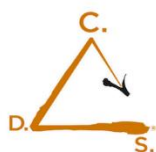




MODEL ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCI

MODEL URUCHAMIANIA LOKALNEJ AKTYWNOŚCI I REWITALIZACJI
SPOŁECZNEJ OPARTY O IDEĘ COMMUNITY ORGANISING

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

Projekt współfinansowano z Funduszy Europejskich oraz zrealizowano w ramach Programu Edukacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, Działanie 4.3. Współpraca Ponadnarodowa.

Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. Dagmara Bieńkowska, Cezary Ulasiński, Justyna Szymańska,
Magdalena Widuch



SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE DO ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCI

ORGANIZOWANIE SPOŁECZNOŚCI

ZAKRES DZIAŁAŃ ORGANIZATORÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH

ORGANIZATOR SPOŁECZNY - ROLA I KOMPETENCJE

REKRUTACJA

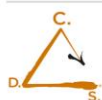
MOŻLIWE FORMUŁY ORGANIZACJI WSPÓŁPRACY I PROCEDURY WDRAŻANIA UMOŻLIWIAJĄCE
KORZYSTANIE Z MODELU

ORGANIZOWANIE SPOŁECZNOŚCIOWE - STUDIA PRZYPADKÓW

ZAŁĄCZNIK 1 - FORMULARZ REKRUTACYJNY I SCENARIUSZE ROZMÓW KWALIFIKACYJNYCH

ZAŁĄCZNIK 2 – PROGRAMY SZKOLEŃ DLA ORGANIZATORÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH

ZAŁĄCZNIK 3 – PROGRAM WARSZTATU MIĘDZYINSTYTUCJONALNEGO

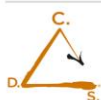




WPROWADZENIE DO ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCI

Fot. Pxhere.com

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

GENEZA IDEI ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCIOWEGO

Organizowanie społeczności to zarówno **taktyka**, prowadzącą do rozwiązania konkretnych problemów i trudności, jak i długookresowa **strategia** angażowania i przekazywania siły wpływu ludziom. Umożliwia ono rozwój wewnętrznych możliwości społeczności, w tym zwłaszcza niedostatecznie reprezentowanych grup, i zwiększenie ich siły decyzyjnej.

Jako twórcę idei organizowania społeczności wskazuje się Saul'a Alinsky'ego¹. Jego koncepcja, którą zaczął głosić w latach 30. XX wieku, znajdowała się pod silnym wpływem rozwijającego się wówczas bojowego ruchu robotniczego w Stanach Zjednoczonych. Podejście Alinsky'ego kładło nacisk na **demokratyczne podejmowanie decyzji, rozwój lokalnego przywództwa, wsparcie tradycyjnych przywódców społeczności, zajmowanie się własnym interesem ludzi, stosowanie strategii konfliktu oraz walkę o konkretne rezultaty**. Pod koniec lat 60. i 70. tą metodykę pracy wykorzystywano w celach politycznych, gdy stosowano organizowanie społeczności jako alternatywę dla radykalnego aktywizmu i buntu występującego w tamtych czasach w miastach Ameryki. Inną znaną osobą związaną z ideą community organising jest m.in. Barack Obama, były prezydent USA, laureat pokojowej nagrody Nobla². Koncepcja ta przechodziła jednak wiele przeobrażeń. Istotą pierwotnego programu Community Organising w Wielkiej Brytanii, wspartego przez rząd, jest przesunięcie władzy z rąk instytucji i ekspertów w ręce społeczności. Model opiera się na mocy słuchania, dialogu i sieci relacji, a także podkreśla znaczenie pracy z jednostkami jako podstawy zbiorowego działania.

Program został uruchomiony na początku 2011 r. w ramach rządowego programu *Big Society*. Zawierał on w sobie zobowiązanie rządu do przeniesienia władzy na poziom społeczności. W związku z tym stanowi on próbę kreowania i realizowania polityki w nowy sposób, kierowany przez same społeczności, a nie rząd czy agencje zewnętrzne. Zarządzanie tak prestiżowym programem, w który zaangażowane są setki organizatorów szkoleń i tysiące wolontariuszy, poprzez sieć organizacji-gospodarzy w całym kraju, stanowiło poważne wyzwanie. Realizacją programu w pilotażowym okresie zajmowała się organizacja Locality³, a podmiotem odpowiedzialnym za dalszy jego rozwój w Wielkiej Brytanii jest **Community Organisers Ltd.** (CO Ltd.). W tym procesie organizacja kieruje się stałym zestawem wartości:

- **People Led** – Inspirowanie przez ludzi: wiara w słuchanie i umieszczanie ludzi na pierwszym miejscu we wszystkich działaniach. Dążenie do stworzenia warunków umożliwiających zmianę i zachęcanie ludzi do wzięcia odpowiedzialności za kreowanie pożądanego zmiany.
- **Zmiana**: zobowiązanie się do wsparcia ludzi, w przekonaniu, że mają oni zdolność i potencjał do tworzenia zmian i przekształcania swojej społeczności dla wspólnego dobra.
- **Współpraca**: wiara, że poprzez budowanie silnych relacji i rozległych sieci, które cenią jednostki, ludzie mogą osiągnąć trwałe zmiany społeczne.
- **Równość**: wiara w uwolnienie potencjału każdej istoty ludzkiej we wspólnocie i dążenie do stanu, w którym każdy ma prawo do decydowania i kontrolowania swojej sytuacji życiowej.
- **Przywództwo**: wiara, że przywództwo pochodzi z wielu miejsc, w wielu formach i że każda osoba ma potencjał bycia liderem. Szacunek, pielęgnowanie i dążenie do najwyższych standardów przywództwa, równoważącego pokorę i niezachwianą determinację do osiągnięcia zmian.
- **Zaufanie**: wiara, że każdy człowiek jest otwarty i godny zaufania.

Organizowanie społeczności to działanie skoncentrowane zazwyczaj na wyraźnie określonym obszarze (*place-based activity*), najczęściej dzielnicach o większym nasileniu problemów społecznych. Z tego powodu

¹ Na podstawie: <https://www.britannica.com/topic/community-organizing> Dostęp: 14.02.2019

² <https://63mag.com/leadership-origins-barack-obama/> Dostęp: 14.02.2019

³ <https://locality.org.uk/>

podczas adaptacji rozwiązania w Polsce skoncentrowano się na obszarach rewitalizacji, gdzie obserwuje się szczególne skupienie negatywnych zjawisk społecznych. Organizowanie społeczności to także podejście stosowane wśród społeczności złączonych poprzez wspólne interesy (*interest based*; jak np. grupy imigrantów, przedsiębiorcy), które z różnych przyczyn mają ograniczony udział w podejmowaniu decyzji, oddziałujących na ich codzienne życie.

Obszar obejmujący całość lub część obszaru zdegradowanego, cechujący się szczególną koncentracją negatywnych zjawisk, (...) na którym z uwagi na istotne znaczenie dla rozwoju lokalnego gmina zamierza prowadzić rewitalizację, wyznacza się jako **OBSZAR REWITALIZACJI**.

Ustawa z dnia 09.10.2015 r.
o rewitalizacji, Art. 10 ust. 1

Doświadczenia lidera projektu – Centrum Doradztwa Strategicznego s.c., związane m.in. z opracowywaniem programów rewitalizacji - wskazują, że jednym z najistotniejszych problemów tych obszarów jest **niski poziom aktywności społecznej mieszkańców**. Niewiele jest osób gotowych zająć się mobilizacją i wsparciem społeczności w zakresie podejmowania inicjatyw budujących relacje sąsiedzkie i zachęcających osoby wykluczone do aktywnych działań na rzecz zmiany własnej sytuacji. Ponadto szczegółowe potrzeby mieszkańców obszarów rewitalizacji bywają niezwykle trudne do precyzyjnego zlokalizowania i zidentyfikowania, co dodatkowo pogłębiane jest przez słabą wiarę mieszkańców w poprawę ich sytuacji, co generuje niechęć do podejmowania inicjatyw i niskie poczucie sprawczości.

Odpowiedzią na te problemy jest idea Community Organising, na kanwie której w latach 2011-2015 w Wielkiej Brytanii przeszkolono 500 **Organizatorów Społecznych**, którzy wsparli w tym okresie 1500 różnych inicjatyw lokalnych. Ich zadaniem jest budowa relacji wewnątrz społeczności, mobilizacja ludzi do podejmowania działań i wspieranie projektów mających wpływ na codzienne życie, prowadząc do stopniowej, społecznej zmiany. Przygotowani Organizatorzy Społeczni stają się animatorami, badaczami i inicjatorami, będąc równocześnie pośrednikami na linii mieszkańiec (jego potrzeby, możliwości) - instytucja (jej potrzeby, np. w zakresie wiedzy, i oferta). To praca polegająca na zachęcaniu ludzi do podejmowania działań na rzecz ich wspólnych problemów i przezwyciężania niesprawiedliwości społecznej. Organizatorzy Społeczni docierają i słuchają, łączą i motywują ludzi do rozwijania ich wspólnej siły wpływu. Proces Organizowania Społeczności dąży do określenia tego, co dla ludzi jest ważne w ich społeczności poprzez rozmowy twarzą w twarz, budowanie relacji i sieci, poprzez rozwijanie liderów społeczności i mobilizowanie ludzi do podejmowania wspólnych aktywności dla wzmocnienia oddolnej siły wpływu i potencjału dla realnej zmiany społecznej.

PROJEKT: „SPOŁECZNIE ZORGANIZOWANI – MODEL AKTYWIZACJI I REWITALIZACJI SPOŁECZNEJ OPARTY O IDEĘ COMMUNITY ORGANISING”



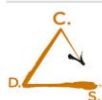
Model Organizowania Społeczności opracowano jako efekt współpracy w ramach projektu pn. „**Społecznie Zorganizowani – model aktywizacji i rewitalizacji społecznej oparty o ideę Community Organising**”. Osiągnięcie jego głównego celu będzie możliwe poprzez adaptację i wdrożenie zagranicznego rozwiązania (Wielka Brytania), a także wzajemne uczenie się i wymianę wiedzy między liderem – Centrum Doradztwa Strategicznego s.c., partnerem krajowym – Fundacją British Council a partnerem zagranicznym – Community Organisers Ltd. Oczekiwany efektem jest także upowszechnienie krajowego modelu Community Organising, ukierunkowanego na pracę w obszarach dotkniętych kryzysem społecznym, którego wykorzystanie pozwoli na:

wzrost jakości i zakresu działań z zakresu aktywizacji społeczno-zawodowej mieszkańców Obszaru Rewitalizacji oraz poprawę jakości realizowanych w tym zakresie polityk publicznych

pobudzenie aktywności społecznej na obszarach o najwyższej koncentracji problemów społecznych

poprawę przepływu informacji na linii mieszkańiec - instytucja – mieszkańiec, dotyczącego konkretnych potrzeb społecznych i możliwości ich zaspokojenia

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

DLACZEGO ORGANIZOWANIE SPOŁECZNOŚCI?

Organizowanie Społeczności jest rozwiązaniem prowadzącym do osiągnięcia większych, długofalowych celów. To sposób dojścia od pojedynczych mikroinicjatyw, doraźnych projektów, po trwałą, szeroką zmianę świadomości i mentalności. Dlatego Organizowanie Społeczności otwiera możliwość dla:

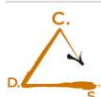
- Wzmocnienia społeczeństwa obywatelskiego oraz rozwoju lokalnej demokracji przez promocję postaw partycypacyjnych i partnerskie dzielenie się władzą,
- Zmian prawnych dotyczących samorządu lokalnego czy pomocy społecznej,
- Zacieśniania współpracy między samorządem, instytucjami odpowiedzialnymi za realizację polityk społecznych a podmiotami trzeciego sektora,
- Zmianę podejścia podmiotów zajmujących się świadczeniem usług socjalnych do pracy i kontaktu z mieszkańcami, w tym nastawienia pracowników socjalnych,
- Utworzenia nowej roli Organizatora Społecznego, wspierającego aktywizację lokalnych społeczności.

Organizowanie Społeczności zmienia bieg zwyczajowego procesu przeprowadzania zmian w otoczeniu. Inwestycje i działania podejmowane przez lokalne władze z zasady są wynikiem odgórnych decyzji powstałych na podstawie niepełnych obserwacji i konsultacji – mieszkańcy są włączani na późnym etapie albo oceniają dopiero rezultaty. Przyzwyczajenie i uzależnienie się od tej formy interwencjonizmu sprawia, że pogłębia się beczynność mieszkańców, której często towarzyszą roszczenia. Twórcy koncepcji Community Organising wyznają podstawową dla nich zasadę: „nie rób za innych tego, co mogą zrobić sami”. Wypływa to z założenia, że największy potencjał, pełna znajomość realnych potrzeb i problemów tkwi bezpośrednio w społeczności, a rolą instytucji jest dotarcie do niej i wysłuchanie. W ten sposób kierunek przeprowadzania zmian powinien rozpoczynać się na poziomie oddolnym i prowadzić do zwiększenia adekwatności interwencji publicznych, z pełniejszym zrozumieniem i wiedzą na temat sytuacji mieszkańców. W wielu przypadkach wymagany jest impuls dla społecznej aktywizacji – jest to zadaniem Organizatora Społecznego, który inicjuje, identyfikuje, pośredniczy i facylituje w procesie organizowania się ludzi.

DROGA DO OPRACOWANIA MODELU

Opracowanie polskiej adaptacji modelu Community Organising wymagało przeprowadzenia kompleksowych działań przygotowawczych, w tym wymiany wiedzy i dzielenia się doświadczeniami oraz obserwacjami. Proces opracowania obejmował następujące zadania i zasoby:

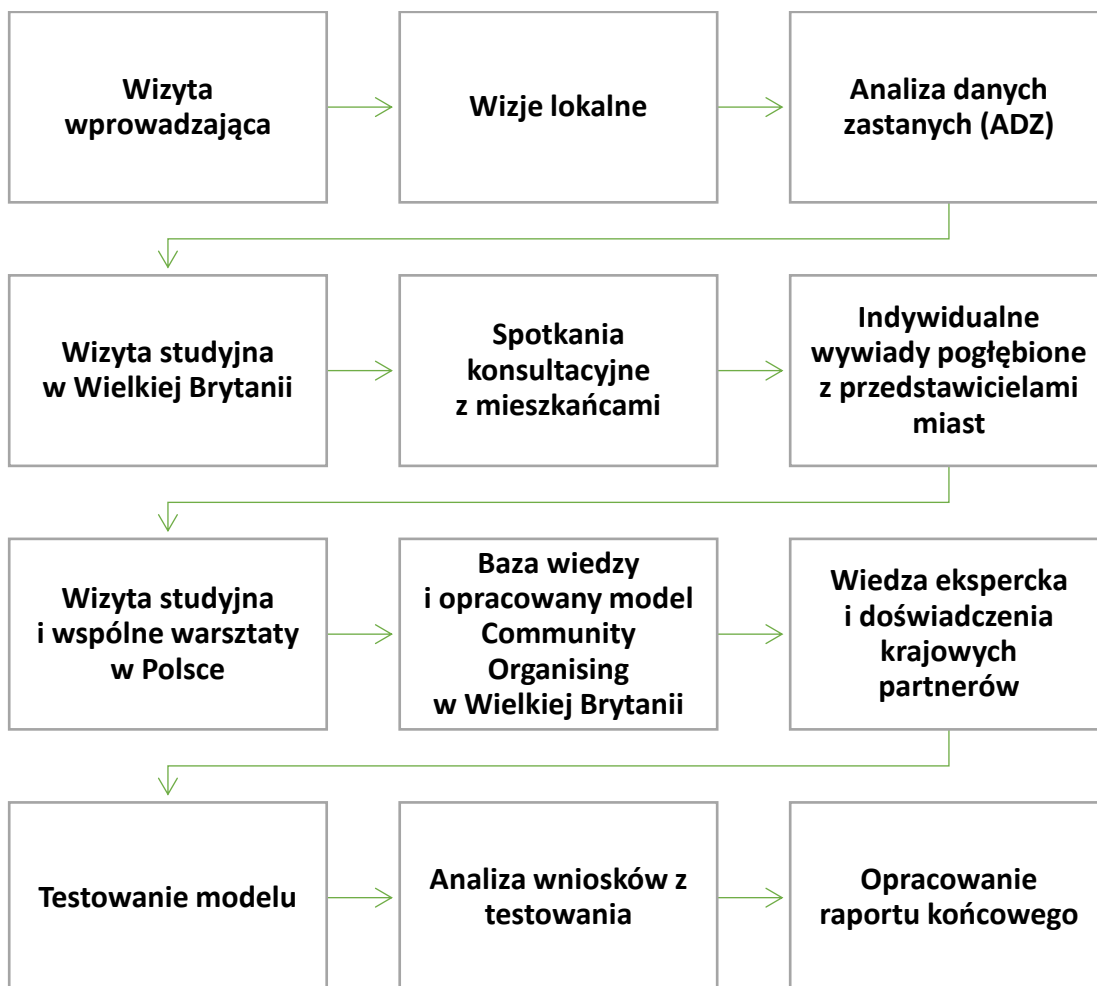
Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:





1. Wizyta wprowadzająca i wizje lokalne w miastach



Po zapoczątkowaniu współpracy z Community Organisers Ltd., lider projektu – Centrum Doradztwa Strategicznego – przeprowadził dwa spotkania wprowadzające dla przedstawicieli miast objętych testowaniem modelu: Krosna oraz Przemyśla. Wizyta obejmowała rozmowy o celach projektu, omówienie kierunku dalszych działań oraz dyskusję o specyficznych potrzebach miast w zakresie aktywizacji społeczności lokalnych, zwłaszcza zamieszkujących rewitalizowane obszary. W ramach wizyt przeprowadzono wizje lokalne na obszarach rewitalizacji.

2. Analiza danych zastanych



W celu lepszego dostosowania tworzącego się modelu Organizowania Społeczności do specyfiki miast, przeprowadzono analizę dokumentów i baz danych opisujących ich sytuację społeczną, w tym planowane działania (m.in. Strategie, programy współpracy z organizacjami pozarządowymi), dostępne diagnozy (m.in. zawarte w strategiach czy programach rewitalizacji) czy dane statystyczne (BDL). Umożliwiło to zidentyfikowanie obszarów wymagających szczególnej uwagi w zakresie adaptacji Community Organising.

3. Wizyta studyjna w Wielkiej Brytanii



W dniach 22-26 października 2018 przedstawiciele lidera projektu oraz miast objętych testowaniem uczestniczyli w wizycie studyjnej w Wielkiej Brytanii, podczas której mieli okazję zaobserwować funkcjonowanie modelu w Lincoln oraz w Stockport, a także spotkać się w Londynie z przedstawicielem *Department for Digital, Culture, Media and Sport*⁴ odpowiedzialnego za wdrażanie

⁴ www.gov.uk/government/organisations/department-for-digital-culture-media-sport

programu. Jednym z elementów wizyty było szkolenie z podstaw Community Organising, przeprowadzone przez ekspertów z Community Organisers Ltd.

4. Spotkania konsultacyjne z mieszkańcami obszarów rewitalizacji



Zebrane podczas wizyty studyjnej obserwacje i refleksje przedstawiono mieszkańcom obszarów rewitalizacji w Krośnie i Przemyślu. W listopadzie 2018 przeprowadzono spotkania konsultacyjne, w trakcie których przemyślano sposób promowania, rekrutowania, finansowania i współpracy w ramach wdrażania modelu Organizowania Społeczności. Uczestnicy wskazywali elementy wymagające modyfikacji oraz sugestie uwzględniające lokalne uwarunkowania.

5. Indywidualne wywiady pogłębione z przedstawicielami miast



Uzupełnieniem dla spotkań konsultacyjnych były indywidualne wywiady pogłębione z przedstawicielami trzech typów instytucji: samorządu lokalnego, ośrodka pomocy społecznej oraz podmiotu ekonomii społecznej. Uzyskano dzięki temu informacje o charakterze eksperckim, opisujące bieżący stan rzeczy i doświadczenia z perspektywy instytucjonalnej. Dało to możliwość wskazania potencjalnych sposobów finansowania, współpracy w ramach miejskich struktur czy rozwiązań prawno-organizacyjnych w zakresie wdrażania modelu w mieście.

6. Wizyta studyjna i wspólne warsztaty w Polsce



Szczególnie istotnym dla adaptacji modelu Community Organising etapem opracowania była wizyta studyjna przedstawicieli CO Ltd. w Polsce, połączona z dwudniowymi warsztatami w gronie międzyinstytucjonalnym. Wnioski i propozycje uzyskane w poprzednich etapach poddano weryfikacji i ponownemu omówieniu w obecności ekspertów wdrażających program w Wielkiej Brytanii.

7. Baza wiedzy i opracowany model Community Organising w Wielkiej Brytanii



Podstawą dla niniejszego opracowania i przebiegu wdrażania modelu są, obok wniosków i rekomendacji wypracowanych w wyniku poprzednich etapów, materiały merytoryczne przygotowane i udostępnione przez partnera ponadnarodowego – Community Organisers Ltd. Obejmują one założenia idei, cykl Community Organising, zasady Organizatora Społecznego i wiele innych dokumentów opisujących sposób pracy, instrukcje, wytyczne szkoleniowe czy też rekomendacje zebrane w dobrych praktykach lub badaniach ewaluacyjnych.

8. Wiedza ekspercka i doświadczenia krajowych partnerów



Wiedza ekspercka i doświadczenia partnerów krajowych stanowią wkład w adaptację modelu Community Organising. W niniejszym dokumencie zawarte są zalecenia i obserwacje wyływające z wieloletniej pracy ekspertów, zebrane m.in. podczas opracowywania strategii, programów rewitalizacji, pracy ze społecznością lokalną w ramach konsultacji społecznych, prowadzenia szkoleń.

9-11. Testowanie i analiza wniosków z pilotażu

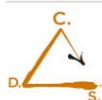


Zwieńczenie pracy nad modelem było możliwe dzięki zakończeniu pilotażu, w trakcie którego testowano jego pierwotną wersję. Wnioski z prowadzonego na bieżąco monitoringu, wsparcia doradczego dla organizatorów społecznościowych, oraz badań wywołanych (FGI) i spotkań konsultacyjnych zostały uwzględnione w raporcie końcowym. Rekomendacje z tego procesu znajdują odzwierciedlenie w finalnej wersji modelu i załącznikach do niego.



Moja filozofia (...) jest zakorzeniona w optymizmie. Musi tak być, ponieważ optymizm wiąże się z nadzieją na przyszłość, która ma określony cel – a więc wolą walki o lepszy świat. Bez optymizmu nie ma powodu, by kontynuować działanie.

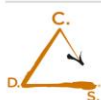
- Saul Alinsky, *Rules for Radicals*¹



ORGANIZOWANIE SPOŁECZNOŚCI

zakres działań organizatorów
społecznościowych

Lider projektu:



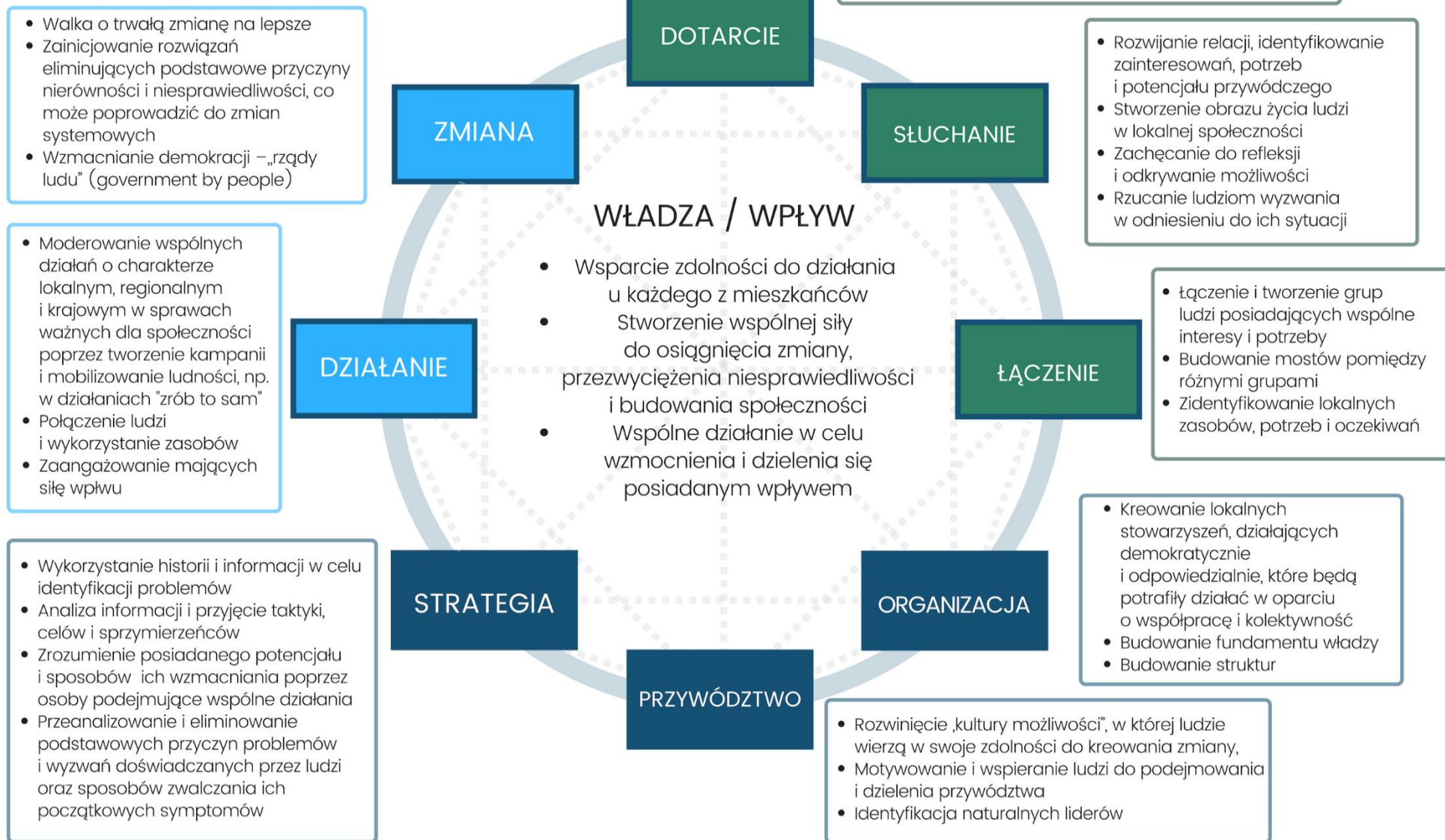
Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

CYKL ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCI



Cykl Organizowania Społeczności (w Wielkiej Brytanii określany jako *Community Organising Framework*) opisuje przebieg działalności Organizatorów Społecznych, a zarazem proces dochodzenia społecznościowej zmiany. Każdy z **8 kroków** jest podejmowanych w ścisłej relacji z siłą wpływu, którą dysponują poszczególne jednostki, jak i cała wspólnota – dlatego też ulokowano ją w centralnym miejscu cyklu. Etapowa struktura modelu obrazuje wzajemne powiązania kolejnych działań, nie wyklucza ona jednak przenikania się lub powtarzania określonych czynności. Eksperti Community Organisers Ltd. podkreślają potrzebę elastycznego podejścia do *CO Framework*, zwłaszcza dlatego, że Organizatorzy Społeczni pracują w silnie zróżnicowanych środowiskach, w warunkach dużej niepewności i z wysokim prawdopodobieństwem wystąpienia niespodziewanych sytuacji⁵. Każda społeczność jest inna – istnieje duża różnorodność w sposobie realizacji cyklu: w różnych lokalizacjach, w różnych grupach, z różnymi gospodarzami (organizacjami pozarządowymi) i z różnymi Organizatorami Społecznymi. Cykl otwiera się nie tylko na elastyczność, ale i innowacyjne podejście na poziomie lokalnym, by zapewnić, że praktyka może być osadzona w wielu różnych kontekstach społecznościowych⁶. W cyklu, oprócz 8 kroków, na podstawie analizy spodziewanego poziomu zaangażowania Organizatora Społecznego, można dokonać podziału na dwie odrębne fazy cyklu:



Rysunek 1 Symbolika góry lodowej - to, co widzimy i to, co ukryte. Źródło: opracowanie własne.

- **Faza akcji:** Docieranie, Słuchanie, Łączenie – Organizator Społeczny działa szczególnie intensywnie, **pracując** w terenie, **badając** potrzeby, **analizując** społeczność pod kątem lokalizacji potrzeb, problemów i potencjalnych powiązań
- **Faza facylitacji:** Organizowanie, Przywództwo, Strategia, Działanie, Zmiana – Organizator Społeczny wspiera, ułatwia i czuwa nad procesem kształtowania się grupy organizującej się na rzecz wspólnej sprawy.

Na kolejnych stronach opisano poszczególne kroki prowadzące do zmiany przez Organizowanie Społeczności. Siła wpływu, znajdująca się w centrum, stopniowo się pobudza. Proces ten niejednokrotnie rozpoczyna całkowita stagnacja społeczna, z której powoli pobudza się zaintrygowana przez OS grupa mieszkańców, a poprzez scalenie się wspólnoty docelowo prowadzi do realnych działań. Warto zwrócić uwagę na kluczowe znaczenie Słuchania, określonego jako klucz do społeczności. W opinii CO Ltd. przypomina to badanie i obserwowanie **góry lodowej**, której tylko część jest widoczna na powierzchni, lecz większość skrywa się pod wodą – aby poznać całość konieczne jest dotarcie do głębi⁷. Dopiero poprzez Słuchanie, Organizator Społeczny ma możliwość uzyskania pełnego obrazu społeczności i facylitacji w oddolnych przedsięwzięciach.

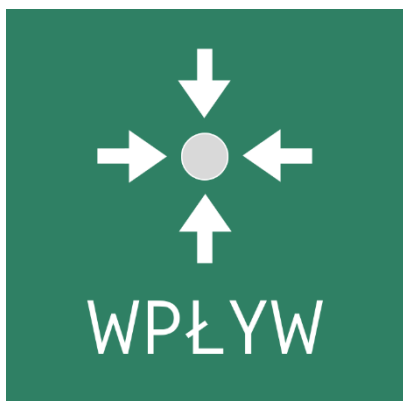
Facylitacja – to sposób wspierania pracy grupy działającej na rzecz konkretnego celu i zadania, dążący w szczególności do ułatwiania i usprawniania procesu, w tym m.in. interakcji między członkami grupy.

⁵ Wnioski partnera ponadnarodowego z wizyty studyjnej w Polsce.

⁶ Na podstawie: „Summary of learning from CO programme – Final July 15” – materiały udostępnione przez CO Ltd.

⁷ Wnioski partnera ponadnarodowego przedstawione podczas szkolenia w Wielkiej Brytanii.

SIŁA WPŁYWU (POWER)



Proponuję, by zaistniał inny rodzaj siły wpływu, oparty nie na zasobach, rzeczach czy atrybutach, ale zakorzeniony w relacjach społecznych i współpracy; relacjach, w których ludzie są uwikłani w 'cnotę' życia w grupie

– Frances Fox Piven⁸

U podstaw Organizowania Społeczności znajduje się głębokie zrozumienie dla władzy i siły wpływu. Rolą Organizatorów Społecznych jest ich budowanie i wzmacnianie. Władza wiąże się wprost ze zdolnością do działania. Organizowanie Społeczności zapewnia środki działania także tym, którzy dotąd czuli się bezsilni i utracili wiarę we własną sprawczość. Ludzie największą siłę mogą stworzyć będąc razem. Wymaga to zrozumienia, czym jest bycie zdolnym do solidarnego działania z innymi. To jedyny sposób, aby przezwyciężyć nierówności i niesprawiedliwość oraz aby dokonała się prawdziwa zmiana. To także podejście, które obrazuje sposób, w jaki działa demokracja w najczystszej postaci.

W Community Organising Framework „**POWER**” znalazło się w centralnym miejscu. Cały proces odbywa się wokół siły wpływu i w oparciu o nią. Podkreślono w ten sposób, że jest to warunek *sine qua non* jego powodzenia i punkt wyjścia do każdego z 8 elementów cyklu.

JAK ROZUMIEĆ SIŁĘ WPŁYWU?

W szerokiej, globalnej skali, nierówne stosunki władzy i układy sił wpływu są jedną z głównych przyczyn ubóstwa i bezsilności milionów ludzi we wszystkich częściach naszej planety. W rezultacie wiele organizacji dąży do przekształcania takich stosunków władzy, aby osoby zmarginalizowane, znajdujące się w niekorzystnej sytuacji, a czasem wręcz zapomniane, mogły mieć większy wpływ na politykę, istniejące struktury i normy społeczne, które oddziałują na ich życie.

Jednakże nierówne stosunki władzy i wpływu przejawiają się na wiele różnych sposobów: od nieuczciwych przepisów handlowych w relacjach międzynarodowych, po lokalnie wypracowane „normy społeczne”, które generują nierówności i wykluczenie. Takie rozbieżności posiadają podobny charakter, niezależnie od tego, czy patrzymy na świat, kraj czy najbliższe nam podwórko.

Zwykle myślimy o władzy jako o kontroli nad innymi albo zdolności do egzekwowania własnej woli, ale władza może mieć również bardziej subtelną postać. Na przykład może mieć postać siły i kompetencji, które zdobywamy poprzez łączenie się z innymi w celu osiągnięcia wspólnego celu, postać wiary w siebie i w to, że możemy osiągnąć swoje cele albo postać odwagi w przyjęciu określonego kierunku działania.

Według koordynatorów brytyjskiego programu, centralne położenie władzy/siły wpływu w schemacie modelu wynika z nowego spojrzenia na atrybuty władzy. Tradycyjne, takie jak pieniądze, kontakty, zasoby itd. są nieosiągalne dla zwykłych ludzi. **Alternatywą jest właśnie zorganizowanie się**, czyli połączenie sił. Z grupy jednostek, które pojedynczo posiadają znikomy potencjał, kształtuje się grupa kumulująca, a nawet pomnażająca wspólną siłę oddziaływania. W Organizowanie Społeczności znakomicie wpisuje się popularne polskie powiedzenie: „takich trzech, jak nas dwóch, to nie ma ani jednego”. Wspólna siła wpływu pomnaża się wraz z dołączaniem nowych osób - a nie tylko dodaje. Dlatego też 5 ściśle współdziałających mieszkańców osiągnie więcej niż 1000 biernych i niechętnych do integracji.

⁸ Cyt. za: corganisers.org.uk/what-is-community-organising/our-framework/. Dostęp: 30.01.2019.

W kontekście pracy nad urzeczywistnianiem idei Organizowania Społeczności, istotnym jest coś, co możemy nazwać **zakresem władzy**. W tym ujęciu władza może przybierać następujące formy:

Zakres władzy	Co oznacza
Władza NAD KIMŚ/CZYMŚ	władza silnych nad słabszymi, w tym m.in. zdolność do wykluczania lub włączania innych
Władza W ZAKRESIE KOGOŚ/CZEGOŚ	zdolność do podejmowania decyzji i ich realizacji
Władza WRAZ Z KIMŚ/CZYMŚ	zbiorowa władza, poprzez organizację, solidarność i wspólne działania
Władza „WEWNĘTRZNA”	pewność siebie, często związana z kulturą, religią albo innymi aspektami tożsamości, która wpływa na myśli i działania, które wydają się uzasadnione albo akceptowalne

W Organizowaniu Społeczności uwydatniają się wszystkie te wymiary. Bez wątplenia jednak na pierwszym miejscu stawia się władzę rozumianą jako **wspólną siłę**, kiedy to ludzie jednoczą się wokół łączących ich problemów lub potrzeb. Zadaniem Organizatora Społecznego jest wzbudzenie poczucia sprawczości i uruchomienie społeczności do działania w ważnej dla niej sprawie. To także budowanie świadomości o możliwości działania niezależnie od innych, np. od samorządu, ośrodków pomocy społecznej, służb publicznych. W opinii wielu ludzi właśnie te podmioty i osoby powinny reagować na ich potrzeby i problemy – jednak nie zawsze dane jest im o tym usłyszeć i podjąć skuteczne działanie.

Dowodzi to po raz kolejny, że organizowanie się tworzy zupełnie nieznaną i niedocenioną wymiar władzy, który wykracza poza posiadane zasoby materialne i niematerialne. To siła wpływu kierowana wolą ludzi, ich emocjami, uczuciami, codziennymi problemami i radościami. Organizator Społeczny ma tu ponadprzeciętną rolę: przez kolejnych 8 etapów cyklu ma za zadanie zrównoważyć relacje władzy w danym systemie - jakim może być pojedyncza dzielnica, sąsiedztwo, a może nawet całe miasto.

1. DOCIERANIE



*Przyszłość każdej społeczności leży w uchwyceniu pasji,
wyobrażeń i zasobów tworzących ją ludzi*

- Ernesto Sirotti⁹

Od czego zacząć, by zachęcić ludzi do wspólnego działania? W modelu Organizowania Społeczności zawsze rozpoczyna się od tego samego – od słuchania. Można mieć jasne wyobrażenie o tym, co jest nie tak oraz co wymaga zmiany, ale czy inni widzą sytuację w taki sam sposób? Organizowanie rozpoczyna się od rozmów twarzą w twarz. To nie tylko zwykły dialog, ale prawdziwe wysłuchanie tego, co ludzie myślą i czują.

Rozmowy zaczyna się od własnych przyjaciół, rodzin, sąsiadów, współpracowników, osób, z którymi lub dla których pracujemy. Później jednak trzeba wyjść poza grono bliskich, dobrze znanych osób. Organizator Społeczny **dociera do ludzi, których nigdy wcześniej nie spotkał lub nie rozmawiał z nimi**. Zwykle odbywa się to poprzez pukanie do ich drzwi, ale także czekanie pod szkolną bramą, wyjście do lokalnych centrów, kościołów, czy nawet miejsc gdzie „lokalsi” wspólnie spotykają się na kawie. Poczucie, że nie jest możliwe dotarcie do wszystkich mieszkańców nie może wpływać na motywację Organizatora Społecznego. Powinien on podjąć inicjatywę i wychodzić do miejsc, gdzie przebywają ludzie. Brytyjscy autorzy rozwiązania wierzą, że wszyscy mają coś do zaoferowania, dlatego **za wszelką cenę należy próbować dotrzeć do każdego z nich**.

Założenia i cele

Docieranie do miejsca, w którym znajdują się ludzie - zamiast oczekiwania (np. w biurze, w urzędzie, na dyżurze)

Poznawanie potrzeb i problemów w miejscu ich występowania

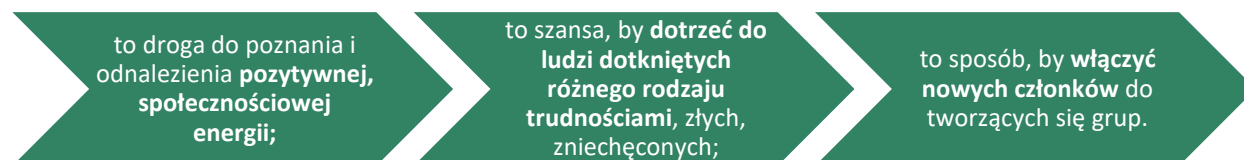
Angażowanie wszystkich mieszkańców, zwłaszcza tych, którzy wykazują otwartość i gotowość współdziałania

Nawiązanie relacji z osobami, które nie chcą lub nie mogą udzielać się na zewnątrz

Działania

Są różne formy docierania. Najczęściej rola Organizatora Społecznego zaczyna się od **pukania do drzwi** – zwykle prywatnych mieszkań. OS powinien być gotów, że spotka różnych ludzi: samotnych rodziców z małymi dziećmi, nastolatków albo młodych, dorosłych, starszych ludzi żyjący samotnie, duże rodziny, ludzi w dobrych, jak i złych nastrojach, ludzi gotowych rozmawiać godzinami i małowównych.

Dlaczego warto docierać do mieszkańców?



Pukanie do drzwi to zadanie, które z zasady OS realizuje sam. Są jednak wyjątki, w których zaleca się, aby praca w terenie odbywała się przy udziale innych. Są to np.:

- Poznawanie nowego, nieznanego obszaru, gdzie nie jest pewne, czego można się spodziewać;
- Obszary o dużym ryzyku wystąpienia patologii społecznych np. gdzie odnotowywano przypadki przemocy w rodzinie, alkoholizmu itp.;


⁹ Cyt. za: corganisers.org.uk/what-is-community-organising/our-framework/. Dostęp: 30.01.2019.

— Obszary, w których mieszkają rodziny wielodzietne – poradzenie sobie samemu podczas spotkania z większą grupą osób może być utrudnione.

Chodzenie od drzwi do drzwi może wymagać wprowadzanie procedur zarządzania ryzykiem dla Organizatorów Społecznych, na przykład uzgodnień dotyczących kontaktu w nagłych wypadkach oraz powiadomień o miejscu przebywania. Powinny to być zasady postępowania ustalone wśród miejskich OS.

Na początku najlepiej unikać samotnych wizyt, a jeśli OS albo członkowie zespołu odwiedzają domy w pojedynkę, należy przeprowadzić np. ocenę ryzyka BHP. W razie potrzeby należy zapewnić ubezpieczenie obejmujące OS, czy nawet angażujących się mieszkańców, pod warunkiem, że tacy wolontariusze zarejestrują się w organizacji posiadającej ubezpieczenie (np. inkubator Organizowania Społeczności).

Potencjalne trudności

- Niska pewność siebie** – jest ona konieczna, by wykonać pierwszy krok i zapukać do drzwi. Osoba ubiegająca się o podjęcie roli Organizatora Społecznego musi się zastanowić, czy to nie będzie dla niej/niego problem i czy dostrzega szanse na przezwycięzenie ewentualnych barier.
- Odmowa otwarcia drzwi** – doświadczenia brytyjskie (Community Organising) oraz obserwacje podobnych działań w Polsce pokazują, że ludzie nieufnie lub niechętnie podchodzą do osób przychodzących do ich mieszkań i domów. Organizator Społeczny musi się liczyć z tym, że nie każdy proces Docierania będzie się kończyć powodzeniem. Wymaga to znacznej wytrwałości i dużej konsekwencji w działaniu. **Możliwe formy odmowy:**
 - „Muszę to przemyśleć” / „Jestem zbyt zajęty, by porozmawiać”: Organizator Społeczny ma możliwość umówienia się na inny termin. Warto jednak zachęcić każdego do kontynuacji rozmowy, podkreślając to, że będzie dotyczyć ona ich codziennej sytuacji, dobrze znanego otoczenia lub opisując w skrócie już zebrane opinie albo tworzące się inicjatywy. Motywujący może okazać się opis zmiany rozpoczynającej się w lokalnej społeczności i zachęcenie do dołączenia do tworzącej się grupy. 
 - „Nie mam czasu, by się włączyć w działania”: należy zaakcentować, że sposoby zaangażowania / aktywizacji są różnorodne. Nie każdy ma możliwość udziału w spotkaniach – możliwe pozostaje jednak m.in. komunikowanie przez media społecznościowe, telefon, czy krótkie wizyty w domu.
 - „Kiedyś próbowałem się aktywizować, ale nic z tego nie wyszło”: należy wyjaśnić specyfikę trwającego procesu, określić sposoby działania, skupione na oddolnym podejściu i sile zbiorowości, wskazać najważniejszych różnic względem innych podejść itd.
- Konieczność uzyskania zgód** – w przypadku prób dotarcia do mieszkańców skupiających swoje aktywności w obiektach takich jak szkoły, kościoły, przychodnie, centra lokalne czy kawiarnie konieczne może być uzyskanie formalnych pozwoleń na prowadzenie działalności OS.
- Nieznajomość terenu** – praca w nowym miejscu stanowi pozytywne wyzwanie, ale niesie również za sobą potencjalne ryzyka. Kontakt z całkowicie obcą społecznością/grupą może wiązać się z niebezpiecznymi sytuacjami, których nie da się przewidzieć np. wynikających z samego faktu, że przychodzący Organizator Społeczny jest osobą lokalnie nieznaną.
- „Dyspozycja dnia”** – tak można określić zjawisko, że nasza zdolność do rozmowy, samopoczucie czy zdrowie mogą się zmieniać, czasem bardzo dynamicznie. Z tego względu przebieg naszego wyjścia w teren może przebiegać gorzej, mimo, iż wszystkie pozostałe czynniki wyglądają tak, jak zwykle.

W wyniku rozmów prowadzonych na etapie opracowania modelu z pracownikami socjalnymi, wnioskuje się, że jedną z głównych obaw dotyczących pracy Organizatora Społecznego będzie opór społeczny: barierą może się okazać niewiedza o tym, kim naprawdę jest taka osoba i jakie ma zadanie. Z tego względu niezbędne jest prowadzenie akcji promocyjnej. Osoby starsze są nieufne; z tej przyczyny np. pracownicy środowiskowi często kontaktują się najpierw z rodziną lub sąsiadami, aby dotrzeć do seniorów. W pracy OS może wystąpić ponadto zagrożenie kontaktu z niebezpiecznymi osobami, np. będących pod wpływem alkoholu. Takie osoby akceptują wyłącznie ludzi dobrze im znanych, a kontakt z obcymi może przyczynić się do agresji. W tej sytuacji

istotne jest wsparcie drugiej osoby. Warto także postarać się o odpowiednie zabezpieczenie przed konsekwencjami potencjalnych wypadków czy ataków np. w formie ubezpieczenia, zwłaszcza w kontekście pracy na obszarach rewitalizowanych, gdzie zjawiska patologiczne mogą mieć ponadprzeciętny charakter

Rekomendacje

Zapewnienie odpowiedniej formy dotarcia do mieszkańców to pierwszy kamień milowy na drodze do pozytywnych skutków działań Organizatora Społecznego. W tym zakresie znaczące są doświadczenia partnera ponadnarodowego w pracy z mieszkańcami oraz spostrzeżenia zebrane podczas spotkań i wywiadów przeprowadzonych w miastach objętych testowaniem.



Jednym z zaleceń jest, by w przypadku bezpośredniego docierania do mieszkańców poinformować ich o tym z wyprzedzeniem. Nie jest to jednak tożsame z umawianiem się z ludźmi na rozmowę. Ze względu na nieznaną rolę Organizatora Społecznego wskazane jest np. np.

zamieszczenie informacji na drzwiach wejściowych do budynku (tablicy ogłoszeń spółdzielni/wspólnoty mieszkaniowej lub rozpowszechnienie ulotek). Skutecznym i popularnym sposobem informowania w wielu miejscach – co podkreślali m.in. uczestnicy konsultacji - są ogłoszenia duszpasterskie **w kościołach** (w tym także informacje rozwieszane w jego pobliżu). Warto dobrze rozpoznać obszar Organizowania Społeczności – z pewnością znajdują się w nim miejsca częściej **uczęszczane**, w których przebywają lub przemieszczają się mieszkańcy. Z tego względu informacja o obecności OS może być udzielana także w **bibliotekach**, np. przy wypożyczaniu książek, czy na dworcach. Nie wolno wykluczyć rozwiązań bardziej nieoczywistych, jak np. baner informacyjny na samochodzie stojącym na pobliskim parkingu.

Atutem osoby pracującej w terenie powinna być jej **rozpoznawalność**, co wiąże się m.in.

z większym zaufaniem mieszkańców na starcie – rolą rekrutujących jest zbadanie powiązania kandydata z obszarem jego pracy. Jeśli z jakichś powodów Organizator Społeczny może być traktowany jako obcy, należy zapewnić **identyfikator**, określający pochodzenie danej osoby, z jakim podmiotem jest związana, jaką pełni rolę itp. Stąd np. jednym z rozwiązań jest rekrutowanie osób z lokalnych organizacji. Innym rozwiązaniem jest przeprowadzenie pierwszej wizyty OS **w towarzystwie lokalnego autorytetu** (działacz społeczny, nauczyciel, policjant itp.) lub innej, dobrze rozpoznawalnej w danym środowisku osoby. W przypadku spodziewanych trudności z dotarciem do mieszkańców w ich domach, należy rozważyć przeniesienie działań w **miejsca publiczne, ogólnodostępne**: w pobliżu rynku, sklepów, galerii handlowych.



Dostrzeżono, że w przypadku rozpoczęcia działalności Organizatora Społecznego kluczowe będzie **wprowadzenie takiej osoby w środowisko**. Jedną z możliwości jest np. przeprowadzenie **otwartych spotkań zarządów osiedli**, gdzie OS zostałby przedstawiony, opisano by cel i sposób jego pracy itd. Inną opcją, zalecaną przez uczestników, byłoby wyłonienie OS spośród tzw. **lokalnych autorytetów**. Oznacza to, że ma ona szerokie zaufanie, poparcie i jest rozpoznawalna. Promowanie działań OS powinno być wsparte w najbliższym otoczeniu; wskazano takie miejsca jak **rynek, przychodnie czy sklepy**. Wykorzystać można środki, które pozwalają na dotarcie do szerokiego grona odbiorców – w tym zakresie sprawdzają się **ogłoszenia duszpasterskie** w kościołach. Warto pracę OS powiązać z działalnością istniejących instytucji, jak np. **Kluby Seniora**, zarówno w kontekście promowania ich obecności na osiedlach, jak i stałej współpracy. OS przy okazji swojej pierwszej wizyty mogłoby również przekazywać **Informator** dla Przemyskiego Seniora (materiał zawierający informacje o wsparciu dla seniorów, stałych działaniach dla tej grupy, ofercie czasu wolnego itd.).

Organizator, spotykając się z mieszkańcami, powinien korzystać z wcześniej opracowanego **formularza**, co porządkuje przebieg rozmowy i systematyzuje zebrane informacje. Organizator **nie musi się zapowiadać osobiście** – ludzie na umówiony czas mogą znaleźć wymówkę lub inne zajęcie. Najlepiej przyjść bez informowania, w godzinach **od 10 do 17**. Jedynie w przypadku osób pracujących potrzebne może się okazać umówienie na rozmowę.

Zgodnie z zasadami, OS powinien działać w tempie społeczności, niemniej to właśnie w tym pierwszym etapie ilość czasu potrzebna na dobre rozpoznanie społeczności i jej potrzeb jest kluczowa. W przypadku organizowania większej społeczności mieszkańców należy założyć, że czas niezbędny na docieranie powinien być zdecydowanie wydłużony i oszacowany adekwatnie do wielkości społeczności, w której pracę rozpoczyna/ją OS.

Forma docierania do mieszkańców *door-to-door* wzbudza największe wątpliwości i emocje. Pojawiają się obawy dotyczące bezpieczeństwa osobistego organizatorów oraz gotowości do rozmów mieszkańców, do których trafia się w ten sposób (skojarzenia z akwizytorstwem, nieproszonymi wizytami). Z pewnością pewnym utrudnieniem jest w tym przypadku także **formuła wolontariatu, w oparciu o którą mogą pracować organizatorzy**. Jej doborowolność i bazowanie na gotowości OS do prowadzenia działań w wybranych terenach, nie daje uprawnień do egzekwowania wykorzystania formy *door-to-door* zamiast innych form Docierania, co powodowało, że część OS skupiała się na tzw. „ciepłych kontaktach” i wykorzystaniu w tym celu raczej przestrzeni publicznych. W przypadku zapewnienia organizatorom wynagrodzenia za ich pracę – jak ma to miejsce w modelu brytyjskim – na pewno wpłynie to na wzmocnienie wykorzystania sposobu *door-to-door* w początkowych etapach pracy OS.

Etap Docierania zakłada w modelu także **wykorzystanie w tym celu różnych przestrzeni publicznych lub miejsc, które naturalnie gromadzą ludzi**. Ciekawym uzupełnieniem tej formy może być **zapropozowanie dyżurów OS w konkretnym miejscu oraz stałych porach**. Taka forma dyżurów czy tzw. stanowiska rozmownego może być również formą „wędrującą”, która nie jest ulokowana stale w jednym miejscu, a stanowi mobilny punkt rozmowy, który pojawia się w różnych punktach terenu, na którym działa organizator.

Gotowość ludzi do rozmowy z OS zwiększa ich rozpoznawalność - jednym ze sposobów może być spójny system identyfikacji wizualnej wykorzystany jako podstawa dla ubioru czy gadżetów, którymi posługiwali się organizatorzy. Innym sposobem może być **dystrybucja ulotek** z wizerunkiem OS, króciutkim opisem roli i datą, kiedy mieszkańcy danej przestrzeni (bloku/osiedla) mogą spodziewać się wizyty organizatora. Kolejnym sposobem - przedstawienie organizatorów podczas wydarzenia grupującego większą liczbę mieszkańców danego terenu takiego jak piknik, zebranie zarządu osiedla itp. Tak budowana rozpoznawalność zdecydowanie ułatwia skuteczne docieranie OS do mieszkańców, zwiększa ich gotowość do rozmowy, a nawet spowoduje, że mieszkańcy sami podchodzą do organizatora, aby porozmawiać z nim o swoich spostrzeżeniach. Ważne jest zatem wyposażenie OS we wskazówki dotyczące sposobów budowania własnej rozpoznawalności w środowisku, w którym koncentrować będą swoją aktywność.

2. SŁUCHANIE



*Wierzę, że możemy zmienić świat, jeśli znowu zaczniemy słuchać siebie nawzajem.
Poprzez prostą, szczerą, ludzką rozmowę*

- Margaret J. Wheatley

Słuchanie w modelu Organizowania Społeczności ma na celu uzyskanie trzech podstawowych typów informacji:

1. Na czym naprawdę ludziom zależy?
2. Co ludzie chcą z tym zrobić?
3. Czy są osoby, które są gotowe zająć się tą sprawą i jej przeprowadzić?

Podczas słuchania tworzymy pierwsze połączenia i zaczynamy budować społeczność. Znajdujemy ludzi w okolicy, którzy poprowadzą nas do innych mieszkańców i pomogą zbudować zaufanie („otwierać drzwi”). Zaufanie jest budowane już poprzez samo słuchanie.

Słuchanie nie jest tym samym, co konsultowanie, lecz jest to czynność, która daje nam cenny wgląd w naszą społeczność. Pozwala to dowiedzieć się, co naprawdę dzieje się „pod powierzchnią”. Poznajemy dające do myślenia historie o życiu ludzi. Mieszkańcy mówią o tym, co kochają w miejscu, w którym żyją, ale także o tym, co im się tu nie podoba. Odsłaniamy w ten sposób prawdziwe problemy wymagające rozwiązania i odkrywamy możliwości zmiany sytuacji. Poznajemy liderów i zachęcamy ludzi do działania.

Słuchanie to **klucz do Organizowania Społeczności.**

Czasem bardzo dosłownie – kolejne rozmowy „otwierają” nam drzwi do kolejnych osób, rozszerzając zasięg podejmowanych przez Organizatora Społecznego działań.

Założenia i cele

Rozwijanie relacji i identyfikowanie pasji, zainteresowań i potencjału mieszkańców

Stworzenie całościowego obrazu życia mieszkańców w najbliższej okolicy

Zachęcanie do refleksji i badanie istniejących możliwości

Akcja Słuchania koncentruje wysiłki na budowaniu społeczności oraz identyfikowaniu problemów i priorytetów w danym środowisku. Osiągane jest to poprzez **indywidualne spotkania** albo w małych grupach, inicjowane przez Organizatorów Społecznych. Spotkanie takie – zwane także „wysłuchaniem”, spotkaniem „relacyjnym” albo „pogaduszkami” – to rozmowa twarzą w twarz, trwająca do 45 minut, podczas której ludzie dzielą się swoimi historiami z Organizatorem Społecznym, ale czasem ze sobą nawzajem. Pomagają one lepiej zrozumieć własne perspektywy i doświadczenia oraz uzyskać wspólny obraz życia w lokalnej społeczności.

Słuchanie przeprowadzone przez Organizatora Społecznego pozwala:

- Przekierować złość i niechęć ludzi do obecnego stanu na wspólne działania,
- Pozyskać nowe osoby, by wzmocnić siłę wpływu grupy,
- Uświadomić ludziom posiadaną przez nich siłę wpływu i sprawczości,
- Podnieść oczekiwania ludzi dotyczące tego, co mogą wspólnie osiągnąć,

- Zorganizować ludzi w celu pociągnięcia lokalnych władz i przedsiębiorstw do odpowiedzialności za osoby w trudniejszej sytuacji,
- Zidentyfikować osoby z potencjałem przywódczym.

Słuchanie to nie tylko sposób dotarcia do źródła problemów. To także etap, na którym Organizator Społeczny ma zadawać odpowiednie **pytania i przekonywać**, zwłaszcza jeżeli rozmówca ma trudności z uzewnętrznieniem swoich przekonań, przemyśleń, opinii. Oprócz wrażliwości i umiejętności empatycznego słuchania, ważna staje się tu również asertywność i dociekliwość.

Rezultatem Akcji Słuchania jest stworzenie nowej relacji, w ramach której dana grupa ludzi czuje się ze sobą powiązana i potrafi zidentyfikować wspólne doświadczenia i obawy. Ma to na celu określenie problemów członków, wzmocnienie powiązań między uczestnikami oraz znalezienie nowych liderów i ich dalszy rozwój. Słuchanie prowadzi do stworzenia inicjatyw, kampanii albo projektów, które wynikają ze wspólnych problemów. W efekcie, zgromadzenie ludzi pozwoli na zebranie ważnych informacji, które po analizie i zestawieniu mogą być wykorzystane jako pomoc w planowaniu i wspieraniu działań zbiorowych.

Działania

Słuchanie to najważniejszy etap Organizowania Społeczności, a przy tym najtrudniejszy i najmniej przewidywalny. Wiele zależy od otoczenia, rozmówcy; ma znaczenie czy rozmawiamy w domu, czy w bloku. Można jednak wyznaczyć zestaw stałych, podstawowych działań, które są podejmowane w celu osiągnięcia dla nich jak najlepszych rezultatów¹⁰:

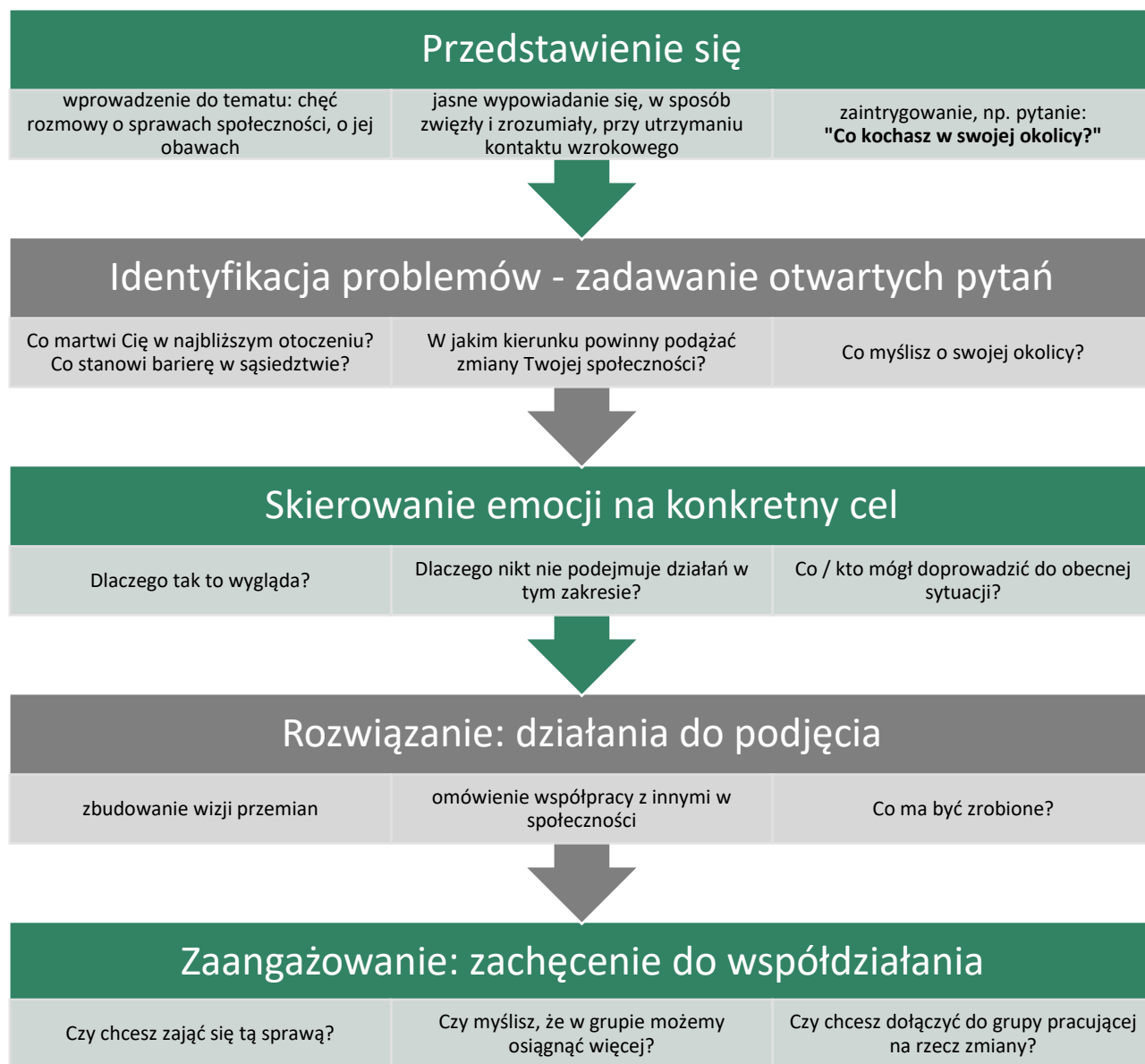
1. Tzw. „ciepłe kontakty” – od nich rozpoczyna Organizator Społeczny. Są to rozmowy ze znajomymi, rodziną, współpracownikami. Ma to charakter próby generalnej, przy czym jednak dąży się do dokonania oceny i wyciągnięcia wniosków z zebranych doświadczeń.
2. Działanie w parach (na tej samej ulicy / obszarze) to jedna z *zalecanych* form prowadzenia Akcji Słuchania. Należy być czujnym i rozsądnym – upewniać się, że ktoś wie, gdzie jesteśmy i kiedy mamy wrócić.
3. Podjęcie rozmowy – istotne elementy:
 - Przedstawienie siebie oraz celu wizyty. Wyjaśnienie stosowanego otwartego podejścia i zakresu poufności. Zaoferowanie swoich danych kontaktowych (wizytówka albo ulotka). Wyjaśnienie, kogo się reprezentuje.
 - Rozróżnienie: rozmowa a ankieta – prowadzenie rozmowy w celu zbudowania relacji i nici porozumienia. Słuchanie przekazywanych informacji i historii oraz reakcja na nie - sprawdzenie, czy rozmówca jest zadowolony ze swojej wypowiedzi i dokonanego przez OS podsumowania. Określenie czynników, które motywują rozmówcę, które go irytują, jakie ma zainteresowania.
 - Zapewnienie o możliwości ponownego kontaktu – uzyskanie danych kontaktowych i wyjaśnienie sposobu ich wykorzystania.
 - Tworzenie notatek – opracowanie materiału po rozmowie, aby zapamiętać ważne punkty. Zapisywanie wszystkich faktów, opinii i odczuć związanych z rozmową.
 - Ustalanie liczby osób, do których planuje się dotrzeć w danej sesji
4. Skontaktowanie się z zespołem OS / doradcami w celu zastanowienia się nad efektami słuchania, przemyślenia zebranych doświadczeń, analizy możliwych usprawnień.
5. Przechowanie zapisów rozmów i kontaktów w bezpieczny sposób.

Rezultatem Akcji Słuchania jest **stworzenie nowej relacji**, w ramach której dana grupa ludzi czuje się ze sobą powiązana i potrafi zidentyfikować wspólne doświadczenia i obawy. Słuchanie ma na celu określenie problemów członków społeczności, wzmocnienie powiązań między uczestnikami oraz znalezienie nowych liderów i ich dalszy rozwój. Słuchanie często prowadzi do stworzenia inicjatyw, kampanii albo projektów, które wynikają ze wspólnych problemów. Jego prowadzenie oraz gromadzenie ludzi pozwoli na zebranie ważnych informacji, które po analizie i zestawieniu mogą być wykorzystane jako pomoc w planowaniu

¹⁰ Na podstawie: *Handout on Safe Legal Ethical Listening* – materiały udostępnione przez CO Ltd.

i wspieraniu działań wspólnych. Akcja Słuchania może również pomóc w wyraźniejszym kształtowaniu własnej wizji i określeniu własnej pozycji, a także planów na przyszłość.

Zadaniem wymagającym dla Organizatora Społecznego, ale wprost oddziałującym na efektywność Akcji Słuchania, jest **dzielenie się entuzjazmem**. Oprócz ekspresji słownej i niewerbalnej, duże znaczenie ma sposób formułowania pytań; zaleca się zadawanie ich w sposób pozwalający wywołać pozytywną reakcję. Oznacza to unikanie rozmów o złych odczuciach, a koncentrowanie się na oczekiwaniach, pomysłach, ideach. Szerzenie w społeczności entuzjazmu, a nie opieranie działań wyłącznie w oparciu o negatywne emocje, jest podstawową metodą, by poszczególne osoby były gotowe brać odpowiedzialność za zmianę swojego otoczenia we własnym zakresie. Podejście to ma znaczenie również wówczas, gdy rozmówca kwestionuje pewne sprawy, podchodzi sceptycznie lub wyraża swoje obawy. Dyskusja ma przysłużyć się osłabieniu tych uprzedzeń oraz przeobrażeniu ich w realne działania, które dają szansę na faktyczną zmianę.



W brytyjskim modelu Community Organising odniesiono się do tzw. czterech poziomów słuchania opisanych przez Otto Sharmera¹¹. Kiedy pracujemy na poziomie **Słuchania przez ponowne potwierdzenie** (zwanego też ściąganiem) rozmowa potwierdza to, co już wiedzieliśmy. Potwierdzamy swoje nawyki myślowe (np. „Tak,

¹¹ Na podstawie: *Four Levels of Listening - Otto Sharmar* – materiały udostępnione przez CO Ltd.

ROZMOWA W PIGUŁCE

- Okaż prawdziwe zainteresowanie osobą, z którą rozmawiasz
- Utrzymuj kontakt wzrokowy
- Zadawaj pytania "Dlaczego?"
- Słuchanie: **60-80%** czasu
Mówienie: 20-40%
- Nie pisz podczas wizyty
- Jak najszybciej po wizycie **zapisz** to, czego się dowiedziałeś i nauczyłeś.

już to wiem"). Na poziomie **Słuchania opartego na faktach**, nie potwierdzamy tylko tego, co już wiemy, a zauważamy coś nowego (np. „Rety, dzisiaj wydaje się to zupełnie inne!”). Kiedy zdecydujemy się działać na poziomie **Słuchania empatycznego**, nasza perspektywa zostanie przekierowana na postrzeganie sytuacji oczami innych (np. „Tak, teraz naprawdę rozumiem, co o tym sądzisz. Teraz mogę to także odczuć”). I wreszcie, kiedy zdecydujemy się działać na poziomie **Słuchania twórczego**, zdajemy sobie sprawę, że pod koniec rozmowy nie jesteśmy już tą samą osobą, którą byliśmy w momencie jej rozpoczęcia – jest to rozmowa, która powoduje subtelną, ale głęboką zmianę, która połączyła nas z głębszym źródłem wiedzy, w tym z wiedzą o naszych najlepszych przyszłych możliwościach i o samych sobie.

Potencjalne trudności

- Ryzyko wchodzenia przez OS w rolę lidera, eksperta od wszystkiego, narzucanie tonu rozmowy, krytykanctwo i osądzanie rozmówcy;
- Zdawkowe, ucinające rozmowę odpowiedzi mieszkańców – brak zaangażowania i gotowości do pogłębionej rozmowy;
- W przypadku rozmów w miejscach publicznych - brak komfortu i intymności do poruszania tematów wrażliwych czy społecznie niepopularnych;
- Oczekiwanie, że Organizator Społeczny stanie się powiernikiem problemów, a rozmowa z nim przybierze formę terapii dla mieszkańca, lub formę do zapobiegania własnej samotności np. z perspektywy osób starszych;
- Bieżące rejestrowanie przebiegu rozmowy – zapisywanie, nagrywanie, zapamiętywanie i spisywanie bezpośrednio po – korzystanie ze standaryzowanego formularza/kwestionariusz; trudność o charakterze *stricte* technicznym.

Rekomendacje

Fundamentem dla efektywnego, aktywnego Słuchania jest stosowanie **POZYTYWNEGO JĘZYKA**. Polega to na stosowaniu zrozumiałego słownictwa, wykorzystując raczej tryb czynny niż bierny, mający za zadanie inspirować i pobudzać wyobraźnię. Ważne, by wypowiadać się krótko i w sposób możliwie bezpośredni. Warto przygotować sobie odpowiednie zwroty i zdania, które pozwolą zapobiec efektowi rozmowy, który będzie odwrotny względem spodziewanego, np.:



Zamiast „Czy byłbyś zainteresowany rozmową ze mną?”

→ „Chodzi o Pana i o Pana życie w tej okolicy - czy mogę wejść?”

Zamiast „Czy myślisz, że mógłbyś zostać członkiem grupy?”

→ „Dlaczego nie miałbyś dołączyć do nas już dzisiaj?”

Zamiast „Próbujemy zdobyć członków do tworzącej się grupy”

→ „Ludzie dołączają do nas, by wspólnie zmienić swoje otoczenie”

Wskazane, aby prowadzić rozmowę jak „ktoś z rodziny”, tj. w sposób luźny, swobodny, wtrącając żarty. Podstawą dla rozwoju zaufania jest wzbudzenie sympatii. Z tej przyczyny warto otworzyć się na mniej formalny ton rozmowy, lecz zaadaptowany do cech rozmówcy. Jeśli mieszkaniec zobaczy w Organizatorze Społecznym kogoś podobnego do siebie, z większą chęcią i przekonaniem będzie dzielić się swoimi spostrzeżeniami.

CO NALEŻY MIEĆ NA UWADZE ORGANIZUJĄC AKCJĘ SŁUCHANIA?

1. Określenie pytań - zależy to od celu kampanii. Ogólnym celem jest nakłonienie ludzi do rozmowy o tym, jak wygląda życie w danej społeczności, zidentyfikowanie spraw, które interesują ludzi oraz zasugerowania kwestii, którymi powinny zająć się osoby albo władze jako część ich programu publicznego, albo którymi zbiorowym wysiłkiem powinni się zająć sami ludzie, których one dotyczą.

Przykładowe pytania:

Co jest najważniejsze w Pana/Pani życiu i w życiu Pana/Pani rodziny?

Jakie są Pana/Pani obawy dotyczące życia i pracy w Pana/Pani okolicy?

Co najbardziej chciałby Pan/chciałaby Pani zmienić?

Co Pana/Pani zdaniem powinno być priorytetem dla polityków?

2. Decyzja o sposobie doprowadzania do spotkań z ludźmi – chodzenie od domu do domu, przypadkowe spotkania, odwiedzanie kawiarni, bibliotek i innych miejsc spotkań.
3. Kwestie własnego bezpieczeństwa podczas prowadzenia akcji.
4. Wstępne rozpoznanie obszaru, sąsiedztwa albo społeczności.
5. Ustalenie zasad, które należy wziąć pod uwagę podczas prowadzenia rozmów w społeczności i zapisywania ich wypowiedzi:
 - ochrona dzieci i osób dorosłych wymagających szczególnej opieki,
 - poufność,
 - ochrona danych.
6. Wyszukani Organizatorzy Społeczni powinni prowadzić dyskusję, a jeśli spotykają się z małą grupą, powinni zadbać o to, aby wszyscy „po kolei” się przedstawili (moderacja). Słuchacze powinni zadbać o to, aby wszystkie pytania zostały zadane, ale należy pamiętać, że to **rozmowa, a nie ankieta**. Chodzi o to, aby zachęcić ludzi do mówienia, a nie żeby ich „maglować”.
7. Podczas rozmów „w cztery oczy” OS powinien **robić notatki**, ale jeśli jest to spotkanie w grupie można poprosić kogoś innego o zapisanie dyskusji. Warto zaprojektować formularz do zapisywania pojedynczych odpowiedzi. Dyskusję grupową można spisać na flipcharcie albo dużym papierze.
8. Kampania oparta na słuchaniu to nie tylko gromadzenie informacji – ważniejsze jest **gromadzenie i łączenie ludzi oraz identyfikowanie liderów**, którzy zobowiążą się do podjęcia działań w kwestiach ważnych dla społeczności. Punktem wyjścia jest zbieranie danych kontaktowych i zgody na skontaktowanie się.
9. Wyniki kampanii opartej na słuchaniu powinny być zestawione przez słuchaczy oraz tych liderów i innych osób „odnalezionych” w drodze kampanii opartej na słuchaniu. Opracowywane są najważniejsze wnioski. Tam, gdzie to możliwe, należy ponownie **przeanalizować te wnioski** na większym spotkaniu członków społeczności w celu uzyskania komentarzy i zatwierdzenia. W niektórych przypadkach zalecane jest, aby grupa zagłosowała i dokonała wyboru priorytetów spośród zidentyfikowanych problemów.



Krótki przewodnik dla Organizatorów Społecznych rozpoczynających akcję Słuchania

Temat	Pytanie
<p>Wstęp</p> <p>Rozmowa o lokalnym otoczeniu</p>	<p>Wstęp – chodzi o Panią/Pana i o Pani/Pana życie w tej okolicy:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Jakie są pozytywne elementy? Co Panią/Pana uszczęśliwia, daje nadzieję i dumę? 2. Jakie są negatywne elementy? Co Panią/Pana złości, smuci i frustruje? 3. Gdzie Pani mieszkała/Pan mieszkał wcześniej? Jakie to było doświadczenie? [albo jeśli mieszkali tu przez długi czas, jak było wtedy?] 4. Jak tu się Pani/Panu mieszka – w tym mieszkaniu/domu, w tym sąsiedztwie? 5. Jakie zmiany by Pani wprowadziła/Pan wprowadził? 6. Kto albo co mogłoby się do tego przyczynić? 7. Co stoi na przeszkodzie? Co musi się wydarzyć? 8. Jakie działania zamierza Pani/Pan podjąć? Co mogłaby Pani/mógłby Pan zrobić, gdyby było więcej osób?
Znajomość innych osób	Czy zna Pani/Pan kogoś, kto Pani/Pana zdaniem również chciałby się wypowiedzieć?
Gotowość współpracy	Czy byłaby Pani/byłby Pan w stanie mi towarzyszyć?
Refleksje, przemyślenia w trakcie i po rozmowie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kim jest ta osoba? 2. Co nią powoduje? (własny interes) 3. Jaką rolę obecnie pełni? Jakie ma umiejętności? 4. Jakie role może pełnić w przyszłości? 5. Jakiego rodzaju wsparcia może potrzebować? 6. Moje następne działania związane z tą osobą 7. Jak mi poszło? 8. Czy to była dobra rozmowa? Dlaczego? 9. Jak moje zachowanie wpłynęło na proces i wynik? 10. Co zrobię inaczej/tak samo następnym razem?

Jako Organizator Społeczny:

pomóż w opracowaniu **pomysłu** na działanie

zawsze zadawaj dodatkowe pytania:
'skąd wiemy, że tego właśnie chcą ludzie?'

nie odchodź bez wciągnięcia ich do swojej **sieci** (chyba że Cię wyrzucą!)

zapisuj **historie**, które pokazują, co napędza Twoich rozmówców

nie zostawaj dłużej niż **45 minut** – umów się na kolejne spotkanie (żeby nie „przynudzać”)

nie składaj obietnic, których nie będziesz w stanie dotrzymać

nigdy nie rób dla innych tego, co są w stanie zrobić **sami dla siebie**

Podstawy dobrze prowadzonej Akcji Słuchania¹²

Odpowiednie przeszkolenie i wsparcie dla Organizatorów Społecznych, aby zostało im zapewnione własne bezpieczeństwo, bezpieczeństwo innych oraz by mogli budować zaufanie i działać odpowiedzialnie.

Wyjaśnienie rozmówcom celu prowadzonej kampanii opartej na słuchaniu.

| 24

Zapoznanie uczestników się z zakresem poufności i uzyskanie na niego zgody.

Rejestrowanie i przechowywanie informacji z należytym uwzględnieniem poziomu poufności - uzgodnionego z rozmówcami.

Zaangażowanie rozmówców w podejmowanie decyzji na temat tego, w jaki sposób wykorzystywane zostaną dostarczone przez nich informacje i uzyskanie wyraźnej zgodę na przechowywanie i wykorzystywanie osobistych danych kontaktowych.

Zapewnienie odpowiedniego wsparcia dla osób, które uzewnętrzniają się z problemami, które dotyczą ich lub ich społeczności.

Uznawanie, rozumienie i przyjmowanie uzyskanych wypowiedzi jako własność intelektualną - w celu utrzymania potencjału negocjacyjnego i zaufania społeczności.

Przekazywanie i udostępnianie informacji pomiędzy Organizatorami Społecznymi i poza ich zespół nie może mieć miejsca bez uzyskania zgody.

Organizatorzy Społeczni przechowują dane w imieniu społeczności – nie należą one do żadnej instytucji ani fundatora.

Sprawozdania zawierające ustalenia są opracowywane wspólnie i w formie, który promuje pozytywne działania i zachęca do tworzenia rozwiązań.

Organizatorzy Społeczni analizują, zestawiają i wykorzystują dane z przeprowadzonych rozmów do tworzenia podstaw dla działań, mobilizowania ludzi i przekształcania relacji władzy.

¹² Na podstawie: *Handout on Safe Legal Ethical Listening* – materiały udostępnione przez CO Ltd.

Faza „Słuchania” wraz z poprzedzającą ją fazą „Docieranie” stanowi najważniejszy element cyklu organizowania społecznościowego i bez wątpienia żaden czas przeznaczony na akcje słuchania nie będzie czasem straconym.

Pomimo, iż model Organizowania Społecznościowego zakłada jako podstawową formę „słuchania” formułę „door to door”, także inne metody wysłuchiwanie jak np. rozmowy na placach zabaw, w przestrzeni szkoły, w parkach, w bibliotece – innymi słowy - w miejscach gdzie naturalnie grupują się ludzie. Jednak **ważne jest, aby w pierwszej kolejności zadbać najpierw o indywidualne wysłuchanie a dopiero w kolejnym kroku organizować formy grupowe** (warsztaty, spotkania). Dzięki takiemu podejściu możliwe jest zdobycie informacji o tym co jest rzeczywistym problemem/potrzebą istotną dla danej osoby jako jednostki, co może ją poruszyć i wokół czego pozwoli się zorganizować i na tych danych budować całościowy obraz danej społeczności. To jest fundament dla skutecznego organizowania grupy i wzmacniania w niej siły sprawczej (siły wpływu) na rzecz kwestii dla niej ważnych.

Prowadząc rozmowy istotne jest by mieć wypracowaną **prostą i zrozumiałą definicję Organizatora** (nie wyuczoną na pamięć regułkę, ale opowieść *clou* idei własnymi słowami), która mogła by być wykorzystywana przez działających organizatorów podczas akcji „Słuchania”. Pozwoliło by to także na budowanie czytelnego przekazu dotyczącego właściwego rozumienia organizowania społecznościowego w ramach promowania i upowszechniania tej formy aktywności społecznej.

O ile faza „Słuchania” ma w modelu wyraźnie zaznaczone granice i cele, to słuchanie (wysłuchiwanie się w innych) jako takie nie kończy się z chwilą przejścia na kolejny poziom cyklu. Błędem byłoby uznać, że ten etap mamy już definitywnie za sobą skoro realizujemy działania w ramach kolejnych kroków modelu. Należy być gotowym na powrót do tej fazy, kiedy jednak wysłuchanie nie było wystarczające. Słuchanie jest i powinno ono być cały czas „żywe” i realizowane nieprzerwalnie przez Organizatorów, przy czym na kolejnych etapach zmienia ono trochę swoją funkcję.

3. ŁĄCZENIE



Osobiste historie są wspólną płaszczyzną, która pozwala ludziom łączyć się, pomimo całego naszego oporu i wszystkich różnic między nami
- Kate Forsyth

Słuchając, zaczynamy łączyć ludzi. Chcemy, by ludzie rozpoczęli słuchać siebie nawzajem i stwarzamy warunki, aby mogło to mieć miejsce. Zapraszamy społeczność do spotkań w małych grupach, aby porozmawiali o sprawach, które mają dla nich znaczenie. Prosimy także, by każdy opowiedział swoją historię.

Kiedy ludzie zaczynają się łączyć w ten sposób, zaczynają również wymyślać własne pomysły na zmiany. Nie pracujemy jednak wyłącznie z małymi grupami. W dalszej kolejności staramy się łączyć poszczególne grupy, burząc dotychczasowe bariery i budując mosty. Pomagamy ludziom prowadząc rozmowy, w których każdy ma możliwość wypowiedzenia się, opowiedzenia swojej historii czy też podzielenia się swoimi pomysłami. Nie można się jednak zgodzić na wszystko. Dlatego szukamy elementów wspólnych, akceptowalnych, nad którymi można pracować razem, by doprowadzić do pozytywnej zmiany.

Założenia i cele

Łączenie i tworzenie grup ludzi o wspólnych zainteresowaniach i troskach

Budowanie mostów pomiędzy różnymi grupami

Identyfikowanie lokalnych potrzeb w zakresie zasobów, a także wizji

Działania

Łączenie następuje wówczas, gdy podczas wysłuchania kolejnych osób Organizator Społeczny myśli: „gdzieś to już słyszałem!” albo „znam na to rozwiązanie!”. Kojarzenie ze sobą różnych mieszkańców zachodzi już w głowie prowadzącego rozmowę. Jego zadaniem jest natomiast podjęcie właściwych działań, które przysłużą się zjednoczeniu ze sobą ludzi, których sytuacja, umiejętności lub zainteresowania pokrywają się albo uzupełniają. To też pierwszy moment, w którym zawiązanie wspólnoty interesów staje się widoczne. Usytuowanie tego działania pomiędzy Słuchaniem a Organizowaniem nie oznacza jednak, że jest to zdarzenie jednokrotne. Zmiany w społeczności są dynamiczne, a wiedza Organizatora Społecznego niepełna. Informacje o mieszkańcach pozyskuje się aż do etapu Działania. W ciągu tych kilku tygodni lub miesięcy grupa może stopniowo zwiększać liczbę członków. OS przez ten czas ma za zadanie zachęcać nowe osoby do współudziału w jej tworzeniu.

Podstawowe działania Organizatora Społecznego na etapie łączenia:

1. Tworzenie „mapy” ludzi i koncentracji potrzeb, problemów i/lub potencjałów.
2. Zebranie danych kontaktowych (lub uporządkowanie danych zebranych na etapie słuchania).
3. Uzyskanie zgód dla udostępnienia danych kontaktowych w razie woli przekazania ich innym mieszkańcom.
4. Inicjowanie i zachęcanie do organizacji wspólnych spotkań.



Organizator Społeczny powinien potrafić prowadzić czytelny i staranny **REJESTR OSÓB**, z którymi rozmawiał. Jest to niezbędne w budowaniu i koordynowaniu sieci osób chętnych do działania. Należy sporządzać notatki, prowadzić regularne refleksje nad treścią rozmów, prowadzić

codzienne albo cotygodniowe dzienniki i konsultować z innymi informacje wynikające z tych rozmów w celu stworzenia prostych raportów i podsumowań, będących podstawą do późniejszych decyzji.

Na tym etapie **ZNAJOMOŚĆ OBSZARU**, stanowiąca kryterium premiujące podczas rekrutacji Organizatora Społecznego, staje się szczególnie cenna. Samodzielne zbieranie danych, aktualności, obserwowanie otoczenia, lecz również bazowanie na swoich doświadczeniach zebranych na określonym obszarze, posiadanych kontaktach, poznanych instytucjach, jest atutem usprawniającym działalność Organizatora Społecznego. Z drugiej strony pilotaż pokazał, że Organizatorzy, którzy działali na terenie sobie nieznanym – a więc w przestrzeni, w której nie byli identyfikowani przez mieszkańców, mogli się wykazywać większą asertywnością. Przykładowo jeżeli OS przekonuje, zachęca swoich sąsiadów do podjęcia aktywności, często można się spotkać z sugestią/ reakcją: „A Ty czemu sam się tym nie zajmiesz”, wówczas OS swobodnie może odpowiedzieć: „ja tu nie mieszkam, to jest przede wszystkim Wasza odpowiedzialność itp.”.



Należy także czytać prasę lokalną itp., aby pozostawać na bieżąco z aktualnymi wydarzeniami w okolicy. To także jedno ze źródeł informacji o wpływowych osobach, podejmowanych inicjatywach

Potencjalne trudności

Łączenie społeczności zwykle oznacza w praktyce (1) konieczność przekazania danych kontaktowych pomiędzy różnymi osobami lub (2) konieczność zorganizowania spotkania zapoznawczego. Oba działania mogą być obciążone różnego rodzaju ograniczeniami.

- Aby móc przekazać dane kontaktowe, najpierw trzeba je pozyskać – w tym zakresie **nie wszyscy będą chętni do udostępnienia** takich informacji. Organizator Społeczny **nie może** do tego zmusić swojego rozmówcy.
- Należy mieć na uwadze **aspekty prawne**. Od pewnego czasu wdrożenie **RODO** znacznie wpłynęło na sposób, zasady i sankcje związane z przekazywaniem danych osobowych. Organizator Społeczny (lub organizacja przy, której będzie afiliowany) powinien poznać podstawowe regulacje i przestrzegać ich zarówno w zakresie pozyskiwania, przechowywania, zapisywania i przekazywania kontaktów. OS, który otrzyma od rozmówcy dane kontaktowe, lecz ta osoba nie wyrazi jednoznacznie zgody na ich udostępnienie (np. przekaze w celu utrzymania kontaktu z samym OS), nie powinien się nimi posługiwać.
- Spotkania społeczności na etapie łączenia będą inspirowane przez OS, choć ich część może być zainicjowana przez samych mieszkańców. Niemniej, w sytuacji, gdy OS przejmie inicjatywę, będzie musiał ustalić odpowiednie miejsce (tzw. „neutralny grunt”), czas czy konwencję spotkania. Potencjalne trudności mogą wynikać z **organizacji wydarzenia** – może okazać się czasochłonna, a mieszkańcy będą niezdecydowani.
- Personalne animozje.

Rekomendacje

Jakość etapu łączenia jest nierozzerwalnie połączona z jakością etapu Słuchania. To wtedy Organizator Społeczny ma za zadanie skutecznie i trafnie zdiagnozować problemy i potrzeby oraz poznać możliwości i potencjały tkwiące w członkach miejscowej społeczności. Podczas rozmów z mieszkańcami należy opracować indywidualny system **mapowania sytuacji mieszkańców**, zapisywania kontaktów, wraz z zasadami ich pozyskiwania i zabezpieczania, a także wyciągania dalszych wniosków. Analiza zebranego materiału ma prowadzić do zestawienia wstępnych skojarzeń zaproponowanych i inicjowanych przez Organizatora Społecznego.

Podczas rozmów „w cztery oczy” słuchacz powinien robić notatki¹³, ale jeśli jest to spotkanie w grupie można poprosić kogoś innego o zapisanie dyskusji. Możesz zaprojektować **formularz** do zapisywania pojedynczych

¹³ Na podstawie: www.povertyalliance.org/userfiles/files/Listening%20Campaign%20Toolkit.doc

odpowiedzi. Dyskusję grupową można spisać na flipcharcie albo dużym papierze. W ten sposób można pozyskać cenną bazę osób (ich stanowiska, imiona, pseudonimy itd.), które mogą zostać później włączone w lokalne inicjatywy. W przypadku gdy Organizator Społeczny nie ma zgody na bezpośrednie przekazywanie danych kontaktowych swoich rozmówców, warto zorganizować **spotkanie**, gdzie osoby o podobnych doświadczeniach będą mogły się osobiście poznać.

Organizatorzy społecznościowi muszą pamiętać, by łączyć ludzi wokół kwestii, które zostały podniesione przez nich samych w trakcie kampanii słuchania (mapowanie sytuacji mieszkańców). Wiąże się to z koniecznością powściągnięcia własnych pomysłów i organizowania grup wokół swojego środowiska zawodowego/społecznego czy też stricte towarzyskiego. Konieczna jest tutaj **otwartość na wchodzenie w relacje także z nowymi osobami**, oczywiście przy zapewnieniu poczucia komfortu psychofizycznego i bezpieczeństwa potencjalnych członków grupy inicjatywnej.

4. ORGANIZOWANIE



... odwrócenie dzisiejszych nierówności wymaga silnego przyjęcia związków - ale demokratycznych związków, skupionych na oddolnych, a nie odgórnych strategiach, i postawienia głównej mocy dla zmian w pracownikach działających kolektywnie tak w pracy, jak i w społecznościach, w których mieszkają
- Jane F. McAlevey

Aby naprawdę dokonać zmiany, trzeba wytrwałości i mocy. Zwykli ludzie nie mają wystarczających środków i politycznego wpływu, ale tym, co posiadają, jest wspólna siła. Tylko razem można doprowadzić

do jakiegokolwiek zmiany, jednak należy być dobrze organizowanym i odpowiednio współpracować. Model kładzie nacisk na demokrację i współdzielenie siły wpływu – oznacza to potrzebę działania opartego na kooperacji. Docieraniu, słuchaniu i łączeniu się z ludźmi, do czasu, aż nie uzyskamy odpowiedniej mocy, by dokonać zmiany. W modelu brytyjskim określa się to jako „budowanie bazy” (ang. *building base*). Kiedy rozwinie się baza osób współpracujących w ramach organizowania społeczności, możemy starać się naciskać na zmianę w oparciu o efekt skali. Taka grupa może sama załatwić sprawy, które wymagają interwencji.

Założenia i cele

Budowanie lokalnych demokratycznych i odpowiedzialnych grup ludzi, które mogą zacząć działać kooperatywnie i wspólnie

Punktem wyjścia dla zmian jest miejsce, w którym dana osoba się znajduje i rzeczywistość, którą zna najlepiej. Zmiana zaczyna się już w myślach, uczuciach i emocjach ludzi

Gotowość pracy na rzecz zmiany sytuacji i rozwiązania problemów, które najbardziej wpływają na ludzi i ich frustrują. Organizowanie ludzi wokół spraw, które są dla nich szczególnie ważne

Działania

Cykl Organizowania Społeczności zmienia swój charakter po etapie łączenia. Działalność Organizatora Społecznego jest najmocniej zauważalna w pierwszych trzech – tworzących tzw. **fazę akcji**. Kolejne 5 to bezpośredni rezultat początkowej pracy OS, który, docierając, rozmawiając i łącząc mieszkańców, pozwolił

ukształtować grupę zdolną podjąć działania we wspólnej sprawie (facylitacja). Organizowanie następuje albo równoległe z etapem łączenia, albo tuż po nim. W procesie organizowania się może wyłonić się lider (Przywódcztwo), wytworzyć plan działań (Strategia) czy nawet zostaną podjęte akcje (Działanie) umożliwiające dokonanie wstępnej zmiany (Zmiana). Jest to zatem etap przenikający poprzez pozostałe, najmocniej jednak eksponujący się po przeprowadzeniu rozmów z mieszkańcami i połączeniu ich według współdzielonych potrzeb i oczekiwań.

Elementem procesu Organizowania się grupy jest wyznaczanie lub wyłanianie się ról w zespole, co stanowi wprowadzenie do kolejnego etapu, jakim jest Przywództwo. Członkowie zaczynają ujawniać swoje mocne i słabe strony, daje się zarysować charakterystyka poszczególnych osób, ich stosunek do pozostałych i zachowania społeczne. Jest to czas pierwszych spotkań, integracji, a dla części mieszkańców - nawet inicjacji społecznej.

Potencjalne trudności

Po etapach, na których większość pojawiających się trudności spoczywała na Organizatorze Społecznym, na etapie Organizowania zaczyna dotyczyć również społeczności:

- Kwestie organizacyjno-techniczne: mogą one wystąpić także na późniejszych etapach, jednak na etapie „załączkowym” dla grupy będą szczególnie zauważalne, np. ustalenie miejsc i harmonogramu spotkań; decyzje podjęte na tym etapie ułatwią organizację na kolejnych;
- Konfrontacja wyników diagnozy (etap Słuchania) z opiniami zgłaszanymi podczas pierwszych wspólnych spotkań – jako, że ten etap służy „organizowaniu ludzi wokół spraw, które są dla nich ważne”, nie można wykluczyć, że w danej grupie ujawnią się skrajne wyobrażenia dotyczące jednego zagadnienia, które na etapie Słuchania mogły wydawać się zbieżne – jest to bariera o tyle, o ile na tym etapie po raz pierwszy definiuje się cel inicjatywy (przy czym nie musi być znana sama inicjatywa);
- Krzykacze, czyli gotowi do rozmowy, ale niechętni do współpracy – poszczególni członkowie społeczności zaangażują się w inicjatywę motywując się zwykłą ciekawością, zainteresowaniem, bez planu aktywnego włączenia (więcej o motywacjach: w opisie etapu Przywództwa); takie osoby zakłócają przebieg Organizowania się grupy, gdyż często chcą być dopuszczane do głosu, lecz np. negują wspólną pracę.

W powyższych, jak i innego rodzaju przypadkach, pierwszorzędna jest rola Organizatora Społecznego, jako moderatora, mediatora, a czasem lidera - **ale** tylko do czasu ustalenia zasad koordynacji grupy).

Rekomendacje

Rola OS nie jest rolą organizatora mającego rozwiązać konkretny problem lub przeprowadzić konkretną inicjatywę. Nie jest on członkiem zespołu wdrożeniowego. Nie realizuje bezpośrednio działań merytorycznych. Jego rola jest głównie wspierająca, facylitująca.

Warto zadbać o uporządkowanie ról w powstającej grupie inicjatywnej. Organizator Społeczny w ramach szkolenia będzie wyposażony w odpowiednie narzędzia służące usprawnieniu zarządzania grupą, koordynacji jej pracy, sposobów komunikacji itd. Przykładową metodą jest badanie ról w grupie w oparciu o teorię ról w zespole opracowaną przez M.Belbina¹⁴, wyróżniającą aż 9 różnych typów osób pracujących razem.

¹⁴ https://mfiles.pl/pl/index.php/Model_Belbina, dostęp: 05.03.2019

5. PRZYWÓDZTWO



Zawsze uważałam, że tym, co jest potrzebne to rozwój ludzi, którzy nie są tak bardzo zainteresowani byciem liderami, jak rozwojem przywództwa w innych.

- Ella Baker

Przy organizowaniu społeczności należy polegać na dzieleniu władzy i wpływu. Nie należy uzależniać się od jednie kilku silnych jednostek, które będą kierować działaniem. Każdy powinien mieć szansę zostać liderem. Szukamy osób, szukamy ludzi, którzy podejmują wyzwania w naszych społecznościach, którzy mają pomysły oraz których inni szanują. Poświęcamy czas na szkolenie i rozwój ludzi, aby mogli wykonywać różne zadania i wchodzić w różne role.

Wspólne przywództwo powoduje mniejsze obciążenie dla kilku osób. Jest to rozwiązanie bardziej demokratyczne i pomaga nam rozwijać naszą organizację bez dużej przepaści między liderami i podążającymi za nimi. Dlatego należy stworzyć zespół kierujący, współpracujący z Organizatorami Społecznymi w celu planowania działań i ich prowadzenia.

Założenia i cele

Rozwój tzw. kultury możliwości, w której ludzie wierzą w swoją zdolność do prowokowania i tworzenia zmiany

Motywowanie i wspieranie ludzi do podejmowania i dzielenia się przywództwem

Działania

Organizator Społeczny na tym etapie ma sprzyjać wyłonieniu spośród zorganizowanej grupy osoby lub osób, które będą gotowe do przejścia odpowiedzialności za dalszy rozwój inicjatywy. Przywództwo może przybrać formę demokratyczną, tj. **współodpowiedzialności** za przedsięwzięcie, przy czym wymaga to wzmocnionej facylitacji Organizatora Społecznego w wypracowaniu zasad takiej formy zarządzania grupą.

Przewodzenie grupą i poszczególnymi osobami ściśle współgra z koniecznością trwałego, skutecznego motywowania. Motywacja jest tu rozumiana jako siła pobudzająca, aktywująca i ukierunkowująca zachowanie. Siłą taką może być nagroda (pozytywna), sankcja (negatywna) czy też innego rodzaju czynniki, uświadamiające znaczenie podjętego działania.

David McClelland wskazuje na 3 główne czynniki motywujące ludzi¹⁵:

1. **Potrzeba władzy** - w sensie wywierania wpływu lub nacisku na innych ludzi. Jedną z nich jest egoistyczna, egocentryczna władza, bez troski o to, czy wpływ jest dobry czy zły. Drugą to społecznie korzystna władza, która pozwala na czerpanie przyjemności z wywierania wpływu na ludzi dla lepszego lub wspólnego dobra.
2. **Potrzeba przynależności** - czerpanie przyjemności z bycia z ludźmi. Ci, którymi kieruje wysoki motyw przynależności są zmotywowani czystą przyjemnością pracy razem z ludźmi, których lubią. Pracując nad wspólnym celem, ludzie zmotywowani przynależnością znajdują energię w odczuciu satysfakcji ze wspólnego osiągnięcia celu.

¹⁵ Prof. David McClelland – amerykański psycholog, specjalizujący się w zakresie motywacji. Na podstawie:

<https://www.psychologytoday.com/intl/blog/the-brain-and-emotional-intelligence/201112/motivation-what-moves-us>

3. **Potrzeba zdobyć** - osiągnięcie znaczącego celu. Ci z dużą potrzebą zdobycy uwielbiają notować wyniki, uzyskiwać informacje zwrotne na temat swoich postępów. To ludzie, którzy usilnie dążą do osiągnięć, nieustannie chcą poprawy; są niestrudzonymi uczniami. Bez względu na to, na jakim poziomie znajdują się w chwili obecnej, status quo ich nie zadowala; zawsze starają się poprawiać.

Członkowie społeczności muszą sami poznać własne motywy działania, a wspierać ich w tym powinien Organizator Społeczny, w oparciu o swoje umiejętności wysłuchania oraz mobilizowania. Dla demokratycznej struktury przywództwa w grupie kluczowe jest posiadanie zbliżonych czynników motywujących, co determinuje wspólny kierunek aktywności i gotowość do kompromisu. Wobec tego etap Przywództwa będzie się przejawiał w **rozmowach i spotkaniach**, inicjowanych przez OS, dotyczących wspólnego wypracowania reguł obowiązujących w grupie, oddelegowania zadań i wskazania reprezentantów grupy, będących jej głosem w zewnętrznej komunikacji.

Potencjalne trudności

Rozdział obowiązków, ról społecznych, możliwości decyzyjnych itd. zawsze niesie za sobą wyzwania i trudności w wielu aspektach. Przywództwo jest zagadnieniem szczególnie skomplikowanym.

- Przywództwo może generować konflikt my-oni: my ciężko pracujemy, oni podejmują decyzje; my obmyślamy plan działań, oni się nim chwają; my poświęcamy swój czas, oni tylko obserwują. Tego typu konfrontacji może wystąpić wiele, a ich przyczyną może być:
 - Brak wspólnej decyzji o rolach pełnionych w grupie;
 - Nieczytelny podział ról – np. w wyniku decyzji podjętej słownie, w obecności tylko części członków grupy;
 - Uznanioowy podział ról – np. w wyniku samodzielnej decyzji lidera;
 - Błędny podział ról – np. wybór na przewodzących grupie osób/osoby o niskich kompetencjach zarządczych, organizacyjnych;
- Organizator Społeczny wchodzący w rolę lidera: w myśl modelu Organizowania Społeczności **nie wolno** przejmować inicjatywy, a zadaniem OS jest facylitacja w procesie kształtowania się grupy i monitorowanie pracy lidera/ów grupy;
- Brak szacunku, akceptacji lub posłuchu dla decyzji podejmowanych przez wybranych liderów/lidera grupy – pomimo przekazania kompetencji decyzyjnych, ludzie mogą nie dostosowywać się do przedstawianych instrukcji, planów działań, zasad itd.;
- Bezwzględność/ arbitralność/ autorytatywność lidera – np. silne przekonanie o posiadanej sile wpływu jako przewodzący grupie i budowanie niezależności od woli społeczności

Rekomendacje

Na tym etapie Organizator Społeczny musi oddać inicjatywę ludziom. Po czynnej facylitacji i wspieraniu tworzącej się grupy powinien doprowadzić do wskazania liderów i pełnić rolę obserwatora i osoby wspierającej kolejne etapy.

Organizator powinien wzmacniać grupy inicjatywne i nadbudowywać w nich przekonania o własnej mocnej sprawczej, która przekładać ma się m.in. **na oddolne tj. niezależne od woli organizatora społecznościowego, kreowanie lidera grupy**. Nie można pozbawiać tego elementu grupy – OS pełni tutaj rolę jedynie bezpiecznika, ale nie jest kreatorem liderów, nie wybiera ich ani nie narzuca. Wybór lidera musi być efektem procesu grupowego i jego dynamiki.

Potrzebny jest element zewnętrznej lub wewnętrznej quasi superwizji – **mechanizmu pozwalającego dokonać oceny postawy i roli OS w pracy z grupą**. Przede wszystkim zweryfikować, czy OS nie próbuje być samozwańczym lub nawet zaaprobowanym przez społeczność liderem. Takiej postawy należy bezwzględnie unikać – czasem może to wymagać przepracowania tego bezpośrednio z OS, który niejednokrotnie wnosi ogromny ładunek emocjonalny w pracę z grupą i decyzja o wycofaniu się na dalsze pozycje może być trudna.

W niektórych grupach wiekowych i społecznych – **rola OS może wyjątkowo uzupełniać rolę lidera**. Takie podejście może być konieczne w niektórych grupach senioralnych (bardziej zaawansowanych wiekowo z różnego rodzaju niepełnosprawnościami i ograniczeniami) – tutaj konieczna rola wzmacniająca i porządkująca, przede wszystkim w ujęciu organizacyjnym.

Organizatorzy społecznościowi, pomimo że sami od roli przywódczych powinni stronić, nie mogą całkowicie pozostawić kwestii wyboru lidera i sprawowania przez niego przywództwa przypadkowi. Sprawa dotyczy szczególnie tzw. samowładnych liderów i takich, którym nie są obce zapędy dyktatorskie. **Rolą OS jest zadbanie o to by lider był aprobowany przez większość organizującej się społeczności**, a także o to by nie narzucał jedynie swojego zdania, ale był uważny i czujny na potrzeby i pomysły grupy. **Umiejętności koncyliacyjne i mediacyjne OS są na tym etapie wskazane.**

Lider projektu: _____



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu: _____



Community
Organisers

6. STRATEGIA



*Ludzie nie mogą być wolni, jeśli nie są gotowi poświęcić część ich własnych interesów, by także innym zagwarantować wolność.
Ceną demokracji jest nieustanne dążenie do wspólnego dobra wszystkich ludzi*

- Saul Alinsky

Przed rozpoczęciem działań mających prowadzić do realnej zmiany, najpierw należy zrozumieć, jakie przeszkody stoją lub mogą wystąpić na drodze. Należy zidentyfikować, gdzie znajduje się potencjał, który pozwoli zapobiec niekorzystnym zdarzeniom lub pomóc w zmianie. Może to być siła polityczna, indywidualne umiejętności, czy możliwe do uzyskania środki finansowe. Warto poświęcić pewien czas na zbadanie problemów lub istniejących trudności, z którymi chcemy się zmierzyć.

Przygotowanie strategii powinno uwzględniać analizę kto może zyskać, a kto stracić w wyniku docelowej, oczekiwanej zmiany. Wymaga to rozpoznania otoczenia: naszych sojuszników i tych, którzy są przeciwko nam lub na których decyzje musimy jeszcze intensywnie wpływać. Strategia zawiera opis tego, co należy zrobić, aby dojść do zmiany i skąd można zdobyć odpowiednie zasoby, których są niezbędne, by osiągnąć jak najwięcej korzyści względem stanu wyjściowego. Często takie umiejętności oraz wiedza już znajdują się w naszej najbliższej społeczności i po prostu oczekują na ich odblokowanie. Czasami ludzie po prostu czekają, aż ktoś ich o to zapyta.

Założenia i cele

Należy zrozumieć władzę i taktykę w zakresie przenoszenia jej między ludźmi poprzez wspólne działania

Dokonaj analizy i zajmij się przyczynami leżącymi u podstaw obaw ludzi przy jednoczesnym zwalczaniu bezpośrednich symptomów

Działania

Kiedy po wielu miesiącach pracy Organizatora Społecznego, utworzona i zorganizowana grupa dotrze do etapu przygotowania planu, oznacza to, że znajduje się tylko krok od urzeczywistnienia oczekiwanych działań. W odróżnieniu od sformalizowanych, ustrukturyzowanych strategii tworzonych przez urzędy czy przedsiębiorstwa, strategia Organizowania Społeczności oznacza po prostu pakiet zasobów, środków i zadań służących osiągnięciu lokalnej zmiany, wraz z uwzględnieniem potencjalnych ryzyk i harmonogramu działań. Brak takiego planu może prowadzić do losowych, niekontrolowanych rezultatów, nieraz sprzecznych z oczekiwaniami społeczności. Z tego względu strategia ma znaczenie podobne, jak mapa, która kierowała podróżników w wyprawach przez oceany. Opisuje wszystko, co jesteśmy w stanie przewidzieć, że może nas spotkać na drodze do zmiany, łącznie z niezbędnymi zasobami, środkami finansowymi i pozafinansowymi, spodziewanym czasem trwania czy delegacją zadań. Strategia nie gwarantuje sukcesu, ale minimalizuje niekorzystne efekty pojawiających się trudności czy też usprawnia koordynację pracy, zapobiegając organizacyjnemu chaosowi.

Jak zaznaczono powyżej, strategia zaczyna powstawać już podczas rozmowy z mieszkańcami, gdy Organizator Społeczny staje w ich otwartych drzwiach. Nie jest to więc niezależny etap, a suma wszystkich działań przeprowadzonych od chwili wyjścia w teren. Dlatego tak ważna jest czujność Organizatora Społecznego, uważne notowanie sugestii, obaw, bieżące analizowanie zebranych wniosków. Połączona, zorganizowana i dobrze kierowana (*Przywódstwo*) społeczność otrzymuje i raz jeszcze konsultuje te informacje wyszukując powiązań między nimi oraz zgłaszając swoje pomysły interwencji. W myśl Organizowania Społeczności

oczekiwanym działaniem w tym etapie jest wspólna praca mieszkańców nad planem dalszych aktywności, np. poprzez burzę mózgów, otwarte spotkania konsultacyjne, moderowane dyskusje. W każdym wypadku inicjatywa należy do ludzi, wskazujących najlepszą w ich odczuciu metodę wypracowywania planu. Podobnie jak na etapie Organizowania, Organizator Społeczny czuwa nad tworzeniem Strategii i facylituje w czynnościach służących jej powstaniu – pomagając w rezerwacji pomieszczenia, moderując rozmowę, prowadząc mediację w razie konfrontacji sprzecznych idei.

Wyróżnienie etapu Strategii sygnalizuje, że nie jest możliwe bezpośrednie przejście z etapów Organizowania i Przywództwa do Działania. Nieuporządkowana organizacja, brak precyzyjnego celu czy nieustalona koordynacja wprowadzi cały proces w nieład, może skutkować konfliktami interesów czy całkowitym zagubieniem idei wspólnej inicjatywy. Społeczność powinna sama wypracować, zweryfikować i zatwierdzić cel działania ujęty w Strategii. Nie musi być ona jednak dokumentem. Należy jednak utworzyć **jednoznaczny, spójny, wspólny i uznawany przez wszystkich** system porządkujący cele, zadania, harmonogram, podział obowiązków itd. Rolą Organizatora Społecznego jest facylitować (ułatwiać) powstawanie planu – zadawać odpowiednie pytania, otwierać na różne rozwiązania, kierować do ekspertów czy osób z doświadczeniem w przygotowaniu projektów i inicjatyw. W wielu przypadkach, dla osób zaczynających przygodę z aktywizacją społeczną, tego typu wsparcie jest niezbędne.

Potencjalne trudności

Przyjęcie Strategii działania wymaga kompromisu i akceptacji członków grupy. Nawet najlepiej zorganizowana społeczność, która utożsamia się z podobnymi sprawami, może być podzielona ze względu na rozbieżne wyobrażenia kierunku dalszych aktywności. Trudności, które powstaną, kiedy zabraknie koncepcji finansowania czy porozumienia z zewnętrznymi podmiotami, to np.:

- Bariery będące pokłosiem trudności pojawiających się na poprzednich etapach: brak osoby/grupy decyzyjnej lub lider nadmiernie narzucający własne stanowisko (Przywództwo); niepełne rozpoznanie potrzeb w wyniku źle przeprowadzonej akcji Słuchania, prowadzące do uwzględnienia nieadekwatnych zadań w tworzonej strategii itp.
- Rozbieżność wizji, która może wynikać np. z obecności asertywnych jednostek, nieprzystających na określone modyfikacje strategii; w skład grupy mogą wchodzić osoby chroniące swoje partykularne interesy, niedopuszczające określonych rozwiązań. W sprawach o mniejszej skali również mogą nastąpić nieporozumienia, np. dotyczące ustalania terminarza, kolidowania zawodowych/domowych obowiązków z delegowanymi w strategii działaniami itd.
- Nieodnalezienie źródeł finansowania: opracowywanie strategii skutecznie może powstrzymać brak pieniędzy lub innych środków niematerialnych, służących wykonaniu określonych zadań; przy wyborze opcji bezkosztowej (jeśli inicjatywa na to pozwala) trudności mogą wiązać się ze sposobem zapewnienia odpowiednich zasobów, wolontariuszy, pomieszczeń itd., co wzmacnia czasochłonność tego etapu.

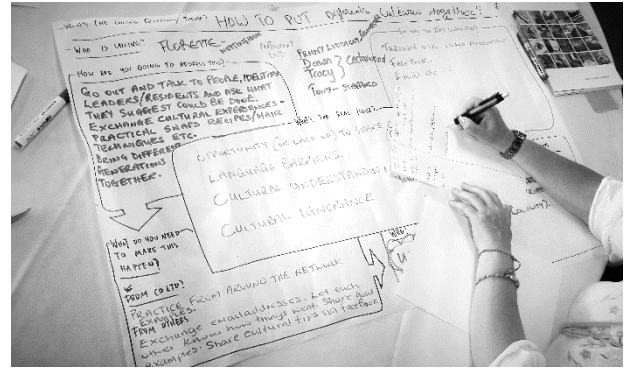
Rekomendacje

Wypracowanie społecznościowej strategii działań nigdy nie przebiega tak samo. Złożoność i problematyczność tego etapu ściśle wiąże się ze skalą planowanych działań lub wielkością oczekiwanej zmiany. Pomimo tego, zasady kreowania strategii są jednakowe dla każdego typu działań. W modelu Organizowania Społeczności, na samym początku cyklu znajduje się diagnoza, rozpoczęta na etapie Słuchania. Zbiór danych i informacji powiększa się aż do etapu Strategii, w którym sytuację bieżącą zestawia się ze stanem oczekiwanim. W ten sposób zaczynają wyłaniać się tzw. drzewa celów i drzewa problemów, a rolą projektujących strategię jest obmyślenie sposobu przejścia z terażniejszości do lepszej przyszłości.

Organizator Społeczny, jako facylitator w wypracowaniu strategii, ma za zadanie pozyskać od społeczności jak najwięcej informacji, które będą miały wpływ na rozwój działań w dalszych etapach cyklu oraz musi zaopatrzyć się w określony zestaw narzędzi wspierających w jej partycypacyjnym, a zatem wspólnym

wypracowaniu. Propozycje takich środków są przedstawiane podczas szkolenia dotyczącego zarządzania, koordynacji i strategii.

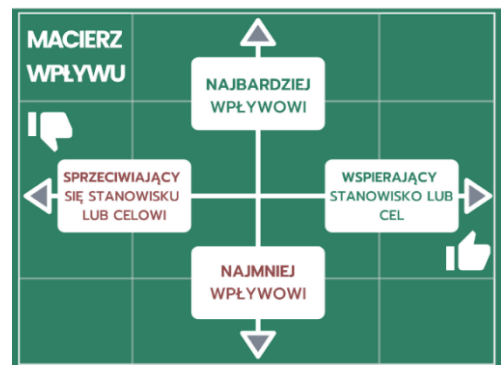
Wprowadzeniem dla każdej strategii jest precyzyjne **nazwanie problemu** lub potrzeby. Adekwatność działań może być zapewniona wyłącznie wtedy, gdy będziemy dokładnie znali **punkt wyjścia**, tzn. zastaną sytuację, którą chcemy poprawić lub wprowadzić określone rozwiązania i usprawnienia. W najbardziej uproszczonym podejściu, cel strategii przybiera postać zaradzenia problemowi, np. brak miejsc do parkowania → zbudowanie miejsc do parkowania. Jest to jednak zwykle zbyt powierzchowna analiza, której powinno towarzyszyć również zdefiniowanie celów pośrednich, czyli takich, które stoją na drodze do uzyskania oczekiwanego, końcowego rezultatu. Z tej przyczyny tak duże znaczenie ma dobre nazwanie punktu wyjścia, który opisuje nie tylko generalną obserwację (np. brak parkingu), ale także inne jej konsekwencje (np. mała liczba klientów w lokalnych sklepach wynikająca z niemożliwości pozostawienia pojazdu w pobliżu itd.). Im trafniej opiszemy zastaną sytuację, tym łatwiejsze będzie planowanie działań.



Rysunek 2 Zapisy stworzone podczas pracy metodą World Café.
Fot. Materiały własne.

Mieszkańcy mogą nie dostrzegać różnicy między problemem a celem – uznają drugie jako zaprzeczenie pierwszego, a Organizator Społeczny moderując spotkania powinien czujnie „wyłapywać” tego rodzaju uwagi oraz odpowiednio je przyporządkowywać. Narzędziem pomocniczym mogą być np. dialog z problemem wg Freda Fishera lub wykorzystanie drzew problemów i celów. Nazwanie celu w formie zaradzenia problemowi (czegoś nie ma → coś będzie itp.) to często za mało, by zapewnić trafność, efektywność i użyteczność późniejszych działań. OS musi dostosować metodę pracy do podejmowanej tematyki, np. wykorzystując burzę mózgów czy formułę World Cafe. W myśl 13 zasad (opisanych na dalszych stronach modelu) należy zbierać wszystkie głosy w dyskusji: w dalszej układance zadań może się okazać, że niepozorny, wstępnie pomijany pomysł był „brakującym puzzlem”. Wykorzystanie określonej techniki konsultacyjnej/moderacyjnej nie może wiązać się z jej nadmiernym formalizmem, a swobodna dyskusja przysłuży się integracji uczestników, rozluźni atmosferę, a także otworzy umysły na nieszablonowe idee.

Sformułowanie problemu to jedno, znajomość otoczenia to drugie. Organizator Społeczny oraz powstająca grupa będzie mieć styczność z wieloma osobami i podmiotami, różnie ustosunkowanymi do powstającej inicjatywy. Dlatego model kładzie nacisk na **analizę interesariuszy**, która w praktyce oznacza identyfikowanie osób przychylnych i będących w opozycji do naszej działalności oraz umożliwia oszacowanie jakiego wpływu na inicjatywę z ich strony można się spodziewać. W warunkach pracy koordynowanej przez Organizatora Społecznego, przewodnie znaczenie ma dyskusja w szerszym gronie (najlepiej mieszkańców), podczas której zgłaszane są spostrzeżenia podlegające wartościowaniu. Oznacza to, że wspólnie należy ocenić, kto i jak może zagrozić działaniu lub je wspomóc – przy założeniu niepełnej wiedzy jednostki, społeczność wzajemnie uzupełnia się dokładając kolejne elementy do mapy interesariuszy.



Zaleca się, by etap Strategii porządkował nie tylko problemy, cele i generalne zadania, ale także doprowadzał do ułożenia harmonogramu pracy, który jeśli nie jest ułożony w czasie, powinien zachowywać logikę – zrobimy A, możemy zrobić B i C, potem dopiero D itd. Świadomość kolejnych kroków i ich osiągnięcia ułatwia dążenie do odległego celu. Im większa złożoność inicjatywy i wielkość grupy się jej podejmującej, tym większe znaczenie harmonogramu oraz delegowania zadań i obowiązków. Ustalenia w tej kwestii powinny wyplwać wprost z rezultatów etapu Organizowania i Przywództwa.

7. DZIAŁANIE



Pomóc im [ludziom], by potrafili zrozumieć, analizować, planować i wykonać. Ale nigdy nie robić tego za nich. Oni mają prawo, by odrzucić porady ekspertów i popełniać błędy. Rozwój pochodzi ze zrozumienia potrzeb i praw ludzi przez nich samych. Dlatego muszą zdecydować jakie są ich kluczowe sprawy i podstawowe potrzeby i określić w jaki sposób je rozwiążą.

- Anne Hope i Sally Timmell

Aby sprowokować zmianę, trzeba podjąć działanie. Na tym etapie Organizowania Społeczności możemy wykorzystać moc ludzi, którą wytworzyliśmy realizując poprzednie kroki, aby planowane działanie powiodło się. Potrzebni będą nasi „przywódcy”, którzy zachęcą członków

utworzonej grupy, by stanęli w obronie tego, w co wierzą. Społeczność będzie musiała się zjednoczyć, a czasem nawet podjąć pewne ryzyka.

Działania, które będą mieć miejsce, mogą być niewielkie, ale także bardzo ambitne. Rozpocząć można od wspólnego sprzątnięcia swojej ulicy. Działania mogą być ukierunkowane na lokalnych polityków, by zainterweniować za lub przeciw podejmowanym przez nich decyzjom. Ludzie mogą np. wykorzystać swoje prawa do przejęcia kontroli nad budynkiem dla potrzeb własnej społeczności. Grupa może się także zmobilizować w celu sprzeciwienia się niesprawiedliwej praktyce biznesowej w najbliższej okolicy. Idąc krok dalej - społeczność może starać się przejąć określone zadania od rady/urzędu miasta, w uzasadnionym przekonaniu, że sami będą potrafili zająć się tymi sprawami lepiej i efektywniej. Cokolwiek będzie miało miejsce, umożliwi to naukę z tego, co się wydarzyło – zarówno sukcesu, jak porażki - i pozwoli na usprawnienie działań w przyszłości.

Założenia i cele

Ułatwienie podejmowania wspólnych działań na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym w sprawach ważnych dla ludzi

Zbudowanie kampanii

Wspieranie postaw przedsiębiorczych

Zmobilizowanie ludzi

Działania

Wspólne Działanie – to jeden z najbardziej wyczekiwanych efektów Organizowania Społeczności. Kiedy mieszkańcy zaczynają urzeczywistniać opracowaną przez siebie Strategię, to znaczy, że poprzednie sześć etapów spełniło swoje cele i założenia. Kiedy ludzie działają, Organizator Społeczny czuwa nad biegiem zdarzeń i interweniuje tylko wtedy, gdy niezbędne okaże się doradztwo lub facylitacja.

Potencjalne trudności

W pierwszej kolejności, bariery, które mogą stanąć przed realizacją Działania, mogą być konsekwencją niedoskonałości poprzednich etapów.

- Etap Docierania: nie ma pewności, że dotrzemy do wszystkich, natomiast kiedy etap Działania jest pierwszym, widocznym dla ogółu społeczności, okazać się może, że unaoczną się osoby, które chcą się zaangażować (a pominęły dotychczasowe etapy) lub manifestują swój sprzeciw. W obu sytuacjach przyczyną jest niedoinformowanie, a rezultatem, w opcji minimum, będzie konieczność odtworzenia poprzednich etapów, w opcji maximum – konflikt w społeczności;

- Etap Słuchania: nawet najbardziej dogłębne rozmowy, poparte sugestiami i pomysłami, nie gwarantują uzyskania pełnego obrazu sytuacji. Ludzie nie ujawniają wszystkich informacji, które mogą mieć zasadnicze znaczenie dla realizacji Działania, np. o prawach własności do obiektu/przestrzeni, na których mogłaby zostać przeprowadzona inicjatywa;
- Etap Łączenia: analogicznie do etapu Docierania, na większych obszarach trudno o rozpoznanie wszystkich ukrytych potencjałów, które przysłużyłyby się lepszej realizacji Działania. Jest też druga strona medalu: proponowane przez mieszkańców kontakty nie zawsze odzwierciedlają stan faktyczny. Dla przykładu: mieszkańcowi X wydaje się, że Y świetnie zna język angielski, przy czym – jeśli inicjatywę stanowią zajęcia językowe – okazuje się, że ma problemy z nauczaniem. Trudności te są z zasady łatwe do przezwyciężenia, natomiast należy dbać o odpowiednią weryfikację pozyskiwanych kontaktów;
- Etap Organizowania / Przywództwa / Strategii: na etapie Działania uwidoczną się wszelkie niedopowiedzenia lub niezgodności powstałe na tych trzech etapach. Będą to konsekwencje złej delegacji zadań, braków w planie działań czy harmonogramie, nieuregulowanego przewodnictwa w grupie itp. To także konieczność poświęcenia przez ludzi swojego czasu i energii na te konkretne działania oraz komplikacje wynikające z koordynacji tych wysiłków.

Ponadto warunkiem obligatoryjnym dla realizacji Działania jest posiadanie odpowiednich materialnych i niematerialnych zasobów. Ich brak lub deficyt stanowi największą potencjalną trudność dla osób tworzących inicjatywę:

- Nieskuteczne pozyskiwanie środków finansowych lub pozafinansowych jest czynnikiem demotywującym, zarówno dla społeczności, jak i Organizatora Społecznego: trudność ta może być tym dotkliwsza, im mniej odporni na niepowodzenia są członkowie utworzonej grupy. Zniechęcenie spowodowane taką sytuacją, może stanowić barierę nie do pokonania w kolejnych inicjatywach;
- Utracenie środków podczas realizacji inicjatywy: ryzykiem dla małych i dużych projektów jest zablokowanie dalszego ich prowadzenia przez brak ciągłości finansowej

Rekomendacje

Organizator Społeczny powinien maksymalnie ograniczyć swoją aktywność na przedostatnim etapie cyklu. Wynika to z podstawowej zasady:

„nie rób za innych tego, co mogą zrobić sami”

Rolą Organizatora Społecznego jest doprowadzenie do etapu Działania: od fazy akcji (Docieranie, Słuchanie, Łączenie) i przez fazę facylitacji. To jest ten moment, w którym cała zakulisowa praca, rozmowy, spotkania czy wymiana kontaktów przybierają realną postać. Nie jest to jednak produkt przynależny Organizatorowi Społecznemu – produktem organizowania społeczności jest inicjatywa wypracowana przez jednoczących się we wspólnej sprawie ludzi. Może być to szczególnie trudne w specyficznych przypadkach takich jak np. bycie przez organizatora równocześnie członkiem społeczności z którą pracuje (podwójna rola) lub pracy ze społecznością zaawansowanych wiekowo seniorów.

Przewodnim zaleceniem jest właściwe zdystansowanie się od tworzącej się grupy, gdzie obecność Organizatora Społecznego sprowadza się do czuwania nad przebiegiem cyklu, jednak pamiętając o potrzebie ułatwiania pracy mieszkańcom. Wiąże się to z wzmocnieniem czujności i gotowości do udzielania pomocy organizacyjnej. Wymaga to stałej pracy nad podtrzymywaniem motywacji i energii grupy do wprowadzenia swoich planów w życie.

Organizatorzy nie powinni negować inicjatyw, które np. ich zdaniem są skalą nie odpowiadają potencjałowi grupy czy możliwościom rozwiązania danego problemu. **Szczególnie na starcie pracy warto wzmocnić społeczności doświadczeniem wdrożenia takiej małej inicjatywy** („a jednak się da”, „udało nam się”). Pierwsze powodzenia napędzają dalsze działania i stopniowo przekonują (nawet tych do tej pory nieprzekonanych członków społeczności) do tego, że wspólne działanie ma sens, przynosi rezultaty. Stąd model podkreśla wagę takich niewielkich, pierwszych działań, które rokują szansę na sukces. Są one bowiem

niezwykle ważne dla **podtrzymania energii grupy i chęci angażowania się w proces**, który na kolejnych etapach może wymagać znacznie więcej czasu i nie zawsze kończy się powodzeniem.

Organizatorzy powinni w swej pracy ze społecznościami korzystać z istniejących w miastach narzędzi partycypacyjnych takich jak **budżet obywatelski czy inicjatywa lokalna jako sposobu realizacji potrzeb/problemów wokół których gromadzi ludzi organizowanie**. Możliwość zgłoszenia swojego pomysłu do budżetu obywatelskiego stanowi jeden z ważnych czynników wzmacniających zaangażowanie danej grupy. Należy jednak mieć na uwadze, że korzystanie z tych narzędzi może być również zagrożeniem dla dalszej aktywności grupy, w przypadku, gdy projekt nie zostanie przyjęty do realizacji. Stąd też, ważne jest **uwzględnienie kontekstu wspomnianych wyżej narzędzi partycypacyjnych w procesie przygotowania OS** do pełnienia tej roli, z uwzględnieniem sposobów ograniczania zagrożenia jakim jest rozpad grupy powodowany ewentualną porażką.

Lider projektu: _____



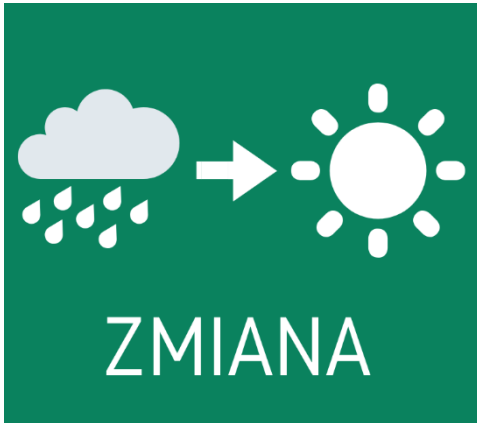
Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu: _____



Community
Organisers

8. ZMIANA



W dążeniu do zmian, musimy zdjąć płaszcze, być przygotowanym na utratę komfortu i bezpieczeństwa, (...) ... walka bez ofiar nie jest walką

- Steven Biko

Celem Organizowania Społeczności – w długookresowej perspektywie - jest zbudowanie sprawiedliwego, demokratycznego i wrażliwego społeczeństwa. To model, który dąży do przemiany zarówno systemu, jak i serc i umysłów. Takie procesy są długotrwałe. Najlepiej widać to w szerszej skali: wystarczy zastanowić się, ile czasu zajęły starania o rozszerzenie

praw wyborczych, ile trwała walka o demokrację w systemach autorytarnych - a zazwyczaj były to procesy rozpoczynające się w skali lokalnej. W modelu Organizowania Społeczności nie oczekuje się aż tak wielkich rezultatów, a wartością jest sam impuls dla Zmiany.

Często musimy zadowalać się czymś mniejszym niż byśmy oczekiwali. Muszą wystarczać nam krótkoterminowe sukcesy na drodze do prawdziwej i trwałej zmiany dla naszych społeczności. Co ważne, musimy potrafić celebrować wszystkie tego typu osiągnięcia oraz dbać o siebie i ludzi, z którymi pracujemy.

Praca Organizatorów Społecznych jest trudna i wyczerpująca, musimy zatem pamiętać o ryzyku tzw. „wypalenia”. Z tej przyczyny cały czas należy wyłaniać, przygotowywać i szkolić organizatorów i liderów. Sprawia to, że cykl Organizowania Społeczności trwa cały czas i nigdy nie jest to proces zamknięty.

Założenia i cele

Zajmowanie się przyczynami leżącymi u podstaw niesprawiedliwości i nierówności, co doprowadzi do zmian systemowych

Wzmocnienie lokalnej demokracji – rządzenia przez ludzi

Potencjalne trudności

Grupa mieszkańców, wsparta pracą Organizatora Społecznego, wkraczając w ostatni etap cyklu nabiera przekonania w ostateczny sukces. Należy jednak do samego końca mieć „oczy dookoła głowy”. Nawet, gdy przedsięwzięcia zdają się urzeczywistniać, nietrudno o to, by zakończyły się fiaskiem w ostatniej chwili. Euforia wyływająca z poczucia bliskości osiągnięcia celu często prowadzi do dekoncentracji, braku skupienia na szczegółach, ignorowania negatywnych sygnałów. Dla inicjatyw społecznych występują dwa istotne ryzyka: (1) wyłonienie się interesariusza o dużej sile wpływu, blokującego lub ograniczającego finalne efekty działania oraz (2) wystąpienie czynników zewnętrznych wstrzymujących zmianę. Wśród potencjalnych trudności należy podkreślić:


- Zmiany prawne i działania samorządu lokalnego: jeśli inicjatywa przebiega w ścisłym powiązaniu z regulacjami prawnymi albo sama dąży do zmian w lokalnym prawodawstwie, nie wolno wykluczyć niespodziewanych ruchów legislacyjnych, np. takie trudności może generować uchwalenie planu zagospodarowania przestrzennego, reorganizacja ruchu, likwidacja rozwiązań prawnych (w tym np. funkcjonowanie budżetu obywatelskiego);
- Pojawienie się konkurencyjnego przedsięwzięcia: z racji ograniczonego dostępu do informacji, nie zawsze dysponuje się pełną wiedzą o innych, tworzących się lub nadchodzących projektach. Niezależna inicjatywa o podobnym charakterze i/lub na podobnym obszarze może zdezorientować mieszkańców, a finalnie – zamiast zjednoczyć – rozbić lokalną społeczność;

- Niemożliwe do przewidzenia komplikacje pogodowe - należy mieć świadomość i liczyć się z tym, że pewne działania mogą „spalić na panewce” w wyniku takich zjawisk, np. powódź, burza itp.
- Kiedy identyfikacja interesariuszy jest niepełna – co może niestety nastąpić – może okazać się, że w lokalnym środowisku funkcjonuje podmiot lub działa osoba sprzeciwiająca się inicjatywie. Taki interesariusz o dużej sile wpływu, ma możliwość wykorzystania instrumentów, kontaktów lub swojej władzy decyzyjnej, by skutecznie uniemożliwić osiągnięcie Zmiany.

Z perspektywy Organizatora Społecznego Zmiana, stanowiąca ostatni punkt cyklu - oczywiście tylko w odniesieniu do danej inicjatywy - może generować różnorakie emocje. Brytyjscy Organizatorzy Społeczni jako „żałobę po projekcie” określają sytuację, w której zakończona inicjatywa oraz cykl Organizowania Społeczności przyczynia się do negatywnych odczuć, wynikających z rozstania z projektem, do którego byli przywiązani i w którego tworzeniu mieli duży udział, poznając przy tym wielu ludzi i słuchając o ich codziennym życiu. Zakłada się wobec tego wykorzystanie środków wsparcia zapobiegających potencjalnym trudnościom na tle psychologicznym, ale także *stricte* organizacyjnym:

- Wzajemna wymiana obserwacji i doświadczeń wśród Organizatorów Społecznych, w tym superwizja pozwalająca usprawnić własną pracę;
- Wewnętrzne doradztwo, np. podmiot koordynujący projekt organizowania społeczności – ocena pracy przez koordynatora i ekspertów znających środowisko pracy, realia projektu itd.;
- Zewnętrzne doradztwo, np. organizacja z doświadczeniem w pracy z mieszkańcami – konsultowanie działań oraz pozyskiwanie wskazówek i instrukcji od lokalnych podmiotów, zwłaszcza organizacji pozarządowych;
- Coaching i mentoring – forma często odpłatna, lecz umożliwiająca pozyskanie specjalistycznych porad z wąskiego zakresu tematycznego;
- Bieżąca autorefleksja – w celu zapobieżenia rozwojowi problemu konieczne jest obserwowanie własnych emocji, uczuć, zachowań.

Rekomendacje

Trwałość uzyskanej Zmiany zabezpieczana jest na etapie Strategii. Na szóstym etapie cyklu identyfikuje się interesariuszy, analizuje potencjalne ryzyka i trudności oraz uwzględnia się środki, które przysłużą się utrzymaniu efektów Działania. Wraz z etapem Zmiany nie stawia się „kropki” dla całego procesu organizowania społeczności. Cykl toczy się dalej, by zapewnić, że cała wspólnie wykonana praca przyniesie długofalowe efekty. 

Nie wolno zatem dopuścić do przekonania, że przejście 8 kroków oznacza koniec misji Organizatora Społecznego. Po monitorowaniu podejmowanych Działania i obserwacji postępującej Zmiany, powinien rozpocząć **ewaluację**. Oznacza to skonfrontowanie rezultatów z założeniami wskazanymi na etapie Strategii, a także potrzebami i oczekiwaniami zdiagnozowanymi wcześniej, w szczególności podczas Słuchania. Wtedy należy posłużyć się standardowymi kryteriami ewaluacji:



Cykl Organizowania Społeczności charakteryzuje się powtarzalnością. Na podstawie przeprowadzonej przez Organizatora Społecznego fazy Akcji realne się staje przeprowadzenie wielu innych inicjatyw. Możliwe jest rozpoczęcie od samego początku – wówczas Docieranie i Słuchanie stwarza okazje do zainicjowania nowego procesu a zarazem zebrania opinii i uwag po poprzednim.

1. Cykl od początku – etap Zmiany przenika się z rozpoczynającym się Słuchaniem w nowym cyklu Organizowania Społeczności. Sprawia to, że poziom osiągniętej zmiany może być weryfikowany dzięki bezpośredniemu kontaktowi z mieszkańcami. Aktualizacja wiedzy o potrzebach i problemach dotyczących

społeczność w oparciu o Słuchanie jest uzupełniona o informację o odczuciach na temat zakończonej inicjatywy. Wzajemne przenikanie się procesów jest zasadniczą cechą Organizowania Społeczności.

2. Cykl od strategii – jeśli etap Zmiany wykazuje potrzebę podjęcia nowych Działań lub usprawnień dla wykonanej inicjatywy, a skład zorganizowanej grupy oraz zdiagnozowane potrzeby pozostają aktualne, proces może wskoczyć od razu na etap Strategii.

Podsumowanie Organizowania Społeczności powinno posiadać dwa wymiary – pierwszy jako ewaluacja procesu samego w sobie, czyli dojścia do inicjatywy i jej realizacji, natomiast drugi jako ewaluacja samego siebie tj. wykonanej pracy jako Organizator Społeczny, zastosowanych metod, zadowolenia z kontaktów z ludźmi itd. Oba wymiary przedstawia poniższy schemat:



Doświadczenie rzeczywistej „zmiany” jest potwierdzeniem skuteczności wspólnego, zorganizowanego działania grupy ludzi i kluczowy efekt organizowania społecznościowego. Bez zaistnienia zmiany nie utrwalamy w ludziach poczucia siły i wpływu na rzeczy ważne dla nich samych. Dlatego w miarę możliwości warto zacząć **organizowanie społecznościowe wokół mniejszych inicjatyw**, łatwiejszych, zapewniających szybszy efekt. Jest to ważne, ponieważ ze względu na nowość tej roli, społeczność też musi się do niej przekonać, musi się w niej rozwinąć i przetestować taką formę współdziałania.

Zmiana, jaka następuje w efekcie organizowania społecznościowego uchwytana jest na dwóch różnych poziomach. Pierwszy poziom – dotyczy obszaru spełnienia konkretnej potrzeby czy rozwiązania problemu dotyczącego daną grupę społeczną i przybiera to bardzo wymierną, wizualną postać np. odnowione podwórko, uporządkowany teren w sąsiedztwie, uruchomione dodatkowe zajęcia językowe dla dzieci i in. Z kolei drugi poziom - znacznie bardziej ważniejszy w kontekście modelu organizowania społecznościowego - dotyczy zmiany świadomościowej, jaka następuje w członkach zorganizowanej społecznie grupy, odnosząca się do budowania poczucia wpływu u ludzi, z którymi pracuje OS. A to właśnie stoi u podstaw idei organizowania społecznościowego.

Należy kłaść nacisk na **celebrację sukcesów, upowszechnianie zrealizowanych inicjatyw, skutecznych działań**. Jest to element ważny także dla podtrzymania wyzwolonej, dobrej energii wśród mieszkańców. Pomimo, iż Organizatorzy Społecznościowi powinni zachować wyraźną neutralności i niezależność od władz

lokalnych i otoczenia instytucjonalnego to zasadna jest współpraca z jednostkami miejskimi w zakresie szerokiej promocji osiągniętych efektów organizowania społecznościowego.

Zmiana jaka następuje nie jest zamknięciem procesu organizowania społecznościowego, ale otwarciem kolejnego cyklu, kolejnej kampanii słuchania, która powinna rozpocząć się od naturalnej ewaluacji zrealizowanych inicjatyw, oceny ich skuteczności i zgodności z pierwotnymi intencjami. Tym samym warto pamiętać, że **cykl organizowania społecznościowego nie jest cyklem zamkniętym, skończonym, a procesem ciągłym - swoistą spiralą.**

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

MIĘJSKI SCHEMAT ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCI

MIASTO

Dwa wymiary:

- Miasto-terytorium: obszar aktywności Organizatorów Społecznych
- Miasto-podmiot: w modelu Organizowania Społeczności reprezentowane przez samorząd (m.in. lokalne władze, rady, pracowników urzędu)



INKUBATOR

ORGANIZATORA
SPOŁECZNEGO

Institucja wspierająca i przejmująca odpowiedzialność za funkcjonowanie OS w mieście, zapewniająca - w drodze wewnętrznych ustaleń - pomoc finansową, lokalową, udostępnienie zasobów, doradztwo itp.

Np. urząd miasta, ośrodek pomocy społecznej, organizacja pozarządowa, fundacja

ORGANIZATOR SPOŁECZNY

/ badacz / facylitator /
/ słuchacz / łącznik /
/ lider / doradca /
/ animator /



CYKL ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCI

SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA

Osoby zamieszkujące całość lub część obszaru rewitalizacji, objęte aktywnością Organizatora Społecznego



INDYWIDUALNY PLAN ORGANIZATORA SPOŁECZNEGO

Opracowany podczas sesji doradczych zespołu projektu, przedstawicieli miasta oraz OS dokument, zawierający w szczególności opis planu aktywności, (harmonogram, zadania) specyfiki docelowej grupy działania oraz zasad współpracy i finansowania



ZEWNĘTRZNY PODMIOT KOORDYNUJĄCY

SZKOLENIE

DORADZTWO

MODEL

REKRUTACJA



MIEJSKI ZESPÓŁ
ORGANIZATORÓW
SPOŁECZNYCH

OBSZAR REWITALIZACJI

Obszar obejmujący ulice, osiedla lub dzielnice cechujące się szczególnie koncentracją negatywnych zjawisk, zwłaszcza społecznych, na którym z uwagi na istotne znaczenie dla rozwoju lokalnego gmina zamierza prowadzić przedsięwzięcia rewitalizacyjne

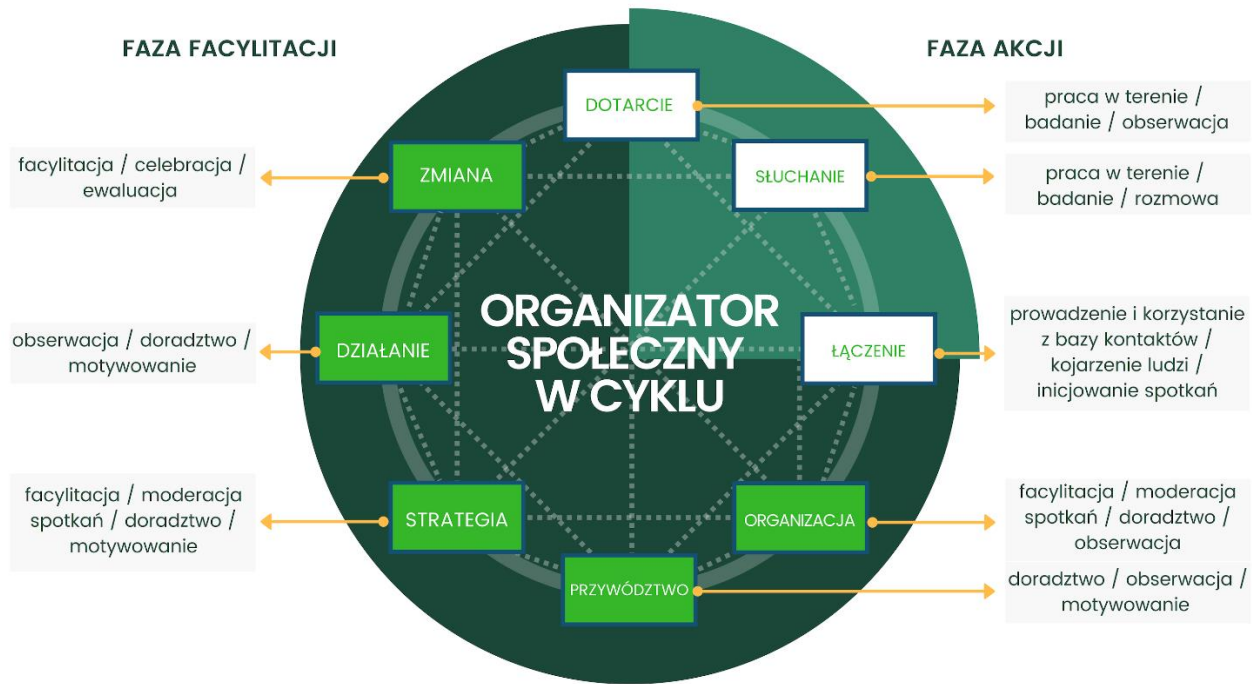
łac. re-vita:
przywrócenie do życia,

POROZUMIENIE



Międzyinstytucjonalna umowa o współpracy z Organizatorem Społecznym, będąca podstawą wdrożenia modelu

CYKL ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCI - PERSPEKTYWA ORGANIZATORA SPOŁECZNEGO



CYKL ORGANIZOWANIA SPOŁECZNOŚCI - PERSPEKTYWA MIESZKAŃCÓW



Lider projektu: _____

Partnerzy projektu: _____



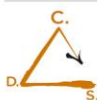
Centrum Doradztwa Strategicznego





ORGANIZATOR SPOŁECZNY - rola i kompetencje

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

...gromadzić osoby o wspólnych zainteresowaniach, pomagać im w rozwijaniu ich zaufania i poczucia zbiorowej siły wpływu, identyfikować wspólne cele i opracowywać strategię ich osiągnięcia – oraz motywować ich do wspólnego działania, aby osiągnąć wspólne cele i zbudować wspólną siłę

- opis ze strony Community Organisers Ltd.¹⁶

ZASADY POSTĘPOWANIA ORGANIZATORA SPOŁECZNEGO



Źródło: Community Organisers Ltd., *Principles of Practice*, na podstawie:
www.corganisers.org.uk/what-is-community-organising/co-principles-of-practice/

1.

Pomóż ludziom rozwinąć ich zbiorową siłę do działania na rzecz wspólnego dobra całej społeczności – przekonaj ludzi, że współpracując są w stanie zmienić obraz swojej okolicy.

2.

Buduj na już istniejących zasobach, jeśli takie są potrzeby i oczekiwania społeczności, oraz współpracuj z innymi – warto odnaleźć możliwości, które już tkwią w mieszkańcach i są w najbliższym otoczeniu; nie zawsze konieczne jest aktywowanie zewnętrznych zasobów.

3.

¹⁶ Tłumaczenie własne na podstawie: www.corganisers.org.uk/what-is-community-organising/more-about-community-organising/

Dobrobyt i rozwój innych stawiaj na pierwszym miejscu – cały swój wysiłek koncentruj na tym, aby realizowane działania prowadziły do poprawy sytuacji mieszkańców.

4.

Bierz odpowiedzialność za utrzymanie jakości i etosu pracy Organizatora Społecznego – dbaj o wizerunek swojej roli, bądź profesjonalny, rzetelny, przestrzegając zasady OS, a przy tym wrażliwy na pracę z ludźmi.

5.

Pracuj na rzecz sprawiedliwego społeczeństwa – nie faworyzuj, nie pomijaj zgłaszanych potrzeb, szanuj słabszych, poszukuj kompromisu.

6.

Dbaj o uczciwość swojej pracy i podtrzymuj zaufanie publiczne – bądź wiarygodny, udzielaj prawdziwych, pełnych informacji, unikaj pochopnych a krytycznych osądów.

7.

Okazuj szacunek dla różnorodności i promuj równość – nie kieruj się subiektywnymi odczuciami, otwieraj się na uwagi od wszystkich, niezależnie od wyznania czy pochodzenia, bądź uważny, bo właśnie brak tolerancji może być ważnym problemem danej społeczności.

8.

Nie rób za innych tego, co mogą zrobić sami – zasada pomocniczości: jako Organizator Społeczny interweniuj, jeśli społeczność o to prosi lub nie widać postępu w działaniach w ramach inicjatyw; daj ludziom okazję rozwinąć własne poczucie sprawczości.

9.

Zarządzaj konfliktami konstruktywnie i bez przemocy – nie narzucaj rozwiązań, wysłuchuj wszystkich stron, sugeruj warianty kompromisu, zachęcaj do pokojowego prowadzenia sporu, wyjaśniaj nieporozumienia.

10.

Utrzymaj neutralność polityczną – nie eksponuj własnych poglądów, nie neguj opinii osób o odmiennej wizji; nie jest to tożsame z *obojętnością* na zagadnienia polityczne, reaguj na stanowiska radykalne; agitacja jest zabroniona.

11.

Nie wystawiaj siebie i innych na zbędne ryzyko i zagrożenia – zapoznaj się z otoczeniem, identyfikuj możliwe ryzyka, zapewnij komfortowe i bezpieczne warunki dla rozmów i pracy ze społecznością.

12.

Nie obiecuj tego, czego nie możesz spełnić – nie spekuluj, nie domniemaj, unikaj stwierdzeń „wydaje mi się, że...”, jeśli nie masz pewności, że coś jest realne do wykonania.

13.

Użyj punktu wyjściowego dla społeczności jako własnego i działaj **w tempie zgodnym z potrzebami i możliwościami** mieszkańców.

ORGANIZATOR SPOŁECZNY – NOWA ROLA W REWITALIZACJI SPOŁECZNEJ

Dlaczego Organizator Społeczny? W polskich, lokalnych społecznościach znane są już role takie, jak animatorzy lokalni¹⁷, liderzy, facylitatorzy. Wiele zadań w zakresie szeroko rozumianego „organizowania” mieszkańców wykonują radni dzielnicowi, sołtysi, czasem angażują się aktywiści z organizacji trzeciego sektora itd. Co jest cechą wspólną tych ról? Doraźność i brak trwałego usystematyzowania tych form działania. Są one podejmowane w ograniczonym zakresie, zwykle posiadając charakter działania akcyjnego, czyli jednorazowego i odnoszącego się do wąskiego obszaru.

Organizator Społeczny wykracza ze swoimi zadaniami daleko poza powyższe funkcje. Jest to osoba, która nie tylko poświęca znaczną część swojego czasu na kontakt i współdziałanie ze społecznością, ale także osoba, która powinna czuć się powołana do tej roli tzn. posiadać wewnętrzne przekonanie, że podoła temu wyzwaniu, lepszym i gorszym nastrojom, konfrontacji z ludźmi bogatymi, jak i żyjącymi w skrajnej biedzie itd. Wejście w rolę Organizatora Społecznego to także deklaracja pełnienia jej przez dłuższy czas. Budowanie zaufania i rozpoznawalności w społeczności lokalnej to proces czasochłonny, wymagający wiele cierpliwości i samozaparcia. Złożoną specyfikę pracy Organizatora Społecznego mogą wykazać role, w które wchodzi wypełniając swoje zadania:

- **BADACZ** – podstawową misją Organizatora Społecznego jest wyjście do ludzi i poznanie ich potrzeb oraz oczekiwań, zbadanie ich sytuacji i identyfikacja barier oraz potencjałów;
- **FACYLITATOR** – organizowanie ludzi we wspólnej sprawie wymaga zewnętrznego wsparcia w usprawnianiu procesu komunikacji, zwłaszcza poprzez inicjowanie i moderowanie spotkań, mediację w konfliktach czy też udzielanie porad i informacji w tym zakresie;
- **ANIMATOR** – Organizator Społeczny we wszystkich swoich kontaktach z ludźmi ma na celu mobilizowanie i inspirowanie ich do działania;
- **ŁĄCZNIK / POŚREDNIK** – większość działań odbywa się na płaszczyźnie Organizator – mieszkańcy, natomiast pewne inicjatywy, zarówno w fazie przygotowania, jak i wdrażania, wymagają kontaktu na zewnątrz społeczności, zwłaszcza z lokalnym samorządem;
- **LIDER** – w sytuacjach wyraźnego braku kompromisu lub rozmycia odpowiedzialności, Organizator Społeczny może okazjonalnie przyjąć rolę lidera, ale jedynie w celu skonsolidowania współpracy grupy i doprowadzenia do samodzielnego wskazania lidera grupy spośród jej członków;
- **INICJATOR** – samo docieranie do mieszkańców jest już formą inicjatywy; w procesie Organizowania Społeczności kluczowe jest podrzucanie pomysłów i sugestii dla dalszych kroków;
- **DORADCA** – w zależności od wiedzy i umiejętności Organizatora Społecznego, może być on źródłem niezbędnych wskazówek i informacji dla nowo ukształtowanej grupy;
- **SŁUCHACZ** – to rola przewodnia, o wielowymiarowej specyfice; Organizator Społeczny to osoba potrafiąca słuchać, prowadzić dialog i formułować pytania, tak, aby pozwolić ludziom otworzyć się ze swoimi problemami i oczekiwaniami, których dotąd nie mieli okazji lub odwagi wyrazić.

Z pewnością można wyróżnić więcej pośrednich ról wypełnianych przez Organizatora Społecznego w pracy z lokalną społecznością. Należy zwrócić jednak szczególną uwagę na oczekiwaną wszechstronność, otwartość i elastyczność takiej osoby, w tym gotowość do radzenia sobie w zróżnicowanych warunkach i otoczeniu.

Przytoczone na wstępie rozdziału **13 zasad postępowania** określa w jaki sposób powinny przebiegać relacje Organizatora Społecznego z ludźmi. Łącznie te zagadnienia składają się na swego rodzaju kręgosłup moralny takiej osoby, która nie powinna wykraczać poza te proste, ale ściśle obowiązujące reguły - jest to istotą Organizowania Społeczności. Powyższe zasady zostały ukształtowane przez wiele lat rozwoju programu

¹⁷ Np. http://www.pes.efort.pl/do_pobrania/2010/rola_animatora_lokalnego.pdf

Community Organising w Wielkiej Brytanii i wynikają nie tylko z jego założeń, ale z bezpośrednich doświadczeń osób zaangażowanych w działania.

Wyróżnienie uniwersalnych, „szytych na miarę” kryteriów obrazujących wymagania dotyczące tego, jaką osobą powinien być kandydat na Organizatora Społecznego jest niemal niemożliwe. Warunkiem wstępnym jest dobrowolność i pełna świadomość konsekwencji podjętej decyzji. Potwierdzać to ma zgłoszenie złożone na początku procedury rekrutacyjnej. Zadaniem komisji jest, po pierwsze, ocena motywacji i predyspozycji do pełnienia tej roli, po drugie – weryfikacja umiejętności komunikacyjnych (co umożliwi sam przebieg rozmowy), po trzecie – uzyskanie informacji o posiadanych kompetencjach i doświadczeniach w działaniach bliskich Organizowaniu Społeczności. Jakimi kompetencjami, cechami i doświadczeniem powinien się zatem charakteryzować przyszły Organizator Społeczny, przystępujący do procedury rekrutacyjnej?

DOŚWIADCZENIA

Doświadczenie jest zawsze atutem, nigdy kryterium obligatoryjnym. Poznawszy zakres ról wypełnianych przez Organizatora Społecznego, da się określić pewien zestaw doświadczeń, które mogą wzmocnić korzyści wynikające z jego pracy z mieszkańcami. Szczególne owoce tych doświadczeń da się dostrzec w nabytych cechach i umiejętnościach, o których będzie mowa w kolejnym fragmencie. Poniżej wymienione atuty nie są niezbędne, ale każdy z nich może się okazać przydatny przy wykonywaniu funkcji Organizatora Społecznego:

znajomość okolicy	aktywne organizowanie społeczności / przedsięwzięcia społecznościowe	organizowanie różnego rodzaju kampanii	rekrutowanie personelu i zarządzanie ludźmi
moderowanie grup/y	planowanie, opracowywanie i tworzenie budżetu dla projektów	negocjacje albo mediacje (w ramach sektora publicznego, prywatnego i NGO)	relacje z klientami i public relations
prowadzenie badań społecznych i rynkowych	dziennikarstwo i media	doświadczenia w sprzedaży i merchandising'u / marketingowe	zbieranie funduszy / crowdfunding

KOMPETENCJE I CECHY

Na kolejnych 3 stronach zestawiono profil kompetencji i cech Organizatora Społecznego, wypracowany przez Community Organisers Ltd. na potrzeby procedury rekrutacyjnej w Wielkiej Brytanii.

PROFIL ORGANIZATORA SPOŁECZNEGO

KOMPETENCJE	CECHY CHARAKTERYSTYCZNE	OPIS	CECHY POWIĄZANE
Dojrzałość i inteligencja emocjonalna	<ul style="list-style-type: none"> a. umiejętność zadawania pytań i uzyskiwania odpowiedzi b. jakość oceny i podejmowania decyzji c. poziom asertywności d. profesjonalne podejście 	Zadaje poważne pytania. Potrafi wydawać logiczne i rozważne oraz – w razie potrzeby – odważne osądy i decyzje. Język i zachowanie zawsze odpowiednie / dopasowane do celu. Potrafi rozpoznać własne podświadome uprzedzenia. Jest w stanie wysłuchać poglądów, z którymi czuje się nieswojo.	Refleksja i działanie. Budowanie relacji. Umiejętności w zakresie komunikacji.
Odporność i solidność	<ul style="list-style-type: none"> a. radzenie sobie z niepewnością b. radzenie sobie z niepowodzeniami c. zachowanie równowagi między konsultowaniem się a niezależnością d. wytrwałość i nieustępliwość e. samodzielne rozpoczynanie działań f. ogólna wrażliwość 	Konsekwentnie radzi sobie ze wzlotami i upadkami, bez utraty wiary (np. trzaskanie drzwiami, negatywność, przemoczenie, nie pojawianie się ludzi na umówionym spotkaniu, radzenie sobie z trudnymi i wrażliwymi ludźmi). Samodzielność przy rozwiązywaniu problemów. Może samodzielnie zarządzać swoimi słabościami.	Spyt. Zachowania strategiczne.
Spyt	<ul style="list-style-type: none"> a. przenikliwa świadomość, doświadczenie i zaradność b. wszechstronność c. elastyczność 	Osoba, która prawdopodobnie „widziała to już wcześniej” albo przynajmniej miała podobne doświadczenia. Równie chętnie pracuje w trudnym terenie na ulicy, co na posiedzeniu rady. Nie onieśmiela się łatwo. Potrafi szybko myśleć. Lubi wyzwania. Potrafi się dostosować bez uszczerbku dla własnych wartości albo programów.	Odporność i solidność. Zachowania strategiczne. Przedsiębiorczy sposób myślenia.
Budowanie relacji	<ul style="list-style-type: none"> a. empatyczny, potrafi utożsamić się z osobami o różnym pochodzeniu b. buduje zaufanie c. ustala granice d. stawia konstruktywne wyzwania, inspirujące podejście e. umiejętności w zakresie słuchania f. praca zespołowa 	Oceniane poprzez: rozmowy twarzą w twarz, pracę grupową, współpracowników / pracodawcę, ludzi u władzy. Osoba wykazuje wymaganą „nadwrażliwość”, ale w wyraźnych granicach. Podstawowym celem jest zawsze rozwój przywództwa i zwiększanie siły ludzi. Potrafi konsekwentnie stosować żelazne reguły. Osoba ta zawsze chce „budować” coś nowego.	Dojrzałość i inteligencja emocjonalna. Refleksja i działanie.
Zachowania strategiczne	<ul style="list-style-type: none"> a. umiejętność umieszczenia organizowania społeczności w danym kontekście b. zarządzanie lokalnymi strukturami władzy c. radzenie sobie z postęпами d. zrozumienie konkurencyjnych programów i radzenie sobie z nimi e. zrozumienie działań społeczności 	Potrafi dostrzec szerszy kontekst albo współzależny system. Świadomy politycznie. Rozumie i potrafi poradzić sobie z władzą działając z wnętrza systemu. Potrafi pracować na rzecz rozwiązań wzajemnych lub negocjacyjnych.	Spyt. Przedsiębiorczy sposób myślenia. Odporność i solidność.

KOMPETENCJE	CECHY CHARAKTERYSTYCZNE	OPIS	CECHY POWIĄZANE
Refleksja i działanie	<ul style="list-style-type: none"> a. Zrozumienie wpływu własnego i innych b. Refleksja-działanie-refleksja, c. Równoważenie czynników obiektywnych i subiektywnych , d. Ukierunkowanie na uczenie się. 	Wykazuje się silną samoświadomością – bierze odpowiedzialność za siebie. Potrafi działać w sekwencji: refleksja-działanie-refleksja. Potrafi rozpoznać wartość obiektywności i subiektywności. Nieustannie się uczy i przetwarza. Potrafi działać reagując natychmiast na dane sytuacje. Pokora, ale połączona z wysoką samooceną.	Dojrzałość i inteligencja emocjonalna. Budowanie relacji.
Umiejętności organizacyjne	<ul style="list-style-type: none"> a. Zarządzanie „robotą papierkową” i danymi, b. IT – umiejętności informatyczne, c. Działalność w ramach systemów i procesów, d. Zarządzanie własnymi procesami uczenia się, e. Przestrzeganie terminów. 	Prowadzi dobre notatki. Rozumie znaczenie ochrony danych. Uzupełnia formalności w terminie. Umiejętność i gotowość do korzystania z rozwiązań technologicznych. Działa w wymaganych ramach procesu. Nie przekracza terminów.	Osiąganie efektów ilościowych.
Umiejętności w zakresie komunikacji	<ul style="list-style-type: none"> a. Umiejętności w zakresie słuchania, b. Angażowanie się w dialog, c. Elokwencja, d. Pozytywne nastawienie i zaangażowanie, e. Umiejętność motywowania innych. 	Dobrze radzi sobie z językiem – nie musi znać wielu skomplikowanych słów, ale potrafi wyrażać siebie w oryginalny i nietuzinkowy sposób. Potrafi prowadzić rozmowę. Wykazuje autentyczne zainteresowanie i znajduje nic porozumienia z innymi. Nie krępuje go cisza. Uśmiecha się. Potrafi rzucać wyzwania i motywować ludzi – aby zmusić ich do działania; rozpoznaje silne emocje i nakierowuje je na chęć do działania.	Budowanie relacji. Dojrzałość i inteligencja emocjonalna. Refleksja i działanie.
Przedsiębiorczy sposób myślenia	<ul style="list-style-type: none"> a. Kreatywność i wyobraźnia, b. Ambicja i wysokie aspiracje, c. Energia, d. Pasja i entuzjazm, e. Rozwiązywanie problemów. 	Posiada jasne i wyartykułowane aspiracje odnośnie organizowania społeczności i przyszłości. Wykazuje pasję wobec innych i wobec procesu. Zawsze wierzy, że istnieje rozwiązanie danego problemu i jest dobry w znajdowaniu takich rozwiązań. Potrafi rozwiązać problem na miejscu (refleksja: działanie), stosując różne podejścia. Charakteryzuje się wyobraźnią i kreatywnością w myśleniu i działaniu. Jest w stanie przekonać innych do działania.	Spyt. Zachowania strategiczne.
Osiąganie efektów ilościowych	<p>Liczba:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Rozmów twarzą w twarz b. Członków/liderów c. Spotkań grupowych / liderów d. Zgromadzeń e. Działań / inicjatyw 	Spełnia cele dla rozmów twarzą w twarz. Ma rozrastający się zespół liderów / aktywnych członków. Przeprowadza udane spotkania w domu / spotkania liderów. Organizuje pomyslnie zgromadzenia. Wybiera jasne cele, które staną się przedmiotem działania. Osiąga sukcesy.	Umiejętności organizacyjne.

PROFIL ORGANIZATORA SPOŁECZNEGO – POMYSŁY UCZESTNIKÓW PROJEKTU

Organizator Społeczny to osoba, która ze względu na charakter swojej pracy (kontakt z ludźmi, praca w terenie itp.) powinna posiadać określone **cechy** oraz **umiejętności**. W wielu przypadkach wpływ na postępowanie OS będzie miało uzyskane **doświadczenie**. Zestawienie takich kryteriów ma pierwszorzędne znaczenie w procesie rekrutacji kandydatów do pełnienia tej roli.

Cechy

- Energetyczny;
- Umiejętność słuchania/komunikatywny [„wrodzona”];
- Odważny
- Spostrzegawczy (wyczulony, uważny);
- Otwarty umysł;
- Otwartość na ludzi;
- Ustabilizowany życiowo i finansowo;
- Uparty / wytrwały;
- Asertywny, umiejętność stawiania sobie i innym granic;
- Odporny na stres;
- Empatyczny, likeable [dający się lubić, sympatyczny];
- Pomysłowy;
- Cierpliwy, nie liczy na szybki efekt;
- Racjonalny – realista – „stąpający po ziemi”;
- Optymista;
- Wiarygodny – wierzy to co robi;
- Charyzmatyczny – lider pociągający za sobą – ale nie przywódca (bez zapędów dyktatorskich);
- Chętny do uczenia się;
- Potrafiący myśleć przyszłościowo;
- Tolerancyjny;
- „Pasjonat” [osoba lubiąca się czemuś poświęcać, z wieloma pasjami];
- Godny zaufania (akceptacja środowiska).

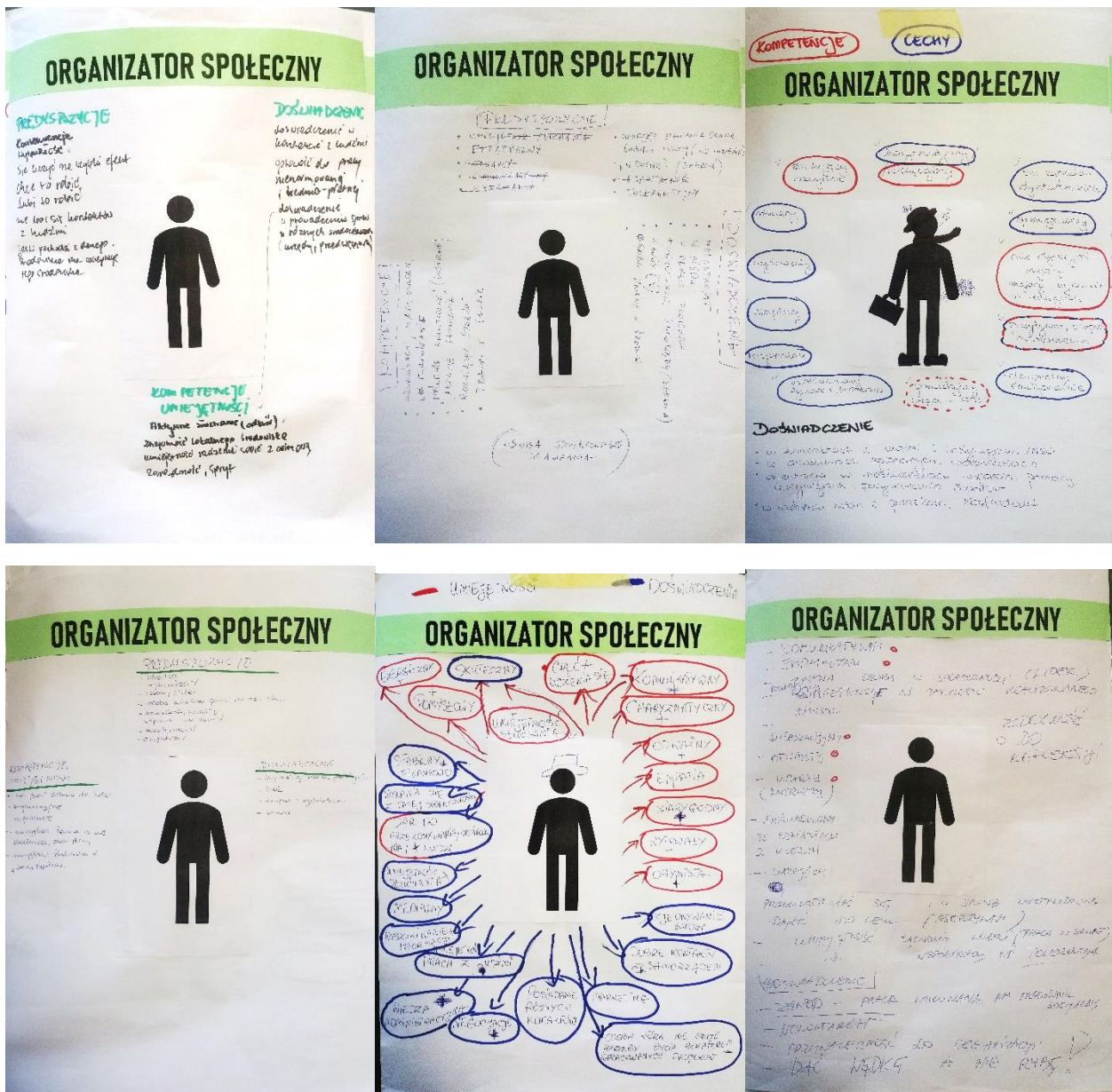
Kompetencje i umiejętności

- Wyłania się z danej społeczności [tu rozumiane jako umiejętność];
- Aktywne słuchanie;
- Umiejętność łączenia ludzi;
- „Daje wędkę, nie rybę”;
- Umiejętność dystansowania się; oddzielanie i nie przenoszenie negatywnych emocji i doświadczeń z życia prywatnego;
- Nie dyskryminuje i nie ocenia;
- Intryguje: „ważne co nas łączy, nieważne co nas dzieli”;
- Planowanie i zarządzanie sobą w czasie;
- Wyszukiwanie informacji;
- Negocjowanie – szukanie różnych rozwiązań, [godzenie] interesów;
- Wiedza administracyjna [podstawowa znajomość funkcjonowania urzędu, biurokracji itp.];
- [Umiejętność tworzenia] sieci kontaktów;
- Umiejętności diagnozowania, badania
- Myślenie analityczne;
- Umiejętność radzenia sobie z odmową, agresją;
- Elastyczność, dyspozycyjność (nie tylko 8:00 - 16:00);
- „Nie jestem gwiazdą / bohaterem” – raczej bohater II planu [umiejętność postawienia się w takiej roli];
- Umiejętność współpracy z mediami;
- Spryt, zaradność.

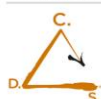
Doświadczenie

- Może być ono niekonieczne („brak niezbędnego doświadczenia”);
- Kontakt z ludźmi i instytucjami;
- Wolontariat;
- Osoba znana / rozpoznawalna w środowisku;
- Znajomość możliwości / posiadanie kontaktów pozwalających np. na pozyskanie środków – wiedza jak to zrobić, do kogo się zwracać; „orientacja w temacie”;
- Radzenie sobie z porażkami i konfliktami;
- Doświadczenie w podobnych [do Community Organising] przedsięwzięciach;
- Umiejętność odpuszczania [wyływająca z doświadczenia];
- Stała praca [osoba mająca stały dochód];
- Współpraca z różnymi sektorami;
- Potrafi prosić o pomoc, „nie muszą się znać na wszystkim”; pokora.

OPRACOWANE PROFILE ORGANIZATORA SPOŁECZNEGO



Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



BRITISH
COUNCIL

Community
Organisers

CHCĘ ZOSTAĆ ORGANIZATOREM SPOŁECZNYM - JAKIE BĘDĄ MOJE ZADANIA I OBOWIĄZKI?

Jako organizator społeczny zaczynam od miejsca, w którym znajduje się świat, a nie od tego, w jakim chciałbym, żeby się znajdował. To, że akceptujemy świat takim jaki jest, w żaden sposób nie osłabia naszego pragnienia, aby zmienić go w coś, czym naszym zdaniem powinien być - konieczne jest, aby zacząć tam, gdzie jest świat, jeśli chcemy go zmienić na to, jaki uważamy, że powinien być. To oznacza pracę w danym systemie.

- Saul Alinsky, *Rules for Radicals*¹⁸

1. Aktywny udział w szkoleniach, refleksje i wyciąganie wniosków w celu tworzenia osobistej praktyki w zakresie Organizowania Społeczności, przestrzeganie ustalonych zasad procesu i terminów w celu uzyskania pełnych efektów szkolenia; odpowiedzialność za własny rozwój poprzez uczestnictwo we wszystkich sesjach wsparcia i doradztwa, szkoleniach;
2. Wysłuchiwanie osób w każdym wieku i o różnych doświadczeniach z danego obszaru (w ich własnych domach oraz poza nimi), co pozwoli zaangażować je w ważne społecznie rozmowy, które pozwolą na uzyskanie i zrozumienie ich opinii;
3. Zachęcanie i wspieranie ludzi w rozwijaniu umiejętności i wiedzy, aby zmotywować ich do podjęcia działań umożliwiających wprowadzanie pozytywnych zmian w społecznościach;
4. Wspieranie rozwoju zespołu Organizatorów Społecznych, mającego na celu dalsze wsłuchiwanie się w głosy społeczności, badanie, planowanie i podejmowanie skoordynowanych działań;
5. Zapewnianie wsparcia osobom w każdym wieku, aby przekształcić ich pomysły w inicjatywy, które wykorzystują mocne strony, zaspokajają potrzeby i aspiracje oraz rozwiązują problemy;
6. Tworzenie nowych relacji ze społecznością lokalną oraz sektorem politycznym, publicznym, biznesowym i działalnością społeczną, w tym nowego układu wpływów;
7. Opracowywanie strategii komunikacji, między innymi z wykorzystaniem mediów społecznościowych, które pomagają budować sieć aktywnych mieszkańców;
8. Wnoszenie wkładu wiedzy i doświadczeń z zakresu organizowania społeczności dla zespołu koordynatorów projektu – w celu wypracowania rekomendacji i dobrych praktyk.
9. Przestrzeganie 13 zasad Organizowania Społeczności.

Rekrutacja



Przed każdą osobą kandydującą do nowej roli, pojawia się konieczność rozmowy z przedstawicielem podmiotu przyjmującego. Przeprowadzenie procedury rekrutacyjnej ma służyć zapewnieniu, że nowa osoba, na nowym stanowisku, będzie wykonywać swoje zadania zgodnie z przedstawionymi jej wytycznymi. W modelu Organizowania Społeczności jest to pierwszy krok na długiej drodze do społecznej zmiany. Decyzja o kandydowaniu musi być dobrowolna i niewymuszona. Wynika to ze specyfiki tej pracy, która potrafi pochłonąć wiele czasu.

Przed wypełnieniem formularza, potencjalny kandydat na Organizatora Społecznego powinien zapoznać się z zestawem nowych obowiązków oraz przeprowadzić autoanalizę, oceniając samodzielnie swoje umiejętności i poziom przygotowania do roli.

Z jakiego powodu podkreśla się szczególną wagę pewnych cech i umiejętności? Z jednej strony łatwo jest kandydatowi stwierdzić, że „jestem w stanie to zrobić”, z drugiej – brakuje głębszego zastanowienia się nad istotą sprawy. Podstawą decyzji jest uświadomienie sobie nadrzędnego zadania Organizatora Społecznego, polegającego głównie na docieraniu do ludzi tam gdzie się znajdują (w tym pukanie do drzwi) i ich uważnym wysłuchaniu. Zakłada to kontakt z różnymi przedstawicielami społeczności: samotnymi rodzicami z małymi

¹⁸Źródło: <https://chisineu.files.wordpress.com/2014/02/saul-alinsky-rules-for-radicals-1989.pdf>. Dostęp: 31.01.2019

dziećmi, nastolatkami, starszymi ludźmi żyjącymi samotnie, wielodzietnymi rodzinami, ludźmi w dobrych i złych nastrojach, rozmownymi, jak i małomównymi. Pukanie do drzwi często odbywa się w pojedynkę, a czasami w towarzystwie innych Organizatorów Społecznych.

Dlatego od kandydatów oczekuje się podstawowych umiejętności w zakresie **słuchania i prowadzenia dialogu – potrzebna będzie elastyczność i pewność siebie**, aby słuchać uważnie różnych ludzi. Należy być też na tyle otwartym, aby zapukać do drzwi – kandydat na OS musi się zastanowić, czy nie będzie to stanowić dla niego nadmiernej bariery i czy dostrzega w sobie dość siły i samozaparcia, by przezwyciężyć ewentualne trudności.

Umiejętność pracy w pojedynkę, a także w zespole

Organizator Społeczny – zgodnie z założeniem modelu - nie działa sam na danym terenie, ale przyjmuje swoją rolę jako część miejskiego zespołu składającego się z kilku Organizatorów Społecznych pracujących z bazy, zwanej także inkubatorem, zapewnionej przez organizację-gospodarza, czyli instytucję zapewniającą lokal i bieżące wsparcie. Praca odbywa się na z góry określonym obszarze i duża jej część odbywa się w terenie. Organizatorzy Społeczni tworzą zespół, przez co tym bardziej oczekuje się, że będą się **dzielić swoimi doświadczeniami**. Członkowie zespołu powinni podejmować konstruktywne wyzwania oraz aktywnie i regularnie uczestniczyć we wspólnych spotkaniach.

Wytrzymałość i inicjatywa

Organizowanie społeczności jest wyzwaniem. Wymaga to wiele czasu i cierpliwości, by rozwinąć umiejętności w tym zakresie. Jak każda praca, również ta wiąże się ze wznoszeniami i upadkami, ma swoje „góry i doliny” – należy być przygotowanym na to, że ludzie będą zamykać drzwi przed nosem, pojawi się konieczność zmagania z negatywnym nastawieniem, lecz to także spotkania z ludźmi pełnymi energii, pomysłów i nadziei.

Pierwsze tygodnie i miesiące są szczególnie intensywne, do czego dochodzą wyzwania związane z przekształcaniem słuchania w działanie. Organizator Społeczny uzyska odpowiednie szkolenia i szeroki zakres wsparcia, mając też do dyspozycji lokalny zespół organizatorów społecznych. Natomiast **własna odporność i poczucie własnej wartości** w celu radzenia sobie z trudnościami i gorszymi dniami pozostaną tu ogromną zaletą.

Kandydat otrzyma wsparcie od koordynatorów, swojej organizacji przyjmującej (inkubatora) i od innych organizatorów – nie brakuje osób, którym można zadawać pytania. Nadal jednak należy polegać przede wszystkim na sobie, być w stanie wykorzystać swój osąd przy analizowaniu problemów i **brać odpowiedzialność** za podejmowanie decyzji bez ciągłego odwoływania się do innych.

Proces przygotowania Organizatora Społecznego nie ma charakteru akademickiego, nie ma egzaminów, ale wymagane jest zastanowienie się nad zadawanymi pytaniami, refleksja i zapisywanie swoich odpowiedzi oraz wykazanie postępów w formie pamiętników, opowiadań, plakatów, nagranych wywiadów itp. Nie wszystko musi być zapisane – ale należy być gotowym do pracy w ramach procesu weryfikacji efektów pracy.

PRZEBIEG REKRUTACJI

1. Promocja / Sposób dotarcia

Rozpoczęcie procesu rekrutacji następuje jeszcze przed jej ogłoszeniem. Wcześniej ustalane są kryteria, harmonogram, skład zespołu oceniającego czy zasięg obszaru, z którego planowane jest wyłonienie kandydatów. Przy promowaniu rekrutacji należy mieć na uwadze:

- **Dobór grupy docelowej:** należy jasno określić skąd chcemy pozyskać kandydata – czy przyszły Organizator Społeczny powinien zamieszkiwać dany obszar rewitalizacji? Mniejsze osiedle? Czy może obejmujemy rekrutacją całe miasto?;
- **Dobór kanałów promocji/informowania:** możliwości jest wiele, należy jednak wskazać potencjalnie najefektywniejsze – czy przyszły Organizator Społeczny powinien być aktywnym członkiem grup w mediach społecznościowych? Czy prosimy o ogłoszenie w świątyni? Czy inwestujemy w promocję w radio, telewizji lub w prasie?;
- **Ustalenie formy:** forma uzależniona jest przede wszystkim od bezpośredniego lub pośredniego charakteru promocji – czy będziemy osobiście wskazywać potencjalnych Organizatorów Społecznych i osobiście zachęcać (pamiętając jednak o dobrowolności i świadomości decyzji) do kandydatury? Czy rozsyłamy oficjalne listy, czy też rozdajemy humorystyczne ulotki?;
- **Treść ogłoszenia:** wymaga szczególnej analizy pod kątem języka zachęcającego, motywującego do udziału w rekrutacji; należy określić dokładny zakres informacji, które można udzielić w ogłoszeniu (terminy, miejsca, kryteria, odesłanie do strony, informowanie o formule pracy – czy jest to praca wolontariacka czy pracą na etat/część etatu itp.).

Ogłoszenie

Informacja o rekrutacji powinna obejmować:

- Opis roli Organizatora Społecznego i korzyści z niej wynikające,
- Opis podmiotów prowadzących rekrutację,
- Formularz rekrutacyjny lub informację, gdzie taki dokument można uzyskać,
- Listę kryteriów rekrutacyjnych,
- Datę i miejsce składania formularzy oraz datę i miejsce planowanych spotkań rekrutacyjnych,
- Odnośnik do miejsca / strony internetowej, gdzie można otrzymać więcej informacji na temat rekrutacji.

Decyzja o sposobie informowania jest powiązana z lokalnymi uwarunkowaniami i specyfiką miejscowej społeczności. Z tej przyczyny zasadą powinno być kształtowanie procedury rekrutacyjnej – od początku do końca – przy współudziale lokalnych aktywistów, urzędników, w konsultacji z przedstawicielami mieszkańców. Warto zadbać, aby w trakcie procesu przygotowującego do rekrutacji przeprowadzić spotkania konsultacyjne z przedstawicielami miast, w celu zidentyfikowania najpopularniejszych kanałów informowania miejscowej społeczności (media społecznościowe, tablice ogłoszeniowe, prasa itd.), często uczęszczanych miejsc (dworce, place, rynek itd.), czy też okolic, w których należy zintensyfikować działania informacyjne i promocyjne w ramach rekrutacji.



Kampania informacyjna powinna wykorzystywać lokalne **kanały dotarcia**, w szczególności:

- Lokalną prasę oraz stacje radiowe i telewizyjne o zasięgu lokalnym,
- Media społecznościowe i fora internetowe,
- Miejskie portale internetowe, w tym stronę urzędu miasta, strony lokalnych mediów, serwisy informacyjne i ogłoszeniowe,
- Tablice ogłoszeniowe, w tym tablice urzędu miasta i rad dzielnic/osiedli,
- Spotkania z mieszkańcami np. zebrania rady dzielnicy, konsultacje, festyny,
- Specyficzne dla danego obszaru środki informowania np. cykliczne wydarzenia, ogłoszenia duszpasterskie, miejsca spotkań,
- Kampanię mailingową do instytucji i organizacji pozarządowych,
- Akcje plakatowe / ulotkowe, stanowiska promocyjne (np. namiot na rynku).

Bardzo ważnym elementem jaki powinien zostać ujęty na etapie docierania do potencjalnych osób zainteresowanych przyjęciem na siebie roli organizatora społecznego jest **organizacja bezpośrednich spotkań czy dyżurów rekrutacyjnych**, podczas których potencjalni kandydaci mogą uzyskać bardziej szczegółową informację o tym czym jest organizowanie społecznościowe, z czym wiąże się przyjęcie na siebie takiej roli czy też uzyskać odpowiedzi na rodzące się pytania i wątpliwości. Organizator społecznościowy jest nową, jeszcze nierozpoznawalną powszechnie rolą społeczną, którą trudno wyjaśnić (a tym samym i przekonać do niej) tylko w formie zapisów i haseł umieszczanych na plakatach, w informacjach prasowych, treściach zamieszczanych na stronach internetowych czy w social mediach. Dlatego, tak ważne jest zastosowanie w ramach rekrutacji sposobów dotarcia stawiających na możliwość szerszego wytłumaczenia tej roli, przedstawienia przykładów organizowania społecznościowego, a także spotkania się z osobami posiadającymi odpowiednią wiedzę i doświadczenia (w tym także z działającymi już Organizatorami Społecznościowymi). Taką możliwość dają właśnie dyżury rekrutacyjne.

2. Potwierdzenie kandydatury

Efektom skutecznej i trafnej akcji informowania są spływające zgłoszenia. Potwierdzeniem chęci kandydowania do funkcji Organizatora Społecznego powinno być przesłanie wypełnionego formularza. Innym rozwiązaniem jest natomiast ustalenie dyżuru lub całoniedwójnej akcji rekrutacyjnej, na których kandydaci mogą pojawić się osobiście i wypełnić odpowiednie dokumenty. W tym wypadku można rozważyć połączenie procedury z rozmową kwalifikacyjną.

3. Weryfikacja i ocena formularzy – zaproszenie na rozmowę

Zbrane formularze/zgłoszenia powinny zostać poddane rzetelnej, skrupulatnej, ale przede wszystkim merytorycznej analizie i ocenie. Zwraca się uwagę na takie kwestie, jak staranność wypełnienia formularza, kompletność danych i informacji oraz wiarygodność. Pozytywna weryfikacja formularza umożliwia komisji zaproszenie danej osoby do udziału w rozmowie kwalifikacyjnej.

Formularz

Formularz, potwierdzający gotowość udziału w procesie rekrutacji, może obejmować:

- Dane teleadresowe,
- Opis posiadanego doświadczenia lub wykaz załączników je opisujących,
- Datę i miejsce sporządzenia formularza,
- Czytelny podpis kandydata.

4. Rozmowa kwalifikacyjna

Ostatni, najważniejszy etap procedury rekrutacyjnej. Tylko tu możliwe jest częściowe odtworzenie warunków przypominających te, w jakich będzie pracować przyszły Organizator Społeczny. Komisja ma możliwość poznać poziom komunikatywności, wrażliwości, empatii czy umiejętności słuchania i prowadzenia rozmowy przez daną osobę. Poza ustalonymi kryteriami w grę wchodzi tzw. *good feeling* – element szczególnie podkreślany w modelu brytyjskim, gdzie w wielu wypadkach o wyborze Organizatora Społecznego decyduje dobre przeczucie i pierwsze, pozytywne wrażenie u osób oceniających.

Zamiast rozmowy rekrutacyjnej, do oceny predyspozycji i kompetencji kandydata istotnych dla pełnienia roli Organizatora Społecznościowego, może także zostać zastosowany Assessment Centre (metoda wielowymiarowej oceny kompetencji kandydata), jeżeli podmiot rekrutujący posiada osoby kompetencyjnie przygotowane do przygotowania i przeprowadzenia sesji AC, a zastosowanie bardziej zaawansowanej formy oceny kompetencji jest możliwe do przeprowadzenia ze względu na koszty i czas przewidziany na proces rekrutacji.

Schemat rekrutacji



KRYTERIA I PYTANIA REKRUTACYJNE

Doświadczenia projektu „Społecznie Zorganizowani” wskazują, iż proces rekrutacji powinien uwzględniać możliwość pozyskania osób chcących przyjąć pracę w formule **organizatora społecznościowego (aspekt zawodowy)**, jak i **wolontariuszy**. Pociąga to za sobą konieczność wariantowania procedury rekrutacyjnej głównie w aspekcie przyjętych kryteriów wyborów kandydatów czy określenia wymaganych dokumentów/oświadczeń. W pierwszym przypadku procedura rekrutacyjna powinna być wyraźnie nastawiona na weryfikację (także w wymiarze formalnym) kompetencji i predyspozycji do bycia organizatorem społecznościowym a także ocenę posiadanych już doświadczeń w działaniach społecznych. Z kolei przy naborze wolontariuszy procedura powinna być znacznie uproszczona, stawiająca nacisk na ocenę predyspozycji i motywacji osoby do podejmowania działań w charakterze organizatora społecznościowego.

Wariant 1 - organizator społecznościowy (aspekt zawodowy)

Kryteria podstawowe – weryfikowane na podstawie formularza

- Przynajmniej **1 udokumentowane doświadczenie** w realizacji lub udziale w realizacji inicjatyw, projektów i akcji społecznych np. poparte zaświadczeniem lub referencjami lub dokumentacją fotograficzną lub artykułem lub umową itp.,
- Miejsce zamieszkania **na terenie miasta** objętego działaniem.

Kryteria premiujące

a) weryfikowane na podstawie formularza:

- Liczba doświadczeń w realizacji lub udziale w realizacji inicjatyw, projektów i akcji społecznych:
 - do 2 inicjatyw ponad wymaganą w kryteriach podstawowych: **+1 pkt**
 - do 4 inicjatyw ponad wymaganą w kryteriach podstawowych: **+3 pkt**
 - od 5 i więcej inicjatyw ponad wymaganą w kryteriach podstawowych: **+5pkt**
- Przedstawienie rekomendacji od podmiotów z obszaru miasta poświadczających zaangażowanie w realizację inicjatywy, projektów i akcji społecznych (ponad wymagane w kryteriach podstawowych): **+1 pkt**



b) weryfikowane na podstawie rozmowy rekrutacyjnej:

— Motywacja oraz predyspozycje do pełnienia roli Organizatora Społecznego 0-10 pkt.

Wariant 2 - organizator społecznościowy (wolontariat)

Kryteria podstawowe – weryfikowane na podstawie formularza

— Miejsce zamieszkania **na terenie miasta** objętego działaniem.

Kryteria premiujące

b) weryfikowane na podstawie formularza:

- Liczba doświadczeń w realizacji lub udziale w realizacji inicjatyw, projektów i akcji społecznych:
 - i. 1 inicjatywa: **+1 pkt**
 - ii. do 3 inicjatyw: **+3 pkt**
 - iii. od 5 i więcej inicjatyw: **+5pkt**
- Przedstawienie rekomendacji od podmiotów z obszaru miasta poświadczających zaangażowanie w realizację inicjatywy, projektów i akcji społecznych (ponad wymagane w kryteriach podstawowych): **+1 pkt**

b) weryfikowane na podstawie rozmowy rekrutacyjnej:

— Motywacja oraz predyspozycje do pełnienia roli Organizatora Społecznego 0-10 pkt.

Zgodnie ze wskazaniem partnera zagranicznego – Community Organisers Ltd. – formalny aspekt rekrutacji nie może zdominować sprawy istotniejszej, jaką jest gotowość i motywacja osoby do przyjęcia funkcji Organizatora Społecznego.

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



ORGANIZOWANIE SPOŁECZNOŚCI: CZY TO DLA MNIE?

Poniższy zestaw pytań, opracowany przez Community Organisers Ltd., ma za zadanie wesprzeć kandydata w decyzji, czy jest gotowy do przyjęcia roli Organizatora Społecznego:

- Czy mam pozytywne i optymistyczne **nastawienie** do życia?
- Czy jestem **otwarty/-a** na robienie rzeczy inaczej?
- Czy chcę rozwijać rozumienie samego/samej siebie poprzez kontakty z grupami, społecznością i całym światem?
- Czy potrafię **przyjąć krytykę**?
- Czy potrafię być **stanowczy/-a** i odważny/-a w obliczu konfliktu albo ataku?
- Czy uczę się na swoich **błędach** i zdobytym doświadczeniu?
- Czy znam swoje **słabości** i chętnie dzielę się nimi dla wspólnego dobra?
- Czy znam swoje **mocne strony** i jestem skłonny/-a je wykorzystać do wzmacniania innych dla wspólnego dobra?
- Czy potrafię **śmiać** się z siebie i dostrzegać humor w różnych sytuacjach?
- Czy czuję się **komfortowo** we własnej skórze?
- Czy **lubię** ludzi? Czy jestem w stanie ich pokochać?
- Czy jestem gotów/gotowa rzucić **wyzwanie** własnemu podejściu i założeniom – o ludziach i ich potencjale, o władzy i polityce?

- Czy wierzę, że poszczególne jednostki są w stanie **zmienić** swoje zachowanie, postawy i założenia?
- Czy wierzę, że ludzie mogą podejmować celowe **działania** na rzecz wspólnego dobra?
- Czy jestem na tyle **pewny/-a** siebie, aby zainicjować dyskusje z ludźmi, których nigdy wcześniej nie spotkałem/-am – bez względu na to czy będzie to kawiarnia, ulica, czy sala obrad?
- Czy jestem gotowy/-a **poświęcić czas** na spotkania z ludźmi i zaangażowanie się w ich sprawy na ich własnym terytorium?

- *Moja droga do organizowania społeczności - skąd pochodzę?*
- *Co przyciąga mnie w tej pracy?*
- *Kto albo co mnie zainspirowało?*
- *W kim albo w czym szukam wsparcia, gdy jest mi ciężko?*
- *Gdzie czuję się najbardziej komfortowo?*
- *Co pociąga mnie w tego typu pracy?*
- *Jakie doświadczenie przynoszą ze sobą – pozytywne i negatywne?*
- *Dlaczego chcę tego spróbować?*
- *Myśląc o poznanych doświadczeniach Organizatorów Społecznych - co mnie ekscytuje, interesuje, przeraża? Jak jest moje stanowisko?*

SZKOLENIE

Jest to program zajęć nauki teoretycznej i empirycznej mający na celu **rozwijanie umiejętności i doświadczenia w Organizowaniu Społeczności**. Uczestnicy szkolenia są rekrutowani w miejscu, w którym będą pracować albo w jego pobliżu. Większość OS będących uczestnikami szkolenia jest obsługiwana przez lokalną organizację lub instytucję, która zapewnia im bazę roboczą, lokalne wsparcie i zarządzanie oraz warunki do nauki, ale działa niezależnie i nie podejmuje żadnej pracy w imieniu gospodarza – jest *inkubatorem* Organizowania Społeczności. Z tego powodu większość uczestników szkolenia będzie nieformalnie związana z przyjmującymi ich podmiotami.

W modelu pilotażowym, uczestnicy szkolenia są rekrutowani przez zespół projektowy i są rozmieszczani bezpośrednio na obszarach, na których prowadzone są działania rewitalizacyjne, które pozwolą zwiększyć korzyści dzięki równoległemu rozwojowi Organizowania Społeczności. W takim przypadku zapewniono zostały osoby do kontaktu na poziomie lokalnym. Wspierają one zespół projektowy w procesie rekrutacji, a następnie, po powołaniu Organizatorów Społecznych, pomagają w ich przeszkoleniu ze spraw lokalnych i dając wskazówki, wraz z bieżącym wsparciem psychologicznym, organizacyjno-technicznym i praktycznym.

Przygotowanie OS obejmuje cykl szkoleń dla zrekrutowanych kandydatów opierający się na 8 etapach brytyjskiego modelu: *Reach* (Docieranie), *Listening* (Słuchanie), *Connect* (Łączenie), *Organisation* (Organizowanie), *Leadership* (Przywództwo), *Strategy* (Strategia), *Action* (Działanie) i *Change* (Zmiana).



W ramach pilotażu przewidziano także wizytę studyjną w Wielkiej Brytanii – w której uczestniczą kandydaci przechodzący szkolenie. To okazja, by spotkać się z brytyjskimi OS i odbyć wizje lokalne na obszarach w których działają. Program rozpoczyna się 2-dniowym szkoleniem stacjonarne, aby dać uczestnikom możliwość głębszego zrozumienia zagadnień związanych z potrzebą aktywnego słuchania oraz rolą Organizowania Społeczności. Wszyscy kandydaci, którzy uzyskali możliwość uczestnictwa w szkoleniu są zobowiązani do obecności i aktywnego zaangażowania w kurs. Kolejne, 2-dniowe szkolenie, obejmuje umiejętności miękkie, które są potrzebne podczas facylitowania lokalnym inicjatywom.

Uczestnicy szkolenia następnie powracają do swojej społeczności, aby zastosować w praktyce wyciągnięte wnioski, najpierw słuchając krewnych, przyjaciół i współpracowników, a następnie szerszej społeczności. Będą mieli oni regularne okazje do refleksji i rozwoju poprzez serię działań mentorskich i doradczych kierowanych przez koordynatorów projektu oraz ekspertów. Oczekuje się, że uczestnicy zdobędą certyfikat ukończenia wprowadzającego szkolenia do Organizowania Społeczności pod koniec pierwszych sześciu miesięcy aktywności.

Aby uzyskać takie zaświadczenie, uczestnicy będą musieli opisać swoje refleksje i wypełnić oceny na podstawie swojej pracy w terenie oraz wypełnić postest, który po porównaniu z wynikami pretestu pozwoli ocenić przyrost wiedzy i umiejętności z zakresu Organizowania Społeczności.

Doświadczenia brytyjskich OS wskazują, że dla pracy z lokalną społecznością szczególnie istotna jest możliwość rozwoju następujących umiejętności:

- Umiejętność słuchania – „właściwego wsłuchiwania się w rozmówców”,
- Możliwość rozwoju osobistego, zyskania odporności, pewności, zdolności do podejmowania ryzyka;
- Umiejętność w zakresie kontaktów międzyludzkich – komunikacji, budowania relacji, działań integrujących;
- Umiejętności zebrane w wyniku wyciągania wniosków z własnej praktyki.

Obserwacje, które wyniknęły z pilotażowego okresu wdrażania Community Organising wykazały, że należy zwrócić szczególną uwagę również na:

- Umiejętności w zakresie facylitacji i pracy w grupie,
- Radzenie sobie z konfliktami i umiejętności negocjacyjne,
- Zarządzanie czasem, samozarządzanie i zarządzanie projektami,
- Wsparcie dla pracy w pojedynkę, bezpieczeństwa osobistego i szerszych kwestii związanych z ochroną,
- Umiejętności z zakresu rekrutacji, wsparcia i szkolenia wolontariuszy,
- Myślenie strategiczne – świadomość polityczna, lepsze rozumienie władzy i kontekstu społeczno-ekonomicznego organizowania społeczności.

Podsumowując pierwszy okres wdrażania Community Organising w Wielkiej Brytanii (2011-2015), uczestnicy programu podkreślili, że dla ich rozwoju największą wartość miały: uczenie się w pracy, wzajemne uczenie się, interakcje z innymi OS, dzielenie się doświadczeniami i wspólne rozwiązywanie problemów, a także nacisk na osobistą refleksję, możliwość bycia bardziej samodzielnym i kreatywnego myślenia. Sesje wsparcia online i zespoły Action Learning, które stosowano w Wielkiej Brytanii były przydatne dla wielu osób, ale stałym postulatem było to, że kontakt twarzą w twarz z partnerami i prowadzącymi jest lepszy niż wsparcie on-line.

LOKALNE WSPARCIE I WSPÓŁPRACA

Wiele obserwacji w zakresie ryzyk i trudności związanych z podejmowaniem roli Organizatora Społecznych wyływa wprost z doświadczeń osób działających w programie Community Organising w Wielkiej Brytanii¹⁹. Organizowanie społeczności porównuje się do podróży wymagającej pod względem emocjonalnym. Zwłaszcza okres szkoleniowy stanowi doświadczenie pełne wyzwań, łączące szkolenia i miesiące praktyki z celami w zakresie wysłuchiwanie, potrzebą aktywnego angażowania społeczności oraz przyjmowania na siebie oczekiwań, co do widocznych działań. Ponadto, OS często pracują w społecznościach o wysokim poziomie zagrożenia wykluczeniem społecznym, w których znajdują się osoby szczególnie wrażliwe.

Spotkania wprowadzające dla miejskich organizacji i instytucji mają kluczowe znaczenie dla zrozumienia o co chodzi w Programie i całym procesie. W brytyjskim programie Gospodarze (ang. *host*, zwykle NGO) zasugerowali przeprowadzanie dodatkowych sesji kontrolnych, np. kiedy OS będą pracować już od 3 miesięcy, np. poprzez odświeżenie ich wiedzy na temat mechanizmów Programu, a także szczególnego podejścia do Gospodarza w ramach programu Community Organising. Niektórzy nie byli pewni, czego się od nich oczekuje, jeśli chodzi o wsparcie i nadzór oraz kwestie personalne i zarządzanie OS. Zwrócili uwagę na potrzebę stworzenia przestrzeni do działań w zakresie tworzenia sieci i przemyślenia praktycznych aspektów swojej roli. Gospodarze stanowią podstawę programu na poziomie lokalnym. Wielu zgodziło się na to, aby pełnić funkcję **inkubatorów**, woleliby jednak, aby odgrywana przez nich rola miała szersze spektrum. Innymi słowy, byli zadowoleni z tego, że mogli

¹⁹ Community Organisers Ltd.: *Imagine. Summary of Learning from the Community Organisers Programme*, Locality 2015

współpracować ze swoimi OS na zasadzie nieingerencji, ale woleliby czerpać korzyści z bycia częścią programu krajowego i przyczynić się bardziej do jego rozwoju. W modelu przyjętym w polskich miastach znaczenie lokalnego inkubatora jest równie ważne, o ile nie decydujące dla powodzenia wdrożonego modelu Organizowania Społeczności.

Stałe wsparcie dla Organizatora Społecznego odgrywa pierwszoplanową rolę w przyciąganiu i zatrzymywaniu osób działających w realizacji lokalnej inicjatywy. Wynika to z tego, że:

- Mieszkańcy często potrzebują dużego wsparcia, zanim poczują się wystarczająco pewni, aby podjąć działania - nie mówiąc już o przejęciu kierownictwa;
- Grupa inicjatywna nie jest grupą stałą - ludzie odchodzą, niektórzy dostają pracę, lub „życie staje na drodze”, kiedy dotyczą ich trudności uniemożliwiające dalszą aktywność. Jest to przywilej dla tego rodzaju wolontariuszy, którzy ze swojej istoty dołączają i odchodzą, w różnych odstępach czasu, i zawsze istnieje potrzeba odświeżenia banku takich ochotników;
- Mieszkańcy sami mogą mieć złożone potrzeby, które wymagają odpowiedniego wsparcia, na przykład w zakresie zdrowia psychicznego itp.

Rekomendacje osób związanych z Community Organising wskazują, że skuteczność programu może być osiągnięta przez uzyskanie równowagi między:

- Zachowaniem charakterystycznych elementów Organizowania Społeczności (cykl, zasady) przy jednoczesnym umożliwieniu elastyczności i kreatywności potrzebnej do właściwego osadzenia modelu na poziomie lokalnym;
- Rekrutowaniem (selekcją kandydatów) a wspieraniem dużej różnorodności uczestników, przy jednoczesnym utrzymaniu stałego poziomu jakości i osiągnięć w nauce i pracy w terenie OS;
- Pracą z mieszkańcami bez odbierania im władzy – wiedząc, jak najlepiej wspierać mieszkańców, zapewniając, że informacje i wynikające z nich działania „należą” do nich;
- Zapewnieniem, że mieszkańcy korzystają również z wiedzy i zasobów innych lokalnych podmiotów;
- Osadzeniem zasad programu w lokalnych organizacjach (JST, NGO), przy jednoczesnym zachowaniu odpowiedzialności głównie lokalnych mieszkańców;
- Zachęcaniem do skutecznego działania i sprawnego osiągania rezultatów, przy jednoczesnym przestrzeganiu zasady angażowania dużej liczby osób w dłuższej perspektywie i budowania wspólnej siły wpływu.

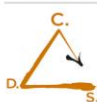
W toku rozwoju inicjatywy może wzmocnić się emocjonalny związek Organizatora Społecznego z powstałą grupą oraz podjętymi aktywnościami. W Wielkiej Brytanii zakończenie cyklu wiąże się z tzw. „**żałobą po projekcie**” – jak określają to sami OS. Wynika to z trudności w jasnym rozgraniczeniu między wykonywanymi zadaniami – badaniem potrzeb, facylitowaniem, koordynowaniem itd. – a budowanymi przez samego siebie relacjami z przedstawicielami społeczności. Traktując Organizowanie Społeczności jako profesjonalną misję, osoba powinna zachowywać się zgodnie z 13 zasadami, które wskazują na potrzebę wsłuchania się w każdego oraz zachowania neutralności. Nasilające się emocje mogą niekorzystnie oddziaływać na podejmowane decyzje (zwłaszcza ich racjonalność i zasadność) czy też bezstronność w działaniu. Bliskość z ludźmi jest najważniejsza, Organizator Społeczny powinien jednak wejść w rolę **stróża**, stojącego z boku, a mimo to w zasięgu tworzącej się grupy, aktywnie facylitując w kolejnych etapach cyklu.

Zarówno inkubator, eksperci, jak i sam zespół OS powinni wiele uwagi poświęcić walce z demotywnością, która może wystąpić przy pierwszych niepowodzeniach (zamknięte drzwi, negatywny stosunek mieszkańców, brak zasobów do realizacji inicjatywy itp.). Jeśli dochodzi do tego rodzaju komplikacji, a nawet sytuacji bez wyjścia, szczególnie istotne staje się wzajemne motywowanie, stające się „leczeniem objawowym”, zaradzającym spadkowi wiary w własne możliwości, malejącego poczucia wpływu, niskiej pewności siebie. Wzorem brytyjskiego rozwiązania w modelu zaleca się prowadzenie stałej superwizji, np. między samymi OS, dyskusji o wyłaniających się trudnościach, organizowanie cyklicznych spotkań środowiska Organizowania Społeczności,



a w codziennej praktyce – korzystanie z doradztwa eksperckiego od koordynatorów modelu i przedstawicieli inkubatora.

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



ORGANIZOWANIE SPOŁECZNOŚCI A INNE FORMY DZIAŁANIA - PORÓWNANIE

Działanie	Podobieństwo	Różnica
Mobilizowanie	Rekrutowanie ludzi do kampanii lub bezpośredniego działania	Wiąże się z kampanią przeciw lub za czymś – OS nie narzuca swojego stanowiska, mobilizuje do aktywności na rzecz celów identyfikowanych przez społeczność
Aktywizm	Agitacja i protestowanie (zazwyczaj w opozycji do czegoś)	Zwykle nie ma szczegółowej, oddolnie wypracowanej strategii zmian – OS dąży do opracowania pełnego planu działań
Świadczenie usług	Świadczenie usług wychodzących naprzeciw potrzebom ludzi	Brak angażowania ich w ich projektowanie rozwiązań – OS bada potrzeby i propaguje wspólne wypracowywanie rozwiązań
Konsultacje	Dialog pomiędzy osobami i instytucjami w celu wpływania na decyzje, politykę lub programy działania	Działanie często powierzchowne, bez analizy realnych potrzeb i dialogu oddolnego na etapie poprzedzającym decyzje - dla OS rozmowa o potrzebach jest kluczowa
Akcje społeczne	Działalność zorganizowana przez grupę ludzi, która ma na celu poprawę dobrobytu ludzi, pogłębienie kultury obywatelskiej oraz rozwój życia grupowego i zaangażowania na rzecz innych	Zazwyczaj działania jednorazowe, a cel jest wskazany przez organizatora – OS poszukuje z mieszkańcami obszarów wymagających tego typu inicjatyw
Obrona	Reprezentowanie lub stawanie w obronie osoby, która nie jest gotowa lub nie może mówić za siebie	Działanie OS jest na szerszą skalę – analizuje sytuację całej społeczności i staje się obrońcą jej potrzeb i praw
Kontrola obywatelska / watchdog	Egzekwowanie prawa podejmowane przez samowolną grupę osób bez upoważnienia prawnego	Najczęściej kontekst polityczny / instytucjonalny – działanie OS skupia się na potrzebach będących w zasięgu ludzi, wykraczających poza poglądy polityczne i stosunek do władz
Samopomoc	Wykorzystanie własnych wysiłków i zasobów w celu osiągnięcia celów bez polegania na innych	Poleganie na własnych opiniach / potrzebach lub niewielkiej grupy - znacznie węższy zakres od Organizowania Społeczności
Wolontariat	Spędzanie czasu z własnego wyboru, robiąc coś, co ma na celu przyniesienie korzyści ludziom lub środowisku innemu niż bliscy krewni lub w dodatku do nich	Odnosi się do ograniczonego zakresu aktywności wyznaczonego przez organizację i nie oferuje pełnego wsparcia technicznego i merytorycznego – OS jest osadzony w lokalnym systemie, dysponując szkoleniem, pomocą instytucjonalną i stałym doradztwem
Akwizycja	Chodzenie od drzwi do drzwi	W ściśle określonym celu (politycznym, marketingowym) – OS dociera do mieszkańców, by poznać potrzeby, zebrać uwagi, wykreować obraz społeczności

FINANSOWANIE I WSPÓŁPRACA W MIEŚCIE

Kwestię finansowania, a przy tym współpracy wewnątrzmiejskiej, na etapie wdrażania modelu w ramach projektu „Społecznie Zorganizowani” należy rozpatrywać dwojako:

1. Po pierwsze – **przygotowanie i praca Organizatorów Społecznych**. Zarówno przeszkolenie, trwałe doradztwo, a także wynagrodzenie działań w terenie wymaga nakładów finansowych oraz zasobów pozafinansowych, najlepiej stałych i pochodzących z jednego, pewnego źródła.
2. Po drugie – **realizowane inicjatywy**. Działający Organizator Społeczny będzie starał się wspomóc społeczność podejmującą się inicjatyw poprzez zaproponowanie źródeł finansowania dla nich, możliwości uzyskania środków materialnych lub udostępnienia/użyczenia zasobów (np. pomieszczeń).

W Wielkiej Brytanii program Community Organising zakładał związenie Organizatora Społecznego z lokalną fundacją, stowarzyszeniem czy inną organizacją pozarządową, stającą się od tej pory jego Gospodarzem (ang. *Host*). W adaptacji modelu do uwarunkowań polskich zasady organizacji i finansowania pracy Organizatora Społecznego wymagały wypracowania ich od podstaw. Przysłużyły się temu w szczególności liczne spotkania i warsztaty z udziałem przedstawicieli miast przeprowadzone na pierwszym etapie projektu.

Ze względu na **różnorodność możliwości i oferty wsparcia na obszarze miast**, uczestnicy pracowali w dwóch zespołach miejskich.

KROSNO

Wśród możliwości **finansowania pracy** Organizatora Społecznego wskazano:

1. Przez Fundacje / NGO, np. zadania w ramach ustawy o działalności organizacji pożytku publicznego i wolontariacie; mogą być realizowane przez różne NGO, a zadania są ustalane na dany rok kalendarzowy;
2. W ramach spółdzielni socjalnej czy też przedsiębiorstwa społecznego (ewentualnie po 01.01.2020 – Podkarpacki Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej lub przez Powiatowy Urząd Pracy);
3. Pozyskanie trwałych sponsorów (bazując na CSR – społecznej odpowiedzialności biznesu);
4. Crowdfunding;
5. Budżet obywatelski (wsparcie funkcjonującego rozwiązania / przedsiębiorstwa);
6. Fundusz na działania społeczno-kulturalne (w ramach Krośnieńskiej Spółdzielni Mieszkaniowej / Towarzystwa Budownictwa Społecznego).

Wśród możliwości **finansowania inicjatyw** realizowanych przy wsparciu Organizatora Społecznego wymieniono:

1. Inicjatywa lokalna;
2. Budżet obywatelski (pod warunkiem, że potem inicjatywa będzie wykonywana przez inicjatorów, którzy się sformalizowali lub „podpięli” pod organizację pozarządową);
3. Crowdfunding;
4. Powierzenie/wspieranie realizacji zadań (roczny program współpracy z NGO)
5. Sponsorzy:
 - środki na wspólne inicjatywy (przedsiębiorcy, jak i istniejące fundacje),
 - wsparcie w promocji.

W kontekście finansowania istotne jest ulokowanie OS w określonych strukturach (niemożliwe jest finansowanie osoby fizycznej). Na początku zalecane jest związenie takiej osoby z jedną NGO lub kilkoma NGO w drodze konkursu. W długofalowej perspektywie można rozważyć powołanie nowego NGO lub przedsiębiorstwa społecznego.

Zaproponowana koncepcja dodatkowej roli Organizatora Społecznego jako osoby wspierającej budżet obywatelski:

Organizator Społeczny w budżecie obywatelskim

wsparcie inicjatyw lokalnych

identyfikowanie projektów do budżetu obywatelskiego

zachęcanie do uczestnictwa w budżecie obywatelskim
(zgłaszanie projektów + udział w głosowaniu)

Możliwość włączenia Organizatorów Społecznych w proces decyzyjny na poziomie dzielnicy/osiedla:

Organizator Społeczny w procesie decydowania na poziomie dzielnicy/osiedla

zbieranie wniosków / wypracowanie inicjatyw

udział w zebraniach rady, dyskusja publiczna

priorytetyzacja, warunki, selekcja wniosków/inicjatyw

przekazanie wniosku do miasta

PRZEMYSŁ

Wśród możliwości **finansowania pracy** Organizatora Społecznego wskazano:

1. Zabezpieczenie środków na realizację w budżecie miasta;
2. Budżet obywatelski – wydzielenie części budżetu na projekty, w tym społeczne, realizowane na obszarze rewitalizacji;
3. Program współpracy z organizacjami (zlecenia);
4. Staże (np. przy Caritas);
5. W oparciu o społeczną odpowiedzialność biznesu (sponsor);
6. Wsparcie pozafinansowe:
 - baza, stanowisko pracy zapewnione np. przez Urząd Miasta;
 - bon za zaangażowanie (szkolenia, kurs, studia);
 - wyżywienie w Caritas (sala, lokal, pomieszczenia, pomoc doraźna);
7. Fundusz międzyinstytucjonalny.
8. Centrum Integracji Społecznej (dla wybranych osób) np. w ramach warsztatu administracyjnego: biuro plus świadczenie integracyjne przez 18 miesięcy.

Wśród możliwości **finansowania inicjatyw** realizowanych przy wsparciu Organizatora Społecznego wymieniono:

1. Inicjatywa lokalna;
2. Mała dotacja 19a (Dz.U.2018.0.450 t.j. - Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie) – do kwoty 10 tys. złotych, przy 90 dniach na realizację; wiąże się z tym potrzeba powołania nowej organizacji lub wybranie organizacji patronującej OS;
3. Rebranding w trybie art. 16a (Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie);

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

PROMOCJA / REKRUTACJA – KROSNO

Kanały dotarcia:

1. Rady/zarządy dzielnic/osiedli [wykorzystane narzędzia: 3,4,5]
2. Organizacje pozarządowe [3, 4, 5, 6] (Towarzystwo Przyjaciół Dzieci, Polski Komitet Pomocy Społecznej, forum organizacji pozarządowych)
3. Lokalne media: krosno24.pl, krosno city.pl, teraz krosno.pl, krosno112.pl, cwop.krosno.pl, krosno.pl, radio Rzeszów, TV Rzeszów, TV Obiektyw [1, 2, 6, 7]
4. Wolontariusze „Szlachetnej Paczki”;
5. Informacja przez parafie, w aptekach, przychodniach, tablice, witryny ogłoszeniowe, sklepy spożywcze [1, 3, 4, 5, 6, 7]
6. Spółdzielnia mieszkaniowa, TBS [3, 4]
7. RCKP (przy okazji imprez i spektakli), PWSZ [3, 4, 5, 6, 7]
8. Szkoły (zajęcia pozalekcyjne → do rodziców, rady rodziców) [3, 4, 5, 6, 7]
9. Urząd +jednostki, MKS/autobusy/ [4]
10. Lokalne autorytet (nauczyciel, radny, lekarz)

Narzędzia:

1. Artykuły,
2. Spoty radiowe (np. Radio Rzeszów),
3. Ciekawa, interaktywna ulotka,
4. Plakaty,
5. Spotkania informacyjne,
6. Social media/Facebook, Twitter, Instagram,
7. Fora internetowe,
8. Maile/newsletter,
9. Landing page.

Kogo i gdzie poszukujemy?

Opcja wolontariatu (wolontariat najbardziej prawdopodobny w przypadku, gdy osoba ma zapewnioną stabilizację życiową/zawodową) - potencjalni kandydaci:

- Student
- Emeryci
- Lokalni aktywiści

1. W formie ¼, ½ etatu, w weekend, 2x w tygodniu itp. - jako dodatkowe zatrudnienie.
2. W formie etatu przy NGO – pod warunkiem finansowania (stowarzyszenia, fundacja)
3. Praktyki studenckie, np. koło wolontariatu w korporacji.

PROMOCJA / REKRUTACJA – PRZEMYSŁ

Kanały

- strona WWW – MOPS + miasto + Caritas (miasto);
- kampania e-mailowa do organizacji pozarządowych;
- plakaty i ulotki;
- prasa lokalna + media (radio Eska, specjalny mail, Facebook);
- „Nowiny”, „Super nowości”, „Życie Podkarpackie”;
- Informacja w parafiach, ogłoszenia parafilne;
- Dedykowany mail i profil facebook’owy Urzędu Miasta;
- Spotkania rad osiedli rewitalizowanych ze wspólnotami;
- dyżur „wyjaśniający” (osoba, która będzie udzielać informacji o modelu Organizowania Społeczności w mieście);
- wspólny opłatek z organizacjami pozarządowymi;
- sesje Rady Miasta – przedstawienie projektu;
- ambasadorzy – „kula śniegowa”: różne spotkania jako przestrzeń do udostępniania informacji.

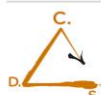


Kogo i gdzie poszukujemy?

- Przekazywanie zaproszeń do konkretnych osób w oparciu o możliwe do udostępnienia dane Pełnomocnika ds. Organizacji Pozarządowych;
- Społeczność romska;
- Polski Komitet Pomocy Społecznej (wytypowane osoby);
- Przemyska Rada Seniorów;
- Spotkania przewodniczących zarządów osiedli;
- Spotkania ogródków działkowych.

Wypracowane podczas warsztatów międzyinstytucjonalnych (13-14 grudnia 2018), wywiadów indywidualnych oraz spotkań konsultacyjnych z mieszkańcami propozycje **nie** stanowią listy zamkniętej. Koncepcja rekrutacji, promocji oraz sposób wsparcia materialnego i finansowego może ulegać modyfikacjom do czasu przyjęcia Indywidualnego Planu Organizatora Społecznego, a w dłuższej perspektywie – do sporządzenia porozumienia dot. współpracy z OS w mieście.

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

MOŻLIWE FORMUŁY ORGANIZACJI WSPÓŁPRACY I PROCEDURY WDRAŻANIA UMOŻLIWIAJĄCE KORZYSTANIE Z MODELU

W ramach wypracowanego modelu na bazie doświadczeń z pilotażu, konsultacji z parterem ponadnarodowym oraz instytucjami użytkowników z Krosna i Przemyśla zidentyfikowano możliwe formuły współpracy zapewniające włączenie organizatorów społecznościowych do systemu tworzenia i realizacji polityk publicznych z zakresu rewitalizacji społecznej. Wskazano także formuły, które pierwotnie były rekomendowane czy rozważane jako atrakcyjne i godne adaptacji, natomiast w konfrontacji z polską rzeczywistością oraz praktyką funkcjonowania OS w ramach pilotażu „nie zdały egzaminu”.

- Stała współpraca organizatorów społecznościowych z jednostkami miejskimi (np. prezydentami miast, jednostkami kultury, jednostkami pomocniczymi miast – rady/zarządy osiedli/dzielnicy, Centrami Integracji Społecznej, Centrami Usług Społecznych, jednostkami dedykowanymi wsparciu organizacji pozarządowych np. z biurem pełnomocnika ds. NGO lub Centrum Wspierania NGO) w wyniku realizacji organizowania społecznościowego w ramach rocznych programów współpracy gminy z organizacjami pozarządowymi.
 - NGO mogą w drodze konkursowej starać się o dofinansowanie realizacji zadań publicznych, które będą obligatoryjnie nakazywały wykorzystanie metodologii pracy organizatora społecznościowego np. w działaniach na rzecz osób niepełnosprawnych, wykluczonych itp.
 - Osobna pula środków zabezpieczona w dokumentacji konkursowej na realizację tego typu działań aktywizujących lokalne społeczności. Miasta mogą określać preferencje wobec aktywności i obszarów działań organizatorów społecznościowych, przykładowo wskazywać konkretne dzielnice, osiedla na terenie których działalność OS byłaby pożądana ze względu na apatię mieszkańców, koncentrację negatywnych zjawisk, niski poziom reprezentacji w ogóle wniosków do budżetu obywatelskiego itp. Analogicznie władze miast mogą wskazywać konkretne grupy mieszkańców, które chcieliby pobudzić do aktywności i zachęcić do przewyższania różnego typu form niesprawiedliwości społecznej np. mniejszość narodowe i etniczne (w polskich miastach przede wszystkim grupy romskie, ale także co raz bardziej widoczne na ulicach polskich miast grupy emigrantów z wschodniej granicy), seniorzy, subkultury, w tym młodzieżowe (we współczesnym świecie subkultury przejawiają się głównie w Internecie i mediach społecznościowych np. fittersi, foodie, bohematki itp.).
 - Zaletą wykorzystania tej formuły jest obligatoryjność - na podstawie *ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*, obowiązkiem każdej jednostki samorządu terytorialnego (art. 5a ust 1) jest przyjęcie wspomnianego programu. Ponadto samorządy mogą przyjmować (nieobligatoryjnie) programy wieloletnie. Programy takie muszą powstawać w procesie maksymalnie partycypacyjnym – ustawodawca położył duży nacisk na konsultacje – co daje szansę na zgłaszanie nie tylko uwag, ale także własnych pomysłów i inicjatyw. Dodatkowo program taki jest opiniowany przez Radę Działalności Pożytku Publicznego – jej opinia jest przekładana radnym wraz z projektem uchwały. W rocznym programie współpracy muszą się znaleźć następujące elementy (art. 5a ust 4.):
 - cel główny i cele szczegółowe,
 - zasady współpracy,
 - zakres przedmiotowy,
 - formy współpracy,

Lider projektu:



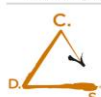
Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



- priorytetowe zadania publiczne,
 - okres realizacji programu,
 - sposób realizacji programu,
 - wysokość środków planowanych na realizację programu,
 - sposób oceny realizacji programu,
 - informację o sposobie tworzenia programu oraz o przebiegu konsultacji,
 - tryb powoływania i zasady działania komisji konkursowych do opiniowania ofert w otwartych konkursach ofert.
- Powyższy zakres pozwala uchwałodawcy jasno zdefiniować i sprecyzować wole realizacji zadań publicznych, w tym jako priorytetowych, w duchu organizowania społecznościowego.
 - Co istotne programy nie służą jedynie zleceniu zadań publicznych innym podmiotom społecznym, ale regulują także ich współpracę w wymiarze niematerialnym – może pozwolić to na ukonstytuowanie roli organizatora społecznościowego w miejskim środowisku.
 - Roczne programy współpracy muszą zostać przyjęte do 30 listopada roku poprzedzającego rok realizacji.
- Współpraca organizatorów społecznościowych z jednostkami miejskimi w promowaniu budżetu obywatelskiego i inicjatywy lokalnej. Formuła ta polegałaby na wspólnym wypracowywaniu wraz z mieszkańcami inicjatyw, które mogą być zgłaszane do finansowania w ramach powyższych narzędzi partycypacji obywatelskiej. Rola OS – popularyzacja i promocja, podniesienie jakości wniosków, pomoc w diagnozie sytuacji problemowej, uspołecznienie procesu – budowanie sieci powiązań między mieszkańcami, zwiększanie motywacji mieszkańców poprzez wiązanie inicjatyw z potencjalnymi źródłami finansowania z miejskich środków.
 - Diagnoza sytuacji przeprowadzona w ramach projektu pokazała, że w mieszkańcach tkwi ogromny potencjał inicjatyw i pomysłów, a z drugiej strony spore poczucie rezygnacji i bezsilności w przebicciu się ze swoimi koncepcjami, do tego często dochodzi fakt nieznamomości instrumentów, które zwiększają szansę na realizację pomysłów grup mieszkańców np. budżet obywatelski czy inicjatywa lokalna.
 - W tym wariantcie OS realizując swoje działania wśród mieszkańców, dodatkowo mogliby ukierunkowywać i promować realizację dopuszczalnych regulaminem projektów w BO.
 - Oczywiście nie wszystkie inicjatywy, potrzeby, problemy mieszkańców można rozwiązać w formule BO czy IL. Często miejskie regulaminy ograniczają interwencję jedynie do zadań, które są w kompetencjach JST lub które mogą być realizowane na terenie należącym do gminy (np. inwestycje związane z zagospodarowaniem podwórek, budową ścieżek rowerowych, tworzeniem klubów seniora itp.). Należy tutaj szczególnie uwrażliwić OS, że nie mogą podejmować jedynie tych wątków z kampanii słuchania, które spełniałyby kryteria dostępu w formule budżetu obywatelskiego. Zadaniem OS jest organizowanie społeczności wokół spraw dla nich ważnych bez względu na to czy są one możliwe do realizacji ze środków miejskich i na terenach miejskich, tym samym nie może ograniczać kreatywności mieszkańców, ma za nią natomiast podążać i wspierać społeczność w poszukiwaniu alternatywnych źródeł finansowania/ realizacji inicjatyw.
 - Wariantowo OS mogą w trybie konsultacji społecznych regulaminów BO lub IL lobbować na rzecz premiowania inicjatyw/projektów wypracowanych w formule organizowania społecznościowego lub jakiejś jego części np. projekt poprzedzony jakościową diagnozą potrzeb; wypracowany przez grupę mieszkańców/grupę sąsiedzką; projekt zakładający partycypację mieszkańców w fazie realizacji itp.

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

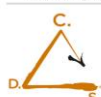
Partnerzy projektu:



Community
Organisers

- Warto śledzić nowy projekt z Krakowa, gdzie podobne działania realizują tzw. Ambasadorzy Lokalnej Partycypacji. Są oni rozszerzeniem instytucji Ambasadora Budżetu Obywatelskiego. To mieszkańcy, którzy zostali przeszkoleni oraz otrzymują wsparcie samorządu w zakresie organizacji spotkań z mieszkańcami ich okolicy zamieszkania. W zależności od liczby zainteresowanych, rozmowy dotyczą obszarów mniejszych niż dzielnica – np. osiedli lub części dzielnic.
- Organizatorzy społeczności działają jako podmioty niezależne finansowo od władz miasta, natomiast mogą korzystać z infrastruktury społecznej i zaplecza administracyjno-biurowego miejskich jednostek na podobnych zasadach jak organizacje pozarządowe lub na mocy specjalnych porozumień określających zakres, częstotliwość i formy wykorzystywania miejskich zasobów do realizacji zadań OS.
 - Zdecydowanie podkreślana w trakcie pilotażu projektu konieczność utrzymania niezależności od władz – chociażby po to by podejmować tematy kluczowe dla mieszkańców, bez obawy, że mogą być one nie po myśli władzy – nie zamyka jednak innych form współpracy.
 - Wyzwaniem jest brak osobowości prawnej indywidualnych, niestowarzyszonych OS i zasady na jakich mieliby mieć dostęp lub korzystać z zasobów miejskich instytucji. Wiele miast ma specjalne centra wspierające NGO czy inne podmioty ekonomii społecznej, natomiast brakuje w nich osobnej ścieżki dostępu dla osób indywidualnych np. lokalnych aktywistów, liderów grup nieformalnych itp.
 - Aby umożliwić analogiczne wsparcie, jakie gmina zapewnia NGO, konieczne będzie wypracowanie osobnego porozumienia regulującego bardzo praktyczne, ale kluczowe dla OS kwestie np. dostępu do sal na potrzeby organizacji spotkań z mieszkańcami, dostępu do sprzętu komputerowego i zaplecza biurowego (drukarki, ksera itp.). Jeżeli miasta nie zdecydują się na stworzenie odrębnej ścieżki wówczas organizatorzy mogą podjąć próbę znalezienia organizacji patronackiej/parasolowej, która w ich imieniu występowałaby w relacjach z JST.
- Organizatorzy społecznościowi zakładają własną organizację dedykowaną jedynie realizacji działań OS lub organizację/-e, które w realizacji swoich celów statutowych będą wykorzystywać metodologię OS. Współpraca z jednostkami miejskimi na warunkach ogólnie przyjętych i stosowanych wobec NGO.
 - Wariant najbardziej transparenty zarówno w budowaniu relacji z miastem i innymi podmiotami, ale także w działaniach fundraisingowych (granty, dotacje) promocyjnych i marketingowych. Możliwość realizacji własnej misji „bez oglądania się na innych” i podejmowania tematów bliskich mieszkańcom.
- Organizatorzy społecznościowi są zapraszani do zasiadania w różnego rodzaju ciałach kolegialnych, doradczych, opiniodawczych zajmujących się przykładowo: wypracowaniem lub oceną strategii rozwoju/ rozwiązywania problemów społecznych/ programów rewitalizacji lub przygotowaniem rekomendacji w obszarach polityk miejskich. Mogą być zapraszani na posiedzenia Komisji Rady Gminy lub sesja Rady Gminy w roli lokalnych ekspertów. Mogą być wykorzystywani także przy tworzeniu nowych rozwiązań, w tym tworzeniu koncepcji nowych projektów – jako źródło informacji o potrzebach lokalnych społeczności, a także opiniować i aktywnie uczestniczyć w procesie konsultacyjnym wypracowującym Program współpracy z organizacjami pozarządowymi.
- Organizatorzy społecznościowi działają w sposób niezależny pod względem finansowym jak i organizacyjnym, natomiast jednostki miejskie promują ich działania (efekty działań), uświadamiają mieszkańców, co do nowej roli jaka pojawiła się w ich miastach i zachęcają do otwartości i zaangażowania się.
 - Np. miejskie jednostki kulturalne, sportowe lub oświatowe zlokalizowanie na terenie działań OS mogą zachęcać mieszkańców do rozmów, przedstawiać OS w bezpiecznym środowisku,

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

- zezwałać na realizację kampanii słuchania na ich terenie itd.
- Miejskie informatory, strony internetowe, media społecznościowe administrowane przez miasto i jego jednostki mogą zawiadamiać o rozpoczynającej się kampanii słuchania, przedstawiać OS, udostępniać treści, apele wypracowywane w trakcie realizacji inicjatyw, podsumowywać i promować inicjatywy i ich rezultaty.
 - Organizacja dorocznych (lub częstszych w razie potrzeb), partnerskich forów wymiany informacji pomiędzy jednostkami miejskimi, NGO a społeczności organizatorów społecznościowych (możliwość dokooptowania organizator do już istniejących rozwiązań miejskich).
 - Fora szansą do aktualizowania informacji i dzielenia się doświadczeniami z działań realizowanych np. na terenach rewitalizacji lub w obszarach realizowanych polityk publicznych (np. senioralnej, antyprzemocowej, ekologicznej itp.).
 - Wzajemne podnoszenie kompetencji.
 - Organizatorzy społecznościowi mogą być źródłem wiedzy związanej z modelem i umiejętnościami właściwymi roli OS – możliwość organizacji mikro szkoleń, pogadanek, spotkań rozwojowych w celu promowania i popularyzacji tej formy aktywizowania społeczności lokalnych. Potencjalnymi adresatami jednostki miejskie, NGO, PES.
 - Szansa na rozwój kompetencyjny OS, w szczególności w zakresie kooperacji w obszarze na styku JST – NGO – sektor społeczny – kwestie administracyjne, księgowo, rozliczeniowe, fundraisingowe, promocyjne, przepływ informacji o wydarzeniach w mieście, open data (statystyki miejskie).
 - Bezpośrednie związanie OS z jednostkami miejskimi – bezpośrednia podległość na zasadach stosunku pracy – możliwość bezpośredniego wyznaczania zadań, czasu ich realizacji oraz rozliczania efektów.
 - Forma współpracy możliwa do realizacji (model brytyjski wdrażany przez Community Organisers LTD finansowany jest środków rządowych), ale mająca swoje istotne implikacje. Przede wszystkim nakłada na JST zobowiązanie finansowania kosztów pracy organizatorów społecznościowych, a więc stworzenie nowych etatów. Decyzje takie zawsze są mało popularne, szczególnie w czasach drastycznego spadku dochodów JST.
 - Drugim, być może istotniejszym skutkiem przyjęcia powyższego rozwiązania, jest pełna zależność od zwierzchników. Być może są to obawy na wyrost, ale praktyka samorządowa pokazuje, że jednak poczucie lojalności wobec przełożonego może stać wyżej w hierarchii wartości niż zobowiązanie wobec lokalnej społeczności. Przyjęcie takiego wariantu współpracy jest szczególnie kontrowersyjne w sytuacji ujawnienia się konfliktu na linii mieszkańcy – władze. Można zadać sobie pytanie czy organizatorzy społecznościowi z pełną swobodą, bez obawy utraty pracy będą podejmowali i rozwijali inicjatywy sprzeczne z polityką władz np. społeczność będzie chciała oprotestować budowę uciążliwych zakładów produkcyjnych albo będzie forsować odmienną koncepcję zagospodarowania miejskiej przestrzeni, czy też wspierać grupę defaworyzowaną/ celowo pomijaną w agendzie miejskiej. Argumenty te oraz wierność zasadom organizowania społeczności sugerują by jednak unikać tego typu zależności służbowych w relacjach JST – OS.

Lider projektu:



Partnerzy projektu:



Organizowanie społecznościowe - studia przypadków

Studia przypadków wynikające z etapu testowania

1. ŻEBY SENIORZY MIELI SWOJE MIEJSCE W MIEŚCIE

W centrum miasta Przemyśl, miasta którego populacja się starzeje, a duża część młodych ludzi wyjeżdża i znajduje nowe miejsce do życia w innych częściach kraju i świata, seniorzy czuli się coraz bardziej osamotnieni. Małgorzata – świeżo upieczona organizatorka społecznościowa, która od wielu lat zajmowała się tą grupą, zdecydowała się głosu dotyczące potrzeb seniorów, które od dłuższego czasu docierały do niej, przekuć w działanie.

W ramach akcji słuchania skoncentrowała się na grupie przemyskich seniorów, w rozmowach z którymi główny wątek dotyczył właśnie problemu samotności, braku dostosowanych miejsc i okazji do spotkań na obszarze Starego Miasta oraz potrzeby integracji w ramach grupy rówieśniczej osób starszych. Zdecydowana większość rozmówców odpowiadając na pytania dotyczące jakości życia, tego co ich martwi, co chcieliby zmienić w najbliższym otoczeniu mówiła o braku miejsca dedykowanego tylko im, miejsca, gdzie byliby gospodarzami i sami czuli się jak w domu (**Docieranie, Słuchanie**²⁰). To w jasny sposób sprecyzowało zakres tematyczny, który okazał się być ważny dla przemyskich seniorów. Małgorzata we współpracy z inną Organizatorką zaczęła od działań motywujących i podtrzymujące entuzjazm seniorów do „zawalczenia” o swoje miejsce na mapie Starego Miasta. Osoby te doświadczyły w ostatnich latach wielu obietnic, szczególnie ze strony władz, z których niewiele potem wynikało, więc wchodziły w to przedsięwzięcie z pewną dozą nieufności. Zadanie dotyczące stworzenia całkowicie nowej przestrzeni, wydawało się na starcie paraliżujące i trudne do realizacji.

Rozpoczęto więc małymi krokami pracując z wąską senioralną grupą inicjatywną. (**Łączenie**). Organizatorka po rozmowach z seniorami odkryła, że w ich pamięci utkwiły organizowane w przeszłości spotkania wigilijne, dlatego postanowiono wrócić do tego pomysłu. Grupa inicjatywna nawiązała kontakt z przedstawicielami Zarządu Dzielnicy oraz Rady Seniorów, z których udało się pozyskać środki finansowe na organizację kolacji wigilijnej dla około 30 seniorów. Nawiązano także współpracę z jedną z przemyskich restauracji, która zadbała nie tylko o doznania kulinarne, ale także o świąteczny klimat, na którym tak bardzo zależało seniorom. Świąteczna i podniosła atmosfera spotkania przyczyniła się do zainicjowania dalszych kroków i opracowaniu strategii działania w przyszłości (**Strategia**). Wybrano liderkę grupy oraz zespół ją wspierający, który miał rozpocząć akcje zbierania podpisów i złożenia petycji do prezydenta miasta z apelem o przyznanie lokalu przystosowanego dla seniorów na obszarze Starego Miasta w Przemyślu (**Organizowanie, Przywództwo**).

Dzięki aktywności Organizatorek udało się ostatecznie spotkać z prezydentem miasta i przedstawić mu oczekiwania środowiska seniorów. W nowy rok grupa seniorów weszła z obietnicą lokalu od miasta, którym zarządzać ma grupa seniorów, organizująca się w stowarzyszenie – „Przemyski senior” (**Zmiana, Siła wpływu**).

²⁰ W nawiasach wyboldowano elementy cyklu organizowania społecznościowego, które można odnaleźć w danych studium przypadku.

2. PRZEZ ŻOŁĄDEK DO ... FAJNIEJSZEJ SZKOŁY

Monika - organizatorka społecznościowa z Przemyśla rozpoczęła pracę ze zidentyfikowaną w akcji słuchania grupą mam ze Szkoły Podstawowej, które chciały bardziej zaangażować się w działania na rzecz szkoły i uczniów (**Docieranie, Łączenie**). Panie zidentyfikowały różne problemy, które związane były przede wszystkim z niedofinansowaniem placówki szkolnej, a co za tym idzie szeregiem potrzeb dzieci, które w związku z brakiem wystarczających środków finansowych nie są zaspokajane (**Słuchanie**).

W efekcie pierwszych spotkań i dyskusji grupa zaplanowały działania mające na celu zbiórkę pieniędzy na potrzeby szkoły (**Strategia**). Zbiórka odbyła się w formule kiermaszu słodkości, z którego dochód został przeznaczony na zakup nowego wyposażenia dla szkoły. Kiermasz ciast, do przygotowania którego zaangażowało się kilka Pań dostarczając na niego przygotowane własnoręcznie słodkości, pozwolił na zebranie kwoty 2500 zł przeznaczonej na zakup kilkudziesięciu kompletów puf (siedzisk) dla uczniów, które zostały rozmieszczone na terenie korytarzy szkolnych (**Działanie**).

W ramach grupy wyłoniła się liderka, która mocno motywowała grupę do działania i podejmowania kolejnych aktywności związanych z tym, aby szkoła stanowiła miejsce jak najbardziej przyjazne dla pociech (**Przywódstwo**).

Grupa mam nie zatrzymała się więc na pierwszym kroku i sukcesie jakim był kiermasz słodkości i po zidentyfikowaniu kolejnego problemu - braku wiat rowerowych w sąsiedztwie szkoły - zdecydowano o napisaniu pisma do Prezydenta Miasta z prośbą o utworzenie takiej wiaty na terenie szkolnym. Panie podjęły także kolejne działania ukierunkowane tym razem na zbieranie środków na nowe nagłośnienie dla szkoły. Zaplanowano kolejny kiermasz słodkości, któremu miały towarzyszyć działania bezpośrednie ukierunkowane na pozyskanie indywidualnych darczyńców wspierających wpłatami fundusz na rzecz zakupu nagłośnienia.

Działania te zachęciły także innych rodziców uczniów do większego zaangażowania się w działalność lokalnego stowarzyszenia wspierającego szkołę i planowania kolejnych działań odpowiadających na potrzeby uczniów i placówki szkolnej (**Organizowanie, Zmiana**).

3. ZRÓBMY COŚ Z NASZYM PODWÓRKIEM

Każde miejsce zamieszkania ma swoje plusy i minusy. Mieszkając w budynkach wielorodzinnych często narzekamy na różne kwestie oczekując, że ktoś (inni mieszkańcy, zarządca, spółdzielnia itp.) je dla nas (za nas) rozwiąże. Podobnie było w przypadku położonych w centrum Przemyśla kamienic, z mieszkańcami których pracę rozpoczęły Marta i Monika, dwie entuzjastyczne organizatorki społecznościowe. Rozpoczynając od zwykłych rozmów z mieszkańcami dwóch kamienic połączonych dużym, wspólnym podwórkim, zidentyfikowały kwestie, które szczególnie leżały na sercu mieszkańcom. Przede wszystkim odnosiły się one do zaniedbanego i niedoinwestowanego podwórka, które było przestrzenią wspólną dla mieszkańców dwóch sąsiadujących ze sobą kamienic. Podnoszono takie problemy jak: brak wystarczającej ilości miejsc do parkowania, zniszczona i zaniedbana zielen, zdezelowane sprzęty, fatalna nawierzchnia, brak oświetlenia, czy bezpieczeństwo – brak zamykanej bramy wjazdowej na teren podwórka (**Docieranie, Słuchanie**). Liczba zagadnień sprawiła, że organizatorki postanowiły wybrać te najczęściej wskazywane i porozmawiać już w grupie z mieszkańcami, zastanawiając się wspólnie nad możliwymi scenariuszami działań.

W związku z tym zorganizowały spotkanie, w którym wzięło udział około 20 osób (**Łączenie**). Społeczność ta szybko i z wielkim zapałem zabrała się do pracy nad pogłębieniem identyfikacji sytuacji problemowych oraz nową wizją podwórka. W wyniku pierwszego spotkania przydzielono poszczególne zadania do konkretnych

osób oraz przez aklamację wybrano jednego z mieszkańców na lidera grupy inicjatywnej (**Strategia, Przywództwo**).

Kolejne spotkanie już w węższym gronie, pozwoliło dopracować i uzgodnić wspólną koncepcję przestrzeni oraz podzielić jej realizację na etapy. Podział ten wiązał się w głównej mierze z możliwością realizacji poszczególnych działań w sposób prawie bezkosztowy i niewymagający formalnych zgód czy uzgodnień (**Organizowanie**). Opracowany plan pozwolił na realizację inicjatywy przez samych mieszkańców, którzy zebrali się razem w przestrzeni podwórka, wspólnie je uprzątnęli, wyznaczyli nowe miejsca parkingowe, usnęli niebezpieczne elementy i na nowo zagospodarowali zielenią. Ponadto z zebranych funduszy zakupili blokadę, utrudniającą wjazd na teren podwórka osobom nieupoważnionym (**Działanie, Zmiana**).

Spotkania z mieszkańcami zostały zorganizowane na miejscu – w przestrzeni podwórka, na którym znajduje się siedziba stowarzyszenia adresującego swoją ofertę do dzieci z niepełnosprawnościami (przedstawicielki stowarzyszenia również włączyły się w prace grupy inicjatywnej). Dostępność przestrzeni dosłownie „pod oknami” domów sprzyjała moderowanym przez organizatorki spotkaniom.

Mieszkańcy kamienicy zaczęli również planować działania związane z innymi kwestiami problemowymi dotyczącymi współpracy z zarządcą nieruchomości. Zwykłe rozmowy i spotkania pozwoliły poczuć się członkami społeczności, lepiej poznać wzajemnie i zweryfikować w praktyce stwierdzenie, że „razem można więcej”.

4. ZAJĘCIA DODATKOWE W ZASIĘGU RĘKI (ALBO SPACERU)

W toku akcji słuchania prowadzonej na terenie dzielnicy Polanka w Krośnie Ania – organizatorka społecznościowa - zidentyfikowała wspólną dla mieszkańców potrzebę związaną z ofertą spędzania czasu wolnego, której brakuje na terenie dzielnicy. Wskazywany w tym obszarze niedostatek szczególnie podnoszony był w kontekście grupy dzieci i młodzieży, która zmuszona była do korzystania z zajęć pozalekcyjnych głównie poza terenem dzielnicy, co często rodziło problemy z logistyką dojazdów i bezpiecznych powrotów z tychże zajęć.

Aby zgłębić sytuację w zakresie obecnych aktywności i chęci związanych z rozszerzeniem oferty zajęć dodatkowych dostępnych w Polance Ania uruchomiła ankietę online (CAWI), która została upowszechniona w mediach społecznościowych gromadzących mieszkańców Polanki, w szczególności rodziców dzieci uczęszczających do Szkoły Podstawowej. Uzyskano tą drogą blisko 70 odpowiedzi, które organizatorka postanowiła przedstawić i przedyskutować na spotkaniach z mieszkańcami dzielnicy (**Słuchanie, Docieranie, Łączenie**).

Spotkania te ostatecznie doprowadziły do decyzji o przygotowaniu wniosku do Budżetu Obywatelskiego Krosna dla projektu dotyczącego zajęć dodatkowych z języka angielskiego dla dzieciaków z terenu dzielnicy. Kształt projektu wynikał z wypracowanych w gronie rodziców wniosków, że dzieci z dzielnicy są gotowe uczyć się języka angielskiego, ale oferta jest niewystarczająca – ciekawym pomysłem miałyby być uczenie się go w praktyce, w tym przypadku w tematyce ekologii. Projekt został i przeszedł pozytywnie ocenę formalną. W ramach głosowania rolę grupy inicjatywnej było upowszechnianie informacji o projekcie i zachęcanie do głosowania na złożony projekt (oddolna kampania promocyjna, głównie w oparciu o media społecznościowe) (**Działanie**). W efekcie projekt uzyskał wymaganą liczbę głosów, został przyjęty do realizacji i oczekuje na wdrożenie.

5. POTRZEBNE BEZPIECZNE MIEJSCA DO ĆWICZEŃ

Zaangażowani do projektu „Społecznie Zorganizowani” organizatorzy społecznościowi Damian i Patrycja rozmawiając

mieszkańcami Krosna w przestrzeniach publicznych miasta napotkali na grupę ćwiczących młodych mężczyzn, którzy – jak się okazało w wyniku rozmowy – od dłuższego czasu starają się o utworzenie parku to ćwiczeń na świeżym powietrzu (street workout) (**Docieranie, Słuchanie**). Organizatorzy zadeklarowali pomoc w tym zakresie i zaczęli zastanawiać się nad tym jak wzmocnić tę grupę i wesprzeć ją w jej dążeniach. Na początku omówiono z Panami stan obecny, weryfikując jakie możliwości już w tym celu wykorzystano i co mogłoby być zasadniczym celem pracy z grupą. W wyniku cyklu rozmów dostrzeżono możliwość przygotowania pomysłu do budżetu obywatelskiego. Pomysł ten rozwinęli członkowie grupy, którzy ustalili wewnętrzny podział zadań dotyczących

pozyskania i przygotowania informacji niezbędnych do stworzenia pomysłu na postulowany street workout park (**Strategia, Przywództwo**). Zorganizowano także grupowe spotkanie, podczas którego omówiono plan pracy i kształt przyszłej kampanii promocyjnej projektu, która miałaby zachęcać mieszkańców do głosowania na pomysł parku w ramach wyboru projektów do realizacji. Członkowie grupy chętnie wzięli na siebie zadania, takie jak opracowanie treści wniosku (zwłaszcza uzasadnienia projektu, kosztorys, koncepcja) i strategii marketingowej. W ramach planowanych działań promocyjnych grupa nakręciła filmik przybliżający Krośnianom ideę street workout'u i kalisteniki, zachęcający do oddania w budżecie obywatelskim głosu na właśnie ten projekt. Działania te pozwoliły przygotować i złożyć w terminie projekt do budżetu obywatelskiego (**Organizowanie**).

Niestety projekt w wyniku oceny formalnej został odrzucony, z uwagi na brak możliwości wskazania odpowiedniego pod street workout park terenu przez miasto. Teren, który miasto mogłoby przeznaczyć na tego typu inwestycję to teren potencjalnie zagrożony powodzią, obwarowany koniecznością uzgodnień z Wodami Polskimi, co uniemożliwiłoby potencjalną realizację tegoż projektu w terminie zakładanym w ramach budżetu obywatelskiego – realizacja całego przedsięwzięcia musiała zamknąć się w ciągu jednego roku. Tym samym projekt nie trafił pod głosowanie mieszkańców.

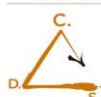
Grupa pasjonatów street workout'u spotkała się po uzyskaniu tej informacji ponownie z Damianem (organizatorem społecznościowym) aby ustalić pomysł na dalsze działania służące lobbowaniu za realizacją takiej przestrzeni w mieście. Zgodnie z cyklem Organizowania Społecznościowego rozważała możliwe taktyki, pomocne w dochodzeniu do pożądanego celu, w tym takie, które nie będą uzależniały realizacji inicjatywy od woli miasta np. współpraca z miejscową PWSZ, pozyskanie zewnętrznego sponsora, akcja crowdfundingowa, samodzielna realizacja podstawowych elementów do ćwiczeń itp. Dalsze losy parku do street workout'u pokaże przyszłość.

Studia przypadków wynikające z działań partnera zagranicznego

1. URATOWAĆ LINIĘ 106: ORGANIZOWANIE WOKÓŁ KWESTII MOBILNOŚCI W LEASOWE

Mieszkańcy Leasowe (miejscowość w Anglii, hrabstwo Merseyside, ok.8 km na zachód od Liverpool) korzystali z linii autobusowej nr 106 jako środka transportu umożliwiającego dużej części mieszkańców dostęp do sklepów i lokalnego szpitala. Na wieść, że planowane są istotne zmiany w komunikacji publicznej na terenie Merseyside, w tym przekierowanie linii 106 odcinające dzielnicę Leasowe z trasy autobusu, społeczność zareagowała dużym zaniepokojeniem. Mieszkańcy, szczególnie Ci w podeszłym wieku, niepełnosprawni i przewlekle chorzy, którzy często korzystali z linii 106 celem dojazdu do szpitala, od tej pory aby pokonać tę samą trasę musieli się trzykrotnie przesiadać lub opłacić taksówkę. Susan, Organizatorka Społecznościowa mieszkająca w Leasowe, zidentyfikowała ten problem podczas pukania do drzwi i rozmów prowadzonych z mieszkańcami swojej miejscowości (**Docieranie, Słuchanie**). „Leasowe to obszar w trudnej sytuacji. Nie ma tu

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



pubów ani sklepów, a ludzie są teraz odizolowani przez to, że autobus przekierowano na inną trasę”.

Organizatorka słuchała obaw swoich sąsiadów i wraz z innym Organizatorem zorganizowała spotkanie dla osób, których dotknął ten problem (**Łączenie, Organizowanie**). Mieszkańcy zebrali się, aby omówić swoje obawy i ustalić to jak zaangażować się w proces konsultacji dotyczący zmian w komunikacji rozpoczętych przez Merseytravel. Jednak uczestnicząc w spotkaniach organizowanych przez przewoźnika nie uzyskali żadnej satysfakcjonującej odpowiedzi. Jedna z osób założyła konto na Twitterze, by sprowokować firmę do ustosunkowania się do kwestii linii 106, ale po wielu tweet’ach i e-mailach nadal nie uzyskano żadnej wiadomości.

Zorganizowano więc drugie spotkanie konsultacyjne, gdzie uczestniczyła mniejsza liczba mieszkańców i rozpoczęto tworzenie strategii (**Strategia**). Zespół dotarł do szerszej grupy zainteresowanych mieszkańców uruchamiając petycję, która zyskała tysiące podpisów. Zebrano także studia przypadków, aby zilustrować, w jaki sposób wskutek zmian dotknięte zostałyby konkretne osoby w społeczności i przeanalizowano propozycje przedstawione przez Merseytravel (**Działanie**).

Podczas konsultacji i spotkania zorganizowanego przez przewoźnika informowano, że w wyniku zmian nikt nie znalazłby się dalej niż 400 m od przystanku autobusowego. Jednak mieszkańcy zmierzli to, sprawdzając proponowane odległości i odkryli, że nowy przystanek autobusowy byłby dla niektórych osób często korzystających z linii ponad dwukrotnie dalej niż oficjalnie podawano. Mieszkańcy ponownie zwrócili się więc do swoich Organizatorów Społecznościowych, tym razem o wsparcie w skontaktowaniu się z lokalną deputowaną, która spotkała się z grupą, robiąc kopie zdjęć, petycji i studiów przypadku. Następnie zachęciła przedstawiciela Merseytravel, aby zorganizować jeszcze jedno otwarte spotkanie ze społecznością Leasowe. Na spotkanie przybyło ponad 100 ludzi, nie tylko z dzielnicy, ale także z okolicznych osiedli. Na spotkaniu deputowana zaznaczyła, że musi istnieć jakaś forma transportu dostępna dla społeczności Leasowe i że zajmie się tą sprawą we współpracy z przewoźnikiem. Od tego spotkania społeczność, jaka zorganizowała się wokół obrony linii 106 czuwała nad tym, by deputowana dotrzymała słowa. Nastąpiła też mniej namacalna zmiana - mieszkańcy mówili jak to dobrze było znów się zobaczyć, a część osób zaangażowała się bardzo mocno w kampanię na rzecz utrzymania trasy linii 106 wyrastając na lokalnych liderów (**Przywództwo**). Pojawiły się także nowe pomysły takie jak uruchomienie zbiórki crowdfundingowej mającej na celu stworzenie wspólnotowej usługi przewozowej w Leasowe, a zorganizowanie się wokół kwestii transportu wzmocniło społeczność w poszukiwaniu rozwiązań innych lokalnych problemów (**Zmiana, Siła wpływu**).

2. MIESZKAŃCY NIE JADĄ NA ISLANDIĘ (GRA SŁÓW: ICELAND TO TAKŻE NAZWA SKLEPU)

Dzielnica Woodley Precinct w Stockport (UK) pod wieloma względami przypomina małą wioskę. To aktywne, ale ciche miejsce, w którym przez długi czas w dużej mierze niezależny biznes, wraz z lokalnym supermarketem, Iceland, współistniał stosunkowo spokojnie. Pewnego dnia coś jednak zaburzyło tę równowagę i zelektryzowało lokalną społeczność, wśród której dużą część stanowią osoby niemające.

W grudniu 2015 bez wcześniejszych zapowiedzi na parkingu w centrum Woodley, z którego korzystała lokalna społeczność, pojawiły się automaty biletowe. Całodobowy parking położony obok sklepu Iceland, dotąd darmowy, od tej pory wymagał 1 funta opłaty za maksymalnie jedną godzinę parkowania.

Lokalna społeczność była oburzona decyzją, którą wdrożono bez jakiegokolwiek zapowiedzi i bez zastanowienia się, jak wpłynie to na kupujących i handlowców w tym obszarze. Jednym z przedsiębiorstw, które ucierpiało na decyzji, było Start Point coffee shop – przedsiębiorstwo społeczne, będące siedzibą wielu Organizatorów Społecznościowych w tym czasie. Jedna z nich – Nicola - wyjaśniła, że gdy parkomat pojawił się w piątek po południu,

najbardziej ruchliwych miejsc w tym czasie był miejscowy bar (Fish and Chips) i odbyło się tam nieoficjalne spotkanie społeczności: "Jeśli kiedykolwiek chcesz spotkać wszystkich z Woodley, idziesz do 'Chippy' około piątej w piątek! Wtedy ludzie byli z powodu ograniczenia możliwości parkowania powodu bardzo źli". Główną kwestią, która martwiła lokalną społeczność, było to, że przy nowym systemie płatności nie było możliwości rozpoznawania posiadaczy niebieskich plakietek (system ulg parkingowych dla osób z poważnymi trudnościami w poruszaniu się, dla których problemem może być korzystanie z transportu publicznego), a limit parkowania wynosił jedną godzinę. Powodowało to wyraźny kontrast ze wspólnotową tożsamością społeczności, co wyjaśnia Nicola: „Woodley zawsze czuła się jak wioska. To nie jest miejsce, w którym wpadasz załatwić formalności lub po butelki mleka. Centrum to zawsze było to miejsce, gdzie ludzie się zatrzymują, spotykają, spędzają czas.” (**Słuchanie**).

Po pierwszych rozmowach w Chippy dyskusje dotyczące parkingu przeniosły się do internetu, do różnych grup społecznościowych. Jeden z mieszkańców utworzył petycję na stronie change.org, na której już w weekend po postawieniu parkomatów zebrano setki podpisów (**Organizowanie, Przywództwo**).

Zaraz po weekendzie, Nicola i jej współpracowniczka Laura zorganizowały otwarte spotkanie, w którym wzięły udział wszystkie lokalne firmy zainteresowane kwestią opłat za parking. Wspólnie wypracowali kilka strategii działania, aby wyrzucić presję na firmie Iceland (właściciel sklepu i parkingu) i wycofać wprowadzoną zmianę (**Łączenie, Strategia**). Pracowano z miejscowymi twórcami, którzy stworzyli krótki film do publikacji w mediach społecznościowych. W filmie, jeden z liderów, który pojawił się w trakcie kampanii, wspominał o samotności i o społecznej izolacji jako jednej z kluczowych, możliwych konsekwencji wprowadzenia jednogodzinnego limitu parkowania (**Działanie**). Wiadomość dotarła do kierownictwa sklepu Iceland i już dwa dni później parkomat został wyłączony. Okazało się, że w mniej niż w tydzień grupa przedsiębiorców, którzy wcześniej sprawiali wrażenie niezainteresowanych, i co gorsza, konkurujących ze sobą, byli zdolni wpłynąć na krajową sieć supermarketów dzięki zorganizowanej sile wpływu. Ale historia nie kończy się tutaj - okazało się dodatkowo, że pobierając opłatę za parkowanie Iceland naruszył zasady dzierżawy tej nieruchomości. W połączeniu ze świeżo umocnionymi relacjami między społecznością Woodley, Nicola uznała, że podzielenie się tą informacją (dot. pogwałcenia zasad dzierżawy przez Iceland) było kluczowe dla zapewnienia trwałej zmiany w społeczności Woodley. „Nie zdawałam sobie sprawy jak ważne jest dla nas, aby mieć tę wiedzę (o dzierżawie). To nauczyło mnie, że musimy też walczyć o przejrzystość. Fakt, że teraz mamy tę informację, oznacza, że nikt nigdy nie może ponownie pobierać opłat za parkowanie w tym miejscu”. Przez całą kampanię, Nicola była ostrzegana przed możliwymi zagrożeniami wynikającymi z konfrontacji z dużym biznesem w Woodley, ponieważ „mali przedsiębiorcy potrzebują Iceland”. Jakkolwiek, bieg wydarzeń ujawnił inny obraz: „odkryliśmy, że tak naprawdę Iceland potrzebuje małych firm i dobrego odbioru przez społeczność równie mocno, jeśli nie bardziej niż małe firmy potrzebują Iceland” (**Zmiana, Siła wpływu**).

3. CZŁONKOWIE ORGANIZACJI MENCAP PRZEJMUJĄ DOWODZENIE

Wirral Mencap to brytyjska, lokalna, niezależna organizacja charytatywna, która promuje równość wobec ludzi, którzy mają trudności w uczeniu się. Eve (Organizatorka Społecznościowa) współpracowała z nimi, poza swoją rolą organizatora, przez jakiś czas, kiedy dostrzegła możliwość wdrożenia modelu organizowania społecznościowego wokół działań Wirral Mencap. „Uczyłam rozwoju osobistego oraz dbania o dobre samopoczucie (wellbeing) i docierały do mnie komunikaty typu: „nie mam możliwości podejmowania samodzielnych decyzji, mówią mi, co mam nosić rano, mówią, kiedy mam wziąć prysznic, ugotowano dla mnie obiad”. W ich życiu nie było miejsca na podejmowanie decyzji. To natknęło Eve na to, że to jest temat z którym powinno się coś zrobić (**Słuchanie**). Ludzie, którzy przychodzą do Mencap są w centrum realizowanych tam działań, są uznawani za członków zespołu, pomimo to uważają, że nie mają możliwości podejmowania decyzji i skorzystania ze swojej siły wpływu w znaczący sposób. To skłoniło Eve do pracy metodą organizowania społeczności

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:

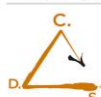


członkami Mencap. Przeprowadziła z nimi szereg treningów wdrażających ich w istotę organizowania i w oparciu o te działania grupa postanowiła skupić się na podjęciu konkretnych działań – ostatecznie wybrano organizację imprezy która pomoże zebrać fundusze dla Wirral Mencap (**Organizowanie**). Grupa musiała zrobić wszystko: od znalezienia miejsca do zorganizowania posiłku i zajęć, aż do decydowania o wysokości opłat. "Wydaje się, że są to drobne decyzje, ale właściwie w ramach każdej z nich musieli zacząć od wysłuchania pozostałych członków Mencap, pytając: jak ludzie chcą, aby wyglądała taka impreza?" – wyjaśnia Eve.

W ramach szerszych badań grupa sprawdziła, jakie inne imprezy odbywają się w okolicy i przeprowadziła rozmowy w tych miejscach. Następnie przeanalizowali to, z kim się spotkali podczas wydarzeń i sposoby, jakimi mogą pomóc własnej grupie. Zastanowili się także nad już istniejącymi sieciami kontaktów oraz zasobami, które są w grupie. Na przykład jeden z członków grupy był piosenkarzem, więc grupa wpadła na pomysł nawiązania współpracy z lokalnym zespołem muzycznym, który mógłby wystąpić podczas wydarzenia (**Działanie, Przywództwo**). Eve wyjaśniła, że wiele działań, które wykonywała grupa już w trakcie planowania imprezy, zaczęło zmieniać postrzeganie ludzi nt. swojej siły wpływu i roli w organizacji.

Ostatecznie grupa zdecydowała się zorganizować swoje wydarzenie w Centrum Świętego Jakuba, gdzie pracuje Eve, a nie w budynku Mencap, gdzie odbywały się poprzednie wydarzenia. "Kluczową przyczyną, dla której chcieli zorganizować tę imprezę lokalną, była chęć zebrania w jednym miejscu dzieci i rodzin skupionych wokół organizacji i jej otoczenia, aby wspólnie budować 'mosty' - być widocznym i widzianym". Wydarzenie okazało się wielkim sukcesem. W jego trakcie jeden z członków grupy przeprowadzał rozmowy z uczestnikami imprezy, wykorzystując ciasto jako sposób na przyciągnięcie ludzi do rozmowy, inni sprzedawali dziecięce ubrania jako sposób na rozmowę z mamami (**Słuchanie**). Wydarzenie to było okazją do pokazania się lokalnego zespołu muzycznego, a także kilku zaimprovizowanych lekcji ukulele. Eve twierdzi, że głównym efektem działania było rozpoznanie przez członków grupy swoich możliwości i zdolności, co sprawiło że poczuli swoją siłę wpływu na to co dzieje się w organizacji i wokół niej, skutkując nowymi pomysłami do działania i nową energią ludzi skupionych wokół Mencap (**Zmiana, Siła wpływu**).

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Załącznik 1 - Formularz rekrutacyjny i scenariusze rozmów kwalifikacyjnych

FORMULARZ REKRUTACYJNY

KANDYDATA DO ROLI ORGANIZATORA SPOŁECZNEGO

- Kandydat wypełnia tylko „CZĘŚĆ A” formularza rekrutacyjnego.
- Wniosek można wypełnić elektronicznie lub ręcznie.
- Wniosek po wypełnieniu należy podpisać, zeskanować i wysłać na adres e-mail:, a oryginał wysłać pocztą na adres z dopiskiem: niezwłocznie po przesłaniu wersji elektronicznej.
- Wszelkie pytania dotyczące rekrutacji należy kierować pod adres: lub telefonicznie pod nr

Część A – wypełnia kandydat

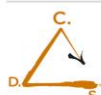
DANE OSOBOWE

Imię (imiona)	
Nazwisko	
Data urodzenia	

ADRES ZAMIESZKANIA

Województwo			
Powiat			
Gmina			
Kod pocztowy			
Miejscowość			
Ulica		Numer domu/lokalu	
Telefon komórkowy / stacjonarny			
Adres e- mail			

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



ADRES KORESPONDENCJI (jeśli inny niż zamieszkania)

Województwo			
Powiat			
Gmina			
Kod pocztowy			
Miejscowość			
Ulica		Numer domu/lokalu	

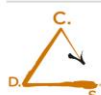
WYKAZ DOŚWIADCZEŃ W REALIZACJI LUB UDZIALE W REALIZACJI INICJATYW, PROJEKTÓW I AKCJI SPOŁECZNYCH

Nazwa inicjatywy	Termin realizacji	Nazwa i dane kontaktowe podmiotu odpowiedzialnego za realizację inicjatywy	Opis roli i zakres zaangażowania kandydata w ramach inicjatywy

ZAŁĄCZNIKI DO FORMULARZA

Dokumentacja poświadczająca doświadczenie w realizacji inicjatyw / projektów / akcji społecznych (minimum 1):	TAK	NIE
<i>Liczba załączonych dokumentów:</i>		
Rekomendacje od różnych instytucji / organizacji / mieszkańców z obszaru miasta	TAK	NIE
<i>Liczba załączonych rekomendacji:</i>		

Lider projektu: _____



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu: _____



Community
Organisers

Ja niżej podpisany/a oświadczam, że:

- zapoznałem(-am) się z Regulaminem rekrutacji i w przypadku zakwalifikowania się do udziału w projekcie zobowiązuję się do ich przestrzegania,
- zapoznałem/am się z Załącznikiem nr 2 do Regulaminu rekrutacji.
- zostałem(-am) poinformowany/a, że złożenie niniejszego formularza rekrutacyjnego nie jest jednoznaczne z wyborem mojej kandydatury,
- wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych zawartych w formularzu rekrutacyjnym dla potrzeb realizacji rekrutacji;
- wszystkie dane podane przeze mnie w niniejszym formularzu oraz dodanych załącznikach są prawdziwe oraz zgodne z prawdą.

.....

Data i miejscowość

.....

Czytelny podpis kandydata

Lider projektu: _____



Centrum Doradztwa
Strategicznego

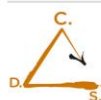
Partnerzy projektu: _____



Część B – wypełnia przedstawiciel biura rekrutacyjnego

Informacje wypełniane przez biuro rekrutacyjne projektu	
Numer formularza (nadawany przez biuro rekrutacyjne projektu)	
Data wpływu formularza mailowo (dzień/miesiąc/rok)	
Data wpływu formularza pocztą (dzień/miesiąc/rok)	
Podpis osoby przyjmującej formularz	

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Community
Organisers

Scenariusz rozmowy kwalifikacyjnej do udziału w projekcie „Społecznie Zorganizowani” w roli Organizatora Społecznościowego (wolontariat)

Przygotowanie rozmów:

Prowadzący: zespoły 2-osobowe

Termin:

Czas trwania rozmowy: max.1 h

Wprowadzenie

Podziękowania za zgłoszenie się do procesu rekrutacji oraz przedstawienie się prowadzących rozmowę. Przedstawienie celu rozmowy: chęć lepszego poznania się z Kandydatami i rozmowy o rozumieniu roli OS w mieście w kontekście założeń modelu. Jako że rozmowa ma charakter rekrutacyjny i jej wynik jest częścią oceny aplikacji zgłoszeniowej. W ostatniej części rozmowy będzie czas na wyjaśnienie ewentualnych wątpliwości i odpowiedzi na pojawiające się pytania.

Chęć uczestnictwa w projekcie i postrzeganie siebie w roli Organizatora Społecznościowego (ocena predyspozycji w oparciu o dodatkowy kwestionariusz obserwacyjny dla prowadzących)

1. Co skłoniło Pana/ią do zgłoszenia się do rekrutacji i czym zajmuje się Pan/i obecnie?
2. Czy ma Pan/i, a jeśli tak to jakie są Pani/a dotychczasowe doświadczenia w działaniach wolontariackich i czego one dotyczyły? Z jakich powodów angażuje się Pan/i w te działania?
3. Jakie dotychczasowe działania/aktywności społeczne uważa Pan/i za swój największy sukces i dlaczego?
4. Dlaczego jest Pan/i zainteresowany/a wolontariatem w tego rodzaju przedsięwzięciu?
5. Jak rozumie Pan/i rolę Organizatora Społecznościowego i co jest w ramach tej roli najbardziej interesujące dla Pana/i?
6. Co sprawia że jest Pan/i dobrym kandydatem/tką do pełnienia tej roli?
7. Jakie dostrzega Pan/i korzyści dla siebie z przyjęcia tej roli?
8. Jakie są/mogą być Pana/i 3 silne i 3 słabe strony w tej roli (Organizatora Społecznościowego)?
9. Co jest Pana/i największą obawą/ Jakie ma Pan/i obawy związane z rolą Organizatora Społecznościowego?
10. Jakie są Pana/i oczekiwania względem udziału w tym przedsięwzięciu?
11. Jaka jest ilość czasu jaką może Pan/i poświęcić na pracę wolontariacką w ramach projektu?

Informacja dla prowadzących: aby uzyskać możliwość oceny otwartości na inne opinie:

- Częściowo na podstawie reakcji kandydata na pytania: czy słucha ich i stara się dostosować odpowiedzi, czy też sztywno „leci” z przygotowanym monologiem.
- Ponadto – przy którejś z odpowiedzi można przedstawić inną opinię niż kandydat (w sposób neutralny) i zapytać co o tym sądzi.

Kwestie organizacyjne

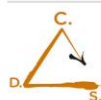
Ewentualne pytania dotyczące projektu

Informacja o ważnych, najbliższych terminach i dalszym harmonogramie działań.

Dziękujemy za rozmowę i pozostajemy w kontakcie!

Informacja dla prowadzących: Po zakończeniu rozmowy prowadzący wypełniają Arkusz oceny kandydata na Organizatora Społecznego.

Lider projektu: _____



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu: _____



Community
Organisers

Scenariusz rozmowy kwalifikacyjnej do udziału w projekcie „Społecznie Zorganizowani” w roli Organizatora Społecznościowego (aspekt zawodowy)

Przygotowanie rozmów:

Prowadzący: zespoły 2-osobowe

Termin:

Czas trwania rozmowy: max.1 h

Wprowadzenie

Podziękowania za zgłoszenie się do procesu rekrutacji oraz przedstawienie się prowadzących rozmowę. Przedstawienie celu rozmowy: chęć lepszego poznania się z Kandydatami i rozmowy o rozumieniu roli OS w mieście w kontekście założeń modelu. Jako że rozmowa ma charakter rekrutacyjny i jej wynik jest częścią oceny aplikacji zgłoszeniowej do projektu jej elementem będzie/będą krótkie zadanie/a. W ostatniej części rozmowy będzie czas na wyjaśnienie ewentualnych wątpliwości i odpowiedzi na pojawiające się pytania.

Chęć uczestnictwa w projekcie i postrzeganie siebie w roli Organizatora Społecznościowego (ocena predyspozycji w oparciu o dodatkowy kwestionariusz obserwacyjny dla prowadzących)

12. Co skłoniło Pana/ią do zgłoszenia się do rekrutacji i czym zajmuje się Pan/i obecnie?
13. Jakie są Pani/a dotychczasowe doświadczenia w działaniach społecznych, inicjatywach?
Z jakich powodów angażuje się Pan/i w te działania?
14. Jakie dotychczasowe działania/aktywności społecznościowe uważa Pan/i za swój największy sukces i dlaczego?
15. Jak rozumie Pan/i rolę Organizatora Społecznego i co jest w ramach tej roli najbardziej interesujące dla Pana/i?
16. Co sprawia że jest Pan/i dobrym kandydatem/tką do pełnienia tej roli?
17. Jakie dostrzega Pan/i korzyści dla siebie z przyjęcia tej roli?
18. Co jest Pana/i największą obawą/ Jakie ma Pan/i obawy związane z rolą Organizatora Społecznościowego?
19. Jakie są Pana/i oczekiwania względem udziału w tym przedsięwzięciu?
20. Od czego chciał(a)by Pan/i rozpocząć pracę w terenie? Z kim pracować/ w jakim miejscu?

Informacja dla prowadzących: aby uzyskać możliwość oceny otwartości na inne opinie:

- Częściowo na podstawie reakcji kandydata na pytania: czy słucha ich i stara się dostosować odpowiedzi, czy też sztywno „leci” z przygotowanym monologiem.
- Ponadto – przy którejś z odpowiedzi można przedstawić inną opinię niż kandydat (w sposób neutralny) i zapytać co o tym sądzi.

Krótkie zadanie – „otwarcie rozmowy”

Kandydat/ka ma 5 minut na przygotowanie.

Zadanie brzmi: w ciągu 5 minut zastanów się i przygotuj swój pomysł na zachęcenie do rozmowy z Tobą osoby, do której drzwi zapukałeś/aś by poznać jej potrzeby/problemy dot. okolicy w której mieszka. Twoja wypowiedź otwierająca takie spotkanie i zachęcająca do dalszej rozmowy nie powinna potrwać dłużej niż 30 sek.

21. Jeśli Pana/Pani rozmówca jest zdziwiony i zaczyna wygłaszać oskarżające komentarze albo nawet obraźliwe („agenci”, „nachodzą ludzi...”) – co Pan/i robi, mówi, jaka byłaby Pana/i reakcja w takiej sytuacji?
22. Jakie są/mogą być Pana/i 3 silne i 3 słabe strony w tej roli (Organizatora Społecznego)?

Kwestie organizacyjne

Ewentualne pytania dotyczące projektu

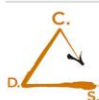
Informacja o ważnych, najbliższych terminach i dalszym harmonogramie działań.

Przedstawienie warunków i zasad podpisania umowy.

Dziękujemy za rozmowę i pozostajemy w kontakcie!

Informacja dla prowadzących: Po zakończeniu rozmowy prowadzący wypełniają Arkusz oceny kandydata na Organizatora Społecznego.

Lider projektu:



Centrum Doradztwa
Strategicznego

Partnerzy projektu:



Załącznik 2 – Programy szkoleń dla organizatorów społecznościowych

Załącznik 3 – Program warsztatu międzyinstytucjonalnego

Lider projektu:



Partnerzy projektu:

