

## **Polityka rozwoju wspólnot lokalnych w Dzielnicy Wola**

**Bohdan Skrzypczak**

**na podstawie refleksji Marty Henzler i Mirosława Starzyńskiego**

Program Wspomagania Wspólnot Lokalnych w Warszawie stał się (lub ma nim być) istotnym katalizatorem różnych nurtów polityki miejskiej. Chodzi między innymi o to by dotychczasowe działania o charakterze branżowym (edukacja, pomoc społeczna, kultura) lub sektorowym (organizacje pozarządowe, administracja, inicjatywy prywatne) zobaczyć w nowej, zintegrowanej perspektywą wspólnot lokalnych formule. Jest to z pewnością zadanie długofalowe. Jednak niektóre sprzyjające temu procesy i działania już są zauważalne. Na mapie Warszawy wyróżnia się Dzielnica Wola, w której krystalizuje się długofalowa strategia uruchamiania i wspierania inicjatyw wspólnotowych. Jej przykładem posłużymy się w tym studium by przedstawić mechanizmy, które mogą uruchamiać procesy rozwojowe oparte o wspólnoty lokalne. Przewodnikami po wolskich praktykach byli Marta Henzler ze Stowarzyszenia BORIS – animatorka w partnerstwie „Młyn na Woli” oraz Mirosław Starzyński naczelnik Wydziału Spraw Społecznych i Zdrowia Urzędu Dzielnicy Wola.

Wolskie studium przypadku składa się z trzech części:

1. Kapitał terytorialny - rozwój oparty o społeczność i terytorium
2. Topografia społeczna – dlaczego mapa przydaje się w pracy ze społecznością lokalną
3. Opis wspólnotowej interwencji edukacyjnej „Młyn na Woli”

### **1. Kapitał terytorialny – rozwój oparty o społeczność i terytorium**

*Moje obecne myślenie o lokalnej polityce społecznej narodziło się podczas wizyty w Berlinie. Do tego momentu myślałem o polityce społecznej „całą dzielnicą”. Oni nam pokazali, że trzeba myśleć i działać w perspektywie konkretnych obszarów i społeczności lokalnych, to jest takich do 5 tysięcy mieszkańców. Jakiś czas potem pomyślałem - no to zacznijmy od 20*

tysięcy, bo nie mamy jeszcze takich pieniędzy jak Niemcy, ale będzie to krok w dobrym kierunku. W tej wypowiedzi naczelnika Wydziału Spraw Społecznych i Zdrowia wyraźnie rysuje się społecznościowa strategia działania. Punktem wyjścia do planowania usług zarówno indywidualnych, jak i zbiorowych jest społeczność (lokalna). Podstawowymi zaletami tak konstruowanej i wdrażanej lokalnej polityki społecznej są m.in. szybkość reakcji podmiotów na ujawniające się problemy społeczne, trafne rozpoznanie sytuacji pojedynczych środowisk, lepsze możliwości wykorzystania miejscowego potencjału społecznego, uwzględnianie lokalnej specyfiki przy formułowaniu diagnozy społecznej, kontrola społeczna sprzyjająca racjonalnej gospodarce środkami materialnymi i zasobami ludzkimi. Coraz powszechniejsze staje się stanowisko, że realizowana w aktywizującej formule pomoc społeczna powinna mieć dzisiaj charakter terytorialny, bo popyt na materialne i niematerialne świadczenia uzależniony jest od specyficznych cech lokalnych, tj. stopnia rozwoju gospodarczego, źródeł utrzymania większości mieszkańców, struktury demograficznej (struktury gospodarstw domowych), zwyczajów lokalnych, migracji itp. Podejście ukierunkowane terytorialnie i społecznościowo<sup>1</sup>, które związane jest z potrzebą przełamaniem myślenia i działania sektorowego, polegające na przypisaniu terytoriom, czyli konkretnym miejscom i społecznościom, zasadniczej roli w lokalnym programowaniu publicznym (politykach publicznych) staje się dzisiaj *strategiczną innowacją rozwojową*. Perspektywa ta wydaje się warta szerszego naświetlenia między innymi dlatego, że łączy działania społecznościowe inicjowane przez lokalnych liderów ze strategicznym planowaniem charakterystycznym dla samorządu lokalnego.

W omawianym podejściu *miejsca rozwojowe* definiowane są przez pryzmat funkcjonalności, czyli jako przestrzenie, w których określone zbiory istotnych dla rozwoju cech wpływają na rozwój lokalny silniej niż w przypadku innych obszarów (place-based policy). Przyjęcie podejścia ukierunkowanego terytorialnie opiera się na wyborze ograniczonej liczby celów oraz koncentracji i integracji działań. Łączenie wielu podejść sektorowych (np. reprezentowanych przez wydziały dzielnicy) na jednym terenie powoduje,

---

<sup>1</sup> J. Szlachta, *Strategic Programming of Regional Development. Towards the National System of Strategic Thought in the Field of Regional Policy*. (w:) *New Paradigm in Action*. Red. M. Kolczyński, P. Żuber. Ministry of Regional Development, Warszawa 2011, s. 29.

że zwiększa się szansa na pojawienie się innowacji. Terytorialny wymiar polityki rozwoju wynika z roli, jaką przypisuje się dynamicznym relacjom funkcjonalno-przestrzennym<sup>2</sup>. Przeciwdziała zamykaniu aktywności w ramach już istniejących struktur administracyjnych (np. gminy, dzielnicy) wymuszając albo współdziałanie władz samorządowych przekraczające istniejące podziały (np. w formie związków gmin) albo organizując programy publiczne na mniejszych terytoriach, nie wyodrębnionych administracyjnie, ale funkcjonalnie, społecznie lub kulturowo (np. osiedla, sąsiedztwa).

W ramach nowego paradygmatu polityki rozwoju tworzone są uniwersalnie zakrojone instrumenty zarządcze, chodzi przede wszystkim o:

- (a) „rozwój kierowany przez lokalną społeczność” – CLLD (Community Led Local Development) związany z przekazaniem odpowiedzialności za realizację strategii rozwoju lokalnego miejscowym grupom działania głównie na terenach wiejskich;
- (b) „zintegrowane inwestycje terytorialne” – ITI (Integrated Territorial Investment), odnoszące się do zarządzania rozwojem na funkcjonalnie wyodrębnionych obszarach miejskich.

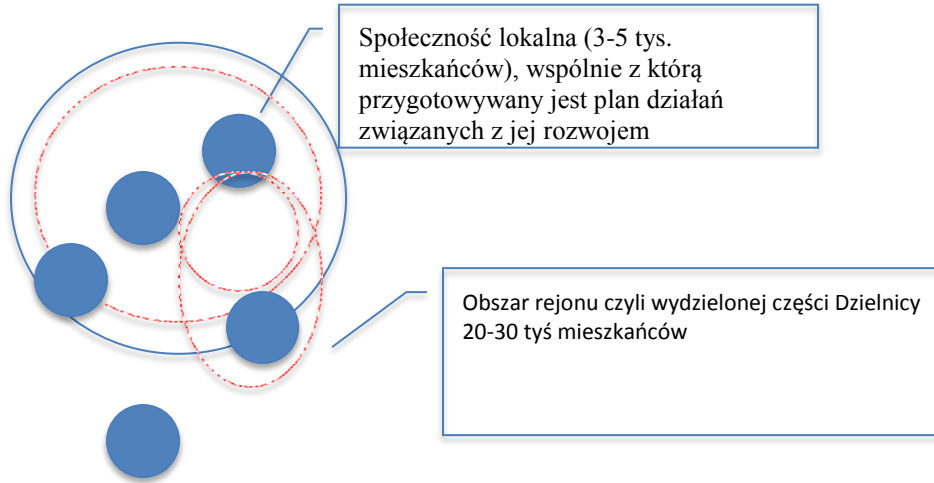
W przypadku CLLD obszar (terytorium), na którym ma być realizowane podejście rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność powinien być każdorazowo jasno zdefiniowany i określony. W przypadku metropolii takich jak Warszawa może to być dzielnica lub wydzielona część dzielnicy. Obszar ten powinien być na tyle duży by stanowił pewną całość funkcjonalną i tożsamościową, a sama interwencja musi się dziać jak najbliżej mieszkańca, czyli de facto na poziomie sąsiedztw. Prawdziwa i efektywna praca ze społecznością lokalną (np. włączanie jej w definiowanie potrzeb i zasobów) ma sens w szczególności w przypadku społeczności małych (do 3-5 tys. mieszkańców). Dlatego trzeba widzieć przynajmniej trzy poziomy programowania publicznego: (a) dzielnicę (b) poziom wyodrębnionego obszaru-rejonu (c) sąsiedztwo.

---

<sup>2</sup> A. Noworól, *Zarządzanie rozwojem w kontekście nowej polityki regionalnej*, [www.ue.katowice.pl/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/14\\_A.Noworol\\_Zarządzanie\\_rozwojem\\_w\\_kontekście\\_nowej\\_polityki\\_regionalnej.pdf](http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/14_A.Noworol_Zarządzanie_rozwojem_w_kontekście_nowej_polityki_regionalnej.pdf)

Tylko w takiej formule możliwe jest precyzyjne rozszczepienie interwencji i skierowanie jej do tych społeczności, które tego szczególnie potrzebują, lub potrzebują w pierwszej kolejności.

Koncepcję tę ilustruje poniższy schemat:



W projektowaniu interwencji ważne jest przyjęcie dwóch podstawowych wyznaczników działań (projektów), które powinny być wspierane:

- (a) projekty zgłaszane przez indywidualne osoby/ pojedyncze organizacje, które mają społecznościowe oddziaływanie;
- (b) projekty społecznościowe (angażujące społeczność, realizowane przez nią).

Model CLLD jest mechanizmem interwencji z wykorzystaniem środków unijnych, który w wersji miejskiej został w zasadzie wprowadzony jedynie w województwie kujawsko-pomorskim (i nieco na innych zasadach w podlaskim). Jednak powyższą filozofię można zastosować także w „zwykłych” działaniach samorządowych.

W związku z tym omawiane zjawisko warto zobaczyć w szerszym kontekście współczesnego zawiadywania sprawami publicznymi, w ramach którego rozróżnić możemy przynajmniej cztery podstawowe nurty:

- „Nowe zarządzanie publiczne”, którego głównym założeniem jest zwiększenie efektywności sektora publicznego;

- „Zarządzanie neoweberowskie”, które profesjonalizuje tradycyjny aparat biurokratyczny, poprawiając obsługę obywateli przez zhierarchizowany system działania bezstronnych urzędników;
- „Sieci”, jako element czyniący rządy lepiej poinformowanymi, bardziej elastycznymi i inkluzywnymi; wykorzystanie „samoorganizujących się” i niezależnych związków między podmiotami;
- „Governance” (nowe rządy publiczne), które dzięki sieciom i partnerstwom różnego typu podmiotów, pozwala rządowi na zwiększenie sprawności i społeczną legitymację poprzez włączanie szerokiego spektrum aktorów/partnerów społecznych<sup>3</sup>.

Nowe kierunki terytorialnie ukierunkowanej polityki społecznej, które można zauważyć na Woli wpisują się wyraźnie w ostatni z wymienionych modeli. Widoczne jest tam przenikanie się międzyorganizacyjnego oddziaływania podmiotów z różnych sektorów (zwłaszcza pozarządowego i publicznego) oraz szczebli zarządzania terytorialnego (instrumenty centralne miasta Warszawy i rozwiązania podejmowane w Dzielnicy). Zjawisko to określa się często mianem zarządzania wielopasmowego (wielopodmiotowym). U podstaw idei zarządzania wielopasmowego (Multilevel Governance – MLG) leży przekonanie, że rządy, jakkolwiek jest domeną samorządu lokalnego, powinny uwzględniając obok publicznego sektory prywatny i społeczny. W tworzonych na Woli partnerstwach i sieciach relacji „wielopasmowych” ujawnia się i uruchamia mechanizm współzależności oraz zaznacza istotną rolę kultury i mentalności w stymulowaniu procesu integracji wielu podmiotów i ścieżek polityki publicznej.

Terytorialny kontekst współczesnego zarządzania publicznego ujawnia szerokie spektrum problemów, którym stawić czoło powinno zarządzanie. Według I. Elandera, wyzwaniem dla urban governance jest potrzeba integrowania interwencji w celu tworzenia systemów koprodukcji, wspólnego zarządzania oraz partnerstw publiczno-społecznych lub

---

<sup>3</sup> C. Pollitt, G. Bouchaert, *Public Management Reform*, Oxford University Press, Oxford 2011, s. 22 .

publiczno-prywatnych<sup>4</sup>. Terytorialna polityka rozwojowa kładzie nacisk na zwiększenie innowacyjności. Dotyczy to bazowania w większym stopniu na endogenicznym potencjale rozwojowym terytorium (place-based policy) i zaangażowaniu różnych interesariuszy społecznych. W nowym kontekście spojrzeć trzeba też na ewaluację interwencji, która jest przede wszystkim czynnikiem procesu uczenia się (evidence-based policy).

Inną inspiracją, która może być przydatna w opisie kierunku ewolucji programowania publicznego jest koncepcja *wrażliwości terytorialnej* zaproponowana przez autorów projektu ESPON ARTS. Wrażliwość terytorialna określa, jak pojedyncze obszary podlegają oddziaływaniu konkretnych polityk publicznych ze względu na ich cechy geograficzne i usytuowane terytorialnie wartości społeczno-kulturowych. W ramach tego nurtu wyodrębnia się *kapitał terytorialny* i jego znaczenia dla rozwoju. Pojęcie kapitału terytorialnego zostało po raz pierwszy zaproponowane w kontekście polityki regionalnej przez OECD w publikacji *Territorial Outlook* (OECD 2001), ale jak się wydaje jego założenia można równie dobrze wykorzystać na poziomie lokalnym i sublokalnym. Autorzy terminu proponują wyczerpującą listę czynników kluczowych w określaniu kapitału terytorialnego. Są to między innymi: położenie geograficzne, tradycje, zasoby naturalne, jakość życia, korzyści generowane przez miasto, sieci biznesowe i społeczne, które przyczyniają się do zmniejszenia kosztów transakcyjnych. Ważne są też: rozumienie oraz obyczaje i nieformalne zasady, które umożliwiają podmiotom i mieszkańcom współpracę w warunkach niepewności, a także takie wartości, jak solidarność, wzajemna pomoc i wymiana pomysłów. Wreszcie istnieją czynniki specyficzne, określane jako „to coś, co jest w powietrzu”, tzw. środowisko, które jest wynikiem połączenia korzystnego funkcjonowania instytucji, zasad, praktyk, działań aktywistów, naukowców i polityków, które umożliwiają powstanie kreatywności oraz innowacji. Zebrane w kapitał terytorialny czynniki można podzielić na trzy kategorie<sup>5</sup>:

---

<sup>4</sup> A. Noworól, *Zarządzanie organizacjami terytorialnymi – pojęcie i istota*, „Zarządzanie Publiczne. Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych UJ”, 2009, nr 4(8).

<sup>5</sup> *Terytorialny wymiar rozwoju. Polska z perspektywy badań ESPON*, red. A. Olechnicka, K. Wojnar, Krajowy Punkt kontaktowy ESPON, EUROREG UW, Warszawa 2015, s. 37.

- (a) Elementy materialne i niematerialne: kapitał społeczny, infrastruktura, dobra publiczne, prywatne środki trwałe z jednej strony oraz kapitał ludzki, przedsiębiorczość i kapitał społeczny – z drugiej.
- (b) Dobra prywatne i publiczne, pośrednio dobra społeczne, zasoby wspólne i dobra klubowe, dla których potrzebne są nowe style zarządzania. Aby uniknąć oportunistycznych zachowań niektórych aktorów i nadmiernej eksploatacji pewnych zasobów wspólnych i dóbr publicznych, potrzebne są nowe rozwiązania polityczne w celu stworzenia konsensusu, wzajemnego zaufania, współdziałania i współpracy.
- (c) Elementy funkcjonalne i relacyjne wskazywane obecnie jako najciekawsze obecnie czynniki rozwoju. Zasoby relacyjne, w postaci powiązań interpersonalnych i międzyinstytucjonalnych, stanowią „kapitał”, ponieważ ich stworzenie i utrzymanie są kosztowne i przyczyniają się do wspierania innowacji, kreatywności, poprawy stanu konkurencyjności gospodarczej.

Wzmacnianie kapitału terytorialnego i społecznościowego poprzez odpowiednie kształtowanie polityki lokalnej oznacza uznanie i uwzględnienie faktu, że każda strategia i polityka publiczna powinny mieć charakter zintegrowany. Z kolei wartość dodana powstaje w wyniku wprowadzania interwencji na różnych zasobach i aktywach, które w rzeczywistości są ze sobą połączone. Dlatego tak istotne jest wspieranie kontaktów sieciowych i umów dotyczących współpracy, wspieranie innowacyjne projektów (pojawiających się w wyniku tych umów), a nie pojedynczych elementów tych układów.

## **2. Topografia społeczna – dlaczego mapa przydaje się w pracy ze społecznością lokalną**

W rozmowie z Mirosławem Starzyńskim naczelnikiem Wydziału Spraw Społecznych i Zdrowia Urzędu Dzielnicy odsłaniającej kontury terytorialnej polityki społecznej na Woli w zasadzie cały czas odbywała się przy mapie, która zajmuje w jego gabinecie centralne miejsce. Topograficzny sposób diagnozowania problemów jak i potrzeby mieszkańców jest z pewnością bardzo charakterystyczny dla „wolskiego podejścia” do programowania publicznego.



- *Jest na tej mapie Woli wielkie zróżnicowanie. Gdzieś nie ma nic , ale są miejsca gdzie stosunkowo dużo się dzieje, ale nadal nie idzie, nie ma zmiany jakościowej, nie czuje się rozwoju. Wykorzystujemy mapy miejskie ale też tworzymy własne, mapujemy potencjały.*
- *Najważniejszym wyzwaniem, które wynikło nam z mapy potrzeb był Młynów, który nam się bardzo zaczerwienił na mapie, czyli zagrożenia są tam bardzo duże, szczególnie w okolicy ulicy Gibalskiego. I to mimo, że mamy tam świetlicę, szkołę podstawową nr. 166 i działają organizacje pozarządowe, a więc nasycenie instytucjami jest duże, ale mapa jednoznacznie mówiła, że nie jest dobrze. W szkole są najgorsze wyniki w dzielnicy, nie ma naboru do tej szkoły.*
- *Miasto rozwija działania systemowe, to czasem prowadzi do zmniejszenia kreatywności dzielnic. Dostajemy lokalne systemy wsparcia, wskazania procentowe, ile pieniędzy trzeba na coś przeznaczyć. Miasto stara się mieć duży wpływ na to jak pracują dzielnice – kształtuje politykę. To jest z jednej strony dobre, bo tworzy jednolity system, uruchamia standardy. Z drugiej potrzebne jest jednak dobre rozpoznanie potrzeb i dostosowanie interwencji do sytuacji. Bardzo przydają się różnorodne mapy, dzięki którym namierzamy problemy, identyfikujemy zagrożenia – zmieniamy sposób pracy. Zaczynam od patrzenia na mapę/y.*
- *Ciekawym wyzwaniem jakie namierzaliśmy w ten sposób była Kolonia Wallenberga na Górczewskiej, która dziś staje się powoli miejscem artystycznym. Tam działają dwie prężne organizacje pozarządowe są aktywni mieszkańcy. Wolskie Centrum Kultury chce zrobić tam paramuzeum kolonii Wallenberga.*
- *Z kolei Muranów się zestarzał, brakuje nowej energii społecznej. Wyzwaniem są Odolany gdzie dużo się buduje, ale nie ma infrastruktury społecznej.*
- *Ulica Piaskowa - bardzo trudna przestrzeń. Było jak w Bieszczadach, przyjeżdżał żuk, z którego sprzedawano podstawowe produkty, no i tam skupiali się ludzie. Stąd zamysł by zrobić właśnie tam „Miejsce aktywności lokalnej”, które pozwoli społeczności się zorganizować.*



- *A tu na ulicy Młynarskiej jest dom sąsiedzki prowadzony przez Wolskie Centrum Kultury. Do niedawna było to wymarłe miejsce dla osób starszych, teraz tu hula aktywność.*

Przytoczone fragmenty wywiadu dobrze ilustrują terytorialny i topograficzny wymiar pracy ze społecznością. Zaczyna on być integralną częścią planowania społecznego opartego o tworzenie obrazów zagrożeń zbiorowych i realizowanego poprzez badania zasobów mieszkańców oraz instytucji, a także tworzenie map zasobów i potrzeb społecznych.

Tymczasem najczęściej stosowane społeczne diagnozy - od czasu Szkoły Chicagowskiej - koncentrują się wyłącznie na analizach obszarów biedy i wykluczenia społecznego<sup>6</sup>. Na Woli poszerza się perspektywę diagnostyczną. Obok identyfikowania problemów ważny jest też sposób ich pojmowania. Liczy się więc, nie tylko problem społeczny rozumiany jako *stan, który znacząca liczba ludzi uważa za problem*, ale też problem definiowany jako *stan, który jest istotnych rozmiarów różnicą między ideami społecznymi a ich aktualnym rzeczywistym ukształtowaniem*<sup>7</sup>. Rola diagnozy powinna być wysoce praktyczna. *Trzeba określić zasoby. Co każdy posiada. Jeśli masz świetlice szkolną która działa tylko do 17-stej, wystarczy przedłużyć do 18stej, ale nie dłużej nie do 20-stej bo nie trzeba zastępować rodziców. Po co robić kolejną świetlice poza szkoła. Pieniądze można przeznaczyć na sprzęt. W szkolnej świetlicy odrobiją lekcje, po co organizacja pozarządowa ma zajmować się odrabianiem lekcji niech zajmie się działaniami w środowisku. Szkoły powinny się otworzyć na ludzi z ngosów i dać im prowadzenie zajęć a nie tylko swoim nauczycielom*<sup>8</sup>.

W diagnozach niezbędnych do kreowania terytorialnych polityk rozwoju bardzo istotne miejsce zajmuje proces tzw. *mapowania*. Manuel Castells stwierdził, że *każdy »problem miejski« jest zdefiniowany (...) przez swoje miejsce w obrębie danego systemu*

---

<sup>6</sup> M. Czekaj, M. Zawartka-Czekaj, *Problemy społeczne, mapy badawcze, planowanie społeczne – perspektywa Smart Cities*, „Studia ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 243, 2015, s. 35.

<sup>7</sup> Coleman J.W., Kerbo H.R., *Social Problems*, New York-Montreal 2009, s. 2.

<sup>8</sup> Fragment wywiadu

miejskiego. *Od tego więc zależy jego znaczenie społeczne i traktowanie go w praktyce*<sup>9</sup>. Składające się nań opracowanie oraz mapy są przede wszystkim narzędziem stanowiącym punkt wyjścia do pracy różnych służb społecznych miasta. Przedstawiane w nich materiały winny bowiem pomagać służbom społecznym zarówno w fazie planowania, jak i wdrażania oraz kontrolowania przebiegu programów przeciwdziałania, a także rozwiązywania i ograniczania zasięgu określonych zjawisk społecznych. Analiza rzeczywistej sytuacji jest punktem wyjścia do jej oceny i opracowania właściwego scenariusza działań. Nieodzownym elementem procesu projektowania jest też formułowanie propozycji sposobów oceny rezultatów podejmowanych działań. *Ważne jest ćwiczenie różnych sposobów jak na Młynowie: szkoły, harcerze, ngo. - musi być przepływ ludzi, metod, idei. Bardzo dużo pieniędzy idzie na w szkole na zajęcia pozalekcyjne. Są one często powieleniem zajęć lekcyjnych, robione przez tych samych nauczycieli, nie niosą nowej jakości. Obciążane są wszystkim brakami z jakimi na co dzień boryka się oświata szkolna. Tymczasem na przykład harcerze zostali wyparci przez szkoły, których usunięto wszystkie harcówki. Jest brak myślenia jak wykorzystać takie dobre metody takie jak właśnie jak harcerstwo*<sup>10</sup>. W procesie ewaluacji realizowanych projektów można bezpośrednio wykorzystać dynamiczny w swej istocie charakter map problemów społecznych. Umożliwiają one bowiem stałą aktualizację danych, dzięki czemu pokazują zmienność w czasie skali problemów społecznych miasta. Doskonałą metodą jest też analiza porównawcza map zjawisk i problemów społecznych. Pozwala to w sposób bardzo precyzyjny określać bezpośredni wpływ działań realizowanych w ramach programów oraz projektów socjalnych i społecznych na zakres występowania problemów społecznych, a także skalę ich negatywnych skutków dla życia społeczności miasta.

Mapy problemów społecznych to jeden ze sposobów gromadzenia i graficznej prezentacji informacji o przestrzeni podlegającej procesom społecznym, w tym dezorganizacji społecznej<sup>11</sup>. Pod pojęciem dystrybucji przestrzennej należy rozumieć nie

---

<sup>9</sup> Castells M., *Kwestia miejska*, PWN, Warszawa 1982, s. 278.

<sup>10</sup> Ibidem

<sup>11</sup> Zob. Czekał K. (red.), *Bielsko-Biała Zjawiska i problemy społeczne 2010: fakty i opinie*, Para, Bielsko-Biała 2007; Czekał K., *Mapy problemów społecznych jako narzędzie badawcze ekologii humanistycznej. Aspekty teoretyczne i empiryczne* [w:] M. Malikowski, S. Solecki (red.), *Socjologia miasta. Wybór tekstów*, Rzeszów

tylko sam fakt lokalizacji konkretnej grupy zjawisk w danym roku badania, ale też jej ewentualne przemieszczenia w kolejnych latach, jeśli ich obserwacja będzie kontynuowana, co wydaje się warunkiem koniecznym dla realności i efektywności działań planistycznych odnośnie do rozwiązywania i profilaktyki niepożądanych społecznie zjawisk w gminie miejskiej. Mapy problemów społecznych, gromadząc informacje o przestrzennej dystrybucji zjawisk dezorganizacji społecznej, są nieodzownym elementem procesu tworzenia strategii rozwoju czy też programów ich operacjonalizacji, w tym rozwiązywania problemów społecznych. Na potrzeby diagnozy przygotowuje się podstawowe wersje z kilku możliwych rodzajów map problemów społecznych: mapy punktowe (naniesienie na plan miasta każdego przypadku danego zjawiska), wskaźnikowe (ukazują stosunek liczby mieszkańców objętych określonym zjawiskiem), mapy stref koncentrycznych oraz mapy promieniowe (specyficzne promienie poprowadzone poszczególnymi wielkościami wskaźników od centrum miasta ku peryferiom pozwalają ustalić zależności przebiegu zjawisk i problemów społecznych).

Ważnym uzupełnieniem tak rozumianego mapowania, które w przypadku Woli i Warszawy jest oparte w dużej mierze na systemowo wprowadzanych narzędziach ogólnomiejskich jest *mapowanie partycypacyjne*. Podejście to łączy w sobie elementy kartografii (przenoszenie na mapy informacji związanych z wybranym wycinkiem przestrzeni) oraz metod badań społecznych (uzupełnienie informacji danymi pochodzącymi z wywiadów pogłębionych lub ankiet). Celem tej metody jest również partycypacja społeczna związana z włączaniem w procesy decyzyjne społeczności lokalnej. W metodzie tej uczestnicy badania pracują razem, aby stworzyć wizualną mapę miejsca, w którym występuje określony problem. Podczas tworzenia mapy, grupa może obradować nad tym, jak najlepiej przedstawić daną problematykę, dzielić się uwagami, osobistymi historiami i anegdotami. W związku z tym, że badani osadzają na mapie swoje codzienne doświadczenia, mapy partycypacyjne są narzędziem badawczym, które może zostać wykorzystane do celów innych niż przestrzenne – do odkrywania relacji społecznych (np. za pomocą map myślowych

---

1999.

i mapowania sieci społecznych)<sup>12</sup>. Takie wykorzystanie można dokładniej opisać jako *interaktywne podejście wykorzystujące ogólnodostępne metody wizualne w wywiadach indywidualnych i grupowych, służące pozyskiwaniu odpowiedzi na pytania w badaniu jakościowych*<sup>13</sup>. Ten rodzaj mapowania może nie mieć bezpośredniego wpływu na dokonywanie zmian czy kwestionowanie relacji władzy, ale może, w przeciwieństwie do innych metod zbierania danych (jak np. kwestionariusze), zapoczątkować budowę szerszego dialogu i relacji<sup>14</sup>. Z punktu widzenia animatora niewątpliwą zaletą tej metody jest możliwość poznania *indywidualnego wyobrażenia każdego uczestnika o danej przestrzeni i środowisku*<sup>15</sup> (dlatego też mapy partycypacyjne często nazywa się mapami poznawczymi). Uczestnicy badania nanosząc na schematyczne mapy swoje oceny i preferencje mogą na przykład ocenić przyjazność miejsc będących przedmiotem badania, określić swoją aktywność przestrzenną (przemierzone codzienne szlaki) oraz wskazać miejsca, z którymi się identyfikują. Aspekt wizualny tej metody sprzyja mówieniu o konkretnych miejscach, potrzebach, zasobach i barierach, ułatwia integrację grupy oraz zabieranie głosu przez reprezentantów różnych grup społecznych, w tym osoby bardziej nieśmiałe. Dane przedstawione w postaci mapy są łatwiejsze do zrozumienia oraz umożliwiają wychwycenie często niezauważanych powiązań między zjawiskami<sup>16</sup>. Mapowanie partycypacyjne można porównać do metody *Photovoice*<sup>17</sup>, która jest efektywnym narzędziem ułatwiającym rozpoznanie i zdefiniowanie problemów ludzi reprezentujących grupy które mają poczucie niewielkiego wpływu na podejmowane decyzje polityczne dotyczące ich lokalnych wspólnot i społeczności, a poprzez fotografię i dokumentację warunków swojego codziennego życia mogą dotrzeć do decydentów politycznych i zainicjować zmiany mające na celu poprawę jakości życia członków społeczności, którą reprezentują oraz włączenie ich w aktywny i świadomy udział w procesie

---

<sup>12</sup> Zob. M. Gierczyk, D. Dobosz, *Możliwości metodologiczne w badaniach problemów społecznych – perspektywa partycypacyjna*, „Pedagogika Społeczna”, nr 2 (60) 2016.

<sup>13</sup> Emmel N., *Participatory social mapping: an innovative sociological approach*, „Real Life Methods”, <http://eprints.ncrm.ac.uk/540/2/2008-07-toolkit-participatory-map.pdf> (data pobrania: 20.11.16), s.1.

<sup>14</sup> Amsten J., VanWynsberghe R., *Community mapping as a research tool with youth*, „Action Research”, Vol. 3(4), 2005, s. 361.

<sup>15</sup> Urbanik A., Gołdys A., Daszkowska-Kamińska A., *Diagnoza potrzeb młodzieży w środowisku lokalnym*, Polska Fundacja Dzieci i Młodzieży, Warszawa 2010, s. 64.

<sup>16</sup> Ibidem, s. 65.

<sup>17</sup> Zob. M. Gierczyk, D. Dobosz, op. cit.

kształtowania polityki lokalnej. *Mapowanie i Photovoice to nie tylko metody badawcze, ale przede wszystkim procesy zakładające współpracę członków wspólnoty i pomoc ludziom, których głos w przestrzeni publicznej nie ma znaczenia, a którzy dzięki wizualizacji problemu mają możliwość re ekspresji nad własnymi, pozytywnymi i negatywnymi doświadczeniami związanymi z warunkami życia panującymi w danej społeczności, co w szerszej perspektywie może zachęcić osoby znajdujące się w trudnym położeniu do krytycznego i świadomego myślenia i lepszego zrozumienia sytuacji, w jakiej się znajdują<sup>18</sup>.*

Na Woli część wymienionych metod została wykorzystana podczas rozbudowanej animacyjnej diagnozy zasobów i potrzeb społeczności Ulrychowa przeprowadzonej w drugiej połowie 2016 r przez Fundację Nebo i Pracownię Innowacji Społecznych „Stocznia”. Badania i animacja społeczna jej towarzysząca dotyczyła potrzeby uruchomienia Domu Sąsiedzkiego na Ulrychowie. Działania urzędu dzielnicy wpisują się w tym przypadku w miejską strategię tworzenia Miejsc Aktywności Lokalnej a także szerzej w pewną filozofię „trzeciego miejsca”. *Tu są ludzie inni, którzy chcą. Ludzie potrzebują miejsca, w którym nic nie animuje, tylko można przyjść i napić się herbaty porozmawiać, sąsiad opowie o swoich przeżycia wojennych. Znowu wracamy do darcia pierza, do miejsca, w którym czasem coś robimy ale też gadamy. Oprócz rozmowy mogą być porady. Może by prawnik, ale może po prostu obejrzymy mecz, lub pomajsterkujemy<sup>19</sup>.*

Mechanizm ten można opisywać na wiele sposobów. Chodzi o miejsce, w których ludzie mogą spotykać się pomiędzy domem i pracą, zaspokajając potrzeby społeczne, kulturalne, towarzyskie. Jest to neutralna przestrzeń, w której regularnie spędza się z innymi wolny czas, odpoczywając od rutynowych obowiązków. *Miejsca te wzmacniają w nas poczucie przynależności do otoczenia oraz więzi z innymi, znanymi lub potencjalnie bliskimi osobami. Tętni w nich życie lokalnej społeczności, rodzą się nowe pomysły lub ewoluują ważne w danym środowisku wartości. Zapotrzebowanie na takie miejsca istnieje zwłaszcza teraz, kiedy syndrom przyspieszenia utrudnia ludziom kontakty w fizycznej przestrzeni<sup>20</sup>.*

---

<sup>18</sup> Wang C., Burris M.A., *Photovoice: concept, methodology, and use for participatory needs assessment*, „Health Education & Behavior”, Vol. 24(3), 1997, s. 370.

<sup>19</sup> Fragment wywiadu.

<sup>20</sup> M. Mendel, A. Wiza, *Trzecie przestrzeń obywatelskiej aktywności*, „Animacja Życia Publicznego”, 2 (19) 2015, s. 13.

W tym trzecim miejscu spotykamy znajomych, nawiązujemy nowe relacje, zbieramy siły lub regenerujemy je, słuchamy ciekawych osób, uczymy się bądź znajdujemy inspiracje do realizowania czegoś wspólnie z innymi. Jest to forum wymiany myśli, stwarzające okazję do ekspresji, rozwijania zainteresowań, stymulowania aktywności, co jest szczególnie istotne dla funkcjonowania lokalnej społeczności<sup>21</sup>. Do przeprowadzenia zmian nie są potrzebne duże nakłady finansowe, lecz przede wszystkim wspólne drobne działania.

Naszkiecowany powyżej sposób działania praktykowany już w jakiejś mierze na Woli określić można jako topografię społeczną. Odnosi się ona do ludzkich relacji, zawiązujących się w określonym terenie, rozumianym jako miejsce. Topografia jest zainteresowana relacjami i sieciami ich powiązań, także generuje mapy, ale takie, które nie zamykają się w schematycznym ujęciu terenu, lecz są specyficznym opisem zachodzących w nim, międzyludzkich zależności i sieci, co do których przyjęto założenie, że nie mogą powstać bez fizycznego miejsca. Wszystko, co między nami zachodzi ma swoje usytuowanie, jest umiejscowione. Wpisuje się w warstwie teoretycznej – do listy podejść zarówno z obszaru pedagogiki miejsca, jak geografii humanistycznej, a także nastawionej na miejsce (mikro)historii, jako wiedzy o codzienności konstruowanej przez pryzmat analizy powszednich praktyk społecznych. „Animator topograf” (od topos gr.: miejsce, okolica), często zamieszkuje przestrzeń, którą bada i używa „my” w jej opisie. To animator z otwartymi oczyma, zanurzony w świecie objętym swoim działaniem. Portretuje określone miejsca z pozycji ich współmieszkańca lub partnera we wspólnym działaniu tworząc w ten sposób autentyczną wiedzę lokalną, powstałą dokładnie tam, gdzie żyją i działają ludzie, których dotyczy dana sprawa. Każda taka topograficzna animacja jest też edukacją – nie można i nie należy oddzielać tych dwóch, nie tożsamyh, ale splecionych ze sobą procesów<sup>22</sup>. Wiąże je wspólny cel, którym jest doprowadzanie do podmiotowego funkcjonowania jednostek i grup w społeczeństwie. Oznacza to, że animacja i edukacja znajdują wspólny wyraz w dążeniu do ożywiania sprawczości podmiotu, do ukształtowania bądź przywrócenia mu sił pozwalających na rozwój. Uchwycenie zmiany bywa niekiedy zaskakująco proste. *Najpierw zaryzykowaliśmy zrobiliśmy choinkę w tzw. najgorszym miejscu na Gibalaku.*

---

<sup>21</sup> Ibidem

<sup>22</sup> Ibidem



*Wyszło - to potem zrobiliśmy na placu ogólnym. Choinka została ukradziona następnego wieczora . Tymczasem na Gibalskiego choinka przetrwała do 2 lutego, bo tam ona była czyjaś, tam ogólna czyli niczyja. To samo frekwencja. Nie róbmy jednej „podwórkówki” na Woli, zróbmy ich 20. Wystarczy 3000 zł i jest duże wydarzenie społecznościowe. Nie róbmy wielkich festynów dzielnicowych, a nawet takich na cały Młynów, tylko właśnie na poziomie sąsiedztwa- na przysłowiowym Gibalaku, schodźmy jak najbliżej ludzi<sup>23</sup>. W ten sposób rodzi się miasto współdzielone (*shareable citie*) w którym problemy codziennego dnia rozwiązują się przede wszystkim za pomocą relacji sieciowych. Sieć daje poczucie bezpieczeństwa, które oparte jest na wspólnocie. Refleksję nad tego typu interwencją zawiera kolejny podrozdział tego studium.*

### **3. Opis interwencji edukacyjnej „Młyn na Woli” – autoanaliza pracy animacyjnej<sup>24</sup>**

#### *Kontekst – cel – uczestnicy - diagnoza*

Wola jest jedną z centralnych dzielnic Warszawy, gęsto zaludnioną, o niezwykle bogatej historii, która mocno wpływa na jej dzisiejszą tożsamość. Dzisiejsza Wola staje się warszawskim Manhattanem, na którym z jednej strony wyrastają nowoczesne wieżowce będące symbolem gospodarczej prosperity, z drugiej pogłębia się podział mieszkańców pod względem zarobków, poziomu życia, możliwości. Młynów jest jednym z wolskich osiedli. Na jego terenie są domy mieszkalne, fabryki, dużo cmentarzy. Newralgicznym miejscem na tym obszarze jest ulica Gibalskiego. Ciągnie się od Żytniej, kończy przy murze cmentarza żydowskiego, po obu stronach są kamienice, wiele z nich z mieszkaniami komunalnymi, na środkowym odcinku jest kilka wieżowców mieszkalnych. Na Woli znana jest jako „Gibalak” (wymawiany jako „Gybalak”). Ulica jest bohaterką piosenki Antoniego Murackiego (warszawskiego barda, propagatora twórczości Jaromira Nohavicy w Polsce) pt. „Mój Gibalak”: *„Dałbym wszystkie skarby świata/ by być znowu młodym/ po podwórkach móc polatać/ i zbiegać ogrody/ Na poczciwym Gibalaku/ wycierać kolana...”<sup>25</sup>.*

*Od wielu lat ulica cieszy się złą sławą, należy to tzw. „trójkąta bermudzkiego” Woli,*

---

<sup>23</sup> Fragment wywiadu

<sup>24</sup> Autoanaliza pracy animacyjnej przeprowadzona przez Martę Henzler

<sup>25</sup> Fragment wypowiedzi z autoanalizy



na innych osiedlach dla wielu osób jest nie do pomyślenia, żeby tam się zapuszczać, nie mówiąc o udziale w jakichś wydarzeniach dziejących się na tym terenie. Także dla mieszkańców tożsamość lokalna nie jest oczywista. Według przedstawicieli Policji i Straży Miejskiej domy przy Gibalskiego to miejsce przemocy domowej, libacji alkoholowych i „dilerki” (handel narkotykami na wiele lat pozbawił mieszkańców Gibalskiego placów zabaw i ławek, ponieważ każde takie miejsce było zajmowane przez młodych ludzi sprzedających narkotyki i ich klientów). Dla przedstawicieli pomocy społecznej, świetlic środowiskowych wywodzących się z kultury lub organizacji pozarządowych – to miejsce naznaczone biedą, samotnym rodzicielstwem (z problemami wychowawczymi), bardzo słabymi relacjami sąsiedzkimi.

Właśnie Gibalak został „zmapowany” przez Mirosława Starzyńskiego i Bogusławę Biedrzycką dyrektor Ośrodka Pomocy Społecznej Dzielnicy Wola jako teren problemowy, ale jednocześnie miejsce ze społeczną energią. Zobaczyli w Gibalaku potencjał, który można aktywować poprzez budowanie partnerskiej współpracy. Zaczęło się „klasycznie” – pierwsze spotkanie, z racji tego, że zwołał je naczelnik Wydziału Spraw Społecznych Mirosław Starzyński, było liczne, aktywne i zakończyło się deklaracją, że osoby chcą się spotkać ponownie i układać współpracę. Partnerstwo powstało, a rolę liderką przyjęli: Wydział Spraw Społecznych Dzielnicy Wola, Ośrodek Pomocy Społecznej, Szkoła Podstawowa nr 166 (gospodarz pierwszych spotkań partnerskich), Świetlica Dziecięca „Świetliki”. Członkami partnerstwa zostali: Komenda Dzielnicowa Policji, Straż Miejska, Świetlica Oratorium przy Karolkowej, Grupa Pedagogiki i Animacji Społecznej Praga-Północ (street-workerzy działający na Młynowie), Hufiec Warszawa Wola.

Liderstwo w partnerstwie miało charakter nieformalny, Partnerstwo „Młyn na Woli” (nazwę, łączącą lokalność z dzielnicowością, wymyślił zaangażowany strażnik miejski) nie zdecydowało się na formalizację. Działania Partnerstwa było wspierane przez Stowarzyszenie BORIS (w osobie Marty Henzler jako animatorki i Pawła Jordana jako mentora procesów edukacyjno-rozwojowych). W pierwszym okresie swojej działalności (2013-2014) partnerstwo skoncentrowało się na następujących działaniach:

- deklaracji długofalowej współpracy przez osoby zarządzające kluczowymi placówkami na Młynowie oraz wyznaczeniu osób „operacyjnych”, zaangażowanych

w Młyn na Woli na co dzień;

- Wyborze nazwy i loga partnerstwa oraz utożsamieniu się z nimi (na żadnych informacjach do mieszkańców nie pojawiają się nazwiska, nazwy, loga podmiotów tworzących partnerstwo, zawsze jest to „Młyn na Woli”, zawsze z zaproszeniem do współpracy);
- Dookreśleniu sposobu działania partnerstwa (czas, miejsca spotkań, cele, sposób komunikacji); organizowaniu częstych a przede wszystkim regularnych spotkań;
- Przeszkoleniu całego partnerstwa z idei i metodologii organizowania społeczności lokalnej oraz modelu ABCD (dzięki temu zauważalny był wzrost wiedzy i zaangażowania osób uczestniczących i tworzących partnerstwo);
- Grupowym przygotowaniu diagnozy zasobów na Młynowie i wstępnym rozeznaniu potrzeb;
- Planowaniu działań i przeprowadzaniu ewaluacji (pod kątem dowodów zmiany);
- Wyłonieniu (nieformalnie) zespołu koordynacyjnego – stworzyli go przedstawiciele Szkoły Podstawowej nr 166, Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej i Urzędu Dzielnicy;
- Organizowaniu wydarzeń społecznościowych, w sposób włączający mieszkańców z Gibalskiego (Podwórkowych Gwiazdek, Dni Sąsiada), bez żadnych dodatkowych środków (poza zasobami partnerów i mieszkańców);
- Aktywnym włączeniem się „Młyna na Woli” w Warszawską Sieć Partnerstw Lokalnych, dzieleniu się doświadczeniami, uczeniu się od innych;
- Wspólnym dookreśleniem terenu i obszarów działania (a) organizowanie społeczności lokalnej na ulicy Gibalskiego, (b) działania na rzecz dzieci, młodzieży, rodziny na terenie Młynowa, (c) wymiana informacji między partnerami, interdyscyplinarność działań).

Wśród potrzeb wymienianych przez mieszkańców pojawiły się podwórka (*stan niektórych z nich jest taki, że kiedy podczas Podwórkówki 2015 jeden z mieszkańców przygotowywał zdjęcia współczesnych mieszkańców Gibalskiego stylizowane na zdjęcia*

*bardzo biednych mieszkańców Woli w ich naturalnym środowisku z początku XX wieku, nie musiał ustawiać żadnej scenografii), altanki śmietnikowe, które na Gibalskiego są w bardzo złym stanie. Na podstawie diagnozy robionej wewnątrz partnerstwa oraz dzięki łączeniu zasobów GPAS, we współpracy z UD i OPS, zrealizował projekt artystyczny dla dzieci z Gibalskiego. Najpierw była edukacja, później praca z profesjonalnymi artystami i samodzielne tworzenie wielkich obrazów/szablonów i pomalowanie bramy; dzieci i GPAS przygotowali wernisaż otwarty dla mieszkańców.*

W tym okresie funkcjonowania partnerstwa ważny był przede wszystkim: *Klimat współpracy, „grania na siebie”, identyfikacja z Młynem. Wyzwaniem było jak zaangażować mieszkańców, jak oddać im przestrzeń do aktywności, jak zwiększyć ich gotowość na wzięcie odpowiedzialności za wspólne sprawy, jak włączyć inne podmioty (przedsiębiorców, organizacje pozarządowe, liderów lokalnych) w działania Młyna na Woli, wreszcie – jaka ma być rola partnerstwa, czy nie zaczyna być „bytem samym w sobie”, o silnych relacjach, zintegrowanym, ale czy traci celów w oczu? Dylematy jakie towarzyszyły wówczas animatorce zbiegły się z propozycją Katedry Animacji Kultury Instytutu Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego w osobie dr Zofii Dworakowskiej, która szukała warszawskiej społeczności na tzw. rezydencję artystyczną. Rezydenci, wybrani przez partnerstwo i od początku z nim pracujący, mieli zrobić projekt w duchu *community arts*. Dla społeczności, partnerstwa i animatorki była to okazja, by wejść w nowy proces, zrobić razem coś dla społeczności i ze społecznością, ale też spojrzeć na dotychczasowe działania oczami artystów wrażliwych społecznie, zdefiniować cele na nowo, przyrzeć się też rolom poszczególnych osób i podmiotów.*

### *Opis interwencji edukacyjnej*

Interwencja rozpoczęła się w kwietniu 2015 r. i trwała do lipca 2016 r. Założono następujące cele:

- Wspieranie partnerstwa w wejściu w nowy obszar współpracy i działania z mieszkańcami – współpracy z artystami z zewnątrz, angażowania mieszkańców do nowych aktywności oraz kontynuowanie działań/wzmacnianie rezultatów po projekcie

artystycznym;

- Rozwój partnerstwa jako grupy – samodzielnej, zróżnicowanej, o otwartej komunikacji, realizującej działania, ale i dającej siłę poszczególnym partnerom;
- Wspieranie w rozwoju kompetencji liderkich i animacyjnych członków partnerstwa.

Na początku 2015 roku Instytut Kultury Polskiej, przygotowując się do przyjęcia artystów społecznościowych nawiązał współpracę ze Stowarzyszeniem BORIS. Pierwsze rozmowy dotyczyły potrzeb i możliwości. Koncepcja *community arts* – jak podkreśla Małgorzata Litwinowicz z Instytutu Kultury Polskiej UW (...) *nie odwołuje się do trwałych, żywych więzi, działa przede wszystkim na „terenach kryzysowych”, tam, gdzie zintegrowanej społeczności brak a związki są wątłe: „sztuka społeczności” je tworzy lub wzmacnia, ożywia, dodaje nowe, przypomina o prawie do uczestniczenia we własnej kulturze. Czasem nawet o rzeczy bardziej podstawowej: o prawie do uczestniczenia we własnym życiu*<sup>26</sup>.

Rezydencja z uwagi na ograniczenia czasowe takie miała odbywać się w społeczności, z którą ktoś już pracuje, np. organizacja pozarządowa, partnerstwo. Jest więc ktoś kto wprowadzi artystów, będzie ich wspierał, ale też będzie myślał o kontynuacji działań po zakończeniu rezydencji. *Oba kryteria spełniał Młyn na Woli i podwórka na ulicy Gibalskiego. Od początku partnerzy brali udział w tych przygotowaniach (diagnoza „trudnych podwórek” Gibalskiego – głównego obszaru działań Młyna na Woli, przygotowanie oferty dla potencjalnych artystów z Wielkiej Brytanii, analiza zgłoszeń, rozmowy z finalistami via Skype, rozstrzygnięcie konkursu, czyli podjęcie decyzji o wyborze kolektywu Platformer, a następnie realizacji działań community art na terenie Młynowa i podwórek na Gibalskiego – partnerzy współpracowali z artystami i IKP, brali udział w spotkaniach planistycznych, ewaluacyjnych, ale też ramię w ramię spędzali dziesiątki godzin na podwórkach, rozmawiając z mieszkańcami o tym, co jest możliwe w tych miejscach, w co mieszkańcy chcą się włączyć, jak widzą to miejsce, co jest tam potrzebne.*

Rezydentami na Woli był kolektyw Platformer utworzony w 2004 przez Ninę Scholz

---

<sup>26</sup> M. Litwinowicz, *Z ducha kultury czynnej*, [w:] *LOKALNIE: ANIMACJA KULTURY/COMMUNITY ARTS*, Instytut Kultury Polskiej Uniwersytet Warszawski, 2008, s. 28

i Tima Mitchela. Celem działań podejmowanych przez kolektyw jest tworzenie przy współpracy lokalnych społeczności nowych miejsc spotkań (*na Gibalskiego nie ma przestrzeni wspólnej, dostępnej, poza podwórkami, na których nie ma nawet ławek*). Punktem wyjścia interwencji Platformera było słuchanie potrzeb społeczności, wykorzystywanie już istniejących sieci i przepływów międzyludzkich, by skupić się na dwóch kluczowych obszarach: miejscach wspólnych i umiejętnościach dzielenia się w sąsiedztwie. *Pracowali z tłumaczką i asystentką, ale też ze stale obecnymi przedstawicielami partnerstwa i kilkoma aktywnymi mieszkańcami (dziećmi i dorosłymi). Ich głównymi narzędziami pracy było słuchanie (poświęcali osobom i ich historiom całe godziny), dyskusje na poziomie idei i wykonywanie instalacji w przestrzeni podwórek (na podstawie wysłuchanych potrzeb, marzeń, historii) oraz wspólne, fizyczne wykonywanie ich z mieszkańcami i partnerami, co ważne – z resztek, przedmiotów przeznaczonych dla recyklingu.*

*Na poziomie produktów w ramach Rezydencji powstały (realizowane przez artystów, mieszkańców, partnerów): diagnoza potrzeb/marzeń osób w społeczności, schody z recyklingu (zastępujące ławki, których nie ma na podwórkach Gibalskiego<sup>27</sup>), transmitter (drewniana, prosta konstrukcja do „opowiadania historii”, które wieszają się zapisane na pociętych kawałkach zużytych banerów reklamowych; hasłem przewodnim transmittera jest: co tu jest możliwe?; w transmitterze są też kwietniki, miejsca do siedzenia), akcja „coś za coś” (mieszkańcy otrzymywali kwiaty i zioła w doniczkach, jeśli zadeklarowali coś na rzecz sąsiedztwa – około pięćdziesiąt osób, dorosłych i dzieci, zadeklarowało coś dla sąsiadów i sąsiedztwa i zrealizowało to), oddolny Dzień Dziecka (spontaniczny, z dużym udziałem mieszkańców, nieformalny, bez dodatkowego budżetu, w którym wzięło udział około dwieście osób), Podwórkówka (dzień sąsiada, z rekordowo dużym udziałem w przygotowaniach mieszkańców). Podczas Rezydencji odbyła się też wizyta studyjna organizacji i uczelni brytyjskich i hiszpańskich w ramach grantu Leonardo da Vinci „Uczenie się przez całe życie”*

---

<sup>27</sup> „Jedną ze wspólnie zbudowanych konstrukcji były schody, pełniące jednocześnie rolę swego rodzaju trybuny, na której można zasiąść. Same schody nie prowadziły donikąd, jeśli nie wziąć pod uwagę faktu, iż osoba, która je pokonała, mogła spojrzeć na Gibalak z zupełnie innej perspektywy.” K. Sołtan- Kościelecka, *Rezydencja na Gibalaku* (online). <http://warszawa.ngo.pl/wiadomosc/1660267.html> dostęp 7.08.2016.

Komisji Europejskiej (inicjator i opiekun: Instytut Kultury Polskiej UW). Była to okazja do mobilizacji partnerów i mieszkańców, by przyjąć gości i zaprezentować Młynów oraz efekty wspólnej pracy na Gibalskiego.

Aleksander Wichowski z OPS Wola tak mówił o Rezydencji: *Omawiany projekt był innowacyjny nie tylko dla samych mieszkańców, ale i dla nas – pracowników OPS. Już od pewnego czasu zajmujemy się aktywizacją społeczności lokalnej, wspólnie diagnozujemy problemy i próbujemy je rozwiązywać, jednak do tej pory nasza współpraca przybierała formę spotkań, konsultacji. Tutaj pracowaliśmy w różnorodnym partnerstwie. Był to pewien rodzaj eksperymentu, który uważam za udany. Wspólnie od siebie się uczyliśmy i wypracowaliśmy metody współpracy<sup>28</sup>.*

Po zakończeniu rezydencji partnerzy animowali Lato z grami na Gibalskiego (całe wakacje, co tydzień-dwa tygodnie odbywały się spotkania partnerów i mieszkańców z grami i zabawami; jedno z nich praktycznie w całości było zorganizowane przez jedną z mieszkanki, liderkę Dorotę Gorczycę-Woźniak – Kundel z Gibalaka). *Odbyła się Podwórkowa Gwiazdka (dla kilku podwórek, wspólna), poprzedzona sąsiedzkiem gotowaniem bigosu (na jednym z podwórek, popołudniami, przez kilka dni). Zarówno w 2015, jak i w 2016 mieszkańcy składali samodzielne projekty do budżetu partycypacyjnego na rzecz poprawy estetyki podwórek na Gibalskiego – za każdym razem widoczne było duże zaangażowanie Młyna na Woli w prowadzenie dialogu między projektodawcami, po którym wprowadzili zmiany (żeby projekty się zazębiały, a nie konkurowały między sobą) oraz w mobilizowanie mieszkańców do głosowania. W czerwcu 2016 zorganizowano „Podwórkówkę” (udział mieszkańców, postawienie na angażowanie i budowanie relacji: wymienialnik „coś za coś”). Działania partnerstwa przynosiły widoczne efekty, ale były też sytuacje trudne. Na przykład na początku lipca 2016 doszło do sytuacji kryzysowej dotyczącej nierównego zaangażowania poszczególnych partnerów, słabego przepływu informacji. Jednak na spotkaniu partnerów, poprzez konstruktywne informacje zwrotne, udało się wypracować rozwiązania pozwalające na zwiększenie zaangażowania partnerów.*

Opisane powyżej osiągnięcia były wypracowane przez wiele godzin spotkań

---

<sup>28</sup> Ibidem



*partnerskich planistycznych, ewaluacyjnych, monitorujących, dziesiątki godzin rozmów diagnostycznych z mieszkańcami (artyści, partnerzy, mieszkańcy), dziesiątki godzin pracy fizycznej na podwórkach Gibalskiego (artyści, partnerzy, mieszkańcy), dziesiątki godzin przygotowywania i uczestniczenia w wydarzeniach lokalnych (artyści, partnerzy, mieszkańcy).*

W środku tych aktywności znajdowała się animatorka. Jej praca polegała na:

- facylitowaniu dwudziestu spotkań całego partnerstwa lub spotkań partnerów z rezydentami,
- prowadzeniu pięciu sesji superwizyjnych,
- udziale/wspieraniu dwunastu wydarzeń lokalnych na ulicy Gibalskiego (Dzień Dziecka, Podwórkówki, Lato z grami, Kundel z Gibalaka, Podwórkowa Gwiazdka, Wolski Korowód).

Jak zauważa animatorka kluczowymi momentami interwencji animacyjno-edukacyjnej były:

- Spotkanie partnerstwa z rezydentami – 21.04.2015 (facylitowane przez animatorkę) To podczas tego spotkania doszło do integracji rezydentów i członków partnerstwa, nazwano sposoby pracy i wzajemne oczekiwania, wymieniono się doświadczeniami,
- Spotkanie najbardziej zaangażowanych partnerów z rezydentami po diagnozie środowiskowej i pierwszym działaniu artystycznym – 20.05.2015. Polegało na analizie zaangażowania mieszkańców, zdefiniowano to, co pomagało im wejść w relacje, w działania artystyczne, a co blokowało, dzielono się refleksjami nad wyrażanymi potrzebami i marzeniami, planowano dalsze działania;
- Wizyta studyjna – 15.05.2015 – wydarzenie edukacyjne przygotowane przez IKP i animatorkę. Był to ważny moment refleksji partnerów nad materiałem diagnostycznym i dotychczasowymi dowodami zmiany - wejście na metapoziom w refleksji nad wspólnym działaniem;
- Spotkanie podsumowujące rezydencję – 18.06.2015. Pogłębiona refleksja, ale i świętowanie;
- Spotkanie ewaluacyjne partnerstwa – 4.11.2015. W sposób otwarty zidentyfikowano



wówczas kluczowe wyzwania, nastąpiła nowa mobilizacja partnerów, włączono nowych;

- Spotkania superwizyjne 17.05.2016 i 28.06.2016. Miało charakter pracy superwizyjnej, wzmacniającej kompetencje w zakresie: asertywności (stawianie granic) u liderów partnerstwa;
- Spotkanie dotyczące relacji w partnerstwie – 2.07.2016. Skupiono się wówczas na informacji zwrotnej, planowaniu podziału ról, tak by równoważyć zaangażowanie, dać przestrzeń do działania innym partnerom.

### *Opis roli animatora/edukatora*

We wspieraniu działań społecznościowych i partnerskich o podobnym charakteru jak opisywane powyżej aktywności na Młynowie podstawowym „narzędziem” jakie mamy do dyspozycji jest kompetentny animator/edukator społeczny. Na podstawie doświadczeń wolskich można wskazać najważniejsze aspekty tego typu pracy:

- Wspiera animatorów, liderów oraz grupy, które inicjują i wprowadzają zmianę w społecznościach lokalnych. Pracuje na potencjałach, zasobach pomaga osobom i grupom inicjującym zmianę w wypracowaniu i podejmowaniu działań rozwijających społeczności lokalne.
- Buduje relacje oparte o wzajemny szacunek i zaufanie. Ułatwia przekraczanie barier, wspiera w rozwoju, jest stałym krytycznym, ale przyjaznym znakiem zapytania, inspiruje do refleksji. Jest blisko ludzi i towarzyszy im na drodze ich rozwoju. Jest dobrym duchem, pomaga tworzyć relacje i więzi. Jest gotowy na towarzyszenie w trudnych sytuacjach, potrafi doradzić i pomóc wytyczyć kierunek zmiany.
- Wspiera, stymuluje, uczy, ale nie wyręcza i nie dominuje w tym, co osoby, grupy, społeczności mają do zrobienia. Stawia na samodzielność daje przestrzeń do dialogu i rozwoju. Wzmacnia, ale nie wyręcza, dzieli się odpowiedzialnością z osobami uczestniczącymi w sytuacjach edukacyjnych, procesie zmian. Relacje animatorki-edukatorki z Młynem na Woli są partnerskie, nieformalne, najważniejsza jest w nich szczerłość, otwarta komunikacja, praca na potencjałach, docenianie różnorodności.

- Dbą o równowagę między procesem i zadaniami, wspiera w refleksji, analizie, ewaluacji, planowaniu, budowaniu relacji. W Młynie animatorka bywała nazywana „wstrzymywaczką”, kiedy apelowała o „nierobienie” za mieszkańców, nie wyprzedzanie ich działań, o rezygnację z najlepszych nawet pomysłów partnerów, które nie wypływają z potrzeb i gotowości mieszkańców.
- Jest osobą, która stanowi punktem odniesienia, źródło wiedzy i doświadczeń (dobrych praktyk), cieszy się autorytetem i poważaniem wśród przedstawicieli lokalnego środowiska.
- Do „zadań szczególnych” należy umiejętność szybkiej i trafnej oceny sytuacji, zarówno dotyczącej środowiska lokalnego, w jakim realizowany jest proces rewitalizacji, jak i dotyczącej samego zespołu liderów – kompetencji liderów, relacji między nimi, potencjału (i stopnia wykorzystywania).
- Motywuje do pracy, wspiera w procesie planistycznym i współtworzeniu struktur/narzędzi/mechanizmów/procedur wspierających pracę w środowisku lokalnym.

W kontekście roli animatorki-edukatorki ciekawe ważna jest też stała samorefleksja nad granicami interwencji – gdzie kończy się odpowiedzialność animacyjna i edukacyjna, gdzie są granice poziomu integracji, bliskości z superwizowanymi, uczestnikami procesów edukacyjnych, animacyjnych. Istotnym wątkiem rozwojowym było też pojawienie się animatorki z zewnątrz, z IKP, co spowodowało konieczność budowania współpracy, dzielenia się odpowiedzialnością, ale też refleksje dotyczące wpływu na rezultaty, rywalizacji, które wymagały przepracowania z superwizorem.

### *Podsumowanie - rezultaty pracy edukacyjnej*

Na efekty pracy społecznościowej na Woli warto spojrzeć z co najmniej dwóch kluczowych perspektyw. Pierwsza podstawowa, to poziom społeczności, która jest przedmiotem i podmiotem działania partnerstwa. Pomocna będzie tu kategoria *empowerment*, czyli proces dodawania mocy, upodmiotawiania członków i członków społeczności lokalnej, co ma skutkować ich zaangażowaniem się w życie społeczności, ale też

odzyskaniem/wzmocnieniem kontroli nad własnym życiem: „(...) Druga, ważna z perspektywy animacyjnej i podejmowania interwencji edukacyjnej przez animatorkę, to oddziaływanie na partnerstwo, na członków i członkinie, wspieranie ich zaangażowania, organizowanie przestrzeni do diagnozy, refleksji, analizy, wyciągania.

Z tych perspektyw główne osiągnięcia procesu organizowania społeczności lokalnej, realizowanego wspólnie z community arts to:

- *Zaangażowanie partnerów, wytworzenie pozytywnych relacji w sieci partnerskiej. „Młyn na Woli” spotyka się często i regularnie, ma za sobą różnicowanie się, kryzys (dotyczący poziomu zaangażowania poszczególnych partnerów), który grupa przepracowuje w sposób otwarty, konstruktywny;*
- *Relacje i więzi między partnerami, wspieranie się wzajemne partnerów (nie tylko w ramach działań partnerstwa), silna identyfikacja z „Młynem na Woli” (na przykład pracownicy socjalni nie organizują samodzielnie żadnych działań na rzecz społeczności młynowskich, bez porozumienia/angażowania partnerów);*
- *Silni liderzy partnerstwa. Pracownik socjalny i zespół OPS Warszawa Wola – modelowo działają z mieszkańcami i z partnerami. W okresie czerwiec-lipiec 2016 animatorka pracowała z pracownikiem socjalnym w obszarze kompetencji asertywności i delegowania odpowiedzialności na innych partnerów (z sukcesem – lider wycofał się tylko do pracy z mieszkańcami, pozostawiając koordynację całości działań partnerstwa innym, kilkoro partnerów zadeklarowało swoją rolę w tym obszarze);*
- *Mobilizacja mieszkańców na rzecz wspólnej sprawy. Partycypacyjnie przygotowano projekty w ramach Budżetu Partycypacyjnego 2015 i 2016 (uzyskano finansowanie). W 2015 r. partnerstwo przygotowało swój projekt zagospodarowania skweru koło ulicy Gibalskiego, w konsultacji z mieszkańcami, ale na dzielnicowym maratonie pisania projektów do BP okazało się, że aktywny mieszkaniec sąsiedniej ulicy Okopowej przygotował inny projekt. Po wspólnym spotkaniu partnerstwo zdecydowało się poprzeć projekt mieszkańca, później mocno promowało udział mieszkańców i sympatyków Młynowa w głosowaniu. W 2016 r. dwoje mieszkańców złożyło samodzielnie trzy projekty do budżetu partycypacyjnego na rzecz poprawy*

estetyki podwórek na Gibalskiego. Znów zaangażowanie „Młyna na Woli” w prowadzenie dialogu między projektodawcami, po którym wprowadzili zmiany (żeby projekty się zazębiały, a nie konkurowały między sobą) oraz w mobilizowanie mieszkańców do głosowania;

- Aktywny udział mieszkańców i partnerów w projekcie artystycznym. Dzięki pracy rezydentów i partnerów, mieszkańcy otworzyli się, weszli w sytuację, ich gotowość na twórczość rosła, zaczęli nawiązywać relacje z artystami, partnerami i między sobą;
- Wkład w metodologię Rezydencji Artystycznych – m.in. na podstawie doświadczeń współpracy Platformera z Młynem, refleksji edukacyjnej nad nimi, powstała publikacja dotycząca przygotowywania i prowadzenia rezydencji artystycznych<sup>29</sup>;
- Budowanie innowacyjnej współpracy uczelni, partnerstwa i organizacji pozarządowej wspierającej – efektywnej i długofalowej;
- Na poziomie produktów w ramach Rezydencji powstały (realizowane przez artystów, mieszkańców, partnerów): schody z recyglu i transmitter (które razem z bramą zaprojektowaną i pomalowaną przez „trudną młodzież” z Gibalskiego są w dobrym stanie do dziś);
- Wydarzenia lokalne miały charakter mocno włączający, społecznościowy: akcja „coś za coś” (2015 r. i 2016 r. – cieszyła się wielką popularnością), oddolny Dzień Dziecka (udział, aktywny, ponad dwustu osób), Podwórkówka (dzień sąsiada, z rekordowo dużym udziałem w przygotowaniach mieszkańców – 2015 r. i 2016 r.), Lato z gramami na Gibalskiego, Kundel z Gibalaka;
- Relacje partnerów z mieszkańcami i między mieszkańcami. Instalacje są własnością mieszkańców służą do uruchamiania kolejnych działań przez mieszkańców (wydarzeń, projektów artystycznych);
- Działania na rzecz estetyki podwórek. ZGN, monitorowany przez OPS i Młyn, podjął decyzję o likwidacji zdewastowanych komórek, renowacji altanek śmietnikowych, reperacji chodników – prace nad renowacją altanek rozpoczęły się 4.07.2016.

<sup>29</sup> Publikacje dostępne na stronie internetowej: <http://residencyproject.eu/toolkit/>

## BIBLIOGRAFIA

J. Amsten, R. VanWynsberghe, *Community mapping as a research tool with youth*, „Action Research”, Vol. 3(4), 2005.

M. Castells, *Kwestia miejska*, PWN, Warszawa 1982.

W. Coleman , H. R. Kerbo, *Social Problems*, New York-Montreal 2009.

K. Czekał, M. Zawartka-Czekał, *Problemy społeczne, mapy badawcze, planowanie społeczne – perspektywa Smart Cities*, „Studia ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 243, 2015.

K. Czekał. (red.), *Bielsko-Biała Zjawiska i problemy społeczne 2010: fakty i opinie*, Para, Bielsko-Biała 2007.

K. Czekał, *Mapy problemów społecznych jako narzędzie badawcze ekologii humanistycznej. Aspekty teoretyczne i empiryczne* [w:] M. Malikowski, S. Solecki (red.), *Socjologia miasta. Wybór tekstów*, Rzeszów 1999.

N. Emmel, *Participatory social mapping: an innovative sociological approach*, „Real Life Methods”, <http://eprints.ncrm.ac.uk/540/2/2008-07-toolkit-participatory-map.pdf> (data pobrania: 20.11.16).

M. Gierczyk, D. Dobosz, *Możliwości metodologiczne w badaniach problemów społecznych – perspektywa partycypacyjna*, „Pedagogika Społeczna”, nr 2 (60) 2016.

M. Mendel, A. Wiza, *Trzecia przestrzeń obywatelskiej aktywności*, „Animacja Życia Publicznego”, nr 2 (19) 2015.

A. Noworól, *Zarządzanie rozwojem w kontekście nowej polityki regionalnej*, [www.ue.katowice.pl/fileadmin/\\_migrated/content\\_uploads/14\\_A.Noworol\\_\\_Zarządzanie\\_rozwojem\\_w\\_kontekście\\_nowej\\_polityki\\_regionalnej.pdf](http://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/14_A.Noworol__Zarządzanie_rozwojem_w_kontekście_nowej_polityki_regionalnej.pdf)

A. Noworól, *Zarządzanie organizacjami terytorialnymi – pojęcie i istota*, „Zarządzanie Publiczne. Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych UJ”, 2009, nr 4(8).

C. Pollitt, G. Bouchaert, *Public Management Reform*, Oxford University Press, Oxford 2011.

J. Szlachta, *Strategic Programming of Regional Development. Towards the National System of Strategic Thought in the Field of Regional Policy*. (w:) *New Paradigm in Action*. Red. M. Kolczyński, P. Żuber. Ministry of Regional Development, Warszawa 2011.

*Terytorialny wymiar rozwoju. Polska z perspektywy badań ESPON*, red. A. Olechnicka, K. Wojnar, Krajowy Punkt kontaktowy ESPON, EUROREG UW, Warszawa 2015, s. 37.

A. Urbanik, A. Gołdys, A. Daszkowska-Kamińska, *Diagnoza potrzeb młodzieży w środowisku lokalnym*, Polska Fundacja Dzieci i Młodzieży, Warszawa 2010.

C. Wang, M. A. Burris, *Photovoice: concept, methodology, and use for participatory needs assessment*, „Health Education & Behavior”, Vol. 24(3), 1997, s. 370.

<b>Tytuł: Polityka rozwoju wspólnot lokalnych w Dzielnicy Wola</b>	
Metoda badawcza	Studium przypadku
Czas realizacji badania	IV-XII 2016
Okres objęty badaniem	2014-2016
Techniki badawcze	Wywiad pogłębiony, autoanaliza pracy animacyjnej
Osoby objęte badaniem	urzędnik - Wydział Spraw Społecznych i Zdrowia Urzędu Dzielnicy Wola; animatorka/edukatorka Stowarzyszenia BORIS
Materiały badawcze (wywiady, obserwacje, autoanaliza, desk research)	Marta Henzler, Bohdan Skrzypczak,
Autor tekstu	Bohdan Skrzypczak