego. Po latach komunizmu zaczęły powstawać przestrzenie, w których mogliśmy się spotkać – najczęściej były to punkty komercyjne, jak np. restauracje czy kawiarnie. Mogliśmy wyjść z domu i zobaczyć się tam ze znajomymi, przyjaciółmi. Cały czas brakowało jednak ogólnodostępnych, otwartych dla każdego przestrzeni publicznych, w których można byłoby aranżować takie spotkania. Zidentyfikowaliśmy, że mieszkańcy Gdyni chętnie z takich miejsc by korzystali.

Odpowiedzią na tę potrzebę są tworzone przez miasto Przystanie. Mamy ich w tym momencie w Gdyni pięć, są one rozsiane po różnych dzielnicach. W placówkach tych organizujemy różne formy aktywności aktywizujące lokalne społeczności. Spotykają się one z dużym zainteresowaniem. W ramach Przystani mogą się także organizować sami mieszkańcy. W tym względzie prym wiodą lokalni seniorzy, choć aktywni są także najmłodsi. Przystanie stały się chociażby ulubionym miejscem młodzieży w wieku szkolnym – spotykają się w nich, by grać w gry planszowe. Cieszy mnie też, że wiele aktywności w ramach Przystani – czy to organizowanych przez miasto, czy to przez samych mieszkańców – ma charakter międzypokoleniowy. Nie muszę chyba dodawać, że obiekty te funkcjonują przez cały rok – niezależnie od tego, jaka jest za oknem pogoda.



## JACEK SUTRYK

---

od 2018 r. Prezydent Wrocławia. Wcześniej w latach 2011–2018 Dyrektor Departamentu Spraw Społecznych Urzędu Miasta Wrocławia, a w latach 2007–2011 – Dyrektor Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej we Wrocławiu. Członek Rady Unii Metropolii Polskich. Absolwent socjologii na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu Wrocławskiego, doktorant Kolegium Społeczno-Ekonomicznego Szkoły Głównej Handlowej, wykładowca w Szkole Głównej Pedagogicznej w Warszawie.

## Lokalny wymiar miasta

**Trudno wyobrazić sobie lokalność bez utożsamiania się z najbliższym otoczeniem. Najlepiej jest więc, by nasze „sąsiedztwo” miało swój silny wymiar „lokalny”. Jak w dokonaniu tego może pomóc miasto?**

*Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor publikacji Kongresu Obywatelskiego.*

**Jak duży wpływ na rozwój miasta ma siła lokalnych wspólnot – dzielnicowych, osiedlowych, podwórkowych?**

Ich wpływ jest nie do przecenienia. Urządzanie nowoczesnego miasta to ciągłe wybory – gdzie wybudować osiedle, jakie ma ono być, jak je skomunikować, jak urządzić zieleni, pobudować basen czy kort, zacząć od stworzenia tej czy innej drogi... Same pytania, które wymagają trafnych i do tego szybkich odpowiedzi. Te z kolei jednych zadowolą bardziej, innych mniej. Bo życie w miejskiej strukturze to sztuka kompromisu i dialogu. Ktoś zyska bardziej i natychmiast, a ktoś inny musi się uzbroić w cierpliwość – takie jest po prostu miasto. Oczywiście, są eksperci, którzy w poszczególnych obszarach próbują na te pytania odpowiadać, ale nie dość, że nie zawsze są zgodni, to jeszcze świat pędzi do przodu i nie zawsze nadążają. Dlatego tak ważna jest opinia samych mieszkańców – współpraca z nimi, ich sugestie oraz finalna akceptacja danego projektu czy pomysłu. Sam jako prezydent staram się wsłuchiwać w te głosy, najlepiej z bliska. Nie lubię obserwować zmian z perspektywy gabinetu, nie trafia do mnie przekonanie, że „z góry widać więcej”.

**W jaki sposób miasto może jeszcze bardziej uwolnić potencjał lokalnej, obywatelskiej energii?**

Dobrym przykładem jest Wrocławski Budżet Obywatelski, który uruchomiliśmy już w 2013 r., czyli daleko przed tym, gdy wprowadzono centralne, ustawowe

obowiązkowi w tym zakresie. We wszystkich dotychczasowych edycjach nasi mieszkańcy zgłosili już ponad 4,5 tys. projektów. Osiem lat WBO to także tysiące oddanych głosów i 410 zwycięskich projektów, na realizację których wydaliśmy już ponad 170 mln zł. Moim zdaniem jest to kwintesencja naszego wrocławskiego,

*Tworzymy liczne programy miejskie, których celem jest wzmocnienie współzarządzania miastem na poziomie osiedli. Chcemy, aby mieszkańcy czuli się współodpowiedzialni za Wrocław.*

partycypacyjnego sposobu myślenia – mieszkańcy mają coraz silniejszą świadomość, że ich głos nie liczy się tylko przy okazji wyborów, ale może okazywać się decydujący także na co

dzień. Dlatego też finanse miasta konstruujemy w taki sposób, by pula, o której bezpośrednio mogą decydować wrocławianie, była coraz większa.

Tworzymy również kolejne programy miejskie, które służą wzmocnieniu osiedli: Fundusz Osiedlowy, Mikrogranty, Rewitalizacja odNowa, Osiedla Kompletne, Nowe Kompetencje Rad Osiedli, przed nami również program Silne Społeczności Lokalne. Każdy z nich obudowany jest stosownymi narzędziami, które są kierowane bezpośrednio do mieszkańców Wrocławia i rad osiedli, ale także do organizacji pozarządowych, grup nieformalnych, przedsiębiorców, związków wyznaniowych, jednostek organizacyjnych miasta. Wszystko po to, by jeszcze bardziej wzmocnić współzarządzanie miastem na poziomie osiedli. Chcemy, aby mieszkańcy czuli się współodpowiedzialni za Wrocław.

### **Wróćmy na chwilę do pomysłów mieszkańców na ulepszenie przestrzeni miasta. Jakiego typu inicjatywy często się wśród nich przewijają?**

Zwróciłbym przede wszystkim uwagę na parki kieszonkowe. Te miniparki mogą się składać zarówno z drzew, jak i roślinności niskiej, ozdobnej oraz krzewów. Przeważnie są w nich wytyczone nowe ścieżki oraz zainstalowana mała architektura, sprzyjająca wypoczynkowi wśród zieleni, spotkaniu się, posiedzeniu z książką.

*Mieszkańcy miasta chcą przestrzeni, w których będą mogli wspólnie spędzać czas – spotykać się, wyprowadzać psa, wychodzić z dziećmi, czy nawet po prostu poprzybywać trochę wśród zieleni. To tam poznajemy się, rozmawiamy, tworzymy społeczeństwo obywatelskie.*

Co roku urządzamy kilka-kilkanaście „kieszonek” i coraz łatwiej na nie trafić, spacerując po mieście. Stanowią one najlepszy dowód na to, że mieszkańcy miasta chcą przestrzeni, w których będą mogli wspólnie spędzać czas – spotkać się, wyprowadzać

psa, wychodzić z dziećmi, czy nawet po prostu poprzybywać trochę wśród zieleni. To tam poznajemy się, rozmawiamy, konfrontujemy pomysły na dalszy rozwój terenu, tworzymy społeczeństwo obywatelskie. Co więcej, parki kieszonkowe są

przejawem nowego myślenia o przestrzeni miejskiej – stanowią one próbę przeciwdziałania zmianom klimatu. Zieleni może być naszym antidotum – „kieszonki” to bowiem zatrzymywanie wody, cień, bioróżnorodność.

Dodatkowo, w ramach projektu badawczego pod nazwą „Grow Green”, zazieleniliśmy ul. Daszyńskiego i kilka okolicznych podwórek, tworząc parki kieszonkowe, w których nasadziliśmy w sumie 103 drzewa. Chcemy w ten sposób sprawdzić, na ile zieleni pomaga w walce z tzw. „miejskimi wyspami ciepła”. Ten sam program jest także realizowany w Manchesterze czy Walencji.

### **W Pana przypadku nie sposób nie zapytać o media społecznościowe. Jak *social media* wpływają na budowanie siły sąsiedztwa i lokalności we Wrocławiu?**

Terminy „sąsiedztwo” i „lokalność” są ze sobą bardzo związane, ale mogą znaczyć trochę co innego. Teoretycznie można być sąsiadami mieszkającymi obok siebie, ale niewchodzącymi sobie nawzajem w drogę i niespecjalnie zainteresowanymi tym sąsiedztwem. Trudno zaś wyobrazić sobie lokalność bez zainteresowania i utożsamiania się z najbliższym otoczeniem. Najlepsze jest więc połączenie tych dwóch czynników.

A mieszkańcy – według moich obserwacji – chcą działać na rzecz lokalnej społeczności, gdy czują, że są jej ważną częścią. Tak w istocie przecież jest – Wrocław to jego mieszkańcy, to nasza największa energia, największy kapitał naszego miasta. I w tym kontekście uważam, że aktywność w mediach społecznościowych może sprzyjać takiemu zbliżeniu, może budować związki z naszą małą ojczyzną. To, jak mi się wydaje, niezwykle ważne szczególnie w czasie pandemii, gdy jest nam trudniej spotykać się osobiście.

### **Sąsiedztwo i lokalność – szczególnie w tak międzynarodowym mieście jak Wrocław – mają szczególny charakter?**

I tak, i nie. Faktycznie Wrocław to miasto międzykulturowe i otwarte, w którym każdy powinien czuć się jak u siebie. Jednak wiele zagadnień jest takich samych jak we wspólnocie, która ma zaledwie stu czy tysiąc mieszkańców. Żyjemy tymi samymi problemami. Przecież ludzie zwracają się z bardzo konkretnymi bólami: że w jakimś miejscu brak toalety, że ścieżka rowerowa się urywa, że drzewo może się wywrócić, że dziura w drodze itd. Wszyscy – także ja, jako prezydent miasta – w tym uczestniczymy, jeździmy tymi samymi drogami, biegamy po tych samych parkach, denerwujemy się na te same sprawy, cieszymy się tymi samymi sukcesami. Nasze sąsiedztwo i lokalność – niezależnie skąd kto do Wrocławia przyjechał – to wspólne obcowanie w przestrzeni miejskiej.



**Lepsza komunikacja  
kluczem do budowy  
wspólnot lokalnych**





## PRZEMYSŁAW KLUZ

---

socjolog, organizator społeczności lokalnej, mediator grupowy, facylitator. Od 2009 roku związany z Gdańską Fundacją Innowacji Społecznej, menedżer Domu Sąsiedzkiego „Gościńska Przystań” na Oruni i redaktor naczelny lokalnego portalu MojaOrunia.pl. Zaangażowany w projekty rewitalizacyjne włączające mieszkańców, a w szczególności młodzież, w rozwiązywanie lokalnych problemów oraz zmienianie przestrzeni społecznej i architektonicznej dzielnicy. Od kilku lat przeprowadza również konsultacje społeczne i mediacje dla samorządów i biznesu.

## Przez konflikt i negocjacje do lepszej wspólnoty

Mamy dziś pod dostatkiem paliwa społecznego, jakim jest konflikt. Czy możemy wykorzystać je do budowania lepszych małych wspólnot? To możliwe, o ile będziemy w stanie zdjąć zbroję naszych uprzedzeń i lęków i przygotować nie na bitwę, a na spotkanie z drugim mieszkańcem. Każde spotkanie, nawet to niełatwe, wzmacnia bowiem nasz potencjał mądrej wspólnoty. Dlaczego warto rozmawiać o naszych marzeniach i obawach? Jak zidentyfikować nasze realne potrzeby? W jaki sposób budować w naszych małych ojczyznach kulturę negocjacji?

**P**ozwolę sobie zacząć od końca. Ostatnie słowa tytułu to „lepsza wspólnota”. Wydaje się, że już w tych dwóch wyrazach zawiera się odpowiedź na pytanie o to, jak ją budować. Z jednej strony – lepsza, czyli wyższej jakości, taka której daliśmy więcej uwagi, czasu i wysiłku. Z drugiej strony – wspólnota, ludzie z którymi coś nas łączy. Wspólna w kulturze, języku, historii, wartości, a może i rzeczach codziennych, wydawałoby się trywialnych, jak współdzielone podwórko, plac zabaw, lokalny park, skwer, osiedlowy klub.

### Konflikt paliwem wspólnotowości?

Choć większość z nas zgodzi się, że warto żyć w lepszej wspólnotcie lokalnej, to wciąż dochodzą do nas informacje, które zdają się mówić, że idziemy w stronę coraz większych podziałów. Konflikty z poziomu makro są tak przemożne, że odnajdujemy się w nich z łatwością w mediach społecznościowych, w pracy czy podczas

rodzinnego obiadu. Powstające „plemiona”, przynajmniej z pozoru, nie mogą zgodzić się co do podstawowych wartości, a jeden kryzys goni kolejny. Nasze poglądy polityczne i światopogląd zagościły na szybach naszych domów i balkonach naszych mieszkańców. Łatwo ocenić, który sąsiad to przyjaciel, a który to wróg. Wydaje się, że może być tylko gorzej. Skoro mamy tak dużo paliwa społecznego, którym jest konflikt – czy paradoksalnie możemy wykorzystać je do budowania lepszych małych wspólnot?

W niniejszym tekście nie chcę zajmować się naszymi sporami o wartości i idee. Chciałbym abyśmy przyjrzeni się z bliska mniejszym i większym lokalnym konfliktom. Zwadom, nieporozumieniom, czasami kryzysom, które odpowiednio zarządzane mogą stać się zaczynem silnej i rozumiejącej wspólnoty. Postaram się ukazać perspektywę, w której nie musimy bać się i unikać konfliktu, ale możemy potraktować go jako naturalny element codziennych negocjacji, które zbliżają odmienne perspektywy i sprzeczne interesy. W takim procesie niezgody możemy odnaleźć swoje wzajemne potrzeby i na nich budować wspólnotę. A siła lokalnych społeczności może stać się elementem kluczowym w radzeniu sobie z pandemicznym i post-pandemicznym kryzysem.

*Skoro mamy tak dużo paliwa społecznego, którym jest konflikt – czy paradoksalnie możemy wykorzystać je do budowania lepszych małych wspólnot?*

### **Porozmawiajmy o marzeniach i obawach**

Wiele spotkań i warsztatów z mieszkańcami, które mam przyjemność moderować, mediować czy facylitować, dotyczy małej skali i lokalnych wspólnot. Poruszane są podczas nich kwestie zagospodarowania podwórek, procedowane są miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, planowane są inwestycje, tworzone są miejskie polityki. Pomimo różnorodnych tematów, w niemal wszystkich przypadkach spotkania te są elementem bardzo podobnych i ważnych procesów.

Mieszkańcy i inni interesariusze wiążą ze zmianą swoje marzenia i obawy dotyczące jakości życia, bezpieczeństwa, przyszłości swojej i swojej rodziny, ale także rozwoju swojego biznesu i wizji miasta. Im dłużej zwlekamy więc z dyskusją i rzetelną informacją, tym większe prawdopodobieństwo, że marzenia i obawy zaczną żyć własnym życiem i stawać się przyczynkiem do budowania stronnictw wokół konkretnych interesów odpornych na dialog. Dotyczy to szczególnie mieszkańców, którzy często mają najmniejsze zasoby, aby dotrzeć do wiarygodnych źródeł informacji. Może się zdarzyć, że oprócz realnych argumentów, grupy interesów zaczną

budować swoją narrację na interpretacji, niesprawdzonej informacji i plotce, utwierdzając się w swoich racjach w powoli tworzących się bańkach społecznych.

Brak informacji i przejrzystości procesu sprzyja budowaniu takiej wizji stron konfliktu, w której „my” mamy rację i jesteśmy racjonalni oraz dalekowzroczni, a nasi „przeciwnicy” to adwersarze, wręcz wrogowie, którzy myślą się, błędzą i są nieracjonalni. Choć zwykle jeszcze z nimi nie rozmawialiśmy, nie mieliśmy okazji opowiedzieć im o swojej wizji i wysłuchać ich argumentów, stanąc z nimi twarzą w twarz. W takiej sytuacji strony wybierają się na spotkanie jak na bitwę: z jednej strony uzbrojone po zęby w prezentacje i ekspertyzy, aby odeprzeć atak, a z drugiej strony – w petycje, argumenty i tłumne okrzyki, które mają ostatecznie rozbić nieudolnego i niekompetentnego przeciwnika. W praktyce często zdarza się, że odwlekamy konsultacje do momentu, gdy konflikt jest już wyraźnie zaogniony, licząc że może się „rozejdzie po kościach”.

*Brak informacji i przejrzystości dialogu sprzyja budowaniu takiej wizji stron konfliktu, w której „my” mamy rację i jesteśmy racjonalni oraz dalekowzroczni, a nasi „przeciwnicy” to adwersarze, wręcz wrogowie, którzy myślą się, błędzą i są nieracjonalni.*

Mam wrażenie, że ciągle niedowierzamy, że dobre komunikowanie, przejrzysty i partycypacyjny proces konsultacji niejednokrotnie może być prawdziwym remedium na spory. Być może byłoby to łatwiejsze, gdybyśmy potrafili traktować konflikt – ten mniejszy i większy – po prostu jako niezgodę na dzisiejszy stan rzeczy. Jako okazję do spotkania, nawet ostrego i chwilami niemiłego. Spotkania, którego nam brakuje, aby uwspólnić wizję, marzenia i plany, poprzez które realizujemy swoje potrzeby.

### **Pozwólmy odsłonić nasze potrzeby**

Kluczowym momentem dla budowania dobrych relacji jest dobrze przygotowane i przeprowadzone spotkanie lub ich seria, czasami warsztat czy panel. Mam na myśli spotkania, do których – dzięki odpowiedniej promocji oraz w miejscu i czasie dostępnym dla mieszkańców – została zaproszona cała społeczność. Często poprzedzone roboczymi spotkaniami urzędników z liderami mieszkańców, podczas których ustalono formę i agendę. Czasami prowadzonymi przez niezależny podmiot, dla uzyskania bezstronnej moderacji.

Dobre spotkanie to takie, na którym spotykają się nie tylko wizje i perspektywy, oczekiwania i plany, ale przede wszystkim takie, podczas których można dotrzeć do potrzeb zarówno mieszkańców, jak i urzędników czy przedsiębiorców.

To właśnie nazwanie potrzeb bywa skutecznym sposobem na wyjście z impasu zrodzonego z odmiennych oczekiwań i staje się bazą dialogu opartego na rzeczywistym wzajemnym zrozumieniu. Interpretując rzeczywistość społeczną przez pryzmat metody „Porozumienie bez Przemocy” Marshalla B. Rosenberga wiemy, że za każdą ludzką emocją stoją nasze zaspokojone lub niezaspokojone potrzeby. Jeśli dochodzi do konfliktu, to z pewnością mamy do czynienia z tymi drugimi. Może to być potrzeba bycia wysłuchanym czy potrzeba wpływu – obydwie zaspokoiki otwarty dialog z mieszkańcami. Może być też mowa o bezpieczeństwie, wypoczynku, przestrzeni do kontaktu z innymi, który zrealizować można poprzez właściwie zaprojektowaną przestrzeń albo inicjatywę społeczną.

Nierzadką sytuacją, z którą spotykałem się podczas spotkań dotyczących kwestii zagospodarowania podwórek, był konflikt o płot pomiędzy zwaśnionymi wspólnotami mieszkaniowymi. Część wspólnot chciała rozdzielić podwórko wysokim ogrodzeniem i zamontować monitoring, a druga część mieszkańców była temu przeciwna. Zza zasłony wielu argumentów wyłaniały się często stare i nierozwiązane konflikty. Dając czas na jasne powiedzenie o swoich emocjach, które zrodziły się po obu stronach, udawało się powoli dotrzeć do potrzeb mieszkańców. W tym miejscu zawsze pojawiała się najwięcej zrozumienia dla sąsiadów, ponieważ sami odnajdujemy w nich swoje pragnienia. Okazywało się, że to nie płot był potrzebą, ale bezpieczeństwo, estetyka i chęć wypoczynku, a czasami prywatności. To dopiero stawało się właściwym punktem startu do poszukiwania rozwiązań, które mogły zaspokoić potrzeby w inny sposób, niż na początku to sobie wyobrażano.

I tak też ogrodzenie mogło być zastąpione dodatkowym oświetleniem, poprawiającym poczucie bezpieczeństwa, a podział funkcjonalny podwórka mógł dawać jasny sygnał, która jego część w jaki sposób powinna być użytkowana oraz jakie zachowania na jego przestrzeni nie są akceptowane. Mieszkańcy spisali postanowienia we wspólnym regulaminie, który sankcjonował wspólny wysiłek spotkań i debat. Przykłady te obrazują

*Nazwanie potrzeb bywa skutecznym sposobem na wyjście z impasu zrodzonego z odmiennych oczekiwań i staje się bazą dialogu opartego na rzeczywistym wzajemnym zrozumieniu.*

również jeszcze jedną prawidłowość społeczną – nawet najlepiej zaprojektowana przestrzeń sąsiedzka czy publiczna, wprowadzająca rozwiąza-

nia infrastrukturalne i architektoniczne, nie jest warunkiem wystarczającym do dobrego funkcjonowania wspólnoty. Formę przestrzenną musi wypełnić element społeczny, w którym jest miejsce na ustalenie dopuszczalnego sposobu zachowania w przestrzeni współdzielonej czy na kontrolę społeczną. Ostatecznie dzięki rozwiązaniom w obu tych obszarach osiągamy trwałość naszych rozwiązań.

Co najważniejsze, proces tworzenia ram i zasad koegzystencji społecznej jest bardziej czasochłonny, niż projektowanie rozwiązań przestrzennych. Natomiast w przeciwieństwie do tych drugich, liczne spotkania i konsultacje tworzą relacje nie do przecenienia oraz prawdziwie trwałą wspólnotę. Ta swoista inwestycja społeczna często owocuje wieloletnią współpracą i sprawnym komunikowaniem swoich potrzeb oraz ustalaniem rozwiązań.

### Zarządzajmy zmianą i konfliktem

Gdy mówimy o budowaniu lepszej wspólnoty, mówimy o jakości. Ale czym charakteryzuje się lepsza wspólnota? Czyż nie tym, że lepiej rozpoznaje swoje potrzeby? Swoje, czyli różnych grup i jednostek, które wchodzi w jej skład. To społeczność, która potrafi nie tylko je usłyszeć, ale też budować rozwiązania uwzględniające różne interesy. Społeczność, której wybrane władze zarządzają wciąż procesem kształtowania wizji rozwoju dzielnicy, miasta czy regionu i nie zostawiają nikogo z boku. A nieusatysfakcjonowanym poświęcają czas i wyjaśnienia.

*Nawet najlepiej zaprojektowana przestrzeń sąsiedzka czy publiczna nie jest warunkiem wystarczającym do dobrego funkcjonowania wspólnoty. Formę przestrzenną musi wypełnić element społeczny.*

W procesie negocjowania ogromną odpowiedzialność nosi na barkach władza samorządowa. Okazuje się, że czasami komunikacja społeczna mylona jest ze sprawnie działającym biurem prasowym i atrakcyjnymi narracjami w mediach społecznościowych. Mamy czas na promocję, gdy przebiega według scenariusza i nie niesie ryzyka, że pojawi się lokalny bohater drugiego planu niepasujący do idealnego zdjęcia. A w końcu często najważniejsze rozmowy w naszym życiu to te, które były trudne, emocjonalne i do których przygotowaliśmy się z lękiem. Nie inaczej jest w lokalnej wspólnocie, która buduje się na społecznych relacjach, niejednokrotnie ucieranych podczas wielu spotkań.

Czy możemy więc planowanie i inwestowanie zostawić ekspertom, a mieszkańców pytać o zdanie, gdy starczy nam czasu? Możliwe, że to ten obszar dzisiejszych procesów w samorządach jest najniższej jakości. Mamy czas i finanse na procedowanie i na to, by dokumenty „odleżały swoje” na biurkach kolejnych wydziałów. Natomiast spotkanie z mieszkańcami we wtorek o godz. 18:00 w lokalnej szkole okazuje się zbyt trudnym zadaniem logistycznym, komunikacyjnym i emocjonalnym. Choć znowu, dla równowagi, podkreślę że wielu urzędników poświęca niemało wysiłku, aby takie spotkania się odbywały.

Gdy dochodzi już do konsultacji i wspólnych spotkań, wyzwaniem staje się również ustalenie, kto z kim i o czym rozmawia. Niejednokrotnie uczestniczę w spotkaniach urzędników z mieszkańcami jako moderator, a czasami jako mieszkaniec. W wielu z nich pracownicy magistratu przychodzą z konkretnym zapytaniem, np. planistycznym, a mieszkańcy pojawiają się z kwestiami dotyczącymi nie tylko planowania, ale również przyszłych inwestycji i problemów społecznych. Wrażenie po spotkaniach przypomina przysłuchiwanie się rozmowie prowadzonej w dwóch językach.

Z perspektywy mieszkańców na spotkanie przychodzą bowiem przedstawiciele „miasta”, a oni chcą rozmawiać o swoich problemach, które mają wiele wymiarów – zarówno planistyczny, społeczny, jak i inwestycyjny. Czasami jednak rozbijają się o ściany ogromnej instytucji, podzielonej na tematyczne silosy, znane jako wydziały. Każdy z nich ma inne priorytety, budżety i wytyczne, czasami nie wiedzą o swoich wzajemnych działaniach.

Ogromnym wyzwaniem jest więc takie przygotowanie procesu komunikacji z mieszkańcami, w którym potrafimy utrzymać temat przewodni, a jednocześnie informować o innych działaniach i konsekwencjach z nimi powiązanych. W praktyce czasami wystarczy zaprosić na spotkanie planistyczne osoby z wydziału inwestycyjnego albo zajmującego się komunikacją miejską. Nie po to, żeby zmienić temat spotkania, ale żeby pokazywać spójną wizję rozwoju miasta mieszkańcom, którzy nie muszą znać nawet nazw owych wydziałów, ale którzy z pewnością wiedzą, jak wygląda rzeczywistość na miejscu i czego oczekują. Budowanie i wyraźne komunikowanie wizji jest kluczowym elementem uwspólniania naszych potrzeb. Wizja ta naturalnie nie jest ustalona raz na zawsze, ale musi podlegać ciągłym przeformułowaniom – najpierw planów, a później korekt celów, który obraliśmy.

### **Budujmy kulturę negocjacji**

Opisywana idea konsultacji i spotkań jest szeroko znana i popierana. Można więc powiedzieć, że powyższe przykłady są oczywiste i trywialne. Gdy jednak przyjrzymy się bliżej procesom, które dotyczą naszych lokalnych wspólnot, zauważymy że czasami tak niewiele trzeba, żeby było naprawdę lepiej. Nieraz brakuje jedynie pewnego małego elementu, który stanowi o dobrej jakości. Jest również wiele przykładów, gdzie dbałość konkretnych osób o proces komunikacji w naszych miastach, dzielnicach, gminach powoduje, że miejsca te rozwijają się w przyspieszonym tempie. Warto szukać tam inspiracji i przykładów. W takich miejscach

możemy zobaczyć, że konflikt został ujarzmiony nie po to, żeby komuś zamknąć usta, ale żeby bez lęku usłyszeć siebie nawzajem i ruszyć dalej.

Potrzebna jest nam kultura ciągłej, wrażliwej i dobrze zaplanowanej negocjacji. Z szacunkiem dla każdej ze stron. Negocjacji, która ma odzwierciedlenie w procesach planistycznych, inwestycyjnych, edukacyjnych i społecznych na każdym etapie. Na początku, aby usłyszeć o marzeniach, obawach i potrzebach, w środku, gdy planuje się szczegóły i na końcu, aby proces nadzorować i poddawać ewaluacji. Dobry plan i harmonogram łatwo sprawdzić. Ważnym jest więc wracanie do mieszkańców po zakończeniu danego procesu. Z jednej strony, aby razem świętować i docenić siebie nawzajem – za wysiłek i wkład. Z drugiej, aby zobaczyć, co następnym razem możemy zrobić lepiej, szybciej, efektywniej, lub kogo być może pominęliśmy. Wyrzucenie mieszkańców czy aktywistów z któregośkolwiek etapu czyni proces nieprzejrzystym i jest zarzewiem potencjalnego konfliktu. Konfliktu, który często zużywa dużo więcej środków i czasu niż wcześniejsze konsultacje.

*Potrzebna jest nam kultura ciągłej,  
wrażliwej i dobrze zaplanowanej negocjacji.  
Z szacunkiem dla każdej ze stron. Negocjacji,  
która ma odzwierciedlenie w procesach  
planistycznych, inwestycyjnych, edukacyjnych  
i społecznych na każdym etapie.*

Zdejmując zbroję naszych uprzedzeń i lęków przed konfliktem, jesteśmy przygotowani nie na bitwę, a na spotkanie z drugim mieszkańcem. Każde spotkanie, nawet niełatwe wzmacnia nasz potencjał mądrej wspólnoty.





## DR INŻ. ARCH. GABRIELA REMBARZ

---

architektka, urbanistka, aktywna projektantka. Adiunkt w Katedrze Urbanistyki i Planowania Regionalnego Wydziału Architektury Politechniki Gdańskiej. Jej dorobek naukowy w studiach nad procesem reurbanizacji monostruktur mieszkaniowych i rewitalizacji miast poparty jest znaczącym doświadczeniem wdrożeniowym w planowaniu miejskim. W 2015 r. współtworzyła zespół prowadzący Społeczną Akademię Planowania w ramach projektu „Quo Vadis, Gdańsku? Mieszkańcy planują swoje miasto”. Absolwentka Politechniki Gdańskiej, Universität Stuttgart, Politechniki Warszawskiej oraz Massachusetts Institute of Technology SPURS Program Fellow. Członkini DASL Deutsche Akademie für Städtebau und Landesplanung, The International Society of City and Regional Planners oraz Towarzystwa Urbanistów Polskich.



## IDA BOCIAN

---

aktorka, reżyserka, scenarzystka, animatorka kultury. Realizowała projekty artystyczne, teatralne, a także edukacyjne i socjokulturalne w Społecznym Stowarzyszeniu Edukacyjno-Teatralnym „Stacja Szamocin”, w Sopotkiej Scenie Off de BICZ, a obecnie także w założonej przez siebie Fundacji „Klinika Kultury”. W roku 2013, wraz z Ewą Ignaczak założyła w Gdyni Teatr Gdynia Główna, którego jest dyrektorem. Nominowana do Sztormów Roku 2014 w dziedzinie kultury oraz do Pomorskiej Nagrody Artystycznej 2014. Laureatka Nagrody Artystycznej Prezydenta Gdynia „Galion Gdyni 2015” w dziedzinie animacji kultury.

## Potrzebujemy nowego języka rozmowy o mieście

W rozmowach na temat przyszłości miast blokuje nas w dużej mierze nasz język. Tu wizje podwórek i kamienic rodem z pozytywistycznych nowel, a tu spolszczone anglosaskie zapożyczenia, importowane z amerykańskich miast. To kiepska platforma budowania dialogu, a tym bardziej wzajemnego zaufania. Ogranicza nas to i nie pozwala na wzajemną empatię. Bez niej nie ma szans na autentyczną relację, w której rodzi się konstruktywny dialog.

*Rozmawiają: Ida Bocian i Gabriela Rembarz.*

**Ida Bocian:** Co ciebie, jako doświadczonego planistę bardziej interesuje: właściwe pytania czy właściwe odpowiedzi?

**Gabriela Rembarz:** Najbardziej interesuje mnie dialog i to, jakie powinny być te pytania, by w ogóle otrzymać na nie odpowiedzi.

**IB:** Dialog wymaga czasu. Czy osoby odpowiedzialne za planowanie w polskich miastach zdają sobie z tego sprawę?

**GR:** Planowanie miast jest pytaniem o przyszłość. Gdy schodzi się do skali teoretycznego podwórka, czy tej najmniejszej choćby wspólnoty w obrębie klatki schodowej, sprawa staje się bardzo osobista. Każda rozmowa o wizji przyszłości oznacza obietnicę zmiany, której większość się obawia lub co najmniej nie jest na nią przygotowana. Odpowiedź na takie pytanie leży więc najczęściej gdzieś pomiędzy projekcją marzeń a totalnym sceptycyzmem. Planiści w procesie, który ogólnie

nazywa się „konsultacjami społecznymi” skupiają się często na zadawaniu pytań w nadziei na uzyskanie konstruktywnych i przemyślanych odpowiedzi. A o to trudno, bo z perspektywy mieszkańca samo nazwanie problemu lub potrzeby jest złożone i wymaga czasu.

**IB:** Mam taką refleksję, że niezależnie od tego, czy podejmujemy dialog z wybraną społecznością jako artyści, animatorzy czy planiści, to najważniejszym chyba

*Chcąc budować dialog, najważniejszym wyzwaniem jest znalezienie wspólnego języka. Wzajemne nauczenie się rozmawiania, ustalenie znaczenia słów, których używają obie strony, zagłębienie się w konteksty, w ramach których dane wyrazy są wypowiedane.*

wyzwaniem jest znalezienie wspólnego języka. Wzajemne nauczenie się rozmawiania, ustalenie znaczenia słów, których używają obie strony, zagłębienie się w konteksty, w ramach których dane wyrazy są wypowiedane. Gdyby ktoś w tej chwili zadał mi

pytanie o wizję przyszłości miejsca, w którym mieszkam, sama musiałabym najpierw upewnić się, w jakim sensie ktoś używa słowa „wizja” i jaką „przyszłość” ma na myśli – tydzień, dwa lata czy pięćdziesiąt lat? Zresztą po roku funkcjonowania w warunkach pandemii koronawirusa oduczyłam się planować na dłużej niż dwa tygodnie wprzód.

**GR:** Pandemia jest w ogóle interesującym kontekstem. To nie tylko skrócenie perspektywy czasowej, w której próbujemy zapanować nad naszymi planami, ale także lęk przed spotykaniem się, a co za tym idzie – utrudniony dialog, wręcz uniemożliwiający budowanie i umacnianie jakichkolwiek wspólnot. A przecież atomizacja nawet najmniejszych społeczności staje się już faktem. Powiedz mi,

*Milcząc nie rozwiązujemy problemów, nie uczymy się osiągać i utrzymywać kompromisu. Nie dochodzimy do tego, że może on być w mikro-środowisku najwyższą wartością – a nie przegraną. Zauważmy zresztą, że po polsku istnieje tylko zwrot „zgniły kompromis”, a nie używamy frazy „złoty kompromis”...*

czy to brak słów powoduje, że ludzie żyją dekadami obok siebie i nie budują wspólnoty? Dlaczego obecnie „dzień dobry” na schodach jest takie trudne? Bo nie można wyświetlić na czole emotki? A milcząc nie rozwiązujemy problemów, nie uczymy się osiągać i utrzymywać kompromisu.

Nie dochodzimy do tego, że może on być w takim mikro-środowisku najwyższą wartością – a nie przegraną. Zauważyłaś, że po polsku istnieje tylko zwrot „zgniły kompromis”, a nie używamy frazy „złoty kompromis”?

**IB:** Jako artysta i animator kultury również odczuwam negatywny wpływ przymusowej izolacji społecznej na efektywność komunikacji z naszymi odbiorcami. Jeden z naszych kulturalnych projektów pt. *Ballady osiedlowe*, który z dużym wysiłkiem realizowaliśmy w 2020 r., opierał się na bezpośrednim kontakcie i intymnych rozmowach z mieszkańcami niektórych gdyńskich dzielnic i osiedli. Większość głosów gdyńskich, jakie udało nam się pozyskać, pochodziło z naszych bezpośrednich relacji nawiązanych jeszcze przed marcowo-kwietniowym lockdownem. Przez następne miesiące zbieranie tych historii okazało się praktycznie niemożliwe. Szczególnie trudnym terenem było osiedle przy ulicach Zamenhoffa i Opata Hackiego na gdyńskiej Chyloni, gdzie oprócz lęku przed obcymi zadającymi pytania, okazało się, że działa niepisana reguła, że o sprawach tej społeczności w ogóle się nie rozmawia z osobami z zewnątrz, a to co „zdarzyło się na Zamena zostaje na Zamena”. Samo dotarcie do tej zasady zajęło nam kilka dobrych miesięcy. I tu ponownie wraca nasza początkowa teza „jak zadać pytanie, by członkowie danej społeczności chcieli odpowiedzieć”.

**GR:** W moim pojęciu język dialogu wymaga empatyzacji. Zakłada dojście do kompromisu, a nie dominację jednej strony nad drugą. Może dlatego dialog o przyszłości i zmianie w naszych miastach idzie dość opornie? Obserwuję praktykę niemiecką i tam dość szybko nowości słowotwórcze stają się elementami oficjalnego języka. My natomiast albo próbujemy się posługiwać anglosaskimi zapożyczeniami, takimi jak *walkability* czy *place-making*, nie mówiąc już o *smart* czy *slow city*, albo posługujemy się nazewnictwem modernistycznym z lat 60., kiedy urbanistyka jako dziedzina budowała swoje podstawy. Nie szukając polskich odpowiedników lub jedynie spolszczając zwroty angielskie próbujemy tłumaczyć mieszkańcom ideę np. *pedestrianizacji*, co tylko udziwnia dialog, buduje zapory i w rezultacie jeszcze bardziej hermetyzuje planistykę i oddala ją od potrzeb danych społeczności.

*Język dialogu wymaga empatyzacji. Zakłada dojście do kompromisu, a nie dominację jednej strony nad drugą.*

**IB:** To mi przypomina nasze kolejne doświadczenie w pracy z mieszkańcami dzielnic rewitalizowanych w Gdyni, tym razem w 2017 r. Wymyśliliśmy wtedy, że część naszych codziennych metod, jakimi posługujemy się w pracy teatralnej i twórczej kreując nasze dzieła, może stać się także efektywnym narzędziem do przygotowania niektórych wspólnot do procesu zmian w ramach rewitalizacji. Pełni zapału rozpoczęliśmy nasze spacerowanie po tych osiedlach, próbując rozpoznać

najważniejsze bolączki lokalnych społeczności. Nawiązaliśmy pierwsze kontakty, rozmawialiśmy z miejscowymi liderami, urzędnikami, a także przechodniami, dziećmi, a nawet z grupkami mężczyzn konsumującymi alkohol pod sklepami osiedlowymi. Dodatkowo przeczytaliśmy setki stron analiz demograficznych, społecznych i ekonomicznych dotyczących tych terenów. Czuliśmy się naprawdę solidnie przygotowani. Powiesiliśmy pierwsze plakaty i rozdaliśmy ulotki o warsztatach teatralnych.

Jaki był tego efekt? Okazało się, że przychodziły tylko pojedyncze zgłoszenia. Postanowiliśmy sprawdzić, dlaczego tak się dzieje. Okazało się, że dla naszych potencjalnych odbiorców teatr – czyli coś, co dla nas jest niemal syntezą wszystkich sztuk i niepodważalną wartością samą w sobie – kojarzy się źle: z nudą, z elitaryzmem, z niezrozumiałym językiem, a w najlepszym razie z „jakimiś durnymi wygłupami”. Momentalnie zmieniliśmy więc narrację – we wszelkich rozmowach i materiałach informacyjnych unikaliśmy słów „teatr” i „teatralny”, w zamian za to zapraszając mieszkańców na „spotkania”, „warsztaty rodzinne”, „rozmowy o historii osiedla”, „treningi kuglarskie” itd. I wtedy coś się ruszyło, uczestnicy wreszcie zaczęli się pojawiać i realizować z nami różne formy performatywne, nie zawsze mając świadomość, że to jest właśnie ten „nudny teatr”.

**GR:** To świetny przykład na to, jak czasem trudno jest nawiązać dialog między wspólnotami, a tymi, którzy chcą z nimi współpracować. Mam wrażenie, że język planowania w Polsce nie jest wystarczająco giętki, aby wyrazić złożoność zachodzących zmian, a co dopiero próbować nazywać to, co nadejdzie. Wspomniałam

*Język planowania w Polsce nie jest wystarczająco giętki, aby wyrazić złożoność zachodzących zmian, a co dopiero próbować nazywać to, co nadejdzie.*

wcześniej, że urbanistyka używa języka z lat 60. Co więcej – próbuje się też odwoływać do sentymentalnych wizji podwórka i kamienicy czynszowej rodem z pozytywistycznych no-

wel. A ich już prawie nie ma. Nie ma nawet takich sytuacji, jakie znamy z serialu „Alternatywy 4”. Dzisiaj istnieje już inne miasto – wspólnota nie spotyka się na zebraniach w pralni, a komunikuje się na grupach w mediach społecznościowych. Dlatego musimy zrozumieć, że potrzebny jest inny język i inny rodzaj dialogu.

Przecież Sienkiewicz inaczej rozumiał pojęcie osiedla i dzielnicy, a nawet miasta, niż my dzisiaj. Dlatego też muszą powstawać nowe słowa dla opisu obecnie otaczającej nas rzeczywistości. Powinny one być swojskie, zrozumiałe. Mamy sporo gombrowiczowskich czy leśmianowskich określeń, które nadal są „nie nasze” i pisane są w cudzysłowie. Literacki język polski, ukształtowany w tej formie

na przełomie XIX i XX wieku, nie jest językiem zurbanizowanym. Jako społeczeństwo „umiastowiliśmy się” w dużej mierze dopiero po II wojnie światowej, a proces ten szczególnie przyspieszył po 1989 r., kiedy zrodziła się grupa „nowych mieszczan”. Tłumacząc czasem swoje artykuły na język niemiecki dostrzegam, jak mało jest w polskim słów o budowaniu i funkcjonowaniu w mieście, w dzielnicy, w sąsiedztwie. Z drugiej natomiast strony jest też Stanisław Lem z jego cudownym kosmiczno-technicznym słowotwórstwem – a gdybyśmy tak po tak lemosku stworzyli język urbanistyki i miasta XXI wieku?

**IB:** Mam wrażenie, że dotykamy w tej rozmowie również trudności w komunikowaniu swoich potrzeb. To bierze się stąd, że przez wiele dekad nie pytano nas, jako społeczeństwa, czego nam trzeba, a wiele problemów zbywano brakiem środków oraz priorytetyzowaniem tzw. pilniejszych ekonomicznych wyzwań. Z drugiej strony, żyjąc w pewnej zastanej przestrzeni, na co dzień borykając się z krzywym chodnikiem, wystającą studzienką, przejściem dla pieszych w niefunkcjonalnym miejscu, adaptujemy się do tej rzeczywistości i przestajemy dostrzegać, że jest to coś, co nas irytuje.

Pamiętam, że kiedyś w pewnej podsieradzkiej wsi, jeszcze jako początkujący animator pytałam młodzież, czego w ich miejscowości brakuje. Oni zrozumieli to w ten sposób, że mają wymienić te rzeczy, których we wsi po prostu nie ma, więc podali np. centrum handlowe, basen i lotnisko. Oczywiście, było w tych odpowiedziach też sporo młodzieńczej przekory, ale ta sytuacja uświadomiła mi, że by zacząć rozmawiać o potrzebach nie wystarczy poprosić o wyliczenie braków, a pogłębić tę relację, poznać tryb życia danej społeczności, ich codzienną rutynę, ścieżki, a także historię, pochodzenie, strukturę demograficzną, miejsca, w których pracują lub się uczą. Wtedy można ewentualnie spróbować pytać o to, co ich irytuje, co im przeszkadza. A to przecież dopiero wstęp do formułowania potrzeb.

**GR:** To, o czym mówimy i jak o tym mówimy jest dziś jeszcze trudniejsze, gdy weźmiemy pod uwagę kwestie mnożących się baniek informacyjnych, w których funkcjonujemy. Zapominamy częstokroć, że ten sam fakt w innej grupie może być interpretowany skrajnie odmiennie. Stąd też uważam, że nowoczesny planista musi mieć kompetencje empatyzacji, ale też umiejętność mówienia różnymi językami do różnych grup. Że potrzebny jest nam nowy polski – integracyjny i prokompromisowy. Pytanie tylko, czy to w ogóle jest możliwe w naszym silnie spolaryzowanym społeczeństwie, w sytuacji gdy życie społeczne się brutalizuje, a większość wymian poglądów nastawiona jest na wygraną w konflikcie.

W 2015 r. realizowałam w zespole projekt *Quo vadis, Gdańsku? Mieszkańcy planują swoje miasto*. Była to kolejna próba dotarcia z wiedzą fachową do dzielnicowych aktywistów – z ominięciem filtrów urzędowej polityki. Pracowaliśmy nad wizją poprawy lokalnych przestrzeni publicznych i budowaniem wizerunku dzielnicy, czyli bajaliśmy o niekonkretnej, dalekiej przyszłości, zaczynając od pytania

*Potrzebny nam jest nowy język polski – integracyjny i prokompromisowy.*

jak wyobraża sobie Pan/Pani życie za 20 lat. Trwało trochę zanim ludzie uwierzyli nam – i to nie wszędzie –

że jesteśmy ich planistami, niezależnymi od „władzy”, trenującymi umiejętność współpracy. Doświadczenie to nazwaliśmy „mentoringiem urbanistycznym”. Po roku takich warsztatów, dotyczących m.in. budowania sprawczej i klarownej wspólnej wizji strategicznej, byliśmy świadomi, że jesteśmy dopiero na progu rozumienia swoich światów.

To jest to, o czym przed chwilą wspominałaś – trzeba rozmawiać, i to nieprzerwanie, aby do tego treningowego dialogu dołączyć zdołali i ci zapracowani, i ci nieprzekonani. To musi być dialog na wiele głosów – media, kościół, szkoła, urząd, kumple – budujący zaufanie publiczne do władzy, do wiedzy, do skuteczności kompromisu. Myślę, że jakiś rodzaj nieustannego trwania stanu doraźności czy „konieczności wyższej” jest sztucznym usprawiedliwieniem dla pomijania pracy nad dialogiem o jakości sąsiedztwa. Mści się to na nas niemiłosiernie. Bo to właśnie w takich momentach, których u nas nie ma, rodzi się szansa nie tylko na ogień zaangażowania, ale też na zbudowanie wzajemnego zaufania, i to pomimo odmiennych perspektyw widzenia świata. To istotne, gdy trzeba ustalić kryteria priorytetyzacji celów rozwojowych, a co dopiero wybrać rozwiązania, o których „tu nie słyszano” i na „chłopski rozum to jest inaczej lub się nie da”.

**IB:** Podkreślasz to, co jest bardzo bliskie mojemu sercu – odpowiedzialność za słowa. Mówiłaś na początku o obietnicy zmiany. Myślę, że tu też tkwi trudność w nawiązywaniu relacji ze wspólnotami. One nie czują, że te rozmowy doprowadzą do realnej poprawy ich sytuacji. Gdzieś po drodze albo straciły nadzieję, albo czuły się już wcześniej niezrozumiane lub nawet wykorzystane. Często też w ogóle nie mają poczucia sprawstwa – wpływu na przestrzeń, w której żyją. Przyznam, że w trakcie naszych „dzielnicowych” projektów bardzo często mieszkańcy mylili nas z urzędnikami. W drugim zdaniu pytali nas, jak zamierzamy rozwiązać ich bolączki, czy możemy zgłosić dany, konkretny problem. Niełatwo było zmienić ich nastawienie i przełknąć rozszczeniowe lub czasem sarkastyczne przytyki, że „tymi swoimi wystęпами to im kanalizacji nie wybudujemy”.

**GR:** Ale to jest chyba atut, że właśnie „gadasz jak swój” inaczej niż urzędnik, prawda? Może gdy ta relacja już się nawiąże, to będziesz w stanie usłyszeć coś innego niż to, co mieszkańcy odważą się powiedzieć decydom? Zdarzyło się przecież, że zdiagnozowaliście problem nieco inaczej niż spodziewali się planiści, a tym bardziej politycy.

**IB:** Tak, masz rację. Bo przecież to nam mieszkańcy zwierzali się z tego, jak bardzo są przywiązani do swojego skrawka ziemi – osiedla, podwórka, do swoich dziecięcych i młodzieńczych wspomnień, do pracy, wysiłku i pieniędzy, które włożyli w tę swoją mikro-ojczyznę. Czasem przekuwając te emocje w spektakle teatralne, na których obecni byli włodarze czy radni, udawało nam się również doprowadzić do małych zmian – choćby za sprawą tego, że czyjś indywidualny głos został usłyszany, wybił się ponad uśrednione statystyki i wyniki diagnoz.

**GR:** Podsumowując nasze rozważania, mam wrażenie, że to brak uwzględnienia czasu na proces – na dialog, który prowadzi do nawiązania istotnych więzi, a co za tym idzie odpowiedzialności za wyniki tej współpracy, powoduje „rozjazd”. Chodzenie na skrót z ominięciem relacji i rozmowy, kładzie cień na spójność wyników dialogu z realizacją. A co najważniejsze – podważa poczucie sprawczości, sabotując zarazem trwałość i powagę umowy społecznej.

*Nie zbudujemy dialogu, chodząc na skrót –  
aby miał on szansę zaistnieć, trzeba najpierw  
nawiązać relację.*





**Jaka przestrzeń dla  
rozwoju lokalności  
i jakości życia?**



## ADAM LEŚNIEWICZ

---

Dyrektor Kongresu Obywatelskiego. Z Instytutem Badań nad Gospodarką Rynkową związany od 2014 r. Absolwent Centrum Europejskiego Uniwersytetu Warszawskiego. Współzałożyciel i Prezes Stowarzyszenia Kooperacja Miejska. Popularyzator idei parków kieszonkowych, hamaków miejskich i ławek obywatelskich.

## W kierunku miasta różnych lokalności

Pandemia koronawirusa tylko wzmocniła w nas przekonanie, że potrzebujemy zmiany sposobu myślenia o miastach. W czasie ograniczonych zasobów i wielu pilnych potrzeb, szczególnie cenne są stosunkowo tanie projekty, które pozwalają adaptować przestrzeń do nowych funkcji i wyzwań. Prawdziwe cuda można zdziałać odchodząc od dzielnicowej monofunkcyjności, w kierunku tworzenia przestrzeni wielofunkcyjnych. Równoważąc komfort pieszych i potrzeby kierowców. Dbając o to, by przestrzenie publiczne sprzyjały budowaniu relacji sąsiedzkich, a nie anonimowości. Wspólnym mianownikiem, który łączy te podejścia, jest patrzenie z perspektywy lokalności.

**C**zy lokalność może być kluczem do zrównoważonego rozwoju miasta i podnoszenia jakości życia jego mieszkańców? Być może nadal nie jest to nasza intuicyjna odpowiedź, ale przegląd nowych „pomysłów na miasto” skłania do poważnego potraktowania tego właśnie czynnika.

### Będę za 15 minut

Głównym założeniem koncepcji miasta 15-minutowego jest takie planowanie rozwoju (ulic, chodników, ścieżek rowerowych, ale też funkcji poszczególnych budynków), aby każdy mieszkaniec mógł załatwić podstawowe codzienne sprawy (praca, szkoła, zakupy, rozrywka, rekreacja itp.) w najbliższej okolicy. Pokonanie potrzebnego dystansu pieszo, rowerem lub komunikacją miejską nie powinno zająć więcej niż 15 minut.

Nie jest to idea nowa, jej geneza sięga co najmniej czasów pionierki aktywizmu miejskiego, Jan Jacobs. Dotychczas model miasta 15-minutowego wdrażano w stosunkowo niewielkich ośrodkach jak Helsinki czy Ottawa. W ostatnim czasie ta koncepcja zyskała jednak niezwykle szeroką popularność dzięki Anne Hidalgo, mer Paryża. Jej deklaracja przekształcenia francuskiej metropolii w miasto 15-minutowe złożona podczas kampanii wyborczej zrobiła wielkie wrażenie. W tak dużym organizmie miejskim, w którym ponad połowa osób pracujących odbywa codziennie podróż trwającą 45 minut, osiągnięcie tego celu wymagać będzie nie tylko konsekwentnych decyzji władz miasta, ale również zmiany stylu życia i pracy mieszkańców regionu paryskiego oraz szerokiego włączenia się środowiska biznesu w tę zmianę.

Anne Hidalgo w 2020 r. zdecydowanie wygrała reelekcję i wydaje się być zdeteterminowana, aby poprowadzić Paryż we wskazanym w kampanii kierunku. Pokazuje, że codzienne życie w mieście nie wymaga użytkowania samochodu. Fundamentem zmian jest bowiem modyfikacja modelu transportu – oprócz rozwijania komunikacji publicznej, mer Paryża stawia na sieć tras rowerowych wyznaczanych na jezdniach kosztem liczby pasów dla aut. Wiele tego typu modyfikacji, wprowadzonych także w odpowiedzi na sytuację pandemiczną, zostało przychylnie przyjętych przez mieszkańców i jest teraz wprowadzanych na stałe. Władze miasta planują również usunąć 70 tys. miejsc parkingowych – czyli połowę z obecnie wyznaczonych wzdłuż ulic – dzięki czemu zwolnione zostanie blisko 60 ha przestrzeni dla pieszych i rowerzystów.

Kolejnym elementem jest rozproszenie powierzchni biurowych w aglomeracji paryskiej w taki sposób, aby paryżanie nie musieli codziennie dojeżdżać do położonych na przedmieściach centrów biurowych, takich jak La Défense. Sprzyja temu

*Kluczem do realizacji idei miasta 15-minutowego jest otwieranie już istniejących przestrzeni na nowe funkcje. To niezbędne, aby odpowiedzieć na różnorodne oczekiwania mieszkańców i zaspokoić ich najważniejsze codzienne potrzeby w najbliższym sąsiedztwie.*

upowszechnienie pracy zdalnej oraz rosnąca popularność przestrzeni coworkingowych. Promowany ma być model rozproszenia biur poszczególnych korporacji na przestrzeni kilku dzielnic – tak, aby pracownicy mogli docierać do tych, położonych najbli-

żej ich miejsc zamieszkania. Miasto zamierza również wprowadzić system zachęt dla przedsiębiorstw, aby w obrębie poszczególnych dzielnic różnicować obecnie dostępną ofertę handlową i usługową. Przewiduje nawet tworzenie lokalnych centrów wymiany usług pomiędzy mieszkańcami.

Do przyspieszenia przemiany miasta konieczne jest wprowadzanie wielofunkcyjności – i to nie tylko do urbanistyki i zabudowy planowanej (terenów pod nowe inwestycje jest w Paryżu bardzo niewiele). Paryskie merostwo zwraca dużą uwagę na przestrzenie, które dotychczas były wykorzystywane tylko przez ograniczony czas. Anne Hidalgo realizuje program inwestycji w zazielenianie przyszkolnych terenów rekreacyjno-sportowych, które po godzinach pracy szkół mają być otwarte dla wszystkich mieszkańców. W podobnym modelu myśli się również o funkcjonowaniu nocnych klubów i sal koncertowych, które w ciągu dnia mogłyby działać jako kluby sportowe z zajęciami fitness. Otwieranie przestrzeni na nowe funkcje jest niezbędne, aby odpowiedzieć na różnorodne oczekiwania mieszkańców i zaspokoić ich najważniejsze codzienne potrzeby w najbliższym sąsiedztwie.

### Lokalniej = wolniej

Działania Anne Hidalgo inspirują kolejne miasta do podjęcia próby twórczego przetworzenia tej idei na swoje potrzeby – przede wszystkim w celu ograniczenia ruchu samochodowego. W Barcelonie realizowany jest pilotażowo tzw. *Urban Mobility Plan*, który ma przywrócić miasto pieszym. Docelowo, niemal połowa ulic w centrum miasta ma być wyłączona z ruchu aut. Plan wdrażany jest etapami na zasadzie tworzenia tzw. *superilles*, czyli „superkwartałów”.

Każdy z nich składa się z układu ośmiu krzyżujących się ze sobą dróg, gdzie cztery zewnętrzne są zachowywane dla ruchu samochodowego, zaś na czterech wewnętrznych ulicach (na jezdniach) wyznaczane są deptaki czy trasy rowerowe<sup>1</sup>. Na drogach wyłączonych z ruchu aut rozstawiane są meble miejskie, dosadzana jest zieleń, aranżuje się miniplace służące spotkaniom towarzyskim, organizuje się wystawy.

W podobnym kierunku zmierza również Londyn, który coraz szerzej wprowadza tzw. *Low Traffic Neighbourhoods* (LTN – strefy o małym natężeniu ruchu). LTN to kwartały ulic, na których ruch samochodowy jest mocno ograniczony – poprzez wyznaczenie woonerfów lub ulic z restrykcyjnymi ograniczeniami prędkości oraz wjazdem tylko dla mieszkańców.

Innowacja wdrażana na próbę w kilku dzielnicach stała się tak popularna, że obecnie postrzegana jest jako jedno z podstawowych rozwiązań, które ma sprzyjać rozwiązaniu problemu mobilności w stolicy Wielkiej Brytanii po wygaśnięciu

.....  
1 Taki model wynika ze specyficznej struktury zabudowy historycznego centrum miasta, gdzie zdecydowana większość ulic poprowadzona jest równolegle do siebie i przecina się pod kątem prostym.

pandemii. Pomysł na tyle spodobał się mieszkańcom Londynu, że złożono aż 114 wniosków o utworzenie tego typu stref w różnych częściach miasta<sup>2</sup>.

W obu przypadkach zauważono, że programy, których głównym celem była zmiana modelu transportu, ograniczenie zanieczyszczenia powietrza i zwiększenie

*Doświadczenia Londynu wskazują, że wdrażanie programów mających na celu zmianę modelu transportu, ograniczenie zanieczyszczenia powietrza i zwiększenie powierzchni terenów zielonych, może doprowadzić do szerokich zmian w życiu społecznym. Miejsca uwolnione z funkcji tranzytowej zaczynają tętnić życiem i są częściej odwiedzane przez okolicznych mieszkańców.*

nie powierzchni terenów zielonych, doprowadziły do szerokich zmian w życiu społecznym. Miejsca uwolnione z funkcji tranzytowej zaczynają tętnić życiem i są częściej odwiedzane przez okolicznych mieszkańców w każdym wieku. Wraz z wyeliminowaniem pędzących pojazdów, spowalniają także ludzie poruszający się

na rowerach i pieszo. Postawienie na lokalność może z powodzeniem być elementem nowego stylu życia – *slow life*.

### **Którędy do centrum?**

Jednym z kluczowych wyzwań współczesnego urbanizmu jest przeciwstawienie się tendencji wytwarzania się miejskich monokultur – występowania dzielnic o charakterze wyłącznie mieszkaniowym lub niemal wyłącznie biurowo-handlowym. Wytworzenie się takiej struktury miasta wymusza ciągle przemieszczanie się, czego efektem są korki i wzrost zanieczyszczeń. Ten model rozwoju jest również nieefektywny – poszczególne regiony miasta żyją tylko cyklicznie, w określonych godzinach.

W odpowiedzi na ten problem pojawiła się idea miast policentrycznych, lansowana m.in. przez Arthura Genslera, wskazująca, że drogą do zrównoważonego urbanizmu jest bardziej zróżnicowany rozwój dzielnic położonych peryferyjnie wobec centrów. Jest to szczególnie ważne w miastach dużych, o rozproszonej, niejednorodnej strukturze przestrzennej, gdzie długie podróże są dla mieszkańców niejako codziennością.

.....  
2 Warto zauważyć, że nieprzypadkowo pojawiają się tutaj koncepcje realizowane w miastach europejskich. Wprowadzenie tego typu zmian będzie daleko trudniejsze w przypadku metropolii Ameryki Północnej, Ameryki Południowej czy Australii. Miasta projektowane „pod samochód”, które infrastrukturę dla pieszych czy rowerzystów muszą tworzyć od zera, gdzie życie codzienne zawsze wymagało podróżowania na duże odległości (np. nie ma mniejszych sklepów umożliwiających codzienne zakupy blisko domu), mają do przełamania o wiele więcej wyzwań.

W takich przypadkach pewnym rozwiązaniem staje się tworzenie centrów lokalnych. Największy potencjał do tego rodzaju działań mają te przestrzenie, które i tak przyciągają stosunkowo dużą liczbę okolicznych mieszkańców. Zadbanie o wzbogacenie oferty dostępnych tam usług oraz poszerzenie funkcji tych miejsc przynosi bardzo korzystne rezultaty dla całych osiedli lub dzielnic. Pozwala to przynajmniej częściowo ograniczyć częstotliwość dalszych podróży, a także tworzy przestrzeń spotkań, mającą ważny wymiar symboliczny i tożsamościowy.

*Drogą do zrównoważonego urbanizmu jest bardziej zróżnicowany rozwój dzielnic położonych peryferyjnie wobec centrów. Jest to szczególnie ważne w miastach dużych, o rozproszonej, niejednorodnej strukturze przestrzennej, gdzie długie podróże są dla mieszkańców niejako codziennością.*

Ciekawe podejście charakteryzuje Helsinki, które w swojej strategii rozwoju założyły nie tylko sam proces tworzenia tego typu lokalnych centrów, ale również zbudowanie sieci połączeń między nimi na bazie sprawnego transportu publicznego. Centra lokalne są także z powodzeniem tworzone również w polskich miastach – pilotażowy program realizuje m.in. Warszawa, która uznała tego rodzaju działania za ważny element podnoszenia jakości życia mieszkańców w dzielnicach o niezrównoważonych funkcjach<sup>3</sup>.

### Zachować lokalność, zachowując dystans

W europejskich miastach funkcję lokalnych centrów pełnią często targowiska lub place miejskie z bogatą ofertą usługową i gastronomiczną. W sytuacji pandemii, w czasie której unikamy dalekich podróży i przebywania w przestrzeniach zamkniętych, tego rodzaju miejsca mają szansę zyskać dodatkowe atuty w porównaniu do nowoczesnych galerii handlowych. Żeby było to możliwe, konieczna jest jednak ich adaptacja odpowiadająca nowym normom bezpieczeństwa. W różnych regionach świata prowadzone są niezależnie badania nad sposobami dostosowania miejskich placów i targowisk do nowych warunków.

Pracownia projektowa Shift z Rotterdamu stworzyła schemat bezpiecznego, lokalnego targowiska, przystosowanego do epidemicznych standardów. Teren podzielono na 16 równych kwadratów, lokując na obrzeżach stragany ze świeżymi produktami: owocami, warzywami, produktami mlecznymi i mięsem. Każdy kwadrat można łatwo wyznaczyć na powierzchni kredą, naklejanymi taśmami

.....  
<sup>3</sup> Więcej informacji o metodologii pracy w ramach projektu „Warszawskie Centra Lokalne”, przeprowadzonych badaniach i konsultacjach, zob. <https://sarp.warszawa.pl/warsztaty-stare/warszawskie-centra-lokalne/>



czy zmywalnym sprejem. Zgodnie z propozycją projektantów, w obrębie danego kwadratu powinna jednocześnie przebywać maksymalnie jedna osoba – dla zachowania odpowiedniego dystansu społecznego. Choć wprowadzenie nowych zasad może być początkowo niezrozumiałe dla stałych bywalców targowisk i rynków, zasady te wydają się być wystarczająco proste, aby ich egzekwowanie nie było fikcją. W tak zaaranżowanej przestrzeni z pewnością łatwiej zrobić bezpieczne i przyjemne zakupy – nawet w czasach pandemii – a to cel zarówno sprzedających, jak i klientów.

Co ważne (i charakterystyczne dla nowych koncepcji miejskich), ten pomysł zakłada dużą elastyczność i zastosowanie tymczasowych, tanich rozwiązań. W myśleniu o mieście odchodzi się bowiem od kosztownych narzędzi, wymagających

*W myśleniu o mieście odchodzi się od kosztownych narzędzi, wymagających dużej ingerencji w infrastrukturę i trudnych do „odkręcenia”. Ośrodki miejskie odporne na różnorodne wyzwania współczesności powinny mieć przede wszystkim zdolność do łatwej adaptacji do zmieniających się warunków.*

dużej ingerencji w infrastrukturę i trudnych do „odkręcenia”. Ośrodki miejskie odporne na różnorodne wyzwania współczesności (jak np. zmiany klimatu, pandemie, migracje, zmiany demograficzne itp.), powinny mieć przede wszystkim zdolność do łatwej adaptacji do zmieniających

się warunków. Naszą odpowiedzią na pandemię czy wyzwania klimatyczne nie powinno być totalne przebudowanie miast (związane z ogromnymi kosztami finansowymi i środowiskowymi, a nierzadko z wytworzeniem nowych problemów), ale twórcza adaptacja istniejącej tkanki miejskiej – zgodnie z nową wrażliwością.

## **Lokalność w formacie XXL**

Zgoła inaczej do tematu lokalności można podejść, projektując przestrzeń miejską zupełnie od zera i dysponując niewyobrażalnymi dla przeciętnego europejskiego samorządu środkami. Zupełnie nowe, zrównoważone miasto The Line powstaje właśnie w Arabii Saudyjskiej. Zostanie zbudowane na jednej osi, ciągnącej się wzdłuż Morza Czerwonego na przestrzeni 170 kilometrów. Będzie to *de facto* linearna metropolia złożona z kilku mniejszych miast. Wszystkie z nich mają być pozbawione samochodów. Transport na większe odległości będzie zapewniała ultraszybka kolej (osiągająca prędkość ponad 500 km/h), która pozwoli dostać się z jednego krańca miasta na drugi w około 20 minut. W obrębie poszczególnych dzielnic bieżącą komunikację zapewniać zaś będzie transport publiczny sterowany przez sztuczną inteligencję. Wszystkie potrzebne budynki i instytucje zostaną

jednak rozlokowane blisko siebie, tak aby każdy mieszkaniec przemieszczał się jak najmniej, mając zapewniony dostęp do potrzebnych do życia funkcji i usług w odległości 5 minut spacerem od domu.

W projektowaniu miasta dużą uwagę położono na kwestie ochrony środowiska. Każdy budynek ma być zasilany energią odnawialną, przewidziano również zaawansowane systemy odzyskiwania wody i energii. Miasto ma odzwierciedlać nowy kierunek gospodarki saudyjskiej – zdecydowanego odejścia od wydobywania ropy naftowej i troski o przyrodę.

Czy miasto stosunkowo „wąskie”, ale rozproszone na dużej szerokości, miasto bez samochodów, ale z systemem wydajnego publicznego transportu – może być nowym pomysłem na lokalność? Czy życie w takim mieście będzie przyjemnością czy udręką? O tym przekonamy się już stosunkowo niedługo, bo prace nad realizacją The Line startują w tym roku, a ich zakończenie jest przewidziane na rok 2030. Wydaje się jednak, że przy całej deklarowanej trosce o klimat, w tej koncepcji zupełnie pominięto koszty klimatyczne i środowiskowe samej realizacji inwestycji (zupełnie nowego miasta na terenach półpustynnych). Nie jest to jednak wyjątek na tle innych pomysłów urbanistycznych arabskich szejków, jak chociażby osiedli na sztucznie usypanych wyspach w kształcie palm (Palm Islands). Jeszcze ważniejsze pytanie dotyczy tego, jak tego rodzaju założenie urbanistyczne przetrwa próbę czasu? Czy za 100–200 lat miasto linearne, rozciągnięte na długości 170 km<sup>4</sup>, będzie nadal przestrzenią sąsiedzką i lokalną? Co jeśli zaczną rozrastać się o przedmieścia? Czy będzie potrafiło elastycznie adaptować się do nowych wyzwań i zmian, czy też szybko (i brzydko) się zestarzeje?

### **Ku lokalności – adaptacja, partycypacja, współpraca**

W Europie czasy realizacji wielkich założeń urbanistycznych, kiedy zgodnie z myślą projektantów zmieniano kompleksowo układy miast poprzez wyburzenia i wznoszenie nowych kwartałów budynków, mamy już za sobą. I choć to właśnie one zadecydowały o kształcie miast tak pięknych, jak Paryż czy Barcelona, należy chyba dodać – „na szczęście”.

Dziś „świętym Graalem” wszystkich wysoko zurbanizowanych obszarów na Starym Kontynencie jest pytanie o to, jak w ramach funkcjonujących obecnie

.....  
4 Kanadyjscy naukowcy ze Smart Prosperity Institute prowadzili badania nad kosztem rozlewania się miast. Okazało się, że miasta z ogromnymi przedmieściami są średnio o ponad 144 proc. droższe w utrzymaniu niż miasta gęste. Najbardziej kosztownymi elementami okazała się infrastruktura, chodniki i wodociągi. Jakie będą koszty utrzymania miasta rozciągniętego na długości 170 km?

struktur zmieniać proporcje wykorzystywania przestrzeni, jak zgodnie z nowymi wyzwaniem i oczekiwaniami mieszkańców nadawać ograniczonym i zdefiniowanym już przestrzeniom nowe funkcje. Odchodzimy od ery stołu kreślarskiego planisty, oddając pole ołówkowi i gumce. A nawet prędzej kredzie i kubelkowi z farbą – bo obecnie zmiany w mieście trzeba rysować na ulicy, a nie w pracowni, na miejskim planie.

Tęsknota za miastami bardziej sąsiedzkimi i lokalnymi, która przebija się w tak wielu współczesnych koncepcjach, pokazuje czego powszechnie nam brakuje.

*Miasto lokalności i sąsiedztw nie może być stworzone z poziomu administracji. To miasto nieustannie kooperujących i współdecydujących mieszkańców.*

O czym zapomnieliśmy w inwestycjach ostatnich lat. Możemy być pewni, że skoro doświadczenie pandemii oraz zmian klimatu już teraz wpływa na zachowania mieszkańców, to już

wkrótce zmienić się będą musiały również nasze miasta. To zawsze szło w parze. Niezdolność do adaptacji to utrata tego, co jest największym atutem skupisk ludzkich – wygody, jakości życia i atrakcyjności osiedleńczej.

Jeśli jednak miasta mają się stać prawdziwie lokalne i sąsiedzkie, w proces projektowania i wprowadzania zmian muszą zostać zaangażowani mieszkańcy. Narzędzia partycypacyjne realizowane obecnie w polskich miastach to jeszcze za mało. Jeśli zmiany mają się wiązać z głęboką zmianą stylu życia, konieczne będzie również zaangażowanie biznesu oraz sektora kultury. Miasto lokalności i sąsiedztw nie może być zatem stworzone z poziomu administracji (nawet tej nam najbliższej, samorządowej). Miasto sąsiedztw i lokalności to miasto nieustannie kooperujących i współdecydujących mieszkańców.





## DR INŻ. ARCH. GABRIELA REMBARZ

---

architektka, urbanistka, aktywna projektantka. Adiunkt w Katedrze Urbanistyki i Planowania Regionalnego Wydziału Architektury Politechniki Gdańskiej. Jej dorobek naukowy w studiach nad procesem reurbanizacji monostruktur mieszkaniowych i rewitalizacji miast poparty jest znaczącym doświadczeniem wdrożeniowym w planowaniu miejskim. W 2015 r. współtworzyła zespół prowadzący Społeczną Akademię Planowania w ramach projektu „Quo Vadis, Gdańsku? Mieszkańcy planują swoje miasto”. Absolwentka Politechniki Gdańskiej, Universität Stuttgart, Politechniki Warszawskiej oraz Massachusetts Institute of Technology SPURS Program Fellow. Członkini DASL Deutsche Akademie für Städtebau und Landesplanung, The International Society of City and Regional Planners oraz Towarzystwa Urbanistów Polskich.

## Jaka przestrzeń dla rozwoju lokalności?

Podwórko-osiedle-dzielnica: wokół tej osi koncentruje się dziś dyskusja publiczna nad lokalnością i rozwojem miejskiej wspólnotowości. Te trzy elementy są zarazem najważniejszymi skalami budowania przestrzeni zamieszkania, od której zależy, czy mieszkamy „razem”, czy jedynie obok siebie. Czy wysoka jakość miejskiej przestrzeni powinna być przez nas traktowana bardziej jako luksus, czy przeciwnie – jako dobro pierwszej potrzeby? Dlaczego budowa lokalnej wspólnotowości wymaga kameralności i mozaikowości? Jak projektować dzielnice, w których dobrze będzie się żyło zarówno ośmio-, jak i osiemdziesięciolatkom?

### Dwa modele naprawy miast

Od lat 80. ubiegłego stulecia trwa nieprzerwanie fachowa debata urbanistyczna nad naprawą miasta, które utraciło z horyzontu ludzką skalę. Kryzys paliwowy lat 70. uwidoczniał wówczas w Europie Zachodniej ograniczenia prosamochodowego modelu rozwoju ośrodków miejskich. Uwypukliły się także błędy w modelach budownictwa socjalnego, promującego wyizolowane od miasta, wielkoskalarne, jednorodne społecznienie i przestrzennienie, socjalne dzielnice mieszkaniowe – tzw. blokowiska. Dostrzeżono również zagrożenia niekontrolowanej suburbanizacji. Od tego czasu dokonano fundamentalnej zmiany paradygmatu urbanistycznego, który został określony mianem „powrotu do miasta” (w Niemczech) czy „renesansu miast” (w Wielkiej Brytanii). Nowe założenia planowania, bazujące na docenieniu tradycyjnych cech miejskiej struktury, sprawnie wprowadzono do praktyki w państwach o silnej pozycji planistycznej sektora publicznego.

W krajach wiernych neoliberalnej doktrynie planowania (określanej w dekadach 80–90. jako tzw. *English relations*), podobnie jak w Polsce, zmiany dokonują się wolniej. Katalizują je umacniające się ruchy oddolne. Najbardziej znanym jest

*Tam, gdzie wspólnie dobrze żyje się tak ośmio-, jak i osiemdziesięciolatkom, będzie się dobrze żyło wszystkim.*

amerykański, ale działający międzynarodowo Kongres Nowego Urbanizmu, z którego wywodzi się kanadyjski ruch 8 80 Cities. Jego nazwa

ilustruje fundamentalne przekonanie, że tam, gdzie wspólnie dobrze żyje się tak ośmio-, jak i osiemdziesięciolatkom, dobrze żyć będzie się wszystkim. W myśl tej koncepcji nadrzędną wartością staje się skala pieszego, pozwalająca na funkcjonalną niezależność od auta, co umożliwia bezpieczne dorastanie i spokojne starzenie się w tej samej, zrównoważonej społecznie i funkcjonalnie, dzielnicy. Liczy się poczucie niezależności i rozumienia miejsca życia, a co za tym idzie – również świadomość wpływu na kierunek nieuniknionych zmian. Czyli równie ważne w sposobie kształtowania miejsca jest zarówno to, co zmieniamy, ale i to, w jaki sposób to robimy – czy narzucając odgórnie, czy też wypracowując wspólnie.

### Papierek lakmusowy jakości przestrzeni

W okresie pandemicznym rozumienie tak postawionej tezy dotyczącej kierunku planowania miast staje się oczywiste. Kolejne lockdown'y, a szczególnie stan przymusowej kwarantanny, uznać można za rodzaj testu, w którym sprawdzane są wszystkie cechy struktury miejskiej. Boleśnie wytykane są też jej wady, jak np. za małe i nieelastyczne układy mieszkań, uciążliwa akustyka, puste lokale

*Czas pandemii uznać można za rodzaj testu, w którym sprawdzane są wszystkie cechy struktury miejskiej. Boleśnie wytykane są jej wady, jak np. za małe i nieelastyczne układy mieszkań, uciążliwa akustyka, osiedla bez podwórek i placów zabaw, dzielnice bez parków, ośrodków zdrowia i drobnych sklepów.*

na krótki wynajem, klatki schodowe i windy, z których korzysta zbyt wiele mieszkańców naraz, osiedla bez podwórek i placów zabaw, dzielnice bez parków, ośrodków zdrowia i drobnych sklepów, wyludnione kwartały turystyczne i biurowe... W ostatnich miesiącach zabudowa wielorodzinna

okazywała się niebezpiecznie gęsta, ale jednak w wielu przypadkach system sąsiedzki sprawdzał się tam świetnie. W tym samym czasie własny ogród na suburbiach nie rekompensował wcale wszystkich utraconych zalet życia w mieście.

W warunkach narzuconego społecznego dystansu, zaczęto z nagłym zrozumieniem mówić o promowanym przez ruch 8 80 Cities „mieście 15-minutowym”.

Model ten, inaczej nazywany „miastem krótkich dróg”, zakłada budowanie programu funkcjonalnego dzielnic, mając na uwadze szybkie i nieuciążliwe dojście pieszego do podstawowych usług, a w szczególności do szkoły. Jest to znana w Polsce zasada urbanistyczna, sięgająca lat 20. XX wieku, która w krajach silnego statusu planowania miejskiego stosowana jest jako niepodważalny fundament zrównoważonego rozwoju.

Przyjęcie takiej optyki wprowadza kwestię wyważenia wielkości i liczebności zespołów zabudowy. „Miasto 15-minut” nie oznacza bowiem preferowania układu „wieżowce wokół hipermarketu”, lecz jest równoznaczne z dbałością o wykształcenie niezbędnej kameralności i dogodnych funkcjonalnych powiązań pieszych w granicach osiedla i dzielnicy. Przestrzenią półpubliczną ani integrującym mieszkańców podwórkiem nie będzie nigdy strefa między budynkami wypełniona pustym trawnikiem lub parkingiem. Tym bardziej, gdy z otaczających okien kontrolują ją tysiące par oczu. Takie sytuacje znamy z wielkich osiedli mieszkaniowych z lat 70., a co gorsza doświadczamy ich również – choć w innej formie – w nowych zespołach mieszkaniowych. Przyjaznym sąsiedztwem nie będzie zatem ani falowiec, ani zbiór stłoczonych wieżowców, oferujących punktowo kilkaset, jeśli nie tysiąc i więcej mieszkań. Szczególnie, jeśli są one wynajmowane krótkookresowo, powodując nieustanną rotację ich mieszkańców.

*Przestrzenią półpubliczną ani integrującym mieszkańców podwórkiem, nie będzie nigdy strefa między budynkami wypełniona pustym trawnikiem lub parkingiem. Tym bardziej, gdy z otaczających okien kontrolują ją tysiące par oczu.*

W skali Gdańska koncepcja miasta 15-minutowego jest wręcz naturalna dla historycznych przedmieść, takich jak: Oliwa, Wrzeszcz czy Orunia, natomiast sporo przeskalowana w osiedlach z wielkiej płyty, jak na Przymorzu, Zaspie czy Morenie. Zupełnie jednak porzucono jej stosowanie z początkiem lat 90., w realiach „blokowisk nowej generacji” Gdańska-Południe, a tym bardziej w amorficznych obrzeżach rozwijających za Obwodnicą.

### **Brak wspólnotowości nie służy**

W większości nowych zespołów mieszkaniowych z przyczyn komercyjnych minimalizowane są przestrzenie wspólne w budynkach i ich bezpośrednim otoczeniu, powodując wypchnięcie większości aktywności poza strefę bezpośredniego zamieszkania lub na wirtualne fora społecznościowe. To problem utrudniający nie tylko rozwój kompetencji racjonalnego dialogu o przestrzeni dzielnicy, ale też



czynnik generujący szereg niekorzystnych zjawisk prowadzących do podniesienia podatności struktur mieszkaniowych na degradację.

Brak wspólnotowości nie służy integracji przybyszów wśród lokalnej społeczności, ułatwia decyzje przeprowadzkowe i utrwala niską odpowiedzialność za szeroko rozumiane sąsiedztwo. Poczucie niestabilności i braku wpływu podkopuje trwałość umów społecznych, wymagających kompromisu i samoograniczenia. Obniżeniu ulega zatem coraz ważniejszy w rankingowaniu pozycji gospodarczej miast czynnik oceny jakości życia. Poza szkołą i kościołem w większości dzielnic mieszkaniowych nie ma gdzie się spotkać ani dzieciom, ani dorosłym, ani tym bardziej powiększającej się grupie seniorów.

Ważne jest, aby do podstawowej infrastruktury w dzielnicach zaliczono ponownie obiekty o funkcji „miejsc trzecich”. Są to instytucje oferujące zagospodarowanie czasu między pracą czy szkołą, a domem. Można o nich myśleć w kategorii zaktualizowanych do dzisiejszych potrzeb dawniejszych osiedlowych domów

*Poczucie niestabilności i braku wpływu podkopuje trwałość umów społecznych, wymagających kompromisu i samoograniczenia.*

kultury. Obecnie mogą to być domy sąsiedzkie lub nowoczesne centra lokalnej aktywności, przejmujące rolę dzielnicowych animatorów życia spo-

łecznego, którzy do tej pory zwyczajowo organizowali się najsilniej wokół lokalnej parafii. I znowu kluczem staje się tu skala, która gwarantować musi osobistą relację, różniącą takie miejsca od oferty komercyjnej.

## **Problem skali**

Temat skali to również kwestia realizacji postulatu uspołeczniania planowania przestrzennego. Poszerzanie partycypacji w budowaniu wizji poprawy jakości życia w dzielnicy znacznie łatwiej wdrożyć we fragmentach miasta o tradycyjnej urbanistyce i skali zabudowy oraz mozaikowej strukturze społecznej, niż w rejonach zdominowanych przez blokowiska czy zespoły wieżowców mieszkaniowych.

Posłuchę się tu doświadczeniem wyniesionym z praktyki – próbą współpracy z radnymi dzielnicy Przymorze Wielkie. Podobnego typu osiedla w Niemczech posiadają opracowania planistyczne, tzw. plany ramowe (masterplany), pozwalające elastycznie zarówno koordynować inwestowanie, jak i moderować dialog społeczny. W przypadku Przymorza zaporowym problemem startowym dla opracowania podobnego dokumentu w formie partycypacyjnej stała się świadomość wielkiej skali środków i łączącej się z nią inercji do podejmowania zmian. Stworzenie wizji

przekształceń w tej skali skoncentrowało się zatem na działaniach estetyzacyjnych – poprawy jakości w mikroskali.

A przecież wiemy – nie tylko w kręgach fachowych – że tego rodzaju dzielnice wymagają wizji rozwojowej, zakładającej unowocześnienie rozumiane jako „umiastowienie”. Nie chodzi tu tylko o akcje naprawcze, a o nowe, całościowe spojrzenie w skali osiedla-dzielnicy, ale też całego miasta i regionu, aby zabezpieczyć je przed niekorzystnymi skutkami przemian rozwojowych. W Gdańsku jest to m.in. wymiana mieszkańców i parcie inwestycyjnie deweloperów mieszkaniowych na dzielnice nadmorskie, którym – odmiennie od powściągliwości mieszkańców falowców – wyobraźnia podpowiada głównie wielkoskalarne inwestycje i megabiznesplany .

*Poszerzenie partycypacji w budowaniu wizji poprawy jakości życia w dzielnicy znacznie łatwiej wdrożyć we fragmentach miasta o tradycyjnej urbanistyce i skali zabudowy oraz mozaikowej strukturze społecznej, niż w rejonach zdominowanych przez blokowiska czy zespoły wieżowców mieszkaniowych.*

### **Jak osiągnąć mozaikowość?**

Praktyka polska istotnie różni się od doświadczeń wiodących krajów europejskich, w których temat jakości kształtowania miast jest ważnym elementem polityki społeczno-gospodarczej. Jego wizualizacją są nie tylko nowe, wielkie dzielnice jak wiedeńskie Seestadt Aspen, Messestadt Riem w Monachium czy sztokholmskie Hammerby i Royal Seaport, ale i mniejsze osiedla, które u progu XXI wieku były projektami pilotażowymi dla określania dzisiejszych założeń miejskiej polityki Unii Europejskiej (np. BO01 Västra Hamnen w Malmö, Tübingen Südstadt czy Vaboun we Freiburgu).

Udowodniły one wielokrotnie, że odejście od tworzenia jednorodnych, licznych (powyżej 2500 mieszkań) zespołów mieszkaniowych i uzyskanie uwarunkowań i jakości niezbędnych dla powstania i funkcjonowania aktywnej i współpracującej mozaikowej wspólnoty możliwe jest jedynie dzięki podejściu z zakresu urbanistyki operacyjnej. Co to konkretniej oznacza? Po pierwsze, stworzenie układu kompatybilnych segmentów programowych (mieszkanie-praca-rekreacja), po drugie połączenie formy przestrzennej z formatem biznesowym realizacji zabudowy, a po trzecie – zaangażowanie nowoczesnych form z zakresu facylitacji społeczności lokalnej (niem. *Quartier Management*).

Jest to w istocie przeniesienie rozwiązań wypracowanych w procesach rewitalizacji na grunt tworzenia nowego środowiska zamieszkania. Pozwala to na

uzyskanie zróżnicowanej oferty mieszkaniowej, umożliwiającej poszerzanie modeli finansowania oferty kupna i wynajmu. Budujące jest, że w końcu również w Polsce wzrasta świadomość konieczności zmian w tym kierunku – zarówno na samym rynku, jak i w zakresie polityki mieszkaniowej. Wrocławskie Nowe Żerniki czy Warszawska Dzielnica Społeczna to w skali Polski w pewnym sensie prekursorzy nowych standardów zarówno w kształtowaniu formy przestrzennej, jak i polityki mieszkaniowej uwzględniającej wymiar partycypacji.

### **Luksus czy dobro pierwszej potrzeby?**

Zintegrowane planowanie miast realizowane na wszystkich poziomach i skalach wpisuje temat formy przestrzennej w główne bloki problemowe. I tak też – energia i społeczeństwo postrzegane są jako główne endogeniczne zasoby rozwojowe miast. Dialog, integracja, aktywizacja, zaczynające się w podstawowych zespołach mieszkaniowych i przestrzeniach miejskich, stanowiąc mają natomiast siłę miejskich gospodarek.

Dlatego też, dla przykładu, Kopenhaga podnosi jakość przestrzeni miejskiej nie ze względu na turystów, ale na mieszkańców. Jej strategia rozwoju zaczyna się od hasła: ludzie przed przestrzeniami, przestrzenie przed budynkami. Kładzie to na planowaniu miejskim wysoką odpowiedzialność za kształtowanie przestrzeni publicznej – tak, by ułatwiała ona ludziom naturalne nawiązywanie relacji, choćby

*Czy wysoką jakość przestrzeni traktować chcemy jako luksus czy dobro pierwszej potrzeby?*

wzrokowych. Chodzi o katalizowanie integracji a przynajmniej niewprowadzanie dodatkowych utrudnień w po-

staci barier przestrzennych. Jest to pełne rozumienie korzyści z tzw. „dywidendy dobrego dizajnu” – owo brytyjskie pojęcie nakłania do nieżałowania środków inwestycyjnych na wysoką jakość projektowania i urządzania miasta, która zwraca się w postaci zdrowszej, aktywniejszej i kooperującej społeczności miejskiej.

Reasumując, rozważania o relacji formy miasta wobec kwestii tworzenia i aktywizacji wspólnoty lokalnej na poziomie dzielnicy-osiedla-podwórka, odnoszą się ściśle do kwestii, czy wysoka jakość przestrzenna jest luksusem czy dobrem pierwszej potrzeby. Adekwatne są tu słowa niemieckiego historyka sztuki, Wolfganga Braunfelsa, cytowane w 1986 r. z okazji 15-lecia programu odnowy miast w Badenii-Wirtembergii: *Kto zawsze tylko to, co najpotrzebniejsze planował, nawet tego nie osiągnął. Ludzie potrzebują emocjonalnej łączności z miejscem swojego zamieszkania, a to wymaga podniesienia estetycznej poprzeczki, kultury projektowania, która nada codziennemu życiu więcej niż tylko blasku.*





## DR INŻ. ARCH. ŁUKASZ PANCEWICZ

---

urbanista, nauczyciel akademicki, razem z Moniką Arczyńską i zespołem współtworzy biuro A2P2, które zajmuje się rozwiązywaniem złożonych miejskich problemów. W ramach A2P2 stosuje narzędzia współprojektowania i partycypacji dla tworzenia nowych fragmentów miasta, projektowania usług i analizy danych. W swojej praktyce zajmuje się projektami urbanistycznymi (m.in. Stocznia Cesarska w Gdańsku, Stare Świdry, Port Praski w Warszawie, Estakady w Krakowie), przestrzeni publicznych (Abrahama w Gdyni, Plac Wolności w Łodzi), usług (system roweru publicznego w GZM). Wcześniej pracował jako konsultant i urzędnik, m.in. planując dla Łodzi. Stażował w Massachusetts Institute of Technology.

Miasto sąsiedztw bazuje na aktywności obywatelskiej mieszkańców oraz odpowiednio zaprojektowanej przestrzeni, ułatwiającej tworzenie autentycznych więzi międzyludzkich. W takim mieście wszelkie decyzje są owocem negocjacji pomiędzy interesami zróżnicowanych, małych, lokalnych wspólnot a szerszą społecznością miejską oraz miejscowymi władzami. Jak wspierać budowanie miejskich sąsiedztw? Jakie mogą być mechanizmy współdecydowania o lokalnych sprawach? Dlaczego potrzebujemy ogólnomiejskiej idei „bycia razem” stanowiącej coś szerszego, niż tylko sumę pojedynczych, miejscowych interesów?

### Sąsiedzkość w mieście

**S**ąsiedzkość i lokalność są uznawane za remedium na wiele problemów związanych z życiem w dużym mieście, jak np. poczucie alienacji czy anonimowości. Ostatecznie to kontakt z sąsiadami – na ulicy, w kamienicy, w lokalnej organizacji czy radzie rodziców – daje najprostszą możliwość budowania relacji czy inicjowania realnej zmiany na własnym podwórku. Szczególnie w czasach kryzysu wspólnota jest traktowana jako najbliższa ostoja i ochrona przed zewnętrznymi zawirowaniami. Widzieliśmy to chociażby na początku obecnej pandemii, kiedy osoby mieszkające w okolicy tworzyły pierwsze ratunkowe sieci pomocy.

Perspektywa lokalna często jest kojarzona z małą skalą i krótkim dystansem – zarówno fizycznie, jak i w zakresie międzyludzkiej komunikacji, sprawczości i odpowiedzialności. W rzeczywistości jednak żyjemy w wielowymiarowym,

hybrydowym świecie, gdzie płaszczyzna lokalna przenika się z miejską i globalną. Mieszkanie razem może, ale nie musi oznaczać od razu tworzenia wspólnoty. Dzięki sieci jesteśmy przecież w stanie konstruować życie społeczne szerzej, niż tylko w ramach wspólnej ulicy, szkoły czy miejsca pracy.

Idea lokalności nie jest pozbawiona wad. Wspólnota może być wykluczająca dla osób niepasujących do przyjętych w niej społecznych standardów albo chcieć „grać do własnej bramki” kosztem innych. Dlatego tak ważne jest budowanie wspólnej sprawy, łączącej interesy ponad podziałami.

### Trzy czynniki budowania wspólnot

Podstawą budowania sąsiedzkości może być odpowiednio zaprojektowana przestrzeń, umożliwiająca „zgranie” fizycznego wymiaru sąsiedztwa z tworzeniem autentycznych więzi międzyludzkich. Aby było to możliwe, niezbędne jest zapewnienie trzech rzeczy: odpowiedniej gęstości zabudowy, infrastruktury sąsiedzkiej oraz przestrzeni dla odrębności i różnorodności.

Gęstość zabudowy wpływa na bliskie współdzielenie przestrzeni miejskiej przez mieszkańców. Kluczowa jest tu rola gminy, która za sprawą planowania przestrzennego może tworzyć ku temu sprzyjające warunki.

Drugim, ważniejszym aspektem – infrastrukturą sąsiedzką – są miejsca, w których mieszkańcy mogą się spontanicznie spotykać, bez konieczności wnoszenia opłat czy pokonywania innego typu barier wejścia. Mam tu na myśli m.in. skwery,

*Podstawą budowania sąsiedzkości może być odpowiednio zaprojektowana przestrzeń, umożliwiająca „zgranie” fizycznego wymiaru sąsiedztwa z tworzeniem autentycznych więzi międzyludzkich.*

parki, publiczne biblioteki, kluby sąsiedzkie. Nie jest to idea nowa – fenomen „trzech miejsc”, czyli przestrzeni niebędących ani miejscem pracy, ani też zamieszkania, a pełniących funkcję społecznego spoiwa, był

podkreślany już niemal 30 lat temu w badaniach Raya Oldenburga. Zresztą już Frederick Law Olmstead – ojciec amerykańskiej architektury krajobrazu i jeden z inicjatorów budowy Central Parku – prawie 170 lat temu, w warunkach drażniącej, wolnorynkowej urbanizacji miast, wskazywał na konieczność tworzenia parków jako egalitarnych miejsc uczących wspólnego życia.

Paradoksalnie ostatnim z przestrzennych czynników sąsiedzkości jest zapewnienie miejsca dla różnorodności i bezpieczeństwa dla jej ekspresji. Sąsiedzkość nie jest bowiem równoznaczna z przymusem homogenizacji – najlepszym spoiwem społecznym są relacje między bezpieczeństwem płynącym z bycia

w jednorodnej wspólnotcie a odrębnością. Zdaniem socjologa Richarda Sennetta mogą one zachodzić na „miejskich krawędziach” – przestrzeniach styku dla różnych grup. Mogą być nimi przestrzenie publiczne czy miejsca wielofunkcyjne (poliwalentne), np. domy sąsiedzkie.

### Jak wspierać sąsiedzką?

Mając to wszystko na uwadze, niezwykle istotną kwestią staje się utrzymanie zasobów i usług publicznych. Konieczność realizacji i ochrony zasobu sąsiedzkiego oraz dzielnicowej infrastruktury leży w Polsce w gestii gmin, które mają obowiązek je utrzymywać i opłacać. Może to być też oczywiście powierzone organizacjom społecznym (w formie najmu) dla potrzeb realizacji działań sąsiedzkich. Póki co nielicznymi przykładami takich działań są społeczne domy kultury (np. łódzkie Miejskie Spotkań na Starym Polesiu) czy kamienice wielopokoleniowe. Bazują one na komunalnym zasobie lokalowym.

Model publiczny i „uspołeczniony” muszą działać w tandemie – nie powinny być całościowo zastąpione ani działaniami trzeciego sektora, ani też sprywatyzowane. Całkowita prywatyzacja nigdy nie pozwoli bowiem na utrzymanie wszystkich usług sąsiedzkich – długofalowo logika zysku, dyktująca np. stawki czynszów czy ograniczenia wynikające z interesów właścicieli, będzie zabójcza dla działań niegenerujących dochodów i sprzyjających wszystkim mieszkańcom. A takimi są przecież działania społeczne. Dlatego też warto dbać o zapewnienie mechanizmów obrony infrastruktury sąsiedzkiej przed prywatyzacyjnymi zakusami i danie możliwości dostosowania jej do nowych potrzeb, wynikających ze zmieniającej się struktury życia dzielnic, jak np. rosnącej liczby osób żyjących samodzielnie czy też osób starszych.

*Całkowita prywatyzacja nigdy nie pozwoli na utrzymanie wszystkich usług sąsiedzkich – długofalowo logika zysku będzie zabójcza dla działań niegenerujących dochodów i sprzyjających wszystkim mieszkańcom.*

Ciekawy jest w tym kontekście przykład miast brytyjskich, które wypracowały pojęcie „listy zasobów o wartości sąsiedzkiej”. Nieruchomości pełniące dotychczas funkcje rekreacyjne, społeczne lub sportowe, wobec których istnieje uzasadnienie, że będą tak wykorzystywane przez kolejnych 5 lat, zostają tam objęte specjalnym statusem prawnym. Ich swobodny obrót jest ograniczony, a lokalne organizacje mogą brać udział w licytacji w celu ich wykupu. Choć w dobie prywatyzacji miasta pomysł ten jest narażony na efekt rywalizacji z prywatnym kapitałem, zwraca uwagę sam fakt wyróżnienia statusu infrastruktury komunalnej poza własnością gminną.



Nowym kierunkiem myślenia jest także zaangażowanie modeli bazujących na koncepcji lokalnych walut lub mechanizmów blockchainowych dla wsparcia kluczowych usług sąsiedzkich. Mówiąc prościej, chodzi o ukierunkowanie np. podatków lub opłat na rzecz konkretnej miejscowej nieruchomości publicznej lub usługi. Pośrednio takie zadanie pełnią w Polsce kampanie oddawania 1 proc. podatku na organizację pożytku publicznego.

Pomocą dla myślenia „dzielnicowego” jest także projektowanie infrastruktury przestrzeni publicznych – pionierem była tu Łódź z projektami dla Starego Polesia i Ogrodów Sukienniczych, a niedawno plan działań wobec śródmieścia ogłosiła Warszawa. Są to koncepcje łączące myślenie infrastrukturalne z sąsiedzkim. Modele współdecydowania o inwestycjach w skali dzielnic, wypracowane w Gorzowie Wielkopolskim czy Dąbrowie Górniczej, to z kolei następna podpowiedź, jak przy zaangażowaniu mieszkańców wpływać na kierunki budowy wspólnej infrastruktury.

## Mechanizmy współdecydowania

Wspólnotowość wiąże się z podejmowaniem przez mieszkańców działań związanych z życiem sąsiedztwa. W tym celu niektóre zadania lokalne są chociażby powierzane różnym organizacjom społecznym poprzez konkursy grantowe, nie-raz też podmioty te otrzymują pole i miejsce dla kultywowania własnych potrzeb. Jest to najbardziej powszechny sposób angażowania potencjału sąsiedzkiego. Jego energia jest często nakierowana na istotne z perspektywy mieszkańców sprawy dotyczące ich najbliższych okolic oraz całego miasta. Stąd też pojawiają się liczne inicjatywy w zakresie ochrony drzew, miejskiego transportu czy różnych decyzji dotyczących poszczególnych dzielnic.

Przedsięwzięcia te budzą często obawy ze strony samorządowców, widzących w nich potencjalne zagrożenie dla ich władzy. Jest to jednak perspektywa polityki słabości – miasto stanowi bowiem pole stałych negocjacji i powinno uwzględniać oczekiwania oraz odczucia lokalnych mieszkańców.

Generalnie jednak miasta powoli odrabiają polityczną lekcję współdecydowania o sprawach miejskich w oparciu o trwały dialog z lokalnymi społecznościami. Świadczy o tym chociażby rosnąca popularność paneli obywatelskich. Panele klimatyczne prowadzi Warszawa, Poznań i Kraków, Wrocław debatował

o transporcie zbiorowym, a Łódź o miejskiej zieleni. Czasem jednak narzędzie to nadal bywa traktowane przez lokalnych włodarzy dość podejrzliwie.

### **Harmonia między lokalnym a miejskim**

W idealnym mieście sąsiedztw wymiar lokalny i miejski wzajemnie się uzupełniają i wzmacniają. Miasto sąsiedztw bazuje zatem na aktywności obywatelskiej mieszkańców oraz odpowiednim wsparciu infrastruktury, w tym m.in. sąsiedzkich parków, dzielnicowych szkół, usług blisko domu. W takim mieście wszelkie decyzje są owocem negocjacji pomiędzy interesami zróżnicowanych, małych, lokalnych wspólnot a szerszą społecznością miejską oraz miejscowymi władzami. W dzisiejszych realiach rosnących podziałów wymaga to także realizacji ogólno-miejskiej idei „bycia razem”, która jest czymś szerszym niż tylko sumą lokalnych interesów.



## MARCIN SKRZYPEK

---

działacz społeczno-kulturalny w Lublinie, 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.). Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

## Mądrość roju – dlaczego wracamy do lokalności w mieście?

Demontaż lokalności zaczyna się tam, gdzie przestaje opłacać się chodzenie pieszo. Kluczowym zasobem staje się wówczas samochód, który staramy się mieć jak najbliżej siebie. W naszych miastach coraz więcej jest dróg i parkingów, a coraz mniej parków i ścieżek pieszych. Życie z ulic, skwerów i lokalnych punktów usługowych przenosi się do wielkich centrów handlowych. Bliskość międzyludzka zanika – w przestrzeni komercyjnej nie ma bowiem zbyt wielu punktów zaczepienia do tworzenia więzi, wspólnego myślenia, empatii. Dlaczego warto dbać o zdrowe proporcje między lokalnością a mobilnością? Jak tego dokonać? Czego w tym kontekście możemy się nauczyć od pszczół?

**C**zego oczekiwać od dojrzałej społeczności lokalnej? Dojrzałość to bardzo mądre słowo. Mój nauczyciel etyki na KUL, ks. prof. Andrzej Szostek, zaskakiwał nas, studentów, ciekawymi skojarzeniami związanymi z etymologią mądrych słów. Jednym z nich była właśnie dojrzałość – człowiek dojrzały po prostu może więcej dojrzeć. To całkiem dobry punkt wyjścia do dalszych rozważań. Zatem, co dojrzała społeczność lokalna powinna umieć dojrzeć?

Przede wszystkim to, że lokalność oznacza bliskość, którą warto pielęgnować. Bliskość jest źródłem lokalności. Bez niej lokalność staje się abstrakcją, wartością subiektywną i symboliczną dla wybranych, przestaje być powszednim doświadczeniem dostępnym dla każdego. Lekceważenie bliskości jest doskonałym przyczynkiem do dyskusji o zagrożeniach modernizmu rozumianego jako bezkrytyczny entuzjazm dla wszystkiego, co ma być lepsze tylko dlatego, że jest nowe i zastąpi stare. Okazuje się, że czasem bycie „nowoczesnym” staje w sprzeczności z byciem

mądrym, co nazywamy innym słowem kluczem – „smart”. Czasem prawdziwa nowoczesność, innowacyjność i bycie „smart” sprowadza się do umiejętności do-

*Lokalność oznacza bliskość, którą warto pielęgnować. Bliskość jest źródłem lokalności. Bez niej lokalność staje się abstrakcją, wartością subiektywną i symboliczną dla wybranych.*

cenienia i zastosowania tradycyjnych wartości. Jedną z nich jest bliskość. Paradoksalnie, soczewką skupiającą problemy bliskości są miasta, gdzie co prawda najwięcej ludzi mieszka

blisko siebie, ale też występuje największa presja na zabór i zaniedbywanie przestrzeni publicznej, w której mogą tę bliskość społecznie kultywować.

Idealną ilustracją zasady bliskości jest pszczeli rój, który zbiera nektar i pyłek z określonej okolicy ula, w czym pomagają pszczołom komunikacja i przysłowiowa pszczoła współpracująca, a więc te cechy, na których brak narzekamy u Polaków. Dzięki dobrze zorganizowanej lokalnej pracy pszczół okoliczne rośliny są zapylone, a my mamy miód, co z kolei skłania nas do dbania o pszczoły i miejsca dla uli, czyli środowisko naturalne. Wszystko tu działa jak w zegarku, ale tylko dzięki temu, że wiele pszczół kursuje parę razy dziennie do nieodległych kwiatków.

### Zasada bliskości

W przypadku ludzi, te same zależności można pokazać na przykładzie używanej w archeologii metody *site catchment*, która polega na określaniu obszaru wokół osady, w którym poruszali się jej mieszkańcy w ramach swoich codziennych zajęć. Mówimy tu o czymś w rodzaju chmury tras pieszych. W modelowej sytuacji zakłada się, że promień takiego obszaru eksploatacji dla gospodarki łowiecko-zbierackiej wynosił 10 km od osiedla (2h piechotą), a dla gospodarki rolniczo-hodowlanej 5 km (1 h marszu).

Badając to zagadnienie, naukowcy odnaleźli ciekawą prawidłowość. Ludzie generalnie dążą do takiej optymalizacji aktywności, aby około 3/4 swoich działań realizować, zużywając 1/4 zasobów. Zależy im więc, by większość spraw mogli załatwić, nadmiernie nie eksploatując swoich zasobów – czasu, energii, ale także pieniędzy czy cierpliwości w pokonywaniu różnych trudności. Te proporcje mogą się wahać. Istotna jest zasada ogólna, że dążymy do minimalizacji wysiłku i dlatego staramy się, aby rzeczy były tak blisko nas, jak często ich używamy.

### Lokalność jako pakiet korzyści

Współcześnie również mamy takie swoje obszary eksploatacji wokół domu. Obejmują one: sklepy, kościół, fryzjera, skwer, bank, bibliotekę, szkołę, pocztę, kiosk,

przedszkole, przychodnię, budkę z piwem, plac zabaw. Dziś co prawda żywność zdobywamy szybciej niż kiedyś, ale nasze zasoby są zużywane przez inne działania, takie jak: edukacja, opieka, komunikacja, administracja, rozrywka, rekreacja. Dlatego optymalizacja tych aktywności w przestrzeni i czasie staje się krytycznym wskaźnikiem jakości współczesnego życia.

Korzyści z pieszej bliskości „obszaru eksploatacji” wykraczają daleko poza ergonomię samego przemieszczania się. Jeśli przyjrzeć się dalszym jej konsekwencjom, okaże się, że przynosi ona dobroczynne skutki w wielu innych obszarach, takich jak ekonomia, społeczna spójność i równość, samopoczucie, tożsamość, odpowiedzialność obywatelska itd. Skutki te są współzależne i tworzą coś w rodzaju pakietu. Oto przykłady.

Na eksplorację otoczenia, w którym wszędzie można bezpiecznie dojść pieszo, stać każdego materialnie, kondycyjnie i pod każdym innym względem. Dotyczy to w szczególności grup, takich jak dzieci, rodzice z dziećmi czy osoby starsze, które mogą samodzielnie załatwiać sprawy w sąsiedztwie na równych prawach z osobami bardziej sprawnymi i niezależnymi. Brak takiej samodzielności łatwo wyklucza ich z życia społecznego. Spotykanie się przedstawicieli wszystkich pokoleń w przestrzeni publicznej podczas codziennych zajęć, sprawia, że obserwujemy ludzkie życie w całej jego rozciągłości. Samo wspólne doświadczanie tej samej przestrzeni powoduje, że czujemy się bardziej związani z danym miejscem i jego mieszkańcami. Poznajemy nawzajem swoje potrzeby i problemy, dzięki czemu jesteśmy bardziej skłonni do społecznej empatii i solidarności, zarówno w osiąganiu celów sąsiedzkich, jak i ogólnospołecznych. W takich warunkach łatwiej się też czegoś dowiedzieć i nawiązywać nowe kontakty.

*Korzyści z pieszej bliskości „obszaru eksploatacji” wykraczają daleko poza ergonomię samego przemieszczania się. Przynosi ona skutki w obszarach takich jak m.in. ekonomia, społeczna spójność i równość, odpowiedzialność obywatelska.*

Stała obecność ludzi w przestrzeni publicznej znakomicie poprawia jej bezpieczeństwo, a ruch na świeżym powietrzu ma zbawienny wpływ na kondycję nie tylko aktualnie tyjących dorosłych, ale także przyszłych dorosłych, którzy są teraz dziećmi. Piesza dostępność wielu celów ma też znacznie ekonomiczne. Powoduje ona, że klienci skupiają się na małej powierzchni, co sprzyja tworzeniu miejsc pracy poprzez rozwój niewielkich biznesów zależnych od dużej liczby małych wpływów.

## Demontaż lokalności

Demontaż lokalności zaczyna się tam, gdzie chodzenie staje się nierentowne, czyli np. gdzie planiści nie zaplanowali lokalnego centrum dostępnego pieszo. Gospodarka przestrzenna ignorująca lokalność wywodzi się jeszcze z przedwojennego modernizmu i jego utopijnej wizji podziału miasta na strefy funkcjonalne, czyli na osobne miejsca do mieszkania, pracy i wypoczynku, między którymi ludność powinna przemieszczać się jakimś transportem. Ten sposób organizacji miast do dziś żyje w symbiozie z sektorem sprzedaży pojazdów, paliw i budową dróg, ponieważ czyni tysiące mieszkańców komunikacyjnie bezradnymi, zmuszając ich do kupna samochodu.

Samo strefowanie funkcji nie jest złe. Wszystko zależy od skali. Jeśli między strefami można przemieszczać się pieszo, funkcjonalizacja przestrzeni jest korzystna. Istnieje jednak pewna krytyczna długość „szlaków zaopatrzeniowych”, powyżej której sytuacja zmienia się diametralnie – chodzenie pieszo zwyczajnie przestaje się opłacać.

Uruchamia to całą kaskadę skutków niesprzyjających bliskości. Kluczowym zasobem staje się własny samochód; to on zaczyna być strategiczną i uniwersalną rzeczą, którą staramy się mieć jak najbliżej siebie. W rezultacie rozrastają się przydomowe parkingi, a tempo tego procesu rośnie wraz z relatywnym spadkiem cen samochodów. Parkingi zabierają przestrzeń publiczną. Spada ranga zieleni, staje się ona czynnikiem utrudniającym przechowywanie auta; miejsce parkingowe urasta do pierwszej, nierzadko rozpaczliwej potrzeby.

Siłą rzeczy lokalne przestrzenie publiczne pozbawione części swojej funkcji i użytkowników tracą na wartości, więc zaczyna się im poświęcać mniej uwagi

*Demontaż lokalności zaczyna się tam, gdzie chodzenie staje się nierentowne. Uruchamia to całą kaskadę skutków niesprzyjających bliskości. Kluczowym zasobem staje się własny samochód i to on zaczyna być strategiczną i uniwersalną rzeczą, którą staramy się mieć jak najbliżej siebie.*

i środków. Zanika troska o przyjemne miejsca publiczne, a nawet sztuka ich tworzenia. Zmusza to mieszkańców do poszukiwania spokoju, kontaktu z naturą i spędzania czasu wolnego w innych dzielnicach, w formie płatnych usług lub za miastem.

Zyskują za to na znaczeniu „przestrzenie publiczne” dla samochodów, czyli drogi, skrzyżowania, parkingi. Inwestycje drogowe stają się priorytetem i pochłaniają gros budżetów. Rozwój zbiorowej komunikacji publicznej pozostaje jednak w tyle, bo „przeszkadza” ona innym samochodom, nie jest spontanicznie ekspansywna jak one i wydaje się od nich mniej nowoczesna.

Z chwilą kiedy musimy gdzieś pojechać, przestaje mieć znaczenie, czy cel jest w odległości 1, 2 czy 4 km. Stąd już prosta droga do budowy galerii handlowych, które są dalej, ale w zamian oferują kompleksowe możliwości. Warto jednak zauważyć, że pod tym względem pozostają one tradycyjnymi lokalnymi centrami dla pieszych. Nie wnoszą żadnej nowej wartości do relacji ludzie-przestrzeń, a jedynie „kradną” lokalność z wielu miejsc publicznych, koncentrując ją na swoim prywatnym terenie. Tym, co odróżnia ów teren od lokalnego centrum jest fakt, że najczęściej funkcjonuje on poza przestrzenią zamieszkałą, eksterytorialnie. Jeśli supermarket powstaje na terenie osiedla, często nawet nie buduje się prowadzących do niego chodników, bo wydaje się oczywiste, że nikt tam nie będzie chodził. Temu założeniu oczywiście zaprzeczają ścieżki wydeptywane od przejść dla pieszych i przystanków. Galerie tworzą własne osobne, zamknięte światy – cudowne w środku, byle jakie z zewnątrz.

### Rozwarstwienie kosztów i korzyści

Jakie są konsekwencje zmiany domyślnego sposobu funkcjonowania mieszkańca? Priorytetowymi stają się potrzeby osoby będącej w ruchu, „turysty”, odwiedzającego wiele często odległych od siebie miejsc. Oczekuje się, że będzie miał on zapewnione najkrótsze drogi tranzytowe we wszystkich relacjach, miejsca postoju na noc, na dzień i na chwilę, a wynikające z tego korki czy prywatne koszty są traktowane jako społeczna niesprawiedliwość. Przy okazji jednak zachodzą też bardziej subtelne zmiany w mentalności mieszkańców jako współobywateli.

Kiedy dawniej liczyło się udostępnienie mieszkańcom sąsiedztwa wyposażonego w handel i usługi – jak pszczołom okolicy obfitującej w kwiaty – istniała jedność miejsca, czasu i akcji dbania o jakość życia. Łatwo było powiązać koszty z korzyściami i grupą beneficjentów, która nie była anonimowa ani antagonizująca. Wszystko „zostawało w rodzinie”. Dziś, kiedy mieszkaniec nie musi mieć w zasadzie żadnego sąsiedztwa, jeśli tylko ma zapewniony szybki transfer w dowolne miejsce, za nasze korzyści płacą inni, a skutki zmian są rozłożone w czasie i dotyczą osób, których nie widzimy, a wręcz z nimi konkurujemy.

Pod tym względem współczesne miasto przypomina nieco internet, w którym bliskość ma sens wirtualny. Często słyszy się, że ktoś ze swojego domu pod miastem dojeżdża do centrum szybciej niż osoba jadąca z jednej dzielnicy do drugiej. Sęk w tym, że w odróżnieniu od komunikacji cyfrowej, fizyczne pokonywanie odległości zużywa nieodnawialne zasoby cudzej lokalnej przestrzeni. Przykładowo,



mieszkaniec przedmieścia, który musi dojechać do centrum, bo na „swojej wsi” oczywiście nie ma żadnych usług, robi to kosztem mieszkańców dzielnicy rozciątej na pół przeskalowaną dwupasmówką.

## Rozkład bliskości

Spektrum wspólnych doświadczeń mieszkańców miejsc o zrujnowanej lokalności bardzo różni się od spektrum doświadczeń użytkowników sąsiedzkich centrów. Są to doświadczenia wewnątrz galerii handlowych, w których mieszkańcy są klientami, a nie współgospodarzami. Są to doświadczenia szoferki prywatnego samochodu będącego komercyjnym produktem i symbolem statusu. Są to doświadczenia multimediów i serwisów społecznościowych. Są to wreszcie doświadczenia drogi, na której im mniej innych użytkowników, tym lepiej. Dla osoby, która większość czasu spędza poza przestrzenią publiczną, publiczne wspólne dobro staje się abstrakcją, ponieważ nie zabiegamy o to, czego nie czujemy, co nie jest częścią naszych zmysłowych doświadczeń. W przestrzeni wartości komercyjno-prywatnych nie ma zaś zbyt wielu punktów zaczepienia do tworzenia więzi, wspólnego myślenia, empatii.

Wywołuje to głębokie mentalne zmiany w postrzeganiu przestrzennych relacji z innymi ludźmi. Brak bliskości fizycznej przekłada się na zanik poczucia blisko-

*Dla osoby, która większość czasu spędza poza przestrzenią publiczną, publiczne wspólne dobro staje się abstrakcją. W przestrzeni wartości komercyjno-prywatnych nie ma bowiem zbyt wielu punktów zaczepienia do tworzenia więzi, wspólnego myślenia, empatii.*

ści psychicznej, aksjologicznej i symbolicznej. Synonimem lokalności staje się obrona własnego terytorium przed „obcymi”. Służą temu szlabany u wjazdów na parkingi i tabliczki informujące, że z danego placu zabaw mogą korzystać tylko mieszkańcy

określonych budynków. Zasada eksterytorialności zaczyna być stosowana wobec nawet sąsiadujących ze sobą budynków, które odgradzają się od innych płotami, co byłoby nie do pomyślenia na starszych osiedlach projektowanych jako przestrzenie wspólne. Grodzenie staje się modnym, choć absurdalnym synonimem bezpieczeństwa. Pojawia się nawet coś w rodzaju ogrodzeniowej „incepcji”, kiedy czymś oczywistym staje się ogrodzenie placu zabaw na ogrodzonym już terenie. Przestrzeń publiczna przekształca się w potencjalnie niebezpieczne „zewnątrze”, w przestrzeń kosmiczną.

## Zdrowe proporcje

Lokalność nie jest oczywiście bożkiem i celem samym w sobie, ani też jej erozja nie bywa całkowita na dużych obszarach. Dlatego też zawsze można wskazać przykłady, że lokalność ma się dobrze, a z drugiej strony, że jeśli nawet jest w zaniku, to mamy w zamian wiele innych korzyści – tworzą się znajomości ponadlokalne, łatwo dojechać do lasu i multipleksu, aktywizują się ruchy miejskie na rzecz rozwoju infrastruktury rowerowej i pieszej. Ktoś mógłby powiedzieć, że w rezultacie miasta nie są gorsze, tylko inne.

Z drugiej jednak strony wyludniają się centra, bo tam nawet „nie ma gdzie zaparkować”, a cen mieszkań nie rekompensują walory otoczenia. Dzieci tracą znajomych z podwórka i większość czasu przesiadują przed ekranami, bez których nie potrafią się już skupić ani bawić. Spirala rozwoju samochodowego po prostu zatyka miasta, które przecież nie są z gumy. Zaniedbuje się wydatki na inne cele poza drogowymi. Rośnie skażenie hałasem, wszechobecnym ruchem i zanieczyszczenie powietrza. Coś się jednak trwale zmienia na gorsze i to na całe pokolenia. Nie chodzi o stosowanie zasady albo-albo – albo lokalność, albo mobilność. Chodzi o zdrowe proporcje; o to, aby oparta na bliskości lokalność była podstawową „komórką” relacji ludzie-przestrzeń wszędzie, gdzie to możliwe.

To się nawet da obliczyć, tak jak oblicza się ekonomiczną wydolność okolicy do utrzymania kolejnej galerii handlowej. Można stworzyć model współczesnego osiedla połączonego przestrzeniami pieszymi, spełniającymi warunki wygodnego dostępu do miejsc wypoczynku oraz kompleksowego zestawu handlu i usług, które się utrzymają dzięki stałemu „zapyłaniu” przez rój klientów otrzymujących w zamian takie korzyści, jak oszczędności czasu czy pieniędzy i normalne życie społeczne.

*Nie chodzi o stosowanie zasady albo-albo – albo lokalność, albo mobilność. Chodzi o zdrowe proporcje; o to, aby oparta na bliskości lokalność była podstawową „komórką” relacji ludzie – przestrzeń wszędzie, gdzie to możliwe.*

## Rój wirtualny substytutem naturalnego?

Do osiągnięcia takiej zmiany potrzebny jest społeczny lobbing społeczności lokalnych dojrzałych w tym sensie, żeby umiały świadomie docenić, a nawet celebrować swoją lokalność. Ta dojrzałość musi przenikać lokalne władze i urzędowych decydentów, aby umiały zachować posiadaną już lokalność, przywrócić ją tam, gdzie to możliwe i mądrze otwierać się na mobilność, inwestycje, ponadlokalny

świat. Niewątpliwie jest to trudne w kraju, gdzie własny samochód to swoboda i życiowe osiągnięcie, mieszkanie za drutami i szlabanem to prestiż, komunikacja publiczna to „socjal”, a człowiek na rowerze jest przez niektórych nazywany „lewakiem”.

Jesteśmy obecnie mieszaniną starych, mądrych pszczoł i post-modernistycznych czcicieli dróg, których charakteryzuje bardzo nieuporządkowany i niedojrzały stosunek do tradycyjnych wartości. Mamy jednak wciąż rozpoznawalny etos „małych ojczyzn” i patriotyzmu lokalnego. Istnieje też poczucie więzi niezwiązane z fizycznym dystansem, które napędza wielu mieszkańców lokalnych ośrodków potrafiących komunikować się za pomocą nowych mediów i świadomie pomagających sobie w celu restauracji poczucia dobra wspólnego, niezależnie od dosłownej bliskości. W takich społecznościach ludzie potrafią uzgadniać cele i metody działania w wirtualnej przestrzeni maili, postów, telefonów, spotkań i smsów, która buduje niewidzialne połączenia neuronowe, jednocząc potencjał dobrej woli rozproszony po osiedlach i dzielnicach. To jest prawdziwie dojrzała mądrość roju, ponieważ potrafi dojrzeć korzyści z bycia rojem nawet tam, gdzie nie ma ula, łąki i królowej.

**Biznes dla lokalności,  
lokalność dla biznesu**



## DR PIOTR MALESZYK

---

adiunkt w Katedrze Polityki Gospodarczej i Regionalnej Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie. Kierował zespołem przygotowującym badania i analizy na potrzeby diagnozy Strategii Lublin 2030.

## Lokalna polityka gospodarcza polskich metropolii

Metropolie są ośrodkami zdolnymi do kreowania własnych polityk gospodarczych. Większość z nich obejmuje trzy kluczowe kierunki: tworzenie przyjaznych warunków dla inwestorów, wspieranie przedsiębiorczości oraz inicjowanie i rozwijanie powiązań i sieci kooperacji przedsiębiorstw. Pandemia uświadomiła nam, jak ważnym elementem budowania lokalnych gospodarek może być też kapitał społeczny. To dzięki zaufaniu i współpracy na poziomie lokalnym udało się zorganizować szereg inicjatyw wspierających – a nieraz nawet ratujących – miejscowe firmy w czasie kryzysu.

**D**yskusja wokół sąsiedztwa i lokalności w kontekście rozwoju gospodarczego miast w Polsce, może skłaniać do zadania pytań: czy można już mówić o wykształceniu lokalnej polityki gospodarczej realizowanej przez miejskie samorządy? Czy samorządy polskich miast dysponują narzędziami realnego wpływu na gospodarkę, skoro nawet katalog ich zadań własnych określony w ustawach o samorządzie gminnym i powiatowym nie wyszczególnia wspierania rozwoju gospodarczego, a już tym bardziej wpływu na przedsiębiorczość czy innowacyjność lokalnej gospodarki? Czy dyskusja o lokalności w kontekście oddziaływania samorządów nie powinna więc zogniskować się bardziej na kwestiach społecznych, przestrzennych czy na wdrażaniu modelu współzarządzania, odsuwając miejskie gospodarki na dalszy plan?

Można dowodzić, że w następstwie specjalizacji produkcji i efektów aglomeracji, miasta są biegunami wzrostu gospodarczego, ośrodkami tworzenia wiedzy

i rozwoju innowacji, destynacjami dla najbardziej wyspecjalizowanych i produktywnych rodzajów działalności gospodarczej, przestrzeniami przyciągającymi najbardziej utalentowane i twórcze jednostki. Można również zauważyć, że choć termin „lokalna polityka gospodarcza” nie jest powszechnie używany w polskim języku naukowym, to oddziaływanie samorządów na gospodarkę jest od dawna uznawane za nieodłączny element lokalnej polityki rozwoju. Różne polityki sektorowe realizowane przez samorząd lokalny, takie jak polityka podatkowa, przestrzenna, komunalna czy właścicielska, składają się *de facto* na lokalną politykę gospodarczą. W tym kontekście warto przypomnieć, że rozwój gospodarczy obszarów zurbanizowanych jest uwarunkowany realizacją tak ważnej dla samorządów polityki inwestycyjnej, polityki rynku pracy realizowanej za pośrednictwem powiatowych urzędów pracy czy decyzji dotyczących kierunków kształcenia zawodowego podejmowanych w ramach polityki edukacyjnej.

### Jak metropolie budują lokalną politykę gospodarczą?

Wydaje się jednak, że o wykształceniu lokalnej polityki gospodarczej w praktyce działań samorządów największych polskich miast zrzeszonych w Unii Metropolii Polskich im. Pawła Adamowicza powinna świadczyć ich faktyczna aktywność – od obieranych priorytetów strategicznych po konkretne projekty i działania.

I tak też, miejskie strategie rozwoju opracowywane w ostatnich latach w polskich metropoliach wskazują na duże znaczenie priorytetów gospodarczych dla

*Wszystkie polskie metropolie trafnie rozpoznają i realizują trzy kluczowe z perspektywy lokalnej gospodarki kierunki interwencji: tworzenie przyjaznych warunków dla inwestorów, wspieranie przedsiębiorczości oraz inicjowanie i rozwijanie powiązań i sieci kooperacji podmiotów gospodarczych.*

samorządów. Działania miast w tym zakresie często określają także sektorowe strategie i programy, jak strategia *Przedsiębiorczy Wrocław 2030* czy warszawskie: *Program Przedsiębiorcza Warszawa* czy *Program generujemy innowacje*. Niezależnie od stosowanych sformułowań w tych czy innych do-

kumentach należy podkreślić, że wszystkie polskie metropolie trafnie rozpoznają i realizują trzy kluczowe, a niewymienione w katalogu samorządowych zadań własnych, kierunki interwencji: tworzenie przyjaznych warunków dla inwestorów, wspieranie przedsiębiorczości oraz inicjowanie i rozwijanie powiązań i sieci kooperacji podmiotów gospodarczych.

Przyciąganie inwestorów obejmuje zarówno wyznaczenie i przygotowanie terenów inwestycyjnych, jak i obsługę inwestorów wraz z promocją atrakcyjności

inwestycyjnej miasta. Warto zwrócić uwagę na fakt, że już od lat standardem polskich metropolii jest oferta profesjonalnego wsparcia inwestorskiego w modelu *one-stop-shop* na każdym etapie realizacji procesu inwestycyjnego. Wsparcie dotyczy wyszukania terenu inwestycyjnego, powierzchni biurowej lub magazynowej, dopełnienia procedur administracyjnych, pomoc w rekrutacji pracowników czy nawiązaniu kontaktów biznesowych. Samorządy powołały wyspecjalizowane agencje lub biura zajmujące się zarówno *stricte* obsługą zapytań inwestycyjnych, jak i promocją inwestycyjną miast na międzynarodowych forach lub targach, organizacją misji gospodarczych czy promocją w mediach społecznościowych. Szczecin, Katowice, Bydgoszcz i Białystok to przykłady miast, które w ostatnich latach aktywnie promowały swoje tereny inwestycyjne w kraju i zagranicą.

Napływ inwestorów to także zasługa ofensywy inwestycyjnej miast dzięki skutecznej absorpcji środków europejskich, a także podejmowania wielowymiarowych działań na rzecz poprawy jakości życia. Dowodem na skuteczność strategii przyciągania inwestycji zagranicznych może być wieloletnia już obecność większości polskich stolic regionalnych w renomowanym *FDI Strategy Index*, z wysokimi pozycjami Warszawy, Krakowa, Wrocławia, Poznania, Katowic i Szczecina w najnowszej edycji rankingu miast europejskich 2020/2021.

Aktywność polskich metropolii dostarcza również wielu przykładów tworzenia środowiska przyjaznego rozwijaniu przedsiębiorczości. Łódź promuje przedsiębiorczość młodzieży konkursem Młodzi w Łodzi – mam pomysł na start-up, oferując wsparcie mentorskie i kapitałowe dla najlepiej rokujących projektów. Miejski Inkubator Przedsiębiorczości Rawa.Ink z Katowic oferuje przestrzeń co-workingową oraz bezpłatne szkolenia i warsztaty związane z przedsiębiorczością. Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego opracowała ścieżkę wsparcia dla nowych przedsiębiorców „Akcja Akceleracja”, a Rzeszów realizuje projekt Rzeszów Startup Akcelerator dedykowany projektom z obszarów smart city, IT, zdrowia, automotive i fintech. Lublin gości krajowy finał międzynarodowego konkursu dla startupów *Creative Business Cup* oraz rozwija kulturę przedsiębiorczości najmłodszych mieszkańców projektem Przedsiębiorcze Dzieciaki, w ramach którego przedszkolaki i najmłodsi uczniowie biorą udział w warsztatach z przedsiębiorczości i odwiedzają lubelskie firmy.

Najbardziej perspektywicznym kierunkiem lokalnego wspierania innowacyjności polskich miast, a w szczególności ośrodków metropolitalnych, jest inicjowanie i rozwijanie sieci powiązań i kooperacji przedsiębiorstw, instytucji otoczenia biznesu, uczelni i instytutów naukowych, z udziałem instytucji publicznych i NGO's. Znaczenie powiązań kooperacyjnych dowartościowały m.in. koncepcje



klastrów i polityki klastrowej, modele potrójnej i poczwórnej helisy, systemu innowacji, a aktualnie – koncepcje ekosystemów przedsiębiorczości i ekosystemów

*Najbardziej perspektywicznym kierunkiem lokalnego wspierania innowacyjności polskich miast, a w szczególności ośrodków metropolitalnych, jest inicjowanie i rozwijanie sieci powiązań i kooperacji przedsiębiorstw, instytucji otoczenia biznesu, uczelni i instytutów naukowych, z udziałem instytucji publicznych i NGO's.*

innowacji. Takie ekosystemy powstają również w polskich miastach, a miasta sprzyjają ich rozwojowi na różny sposób. Warszawa w ubiegłym roku otworzyła Kampus Innowacji – miejsce spotkań przedstawicieli korporacji, mniejszych firm, innowatorów i przedstawicieli nauki. W skład

kompleksu weszła jedyna w Europie Środkowo-Wschodniej siedziba *Cambridge Innovation Centre*. W Poznaniu jednym z elementów ekosystemu przedsiębiorczości jest *Hive61* – comiesięczny cykl spotkań poświęconych tematom związanym z prowadzeniem biznesu opartego na nowych technologiach. Lublin od 10 lat rozwija ekosystem IT na bazie współpracy biznesu, uczelni i samorządu w ramach projektu *Lubelska Wyżyna IT*, a symbolem rozwoju gospodarczego Rzeszowa jest klaster *Dolina Lotnicza*.

Wspieranie ekosystemów innowacji przez samorząd wymaga jednak trafnej diagnozy istniejących przewag konkurencyjnych miasta i perspektywicznych specjalizacji gospodarczych. Podstaw metodologicznych tego procesu dostarcza koncepcja inteligentnych specjalizacji – *RIS3 (Regional Innovation Smart Specialization Strategy)*. Takiej diagnozy, uwzględniającej przewartościowania dokonane na bazie doświadczeń trwającej pandemii, dokonały ostatnio Warszawa i Lublin. Stolica na podstawie badań i analiz z udziałem przedstawicieli nauki, biznesu i samorządu wskazała na sektor kreatywny, sektor rolno-spożywczy z wykorzystaniem biotechnologii, nowoczesne usługi biznesowe, zieloną gospodarkę komunalną w tym gospodarkę cyrkularną oraz ekonomię współdzielenia. Lublin po raz pierwszy wskazał specjalizacje gospodarcze w 2013 r., a najnowsza analiza typuje przemysł motoryzacyjny i maszynowy, zdrowe społeczeństwo, inteligentne sieci i ICT, zautomatyzowane przetwórstwo spożywcze i żywność funkcjonalną, procesy chemiczne i produkty chemii specjalistycznej, nowoczesne usługi biznesowe oraz innowacyjną logistykę.

### **Aktywność w dobie pandemii**

Szczególnym testem dla lokalnej polityki gospodarczej okazała się trwająca pandemia. Wspólnym mianownikiem interwencji miejskich samorządów były działania

redukujące obciążenia finansowe biznesu na rzecz miast: obniżenie lub zwolnienie z czynszu za lokale wynajmowane od miasta, zwolnienie bądź odroczenie płatności podatku od nieruchomości, a w przypadku gastronomii – redukcje opłat za zajęcie pasa drogowego przez ogródki letnie (najczęściej do symbolicznego 1 grosza za m<sup>2</sup>) czy zwolnienia z opłaty koncesyjnej za alkohol. Z obniżki kosztów mogły skorzystać nie tylko przedsiębiorstwa, ale także organizacje pozarządowe. Wartość pomocy w formie ulg i bonifikat w podatkach i opłatach okazała się znacząca: w Warszawie wyniosła ponad 52 mln zł, w Krakowie – 37 mln zł, a we Wrocławiu – 30 mln zł. Katalog finansowych form wsparcia jest oczywiście dłuższy, na przykład Szczeciński Fundusz Pożyczkowy udzielał preferencyjnych pożyczek dla mikroprzedsiębiorstw na łączną kwotę blisko 8,7 mln zł, w Katowicach przedsiębiorcy mogli wnioskować o obniżenie tzw. opłaty śmieciowej o połowę, a Kraków zwiększył finansowanie sektora kultury oferując różne formy wsparcia w ramach programu *Kultura Odporna*.

Samorządy dołożyły również wielu starań na rzecz dobrego funkcjonowania systemu wypłat pomocy finansowej z kolejnych tarcz antykryzysowych. W każdym mieście regularnie odbywały się szkolenia dla przedsiębiorców w zakresie możliwości i warunków skorzystania z różnych form pomocy, uruchomiono punkty doradztwa w formule telefonicznej i online, a w kilku miastach zwiększono obsadę urzędów pracy, by jak najsprawniej wypłacać środki z kolejnych tarcz pomocowych.

W czasie pandemii byliśmy również świadkami licznych inspirujących lokalnych inicjatyw wspierających branżę najbardziej dotkniętą skutkami lockdownu. Poznań realizował akcję *Zgotujmy razem trochę dobra*, w ramach której restauracje mogły przygotować posiłki dla potrzebujących w zamian za wsparcie finansowe w wysokości 1000 zł. Agencja Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej uruchomiła platformy do wymiany dobrych praktyk, za pośrednictwem których przedsiębiorcy mogli dzielić się wiedzą i rozwiązaniami sprawdzającymi się w czasie kryzysu oraz osobną platformę służącą akcji wymianie pracowników między firmami, które czasowo zaprzestawały produkcji, a tymi potrzebującymi czasowego zwiększenia obsady. Kraków zaoferował mieszkańcom serwisy mapowe skupiające firmy gastronomiczne i handlowe oraz krakowskich rzemieślników i rękodzielników. Wrocław i Lublin uruchomiły programy wspierające zakupy w sieci u lokalnych przedsiębiorców oraz zachęcające mieszkańców do korzystania z oferty lokali gastronomicznych

*Lokalne inicjatywy wspierające miejscowy biznes podczas pandemii potwierdzają jak ważnym czynnikiem rozwoju miasta – zwłaszcza w czasie kryzysu – jest jego kapitał społeczny.*

z dowozem lub odbiorem osobistym. Warto zauważyć, że wiele tych i innych rozwiązań lokalnych to wspierane przez miasta inicjatywy organizacji pozarządowych i aktywnych mieszkańców, co potwierdza jak ważnym czynnikiem rozwoju miasta – zwłaszcza w czasie kryzysu – jest jego kapitał społeczny.

\*\*\*

Jakie wnioski można sformułować na podstawie pokrótce opisanych doświadczeń? W książce *The Triumph of the City*, w konstatacji podsumowującej historię sukcesu metropolii z całego świata Edward Glaeser z Harvardu zauważa, że choć strategię miast były różne, wspólnym mianownikiem okazała się skuteczność w przyciągnięciu utalentowanych jednostek i stworzenie im warunków do współpracy. Ta uwaga wydaje się jeszcze bardziej aktualna dziś, w polskich miastach, w warunkach pandemii i niepewności jutra. Bez realizowanej lokalnie „pracy u podstaw” nad kapitałem ludzkim i społecznym i bez lokalnej polityki gospodarczej miast szytej na miarę lokalnych uwarunkowań i realizowanej w duchu *governance*, nawet najlepsza polityka krajowa czy jakikolwiek ład gospodarczy nie przyniesie sukcesu polskiej gospodarce.





## WITOLD DROŹDŹ

---

Członek Zarządu ds. Strategii, Orange Polska. Członek Rady Fundacji Orange. Wcześniej p.o. Prezesa Zarządu PGE Energia Jądrowa S.A. oraz Wiceminister Spraw Wewnętrznych i Administracji, odpowiedzialny m.in. za rozwój społeczeństwa informacyjnego i rejestry publiczne. Ukończył prawo i stosunki międzynarodowe na Uniwersytecie Warszawskim. Absolwent Stanford Executive Program na University of Stanford.

## Biznes musi pamiętać o społeczeństwie

Dziś, w dobie kryzysu, biznes powinien odejść od myślenia „albo cele ekonomiczne, albo społeczne” i przejść do modelu „i cele ekonomiczne, i społeczne”. Owszem, dążeniem przedsiębiorstw jest budowanie wartości i zarabianie pieniędzy. Nie mniej ważne jest jednak również to, jakie społeczeństwo i jaki świat zostawiamy naszym dzieciom i wnukom.

**W** czerwcu 54 lata temu stanął sam. Przed sobą miał kilka tysięcy ludzi. Czekali. Nikt nie wiedział, co się wydarzy. Potem były słowa. Te kilka minut zmieniło postrzeganie świata przez wielu – z takiego, jakim jest na taki, jaki może być.

Ów człowiek nazywał się Juliusz Wydrzycki, czyli Czesław Niemien. Choć jego prawdziwe nazwisko zna niewielu, to wielu pamięta jego przekaz, który zawierał przekonanie o tym, że choć:

*...Dziwny jest ten świat,  
Gdzie jeszcze wciąż mieści się tyle złta..*

to jednak:

*...ludzi dobrej woli jest więcej,  
I mocno wierzę w to, że ten świat nie zginie dzięki nim...*

Dla wielu był to sygnał, impuls do działania, do zbudowania wspólnoty, spojżenia nie tylko przed siebie, ale również w bok, tam, gdzie jest drugi człowiek ze swoimi pragnieniami, kłopotami, radościami, z bagażem, z którym przemierza życie. Czy pamiętacie najsilniejsze i najważniejsze dla Was słowo? Taki życiowy drogowskaz, wskazujący kierunek i dający siłę?

## Zaufanie najcenniejszą monetą

W marcu 2020 r. bez względu na miejsce na mapie, wyznawane poglądy czy zasobność portfela doświadczyliśmy czegoś dramatycznie nieprzewidywalnego. Z liter – jak w grze Scrabble – powstał wyraz silniejszy od wszystkich dotychczas znanych. Strach mieszał się z nadzieją, a lęk z odwagą. Nie trzeba było jednak długo

*Pandemia sprawiła, że ludzie, często obcy wobec siebie, zaczęli sobie pomagać. Poczuliśmy odpowiedzialność nie tylko za „swoich”, ale również za „innych”. Często okazało się, że anonimowi dotąd sąsiedzi spod „5-tki”, sprzedawca w sklepie za rogiem, czy pani w kiosku mają imiona, troski, potrzeby.*

czekać, żeby ludzie, często obcy wobec siebie, zaczęli sobie pomagać. Poczuliśmy odpowiedzialność nie tylko za „swoich”, ale również za „innych”. Często okazało się, że anonimowi dotąd sąsiedzi spod „5-tki”, sprzedawca w sklepie za rogiem, czy pani w kiosku mają imiona, troski, potrzeby.

Więzi i relacje społeczne rodziły się na korytarzu klatki schodowej, w drodze do sklepu. Zupełnie innego wymiaru nabrały słowa sąsiedztwo, wspólnota i zaufanie. Dlaczego? Ponieważ chyba jedynym skutecznym lekarstwem na strach jest zaufanie, a najlepszym sposobem na sprawdzenie tego, czy można komuś zaufać, jest po prostu zaufanie mu.

Podczas pandemii otworzyliśmy się na drugiego człowieka. Widzieliśmy wtedy „dobrą sprawczość”. Być może ktoś z nas jej doświadczył lub obdarował nią swojego sąsiada. Jak bardzo na czasie stały się słowa „ludzi dobrej woli jest więcej”. Wspólnota ma większą siłę i potencjał, niż pojedynczy człowiek. Potrafi lepiej się bronić, wzajemnie wspierać, pocieszać.

Zaufanie to wiara w ludzi, których często nie znamy, którzy różnią się od nas i od siebie nawzajem. Nie może to być jednak żadnym hamulcem, czy barierą. Warto być otwartym na ludzi i sytuacje, których doświadczamy w życiu, dzielić się z innymi swoimi doświadczeniami, dawać im siebie nie tylko w pracy zawodowej, ale również w aktywnościach poza nią. Życie to ludzie, a ludzie muszą sobie ufać, by chcieć razem ze sobą żyć.

## Pogodzić etyczność ze skutecznością

Dotyczy to każdego aspektu naszego życia – również tego zawodowego, biznesowego. Przecież w okresie poszukiwania nowych źródeł przewagi konkurencyjnej współpraca pomiędzy firmami może stać się kluczowym czynnikiem sukcesu rynkowego. We współczesnym świecie należy potrafić zarówno konkurować, jak i umieć ze sobą

współdziałać. Druga rzecz, że między konkurencją a współpracą jest całe pole możliwości – jedno nie wyklucza drugiego. W polskiej rzeczywistości gospodarczej ciągle jeszcze pokutuje przekonanie, że tam gdzie w grę wchodzi konkurencja, nie ma miejsca na współpracę. Przecież konkurenci mogą stać się partnerami. Dziś nikt nie pracuje na samotnej wyspie, a sukces zależy od wzajemnych relacji.

Warto zauważyć – zwłaszcza w trudnych czasach – że etyka i skuteczność, nie muszą być w opozycji, ale mogą i powinny wzmacniać rozwój społeczny. Nie chodzi przecież wyłącznie o pytanie, kto więcej zarobi, ale również, jakie społeczeństwo, jaki świat zostawiamy naszym dzieciom i wnukom. Ktoś na pytanie, czy zmieniać świat na lepsze, trafnie odpowiedział: „Nie trzeba, świat jest piękny. Wystarczy zmienić ludzi, którzy szpecą ten świat i go nie doceniają”.

Coraz więcej firm zdaje sobie sprawę, że bycie dobrym sąsiadem to nie tylko działania charytatywne, czy edukacyjne skierowane do lokalnych społeczności, ale także troska o środowisko naturalne. Zwłaszcza w czasie, gdy ekologia przestała być sposobem budowania wizerunku, a zaczęła wypływać z przekonań i rosnącej świadomości klientów, lecz także właścicieli, menedżerów i pracowników firm. Coraz więcej z nas rozumie, że świat biznesu ma do odegrania kluczową rolę w walce ze zmianami klimatu.

Słyszymy nieraz, że duże firmy działają tylko dla zysku, że jedynym celem ich istnienia jest zarobienie dużych pieniędzy, zainwestowanie ich, a przez to zarobienie jeszcze większych pieniędzy – i tak bez końca. Oczywiście, że przedsiębiorstwo powołane jest do tego, aby przynosić zyski, jednak w firmach nie pracują bezduszne i niewrażliwe roboty, ale ludzie. Osoby, które umieją patrzeć na swoje otoczenie, które potrafią się przejmować tym, co widzą, zachwycać się i martwić.

My dostrześliśmy potencjał w wykorzystaniu technologii, jako twórczego, interaktywnego narzędzia edukacji, co w dłuższej perspektywie może przyczynić się do rozwoju społecznego. Takie posunięcie jest formą naszej inwestycji społecznej, w której firma nie tylko przekazuje środki finansowe na działania społeczne, ale także dzieli się swoim *know-how*, aby wspierać zmiany na lepsze, podnosić jakość życia ludzi i rozwijać ich umiejętności. Chcemy być członkiem małych społeczności i pomóc im w realizacji ich potencjału. Wiemy, że dostęp do internetu determinuje wiele możliwości. Rodzi też kreatywność, która być może bez niego nigdy by się nie pojawiła. W społecznościach lokalnych drzemie wielka energia do wspólnych działań.

*Musimy tak projektować rzeczywistość, żeby przyszłe pokolenia nie musiały żałować naszych decyzji. Warto odejść od myślenia „albo cele ekonomiczne, albo społeczne” i przejść do „i cele ekonomiczne, i społeczne”.*



Wszyscy nadal uczymy się możliwości ultranowoczesnej technologii i to nie my będziemy oceniać podejmowane dzisiaj decyzje. Musimy więc tak projektować rzeczywistość, żeby przyszłe pokolenia nie musiały żałować naszych wyborów. Warto odejść od myślenia „albo cele ekonomiczne, albo społeczne” i przejść do „i cele ekonomiczne, i społeczne”.

\*\*\*

Dwadzieścia dwa lata temu Czesław Niemen zwierzył się, że chciał też napisać piosenkę, która miała mieć tytuł „Piękny jest ten świat”. Tłumaczył, że chciał powiedzieć, że człowiek postępuje często bezmyślnie dlatego, że nie odkrył piękna świata. Nie ma już tego autora, a piosenka nie powstała. Natomiast każdy z nas, kto ma wpływ na rzeczywistość staje, dziś przed szansą jej napisania. Jakich słów użyjesz? Ja, podobnie jak Czesław Niemen, „mocno wierzę w to, że ludzi dobrej woli jest więcej”.





## KATARZYNA ZAWODNA-BIJOCH

---

Prezeska i CEO biurowej spółki Skanska w Europie Środkowo-Wschodniej (CEE) od 2016 r., wcześniej odpowiadała za działalność spółki w Polsce. Aktualnie jest odpowiedzialna za strategię oraz działania spółki w zakresie zrównoważonych i innowacyjnych inwestycji biurowych w Polsce, Czechach, Rumunii i na Węgrzech, na dziesięciu rynkach w: Warszawie, Pradze, Budapeszcie, Bukareszcie, Wrocławiu, Krakowie, Poznaniu, Łodzi, Katowicach i Gdańsku. Obecnie zarządza portfelem ok. 460 tys. m<sup>2</sup> powierzchni biurowych. Uhonorowana wieloma prestiżowymi nagrodami w dziedzinie nieruchomości i biznesu, przyznanymi m.in. przez magazyn Eurobuild CEE, Gazetę Finansową czy Top Woman in Real Estate. Absolwentka Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Wiceprzewodnicząca Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

## Biurowce dobrymi sąsiadami?

Choć praca z domu jest dla wielu z nas wygodna, to jednak właśnie w biurach – tam, gdzie ludzie się ze sobą spotykają, rozmawiają, piją razem kawę – tworzą się silne i zgrane zespoły, rodzą się też najbardziej kreatywne pomysły. Pandemia nie spowoduje zatem, że obiekty biurowe znikną z miejskiej przestrzeni. Będą się one jednak różniły od tych dzisiejszych. Szklane wieże będą coraz częściej zastępowane budynkami wkomponowanymi się lepiej w lokalny kontekst, „szytymi na miarę” najbliższej okolicy. Skończy się też era monofunkcyjnych dzielnic biznesowych tętniących życiem w ciągu dnia, a wymarłych nocą. Czy biurowce faktycznie mają szansę stać się naszymi dobrymi sąsiadami?

*Rozmowę prowadzi Marcin Wandałowski – redaktor publikacji Kongresu Obywatelskiego.*

**Przed pandemią praca zdalna była powszechnie uznawana za rodzaj benefitu, dziś natomiast stała się dla wielu pracowników biurowych wymuszoną codziennością. Czy tak już pozostanie?**

Na początku pandemii był moment, kiedy na całym świecie zastanawialiśmy się, czy biura w ogóle jeszcze kiedykolwiek będą nam potrzebne. Z jednej strony niewiele wtedy jeszcze wiedzieliśmy na temat wirusa, co wzmagało nasz lęk, z drugiej – spodobała nam się praca z domu, polubiliśmy ją. Dziś, po miesiącach pracy zdalnej, wielu z nas jest nią jednak zmęczonych. Ludzie są gatunkiem społecznym i aby się rozwijać, potrzebują bezpośredniego kontaktu

*Pomimo skutków pandemii, dla zdecydowanej większości firm biura nadal będą potrzebne – choć oczywiście ich rola nieco się zmieni.*

z innymi – także w pracy. A to zapewnia biuro – jest miejscem, gdzie można spotkać swoich współpracowników, porozmawiać z nimi, przeprowadzić burzę mózgów, czy po prostu napić się razem kawy. Tak powstają silne i zgrane zespoły, w taki sposób rodzą się najbardziej kreatywne pomysły. Widzimy więc, że pomimo skutków pandemii, dla zdecydowanej większości firm biura nadal będą potrzebne – choć oczywiście ich rola nieco się zmieni.

### **Spodziewa się Pani upowszechnienia się tzw. hybrydowego modelu pracy?**

Zdecydowanie. Miejmy zresztą na uwadze, że w dużych korporacjach *home office* istnieje już od dawna. Dziś warto natomiast zastanowić się, jak najlepiej rozłożyć proporcje pomiędzy biurem i pracą zdalną, tak aby hybrydowy model pracy był optymalny. Takie dyskusje są prowadzone już od kilku miesięcy zarówno w mediach, jak również pośród samych pracodawców. Z badań, które przeprowadziła Skanska wynika, że Polacy generalnie chcą pracować w biurze – najlepiej stawiając się w nim 3-4 razy w tygodniu. Fajnie jest mieć czasem możliwość popracowania z domu, jednakże sami pracownicy widzą, że biuro to nie tylko budynek, ale miejsce, gdzie tworzą się relacje międzyludzkie i więzi w zespole. Poza tym wielu z nas – dla dobrego samopoczucia i odpowiedniej równowagi pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym – w dłuższej perspektywie potrzebuje jednak klarownego rozdzielenia czasu pracy od czasu wolnego.

### **Jak, w następstwie pandemii, będą się zmieniały przestrzenie biurowe?**

Najważniejszą potrzebą użytkowników biur jest dziś bezpieczeństwo. Z kolei pracodawcy znacznie bardziej niż jeszcze rok temu skupiają się na trosce o dobre samopoczucie i zdrowie – także psychiczne – zatrudnionych osób. W Skanska od lat staramy się, by nasze budynki oferowały jak najlepszą z perspektywy użytkowników jakość przestrzeni, na którą wpływają m.in. odpowiednia wentylacja, oświetlenie, temperatura czy akustyka. Szczególnie w okresie pandemii techno-

*Obiekty biurowe muszą być realizowane z myślą o najbliższej okolicy – wpisywać się w lokalny kontekst, być po prostu dobrymi sąsiadami.*

logia powinna być skoncentrowana na człowieku. Świetnym przykładem jest tu aplikacja Connected by Skanska, dzięki której część czynności

biurowych może odbywać się bezdotykowo, za pomocą smartfonowej aplikacji: od poruszania się po budynku, po personalizowanie ustawień temperatury i oświetlenia w sali konferencyjnej. Regularna dezynfekcja przestrzeni – co zrozumiałe – stała się normą. Słuszność i skuteczność takich działań potwierdzają zewnętrzne certyfikaty dla naszych inwestycji – dla pracowników to znak, że ich miejsce pracy

jest przyjazne dla zdrowia i odpowiada na wymagania związane z nową, pandemiczną rzeczywistością.

W związku z rosnącą popularnością pracy hybrydowej samo zapotrzebowanie na przestrzeń biurową może się zmniejszyć o 10–15 proc. Biura wykorzystywane przez firmy w postpandemicznej rzeczywistości muszą być wysokiej jakości oraz – co szczególnie istotne – możliwe do przearanżowania w sposób adekwatny do bieżących wymagań sanitarnych. Ważne będzie elastyczne zarządzanie miejscami pracy, polegające na uzupełnieniu oferty klasycznych biur o przestrzenie elastyczne, posiadające pełną i ergonomiczną infrastrukturę biurową – takie rozwiązanie oferuje operator przestrzeni elastycznych, jakim jest związany od czterech lat ze Skanska Business Link.

Spodziewamy się także sporego popytu na tzw. elastyczne przestrzenie biurowe – a zatem takie, które firmy mogą wynająć na krótko, np. tylko dla jednego zespołu projektowego będącego częścią dużej korporacji lub dla małego czy średniego przedsiębiorstwa. Chciałabym również bardzo mocno podkreślić, że dzisiejsze biura muszą być realizowane z myślą o najbliższej okolicy – wpisywać się w lokalny kontekst, być po prostu dobrymi sąsiadami.

### **W jaki sposób biurowce mogą być dobrymi sąsiadami?**

Powinniśmy jak najbardziej dbać o zróżnicowanie tkanki miejskiej, unikając tworzenia wysp biurowych z tylko jednym przeznaczeniem. Tak już się dzieje – biurowce powoli przestają być monofunkcyjnymi szklanymi wieżami. Obecne inwestycje są coraz częściej „opakowane” dodatkowymi usługami, zaspokajającymi potrzeby ich użytkowników oraz społeczności lokalnych, jak chociażby przedszkolami, miejscami do relaksu i odpoczynku, terenami zielonymi czy małą architekturą, uprzyjemniającą pobyt w sąsiedztwie biurowca. Ta lista jest jednak znacznie dłuższa – w obecnych realiach dla wielu ważna, a nawet kluczowa jest chociażby bliskość paczkomatu.

*Powinniśmy jak najbardziej dbać o zróżnicowanie tkanki miejskiej, unikając tworzenia wysp biurowych z tylko jednym przeznaczeniem.*

W tym kontekście warto dodać, że nawet – wydawałoby się – drobne rozwiązania w ramach inwestycji mogą pozytywnie wpływać na życie okolicznych mieszkańców. Mam tu na myśli chociażby chodniki z antysmogowego betonu, stawianie na bioróżnorodność, eliminację wysp ciepła, korzystanie z odnawialnych źródeł energii czy dbałość o wyższą efektywność energetyczną budynków.

## Jakie konkretnie działania podejmuje Skanska, by być wspomnianym „dobrym sąsiadem”?

Najogólniej mówiąc: budujemy tak, aby miejsca żyły, a nie tylko były, pamiętając o lokalnej społeczności, o sąsiedztwie. Jest to tzw. *placemaking*. Na przykład w Krakowie, w wyniku rozmów z sąsiadami naszej inwestycji Axis, zaangażowaliśmy się w projekt stworzenia tzw. Superścieżki. W dużym skrócie – chodziło o rewitalizację okolicznych przestrzeni tak, by stały się one bardziej zielone i przyjazne mieszkańcom. Zajęliśmy się organizacją i moderowaniem dyskusji na ten temat. Przeprowadziliśmy warsztaty dla lokalnej społeczności, a następnie – w oparciu o nie – zaprojektowaliśmy pierwszy etap oraz wykonaliśmy naszą część tego przedsięwzięcia. W procesie uczestniczyły też władze miasta, Rada Dzielnicy Grzegórzki, organizacje pozarządowe oraz projektanci przestrzeni. Z kolei w Poznaniu, w ramach naszej inwestycji Nowy Rynek, mamy w zamiarze zbudowanie rynku w nowej części miasta. Powstaną tu zielone wyspy, fontanna, przemyślana mała architektura, roślinność.

Wspomnę także o projekcie rewitalizacji Skweru Gwary Warszawskiej, jaki wykonaliśmy wspólnie z Fundacją „Na Miejscu”. Jest to okolica szczególnie nam bliska, bo znajdująca się na stołecznej Woli, nieopodal naszego biura w budynku Spark. W trakcie realizacji przedsięwzięcia przeprowadziliśmy konsultacje, w których wzięło udział blisko 500 mieszkańców. Zorganizowaliśmy także warsztaty poświęcone aranżacji Skweru oraz odnowieniu wolskich podwórek. Dokonaliśmy także audytu dostępności ul. Wolskiej dla osób starszych, z niepełnosprawnościami oraz rodziców z dziećmi. Na ich podstawie zdiagnozowaliśmy najważniejsze potrzeby lokalnej społeczności i na nie odpowiedzieliśmy.







## JOANNA ERBEL

---

socjolożka, działaczka miejska, ekspertka do spraw mieszkaniowych. Założycielka Fundacji Blisko zajmującej się wspieraniem aktywności lokalnych i tworzeniem wiedzy na temat innowacji mieszkaniowych. Koordynowała prace nad przygotowaniem polityki mieszkaniowej i programu Mieszkania2030 dla m.st. Warszawy. W latach 2017–2020 zajmowała się tematem innowacji mieszkaniowych w PFR Nieruchomości. Członkini grupy eksperckiej Laboratorium Rynku Najmu. Liderka klubu samorządowego w CoopTech Hub, pierwszym w Polsce centrum technologii spółdzielczych, które stawia sobie za cel tworzenie wspólnoty opartej o zaufanie przez cyfrowy restart spółdzielczości i budowanie lokalnego ekosystemu współpracy.

## Pandemia nauczyła nas lokalnego patriotyzmu

Pandemia uświadomiła nam, że miejsce, w którym wydajemy pieniądze ma znaczenie. A jeśli chcemy, aby znajdujące się „za rogiem” sklepy, księgarnie, restauracje i kawiarnie przetrwały, to – jeśli tylko nas stać – powinniśmy kupować właśnie tam. Jakie jeszcze mogą być wymiary lokalnego patriotyzmu gospodarczego? Na czym polega nowa sąsiedzkość w hybrydowym życiu? Jakie są dwie najważniejsze waluty przyszłości, które pozwolą nam stworzyć odporne na kryzysy społeczności lokalne?

### Nowa codzienność

**I**dę na zakupy do lokalnego warzywniaka. Zapomniałam pieniędzy, więc spotkana tam sąsiadka proponuje, że zapłaci za mnie. Gdy tylko wrócę do domu oddam jej pieniądze szybkim przelewem. Ufamy sobie, bo mieszkamy blisko siebie. Jest piękna pogoda, więc po drodze postanawiam pójść do lokalnej księgarni, aby odebrać zamówioną wcześniej książkę i poczytać, siedząc na pobliskim placu. Wokół jest mnóstwo ludzi, w tym wielu znajomych. Od początku pandemii widzimy się rzadziej, ale wiem, co u nich słyhać, bo jesteśmy aktywni na lokalnej grupie online. Należą do niej również osoby, które wyjechały do pracy za granicę albo do innego miasta, ale planują wrócić „na kwadrat”. Dzięki rozmowom w sieci mamy wciąż ze sobą kontakt. To doświadczenie bycia blisko – zarazem online, jak i offline – nazywam hybrydowym sąsiedztwem.

Budowanie relacji równocześnie w przestrzeni wirtualnej i realnej jest codziennym doświadczeniem większości osób korzystających ze smartfonów. Taka jest praktyka – lecz nie teoria. Tworząc koncepcje rozwoju miast mamy tendencję do rozdzielania tych dwóch przestrzeni. Podział ten jest jednak sztuczny, świat bowiem

nie dzieli się na relacje międzyludzkie zachodzące w fizycznej przestrzeni (utożsamiane z pełnią doświadczenia) oraz ich wirtualne odpowiedniki (zwykle uznawane

*Budowanie relacji równocześnie w przestrzeni wirtualnej i realnej jest codziennym doświadczeniem większości osób korzystających ze smartfonów. Taka jest praktyka – lecz nie teoria. Tworząc koncepcje rozwoju miast mamy tendencję do rozdzielania tych dwóch przestrzeni.*

za kontakt gorszej jakości). W życiu codziennym płynnie przemierzamy się pomiędzy tymi porządkami. I tak jak w przypadku bliskich przyjaźni i znajomości potrzebujemy zarówno bycia wspólnie w jednym miejscu, jak i kontaktu zapośredniczonego przez

technologię, tak musimy uwzględniać oba te rodzaje doświadczeń, kiedy projektujemy dobrą przestrzeń miejską.

### Życie offline...

Hybrydowe sąsiedztwo ma dwie strony, z których każda ma swoją specyfikę. Zaczniemy od pierwszej, czyli od regularnego mijania się w przestrzeni fizycznej. Im więcej możemy załatwić w najbliższej okolicy, tym częściej spotykamy nasze sąsiadki i sąsiadów oraz mamy czas na niezobowiązujące pogawędki. Doświadczamy wtedy poczucia swojskości, wynikającego z widzenia regularnie tych samych twarzy. To zjawisko to tzw. efekt ekspozycji. W praktyce często nie znamy swoich imion, ale znamy swoje zwyczaje, które obserwujemy, mijając się w sklepach, parkach i w kawiarniach. Do tworzenia takich więzi potrzebujemy odpowiedniej przestrzeni. Urbanistyka ma tutaj kluczowe znaczenie. Aby znać z widzenia naszych sąsiadów i sąsiadki, musimy mieszkać w dobrze zaprojektowanej okolicy, gdzie wszystko, czego potrzebujemy znajduje się w odległości krótkiego spaceru. Kiedyś właśnie tak projektowano miasta, ale obecnie – po dekadach samochodocentryzmu – dobra urbanistyka potrzebuje nowych pojęć.

Jednym z takich haseł jest „miasto 15-minutowe”. Jego najpopularniejszym wdrożeniem jest nowa polityka przestrzenna Paryża. Opiera się ona na założeniu, że to, co na co dzień potrzebne – szkoła, praca, sklepy, przestrzeń rekreacji i rowerki, powinno się znajdować nie dalej niż kwadrans pieszo lub rowerem. Takie podejście ma służyć integracji dzielnic. Zresztą z podobnej logiki wychodził program Warszawskie Centra Lokalne, który również zakładał, że 15 minut spacerem to maksymalna odległość od kluczowych usług. Różnica między tymi podejściami jest taka, że w Warszawie w centrum myślenia o rozwoju przestrzennym było szukanie lokalnych odpowiedników dawnych ryneczków, a w Paryżu – tworzenie rozproszonej sieci usług.

Z kolei władze Barcelony uznały, że dobrze zaprojektowane miasto to takie, w którym wystarczy wyjść z domu, żeby spędzać czas z innymi. W stolicy Katalonii, wykorzystując szachownicowy układ ulic, postawiono na „superkwartały” wolne od ruchu aut, w których powstała bezpieczna dla pieszych przestrzeń sąsiedzka. Podobnie radykalne podejście stosuje obecnie Sztokholm, stosując podejście miasta jednominutowego. Chodzi w nim o to, żeby pod samym domem była chociażby niewielka zaaranżowana przestrzeń publiczna do spotkań twarzą w twarz. To może być skupisko ławeczek, kieszonkowy park lub inna kameralna forma małej architektury.

*Aby móc znać z widzenia naszych sąsiadów i sąsiadki, musimy mieszkać w dobrze zaprojektowanej okolicy, gdzie wszystko, czego potrzebujemy znajduje się w odległości krótkiego spaceru. Kiedyś właśnie tak projektowano miasta, ale obecnie – po dekadach samochodocentryzmu – dobra urbanistyka potrzebuje nowych pojęć.*

Przyjazne pieszym rozwiązania zyskują coraz więcej popularności dzięki pandemii koronawirusa, która dała nam odczuć, jak silnie na jakość naszego życia wpływa obecność przyjaznych przestrzeni publicznych i półpublicznych blisko domu. Ta tendencja się utrzyma, między innymi dlatego, że – jak często dziś słyszymy – przyszłość pracy to praca hybrydowa, która pozwoli nam więcej czasu spędzać blisko domu oraz łączyć świat online ze światem offline. Wyzwaniem będzie połączyć te światy na poziomie polityk publicznych.

### **... i życie online**

Druga strona hybrydowego życia to oczywiście aktywność w sieci. Wraz z pojawieniem się pandemii zyskały na sile sąsiedzkie grupy online. Uziemieni we własnych mieszkaniach oraz w ich najbliższej okolicy, byliśmy przestrzennie blisko naszych sąsiadek i sąsiadów, a jednocześnie od nich oddaleni. Jeśli mieliśmy ze sobą kontakt, to dzięki mediom społecznościowym. To właśnie w przestrzeni online zawiązywały się grupy samopomocowe. W ten sposób działała inicjatywa „Widzialna Ręka” w swoich wielu lokalnych odsłonach. Tak funkcjonowały też inne grupy sąsiedzkie. Niezależnie od nazwy grupy, przekaz niesiony przez zamieszczane w nich posty był jednoznaczny: rzeczy nie robią się same, jesteśmy tutaj wspólnie, jesteśmy solidarne i solidarni, ten kryzys dotyka nas wszystkich, możemy na siebie liczyć. Niczym niezwykłym były prośby

*Pandemia uświadomiła nam, że miejsce, w którym wydajemy pieniądze ma znaczenie. A jeśli chcemy, aby lokalne sklepy, księgarnie, restauracje i kawiarnie przetrwały, to – jeśli tylko nas stać – powinniśmy kupować właśnie tam.*

o zrobienie zakupów, odebranie paczki z paczkomatu albo propozycje wyprowadzania zwierząt. Pomagali sobie młodzi i starsi. Wiele z tych osób nie znało się wcześniej. To, co ich połączyło to właśnie sąsiedzkość budowana online. To właśnie ona zapewniała poczucie bezpieczeństwa.

Sąsiedzkie wsparcie nie dotyczy tylko osób, ale również całych biznesów. Było ono – i wciąż jest – szczególnie ważne dla gastronomii, która jest jedną z branż najsilniej poszkodowanych przez pandemię. Zaangażowana (i odpowiednio zamozna, żeby nie musieć oszczędzać na jedzeniu) społeczność stała się ratunkiem dla lokalnych knajp. Dodatkowo, jeśli są to sąsiadki i sąsiedzi danego miejsca, to knajpy nie muszą oddawać prawie jednej trzeciej zysków firmom dowozowym. Tak więc zamawianie potraw z odbiorem osobistym jest dla restauracji najbardziej korzystne i buduje patriotyzm lokalny. Dotyczy to zresztą wszystkich zakupów, nie tylko gastronomicznych.

Trudna obecnie sytuacja lokali uświadomiła nam to, że miejsce, w którym wydajemy pieniądze ma znaczenie. A jeśli chcemy, aby lokalne sklepy, księgarnie, restauracje i kawiarnie przetrwały, to – jeśli tylko nas stać – powinniśmy kupować właśnie tam. Ten lokalny patriotyzm gospodarczy, podobnie jak życie sąsiedzkie, ma swoją analogową i cyfrową odsłonę, z czego ta druga zyskuje obecnie na znaczeniu. Covid-19 pokazał nam, jak ważne jest tworzenie lokalnych ekosystemów gospodarczych w oparciu o technologię. Jednak to nie pandemia zapoczątkowała ten trend. Już wcześniej pojawiały się inicjatywy skupione wokół łączenia tego, co realne i tego, co wirtualne.

Przykłady takich rozwiązań, w tym również tych o charakterze biznesowym, możemy obserwować na świecie już od kilku lat. Bodaj najbardziej zaawansowanym z nich jest wywodzący się z Toronto program Digital Main Street, który zrodził się już w 2014 r. Jego operatorem są lokalne stowarzyszenia przedsiębiorców, które we współpracy z gigantami technologicznymi (takimi jak Google, Mastercard, Microsoft, Shopifi) oraz urzędem miasta stworzyły program cyfrowej

*Dane i zaufanie to dwie waluty przyszłości. I to właśnie dobrze nimi operując będziemy w stanie stworzyć żywe i odporne na kryzysy hybrydowe społeczności lokalne.*

transformacji dla małych i średnich firm. Początkowo mogły brać w nim udział tylko firmy posiadające witryny od ulicy, ale z czasem – również jako efekt pandemicznego zamknięcia

– włączono także inne biznesy, w tym artystki i artystów z zarejestrowaną działalnością gospodarczą. Program rozprzestrzeniła się obecnie na całą Kanadę. Nad podobnym rozwiązaniem, jednak w modelu spółdzielczym, pracujemy obecnie w ramach spółdzielni PLZ.

## Sąsiedzkość w hybrydowej przyszłości

Pandemia pokazała nam, że bycie online nie musi oznaczać automatycznie wchodzenia do przestrzeni globalnej. Nasze doświadczenie codzienności to życie w lokalnym świecie hybrydowym. Technologia jest codziennym elementem życia większości z nas, więc nie możemy o tym zapominać projektując rozwiązania dla przyszłości. Warto w tym kontekście spróbować zastanowić się nad przynajmniej kilkoma kwestiami.

Jak w świecie hybrydowym rozłożyć proporcje pomiędzy byciem online i byciem offline? Jak tworzyć przestrzeń, która zachęci do spotkań twarzą w twarz, a nie jedynie online? W jaki sposób budować narzędzia cyfrowe, żeby korzystała z tego lokalna społeczność, a nie tylko korporacyjni giganci? Jak wspierać małe i średnie biznesy z okolicy w konkurencji z globalnymi firmami? Odpowiedzią na wiele z tych pytań jest budowanie narzędzi cyfrowych w oparciu o spółdzielcze platformy cyfrowe, gdzie kontrola nad rozwojem technologii jest sprawowana lokalnie. W końcu dane i zaufanie to dwie waluty przyszłości. I to właśnie dobrze nimi operując będziemy w stanie stworzyć żywe i odporne na kryzysy hybrydowe społeczności lokalne.



## DR INŻ. ARCH. PIOTR CZYŻ

---

architekt, filozof. Prezes Stowarzyszenia Inicjatywa Miasto, pracownik Wydziału Architektury Politechniki Gdańskiej, gościnnie na Akademii Sztuk Pięknych w Gdańsku. Jego działalność naukowa i społeczna poświęcona jest społecznej roli architektury i nowym metodom przekształcania przestrzeni publicznych. Wykonawca kilkunastu samorządowych projektów grantowych poświęconych rewalizacji przestrzeni i projektowaniu partycypacyjnemu. Kierownik projektu naukowo-badawczego na temat strategii rozwoju polskich targowisk realizowanego w ramach programu Gospostrateg dla Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. Konsultant tzw. Uchwał Krajobrazowych w Gdańsku i Sopocie.

## Targowisko jako społeczny hub

Miejskie targowiska są dziś w Polsce *passé*. Stanowią one niejako przeciwieństwo modnych obecnie galerii handlowych – postrzegamy je jako miejsca tłoczne, swojskie, nieco tandetne, zdominowane przez seniorów. W dodatku, kojarzymy je wyłącznie z funkcją handlową. Tymczasem historycznie targowiska, rynki, agory były prawdziwymi – przestrzennymi, ekonomicznymi i społecznymi – centrami miast. Stanowiły one przestrzeń wymiany towarów, ale też informacji, opinii, a nawet idei. Były to niezobowiązujące i inkluzywne miejsca budowania relacji i codziennego „ścierania” się ze sobą mieszkańców. W wielu europejskich miastach odzyskują one swój dawny blask oraz funkcje. Czy powrócą do łask również w polskich miastach?

### Targowisko – codzienne doświadczenie miasta

6 czerwca 2019 r. w Londynie odbyły się dwa istotne wydarzenia: 10. edycja Międzynarodowej Konferencji na temat targowisk miejskich oraz oficjalna wizyta Donalda Trumpa. Miałem okazję uczestniczyć w pierwszym z nich. Konferencję otwiera Sadiq Khan – burmistrz Londynu. Przychodzi na nią tuż po oficjalnym spotkaniu z prezydentem Stanów Zjednoczonych, wchodzi na mównicę i z uśmiechem oznajmia: „Proszę Państwa, wyłączam swój telefon i jestem tu całkowicie dla Was”. Po znaczącym aplauzie publiczności, opowiada o swojej dzielnicy Tooting – o jej niesławie z czasów młodości, o coraz większym znaczeniu jej lokalnego charakteru, o odwiedzanych targowiskach, ale przede wszystkim o tym, jak pozostają one



„istotną częścią tkanki naszych społeczności – są to miejsca, w których spotykają się ludzie, gdzie mogą oni kupować rzeczy niedostępne nigdzie indziej i są częścią codziennego doświadczenia miasta”. Ta scena jest świadectwem siły lokalności, a targowisko przedstawione jest jako jej istotny element.

Potencjał tego typu miejsc, niestety często zapomniany, mieści się w tym, co Sadiq Khan określił „codziennym doświadczeniem miasta”. Targowisko, rynek,

*Targowisko, rynek, agora to strefa codzienności dla wszystkich mieszkańców: to przestrzeń wymiany towarów, ale i informacji, opinii czy nawet idei. To otoczenie niezobowiązujące, inkluzywne, którego najważniejszą funkcją jest realizacja bieżących potrzeb lokalnej społeczności.*

agora to strefa codzienności, pozbawiona *sacrum*. Miejsce to – zgodnie ze swoim pierwotnym przeznaczeniem – jest przede wszystkim dla mieszkańców: to przestrzeń wymiany towarów, ale i informacji, opinii czy nawet idei. To otoczenie niezobowiązujące, inkluzywne, którego najważniejszą funkcją jest realizacja bieżących potrzeb lokalnej społeczności.

Rynek w historycznym mieście był przestrzennym, ale i społecznym centrum. Był swoistym katalizatorem nowych idei, informacji na temat nowych produktów, sposobów konsumpcji.

## Targowiska po polsku

Polacy odwiedzają targowiska bardzo często. Równo połowa Polaków, wedle badań IPSOS z 2014 r., regularnie korzysta z ich oferty. Niemniej rzadko kiedy traktujemy je jako miejsce spędzania czasu. Nasze codzienne doświadczenie przestrzeni targowych nie zawsze zawiera w sobie element społeczny, co sprawia, że często bagatelizujemy ich znaczenie dla miasta i traktujemy jako substandardową strefę wymiany towaru, a nie żywą, autentyczną przestrzeń publiczną. Tę zastąpiły centra handlowe i wielkopowierzchniowe sklepy meblowe, tłumnie odwiedzane w weekendy przez rodziny.

Zachodzące obecnie zmiany społeczno-gospodarcze, związane ze zwiększającą się świadomością ekologiczną, potrzebą autentyczności czy kulturą *slow food* są dla polskich targowisk znaczącym wyzwaniem, ale i ogromną szansą. Coraz więcej Polaków wybiera produkty droższe w przekonaniu o wartości dodanej, jaką przynoszą, a którą wiążą m.in. z ich jakością, lokalnym pochodzeniem, znaczeniem dla środowiska, sprawiedliwością społeczną czy nawet minimalizacją cierpienia zwierząt. Zmiany te skutkują powstaniem znaczącego, dynamicznie powiększającego się rynku zdrowej, lokalnej żywności czy lokalnego rzemiosła. Tradycyjnie targowiska były miejscami zbytu takich właśnie produktów – zazwyczaj bezpośrednio.

W ciągu ostatnich dziesięciu lat zaobserwować można coraz więcej prywatnych inicjatyw w formie m.in. targów śniadaniowych, eko-bazarków, targów tematycznych (jak np. słynne w Trójmieście Bakalie), jak również pojawianie się tzw. food-courtów, food-halli, czyli większych zamkniętych przestrzeni mieszczących w sobie kilka lub kilkadziesiąt punktów gastronomicznych. Spotykają się one z ogromnym zainteresowaniem, są pełne ludzi, przede wszystkim młodych. Wszystkie te inicjatywy tradycyjnie mogłyby się pojawić na miejskich targowiskach, uzupełniając ich obecną, zazwyczaj stricte handlową funkcję. Taka zmiana nie tylko zaktywizowałaby je ekonomicznie, ale przede wszystkim przywróciła im funkcję żywych centrów społecznych dzielnicy. A należy pamiętać, że historycznie tworzące się targowiska, nawet te z XX wieku, cechują się niebywale dogodną lokalizacją w skali miasta, doskonale przygotowaną do tego, by pełnić powierzone im funkcje.

### Nowe rozumienie funkcji targowisk

By tego dokonać, musimy zmienić sposób odbierania targowisk – zacząć postrzegać je jako inkluzywny społeczny hub. Mimo że jesteśmy przyzwyczajeni do tego, żeby myśleć o nich głównie w kategoriach handlu, to płynące z nich korzyści są zdecydowanie szersze. W dynamicznie rozwijających się miastach, gdzie różnice społeczne coraz wyraźniej zarysowują się w sposobie, w jaki korzystamy z przestrzeni miejskiej, targowiska pozostają miejscem spotkań różnych grup społecznych i wiekowych. Jednocześnie są one jednym z niewielu punktów styczności między społecznością wiejską a miejską. Zapewnienie takiego swobodnego kontaktu zarówno między pokoleniami, jak i różnymi grupami społecznymi jest kluczowe dla kształtowania ducha lokalności, poczucia tożsamości oraz wymiany doświadczeń. Bezpośrednie relacje, np. z producentem żywności, dają możliwość lepszego poznania produktu, uwarunkowań w jakich powstaje. Pozwalają nam też nabyć umiejętność poznawania produktów wysokiej jakości, co ma bezpośredni wpływ na nasze wybory żywieniowe, a w konsekwencji – na nasze zdrowie.

*W dynamicznie rozwijających się miastach, gdzie różnice społeczne coraz wyraźniej zarysowują się w sposobie, w jaki korzystamy z przestrzeni miejskiej, targowiska pozostają miejscem spotkań różnych grup społecznych i wiekowych. Jednocześnie są one jednym z niewielu punktów styczności między społecznością wiejską a miejską.*

Dodatkowo, co nie pozostaje bez znaczenia w kontekście postępującej automatyzacji handlu i spływających do nas równolegle informacji na temat stale rosnącej

liczby ludzi samotnych, targowiska to jedne z miejsc, gdzie przypadkowe spotkania mogą przekształcić się w trwałe więzi społeczne. Bezpośredni kontakt ze sprzedawcami oraz regularne „wpadanie” na sąsiadów pozwala na zawiązanie relacji, często o międzypokoleniowym i wieloletnim charakterze. Dla niektórych zakupy na targu to jedna z niewielu okazji do tego, żeby po prostu z kimś porozmawiać.

Stworzenie targowiska o inkluzywnym charakterze z żywą przestrzenią publiczną wymaga od nas sprostania najistotniejszemu bodaj problemowi takich miejsc – mianowicie doprowadzenia w nich do wymiany pokoleniowej i osiągnięcia stabilności demograficznej. Zarówno kupujący, jak i sprzedający są tam w dużej mierze zaawansowani wiekowo. Młodsze generacje rzadziej korzystają z oferty przestrzeni targowych, chętniej wybierając chociażby centra handlowe.

Ryzyko, że w niedalekiej przyszłości nie będzie ani komu sprzedawać, ani komu kupować na targowiskach jest realne. Chris Savage z brytyjskiej National Market Traders Federation zwrócił na to uwagę już w 2018 r., podkreślając że zapewnienie wymiany pokoleniowej w takich miejscach jest jednym z najistotniejszych wyzwań decydujących o ich przyszłości. Z kolei Urząd Miasta Barcelony jako miarę stabilności społecznej targowiska uznaje między innymi wiek sprzedawców w widelkach 30–59 lat.

W ostatnich latach dla miejskich przestrzeni targowych pojawiła się szansa w postaci pokoleniowego zwrotu ku bardziej zrównoważonemu, a nawet ekologicznemu stylowi życia. Konsumenty są coraz bardziej świadomi, częściej sięgają po lokalne produkty, kupują odpowiedzialnie, minimalizują zużycie materiałów i energii. Wydawać by się mogło, że targowiska powinny skorzystać na tej zmianie preferencji. Jednak, by było to możliwe, muszą one przejść zmianę zarówno wizerunkową, jak i organizacyjną. Wiek kupców, przyzwyczajenia, przez lata

*W ostatnich latach dla targowisk pojawiła się szansa w postaci pokoleniowego zwrotu ku bardziej zrównoważonemu, a nawet ekologicznemu stylowi życia. Konsumenty są coraz bardziej świadomi, częściej sięgają po lokalne produkty, kupują odpowiedzialnie, minimalizują zużycie materiałów i energii. Jak wykorzystać ten potencjał?*

wypracowane rutyny często stają na drodze zmianom, które mogłyby zachęcić grupę młodych, świadomych konsumentów do korzystania z usług oferowanych w tego typu miejscach. Co więcej, placówki te często zarządzane są przez osoby nieposiadające kompetencji i zasobów do tego, by

odpowiednio animować przestrzeń targowisk czy dywersyfikować ich ofertę i profilować ją w kierunku bardziej zrównoważonych produktów.

Dzisiejszy klient ceni sobie wygodę ponad wszystko. Sąsiedzka tradycja, swojski koloryt i sentyment, którym darzymy targowiska jako społeczeństwo nie są na

co dzień w stanie konkurować z usługami i ofertą dyskontów czy hipermarketów. W efekcie, zamiast zyskiwać na zmieniających się trendach żywieniowych, takie przestrzenie tracą, konkurując z dynamicznie rozwijającymi się inicjatywami skierowanymi na zamożniejszych, młodszych klientów. Bez poprawy wizerunku, wzbogacenia oferty, jak i zmiany świadomości konsumenckiej, ten negatywny proces będzie postępował.

Miejskie targowiska borykają się również z wyzwaniem czysto praktycznymi, takimi jak przestarzała infrastruktura czy brak miejsc parkingowych. Władze miast podejmują wybiórcze działania mające na celu wspomoczenie ich pracy. Jedną z form pomocy jest zniesienie opłaty targowej. Umożliwia to kupcom m.in. inwestycję zaoszczędzonych pieniędzy w doraźne remonty stanowisk<sup>1</sup>. Innymi działaniami są ich kompleksowe modernizacje, często przy wykorzystaniu funduszy europejskich, czego przykładem może być chociażby prowadzony w latach 2007–2013 program modernizacji targowisk gminnych „Mój Rynek”. Warto jednak zauważyć, że działania te skupiają się zwykle na „twardych” zagadnieniach, nie zajmując się kwestiami organizacyjnymi, wizerunkowymi i społecznymi. Nie zmieniają one zatem samego trzonu problemu, czyli potrzeby znaczącej aktywizacji tych przestrzeni i pełnego wykorzystania ich potencjału.

### Nie wylać dziecka z kąpielą

Czy każde targowisko powinno więc stać się dzielnicowym centrum, organizującym wydarzenia kulturalne, koncerty i złoty food-trucków? Prawdopodobnie nie. Wylejemy wtedy dziecko z kąpielą, tworząc nieautentyczną, zgentryfikowaną przestrzeń. Bez merytorycznej dyskusji na temat funkcji targowisk w przestrzeni miejskiej, ich potencjału oraz metod aktywizacji, będziemy pozbawieni narzędzi do wprowadzenia realnej zmiany sposobu funkcjonowania tych miejsc i przywrócenia im ich pierwotnej roli bycia społecznym centrum, budującym lokalną tożsamość.

*Czy każde targowisko powinno stać się dzielnicowym centrum, organizującym wydarzenia kulturalne, koncerty i złoty food-trucków? Prawdopodobnie nie. Wylejemy wtedy dziecko z kąpielą, tworząc nieautentyczną, zgentryfikowaną przestrzeń. Dlatego potrzebna jest nam merytoryczna dyskusja.*

.....  
1 Katowice, Kraków, Poznań, Wrocław czy Warszawa już dawno odstąpiły od pobierania opłaty targowej. Radni dla ratowania lokalnego rynku zamierzają również zwrócić się do prezydenta miasta o zmniejszenie dla kupców stawek za dzierżawę na terenie miejskich targowisk oraz poprawę towarzyszącej im infrastruktury, szczególnie przylegających do targowisk parkingów.

Od 2018 r. nasz zespół pracuje nad szkicem takiego modelu wraz z Politechniką Gdańską oraz Akademią Sztuk Pięknych w Gdańsku, w ramach projektu finansowanego przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Już teraz widzimy, że głównym celem nowego sposobu zarządzania targowiskami nie jest poprawa technologicznych aspektów związanych z ich funkcjonowaniem, lecz przede wszystkim zmiana świadomości, zarówno kupujących, jak i sprzedających, dotycząca tego, czym targowisko naprawdę jest. A zatem – miejscem kultywowania lokalności, zarówno w sensie ekonomicznym, jak i społecznym.

**K O N G R E S**



**OBYWATELSKI**

**INFORMACJA  
O KONGRESACH  
OBYWATELSKICH**

*zorganizowanych w latach 2005–2020*

# 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 korzyści 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 w.
- 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 w.?
- Jak poprawić rządzenie Polską w XXI w.? Jak zapewnić ciągłość i horyzontalność rządzenia oraz partycypację obywatelską?
- Drogi rozwoju kulturowego Polaków
- Przestrzeń dla komunikacji i dialogu Polaków. Warunki konieczne dla dobrej komunikacji i dialogu Polaków
- Interesy Polski w Europie i na świecie
- Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty
- Edukacja XXI w. 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 strategie zbiorowe?
- Czy potrzebujemy „przewrotu kopernikańskiego” w edukacji?
- Potencjał edukacji pozaszkolnej – jaki jest, jak go wykorzystać?
- Jak wykorzystać środki Unii Europejskiej 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?



## VIII KONGRES OBYWATELSKI

2013 r. (1100 uczestników,  
1000 wejść na transmisję on-line)

### Jaka modernizacja Polski – od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?

#### Sesje tematyczne VIII Kongresu Obywatelskiego

- Jaka wizja rozwoju Polski – cele, zasady, sekwencja
- Drogi do innowacyjnej Polski
- Polska ekspansja na Europę i świat – czy i jak to zrobić?
- Oddolny „przewrót kopernikański” w edukacji – na ile to możliwe i jak to zrobić?
- Obywatelska modernizacja Polski – jak wykorzystać tę szansę?
- Więcej spójności, mniej segregacji – jak to zrobić?
- Praca w Polsce – jak zbudować lepszy rynek pracy?
- Miasta przyjazne mieszkańcom – jak uczynić je dobrym miejscem do życia?
- Konflikt jako dobro wspólne?
- Drogi do lepszego państwa – lekcje z historii



# IX KONGRES OBYWATELSKI

2014 r. (1000 uczestników)



## Polska jutra. Jak rozwinąć nasze skrzydła?

### Sesje tematyczne IX Kongresu Obywatelskiego

- Narodowy Coaching w edukacji, kulturze i biznesie – jak rozwinąć nasze skrzydła?
- Jak budować pomosty pomiędzy Polakami?
- Rola polskich czempionów w pobudzaniu innowacyjności i ekspansji zagranicznej małych i średnich przedsiębiorstw
- Umiejdzynarodowienie uczelni – jak to zrobić dobrze?
- Jaki rozwój polskich miast – czas na nową doktrynę?
- System sprawiedliwości dla obywateli – jak to zrobić?
- Jak włączyć emigrację do rozwoju Polski?

**Pokaz filmu** *Alphabet* (reż. Erwin Wagenhofer, Austria/Niemcy, 2013)  
połączony z dyskusją, zorganizowany we współpracy z Akademią Dokumentalną



# X KONGRES OBYWATELSKI

2015 r. (900 uczestników)

## Polska jutra. Możemy być lepsi!

### Sesje tematyczne X Kongresu Obywatelskiego

- Na jakich wartościach oprzeć rozwój Polski?
- Polska gospodarka – czas na ekosystemy rozwoju
- Edukacja dla rozwoju. Jakich postaw i kompetencji potrzebujemy i jak je rozwijać?
- Cyfrowa szansa – co zrobić, aby zaawansowane usługi IT stały się polską specjalizacją?
- Sport dla zdrowia, rozwoju osobistego i budowy więzi społecznych
- Jakiej przestrzeni publicznej potrzebujemy?
- Polska lokalna – jak się rozwijać?
- Czas na godną pracę i lepszy rynek pracy
- Las – źródło tożsamości, edukator i kreator więzi
- Co możemy zaoferować Europie i światu?



# XI KONGRES OBYWATELSKI

2016 r. (1200 uczestników)



## Dojrzała Polacy – lepsza Polska!

### Sesje tematyczne XI Kongresu Obywatelskiego

- Dojrzałe elity – co to znaczy i jak je budować?
- Młodzi i starzy – wyjdźmy z hipokryzji i stereotypów
- Edukacja do dojrzałości – co to znaczy i jak to zrobić?
- Cyfrowa rewolucja w polskiej gospodarce.  
Przemysł 4.0 – ekonomia współdzielenia – *Big Data*
- Biznes i nauka – na co postawić? Jak zapewnić równowagę i synergię rozwoju?
- Jak budować wspólnoty lokalne – w oparciu o tożsamość, interesy czy wspólne projekty?
- Rewitalizacja naszych miast – kierunki i mechanizmy
- Przyroda – przestrzeń aktywności Polaków
- Unia Europejska i migracje – polskie interesy i współodpowiedzialność

**Pokaz filmu** *Lo i stało się. Zaduma nad światem w sieci* (reż. Werner Herzog)



# XII KONGRES OBYWATELSKI

2017 r. (800 uczestników)

## Partnerska i wspólna Polska. Szacunek – Uczciwość – Współpraca

### Sesje tematyczne XII Kongresu Obywatelskiego

- My Polacy – kim jesteśmy? Jaka jest nasza tożsamość? Jaki jest sens Polskości?
- Edukacja do rozumienia siebie i świata
- Wizja Polski na 100 lat niepodległości. Głos młodych
- Druga transformacja polskiej gospodarki – co nas czeka?
- Dla kogo i jakie państwo?
- Rozwój lokalny oparty na partnerstwie
- Wpływ rewolucji cyfrowej na demokrację i społeczeństwo
- Partnerstwo edukacji, nauki i biznesu dla interdyscyplinarności i sukcesu „na styku” – idea dwupółkulowej Polski

**Pokaz filmu** *Czy czeka nas koniec* i dyskusja – partnerstwo przyrody i rozwoju gospodarczego

# XIII KONGRES OBYWATELSKI

2018 r. (450 uczestników)



## Siła lokalności – siła Polski Na czym polega? Jak ją wykorzystać?

### Sesje tematyczne XIII Kongresu Obywatelskiego

- Jakie miasta dla budowania żywych i kreatywnych wspólnot lokalnych?
- Edukacja do odkrywania lokalności i współkształtowania świata, który nas otacza
- Nowe technologie dla rozwoju lokalnej tożsamości, wspólnotowości i gospodarki
- Rola animatorów kultury w budowaniu lokalnej tożsamości i kapitału symbolicznego. Debata międzypokoleniowa
- Terapia narodowa – w kierunku dojrzałości
- Lokalne dobro wspólne – czym jest i jak je tworzyć
- Przemysł 4.0 szansą na stworzenie nowej przewagi konkurencyjnej Polski opartej na lokalności oraz małych i średnich przedsiębiorstwach
- Polskie etosy regionalne i ich znaczenie z perspektywy ogólnonarodowej



## XIV KONGRES OBYWATELSKI

2019 r. (600 uczestników)

### Jakie „Razem” Polaków w XXI wieku – wokół zasad, celów czy zagrożeń?

#### Sesje tematyczne XIV Kongresu Obywatelskiego

- Kultura obywatelska – czym jest, jakie jest jej znaczenie i jak ją budować?
- Zmiany klimatyczno-środowiskowe – co nas czeka i jak się do tego wspólnie przygotować?
- Rozwój proinnowacyjny Polski – jakich postaw i kompetencji oraz kultur współdziałania potrzebujemy?
- Idea prawdy – czy jest nam jeszcze potrzebna?
- Polskie regiony – 20 lat doświadczeń samorządności
- Jaka demokracja lokalna? W kierunku demokracji partycypacyjnej
- Jakie „Razem” w edukacji po reformie i protestach nauczycieli?
- Debata młodych: Ratunek dla klimatu i powietrza – poprzez indywidualne zachowania czy zmiany systemowe?
- Razem dla czystego transportu
- Polskie regiony wobec wyzwań przyszłości

# XV KONGRES OBYWATELSKI

2020 r. (1100 uczestników online)



## Jaka Polska wobec wyzwań przyszłości?

### Sesje tematyczne XV Kongresu Obywatelskiego

- Państwo – biznes – społeczeństwo, razem wobec wyzwań przyszłości
- Siła technologiczna – czyli polskie być albo nie być?
- Siła lokalności dla budowy Europejskiego Zielonego Ładu
- Polskie miasta wobec wyzwań przyszłości
- Po co i jak budować wspólnotę Polaków



# KONGRES OBYWATELSKI

2005–2020

## Razem w piętnastu Kongresach wzięło udział:

**ponad 1000**

panelistów

**ponad 14 000**

uczestników, przedstawiciele 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](http://www.kongresobywatelski.pl)



# PUBLIKACJE Z SERII „WOLNOŚĆ I SOLIDARNOŚĆ”

## 2005–2020

Wszystkie publikacje z serii „Wolność i Solidarność” są dostępne do pobrania na stronie <https://www.kongresobywatelski.pl/category/dorobek/ksiazki/>

### Wizja i rozwój Polski – spojrzenie całościowe

---

- *Idea partnerskiej i wspólnej Polski*, nr 78, Gdańsk 2018
- *Polacy i Polska wobec wyzwań dojrzałości*, nr 74, Gdańsk 2017
- *Polska jutra – możemy i chcemy być lepsi*, nr 67, Gdańsk 2016
- *Jak rozwinąć nasze skrzydła? Narodowy Coaching*, nr 61, Gdańsk 2015
- *Jaka modernizacja Polski: od budowy infrastruktury do nowych postaw i zachowań?*, nr 54, Gdańsk 2014
- *Postawy i umiejętności kluczem do rozwoju Polaków i Polski*, nr 50, Gdańsk 2013
- *Rozwój i edukacja. Wielkie przewartościowanie*, nr 42, Gdańsk 2011
- *Jaka wspólnotowość Polaków w XXI wieku?*, nr 28, Gdańsk 2010
- *Cele i zasady rozwoju*, nr 27, Gdańsk 2010
- *Jaka podmiotowość Polski w XXI wieku?*, nr 26, Gdańsk 2010
- *W poszukiwaniu wizji Polski XXI wieku. Forum Idei*, nr 24, Gdańsk 2010

### Rozwój kulturowo-społeczny: tożsamość – wartości – wspólnotowość

---

- *Jakie „Razem” Polaków w XXI wieku?*, nr 85, Gdańsk 2020
- *Terapia narodowa – w kierunku dojrzałości*, nr 77, Gdańsk 2017
- *Młodzi vs. starzy – międzypokoleniowy konflikt czy partnerstwo?*, nr 72, Gdańsk 2017
- *Na jakich wartościach oprzeć rozwój Polski?*, nr 70, Gdańsk 2016
- *Jak budować pomosty między Polakami?*, nr 62, Gdańsk 2015
- *Jak napędzić obywatelską modernizację Polski?*, nr 58, Gdańsk 2014
- *Jak odbudować polskie społeczeństwo?*, nr 56, Gdańsk 2014
- *Czy konflikt może być dobrem wspólnym?*, nr 55, Gdańsk 2014
- *Forum rozwoju charakterów i postaw*, nr 46, Gdańsk 2012
- *Kultura – Polityka – Rozwój. O kulturze jako „dźwigni” rozwoju społecznego polskich metropolii i regionów*, nr 44, Gdańsk 2012

- *Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego i społecznego w latach 2014–2020?*, nr 39, Gdańsk 2011
- *Kompetencje dla rozwoju. Głos polskich think tanków*, nr 37, Gdańsk 2011
- *Podmiotowość dla rozwoju*, nr 35, Gdańsk 2011
- *Polskie style życia. Między miastem a wsią*, nr 31, Gdańsk 2010
- *Jak poprawić komunikację i dialog Polaków?*, nr 30, Gdańsk 2010
- *Jak uszlachetnić nasze Polski*, nr 25, Gdańsk 2010
- *Co nas łączy, a co dzieli?*, *Opinie Polaków*, nr 21, Gdańsk 2009
- *Polska rodzina. Jaka jest, jak się zmienia?*, nr 20, Gdańsk 2009
- *Jakie Razem Polaków w XXI wieku? Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?*, nr 14, Gdańsk 2009
- *Portret młodego pokolenia*, nr 13, Gdańsk 2009
- *Polacy – w pułapce autostereotypów?*, nr 18, Gdańsk 2009
- *W poszukiwaniu portretu Polaków*, nr 12, Gdańsk 2009
- *Jak poprawić dialog Polaków*, nr 4, Gdańsk 2005
- *Jakie elity są potrzebne Polsce*, nr 3, Gdańsk 2005

## **Edukacja dla rozwoju indywidualnego i zbiorowego**

---

- *Edukacja do rozumienia siebie i świata*, nr 79, Gdańsk 2018
- *Edukacja do dojrzałości*, nr 73, Gdańsk 2017
- *Kompetencje przyszłości – jakich postaw i umiejętności potrzebujemy?*, nr 68, Gdańsk 2016
- *Przewrót kopernikański – oddolnie zmieniamy polską edukację*, nr 53, Gdańsk 2014
- *Jaka przyszłość polskiej edukacji*, nr 49, Gdańsk 2012
- *Jakich metakompetencji potrzebują Polacy. Przesłania Forum Kompetencji VI Kongresu Obywatelskiego*, nr 41, Gdańsk 2011
- *Pakt dla szkoły. Zarys koncepcji kształcenia ogólnego*, nr 40, Gdańsk 2011
- *Przyszłość na 3+.* *Głos uczniów*, nr 38, Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać potencjał edukacji pozaszkolnej w Polsce?*, nr 36, Gdańsk 2011
- *Talenty Polaków*, nr 32, Gdańsk 2010
- *Edukacja dla rozwoju*, nr 22, Gdańsk 2010
- *Priorytety edukacji Polaków w XXI wieku*, nr 15, Gdańsk 2009,
- *Jakie szkolnictwo wyższe w roku 2030?*, nr 16, Gdańsk 2009



## Rozwój gospodarczy

---

- *Druga transformacja polskiej gospodarki*, nr 80, Gdańsk 2018
- *Polska ekspansja na Europę i świat – jak to zrobić?*, nr 59, Gdańsk 2014
- *Kultura organizacyjna kluczem do innowacji i konkurencyjności przedsiębiorstw*, nr 47, Gdańsk 2012
- *Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030*, nr 17, Gdańsk 2009
- *Infrastruktura dla skoku cywilizacyjnego*, nr 9, Gdańsk 2008

## W kierunku innowacyjności

---

- *Idea dwupółkulowej Polski. Nauka – biznes – edukacja*, nr 81, Gdańsk 2018
- *Biznes i nauka – wyzwanie dojrzałego ekosystemu*, nr 75, Gdańsk 2017
- *Czempiony dla innowacyjności Polski*, nr 64, Gdańsk 2015
- *Drogi do innowacyjnej Polski*, nr 57, Gdańsk 2014

## Jak rozwinąć skrzydła Polski lokalnej i regionalnej

---

- *Siła sąsiedztwa i lokalności dla budowy lepszej Polski*, nr 88, Gdańsk 2021
- *Miasta wobec wyzwań przyszłości*, nr 87, Gdańsk 2020
- *Polskie regiony – droga i przyszłość*, nr 86, Gdańsk 2020
- *Siła lokalności – siła Polski*, nr 83, Gdańsk 2019
- *Polskie etosy regionalne i ich znaczenie z perspektywy ogólnonarodowej*, nr 82, Gdańsk 2018
- *Polska lokalna – jak się rozwijać?*, nr 69, Gdańsk 2016
- *Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji uczy, a jakich potrzebuje?*, nr 48, Gdańsk 2012
- *Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty*, nr 33, Gdańsk 2010
- *Idea polskich miast*, nr 23, Gdańsk 2010
- *Jak uczynić regiony motorami rozwoju i modernizacji Polski*, nr 19, Gdańsk 2009
- *Jak tworzyć regiony z krwi i kości*, nr 6, Gdańsk 2008

## Dobre rządzenie: państwo i administracja

---

- *Wymiar sprawiedliwości – jak go zbliżyć do obywateli?*, nr 63, Gdańsk 2015
- *Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?*, nr 45, Gdańsk 2012
- *Jak poprawić rządzenie Polską w XXI wieku?*, nr 29, Gdańsk 2010

## Migracje

---

- *Jak włączyć emigrację do rozwoju Polski?*, nr 65, Gdańsk 2015
- *Migracje – szanse czy zagrożenia?*, nr 1, Gdańsk 2005

## Drogi rozwoju Pomorza

---

- *Partnerskie Pomorze dla demokracji i rozwoju*, nr 84, Gdańsk 2019
- *Pomorze i Polska – razem wobec trudnego świata*, nr 76, Gdańsk 2017
- *Lepsze życie Pomorzan. Pasje – Obywatelska wspólnota – Europa*, nr 71, Gdańsk 2016
- *Jakość życia Pomorzan*, nr 66, Gdańsk 2016
- *Energia Pomorzan – skąd ją czerpać i jak z niej korzystać?*, nr 60, Gdańsk 2014
- *Pomorskie miasta – jak je kształtować dla dobra wspólnego?*, nr 52, Gdańsk 2013
- *Dobro wspólne – lepsza jakość życia*, nr 51, Gdańsk 2013
- *Pomorze – jakie wartości, jaki rozwój?*, nr 43, Gdańsk 2012

# RADA PROGRAMOWA KONGRESU OBYWATELSKIEGO



**dr Jan Szomburg**

---

Przewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Przewodniczący Rady IBnGR



**Bogdan Rogala**

---

Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Prezes Zarządu Signify Poland Sp. z o.o.



**Witold Radwański**

---

Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Prezes Zarządu Krokus Private Equity Sp. z o.o.



**Katarzyna Zawodna-Bijoch**

---

Wiceprzewodnicząca Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego,  
Prezeska Zarządu i CEO, spółka biurowa Skanska w regionie  
Europy Środkowo-Wschodniej



**prof. Małgorzata Bogunia-Borowska**

---

Kierownik Zakładu Badań Kultury Współczesnej  
w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego



**Stefan Dunin-Wąsowicz**

---

Członek Zarządu Towarzystwa Opieki nad Ociemniałymi w Laskach



**dr hab. Maciej Duszczyk**

---

Uniwersytet Warszawski, Przewodniczący Komitetu Polityki Naukowej



**Robert Firmhofer**

---

Dyrektor Centrum Nauki Kopernik



**dr Justyna Glusman**

---

Dyrektorka ds. zrównoważonego rozwoju i zieleni  
w Urzędzie m.st. Warszawy



**Andrzej Halesiak**

---

Ekspert ds. gospodarczych



**Jacek Kajut**

---

Prezes Zarządu VECTOR



**Jakub Kaszuba**

---

Prezes Zarządu Base Group



**prof. Paweł Kubicki**

---

Uniwersytet Jagielloński



**prof. Mariusz Orłowski**

---

Virginia Tech



**Luk Palmen**

---

Prezes InnoCo Sp. z o.o.



### **Janusz Sepioł**

---

Marszałek Województwa Małopolskiego w l. 2002–2006



### **Marcin Skrzypek**

---

Działacz społeczno-kulturalny w Lublinie, Ośrodek „Brama Grodzka – Teatr NN”



### **Jarosław Sroka**

---

Członek Zarządu, Kulczyk Investments



### **Jan Filip Staniłko**

---

b. Dyrektor Departamentu Innowacji w Ministerstwie Rozwoju,  
Pracy i Technologii



### **Maciej Tomecki**

---

University of Cambridge



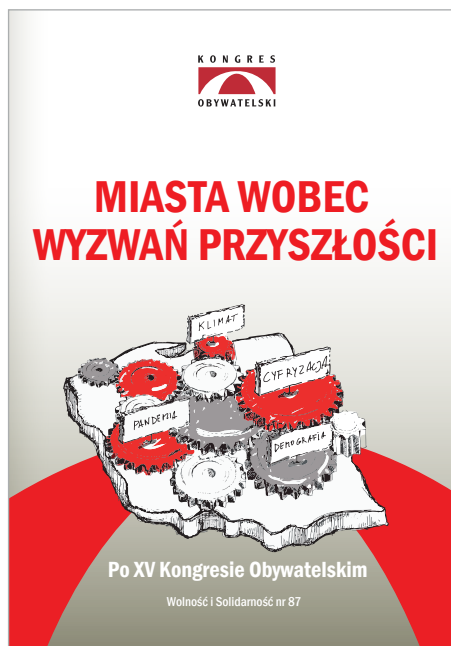
### **Stefan Widomski**

---

Konsul Honorowy RP w Finlandii, były Wiceprezes Nokia Group

**PUBLIKACJE DOSTĘPNE NA:**

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





**dr Wojciech Szczurek**  
Prezydent Gdyni

Prawdziwa demokracja zaczyna się w wymiarze sąsiedzkim. Gdy jako samorządowcy to zrozumiemy, nie będziemy mieli problemu z samoograniczeniem się i przekazaniem na ten poziom różnych narzędzi, środków i kompetencji pozwalających podejmować decyzje i je realizować.



**dr inż. arch. Gabriela Rembarz**  
architektka, urbanistka,  
Politechnika Gdańska

Czy wysoką jakość przestrzeni traktować chcemy jako luksus czy dobro pierwszej potrzeby?



**Katarzyna Zawodna-Bijoch**  
Prezesa Zarządu i CEO,  
spółka biurowa Skanska  
w regionie CEE,  
Wiceprzewodnicząca  
Rady Programowej  
Kongresu Obywatelskiego

Obiekty biurowe muszą być realizowane z myślą o najbliższej okolicy, powinny wypisywać się w lokalny kontekst, być „dobrymi sąsiadami”.



**Wojciech Kłosowski**  
specjalista ds.  
rozwoju lokalnego

Przed nami wyzwanie zarządzania miastami, których mieszkańcy mogą być bardziej niż dotychczas nieufni, irracjonalni w swych oczekiwaniach, podatni na manipulacje, rozchwiani emocjonalnie i wątpiący w sens długotrwałych wysiłków nastawionych na odległe cele.



**Janusz Sepiół**  
b. Marszałek  
Województwa Małopolskiego,  
Członek Rady Programowej  
Kongresu Obywatelskiego

Dla lokalności charakterystyczne jest działanie w kooperacji poziomej, w sieci – nie w hierarchii. Jej siłą jest samodzielność, podmiotowość, wyjątkowość własnych zasobów, zdolność do innowacji i znajdowania własnej drogi.

WYDAWCA



MECENASI



**Pomorski Thinkletter to hub komunikacyjny nowego typu** – „czuły integrator”, skupiający się wokół wyzwań rozwojowych Pomorza i Polski, zainicjowany oraz wydawany przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową (z siedzibą w Gdańsku) w ramach Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego.

Zależy nam, aby Pomorski Thinkletter był przestrzenią skupiającą przedstawicieli różnych sektorów i branż – zarówno osoby zaangażowane społecznie, jak i sektor nauki, biznesu czy administracji. Chcemy aby była to agora wielostronnej dyskusji, wymiany doświadczeń oraz uspołniania perspektyw.

Zachęcamy **do zapisania się do grona stałych odbiorców**, aby informację o nowych wydaniach otrzymywać bezpośrednio na adres e-mail. Subskrypcja jest bezpłatna.

[www.kongresobywatelski.pl/subskrypcja](http://www.kongresobywatelski.pl/subskrypcja)

PARTNERZY POMORSKIEGO THINKLETTERA



PARTNERZY WYDANIA



PATRONAT

ISBN: 978-83-7615-151-9