

# Wspólnotowość dźwignią rozwoju miast



## prof. Tadeusz Truskolaski

Prezydent Białegostoku, Prezes Zarządu Unii Metropolii Polskich

**Spoleczności – zarówno te większe: miejskie, narodowe, jak i te mniejsze: rodziny, kręgi znajomych, grupy sąsiedzkie – dzieliło i będzie dzielić wiele. Nie oznacza to jednak, że nie ma w nich miejsca na myślenie wspólnotowe. Sytuacje kryzysowe, czy poczucie niebezpieczeństwa potrafią zjednoczyć nawet najbardziej skonfliktowane grona – pokazała to, chociażby powódź we Wrocławiu w 1997 roku, czy wielki zryw pomocy dla Ukrainy po wybuchu wojny. Czy powszechne zagrożenie jest jedynym powodem jakie jest w stanie łączyć społeczeństwo? Co zrobić by wspólnota rozwijała się również na co dzień – gdy takowe nie jest odczuwane? Jak trwale budować kapitał społeczny?**

*Rozmowę prowadzi Wojciech Kłosowski, specjalista ds. rozwoju lokalnego, ekspert strategiczny Związku Miast Polskich, Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego*

**Panie Profesorze, zacznijmy od bardzo podstawowego pytania. Wszyscy czujemy, że dzisiejsze społeczeństwo jest pęknięte na wiele skonfliktowanych plemion i że łatwiej dziś o kłótnię niż o jakąkolwiek inną wspólną aktywność społeczną. Czy w takich warunkach da się budować wspólnotę miejską? Czy właśnie na naszych oczach wspólnota ta rozsypuje się? Jakie działania mogą ocalić i umocnić wspólnotę miejską?**

Żyjemy w dobie nieprzewidywalnych zdarzeń, których wpływ na codzienność jest ogromny. Kierowanie samorządem w takich okolicznościach jest nie lada wyzwaniem. Kryzysy, z którymi się mierzymy, zakłócają poczucie stabilności, powodują chaos oraz nietypowe reakcje zarówno ludzi, jak i przedsiębiorstw czy innych podmiotów rynkowych.

Oczywiste jest, że współczesne miasto, metropolia, to twór społecznie i przestrzennie bardzo zróżnicowany. Podobnie jak w przypadku wspólnoty narodowej, także na poziomie lokalnym trudno mówić o jednolitej tkance społecznej. Tradycyjnie rozumiane różnice dotyczą wieku, wykształcenia, pozycji społecznej czy miejsca zamieszkania; to one wpływają na postrzeganie świata, a w nim – innych ludzi. Warto jednak skupiać się na tym, co nas jednoczy.

Zaznaczyć trzeba, jakkolwiek paradoksalnie to zabrzmiało, że powstawanie konfliktów również jest nieodłącznym elementem budowania wspólnoty. Konflikty od zawsze towarzyszą ludzkości. Chaos, który wywołują, sprzyja jednoczeniu ludzi wokół wspólnego problemu, buduje zdolność do działania razem w celu przywrócenia porządku. Najważniejszym i najprostszym narzędziem, intensywnie wdrażanym w życie codziennym, jest aktywny dialog między stronami. Poznanie i zaspokajanie jednostkowych i zbiorowych potrzeb jest kluczowym mechanizmem budowania realnej wspólnoty.

Nie tylko w dużym mieście, ale i w niewielkiej wiosce ciężko byłoby znaleźć idealną wspólnotę. Budowanie wspólnot miejskich jest ciągłym procesem polegającym na pokonywaniu konfliktów, przekuwaniu ich w konkretne rozwiązania, znajdujące przełożenie na poprawę warunków życia członków danej wspólnoty.

”

**Powstawanie konfliktów jest nieodłącznym elementem budowania wspólnoty. Troska o wspólnotę wyraża się w otwartości na ciągły aktywny dialog i przekuwaniu sporów w dyskusję o konkretnych rozwiązaniach. Chaos powodowany przez konflikty sprzyja jednoczeniu ludzi wokół wspólnego problemu, buduje zdolność do działania razem w celu przywrócenia porządku.**

Zgoda, potrzebujemy dziś nie tyle „wspólnoty jednorodności” co „wspólnoty ponad różnorodnością”. Spójrzmy zatem na to wyzwanie, właśnie jak na proces. Co wskazałby Pan jako czynnik sprzyjający, przyspieszający tworzenie lokalnych wspólnot?

Wspólnoty lokalne i gminne społeczności integrują zdarzenia kryzysowe, dotyczące przede wszystkim bezpośrednio tej konkretnej grupy, ale nierzadko i innych. Proszę przypomnieć sobie powódź z 1997 r. – to, jak Polacy pomagali powodzianom. Obecnie takim wydarzeniem jest agresja Rosji na Ukrainę. Z Białegostoku już kilka dni po jej rozpoczęciu odjechało sześć pierwszych transportów z pomocą. Widzimy w takich przypadkach, jak bardzo społeczeństwo potrafi się zjednoczyć, by działać w słusznej sprawie. To tworzy chęć przynależności do takiej wspólnoty. W obawie przed niebezpieczeństwem jednoczymy się, by być silniejsi. Ten rodzaj wspólnoty możemy określić jako wspólnotę losu, która rodzi się w obliczu bezpośredniego zagrożenia nas samych albo jakiejś innej grupy, która jest dla nas ważna. W codziennym funkcjonowaniu miasta najbardziej powszechne są wspólnoty interesu (na rzecz „wspólnej sprawy”) albo wspólnoty sprzeciwu – np. wobec jakichś planowanych zmian w naszej lokalnej przestrzeni. Oczywiście pojawić się tu musi pytanie: czy z takich wspólnot może powstać coś trwałego? Czy wspólnota sprzeciwu może stać się wspólnotą propozycji?

”

**W obawie przed niebezpieczeństwem jednoczymy się, by być silniejsi. Kiedy widzimy jak bardzo społeczeństwo potrafi się zjednoczyć, by działać w słusznej sprawie, jeszcze bardziej wzrasta nasza chęć przynależności do takiej wspólnoty.**

Konsultacje społeczne to laboratorium dylematu, który zarysował Pan w tym pytaniu. Wiemy, że nic nie motywuje mieszkańców do udziału w konsultacjach tak, jak sprawa do oprotestowania. Jest konflikt – jest frekwencja.

Najmocniejszym instrumentem udziału mieszkańców w życiu lokalnym są referenda lokalne. Oczywiście frekwencja społeczności w referendach zależy od tego, jakiego zagadnienia dotyczy. Są sytuacje szczególnie kontrowersyjne, kiedy uwagi zgłasza ogromna grupa mieszkańców. Przykładowo, konsultacje przeprowadzone przez Polskie Koleje Państwowe w Białymstoku cieszyły się ogromną frekwencją. Dotyczyły one budowy kolejowej obwodnicy miasta. Wzięło w nich udział ponad 700 osób, które nie wyrażały poparcia dla tej idei, tworząc tym samym coś w rodzaju wspólnoty sprzeciwu.

Lokalni liderzy muszą jednak być gotowi do podejmowania odważnych, odpowiedzialnych decyzji, które są niezbędnym czynnikiem rozwoju społeczności lokalnej. Nawet najlepsze konsultacje, spotkania i rozmowy zazwyczaj nie mogą zyskać przychylności całej społeczności, której dotyczą. Kluczowa jest rola lidera, który weźmie odpowiedzialność za decyzję.

**A z drugiej strony mamy lokalną demokrację, która wydaje się doraźnie nagradzać decyzje „podobające się wszystkim tu i teraz”, a nie – odważne decyzje służące długoterminowemu rozwojowi miasta.**

Tak, to nie są łatwe decyzje, a mandat wyborczy zawsze może być cofnięty. Zakładam jednak, że jeżeli ktoś swoje stanowisko piastuje z wyboru, to znaczy, że jest po pierwsze rozpoznawalny, po drugie akceptowany, po trzecie zaś – wiarygodny. I myślę, że ta wiarygodność jest tutaj kluczowa. Prawdziwy lider wokół sytuacji powodujących konflikty będzie umiał wykształcić wspólnotę i racjonalnie uzasadnić, dlaczego podejmuje taką, a nie inną decyzję. Pokazać, jakie sprzeczne interesy musiał zważyć. Generalnie ludzie potrzebują autorytetów, a jeżeli jakiś autorytet jest szeroko uznawany, to łatwiej jest wokół niego zbudować wspólnotę.



**Prawdziwy lider potrafi wykształcić wspólnotę wokół sytuacji powodujących konflikty i racjonalnie uzasadnić, dlaczego podejmuje taką, a nie inną decyzję. Pokazać, jakie sprzeczne interesy musiał zważyć. Jeżeli autorytet lidera jest szeroko uznawany, to tym łatwiej jest wokół niego zbudować wspólnotę.**

Wiarygodność to także prawdomówność. Jestem prezydentem Białegostoku prawie 17 lat, więc wiem, jak ostrożnie należy w życiu publicznym używać słowa „nigdy”. Jednak muszę powiedzieć, że nigdy nie skłamałem – nie złożyłem takiej obietnicy, o której z góry wiedziałem, że jest nie do spełnienia. I to chyba jest kluczowe dla mojej wiarygodności, która sprawia, że mandat społeczny był mi odnawiany.

**Rolą lidera jest również wzmacnianie tych środowisk, które – jak Pan zauważył – występują z propozycją, a nie tylko kontestują wszelkie działania. Potrzebni są nam pozytywni liderzy społeczni: bez jakiejś osoby, czy czasem grupy takich zapaleńców, nie ma tego ognia, który jest w stanie zapalić do działania kolejnych członków lokalnej społeczności.**

Samorządy, aby efektywnie funkcjonować i skutecznie budować wspólnotę miejską, potrzebują skutecznych liderów – gotowych podejmować odważne i odpowiedzialne decyzje, niezbędne do rozwoju społeczności lokalnych.

Proces budowania oddolnych więzi we wspólnocie w znacznej mierze nie jest procesem samoczynnym, zatem musi być wspierany przez lokalny samorząd i skutecznego lidera. Samoczynnie są w stanie powstawać mniejsze społeczności, na bazie rodzinnych bądź sąsiedzkich kontaktów. Więzy sąsiedzkie to rodzaj relacji między sąsiadami, której towarzyszy postawa nacechowana zaufaniem, emocjonalną bliskością, życzliwością, solidarnością i gotowością odwzajemniania wielorakich przysług.

Pandemia w znacznym stopniu wpłynęła na samoczynne tworzenie się więzi mieszkańców wspólnot mieszkaniowych. Zrozumiano, jak ważne jest dbanie o zdrowe relacje sąsiedzkie. Wspólnoty mieszkaniowe (jedno czy kilkunastoblokowe) potrafią wzmacniać więzi w swoich enklawach także wspólnie świętując ważne dla nich wydarzenia. My w tym pomagamy, organizując wydarzenia miejskie, które jednoczą mieszkańców Białegostoku. Są to między innymi Dni Miasta, Pikniki Miejskie, Święta Ulic czy Wigilie Miejskie na Rynku Kościuszki. Ponadto w 2022 roku odbyło się 6 festynów rodzinnych. To szczególnie ważne teraz, po tak długim okresie, w którym integrację uniemożliwiała pandemia.

Samorządna integracja obejmująca całe dzielnice zdarza się rzadko, a na poziomie całej gminy praktycznie nigdy. Duże aglomeracje są najszybciej rozwijającymi się obszarami nie tylko pod względem gospodarczym i politycznym, ale przede wszystkim społecznym i kulturowym. Przemiany zachodzące w metropoliach mają duży wpływ na społeczeństwo. Ciężko tu mówić o samoistnym budowaniu więzi.

Tutaj samorząd, reprezentowany przez skutecznego lidera, okazuje się pomocny. Po pierwsze pozwala na rozwiązywanie wspólnych, trudnych do identyfikacji problemów, związanych ze świadczeniem określonych usług i tworzeniem przestrzeni „dobrej do życia”. Z drugiej strony – jest odpowiedzialny za upamiętnianie historycznie ważnych wydarzeń dotyczących całej społeczności.

Dobrym przykładem angażowania społeczności do kolejnych działań jest współtworzenie budżetu obywatelskiego. Projekt rozpoczyna się od pomysłu jednej osoby, która chciałaby wprowadzić zmiany i przekonać do tego innych mieszkańców. W tym momencie w Białymstoku projekt „Zielone ławki na Rynku Kościuszki” uzyskał ponad 9000 głosów. W taki sposób kształtują się wartościowe grupy ludzi identyfikujących się ze wspólnym pomysłem.

**Czyli poniekąd znów wracamy do ogromnej roli liderów społeczności. Dał Pan teraz przykład jednoznacznie pozytywny, ale w mieście musimy też nastawić się na pracę z grupami, które sprawiają pewne problemy...**

Ciężko jest działać we wspólnocie, w której pewne kręgi po prostu nie akceptują prawa bądź je lekceważą. Z tym musimy razem walczyć. Jednak analiza działania tego rodzaju grup, ich oczekiwań czy przyczyn ich powstawania wskazuje nam nierzadko pewne kwestie, nad którymi powinniśmy pracować razem jako wspólnota. Niewątpliwie należy sprawić, aby taka grupa poczuła się rzeczywistą częścią naszej wspólnoty. Ponadto dotrzeć musimy do niej z naszymi alternatywnymi rozwiązaniami problemów, które sygnalizują.

”

**Analiza działań różnego rodzaju grup sprawiających w mieście problemy, zrozumienie ich oczekiwań i przyczyn ich powstania, to ważna wskazówka nad czym powinniśmy pracować jako wspólnota. Niewątpliwie wszyscy powinni czuć się jej rzeczywistą częścią.**

Wiele jest również innych czynników, które osłabiają więzi we wspólnocie. Z całą pewnością poszukiwanie wroga (na bazie religii, przekonań, światopoglądu) niszczy społeczności lokalne. Aspekty, które do tej pory nie tworzyły sytuacji konfliktogennych, w połączeniu z polityką, w której przeważa mowa nienawiści, okazują się nagle rodzić problemy. Tym istotniejsze okazuje się budowanie oddolnej wspólnotowości, dążenie do bycia jedną grupą. W ramach Unii Metropolii Polskich często wskazujemy, że my – przedstawiciele największych polskich miast – możemy ze sobą współpracować, tworząc jedną dużą aglomeracyjną rodzinę. Ten kierunek wydaje się najlepszy.

**Przewijała się w tym wywiadzie wielokrotnie myśl, że budowanie wspólnoty miejskiej to zadanie żmudne, czasem niewdzięczne – bo wymaga konsekwencji, a efekty zobaczymy po latach. Ale Pan się nie zniechęca i mam wrażenie, że budowanie wspólnoty mieszkańców jest dla Pana ważne osobiście.**

Budowanie wspólnoty mieszkańców jest niezwykle ważne. Jako władca miasta i lider społeczności czuję się odpowiedzialny za dobrobyt każdego z mieszkańców. Silna lokalna wspólnota sprawia, że jakość życia w mieście zdecydowanie się podnosi. Zbudowanie silnej wspólnoty daje gwarancję skutecznego działania w sytuacji kryzysowej, gdzie kluczowa jest solidarność i zdolność do szybkiej mobilizacji. Prawdą jest, że budowa wspólnoty miejskiej jest zadaniem niezwykle trudnym i żmudnym. Miasto powinno ustalić strategię, wytyczyć kierunki działania i konsekwentnie oddziaływać tam, gdzie tej wspólnotowości nie widać, aby efektywnie budować wspólnotę miejską.

**Zapytam przewrotnie: czy wspólnotowość się koniec końców opłaca?**

Problem wspólnot i poczucia wspólnotowości stanowi jedną z kluczowych kwestii współczesności. Warto zwrócić uwagę na koszty, z jakimi wiąże się alternatywa, czyli brak takiej wspólnoty. Bez zdolności do mobilizowania społeczności nie byłoby możliwe wprowadzanie żadnych zmian. Wiele jest wyzwań, na które jesteśmy w stanie zareagować jedynie współdziałaniem różnych sfer życia społecznego – władz lokalnych, biznesu, środowisk opiniotwórczych, ale też zwykłych mieszkańców. Brak wspólnotowości rodzi poczucie samotności, a życie we wspólnocie może odgrywać istotną rolę terapeutyczną, a przy tym pobudzającą do wszelkich kreatywnych działań.



**Warto zwrócić uwagę na koszty, z jakimi wiąże się alternatywa, czyli brak wspólnoty. Bez zdolności do mobilizowania społeczności miejskiej nie byłoby możliwe wprowadzanie żadnych zmian. Jest wiele wyzwań, na które jesteśmy w stanie zareagować jedynie współdziałając.**

Biorąc pod uwagę choćby cele związane z zieloną transformacją miast: bez włączenia w realizację całej społeczności miejskiej osiągnięcie jakichkolwiek wyników byłoby niemożliwe. Decyzje o bardziej proekologicznych rozwiązaniach, segregowaniu śmieci czy priorytetach dla transportu zbiorowego nie są kwestiami do załatwiania wyłącznie w sposób administracyjny. Ważna jest zmiana pewnych naszych wspólnych nawyków oraz modelu codziennego życia. Tylko silna wspólnota, rozumiejąca szanse i zagrożenia, które wynikają z wielkich zmian zachodzących na naszych oczach, będzie zdolna do obrania takiej ścieżki adaptacji do nowych warunków, która nie będzie oznaczała zahamowania rozwoju, ale równocześnie pozwoli realnie zmienić dotychczasowy model funkcjonowania miast.

Reasumując – silna wspólnota miejska to zarówno oszczędność (większa efektywność we wprowadzaniu wszelakich strategii miejskich), większe bezpieczeństwo (zdolność do elastycznego inicjowania działań, solidarność i spójność społeczna), jak i inwestycja – kapitał społeczny na poczet przyszłych wyzwań, większa konkurencyjność na tle potencjalnych rywali, którzy bez takiego kapitału dłużej będą adaptowali się do nowych warunków. Jeśli kogoś nie przekonały ideowe przesłanki, wspomniane na początku naszej rozmowy, niech spojrzy na to od strony praktycznej – warto!

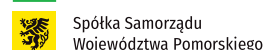
### O rozmówcy:

Dr hab. **Tadeusz Truskolaski**, prof. UwB – 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.

#### Partnerzy



**Pomorski Fundusz Rozwoju**  
sp. z o.o. z siedzibą w Gdańsku



#### Partnerzy numeru

