

Witold Mandrysz

Uniwersytet Śląski w Katowicach

ORCID 0000-0003-0888-3808

DOI: <https://doi.org/10.35464/1642-672X.PS.2023.2.03>

Budowanie potencjału społeczności lokalnych – z doświadczeń projektu Volunteering Cities

Building the capacity of local communities

– from the experience of the Volunteering Cities project

Wprowadzenie

Budowanie potencjału społeczności polega na promowaniu zdolności społeczności lokalnych do rozwijania, wdrażania i podtrzymywania własnych rozwiązań problemów w sposób, który pomaga im kształtować i sprawować kontrolę nad ich środowiskiem fizycznym, społecznym, gospodarczym i kulturowym. Aby takie efekty społeczność mogła osiągnąć, aby była zdolna do wprowadzania zmiany niezbędna jest gotowość poszczególnych mieszkańców do włączania się w wspólne działania na rzecz poprawy sytuacji wszystkich członków społeczności. Co za tym idzie niezbędna jest gotowość do nieodpłatnej, pracy na rzecz innych, gdzie indywidualny zysk może być postrzegany jedynie przez poprawę sytuacji całej społeczności. Tego typu działania określa się mianem pracy wolontarystycznej. Rozwijanie idei wolontariatu i zaangażowania społecznego członków społeczności miejskich było głównym celem projektu „Volunteering Cities” URBACT Transfer Network. Projekt ten polegał na transferze doświadczeń wypracowanych w ramach określonej „Dobrej

Praktyki”, które to doświadczenia miały stać się podstawą rozwijania wolontariatu i zwiększania potencjału zaangażowania społecznego w miastach partnerskich. Należy zastrzec, że projekt ten nie był projektem o charakterze badawczym a opisane w poniższym artykule wnioski są oparte na indywidualnych doświadczeniach autora, jego obserwacjach, uczestnictwie w warsztatach i dyskusjach zespołu projektowego i rozmowach prowadzonych z poszczególnymi członkami międzynarodowego zespołu projektowego, jak i z wtórnej analizy wewnętrznych materiałów projektowych. Autor artykułu uczestniczył w projekcie w roli eksperta zatrudnionego przez jedno z miast partnerskich.

Budowanie Potencjału Społeczności a Rozwój Społeczności Lokalnej

Definiując pojęcie potencjału, można stwierdzić że są to sposoby i środki potrzebne do osiągnięcia zakładanego celu, wykonania tego, co ma być zrobione. Inaczej mówiąc będzie to zdolność do działania lub moc sprawcza, aby coś się stało. W tym znaczeniu potencjał wykracza poza umiejętności, ludzie i plany realizacji zamierzeń obejmując również: zaangażowanie, zasoby i wszystko to, co jest wnoszone do procesu realizacji i co pozwala osiągnąć sukces. Potencjał obejmuje zatem następujące elementy: ludzi, którzy są chętni do zaangażowania; umiejętności, wiedzę i zdolności którymi dysponują; szeroko pojęty dobrostan i zdrowie społeczności; zdolność do identyfikacji i dostęp do zasobów; motywację i środki do realizacji inicjatyw; infrastruktura społeczno-instytucjonalna; sprawne przywództwo (zarówno formalne jak i nieformalne) i struktury potrzebne do angażowania zasobów ekonomiczne i finansowe; oraz sprzyjające warunki polityczne i systemowe (por.: Frank, Smith, 1999; Sail, Abu-Samah, 2010). Pojęcie potencjału oznaczać może zarówno ideę zawierania, posiadania pewnych cech, jak i pojęcie zdolności do działania, czy kreatywnego wykorzystywania zasobów intelektualnych.

W odniesieniu do społeczności pojęcie potencjału zaprezentowania istniejących w nich szczególnych zdolności, umiejętności do realizacji określonych działań. Zdolności te mogą mieć wpływ na wiele aspektów funkcjonowania społeczności, ale w kontekście rozwoju społeczno-ekonomicznego dotyczyć będą sposobów wspierania i podtrzymywania dobrobytu społeczności i poszczególnych jej elementów jednostek, grupy formalnych i nieformalnych, organizacji, sieci interakcji społecznych itp. (Chaskin, 1999; Frank, Smith, 1999). Potencjał Społeczności lokalnej (Community Capacity – CC) bywa definiowany jako cechy społeczności, które umożliwiają jej mobilizację, identyfikację i rozwiązywanie problemów które ją dotyczą (Fariborz, Ma’rof, Sarjit, 2010), Chaskin przedstawiając bardziej rozbudowaną definicję potencjału społeczności określa go ja-

ko „interakcję kapitału ludzkiego, organizacyjnego i społecznego występujących w danej społeczności, które mogą być wykorzystane do rozwiązywania wspólnych problemów i poprawy lub utrzymania dobrobytu danej społeczności. Może on funkcjonować poprzez nieformalne procesy społeczne i/lub zorganizowane wysiłki jednostek, organizacji i sieci powiązań między nimi oraz między nimi a szerszymi systemami, których społeczność jest częścią” (Chaskin, 1999, s. 4).

Rozwój społeczności lokalnej (Community Development – CD) jest bardzo często określany „jako proces zapewniający skoordynowanie wysiłków na rzecz rozwoju społeczności w celu poprawy jakości życia jej członków. Tak definiowany rozwój społeczności (CD) odnosi się do trzech wymiarów: (a) dobrobytu czy też inaczej dobrostanu członków danej społeczności, który obejmuje stabilizację i samodzielność zarówno w aspektach materialnych, jak i niematerialnych, takich jak: zdrowie, edukacja czy samorozwój; (b) rozwoju zasobów, obejmujących zwiększenie produkcji i wydajności; oraz (c) rozwoju organizacyjnego, obejmującego tworzenie i utrzymywanie sprawności struktur społecznych i ekonomicznych, poprzez które członkowie społeczności mogą ukierunkować swoją energię na poprawę życia w społeczności (por. Baker, 1989, s. 48). Można zatem założyć, że ostatecznym celem rozwoju społeczności (CD) jest rozwijanie możliwości i potencjału członków tej społeczności, aby podnieść ich jakość życia poprzez optymalne wykorzystanie istniejących zasobów i poszukiwanie możliwości uruchomienia zasobów zewnętrznych, w celu uzyskania korzyści społecznych jak i ekonomicznych. Wydaje się że cele takie można osiągnąć jedynie poprzez opracowywanie adekwatnych do potrzeb społecznych programów rozwoju społeczności, efektywne zarządzanie nimi, oparte o włączenie wszystkich aktorów społecznych przy wysokim zaangażowaniu dobrze wyszkolonych profesjonalistów, przy ciągłym budowaniu podtrzymywaniu potencjału społeczności. Według Rubina i Rubina (2001) „rozwój społeczności następuje wtedy, gdy ludzie wzmacniają więzi w swoich dzielnicach, budują sieci społeczne i tworzą własne organizacje, aby zapewnić długoterminową zdolność do rozwiązywania problemów” (Rubina, Rubina 2001, s. 3). Rozwój społeczności lokalnej (DC) jest zatem procesem, który prowadzi do zmian w społecznych, ekonomicznych, kulturowych i środowiskowych aspektach życia danej społeczności. W centrum procesu rozwoju społeczności znajduje się zaangażowanie i łączenie członków społeczności wokół wspólnie podejmowanych działań zmierzających do osiągnięcia wspólnych celów czy wypracowania rozwiązań przewyższających wspólne problemy.

Jak sugeruje Verity na podstawie przeglądu literatury, debata na temat podobieństw i różnic między budowaniem potencjału społeczności a rozwojem społeczności jest dość intensywna.

Niektórzy autorzy używają tych terminów zamiennie, niektórzy postrzegają budowanie potencjału społeczności jako bardziej „rozwinętą” formę rozwoju społeczności, podczas gdy inni twierdzą, że jest to antyteza fundamentu rozwoju społeczności, jakim jest sprawiedliwość społeczna (Verity, 2007, s. 12–13). Gilchrist odnosząc się krytycznie do CCB uważa że „termin ten po raz pierwszy pojawił się w deklaracjach politycznych jako sposób na „przemycenie” wartości i metod rozwoju społeczności do tego, co w przeciwnym razie byłoby raczej technokratycznymi strategiami regeneracji ubogich dzielnic (Gilchrist, 2003, s. 18). Zdaniem zwolenników tego podejścia główna różnica pomiędzy Budowaniem Potencjału Społeczności (Community Capacity Bulding – CCB) a Rozwojem Społeczności Lokalnych (Community Development – CD) zdaniem Atkinsona i Willisa, polegać będzie na tym, że strategie w CCB częściej opracowywane są przez organizacje spoza tych społeczności, nawet jeśli podstawowym założeniem jest próba budowania umiejętności i zdolności radzenia sobie z problemami w obrębie społeczności i przez jej członków. Autorzy Ci twierdzą że CCB różni się także od modelu rozwoju społeczności (CD) w tym sensie, że w ujęciu CCB wszystkie społeczności są postrzegane jako dysponujące jakimś zakresem zasobów tzw. mocnych stron, umiejętności i zdolności podczas gdy w ich ujęciu CD w większym stopniu koncentruje się na brakach jakie występują w społecznościach wykluczonych co determinuje ich trudną sytuację, podczas gdy ideą CCB jest zebranie i wzmocnienie istniejących umiejętności i zdolności społeczności, które są w trudnej sytuacji. Rozumieją również CD jako proces o mniejszej bezpośredniości oddziaływań, zwykle mniej sformalizowany i bardziej otwarty na zmiany (por.: Atkinson, Willis, 2006). Z powyższego ujęcia wynika że autorzy Ci postrzegają CCB jako proces o charakterze top-down inicjowany przez instytucje bądź organizacje z poza społeczności, a CD jako inicjatywy grassroots czy bottom-up – działania oddolne inicjowane i realizowane głównie przez członków społeczności. Oczywiście taka charakterystyka z jednego punktu widzenia może być słabością CD w stosunku do CCB ale z innych perspektyw może stanowić jego przewagę.

Nieco inne ujęcie Rozwoju Społeczności Lokalnej (CD) i jego relacji do Budowaniem Potencjału Społeczności, przedstawiają Sail i Abu-Samah. Członkowie społeczności postrzegani są jako aktywni aktorzy działań związanych z wprowadzaniem zmiany, którzy mają zdolność do zrobienia czegoś, co poprawi jakość ich życia, są przedstawiani jako posiadający zdolność do myślenia, decydowania, planowania i podejmowania działań w celu określenia swojego życia. Dlatego w każdym programie rozwoju społeczności należy poświęcić równą uwagę zarówno ekonomii, jak i rozwojowi indywidualnemu, aby

zapewnić, że proces rozwoju społeczności osiągnie należną mu równowagę ciągłości i trwałości. W tym rozumieniu chodzi o ciągłe doskonalenie, najpierw z pomocą profesjonalnie przygotowanych „agentów zmiany”, a później przez samych ludzi, aby doprowadzić do zmian w ich życiu, które ostatecznie poprawiają ich jakość życia (Sail, Abu-Samah, 2010). Takie ujęcie nie wskazuje opozycji pomiędzy tymi dwoma koncepcjami a raczej zdaje się traktować Budowaniem Potencjału Społeczności (CCB) jako element szerszego ujęcia jakim jest Rozwój Społeczności Lokalnej (CD), który w literaturze pracy socjalnej byłby określany organizowaniem społeczności lokalnej (Rothman, Tropman, 1987; Payne, 2005; Rothman, 2008; Wódz, Kowalczyk, 2014). Traktowanie procedur związanych z budowaniem potencjału społeczności jako element szeroko pojętej trzeciej metody pracy socjalnej postuluje również Gagacka pisząc że „metoda organizowania społeczności lokalnej, jako proces upodmiotowienia jej członków, budowania sieci współpracy oraz tworzenia lokalnych struktur, jest uznawana na najbardziej efektywny instrument, który w sposób stały ma wspierać rozwój lokalny. Chociaż proces ten ma charakter długofalowy, to jednak może skutecznie umożliwiać społeczności rozwiązywanie wspólnych problemów. Praktyka wprowadzania programów budowania potencjału społeczności lokalnych pokazuje, że jest to wyzwanie zarówno dla rozwojowych aspiracji samorządów, jak i dla wielosektorowej polityki społecznej oraz środowiskowej pracy socjalnej” (Gagacka, 2017, s. 265).

W literaturze przedmiotu wskazuje się, że CCB ma kluczowe znaczenie dla wzmocnienia pozycji lokalnej społeczności jako ważnego aktora w budowaniu rozwoju społeczno-ekonomicznego. Jak wskazują Fariborz, Ma’rof i Sarjit rozwój ten może dotyczyć bardzo różnych wymiarów, począwszy od edukacyjnego (Harris, 2001; Smyth, 2009) w zakresie produkcji rolnej (Dollahite i in., 2005) rozwoju turystyki (Laverack, Thangphet, 2007) czy rozwoju lokalnej przedsiębiorczości (por. Fariborz, Ma’rof, Sarjit, 2010, s. 172). Uważa się również, że CCB może być użyteczne nie tylko w zakresie rozwoju społeczno-ekonomicznej społeczności ale również w rozwoju procesów partycypacyjnych na poziomie społeczności czy zaangażowania o charakterze obywatelskim jej członków i grup (Reid, Gibb, 2004).

Zdaniem Noya i Clarence budowanie potencjału społeczności (CCB) koncentruje się na umożliwieniu wszystkim członkom społeczności, w tym również najuboższym i znajdującym się w najbardziej niekorzystnej sytuacji, rozwijania umiejętności i kompetencji, tak aby mogli przejąć większą kontrolę nad własnym życiem. Budowanie potencjału społeczności przyczynia się również do rozwoju lokalnego sprzyjającego włączeniu społecznemu. Społeczności mogą być nie tylko bardziej spójne, ale również wykazywać się większą rezy-

liencją (Bohle, Etzold, Keck, 2009; Keck, Sakdapolrak, 2013; Wódz, Mandrysz, Klimek, 2020), a tym samym lepiej przygotowane do stawienia czoła problemom i wyzwaniom gospodarczym i społecznym. W tym znaczeniu CCB rozwinęło się jako koncepcja i praktyka działania w odpowiedzi na konieczność stworzenia praktycznej strategii, które pozwoliłyby reagować na kryzysy gospodarcze i społeczne w środowiskach miejskich o różnej wielkości w regionach doświadczających znaczących zmian gospodarczych oraz konsekwencji głęboko zakorzonego wykluczenia społecznego i uzależnienia od świadczeń pomocowych. Zwolennicy i promotorzy tego podejścia uważają że priorytetami w zakresie wsparcia społeczności wykluczonych powinno być: budowanie potencjału społeczności w zakresach w których go nie ma, odbudowywanie potencjału w ubogich społecznościach miejskich i regionalnych w których z powodu sytuacji społeczno-ekonomicznej zanikły oraz podtrzymywanie potencjału w sytuacjach kryzysów ekonomiczno-społecznych które zagrażają jego dewaluacji. Zwiększenie ilości miejsc pracy, rozwijanie przedsiębiorczości jako i wyniki ekonomiczne lokalnych przedsiębiorstw to, mierzalne obszary, ma które może mieć wpływ budowanie potencjału społeczności, ale towarzyszą temu również bardziej niematerialne elementy, w tym zwiększony kapitał społeczny i spójność społeczna (por. Noya, Clarence, 2009, s. 3).

Projekt „Volunteering Cities” URBACT Transfer Network jako próba budowania potencjału zaangażowania społecznego mieszkańców

Od wielu lat europejska polityka społeczna zajmowała centralne miejsce w ramach polityki spójności UE, co przejawiało się w odpowiednio stawianych akcentach i priorytetach w ramach kolejnych okresów finansowania Funduszy Europejskich. Pomimo ogólnej poprawy wskaźników ekonomicznych w krajach Unii Europejskiej (w odniesieniu do okresu poprzedzającego pandemię COVID-19 a następnie wojnę w Ukrainie), ubóstwo i poziom integracji społecznej nie odnotowywały tej samej pozytywnej dynamiki. W tym kontekście w polityce społecznej UE nadal zwraca się uwagę na ogromne znaczenie zaangażowania i partycypacji społeczności lokalnych w budowaniu rozwoju społeczno-ekonomicznego na poziomie lokalnym. Znaczenie to odnosi się zarówno do dokładniejszej identyfikacji problemów, jak i w celu stworzenia rozwiązań, które są bliższe ludziom w potrzebie i bardziej adekwatne do problemów. Ten sposób myślenia znajduje swoje odbicie w ramach priorytetów różnych funduszy i narzędzi finansowych w tym w ramach programu URBACT III.

Wśród wyzwań, z którymi muszą mierzyć się miasta w dzisiejszych czasach to: wielokulturowe społeczeństwa, migracja wewnętrzna i zewnętrzna, starzenie się społeczeństwa i problem demograficzny, problem środowiskowy, bezrobocie wśród młodzieży i izolacja osób starszych. Z drugiej strony zmniejsza się liczba osób aktywnych zawodowo, które wspierają systemy zabezpieczenia społecznego, co stwarza nowe wyzwania dla emerytur osób starszych. Ponieważ złożoność i wielość problemów wzrasta, jedynie samoorganizujące się procesy oddolne, połączone z odgórną polityką i integrujące upodmiotowione grupy docelowe mogą stworzyć wymagane wielowymiarowe rozwiązania i sprzyjać bardziej efektywnemu wykorzystaniu dostępnych zasobów. Zwraca się uwagę że przy ograniczeniach środków publicznych, niewydolności wsparcia instytucjonalnego i wielości problemów do rozwiania jednym z istotnych narzędzi mogą być działania wolontariackie podejmowane przez jednostki, partycypacja obywatelska, ekonomia społeczna i działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Od 2002 roku w ramach programu URBACT podejmowane są inicjatywy zmierzające wprowadzania zmiany poprzez umożliwienie współpracy i wymiany pomysłów między europejskimi miastami w ramach sieci tematycznych, poprzez budowanie umiejętności lokalnych interesariuszy w zakresie projektowania i wdrażania zintegrowanych i partycypacyjnych polityk oraz poprzez dzielenie się wiedzą i dobrymi praktykami miejskimi¹.

W sieci transferu dobrych praktyk „Volunteering Cities” finansowanego w ramach programu URBACT III uczestniczyło 8 miast małej i średniej wielkości, zróżnicowanych pod wieloma względami np. położenia geograficznego, wielkością i poziomem rozwoju gospodarczego krajów i regionów w których granicach leżą, poziomem wykształcenia, zatrudnienia i sposobami zarabkowania swych mieszkańców, ale to co je łączy to potrzeba podniesienia zaangażowania społecznego i wolontariatu wśród mieszkańców a w szczególności wśród osób młodych. Sieć ta była prowadzona przez miasto Athienou (CY), które w 2017 roku otrzymało URBACT Good Practice Label i w projekcie występowało nie tylko jako koordynator ale również jako „dobra praktyka w zakresie wolontariatu”. Założeniem sieci transferu dobrych praktyk URBACT jest aby w ramach projektów „dobre praktyki” były implementowane adekwatnie do lokalnych potrzeb i warunków miast partnerskich².

¹ Szerzej: www.urbact.eu.

² <https://urbact.eu/networks/volunteering-cities-0>

Tabela 1. Miasta partnerskie projektu

Miasto partnerskie	Liczba mieszkańców	Region/Country
Athienou (dobra praktyka w zakresie wolontariatu)	5.017	Cypr
Capizzi	3.137	Włochy
Athy	9.926	Irlandia
Radlin	17.913	Polska
Altea	23.000	Hiszpania
Altena	18.300	Niemcy
Arcos	21.473	Portugalia
Pregrada	6.594	Chorwacja

Źródło: oprac. własne na podstawie materiałów projektowych.

Athienou jako „Dobra Praktyka”

Od 1974 roku, w efekcie tureckiej okupacji północnej części Cypru, Athienou ma specjalny status – jego obszar miejski znajduje się w strefie buforowej kontrolowanej przez ONZ, a 80% obszarów wiejskich znajduje się pod okupacją turecką. Sytuacja ta stwarza trudności w zakresie relacji rodzinnych pozostających w różnych strefach, migracji jak i dostępności do części terytorium a w konsekwencji również izolację. Wiele osób zmierzyło się z koniecznością rozpoczęcia swoje życie na nowo. W praktyce okazało się że wolontariat był jednym z głównych narzędzi wykorzystywanych do tworzenia i podtrzymywania integracji społecznej, a w rezultacie do osiągnięcia rozwoju społecznego i wzrostu.

Głównym aspektem rozwoju społecznego który został wypracowany w Athienou i stanowi zaakceptowany przez URBACT element Dobrej Praktyki jest powołana w 1970 roku Miejska Rada Wolontariatu (the Municipal Council of Volunteerism MCV). Wraz z nasileniem się problemów społecznych, które nastąpiły po tureckiej okupacji północnej części Cypru, konieczne było ponowne przemyślenie modelu i nadanie mu bardziej wszechstronnej roli. Idea Miejskich Rad Wolontariatu na Cyprze jest od wielu lat dobrze ukształtowana. Są one instytucjonalnie zintegrowane z Regionalną Radą Wolontariatu, która z kolei jest zintegrowana z Krajowym Komitetem Koordynacyjnym ds. Wolontariatu. Cała struktura instytucjonalna jest wspierana przez Instytucje Pomocy Społecznej w ramach Ministerstwa Pracy i Ubezpieczeń Społecznych. Pomimo struktury instytucjonalnej, MCV posiada bardzo dużą autonomię w podejmowaniu decyzji i realizacji działań. Integracja z władzami krajowymi zapewnia wsparcie (głównie finansowe), wyznacza podzielane standardy, a także usługi z zakresu monitoringu i audytu. Całkowita liczba członków Zgromadzenia Ogólnego MCV wynosi 48 osób pochodzących z wyboru – wolontariuszy re-

prezentujących różne grupy społeczne. Zgromadzenie wybiera Komitet Wykonawczy składający się z 10 członków, któremu przewodniczy burmistrz jako jedenasty członek. Oprócz Walnego Zgromadzenia każdy członek społeczności może być wolontariuszem i brać udział w akcjach wolontariatu zatwierdzonych przez MCV. MCV i jego programy utrzymują sieć obywateli/wolontariuszy, która informuje społeczność o różnych decyzjach i działaniach. MCV stosuje podejście oddolne, łączące mieszkańców ale pozostaje w ścisłej relacji z władzami miasta. Znaczącą rolę odgrywają również nauczyciele, którzy zachęcając dzieci i młodzież do konkretnych działań socjalizują równocześnie kolejne pokolenia do zachowania prospołecznych. Poprzez dzieci i młodzież dochodzi również do transferu idei wolontariatu do członków ich rodzin.

Głównymi celami Rady jest identyfikacja problemów społecznych miasta poprzez zbieranie informacji z różnych źródeł; poszukiwanie dla nich rozwiązań; w oparciu o pozyskane środki finansowe. MCV prowadzi w mieście cztery programy: „Dom dla osób starszych Kleantios” (założony w 1983 r.); „Konstanileneion – centrum dla dorosłych” (założone w 2001 r.); „Miejskie Centrum Żłobków” (założone w 1991 r.); oraz Komitet Pomocy Społecznej (utworzony w 2012 r.).

Patrząc na cele projektu jak i na metodologię przyjętych działań w ramach transferu dobrych praktyk „Volunteering Cities”, można stwierdzić że implementacja projektu miała formę wzmacniania, budowania potencjału każdego z partnerów w zakresie zaangażowania społecznego, którego wyrazem miało być wdrażanie na lokalnym gruncie rozwiązań występujących w ramach Dobrej Praktyki. Założenia jak i forma przyjętych działań zdają się wpisywać w podejście Budowania Potencjału Społeczności Lokalnej (CCB).

Budowanie Potencjału Społeczności w ramach sieci transferu dobrych praktyk „Volunteering Cities” – możliwości i ograniczenia

Postrzegając „Dobrą Praktykę Athienou” jako pakiet powiązanych ze sobą elementów i działań, projekt zakładał że w ramach transferu możliwe było wybranie elementów, które w przekonaniu miast partnerskich możliwe byłyby do zaimplementowania w ich specyficznych warunkach. Zgodnie z założeniami projektu cztery z tych elementów były ważne dla wszystkich miast partnerskich i dlatego wszędzie miały zostać podejmowane działania na rzecz ich wprowadzenia. Każde miasto partnerskie miało zatem podjąć działania prowadzące do: koordynacji działań związanych z wolontariatem i wzmacnianie mechanizmów partycypacyjnych wśród mieszkańców; rozwijania więzi międzygeneracyjnych;

zwiększenia zainteresowania wolontariatem wśród osób młodych i zachęcania ich do udziału w życiu lokalnej społeczności; zwiększania zaangażowania obywatelskiego lokalnych firm i przedsiębiorców w działania związane z wolontariatem poprzez „obywatelstwo przedsiębiorstw” (Corporate Citizenship). Inne zaś stanowiła uzupełnienie, które mogło być realizowane fakultatywnie przez zainteresowane miasta partnerskie i miały zmierzać do: wzmocnienie idei wolontariatu w środowisku lokalnym i rozwijanie działań z zakresu przedsiębiorczości społecznej.

Oczywistym jest, że całkowite przeniesienie tzw. Dobrej Praktyki jest po prostu niemożliwe, ponieważ każde miasto jest unikalnym mikrokosmosem z własną specyfiką, warunkami kulturowymi, społecznymi i ekonomicznymi, kontekstem politycznym, ze specyficznymi potrzebami, problemami i zasobami itd. W tym kontekście transfer jest możliwy jedynie na podstawie możliwości przeniesienia elementów składowych Dobrej Praktyki. Ponadto, nie jest prawdopodobnym, aby całkowity transfer mógł zostać osiągnięty w ciągu dwóch lat trwania projektu, ponieważ procesy te z reguły zachodzą powoli, zanim (o ile) osiągną stan pewnej trwałości. Dlatego też poniższe rozważania nie odnoszą się do potwierdzonych badaniami skutków projektu a jedynie do obserwacji czynników które w trakcie wdrażania projektu w różnych miastach partnerskich wpływały na specyficzną dynamikę i skuteczność wprowadzania założeń projektowych.

Jedną z podstawowych zmiennych, różnicujących sytuacje poszczególnych miast partnerskich w zakresie implementacji założeń projektowych była wielkość społeczności – przejawiająca się w liczebności mieszkańców i łączących ich więziach. Cztery z miast partnerskich włączając w to miasto stanowiące „Dobrą Praktykę” to miasta małe bądź bardzo małe – zamykające się w przedziale od niewiele ponad trzech tysięcy do maksymalnie dziesięciu tysięcy mieszkańców. Cztery kolejne to miasta średniej wielkości o populacji od niespełna 18 do 24 tysięcy mieszkańców. Wydaje się że liczebność ta miała dość duże znaczenie w zakresie skuteczności oddziaływania na mieszkańców. Po pierwsze, co dość oczywiste, większa liczebność mieszkańców przekładała się również na większą ilość lokalnych środowisk (dzielnicy, osiedli, wiosek wchodzących w skład miasta), jak i większą powierzchnię a tym samym zwiększa się dystans do centrum. Takie czynniki wpływają w sposób oczywisty na możliwość realizacji bezpośrednich relacji społecznych i co z tego wynika budowanie poczucia bliskich więzi łączące mieszkańców i wynikającego z tych więzi kapitału społecznego. W miastach partnerskich o mniejszej populacji zamieszkującej w dość zwartej przestrzeni łatwiej było docierać do większości mieszkańców z działaniami projektowymi. A wzajemna rozpoznawalność

osobista zwiększała takie atrybuty kapitału społecznego jak zaufanie i wynikająca z niego gotowość do współdziałania (Bourdieu, 1986; Coleman, 1998; Putnam, 1997). Siła kapitału spajającego (Putnam, 2001) występująca w małych miastach takich jak Pregrada, Athienou czy Caprizzi w widoczny sposób wpływała na zwiększoną gotowość mieszkańców do włączenia się do działań na rzecz innych. Ci „inni” nie byli anonimowi ani społecznie oddaleni co powodowało większe poczucie zobowiązania do pomocy „swoim”.

Kolejnym wymiarem który miał niewątpliwie znaczący wpływ na możliwość implementacji założeń projektu był poziom zaangażowania i zainteresowania projektem lokalnych ośrodków decyzyjnych na czele z najważniejszymi władzami w poszczególnych miastach. Tam gdzie główni decydenci byli bezpośrednio zainteresowani założeniami projektu, takimi jak zwiększenie zaangażowania w działania wolontariacie, rozwijanie partycypacji obywatelskiej, współpracę międzypokoleniową itd., jego efekty były osiągane znacznie szybciej i na poziomie znacznie wyższym a niżeli w miastach gdzie bezpośredni realizatorzy projektu mieli ograniczone możliwości wpływania na decyzyjne a co za tym idzie efekty projektu były mieściły się w kategorii minimum koniecznego do wykazania osiągnięcia założeń projektowych. Należy podkreślić, że zainteresowanie głównych decydentów polityczno-administracyjnych w danych miastach powodowało większe zaangażowanie podległych im struktur. I niezależnie od tego czy wynikało ono z osobistego zainteresowania czy służbowego podporządkowania, przynosiło określone efekty. Przykłady takiego silnego zaangażowania, przynoszącego znaczący efekt pojawiały się zarówno w małych miastach takich jak Athienou (jako Dobra Praktyka) ale również chorwackiej Pregrady gdzie bezpośrednie zaangażowanie i wsparcie władz w działania projektowe na rzecz rozwijania zaangażowania mieszkańców w znaczący sposób ułatwiało realizację działań i osiąganie zakładanych celów. Ale takie silne i wyraźnie artykułowane w strukturach instytucjonalnych wsparcie można było również zauważyć w niemieckiej Altenie, czyli mieście średniej wielkości w którym burmistrz od lat silnie wspiera oddolne działania obywatelskie. Mimo znacznie mniejszego znaczenia jakie w porównaniu z innymi projektami inwestycyjno-rozwojowymi miał projekt „Volunteering Cities”, jego realizacja była mocno wspierana, co przełożyło się na efektywność podejmowanych działań. Natomiast we włoskim Caprizzi, można było odnotować początkowy sceptycyzm (a nawet pewnego rodzaju opór) w realizacji projektu po stronie władz miasta, wynikający najprawdopodobniej z faktu, że inicjatorem jego realizacji były poprzednie władze. Sytuacja ta znacząco utrudniała budowanie potencjału zaangażowania społecznego z powodu ograniczonego zainteresowania i wynikającego z tego nikłego wsparcia instytucjonalnego. W przypadku miast średniej

wielkości należy brać pod uwagę ograniczone znaczenia jakie dla niektórych decydentów mają projekty typu URBACT Transfer Network. Są to przecież projekty zakładające wymianę wiedzy i doświadczeń tym samym są dość nisko kosztowe i mają relatywnie niskie budżety, tym samym nie stanowią priorytetowych projektów pod względem inwestycyjnym, czy rozwojowym. Mimo deklaratywnego zainteresowania i wstępnej gotowości do realizacji zadań projektowych, w praktyce ich realizacja ma ograniczone znaczenie zarówno dla decydentów jak i dla struktur instytucjonalnych, tym samym ich skuteczność jest ograniczona i spada na poziom zaangażowania innych aktorów lokalnych – o ile tacy występują i w zakresie ich możliwości sprawczych. Wśród takich aktorów pierwsze miejsce zajmują lokalne organizacje Trzeciego Sektora.

Siła i pozycja lokalnych organizacji pozarządowych jest w sposób oczywisty uzależniona zarówno od stopnia zaangażowania społecznego mieszkańców i poziomu ich zaufania dla tych organizacji jak i relacji z lokalnymi władzami i pozycji tychże NGO-ów w strukturze lokalnych podmiotów społeczno-ekonomicznych i instytucjonalnych. Ta pozycja kształtuje możliwości działania organizacji i wpływa na dostępne do różnego rodzaju zasobów. W projekcie „Volunteering Cities” dość wyraźnie dało się zauważyć że rozwijanie potencjału zaangażowania społecznego mieszkańców było uzależnione od pozycji i roli lokalnych NGO-ów zaangażowanych w projekt. W tym kontekście widoczne było znaczenie jakie dla skuteczności osiągania celów projektowych miały organizacje pozarządowe w irlandzkim Athy czy niemieckiej Altenie. W pierwszym przypadku była to sieć organizacji powiązanych dość silnymi racjami, wynikającymi z osobistych więzi łączących członków, znających poprzez wspólne zamieszkiwanie w relatywnie małej społeczności. Aktywni członkowie społeczności bardzo często działają w kilku różnych organizacjach tworząc szereg horyzontalnych nieformalnych powiązań pomiędzy nimi. W przypadku Alteny organizacje uczestniczące w projekcie były małymi środowiskowymi organizacjami, co w przypadku takich krajów jak Niemcy czy Austria, gdzie sektor pozarządowy zdominowany jest przez kilka potężnych, dysponujących ogromnymi zasobami i profesjonalną kadrą ogólnokrajowych organizacji społecznych, jest dość zaskakujące. Ci silni aktorzy Trzeciego Sektora również działają na lokalnym rynku organizacji pozarządowych, ale nie odgrywały w projekcie dominującej roli. Wynikać z tego może że duże i dysponujące zasobami finansowymi i organizacyjnymi podmioty, skupiają się w większym stopniu na realizacji zadań zleczanych i finansowanych przez różne podmioty publiczne. Natomiast rozwijanie zaangażowania społecznego i działania pomocowego na rzecz społeczności skuteczniej realizują organizacje o większym zakorzenieniu w społeczności lokalnej. W tym kontekście

można się pokusić o konstatację że w kwestii rozwijania zachowań prospołecznych profesjonalne świadczeni szeroko pojętych usług pomocowych, zdrowotnych czy edukacyjnych może mieć mniejszą siłę wpływania a niżeli interpersonalne relacje, poczucie więzi i zaufanie do aktywnych, lokalnych organizacje społecznych i ich członków.

Konkluzje

Pierwszą konkluzją jaka nasuwa się z obserwacji realizacji projektu „Volunteering Cities” URBACT Transfer Network jest pewnego rodzaju błąd który został poczyniony przy tworzeniu założeń projektu, zwiany z brakiem symetrii sytuacji Athienou w stosunku do innych partnerów. Oczywiście Athienou wypracowało bardzo ciekawe i skuteczne formy angażowania mieszkańców w działania na rzecz społeczności ma w tej kwestii określone doświadczenia które można i należy upowszechniać. Należy jednak zwrócić uwagę na pewne specyficzne cechy i podstawy formowania się i utrwalania silnego kapitału społecznego wśród mieszkańców Athienou. Wydaje się że ogromne znaczenia dla budowania wspólnoty, zaangażowania i chęci współpracy ma w tym przypadku sytuacja geopolityczna. Poczucie ciągłego zagrożenia i niepewności związanego z życiem w strefie buforowej kontrolowanej przez ONZ, przy samej granicy z okupowaną przez nieuznaną na arenie międzynarodowej Turecką Republikę Cypru Północnego częścią wyspy w sytuacji gdzie 80% obszarów wiejskich znajduje się po stronie okupowanej, jest czynnikiem naturalnie integrującym, utrwalającym silne więzi i chęć współdziałania ze „swoimi” przeciwko „obcym” itp. Z tego punktu widzenia wskazując Athienou jako „Dobrą Praktykę” należy pamiętać że możliwość implementacji stosowanych tam rozwiązań będzie bardzo mocno ograniczona. Z drugiej strony w trakcie realizacji projektu pojawiły się czynniki zewnętrzne, niezależne i obiektywne, które jednocześnie pokazały że sytuacje losowe mogą w bardzo krótkim czasie zintensyfikować współpracę mieszkańców. Przykładem tego było trzęsienie ziemi które dotknęło północno-zachodnią część Chorwacji w grudniu 2020 roku, które objęło również Pregradę. W trakcie realizacji projektu rozpoczęła się również pandemia COVID-19, która w ocenie samych uczestników projektu stała się „poligonem doświadczalnym” skuteczności oddziaływań projektowych. Wszyscy partnerzy projektu zwracali uwagę na fakt, że od początku pandemii, mimo braku doświadczeń w radzeniu sobie z tą sytuacją, mieli poczucie pewnego rodzaju przygotowania do wspierania, organizowania i ułatwiania działań pomocowych w oparciu o wolontariat czy samopomoc sąsiedzka. Porównując to jak radzili sobie z wyzwaniem pandemii, z tym jak robili to

inne miastami w ich okolicy odnosili wrażenie że łatwiej jest im uruchamiać potencjał zaangażowania społecznego drzemiący w społecznościach lokalnych.

Oczywiście w tych działaniach pojawiają się również ograniczenia z których część wydawała się bardziej zindywidualizowana w wymiarze konkretnych miast ale część wydawała się pojawiać w większej ilości przypadków. Podstawowym wyzwaniem z którym borykały się wszystkie miasta, włączając to Athienou jako „Dobrą Praktykę” to poważne trudności z zaangażowaniem młodzieży w działania na rzecz społeczności. Przy zaangażowaniu nauczycieli w szkołach podstawowych wszyscy partnerzy w mniejszym bądź większym stopniu mieli możliwość krzewienia praktyki wolontariatu wśród dzieci. Niestety tylko niektórzy partnerzy byli w stanie znaleźć sposoby na angażowanie starszej młodzieży (Arcos, ale większość w tym aspekcie nie była w stanie zaproponować wystarczająco interesującej oferty działań. W przypadku Radlina problemem z zaangażowaniem młodzieży wynikał między innymi z tego, że podejmowane działania kierowane do młodzieży były inicjowane przez Program Aktywności Lokalnej umiejscowiony w siedzibie OPS. Wydaje się że społeczny stygmat jakim obarczona jest ta instytucja znacząco ograniczał gotowość do zaangażowania się młodzieży w proponowane działania. Niestety nie ma pewności że specyficzna sytuacja pandemii, która okazała się katalizatorem zaangażowania młodzieży do działań pomocowych w większości miast partnerskich daje szansę przypuszczać że po powrocie do „normalności” to zaangażowanie się utrzyma. Ta kwestia w sposób oczywisty wiąże się z przemianami w relacjach społecznych, wartościach i sposobie budowania i utrzymywania więzi społecznych wśród młodzieży. Dlatego w poszukiwaniu skutecznych sposobów zachęcania młodzieży do pracy na rzecz społeczności lokalnych niezbędne będzie nie tylko poszukiwanie adekwatnych odniesień do wartości jakie podzielają ludzie młodzi ale i odpowiednich kanałów komunikacyjnych, form przekazu i używanego języka.

Analizując poziom zaangażowania instytucji publicznych realizujących projekt (bo ostatecznie to w większości instytucje władz miejskich były głównymi partnerami w projekcie) można zauważyć, że zwłaszcza w przypadku większych miast pojawiał się pewnego rodzaju rozdźwięk pomiędzy założeniami programu URBACT Transfer Network a sposobem jego rozumienia przez urzędników miejskich co ostatecznie spowodowało znaczące zmniejszenie zainteresowania realizacją projektu. Część uczestników projektu reprezentujących lokalne samorządy (Arcos, Alea, Radlin, a nawet Athienou) twierdziła że znaczącym ograniczeniem projektu jest brak możliwości realizacji w projekcie „konkretnych”, wymiernych w swych efektach działań. W ich przekonaniu brak takich środków ogranicza możliwość osiągnięcia celów. Filozofią pro-

gramu URBACT Transfer Network jest jednak transfer wiedzy i doświadczeń. I choć trudno zgodzić się z oczekiwaniami zakładającymi finansowanie w ramach tego programu np. działań inwestycyjnych, to dedykowanie niewielkiej ilości środków na tzw. środowiskowe działania miękkie, mogłoby w niektórych przypadkach znacząco uprawdopodobnić ich skuteczność.

Budowanie potencjału zaangażowania społecznego wymaga odpowiedniego zdefiniowania środowiska docelowego w sposób pozwalający na oparcie tych działań o istniejący kapitał społeczny bądź możliwość budowanie tegoż kapitału. Wymaga aktywnego włączania wszystkich aktorów życia społecznego, zarówno tych społecznych, ekonomicznych jak i instytucjonalnych i polityczno-administracyjnych.

Bibliografia

- Atkinson R., Willis P. (2006). *Community Capacity Building – A Practical Guide*, University of Tasmania, Hobart.
- Baker H.R. (1989), "Extension Linkages with Community Development". W: Donald J. Blackburn (red). *Foundations and Changing Practices in Extension*, University of Guelph.
- Bourdieu P. (1986). *The Forms of Capital*. W: *Theory and Research for the Sociology of Education*. Red. J.G. Richardson. New York: Handbook.
- Bohle H.-G., Etzold B. and Keck M. (2009). Resilience as agency. In: IHDP-Update 2.
- Coleman J.S. (1998). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology* 94.
- Chaskin R. J. (1999). *Defining Community Capacity: A Framework and Implications from a Comprehensive Community Initiative*, Chapin Hall Center for Children at the University of Chicago.
- Fariborz A., Ma'rof R., Sarjit G. (2010). Community Capacity Building: A Review of its Implication in Tourism Development. *Journal of American Science* 6 (1).
- Gagacka M., (2017). Budowa potencjału społeczności jako wyzwanie dla środowiskowej pracy socjalnej. W: W. Saletra, E. Trafiałek, R. Kubicki (red.). *Studia Humanistyczno-Społeczne* 18, 328.
- Gilchrist A. (2003). 'Community development in the UK – possibilities and paradoxes.' *Community Development Journal* 38, 1, 16–25.
- Hunt J. (2005). *Capacity Development in the International Development Context: Implications for Indigenous Australia*. The Australian National University, Canberra.
- Noya A., Clarence E. (2009). "Community capacity building: fostering economic and social resilience. Project outline and proposed methodology", 26–27 November 2009, working document, CFE/LEED, OECD, www.oecd.org/dataoecd/54/10/44681969.pdf?contentId=44681970
- Frank F., Smith A. (1999). *The community development handbook. A tool to build community capacity*, Human Resources Development Canada; <http://www.hrdc-drhc.gc.ca/community>.
- Kretzmann J.P., McKnight J.L. (1993). *Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*, Center for Urban Affairs

- and Policy Research, Neighborhood Innovations Network, North western University, Evanston IL.
- Keck M., Sakdapolrak P. (2013). What is Social Resilience? Lessons Learned and Ways Forward. *Erdkunde* 67, 1, 5–19.
- Rubin H., Rubin I. (2001). *Community Organizing and Development*. Boston: Allyn and Bacon (3rd edition).
- Payne M. (2005). *Modern Social Work Theory*, London.
- Putnam R. D. (1995). *Budowanie sprawnej demokracji. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*. Kraków.
- Putnam R. D. (2001). *Bowling Alone: the Collapse and Revival of American Community*. New York.
- Rothman J. (2008). Multi Modes of Intervention at the Macro Level. *Journal of Community Practice* 15 (4), <http://www.tandfonline.com/23> 12 November 2011.
- Rothman J., Tropman J. (1987). Models of community organization and macro practice perspectives: Their mixing and phasing. W: *Strategies of community organization: Macro practice*. Red. F. Cox, J. Erlich, J. Rothman, E. Tropman, Itasca, 3–26.
- Sail R. M., Abu-Samah A. (2010). Community Development through Community Capacity Building: A Social Science Perspective.
- Verity F. (2007). Community Capacity Building – A review of the literature Adelaide: South Australian Department of Health.
- Wódcz K., Mandrysz M., Klimek M., (2020). *Spółeczność lokalna jako źródło rezylencji. Z badań w województwie śląskim*. Katowice: Wydawnictwo Naukowe Śląsk.
- Transferability Study “Volunteering” a Powerful Model for European Cities/Social Inclusion – materiały projektu.