

## **Dom Sąsiedzki „Zakopianka” i nie tylko.**

### **Potencjały i ograniczenia animowania działań społecznych w dzielnicy Siedlce**

#### **WPROWADZENIE**

Niniejsze opracowanie ma charakter eksploracyjnej diagnozy lokalnej społeczności gdańskiej dzielnicy Siedlce, ze szczególnym naciskiem na analizę stanu funkcjonowania i warunków rozwojowych Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka”. Badania, które stały się podstawą sporządzenia raportu, były prowadzone jesienią 2018 roku, a ich głównym celem było rozpoznanie możliwych kierunków animowania lokalnej aktywności społecznej na Siedlcach i opracowanie rekomendacji w zakresie strategicznych obszarów rozwoju dzielnicowych działań społecznych. Zakres zgromadzonego materiału umożliwia na ostrożne formułowanie tez o ogólnym stanie działań społecznych w dzielnicy, choć należy traktować przygotowany materiał przede wszystkim jako punkt wyjścia do bardziej pogłębionych analiz uwzględniających dodatkowe metody i techniki badania lokalnej społeczności.

W ramach przeprowadzonego projektu zrealizowana została analiza danych zastanych na temat funkcjonowania lokalnych inicjatyw społecznych, przede wszystkim domów sąsiedzkich. Równolegle przeprowadzonych zostało 6 wywiadów indywidualnych (łącznie z 8 osobami), dzięki którym możliwe było poznanie perspektywy mieszkańców i liderów lokalnej społeczności Siedlec. Wśród rozmówców znaleźli się: (1) dwie przedstawicielki instytucji animujących działania w Domu Sąsiedzkim „Zakopianka”, (2) przedstawicielka lokalnego samorządu, (3) troje działaczy społecznych z terenu Siedlec oraz (4) dwie mieszkanki Siedlec. Rozmowy dotyczyły dwóch rodzajów zagadnień. Z jednej strony poświęcone były sposobowi funkcjonowania i postrzegania Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka”, z drugiej zaś – lokalnym uwarunkowaniom działań społecznych i potrzeb mieszkańców.

Punktem wyjścia przeprowadzonej analizy było przyjrzenie się sposobowi funkcjonowania Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka” i to ten wątek jest dominujący w raporcie. Jednocześnie przedstawiony jest kontekst tego zagadnienia – dotyczy to

zarówno idei domów sąsiedzkich jako centrów lokalnej aktywności, jak i specyfiki dzielnicy Gdańska, jaką są Siedlce. Poza wprowadzeniem raport składa się z pięciu głównych części. Są one poświęcone następującym zagadnieniom: (1) specyfice funkcjonowania domów sąsiedzkich, (2) charakterystyce Siedlec jako społeczności lokalnej, (3) przedstawianiu działalności Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka”, (4) opisowi wybranych innych form instytucjonalnej aktywności społecznej na Siedlcach oraz (5) rekomendacjom w zakresie możliwego ożywiania działań społecznych w dzielnicy.

\* \* \*

## DOM SĄSIEDZKI – NOWY WYMIAR LOKALNOŚCI

Idea domów sąsiedzkich rozwija się początkowo w XIX wieku w krajach anglosaskich, pełniąc wówczas ważną formę pracy socjalnej i animacji społecznej<sup>1</sup>. Już wówczas istotą funkcjonowania domu sąsiedzkiego było akcentowanie znaczenia budowania kapitału społecznego z uwzględnieniem zasad wzajemności i zaufania<sup>2</sup>. Dziś domy sąsiedzkie powstają przede wszystkim po to, by stymulować rozwój lokalnej aktywności. W założeniu mają wspierać długofalowe procesy zmiany społecznej z udziałem zaangażowanych mieszkańców.

W praktyce dom sąsiedzki ma stanowić odpowiedź na potrzebę integracji lokalnej społeczności, zwiększenia poziomu jej spójności społecznej i wzmocnienia procesu włączania osób ze środowisk wykluczonych. Dom sąsiedzki może się przy tym stać ważnym węzłem miejskiej aktywności i ośrodkiem skupiającym lokalnie animowane działania społeczne. Tworzenie wspólnej przestrzeni tych oddziaływań jest przy tym nie (tylko) celem samym w sobie, ale też środkiem do podnoszenia jakości życia mieszkańców, wzmacniania portfela kompetencji społecznych i zagęszczania sieci relacji z innymi. W krajach takich jak Polska, w których niski jest poziom zaufania społecznego, domy sąsiedzkie mogą odegrać rolę instytucji wzmacniających więzi społeczne i siłę związków między ludźmi, którzy mieszkają i żyją blisko siebie<sup>3</sup>.

Takie procesy są możliwe przy założeniu, że domy sąsiedzkie będą odwoływać się do określonego zestawu wartości, między innymi: solidarności, otwartości na różnorodność, wzajemnej współpracy i równego dostępu. Zaprojektowanie i

---

<sup>1</sup> Kurpińska, Karolina [et al.]. (2018). *Twój MAL moim okiem, czyli refleksje z praktyk studenckich w warszawskich Miejskach Aktywności Lokalnej*. Warszawa.

<sup>2</sup> Sitek-Wróblewska, Marianna, Małgorzata Gojto-Kaligowska, Alina Wiśniewska i Piotr Wróblewski (red.). (2011). *Model Domu Sąsiedzkiego*. Gdańsk.

<sup>3</sup> Zob. np. Zarycki, Tomasz. (2008). *Dwa wymiary kapitału społecznego w kontekście polskim*. „Pomorski Przegląd Gospodarczy” 2, 49-52.

prowadzenie działań domu sąsiedzkiego w zgodzie z tymi wartościami otwiera instytucję na lokalną społeczność i potrzeby mieszkańców. Może stanowić rodzaj antidotum na istniejące problemy społeczne i specyficzny rodzaj narzędzia rewitalizacyjnego. Tak rozumiany dom sąsiedzki jest też lokalnym domem kultury – trzecim miejscem, do którego mieszkańcy chcą przychodzić i w którym chcą spędzać czas<sup>4</sup>.

Dla funkcjonowania domu sąsiedzkiego ważne jest określenie wizji jego rozwoju oraz misji, która określi ideę jego funkcjonowania. Misja jest myślą przewodnią całego przedsięwzięcia i określa jego kierunek. W oparciu o misję powinny też być budowane cele i strategia organizacji. Żeby móc tego dokonać, należałoby zrealizować kompleksową lokalną diagnozę, która ograniczy ryzyko tworzenia oferty, którą mieszkańcy nie byłiby zainteresowani oraz umożliwi oferowanie działań do szerokich grup odbiorców<sup>5</sup>. Na etapie planowania warto zaprojektować dany dom sąsiedzki jako przestrzeń otwartą, wygodną i wielofunkcyjną, to znaczy taką, która będzie elastyczna i umożliwi organizowanie oferty o różnym charakterze i dla osób o różnych potrzebach.

Domy sąsiedzkie są instytucjami zaprogramowanymi na długotrwały rozwój społeczności. Wynika to z jednej strony z logiki zmiany społecznej, z reguły odroczonej w czasie, z drugiej zaś – z akcentowania znaczenia trwałości działań, nie zaś ich akcyjności, krótkotrwałości i projektowego charakteru. Dom sąsiedzki jest też podmiotem specyficznym w tym sensie, że odbiorcy działań instytucji są jednocześnie często jej (współ)twórcami. Jest to więc bardziej wymagająca i w pewnym sensie trudniejsza forma działania społecznego. Pozwala ona jednak na praktyczną realizację założeń, na których ufundowane są domy sąsiedzkie: wzmocnienia lokalnej tożsamości, podnoszenia poziomu autonomii mieszkańców i dopasowywania usług do rozpoznanych potrzeb członków społeczności<sup>6</sup>.

Kluczowym dla powodzenia funkcjonowania domu sąsiedzkiego aspektem jest jakość współpracy i funkcjonowanie sieci instytucji w lokalnym środowisku. Ta potrzeba wynika z szeregu czynników, przede wszystkim ograniczonych możliwości oddziaływania jednej instytucji i konieczności sprawnego koordynowania działań poszczególnych podmiotów (na przykład po to, by nie „dublować” aktywności). Domy sąsiedzkie mogą podejmować współpracę z różnymi typami podmiotów, budując koalicje środowiskowe i wymieniając różne doświadczenia instytucjonalne. Działania wspólne pozwalają budować lepszą ofertę dla mieszkańców, ale też odkrywać potencjał ich emancypacji i sprawstwa.

---

<sup>4</sup> Oldenburg, Ray. (1989). *The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Community Centers, Beauty Parlors, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You Through the Day*. Nowy Jork.

<sup>5</sup> *Model Domu Sąsiedzkiego...*

<sup>6</sup> (2016). *Ewaluacja funkcjonowania domów sąsiedzkich. Raport z badania*. Warszawa.

Równoległe taki model działania, oparty na demokratycznych zasadach współpracy, daje szansę na bardziej zrównoważony rozwój społeczny wspólnoty i zmniejszanie poziomu różnic społecznych między mieszkańcami. Warto przy tym pamiętać, że wspólna przestrzeń domu sąsiedzkiego nie gwarantuje uruchomienia procesu zmiany społecznej i rozwoju najbliższego otoczenia. Warunkiem powodzenia tych działań jest właśnie oparta na współobecności współpraca, która umożliwi działania integracyjne, a docelowo budowanie lokalnej tożsamości ponad podziałami<sup>7</sup>.

Od kilku lat w Gdańsku zauważalny jest wzrost zainteresowania inwestycjami w instytucje zlokalizowane w dzielnicach, mające animować lokalną aktywność i stanowić ważny punkt odniesienia dla mieszkańców. W połowie 2018 roku w mieście funkcjonowało 17 domów i klubów sąsiedzkich, a skala ich dofinansowania wzrosła ponad 3-krotnie w latach 2014-2018 – z 270 tys. zł do 880 tys. zł<sup>8</sup>. Gdański zwrot ku lokalności widoczny jest też w zapisach w miejskich dokumentach strategicznych. Wizja rozwoju miasta zakłada, że ma ono nie tylko stanowić przyjazną przestrzeń dla mieszkańców, ale też rozwinąć się dzięki zaangażowaniu i energii mieszkańców. Kierunkowskazy rozwoju uwzględniają kilka zasadniczych wartości ważnych w kontekście rozwoju miasta – są to: kształcenie, mobilność, otwartość i współpraca. W tym ostatnim obszarze kluczowe znaczenie mają hasła włączania, współdecydowania, samoorganizacji, odpowiedzialności, solidarności, międzypokoleniowości i dzielnicowości. Nie ma więc wątpliwości, że na poziomie założeń strategicznych rozwój domów sąsiedzkich jest naturalną konsekwencją przyjętej (i trafnie zdefiniowanej) polityki miejskiej<sup>9</sup>.

\* \* \*

## SIEDLCE JAKO WĘZEŁ LOKALNEJ AKTYWNOŚCI

Jedną z dzielnic Gdańska, na terenie której powstał dom sąsiedzki, są Siedlce. Siedlce są jednostką pomocniczą Gdańska graniczącą z Aniołkami, Chełmem, Pieckami-Migowem, Suchaninem, Śródmieściem, Ujeściskiem-Łostowicami i Wzgórzem Mickiewicza. W dzielnicy mieszkają 13 352 osoby, przy czym liczba mieszkańców sukcesywnie spada (w 2010 roku na Siedlcach mieszkało 14 529 osób). Ujemne jest saldo migracji (-4,9 osób w 2016 roku) i przyrost naturalny (-5,5 osób w 2016 roku). Kobiety stanowią 53,9% populacji, a mężczyźni – 46,1%. 1/3 mieszkańców (32,6%)

<sup>7</sup> Tamże.

<sup>8</sup> *Domy i kluby sąsiedzkie. Te liczby mówią same za siebie*. Dostęp: <http://adamowicz.pl/2018/07/04/domy-kluby-sasiedzkie-liczby-mowia-same>.

<sup>9</sup> (2014). *Gdańsk 2030 Plus Strategia Rozwoju Miasta*. Gdańsk.

ukończyła 60. rok życia<sup>10</sup>. Podobna liczba seniorów mieszka na Suchaninie (34,1%) i Śródmieściu (32,3%), więcej natomiast na Wzgórzu Mickiewicza (36,6%). „Młodsze” dzielnice to: Piecki Migowo (28,7%), Aniołki (25%), Chełm (22,6%) i przede wszystkim Ujeścisko-Łostowice (12,1%)<sup>11</sup>.

Podkreślenie specyfiki senioralnej dzielnic jest nie bez znaczenia z kilku powodów, przede wszystkim z uwagi na adresowanie szerokiego katalogu działań Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka” do seniorów oraz akcentowanie przez mieszkańców specyficznego charakteru dzielnicy, kojarzonej właśnie z osobami starszymi. W tym kontekście badani zauważają też pewien rozdźwięk między potrzebami seniorów a osób młodych, które wprowadzają się do dzielnicy bądź na krótki okres (na przykład wynajem mieszkań przez studentów), bądź decydując się zamieszkać na Siedlcach motywowani centralnym położeniem dzielnicy i bliskością Śródmieścia. Panuje opinia, że Siedlce jako dzielnica bardzo zmieniły się (na plus) na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat, co wydaje się spójne z generalnym kierunkiem transformacji gdańskiej przestrzeni miejskiej. Jako przykład podawane jest znaczne zmniejszenie natężenia problemów społecznych i skali przestępczości na terenie dzielnicy.

Dzielnica jest też postrzegana jako atrakcyjne miejsce do odpoczynku domowego, przede wszystkim ze względu na bliskość usług publicznych i transportu zbiorowego. Część rozmówców zauważa na przykład, choć nie są to spostrzeżenia potwierdzone w „twardych” danych, że rośnie liczba osób korzystających z oferty dzielnicowych placówek edukacyjnych, którzy nie mieszkają na Siedlcach. Równoległe dostrzega się jednak także narastającą konkurencję ze strony oferty zlokalizowanej w innych dzielnicach, przede wszystkim ze strony galerii handlowych, takich jak Forum Gdańsk czy Galeria Morena, co jest znaczącym wyzwaniem dla mikro i małych przedsiębiorców działających w obszarze dzielnicy. Dla młodszych mieszkańców atrakcyjne byłoby rozwinięcie dzielnicowej oferty gastronomicznej i kawiarnianej, która aktualnie określana jest jako niezadowolająca. Dotyczy to przede wszystkim możliwości spędzania czasu wolnego w przestrzeni publicznej, którą oferuje na przykład Śródmieście.

Jednocześnie badani zastanawiają się, jakie są główne problemy dzielnicy, wskazując przede wszystkim na jej podział geograficzny. Podkreśla się fakt, że ulica Kartuska dzieli Siedlce na dwie części, które w niewielkim stopniu się przenikają, a fizyczna bariera utrudnia budowanie dzielnicowej wspólnoty. O niektórych rejonach dzielnicy, w tym okolicach Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka”, mówi się wręcz, że są „strefą niczyją”, której rozwój społeczno-przestrzenny będzie trudny. Na tę trudność nakłada się

---

<sup>10</sup> Stefańska, Aleksandra. (2018). *Gdańskie dzielnice. Tu mieszkam tu działam. Siedlce*. Gdańsk.

<sup>11</sup> Dane pozyskane z poszczególnych gdańskich przewodników dzielnicowych. Dostęp: <https://www.gdansk.pl/dzielnice/przewodnik-po-gdanskich-dzielnicach,a,133950>.

powszechny nie tylko na Siedlcach problem niskiego poziomu integracji i inercji lokalnej społeczności.

Ten problem jest dobrze rozpoznany przez badaczy polskiego społeczeństwa. Tłumaczy się go wspomnianym wcześniej brakiem zaufania do innych, ale też niechęcią do identyfikacji zbiorowych, indywidualistycznym trybem życia i pragnieniem realizacji przez Polaków potrzeb konsumpcyjnych. Poza wąskim gronem hiperaktywnych liderów i animatorów zdecydowana większość mieszkańców jest raczej obojętna na aktywności w lokalnej społeczności i pracę na rzecz dobra wspólnego. W Polakach, w tym też gdańszczanach, tkwi duży potencjał do realizowania aktywności społecznościowych, ale poziom motywacji i chęci do jej podejmowania jest zazwyczaj przeciętny.

Z badań nad przemianami tożsamości gdańszczan wynika, że szczególnie aktywne na polu społecznym są dwie zbiorowości: młodych mieszczan, czyli wykształconej i zamożnej klasy średniej, hiperaktywnej w zakresie działań zbiorowych oraz analogowych działaczy, czyli starszych mieszkańców o niższym poziomie wykształcenia, silnie identyfikujących się z lokalną społecznością i kładących nacisk na relacje międzyludzkie i wspólnotowość. Łącznie te dwie grupy stanowią 38% populacji mieszkańców Gdańska i to spośród nich najłatwiej jest / będzie dobierać partnerów do współpracy w tworzeniu przyjaznych środowisk w dzielnicach<sup>12</sup>.

\* \* \*

## **DOM SĄSIEDZKI „ZAKOPIANKA” – CHARAKTERYSTYKA I OBSZARY DZIAŁALNOŚCI**

Dom Sąsiedzki „Zakopianka” funkcjonuje od stycznia 2016 roku i stał się ważną instytucją w przestrzeni gdańskich Siedlec. Dom sąsiedzki zlokalizowany jest w budynku dawnego Hotelu Północnego przy ul. Zakopiańskiej 40, w którym znajduje się też siedziba Stowarzyszenia Opiekuńczo-Resocjalizacyjnego „Prometeusz”. Nowa miejska instytucja prowadzona jest przez trzy organizacje pozarządowe: Stowarzyszenie „Nasze Siedlce” (prezes: Lucyna Karczewska), Stowarzyszenie „Dla Siedlec” (prezes: Brygida Folkmann-Banaszak) oraz Fundację Wsparcia i Inicjatyw Społecznych (prezes: Hanna Barcz). Z pozyskanych informacji wynika, że formalnie osobą odpowiedzialną za prowadzenie domu sąsiedzkiego jest prezes pierwszego z wyżej wymienionych podmiotów, Lucyna Karczewska. Wszystkie podmioty podpisały

---

<sup>12</sup> Stachura, Krzysztof i Piotr Zbieranek. (2018). *Tożsamość współczesnych gdańszczan. Jacy jesteśmy, a jacy chcielibyśmy być?*. Gdańsk.

poza tym umowę partnerską mającą regulować zasady nieodpłatnego korzystania z dostępu do domu sąsiedzkiego.

Na jego terenie organizowany jest bardzo szeroki zakres wydarzeń i aktywności: warsztaty (np. malarskie, modelarskie), spotkania klubów zainteresowań (np. klub rozwoju osobistego, klub brydżowy), imprezy okolicznościowe (np. Mikołajki, Dzień Babci i Dziadka), spotkania autorskie (np. podróżnicze, wykłady), zabawy taneczne i inne. Podmioty działające na terenie domu sąsiedzkiego współpracują też z innymi organizacjami z terenu dzielnicy. Dobrym przykładem takiego działania jest zorganizowane w październiku 2018 roku wydarzenie „Między Nami na Siedlcach”, czyli spotkanie sąsiedzkie realizowane w partnerstwie Stowarzyszenia dla Siedlec i Fundacji Wsparcia i Inicjatyw Społecznych (czyli 2 z 3 podmiotów skupionych wokół domu sąsiedzkiego) oraz Fundacji Świat Wrażliwy i So Stay Hotel.

Niewątpliwą wartością działań podejmowanych przez dom sąsiedzki i w jego ramach jest animowanie lokalnej społeczności i włączanie mieszkańców w realizowany w dzielnicy program. Dom Sąsiedzki „Zakopianka” dla pewnej grupy mieszkańców stał się miejscem, do którego chętnie przychodzą, między innymi dlatego, że jest miejscem, którego od dawna szukali i którego w dzielnicy brakowało. Podkreśla się przy tym konieczność zwielokrotnienia wysiłków animacyjnych w celu zwiększenia grupy osób, do których można by skutecznie trafić z ofertą. Sygnalizuje się też, że ten rodzaj działań powinien być stały, nie akcyjny i odpowiadać na realne potrzeby społeczności. Pozytywnym aspektem działań w ramach domu sąsiedzkiego jest też większe zaangażowanie samych odbiorców. Przykładami mogą być członkowie klubu brydżowego, którzy organizują konkursy z nagrodami dla najlepszych graczy oraz uczestnicy zajęć plastycznych i malarskich, którzy efekty swoich prac prezentują szerszej publiczności.

Głównym problemem działania Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka” jest konflikt między osobami prowadzącymi aktywności na jego terenie. Przedstawicielki Stowarzyszenia „Dla Siedlec” i Fundacji Wsparcia i Inicjatyw Społecznych nie ukrywają poważnych napięć w relacjach z przedstawicielką Stowarzyszenia „Nasze Siedlce”, z którą, mimo podjętych starań, nie udało się przeprowadzić rozmowy na potrzeby niniejszej analizy. Z jednej strony utrudnia to sformułowanie bardziej pogłębionej diagnozy problemu, z jakim boryka się organizacja, z drugiej ukazuje trudność w pozyskaniu informacji od wszystkich interesariuszy i jest symptomatycznym wskaźnikiem kłopotów w funkcjonowaniu podmiotu.

Rozmówczynie, które charakteryzują istniejący konflikt, podkreślają, że w przestrzeni domu sąsiedzkiego brakuje dobrej atmosfery współpracy i że mimo prób mediacji podmiotom nie udaje się znaleźć porozumienia i wypracować modelu działania, który satysfakcjonowałby wszystkich aktorów instytucjonalnych. Z wypowiedzi z wywiadów

wyraźnie wynika, że organizacji brakuje spójnej strategii, która byłaby podzielana przez wszystkich zainteresowanych. Przedstawicielce Stowarzyszenia „Nasze Siedlce” zarzuca się konfliktowość i brak gotowości poszukiwania kompromisu, skutkiem czego umowa organizacji o współpracy ma nie znajdować przełożenia na realia funkcjonowania domu sąsiedzkiego. Konsekwencją tych tarć i nierozwiązanych trudności jest spadek motywacji do działania w ramach domu sąsiedzkiego, a nawet wyciszenie niektórych form aktywności. Problem konfliktu między organizacjami dostrzegają też inni badani, niepowiązani instytucjonalnie z Domem Sąsiedzkim „Zakopianka”, starając się jednak dystansować od istniejącego sporu.

Innym problemem w funkcjonowaniu domu sąsiedzkiego są deficyty zasobów – infrastrukturalnych, kompetencyjnych, ludzkich i finansowych. Są one powszechnym dylematem wielu polskich organizacji społecznych czy inicjatyw działających na rzecz lokalnych społeczności. W przypadku domu sąsiedzkiego nakładają się one na deficyty współpracy i brak jasnej strategii organizacyjnej. Przedstawicielki organizacji działających na rzecz rozwoju domu sąsiedzkiego sygnalizują, że zakres ich aktywności byłby większy, gdyby lepiej rozwinięte zasoby to umożliwiały. Problemy, jakie wymagają rozwiązania, są zarówno poważne i systemowe (np. kompetencje w zakresie zarządzania czy pozyskiwania środków na finansowanie działalności, rozwój sieci wolontariuszy), jak i bardziej przyziemne i bieżące (np. kwestia sprzątnia, opieka nad księgozbiorem czy zagospodarowanie recepcji domu sąsiedzkiego).

Dom sąsiedzki bywa też postrzegany jako miejsce nieatrakcyjne, pozbawione dobrej infrastruktury i niebezpieczne (przede wszystkim ze względu na brak przejść dla pieszych, progów zwalniających czy sygnalizacji świetlnej). Za problematyczne uważane jest też współdzielenie przestrzeni między Domem Sąsiedzkim „Zakopianka” a Stowarzyszeniem Opiekuńczo-Resocjalizacyjnym „Prometeusz” oraz przebywanie w okolicach tego terenu osób spożywających alkohol. Ten splot okoliczności jest oceniany jako niekorzystny przede wszystkim z punktu widzenia programowania oferty dla najmłodszych. Dodatkowo badani zauważają, że działania domu sąsiedzkiego ewoluują w stronę aktywności nakierowanych na zaspokajanie potrzeb seniorów. Jest to zapewne wypadkową dwóch równoległych procesów: wskazanych powyżej w akapicie niedogodności infrastrukturalnych dotkliwiej odczuwanych przez dzieci oraz silnego zapotrzebowania na ofertę senioralną, które wypiera propozycje dla najmłodszych.



## LOKALNA AKTYWNOŚĆ SPOŁECZNA POZA DOMEM SĄSIEDZKIM

W kontekście opracowania kluczowe jest określenie roli domu sąsiedzkiego jako lokalnego centrum aktywności społecznej. Nie zmienia to jednak faktu, że istotne znaczenie ma też to, jak funkcjonują inne organizacje na terenie Siedlec. Jak wspomniano wyżej, są one też często partnerami w działaniach animowanych przez podmioty skupione wokół Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka”. Przyjrzenie się ich działalności w sposób bardziej kompleksowy wymagałoby osobnej analizy. Warto jednak podkreślić, że pełnią one ważną rolę w animowaniu aktywności społecznej na terenie dzielnicy.

Istotne jest zresztą nie tylko to, jak działają konkretne podmioty, ale też jakie jest spojrzenie animatorów i liderów lokalnej aktywności na specyfikę rozwoju społecznego dzielnicy. W strukturze raportu ten fragment może posłużyć jako przykład tego, jak organizacje i przedsięwzięcia różnego typu, odmienne w strukturze od formuły domu sąsiedzkiego, programują działania społeczne i na jakie zagadnienia zwracają szczególną uwagę. Dzięki takiemu ogólnemu przeglądowi możliwe jest lepsze łączenie potencjałów instytucjonalnych i synergiczne sieciowanie, realizowane w oparciu o model merytorycznej współpracy, w większym niż dotąd stopniu uwzględniającym faktyczne potrzeby i oczekiwania mieszkańców.

Rozmówcy, którzy wzięli udział w badaniach, jako istotną akcentują właśnie między innymi kwestię budowania oferty w oparciu o rozpoznawanie potrzeb odbiorców. Problemy w tym zakresie dotyczą na przykład tworzenia atrakcyjnych propozycji dla dzieci. Podkreśla się, że pozyskiwanie młodych uczestników do uczestnictwa i twórczego animowania działań jest procesem trudnym, jednocześnie zastanawiając nad potencjalnymi przyczynami tego stanu rzeczy, przede wszystkim konkurencyjną ofertą innych podmiotów (także innego typu i w innych częściach miasta), potrzebą organizowania wydarzeń o odpowiedniej randze i prestiżu (na przykład we współpracy z renomowanymi podmiotami, działającymi na szerszą skalę) czy też oczekiwaniem organizowania wydarzeń w atrakcyjnych, przyjaznych dla uczestników przestrzeniach. Jednocześnie w rozmowach pojawia się też wątek relatywnie trudniejszego docierania z ofertą do mężczyzn, mniej chętnie biorących udział w różnego rodzaju działaniach społecznych niż kobiety.

Problemy w pozyskiwaniu odbiorców do udziału w klasycznych, czy też dotychczas sprawdzających się formułach aktywności zmuszają animatorów do poszukiwania nowych strategii budowania kontaktu z publicznościami i wypracowywania innowacyjnych modeli współpracy i angażowania lokalnej społeczności. Przykładem takich działań jest tworzenie przestrzeni dla aktywności międzypokoleniowej, łączącej potrzeby osób w różnym wieku. W takim wariacie rodzice mogą wziąć udział w lekcjach języka obcego, podczas gdy ich dzieci uczestniczą w warsztatach, a seniorzy

mogą pełnić rolę mentorów dla najmłodszych, także dla osób z niepełnosprawnościami. Dzięki takim działaniom możliwe jest budowanie mostów między różnymi grupami, wymiana wiedzy i doświadczeń oraz wykorzystywanie potencjałów, jakie tkwią w mieszkańcach z terenu dzielnicy (i nie tylko).

Za ważny element tak projektowanych działań uważa się różne formy współpracy międzyinstytucjonalnej, w tym współpracy międzysektorowej, czyli takiej, w której dochodzi do kontaktu między podmiotami z różnych światów, na przykład organizacji pozarządowej z firmą czy jednostką samorządu terytorialnego. Przekonanie o wadze współpracy jest pochodną myślenia o tym, że jakości pracy społecznej sprzyja łączenie idei. To dzięki działaniom wspólnym i wymianie zasobów możliwe jest podnoszenie efektywności pracy i realizacja założonych celów. Nawet zakładając, że organizacje konkurują ze sobą o środki (przede wszystkim finansowe, ale nie tylko), różne formy współpracy umożliwiają tworzenie lepszej oferty i ułatwiają realizowanie swoich pomysłów. Dowodem na dobrą jakość współpracy może też być „przeptywanie” działań między organizacjami, czyli przenoszenie ich z przestrzeni jednej organizacji w przestrzeń innych. W takim wypadku celem jest nie partykularny interes danego podmiotu, ale dobro lokalnej społeczności.

Za problematyczną bywa natomiast uważana biurokracja, która spowalnia planowane procesy działań w społeczności. Jest to szczególnie uciążliwe dla osób, które dobrze czują się działając spontanicznie, ramy projektowe, niekiedy niezbędne do realizacji określonych przedsięwzięć, postrzegając zaś jako nadmiernie formalizujące i utrudniające aktywność lokalną. Na zasadzie kontry jedna z badanych osób wskazała współpracę z biznesem jako bardziej sprawną i efektywną.

\* \* \*

## **ANIMACJA LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI. CO DALEJ?**

Zebrane dane i refleksje umożliwiają stworzenie syntetycznego zestawu rekomendacji, które można wprowadzić w życie w celu lepszego dopasowania oferty instytucjonalnej do potrzeb lokalnej społeczności. Zaproponowane poniżej propozycje zmian i kierunków rozwoju organizacji stworzone są przede wszystkim na potrzeby funkcjonowania Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka”, ale mogą być wykorzystane także przez inne podmioty działające w przestrzeni Siedlec. Poniższe propozycje powinny być poddane dyskusji w celu oszacowania celowości i możliwości ich wprowadzenia w życie, zaś udział w dyskusji powinien być otwarty dla wszystkich aktorów instytucjonalnych, którzy mają i mogą mieć wpływ na kształt oferty działań społecznych na gdańskich Siedlcach.

## OBSZAR: DIAGNOZA

Jednym z kluczowych problemów organizowania działań w społeczności lokalnej jest niemal całkowity brak wiedzy o potrzebach społecznych i kulturalnych po stronie odbiorców. Teoretycznie istnieje możliwość analizy już dostępnych danych dotyczących tego obszaru, ale niezbędne byłoby przeprowadzenie kompleksowej diagnozy, która uwzględniałaby zróżnicowane metody i techniki analizy, a przede wszystkim pozwoliła pozyskać wiedzę o faktycznych motywacjach i oczekiwaniach lokalnej społeczności.

Brak wiedzy o tym, jacy faktycznie są mieszkańcy Siedlec i jakiej oferty potrzebują, sprawia, że wszystkie formy działań społecznych nie mogą być celowane pod kątem konkretnych aspiracji społeczności. Znacząco zwiększa to ryzyko tworzenia propozycji, które nie spotykają się z dużym zainteresowaniem potencjalnych publiczności.

Analogicznych diagnoz nie ma też w wielu innych dzielnicach Gdańska, co jednak nie oznacza, że jest to stan pożądaný. Przeciwnie, należy dążyć do odkrywania oczekiwań mieszkańców, jednocześnie poznając zasoby i potencjały, jakimi oni dysponują. Można to robić na przykład w drodze bezpośrednich rozmów, prowadząc ankiety, organizując spotkania sąsiedzkie czy tworząc mapy mentalne poszczególnych fragmentów dzielnicy.

## OBSZAR: STRATEGIA

Stworzenie diagnozy powinno być podstawą do podjęcia działań w najważniejszym obszarze rozwoju organizacji, czyli zbudowaniu jej strategii. Wyraźnie widać, że aktualnie w domu sąsiedzkim takiej strategii brakuje. Jej brak jest pochodną innego problemu, czyli braku jasnej, spójnej misji podmiotu. Rozsądnym rozwiązaniem byłoby opracowanie planów, na przykład na okres 1, 5 i 10 lat, które określiłyby i cele, jakie organizacja chce realizować, i sposób ich realizacji.

W obecnych warunkach sporządzenie strategii wydaje się mało realne z uwagi na silny konflikt między organizatorami. W tym celu niezbędne jest podjęcie działań z opisanego poniżej obszaru współpracy. Zmniejszenie poziomu konfliktu umożliwiłoby natomiast zbudowanie koncepcji rozwoju organizacji w oparciu o ustalone przez zarządzających organizacją wartości. Powinny one jednak być powiązane z ideami współdecydowania, odpowiedzialności, solidarności i dzielnicowości.

W prace nad strategią warto zaangażować znaczną liczbę osób z różnych środowisk, w tym ekspertów zewnętrznych, którzy mogliby pełnić w tym procesie rolę konsultantów merytorycznych. Dobrze byłoby, gdyby wdrażaniem strategii zarządzał menedżer domu sąsiedzkiego, to znaczy ktoś, kto jest w stanie koordynować działania organizacji, w tym: planować wydarzenia, informować o działaniach domu sąsiedzkiego, budować relacje współpracy czy prowadzić sprawozdawczość. Należy przemyśleć, kto mógłby pełnić taką funkcję.

Warto pamiętać, że proces rozwoju organizacji jest długotrwały, a do tego znaczony zarówno sukcesami, jak i porażkami. Strategia rozwoju pozwala przewidzieć takie sytuacje, przygotować się na nie i wyciągać z nich wnioski. Zarządzanie organizacją będzie też

łatwiejsze, jeśli docelowo uda się zbudować większy zespół osób zaangażowanych w prace domu sąsiedzkiego. Większy zespół otwiera też nowe możliwości w zdobywaniu finansowania (z różnych źródeł) i kontraktowania usług. Warto rozważyć możliwość podjęcia próby pozyskiwania środków od lokalnego biznesu.

W strategii rozwoju domu sąsiedzkiego należy uwzględnić działania mające na celu podniesienie jakości funkcjonowania przestrzeni oddanej do użytku mieszkańcom (remonty, doposażenie w sprzęt itp.) oraz ewentualne starania o pozyskanie innej (niezależnej) siedziby na prowadzenie działalności. Równoległe rekomendowanym rozwiązaniem jest prowadzenie bieżącego monitoringu (np. liczby uczestników wydarzeń, skali współpracy między instytucjonalnej) i ewaluacji działań prowadzonej przez podmiot zewnętrzny.

## **OBSZAR: WSPÓŁPRACA**

Bardzo ważnym elementem rozwoju organizacji jest podniesienie jakości i zakresu współpracy. Aktualnie jest to główna przyczyna zastoju w rozwoju domu sąsiedzkiego. Utrzymywanie się tego stanu rzeczy doprowadzi do regresu instytucji i zmarnowania potencjału lokalnych liderów i animatorów. Należy podjąć szereg kroków, żeby do tego stanu nie doprowadzić. Warto w tym celu rozważyć – w porozumieniu z osobami niezwiązanymi z Domem Sąsiedzkim „Zakopianka” – stworzenie zasad i harmonogramu działań domu sąsiedzkiego, lub przynajmniej do skutku prowadzić rozmowy o obowiązującej umowie partnerstwa i egzekwowaniu zawartych w niej zapisów.

Rozwiązaniem wartym wsparcia jest wzmocnienie roli i rangi istniejącej już Rady Domu Sąsiedzkiego, która może pełnić funkcje kontrolne i doradcze. Aktualnie znaczenie Rady jest nieduże, a stanowi ona istotny potencjał możliwy do wykorzystania w planowaniu rozwoju strategicznego domu sąsiedzkiego.

Należy rozwijać współpracę z różnymi organizacjami z różnych sektorów, wchodząc do instytucjonalnych sieci i przyjmując zróżnicowane role w procesie wspólnych działań. Dla domów sąsiedzkich istotne znaczenie ma współpraca z dużymi podmiotami, liderami na lokalnym polu aktywności społecznych. Mogą one wyposażać mniejsze podmioty w zasoby, których im brakuje, niwelując bariery do prowadzenia działań.

Sensownym rozwiązaniem byłoby też budowanie koalicji domów sąsiedzkich, czyli rozwijających się organizacji, które mogłyby wzajemnie wspierać się w aktywności, wymieniać doświadczeniami (na przykład na temat tego, jak rozwiązują problemy w bieżącej działalności) i motywować do pracy.

Warto równoległe rozwijać i utrzymywać relacje z uczestnikami oferty domu sąsiedzkiego. Z jednej strony zwiększa to pewność stałego udziału mieszkańców w aktywnościach animowanych w ramach instytucji, z drugiej – otwiera pole do obsadzenia tych osób w nowych rolach (na przykład promotorów oferty w gronie sąsiadów, animatorów kolejnych wydarzeń, liderów lokalnej społeczności czy wolontariuszy, którzy mogą wspierać działania organizacji).

## OBSZAR: KOMPETENCJE

Niezbędne jest przemyślenie kierunku rozwoju kompetencji osób zaangażowanych w animowanie działań w ramach domu sąsiedzkiego. Dotyczy to zarówno głównych organizatorów aktywności, jak też na przykład wolontariuszy czy grup inicjatywnych. Rozwijanie kompetencji może mieć pozytywny wpływ zarówno na podniesienie poziomu konkretnych umiejętności poszczególnych osób, jak i podniesienie jakości działania całej organizacji.

Warto przy tym pamiętać, że samo aktywne uczestnictwo i prowadzenie działań animacyjnych ma walor nabywania nowych kompetencji. W celu ułatwienia tego procesu warto jednak rozważyć, jakimi umiejętnościami dysponują osoby zaangażowane w zarządzanie pracami domu sąsiedzkiego, a jakich im brakuje i które wymagają rozwinięcia.

Wśród przykładowych typów szkoleń czy warsztatów, w których warto uczestniczyć zarządzając organizacjami i jednocześnie prowadząc działania na rzecz lokalnych społeczności, wymienić można: pracę zespołową, zarządzanie czasem, rozwiązywanie konfliktów, mediacje i negocjacje, umiejętności przywódcze czy współpraca międzysektorowa. Katalog faktycznych potrzeb powinni ustalać sami animatorzy.

## OBSZAR: OFERTA I PROMOCJA

Ostatnim obszarem, w którym warto rekomendować pewne działania, jest oferta i jej promocja. Po pierwsze należy podkreślić, że dużą wartością byłoby utrzymanie szerokiego wachlarza działań prowadzonych na terenie domu sąsiedzkiego. Taka zróżnicowana aktywność jest kluczem do dotarcia do różnych grup odbiorców.

Należy natomiast zastanowić się, czy odbiorcami oferty nie stają się przede wszystkim seniorzy. Jeśli tak jest, a jednocześnie wpisuje się to w plany działania domu sąsiedzkiego, można ten model utrzymać. Konieczne jest jednak refleksyjne przemyślenie faktycznych grup odbiorców działań organizacji.

Wskazane byłoby utrzymanie lokalnego, dzielnicowego charakteru oferty, choć problematyczne może być otwarcie działalności Domu Sąsiedzkiego „Zakopianka” na dzieci i młodzież oraz osoby mieszkające w innych częściach dzielnicy. Dobrym pomysłem byłoby rozwinięcie oferty międzypokoleniowej i kawiarni dla mieszkańców.

Warto rozważyć, jaki zakres oferty powinien mieć charakter płatny. Z jednej strony ponoszenie kosztu z tytułu udziału w określonych wydarzeniach czy zajęciach może być wykorzystane w celu rozwijania domu sąsiedzkiego, z drugiej – może stanowić barierę uczestnictwa dla części mieszkańców.

Ostatnia rekomendacja dotyczy zwiększenia wysiłków informacyjno-promocyjnych, czyli położenia większego nacisku na kwestię dotarcia do odbiorców z informacją o organizowanych wydarzeniach (zarówno w formie tradycyjnej, np. plakaty, jak i z wykorzystaniem internetu). Należy położyć nacisk nie tylko na informowanie o wydarzeniach, które mają się odbyć, ale też na relacje z tych, które miały miejsce. Warto też rozwijać mechanizmy wzajemnej promocji różnych przedsięwzięć w instytucjach („my ich, a oni nas”) i informować o sukcesach, na przykład szczególnie popularnych wydarzeniach.