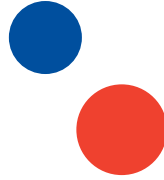
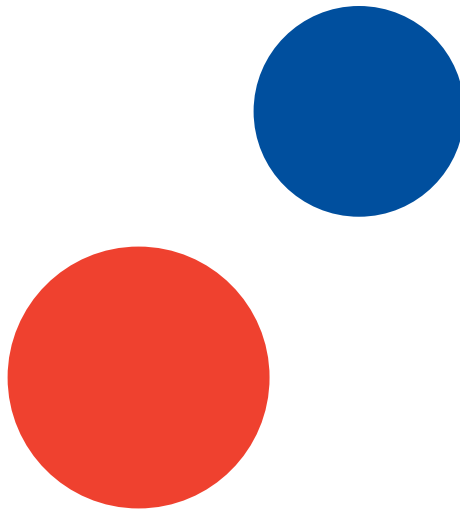


METODA ANIMACJI
SPOŁECZNOŚCI
LOKALNYCH NA RZECZ
DOBRA WSPÓLNEGO

TEORIA I PRAKTYKA



METODA ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH
NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO
TEORIA I PRAKTYKA



Tytuł:

**METODA ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO.
TEORIA I PRAKTYKA**

Autorzy:

Słowo wstępne – **prof. Anna Giza-Poleszczuk**

Rozdziały: 1. Geneza metody, 3. Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego – jej istota i funkcje, 4. Stosowanie metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego, 6. Perspektywy upowszechniania metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego – **Tomasz Schimanek**

Rozdziały: 2. Podstawy teoretyczne metody, 5. Wnioski dotyczące stosowania metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego – **dr Anna Baczek-Dombi, dr Agata Komendant-Brodowska**

Współpraca: **Emilia Dmochowska, Stanisław Głąbski**

Redakcja merytoryczna: **Tomasz Schimanek**

Redakcja i korekta tekstu: **Dominik Wódz**

Skład i oprawa graficzna: **Konrad Grajner**

Zdjęcia: Materiały własne ARFP

Copyright: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce

ISBN: 978-83-941809-6-6

Druk: Luma Druk

Wydrukowano na papierze Amber Graphic, pochodzącym z odpowiedzialnie zarządzanych lasów.

Warszawa, styczeń 2021

SPIS TREŚCI

SŁOWO WSTĘPNE	6
WPROWADZENIE	8
STRESZCZENIE	9
SUMMARY	13
1. GENEZA METODY	17
2. PODSTAWY TEORETYCZNE METODY	22
3. METODA ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO – JEJ ISTOTA I FUNKCJE	40
4. STOSOWANIE METODY ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO	48
5. WNIOSKI DOTYCZĄCE STOSOWANIA METODY ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO	73
6. PERSPEKTYWY UPOWSZECHNIANIA METODY ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO	88
7. ZAŁĄCZNIKI	94
7.1. Spis rysunków, wykresów i tabel	95
7.2. Źródła informacji cytowane w publikacji	94
7.3. Projekty zrealizowane w ramach programu „Lokalne Partnerstwa Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności”	97
7.4. Informacje o Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności i Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce	116
7.5. Programy realizowane przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności	118
7.6. Informacje o autorach	124

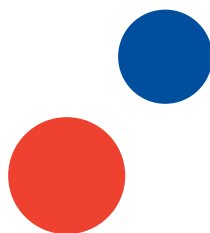
SŁOWO WSTĘPNE

W naszym życiu społecznym przeszliśmy długą drogę: od małych, względnie izolowanych społeczności opartych na osobistych relacjach do masowych, wielomilionowych zbiorowości, w których nasze kontakty z innymi są w większości powierzchowne i anonimowe. W ramach tych pierwszych wspólne dobro i korzyści ze współpracy były znacznie łatwiej uchwytnie: zbudowanie wałów obronnych chroniło wszystkich członków społeczności, wzajemna pomoc pozwalała na efektywne zbiory plonów, a świętowanie i tradycyjne obrzędy wzmacniały społeczne więzi i lokalną tożsamość. Dzisiaj wydaje się to dużo trudniejsze, bowiem masowe, „wielkie” społeczeństwo jest abstrakcją, z którą trudno jest się utożsamiać, dostrzegając „wspólne dobro” 38 milionów obywateli. Jednak małe społeczności nie przestały istnieć: w dalszym ciągu funkcjonujemy w ramach rodziny, sąsiedztwa, gminy, miasta, regionu, aż do najszerszego kręgu, jakim jest państwo narodowe, a nawet – w coraz większym stopniu – Europa i świat. Nasze życie społeczne staje się coraz bardziej złożone i wielopoziomowe, a podstawowym wyzwaniem jest harmonijne funkcjonowanie tej – jakże skomplikowanej – całości.

Stara mądrość głosiła, że aby przeżyć 100 lat, trzeba przeżyć najpierw następny dzień. Można tę mądrość z powodzeniem odnieść do naszego dzisiejszego, złożonego życia społecznego: żeby układało się ono harmonijnie i z korzyścią dla nas wszystkich na poziomie całości, musi dobrze funkcjonować na poziomie małych wspólnot i społeczności. Nie ma świadomych, odpowiedzialnych obywateli bez budujących, pozytywnych doświadczeń w rodzinie, szkole, społeczności lokalnej czy gminie. Nasze „kompetencje społeczne” – zdolność dostrzegania wartości wspólnego działania, wrażliwość na innych, umiejętność współpracy, gotowość angażowania się i wypowiedzania na tematy dotyczące wszystkich – kształtują się właśnie w lokalnych kręgach społecznych. Nie ma też „systemów” ani „polityk” bez instytucji działających w lokalnych środowiskach. System edukacji to nic innego jak szkoły w gminach i powiatach, zarządzane przez samorządy. System opieki społecznej to zbiorcza nazwa dla ośrodków pomocy społecznej i powiatowych centrów pomocy społecznej. Dlatego tak ważne jest to, co dzieje się w społecznościach lokalnych i samorządach: to one decydują o jakości życia w Polsce, zarówno dlatego, że kształtują kompetencje ludzi, jak i dlatego, że składają się na łączny efekt działania „systemów”.



Wielka polityka na pewno jest ważna, bo w jej ramach są ustalane warunki brzegowe, budżety, zasady i reguły. Jak słusznie piszą autorzy niniejszej książki, wszechobecne podziały i brak wzajemnego zaufania utrudniają współdziałanie i zniechęcają do działań na rzecz innych. Jedyną szczepionką uodparniającą na wirusa podziałów społecznych jest trenowanie umiejętności działania na rzecz wspólnego dobra w skali mikro, w społecznościach lokalnych i gminach. Program „Lokalne Partnerstwa Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności” ma tu kolosalne znaczenie: pomaga mieszkańcom odnaleźć i precyzyjnie określić to, co jest dla nich ważne, oraz zaprojektować wspólne działania na rzecz osiągnięcia wspólnie ustalonego celu. Realizatorzy programu rozumieją doskonale, że w małych wspólnotach lokalnych, opartych na bliskich więziach międzyludzkich i częstych bezpośrednich kontaktach, łatwiej współpracować. Także to, co dzieje się w małych „komórkach”, ma wpływ na całość życia społecznego. Wypracowana, przetestowana i poddana ewaluacji metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego łączy w sobie wszystkie najbardziej potrzebne nam w Polsce elementy: strategiczną analizę lokalnych zasobów, refleksję nad dobrem społecznym i wspólnymi korzyściami, zawieranie szerokich partnerstw i wreszcie – realne, oparte na planie działania zespołowe. To oczywiste, że trudno jest mieć poczucie wpływu na wielkie sprawy. Program pozwala jednak uświadomić sobie, że „żeby zmienić Polskę, trzeba najpierw zmienić coś wokół siebie”. Pozostaje mi jedynie podziękować wszystkim, którzy zaangażowali się zarówno w program, jak i wszystkie pojedyncze projekty. Jak wiadomo, nie od razu Kraków zbudowano: myślę jednak, że są już widoczne fundamenty.



WPROWADZENIE

Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego powstała jako koncept teoretyczny bazujący na naukowych teoriach dotyczących dóbr wspólnych, a także na praktycznych doświadczeniach programów Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności (PAFW) służących rozwojowi społeczności lokalnych. Żeby sprawdzić skuteczność metody animacji w praktyce, przeprowadzono badanie ewaluacyjne, którego zadaniem było dostarczenie wiedzy na temat sposobu jej wdrażania w ramach programu „Lokalne Partnerstwa Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności”. Jego celem jest rozwój współpracy między organizacjami, instytucjami i osobami zaangażowanymi w programy PAFW. W ramach programu od 2008 roku tworzone są partnerstwa lokalne, które stosując metodę animacji, realizują szeroko zakrojone projekty społeczne. Zdobyte dzięki temu doświadczenia pozwoliły ocenić, czy metoda jest użyteczna i skuteczna, tzn. czy jest przydatnym narzędziem aktywizacji społeczności lokalnych w działaniach na rzecz dobra wspólnego i czy jest zgodna z oczekiwaniami i potrzebami społeczności lokalnych.

W 2020 roku rozpoczęła się siódma edycja programu, która realizowana jest podczas pandemii wirusa COVID-19. Działania w społecznościach lokalnych musiały zostać zmodyfikowane, aby dostosować je do sytuacji związanej z samą pandemią, jak i jej skutkami w postaci izolacji i dystansu społecznego. To, czy metoda zdała egzamin w tak ekstremalnie trudnych warunkach, będzie można w pełni ocenić w drugiej połowie 2021 roku, ale fakt, że wszystkie projekty są realizowane, a w ich ramach powstają i działają partnerstwa, wydaje się świadczyć o użyteczności metody animacji nawet w okolicznościach utrudniających podejmowanie aktywności społecznej. Jest to również dowód na ogromną determinację i konsekwencję wszystkich realizatorów projektów w dążeniu do dobra wspólnego.

Niniejsza publikacja prezentuje wnioski z badania ewaluacyjnego przeprowadzonego na przełomie 2018 i 2019 roku przez zespół badawczy Uniwersytetu Warszawskiego pod kierownictwem prof. Anny Gizy-Poleszczuk. W publikacji wykorzystano także wyniki trzech wcześniej przeprowadzonych badań ewaluacyjnych oraz wyniki monitoringu programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”.

Publikacja ma charakter naukowy, ale zawiera również wiele praktycznych informacji umożliwiających poznanie założeń i podstaw teoretycznych metody, praktyki jej stosowania, a także możliwości jej upowszechniania w społecznościach lokalnych. W załącznikach znajdują się informacje o inicjatorach powstania metody, czyli Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności i Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce, o programie „Lokalne Partnerstwa PAFW”, oraz dane o projektach zrealizowanych w ramach siedmiu dotychczasowych edycji programu.


STRESZCZENIE

Inicjatorami powstania metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego były **Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności** (PAFW) i **Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce** (ARFP). Pomysł wynikał z chęci wykorzystania doświadczeń dotyczących aktywizacji społeczności lokalnych biorących udział w programach PAFW, zwłaszcza programie „Działaj Lokalnie”, którego realizatorem jest ARFP. Obu organizacjom chodziło o stworzenie narzędzia, które wykorzystując te doświadczenia, pomagałoby w animowaniu aktywności lokalnej, byłoby wsparciem w szczególności dla lokalnych liderów, którzy chcą rozwijać i zmieniać swoje społeczności, ale nie wiedzą, jak to skutecznie robić.

Istotną rolę w opracowaniu metody odegrał zespół badaczy z **Fundacji Stocznia** pod kierownictwem socjolożki związanej z Uniwersytetem Warszawskim, prof. **Anny Gizy-Poleszczuk**. Dzięki pracy zespołu metoda opiera się na ugruntowanych podstawach teoretycznych, przede wszystkim teorii dóbr wspólnych sformułowanej przez amerykańską noblistkę, prof. **Elinor Ostrom**.

Dobro wspólne stało się głównym elementem i wyróżnikiem metody animacji. Stanowi ono cel i siłę napędową działań społeczności lokalnej. Poza dobrem wspólnym metoda opiera się na czterech innych fundamentach: **diagnozie społeczności lokalnej, wspólnej wizji, partnerstwie lokalnym** oraz **korzyściach społecznych**. Diagnoza pozwala określić potrzeby i potencjał społeczności, a to daje możliwość sformułowania wspólnej wizji, która łączy mieszkańców i pozwala zbudować partnerstwo lokalne, złożone z instytucji, firm, organizacji i osób, które chcą tę wizję realizować. Partnerstwo konkretyzuje swoje działania na określonym dobru wspólnym, wynikającym ze wspólnej wizji. Te działania mają w konsekwencji nie tylko umacniać dobro wspólne, lecz także przynosić korzyści dla mieszkańców i całej społeczności.

Metoda powstała jako koncepcja teoretyczna, oparta na solidnych naukowych podstawach. Jej przydatność musiała zostać potwierdzona w praktyce. Metoda została wdrożona jako sposób działania w **programie „Lokalne Partnerstwa Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności”**, którego realizatorem jest Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce. Celem programu jest inicjowanie i rozwój współpracy między aktywnymi uczestnikami różnych przedsięwzięć PAFW – organizacjami pozarządowymi, bibliotekami, domami kultury oraz lokalnymi liderami. Tworzą oni grupę inicjatywną stanowiącą trzon partnerstwa. Następnie dołączają do nich lokalne samorządy, firmy, media, organizacje i instytucje, które dotychczas nie brały udziału w programach Fundacji.



Liderami partnerstw mogą być organizacje uczestniczące w jednym z następujących programów PAFW: „Działaj Lokalnie”, „English Teaching”, „Równać Szanse”, „Szkoła Ucząca Się” (SUS), „Liderzy PAFW”, Program Rozwoju Bibliotek, „Przemiany w Regionie” (RITA), a także „Seniorzy w Akcji”. W realizację projektów są zaangażowani liczni mieszkańcy gmin i wolontariusze. Dotychczas w siedmiu edycjach programu, realizowanych w latach 2009–2020, związało się 54 Lokalnych Partnerstw PAFW, które swoim zasięgiem obejmują 100 gmin i prowadzą działania z zaangażowaniem 840 partnerów. We wspólne przedsięwzięcia realizowane przez partnerstwa lokalne, inicjowane przez beneficjentów programów PAFW, zaangażowało się dotychczas ponad 150 tysięcy mieszkańców. Uczestnicy programu realizują projekty w oparciu o metodę animacji, otrzymując wsparcie merytoryczne ze strony ARFP.

Każde partnerstwo lokalne działa na rzecz **dobra wspólnego**, które jest wiodącym elementem metody animacji. Dobra wspólne w programie „Lokalne Partnerstwa PAFW” są bardzo zróżnicowane, zależne od tego, co mieszkańcy uznali za ważne dla społeczności. Są to przestrzenie publiczne (parki, świetlice wiejskie, szkoły, domy kultury), zasoby środowiska naturalnego (lasy, wody, powietrze), lokalne tradycje (wypiek chleba, tradycje garncarskie, obrzędowe ręczniki) czy też sami mieszkańcy (wspólne relacje sąsiedzkie, wolontariat, dzieci i młodzież, seniorzy).

Realizacja programu jest monitorowana przez PAFW i ARFP, przeprowadzono również trzy jego ewaluacje. Na przełomie 2018 i 2019 roku została przeprowadzona **ewaluacja sposobu wdrażania metody animacji**, której celem było potwierdzenie, czy metoda jest skuteczna i użyteczna. Wyniki i wnioski z tego badania, a także ewaluacji i monitoringu programu „Lokalne Partnerstwa PAFW” stały się podstawą niniejszej publikacji.

Ewaluacja sposobu wdrażania metody oraz wyniki wcześniejszych badań potwierdziły słuszność przyjętych założeń teoretycznych. Metoda okazała się skuteczna i użyteczna w praktyce, tzn. służy aktywizacji mieszkańców społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego zgodnie z oczekiwaniami i potrzebami lokalnymi. Co więcej, stosowanie metody przynosi również dodatkowe korzyści dla społeczności lokalnych, np. integruje mieszkańców wokół wspólnych celów i wzmacnia poczucie lokalnej tożsamości czy uruchamia uśpione potencjały lokalnych organizacji i instytucji.

Na podstawie wyników przeprowadzonych badań można stwierdzić, że metoda umożliwia w praktyce:

- pobudzanie aktywności mieszkańców oraz instytucji i organizacji działających w społeczności lokalnej,
- budowanie trwałych wzajemnych relacji między nimi,
- zakorzenianie w społecznościach lokalnych pojęcia dobra wspólnego,
- integrowanie społeczności lokalnej, koncentrowanie jej działań na dobru wspólnym,
- edukację obywatelską, zakorzenianie w mieszkańcach zasad solidarności, wzajemności, otwartości, pomocniczości, a także poczucia współodpowiedzialności za lokalną społeczność,
- racjonalne wykorzystanie lokalnych zasobów do realizacji wspólnych działań.

W dłuższej perspektywie stosowanie metody przyczynia się do:

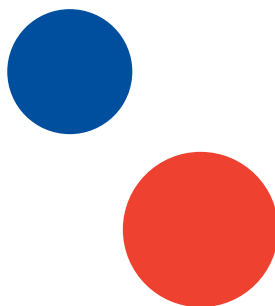
- **wzmocnienia lokalnego kapitału społecznego,**
- **budowania lokalnego społeczeństwa obywatelskiego,**
- **rozwoju społeczności lokalnej,**
- **podniesienia poziomu i jakości życia mieszkańców.**

Badanie sposobu wdrażania metody wykazało, że jej mocną stroną jest **uniwersalność** wynikająca z oparcia na pięciu kluczowych fundamentach. Pozwala to zastosować metodę w różnych społecznościach, dostosować sposób jej wdrażania do lokalnych potrzeb i możliwości. Z drugiej jednak strony okazało się, że swoboda w wyborze praktycznych sposobów wdrażania metody wiąże się z pewnym ryzykiem. Wynika ono z tego, że realizatorzy metody nie zawsze przykładają znaczenie do wszystkich jej elementów. W praktyce skutkuje to tym, że niektóre z nich nie mają pełnego odzwierciedlenia w działaniach w społeczności lokalnej. Nie przekreśla to sensowności stosowania metody, ale obniża jej skuteczność i użyteczność, bo wszystkie jej fundamenty wzajemnie się przenikają i powinny mieć odpowiednie przełożenie na praktykę stosowania metody. Dlatego Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności i Akademia Rozwoju Filantropii stale rozwijają i doskonalą narzędzia służące wdrażaniu metody, wykorzystując do tego doświadczenia programu LP PAFW. Opis metody, sposobów i narzędzi wdrażania jest dostępny na stronie internetowej programu „Lokalne Partnerstwa PAFW” w formie przystępnej publikacji. Są tam również zamieszczone opisy wszystkich projektów zrealizowanych dotychczas w ramach programu. Przykłady narzędzi przydatnych we wdrażaniu metody są stale uzupełniane, a wnioski z przeprowadzonych ocen pozwalają doskonalić wsparcie dla społeczności wdrażających metodę. Jego istotnym elementem jest sieć animatorów dobra wspólnego, którzy swoim doświadczeniem i wiedzą pomagają partnerstwom w stosowaniu metody animacji.



Potwierdzenie skuteczności i użyteczności metody animacji w praktyce oraz jej uniwersalność są istotnymi przesłankami do dalszego jej upowszechniania w społecznościach lokalnych. Przeprowadzone badanie wykazało, że stosowanie metody wymaga w praktyce od jej realizatorów wiedzy i doświadczeń w działaniach aktywizacyjnych, niezbędnych do tego, żeby ramy, które daje metoda, wypełnić konkretnymi działaniami. Z pewnością użyteczne dla wdrażania metody jest również wsparcie oferowane w ramach programu LP PAFW, które pomaga w zrozumieniu istoty metody, poznaniu narzędzi jej wdrażania i stanowi dodatkową motywację do działania dla lokalnych partnerstw.

Metoda służy aktywizacji mieszkańców społeczności lokalnych do działań na rzecz dóbr wspólnych, które sami definiują. Umożliwia organizowanie tych działań w formule partnerstwa oraz integrowanie wokół nich ludzi, instytucji i organizacji. Dzięki temu metoda przyczynia się do wzmocnienia lokalnego kapitału społecznego i rozwoju społeczności lokalnych.




SUMMARY

The civic activation method for the common good was developed on the initiative of the **Polish-American Freedom Foundation** (PAFF) and the **Academy for the Development of Philanthropy in Poland** (ARFP). The idea was spurred into existence by the wish to build on experience in activating the local communities who participate in PAFF programs, especially ARFP-managed “Act Locally”. The intention of both organizations was to create a tool for sharing this experience to help galvanize local communities and provide support, especially to local leaders who are full of good meanings, but at a loss for effective methods of instigating development and change.

A team was put together to develop the civic activation method for the common good. It was composed of researchers from the **Shipyard Foundation** and headed by sociologist prof. **Anna Giza-Poleszczuk** of the University of Warsaw. This team played a vital role in developing the method. Thanks to its efforts, the method is built on a firm theoretical foundation, mainly the theory of the common good formulated by American Nobel Prize winner prof. Elinor Ostrom.

The **common good** has come to be this civic activation method’s main and distinguishing element. Governing common-pool resources constitutes both the goal and the driver of local communities. With the common good as its foremost basis, this method also rests on four more pillars: **local community’s social diagnosis, shared vision, local partnerships,** and **social benefits**. Assessment provides a snapshot of a local community’s needs and potential, which paves the way for a shared vision that brings locals together to form partnerships of institutions, businesses, organizations, and people willing to make that vision a reality. Such partnerships then align their governance of a local common good with that shared vision. Partnership activity is not just about advancing the public good, it is also about delivering benefits to individuals and the community as a whole.

The method was conceived as a theoretical concept, and based on a sound scientific and practical basis. Still, it had to be confirmed that it was fit for real-world conditions. It became an operating method of “**PAFF Local Partnerships**”, a program of the Polish-American Freedom Foundation managed by the Academy for the Development of Philanthropy in Poland.




The objective of the program is to initiate and develop cooperation between active participants of different PAFF projects, i.e. non-governmental organizations, libraries, cultural centers, and local leaders. These very entities form the Initiative Group which stands at the core of the partnership. This nucleus is then joined by local governments, businesses, media, organizations, and institutions which have yet to participate in a PAFF program. Partnership leadership is open to organizations enrolled in one of the following PAFF programs: “Act Locally”, “English Teaching”, “Equal Opportunities”, “Learning School” (LES), “PAFF Leaders”, “Library Development Program”, “Region in Transition” (RITA), and “Seniors in Action”. Project implementation attracts the involvement of numerous rural commune and municipality residents and volunteers. The seven 2009–2020 program editions held to date have led to the creation of 54 “PAFF Local Partnerships” covering 100 rural communes and municipalities, and eight budding “start-up” partnerships operating in nine rural communes and municipalities. To date, more than 150,000 residents have become involved in the joint projects run by local partnerships set up by PAFF program beneficiaries. For the purpose of implementing such joint projects, program participants are equipped with the civic activation method for the common good, and related substantive support from the ARFP.

Each local partnership works for the **common good**, the civic activation method’s key element. As the focus of “PAFF Local Partnerships” is on what the locals themselves identify as vital for their community, the Program deals with a swathe of different common-pool resources. These range from public spaces (parks, rural day-care centers, schools, cultural centers), through natural resources (forests, water, air) and local traditions (bread baking, pottery, ritual towels) to the residents themselves (mutual neighborly relations, volunteering, children and youth, senior citizens).

PAFF and ARFP monitor the implementation of the Program on an ongoing basis, and it has been subjected to three evaluations. In late 2018, early 2019 the **means of implementing the civic activation method were evaluated** to verify the method’s usability and effectiveness. The conclusions and outcomes thereof, along with those following from the evaluation and monitoring of the “PAFF Local Partnerships” program, served as the basis for this publication.

The evaluative study of the means used for implementing the civic activation method, backed by past study findings, validated the adopted theoretical framework. The method proved to be of practical use, meaning that it serves the purpose of stimulating local communities to act for the common good in line with local expectations and needs. What is more, this method delivers extra benefits to local communities. To give some examples: it aligns residents around shared goals, improves awareness of local identity, and awakens the “dormant” potential of local organizations and institutions.



The results of the performed studies constitute the grounds for stating that this method has the following real-life applications:

- mobilizing residents, institutions, and organizations active in a local community,
- building lasting mutual relations between those actors,
- anchoring the common good concept in local communities,
- integrating the local community, channeling its efforts into the common good,
- citizenship education, instilling into local residents the principles of solidarity, reciprocity, openness, subsidiarity, and shared accountability for the local community,
- rational use of local resources for joint actions.

In the long run, this method contributes to:

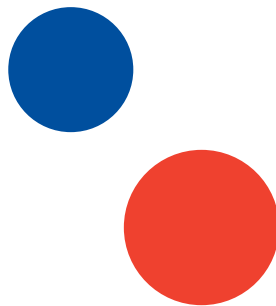
- **strengthening local social capital,**
- **building local civil society,**
- **developing local communities,**
- **improving local living standards and quality of life.**

Research on the means of implementation demonstrated the method's **universality**, an advantage secured by basing it on five key pillars. Thus, the method can be employed in very different communities, as the means of its implementation can be adjusted to suit local needs and capacity. However, it was also found that certain risks might arise from full freedom of choice as regards the practical means of implementation. These threats are posed by method managers who sometimes fail to see all method elements as equally important. In practice, such an approach prevents some elements from being fully reflected in local community efforts. By no means does this render the method unsound, but it does afflict its effectiveness and usability. Since all pillars are intertwined, they should all have bearing on using the method in real-life applications. Hence the Polish-American Freedom Foundation and the Academy for the Development of Philanthropy are constantly engaged in the pursuit of further developments and improvements to method implementation tools, to which end they draw from the experience accrued in the "PAFF Local Partnerships" program. A description of the method, along with its implementation tools and techniques, was published on the "PAFF Local Partnerships" Program website in 2018. It has been available in the form of a user-friendly publication ever since. The publication also contains descriptions of all projects implemented under the program to date. Examples of useful implementation tools are being regularly expanded, and the conclusions from the conducted evaluations help improve support for method-implementing communities. The Network of Common Good Animators constitutes a vital element of this aid, as network members share their knowledge and experience to help partnerships use the civic activation method.



The civic activation method's confirmed real-life usability and universality form important grounds for its further promotion across local communities. The conducted study showed that for the method to be used in the real world, its managers need to acquire indispensable knowledge and experience in civic activation. Otherwise, they will fail to fill the method framework with specific actions. Also the support offered under PAFF LPP is certainly useful to method implementors. PAFF assistance helps gain in-depth understanding of the core tenets and implementation tools of this method, and provides local partnerships with extra motivation to act.

The method helps stimulate local communities to act for the common good, no matter how they choose to define it. Thanks to this method, such efforts can be carried out under a partnership and used to integrate people, institutions, and organizations. As a result, this method contributes to boosting local social capital and local community development.



1. GENEZA METODY

Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego powstała z inicjatywy **Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności** i **Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce**. PAFW od 20 lat działa nieprzerwanie na rzecz umacniania demokracji i społeczeństwa obywatelskiego, wyrównywania szans rozwoju indywidualnego i społecznego oraz wspierania gospodarki rynkowej w Polsce, a także w innych krajach Europy Środkowej i Wschodniej. Fundacja oferuje granty oraz inne formy wsparcia działań organizacji pozarządowych, inicjatyw lokalnych społeczności i liderów życia społecznego. Działania Fundacji mają formę programów, które są realizowane przez współpracujące z nią doświadczone organizacje pozarządowe¹.

Obecnie działania Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności skupiają się na trzech obszarach programowych: edukacji, rozwoju społeczności lokalnych i dzieleniu się polskim doświadczeniem dotyczącym transformacji. W tych obszarach równolegle jest realizowanych kilkanaście programów, każdy z nich jest zarządzany przez organizację pozarządową, będącą realizatorem programu. Jednym z programów z obszaru rozwoju społeczności lokalnych jest **program „Działaj Lokalnie”**. Jego realizatorem jest Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, stowarzyszenie, które od 1998 roku wspiera w różnych formach aktywność obywatelską². Celem programu jest wspomaganie i aktywizowanie lokalnych społeczności na terenach wiejskich i w małych miastach przez projekty obywatelskie, które służą pobudzeniu aspiracji rozwojowych i poprawie jakości życia oraz przyczyniają się do budowy kapitału społecznego. Działania mieszkańców dotyczą różnych sfer: kultury i tradycji, edukacji, zdrowia, ekologii, sportu oraz tworzenia nowych możliwości rozwoju osobistego i spędzania wolnego czasu, turystyki i podnoszenia atrakcyjności regionu, a także przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu. Wspólnym mianownikiem jest lokalna aktywność, dzięki której mieszkańcy nabywają nowe umiejętności, uczą się lepiej samoorganizować i reagować na nowe problemy.

Lokalnymi partnerami programu jest sieć Ośrodków Działaj Lokalnie (ODL), która obejmuje stowarzyszenia i fundacje z miejscowości do 50 tysięcy mieszkańców, działające na terenie od czterech gmin do kilku powiatów. Sieć ODL sukcesywnie się powiększa – od 15 ośrodków w 2004 roku do 77 organizacji obecnie i obejmuje swoim zasięgiem 650 gmin (dane z 2020 roku). W każdym województwie działają co najmniej dwa Ośrodki Działaj Lokalnie, które inspirują mieszkańców do działania, doradzają, szkolą i przyznają dotacje na tworzone przez obywateli projekty.

1 Podstawowe informacje o Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności i jej programach znajdują się w załącznikach 7.4. i 7.5. Więcej informacji: www.pafw.pl

2 Podstawowe informacje o Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce znajdują się w załączniku 7.4. Więcej informacji: www.filantropia.org.pl

Dotychczas wsparcie uzyskało ponad 12,2 tysiąca przedsięwzięć realizowanych przez mieszkańców na łączną kwotę 95 milionów złotych. W ich realizację zaangażowały się blisko 4 miliony uczestników, w tym około 230 tysięcy wolontariuszy³.

Długoletnie doświadczenia programu „Działaj Lokalnie”, a także innych programów Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności stały się bezpośrednią inspiracją do opracowania metody, która pomagałaby w pobudzaniu mieszkańców do działań na rzecz swoich społeczności. Intencją Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności i Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce było stworzenie narzędzia, które będzie **zachęcać i pomagać w animowaniu aktywności mieszkańców lokalnych wspólnot**. Metody postępowania, która ukierunkowałaby i organizowała działania lokalne, a przy tym byłaby na tyle uniwersalna, by można było ją stosować w różnych społecznościach. Metody, która pomagałaby budować wzajemne zaufanie, integrować i aktywizować mieszkańców we wspólnych działaniach na rzecz ich społeczności, która przyczyniałaby się do wzmacniania **kapitału społecznego**, rozumianego jako wzajemne zaufanie oraz współpraca oparta na zasadach i normach wspólnotowych.

Pomysł na stworzenie takiego narzędzia wynikał z obserwacji zarówno społeczności lokalnych objętych programami PAFW, jak i tych, które z nich nie korzystały. W wielu tych społecznościach byli ludzie, którzy chcieli wprowadzić w nich pozytywne zmiany, chcieli zachęcić mieszkańców do wspólnego działania. Często jednak nie robili tego, bo nie wiedzieli jak. Metoda animacji miała im w tym pomóc, ułatwić aktywizowanie mieszkańców do działań na rzecz swoich społeczności, a także zachęcić do współpracy wszystkich istotnych lokalnych aktorów, na czele z samorządem terytorialnym.

Potrzebę opracowania takiego narzędzia potwierdzały nie tylko obserwacje realizacji programów PAFW, lecz także ogólnopolskie badania. Wynikało z nich, że **większość obywateli chciałaby pomagać innym i wierzy, że taka pomoc mogłaby rozwiązywać problemy społeczne, ale w praktyce robi to zdecydowana mniejszość**. W 2008 roku, w którym powstała metoda, 65 proc. obywateli wierzyło, że tacy ludzie jak oni mogą pomóc potrzebującym lub rozwiązać niektóre problemy swojego środowiska, osiedla, wsi lub miasta⁴. Ale tylko 39 proc. miało poczucie wpływu na sprawy swojego miasta, gminy⁵. Jeszcze mniej, bo jedynie 15 proc., przeznaczyło własną pracę lub usługi na rzecz innych, a jako wolontariusze pracowało jedynie 5 proc. dorosłych Polek i Polaków⁶.

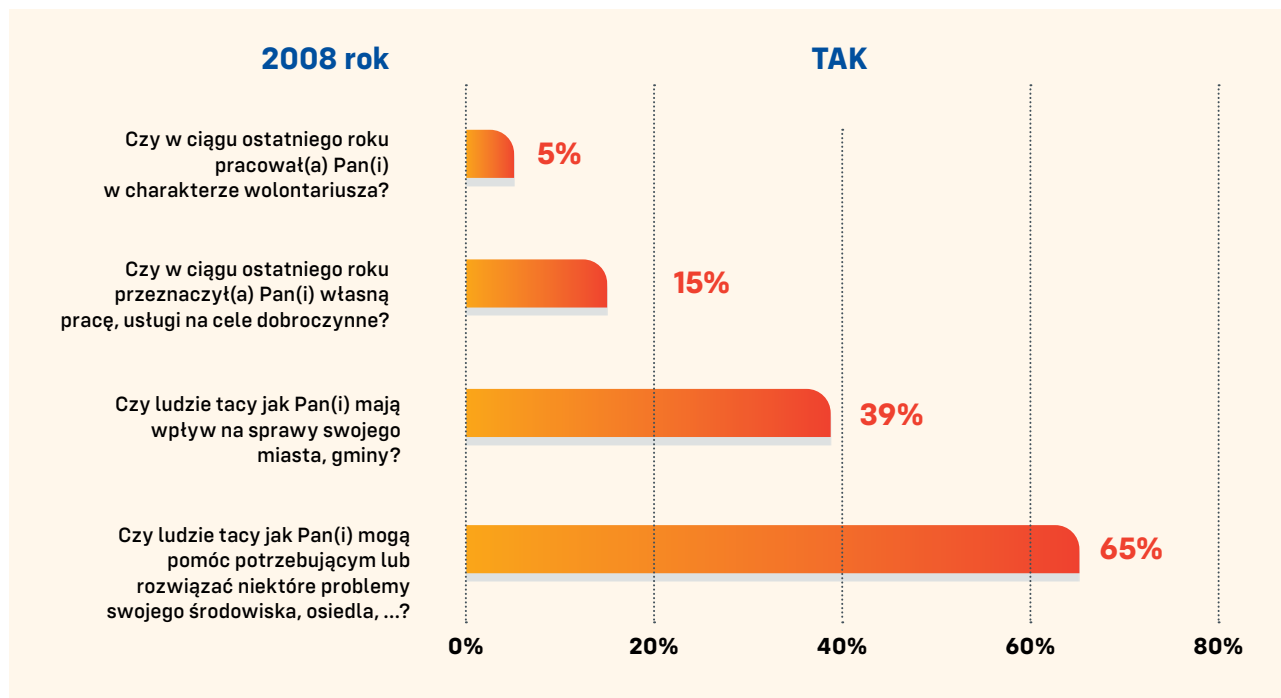
3 Informacje o programie: www.dzialajlokalnie.pl

4 *Gotowość Polaków do współpracy, komunikat z badań nr 30/2018*, CBOS, luty 2018.

5 *Wybory samorządowe a poczucie podmiotowości obywatelskiej, komunikat z badań nr 120/2018*, CBOS, wrzesień 2018.

6 *Aktywności i doświadczenia Polaków w 2011 roku, komunikat z badań nr BS/17/2012*, CBOS, luty 2012.

Wykres 1: Polki i Polacy a aktywność społeczna



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Aktywności i doświadczenia Polaków w 2011 roku*, komunikat z badań nr BS/17/2012, CBOS, luty 2012.

Doświadczenia programu „Działaj Lokalnie” oraz innych programów PAFW pokazywały, że można uruchomić drzemiące pokłady ludzkiej aktywności. Wyzwaniem było przetolenie tych doświadczeń na **uniwersalny sposób działania**, który mógłby być zastosowany w różnych społecznościach lokalnych. Dlatego PAFW i ARFP postanowiły, że metoda musi być oparta na solidnych, naukowych podstawach, teoriach opisujących mechanizmy ludzkiego działania. Z pomocą przyszli zaproszeni naukowcy i badacze z Fundacji Stocznia⁷. Zespołem badaczy pracującym nad metodą kierowała socjolożka, badaczka kapitału społecznego, prof. Anna Giza-Poleszczuk.

Współpraca naukowców i praktyków zaowocowała stworzeniem metody, której myślą przewodnią, ukierunkowaniem działań animacyjnych, stało się **dobro wspólne**. Było to nawiązanie z jednej strony do doświadczeń wielu inicjatyw podejmowanych w ramach programów PAFW, z drugiej – do naukowej teorii dotyczącej dóbr wspólnych sformułowanej przez amerykańską noblistkę, prof. **Elinor Ostrom**, która została szerzej przedstawiona w rozdziale trzecim.

7 Informacje o fundacji: www.stocznia.org.pl


Konkluzją tej teorii jest dowiedzenie przez Ostrom, że możliwe jest samodzielne zarządzanie dobrami wspólnymi przez lokalne społeczności z korzyścią dla tych wspólnot i ich mieszkańców. Teoria została wykorzystana do stworzenia metody animacji, w której dobro wspólne jest celem i przedmiotem wspólnych działań mieszkańców społeczności lokalnej, a jednocześnie stanowi główny motor napędzający aktywność lokalną.

Wybór dobra wspólnego jako podstawy metody animacji nie wynikał tylko z mocnej podbudowy naukowej, lecz także z chęci upowszechnienia i zakorzenienia tego pojęcia w mieszkańcach społeczności lokalnych. Choć w pierwszej dekadzie XXI wieku było ono obecne w debacie publicznej, nie przekładało się powszechnie na praktykę życia społecznego. W ogólnopolskim badaniu *Diagnoza Społeczna 2009* sprawdzono wskaźnik wrażliwości Polaków na naruszenia dobra wspólnego, składający się z odpowiedzi na kilka pytań dotyczących stosunku Polaków do sytuacji, w których dobro indywidualne realizuje się kosztem dobra wspólnego, np. niesłuszne pobieranie zasiłku dla bezrobotnych. Okazało się, że **prawie połowa Polaków (49 proc.) jest niewrażliwa na naruszenia dobra wspólnego**⁸. W 2005 roku, a więc trzy lata przed opracowaniem metody, Polacy pytani o to, jakie wartości są dla nich najważniejsze, najczęściej wskazywali te związane z osobistym dobrostanem: szczęście rodzinne (84 proc. badanych) i zachowanie dobrego zdrowia (69 proc.). Pomyślność ojczyzny, czyli dobro wspólne, wybrało jedynie 8 proc. dorosłych Polaków⁹.

Metoda poza dobrem wspólnym opiera się jeszcze na czterech kluczowych fundamentach: **diagnozie społeczności lokalnej, wspólnej wizji, partnerstwie lokalnym oraz korzyściach społecznych**. Układają się one w pięcioelementową, spójną logicznie całość: diagnoza pozwala określić potrzeby i potencjał społeczności, a to daje możliwość sformułowania odpowiadającej im wspólnej wizji, która łączy mieszkańców i pozwala zbudować partnerstwo lokalne, złożone z instytucji, firm, organizacji i osób, które chcą tę wizję realizować. Partnerstwo konkretyzuje swoją aktywność na określonym dobru wspólnym, które wynika ze wspólnej wizji. Działania partnerstwa mają w konsekwencji nie tylko umacniać dobro wspólne, lecz także przynosić korzyści dla mieszkańców i całej społeczności.

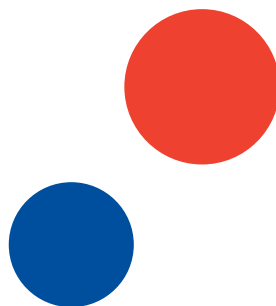
8 *Diagnoza Społeczna 2009. Warunki i jakość życia Polaków. Raport*, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2015.

9 *Wartości i normy w życiu Polaków, komunikat z badań BS/133/2005*, CBOS, Warszawa, sierpień 2005.



W 2008 roku został uruchomiony program „**Lokalne Partnerstwa PAFW**”, który służąc wspieraniu współpracy między beneficjentami różnych programów PAFW, stwarza im możliwość podejmowania partnerskich przedsięwzięć, wykorzystujących ich potencjał w działaniach, przynoszących korzyści członkom lokalnych społeczności, przyczyniających się do dalszego umacniania lokalnego kapitału społecznego¹⁰. **Wspólne przedsięwzięcia realizowane w ramach tego programu są wdrażane w oparciu o metodę animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego.** Dzięki temu program stał się swoistym inkubatorem stosowania metody animacji w społecznościach lokalnych.

W latach 2008–2019 zostało zrealizowanych sześć edycji programu, które szerzej zostały opisane w rozdziale czwartym. Doświadczenia 45 partnerstw lokalnych, które powstały w ramach Lokalnych Partnerstw PAFW, potwierdziły, że metoda działa w praktyce, a przeprowadzone badania – że jest skuteczna i użyteczna dla lokalnych społeczności. Wnioski z monitoringu wdrażania metody oraz przeprowadzonych ewaluacji pozwoliły na udoskonalenie metody. Została ona szerzej opisana oraz uzupełniona wskazówkami i narzędziami przydatnymi we wdrażaniu metody. Skondensowany opis metody znajduje się w rozdziale czwartym, bardziej obszerny (wraz ze wskazówkami i z narzędziami przydatnymi do jej wdrażania) zawiera opracowana wiosną 2018 roku publikacja¹¹. W oparciu o wnioski z oceny sposobu wdrażania metody publikacja została uzupełniona i zaktualizowana na początku 2020 roku¹².



10 Więcej informacji o programie: www.lokalnepartnerstwa.org.pl

11 *Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, Warszawa 2018.

12 *Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, wersja druga, zaktualizowana, Warszawa 2020.

2. PODSTAWY TEORETYCZNE METODY

Podstawą teoretyczną metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego są koncepcje dotyczące dóbr wspólnych, w szczególności – choć nie wyłącznie – te, które sformułowała amerykańska noblistka Elinor Ostrom. Istotą **teorii dóbr wspólnych** sformułowanej przez Ostrom jest zarządzanie przez społeczność dobrami wspólnymi dla jej mieszkańców. Celem tego rozdziału jest przedstawienie w sposób w miarę prosty i przystępny podstawowych założeń teorii dóbr wspólnych, na których opiera się metoda.

Przestanką do stworzenia teorii dóbr wspólnych stały się problemy związane ze wspólnym działaniem i chęć znalezienia skutecznych sposobów ich rozwiązywania. Żeby lepiej zrozumieć te problemy, posłużmy się przykładem z teorii gier.

„Garnek pełen dukatów”, czyli o magii wspólnego działania

Wyobraźmy sobie, że zostaliśmy zaproszeni do gry zwanej „Garnek pełen dukatów”¹³. Jej podstawowe zasady są następujące:

- celem gry jest zdobycie jak największej liczby dukatów,
- każdy uczestnik dostaje 10 dukatów na początek gry,
- otrzymane dukaty można zachować dla siebie lub wrzucić do wspólnego garnka,
- garnek jest magiczny: podwaja wszystkie dukaty wrzucone do niego, a po operacji tego magicznego podwojenia dukaty z garnka zostają podzielone po równo między wszystkich uczestników gry.

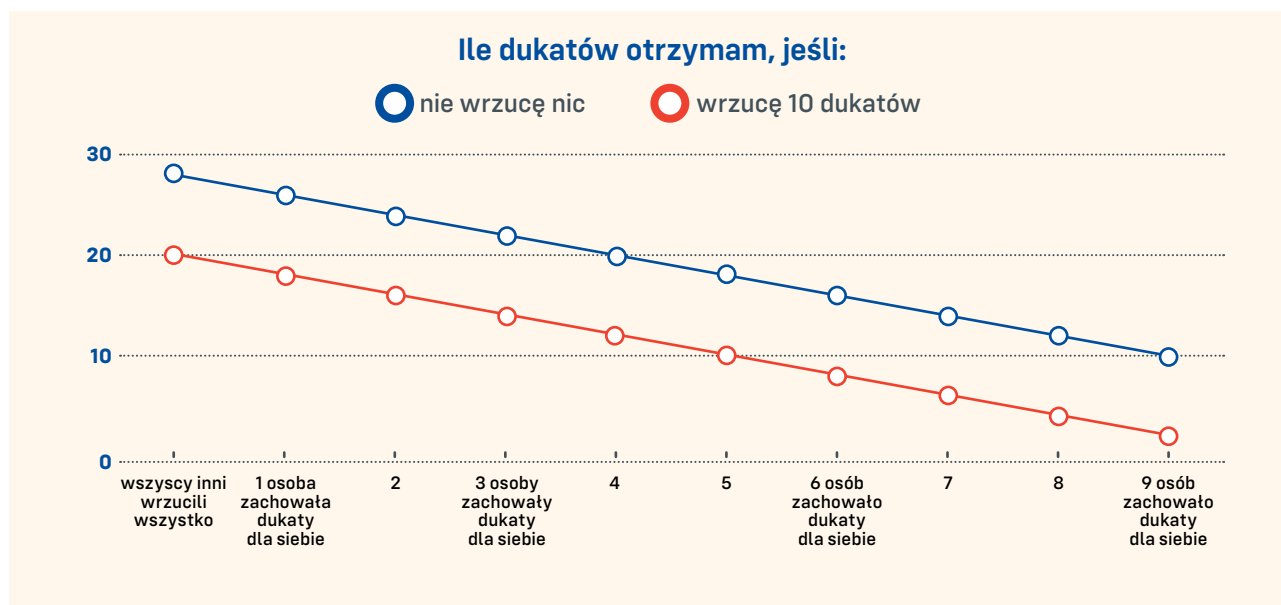
Ile dukatów wrzucimy do garnka? Warto przez chwilę się zastanowić, jak rozwiązać ten problem. Z jednej strony wspaniale byłoby skorzystać z magii garnka – nie co dzień ma się przecież taką okazję. Z drugiej strony, jeśli inni wrzucą swoje dukaty, to my dostaniemy część ze wspólnego garnka, a zachowamy również swoje dukaty. Jest to niewątpliwie kusząca perspektywa. Poza tym jakie to ryzyko!

¹³ Gra dydaktyczna „Garnek pełen dukatów” została opracowana przez autorki na potrzeby zajęć o modelowaniu zjawisk społecznych w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego i jest od ponad 10 lat wykorzystywana na zajęciach i poza nimi, np. na Festiwalu Nauki. Przebieg gry, rozgrywanej w kilku rundach i z różnymi dodatkowymi instrukcjami i warunkami, jest zazwyczaj bardzo podobny. To, co wspomaga wyższy poziom współpracy, to możliwość komunikowania się, jawność, perspektywa przyszłych interakcji. Grupy rozgrywające grę tworzą zazwyczaj ad hoc na jej potrzeby różne systemy kontroli społecznej, czy to rozproszone (jawne pokazywanie, ile się wrzuca – wszyscy gracze są obserwatorami), czy w postaci jednej lub kilku osób biorących na siebie rolę kontrolujących (jedna osoba lub „komisja” zbiera kartki i sprawdza).

A co się stanie, jeśli my wrzucimy 10 dukatów, a inni wrzucą mniej, albo – to przecież też możliwe – nie wrzucą nic? Nasze pomnożone dukaty zostaną równo rozdzielone między wszystkich, a my zostaniemy z jakimś ułamkiem 10 dukatów.

Korzystniej i bezpieczniej jest zatem wrzucić mniej – albo w ogóle nic nie wrzucać. Problem w tym, że jeśli wszyscy pomyślą podobnie, każdy zostanie ze swoimi dukatami, a garnek mógłby być w takim razie zupełnie zwykłym garnkiem, bo jego magia wcale nie zostanie wykorzystana. A przecież każdy mógł wrzucić wszystkie dukaty i wszyscy mieliby wtedy po 20 dukatów. Mamy więc do czynienia z następującym paradoksem: z jednej strony każdemu indywidualnie opłaca się nic nie wrzucać, i to niezależnie od tego, co robią inni, ale z drugiej – jeśli wszyscy zrobią to, co im się indywidualnie opłaca, wyjdą na tym gorzej nie tylko jako grupa. Każdy z graczy będzie niezadowolony.

Wykres 2: gra „Garnek pełen dukatów” z perspektywy pojedynczego gracza*



* Uproszczenie: można wrzucić albo wszystkie dukaty, albo nic.

Źródło: opracowanie własne.

Powyższy wykres przedstawia, ile dukatów otrzyma gracz, jeśli nic nie wrzuci (niebieska linia) lub jeśli wrzuci wszystko (czerwona linia) w zależności od tego, ile osób zdecydowało się wrzucić swoje pieniądze do garnka. Im bliżej prawej strony wykresu, tym więcej osób zachowuje swoje dukaty dla siebie, im bliżej jesteśmy lewej krawędzi wykresu, tym więcej osób wrzuca swoje dukaty do garnka.

Wykres ilustruje to, że:

- niezależnie od tego, co robią inni, zawsze bardziej opłaca nam się nic nie wrzucić, niż wrzucić dukaty do garnka,
- zawsze korzystamy na tym, że inni wrzucają swoje dukaty do garnka,
- jeśli wszyscy ulegną pokusie i nic nie wrzucą, gra kończy się niejako w punkcie wyjścia – każdy zostaje z 10 dukatami.

Opisana gra wydaje się dobrze ilustrować mechanizmy związane ze wspólnymi dobrami¹⁴. Magia garnka to nic innego jak **potencjał tkwiący we wspólnym działaniu na rzecz tworzenia lub dbania o wspólne dobro**. Kiedy mieszkańcy w pewnej okolicy wspólnie składają się, żeby ulepszyć drogę dojazdową do swoich posesji, stoją przed podobnym dylematem. Z jednej strony byłoby świetnie, gdyby się udało. Z drugiej – jest pokusa, żeby się nie dokładać, a korzystać z tego, że inni się zrzucili, z trzeciej – jest obawa, że inni ulegną pokusie, a przecież nikt nie chce być tym jedynym, który ponosi koszty.

Uogólniając, można stwierdzić, że każde wspólne działanie, którego rezultat będzie dostępny dla wszystkich jego uczestników, rodzi podobne, jak w opisanej grze, dylematy:

- **korzyść ze współpracy** – każdy by się zgodził, że lepiej by było, gdyby się udało osiągnąć wspólny cel, ale...
- **pokusa** – jeśli nie włączymy się we wspólne działanie lub nie będziemy się za bardzo starać, nadal będziemy mogli cieszyć się wspólnym rezultatem, a nie poniesiemy zbyt dużych kosztów: finansowych, a także czasu czy wysiłku,
- **lęk** – nawet jeśli chcemy się włączyć, boimy się, że inni tego nie zrobią, a jeśli się boimy, to jak mamy się zaangażować?

Te dylematy mogą paraliżować wspólne działanie, jednak w praktyce udaje się robić różne rzeczy razem. Decyduje o tym fakt, że ludzie mają do dyspozycji cały arsenał rozwiązań, służących rozstrzygnięciu podobnych dylematów, takich jak normy, reguły, zwyczaje czy instytucje. Wrócimy do nich w dalszej części rozdziału, ale żeby lepiej zrozumieć ich działanie, warto przyjrzeć się jeszcze magicznym dukatom, czyli dobrom, które służą ludziom.

¹⁴ Gra w „Garnek pełen dukatów” ma strukturę wieloosobowego Dylematu Więźnia. Sam dylemat więźnia (zarówno w wersji dwu-, jak i wieloosobowej) jest najbardziej znaną grą rozumianą jako ilustracja pewnej sytuacji społecznej. Analizowaniem różnego rodzaju sytuacji społecznych przy użyciu abstrakcyjnych modeli podobnych do opisanej tu gry zajmuje się matematyczna teoria służąca do analizy interakcji – teoria gier. Teoria ta obecnie jest wykorzystywana w wielu dyscyplinach naukowych, przede wszystkim w ekonomii i naukach politycznych. Więcej o teorii gier np.: P.D. Straffin, *Teoria gier*, Warszawa 2004; J. Haman, *Gry wokół nas. Socjolog i teoria gier*, Warszawa 2014.

Różne rodzaje dóbr

Problemy związane ze wspólnym działaniem są typowe dla dóbr, które są wspólne dla co najmniej kilku, a częściej znacznie większej liczby osób. Przy czym dobra te mogą mieć różny charakter. Po pierwsze, mamy **dobra, z których użytkowania trudno jest kogoś wykluczyć**, i takie, gdzie jest to możliwe. W przypadku oświetlenia na ulicach miasta, nawet jeśli ktoś nie płaci podatków, a więc nie składa się na to oświetlenie, może z niego korzystać. Innymi przykładami takich dóbr są parki, drogi publiczne, a także szerzej – powietrze czy czyste rzeki. Podobny charakter ma też Wikipedia – każdy z dostępem do internetu może korzystać ze zgromadzonej w niej wiedzy niezależnie od tego, czy wspiera rozwój tego niezwyklego przedsięwzięcia przez tworzenie treści lub finansowo, czy też nie.

Z drugiej strony mamy **dobra, z których użytkowania możemy łatwo kogoś wykluczyć**. Są to wszystkie dobra typowo prywatne, jak nasze mieszkanie, samochód czy ogródek. A także dobra, które dzielimy z innymi, z tym że dostęp jest przyznawany tylko pewnej grupie osób. Jeśli zamontujemy w domu router, to z wi-fi mogą korzystać tylko ci, którzy otrzymają hasło. Nasi sąsiedzi, nawet gdyby próbowali się podłączyć, nie zrobią tego, chyba że zdecydujemy inaczej. Wtedy jednak możemy np. poprosić ich o partycypowanie w kosztach. Pokusa korzystania ze wspólnego dobra bez ponoszenia kosztów jest typowa dla sytuacji, gdy mamy do czynienia z dobrem, z którego korzystania trudno jest kogoś wykluczyć.

Kolejna istotna kwestia to, **na ile cudze wykorzystywanie danego dobra umniejsza moją możliwość korzystania z niego**. Dotyczy to z reguły tzw. dóbr limitowanych, których wielkość jest ograniczona. Przykładem może być budżet obywatelski gminy, z którego są finansowane propozycje zgłaszane przez mieszkańców. Każdy może taką propozycję przedstawić, ale nie każda z tych propozycji będzie mogła być zrealizowana, bo środki na to przeznaczone są ograniczone. Jeżeli zostaną sfinansowane określone projekty, to na realizację pozostałych nie starczy już pieniędzy. Dobra limitowane w praktyce wiążą się z **konkurencyjnością** w dostępie do nich, dlatego dysponenti tych dóbr często ustalają kryteria czy zasady ubiegania się o nie. W przypadku budżetu obywatelskiego podstawowe kryterium przyznania finansowania to zdobycie dla projektu największego poparcia mieszkańców.

Na drugim krańcu skali mamy **dobra nierywalizacyjne**: ilość światła latarni nie zmniejsza się niezależnie od tego, ile osób przechodzi pod nimi. Czyste powietrze w danej gminie jest czymś, z czego korzystamy wspólnie, i liczba osób oddychających nim nie wpływa na jego ilość ani jakość. Do pewnego stopnia jest tak również w przypadku dróg publicznych, choć tutaj – jeśli bardzo wiele osób z nich korzysta – mogą pojawić się koleiny lub dziury, a więc przy pewnej liczbie użytkowników jakość dobra będzie się pogarszać. Między skrajnościami mamy też wiele przypadków pośrednich. Jest nim chociażby wspomniane już wi-fi.

Do pewnego stopnia możemy się nim w miarę swobodnie dzielić i nie zauważymy różnicy, ale jeśli kilka osób intensywnie korzysta z internetu, prędkość może się zmniejszyć, może też wyczerpać się limit transferu danych.

Dobra możemy zatem podzielić w oparciu o to:

- czy łatwo da się kogoś wykluczyć z korzystania czy też nie,
- czy korzystanie z dobra przez jedną osobę zmniejsza ilość lub jakość dobra dla innych użytkowników.

Tabela 1: typy dóbr

		Czy da się kogoś wykluczyć z dostępu do dóbr?	
		TAK (dobra wykluczalne)	NIE (dobra niewykluczalne)
Czy wykorzystanie dobra przez jedną osobę zmniejsza jego ilość lub jakość?	TAK (dobra rywalizacyjne)	prywatne <i>np. prywatny samochód, mieszkanie</i>	wspólne zasoby <i>np. woda pitna, drewno, ryby, pastwisko</i>
	NIE (dobra nierywalizacyjne)	klubowe <i>np. telewizja kablowa, ogródek w zamkniętym osiedlu</i>	dobra publiczne <i>np. świeże powietrze, wiedza, bezpieczeństwo</i>
			↑ Dobra wspólne

Źródło: opracowanie własne.

Pokusa korzystania bez ponoszenia kosztów dotyczy dóbr po prawej stronie tabeli, a więc **wspólnych zasobów** i **dóbr publicznych**. W obu przypadkach **trudno jest wykluczyć kogoś z korzystania z danego dobra, przy czym w jednym przypadku dobro „zużywa się”, kiedy ktoś z niego korzysta, a w drugim nie**. Tak czy inaczej mamy do czynienia ze wspólnymi dobrami, dzielonymi z innymi użytkownikami, niezależnie od tego, czy przyłożyli się do ich powstania, czy też nie.

Osobę, która korzysta ze wspólnego dobra bez ponoszenia kosztów, określa się mianem **gapowicza** (ang. free-rider), na cześć najbardziej znanego przykładu takiej postawy, czyli pasażera na gapę. Gapowicze, nazywani niekiedy również pieczeniarczami, czerpią korzyści z istniejącej współpracy lub umowy społecznej, ale oszczędzają własne pieniądze, wysiłek i czas. Na małą skalę z pokusą jazdy na gapę mamy do czynienia przy realizacji projektu czy zadania zespołowego – kiedy jedna osoba nie wykonuje swojej części zadania lub się nie przykłada, licząc na to, że wkład innych wystarczy do wykonania zadania.

Problemem o podobnym charakterze – ale na większą skalę – jest unikanie opodatkowania. W dotychczasowych przykładach gapowiczem można by nazwać też:

- osobę, która grając w „Garnek pełen dukatów”, nic nie wrzuca (a korzysta z tego, że inni wrzucają),
- osobę, która zaśmieca park, ale korzysta na tym, że inni po sobie sprzątajają,
- każdego korzystającego z Wikipedii.

Przykłady te pokazują, że konsekwencje „jazdy na gapę” mogą być bardzo różne i bardzo różnie oceniane, w niektórych przypadkach takie zachowanie ma mniejsze, a w innych większe znaczenie. Kiedy nikt nie płaci za transport publiczny, firma transportowa będzie miała trudności z utrzymaniem usług na odpowiednim poziomie, a nawet może zbankrutować. Trudno też wyobrazić sobie świat, w którym nikt nie płaci podatków. Co stałoby się z drogami, ze szkołami, szpitalami? Gdy ktoś w projekcie uchyla się od pracy, inni muszą postarać się bardziej, żeby zadanie było wykonane. Z drugiej strony nie przeszkadza nam, że z oświetlenia drogi w naszej gminie korzystają wszyscy przejeżdżający tą drogą, a nie tylko osoby płacące podatki.

W kontekście gapowiczów warto zwrócić jeszcze uwagę na dwie kwestie. Pierwsza to, że **konsekwencje jazdy na gapę są mniej dotkliwe w przypadku dóbr publicznych niż w przypadku wspólnych zasobów**. Kiedy mamy do czynienia z dobrami, których ubywa, gdy inni z nich korzystają, bardziej nam przeszkadza, gdy ktoś „jeździ na gapę”. Większym problemem jest to, że ktoś nie płaci za miejsce parkingowe i je zajmuje, niż to, że ktoś nie dokłada się do dobra, którego nie ubywa.

Druga kwestia to **dopuszczalność pewnego poziomu „jazdy na gapę” w przypadku wielu dóbr wspólnych**, przy czym osoby zachowujące się uczciwie nadal odnoszą korzyść ze swojego zachowania. Pokazuje to najlepiej „Garnek pełen dukatów”. Jeżeli uczestniczy w tej grze 10 osób, to co się stanie, jeśli 6 osób wrzuci wszystko do garnka, a 4 nic nie wrzucą? W garnku znajdzie się 60 dukatów, a po magicznym rozmnożeniu będzie ich 120, co daje aż 12 dukatów dla każdego niezależnie od tego, czy wrzucił coś samemu, czy też nie. Jeśli sześć osób umówi się w wiążący sposób, że wrzucają wszystko, otrzymają po 12 dukatów – więcej, niż miały na początku. Zyskają, mimo że mogą się poczuć wykorzystane, bo czworo gapowiczów zakończy grę z 22 dukatami (12 z garnka plus 10, które zachowali dla siebie). Mogą, ale nie muszą. Jeśli liczy się dla nich ich własna sytuacja, to niekoniecznie musi im przeszkadzać to, że ktoś skorzystał z ich działań bez ponoszenia kosztów.

Przykład ten pokazuje, że w sytuacjach, kiedy razem działamy na rzecz dóbr wspólnych, nie zawsze konieczne jest zaangażowanie absolutnie wszystkich, żeby współpraca była opłacalna¹⁵. Często jest tak, że zachowanie części gapowiczów nie zmienia faktu, że lepiej jest współpracować, niż nie współpracować. A dla osób zaangażowanych społecznie fakt, że z wypracowanych rezultatów skorzysta szeroka grupa osób, może wręcz stanowić dodatkową korzyść. **Jednak z punktu widzenia i teorii, i praktyki – lepiej jest, kiedy większość osób ma poczucie odpowiedzialności za współtworzenie dobra wspólnego i dokłada się do „wspólnego garnka”.**

Tworzenie dobra a jego utrzymanie

W przywołanych dotychczas przykładach była mowa o różnych dobrach publicznych i wspólnych zasobach – zarówno takich, które już istnieją, jak i takich, które dopiero mają być utworzone. Pokusa „jazdy na gapę” istnieje w obu przypadkach, ale konsekwencje podążania za tą pokusą mogą być różne. **Jeśli dopiero coś tworzymy, to gdy większość będzie gapowiczami, dobro w ogóle nie powstanie.** Z jednej strony będzie to utrudniać współpracę, bo cel może się wydawać trudny do osiągnięcia, ale z drugiej – będzie motywować do niej, bo konsekwencje „jazdy na gapę” będą takie, że – używając metafory transportowej – nie będzie czym jeździć. Jeśli mamy wspólnie napisać jakiś projekt, wspólnie go realizować, to oczywiste jest, że ulegając pokusie lub obawiając się, że inni się nie postarają – nie osiągniemy nic.

W przypadku istniejących dóbr publicznych czy wspólnych zasobów problemem jest raczej ich utrzymanie lub rozwój, a nie samo istnienie, więc konsekwencje „jazdy na gapę” nie są tak dotkliwe. Ale w dłuższej perspektywie mogą być jednak poważne. Gdyby wiele osób przestało płacić za bilety, autobusy czy tramwaje nie przestaną od razu jeździć – ale jakość usługi będzie się sukcesywnie pogarszać. To z kolei może zniechęcić ludzi do korzystania z niej, więc przychody z biletów będą jeszcze niższe, a jakość będzie się jeszcze pogarszać.

Tę swoistą dewastację wspólnych zasobów obrazuje opisywana szeroko w literaturze **tragedia wspólnego pastwiska**¹⁶. Kilku rolników korzysta ze wspólnej łąki. Z początku każdy z nich wypasa na niej tylko jedną krowę dającą dzięki temu pewną ilość mleka, którą może później sprzedać.

15 Problem minimalnej liczby osób potrzebnej do przetamania wieloosobowej gry o tej strukturze opisywał m.in. Thomas Schelling w artykule *Hockey Helmets, Concealed Weapons, and Daylight Saving: A Study of Binary Choices with Externalities*, „The Journal of Conflict Resolution”, vol. 17, no. 3, 1973.

16 Po raz pierwszy opisana w: G. Hardin, *The Tragedy of the Commons*, „Science”, vol. 162, no. 3859, 1968.

Choć ilość trawy na pastwisku jest ograniczona i starcza jej w sam raz dla tylu krów, ile jest obecnie wypasanych, to jednak gdyby któryś z rolników kupił i wyprowadził na pastwisko drugą krowę, to oczywiście zarobiłby na sprzedaży mleka w dwójnasób (choć każde z wypasanych zwierząt zjadałoby teraz mniej trawy i dawałoby nieco mniej mleka). W tej sytuacji oczywiście rolnik kupuje sobie drugą krowę, a potem w jego ślady idą następni, wreszcie wszyscy dokupują sobie trzecią krowę. Niestety, choć ograniczona wydajność pastwiska sprawia, że krowy jedzą coraz mniej, przez co dają również coraz mniej mleka, to jednak cały czas dla każdego z rolników zwiększenie liczby krów oznacza zwiększenie indywidualnego zysku. Szybko doprowadza to do sytuacji, w której wszystkie zwierzęta głodują i prawie nie dają mleka, tak że kilka krów w sumie daje mniej mleka niż z początku dawała jedna krowa. Żaden z rolników nie zdecyduje się jednak na sprzedaż swojej krowy, bo wtedy zostałoby mu ich mniej i nadal byłyby one niedożywione, wszak na pastwisku jest jeszcze i tak zbyt dużo krów należących do innych rolników. Cała ta sytuacja nieuchronnie prowadzi do całkowitego wyniszczenia pastwiska i konieczności rezygnacji z posiadania krów w ogóle¹⁷.

Wszystkie przytoczone przykłady dotyczące wspólnych dóbr mają podobną bazową strukturę: **z rezultatów wspólnego działania nie da się nikogo wykluczyć, w związku z czym ludzie odczuwają pokusę korzystania z nich bez ponoszenia kosztów, a także niechęć do bycia wykorzystanym, obawę, że samemu poniesie się koszt, a inni go nie poniosą**. Jak zatem wypełnić wspólny garnek i ochronić trawę na pastwisku? Co sprawia, że ludziom udaje się współdziałać i korzystać z owoców wspólnej pracy, i co sprawia, że chronią wspólne zasoby? Gdy spytamy ludzi, dlaczego nie rzucają opakowania po batoniku na ulicy, a przecież tak byłoby wygodniej, niż szukać kosza na śmieci, usłyszymy różne odpowiedzi. Ale wśród nich na pewno wiele będzie odpowiedzi w rodzaju: „To nie wypadło!”, „Tak mnie nauczono!”, „Nie pamiętam, nigdy nie rzucałem, może gdy byłem mały?“, „Na świecie i tak jest pełno śmieci, nie chcę się do tego dokładać”. Te odpowiedzi odwołują się do **norm społecznych**: śmiecenie jest złe, czyste chodniki są wartością dla ludzi.

Normy odnoszą się do sposobu, w jaki jednostki powinny się zachowywać, stanowią więc rodzaj wskazówki do odpowiedniego zachowania się w danej sytuacji. Dzięki nim mamy naszego „wewnętrznego policjanta”, który zniechęca nas do robienia rzeczy źle przyjętych społecznie albo zachęca do robienia tego, co jest społecznie pożądane. Edna Ullmann-Margalit w swojej książce *The emergence of norms*¹⁸ zauważa, że opisane wyżej sytuacje wręcz „wołają o normy”, a więc wokół takich problemów tworzymy w naszych grupach, społeczeństwach i społecznościach różnego rodzaju normy, które powstrzymują nas przed uleganiem pokusie i zachęcają do przewyciężenia obaw.

17 Wykorzystano fragment pierwszej publikacji o metodzie animacji wydanej w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW” *Jak lokalnie budować dobro wspólne? Poradnik dla działających lokalnie*, Warszawa 2011.

18 E. Ullmann-Margalit, *The emergence of norms*, Oxford 1978.

Wróćmy do pytania o rzucanie papierka po batoniku. Część osób zapewne odpowie: „Ale co by ludzie powiedzieli?” albo „Nie, bo to jest chyba zabronione”. Tu nasze zachowanie opiera się na **lęku przed karą, sankcją**. Może być ona formalna (spisana – np. gdy za śmiecenie można dostać mandat) lub nieformalna (gdy obawiamy się tylko „krzywego spojrzenia” innych ludzi). To, na ile sankcje i normy będą działały i które z nich będą w danym przypadku skuteczniejsze, zależy do wielu czynników, w tym również tych związanych z kulturą. Są kraje, gdzie śmiecenie na ulicy nie robi na innych większego wrażenia, a są takie, w których normy są tak silne, że nikt się na to nie odważy. Podobnie jest z sankcjami, wiele zależy od tego, na ile są nieuchronne i jak są poważne.

Oczywiście sprawa jest dość złożona i rzadko odpowiedź na pytanie, dlaczego ktoś nie rzucił papierka na ulicę, jest jednoznaczna. Zadajmy sobie inne pytanie: dlaczego kupujemy bilety w autobusie, tramwaju, metrze? Otóż, z jednej strony boimy się kontroli (sankcje), z drugiej zaś wielu z nas nie czułoby się dobrze, nie płacąc za bilet, podczas gdy inni płacą. Ponadto nie czulibyśmy się komfortowo, jadąc na gapę, bo wiemy, że z biletów (przynajmniej częściowo) finansowana jest komunikacja. Innymi słowy, jeśli nikt z nas nie będzie biletów kupował, jakość transportu się pogorszy. Jak radzą sobie z tym firmy transportowe? Ich strategie są złożone. Z jednej strony pasażerowie boją się sankcji w postaci mandatu, nie są pewni, kiedy nastąpi kontrola, a dodatkowo firmy często manipulują wysokością mandatów i częstotliwością kontroli. Z drugiej – zdarza się ograniczanie dostępu do dobra, np. przez instalacje bramek w metrze albo sprzedaż lub sprawdzanie biletów przez kierowców autobusów. Kolejna droga to odwoływanie się do systemu norm. Działają one, jeśli np. czujemy się nieswojo czy nieuczciwie, nie płacąc za bilet. Na tym bazują też kampanie społeczne zachęcające do kupna biletów (hasła w rodzaju: „Wejź, jeśli grasz fair... albo ryzykuj wyjście ze wstydem”, „Skasuj bilet, nie ryzykuj utraty 220 dolarów”¹⁹). W końcu można też odwoływać się do roli, jaką bilety odgrywają – np. przez informowanie o kosztach niekupowania biletów przez wiele osób: groźbie pogorszenia jakości usług.

¹⁹ Hasła z australijskiej kampanii społecznej poświęconej walce z unikaniem kupowania biletów. Więcej: <https://www.adelaidemetro.com.au/Fare-Evasion/Home> (tłum. własne).


Co jeszcze można zrobić, żeby ocalić wspólne pastwisko? Najprostszym, co można doradzić hodowcom, jest **prywatyzacja**, podzielenie ziemi i wówczas każdy wypuszcza tyle krów, ile chce, na swój kawałek pastwiska, nie zagrażając przy tym innym hodowcom. Jednak takie rozwiązanie nie sprawdza się przy wszystkich typach dóbr, np. jak podzielić jezioro czy powietrze? Dodatkowo najczęściej powoduje to spory przy dokonywaniu podziału. Można też **zarządzać wspólnymi dobrami odgórnie, wprowadzić monitoring i kary**, tak by hodowcy nie wypuszczali dodatkowych krów albo robili to w kontrolowany sposób. Takie rozwiązanie również ma wady, bardzo trudno jest odgórnie opracować taki system zarządzania zasobami, który byłby dopasowany do warunków lokalnych i ich zmienności, uwzględniałby faktyczne zwyczaje i potrzeby rolników. W obu przypadkach, zarówno zlecając prywatyzację, jak i wprowadzając odgórne zarządzanie, opieramy się na dodatkowym, niewypowiedzianym założeniu, że ludzie są bezsilni w obliczu problemów ze wspólnymi dobrami, że trzeba ich „wyręczyć”. A takie założenie prowadzi w szerszej perspektywie do uprzedmiotowienia i ubezwłasnowolnienia obywateli przez państwo lub rynek.

Tego rodzaju wątpliwości były punktem wyjścia prac Elinor Ostrom, pierwszej kobiety, którą uhonorowano Nagrodą Nobla w dziedzinie ekonomii. Głównym uzasadnieniem przyznania tego wyróżnienia były jej prace nad zarządzaniem zasobami przez wspólnoty i pokazywanie, jak wymyka się to klasycznie rozumianym prawom rynku²⁰. Ostrom była orędowniczką tego, że jest możliwa trzecia (po prywatyzacji i interwencji zewnętrznej) droga rozwiązywania problemów wspólnego działania i co więcej, że jest ona dla ludzi drogą w znacznym stopniu naturalną. W jednym z pierwszych rozdziałów swojej najśtywniejszej książki *Dysponowanie wspólnymi zasobami*²¹ Ostrom skrytykowała zwolenników podejścia „prywatyzacyjnego” i „odgórnej interwencji”. Stwierdziła, że zamiast tego należałoby się zająć kwestią zwiększenia zdolności uczestników wspólnej gry do zmiany ograniczających ją reguł, żeby doprowadzić do wyników innych niż niepowstrzymane „tragedie wspólnego pastwiska”. Postulowała zatem, by skupić się na jednostkach i ich zdolności do radzenia sobie z pułapkami wspólnego działania. Jak pisała: „Zamiast zakładać, że jednostki dysponujące wspólnymi zasobami są nieuchronnie uwięzione w pułapce, z której nie mogą się wydostać, twierdzę, iż **zdolność jednostek do wyplątywania się z różnych typów sytuacji stwarzających dylematy jest różna w zależności od sytuacji**”²².

20 Na podstawie uzasadnienia przyznania Elinor Ostrom nagrody Nobla; pełny tekst wraz z sylwetką noblistki i jej wykładem noblowskim: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2009/ostrom/facts/>

21 E. Ostrom, *Dysponowanie wspólnymi dobrami*, Warszawa 2013; oryginał: *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*, Cambridge 1990. Przystępnego opisu książki w kontekście dorobku noblistki dokonał Piotr Chmielewski w recenzji tej pracy (P. Chmielewski, *Dysponowanie wspólnymi zasobami, Elinor Ostrom*, „Decyzje” nr 21/2014).

22 E. Ostrom, *Dysponowanie wspólnymi dobrami*, op.cit.



Ostrom chciała odpowiedzieć na pytanie, jak to się dzieje, że niektóre jednostki organizują się po to, by zarządzać zasobami, a inne nie. W tym celu przeprowadziła wiele badań. Były to studia przypadków prowadzone w duchu tzw. nowego instytucjonalizmu. W podejściu tym w centrum analiz jest instytucja. Pojęcie to w naukach społecznych odnosi się do **systemu reguł** umożliwiających ludziom podejmowanie decyzji, ustalanie, jakie działania się w danych sprawach podejmuje, jakich zasad należy przy tym przestrzegać. Ostrom analizowała bardzo proste systemy zasobów (określała je jako „modelowe”, „najprostsze organizmy”), co miało pozwolić na szczególnie wyraźną obserwację procesów zarządzania dobrami wspólnymi. Badała niewielkie wspólnoty zarządzające m.in. pastwiskami, zbiornikami wód gruntowych, łowiskami, systemami nawadniania czy obszarami leśnymi, rozrzucone po całym świecie, od Kanady po Sri Lankę czy Turcję. Łączyło je to, że należały do tzw. wspólnych zasobów (ang. common-pool resources), czyli dóbr o stosunkowo wysokiej rywalizacyjności i niewielkiej możliwości wykluczenia z korzystania z dobra.

Elinor Ostrom szukała w swoich badaniach reguł, sposobów, w jaki ludzie organizują się wokół pewnego zasobu, jak tworzą i egzekwują pewne porozumienia, oraz ról, jakie są odgrywane przez – jak byśmy dziś powiedzieli – liderów lokalnych, pełnomocników społeczności do spraw organizacji działań wokół danego dobra.


Żeby zobaczyć, na czym polega sukces w zarządzaniu dobrami wspólnymi, opisywała przypadki udane, nieudane i takie, gdzie zmiana reguł sprawiła, że społeczność zaczęła osiągać sukces w zarządzaniu dobrem wspólnym. Analizowała m.in. to, kto angażował się w sytuację (główni aktorzy), jakie działania i przez kogo zostały podjęte, na ile były one kosztowne oraz ich wyniki. Przyglądała się też kwestii egzekwowania ustaleń społeczności, w tym kontroli uzgodnień i sankcjom za ich nieprzestrzeganie.

Na podstawie przeprowadzonych badań opracowała listę warunków, których spełnienie znacząco zwiększa szanse na sukces działań wokół wspólnych dóbr²³. W największym skrócie można powiedzieć, że według Ostrom sukces zarządzania dobrem wspólnym jest związany z: **prostotą, precyzją, lokalnością, demokratycznością i elastycznością rozwiązań**. Precyzja przejawiała się w jasnym zdefiniowaniu granic dobra. Ostrom podkreślała konieczność takiego opracowania reguł zarządzania dobrem, by były one dostosowane do lokalnych warunków – to daje im przewagę nad regułami narzuconymi odgórnie. Dobrze jest też, jeśli w ustalaniu reguł bierze udział lokalna społeczność. Demokratyczne powinno być nie tylko zarządzanie systemem dóbr, lecz także modyfikacja reguł, jeśli nastąpi taka potrzeba. Przy czym, jeśli wspólnota podlega jakimś władzom zewnętrznym, to powinny one te reguły zaakceptować.

Warto zaznaczyć, że Elinor Ostrom nie zakładała, że reguły zostaną opracowane raz na zawsze. Proces ich dostosowywania jest niejako wpisany w ich naturę. Ważne jest również, by monitorowanie przestrzegania reguł było oddolne, tzn. by robili to członkowie wspólnoty lub osoby zewnętrzne, ale odpowiadające przed wspólnotą. Jeśli reguły współpracy zostałyby złamane, to niezbędne są sankcje, które będą dopasowane do rozmiaru i częstotliwości wykroczenia.

Ostrom zwróciła uwagę, że system zarządzania nie eliminuje konfliktów, są one nieuchronnie związane ze wspólnym działaniem. Dlatego też **wspólnoty mające sukcesy w zarządzaniu zasobami mają opracowane reguły rozwiązywania konfliktów**, takie, które są łatwe w stosowaniu, a jednocześnie skuteczne. Ponieważ system powinien być prosty i przejrzysty dla wspólnot, to w przypadku bardziej skomplikowanych i większych dóbr wspólnych Ostrom postuluje tworzenie instytucji zagnieżdżonych (wielopoziomowych). Przykładem może być wspólna kuchnia w mieszkaniu studenckim wynajmowanym przez kilka osób. Mamy zatem do czynienia z sytuacją prowadzącą do pułapek społecznych. Nikomu indywidualnie nie opłaca się sprzątać, zawsze lepiej, gdy ktoś posprząta za nas, więc w efekcie często nie sprząta nikt i bałagan narasta. Jak ten problem można rozwiązać z perspektywy Elinor Ostrom? Jeśli raz na jakiś czas do mieszkania wpadłaby jego właścicielka i krzyczała na studentów, żądając natychmiastowego posprzątania, wówczas mielibyśmy do czynienia z zewnętrzną interwencją.

23 Pełna lista reguł jest zamieszczona w ostatnim rozdziale opisywanej i cytowanej pracy (Ostrom 2013).



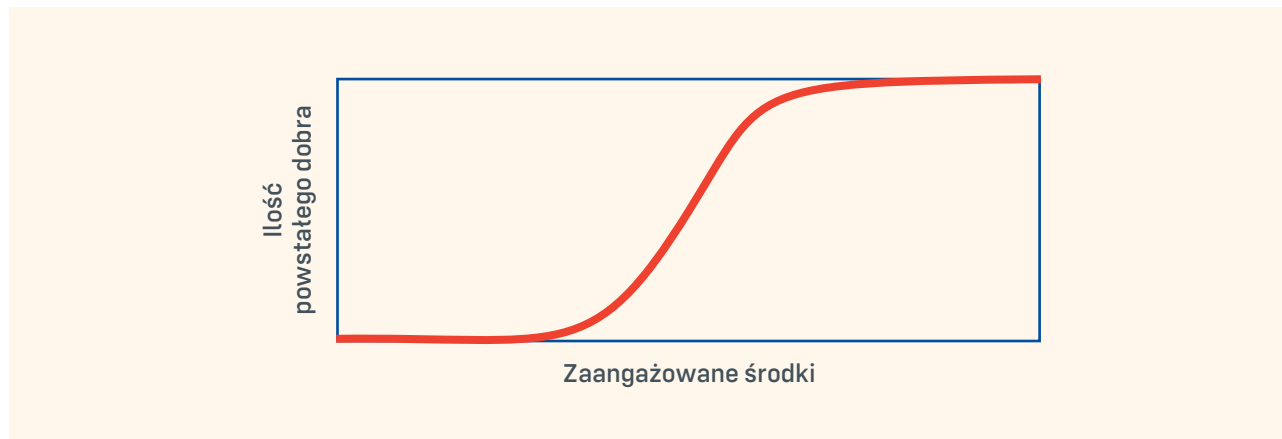
Być może byłaby ona skuteczna przez chwilę, ale jeśli właścicielka nie zagląda do mieszkania zbyt często, rozwiązanie to nie będzie skuteczne. „Prywatyzacja” może z kolei brzmieć obiecująco, ale być bardzo trudna w realizacji, np. przy zmywaniu po wspólnym obiedzie. Pomyślmy zatem o rozwiązaniu oddolnym, które zgodnie z teorią Ostrom, miałyby szansę na sukces. Może być nim np. wspólnie wypracowany, dostosowany do planu zajęć na uczelniach i specyfiki kuchennej działalności, plan sprzątnięcia powieszony w widocznym miejscu i wskazujący, kto sprząta którego dnia. Prawdopodobnie hasło do jego opracowania rzuci jedna z osób, lider tej małej społeczności. Żeby takie rozwiązanie było trwałe, potrzebny jest system sankcji, choć nie muszą być one formalne. Jeśli ktoś nie będzie przestrzegał reguł, to spotkają go najpierw zapewne „krzywe spojrzenia” innych współmieszkańców, czyli zadziała kontrola społeczna. A jeśli to nie pomoże, sankcje staną się zapewne bardziej dotkliwe. Po jakimś czasie konieczne może okazać się dostosowanie planu do zmieniających się warunków, ale studenci bogatsi o wcześniejsze doświadczenie wypracowywania rozwiązań powinni sobie z tym poradzić.

Potrzebna masa krytyczna, czyli jak stworzyć dobro publiczne

Innym podejściem, o którym warto wspomnieć w kontekście zarządzania wspólnymi dobrami, jest teoria masy krytycznej sformułowana przez Pamelę Oliver, Geralda Marwella i Ruy Teixeirę²⁴. W ramach modelu zaproponowanego przez tych autorów rozważane są różne procesy, które prowadzą do tworzenia dóbr publicznych i różne czynniki z poziomu grupowego, które wpływają na to, jak i ile dobra publicznego powstanie. Model zawdzięcza swoją nazwę analogii krytycznej masy potrzebnej do zajścia reakcji łańcuchowej. Główna idea modelu polega na tym, że potrzebna jest pewna liczba działań, zaangażowanie pewnych środków (rozumianych nie finansowo, ale jako praca, wysiłek, kompetencje) przekraczających określony minimalny poziom, żeby efekt działań był widoczny i żeby łatwiej było dalej go podtrzymywać lub rozwijać. Przyjrzyjmy się dość typowemu przebiegowi powstawania dobra wspólnego. Na osi poziomej mamy liczbę zaangażowanych środków (ang. resources), na osi pionowej zaś pewną miarę efektu – czyli to, ile dobra zostało wytworzone lub jaka część dobra została wytworzona.

²⁴ P. Oliver, G. Marwell, R. Teixeira, *A Theory of the Critical Mass. I. Interdependence, Group Heterogeneity, and the Production of Collective Action*, „American Journal of Sociology”, vol. 91, no. 3, November 1985.

Wykres 3: krzywa produkcji dobra publicznego – krzywa „S”



Źródło: opracowanie własne.

Na początku linia jest dość płaska, a więc niewiele się dzieje. Kiedy jedna osoba zaczyna działać, trudno jej samodzielnie zmienić np. jakość powietrza w mieście albo przystosować nieużywane pomieszczenie w urzędzie, żeby zaczęło służyć mieszkańcom jako świetlica. Kiedy w działania włącza się kilka osób, krzywa zaczyna nieco szybciej rosnąć, a więc ta sama ilość zaangażowanych środków (np. godzina pracy, kolejne 100 złotych, kolejna osoba partycypująca w działaniach) daje większy efekt niż te środki, które były zaangażowane na początku. Przy kolejnych zaangażowanych środkach utrzymywany jest ten poziom efektywności w produkcji dobra. Na koniec jednak, kiedy mamy już prawie całość (np. kiedy pomieszczenie jest wyremontowane albo kiedy 90 proc. domów w okolicy przeszło na ekologiczne sposoby ogrzewania), efekt angażowania kolejnych osób nie jest już aż tak widoczny, aż tak istotny. Kiedy pomyślimy o współpracy wielu osób nad jednym zadaniem, często taka krzywa dość dobrze oddaje nasze intuicje. Jedna czy dwie osoby nie zdziałają wiele (choć są niezbędne, by pewien proces się zaczął), kiedy mamy już trzecią i czwartą, daje nam to duży efekt, ale kiedy np. mamy już 10 osób włączonych do pracy nad zadaniem, zaangażowanie jedenastej lub dwunastej nie daje już dużo większych rezultatów, niż gdyby pozostać przy 10 osobach.

Analiza modelu masy krytycznej w kontekście tworzenia dóbr wspólnych prowadzi do czterech kluczowych wniosków. Pierwszy jest taki, że **im więcej środków do realizacji wspólnych działań (osób, ich pracy, wysiłku, kompetencji), tym lepiej**. To dość oczywisty wniosek, im większą liczbą środków, dysponuje grupa, tym łatwiej wytworzyć wspólne dobro. Nie chodzi tu przy tym jedynie o liczbę osób, ale o szeroko rozumiane środki, które mogą zaangażować, zarówno pieniądze, jak i kompetencje. W tym sensie każde szkolenie, które przechodzą członkowie grupy, ma znaczenie, bo zwiększa sumę *potencjalnych środków*, które można wykorzystać w procesie tworzenia wspólnego dobra.


Drugi wniosek także jest dość oczywisty: **im większe utożsamianie się działających ze wspólnym dobrem, które powstaje lub ma powstać, tym lepiej.** Im bardziej członkom grupy zależy na powstaniu dobra (perspektywa korzyści), tym bardziej będą angażować się w jego tworzenie. Można powiedzieć, że tym bardziej będzie to dla nich opłacalne nie w złym, ale pozytywnym znaczeniu tego słowa. Jeśli naprawdę zależy mi na spowolnieniu zmian klimatycznych, będę segregować śmieci nawet wtedy, kiedy inni tego nie robią lub kiedy wymaga to ode mnie dużego wysiłku.

Trzeci wniosek z analizy koncepcji masy krytycznej nie jest już tak intuicyjny. **Otóż zróżnicowanie dostępnych środków i zaangażowania w obrębie współdziałającej grupy wpływa pozytywnie na produkcję dobra wspólnego.** Lepiej jest, gdy w gronie osób tworzących dobro publiczne są tacy, którzy mają mniejsze i większe potencjalne środki, a także tacy, którym mniej i bardziej zależy, niż gdyby potencjał i zaangażowanie były uśrednione (przy takiej samej sumie potencjalnych środków i sumie zaangażowania). Dzięki zróżnicowaniu znajdują się tacy, którzy będą działać wtedy, kiedy innym się to jeszcze nie opłaca, i tacy, którzy będą działać, gdy inni już czują, że nie mają wpływu i ich wkład nie ma znaczenia. A więc zróżnicowanie grupy, zasadniczo wpisane w naturę praktycznie każdej zbiorowości, jest całkiem pożądane.

Czwarty, najważniejszy wniosek: kluczowa dla powodzenia wspólnych działań jest komunikacja i współpraca, szczególnie na początkowym etapie. Są one niezbędne do przelamania barier w tworzeniu dóbr publicznych. Razem można łatwiej „przeskoczyć” przez trudniejsze płaskie fragmenty krzywej, czyli przede wszystkim poradzić sobie z trudnościami w początkowej fazie tworzenia dobra. Współdziałanie umożliwia zatem rozruszanie procesu, który potem łatwiej podtrzymać.

Współpraca lokalna jako szansa

Kwestia współpracy jest kluczowa dla powstawania dóbr wspólnych i przelamywania barier związanych z ich tworzeniem, a także wykorzystywaniem. Badania Ostrom pokazały przy tym, jak wspólnoty lokalne radzą sobie w tworzeniu i utrzymywaniu systemów reguł, które pozwalają zarządzać wspólnymi zasobami. Bardzo wiele dóbr wspólnych, z których korzystamy, ma charakter lokalny. Czyste powietrze (które dzielimy w obrębie pewnego sąsiedztwa), jakość szkoły, świetlice, drogi publiczne, oferta domu kultury. Wszystko to są dobra wspólne, które są lokalne, dostęp do nich jest w teorii nieograniczony, ale w praktyce korzystają z nich mieszkańcy pewnej okolicy i to oni też mają największy wpływ na ich tworzenie i utrzymanie.



Ta lokalność jest szansą, bo w **obrębie mniejszej wspólnoty łatwiej o nawiązanie współpracy** niż wśród nieznajomych albo w dużej liczebnie populacji. Proszę sobie wyobrazić apelowanie o nieśmiecenie na skalę całej Polski, oczywiście można to robić, ale chyba łatwiej osiągnąć ten cel w obrębie mniejszej wspólnoty, tworząc rozwiązania dostosowane do tego, jak sytuacja wygląda w danym miejscu. Potencjał tkwiący w lokalności to przede wszystkim **wiedza**. Wiedza dotycząca tego, które dobra są dla ludzi istotne, a więc wokół jakich dóbr będą oni bardziej chętni się zaangażować. A także wiedza o tym, jakie rozwiązania ograniczające pokusę jazdy na gapę i zachęcające do współpracy należy zastosować.

Kolejną zaletą lokalności mogą być **przeszłe doświadczenia współpracy**. Gdybyśmy grali w „Garnek pełen dukatów” z przyjaciółmi, łatwiej byłoby powiedzieć: „Zrzucamy się razem”, bo zrzucaliśmy się już przy innych okazjach, np. na wspólne prezenty. Doświadczenie współpracy pomaga, bo zmniejsza koszty związane z komunikacją, ustalaniem reguł, monitorowaniem ich przestrzegania i egzekwowaniem sankcji. Posłużmy się jeszcze innym przykładem wykorzystania doświadczeń we współpracy. Rodzice dzieci idących do pierwszej klasy – kiedy spotykają się na pierwszym zebraniu – są nieco zagubieni. Nie znają się, a nagle muszą zacząć działać wspólnie. Wypracowanie reguł komunikacji (czy będzie to lista mailingowa, czy wszystko będzie przechodzić przez przewodniczącą trójki klasowej, czy może stworzą grupę na Facebooku) trochę trwa, ale kiedy już są opracowane, to dużo łatwiej pracować razem. Kiedy trzeba, rodzice mogą w miarę sprawnie ustalić, kto, kiedy jedzie na wycieczkę lub kto, co przynosi na szkolny kiermasz.

To, co jest istotne, to fakt, że **rozwijając wspólnotę lokalną, w gruncie rzeczy budujemy kolejne dobro wspólne**, niewidzialne, ale bardzo ważne, czyli **kapitał społeczny**. Rodzice dzieci z pierwszej klasy tworzą reguły komunikacji zapewne w jakimś konkretnym celu, np. żeby zebrać składki na wycieczki albo ustalić, kto i co przynosi na spotkanie świąteczne. Jednak kiedy te reguły już istnieją, są one dobrem publicznym, z którego wszyscy mogą korzystać. Kiedy dziecka nie ma w szkole, mogą poprosić innych rodziców o odpowiedź dotyczącą materiału do nadrobienia, mogą też zapytać o zajęcia dodatkowe. Podobnie jest ze współpracą lokalną. Przy okazji realizacji wspólnych działań tworzy się kapitał społeczny, czyli sieć powiązań, reguł, norm, zaufanie, które mogą być wykorzystane w przyszłości w różnych celach.

Animacja społeczności

Często się zdarza, że ludzie nie chcą włączać się we wspólne działania i nie dotyczy to tylko gapowiczów, czyli tych, którzy nie angażują się w pomnażanie dobra wspólnego, ale chcą z niego korzystać. Duża część mieszkańców społeczności to ci, którzy – z różnych przyczyn – stoją z boku, nie angażują się, ale także nie korzystają. Niektórzy dlatego, że nie wiedzą o możliwościach wspólnego działania, inni dlatego, że nie mają takich doświadczeń, jeszcze inni dlatego, że nie ufają innym. Powody stania z boku mogą być różnorodne i na tyle silne, że nawet perspektywa magicznych dukatów, czyli przyszłych korzyści, nie skłania do zaangażowania się we wspólne działania. Znając jednak te powody, można na nie oddziaływać, odpowiadać na wątpliwości, przekonywać ludzi do aktywności. Słowem, czynem albo przykładem. Tym właśnie zajmuje się animacja społeczna, czyli pobudzanie ludzkiej aktywności indywidualnej i zbiorowej. Jej sens w wymiarze wspólnoty polega na wywoływaniu ożywienia, zaktywizowaniu grupy, zbiorowości, społeczeństwa²⁵. Zbiorowość rodziców dzieci z jednej klasy zaczyna przygodę ze szkołą, nie znając się. Jeśli jednak będą wspólnie działać, w czym bardzo może pomóc wsparcie wychowawcy klasy, a także np. obecność lidera w postaci zaangażowanego rodzica, powstanie grupa osób, które się wspierają, współpracują i budują coś razem. Podobnie jest ze społecznością lokalną. Dzięki wspólnym działaniom, tworzeniu wspólnej wizji, budowaniu wzajemnych relacji społeczność może „ruszyć”, rozwijać się, a co więcej – kolejne wspólne działania w oparciu o przeszłe doświadczenia będą łatwiejsze do uruchomienia.

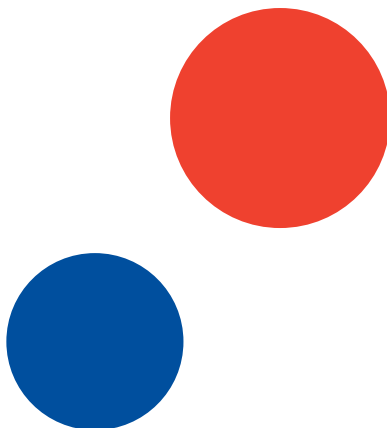
Animacja lokalna ma istotne znaczenie na początkowym etapie współdziałania, umożliwia przełamanie obaw związanych z wchodzeniem we wspólne relacje, pomaga znaleźć wewnętrzną motywację do współpracy. Ale rola animacji nie sprowadza się tylko do uruchamiania wspólnych działań, jest potrzebna także później. Współdziałanie jest bowiem procesem, który zmienia się w czasie, rodzi nowe sytuacje, wyzwania, konflikty. A to z kolei może prowadzić do spadku motywacji do współpracy i stać się początkiem jej końca. Dlatego animowanie społeczności powinno być działaniem ciągłym, dostosowanym do przebiegu współpracy i motywacji jej uczestników.

25 A. Schindler, *O istocie animacji*, [w:] *Animacja społeczno-kulturalna wobec przemian cywilizacyjnych*, Wrocław 2000.



Przedstawione teorie pokazują, że:

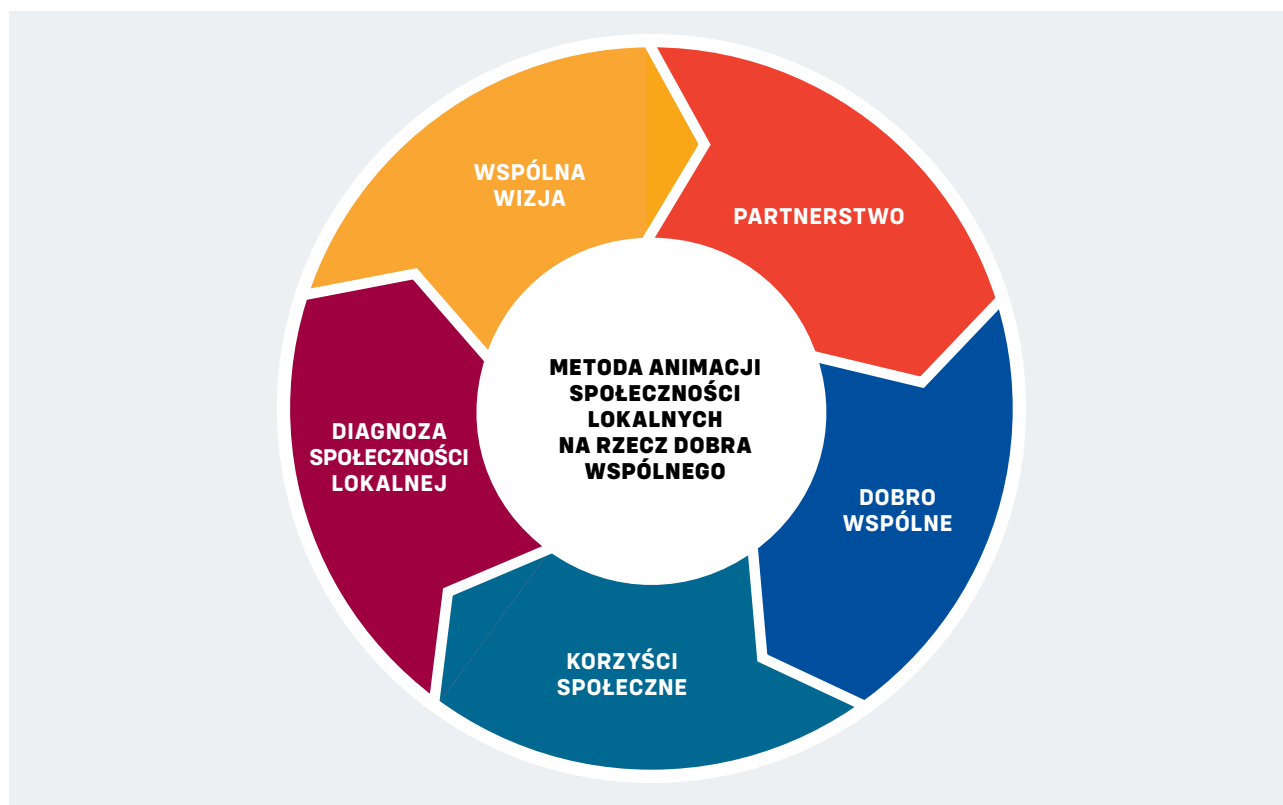
- **dobra wspólne mogą być siłą napędową, motorem wspólnych działań, mogą stanowić znakomity fundament dla animacji społeczności lokalnych,**
- **dobra wspólne są dostępne dla wszystkich, ale trzeba się liczyć z tym, że nie wszyscy będą chcieli włączać się w ich pomnażanie, zawsze znajdą się jacyś gapowicze,**
- **dobrami wspólnymi można sprawnie zarządzać tak, by przynosiły one korzyści indywidualne i zbiorowe,**
- **zarządzanie dobrami wspólnymi jest skuteczne wtedy, gdy jest oddolne, gdy robi to sama społeczność lokalna lub jej przedstawiciele,**
- **długofalowa współpraca na rzecz dóbr wspólnych jest możliwa, jeśli wytworzy się w społeczności lokalnej sieć wzajemnych relacji, kultura zaufania i kooperacji oraz wspólnie ustalone reguły współpracy.**



3. METODA ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO – JEJ ISTOTA I FUNKCJE

Metoda została stworzona głównie z myślą o mniejszych wspólnotach, liczących do 50 tysięcy mieszkańców, ale jest na tyle uniwersalna, że można ją wdrażać w każdej społeczności lokalnej. **Wyróżnikiem metody jest działanie dla dobra wspólnego.** Formuła dobra wspólnego pozwala połączyć potrzeby i oczekiwania różnych grup mieszkańców, ale daje też możliwość włączenia we wspólne działania każdego członka społeczności lokalnej. Stanowi znakomity łącznik między zbiorowym interesem wspólnoty a indywidualnymi potrzebami jej mieszkańców. Metoda jest elastyczna, można wypełnić ją różnymi działaniami, które wynikają z lokalnej specyfiki, pod warunkiem zachowania pięciu fundamentów, na których się opiera, szczegółowo opisanych poniżej.

Rysunek 1: pięć fundamentów metody



Źródło: *Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, wersja druga, zaktualizowana, Warszawa 2020.

Każdy z pięciu elementów ma bezpośrednie przełożenie na konkretne działania, ale pośrednio wpływa na całość wdrażania metody. Inaczej mówiąc, wszystko, co będzie się działo w ramach stosowania metody, powinno odnosić się do:

- rozpoznanych potrzeb i potencjału społeczności,
- wypracowanej wspólnej wizji,
- współpracy w ramach partnerstwa,
- idei dobra wspólnego,
- osiągniętych korzyści społecznych.

Każdy ze składników jest autonomiczny, ale jednocześnie wszystkie są z sobą powiązane i dopiero razem ujęte tworzą metodę. Z potrzeb społecznych wynika wspólna wizja, z chęci jej realizacji powstaje partnerstwo, które podejmuje działania dla dobra wspólnego, te działania zaś przynoszą korzyści społeczne. Można na różne sposoby realizować te fundamenty w praktyce, ale rezygnacja z któregoś z nich przekreśla sens i skuteczność stosowania metody.

Rysunek 2: powiązania między głównymi elementami metody



Źródło: opracowanie własne.



Na rysunku widać podstawowe powiązania pięciu głównych elementów metody. Diagnoza pozwala sformułować wspólną wizję, ta jest podstawą zbudowania wokół niej partnerstwa lokalnego, które określa dobro wspólne wyznaczające spodziewane korzyści społeczne. Ale diagnoza dostarcza również informacje przydatne bezpośrednio do stworzenia partnerstwa, sformułowania dobra wspólnego czy określenia korzyści społecznych. Z kolei osiągnięte korzyści społeczne są swojego rodzaju punktem odniesienia do oceny i ewentualnych zmian – o ile to konieczne – sformułowanego dobra wspólnego, sprawności działania partnerstwa, trafności wspólnej wizji czy użyteczności diagnozy społeczności lokalnej.



Diagnoza społeczności lokalnej

Diagnoza, czyli rozpoznanie potrzeb i potencjału społeczności lokalnej, to punkt wyjścia do dalszych działań, a także ich punkt odniesienia, długofalowy cel prowadzonych działań. Aktywność na rzecz dobra wspólnego służy zaspokajaniu potrzeb zbiorowych i indywidualnych mieszkańców, więc konieczne jest ich poznanie. Podobnie jak zidentyfikowanie potencjału społeczności, na którym będzie można oprzeć wdrażanie metody.

Kluczową częścią diagnozy jest **rozpoznanie potrzeb społecznych**. Analizując potrzeby społeczności lokalnej, warto wziąć pod uwagę obiektywne uwarunkowania lokalne, np. stan czystości powietrza, dostęp mieszkańców do przedszkoli, szkół, ośrodków zdrowia, instytucji kultury czy też lokalne tradycje, zwyczaje, doświadczenia w działaniach wspólnotowych. Najważniejsze są opinie, odczucia i preferencje samych mieszkańców. Tym, co wyróżnia metodę animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego, jest bezpośrednio zwrócenie się do mieszkańców z pytaniem nie tyle o ich problemy – to prowokuje zawsze negatywny kontekst – ile o ich oczekiwania, marzenia, wizje dobrostanu, co z kolei motywuje pozytywnie. Z takiego podejścia płynie dodatkowy bodziec zachęcający członków społeczności do działania. Diagnoza potrzeb daje także możliwość poznania subiektywnych oczekiwań, preferencji mieszkańców, odwołanie się do nich zwiększa szansę na to, że mieszkańcy włączą się we wspólne działania.

Drugim składnikiem diagnozy powinno być **rozpoznanie lokalnego potencjału**, możliwości, na których będzie można oprzeć wspólne działania. Potencjał to przede wszystkim mieszkańcy, ich wzajemne relacje, poziom zaufania, cechy demograficzne i dotychczasowe zaangażowanie w działania na rzecz społeczności. To również władze lokalne, instytucje publiczne, organizacje społeczne i inne podmioty, które zaspokajają potrzeby mieszkańców. Rozpoznanie potencjału lokalnego pozwoli z jednej strony określić obszary potrzeb społecznych, w których oferta działających podmiotów jest niewielka lub w ogóle jej nie ma, z drugiej – wykorzystać wiedzę o istniejącym potencjale przy planowaniu przyszłych działań i poszukiwaniu potencjalnych partnerów.

Zakres, skala i sposób przeprowadzenia diagnozy społeczności lokalnej zależy nie tylko od potrzeb, lecz także od możliwości inicjatorów wdrażania metody. Naturalne jest, że im więcej wiedzy o potrzebach i możliwościach społeczności dostarczy diagnoza, tym skuteczniejsze i użyteczniejsze będą działania w późniejszych etapach oparte na jej wynikach. Z drugiej strony diagnoza musi być funkcjonalna, czyli służyć realizacji kolejnych działań. A to oznacza, że na jej przeprowadzenie potrzebny jest określony czas, a także zasoby ludzkie i finansowe.

Doświadczenia we wdrażaniu metody wskazują, że diagnoza w praktyce może mieć dwojaki charakter. W sytuacji, w której nie ma pewności, jakie są kluczowe potrzeby mieszkańców, jakich sfer wspólnego życia społecznego dotyczą ich oczekiwania, diagnoza powinna być otwarta, powinna służyć identyfikacji potrzeb i potencjału w różnych sferach życia. Jeżeli jednak inicjatorzy wdrażania metody mają doświadczenia w pracy w określonym obszarze (np. ekologii, sportu czy turystyki) lub wiedzą, że jest on ważny dla większości mieszkańców, to mogą przeprowadzić diagnozę ukierunkowaną na potrzeby i potencjał lokalny w tej właśnie dziedzinie.

Oprócz rozpoznania potrzeb społecznych (co jest podstawą do stworzenia wspólnej wizji i określenia dobra wspólnego) i identyfikacji lokalnego potencjału (co z kolei przyda się w budowaniu partnerstwa i planowaniu wspólnych działań) diagnoza pełni jeszcze jedną ważną funkcję. Jest sposobem nawiązania **dialogu z mieszkańcami**. Komunikowanie się z nimi zarówno ze strony inicjatorów wdrażania metody, jak i jej realizatorów na późniejszych etapach jest niezwykle istotne. Chodzi nie tylko o informowanie członków lokalnej społeczności o tym, co się dzieje, lecz także o zbieranie ich opinii, sugestii i propozycji dotyczących wspólnych działań. Dialog to również sposób na przekonywanie, budowanie wzajemnego zaufania, prowadzenie działań animacyjnych, a w konsekwencji na zaangażowanie się mieszkańców w działania partnerstwa lokalnego.

Wspólna wizja

Różne oczekiwania mieszkańców czasami wydają się trudne do pogodzenia, ale trzeba pamiętać, że za nimi stoją podobne potrzeby, np. kontaktu z innymi ludźmi, akceptacji, przynależności. Żeby jednoczyć mieszkańców, budować realną wspólnotę, trzeba poszukać takiej **wizji społeczności lokalnej, która będzie łączyć te oczekiwania**. Wspólna wizja powstaje na podstawie rozpoznanych potrzeb mieszkańców, jest rodzajem wspólnego mianownika dla niekiedy zróżnicowanych oczekiwań i dążeń. Z reguły można znaleźć coś, co łączy różne potrzeby, może nie zaspokaja ich od razu, ale stanowi krok w stronę ich spełnienia. Coś w rodzaju konsensusu łączącego dążenia do zaspokajania potrzeb, jeżeli nie wszystkich, to przynajmniej znacznej części mieszkańców. Dzięki temu otwiera się możliwość włączenia się we wspólne działania wielu mieszkańców, organizacji, instytucji. Im szersza wspólna wizja, tym potencjalnie więcej będzie stron chętnych do zaangażowania się w jej realizację.

Dobrze, by wizja nie była abstrakcyjna. Im bardziej będzie miała konkretną postać, tym bardziej będzie zrozumiała dla ludzi i tym łatwiej będą się oni włączać w jej spełnianie. Na przykład młodzież chciałaby mieć miejsce, w którym mogłaby się spotykać, posłuchać muzyki, seniorzy chcieliby pograć w brydża czy posłuchać ciekawej prelekcji, młode matki porozmawiać przy kawie bez dzieci, które w tym czasie mogą się bezpiecznie pobawić, a miłośnicy kina obejrzeć dobry film. Czy da się to pogodzić? Teraz być może nie, ale w przyszłości tak: te potrzeby świetnie zaspokoi dom kultury mający ofertę dla każdej z tych grup mieszkańców, dostosowaną do ich oczekiwań, a na dodatek uwzględniającą wydarzenia, które integrują wszystkich, np. wspólne bale sylwestrowe czy międzypokoleniowe wieczorki taneczne.

Istotne jest, by wspólna wizja była jak najszerszej komunikowana w społeczności lokalnej, żeby każdy mieszkaniec, każdy potencjalny partner instytucjonalny mogli się z nią zapoznać. Tylko wtedy społeczność będzie ją mogła uznać za swoją. Użyteczne jest, by prezentację wspólnej wizji połączyć z pokazaniem wyników diagnozy, bo wtedy jednoznacznie widać, z czego ta wizja wynika.

Partnerstwo

Partnerstwo to podstawowy sposób realizacji wspólnej wizji oparty na współdziałaniu mieszkańców i instytucji samorządowych, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców, mediów, liderów lokalnych. Załącznikiem partnerstwa jest grupa inicjatywna, która stara się pozyskać dodatkowych sojuszników. Najczęściej, choć niekiedy bywa inaczej, początki partnerstwa to kilku partnerów, co ma tę dobrą stronę, że w niedużym gronie łatwiej i szybciej można nauczyć się współpracy. Z czasem do wspólnych działań będą się przekonywać inni, dlatego partnerstwo powinno być cały czas otwarte dla wszystkich chętnych.

Udział w partnerstwie to nie tylko chęci i deklaracje, lecz także akceptacja wspólnych celów i zasad ich realizacji, współdziałanie z poszanowaniem autonomiczności każdego z partnerów oraz współodpowiedzialność za działania partnerstwa. Ta odpowiedzialność to wspólnie podejmowane ustalenia, stąd należy zadbać, żeby każdego partnera reprezentowała osoba, która w jego imieniu będzie mogła podejmować takie decyzje. To również współodpowiedzialność za realizację uzgodnień, np. przez przypisanie określonych zadań konkretnym partnerom. Taki podział obowiązków wymaga zaufania partnerów i sprawnej koordynacji wspólnych działań.

Partnerstwo to dobry sposób racjonalnego wykorzystania – na co dzień rozproszonych – zasobów społeczności lokalnej i połączenia ich w realizacji wspólnych celów. Umożliwia również efektywne planowanie, realizację i ocenę działań służących dobru wspólnemu. To także znakomita formuła współdziałania mieszkańców z władzami samorządowymi i podległymi im instytucjami, organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami lokalnymi, mediami czy liderami.

Każdy z tych potencjalnych partnerów ma zasoby i możliwości działania, które mogą się przydać w realizacji wspólnej wizji. Szczególne znaczenie mają instytucje samorządowe, bo dysponują instrumentami prawnymi, organizacyjnymi, pieniędzmi, infrastrukturą i pracownikami, bez których niekiedy trudno jest zrealizować wspólną wizję, np. stworzyć dom kultury z ofertą dla wszystkich mieszkańców.

Doświadczenia we wdrażaniu metody wskazują, że łatwiej i skuteczniej można planować i realizować wspólne działania, jeżeli **partnerstwo ma charakter międzysektorowy**, tzn. są w nim przedstawiciele instytucji publicznych, organizacji społecznych i przedsiębiorcy. Daje to możliwość wykorzystania różnych punktów widzenia, wiedzy, doświadczeń i sposobów działania, które się uzupełniają i tworzą unikatową wartość dodaną, niedostępną dla podmiotów z jednego tylko sektora.



Dobro wspólne

Dobro wspólne to wiodący składnik metody. Wspólne cele, które stawia przed sobą partnerstwo lokalne, i sposób ich realizacji powinny być ujęte w formułę dobra wspólnego. Dobro wspólne jest własnością całej wspólnoty, nie konkretnej osoby, grupy, wójta czy rady gminy – ale wszystkich mieszkańców. Każdy powinien mieć prawo do korzystania z tego dobra, ale każdy jednocześnie ma obowiązek dbać o jego zachowanie i pomnażanie, także z myślą o następnych pokoleniach. Dobro wspólne to wspomniane wcześniej zasoby społeczności lokalnej, te naturalne, materialne i niematerialne, które służą całej wspólnocie i każdemu jej członkowi. Dobro wspólne integruje społeczność lokalną i powoduje, że staje się ona „nasza”, a nie „czyjaś”, np. wójta, burmistrza czy sołtysa. Pozwala budować autentyczną wspólnotowość: społeczność lokalna jest nasza i jest dla nas, ale to my za nią odpowiadamy.

Warunkiem niezbędnym do pielęgnowania i pomnażania dobra wspólnego jest to, by społeczność uświadomiła sobie jego istnienie, np. uznała, że np. powietrze, młodzież, przestrzeń publiczna czy lokalne tradycje są dobrem wspólnym. Niekiedy zdarza się, że mieszkańcy społeczności nie postrzegają jej zasobów czy łączących ich wartości jako dobra wspólnego. Metoda służy zmianie tego stanu rzeczy, edukowaniu mieszkańców na temat ich dobra wspólnego. Element dobra wspólnego pozwala wokół niego łączyć i integrować ludzi, uczyć ich współodpowiedzialności za swoją społeczność i jej zasoby.

Spojrzenie na cele partnerstwa lokalnego przez pryzmat dobra wspólnego otwiera działania partnerstwa dla wszystkich, wzmacnia motywację do działania, zwiększa szanse na trwałość osiągniętych efektów. Żeby dobro wspólne mogło skuteczniej odgrywać taką rolę, warto w proces jego określania włączyć mieszkańców oraz inne podmioty działające w społeczności lokalnej.



Dobro wspólne nie może obejść się bez takich zasad, jak otwartość, tolerancja, solidarność czy wzajemność. Działanie dla dobra wspólnego daje więc także możliwość uczenia ludzi tych zasad i umacniania ich w życiu społeczności lokalnej. Umocnienie i upowszechnianie tych wartości i zasad, będących warunkiem dobrze funkcjonującej wspólnoty, jest długofalową korzyścią z wdrażania metody opartej na dobru wspólnym. Dla jej osiągnięcia niezbędne jest włączanie tych zasad i wartości w działania partnerstwa i przekazywanie ich znaczenia i roli w społeczności w dialogu z mieszkańcami.

Korzyści społeczne

Rozpoznane potrzeby i możliwości społeczności, wspólna wizja i cele wyznaczają perspektywę korzyści społecznych, które powinny być owocem działań partnerstwa lokalnego. **Korzyści ze wspólnych działań na rzecz dobra wspólnego powinna odnieść zarówno cała społeczność, jak i każdy z jej mieszkańców.** Wspólna wizja i formuła dobra wspólnego tworzą możliwość łączenia korzyści wspólnych z korzyściami indywidualnymi.

Przy czym nie chodzi wyłącznie o korzyści obiektywne, lecz także o subiektywne odczucia mieszkańców, np. poczucie zadowolenia, bezpieczeństwa czy satysfakcji.

Wdrażanie metody ma służyć przede wszystkim długofalowym korzyściom dla społeczności lokalnej, takim jak:

- integracja mieszkańców wokół dobra wspólnego,
- zaangażowanie w działania na rzecz wspólnoty,
- poczucie współodpowiedzialności za swoją społeczność,
- solidarność z najstarszymi członkami społeczności,
- lepsze zaspokajanie potrzeb zbiorowych,
- zrównoważony rozwój społeczności.

W krótkiej perspektywie czasowej korzyści społeczne to także indywidualne korzyści dla każdego mieszkańca. Najważniejszą z nich będzie możliwość korzystania z dobra wspólnego w taki sposób, by każdy mógł lepiej zaspokajać swoje indywidualne potrzeby. Chodzi o to, by te indywidualne profity przyczyniały się do realizacji wspólnotowych, perspektywicznych korzyści. Wspólne dbanie o wspomnianą wcześniej rzekę to nie tylko możliwość korzystania z jej uroków przez każdego mieszkańca, lecz również przez całą społeczność, która się jednoczy i integruje wokół wspólnych działań. To może przynieść również inne korzyści. Uruchomienie nad rzeką wypożyczalni kajaków dla tych mieszkańców, którzy chcą tak spędzać wolny czas, oznacza nowe miejsca pracy dla innych. Piękne, wspólnie sprzątane miejsce nad rzeką, gdzie można odpocząć, wykąpać się, popływać kajakami, będzie przyciągać turystów, klientów miejscowego baru czy gospodarstwa agroturystycznego.



Osiągnięte korzyści społeczne to nie tylko realny sprawdzian skuteczności animacji na rzecz dobra wspólnego, lecz także gwarancja trwałego zaangażowania we wspólne działania. Stąd też istotne jest w metodzie to, by po każdym zamkniętym etapie działań prowadzonych przez partnerstwo lokalne oceniać ich efekty właśnie pod kątem realnych korzyści społecznych. Ocena tego, czy wdrażanie metody prowadzi do osiągania korzyści społecznych, tych indywidualnych, a przede wszystkim tych zbiorowych, jest bardzo ważnym narzędziem we wdrażaniu metody. Ocena powinna być przeprowadzana okresowo, a jej wyniki powinny być wykorzystywane do korygowania i doskonalenia prowadzonych działań, a także – o ile to niezbędne – do korygowania wypracowanej wspólnej wizji i dobra wspólnego.

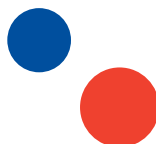
Zgodnie z założeniami, opartymi na opisanych wyżej podstawach teoretycznych i doświadczeniach praktycznych, stosowanie metody pozwala realizować kilka kluczowych funkcji. Tą podstawową, niejako organicznie związaną z metodą, jest **animacja społeczna**, czyli pobudzanie i podtrzymywanie aktywności mieszkańców na rzecz dobra wspólnego. Metoda w założeniach ma przyczyniać się również do:

- komunikowania się mieszkańców i budowania trwałych wzajemnych relacji między nimi,
- integrowania mieszkańców, wzmocnienia lokalnej tożsamości,
- edukacji obywatelskiej, umacniania zasad solidarności, wzajemności, otwartości, pomocniczości,
- organizowania i zarządzania działaniami na rzecz dobra wspólnego,
- zakorzeniania w społecznościach lokalnych pojęcia dobra wspólnego,
- racjonalnego wykorzystania lokalnych zasobów do realizacji wspólnych celów,
- wspierania współpracy mieszkańców z instytucjami samorządowymi, organizacjami pozarządowymi, mediami, przedsiębiorcami i lokalnymi liderami.

W dłuższej perspektywie stosowanie metody służyć ma:

- wzmocnieniu lokalnego kapitału społecznego,
- rozwojowi społeczności lokalnej,
- podniesieniu poziomu i jakości życia mieszkańców.

To, czy i w jakim zakresie są realizowane funkcje metody, zależy w praktyce od wielu czynników, ale najważniejszym z nich są ludzie. Nie tylko ci, którzy wdrażają metodę, ale przede wszystkim mieszkańcy, którzy angażują się w działania na rzecz dobra wspólnego.



4. STOSOWANIE METODY ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO

Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego jest stosowana w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”, który został uruchomiony w 2008 roku. Celem programu jest budowanie i wzmacnianie relacji między beneficjentami programów Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności. Sposobem realizacji tego celu jest współpraca w ramach wspólnych przedsięwzięć przygotowywanych i wdrażanych w oparciu o metodę animacji. Program stał się dzięki temu rodzajem **inkubatora metody** w społecznościach lokalnych.



W programie mogą uczestniczyć podmioty z gmin, w których realizowano co najmniej trzy różne programy Fundacji, w szczególności programy: „Działaj Lokalnie”, „English Teaching”, „Liderzy PAFW”, Program Rozwoju Bibliotek, „Przemiany w Regionie” (RITA), „Równać Szanse”, „Seniorzy w Akcji”, „Szkoła Ucząca Się” (SUS). Najczęściej są to organizacje pozarządowe, ale beneficjentami programów PAFW są również biblioteki, domy kultury, szkoły czy też lokalni liderzy. Podmioty te tworzą grupy inicjatywne, które odpowiadają za przygotowanie działań służących wdrażaniu metody animacji w społecznościach lokalnych. Grupa inicjatywna planuje działania, diagnozuje społeczność lokalną, określa wspólną wizję i doprowadza do powstania partnerstwa lokalnego. Do partnerstwa dołączają samorządy lokalne, media, przedsiębiorcy.

Wyłanianie grup inicjatywnych w programie ma charakter dwuetapowy. W pierwszym etapie z gmin objętych programami PAFW Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce – wspólnie z innymi realizatorami programów Fundacji – wyłania te gminy, na których terenie były lub są realizowane co najmniej trzy różne programy Fundacji. Z tej grupy wybieranych jest następnie od 20 do 30 gmin, które w ocenie realizatorów programów Fundacji w największym stopniu spełniają kryteria programowe. Do beneficjentów z wybranych gmin jest kierowane zaproszenie do udziału w programie.

W drugim etapie ci beneficjenci, którzy pozytywnie odpowiedzieli na zaproszenie, tworzą grupy inicjatywne. Grupy diagnozują potrzeby swoich społeczności i określają wizję tego, co chcą zrobić. Począwszy od szóstej edycji programu, grupy inicjatywne mają możliwość otrzymania niewielkiego grantu (w wysokości około trzech tysięcy złotych) na działania służące przygotowaniu, zaplanowaniu i realizacji projektu (np. diagnozę potrzeb czy konsultacje z mieszkańcami) oraz skorzystania z tutoringu w zakresie wdrażania metody.

Następnie w oparciu o formularz wniosku, uwzględniający poszczególne elementy metody, grupy inicjatywne przygotowują propozycje projektów bazujących na kolejnych etapach wdrażania metody animacji. Komisja powołana przez Akademię ocenia wnioski i rekomenduje przyznanie wsparcia. W każdej edycji wsparcie otrzymuje siedem-osiem grup inicjatywnych, średnio w kwocie około 75 tysięcy złotych.

Rysunek 3: proces tworzenia się partnerstw w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”



Źródło: opracowanie własne.

Grupy inicjatywne otrzymują wsparcie finansowe na realizację projektów opisanych we wnioskach, średnio jest to 75 tysięcy złotych do wykorzystania przez maksymalnie 12 miesięcy. Realizatorzy projektów mają także możliwość, po ich zakończeniu, pozyskania dotacji w wysokości około 20 tysięcy złotych na sześciomiesięczne działania wzmacniające utworzone partnerstwo.

Grupy inicjatywne otrzymują pakiet wiedzy o metodzie i sposobach jej wdrażania. Uczestniczą także w tutoringach, w których ramach korzystają ze wsparcia animatorów dobra wspólnego. Animatorzy to osoby, które realizowały projekty w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”, mają wiedzę i doświadczenie praktyczne we wdrażaniu metody. W 2020 roku grono animatorów liczyło 18 osób. Pomagają oni grupom inicjatywnym przy prowadzeniu diagnoz lokalnych, analizie zasobów wypracowanych w różnych programach PAFW oraz przygotowaniu partnerskiego projektu.

Tabela 2: wsparcie dostępne w ramach programu LP PAFW

Rodzaj wsparcia	Grupa inicjatywna: przygotowanie do wdrażania metody	Grupa inicjatywna, partnerstwo lokalne: wdrażanie metody
Minigrant na przeprowadzenie diagnozy	✓	
Wsparcie szkoleniowe	✓	✓
Wsparcie animatorów	✓	✓
Grant na realizację projektu		✓
Wymiana doświadczeń	✓	✓
Monitoring i wsparcie doradcze ARFP	✓	✓
Grant na wzmocnienie partnerstwa lokalnego		✓
Wsparcie promocyjne		✓
Biblioteka dobra wspólnego	✓	✓

Źródło: opracowanie własne.

Wsparcie edukacyjne w postaci szkolenia stacjonarnego i webinarium jest także prowadzone na etapie realizacji projektów. Grupy inicjatywne, a później partnerstwa, mają możliwość bieżącej wymiany doświadczeń. ARFP monitoruje realizację projektów, przeprowadza ich wizyty oraz przyjmuje i ocenia sprawozdania końcowe. Wspiera realizowane projekty również promocyjnie przez stronę internetową programu, publikacje i uroczyste podsumowanie każdej edycji, które odbywa się w Warszawie. Partnerstwa mają dostęp do biblioteki dobra wspólnego, czyli zbioru zdigitalizowanych materiałów, dotyczących dobra wspólnego, animacji i partnerstwa lokalnego.

W szóstej i siódmej edycji programu wprowadzone zostały modyfikacje, uzupełniające główną ścieżkę budowania partnerstw lokalnych. W szóstej edycji po raz pierwszy dodatkowo przyznano tzw. start-up granty dla grup inicjatywnych, które nie dostały się do ścieżki głównej, a których projekty partnerskie komisja rekomendacyjna uznała za perspektywiczne i warte realizacji.

Grupy te otrzymały mniejsze wsparcie finansowe – około 20 tysięcy złotych na projekt – i będą mogły rozwijać swój projekt partnerski w kolejnej edycji programu. Z kolei w siódmej edycji pojawiła się dodatkowa możliwość udziału w programie w charakterze start-upu, otwarta dla wszystkich podmiotów, które już współpracują lub chcą tworzyć partnerstwa. Muszą one jednak spełniać łącznie kilka warunków: działać w gminie liczącej do 50 tysięcy mieszkańców, co najmniej jeden z podmiotów musi być uczestnikiem przynajmniej jednego z programów PAFW, potrafią wykazać, że działania, które dotychczas podejmowały, są spójne z wartościami i misją PAFW, chcą korzystać z metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego, są gotowe na dołączenie kolejnych partnerów ze społeczności lokalnych.

Tabela 3: projekty zrealizowane w ramach programu LP PAFW

Lider grupy inicjatywnej	Edycja programu	Tytuł dofinansowanego projektu
Fundacja Sokólski Fundusz Lokalny	I	„Społeczna (re)akcja – stop krzywdzeniu dzieci”
Fundacja Pokolenia	I	„Otwieracz - uwolnij przestrzeń publiczną”
Fundusz Lokalny Masywu Śnieżnika	I	„Podłącz się do Marianny i jej pozytywnej energii”
Fundacja Fundusz Lokalny w Leżajsku	I	„Rakszawa – nowy przystanek na turystycznym szlaku”
Nidzicki Fundusz Lokalny	I	„Akademia Młodzieżowych Innowatorów”
Stowarzyszenie Młodzieży Katolickiej „Wolni od Uzależnień”	I	„Młodzi Gniewni – partnerstwo dla młodych”
Fundacja Bieszczadzka	I	„Wolontariat Bieszczadzki – wspólnie dla dobra Bieszczadów”
Żywiecka Fundacja Rozwoju	I	„Dajmy czadu! – Żywiec bez czadu!”
Centrum Rozwoju Inicjatyw Społecznych CRIS	II	„Społeczeństwo Aktywnie Rozwijające Innowacje”
Stowarzyszenie Centrum Młodzieży „Arka”	II	„Wisła wraca do Solca”
Stowarzyszenie Regionalne Centrum Edukacji Ekologicznej w Płocku	II	„Dwa brzegi. Trochę jak sąsiedzi”
Stowarzyszenie Samorządów Euroregionu Puszcza Białowieska	II	„Z rącznikiem i piosenką przez życie”
Stowarzyszenie Społeczno-Kulturalne „Granica”	II	„Turystyka wyjątkową wizytówką Ziemi Kamiennogórskiej”
Fundacja Nauka dla Środowiska	II	„Przestrzeń faktycznie publiczna”
Stowarzyszenie Czajnia	II	„Kalejdoskop aktywności”
Fundacja Fundusz Lokalny Ziemi Biłgorajskiej	III	„Przestrzeń SOWA w Biłgoraju (S – Solidarni, O – Otwarci, W – Wolni, A – Aktywni)”



Lider grupy inicjatywnej	Edycja programu	Tytuł dofinansowanego projektu
Fundacja na Rzecz Collegium Polonicum	III	„Małych miasteczek portret własny”
Ośrodek Promowania i Wspierania Przedsiębiorczości Rolnej w Sandomierzu	III	„Gmina Dwikozy w partnerstwie ze środowiskiem”
Fundusz Lokalny Ramża	III	„Od przedszkola do seniora”
Stowarzyszenie Europa i My	III	„TV-oja okolica – poznaj ją!”
Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom i Młodzieży	III	„Mazurski Inkubator Tradycji Regionu”
Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Partnerstwo Drawy”	III	„Wystrzałowa przyjaźń drawsko-złocieniecka”
Łęckie Stowarzyszenie Aktywnych STOPA	IV	„Otwarcia na różnorodność”
Stowarzyszenie Dębicki Klub Biznesu	IV	„Powiat dębicki wolontariatem malowany”
Stowarzyszenie Partnerstwo dla Doliny Baryczy	IV	„Kolorowo-karpiowo – szlakiem karpia po Dolinie Baryczy”
Fundacja Aktywizacji i Rozwoju Młodzieży FARM-a	IV	„Młodzi gospodarze”
Stowarzyszenie Inkubator Kreatywności Społecznej	IV	„Stoczek Łukowski – miasto walki i oręża”
Stowarzyszenie Chociszewo – Wspólna Przyszłość	IV	„Jarmark Różnaitości”
Centrum Kultury i Rekreacji w Supraślu	IV	„Wspólna przestrzeń, wspólne sprawy”
Stowarzyszenie Rzeczpospolita Norwidowska	IV	„Moja i twoja historia”
Stowarzyszenie W.A.R.K.A.	V	„Owoc naszej pasji”
Stowarzyszenie Miłośników Ziemi Będkowskiej „Sokolica”	V	„Wielkowiejska misja – niska emisja!”
Fundacja Generator Inspiracji	V	„Sieć miejsc przyjaznych młodzieży”
Stowarzyszenie Kaczawskie	V	„Młodzi odkrywają tajemnice i potencjał regionu – budujemy Centrum Aktywności Wulkan”
Gminny Ośrodek Kultury w Główczycach	V	„Robimy wiochę! Sołectwo na medal”
Miejska i Gminna Biblioteka Publiczna w Szadku	V	„Z tradycyjnym chlebem w XXI wiek”
Fundacja Sempre a Frente	V	„Młodzieżowa Straż Leśna”
Fundacja Sztuki, Przygody i Przyjemności ARTS	V	„Kalejdoskop partnerstwa”
Stowarzyszenie Cieszyńskiej Młodzieży Twórczej	VI	„Gminnym szlakiem z Kicakiem”
Biblioteka – Centrum Kultury i Promocji Gminy Lubiewo	VI	„PLAŻA – przyszłość, ludzie, animacja, życie, atmosfera”
Miejska Biblioteka Publiczna w Chrzanowie	VI	„Pociąg do tradycji”



Lider grupy inicjatywnej	Edycja programu	Tytuł dofinansowanego projektu
Stowarzyszenie Fundus Glacensis	VI	„Skwer Kultury”
Krotoszyńska Biblioteka Publiczna im. Arkadego Fiedlera w Krotoszynie	VI	„Skwer D-O-M: Działamy – Odpoczywamy – Motywujemy”
Stowarzyszenie Tworzyć Edukować Rozwijać	VI	„Zapłocie to odnowa i szansa dla Rzeczniowa!”
Lokalna Grupa Działania „Warmiński Zakątek”	VI	„Przystanek Warmia”
Stowarzyszenie Uniwersytetu Trzeciego Wieku w Oleśnie	VI	„Jak dobrze mieć sąsiada – olesko-kluczborskie inspiracje” – start-up
Spółeczna Szkoła Podstawowa im. Lady Sue Ryder w Woli Batorskiej	VI	„ZaPUSZCZAMY korzenie” – start-up
Stowarzyszenie Wsi Bukowiec	VI	„TV na mur-beton” – start-up
Stowarzyszenie Centrum Technologii Informacyjnych e-Misja	VII	„Płużnicka Współdzielnia”
Stowarzyszenie im. Lady Sue Ryder w Niepołomicach	VII	„ZaPUSZCZAMY korzenie II”
Stowarzyszenie Gołdapski Fundusz Lokalny	VII	„Kultura dla przestrzeni”
Miejski Dom Kultury im. Franciszka Chruściela w Ornece	VII	„Pomysłownia Ornety”
Stowarzyszenie Wsi Bukowiec „Działajmy Razem”	VII	„TV na mur-beton 2”
Lokalna Grupa Działania „Partnerstwo Ducha Gór”	VII	„Mapy pamięci, pamięć na mapach” – start-up
Grupa Inicjatywna Baranówko	VII	„Budujemy MOSTy” – start-up
Stowarzyszenie Wspierania Rozwoju Gospodarczego Ziemi Świeckiej „Inkubator Przedsiębiorczości”	VII	„Kociewskie tradycje” – start-up
Towarzystwo Przyjaciół Ziemi Włodawskiej	VII	„Wspólna Włodawa” – start-up
Stowarzyszenie Działań Kreatywnych „ArteWeda”	VII	„Czego nam trzeba? – działamy!” – pilotaż
Stowarzyszenie Działań Lokalnych „Spichlerz”	VII	Wioska tematyczna „Spichlerz tajemnic” – pilotaż
Lokalna Grupa Działania „Brama na bagna”	VII	„Kalejdoskop Tradycji Szumowskich” – pilotaż
Fundacja Dziedzictwo Przyrodnicze	VII	„Dziedzictwo Przyrodnicze to nasza wspólna sprawa” – pilotaż

Źródło: opracowanie własne.

W siedmiu zrealizowanych edycjach programu:

- powstało 50 partnerstw lokalnych i 11 start-upów,
 - partnerstwa objęły działaniami 100 gmin,
 - w partnerstwa zaangażowało się 840 podmiotów, w tym:
 - 221 organizacje pozarządowe,
 - 150 szkół,
 - 147 lokalnych przedsiębiorstw,
 - 108 jednostek samorządu terytorialnego,
 - 53 ośrodków kultury,
 - 41 grup nieformalnych,
 - 39 bibliotek,
 - 34 liderów PAFW,
 - 21 lokalnych mediów,
 - każde partnerstwo określiło swoje dobro wspólne; są one bardzo zróżnicowane, dotyczą przestrzeni publicznych (takich jak parki, świetlice wiejskie, szkoły, domy kultury), środowiska naturalnego (lasów, wód, powietrza), lokalnych tradycji (np. wypieku chleba, tradycji garncarskich, obrzędowych rękowników) czy też samych mieszkańców (relacji sąsiedzkich, wolontariatu, dzieci i młodzieży, seniorów),
- W sześciu edycjach Programu (projekty siódmej edycji nie zostały uwzględnione w poniższym zestawieniu, ponieważ w chwili opracowania publikacji były w trakcie realizacji):
- przekazano dotacje w łącznej wysokości prawie 5 milionów złotych,
 - w działaniach projektowych wzięło udział ponad 150 tysięcy mieszkańców,
 - w realizację projektów zaangażowało się prawie 7,5 tysiąca wolontariuszy,
 - w ramach projektów:
 - przeprowadzono 665 szkoleń, warsztatów,
 - zorganizowano ponad 420 otwartych wydarzeń,
 - wyznaczono 490 km szlaków, ścieżek oraz tras dydaktycznych i turystycznych,
 - powstało 130 filmów promocyjnych i edukacyjnych,
 - przygotowano 38 gier terenowych,
 - w przestrzeni publicznej ustawiono 72 urządzenia, stworzono 14 placów zabaw.

Krótkie informacje o każdym z projektów znajdują się w załączniku 7.3. Celem przybliżenia specyfiki realizowanych przedsięwzięć poniżej zostały szerzej opisane cztery przykładowe projekty realizowane w różnych edycjach programu.

„MŁODZI GNIEWNI – PARTNERSTWO DLA MŁODYCH”

– Zaleszany, Baranów Sandomierski, Nowa Dęba, Gorzyce, Pysznica (I edycja, 2008–2009)



Obszar objęty działaniami projektu to małe gminy leżące w dwóch powiatach województwa podkarpackiego: powiecie tarnobrzeskim i stalowowolskim. Zaleszany to gmina wiejska licząca około 10 tysięcy mieszkańców, sąsiadują z nią: Gorzyce, także gmina wiejska (około 10 tysięcy mieszkańców) i gmina wiejska Pysznica (około 4 tysiące mieszkańców). W bliskim sąsiedztwie leżą gminy: Baranów Sandomierski, jedyna w tej grupie gmina miejska, licząca 12 tysięcy mieszkańców, i Nowa Dęba, gmina miejsko-wiejska, największa z nich, licząca około 18 tysięcy mieszkańców²⁶.

Tych pięć gmin połączyły wcześniejsze kontakty, ale przede wszystkim chęć uczestnictwa we wspólnym przedsięwzięciu podjętym przez inicjatora, czyli Stowarzyszenie Młodzieży Katolickiej „Wolni od Uzależnień” wspartego przez władze samorządowe.

Powstała grupa inicjatywna w składzie:

- Stowarzyszenie Młodzieży Katolickiej „Wolni od Uzależnień” (lider, ODL, Program Działaj Lokalnie)
- Stowarzyszenie Wsparcie („English Teaching”)
- Gmina Nowa Dęba (Dyplom Marzeń – „Stypendia Pomostowe”)
- Gmina Baranów Sandomierski (E-Vita, „Równać Szanse”)
- Stowarzyszenie Sokół („Równać Szanse”)
- Publiczne Gimnazjum w Zbydniowie („Równać Szanse”)
- Młodzieżowa Rada Gminy Baranów Sandomierski
- Zespół Szkół nr 2 w Nowej Dębie
- Miejsko-Gminny Ośrodek kultury w Baranowie Sandomierskim
- Gmina Zaleszany
- Młodzieżowa Rada Gminy Zaleszany
- Stowarzyszenie Betania
- Stowarzyszenie Przyjaciół Wsi Trześć

26 Źródło danych: GUS-BDL.



Diagnoza społeczności lokalnej wskazała, że wspólnym mianownikiem łąącym sąsiadujące gminy jest troska o młodzież, stąd wspólna wizja społeczności przyjaznych dla młodych ludzi, tworzących warunki do rozwoju ich aktywności.

Dobrem wspólnym stała się aktywna, kreatywna młodzież. W ramach projektu służącego dobru wspólnemu powstało partnerstwo lokalne, które podjęło działania służące aktywizacji młodzieży na rzecz swoich społeczności lokalnych i pobudzaniu w młodych ludziach poczucia współuczestnictwa, a także współodpowiedzialności za swoje lokalne wspólnoty. Poza działaniami promocyjno-informacyjnymi skierowanymi do mieszkańców, przede wszystkim do młodych ludzi, flagową aktywnością projektu stał się konkurs dla młodzieży promujący twórcze myślenie i ambitne działania – „Wygraj w tysiąca”. Zwycięstwo w gminnej rywalizacji oznaczało przekazanie tysiąca złotych na realizację autorskiego pomysłu. W efekcie grupa młodych sportowców zbudowała boisko do siatkówki plażowej, początkujący hiphopowiec nakręcił pierwszy teledysk, kajakarze wyznaczyli lokalny szlak kajakowy, odbył się zlot modelarzy, a grupa taneczna wyposażyła salę prób. Co warto zaznaczyć, już na pierwszym etapie programu „Młodzi Gniewni – partnerstwo dla młodych” do działań włączyły się setki osób. W kolejnych edycjach konkursu „Wygraj w tysiąca” wzięto udział blisko 2 tysiące młodych ludzi.

W każdej z gmin utworzono Młodzieżowe Kluby Aktywności (eMKA). To miejsca, gdzie młodzi mogą się spotkać lub realizować swoje pasje albo po prostu wspólnie zrobić coś dla okolicy.

Bezpośrednie efekty realizacji projektu to przede wszystkim:

- nawiązanie międzygminnej i międzysektorowej współpracy na rzecz rozwoju młodzieży,
- pobudzenie aktywności i kreatywności młodzieży, dzięki czemu działania mogą być realizowane w społecznościach lokalnych,
- pobudzenie mieszkańców do aktywności na rzecz dobra wspólnego,
- stworzenie w każdej gmin miejsc spotkań i działań młodych ludzi.

Długofalowe korzyści społeczne to przede wszystkim:

- eMK-i działają i są trwałymi miejscami spotkań i generowania nowych działań przez młodych ludzi,
- młodzi ludzie są aktywni i realizują pomysły w swoich społecznościach lokalnych i wpływają na ich życie,
- rozwój partnerstwa lokalnego, które przekształciło się w Fundację Fundusz Lokalny SMK,
- kilkanaście nowych projektów aktywizujących i integrujących społeczności lokalne realizowanych przez fundację,
- uruchomienie nowych form wsparcia młodzieży, np. funduszu stypendialnego,
- integrowanie się mieszkańców wokół dobra wspólnego²⁷.

Partnerzy:

- Stowarzyszenie Młodzieży Katolickiej „Wolni od Uzależnień” – lider partnerstwa
- Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury w Baranowie Sandomierskim
- Młodzieżowa Rada Gminy Baranów Sandomierski
- Młodzieżowa Rada Gminy Pysznica
- Młodzieżowa Rada Gminy Zaleszany
- Publiczne Gimnazjum nr 2 w Zbydniowie
- Stowarzyszenie Betania
- Stowarzyszenie Przyjaciół Wsi Trześć
- Stowarzyszenie Sokół
- Stowarzyszenie Wsparcie
- Urząd Gminy Baranów Sandomierski
- Urząd Gminy Nowa Dęba
- Urząd Gminy Pysznica
- Urząd Gminy Zaleszany
- Zespół Szkół nr 2 w Nowej Dębie

27 Więcej informacji: <http://fundacjasmk.pl/>

„PRZESTRZEŃ SOWA W BIŁGORAJU (S – SOLIDARNI, O – OTWARCI, W – WOLNI, A – AKTYWNI)” – Biłgoraj (III edycja, 2012–2013)



Biłgoraj to miasto położone w południowo-wschodniej Polsce, w województwie lubelskim. Tu znajdują się siedziby władz miejskich, gminy wiejskiej Biłgoraj, powiatu biłgorajskiego oraz kilku instytucji państwowych, np. Sądu Rejonowego, Prokuratury Rejonowej, Urzędu Skarbowego, Nadleśnictwa Biłgoraj, Zakładu Ubezpieczeń Społecznych czy Agencji Celnej.

Miasto powstało w drugiej połowie XVI wieku, było ważnym ośrodkiem handlowym i rzemieślniczym, specjalizującym się w szczególności w produkcji sit, czym w XVII wieku zajmowała się większość mieszkańców.

Miasto miało wtedy charakter wielonarodowościowy i wielokulturowy. W XIX wieku pod zaborem rosyjskim miasto utraciło swoje znaczenie gospodarcze i podupadło. Rozwinęło się ponownie w okresie międzywojennym, a w latach 70. XX wieku stało się ważnym ośrodkiem przemysłu lekkiego. W XXI wieku Biłgoraj to także ośrodek przemysłowy, znajdują się tu m.in. zakłady winiarskie, meblowe, firma produkująca opakowania czy też zakłady dziewiarskie. Biłgoraj liczy dzisiaj około 26 tysięcy mieszkańców.

W Biłgoraju działa kilkadziesiąt organizacji pozarządowych, w większości małych, lokalnych stowarzyszeń i fundacji. Są tu także oddziały dużych, ogólnopolskich organizacji takich jak Związek Harcerstwa Polskiego czy Polski Czerwony Krzyż.

Jedną z najstarszych i najprężniej działających organizacji jest Biłgorajska Agencja Rozwoju Regionalnego, spółka non profit utworzona z inicjatywy Towarzystwa Gospodarczego i burmistrza Biłgoraja po to, by wszechstronnie wspierać rozwój miasta i regionu. Od 1994 roku agencja wspiera przede wszystkim rozwój lokalnej przedsiębiorczości. W 1999 roku powstała Fundacja Fundusz Lokalny Ziemi Biłgorajskiej, która wspiera z kolei rozwój aktywności obywatelskiej mieszkańców. Fundusz jest również Ośrodkiem Działaj Lokalnie, obejmującym działaniem: Aleksandrów, Biłgoraj (gmina miejska), Biłgoraj (gmina wiejska), Biszczę, Frampol, Goraj, Józefów, Księżpol, Łukową, Obszę, Potok Górny, Tarnogród, Terespol, Turobin, Zwierzyniec.

Prezesem fundacji i niezaprzeczalnym liderem lokalnym jest Irena Gadaj, pełniąca także obecnie funkcję animatora Pracowni Dobra Wspólnego²⁸.

Dobrem wspólnym, które zostało określone w Biłgoraju, jest przestrzeń publiczna, a konkretnie park znajdujący się w centralnej części miasta. Został nazwany Przestrzenią SOWA od pierwszych liter słów: solidarni, otwarci, wolni, aktywni. Słowa te odpowiadają wartościom, którym ma służyć wspólna przestrzeń miejska. Pomysł stworzenia Przestrzeni SOWA powstał na podstawie oceny potrzeb. Z jednej strony istniejący park Solidarności, w którym miała powstać przestrzeń, należał do wszystkich, ale nikt nie czuł się jego gospodarzem. Był zaniedbany i służył mieszkańcom jako miejsce oczekiwania na autobus i wyprowadzania psów. Z drugiej strony brakowało w Biłgoraju miejsca, w którym organizacje pozarządowe mogły organizować imprezy dla mieszkańców, prezentować swoją ofertę, włączać w swoje działania.

Fundusz Lokalny Ziemi Biłgorajskiej postanowił aplikować do programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”, podejmując się roli lidera najpierw grupy inicjatywnej, a później utworzonego partnerstwa lokalnego.

Powstała grupa inicjatywna w składzie:

Fundusz Lokalny Ziemi Biłgorajskiej (lider, ODL, program „Działaj Lokalnie”)


- Gimnazjum nr 2 im. Stefana Batorego w Biłgoraju („Projektor – wolontariat studencki”),
- Fundacja Pomocy Dzieciom „Krzyk” („Przemiany w Regionie” – RITA),
- Gminna Biblioteka Publiczna w Biłgoraju z siedzibą w Soli (Program Rozwoju Bibliotek),
- Gimnazjum Publiczne im. Róży Zamoyskiej w Zwierzyńcu („Szkoła Ucząca Się” – SUS),
- Stowarzyszenia Noodles Stage („Działaj Lokalnie”).

Grupie inicjatywnej przyświecała wspólna wizja społeczności lokalnych, w których mieszkańcy aktywnie, wspólnie działają na ich rzecz. Ta wizja ma zresztą odzwierciedlenie w nazwie przestrzeni. Nie chodziło tylko o mieszkańców Biłgoraja, lecz także okolicznych gmin, dla których miasto jest miejscem pracy, załatwiania spraw, spotkań i wypoczynku. Utworzone zostało partnerstwo lokalne składające się z 25 organizacji, samorządów i instytucji samorządowych oraz lokalnych przedsiębiorców. Lider nie miał problemów w pozyskaniu partnerów, przede wszystkim z uwagi na cel przedsięwzięcia, powszechnie uznawany za ważny i użyteczny, oraz ze względu na duże zaufanie do funduszu lokalnego.

28 Źródło danych: www.flzb.lbl.pl/



Po kilku miesiącach wspólnej pracy w parku Solidarności zaistniała Przestrzeń Solidarnych, Otwartych, Wolnych, Aktywnych. Kluczowe na tym etapie było zaangażowanie samorządów, zwłaszcza miasta Biłgoraj, dzięki któremu park Solidarności został zrewitalizowany. Uporządkowano teren, usunięto stare, zagrażające mieszkańcom drzewa, zrobiono nowe nasadzenia, chodniki, place, ławeczki.



Równolegle partnerstwo podjęło działania służące poinformowaniu o projekcie mieszkańców oraz innych instytucji i organizacji niebędących jego członkami i włączeniu ich w realizację przedsięwzięcia. Służył temu przede wszystkim inauguracyjny festyn z udziałem mieszkańców, organizacji pozarządowych, instytucji samorządowych, przedsiębiorców i władz lokalnych, który odbył się przed przystąpieniem do prac rewitalizacyjnych. Wszyscy uczestnicy mogli się dowiedzieć, na czym polega projekt, poznać partnerów – zarówno animatorów, jak i wykonawców prac – gotowych wejść z działaniami tę przestrzeń. Bardzo ważne było także zorganizowanie przez partnerów kilku imprez plenerowych bezpośrednio po oddaniu przestrzeni do użytku, żeby przyzwyczaić mieszkańców do korzystania z niej.

Bezpośrednie efekty realizacji projektu to:

- rewitalizacja parku miejskiego,
- powstanie Przestrzeni SOWA, dostępnej dla wszystkich mieszkańców, organizacji, instytucji samorządowych, grup nieformalnych ziemi biłgorajskiej,
- wyposażenie przestrzeni w zaplecze techniczne do organizacji imprez, akcji, wystaw – scenę, nagłośnienie, oświetlenie, zadaszenie, przenośne tablice wystawowe,
- powstanie nieformalnej grupy organizacji pozarządowych, bibliotek i szkół, które chcą czynnie angażować się w działania organizowane w Przestrzeni SOWA i wykorzystywać tę przestrzeń do organizacji swoich działań.

Długofalowe korzyści społeczne to przede wszystkim:

- oddanie mieszkańcom w użytkowanie nowej, trwałej przestrzeni miejskiej, z której korzystają, co przyczynia się do podniesienia poziomu ich życia i satysfakcji,
- kontynuacja przez miasto działań modernizacyjnych związanych z okolicą, w której znajduje się przestrzeń, co służy podnoszeniu estetyki i funkcjonalności miasta,
- wzmocnienie współpracy samorządów z mieszkańcami i reprezentującymi ich organizacjami, czego wyrazem są np. liczne konsultacje społeczne dotyczące działań inwestycyjnych planowanych przez samorządy,
- z przestrzeni korzystają instytucje samorządowe i organizacje pozarządowe, prezentując w niej swój dorobek, a przede wszystkim włączając mieszkańców w prowadzone działania, np. zorganizowano tu ogólnopolski Tydzień Bibliotek i akcję czytelniczą „Pociąg do czytania”, „Wieczór Darczyńcy”, Dni Biłgoraja,
- dzięki stworzeniu przestrzeni mieszkańcy nie tylko mogą się integrować, lecz także angażować w różne aktywności na rzecz społeczności lokalnej, poznawać w praktyce te wartości, które są w nazwie przestrzeni i leżą u podstaw idei dobra wspólnego.

Partnerzy:

- Fundacja Fundusz Lokalny Ziemi Biłgorajskiej – lider partnerstwa
- artyści Agnieszka Potocka i Łukasz Makoś
- Biłgorajska Agencja Rozwoju Regionalnego
- Biłgorajska Telewizja Kablowa
- Biłgorajskie Przedsiębiorstwo Społeczne
- Biuro Geodezyjne SC – A. Myszkowiak, J. Piechota
- Fundacja Pomocy Dzieciom „Krzyk”
- „Nowa Gazeta Biłgorajska”
- Gimnazjum nr 2 im. Stefana Batorego w Biłgoraju
- Gimnazjum Publiczne im. Róży Zamoyskiej w Zwierzyńcu
- Gmina Miasto Biłgoraj
- Gmina Wiejska Biłgoraj
- Gmina Zwierzyniec
- Gminna Biblioteka Publiczna w Biłgoraju z/s w Soli
- Hurtownia Materiałów Elektrycznych i Elektromontaż – Kazimierz Ordecki
- Kuźnia Talentów – Biłgoraj
- Liceum Ogólnokształcące im. ONZ w Biłgoraju
- PW Apis – Anna i Henryk Oziębło
- Portal internetowy Bilgorajska.pl
- Pracownia Architektury Krajobrazu „Chaber”
- Pracownia Projektowa BUI – Paweł Sosiński
- Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej w Biłgoraju
- Stowarzyszenie Integracyjno-Rehabilitacyjne Osób Niepełnosprawnych SIRON w Biłgoraju
- Stowarzyszenie Noodles Stage
- Zakład Usług Technicznych „Arpot” M. Mizak, K. Potocki

„OWOC NASZEJ PASJI” – Warka (V edycja, 2016–2017)



Warka to miasto na Mazowszu, leżące w odległości 50 km na południe od Warszawy. Jest siedzibą gminy miejsko-wiejskiej. Na jej terenie działają dwa przedszkola samorządowe, sześć szkół podstawowych, liceum ogólnokształcące, zespół szkół ponadgimnazjalnych, biblioteka publiczna, dom kultury, muzeum i centrum sportu i rekreacji.

Gmina liczy niecałe 12 tysięcy mieszkańców, z czego 51,8 proc. stanowią kobiety, a 48,2 proc. mężczyźni²⁹. Warka otrzymała prawa miejskie najpewniej na przełomie XIII i XIV wieku. Miasto jest silnym ośrodkiem piwowarskim, a także ośrodkiem przetwórstwa owocowo-warzywnego.

Po II wojnie światowej Warka stała się stolicą największego w Polsce i znanego w całej Europie regionu uprawy jabłek. Najbardziej rozpoznawalnym gatunkiem uprawianym obecnie w tym regionie są jabłka grójeckie, wpisane na listę produktów tradycyjnych i zarejestrowane jako chroniony produkt regionalny. Nie dziwi więc, że dobrem wspólnym mieszkańców Warki stało się jabłko. To właśnie wokół tego owocu partnerstwo lokalne skupiło działania lokalnej społeczności.

Pomysł wyszedł od grupy inicjatywnej w składzie: Stowarzyszenie W.A.R.K.A. (Ośrodek Działaj Lokalnie) – lider, Publiczna Szkoła Podstawowa w Konarach („Projektor – wolontariat studencki”) oraz liderki PAFW: Moniki Górniewicz i Małgorzaty Dąbrowskiej. Wspólną wizją, która przyświecała lokalnym działaniom, była zintegrowana, aktywna i rozwijająca się społeczność lokalna. Pod taką wizją podpisało się wielu mieszkańców, instytucji, przedsiębiorców i organizacji, stąd partnerstwo lokalne w ramach projektu rozrosło się do prawie 80 podmiotów.

Większość działań w ramach zrealizowanego projektu służyła włączeniu mieszkańców we wspólne aktywności na rzecz dobra wspólnego. Jedną z nich była akcja „Jabłko w mieście”, w której ramach odbył się konkurs skierowany do mieszkańców na projekt identyfikacji wizualnej dobra wspólnego.

29 Źródło danych: GUS-BDL.



Wykorzystano współpracę z architektami zieleni, by pomogli wypromować motyw jabłka. Dzięki innej akcji pod hasłem „Wolny Rynek” zainstalowano na rynku miejskim Skrzynkę Kontaktową, zbudowaną siłami lokalnych rzemieślników i sadowników. Wokół niej mieszkańcy posadzili w skrzyniopaletach drzewka owocowe, tworząc w ten sposób sad, w którym można odpocząć. Oprócz tego w sadzie stanęły parasole i meble ogrodowe z motywem jabłka.

Wytyczono również Szlak Jabłkowy spinający już istniejącą infrastrukturę w jeden spójny zespół obiektów tematycznie związanych z jabłkiem. Na trasie szlaku znalazły się m.in. Szkołka Owocowa w Bończy, Skrzynka Kontaktowa, Jabłkowe Laboratorium w szkole w Konarach, Małe Muzeum Maszyn Sadowniczych w Grażynie. Ponadto odnowiono 10 przystanków autobusowych, na których pojawiły się murale z jabłkowymi motywami. Odbyły się także ważne wydarzenia plenerowe, jak Zimowa Odmiana, Jabłkowy Dzień Dziecka czy Jabłkofest. Działania informacyjno-promocyjne, w tym strona internetowa, sprawiły, że Szlak Jabłkowy zaczęły odwiedzać mieszkańcy i turyści.

Bezpośrednie efekty realizacji projektu to przede wszystkim:

- pobudzenie aktywności mieszkańców do działań na rzecz dobra wspólnego,
- utworzenie Szlaku Jabłkowego, który stanowi jedną z lokalnych atrakcji turystycznych,
- zagospodarowanie rynku miejskiego jako przestrzeni przyjaznej dla mieszkańców,

- utworzenie strony internetowej promującej Szlak Jabłkowy, www.jablkowa.warka.pl,
- upowszechnienie jabłka jako dobra wspólnego mieszkańców Warki.

Długofalowe korzyści społeczne to przede wszystkim:

- ożywienie przestrzeni publicznej, która zaczęła służyć mieszkańcom jako miejsce odpoczynku, relaksu, prezentacji różnych form aktywności społecznej,
- działanie Szlaku Jabłkowego, odwiedzanego przez miejscowych, a także turystów, którzy stanowią dodatkowe źródło dochodów mieszkańców oraz małych, często rodzinnych firm i organizacji znajdujących się na szlaku,
- kontynuowanie przez partnerstwo wspólnych działań na rzecz dobra wspólnego, np. kolejnych wydarzeń z udziałem mieszkańców związanych tematycznie z jabłkiem,
- integrowanie się mieszkańców wokół dobra wspólnego,
- jabłko stało się rozpoznawalnym znakiem firmowym Warki³⁰.

Partnerzy:

- Stowarzyszenie W.A.R.K.A. – lider partnerstwa, „Działaj Lokalnie”
- 15 grup senioralnych z powiatu grójeckiego
- Sklep ABC Dziecka
- AdDesigner.pl – Agencja Reklamowa
- Agroturystyka Kuźnia Talentów
- Albero Warka
- Arysta LifeScience
- Babskim okiem – pracownia fotograficzna
- Bank Spółdzielczy w Warce
- Browar Warka
- Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego w Nowej Wsi
- Centrum Sportu i Rekreacji w Warce
- Coshtella
- CUK Ubezpieczenia
- DuPont
- Dwa Jabłka
- Eurodom AGD Dębowscy
- Forma Fitness & Odchudzanie
- Fotobudka BumCykCyk
- Fundacja Młodzi dla Warki
- Dworek na Długiej w Warce
- Gospodarstwo agroturystyczne Antonówka

30 Więcej informacji: www.stowarzyszeniewarka.pl/



- Gospodarstwo sadownicze Marek Szymaniak
- Gospodarstwo Zuzanny i Artura Jagielińskich
- Grupa Rekonstrukcji Historycznej „SWKS Warka”
- Grupa Seniora SPA – Seniorzy Preferują Aktywność z Bończy
- Grupa Seniora Złota Reneta z Ostrołęki
- Jabłkowe Laboratorium w Konarach
- Klub Seniora Czerwone Jabłuszko z Nowej Wsi
- Klub Seniora Młodzi Duchem z Michalczewa
- Koło Gospodyń z Nowej Wsi
- Krajowy Związek Grup Producentów Owoców i Warzyw
- Lody Wareckie – Niebo w Gębie
- Lodziarnia Delicja
- Lokalna Organizacja Turystyczna „Warkocz Pilicy”
- Łazuccy Gospodarstwo Szkótkarskie
- Michałowskie Poziomki
- Miody Tuszyńscy
- Muzeum im. Kazimierza Pułaskiego w Warce
- Nowociel – Warszawska Wytwórnia Wódek Koneser
- Ochotnicza Straż Pożarna w Nowej Wsi
- Odnova
- Piekarnia Józef Kazana
- Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze Oddział im. Wiktora Krawczyka w Warce
- Publiczna Szkoła Podstawowa im. Zygmunta Nowickiego w Konarach
- Raider Photography
- Restauracja Fum
- Kawiarnia-galeria Rynek
- Stowarzyszenie Animator
- Stowarzyszenie Klub Uśmiechniętego Seniora „Pokusa”
- Stowarzyszenie Sady Grójeckie
- Szkółka Owocowa w Bończy
- Twój Owoc
- Uniwersytet Trzeciego Wieku w Warce
- Urząd Miejski w Warce
- WARG – Warecki Klub Gier Planszowych
- Warwin
- Wydawnictwo Rea
- Zajazd na Winiarach
- Zakład Usług Komunalnych w Warce
- Zespół Szkolno-Przedszkolny w Nowej Wsi

„POCIĄG DO TRADYCJI” – Chrzanów (VI edycja, 2018–2019)



Chrzanów to niespełna czterdziestotysięczne miasto w Małopolsce, siedziba władz gminy miejsko-wiejskiej i powiatu chrzanowskiego. Chrzanów ma 13 przedszkoli, 10 szkół podstawowych, dwa licea ogólnokształcące, zespoły szkół technicznych i zawodowych, państwową szkołę muzyczną pierwszego stopnia, bibliotekę miejską, dom kultury, a także niepubliczną uczelnię i społeczny college dla absolwentów szkół średnich³¹.

Początki osadnictwa na tym terenie sięgają XII wieku, ale prawa miejskie Chrzanów zdobył w XIV wieku. Aż do początków XX wieku miasto pozostawało w rękach prywatnych. Do XIX wieku było głównie ośrodkiem handlowym, potem rozwijał się tu przemysł metalowy, maszynowy i spożywczy.

W mieście działa blisko 80 stowarzyszeń i fundacji, największą grupę wśród nich, ponad jedną czwartą wszystkich organizacji, stanowią stowarzyszenia kultury fizycznej. Jest również kilkanaście organizacji, które działają w sferze kultury, tradycji i rozwoju lokalnej społeczności. Ważnym elementem tożsamości mieszkańców Chrzanowa jest Pierwsza Fabryka Lokomotyw w Polsce, nazwana później Fablokiem. Fabryka powstała w 1919 roku i co prawda przestała istnieć w 2013 roku, ale przez dziesięciolecia była największym zakładem pracy w Chrzanowie, a także dumą i dziedzictwem historycznym lokalnej społeczności.

Przeprowadzona diagnoza społeczności lokalnej pokazała, że to dziedzictwo jest wciąż żywe, dlatego partnerstwo lokalne jako dobro wspólne określiło tradycje związane z Fablokiem. Dobro wspólne wynikało również ze wspólnej wizji, zintegrowanej, dbającej o swoją tożsamość, aktywnej społeczności lokalnej.

31 Źródło danych: GUS-BDL.

Działania na rzecz stworzenia lokalnego partnerstwa podjęła grupa inicjatywna złożona z lidera, czyli Miejskiej Biblioteki Publicznej (Program Rozwoju Bibliotek) oraz partnerów: Szkoły Podstawowej nr 6 („Szkoła Ucząca Się” – SUS) i Stowarzyszenia Uniwersytet Trzeciego Wieku w Chrzanowie („Seniorzy w Akcji”). Wspólne działania w ramach projektu w szóstej edycji programu trwały od września 2018 roku do września 2019 roku. Rozpoczęły się od szerokiej promocji wśród mieszkańców Chrzanowa samego projektu, a przede wszystkim dobra wspólnego. Informacje ukazały się w lokalnej prasie, broszurkach informacyjnych, lokalnej telewizji i regionalnym radiu.



W ramach projektu chrzanowianie uczestniczyli w ośmiu warsztatach aktywizacyjnych, nazywanych „Pociągiem do wspomnień”, podczas których zostały zebrane materiały do Cyfrowego Archiwum Ziemi Chrzanowskiej oraz do publikacji i strony internetowej. Z kolei pod hasłem „Pociąg do promocji” zorganizowano trzy warsztaty dla młodzieży licealnej. Służyły one integracji, aktywizacji młodych ludzi i przygotowaniu ich do działań na rzecz promowania lokalnych tradycji. „Pociąg do historii” to z kolei 34 lekcje regionalne dla dzieci i młodzieży dotyczące historii Fabloku i kolei. Ich kontynuacją był „Pociąg do tradycji”, czyli konkursy plastyczne i konkursy wiedzy dla uczniów szkół gminy Chrzanów dotyczące Falbloku i kolei. Dla dorosłych mieszkańców zorganizowano cykl pięciu wykładów „Pociąg do wiedzy”.

Partnerstwo lokalne wytyczyło i oznakowało trasę spacerownika i trasę rowerową Szlakiem Fabloku obejmującą 15 miejsc na terenie miasta istotnych ze względów historycznych i kulturowych. Trasa została opisana i uzupełniona informacjami na stronie internetowej oraz w specjalnej broszurze udostępnionej mieszkańcom. Dodatkowo przygotowano i wydano publikację o Fabloku i lokalnych tradycjach kolejarskich Chrzanowa. Przygotowano także wystawę zdjęć, dokumentów, prac plastycznych powstałych w ramach specjalnego pleneru malarskiego. Odbyły się dwa spacerowe i dwa rajdy rowerowe wytyczoną trasą.

Bezpośrednie efekty realizacji projektu to przede wszystkim:

- włączenie mieszkańców, w tym dzieci, młodzieży i seniorów, w działania na rzecz dobra wspólnego,
- stworzenie archiwum cyfrowego zawierającego dokumenty i zdjęcia związane z tradycjami Fabloku i miasta,
- wytyczenie i oznakowanie trasy spacerownika i trasy rowerowej Szlakiem Fabloku,
- przekazanie mieszkańcom broszur informacyjnych i publikacji dotyczących Fabloku i Chrzanowa,
- uruchomienie strony internetowej poświęconej Fabloкови i działaniom na rzecz tego dobra wspólnego: <http://szlakiemfabloku.chrzanow.pl>

Długofalowe korzyści społeczne to przede wszystkim:

- zaktywizowanie mieszkańców do działań na rzecz dobra wspólnego,
- zintegrowanie różnych instytucji i organizacji we wspólnych działaniach na rzecz mieszkańców,
- zainteresowanie mieszkańców lokalnymi tradycjami, własną tożsamością,
- zwiększenie atrakcyjności lokalnej społeczności z perspektywy mieszkańców i turystów.

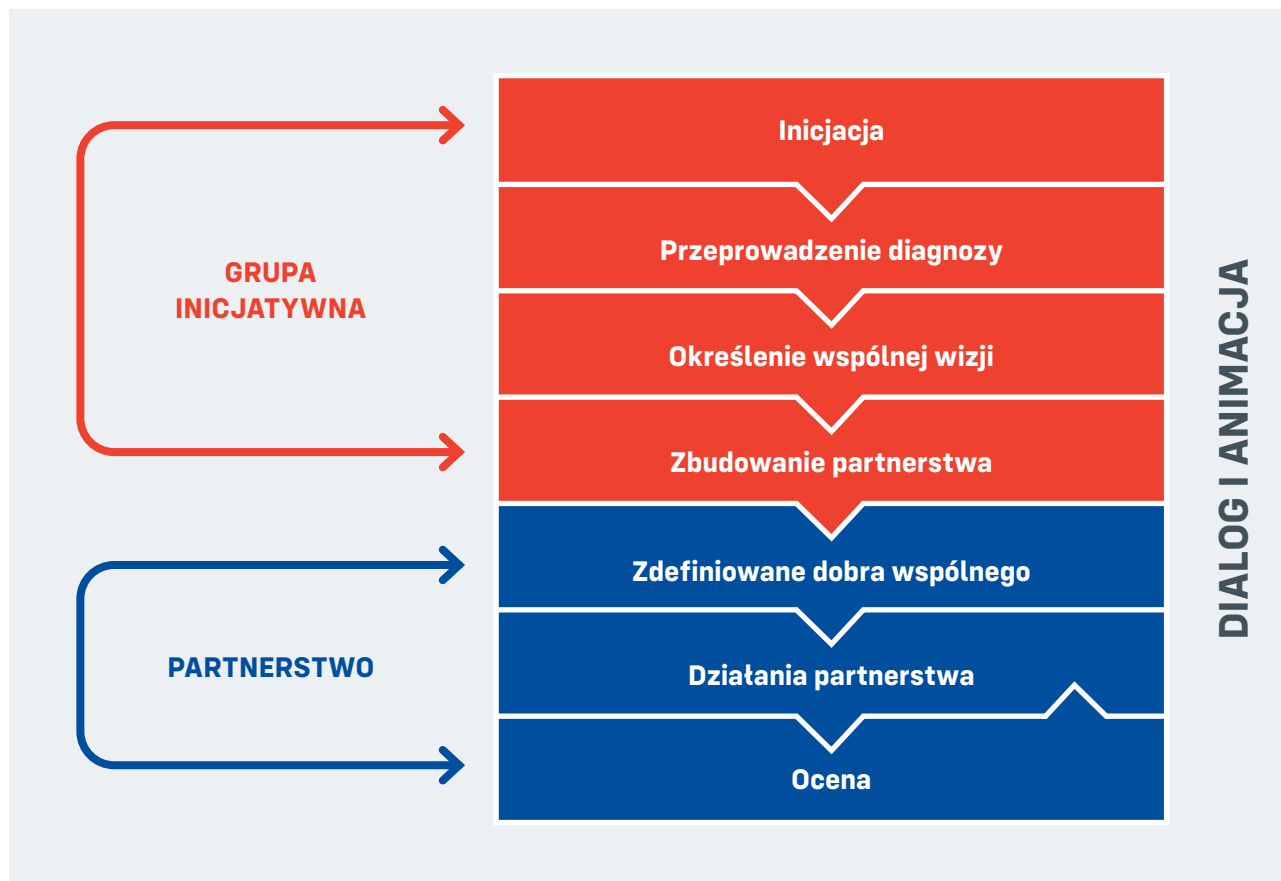
Partnerzy:

- Miejska Biblioteka Publicznej w Chrzanowie (lider partnerstwa),
- Szkoła Podstawowa nr 6,
- Stowarzyszenie Uniwersytet Trzeciego Wieku w Chrzanowie,
- Stowarzyszenie Stacja Chrzanów,
- Muzeum w Chrzanowie,
- Stowarzyszenie Chrzanowskich Cyklistów,
- Szkoła Podstawowa nr 5 w Chrzanowie,
- Miejski Ośrodek Kultury Sportu i Rekreacji,
- Lokalna Grupa Działania „Partnerstwo na Jurze”.

Opisane przykłady projektów przedstawiają praktykę stosowania metody w konkretnych społecznościach, ale każdy z 50 zrealizowanych projektów miał swoją specyfikę i różne podejście do działań lokalnych. Niezależnie od tego zróżnicowania, a właściwie dzięki niemu (bo można było dostosować wdrażanie metody do lokalnych potrzeb i możliwości), metoda w praktyce okazała skuteczna i użyteczna, tzn. umożliwiła zaktywizowanie społeczności lokalnych do działań na rzecz dobra wspólnego. Potwierdziła to przeprowadzona na przełomie 2018 i 2019 roku ewaluacja sposobu wdrażania metody animacji. Pogłębione wnioski z tego i wcześniejszych badań programu zostały przedstawione w rozdziale piątym.

Ewaluacja sposobu wdrażania metody wykazała również, że **każde z partnerstw biorących udział w programie ma własną, dostosowaną do lokalnych potrzeb i możliwości, ścieżkę postępowania**. Można jednak w każdym przypadku wskazać na kilka głównych etapów wdrażania metody, które obrazuje rysunek po prawej.

Rysunek 4: główne etapy wdrażania metody



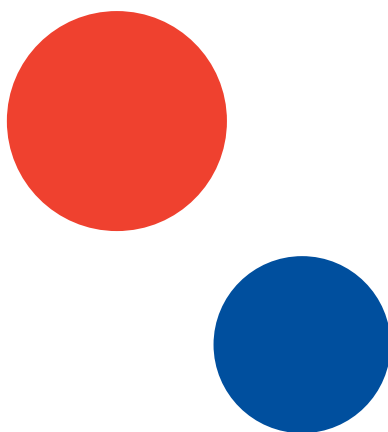
Źródło: opracowanie własne.

Etapy wdrażania metody odpowiadają jej fundamentom, czyli diagnozie społeczności lokalnej, sformułowaniu wspólnej wizji, zbudowaniu partnerstwa lokalnego oraz określeniu dobra wspólnego. Zidentyfikowaniu korzyści społecznych płynących ze wspólnych działań służy ich **ocena**. Pozwala ona również wyciągnąć wnioski dotyczące tego, co należy na przyszłość zmienić we wdrażaniu metody, żeby działać skuteczniej i efektywniej.

Do wdrażania metody jest potrzebny etap **inicjacji**, służący przygotowaniu i uruchomieniu działań w społeczności. Od niego w dużej mierze zależy powodzenie realizacji kolejnych etapów. Inicjacja z reguły obejmuje stworzenie grupy inicjatywnej, zapoznanie się z metodą, pozyskanie zaplecza i sojuszników, przygotowanie jasnych, prostych komunikatów o podejmowanych działaniach, poinformowanie mieszkańców o tym, co się będzie działo.



Na każdym z etapów wdrażania metody powinny być obecne **dialog z mieszkańcami i animacja społeczna**. Dialog rozpoczyna grupa inicjatywna najczęściej na etapie diagnozy i powinien być on kontynuowany w kolejnych etapach wdrażania metody. To jest podstawowy sposób informowania mieszkańców o partnerskim przedsięwzięciu i poznawania ich opinii, uwag, propozycji dotyczących wspólnych działań. Dialog to podstawa dla animacji społecznej, czyli motywowania mieszkańców do działania, zachęcenia do włączenia się w realizację wspólnej wizji. Animacja jest bardzo ważna w fazie przygotowawczej, ale jest także prowadzona w kolejnych etapach wdrażania metody i służy wtedy przede wszystkim podtrzymaniu zaangażowania mieszkańców we wspólne działania. Sposób realizacji poszczególnych etapów wdrażania metody, narzędzia i instrumenty komunikacji czy animacji społecznej są oczywiście zróżnicowane. Wynika to z jednej strony ze specyfiki społeczności lokalnej i określonego przez nią dobra wspólnego, z drugiej zaś – z możliwości i potencjału partnerów wdrażających metodę.



5. WNIOSKI DOTYCZĄCE STOSOWANIA METODY ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ DOBRA WSPÓLNEGO

Na przełomie 2018 i 2019 roku została przeprowadzona ewaluacja sposobu wdrażania metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego. Jej celem było stwierdzenie, czy metoda jest skuteczna i użyteczna, tzn. czy służy animacji mieszkańców społeczności lokalnych do działań na rzecz dobra wspólnego zgodnie z potrzebami i oczekiwaniami lokalnymi.

Badanie zostało zrealizowane w ramach warsztatu badawczego Instytutu Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego przez pracowników naukowych przy współpracy studentów UW. Badanie koordynowała Aleksandra Gołdys, socjolożka, badaczka, doktorantka w Instytucie Studiów Społecznych UW. Badanie objęło: wizyty terenowe w społecznościach, w których była wdrażana metoda, wywiady grupowe i indywidualne z realizatorami programu i animatorami, ankietę przeprowadzoną z liderami partnerstw oraz analizę materiałów zastanych, dotyczących realizacji programu. Ewaluacja objęła pięć zakończonych edycji programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”, czyli 38 partnerstw.

Ewaluacja wykazała, że metoda jest **użytecznym instrumentem aktywizacji społeczności lokalnych w działaniach na rzecz dobra wspólnego**³². Użytecznym, czyli pozwalającym skutecznie aktywizować mieszkańców w działaniach na rzecz dobra wspólnego i odpowiadającym na potrzeby i możliwości społeczności lokalnej. Do takich wniosków doprowadziła analiza wdrażania metody przez 38 partnerstw lokalnych w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”, a także opinie liderów partnerstw lokalnych i wspierających ich animatorów. Użyteczność metody przez wdrażających ją lokalnych liderów została oceniona średnio na 4,4 w skali punktowej od 1 do 5 (gdzie 5 to najwyższa ocena).

W pięciu edycjach programu, które były objęte badaniem, wszystkie zaplanowane projekty zostały zrealizowane, choć nie zawsze udało się osiągnąć w pełni zakładane rezultaty. W każdym projekcie przeprowadzono diagnozę społeczności lokalnej, określono wspólną wizję, zdefiniowano dobro wspólne, zbudowano partnerstwo lokalne, zrealizowano działania, które przyniosły korzyści społeczne. Z 38 partnerstw lokalnych, które powstały w ciągu 10 lat, aż 71 proc., czyli 27, było aktywnych w okresie przeprowadzania badania. W porównaniu z wynikami trwałości innych partnerstw projektowych, np. lokalnych partnerstw na rzecz zatrudnienia czy lokalnych partnerstw na rzecz ekonomii społecznej, wydaje się to dobrym wynikiem.

32 T. Schimanek (red.), A. Gołdys, P. Zalewski (współp.), *Raport z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, Warszawa 2019.

Co najważniejsze, we wdrażanie metody w ramach zrealizowanych projektów zaangażowało się lokalnie ponad **150 tysięcy mieszkańców**, co potwierdza jej skuteczność we wspieraniu animacji społecznej.

Osoby zaangażowane we wdrażanie metody dostrzegły różne aspekty jej skuteczności i użyteczności. Ich ilustracją może być kilka fragmentów wypowiedzi liderów lokalnych i animatorów uczestniczących w badaniu:

- „Metoda to **prostota i uniwersalność**. Jest intuicyjna jak aplikacje telefoniczne. Ma dobre, nośne, zaciekawiające hasło, czyli dobro wspólne” (Irena Gadaj, liderka lokalna, Biłgoraj),
- „Trzy najważniejsze **fundamenty metody to moim zdaniem diagnoza, partnerstwo i dobro wspólne**. Dzięki nim metoda jest skuteczniejsza niż tradycyjne podejście: sami znajdziemy problem i sami go rozwiążemy” (Barbara Zwierzyńska-Doskocz, liderka lokalna, Złotoryja),
- „Największym wyzwaniem (przy wdrażaniu metody) była zmiana sposobu myślenia zarówno przez członków grupy inicjatywnej, jak i mieszkańców. Do tej pory działania skierowane do społeczności polegały na propozycjach spotkań, imprez, w których mieszkańcy brali udział biernie. Przy tym projekcie **wszyscy muszą się włączyć do współpracy, być aktywni**” (Beata Waleńska, liderka lokalna, Krotoszyn),
- „W społeczności metoda służy **odkrywaniu potencjału lokalnego i łączeniu poszczególnych podmiotów** (często rywali lokalnych) i liderów (często indywidualistów) we wspólnych wyzwaniach i celach rozwojowych. W tych dążeniach mieszkańcy odkrywają, co jest dla nich dobrem wspólnym, a także dlaczego określają się wspólnotą, **uwidacznia się wszystko to, co ich łączy, a nie dzieli**” (Piotr Jaśkiewicz, animator dobra wspólnego, Koszalin),
- „Metoda pozwala na **skupienie lokalnej społeczności wokół jednego tematu, co więcej – jest to temat, który mieszkańcy sami wybrali** w procesie dyskusji, burzy mózgów, analizy zasobów” (Agnieszka Pytlik, liderka lokalna, Gaszowice),
- „Atutem metody jest pokazanie lokalnej społeczności, że może być współuczestnikiem procesu, od pomysłu do realizacji. **Daje poczucie współodpowiedzialności za społeczność, za dobro wspólne**” (Justyna Niedziela-Gawlik, liderka lokalna, Rzecznów),
- „Metoda jest holistyczna i uniwersalna – pozwala wejrzeć nie tylko w motywację i potrzeby społeczników, ale i w ich serca. **Budowanie dobra wspólnego przyciąga dobrych ludzi, wyzwala ich zapal**” (Sławomira Godek, liderka lokalna, Cieszyn),

- „Największym plusem metody jest konieczność skonkretyzowania przez poszczególnych partnerów: oczekiwań, możliwości oraz określenia korzyści indywidualnych i wspólnotowych dla planowych działań. **To jednoczy i mobilizuje ludzi do działań, bo widzą konkretny cel i rzeczywiste efekty swoich prac**” (Stanisław Baska, lokalny lider, Zaleszany).

Jednym z fundamentów metody, a jednocześnie jednym z wyznaczników jej skuteczności i użyteczności z perspektywy mieszkańców, są korzyści społeczne, które przynosi wdrażanie metody. Ewaluacja pozwoliła zidentyfikować **bezpośrednie korzyści społeczne**, które pojawiły się w wyniku realizacji projektów w ramach programu. Mają one charakter indywidualny dla każdej społeczności, ale można pogrupować je w kilkanaście bardziej ogólnych kategorii, które zostały przedstawione w tabeli poniżej. Warto zwrócić uwagę, że część z nich, zgodnie z założeniami metody, łączy bezpośrednie korzyści dla indywidualnych osób z korzyściami dla całej wspólnoty.

Tabela 4: rodzaje bezpośrednich korzyści osiągniętych w wyniku realizacji projektów w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”

KORZYŚCI BEZPOŚREDNIE
Wzrost zainteresowania mieszkańców sprawami społeczności lokalnej i ideą dobra wspólnego
Wzrost aktywności mieszkańców i ich zaangażowania w działania na rzecz dobra wspólnego
Zwiększenie poczucia sprawczości, podmiotowości mieszkańców
Budowanie trwałych relacji międzyludzkich opartych na wartościach i zasadach wspólnotowych
Budowanie relacji między mieszkańcami i instytucjami, organizacjami, przedsiębiorcami działającymi w społeczności lokalnej
Włączenie w działania na rzecz dobra wspólnego samorządów lokalnych, szkół, bibliotek, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców, mediów
Określanie przez mieszkańców i podmioty lokalne wspólnych celów rozwojowych i organizowanie się wokół nich
Zainicjowanie nowych pomysłów, działań służących społeczności lokalnej
Poszerzenie infrastruktury lokalnej służącej mieszkańcom
Stworzenie nowej lub poszerzenie istniejącej oferty zaspokajania potrzeb mieszkańców
Wzrost świadomości, wiedzy i umiejętności mieszkańców, np. w dziedzinie ekologii, zdrowego trybu życia
Promowanie społeczności lokalnych oraz ich zasobów, usług, produktów lokalnych
Zwiększenie dochodu społeczności lokalnej i jej mieszkańców, np. ze sprzedaży usług i produktów lokalnych
Efektywniejsze wykorzystanie lokalnych zasobów i szans rozwojowych (pozyskanie funduszy zewnętrznych)

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji lokalnej na rzecz dobra wspólnego*.

Tego rodzaju korzyści bezpośrednio służą osiągnięciu **korzyści długofalowych**, do których zmierzają w dłuższej perspektywie działania partnerstw lokalnych. Najważniejsze z nich to:

- umacnianie idei dobra wspólnego wśród mieszkańców,
- wzrost poczucia wspólnoty, lokalnej tożsamości,
- silne społeczeństwo obywatelskie,
- silny kapitał społeczny,
- lepsze zaspokajanie potrzeb mieszkańców,
- zrównoważony rozwój społeczności,
- lepsza jakość życia, zadowolenie z mieszkania w danej społeczności lokalnej.

Ewaluacja sposobu wdrażania metody wykazała również, że **metoda pozwala uporządkować i ustrukturyzować działania służące aktywizacji społeczności lokalnych oraz nadać im nowy wymiar w postaci dobra wspólnego**. Daje dużą swobodę w projektowaniu i realizacji działań, pozwalając dostosować je do lokalnych uwarunkowań, ale jednocześnie nakłada określone wymagania:

- myślenie nie o rozwiązywaniu problemów, lecz o osiągnięciu korzyści,
- otwarcie na społeczność lokalną,
- organizowanie się wokół dobra wspólnego,
- partnerstwo w realizacji działań,
- łączenie ludzi, instytucji, organizacji, integrowanie społeczności,
- myślenie długofalowe.

Badanie pokazało różnice w sposobach wdrażania metody między poszczególnymi partnerstwami, co jest naturalną konsekwencją swobody, którą daje w tym względzie sama metoda. Okazało się jednak, że rozwiązania dotyczące wdrażania metody przyjmowane lokalnie nie zawsze w pełni wykorzystywały możliwości, jakie dają poszczególne fundamenty metody. Dotyczyło to np. diagnozy społeczności lokalnej, nieuwzględniającej wszystkich aspektów istotnych dla określenia wspólnej wizji czy też partnerstwa, które nie brało pod uwagę podmiotów istotnych z perspektywy dobra wspólnego. Ewaluacja pokazała, że to, jak jest wdrażana metoda, np. jaki jest zakres podmiotowy i przedmiotowy przeprowadzonej diagnozy czy też w jakich formach jest prowadzony dialog z mieszkańcami, może wpływać na osiągnięte przez partnerstwa rezultaty. Ewaluacja potwierdziła, że skuteczność wdrażania metody może być większa, jeżeli:

- są zastosowane, w miarę możliwości, w sposób pełny wszystkie elementy metody,
- szczególną uwagę realizatorzy poświęcają budowaniu silnego partnerstwa, które jest podstawą wdrażania metody w społeczności lokalnej,

- realizatorzy wykorzystują i łączą zasoby różnych partnerów lokalnych, należących do różnych sektorów (samorządu, organizacji społecznych, biznesu),
- partnerstwo koncentruje się nie tylko na obiektywnym, materialnym przejawie dobra wspólnego, lecz także na samym procesie jego konstruowania, dyskusowania i doświadczania.

Użyteczność metody animacji oznacza również, że jest **funkcjonalna**, czyli spełnia funkcje, dla których została zaprojektowana, opisane wcześniej w rozdziale trzecim. Na podstawie analizy wyników ewaluacji sposobu wdrażania metody oraz wcześniejszych badań poszczególnych edycji programu z lat 2009, 2012 i 2014 można sformułować kilkanaście kluczowych wniosków dotyczących funkcjonalności metody animacji w praktyce³³. Punktem odniesienia dla określenia tych wniosków jest pięć fundamentów metody, gdyż niezależnie od sposobu jej wdrażania muszą być one zachowane.

Analizę funkcjonalności metody należy zacząć od kwestii najważniejszej, czyli **dobra wspólnego**. Na wstępie warto zwrócić uwagę, że ten element metody budził początkowo wątpliwości co do praktycznego zastosowania ze względu na trudności ze zrozumieniem i z wprowadzeniem w życie idei dobra wspólnego. W ewaluacji pierwszej edycji programu była mowa o tym, że koncept dobra wspólnego był przez jej uczestników wskazywany jako trudny i nieintuicyjny. Badania kolejnych edycji oraz badanie sposobu wdrażania metody wykazały, że mimo tych początkowych trudności i wątpliwości **społeczności lokalne poradziły sobie z określaniem dobra wspólnego**. Co więcej, ewaluacja piątej edycji programu pokazała, że dobro wspólne ma istotne znaczenie dla skuteczności wdrażania metody animacji, bo tam, gdzie udało się jasno przedstawić ideę dobra wspólnego i dobrze je zdefiniować, ta skuteczność była większa. Duże znaczenie dla przyswojenia sobie idei dobra wspólnego przez społeczności lokalne był stale doskonalony sposób przekazywania jej przez ARFP i współpracujących z nią animatorów.

We wszystkich zrealizowanych projektach udało się zdefiniować dobro wspólne, ważne dla mieszkańców społeczności lokalnych, tak to przynajmniej ocenili ich realizatorzy i uczestnicy. To, co zostało przyjęte jako dobro wspólne przez poszczególne partnerstwa, było **zróżnicowanie**, tak jak zróżnicowane były społeczności uczestniczące w programie. Można je jednak pogrupować w kilka głównych typów dóbr wspólnych:

³³ W analizie wykorzystano: T. Schimanek (red.), A. Gotdys, P. Zalewski (współp.), *Raport z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, Warszawa 2019; Ł. Ostrowski, R. Rudnicki, *Ewaluacja III edycji programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”. Raport końcowy – zestawienie wniosków i rekomendacji*, 2014; M. Tędziągolska (red.), I. Konieczny, A. Stanaszek, T. Tędziągolski, P. Sieczkowski, *Ewaluacja Programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”. Raport końcowy (I, II edycja)*, 2012; A. Baczek-Dombi, A. Komendant-Brodowska (współp.), *Lokalne Partnerstwa PAFW. Ewaluacja I Edycji Programu. Raport z badań*, 2009.

Tabela 5: typologia powstających dóbr wspólnych zaproponowana w ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji lokalnej na rzecz dobra wspólnego

KATEGORIA DEFINIOWANIA DOBRA WSPÓLNEGO	OPIS
Dobra materialne	Zasoby materialne, z których każdy może skorzystać, np. produkty lokalne.
Przestrzeń publiczna	Przestrzeń jako miejsce, które jest dla wszystkich, ale za które bierze się odpowiedzialność.
Promocja regionu	Promocja zasobów regionu, jego dziedzictwa i lokalnej historii.
Zaspokajanie potrzeb i oczekiwań społeczności	Dobro wspólne jako mówienie językiem korzyści oraz potrzeb w celu zaspokojenia pewnych oczekiwań.
Budowanie wspólnoty oraz tożsamości regionalnej	Integracja wspólnych wartości, wzmacnianie lokalnych więzi społecznych, kultywowanie tradycji lokalnych.
Współpraca jako podstawa dla rozwoju społeczności	Różnego rodzaju inicjatywy mające pozytywny potencjał w animacji harmonijnego rozwoju społeczności (na zasadzie współpracy czy partnerstwa).
Dbanie o otwartość i poszanowanie autonomii innych	Kultywowanie szacunku dla innych, edukacja dzieci i młodzieży, edukacja obywatelska.
Środowisko naturalne	Dbanie o przyrodę i ekologię, np. o czyste powietrze, wody, lasy.

Źródło: Raport z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji lokalnej na rzecz dobra wspólnego.

Dobra wspólne określone w ramach programu mają charakter bliższy dobrom publicznym, dostępnym dla wszystkich i nierywalizacyjnym. Bliższy, gdyż niekiedy w dostępie do nich pojawiają się czy też mogą pojawiać się pewne ograniczenia. Nie dotyczy to np. powietrza czy tradycji lokalnych, ale wiele dóbr o charakterze infrastrukturalnym – choć są ogólnodostępne – w określonym momencie mogą być wykorzystywane tylko przez określoną liczbę czy grupę użytkowników. Niezależnie od tego wszystkie dobra wspólne zdefiniowane przez partnerstwa zostały uznane za wspólne i przynoszące korzyści całej społeczności. W kilku przypadkach dobrom wspólnym, jakim były lokalne zasoby czy tradycje, przypisano łatwo rozpoznawalne przez mieszkańców **symbole**. Wydaje się, że ten zabieg ułatwił identyfikację mieszkańców z dobrem wspólnym. Przykładem może być jabłko jako symbol lokalnych zasobów i produktów Warki (projekt „Owoc naszej pasji”).

Warto zwrócić uwagę także na dobra wspólne „spersonalizowane”, np. dzieci, młodzież czy seniorów. Można powiedzieć, że z założenia tego typu dobra dotyczą tylko określonej części społeczności, nie mają więc powszechnego charakteru. Okazało się, że tak jednak nie jest, po pierwsze dlatego, że to społeczność określiła tę grupę jako dobro wspólne wymagające szczególnej troski czy opieki. Po drugie, troska o dzieci, seniorów czy młodzież przynosi korzyści całej społeczności lokalnej.


Część dóbr wspólnych określonych w programie jest dostępna głównie dla mieszkańców społeczności lokalnych, ale w części równie ważny jest dostęp do nich osób odwiedzających te społeczności, najczęściej turystów. Tak jest w przypadku dóbr wspólnych, które jednocześnie mają charakter **produktu lokalnego**, jak we wspomnianej Warce czy też jak w przypadku tradycyjnego ręcznika obrzędowego w Hajnówce (projekt „Z ręcznikiem i piosenką przez życie”). Taki charakter dobra wspólnego powoduje, że przyciąga ono nie tylko mieszkańców, lecz także turystów. Dzięki temu dobro wspólne jest szeroko promowane i przynosi konkretne korzyści mieszkańcom i całej społeczności. Na przykład w postaci pieniędzy, które w lokalnej społeczności zostawiają goście, płacąc nie tylko za produkt lokalny, lecz także korzystając z noclegów czy też innych lokalnych atrakcji.

Dobra wspólne zdefiniowane w ramach programu mają zarówno **materialny**, jak i **niematerialny** charakter. Do tych pierwszych można zaliczyć np. skwery czy parki, te drugie to integracja mieszkańców czy aktywność społeczna. Materialne dobra wspólne z pewnością są łatwiej zrozumiałe i akceptowalne przez mieszkańców niż te niematerialne, jednak rodzą wyzwanie w postaci rzeczywistego wykorzystania ich przez mieszkańców w różnych formach aktywności. Nie wystarczy wspólnie zrewitalizować miejski skwer, ale jako dobro wspólne powinien on służyć mieszkańcom, a oni powinni się czuć za niego odpowiedzialni. Projekty, gdzie dobro wspólne miało materialny charakter, z reguły uwzględniały to wyzwanie, proponując działania mające na celu animację społeczną mieszkańców wokół dobra wspólnego.

Różnorodność dóbr wspólnych w ramach „Lokalnych Partnerstw PAFW” nie zaprzecza uzyskanym efektom i sukcesowi metody. Przeciwnie – zgodnie z wnioskami z badań Elinor Ostrom – **jednym z kluczy do myślenia o sukcesie procesu pracy nad dobrem wspólnym jest uwzględnienie specyfiki lokalnej**. Zatem nie byłoby sensu na siłę tworzyć podobnych do siebie dóbr, które będą słabo dostosowane do uwarunkowań i potrzeb lokalnych – o sukcesie można mówić, gdy znajdziemy dobro, które jest ważne dla mieszkańców danej wspólnoty, gdy jest możliwe zbudowanie wokół niego zaangażowanego partnerstwa. Można wręcz powiedzieć, że **taka różnorodność dóbr jest siłą zarówno samego programu, jak i wdrażania metody animacji, gdyż pokazuje oddolność inicjatyw i dostosowanie do potrzeb i możliwości lokalnej społeczności**.

Innym wymiarem związanym z dobrami wspólnymi, o którym należy wspomnieć, jest **kapitał społeczny**. Jego wzmocnienie jest jednym z celów strategicznych programu³⁴. Dobra wspólne definiowane przez partnerstwa okazały się swoistym katalizatorem kapitału społecznego rozumianego jako więzi i relacje, reguły komunikacji, wzajemne zaufanie.

³⁴ Jak lokalnie budować dobro wspólne. Poradnik dla działających lokalnie. Doświadczenia programu „Lokalne Partnerstwa Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności”, Warszawa 2013.



Jeśli partnerzy odbyli wiele rozmów, spotkali się ci, którzy w innych warunkach być może by się nie spotkali, doświadczyli wyzwań związanych ze wspólną pracą, to stanowi to korzyść nie tylko dla nich (być może jeszcze kiedyś będą razem tworzyć węższe lub szersze partnerstwo), lecz także dla całej społeczności. Dobra wspólne pozwalają stymulować tworzenie i wzmacnianie kapitału społecznego, a z kolei silny kapitał społeczny przyczynia się do większej trwałości partnerstw lokalnych po zakończeniu wsparcia w ramach programu i pomaga uruchamiać kolejne działania na rzecz powstałego dobra i całej społeczności.

Podsumowując, można powiedzieć, że idea dobra wspólnego została przyjęta przez społeczności lokalne, które określiły swoje zróżnicowane dobra wspólne. To zróżnicowanie jest pożądane z punktu widzenia teorii. Elastyczność w doborze celów pozwala na wybór dobra odpowiadającego na lokalne potrzeby. Dobra wspólne pozwala integrować mieszkańców i aktywizować do wspólnych działań, przyczynia się do budowania lokalnego kapitału społecznego. Różnorodność dóbr wspólnych w programie pozwala stwierdzić, że **to nie typ dobra determinuje sukces projektu. Kluczowe jest, by dobro wyrastało z potrzeb społeczności i jej lokalnej specyfiki, a także miało charakter integrujący partnerstwo.**

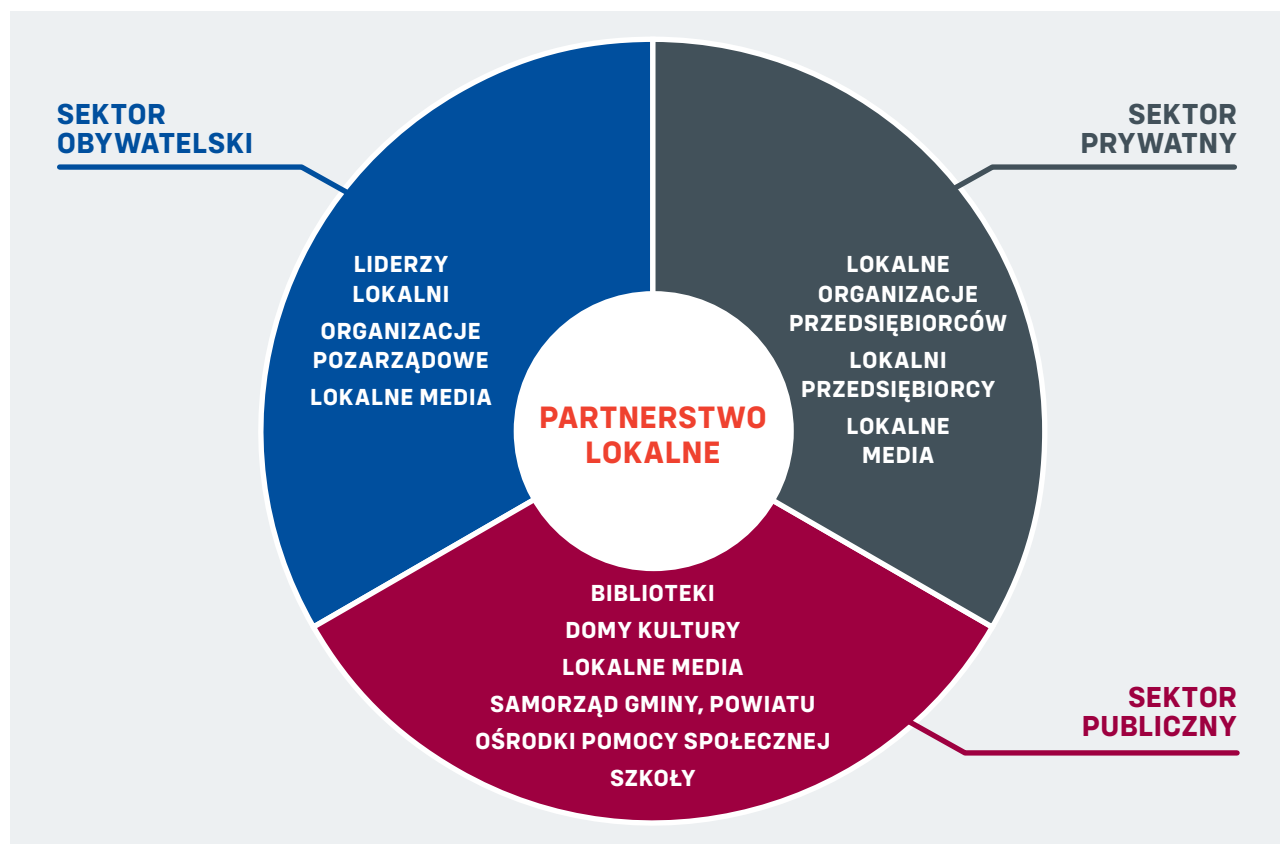
Partnerstwo jest drugim kluczowym fundamentem metody. Istotnym nie tylko w wymiarze budowania wzajemnych relacji, lecz również w wymiarze praktycznym, gdyż po rozpoczęciu działania to ono przejmuje odpowiedzialność za wdrażanie metody. We wszystkich projektach zrealizowanych w pięciu objętych badaniem edycjach programu powstały partnerstwa lokalne, duża część z nich funkcjonuje po zakończeniu wsparcia w ramach LP PAFW.

Okazało się, że partnerstwa, podobnie jak dobra wspólne, także są zróżnicowane. Przede wszystkim pod względem liczby partnerów. Łącznie w 38 partnerstwach objętych badaniem udział brało 634 partnerów, co oznacza, że przeciętne partnerstwo składało się z mniej więcej 16 członków. Ale wśród partnerstw są takie, które liczyły 5 podmiotów, i takie, w których było 40 partnerów. Ewaluacja sposobu wdrażania metody wykazała, że najsprawniejsze w działaniach lokalnych okazały się **partnerstwa średnie** (od 12 do 20 członków). Jest to o tyle naturalne, że przy zbyt małych partnerstwach może być trudno o efekt masy krytycznej (więcej w rozdziale drugim), zbyt mało może być też zróżnicowania doświadczeń partnerów, więc trudno będzie o efekt synergii. Z kolei zbyt duże partnerstwa są narażone na efekt „pasażera na gapę” wśród partnerów, wymagają także znacznie więcej wysiłku związanego z zarządzaniem.

Zróżnicowanie partnerstw dotyczy także typów podmiotów, które je tworzą. W części wynika ono z różnorodności dóbr wspólnych i pomysłów na działania, w części z pewnością jest odzwierciedleniem aktywności podmiotów lokalnych i ich wzajemnych relacji.


Ogólnie ponad jedną czwartą członków wszystkich partnerstw stanowiły organizacje pozarządowe, co świadczy o ich aktywności, ale w dużej mierze wynika również z faktu, że organizacje stanowią liczną grupę wśród beneficjentów programów PAFW. Dużą grupę wśród członków partnerstw stanowiły szkoły (prawie 19 proc.), co może wskazywać na ich duże zaangażowanie w życie społeczności lokalnych. Podobnie duży udział wśród partnerów mieli lokalni przedsiębiorcy, co z jednej strony jest dowodem na ich otwarcie na potrzeby lokalnej społeczności, z drugiej – ich przydatności dla działań realizowanych przez partnerstwa (wsparcie usługowe, rzeczowe i finansowe). Czwartą liczną grupę wśród członków partnerstw stanowiły samorządy lokalne (prawie 14 proc.), które są gospodarzami na swoim terenie, więc ich udział w partnerstwach jest cenny i pożądanym. Warto zauważyć, że faktyczny udział samorządów lokalnych w partnerstwach był większy, bo w części partnerstw uczestniczyły lokalne grupy działania, których członkami są m.in. samorządy.

Rysunek 5: podmioty tworzące partnerstwa lokalne w programie „Lokalne Partnerstwa PAFW”



Źródło: opracowanie własne.


Na powyższym rysunku wymienione są podmioty, które najczęściej wchodzi w skład partnerstw lokalnych w podziale na trzy sektory. Lokalne media znalazły się w każdym z sektorów, gdyż ich właścicielami są zarówno samorządy lokalne, jak i organizacje pozarządowe oraz osoby prywatne.



Zróżnicowanie widać również na poziomie poszczególnych partnerstw. Część partnerstw, w szczególności tych z mniejszą liczbą partnerów, była złożona z podmiotów należących do jednego lub dwóch sektorów. Były to np. partnerstwa sektora społecznego, złożone z samych organizacji pozarządowych lub dodatkowo sektora publicznego, gdzie do organizacji dołączała szkoła lub biblioteka. Ewaluacja sposobu wdrażania metody wykazała, że **najsprawniej działają partnerstwa składające się z podmiotów należących do różnych sektorów, społecznego, publicznego i prywatnego**. Dzieje się tak, gdyż tego typu partnerstwa dają możliwość łączenia różnych punktów widzenia i angażowania różnych zasobów (nie tylko w sensie finansowym). Co więcej, suma zasobów, które można zaangażować, jest większa – partnerzy z różnych środowisk wnoszą różne kompetencje, doświadczenia z poprzednich działań, wiedzę o różnych grupach mieszkańców i ich potrzebach oraz dysponują różnymi narzędziami. Tu ponownie można odwołać się do modelu masy krytycznej, którego analiza pokazuje, że zróżnicowanie graczy wpływa pozytywnie na powstawanie dóbr publicznych. Inaczej mówiąc, jeśli mamy partnerów o większych i mniejszych możliwościach działania, a także o większym i mniejszym zaangażowaniu, to jest lepiej, niż gdyby te wszystkie „moce” i „chęci” były uśrednione. Dzięki zróżnicowaniu może być też tak, że organizacja najbardziej zaangażowana razem z partnerem czy partnerami o największych możliwościach działania (np. partner samorządowy) wspólnie wykonuje część pracy, co już daje pewien efekt i ułatwia dołączanie partnerów, którzy sami niewiele mogliby zrobić. Wielosektorowość partnerstwa zwiększa potencjał i zróżnicowanie wiedzy i doświadczeń, co sprawia, że już na starcie pewne kwestie są wypracowane, i ułatwia pracę nad projektem. Warto zauważyć, że program jest tak skonstruowany, iż trzonem partnerstw są organizacje i instytucje, które uczestniczyły w innych programach Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności. Zdobyte przez nich doświadczenia i umiejętności są bardzo ważnym zasobem grup inicjatywnych i partnerstw lokalnych.

Nawet sprawnie działające partnerstwo to za mało, by mieć gwarancję sukcesu. Niezwykle ważnym podmiotem wdrażania metody są mieszkańcy i ich potrzeby, a narzędziem do poznania tych potrzeb jest **diagnoza społeczności lokalnej**. Siła lokalności to siła wiedzy, bez wiedzy o potrzebach trudno jest wypracować dobro, które będzie wspólne i będzie służyć mieszkańcom. Diagnoza – a precyzyjnie rzecz ujmując, jej wyniki – w dużej mierze warunkuje kolejne etapy wdrażania metody.

Na podstawie ewaluacji sposobu wdrażania metody oraz ewaluacji poszczególnych edycji programu można stwierdzić, że w praktyce **diagnoza okazała się rzeczywiście istotna**, choć niełatwa do przeprowadzenia. Trudności w tym względzie wynikały nie tyle z braku wiedzy, bo ta dostarczana była realizatorom w ramach programu, ile przede wszystkim z braku wcześniejszych doświadczeń w diagnozowaniu społeczności lokalnej. Okazało się, że lokalni liderzy działali wcześniej z reguły w oparciu o własną wiedzę i intuicję, stąd przeprowadzenie rozpoznania potrzeb społeczności było dla nich całkowicie nowym doświadczeniem.



Diagnoza jako element wdrażania metody animacji nie może się sprowadzać tylko do np. przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami czy zrobienia ankiety. Istotne jest z jednej strony skuteczne przekazanie mieszkańcom czy potencjalnym partnerom idei dobra wspólnego i działań na jego rzecz, z drugiej – wsłuchanie się w ich opinie i oczekiwania. Dlatego przeprowadzone w programie „Lokalne Partnerstwa PAFW” diagnozy obejmowały nie tylko badania ilościowe, lecz także jakościowe, np. w formie spotkań z mieszkańcami, przedstawicielami lokalnych instytucji czy organizacji. W kilkunastu przeprowadzonych diagnozach pojawiał także element **rozpoznania potencjału społeczności**, który mógł być przydatny we wspólnych działaniach. Z reguły dotyczył on oceny możliwości działania różnych podmiotów lokalnych, np. instytucji publicznych czy firm, co wydaje się użyteczne zarówno do planowania działań, jak i do identyfikacji przyszłych członków partnerstwa.

Ewaluacja sposobu wdrażania metody pokazała również, że **diagnoza społeczności lokalnej może stać się okazją do nawiązania przez realizatorów metody trwałego dialogu z mieszkańcami**. A to z kolei jest podstawą do prowadzenia animacji społecznej. Dialog i animacja są niezbędne, by włączać we wspólne działania kolejnych mieszkańców i partnerów. Doświadczenia programu potwierdzają, że na początku wdrażania metody jest zawsze duża grupa osób, które „stoją z boku”, nie włączają się we wspólne działania. Żeby to zmienić, konieczne jest docieranie do nich z informacją o tych działaniach i przekonywanie do włączenia się w nie. Organizacje i instytucje wdrażające metodę robiły to na początku, na etapie diagnozy, formułowania wspólnej wizji i określenia dobra wspólnego, w kolejnych etapach dialog z mieszkańcami z reguły słabł, co wynikało w dużej mierze z koncentrowania się na realizacji wspólnych działań. A dialog z mieszkańcami przynosi korzyści dla wdrażających metodę nie tylko we wstępnym etapie wspólnych działań, lecz także w dalszym etapie realizacji przedsięwzięcia. Dialog zwiększa szanse na akceptację przez mieszkańców wspólnej wizji i dobra wspólnego oraz na zaangażowanie się na każdym etapie wdrażania metody. Dzięki temu rosną również szanse na trwałą zmianę postaw i sposobów myślenia mieszkańców.


Rysunek 6: główne korzyści stałego dialogu z obywatelami



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji lokalnej na rzecz dobra wspólnego*.

W praktyce każda z przeprowadzonych diagnoz miała swoją specyfikę dotyczącą miejsca, obszarów tematycznych, uczestników, a także mechanizmów i narzędzi pozyskiwania informacji. Mimo tych różnic każda spełniła w projekcie swoją podstawową funkcję: dostarczyła informacji przydatnych do zaplanowania i realizacji kolejnych etapów wdrażania metody. Wyniki diagnozy bezpośrednio posłużyły do określenia **wspólnej wizji** społeczności lokalnej, opartej na rozpoznanych potrzebach, marzeniach i oczekiwaniach. Wizji, która starała się łączyć zróżnicowane często potrzeby mieszkańców i stanowiła rodzaj zaproszenia do wspólnych działań. Zaproszenia, które z natury rzeczy miało mieć charakter włączający, a nie wykluczający, stąd wizje sformułowane w projektach najczęściej miały dość ogólny charakter. Dzięki temu jednak dawały możliwość włączenia się w ich urzeczywistnienie każdemu mieszkańcowi i każdej instytucji, organizacji czy firmie działającej lokalnie.


Fundamentem metody animacji są także **korzyści społeczne**, indywidualne i zbiorowe, osiągnięte dzięki jej wdrażaniu. Ewaluacje poszczególnych edycji programu, a zwłaszcza ewaluacja sposobu wdrażania metody animacji, pokazały, że projekty przynoszą wiele różnorodnych korzyści społecznych, ich rodzaje zostały wymienione na początku tego rozdziału. Partnerstwa nie mają problemów z identyfikacją tych korzyści, często zresztą wykorzystują je jako istotny argument w działaniach animacyjnych. Dotyczy to jednak korzyści bezpośrednich, te **pośrednie, długofalowe** stanowią w praktyce pewien problem. Polega on nie tyle na ich określeniu, bowiem metoda wymusza myślenie perspektywiczne, ile na ich mierzeniu, ocenie.



Po pierwsze, trudności polegają z jednej strony na określeniu wskaźników, które w sposób prosty, ale rzetelny pokazywałyby osiągnięcie korzyści długofalowych. Rzetelność oznacza w tym przypadku nie tylko wiarygodność danych, służących do zweryfikowania wskaźników i ich źródeł, lecz także możliwość powiązania ich z działaniami partnerstwa, czyli mówiąc najprościej – wykazanie, że osiągnięte długofalowe rezultaty są zasługą tych działań. Po drugie, ocena długofalowych efektów dotyczących całej społeczności wymaga zasobów ludzkich, czasowych i finansowych, których czasami nie mają partnerstwa. Po trzecie wreszcie, jak pokazała ewaluacja sposobu wdrażania metody, nie zawsze partnerstwa lokalne przywiązują należyłą wagę do oceny korzyści długofalowych, koncentrując się przede wszystkim na weryfikacji osiągnięcia korzyści bezpośrednich. Należy przy tym zwrócić uwagę, że Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce – realizator programu – stara się wesprzeć partnerstwa w pokonywaniu tych trudności, dostarczając wiedzę i narzędzia, w tym także przykłady wskaźników, pomocne w ocenie korzyści długofalowych.

Trudności związane z pomiarem wynikają również z obiektywnych uwarunkowań. Każda z wymienionych na początku rozdziału korzyści długofalowych wymaga zmiany sposobu myślenia, komunikowania się, działania. Taka zmiana będzie odczuwalna i przyniesie pożądane rezultaty dopiero po osiągnięciu określonej masy krytycznej, kiedy dokona się u większości mieszkańców, a nie tylko u jednostek. A to wymaga czasu i konsekwencji we wdrażaniu metody. W społecznościach, w których partnerstwa działają najdłużej, niektóre z tych korzyści długofalowych można już zaobserwować, np. zakorzenienie się dobra wspólnego, integrację mieszkańców wokół niego czy też trwałe wzrost aktywności społecznej. Większość partnerstw ma jednak jeszcze zbyt krótki staż działania, aby w pełni ocenić długofalowe korzyści społeczne. **Niezależnie od opisanych trudności w ocenie osiągnięcia korzyści długofalowych są one określone przez partnerstwa i odgrywają rolę drogowskazu wyznaczającego kierunek działań lokalnych w dłuższej perspektywie.**

Wspomniana wcześniej masa krytyczna wiąże się z kwestią, która dość wyraźnie wybrzmiała w ewaluacji sposobu wdrażania metody. Nie jest to co prawda fundament metody, ale sposób podejścia nierozdzielnie z nią związany. Masa krytyczna to mieszkańcy, którzy angażują się w działania na rzecz dobra wspólnego. To zaangażowanie oznacza nie tylko uczestnictwo, lecz także współtworzenie. Stąd istotne wydaje się pytanie, **jak włączyć mieszkańców we wspólne działania, by je współtworzyli, nie byli jedynie konsumentami dobra wspólnego, ale pomnażali je.** Żeby działania rozpoczęte w ramach programu funkcjonowały już po zakończeniu udziału w nim, relacje z mieszkańcami wydają się niezwykle ważne.



Pierwszym aspektem, na który warto zwrócić uwagę, jest stosunek mieszkańców do dobra, wokół którego program się koncentruje. Powinno ono wyrastać z potrzeb mieszkańców, ale ważne jest też budowanie ich przywiązania do dobra wspólnego. **Poczucie współwłasności jest kluczowe** dla długofalowego utrzymywania dobra wysokiej jakości i uniknięcia jego degradacji. Jest to zapewne najbardziej widoczne w przypadku dóbr takich jak skwery, parki czy świetlice. Jeśli mieszkańcy będą tylko odbiorcami takiego dobra, pokusa, by nie dbać o nie, np. nie reagować na śmiecenie, nie włączając się w prowadzone w danym obiekcie działania, jest duża. Wynika to z charakteru dóbr wspólnych – są one podatne na degradację w przypadku, gdy korzysta z nich zbyt duża liczba tzw. pasażerów na gapę. Z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji wynika, że choć obiektywnie dobra wspólne określone w projektach są powszechne, to nie zawsze i nie wszyscy mieszkańcy czują się za nie odpowiedzialni, a oprócz tego ustawiają się oni w roli jego konsumenta, a nie jego współgospodarza. Realizatorzy projektów uwzględnili działania służące zmianie postaw „konsumenckich”, ale po pierwsze, nie zawsze były one skuteczne, po drugie, taka zmiana wymaga czasu.

Szanse na zmianę stosunku do dobra wspólnego i działań na jego rzecz zwiększa to, że dobro wspólne jest określane na podstawie diagnozy potrzeb mieszkańców. Dzięki temu w mieszkańcach jest wzmacniane poczucie, że dobro wspólne należy do nich, a nie do partnerstwa. A to z kolei może sprawiać, że będą o nie dbać i czuć się za nie współodpowiedzialni. **Mieszkańcy mający poczucie, że są współwłaścicielami, będą włączać się w takie mechanizmy** jak te oparte na normach społecznych uruchamiających „wewnętrznego policjanta”, mówiącego np. „nie śmieć u siebie”.

Mieszkańcy powinni mieć też **udział w zarządzaniu dobrem wspólnym**. Pozwala to na – jak już napisano wyżej – dostrajanie procedur i reguł korzystania z dobra do potrzeb społeczności. Co więcej, potrzeby te mogą się zmieniać, wówczas tym bardziej mieszkańcy będą źródłem wiedzy na ten temat. Jest to zgodne z wynikami badań Elinor Ostrom, która podkreślała, że ważne jest, by procedury takiego zarządzania były możliwie demokratyczne. Zapobiega to ryzykom, jakie są związane z „odgórnym” zarządzaniem – tu kluczowe są opieranie decyzji na niewystarczającej wiedzy i brak zgody mieszkańców na zmiany.

Pięć fundamentów metody uwzględnionych w powyższej analizie w dużej mierze decyduje o jej funkcjonalności. Są one źródłem działań, które w praktyce umożliwiają spełnianie określonych funkcji. Funkcje te można pogrupować w kilka kategorii.

Tabela 6: główne kategorie funkcji wypełnianych przy stosowaniu metody

FUNKCJA	KRÓTKI OPIS
Animacyjna	Prowadzenie dialogu z mieszkańcami i podmiotami działającymi w społeczności lokalnej, motywowanie do wspólnych działań i podtrzymywanie ich aktywności
Edukacyjna	Dostarczanie mieszkańcom i podmiotom działającym w społeczności lokalnej wiedzy na temat społeczności, potrzeb i potencjału, a także wiedzy i umiejętności przydatnych we wspólnym działaniu oraz upowszechnianie wartości i zasad wspólnotowych
Integracyjna	Łączenie mieszkańców i podmiotów działających w społeczności lokalnej wokół dobra wspólnego i wspólnych celów rozwojowych
Organizacyjna	Zorganizowanie działań w formule partnerstwa lokalnego, planującego, realizującego i oceniającego wspólne działania
Więziotwórcza	Budowanie trwałych więzi między mieszkańcami opartych na wzajemnej komunikacji, współpracy i zaufaniu
Optymalizacja wykorzystania zasobów i szans rozwojowych	Efektywniejsze wykorzystanie lokalnych zasobów i szans rozwojowych, czyli zewnętrznych możliwości rozwoju społeczności
Zaspokajania potrzeb społecznych	Pełniejsze zaspokajanie potrzeb indywidualnych i zbiorowych mieszkańców

Budowanie dobra wspólnego nie jest łatwym procesem i myślenie o jego tworzeniu nie jest czymś, co naturalnie przychodzi do głowy, chociażby dlatego, że łatwiej jest dostrzegać problemy, braki, deficyty. Metoda animacji lokalnej oparta na dobru wspólnym jest zaprojektowana tak, by pomóc przejść przez ten trudny i złożony proces. Jest to zasługa jej uniwersalności i ramowego charakteru, który pozwala na dużą różnorodność sposobów jej wdrażania, określania dobra wspólnego, formowania partnerstwa lokalnego czy definiowania korzyści społecznych. W kontekście koncepcji związanych z tworzeniem dóbr wspólnych i zarządzaniem nimi taka elastyczność i zróżnicowanie są bardzo pożądane. Jednocześnie oznacza to, że nie ma jednej, uniwersalnej recepty na tworzenie i zarządzanie dobrami wspólnymi, co zresztą jednoznacznie wynika z fundamentów teoretycznych leżących u podstaw metody. Niewątpliwie jednak podejście stosowane w ramach programu pomaga znaleźć takie recepty lokalnie – w oparciu o wiedzę o lokalnej społeczności, przez wypracowanie wspólnej wizji i koncentrację na korzyściach oraz kluczową rolę partnerstwa i współpracy. Metoda pozostawia realizatorom bardzo dużo swobody w dostosowaniu sposobu jej wdrażania do lokalnej specyfiki, ale z zachowaniem wszystkich pięciu fundamentów. To one nadają metodzie sens, unikatowy charakter i razem decydują o jej skuteczności.

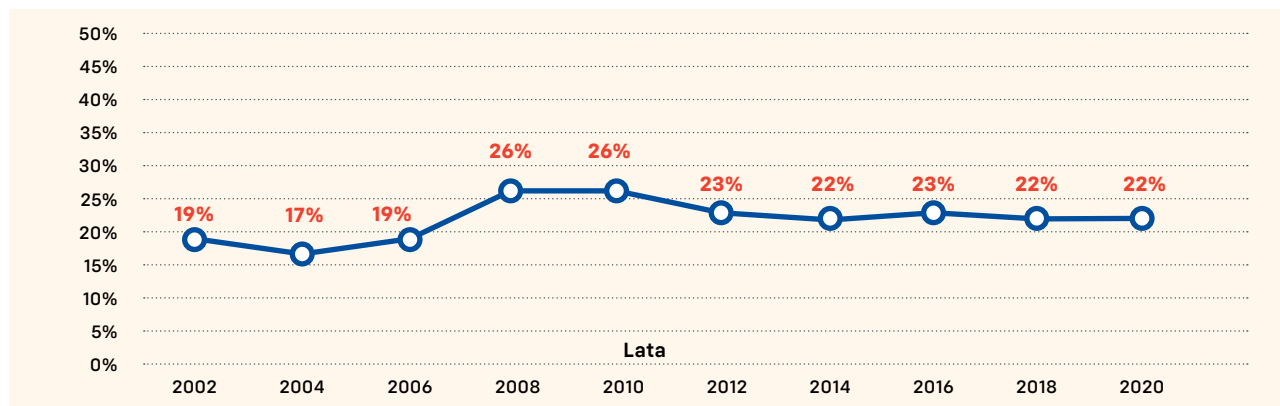
6. PERSPEKTYWY UPOWSZECHNIANIA METODY ANIMACJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH NA RZECZ Dобра WSPÓLNEGO

Stosowanie metody animacji, co pokazało przeprowadzone badanie, przyczynia się w dłuższej perspektywie do wzmacniania **kapitału społecznego** lokalnych społeczności. Silny kapitał społeczny pozwala działać ludziom skuteczniej, osiągać cele, których nie byłoby w stanie osiągnąć, nie współpracując z sobą. Pozwala działać efektywniej, racjonalniej wykorzystywać dostępne zasoby³⁵. Kapitał społeczny z kolei jest fundamentem **społeczeństwa obywatelskiego**, czyli ludzi potrafiących samodzielnie określać własne cele służące dobru wspólnemu, organizować się wokół tych celów i współpracować w ich realizacji.

W latach 2015–2018 Fundacja Stocznia opracowała i testowała zestaw narzędzi i metod badawczych pod nazwą „Tool Box” służących do prowadzenia samodzielnych badań w zakresie pomiaru i opisu wpływu inicjatyw PAFW na rozwój kapitału społecznego w społecznościach lokalnych. Wyniki analizy zebranych w tym okresie danych (obejmujących bazę 1400 rekordów i 200 zmiennych) wykazały, że kapitał społeczny beneficjentów PAFW był znacznie wyższy niż ogólny jego poziom w danej społeczności lokalnej³⁶.

Ogólnie jednak kapitał społeczny Polaków jest nadal dość słaby, co uzasadnia konieczność upowszechniania metody animacji. Mimo wielu podejmowanych działań, w tym także w ramach programów Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, ten obszar wciąż wymaga stałego wzmacniania.

Wykres 4: odsetek dorosłych Polaków, którzy uważają, że większości ludzi można ufać



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Zaufanie społeczne, komunikat z badań nr 43/2020*, CBOS, kwiecień 2020.

35 R. Putnam, *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Warszawa 1995.

36 Źródło: Fundacja Stocznia.

Dowodem na to może być niski poziom wzajemnego zaufania, które jest podstawą kapitału społecznego. Rosnący trend w tym obszarze nie tylko został zahamowany, ale odsetek Polaków ufających innym zmniejszył się w ostatnich kilku latach³⁷.

Z sondażu CBOS wynika także, że Polacy ufają przede wszystkim członkom swoich rodzin, poziom zaufania spada wyraźnie wobec osób niespokrewnionych. To przejaw silnego kapitału społecznego zwanego kapitałem integracyjnym (ang. bonding social capital) i słabości kapitału pomostowego (ang. bridging social capital). Takie rozróżnienie kapitału społecznego wprowadził Putnam³⁸. Kapitał integracyjny łączy małe grupy ludzi, na przykład rodziny, grupy koleżeńskie czy też niewielkie społeczności lokalne, ale ma charakter zamknięty, przeciwstawiający te grupy innym, co rodzi konflikty międzygrupowe. Znacznie cenniejszy z punktu widzenia relacji międzyludzkich jest kapitał pomostowy, który nie tylko spaja członków określonej społeczności, ale sprzyja tworzeniu więzi pomiędzy różnymi grupami, wspólnotami i ich członkami.

Spadek poziomu zaufania to efekt kilku co najmniej czynników, z których największe znaczenie mają nasilające się w polskim społeczeństwie podziały³⁹. Niski poziom wzajemnego zaufania nie sprzyja **współpracy**, a to drugi istotny składnik kapitału społecznego. Utrudnia budowanie wspólnoty, zniechęca do działań na rzecz innych. Potwierdza to sondaż z początku 2019 roku, w którym tylko 7 proc. dorosłych Polaków zadeklarowało, że w ostatnim roku pracowało jako wolontariusz, a 21 proc. przeznaczyło pracę lub usługi na cele dobroczynne⁴⁰. Współdziałanie utrudniają również coraz częstsze przejawy mowy nienawiści, nietolerancji i wzajemnej agresji, nie tylko w świecie wirtualnym, lecz także realnym.

W skali mikro, w społecznościach lokalnych, rzeczywistość niekiedy wygląda inaczej. Mieszkańcy potrafią określać to, co jest dla nich ważne, i wspólnie działać, żeby to osiągnąć. Najczęściej dzieje się tak w małych wspólnotach lokalnych, opartych na bliskich więziach międzyludzkich i częstych bezpośrednich kontaktach. **W mniejszych wspólnotach łatwiej współpracować**, co potwierdzają doświadczenia programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”, „Działaj Lokalnie” oraz innych programów PAFW. Z tych doświadczeń wynika również, że ważnym czynnikiem stymulującym rozwój współpracy mieszkańców jest **otwarty, aktywny i probywatelski samorząd lokalny**.


Aktywnych społeczności lokalnych jest jednak wciąż zbyt mało, żeby zmienić obraz całego społeczeństwa, co potwierdzają wcześniej przytoczone dane.

37 *Zaufanie społeczne, komunikat z badań nr 43/2020*, CBOS, kwiecień 2020.

38 R. Putnam, *Samotna gra w kręgle*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.

39 Nasilanie się podziałów społecznych w Polsce pokazał m.in. sondaż *BBC Global Survey. A world divided?*, Ipsos, 2018.

40 *Aktywności i doświadczenia Polaków w 2018 roku, komunikat z badań nr 20/2019*, CBOS, luty 2019.



Współpraca, integracja społeczności w realizacji wspólnych celów są nadal chwalebny wyjątkiem, a nie powszechnym standardem. Takich wspólnot przybywa, np. w „Działaj Lokalnie” czy „Lokalnych Partnerstwach PAFW”, ale ich liczba nie przekroczyła masy krytycznej, która zmieniłaby sytuację w społeczeństwie.

Budowanie silnego kapitału społecznego i społeczeństwa obywatelskiego w społecznościach lokalnych jest więc nadal wielkim wyzwaniem, tym ważniejszym, że jest to droga do zmiany dotyczącej całego społeczeństwa. Wydaje się, że tylko w ten sposób, oddolnie, zaczynając od małych, lokalnych wspólnot, można budować polskie społeczeństwo obywatelskie. Słuszność takiej drogi potwierdziły m.in. badania Elinor Ostrom. **Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego, co wykazało przeprowadzone badanie, może być pomocna w podążaniu temu wyzwaniu.** Stosowanie metody aktywizuje mieszkańców w działaniach na rzecz dobra wspólnego, łączy, a nie dzieli, zwiększa szanse na to, że działania w społeczności lokalnej przyniosą pożądane efekty w postaci wzmocnienia wspólnotowego kapitału społecznego i lokalnego społeczeństwa obywatelskiego.

O skuteczności i użyteczności metody decydują różne czynniki, zostały one szerzej przeanalizowane w rozdziale piątym. Wśród nich dwa wydają się mieć kluczowe znaczenie. Pierwszy to **dobro wspólne**. Stosowanie metody pokazało, że nie jest to puste hasło w debacie publicznej, ale realne, często materialne dobro, które jest ważne dla mieszkańców, potrafi pobudzić ich aktywność i zachęcić do współpracy. Praktyczna siła takiego oddziaływania dobra wspólnego w programie LP PAFW wynika przede wszystkim z tego, że nie jest ono przez nikogo narzucone, że to mieszkańcy sami je określają, identyfikują się z nim, korzystają z niego i o nie dbają. Tak jak to określiła w swojej teorii Elinor Ostrom, pozwala to przełamywać wzajemne urazy czy różnice i współdziałać, żeby osiągnąć wspólnie określone cele, które przyniosą korzyści zbiorowe dla całej społeczności, a także indywidualne dla każdego jej członka.

Drugi czynnik decydujący o skuteczności metody to **partnerstwo**, które nie jest tylko ideą, ale praktycznym sposobem realizacji działań na rzecz dobra wspólnego. Bez niego nie da się po prostu stosować metody animacji w praktyce. Formuła partnerstwa umożliwia również włączenie w realizację celów określonych przez mieszkańców potencjału samorządu oraz innych instytucji, firm i organizacji działających w społeczności lokalnej, a bez tego często trudno mieszkańcom te cele osiągnąć.

Skoro metoda odpowiada na istotne potrzeby społeczeństwa i jest skuteczna, to warto ją upowszechnić. Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności i Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce podejmują działania w tym względzie w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”, z roku na rok powiększając grono społeczności, w których zastosowano metodę. Potencjalnie metoda jest na tyle uniwersalna, że da się ją zastosować w wielu społecznościach.

Przeprowadzone badanie wykazało jednak, że stosowanie metody nie jest dostępne dla każdego. Wynika to z charakteru samej metody. To nie jest gotowa recepta, jak skutecznie animować społeczność lokalną, bo takiej recepty, którą można byłoby zastosować w Biłgoraju, Warce czy w Chrzanowie, nie da się stworzyć. Właśną receptę dla swoich społeczności muszą wypracować sami mieszkańcy. Jak stwierdziła Ostrom, tylko oddolność wypracowanych rozwiązań może przynieść sukces. **Metoda daje rodzaj solidnej, sprawdzonej ramy, którą mieszkańcy muszą wypełnić treścią, czyli konkretnymi działaniami.** To ogromny atut, bo dzięki temu metodę można dostosować do specyfiki lokalnej społeczności, a także wyzwanie, bo wdrażanie metody wymaga pewnego bagażu wiedzy, umiejętności i doświadczeń.

Liderzy partnerstw w ewaluacji ocenili wysoko przydatność metody, jej kompleksowość i prostotę, ale należy podkreślić, że są to osoby mające wiedzę i doświadczenie w działaniach animacyjnych. Dla tych, którzy dopiero zaczynają, metoda może stanowić zbyt trudne wyzwanie. Nie dotyczy ono samej konstrukcji czy struktury logicznej metody, która rzeczywiście jest prosta, ale przełożenia na praktykę jej fundamentów, w szczególności flagowego dobra wspólnego, w czym wcześniejsze doświadczenie w aktywizacji społeczności okazuje się kluczowe. Na podstawie doświadczeń partnerstw oraz wniosków z ewaluacji sposobów wdrażania metody można określić warunki, które są niezbędne do jej stosowania, oraz takie, które pomagają osiągnąć sukces.

Tabela 7: czynniki niezbędne do wdrażania metody i czynniki w tym pomocne

CO JEST NIEZBĘDNE DO WDRAŻANIA METODY	CO POMAGA WE WDRAŻANIU METODY
Lider personalny, czyli osoba, która podejmie się wdrażać metodę w swojej społeczności, będąc jej „twarzą”, mająca doświadczenie i autorytet.	Dobrze, jeżeli lider nie jest sam, ale ma wokół siebie inne osoby, z którymi wspólnie podejmuje decyzje.
Lider instytucjonalny, czyli organizacja lub instytucja stanowiąca zaplecze organizacyjne lidera.	Pomocne jest, gdy lider instytucjonalny jest rozpoznawalny w społeczności i ma doświadczenie w działaniach na rzecz jej mieszkańców.
Grupa inicjatywna, żeby zwiększyć siłę oddziaływania lidera, pomóc mu udźwignąć ciężar wdrażania metody, a także żeby zmniejszyć ryzyko narzucenia przez niego własnych pomysłów.	Użyteczne jest doświadczenie w działaniach na rzecz społeczności członków grupy inicjatywnej.
Stosowanie wszystkich kluczowych elementów metody.	Wsparcie w postaci szkoleń i doradztwa dotyczącego wdrażania metody.
Otwartość na mieszkańców i partnerów instytucjonalnych grupy inicjatywnej.	Doświadczenie członków grupy inicjatywnej w działaniach animacyjnych.
Akceptowalne i nośne społecznie dobro wspólne.	Międzysektorowe partnerstwo lokalne.
Myślenie, planowanie i działanie perspektywiczne.	Otwarty na współpracę samorząd lokalny.


Znaczenie tych czynników dla powodzenia stosowania metody animacji jest kluczowe, dlatego m.in. jest ona wdrażana w programie, którego uczestnikami są beneficjenci innych programów Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, czyli osoby, instytucje, organizacje będące liderami w swoich środowiskach, mające doświadczenie w aktywizowaniu mieszkańców lokalnych społeczności. Program „Lokalne Partnerstwa PAFW” oferuje im także pomoc we wdrażaniu metody, począwszy od wiedzy, a skończywszy na wsparciu finansowym. Można powiedzieć, że PAFW i ARFP stworzyły w ramach programu rodzaj inkubatora, w którym metoda animacji może być implementowana w społecznościach lokalnych.

Przeprowadzona ewaluacja wykazała słuszność takiego podejścia. Konsekwencją jego stosowania jest jednak to, że w każdej edycji programu metodę może zastosować jedynie kilka, kilkanaście społeczności lokalnych. Zatem z punktu widzenia upowszechniania stosowania metody nasuwa się oczywiste pytanie: czy jest możliwe wyjście z wdrażaniem metody poza program, czy jeżeli znajdują się doświadczeni liderzy, to mogą samodzielnie, bez dodatkowego wsparcia stosować metodę?

Z jednej strony można powiedzieć, że potencjalnie każdy już dziś może skorzystać z metody animacji. Z drugiej strony wydaje się jednak, że do stosowania metody poza programem „Lokalne Partnerstwa PAFW” potrzebne jest spełnienie dwóch, kluczowych warunków. **Pierwszym jest przekonanie, że stosowanie metody jest skuteczne, że przynosi zakładane korzyści społeczne.** Znaczącym krokiem w tym kierunku jest przeprowadzona ewaluacja, potwierdzająca efektywność i użyteczność stosowania metody animacji. To z pewnością zachęci do jej stosowania, ale zbudowanie powszechnego przekonania o skuteczności metody wymaga czasu. Przede wszystkim po to, żeby powiększyć grono społeczności lokalnych, które zastosowały metodę. Im więcej ich będzie, zgodnie z teorią masy krytycznej, tym silniejsze będzie przekonanie o skuteczności metody. Czas potrzebny jest również, żeby móc w pełni ocenić trwałość bezpośrednich efektów wdrażania metody oraz osiągnięcie korzyści długofalowych.

Drugi warunek konieczny do upowszechniania metody to sprawdzone w praktyce instrumentarium potrzebne do jej wdrażania. Nie w każdej społeczności lokalnej są liderzy mający wiedzę i doświadczenia w animowaniu aktywności obywateli, budowaniu partnerstw czy pracy z dobrem wspólnym, dlatego tak ważne jest stałe doskonalenie narzędzi pomocnych w stosowaniu metody przy jednoczesnym zachowaniu jednego z jej głównych atutów – uniwersalności.

Upowszechnianie metody animacji wymaga więc przede wszystkim czasu potrzebnego do wdrażania jej w kolejnych społecznościach oraz do pełnego „oprzyrządowania” wszystkich pięciu fundamentów metody, które jest doskonalone w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”. Przystępny opis metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego wraz z przykładami stosujących ją partnerstw lokalnych jest dostępny na stronie internetowej programu.



Przedstawiciele realizatora programu, liderzy partnerstw lokalnych, animatorzy dobra wspólnego prezentują program i metodę na różnego rodzaju lokalnych i ogólnopolskich spotkaniach. Istotnym wsparciem działań upowszechniających jest potwierdzenie – dzięki przeprowadzonemu badaniu – skuteczności i użyteczności metody. Dodatkowy, istotny argument stanowi nieoczekiwany i nieplanowany „sprawdzian” przydatności metody w ekstremalnych warunkach pandemii COVID-19. Jego wyniki pozwoli ocenić w pełni ewaluacja, zaplanowana w 2021 roku w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”. Nieprzerwana realizacja działań przez wszystkie partnerstwa w 2020 roku pozwala sądzić, że metoda działa nawet w trudnych dla aktywności społecznej czasach.

Warto zwrócić uwagę, że upowszechnianie metody animacji może mieć jeszcze inny wymiar niż jej wdrażanie. Nie każdy dzisiaj, z powodów opisanych wyżej, może wdrożyć metodę, ale każdy może w działaniach w społeczności lokalnej wykorzystać jej przesłanie, które można ująć tak: **jeśli chcemy, żeby żyło nam się lepiej w naszej społeczności, musimy o to razem zadbać.** Każdy może także skorzystać z kilku **podstawowych zasad**, na których opiera się metoda animacji. Ich przestrzeganie zwiększy szanse na powodzenie działań służących animowaniu aktywności społeczności lokalnych niezależnie od tego, w jaki sposób te działania są realizowane. Te zasady to **dorobek metody animacji społeczności lokalnych dla dobra wspólnego, z którego może czerpać każdy, bez żadnych dodatkowych warunków.** Najważniejsze z tych zasad to:

- **otwartość** na wszystkich członków społeczności, również tych, którzy do tej pory nie byli aktywni, a także otwartość na różne potrzeby, poglądy, pomysły,
- **dialog** między mieszkańcami, instytucjami, organizacjami, wymiana informacji, wzajemna komunikacja, dyskusja, wypracowywanie wspólnych stanowisk,
- **oddolność** w określaniu tego, co i jak chcą robić mieszkańcy, formułowaniu wspólnych celów i realizacji wspólnych działań,
- **łącznie**, poszukiwanie i stosowanie formuł i rozwiązań, które spajają mieszkańców, pozwalają działać mimo różnic, np. dobra wspólnego czy partnerstwa lokalnego, a także łączenie własnych indywidualnych potrzeb z potrzebami innych i całej wspólnoty,
- **perspektywa** myślenia i działania, określanie długofalowych celów i korzyści dla społeczności lokalnej,
- **upowszechnianie wartości** będących podstawą działania wspólnoty, takich jak tolerancja, solidarność, wzajemność.

7. ZAŁĄCZNIKI

7.1. Spis rysunków, wykresów i tabel

- s. 40 Rysunek 1: pięć fundamentów metody** (źródło: *Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, wersja druga, zaktualizowana, Warszawa 2020)
- s. 41 Rysunek 2: powiązania między głównymi elementami metody** (źródło: opracowanie własne)
- s. 49 Rysunek 3: proces tworzenia się partnerstw w ramach programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”** (źródło: opracowanie własne)
- s. 71 Rysunek 4: główne etapy wdrażania metody** (źródło: opracowanie własne)
- s. 81 Rysunek 5: podmioty tworzące partnerstwa lokalne w programie „Lokalne Partnerstwa PAFW”** (źródło: opracowanie własne)
- s. 86 Rysunek 6: co daje pogłębiony dialog z mieszkańcami?** (opracowanie własne na podstawie *Raportu z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji lokalnej na rzecz dobra wspólnego*)
- s. 19 Wykres 1: Polki i Polacy a aktywność społeczna** (źródło: opracowanie własne na podstawie *Aktywności i doświadczenia Polaków w 2011 roku, komunikat z badań nr BS/17/2012, CBOS, luty 2012*)
- s. 23 Wykres 2: gra „Garnek pełen dukatów” z perspektywy pojedynczego gracza** (źródło: opracowanie własne)
- s. 35 Wykres 3: krzywa produkcji dobra publicznego – krzywa „S”** (źródło: opracowanie własne)
- s. 88 Wykres 4: odsetek dorosłych Polaków, którzy uważają, że większości ludzi można ufać** (źródło: opracowanie własne na podstawie *Zaufanie społeczne, komunikat z badań nr 43/2020, CBOS, kwiecień 2020*)
- s. 26 Tabela 1: typy dóbr** (źródło: opracowanie własne)
- s. 50 Tabela 2: wsparcie dostępne w ramach programu LP PAFW** (źródło: opracowanie własne)
- s. 51 Tabela 3: projekty zrealizowane w ramach programu LP PAFW** (źródło: opracowanie własne)
- s. 75 Tabela 4: rodzaje bezpośrednich korzyści osiągniętych w wyniku realizacji projektów w ramach programu LP PAFW** (źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji lokalnej na rzecz dobra wspólnego*)
- s. 78 Tabela 5: typologia powstających dóbr wspólnych zaproponowana w ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji lokalnej na rzecz dobra wspólnego** (źródło: *Raport z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji lokalnej na rzecz dobra wspólnego*)
- s. 87 Tabela 6: główne kategorie funkcji wypełnianych przy stosowaniu metody** (źródło: opracowanie własne)
- s. 91 Tabela 7: czynniki niezbędne do wdrażania metody i czynniki w tym pomocne** (źródło: opracowanie własne)

7.2. Źródła informacji cytowane w publikacji

Publikacje, opracowania, raporty, wyniki badań:

- *Aktywności i doświadczenia Polaków w 2018 roku, komunikat z badań nr 20/2019*, CBOS, luty 2019
- Baczek-Dombi A., Komendant-Brodowska A. (współp.), *Lokalne Partnerstwa PAFW. Ewaluacja I Edycji Programu. Raport z badań*, 2009
- *BBC Global Survey. A world divided?*, Ipsos, 2018
- Chmielewski P., *Dysponowanie wspólnymi zasobami*, Elinor Ostrom, „Decyzje” nr 21/2014
- *Diagnoza Społeczna 2009. Warunki i jakość życia Polaków. Raport*, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2009
- *Gotowość Polaków do współpracy, komunikat z badań nr 30/2018*, CBOS, luty 2018
- Haman J., *Gry wokół nas. Socjolog i teoria gier*, Warszawa 2014
- Hardin, G., *The Tragedy of the Commons*, „Science”, vol. 162, No. 3859, 1968
- *Jak lokalnie budować dobro wspólne? Poradnik dla działających lokalnie*, Warszawa 2011
- *Jak lokalnie budować dobro wspólne. Poradnik dla działających lokalnie. Doświadczenia programu „Lokalne Partnerstwa Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności”*, Warszawa 2013
- *Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, Warszawa 2018
- *Metoda animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, wersja druga, zaktualizowana, Warszawa 2020
- Oliver P., Marwell G., Teixeira R., *A Theory of the Critical Mass. I. Interdependence, Group Heterogeneity, and the Production of Collective Action*, „American Journal of Sociology”, vol. 91, no. 3, November 1985
- Ostrom E., *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*, Cambridge 1990
- Ostrom E., *Dysponowanie wspólnymi dobrami*, Warszawa 2013
- Ostrowski Ł., Rudnicki R., *Ewaluacja III edycji programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”. Raport końcowy – zestawienie wniosków i rekomendacji*, 2014
- Putnam R., *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Warszawa 1995
- Putnam R., *Samotna gra w kręgle*, Warszawa 2009
- Schelling T., *Hockey Helmets, Concealed Weapons, and Daylight Saving: A Study of Binary Choices with Externalities*, „The Journal of Conflict Resolution”, vol. 17, no. 3, 1973
- Schimanek T. (red.), Goźdzys A., Zalewski P. (współp.), *Raport z ewaluacji sposobu wdrażania metody animacji społeczności lokalnych na rzecz dobra wspólnego*, Warszawa 2019
- Schindler A., *O istocie animacji*, [w:] *Animacja społeczno-kulturalna wobec przemian cywilizacyjnych*, Wrocław 2000
- *Sens życia – wczoraj i dziś, komunikat z badań nr 41/2017*, CBOS, kwiecień 2017
- Straffin P.D., *Teoria gier*, Warszawa 2006



- Tędziągolska M. (red.), Konieczny I., Stanaszek A., Tędziągolski T., Sieczkowski P., *Ewaluacja Programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”. Raport końcowy (I i II edycja)*, 2012
- Ullmann-Margalit E., *The emergence of norms*, Oxford 1978
- *Wartości i normy w życiu Polaków, komunikat z badań BS/133/2005*, CBOS, Warszawa, sierpień 2005
- *Wybory samorządowe a poczucie podmiotowości obywatelskiej, komunikat z badań nr 120/2018*, CBOS, wrzesień 2018
- *Zaufanie społeczne, komunikat z badań nr 43/2020*, CBOS, kwiecień 2020

Źródła danych statystycznych:

- GUS, Główny Urząd Statystyczny: <https://stat.gov.pl/>
- GUS-BDL, Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego: <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/>
- Eurostat, Urząd Statystyczny Unii Europejskiej: <https://ec.europa.eu/eurostat>

Strony internetowe:

- Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności: www.pafw.pl
- Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce: www.filantropia.org.pl
- programu „Działaj Lokalnie”: www.dzialajlokalnie.pl
- programu „Lokalne Partnerstwa PAFW”: www.lokalnepartnerstwa.org.pl
- Fundacji Stocznia: www.stocznia.org.pl
- Funduszu Lokalnego Ziemi Biłgorajskiej: www.flzb.lbl.pl
- Stowarzyszenia W.A.R.K.A.: www.stowarzyszeniewarka.pl
- Fundacji Fundusz Lokalny SMK: <http://fundacjasmk.pl>
- Szlaku Fabloku w Chrzanowie: <http://szlakiemfabloku.chrzanow.pl>
- australijskiej kampanii społecznej poświęconej walce z unikaniem kupowania biletów: www.adelaidemetro.com.au/Fare-Evasion/Home
- poświęcona sylwetce noblistki Elinor Ostrom: www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2009/ostrom/facts/

7.3. Projekty zrealizowane w ramach programu „Lokalne Partnerstwa Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności”

Edycja I (2009)

Tytuł projektu: „Podłącz się do Marianny i jej pozytywnej energii”

Gminy objęte działaniami projektu: Bystrzyca Kłodzka, Międzyzylesie, Lądek-Zdrój, Stronie Śląskie

Dobro wspólne: postać historyczna – Marianna Orańska

Główne efekty: promocja postaci Marianny Orańskiej jako produktu lokalnego; utworzenie szlaku turystycznego i funduszu stypendialnego jej imienia

Partnerstwo: 42 partnerów, lider: Fundusz Lokalny Masywu Śnieżnika

Tytuł projektu: „Wolontariat Bieszczadzki – wspólnie dla dobra Bieszczadów”

Gminy objęte działaniami projektu: Lesko, Ustrzyki Dolne

Dobro wspólne: aktywizacja i wzmocnienie idei wolontariatu

Główne efekty: uruchomienie lokalnego centrum wolontariatu

Partnerstwo: 10 partnerów, lider: Fundacja Bieszczadzka

Tytuł projektu: „Akademia młodzieżowych innowatorów”

Gminy objęte działaniami projektu: Nidzica

Dobro wspólne: dialog międzypokoleniowy

Główne efekty: utworzenie rozgłośni radiowej oraz miejsca spotkań, otwartego dla wszystkich mieszkańców

Partnerstwo: 9 partnerów, lider: Nidzicki Fundusz Lokalny

Tytuł projektu: „Rakszawa – nowy przystanek na turystycznym szlaku”

Gminy objęte działaniami projektu: Rakszawa

Dobro wspólne: tradycje rzemieślnicze Rakszawy

Główne efekty: wybudowanie osady neolitycznej

Partnerstwo: 8 partnerów, lider: Fundacja Fundusz Lokalny w Leżajsku

Tytuł projektu: „Społeczna (re)akcja – stop krzywdzeniu dzieci”

Gminy objęte działaniami projektu: Sokółka

Dobro wspólne: bezpieczeństwo dzieci

Główne efekty: przeprowadzenie lokalnej kampanii społecznej, ukierunkowanej na przeciwdziałanie przemocy domowej i rówieśniczej

Partnerstwo: 20 partnerów, lider: Fundacja Sokólski Fundusz Lokalny



Tytuł projektu: „Otwieracz – uwolnij przestrzeń publiczną”

Gminy objęte działaniami projektu: Tczew, Pelplin, Gniew

Dobro wspólne: otwarta i dostępna przestrzeń publiczna

Główne efekty: utworzenie Mobilnej Przestrzeni Obywatelskiej, opublikowanie mapy przyjaznych przestrzeni

Partnerstwo: 14 partnerów, lider: Fundacja Pokolenia

Tytuł projektu: „Młodzi Gniewni – partnerstwo dla młodych”

Gminy objęte działaniami projektu: Zaleszany, Baranów Sandomierski, Nowa Dęba, Gorzyce, Pysznica

Dobro wspólne: aktywna młodzież

Główne efekty: uruchomienie Młodzieżowych Klubów Aktywności, zawiązanie Fundacji Fundusz Lokalny SMK

Partnerstwo: 15 partnerów, lider: Stowarzyszenie Młodzieży Katolickiej „Wolni od Uzależnień”

Tytuł projektu: „Dajmy czadu! – Żywiec bez czadu!”

Gminy objęte działaniami projektu: Żywiec

Dobro wspólne: czyste powietrze

Główne efekty: przeprowadzenie lokalnej kampanii antysmogowej

Partnerstwo: 14 partnerów, lider: Żywiecka Fundacja Rozwoju

Edycja II (2010–2011)

Tytuł projektu: „Dwa brzegi. Trochę jak sąsiedzi”

Gminy objęte działaniami projektu: Bodzanów, Słubice

Dobro wspólne: dobre relacje pomiędzy mieszkańcami Bodzanowa i Słubic

Główne efekty: organizacja Festiwalu Kultur i Smaków, ustawienie tablic informacyjnych o tematyce historycznej

Partnerstwo: 17 partnerów, lider: Regionalne Centrum Edukacji Ekologicznej w Płocku

Tytuł projektu: „Z rącznikiem i piosenką przez życie”

Gminy objęte działaniami projektu: Hajnówka, Bielsk Podlaski

Dobro wspólne: podlaski rącznik obrzędowy

Główne efekty: stworzenie kolekcji i cyfrowej bazy danych rączników obrzędowych

Partnerstwo: 9 partnerów, lider: Stowarzyszenie Samorządów Euroregionu Puszcza Białowieska

Tytuł projektu: „Turystyka wyjątkową wizytówką Ziemi Kamiennogórskiej”
Gminy objęte działaniami projektu: Lubawka, Marciszów, Kamienna Góra
Dobro wspólne: atrakcyjność turystyczna Ziemi Kamiennogórskiej
Główne efekty: opracowanie cyklu questów prezentujących lokalne atrakcje, odnowienie szlaku konnego
Partnerstwo: 7 partnerów, lider: Stowarzyszenie Społeczno-Kulturalne „Granica”

Tytuł projektu: „Przestrzeń faktycznie publiczna”
Gminy objęte działaniami projektu: Malechowo, Koszalin
Dobro wspólne: innowacje w przestrzeni publicznej
Główne efekty: wybudowanie placu zabaw w Malechowie, ustawienie mebli miejskich wykonanych według pomysłów mieszkańców
Partnerstwo: 18 partnerów, lider: Fundacja Nauka dla Środowiska

Tytuł projektu: „Wisła wraca do Solca”
Gminy objęte działaniami projektu: Solec nad Wisłą
Dobro wspólne: lokalne tradycje związane z Wisłą
Główne efekty: zawiązanie Klubu Flisaka, odtworzenie tradycyjnych łodzi wiślanych, zorganizowanie Wielkich Regat Wiślanych
Partnerstwo: 6 partnerów, lider: Stowarzyszenie Centrum Młodzieży „Arka”

Tytuł projektu: „Kalejdoskop aktywności”
Gminy objęte działaniami projektu: Tomaszów Lubelski
Dobro wspólne: aktywni mieszkańcy
Główne efekty: utworzenie Klubu Aktywności Społecznej
Partnerstwo: 7 partnerów, lider: Stowarzyszenie Czajnia

Tytuł projektu: „SARI – Społeczeństwo Aktywnie Rozwijające Innowacje”
Gminy objęte działaniami projektu: Żory
Dobro wspólne: wspólna tożsamość mieszkańców, zbudowana wokół aktywności sportowej
Główne efekty: założenie Funduszu Sportowego
Partnerstwo: 8 partnerów, lider: Centrum Rozwoju Inicjatyw Społecznych CRIS

Edycja III (2012–2013)

Tytuł projektu: „TV-oja okolica – poznaj ją!”

Gminy objęte działaniami projektu: Baranów, Grodzisk Mazowiecki, Jaktorów, Milanówek, Podkowa Leśna, Żabia Wola

Dobro wspólne: integracja dawnych mieszkańców z nowo przybytymi

Główne efekty: uruchomienie lokalnej telewizji tworzonej przez wolontariuszy

Partnerstwo: 13 partnerów, lider: Stowarzyszenie Europa i My

Tytuł projektu: „Przestrzeń S.O.W.A. w Biłgoraju

(S – solidarni, O – otwarci, W – wolni, A – aktywni)”

Gminy objęte działaniami projektu: Biłgoraj (gmina miejska),

Biłgoraj (gmina wiejska), Zwierzyniec

Dobro wspólne: park Solidarności w Biłgoraju

Główne efekty: utworzenie przestrzeni S.O.W.A. służącej lokalnym organizacjom pozarządowym, mieszkańcom i przyjezdnym, rewitalizacja zaniedbanego centrum Biłgoraja

Partnerstwo: 26 partnerów, lider: Fundacja Fundusz Lokalny Ziemi Biłgorajskiej

Tytuł projektu: „Wystrzałowa przyjaźń drawsko-złocieniecka”

Gminy objęte działaniami projektu: Drawsko Pomorskie, Złocieniec

Dobro wspólne: integracja mieszkańców dwóch historycznie zwaśnionych miejscowości

Główne efekty: rekonstrukcja XIX-wiecznej bitwy o armatę, zainicjowanie cyklu wspólnych wydarzeń, przygotowywanych przez mieszkańców Drawska Pomorskiego i Złocieńca

Partnerstwo: 39 partnerów, lider: Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Partnerstwo Drawy”

Tytuł projektu: „Małych miasteczek portret własny”

Gminy objęte działaniami projektu: Cybinka, Słubice

Dobro wspólne: wspólna tożsamość mieszkańców Ziemi Odzyskanych

Główne efekty: przygotowanie musicalu „Jutro zaczyna się wczoraj”, oznaczenie Miejsc Tożsamości Lokalnej w Cybince i Słubicach

Partnerstwo: 8 partnerów, lider: Fundacja na rzecz Collegium Polonicum

Tytuł projektu: „Gmina Dwikozy w partnerstwie ze środowiskiem”

Gminy objęte działaniami projektu: Dwikozy

Dobro wspólne: przyroda okolic Dwikozów i Gór Pieprzowych

Główne efekty: opracowanie ścieżek questingowych po regionie, organizacja Święta Pomidora, przywrócenie zaniedbanym terenom atrakcyjności turystycznej

Partnerstwo: 12 partnerów, lider: Ośrodek Promowania i Wspierania Przedsiębiorczości Rolnej w Sandomierzu

Tytuł projektu: „Od przedszkola do seniora”

Gminy objęte działaniami projektu: Czerwionka-Leszczyny

Dobro wspólne: współpraca międzypokoleniowa

Główne efekty: utworzenie Klubu Seniora, otwartego na mieszkańców z wszystkich grup wiekowych

Partnerstwo: 12 partnerów, lider: Fundusz Lokalny Ramża

Tytuł projektu: „Mazurski Inkubator Tradycji Regionu”

Gminy objęte działaniami projektu: Biała Piska, Mikołajki, Pisz, Ruciane-Nida

Dobro wspólne: wspólne tradycje i tożsamość lokalna

Główne efekty: organizacja Festiwalu Tradycji Regionu, opracowanie Mazurskiej Gry Terenowej

Partnerstwo: 29 partnerów, lider: Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom i Młodzieży

Edycja IV (2014–2015)

Tytuł projektu: „Młodzi gospodarze”

Gminy objęte działaniami projektu: Staszów

Dobro wspólne: aktywna młodzież

Główne efekty: powołanie Młodzieżowych Rad Sołeckich, utworzenie trzech miejsc spotkań dla młodzieży

Partnerstwo: 13 partnerów

Grupa inicjatywna⁴¹:

1. Fundacja Aktywizacji i Rozwoju Młodzieży FARM-a („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Biblioteka Publiczna Miasta i Gminy w Staszowie (Program Rozwoju Bibliotek)
3. Barbara Zamożniewicz („Liderzy PAFW”)
4. Jacek Piwowarski („Liderzy PAFW”)

⁴¹ Od 2014 roku beneficjenci programów PAFW tworzą grupę inicjatywną, która stanowi trzon partnerstwa. W kolejnym etapie dotychczasową do niej partnerzy z danego obszaru, m.in. organizacje pozarządowe, media, przedsiębiorcy, jednostki organizacyjne i pomocnicze samorządów, grupy nieformalne, szkoły, biblioteki i wolontariusze.



Tytuł projektu: „Wspólna przestrzeń – wspólne sprawy”

Gminy objęte działaniami projektu: Supraśl

Dobro wspólne: integracja i współpraca mieszkańców

Główne efekty: organizacja cyklu kawiarenek obywatelskich, opracowanie gry miejskiej oraz spektaklu „Znad Supraśli”

Partnerstwo: 16 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Centrum Kultury i Rekreacji w Supraślu („Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Zespół Szkół Sportowych w Supraślu („Projektor – wolontariat studencki”)
3. Biblioteka Publiczna w Supraślu (Program Rozwoju Bibliotek)

Tytuł projektu: „Kolorowo-karpiowo – szlakiem karpia po Dolinie Baryczy”

Gminy objęte działaniami projektu: Milicz, Żmigród, Twardogóra, Cieszków, Krośnice, Przygodzice, Sośnie, Odolanów

Dobro wspólne: atrakcyjność turystyczna regionu Doliny Baryczy

Główne efekty: utworzenie szlaku turystycznego, oznaczonego malowanymi figurami karpia, promocja karpia jako produktu lokalnego

Partnerstwo: 32 partnerów, lider: Stowarzyszenie Partnerstwo dla Doliny Baryczy

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Partnerstwo dla Doliny Baryczy („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Szkoła Podstawowa im. Bolesława Chrobrego w Żmigrodzie („Szkoła Ucząca Się”)
3. I Liceum Ogólnokształcące w Miliczu („Szkoła Ucząca Się”)
4. Zespół Szkół Specjalnych w Żmigrodzie („Szkoła Ucząca Się”)
5. Biblioteka Publiczna w Żmigrodzie (Program Rozwoju Bibliotek)
6. Biblioteka Publiczna w Miliczu (Program Rozwoju Bibliotek)
7. Biblioteka Publiczna Miasta i Gminy Twardogóra (Program Rozwoju Bibliotek)
8. Zofia Pietryka („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Moja i twoja historia”

Gminy objęte działaniami projektu: Strachówka

Dobro wspólne: tożsamość lokalna związana z dziedzictwem Cypriana Kamila Norwida

Główne efekty: organizacja cyklicznego wydarzenia „Vademecum – w korowodzie weselnym rodziców Cypriana Norwida”, założenie norwidowskiej ścieżki dydaktycznej

Partnerstwo: 10 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Rzeczpospolita Norwidowska („English Teaching”) – lider partnerstwa
2. Zespół Szkół im. Rzeczpospolitej Norwidowskiej („Szkoła Ucząca Się”)
3. Lokalna Grupa Działania „Równiny Wołomińskiej” („Działaj Lokalnie”)
4. Grażyna Kapaon („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Powiat dębicki wolontariatem malowany”

Gminy objęte działaniami projektu: Dębica (gmina wiejska), Dębica (gmina miejska), Brzostek, Pilzno, Żyraków, Czarna, Jodłowa

Dobro wspólne: wolontariat

Główne efekty: uruchomienie Centrum Wolontariatu w Dębicy

Partnerstwo: 20 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Dębicki Klub Biznesu („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Ochotnicza Straż Pożarna w Żyrakowie („Równać Szanse”)
3. Zespół Szkół w Żyrakowie („Szkoła Ucząca Się”)
4. Centrum Kultury i Bibliotek Dębica (Program Rozwoju Bibliotek)
5. Paweł Werbowy („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Stoczek Łukowski – miasto walki i oręża”

Gminy objęte działaniami projektu: Stoczek Łukowski

Dobro wspólne: dziedzictwo historyczne Stoczka Łukowskiego

Główne efekty: promocja Stoczka jako miasta z atrakcyjną historią, zawiązanie grupy rekonstrukcyjnej

Partnerstwo: 11 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Inkubator Kreatywności Społecznej („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Ludowy Klub Sportowy „Dwernicki” („Równać Szanse”)
3. Miejska Biblioteka Publiczna w Stoczku Łukowskim (Program Rozwoju Bibliotek)
4. Miejski Ośrodek Kultury w Stoczku Łukowskim („Równać Szanse”)
5. Łukasz Szczepańczyk („Liderzy PAFW”)
6. Paweł Walecki („Liderzy PAFW”)



Tytuł projektu: „Otwarcie na różnorodność”

Gminy objęte działaniami projektu: Ełk, Stare Juchy, Kalinowo, Prostki

Dobro wspólne: szacunek wobec odmienności, szczególnie wobec osób niepełnosprawnych

Główne efekty: organizacja cyklu wydarzeń pod hasłem „Przystanki Kulturalno-Społeczne”, założenie integracyjnego Teatru Inspiracji

Partnerstwo: 31 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Ełckie Stowarzyszenia Aktywnych STOPA („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Biblioteka Centrum Informacji i Kultury Gminy Stare Juchy (Program Rozwoju Bibliotek)
3. Biblioteka Publiczna Gminy Ełk w Nowej Wsi Ełckiej – Filia w Stradunach (Program Rozwoju Bibliotek)
4. Centrum Kultury Gminy Ełk z/s w Stradunach („Równać Szanse”)
5. Publiczne Gimnazjum w Prostkach („Szkoła Ucząca Się”)
6. Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Gminy Stare Juchy („Uniwersytety Trzeciego Wieku”)
7. Szkoła Podstawowa im. Marii Konopnickiej w Kalinowie („Projektor – wolontariat studencki”)
8. Zespół Szkół Samorządowych w Chełcach („Projektor – wolontariat studencki”)
9. Krystyna Piławska-Wiercińska („Liderzy PAFW”)
10. Danuta Sikora („Liderzy PAFW”)
11. Paweł Wilk („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Jarmark Różnorodności”

Gminy objęte działaniami projektu: Trzciel

Dobro wspólne: tradycja dawnych jarmarków w Trzcielu i okolicach

Główne efekty: organizacja cyklicznego wydarzenia „Jarmark różnorodności”, promującego lokalne produkty, aktywność społeczną i sportową

Partnerstwo: 14 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Chociszewo – Wspólna Przyszłość („Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Gminny Szkolny Związek Sportowy w Trzcielu („Równać Szanse”)
3. Zespół Edukacyjny w Brójcach („Szkoła Ucząca Się”)
4. Paweł Pawłowski („Liderzy PAFW”)

Edycja V (2016–2017)

Tytuł projektu: „Robimy wiochę! Sołectwo na medal”

Gminy objęte działaniami projektu: Główny

Dobro wspólne: samorządność rozumiana jako realizacja konkretnych i zaplanowanych działań mieszkańców gminy

Główne efekty: przeprowadzenie 8 inicjatyw (warsztatów, spotkań, utworzenie wspólnej przestrzeni) w poszczególnych sołectwach, wykonanie murali na świetlicach wiejskich

Partnerstwo: 4 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Gminny Ośrodek Kultury w Głównych („Projektor – wolontariat studencki”, „Uniwersytety Trzeciego Wieku”, „Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Stowarzyszenie Gminne Wspieranie Inicjatyw Społecznych („Równać Szanse”)
3. Paweł Żmuda („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Młodzi odkrywają tajemnice i potencjał regionu – budujemy Centrum Aktywności Wulkan”

Gminy objęte działaniami projektu: Złotoryja

Dobro wspólne: dziedzictwo przyrodniczo-kulturowe Krainy Wygasłych Wulkanów

Główne efekty: cykl warsztatów krajoznawczych i przyrodniczych dla młodzieży, utworzenie Centrum Aktywności Wulkan

Partnerstwo: 8 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Kaczawskie („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Stowarzyszenie Nasze Rio („Równać Szanse”)
3. Barbara Zwierzyńska-Doskocz („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Sieć miejsc przyjaznych młodzieży”

Gminy objęte działaniami projektu: Błazowa, Boguchwała, Chmielnik, Lubenia

Dobro wspólne: aktywna młodzież

Główne efekty: uruchomienie 4 centrów aktywności lokalnej, oznaczenie na mapie i w terenie 40 Miejsc Przyjaznych Młodzieży

Partnerstwo: 32 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Fundacja Generator Inspiracji („Działaj Lokalnie”, „Stypendia Pomostowe”, „Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Fundacja Podkarpackie Centrum Hipoterapii („Równać Szanse”)
3. Gminna Biblioteka Publiczna w Chmielniku (Program Rozwoju Bibliotek, „Równać Szanse”)
4. Miejskie Centrum Kultury w Boguchwale („Równać Szanse”)
5. Adam Ptasiński (Nowe Technologie Lokalnie)



Tytuł projektu: „Wielkowiejska misja – niska emisja!”

Gminy objęte działaniami projektu: Wielka Wieś

Dobro wspólne: czyste powietrze

Główne efekty: przeprowadzenie kampanii antysmogowej, montaż 21 czujników zanieczyszczenia powietrza

Partnerstwo: 18 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Miłośników Ziemi Będkowskiej „Sokolica” („English Teaching”) – lider partnerstwa
2. Gminna Biblioteka Publiczna w Wielkiej Wsi (Program Rozwoju Bibliotek)
3. Szkoła Podstawowa w Bęble („Projektor – wolontariat studencki”)
4. Gimnazjum i Szkoła Podstawowa w Białym Kościele („Projektor – wolontariat studencki”)
5. Szkoła Podstawowa w Wielkiej Wsi („Projektor – wolontariat studencki”)

Tytuł projektu: „Kalejdoskop partnerstwa”

Gminy objęte działaniami projektu: Myślenice, Dobczyce

Dobro wspólne: integracja lokalnych organizacji pozarządowych i grup nieformalnych

Główne efekty: przeprowadzenie cyklu kawiarenek obywatelskich, organizacja konkursu na inicjatywy kulturalne, utworzenie wspólnego kalendarza dla lokalnych NGO oraz funduszu stypendialnego

Partnerstwo: 17 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Fundacja Sztuki, Przygody i Przyjemności ARTS („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Miejska Biblioteka Publiczna w Dobzycach (Program Rozwoju Bibliotek, „Uniwersytety Trzeciego Wieku”)
3. Myślenickie Towarzystwo Kultury („Równać Szanse”)
4. Agnieszka Dudek (Nowe Technologie Lokalnie)
5. Izabela Janczak-Bizoń („Liderzy PAFW”)
6. Anna Kapusta („Liderzy PAFW”)
7. Paweł Piwowarczyk („Liderzy PAFW”)



Tytuł projektu: „Z tradycyjnym chlebem w XXI wiek”

Gminy objęte działaniami projektu: Szadek

Dobro wspólne: tradycja wypieku chleba

Główne efekty: budowa 2 zadaszonych pieców chlebowych, promocja chleba jako produktu lokalnego, organizacja cyklu zajęć edukacyjnych

Partnerstwo: 8 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Miejska i Gminna Biblioteka Publiczna w Szadku (Program Rozwoju Bibliotek)
– lider partnerstwa
2. Szkoła Podstawowa im. Jana Pawła II w Prusinowicach („English Teaching”)
3. Anna Dąbrowska („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Młodzieżowa Straż Leśna”

Gminy objęte działaniami projektu: Niemce

Dobro wspólne: przyroda Lasów Kozłowieckich

Główne efekty: przeprowadzenie cyklu szkoleń dla młodzieży, utworzenie Młodzieżowej Straży Leśnej

Partnerstwo: 9 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Fundacja Sempre a Frente („Przemiany w Regionie” – RITA) – lider partnerstwa
2. Gminne Centrum Aktywizacji Społecznej i Zawodowej („Uniwersytety Trzeciego Wieku”)
3. Zespół Placówek Oświatowych w Ciecierzynie („Projektor – wolontariat studencki”)
4. Mateusz Małycka („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Owoc naszej pasji”

Gminy objęte działaniami projektu: Warka

Dobro wspólne: jabłko jako produkt lokalny i powód do dumy mieszkańców

Główne efekty: utworzenie Szlaku Jabłkowego, umieszczenie na wareckim rynku mobilnej sceny zwanej Skrzynką Kontaktową, przeprowadzenie cyklu „jabłkowych” wydarzeń

Partnerstwo: 82 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie W.A.R.K.A. („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. PSP Konary („Projektor – wolontariat studencki”)
3. Monika Górniewicz („Liderzy PAFW”)
4. Małgorzata Dąbrowska („Liderzy PAFW”)

Edycja VI (2018–2019)

Tytuł projektu: „Gminnym szlakiem z Kicakiem”

Gminy objęte działaniami projektu: Hażlach

Dobro wspólne: atrakcyjność turystyczna gminy Hażlach

Główne efekty: utworzenie szlaku Kicaka oznaczonego tabliczkami, organizacja kicakowych wydarzeń, integracja zwaśnionych sołectw

Partnerstwo: 6 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Cieszyńskiej Młodzieży Twórczej („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Stowarzyszenie Miłośników Zamarsk („Równać Szanse”)
3. Grażyna Krehut („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „PLAŻA – przyszłość, ludzie, animacja, życie, atmosfera”

Gminy objęte działaniami projektu: Lubiewo

Dobro wspólne: plaża nad Jeziorem Bystawskim jako miejsce lokalnej aktywności

Główne efekty: stworzenie wspólnej przestrzeni na plaży, łączącej mieszkańców dwóch zwaśnionych miejscowości: Lubiewa i Bystawia

Partnerstwo: 5 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Biblioteka – Centrum Kultury i Promocji Gminy Lubiewo („Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Monika Januszewska („Liderzy PAFW”)
3. Szkoła Podstawowa w Lubiewie („Szkoła Ucząca Się”)

Tytuł projektu: „Pociąg do tradycji”

Gminy objęte działaniami projektu: Chrzanów

Dobro wspólne: kultywowanie pamięci o dorobku fabryki lokomotyw, która w przeszłości działała w Chrzanowie, i o jej pracownikach

Główne efekty: wyznaczenie trasy Szlakiem Fabloku, stworzenie archiwum cyfrowego i trasy rowerowej, organizacja 2 wystaw zdjęć i pamiątek zebranych od mieszkańców, wydanie albumu i spacerownika, przeprowadzenie cyklu warsztatów dla dzieci i młodzieży

Partnerstwo: 8 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Miejska Biblioteka Publiczna w Chrzanowie (Program Rozwoju Bibliotek) – lider partnerstwa
2. Szkoła Podstawowa nr 6 w Chrzanowie („Szkoła Ucząca Się”)
3. Stowarzyszenie Uniwersytet Trzeciego Wieku w Chrzanowie („Uniwersytety Trzeciego Wieku”)

Tytuł projektu: „Skwer Kultury”

Gminy objęte działaniami projektu: Kudowa-Zdrój

Dobro wspólne: przestrzeń publiczna w nieturystycznej części miasta

Główne efekty: zagospodarowanie skweru obok Kudowskiego Centrum Kultury i Sportu oraz udostępnienie go mieszkańcom w celu organizacji wydarzeń kulturalnych

Partnerstwo: 13 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Fundusz Glacensis („Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Miejska Biblioteka Publiczna w Kudowie-Zdroju (Program Rozwoju Bibliotek)
3. Iwona Mikołajek (Nowe Technologie Lokalnie)

Tytuł projektu: „Skwer D-O-M: Działamy – Odpoczywamy – Motywujemy”

Gminy objęte działaniami projektu: Krotoszyn

Dobro wspólne: wspólna przestrzeń, bezpieczna i otwarta dla każdego

Główne efekty: utworzenie skweru obok Krotoszyńskiej Biblioteki Publicznej, zainicjowanie cyklu wydarzeń kulturalnych

Partnerstwo: ponad 30 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Krotoszyńska Biblioteka Publiczna im. Arkadego Fiedlera w Krotoszynie (Program Rozwoju Bibliotek) – lider partnerstwa
2. Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych nr 3 im. Jana Pawła II („Szkoła Ucząca Się”)
3. Stowarzyszenie Uniwersytetu Trzeciego Wieku w Krotoszynie („Uniwersytety Trzeciego Wieku”)

Tytuł projektu: „Zapłocie to odnowa i szansa dla Rzeczniowa!”

Gminy objęte działaniami projektu: Rzeczników

Dobro wspólne: miejsce spotkań dla mieszkańców

Główne efekty: wybudowanie wiaty plenerowej, służącej integracji międzypokoleniowej i kultywowaniu lokalnej tradycji

Partnerstwo: 17 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Tworzyć Edukować Rozwijać („Seniorzy w Akcji”) – lider partnerstwa
2. Gminna i Powiatowa Biblioteka Publiczna w Rzeczniowie (Program Rozwoju Bibliotek, „Równać Szanse”)
3. Justyna Niedziela-Gawlik („Liderzy PAFW”)



Tytuł projektu: „Przystanek Warmia”

Gminy objęte działaniami projektu: Dywity, Dobre Miasto

Dobro wspólne: strefa aktywności obywatelskiej, edukacji i rozwoju kreatywności

Główne efekty: zagospodarowanie budynku starej szkoły w Brąswaldzie i udostępnienie go lokalnej społeczności

Partnerstwo: 7 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Lokalna Grupa Działania „Warmiński Zakątek” („Działaj Lokalnie”, „Przemiany w Regionie” – RITA) – lider partnerstwa
2. Gminna Biblioteka Publiczna w Dywitach (Program Rozwoju Bibliotek)
3. Szkoła Podstawowa im. Marii Zientary-Malewskiej w Dywitach („English Teaching”)

Tytuł projektu (start-up na rzecz dobra wspólnego): „TV na mur-beton”

Gminy objęte działaniami projektu: Międzyrzecz

Dobro wspólne: dobrze poinformowana lokalna społeczność

Główne efekty: utworzenie lokalnej telewizji, opracowanie gry terenowej „Odkrywcy lokalnych tajemnic”

Partnerstwo: 18 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Wsi Bukowiec „Działajmy Razem” (Program „Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Międzyrzecki Ośrodek Kultury (Program Rozwoju Bibliotek)
3. Szkoła Podstawowa w Bukowcu („Szkoła Ucząca Się”)
4. Ochotnicza Straż Pożarna w Bukowcu („Równać Szanse”)
5. Gabriela Góra („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu (start-up na rzecz dobra wspólnego): „ZaPUSZCZAMy korzenie”

Gminy objęte działaniami projektu: Niepołomice

Dobro wspólne: walory przyrodnicze i historyczne puszczy Niepołomickiej jako narzędzie integracji mieszkańców

Główne efekty: wytyczenie 6 tras spacerowych po Puszczy, przeprowadzenie 12 spacerów tematycznych, publikacja przewodnika

Partnerstwo: 9 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Społeczna Szkoła Podstawowa im. Lady Sue Ryder w Woli Batorskiej („English Teaching”) – lider partnerstwa
2. Przedszkole Samorządowe im. św. Kingi w Podłężu („Szkoła Ucząca Się”)
3. Fundacja Szkoła Dialogu („Przemiany w Regionie – RITA”)

Tytuł projektu (start-up na rzecz dobra wspólnego): „Jak dobrze mieć sąsiada – olesko-kluczborskie inspiracje”

Gminy objęte działaniami projektu: Olesno, Kluczbork

Dobro wspólne: ożywienie relacji pomiędzy społecznościami Olesna i Kluczborka

Główne efekty: zagospodarowanie terenu Dolinki nad Stobrawą na miejsce spotkań mieszkańców, opracowanie mapy tras rowerowych pomiędzy obiema miejscowościami

Partnerstwo: 12 partnerów

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Uniwersytetu Trzeciego Wieku w Oleśnie („Seniorzy w Akcji”) – lider partnerstwa
2. Miejski Dom Kultury w Oleśnie („Równać Szanse”)
3. Publiczna Szkoła Podstawowa w Wojciechowie („Szkoła Ucząca Się”)
4. Lokalna Grupa Działania Dolina Stobrawy w Kluczborku („Działaj Lokalnie”)

Edycja VII (2020–2021)

Tytuł projektu: „Kultura dla przestrzeni”

Gminy objęte działaniami projektu: Gołdap

Dobro wspólne: przyjazna przestrzeń publiczna, służąca zaspokojeniu potrzeb społeczności lokalnej oraz przyjezdnych (turystów i kuracjuszy)

Planowane efekty: zorganizowanie kawiarenek obywatelskich, dotyczących przestrzeni publicznej, utworzenie wirtualnej mapy zabytków i ciekawych miejsc, ustawienie 4 tablic informacyjnych, prezentujących historyczną Gołdap

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Gołdapski Fundusz Lokalny („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Wioletta Anuszkiewicz („Liderzy PAFW”)
3. Biblioteka Publiczna w Gołdapi (Program Rozwoju Bibliotek)



Tytuł projektu: Płużnicka Współdzielnia

Gminy objęte działaniami projektu: Płużnica

Dobro wspólne: rozwój edukacji nieformalnej wśród mieszkańców, wzajemne dzielenie się wiedzą, doświadczeniami i kompetencjami

Planowane efekty: utworzenie Współdzielni – miejsca do organizowania spotkań lokalnych, warsztatów i wystaw, a jednocześnie przestrzeni dla coworkingu i sąsiedzkiego wsparcia

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Centrum Technologii Informacyjnych e-Misja („Przemiany w Regionie – RITA”, „Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Kuźnia Inicjatyw Lokalnych w Lisewie („Działaj Lokalnie”)
3. Marcin Skonieczka („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „Pomysłownia Ornety”

Gminy objęte działaniami projektu: Orneta

Dobro wspólne: współpraca międzypokoleniowa

Planowane efekty: utworzenie Centrum Integracji Lokalnej – przestrzeni aktywności, rozwoju innowacji społecznych, kreatywności i kompetencji

Grupa inicjatywna:

1. Miejski Dom Kultury im. Franciszka Chruściela w Ornece („Równać Szanse”)
2. Biblioteka Publiczna Miasta i Gminy w Ornece (Program Rozwoju Bibliotek)
3. Uniwersytet Trzeciego Wieku w Ornece („Seniorzy w Akcji”)

Tytuł projektu: TV na mur-beton II

Gminy objęte działaniami projektu: Międzyrzecz

Dobro wspólne: tożsamość lokalna i przestrzeń do jej poszukiwania

Planowane efekty: nagranie wywiadów z mieszkańcami, opracowanie 2 gier terenowych, przygotowanie mobilnej wystawy o ciekawych ludziach i miejscach

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Wsi Bukowiec „Działajmy Razem” („Równać Szanse”) – lider partnerstwa
2. Międzyrzeczki Ośrodek Kultury – (Program Rozwoju Bibliotek)
3. Szkoła Podstawowa w Bukowcu („Szkoła Ucząca Się”)
4. Gabriela Góra („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu: „ZaPUSZCZAMY korzenie II”

Gminy objęte działaniami projektu: Niepołomice

Dobro wspólne: Puszcza Niepołomicka

Planowane efekty: oznakowanie w terenie 4 leśnych tras spacerowych, organizacja cyklu warsztatów na temat zdrowego trybu życia

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie im. Lady Sue Ryder („English Teaching”) – lider partnerstwa
2. Przedszkole Samorządowe im. św. Kingi w Podłężu („Szkoła Ucząca Się”)
3. Fundacja Szkoła Dialogu („Przemiany w Regionie – RITA”)

Tytuł projektu (start-up na rzecz dobra wspólnego): „Budujemy MOSTy”

Gminy objęte działaniami projektu: Mosina

Dobro wspólne: przestrzeń wsparcia wolontariatu i młodzieżowych inicjatyw społecznych

Planowane efekty: utworzenie Młodzieżowych Ośrodków Społeczno-Twórczych, angażujących potencjał społeczny młodzieży z terenów wiejskich

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Grupa Inicjatywna Baranówko („Równać Szanse”)
2. Stowarzyszenie Ambitio („English Teaching”)
3. Zespół Szkół w Rogalinku („Szkoła Ucząca Się”)

Tytuł projektu (start-up na rzecz dobra wspólnego): „Kociewskie tradycje”

Gminy objęte działaniami projektu: Dragacz

Dobro wspólne: tradycje związane z regionem Kociewia jako narzędzie integracji mieszkańców

Planowane efekty: organizacja warsztatów, rajdów i gier terenowych, nawiązujących do tradycji regionu, wykonanie pamiątek z wzorami kociewskimi

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Wspierania Rozwoju Gospodarczego Ziemi Świeckiej „Inkubator Przedsiębiorczości” („Działaj Lokalnie”)
2. Dorota Dembińska („Liderzy PAFW”)
3. Gminny Ośrodek Kultury, Sportu i Rekreacji w Górnej Grupie („Równać Szanse”)



Tytuł projektu (start-up na rzecz dobra wspólnego): „Mapy pamięci, pamięć na mapach”

Gminy objęte działaniami projektu: Janowice Wielkie

Dobro wspólne: pamięć zbiorowa mieszkańców gminy, poczucie wspólnoty

Planowane efekty: wykonanie interaktywnej mapy, zawierającej opowieści nieoczywiste, dotyczące miejsc, osób, obiektów przyrodniczych i historycznych gminy

Grupa inicjatywna:

1. LGD Partnerstwo Duchy Gór („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Stowarzyszenie Góry Szalonych Możliwości („Równać Szanse”)
3. Magdalena Kudelska („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu (start-up na rzecz dobra wspólnego): „Wspólna Włodawa”

Gminy objęte działaniami projektu: Włodawa

Dobro wspólne: walory kulturalne i turystyczne gminy

Planowane efekty: organizacja cyklu wydarzeń edukacyjnych, nawiązujących do dziedzictwa Włodawy, umieszczenie w przestrzeni miejskiej kodów QR, odsyłających do opowieści o ciekawych osobach i miejscach

Grupa inicjatywna:

1. Miejska Biblioteka Publiczna we Włodawie (Program Rozwoju Bibliotek, Program „Przemiany w Regionie – RITA”)
2. Janusz Adam Kloc („Liderzy PAFW”)
3. Aleksandra Zińczuk („Liderzy PAFW”)

Tytuł projektu (ścieżka pilotażowa): „Czego nam trzeba? – działamy!”

Gminy objęte działaniami projektu: Łądek-Zdrój

Dobro wspólne: estetyczna i przyjazna przestrzeń miejska

Planowane efekty: organizacja cyklu warsztatów z zakresu street artu, wykonanie w przestrzeni publicznej murali i innych elementów sztuki ulicznej

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Działań Kreatywnych „ArteWeda” („Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Towarzystwo Przyjaciół Ziemi Łądeckiej („Działaj Lokalnie”)
3. Centrum Kultury i Rekreacji w Łądku-Zdroju („Działaj Lokalnie”)

Tytuł projektu (ścieżka pilotażowa): „Dziedzictwo Przyrodnicze to nasza wspólna sprawa”

Gminy objęte działaniami projektu: Fredropol

Dobro wspólne: harmonia wartości przyrodniczych, historycznych i duchowych, składających się na potencjał gminy

Planowane efekty: odnowienie ścieżki edukacyjnej w Huwnikach, stworzenie interaktywnej mapy z najciekawszymi atrakcjami turystycznymi gminy

Grupa inicjatywna:

1. Fundacja Dziedzictwo Przyrodnicze – lider partnerstwa („Przemiany w Regionie – RITA”)
2. Lokalna Organizacja Turystyczna „Wrota Karpat Wschodnich”
3. Celina Pieniążek – gospodarstwo agroturystyczne
4. Zespół Szkół w Huwnikach
5. Koło Gospodyń Wiejskich w Nowosiótkach Dydyńskich

Tytuł projektu (ścieżka pilotażowa): „Kalejdoskop Tradycji Szumowskich”

Gminy objęte działaniami projektu: Szumowo

Dobro wspólne: zasoby historyczne i kulturowe gminy

Planowane efekty: wydanie wirtualnego przewodnika po gminie Szumowo, przeprowadzenie cyklu warsztatów historycznych, etnologicznych, kulinarnych i wokalnych

Grupa inicjatywna:

1. Lokalna Grupa Działania „Brama na bagna” (Ośrodek Działaj Lokalnie) – lider partnerstwa
2. Urząd Gminy Szumowo
3. Gminny Ośrodek Kultury w Szumowie

Tytuł projektu (ścieżka pilotażowa): Wioska tematyczna „Spichlerz tajemnic”

Gminy objęte działaniami projektu: Gaszowice

Dobro wspólne: dziedzictwo kulturowe i historia Czernicy, a w szczególności znajdującego się tam XIX wiecznego pałacu

Planowane efekty: otwarcie pierwszej na Górnym Śląsku wioski tematycznej, stworzenie trzech szlaków turystycznych

Grupa inicjatywna:

1. Stowarzyszenie Działań Lokalnych „Spichlerz” („Równać Szanse”, „Działaj Lokalnie”) – lider partnerstwa
2. Koło Gospodyń Wiejskich „Czerniczanki”
3. Ośrodek Kultury w Czernicy
4. Spółdzielnia Socjalna „Horyzonty Kultury”
5. Grupa nieformalna „Senior z wigorem”
6. Adam Mróz – sołtys Czernicy


7.4. Informacje o Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności i Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce

Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności została założona przez Polsko-Amerykański Fundusz Przedsiębiorczości, utworzony w 1990 roku na mocy uchwalonej w rok wcześniej przez Kongres USA ustawy „O wspieraniu demokracji w Europie Wschodniej” („SEED Act”).

Fundacja rozpoczęła działalność w 2000 roku z podwójną misją: umacniania efektów polskiej transformacji oraz dzielenia się doświadczeniami Polski z innymi krajami Europy Środkowej i Wschodniej. W Polsce Fundacja postanowiła koncentrować się na tych grupach społecznych, które wymagały szczególnego wsparcia w procesie transformacji, zwłaszcza na terenach wiejskich i w małych miastach. Stąd też działalność krajowa Fundacji skupiła się na dwóch głównych kwestiach. Pierwszą stało się wyrównywanie szans edukacyjnych i poprawa jakości oświaty. Drugą – wspieranie lokalnych społeczności i podejmowanych w ich ramach inicjatyw obywatelskich.

Obecnie PAFW osiąga swoje cele poprzez 18 programów realizowanych w trzech obszarach tematycznych: edukacji, rozwoju społeczności lokalnych i dzielenia się polskim doświadczeniem w zakresie transformacji. Fundacja od początku tak kształtuje swoje programy, by wzajemnie się wzmocniały i uzupełniały, a ich efekty były długofalowe. Dużą wagę przywiązuje do tego, by projekty wspierane w ramach programów miały potencjał replikacyjny, a podejmowane inicjatywy mogły rozwijać się po zakończeniu finansowania przez Fundację. Szczególną wagę przywiązuje do pracy z lokalnymi liderami. Wszystkie programy PAFW są poddawane zewnętrznej ewaluacji.

Od 2000 do końca 2019 roku Fundacja przeznaczyła na swoją działalność 224,5 miliona dolarów, a zarazem pozyskała na rzecz fundacyjnych programów ponad 200 milionów dolarów z innych źródeł, dzięki czemu udało się: sfinansować 30 800 stypendiów umożliwiających młodzieży z niezamożnych rodzin kontynuację nauki na wyższych uczelniach, przeszkolić 120 tysięcy nauczycieli w zakresie nowoczesnych metod nauczania, przeprowadzić 17 tysięcy lokalnych projektów skierowanych do setek tysięcy osób, zrealizować na obszarach wiejskich i w małych miastach 39 tysięcy projektów edukacyjnych dla 430 tysięcy dzieci i młodzieży, w których uczestniczyło ponad 14,5 tysiąca studentów wolontariuszy, zapewnić 31 tysiącom liderów i pracowników organizacji pozarządowych szkolenia podnoszące ich umiejętności i kompetencje, przekształcić blisko 4 tysiące bibliotek w małych miejscowościach



Polski w nowoczesne centra informacji, edukacji, kultury i aktywności obywatelskiej, a zarazem przeszkolić około 10 tysięcy bibliotekarzy, zorganizować w Polsce wizyty dla 14 tysięcy osób z Ukrainy, Białorusi, Rosji, Gruzji, Mołdawii, Armenii, Azerbejdżanu i innych państw, umożliwiając im zapoznanie się z polskimi doświadczeniami w zakresie transformacji oraz integracji z Zachodem; najwięcej gości przybyło z Ukrainy.

Więcej informacji: www.pafw.pl

Stowarzyszenie Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce jest niezależną, nienastawioną na zysk organizacją pozarządową działającą od 1998 roku. Akademia prowadzi działania w następujących obszarach programowych:

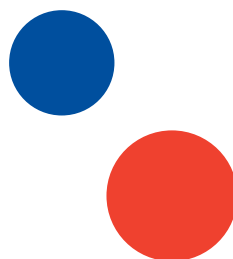
- rozwój społeczności lokalnych,
- społeczne zaangażowanie biznesu,
- filantropia indywidualna i korporacyjna,
- promowanie działalności społecznej.

Akademia promuje nowoczesną filantropię, która nie jest ani rozdawaniem pieniędzy, ani daniem gotowych rozwiązań. To zmienianie postaw, inspirowanie do działania i wyzwianie w ludziach chęci do pomagania.

Akademia buduje rozległe i trwałe relacje z partnerami i darczyńcami, wykorzystuje wiedzę i wsparcie merytoryczne ekspertów z różnych dziedzin. Najważniejszym efektem działań Akademii jest budowanie zaufania między ludźmi.

Programy i kampanie Akademii są skierowane przede wszystkim do organizacji pozarządowych, grup obywatelskich i przedsiębiorców, a także samorządów, mediów i opinii publicznej.

Więcej informacji: www.filantropia.org.pl



7.5. Programy realizowane przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności

RÓWNAMY SZANSE W EDUKACJI

ENGLISH TEACHING

Program, skierowany do szkół, nauczycieli, liderów społecznych i organizacji pozarządowych, przez szkolenia i konkursy grantowe wspiera działania na rzecz promocji języka angielskiego oraz podnoszenia poziomu jego nauczania wśród dzieci i młodzieży ze wsi i z małych miast. W ramach programu są organizowane coroczne ogólnopolskie spotkania nauczycieli języka angielskiego. Najaktywniejsi z nich, będący Ambasadorami Programu, mają możliwość realizacji autorskich projektów, zajmują się też promocją programu i rozwijają współpracę wśród nauczycieli angielskiego.

REALIZATOR PROGRAMU: Nidzicka Fundacja Rozwoju „Nida”

www.englishteaching.org.pl

RÓWNAĆ SZANSE

System wsparcia dla lokalnych inicjatyw społecznych, których celem jest wyrównywanie szans młodzieży z terenów wiejskich i małych miast. Na program składają się cykliczne konkursy grantowe, a także szkolenia i lokalne fora wymiany doświadczeń dla organizacji pozarządowych oraz innych podmiotów realizujących projekty na rzecz edukacji i wychowania młodzieży.

REALIZATOR PROGRAMU: Polska Fundacja Dzieci i Młodzieży

www.rownacszanse.pl

SZKOŁA UCZĄCA SIĘ (SUS)

Program na rzecz podniesienia jakości polskiej oświaty z wykorzystaniem najlepszych wzorców zagranicznych. Celem jest poprawa metod nauczania i oceniania uczniów oraz całościowy rozwój szkoły oparty na współpracy w radach pedagogicznych. Szkoły wypracowują dopasowane do swoich realiów rozwiązania organizacyjne i dydaktyczne, monitorują efekty podejmowanych działań, dzielą się najlepszymi praktykami w zakresie nauczania i uczenia się uczniów. Prowadzone są studia podyplomowe dla dyrektorów szkół, warsztaty dla rad pedagogicznych oraz interaktywne kursy internetowe dla nauczycieli. Szczególny nacisk jest położony na szkoły z małych miejscowości.

REALIZATOR PROGRAMU: Centrum Edukacji Obywatelskiej

www.sus.ceo.org.pl

SZKOŁA EDUKACJI PAFW I UW

Prowadzony wspólnie z Uniwersytetem Warszawskim program ma na celu przygotowanie do wykonywania zawodu nauczyciela. Obecnie z jego oferty, w postaci rocznych stacjonarnych studiów podyplomowych, łączących ściśle teorię z praktyką, mogą skorzystać absolwenci studiów magisterskich na kierunkach: filologia polska, matematyka, biologia i historia. Innowacyjny program studiów został opracowany we współpracy z Teachers College Uniwersytetu Columbia w Nowym Jorku. Ponadto prowadzone są również działania skierowane do nauczycieli, m.in. szkolenia, seminaria i kursy e-learningowe.

REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Dobrej Edukacji

www.szkoledukacji.pl

PROJEKTOR – WOLONTARIAT STUDENCKI

Ideą programu jest wykorzystanie potencjału intelektualnego i energii młodzieży akademickiej na rzecz promowania aktywnych postaw oraz wyrównywania szans edukacyjnych dzieci i młodzieży z małych miejscowości przez realizację w szkołach i innych placówkach, projektów edukacyjnych przez grupy studentów wolontariuszy.

REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości

www.projektor.org.pl

STYPENDIA POMOSTOWE

Wspólne przedsięwzięcie organizacji pozarządowych, instytucji publicznych i firm, skierowane do uzdolnionych absolwentów szkół średnich ze środowisk wiejskich i małych miast, umożliwiające uzyskanie stypendiów na pierwszy rok studiów. Stypendyści, którzy osiągają wysokie wyniki w nauce, mają szansę uzyskać wsparcie w kolejnych latach nauki: na II roku studiów (konkurs „Prymus”), stypendia korporacyjne na III i IV roku, stypendia w ramach inicjatywy „Studiuj za Granicą” oraz stypendia doktoranckie. Oferta programu obejmuje również stypendia językowe, konferencje i warsztaty podnoszące ich kompetencje, a także staże zagraniczne (Polsko-Amerykańska Inicjatywa Stażowa).

REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości

www.stypendia-pomostowe.pl, www.paii.pl

UNIwersytety Trzeciego Wieku (UTW)

Przedsięwzięcie ma na celu aktywizację społeczną seniorów. Jest realizowane na dwóch płaszczyznach: konkursu grantowego „Seniorzy w Akcji”, w którego ramach osoby starsze tworzą i prowadzą projekty na rzecz lokalnego środowiska oraz integracji międzypokoleniowej, a także przez wsparcie Uniwersytetów Trzeciego Wieku w formie szkoleń i minigrantów na cykliczne działania związane z rozwojem wolontariatu.

REALIZATOR PROGRAMU: Towarzystwo Inicjatyw Twórczych „ę”

www.seniorzywakcji.pl

WSPIERAMY ROZWÓJ SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH

DZIAŁAJ LOKALNIE

Dzięki lokalnym konkursom grantowym, organizowanym przez ogólnopolską sieć Ośrodków Działaj Lokalnie (ODL), wspierane są różnorodne inicjatywy organizacji pozarządowych i grup nieformalnych, służące aktywizacji mieszkańców małych miejscowości oraz pobudzaniu ich aspiracji rozwojowych. Podejmowane działania są oparte na współdziałaniu, odpowiadają na konkretne potrzeby społeczności i angażują rozmaitych partnerów. W rezultacie przyczyniają się do budowania kapitału społecznego i poprawy jakości życia. Kolejne ODL są wyłaniane w drodze konkursu.

REALIZATOR PROGRAMU: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce

www.dzialajlokalnie.pl

SEKTOR 3.0

Celem programu jest podnoszenie wiedzy i umiejętności pracowników i działaczy organizacji pozarządowych w zakresie praktycznego wykorzystania nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych. Program składa się z kilku komponentów: informacyjnego – realizowanego za pośrednictwem strony internetowej i bloga; promocyjnego – w którego ramach są organizowane cyklicznie festiwale Sektor 3.0 oraz spotkania w sieci TechKlubów; doradczego – szkoleń i konsultacji prowadzonych przez Mobilnych Doradców ICT, a także finansowego – w postaci Funduszu Innowacji wspierającego tworzenie nowych narzędzi ICT, które mogą być następnie wykorzystywane przez organizacje non profit.

REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego

www.sektor3-0.pl

LIDERZY PAFW

Program, skierowany przede wszystkim do aktywnych uczestników projektów finansowanych przez PAFW, wspiera lokalnych liderów w rozwoju kompetencji niezbędnych w pracy na rzecz swoich społeczności wykorzystując tutoring, czyli stałą współpracę lidera z tutorem. Jego uczestnicy biorą również udział w szkoleniach oraz otrzymują wsparcie dostosowane do ich indywidualnych potrzeb. Oferta dla absolwentów to doskonalenie kompetencji liderkich w ramach warsztatów, krajowych i zagranicznych wizyt studyjnych a także spotkań z osobami życia publicznego.

REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Szkoła Liderów

www.liderzy.pl

PRO PUBLICO BONO

Konkurs na Najlepszą Inicjatywę Obywatelską został zainicjowany w 1999 roku przez premiera Jerzego Buzka. Od 2000 roku Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności była fundatorem nagród konkursowych. Obecnie w ramach programu Fundacja wspiera Nagrodę im. Bolesława Wierzbiańskiego dla redakcji lokalnych gazet, a także organizowany corocznie w Warszawie Kongres Obywatelski.

REALIZATOR PROGRAMU: Stowarzyszenie Gazet Lokalnych

LOKALNE PARTNERSTWA PAFW

Celem programu jest inicjowanie i rozwój współpracy między uczestnikami różnych programów PAFW, którzy zawiązują lokalne partnerstwa i włączają w nie inne lokalne organizacje i instytucje, a także przedsiębiorców, samorządy i media. Realizują one partnerskie projekty odpowiadające na zdiagnozowane wcześniej potrzeby mieszkańców. Działania, prowadzone w oparciu o wypracowaną w programie metodę animacji społeczności lokalnych, przyczyniają się do umacniania kapitału społecznego przez synergię doświadczeń wielu inicjatyw.

REALIZATOR PROGRAMU: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce

www.lokalnepartnerstwa.org.pl

WSPIERAMY ORGANIZACJE POZARZĄDOWE

System informacji i wsparcia dla polskich organizacji pozarządowych oraz inicjatyw obywatelskich. Obejmuje m.in. portal organizacji pozarządowych www.ngo.pl, informatorium z infolinią 801 646 719, bazę danych organizacji i instytucji oraz kwartalnik „Trzeci Sektor”. Program oferuje również szkolenia, poradnictwo i publikacje z dziedziny zarządzania organizacjami pozarządowymi („Fimango”, „Promengo” i platforma Kursodrom.pl), a także wspiera działania informacyjne i rzecznicze służące skutecznemu pozyskiwaniu funduszy europejskich przez organizacje pozarządowe.

REALIZATORZY PROGRAMU: Stowarzyszenie Klon/Jawor (TWI)

www.ngo.pl

Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego („Fimango”)

www.frso.pl

Fundacja Akademia Organizacji Obywatelskich („Promengo”)

www.faoo.pl



PROGRAM ROZWOJU BIBLIOTEK

W ramach programu, który do kwietnia 2015 roku był realizowany w partnerstwie PAFW i Fundacji Billa i Melindy Gatesów, wsparcie otrzymało blisko 4 tysiące bibliotek publicznych z gmin do 20 tysięcy mieszkańców. Stały się one nowoczesnymi, wielofunkcyjnymi centrami dostępu do informacji, kultury i edukacji, animującymi zarazem aktywność obywatelską. Dotychczasowe efekty programu są obecnie umacniane poprzez rozwijanie kompetencji cyfrowych bibliotekarzy i użytkowników bibliotek, promowanie edukacji nieformalnej w bibliotekach, minigranty na działania aktywizujące mieszkańców, a także bogatą ofertę szkoleń dla bibliotekarzy.

REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego

www.biblioteki.org

DZIELIMY SIĘ DOŚWIADCZENIEM POLSKIEJ TRANSFORMACJI

STYPENDIA IM. LANE'A KIRKLANDA

Program stypendialny dla młodych liderów z krajów Europy Wschodniej, a także Kaukazu Południowego i Azji Środkowej, którzy dzięki podyplomowym studiom dwusemestralnym na polskich uczelniach oraz stażom zawodowym mają możliwość zapoznania się z doświadczeniami polskiej transformacji oraz integracji z Unią Europejską. Na ofertę składają się także jednosemestralne studia dla badaczy akademickich.

REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Liderzy Przemian

www.kirkland.edu.pl

PRZEMIANY W REGIONIE (RITA)

Program wspierający inicjatywy polskich organizacji pozarządowych, mające na celu dzielenie się doświadczeniami Polski w zakresie różnych aspektów transformacji systemowej, realizowane we współpracy z partnerami w krajach Europy Wschodniej, Kaukazu Południowego i Azji Środkowej. W ramach programu oferowane są granty, szkolenia i wsparcie eksperckie, a także pomoc w ustanawianiu kontaktów z zagranicznymi partnerami.

REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Edukacja dla Demokracji

<https://programrita.org>



STUDY TOURS TO POLAND (STP)

Realizowane od 2004 roku wizyty studyjne w Polsce służą przybliżaniu realiów Polski oraz Unii Europejskiej aktywnym obywatelom z krajów Europy Wschodniej, Kaukazu Południowego i Azji Centralnej. Ich uczestnikami są liderzy studenci z Ukrainy, Białorusi, Rosji i Mołdawii, a profesjonalści z krajów Regionu. Zagraniczni goście spotykają się w Polsce z przedstawicielami życia publicznego, środowisk akademickich, biznesu, poznają działalność organizacji pozarządowych, instytucji centralnych i samorządów lokalnych, nawiązują też osobiste kontakty. W ramach programu Fundacja wspiera Warszawską Letnią Akademię Euro-Atlantycką (WEASA) skierowaną do ekspertów z krajów Partnerstwa Wschodniego, będącą wspólnym przedsięwzięciem PAFW, The German Marshall Fund of the United States oraz Fundacji Centrum Europejskie Natolin.

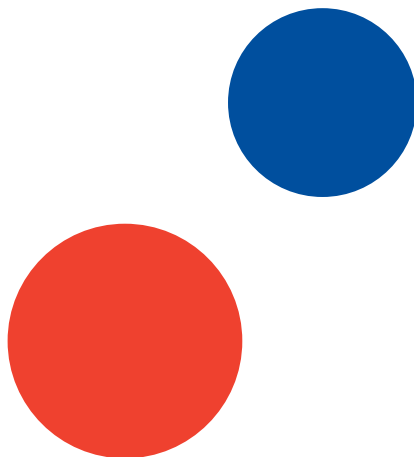
REALIZATOR PROGRAMU: Fundacja Liderzy Przemian

www.studytours.pl

MONITORING, EWALUACJE, ANALIZY (MEVA)

Program o charakterze ewaluacyjno-badawczym, mający na celu prowadzenie stałych prac analitycznych służących maksymalizowaniu efektywności programów PAFW, a także innych organizacji pozarządowych. Prace te pomagają w ustalaniu, na ile zdefiniowane wcześniej w programach PAFW cele, podjęte działania i osiągnięte rezultaty odpowiadają na istniejące potrzeby i problemy, zwłaszcza w odniesieniu do lokalnych społeczności. Wyniki badań służą zarówno do projektowania nowych działań programowych, jak i modyfikacji tych istniejących. Wypracowywane w ramach programu metody oraz uzyskiwane wyniki analiz mogą służyć różnym organizacjom i instytucjom samorządowym w podejmowanych przez nie przedsięwzięciach, a także w promowaniu kultury ewaluacji.

Główną część działań prowadzi Fundacja Stocznia.




7.6. Informacje o autorach

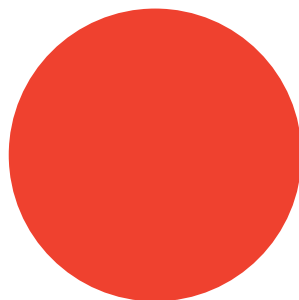
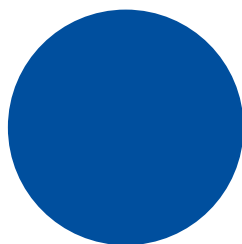
prof. **Anna Giza-Poleszczuk** – socjolożka, badaczka społeczna. Była m.in. kierownikiem Pracowni Badań nad Kapitałem Społecznym oraz dyrektorem ds. nauki i badań w Instytucie Socjologii UW, prodziekanem Wydziału Filozofii i Socjologii UW, prorektorem ds. rozwoju i polityki finansowej oraz prorektorem ds. rozwoju Uniwersytetu Warszawskiego. Specjalistka w dziedzinie kapitału społecznego, rodziny w perspektywie interdyscyplinarnej, socjologii ewolucyjnej, marketingu w perspektywie socjologicznej. Była koordynatorem blisko trzech tysięcy badań jakościowych i ilościowych. Jest inicjatorką powstania innowacyjnych struktur w ramach UW, wykorzystujących nowoczesne technologie w badaniach społecznych: DELab, czyli interdyscyplinarnego instytutu ufundowanego przez firmę Google, i LaCH – laboratorium cyfrowego humanistyki. Autorka wielu publikacji i artykułów. Od wielu lat współpracuje również z organizacjami pozarządowymi, jest honorową prezeską Fundacji Stocznia.

dr **Anna Baczek-Dombi** – socjolożka, badaczka społeczna, nauczycielka akademicka, adiunkt na Wydziale Socjologii UW. W centrum jej zainteresowań znajdują się decyzje edukacyjne ze szczególnym uwzględnieniem barier w wyborze i uczeniu przedmiotów STEM. Brała udział w wielu zróżnicowanych tematycznie projektach badawczych – jakościowych i ilościowych – dotyczących m.in. lokalnych uwarunkowań decyzji edukacyjnych, specyfiki wyboru studiów, tematyki ścieżek zawodowych, a także dostępu do technologii w społecznościach lokalnych, wolontariatu, ekonomii społecznej i kapitału społecznego. Współpracuje z organizacjami pozarządowymi, m.in. Fundacją Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Polsko-Amerykańską Fundacją Wolności, Akademią Rozwoju Filantropii w Polsce, Fundacją Stocznia i Fundacją Pannoptykon. Autorka wielu artykułów i publikacji.

dr **Agata Komendant-Brodowska** – adiunkt na Wydziale Socjologii UW. Jej zainteresowania naukowe to przede wszystkim modelowanie procesów społecznych i socjologia edukacji. Od wielu lat aktywnie współpracuje z organizacjami pozarządowymi. Prowadziła badania m.in. dla Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce, Fundacji Stocznia oraz dla programu „Szkoła bez przemocy”. Koordynator prac zespołu opracowującego nowy program studiów „Socjologia cyfrowa” (2018/2019). Lider współfinansowanego ze środków programu Erasmus+ projektu Action for Computational Thinking in Social Sciences, którego celem jest opracowanie otwartych kursów online (MOOC) wprowadzających podstawowe pojęcia i koncepcje modelowania i symulacji w naukach społecznych. Autorka wielu artykułów i publikacji.



Tomasz Schimanek – polityk społeczny, absolwent Instytutu Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego, działacz społeczny związany od ponad 20 lat ze środowiskiem organizacji pozarządowych. Współpracownik programów pomocowych realizowanych w Polsce (Phare, USAID). Ekspert działający na rzecz rozwoju społeczeństwa obywatelskiego, przedsiębiorczości społecznej oraz współpracy organizacji pozarządowych z samorządami terytorialnymi, trener, doradca. Uczestniczył m.in. w opracowaniu „Strategii rozwoju społeczeństwa obywatelskiego”, „Strategii rozwoju kapitału społecznego” i „Raportu o kapitale intelektualnym Polski”. Uczestnik wielu badań dotyczących aktywności społecznej, ewaluator, autor kilkudziesięciu publikacji dotyczących różnych aspektów aktywności obywatelskiej.





Publikacja została sfinansowana ze środków Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności



POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI





**LOKALNE
PARTNERSTWA
PAFW**

Lokalne Partnerstwa PAFW są programem
Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności,
który jest realizowany przez Akademię
Rozwoju Filantropii w Polsce



POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI



**AKADEMIA ROZWOJU
FILANTROPII W POLSCE**