

# Przewrót kopernikański w samorządach?



## dr Jan Szomburg

Przewodniczący Rady Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową,  
Inicjator Kongresu Obywatelskiego

**Nasze samorzady terytorialne, przechodząc kolejne fazy rozwoju, dobrze przyczyniły się najpierw do rynkowo-demokratycznej transformacji po przełomie '89 roku, a później do modernizacji Polski. Dziś jednak stoją wobec nowych, jeszcze trudniejszych wyzwań wymagających od nich swego „przewrotu kopernikańskiego” w kierunkach i sposobie funkcjonowania. Co jest jego istotą i na czym powinna polegać nowa rola mieszkańców i samorządowych liderów?**

Rzecz naszyc samorządów przebiegał dotychczas zgodnie z hierarchią potrzeb znaną z piramidy A. Masłowa. Odtworzony w Polsce w latach 90. samorząd terytorialny musiał najpierw skupić się na potrzebach podstawowych (egzystencjalnych), by następnie iść „w górę” – ku potrzebom wyższego rzędu.

W pierwszej fazie zbudowano więc **podstawy organizacyjne** działania samorządów. Wyszła z tego całkiem sprawna w obsłudze mieszkańców administracja (z której jesteśmy generalnie zadowoleni) – zdolna do samodoskonalenia, o czym świadczy np. wyższy poziom cyfryzacji niż w Niemczech. Następnie dokonano ogromnego **skoku inwestycyjnego**, wyrwującego nas z zapóźnień w sferze „twardej”, technicznej infrastruktury, budując m.in. drogi, wiadukty, obwodnice, wodociągi, systemy kanalizacyjne czy zagospodarowania odpadów. Działania te nie były specjalnie trudne czy obarczone ryzykiem – deficyty rysowały się aż nadto wyraźnie. Samorządowcy mogli ze spokojem przecinać wstęgi, bo niemal każdy projekt okazywał się „strzałem w dziesiątkę”. Realizacja szerokich programów inwestycyjnych wymagała bardziej umiejętności technokratycznych niż wysublimowanych metod konsultacji, uwzględniania sprzecznych interesów czy trafnego odczytywania niejasnych wyzwań przyszłości.

Zaraz potem samorzady przechodziły do kolejnej fazy – **przyciągania inwestorów i wspierania biznesu**.

W sytuacji niedoboru miejsc pracy, było to racjonalnie uzasadnione działanie, odpowiadające na ówczesne potrzeby. Konkurencja pomiędzy samorządami znów przebiegała jednak bardziej wokół czynników „twardych” niż tych „miękkich” (aktywa niematerialne) – prowadzących do lepszego zarządzania i synergii oraz lepszego, bardziej efektywnego wykorzystania zasobów.

Dziś żyjemy już w innej rzeczywistości. Po pierwsze, jako kraj demograficznie się kurczymy. Z rynku pracy już ubywa corocznie ok. 100-150 tys. osób zdolnych do pracy, a te procesy za 5-7 lat jeszcze przyspieszą. Wchodzimy w okres, w którym **to nie kapitał, a praca będzie wąskim gardłem rozwoju**. Oczywiście możemy liczyć, że automatyzacja, cyfryzacja i technologie oparte na sztucznej inteligencji pozwolą nam przejść to załamanie łagodniej, ale ich realnego wpływu na rynek pracy nikt odpowiedzialny nie podejmie się dzisiaj jednoznacznie oszacować. Wszystko wskazuje na to, że wyludniające się gminy i miasta przechodzić będą mniejszy lub większy kryzys zmuszający do łączenia zasobów i konsolidacji lub wręcz korekt ustrojowo-administracyjnych.

”

**Wchodzimy w okres, w którym to nie kapitał, a praca będzie wąskim gardłem rozwoju. Oczywiście możemy liczyć, że automatyzacja, cyfryzacja i technologie oparte na sztucznej inteligencji pozwolą nam przejść to załamanie łagodniej, ale ich realnego wpływu na rynek pracy nie sposób dziś oszacować.**

Równocześnie weszliśmy już w fazę wielkiej, **zielonej transformacji**, czyli takiego rozwoju i takich inwestycji, które nie będą szkodliwe dla klimatu i środowiska lub będą mitygowały wpływ zmian klimatycznych. Chodzi głównie o dekarbonizację wszystkich dziedzin funkcjonowania człowieka, zmniejszenie zasobochłonności produkcji, budowanie obiegów zamkniętych wykorzystujących surowce wtórne, termomodernizację budynków i zachowanie bioróżnorodności. Zielona transformacja to jednak również **warunek utrzymania naszej konkurencyjności** w UE, a właściwie w całym świecie Zachodu. Nie możemy mieć tu złudzeń – to jest także gra gospodarcza i biznesowa. Z „brudnym” i drogim prądem zostaniemy wyeliminowani z pozycji wartościowego poddostawcy dla europejskiego centrum, które będzie grało na swoją reindustrializację (ale tym razem już w postaci zielonego i zautomatyzowanego przemysłu).

Osoby, którym powierzamy władzę w ramach naszych „małych ojczyzn”, będą zatem zmuszone odpowiadać na zupełnie inne wyzwania niż dotychczas. W turbulentnej i złożonej rzeczywistości, gdzie wszystko ze wszystkim jest połączone i od siebie nawzajem zależne, **nie ma już gotowych wzorców postępowania**. Tu można nie trafić z inwestycjami, można je przeskalować, źle zsynchronizować – można sobie zrobić krzywdę na przyszłość, zwłaszcza wobec ogromnej presji na wydatkowanie w krótkim czasie skumulowanych setek miliardów środków z KPO i polityki spójności.

”

**Osoby, którym powierzamy władzę w ramach naszych „małych ojczyzn”, będą zmuszone odpowiadać na zupełnie inne wyzwania niż dotychczas. W turbulentnej i złożonej rzeczywistości, gdzie wszystko ze wszystkim jest połączone i od siebie nawzajem zależne, nie ma już gotowych wzorców postępowania.**

Technokratyzm, powielanie „gotowych rozwiązań” i dotychczasowe, paternalistyczne metody zarządzania samorządami nie będą się już sprawdzały. Kluczowe znaczenie dla przyciągania i utrzymywania mieszkańców będzie miała jakość usług publicznych i niepublicznych, mająca bezpośredni wpływ na jakość życia i możliwości samorealizacji mieszkańców. To **ludzie staną się najważniejsi**: ich potrzeby, aspiracje, preferencje, ich style życia i ich rodzinne czy indywidualne „polityki”. **Kapitał przepłynie tam, gdzie będą ludzie** – utalentowani, kreatywni, energiczni, posiadający wysokie kompetencje i wiedzę, szukający możliwości samorealizacji i dobrego życia.

”

**To ludzie staną się najważniejsi: ich potrzeby, aspiracje, preferencje, ich style życia i ich rodzinne czy indywidualne „polityki”. Kapitał przepłynie tam, gdzie będą ludzie – utalentowani, kreatywni, energiczni, posiadający wysokie kompetencje i wiedzę, szukający możliwości samorealizacji i dobrego życia.**

Potrzebny będzie więc swoisty **przewrót kopernikański** – nie „obywatel dla władzy i biznesu”, ale „władza i biznes dla obywatela”. Nie zbiór luźnych, pojedynczych przedsięwzięć, ale tworzenie całych ekosystemów (sieci) rozwojowo-funkcjonalnych synchronizujących wszystkie sektory: publiczny, biznesowo-rynkowy i społeczno-obywatelski. Nie technokratyzm i paternalizm, ale prawdziwe otwarcie się na różnorodne formy partycypacji obywatelskiej, na krytykę, na korzystanie z *user experience*. Nie model „Zosi Samosi”, w którym administracja samorządowa stara się robić wszystko sama, ale tworzenie warunków samoorganizacji obywateli oraz rozwoju oddolnych sieci rozwiązywania problemów i zaspokajania zmieniających się potrzeb, w oparciu o współinwestowanie, współużytkowanie i współdzielenie. Rolą samorządów będzie więc stymulowanie rozwoju nowoczesnej tkanki społecznej – wspólnoty otwartej na świat, kreatywnej, a jednocześnie zakorzenionej lokalnie. I to nie tylko symbolicznie, narracyjnie, ale także sprawczo i praktycystycznie – przez współkreowanie realiów życia.

”

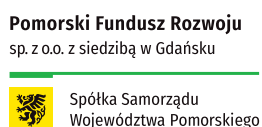
**Potrzebujemy swoistego przewrotu kopernikańskiego w samorządach. Już nie „obywatel dla władzy i biznesu”, ale „władza i biznes dla obywatela”. Nie zbiór luźnych, pojedynczych przedsięwzięć, ale tworzenie całych ekosystemów rozwojowo-funkcjonalnych synchronizujących wszystkie sektory. Nie technokratyzm i paternalizm, ale prawdziwe otwarcie się na różnorodne formy partycypacji obywatelskiej, na krytykę, na korzystanie z *user experience*. Nie model, w którym administracja samorządowa stara się robić wszystko sama, ale tworzenie warunków samoorganizacji obywateli oraz rozwoju oddolnych sieci rozwiązywania problemów i zaspokajania zmieniających się potrzeb.**

Syntetyzując różne trendy, procesy i wyzwania, można powiedzieć, że czeka nas **zmiana cywilizacyjna**. Samorządowcy muszą przyjąć nową – znacznie szerszą – filozofię działania – porzucić podejście silosowe i patriarcalne, a nabyć zdolności do postrzegania rozwoju swoich „małych ojczyzn” w sposób całościowy, międzysektorowy i długofalowy, doceniając nie tylko materialne, ale i niematerialne aktywa (kapitał ludzki, wiedza, dane). Stworzyć samorząd **oparty na ludziach – ich energii, kreatywności i współodpowiedzialności**. Wśród kandydatów w nadchodzących wyborach szukajmy takich przedstawicieli, którzy to rozumieją i będą w tym kierunku działać.

## O autorze

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.

### Partnerzy



### Partnerzy numeru

