

## FUNDACJA INSTYTUT SPRAW PUBLICZNYCH (ISP)

jest jednym z wiodących polskich think tanków, niezależnym ośrodkiem badawczo-analitycznym. ISP powstał w 1995 roku. Poprzez oprowadzenie badań, ekspertyz i rekomendacji dotyczących podstawowych kwestii życia publicznego Instytut służy obywatelowi, społeczeństwu i państwu.

W celu jak najszerszego upowszechnienia wyników prac badawczych, Instytut Spraw Publicznych prowadzi intensywną działalność wydawniczą. Pełną listę publikacji ISP można znaleźć na stronie internetowej Instytutu pod adresem [www.isp.org.pl](http://www.isp.org.pl).

Projekt „Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej” ma na celu podniesienie profesjonalizmu i zwiększenie skuteczności instytucji pomocy i integracji społecznej. W ramach projektu są przygotowywane, testowane oraz wdrażane pilotażowo standardy działania instytucji i realizacji przez nie usług pomocy, a także integracji społecznej.

Projekt został zainicjowany przez Departament Pomocy i Integracji Społecznej Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej i realizowany jest w ramach partnerstwa publiczno-społecznego. Jego liderem jest Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich.



Publikacja jest współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

STUDIA  
PRZYPADKÓW

Oblicza zmiany lokalnej

# Oblicza zmiany lokalnej

STUDIA  
PRZYPADKÓW

pod redakcją  
Magdaleny Dudkiewicz

INSTYTUT SPRAW  
PUBLICZNYCH

# Oblicza zmiany lokalnej

# Oblicza zmiany lokalnej

**STUDIA  
PRZYPADKÓW**

pod redakcją  
Magdaleny Dudkiewicz

**INSTYTUT SPRAW PUBLICZNYCH**

Warszawa 2013

# Spis treści

Magdalena Dudkiewicz

**Wprowadzenie** ..... 7

Marek Rymśza

**Organizowanie społeczności lokalnej:  
między projektem a rzeczywistością** ..... 13

Magdalena Dudkiewicz

**Metodologia i przebieg badań, kategorie analityczne** ..... 23

## STUDIA PRZYPADKÓW

### STUDIUM 1

Mariola Racław, Magdalena Rosochacka-Gmitrzak

**Praca socjalna wśród „arystokracji chłopskiej”** ..... 37

### STUDIUM 2

Dobroniega Trawkowska, Karolina Wojtasik

**O niektórych uwarunkowaniach procesu kreacji roli** ..... 63

### STUDIUM 3

Marcjanna Nóżka, Konrad Stępnik

**O godzeniu wody z ogniem** ..... 83

#### STUDIUM 4

Magdalena Dudkiewicz, Katarzyna Górniak

**Sukces w średnim mieście** ..... 103

#### STUDIUM ZBIORCZE

Karolina Wojtasik, Konrad Stępnik

**Wchodzenie w rolę organizatora społeczności lokalnej.  
Analiza projektów z pierwszej fazy badania** ..... 121

Tomasz Kaźmierczak

**Projekty organizowania społeczności lokalnej  
– komentarz teoretyczny** ..... 145

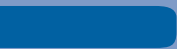
Magdalena Dudkiewicz

**Język jako odzwierciedlenie sposobu myślenia  
o społecznościach projektowych** ..... 159

Magdalena Dudkiewicz

**Wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania  
organizowania społeczności lokalnej** ..... 191

**Noty o autorach** ..... 205



---

Magdalena Dudkiewicz

## Wprowadzenie

Oddajemy do rąk Czytelników publikację, stanowiącą rezultat dwuletniego projektu badawczego. Jego celem było towarzyszenie działaniom praktyków, zbieranie informacji o ich sukcesach i porażkach, sprzymierzeńcach i wrogach ich działań, trudnościach i ułatwieniach, po prostu zarówno o potencjałach i zasobach, jak też zagrożeniach i deficytach prowadzonych przez nich interwencji społecznych. Prezentowane studia przypadku, a także pozostałe, towarzyszące im, opracowania powstały na podstawie badań, prowadzonych w społecznościach lokalnych, w których pracownicy socjalni z ośrodków pomocy społecznej realizowali projekty – oparte na założeniach Modelu Organizowania Społeczności Lokalnej<sup>1</sup>. Działania, podejmowane przez pracowników socjalnych (organizatorów społeczności lokalnej, określanych dalej jako organizatorzy SL) stanowiły teren prób i ćwiczeń, swoiste laboratorium praktycznego wykorzystania treści, przekazywanych podczas programu szkoleniowego – realizowanego przez Stowarzyszenie Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL – w projekcie „Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej”. Celem cyklu szkoleniowego i prowadzonych działań organizatorów SL było przetestowanie, wypracowanego przez Laboratorium Innowacji Społecznej (LIS), modelu środowiskowej pracy socjalnej/organizowania społeczności lokalnej. Celem, towarzyszących tym działaniom, badań było możliwie najpełniejsze opisanie uwarunkowań, a w konsekwencji diagnoza wpływu wywieranego przez organizatora SL na otoczenie społeczne, ze szczególnym uwzględnieniem społeczności projektowej, tzn. społeczności, do której bezpośrednio adresuje on swoje działania.

Podstawową kategorię analityczną stanowiła – wywołana przez prowadzoną przez organizatora SL planową interwencję – zmiana społeczna. Jest

<sup>1</sup> W momencie końcowej autoryzacji niniejszego tekstu (sierpień 2013) przygotowana już została zaktualizowana wersja modelu: B. Bąbska, M. Dudkiewicz, P. Jordan, T. Kaźmierczak, E. Kozdrowicz, M. Mendel, M. Poptońska-Kowalska, M. Rymśza, B. Skrzypczak, *Model środowiskowej pracy socjalnej / organizowania społeczności lokalnej*, Stowarzyszenie Wspierania Aktywności Lokalnej CAL i Instytut Spraw Publicznych, Warszawa, sierpień 2013, maszynopis. Wersja modelu uwzględnia doświadczenia z programu szkoleniowego przetestowanego w fazie pilotażu projektu.



ona rozumiana nie jako konkretny, jasno sprecyzowany, dający się zaobserwować moment, lecz jako długotrwały, złożony proces społeczny. Dlatego w badaniach nacisk położono na identyfikację czynników, które wywołują lub mogą wywołać zmianę oraz mają lub mogą mieć wpływ na jej przebieg, ze szczególnym uwzględnieniem znaczenia w tym procesie prowadzonej przez organizatora SL planowej interwencji.

Należy jednak podkreślić, że w ramach przeprowadzonych badań w pełni odpowiedzialne i trafne wnioskowanie o tak złożonym i długotrwałym procesie, jakim jest zmiana społeczna, nie było możliwe, przede wszystkim ze względu na czas prowadzenia badania. Cztery społeczności były poddawane obserwacji tylko przez kilka miesięcy. Cztery, które zostały wybrane do drugiej fazy badania, przez kilkanaście miesięcy. W tej sytuacji badacze koncentrowali swoją uwagę przede wszystkim na dających się postrzec działaniach i ich efektach, budowanych przez organizatora SL relacjach oraz na inicjowanych przez niego procesach, zachodzących w otoczeniu społecznym i instytucjonalnym.

Podczas jednego ze spotkań zespołu badawczego<sup>2</sup> przez uczestniczącą w badaniach dr Magdalenę Rosochacką-Gmitrzak została zaproponowana (i przyjęta przez pozostałych jego członków) metafora „siania ziarna”. Punktem wyjścia jest w niej założenie, że organizator SL – rozpoczynając (wykorzystując cykl szkoleń) swój projekt – „sieję”, wprowadza go do społeczności lokalnej. Badacze starają się obserwować (monitorować) zarówno owo „sianie” (inicjowane przez organizatora), jak i ewentualne dalsze „rozsiewanie się” (procesy inicjowane przez innych uczestników i obserwatorów działań organizatora SL), a także – jak dalece było to możliwe ze względu na ograniczony czas badania – pierwsze symptomy „kiełkowania” wprowadzonych zmian. Kontynuując tę metaforę można powiedzieć, że badaczy interesowała przede wszystkim:

- „gleba”, czyli społeczność lokalna (ogólnie stan na tym terenie, ze szczególnym uwzględnieniem społeczności projektowej – konkretna społeczność);
- „ogrodnik” – organizator SL, prowadzący swój projekt socjalny;
- „preparaty ogrodnicze” – wykorzystywane przez organizatora SL narzędzia i metody, czyli sposoby implementowania projektu w życie społeczności, poddanej działalności założonej w projekcie;
- „warunki klimatyczne” – otoczenie społeczne i instytucjonalne organizatora SL.

2 Szczegóły dotyczące przebiegu projektu badawczego zawiera rozdział: Magdalena Dudkiewicz, „Metodologia i przebieg badań, kategorie analityczne” w tym tomie.



## Struktura tomu

W efekcie do rąk Czytelników trafia tom zróżnicowany. Oblicza zmiany lokalnej – doświadczenia projektów organizowania społeczności lokalnej to przede wszystkim studia przypadków: cztery pogłębione, pochodzące z miejsc, które badacze obserwowali niemal przez dwa lata oraz jedno, zbiorcze, stanowiące podsumowanie tego, co działo się w czterech projektach, którym towarzyszyli jedynie przez kilka miesięcy. Należy podkreślić, że nie są to jedynie relacje z terenu – autorzy poszczególnych opracowań wyposażyli je także w – odnoszące się do realiów badawczych, lecz wychodzące poza nie – komentarze teoretyczne.

Pozostałe opracowania zebrały doświadczenia całego projektu badawczego: ich autorzy starali się przyjrzeć bliżej napięciom na linii: projekt – rzeczywistość społeczna, osadzić zaobserwowane przez badaczy zjawiska w ogólniejszym kontekście teoretycznym, przyjrzeć się językowi, jakiego używa się do opisu beneficjentów projektów oraz zrekonstruować uwarunkowania procesu organizowania społeczności lokalnej.

Mamy nadzieję, że taka praktyczno-teoretyczna formuła tomu pozwoli dotrzeć do szerszego kręgu odbiorców, ale w nieco przewrotny sposób. Z jednej strony praktykom da wsparcie do dokonywania nieco bardziej uogólnionej refleksji nad prowadzonymi przez nich działaniami, a teoretyków odeśle do bogatej materii praktyki społecznej.







---

Marek Rymsza

# Organizowanie społeczności lokalnej: między projektami a rzeczywistością

## Uwagi wstępne

Na tom, który trafia do rąk Czytelników, składają się pogłębione analizy organizowania społeczności lokalnych w czterech miejscach w Polsce, uzupełnione studiami o charakterze przekrojowym (jedno z nich obejmuje przy tym organizowanie społeczności w czterech kolejnych miejscowościach) i syntetyzującym (z odniesieniem do teorii społecznej i teorii środowiskowej pracy socjalnej). Organizatorzy społeczności lokalnych i miejsca, w których działali, zostały na potrzeby tej publikacji zakodowane. Czytelnik może zastanawiać się, po co w ogóle opowiadać o działaniach, które – chociaż prowadzone były naprawdę – to nie wiadomo gdzie, nie wiadomo przez kogo i nie wiadomo dla kogo. Wyjaśnienia dotyczące anonimowości i inne informacje na temat metodologii badania przedstawia w rozdziale metodologicznym Magdalena Dudkiewicz<sup>1</sup>, kierująca pracami zespołu badawczego, utworzonego przez współautorów czterech studiów przypadku, stanowiących trzon prezentowanego Czytelnikom tomu. Tutaj słów kilka w odpowiedzi na pytanie: po co w ogóle opisywać?

Otóż analizowane przypadki wybrane zostały spośród przedsięwzięć środowiskowych, realizowanych przez 82 pracowników socjalnych, uczestniczących w dwuletnim szkoleniu przeprowadzonym w okresie zima 2010 – jesień 2012. Szkolenie to (bliższe informacje na jego temat podane są we „Wprowadzeniu” do niniejszego tomu) było formą pilotażu w zakresie możliwości prowadzenia pracy środowiskowej przy wykorzystaniu założeń i metodyki, zawartych w opracowaniu *Ramowy model środowiskowej pracy socjalnej / organizowania społeczności lokalnej*<sup>2</sup>. Opracowanie to jest jednym z najważ-

1 Przywołując teksty zamieszczone w tym tomie, podaję tylko nazwiska ich autorów. W przypadku innych publikacji podaję ich pełne noty bibliograficzne.

2 B. Bąbska, M. Dudkiewicz, P. Jordan, T. Kaźmierczak, E. Kozdrowicz, M. Mendel, M. Poptońska-Kowalska, M. Rymsza, B. Skrzypczak, *Ramowy model środowiskowej pracy socjalnej / organizowania społeczności lokalnej*, Stowarzyszenie Wspierania Aktywności Lokalnej CAL i Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011, maszynopis. Wersja modelu uwzględnia doświadczenia z programu przetestowanego w fazie pilotażu projektu.



niejszych rezultatów prac Laboratorium Innowacji Społecznej, powołanego w 2010 roku przez ekspertów Stowarzyszenia Wspierania Aktywności Lokalnej CAL (dalej również jako Stowarzyszenie CAL) oraz Fundacji Instytut Spraw Publicznych (dalej również jako Instytut Spraw Publicznych)<sup>3</sup>. Model ten nie został jeszcze opublikowany, gdyż doświadczenia z pilotażu służyc mają między innymi jego weryfikacji, opartej na doświadczeniach praktycznych<sup>4</sup>.

O ile opracowanie modelu było dziełem wspólnym ekspertów Stowarzyszenia CAL oraz Instytutu Spraw Publicznych, o tyle program szkoleniowy w całości prowadziło Stowarzyszenie CAL, które ma bogate doświadczenia edukacyjne oraz merytoryczny dorobek, związany z animowaniem społeczności metodą centrów aktywności lokalnej (stąd nazwa tej organizacji). Zadania ekspertów Instytutu Spraw Publicznych nie mają charakteru wdrożeniowego, ale bardziej analityczno-badawczy, odpowiadający profilowi organizacji typu think-tank. W pracach Laboratorium Innowacji Społecznej uczestniczy troje ekspertów ISP: Magdalena Dudkiewicz, Tomasz Kaźmierczak i Marek Rymśza (autor tego opracowania), ale w różnych przedsięwzięciach współpracuje z nami szersza grupa badaczy i analityków. Co to za przedsięwzięcia? Przeprowadziliśmy badanie na próbie reprezentatywnej pracowników socjalnych<sup>5</sup> oraz badanie jakościowe tychże pracowników, zatrudnionych w ośrodkach pomocy społecznej<sup>6</sup>, a także opublikowaliśmy tom, przedstawiający działania aktywizujące w ramach pracy socjalnej na tle podobnie ukierunkowanej aktywności przedstawicieli innych zawodów pomocowych (*helping professions*)<sup>7</sup>. Obecnie (marzec 2013 roku) w końcowej fazie procesu wydawniczego znajduje się publikacja o charakterze dydaktycznym, przybliżająca na konkretnych historycznych i współczesnych przykładach specyfikę i metodykę pracy środowiskowej<sup>8</sup>.

Niniejszy tom przedstawia rezultaty jeszcze innego przedsięwzięcia badawczego, towarzyszącego wspomnianym działaniom szkoleniowym.

3 Por. opublikowane w ramach serii wydawniczej „Prace LIS”: B. Skrzypczak (red.), *Organizowanie społeczności lokalnej. Analizy. Konteksty. Uwarunkowania*, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011; T. Kaźmierczak, M. Rymśza (red.), *W stronę aktywnych służb społecznych*, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2012.

4 Por. B. Bąbska, „Raport z fazy pilotażu” (wewnętrzny materiał projektowy), Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL, Warszawa 2013, maszynopis. W momencie końcowej autoryzacji niniejszego tekstu (sierpień 2013) przygotowana już została zaktualizowana wersja modelu: B. Bąbska, M. Dudkiewicz, P. Jordan, T. Kaźmierczak, E. Kozdrowicz, M. Mendel, M. Popłońska-Kowalska, M. Rymśza, B. Skrzypczak, *Model środowiskowej pracy socjalnej / organizowania społeczności lokalnej*, Stowarzyszenie Wspierania Aktywności Lokalnej CAL i Instytut Spraw Publicznych, Warszawa, sierpień 2013, maszynopis. Wersja modelu uwzględnia doświadczenia z programu szkoleniowego przetestowanego w fazie pilotażu projektu.

5 Por. M. Rymśza (red.), *Czy podejście aktywizujące ma szansę? Pracownicy socjalni i praca socjalna w Polsce 20 lat po reformie systemu pomocy społecznej*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011; M. Rymśza (red.), *Pracownicy i praca socjalna w Polsce. Między służbą społeczną i urzędem*, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2012.

6 Por. M. Dudkiewicz (red.), *Pracownicy socjalni: pomiędzy instytucją pomocy społecznej a środowiskiem lokalnym*, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011.

7 Por. T. Kaźmierczak, M. Rymśza (red.), *W stronę aktywnych służb społecznych, op. cit.*

8 Por. M. Rymśza (red.), *Praca środowiskowa. Tradycja i teraźniejszość. Dobre praktyki*, Fundacja Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2013 (w druku).

Chodziło w nim o przyjrzenie się z pewnego dystansu i z nieco szerszej perspektywy działaniom środowiskowym, podejmowanym przez uczestniczących w szkoleniu pracowników socjalnych. Przyjęto założenie, że pracę badawczą w terenie powinni wykonać raczej eksperci niezwiązani trwale z projektem systemowym. Dlatego tylko jeden z członków ośmioosobowego zespołu – Magdalena Dudkiewicz – jest członkiem wspomnianego Laboratorium Innowacji Społecznej. Wstępna koncepcja badania i narzędzia badawcze zostały przygotowane właśnie przez nią, gdyż wymagało to dobrej znajomości nie tylko formalnej treści, ale i „ducha” ramowego modelu OSL, a także specyfiki założeń CAL-owskiego programu szkoleniowego.

Koncepcja badania była dyskutowana na spotkaniach zespołu i została dopracowana z uwzględnieniem zgłoszonych uwag i propozycji tak, że ostateczną jej wersję można uznać za dzieło wspólne ośmioosobowego zespołu eksperckiego. Wraz z Tomaszem Kaźmierczakiem również uczestniczyliśmy w spotkaniach zespołu, a naszą rolę określić można jako konsultacyjną<sup>9</sup>.

## Organizator społeczności: między instytucją a środowiskiem

Model OSL opiera się na kilku podstawowych założeniach. Działania środowiskowe powierza się w nim pracownikom socjalnym. Pracownicy ci podejmują funkcję organizatorów społeczności lokalnej, zaprojektowaną jako wiązka trzech środowiskowych ról zawodowych: animatora lokalnego, organizatora sieci społecznych (networkera) i lokalnego planisty (polityka społecznego)<sup>10</sup>. W myśl propozycji ramowej pracownik socjalny w funkcji organizatora społeczności lokalnej może być pracownikiem instytucji publicznej, podmiotu niepublicznego (organizacji trzeciego sektora), a nawet prowadzić własną działalność w konwencji wolnego zawodu, ku któremu – dodajmy – w niektórych państwach, między innymi w Stanach Zjednoczonych, gdzie prestiż pracowników socjalnych jest stosunkowo wysoki, ciężka praca socjalna, jeśli tylko wyrwie się ją z urzędniczych ram. Co więcej, model OSL nie traktuje pracy środowiskowej jako wyłącznej domeny służb społecznych. Niemniej jednak ze względu na formalne ramy projektu systemowego w szkoleniach pilotażowych wzięli udział wyłącznie pracownicy socjalni z ośrodków

<sup>9</sup> Autor tego krótkiego opracowania pełni ponadto nadzór merytoryczny nad całością prac prowadzonych przez ekspertów ISP w projekcie.

<sup>10</sup> Por. B. Bąbska i inni, *Ramowy model środowiskowej pracy socjalnej / organizowania społeczności lokalnej*, op. cit., rozdz. 2.



pomocy społecznej i w konsekwencji tylko ich zaangażowanie środowiskowe analizowane jest w niniejszym tomie.

Sytuacja ta wskazuje na rysujące się napięcie między koncepcyjną i realizacyjną stroną modelu OSL, co znalazło też pewne odzwierciedlenie w analizowanych studiach przypadku. Wiąże się ono z tym, że chociaż organizator społeczności lokalnej powinien być w pierwszej kolejności „sojusznikiem społeczności”<sup>11</sup>, to – jak zauważają Dobroniega Trawkowska i Karolina Wojtasik – okazuje się on jednak przede wszystkim „człowiekiem instytucji”, choć – oczywiście – życzliwie nastawionym do społeczności. To jednak nie to samo. Praca środowiskowa to praca „dla społeczności, w społeczności i ze społecznością”, gdzie wszystkie elementy środowiskowej triady są równoważne. By prowadzić w pełni środowiskową pracę socjalną, trzeba niejako „opuścić” instytucję i „wejść” w społeczność. Nie wszystkim pracownikom socjalnym to się udaje, nie wszyscy mają ku temu warunki. Niewątpliwie, wspomniane wyjście z instytucji jest łatwiejsze tam, gdzie pracownik socjalny wykonuje wolny zawód pomocowy (*helping profession*) i jego status zawodowy i możliwości działania w terenie nie są prostą pochodną znaczenia i pozycji na lokalnej scenie zatrudniającej go instytucji. Jeżeli zależność ta jest – tak jak w Polsce – istotna, założenia pracy środowiskowej napotykają na istotną barierę implementacyjną. Dlatego warto zastanawiać się nad możliwościami rozwoju pracownika socjalnego w kierunku zawodu wolnego o cechach profesji zaufania publicznego<sup>12</sup>.

Dotykamy tutaj także istotnej psychologicznej okoliczności zaangażowania środowiskowego. Nie chodzi o to, aby wspomniane „opuszczenie instytucji” było wynikiem osamotnienia pracownika socjalnego i dotykającego go niezrozumienia ze strony przełożonych i współpracowników. Pozostawiony sam sobie traci znaczną część instrumentarium działania środowiskowego, a sytuacja niezrozumienia utrudnia mu pozytywną motywację i zazwyczaj prowadzi do szybkiego wypalenia. Dobrze ilustruje to zamieszczone w tomie studium przypadku Dobroniegi Trawkowskiej i Karoliny Wojtasik. Widać wyraźnie, że tam, gdzie brakuje wsparcia przełożonych, trudno o rozmach podejmowanej pracy środowiskowej, który jest niezbędny do osiągnięcia pewnej masy krytycznej, uruchamiającej zmianę społeczną. Z kolei Marcjanna Nózka i Konrad Stępnik wskazują na destrukcyjny wpływ zmiany przełożonych (skądinąd sytuacja w pracy normalna), gdyż oznacza to konieczność budowania wewnątrzinstytucjonalnej legitymacji dla swych działań praktycznie od początku. Powinno być jednak odwrotnie. Magdalena Dudkiewicz i Katarzyna Górniak piszą wręcz o „parasolu ochronnym”

11 M. Mendel, M. Rymśza, *Po co nam pracownicy socjalni – organizatorzy społeczności? Solidarność, partnerstwo, przymierze w środowiskowej pracy socjalnej*, w: M. Rymśza, *Pracownicy socjalni i praca socjalna w Polsce...*, op. cit.

12 Por. H. Izdebski, *Uwarunkowania instytucjonalnoprawne ustanowienia zawodu pracownika socjalnego zawodem zaufania publicznego*, „Trzeci Sektor” 2012/2013, numer specjalny.

ze strony kierownictwa ośrodka pomocy społecznej dla pracy organizatorów społeczności oraz zgodzie na ich misyjne „wychodzenie z instytucji”. I chyba nieprzypadkowo właśnie ta relacja jest najbardziej optymistyczna, jeśli chodzi o prezentację rezultatów pracy organizatorów społeczności lokalnej.

Z kolei brak poparcia ze strony władzy lokalnej nie uniemożliwia działań operacyjnych, lecz pozbawia je odpowiedniej legitymacji, niejako zatwierdzenia zachodzącej zmiany czy choćby oficjalnej zgody na zmianę dopiero wywoływaną. Mówiąc najkrócej, dopóki zmiana lokalna nie jest uznana przez władze samorządowe, oficjalnie nie istnieje. Świetnie ilustruje to przypadek opisywany przez Magdalenę Dudkiewicz i Katarzynę Górniak, które podkreślają dysonans między wysokim poziomem sprawstwa organizatorów SL i niskim (praktycznie zerowym) poziomem uznania ze strony władzy lokalnej.

## Naturalne granice interwencji środowiskowej

Inna, powodująca napięcie, kwestia związana z interwencją środowiskową to granice „wejścia” organizatora SL w społeczność. Jak na przykład wzmacniać potencjał społeczności spolaryzowanej, w widoczny sposób „pękniętej”, gdzie główny podział społeczny jest na tyle silny, że za milczącą, dorozumianą zgodą mieszkańców także praca środowiskowa – czy tego chce organizator społeczności lokalnej, czy nie – staje się elementem wzmacniającym ów podział? Taki stan rzeczy dobrze ilustruje tekst Marioli Raław i Magdaleny Rosochackiej-Gmitrzak. Nie można prowadzić pracy środowiskowej ze społecznością wbrew niej, wszak to właśnie społeczność wyznacza granice implementacji metody środowiskowej. W skrajnych przypadkach organizator SL może nawet realnie „opuścić” instytucję, ale „nie wejść” w społeczność. Oczywiście zostaje wówczas praca z określoną częścią społeczności, grupą mieszkańców życzliwie nastawioną do organizatora (w przypadku analizowanym przez Raław i Rosochacką-Gmitrzak – ze środowiskiem aktywnych kobiet). Ale czy jest to w pełni praca środowiskowa? Wątpliwości wydają się mieć też autorki przywoływanego studium, skoro piszą: „Mamy wrażenie, że w dotychczas podjętych przedsięwzięciach organizatora SL zabrakło owego najszerszego kontekstu działań w społeczności. Nadmiernie oparto się na wyrażanych potrzebach jednej z grup, przy braku konstruktywnego dialogu z pozostałymi – potencjalnymi – interesariuszami działań w przestrzeni społecznej”.

Pracując w społeczności spolaryzowanej, organizator SL może oczywiście przyznać rację którejś ze stron i niejako „wmontować się” w konflikt, dążąc

nie tyle do jego konsensualnego rozwiązania czy przełamania podziału, ile do zwycięstwa strony, która – jego zdaniem – „ma rację”. Ale czy nie jest to wówczas narzucanie społeczności rozwiązania, które nie jest w jej ramach uwspólnione? Czy nie jest to interwencja środowiskowa niebezpiecznie zbliżająca się do inżynierii społecznej? Otóż nie jest tak wówczas, gdy do pewnych racji organizator społeczności stara się przekonać grupy niechętnie nastawione i krytykujące organizującą się wokół owych racji aktywność innych mieszkańców i w ten sposób – używając antropologicznego języka z tekstu Marioli Raclaw i Magdaleny Rosochackiej-Gmitrzak „przekroczyć reguły wiedzy milczącej”. Ale wymaga to czasu, którego, jak podkreślają cytowane autorki, „ich” organizatorowi SL zabrakło. Do podobnego wniosku dochodzą Marcjanna Nóżka i Konrad Stępnik, analizując możliwości przełamania niechęci jednego z lokalnych stowarzyszeń do współpracy z mieszkańcami nieswojego osiedla: tam również starczyło czasu jedynie na to, aby wstępnie przełamać wzajemne uprzedzenia.

Odczytanie czy uznanie granicy interwencji to szerszy problem, dotyczący wszystkich działań środowiskowych ukierunkowanych na ograniczanie – w imię integracji i spójności społecznej – siły lokalnych podziałów. Pojawia się przy tym pytanie, czy przypadkiem mieszkańcy nie mają prawa do takich wyróżnień i swoistego ich „kultywowania” (podtrzymywania), jeśli tylko nie prowadzi to do naruszania zasad współżycia społecznego czy wprost do podejmowania działań antyspołecznych? Dotykamy tu specyfiki pracy środowiskowej, realizowanej w ramach pomocy społecznej, która koncentruje się na społecznościach słabszych, marginalizowanych. Interwencje o charakterze „budowania mostów” – podejmowane przez pracowników socjalnych wykorzystujących metodę środowiskową – polegają na wspieraniu społeczności zmarginalizowanej w podnoszeniu potencjału przez ograniczenie konfliktów wewnętrznych, czyli wzmacnianie kapitału społecznego o charakterze spajającym (ang. *bonding social capital* – jak w przypadku analizowanym przez Magdalenę Dudkiewicz i Katarzynę Górniak) lub na ograniczaniu dystansu między taką społecznością a lepiej sytuowanymi społecznościami sąsiednimi (raz jeszcze studium Dudkiewicz i Górniak, a także opracowanie Marcjanny Nóżki i Konrada Stępnika). Można powiedzieć, że w takim przypadku praca środowiskowa polega na budowaniu kapitału społecznego o charakterze wiążącym (ang. *bridging social capital*).

Rozróżnianie za Robertem Putnmem<sup>13</sup> spajającego i wiążącego kapitału społecznego wydaje się mieć podstawowe znaczenie dla interpretacji procesów zachodzących w badanych społecznościach. Rozwój kapitału spajającego Magdalena Dudkiewicz i Katarzyna Górniak ilustrują następująco: „istotne są zmiany, które zaszły w samej tkance społecznej i jakości relacji

13 R. Putnam, *Samotna gra w kregle, Upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych*, przeł. P. Sadura. P. Szymański, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.

wewnątrz wspólnoty oraz z najbliższym otoczeniem. Po pierwsze, w społeczności projektowej wytworzyły się zręby nowego ładu społecznego, opartego na aktywności, odpowiedzialności za otoczenie i wzajemności. Przełamany został marazm i postawy biernego wyczekiwania na pomoc, pojawiła się wiara we własne (wspólnotowe) możliwości i rosnące poczucie sprawstwa”. Ale na tym nie koniec. Organizatorom SL udało się doprowadzić do nawiązania relacji między mieszkańcami baraku socjalnego i sąsiadujących domków jednorodzinnych, chociaż równocześnie, jak zaznaczają cytowane autorki, „mieszkańcy bloków [wielorodzinnych – przyp. M.R.] nadal pozostają w dystansie do działań społeczności projektowej”. Budowanie kapitału pomostowego (wiążącego) przychodzi więc jednak trudniej. I wymaga czasu. Sukcesy w pracy środowiskowej to funkcja tyleż umiejętności ze strony organizatora społeczności lokalnej, ile poświęconego na nią czasu.

## Zmiana społeczna i jej wymiary

Najważniejszym elementem pracy środowiskowej, także według modelu OSL, jest intencjonalne doprowadzenie do zmiany społecznej, która przynosi korzyści społeczności i ma charakter trwały. Studia nad działaniami środowiskowymi jednoznacznie pokazują, że wywołanie takiej zmiany społecznej jest procesem długofalowym, mierzonym w latach, a nie w miesiącach<sup>14</sup>. Dwuletnie zaangażowanie terenowe pracowników socjalnych towarzyszące ich szkoleniu, czemu przypatrywali się badacze, to zdecydowanie za krótko, aby taką zmianę wywołać. Zmiana taka będzie możliwa, jeśli organizatorzy SL dołożą, już „od siebie” (po zakończeniu projektu), przynajmniej kolejne dwa-trzy lata pracy środowiskowej. Dodajmy, że szkoleni pracownicy socjalni podejmowali interwencję środowiskową w społecznościach, gdzie na co dzień prowadzą działalność zawodową i mogą tę aktywność kontynuować – takie były zresztą założenia szkolenia.

Po dwóch latach można ewentualnie zaobserwować pierwsze symptomy nadchodzącej lub wywoływanej zmiany. Oznaki takie zaobserwowali w badanych społecznościach Magdalena Dudkiewicz i Katarzyna Górniak oraz – w mniejszym stopniu – Marcjanna Nózka i Konrad Stępnik; niespecjalnie mogły je zaś zauważyć Dobroniega Trawkowska i Karolina Wojtasik oraz Mariola Raclaw i Magdalena Rosochacka-Gmitrzak. Z oczywistych względów

<sup>14</sup> Por. analizę kilkunastoletniego rozwoju Liskowa od etapu zacofanej wsi do wsi wzorcowej dzięki działalności społecznikowskiej ks. Wacława Bliźnińskiego: T. Kaźmierczak, P. Sobiesiak, *Lisków: Model rozwoju lokalnego*, w: T. Kaźmierczak, *Zmiana w społeczności lokalnej*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2007. Jak się wydaje, minimalny okres dla wywołania zmiany, to około 5 lat pracy środowiskowej, prowadzonej w sposób ciągły.

zmiany nie można było zaobserwować w czterech kolejnych miejscowościach, gdzie badania objęły tylko kilkumiesięczną pracę organizatorów SL. Poświęcony im tekst Karoliny Wojtasik i Konrada Stępnika, który uzupełnia cztery pogłębione studia przypadków, dotyczy więc bardziej wchodzenia pracowników socjalnych w rolę organizatorów SL niż intencjonalnego wywoływania zmiany społecznej. Wojtasik i Stępnik skupiają się na porównaniu sytuacji wyjściowej czterech społeczności projektowych i podejścia pracowników socjalnych, podejmujących interwencję środowiskową.

W sytuacji trudności z uchwyceniem zmiany *stricte* środowiskowej analiza badaczy w naturalny sposób skupia się też na zmianach, wywołanych w instytucji pomocy społecznej, które ze względu na swój charakter zachodzą w perspektywie krótko-, a nie długookresowej. Chodzi o zmiany w strukturze ośrodka pomocy społecznej i organizacji pracy jego kadry (dowartościowanie pracy socjalnej jako takiej i jej środowiskowego rysu), ale także o zmiany wizerunku placówki: z instytucji koncentrującej się na pomocy (głównie materialnej) dla najuboższych w placówkę, prowadzącą działania środowiskowe korzystne dla szerszej kategorii mieszkańców. Jak podkreślają Marcjanna Nózka i Konrad Stępnik, „metoda ta pozwala na prezentowanie pomocy społecznej jako instytucji, która ma ofertę edukacyjną, kulturalną i jest gotowa do dialogu”. Na podobny efekt wskazują Dobroniega Trawkowska i Karolina Wojtasik.

Można przy tym pokusić się o refleksję, czy przypadkiem w sytuacji silnego pozycjonowania organizatora społeczności lokalnej jako pracownika socjalnego (co wprost zakłada ramowy model OSL), będącego nie tyle sojusznikiem społeczności, ile przedstawicielem instytucji publicznej – ośrodka pomocy społecznej (co nie jest warunkiem modelu, ale realnym rozwiązaniem upowszechnianym w ramach szkoleń) oraz takich, a nie innych, czasowych ram realizacji projektu (cztery lata, w tym dwa na pilotażowy program szkoleniowy) – zmiana w instytucji pomocy społecznej nie jest w gruncie rzeczy zmianą podstawową. Czynnikiem rozstrzygającym może być tu profil projektu systemowego, w którym chodzi o wdrażanie standardów usług pomocy i integracji społecznej (środowiskowa praca socjalna jest tu traktowana jako jedna z usług społecznych, świadczonych w ramach instytucji pomocy społecznej). Tyle że dla Stowarzyszenia Wspierania Aktywności Lokalnej CAL udział w projekcie systemowym jest tylko etapem na drodze upowszechniania pracy ze społecznością lokalną, a organizacja ta promuje animowanie wspólnot terytorialnych także za pośrednictwem domów kultury, szkół i organizacji trzeciego sektora oraz przez tworzenie partnerstw lokalnych, przekraczających podziały instytucjonalne i sektorowe<sup>15</sup>.

15 Por. B. Skrzypczak, *W poszukiwaniu partnerstwa: z doświadczeń programu „Centra Aktywności Lokalnej”*, w: M. Rymśza (red.), *Współpraca sektora obywatelskiego z administracją publiczną*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2004.

Z kolei ważnym aspektem działań ekspertów Fundacji Instytut Spraw Publicznych jest oddziaływanie na środowisko pracowników socjalnych tak, aby kierunkować profesjonalizację tej grupy zawodowej przez rozwój „orientacji tożsamościowej” na pracę socjalną i budowane relacji z innymi zawodami pomocowymi (pracownicy socjalni jako kwalifikowani specjaliści od pomagania), a nie aktywność *stricte* urzędniczą (pracownicy socjalni jako urzędnicy instytucji pomocy społecznej)<sup>16</sup>.

Podsumowując, można powiedzieć, że ramowy model OSL ukierunkowany jest na wywołanie intencjonalnej zmiany społecznej na trzech poziomach:

- funkcjonowania społeczności lokalnej (perspektywa długookresowa),
- organizacji instytucji pomocy społecznej (perspektywa krótkookresowa),
- świadomości pracowników socjalnych (perspektywa średniookresowa).

Perspektywa pierwsza jest programowo najważniejsza, ale równocześnie czasowo najbardziej odległa. Logika projektu systemowego niejako otwiera podejmowane działania środowiskowe na perspektywę drugą (cele możliwe do osiągnięcia w trakcie trwania projektu). Perspektywa trzecia zaś jest niejako wartością dodaną odpowiednio prowadzonych i sprofilowanych działań projektowych. Logika środowiskowa zderza się tutaj z logiką projektową i nawet jeśli podejmowane są działania z uwagi na ich efekty długookresowe, to wywoływane są w pierwszej kolejności zmiany o charakterze krótko- i średniookresowym. Dużo to czy mało?

16 Por. M. Rymśza (red.), *Pracownicy socjalni i praca socjalna w Polsce...*, op. cit.; T. Kaźmierczak, M. Rymśza (red.), *W stronę aktywnych służb społecznych*, op. cit.





---

Magdalena Dudkiewicz

## Metodologia i przebieg badań, kategorie analityczne

### Założenia organizacyjne

Badania zostały przeprowadzone przez zespół badaczy, podzielony na cztery dwuosobowe „podzespoły”, z których każdy składał się z badacza i jego asystenta. W trakcie dwuletniego projektu badawczego cały ośmioosobowy zespół pozostawał w stałym kontakcie – mailowym, telefonicznym, a także zebrał się na trzech spotkaniach roboczych, które miały podsumowywać kolejne, zakończone etapy badań oraz pozwalały przedyskutować dalsze działania – w tym zwłaszcza wprowadzać modyfikacje do zaproponowanych narzędzi badawczych. W spotkaniach brali udział także pozostali eksperci, reprezentujący Instytut Spraw Publicznych oraz koordynatorzy projektu, co pozwalało, z jednej strony, na uzyskanie istotnego wsparcia merytorycznego, a z drugiej, na utrzymanie terminowości i prawidłowości przebiegu całego przedsięwzięcia.

Projekt badawczy obejmował zrealizowanie ośmiu studiów przypadku. Konkretnie realizowane przez organizatorów projekty zostały wybrane do badań na podstawie obserwacji, prowadzonych przez ekspertów i koordynatorów ISP podczas pierwszych spotkań w ramach cyklu szkoleń realizowanych przez Stowarzyszenie CAL. Ekspertcy obserwowali wówczas pracowników socjalnych, planujących działania w swoich społecznościach lokalnych i, spośród sześćdziesięciu, wybrali osiem miejsc do badania. Pod uwagę wzięto trzy grupy pracowników socjalnych: z małych miast lub wsi, średnich miast oraz dużych miast. Zdecydowano nie włączać do badania projektów realizowanych przez edukatorów, ze względu na trudność w porównywaniu ich działań, kierujących się nieco innymi założeniami niż pozostałe projekty socjalne. W efekcie, do badań zakwalifikowano dwa projekty realizowane w dużych miastach i po trzy prowadzone w średnich miastach oraz w małych miastach lub wsiach.

Każdy dwuosobowy zespół badawczy zrealizował dwa studia przypadku. Podział społeczności między poszczególne zespoły został wypracowany podczas spotkania – przedstawia go tabela.

**Tabela 1.**  
Skład zespołów i badane  
przez nie społeczności  
w pierwszej fazie badań

Skład zespołu: badacz/asystent badacza	Badane społeczności
dr Mariola Raclaw / dr Magdalena Rosochacka-Gmitrzak	małe miasto / wieś; średnie miasto
dr Marcjanna Nóżka / mgr Konrad Stępnik	duże miasto; małe miasto / wieś
dr Dobroniega Trawkowska / mgr Karolina Wojtasik	duże miasto; średnie miasto
dr Magdalena Dudkiewicz / dr Katarzyna Górniak	średnie miasto, małe miasto / wieś

## Przebieg badań

Badanie zostało zrealizowane w dwóch fazach, z których każda trwała około pół roku: pierwsza od czerwca do listopada 2011 roku, druga od marca do października 2012 roku.

W pierwszej fazie zostały zrealizowane badania we wszystkich ośmiu społecznościach. Badanie każdej z nich obejmowało dwa wyjazdy badawcze w odstępach około 3–4 miesięcy, trwające przeciętnie 3 dni (pierwsze wyjazdy odbyły się w czerwcu i lipcu, a drugie w październiku 2011 roku). Podczas każdej z wizyt stosowano kilka metod zbierania materiału, przede wszystkim indywidualne wywiady swobodne z kluczowymi dla projektu osobami, jawną obserwację społeczności lokalnej, dotyczącą otoczenia instytucjonalnego i społecznego projektu oraz analizę istotnych dla projektu dokumentów. Przebieg każdego wyjazdu był dokumentowany przez zespoły z wykorzystaniem schematu raportu technicznego, którego celem było zebranie informacji o zrealizowanych działaniach (przeprowadzonych wywiadach, analizowanych dokumentach, prowadzonych obserwacjach), ale także ogólnej atmosferze, jaka towarzyszyła realizacji badania, ewentualnych kłopotach i nieprawidłowościach (nieporozumieniach i/lub konfliktach) w kontaktach z badanymi osobami i instytucjami. Raporty techniczne stanowiły także podstawę wprowadzania ewentualnych zmian w stosowanych przez badaczy narzędziach badawczych oraz istotne źródło wiedzy, potrzebnej do planowania organizacji kolejnych wyjazdów badawczych czy zmian w koncepcji badań (np. wprowadzania pojawiających się, nieprzewidzianych wcześniej zagadnień).

Niestety, ograniczenia czasowe i finansowe nie pozwoliły kontynuować badań we wszystkich ośmiu miejscach – na podstawie raportów badawczych z pierwszej fazy badań zostały wybrane (we wspólnej dyskusji) cztery studia przypadku do etapu drugiego. Każdy zespół badawczy w drugiej fazie kontynuował badania w jednej z dwóch „swoich” społeczności. W ten

Skład zespołu: badacz/asystent badacza	Badane społeczności
dr Mariola Raclaw / dr Magdalena Rosochacka-Gmitrzak	małe miasto / wieś
dr Marcjanna Nóżka / mgr Konrad Stępnik	duże miasto
dr Dobroniega Trawkowska / mgr Karolina Wojtasik	duże miasto
dr Magdalena Dudkiewicz / dr Katarzyna Górniak	średnie miasto

**Tabela 2.**  
Skład zespołów i badane  
przez nie społeczności  
w drugiej fazie badań

sposób około półtorarocznej, systematycznej obserwacji poddane zostały społeczności wskazane w tabeli.

W ramach każdego z czterech studiów badanych w drugiej fazie znalazły się elementy analogiczne do etapu pierwszego. Podobnie jak poprzednio, także teraz badania były realizowane podczas dwóch wizyt – pierwsze wyjazdy odbywały się od marca do kwietnia, a drugie od września do października 2012 roku.

## Założenia merytoryczne

Obie fazy badań znacząco się między sobą różniły.

Celem pierwszej fazy było przeanalizowanie sytuacji wyjściowej w społeczności, wstępne scharakteryzowanie projektu, w tym oszacowanie szans na jego powodzenie (poprzez zdiagnozowanie wpływu wywieranego przez organizatora społeczności lokalnej), scharakteryzowanie organizatora i jego relacji z otoczeniem. Istotnym zadaniem był wybór na podstawie zebranego materiału czterech społeczności do drugiej fazy badania. W tym celu sformułowano kryteria, wśród których najważniejsze to:

- prawdopodobieństwo, że działania organizatora SL wywierają wpływ na społeczność projektową, na otoczenie społeczne i instytucjonalne (przede wszystkim w wymiarze informowania i angażowania osób i środowisk wokół projektu) oraz na instytucję pomocy społecznej, w której organizator jest zatrudniony, przede wszystkim w wymiarze interpersonalnym (przychyłość kierownictwa, zainteresowanie i włączanie innych pracowników socjalnych);
- poziom potencjałów sprzyjających realizacji projektu, w tym zwłaszcza:

- potencjał osobowościowy i organizacyjny organizatora SL (autokonceptcja roli, profesjonalizm w kontaktach z innymi – w tym z badaczami, zaangażowanie, charakter i jakość relacji ze społecznością projektową, a także dojrzałość metodyczna podejmowanych działań, w tym między innymi zdolność organizatora do refleksji nad działaniami i ich skutkami, umiejętność wyciągania wniosków, formułowania uogólnień, krytycyzm, czyli samoświadomość w tym zakresie, która pozwoli na późniejsze wykorzystanie jego doświadczeń w trakcie edukacji pracowników socjalnych;
- potencjał społeczności projektowej (szanse na współpracę, aktywność liderów, poziom akceptacji organizatora, gotowość na zmiany, chęć podejmowania wysiłku, wcześniejsze doświadczenia z podobnymi działaniami, charakter istniejących więzi, relacje wewnątrz społeczności projektowej);
- potencjał otoczenia społecznego i instytucjonalnego, przejawiający się w istnieniu (powstawaniu, inicjowaniu) systemu wsparcia działań organizatora: ze strony ośrodka pomocy społecznej, władz lokalnych, innych instytucji i – ogólnie – postawa tych podmiotów wobec problemów, którymi zajmuje się organizator, podejmowanych przez niego działań i zainicjowanego procesu; w tym kontekście pod uwagę brana była także trafność kategorii projektowych do polityki lokalnej (wpisanie się w strategię lokalną, szanse na przychylność władz lokalnych i uzyskanie legitymacji podejmowanych przez organizatora działań).

Należy zaznaczyć, że wybierając projekty do drugiej fazy badań nie stosowano zasady, że im lepiej został on oceniony na poszczególnych wymiarach, tym miał większe szanse. Przyjęto założenie, że równie istotnym czynnikiem jest to, czy badany projekt można uznać za wartościowy poznawczo, co często stanowi właśnie raczej konsekwencję napotykanym problemów, a nie działania stanowiącego pasmo sukcesów. Ważne kryterium stanowiła także różnorodność dobranych do drugiej fazy badań przypadków, by wyniki mogły stanowić możliwie wyczerpującą panoramę uwarunkowań i doświadczeń realizacji projektów socjalnych metodą OSŁ. Takie kryteria zastosowano ze względu na zakładany walor edukacyjny badań i będącej jego rezultatem publikacji. Przyjęto także pomocnicze kryterium doboru, polegające na tym, że – jeśli okaże się to możliwe – starano się, by każdy zespół badawczy mógł w drugiej fazie kontynuować badania w „swojej” społeczności. Okazało się, że założenie to udało się zrealizować, co pozwoliło uniknąć sytuacji, w której badacze stanęliby przed koniecznością pracy na materiałach przygotowanych przez kogoś innego i poznawania w drugiej fazie nowego dla siebie projektu i środowiska.

Druga faza badań miała być pogłębioną analizą wpływu projektu na społeczność projektową oraz bliższe i dalsze otoczenie społeczne. W trakcie dwóch wyjazdów badawczych badacze mieli za zadanie poszukiwać symptomów (ewentualnie szans na ich zaistnienie w przyszłości) zachodzącej pod wpływem działań organizatora zmiany społecznej. W praktyce badawczej zarysowane zostały w tym celu trzy podstawowe zagadnienia:

- władza lokalna – celem było zdiagnozowanie sposobu traktowania kwestii społecznych (w tym między innymi podejście do problemów społecznych, postrzeganie wykluczonych i defaworyzowanych środowisk, gotowość do wprowadzania zmian i innowacji, otwartość na współpracę) przedstawicieli władzy lokalnej oraz poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, jak ich postawa wpłynie na prowadzenie w tej społeczności kolejnych działań metodą OSL;
- osadzenie metody OSL wewnątrz instytucji OPS – celem było zdiagnozowanie, jak dalece prowadzony przez organizatora projekt wpłynął na funkcjonowanie ośrodka pomocy społecznej, czyli działania kierownictwa w tym zakresie, relacje między pracownikami socjalnymi, stosowane procedury, organizację pracy całej instytucji itd. Badacze starali się zarysować kierunek dokonanych i planowanych zmian oraz wskazać, czy praca metodą środowiskową i organizowanie społeczności lokalnej ma szansę zakorzenić się w instytucji i stanowić trwały element jej funkcjonowania;
- otoczenie społeczne i instytucjonalne zbudowane przez organizatora w ramach realizowanego przez niego projektu – celem było zdiagnozowanie, jak bardzo prowadzony projekt zbudował wokół społeczności projektowej różnorodną, trwałą, współpracę sieci ludzi i instytucji wsparcia.

Przeprowadzone badania, analiza zebranych materiałów i zawarta w poszczególnych, autorskich rozdziałach publikacji diagnoza na każdym etapie uwzględniały trzy połączone ze sobą wymiary:

- wymiar świadomościowy organizatora SL, charakteryzujący go jako jednostkę w działaniu: jego kompetencji, postrzegania i podejścia do społeczności, w której realizuje projekt, osadzenia w instytucji pomocy społecznej, pozycji w społeczności lokalnej, wcześniejszych doświadczeń, aspiracji, planów. Istotnym kryterium było także odniesienie do predyspozycji i możliwości realizowania przez organizatora ról zawodowych, opisanych w modelu, czyli animatora, mediatora oraz lokalnego polityka społecznego;
- wymiar realizacyjny, odnoszący się do działań podejmowanych przez organizatora. Pomocniczą kategorię stanowiły w tym kontekście typy interwencji – metody rozwijania społeczności lokalnej, a główne

pytanie dotyczyło tego, czy są to działania realizowane raczej ze społeczności, czy dla społeczności, a więc czy organizator SL działa raczej jako animator, czy jako lider;

- wymiar otoczenia lokalnego – instytucjonalnego i społecznego, który dotyczył zarówno społeczności lokalnej, w której realizowany był projekt (nazywanej społecznością projektową), jak i całego otoczenia lokalnego, w tym władzy lokalnej. Zainteresowanie badaczy skupiało się i na wyjściowej charakterystyce lokalnej społeczności, i na jej reakcji (obserwowanej i/lub prognozowanej) na działania, podejmowane w ramach organizowania społeczności lokalnej,

Analizy w obrębie wskazanych powyżej wymiarów uwzględniały zarówno szanse, zasoby oraz potencjały, jak i deficyty oraz problemy, co bezpośrednio wynika z przyjętego w modelu założenia, że projekty – oparte na metodzie OSL – realizowane są jako metoda interwencji w społecznościach obarczonych deficytami.

## Swoboda badawcza – rola narzędzi badawczych

Każdy wyjazd badawczy był poprzedzany dyskusją wokół zaproponowanych narzędzi badawczych. Przyjęto ogólną zasadę, że generalnie – chociaż szczegółowo opracowane – stanowią one dla badaczy raczej istotny punkt odniesienia niż obligatoryjny zestaw do precyzyjnego wykorzystania. Takie swobodne podejście stanowi konsekwencję specyfiki tematyki badawczej – swoboda i otwartość badaczy dawała szansę na indywidualne i pogłębione rozpoznanie sytuacji w poszczególnych, znacznie różniących się między sobą analizowanych społecznościach. Ze względu na dość długie trwanie obserwacji poszczególnych projektów, w miarę upływu czasu badacze uzyskiwali coraz więcej swobody w zakresie poruszania się i metod pozyskiwania informacji o badanych społecznościach – po prostu coraz lepiej je znali i rozumieli, zatem ograniczanie ich przez restrykcyjne stosowanie narzędzi badawczych (np. wymaganie precyzyjnego zadania wszystkich pytań zawartych w scenariuszu wywiadu) przyniosłoby skutek odwrotny od zamierzonego.

Swobodne podejście do używania narzędzi badawczych nie oznacza, że nie zostały one precyzyjnie przygotowane. Wręcz przeciwnie – szczegółowe rozpisanie zagadnień do poruszenia podczas wywiadów z poszczególnymi typami respondentów pozwalało badaczom uzyskiwać konkretne informacje, umożliwiające pogłębioną diagnozę sytuacji w badanych społecznościach. Dodatkowe wsparcie merytoryczne stanowiły dokumenty, porządkujące teoretyczne konteksty prowadzonych badań, dotyczące

między innymi typów interwencji (metod rozwijania społeczności lokalnej), wymiarów istotnych dla przeprowadzenia pogłębionej diagnozy i scharakteryzowania społeczności lokalnej, teoretycznych ram zmiany społecznej czy badań aktywizujących.

Zasada postępującej swobody badawczej znalazła swoje pełne zastosowanie podczas drugiej fazy badań, a zwłaszcza podczas ostatniego wyjazdu badawczego, którego celem było zebranie informacji koniecznych do podsumowania całego badania. Badacze przeprowadzali pogłębione wywiady z głównymi aktorami oraz przedstawicielami kluczowych instytucji, które brały udział w projekcie, w tym przede wszystkim z organizatorami SL, kierownictwem OPS, przedstawicielami władzy lokalnej oraz z członkami społeczności projektowej. W ramach przygotowania do tej fazy badań badacze zostali poproszeni o sięgnięcie do pierwszych (prowadzonych około półtora roku wcześniej) wywiadów z tymi osobami i skonfrontowanie rozmówców z ich własnymi opiniami – zabieg ten miał ułatwić ocenę przebiegu projektu, procesów zachodzących w badanych społecznościach, zdiagnozować ewentualne zmiany w myśleniu organizatorów oraz osób ważnych dla realizacji podobnych działań w przyszłości.

Zestaw najważniejszych, stosowanych podczas badań narzędzi obejmował:

- schemat charakterystyki społeczności lokalnej;
- scenariusze indywidualnych wywiadów pogłębionych (modyfikowane w kolejnych fazach badania):
  - z organizatorem (organizatorami) SL realizującymi projekt;
  - z kierownikiem lub dyrektorem ośrodka pomocy społecznej, w której zatrudniony jest organizator SL;
  - z bezpośrednim przełożonym organizatora SL lub istotnym współpracownikiem w ramach OPS;
  - z przedstawicielem władz samorządowych miejscowości (lub dzielnicy), na terenie której realizowany jest projekt (wójt, burmistrz, przewodniczący rady, przewodniczący odpowiedniej komisji w radzie, osoba odpowiedzialna za lokalną politykę społeczną);
  - z osobami reprezentującymi podstawowe dla realizacji projektu instytucje lokalne;
  - z przedstawicielami społeczności projektowej oraz innymi mieszkańcami z bliskiego sąsiedztwa;
- formularz zapisu wniosków z obserwacji;
- schematy analizy dokumentów (materiałów źródłowych), w tym:
  - dokumentów wewnętrznych projektu – przygotowywanych przez organizatora SL w ramach szkoleń (prace domowe) oraz innych dokumentów, wytwarzanych i gromadzonych przez niego (np. diagnoza społeczności, w której realizuje on projekt);



- dokumentów zewnętrznych, istotnych dla realizacji projektu: dokumentów władz samorządowych (np. strategie rozwiązywania problemów społecznych), dokumentów ośrodka pomocy społecznej, w której zatrudniony jest organizator SL (np. regulaminy, strategie, plany pracy);
- schemat raportu technicznego;
- schemat raportu merytorycznego, wraz ze schematem analizy SWOT.

## Zasada zachowania anonimowości: ludzie, instytucji i miejscowości

Celem niniejszej publikacji jest zaprezentowanie pogłębionej analizy wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań, wpływających na wdrażanie w społecznościach lokalnych Modelu OSL. Ponieważ w przeprowadzonych badaniach nie chodziło o stworzenie katalogu dobrych praktyk, najważniejszym kryterium wyboru badanych i prezentowanych w publikacji społeczności i projektów nie był sukces – notabene bardzo trudny do zdiagnozowania podczas maksymalnie półtorarocznej obserwacji. Za podstawowy cel badacze stawiali sobie możliwie głębokie wnikięcie w realia prowadzonych projektów, a zwłaszcza jak najlepsze rozpoznanie wszelkich wątpliwości, kontrowersji, napotykanych w ich realizacji trudności. Osiągnięcie tego celu wymagało zdobycia zaufania badanych w znacznie większym stopniu, niż gdyby byli oni proszeni o przedstawianie swoich projektów jedynie z „dobrej strony”, a przedmiotem badania były inicjatywy uznane za sukces, mające ugruntowaną renomę i cieszące się prestiżem.

Z tego powodu przyjęto zasadę pełnej anonimowości – nie tylko – co oczywiste, osób udzielających wywiadów, ale także wszystkich przywoływanych instytucji, a nawet całych społeczności – nie zostały ujawnione miejsca (nazwy miejscowości, ani nawet cechy charakterystyczne regionów). Z tego samego powodu nie zostały przywołane żadne dokumenty lub inne publikacje, które mogłyby identyfikować opisywane miejsca. Istotną przesłanką takiej decyzji był też fakt, że zachowanie pełnej anonimowości w żadnym stopniu nie wpływa na walor poznawczy i edukacyjny publikacji, bowiem chodziło w niej o odtworzenie przede wszystkim możliwe uniwersalnych uwarunkowań, a przypisanie ich do konkretnych miejsc nie wnosi do tego rodzaju analizy żadnej wartości dodanej.

By jednak prezentowane studia przypadku mogły być porównywane, konieczne było wypracowanie ujednoczonego sposobu zapisu kodowanych informacji, który przedstawia tabela. Przy kodowaniu konkretnych osób przyjęto zasadę, że skrót „Kier” oznacza osobę zarządzającą daną instytucją,

a skrót „Prac” – innego przedstawiciela danej instytucji; jeżeli pojawiają się przy nich kolejne numery, to znaczy, że w konkretnym studium jest więcej niż jedna osoba zakwalifikowana do tej kategorii.

Desygnaty – miejsca	stosowane kody
Duże miasto, średnie miasto, małe miasto/wieś	DM, ŚM, MM/W
Ulice, dzielnice, gminy...	X, Y, Z
Desygnaty – instytucje	stosowane kody
Ośrodek pomocy społecznej, w którym zatrudniony jest organizator społeczności lokalnej	OPS
Inna publiczna instytucja pomocowa, poza OPS (Gminny Ośrodek Pracy z Rodziną, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, Gminna Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Środowiskowy Dom Samopomocy, Dzienny Dom Pomocy Społecznej, Centrum Aktywizacji i Rozwoju Seniorów, Świetlica Socjoterapeutyczna (jeśli nie są to placówki pozarządowe, wtedy są kodowane jak niżej)	InstPom
Organizacja pozarządowa, stowarzyszenie, fundacja	NGO
Instytucja zarządzająca mieniem komunalnym (np. Zarząd Nieruchomości Komunalnych, podmiot administrujący budynkami)	ZarzKom
Instytucja kultury (Dom Kultury, Centrum Kultury)	Kul
Policja	Polic
Instytucja edukacyjna	Edu
Instytucja rynku pracy	IRP
Instytucja religijna	Rel
Desygnaty – osoby	stosowane kody
Organizator społeczności lokalnej	OSL
Pracownik OPS, niezwiązany formalnie z projektem	OPSPrac
Przedstawiciel kierownictwa OPS – miejsca zatrudnienia OSL	OPSKier
Przedstawiciel innej publicznej instytucji pomocowej, poza OPS (Gminnego Ośrodka Pracy z Rodziną, PCPR, Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, ŚDS, Dziennego Domu Pomocy Społecznej, Centrum Aktywizacji i Rozwoju Seniorów, Świetlicy Socjoterapeutycznej (jeśli to nie są działania pozarządowe, wtedy są kodowane jak niżej)	InstPomKier, InstPomPrac

Tabela 3.

Zestawienie kodów zastosowanych w analizach studiów przypadku

Tabela 3. cd.

Desygnaty – osoby	stosowane kody
Przedstawiciel NGO, dotyczy to także członków stowarzyszeń i wolontariuszy	NGOKier, NGOPrac
Przedstawiciel instytucji zarządzającej mieniem komunalnym (Zarządu Nieruchomości Komunalnych, administrator bloku socjalnego)	ZarzKomKier, ZarzKomPrac
Przedstawiciel instytucji kultury	KulKier, KulPrac
Przedstawiciel władzy lokalnej na szczeblu miejscowości: burmistrz (wiceburmistrz), prezydent (wiceprezydent), wójt, sołtys, przewodniczący rady, radny, przewodniczący komisji	JST
Przedstawiciel rady dzielnicy, wspólnoty mieszkaniowej (chodzi o osobę formalnie przynależną)	RepMiesz
Przedstawiciel policji (policjant, dzielnicowy)	PolicKier, PolicPrac
Przedstawiciel Straży Miejskiej	SMKier, SMPrac
Przedstawiciel instytucji edukacyjnej (nauczyciel, dyrektor szkoły)	EduKier, EduPrac
Przedstawiciel instytucji rynku pracy	IRPKier, IRPPrac
Przedstawiciel instytucji religijnej (ksiądz, siostra zakonna)	RelKier, RelPrac
Mieszkaniec terenu objętego projektem, beneficjent projektu, przedstawiciel społeczności projektowej	PSPProj







# STUDIA PRZYPADKÓW







---

Mariola Raclaw, Magdalena Rosochacka-Gmitrzak

## Praca socjalna wśród „arystokracji chłopskiej”<sup>1</sup>

### Społeczne ramy realizacji projektu

#### Gmina X

Gmina X znajduje się w środkowej części województwa mazowieckiego, od Warszawy oddalona jest kilkadziesiąt kilometrów i jest obszarem wpływów stolicy. Zajmuje teren blisko 100 km<sup>2</sup> o istotnej funkcji turystyczno-rekreacyjnej o znaczeniu regionalnym. W skład gminy wchodzi ponad 20 sołectw. W badanym okresie (tj. w latach 2011–2012) w gminie występował ujemny przyrost naturalny i rzeczywisty oraz relatywnie wysoki udział osób w wieku poprodukcyjnym (blisko 20%). Stopa bezrobocia wynosiła około 4% i oscylowała wokół stopy charakterystycznej dla bezrobocia frykcyjnego.

Gmina X stanowi element systemu obszarów chronionych. We wschodniej części gminy znajduje się wiele stanowisk archeologicznych, co – jak wynika z informacji zawartych na stronach internetowych gminy – przyczynia się do jej walorów kulturowych.

W dokumentach strategicznych gminy X za nadrzędny cel rozwoju uznano poprawę warunków życia mieszkańców, przy zachowaniu równowagi między działalnością gospodarczą a ochroną środowiska przyrodniczego i kulturowego. Można to interpretować jako dążenie do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego, gdzie wzrostowi gospodarczemu powinny towarzyszyć próby ograniczania problemów społecznych. Analiza wspomnianych dokumentów, jak i dane uzyskane podczas rozmów z przedstawicielami różnych podmiotów, przeprowadzone w trakcie czterech kolejnych wyjazdów, pozwalają wskazać na prymat celów odnoszących

<sup>1</sup> Terminu „arystokracja chłopska” używamy za Ł. M. Stanaszkiem, który opisuje w ten sposób ludność zamieszkującą analizowany teren w pracy *Na Łużycu. W zapomnianym regionie etnograficznym nad Wisłą* (Towarzystwo Opieki nad Zabytkami Oddział w Czersku, Państwowe Muzeum Archeologiczne w Warszawie, Warszawa-Czersk 2012, s. 100) odwołując się do spostrzeżeń pamiętnikarskich między innymi Tadeusza Daszewskiego [„Z minionej epoki. Fragmenty pamiętnika” w: *Grójeckie we wspomnieniach*, seria VI, Grójec, 2006] i Kornela Kozłowskiego [brak zapisu bibliograficznego] oraz anegdot i pieśni dotyczących regionu.

się do sfery gospodarczej i infrastruktury technicznej nad celami społecznymi. Cele społeczne, rozumiane jako proces zmian postaw, motywów, przekształcanie przestrzeni społecznej, są drugorzędne dla przedstawicieli władz lokalnych. Jest to ważne uwarunkowanie wprowadzania metody pracy środowiskowej w gminie X.

Współcześnie gminę tę cechuje znaczna homogeniczność (narodowościowa, materialna, zawodowa) ludności. Ograniczone są zasoby usług (co wynika z wielkości gminy, poniżej 100 km<sup>2</sup>), funkcjonuje podstawowa infrastruktura charakterystyczna dla gmin wiejskich. Większość mieszkańców posiada własne domy jednorodzinne i żyje z sadownictwa w okresie letnim, całorocznie zaś – gros z nich dojeżdża do pracy do Warszawy i innych miast w bezpośrednim sąsiedztwie.

### „Życie na bogato” – społeczność gminy X o sobie

Obraz badanej społeczności, jawiący się z przeprowadzonych rozmów, ukazuje mieszkańców gminy jako ludzi generalnie ciężko pracujących, zajmujących się w większości sadownictwem i rolnictwem. Wszystkim – w opinii przedstawicieli władzy lokalnej (JST1 i JST2) – żyje się tu dobrze, gdyż są to zdrowe, zielone tereny, niedalekie od Warszawy (wielu mieszkańców dojeżdża tam do pracy, *która jest dla każdego, kto chce pracować* – JST1). OPSKier podkreśliła jednak, że duża część gospodarzy w gminie jest zadłużonych w bankach i w każdej chwili może im grozić bankructwo – dobrostan jest zatem umowny, a przy tym może być tymczasowy. JST3 i żona JST4 (przedstawiciele innej niż społeczność projektowa wsi w tej gminie) dodali, że opisywany dobrostan wynika z ograniczonej wielkości miejscowości, co ułatwia ludziom komunikację interpersonalną – wszyscy się dobrze znają w obrębie sołectw, często osobiście.

W opinii JST1, ludziom w gminie *nic nie doskwiera, żyje się nieźle, bogato – na każdym podwórzu stoi kilka dobrych aut, gmina sama w sobie jest biedna, ale ma bogatych mieszkańców, to gmina, w której nigdy nie występowało bezrobocie, bo 5% to nie bezrobocie. Ale nie wszystkim chce się tu pracować, czasem potrzeba pomocy ludzi ze Wschodu, zwłaszcza latem, bo lokalnym nie zawsze się chce. Niektórzy wolą dostać byle jaki, skromny zasiłek, bo to im na piwo wystarczy, niż wziąć się do pracy*. Dopytany o problemy, których mogą doświadczać mieszkańcy tych terenów, JST1 stwierdził: *nie słyszałem*. Po krótkiej refleksji dodał, że *jedynym mankamentem może być brak dróg dojazdowych (asfaltowych) do wszystkich posesji*. Podobnego zdania do JST1 była JST2 oraz JST3 i żona JST4: *nie ma tu dla nas powodów do narzekania*. Również porównania z poprzednimi okresami są korzystne – żyje się coraz lepiej, modernizuje się infrastruktura techniczna. Warto podkreślić pewien dwugłos, dotyczący zasobów edukacyjnych: w opinii JST1 w gminie dużą wagę przykładą się do rozwoju tego zasobu, a w opinii mieszkańców

– wciąż za mało widać działań podejmowanych w tej materii, zwłaszcza gdy chodzi o placówki przedszkolne.

W opinii JST1 i JST2 aktywność mieszkańców gminy zdaje się wzrastać, niektórzy ludzie zaczynają się jednoczyć, między innymi za sprawą projektów (np. wokół Programu Leader<sup>2</sup>), powstają też wspólne miejsca zabaw, wspólne „przestrzenie spotkań” (przykładem może być świetlica wybudowana we wsi Z w gminie X, w której organizuje się zajęcia dla dzieci). Jednocześnie wielu mieszkańców gromadzi się wokół grup interesu, na przykład tworząc grupy producenckie, na kształt wcześniejszych spółdzielni, ale *sama nazwa ludziom źle się kojarzy*<sup>3</sup> (z okresem PRL), zatem wolą *odwoływać się do nomenklatury bardziej kapitalistycznej* (JST1). Ludzie mają coraz większą potrzebę wychodzenia poza cztery ściany, chcą spędzać czas wolny poza domem, w miejscach publicznych. Zdaniem JST1 owa tendencja do jednoczenia się, aktywizowania mieszkańców jest skorelowana z bezpośrednią, indywidualną korzyścią, jaka płynie z takich wspólnotowych działań: *jeśli ja jako Kowalski będę miał w tym korzyść dla siebie, wejdę w to, to nasza cecha Słowian*.

Zatem można wnioskować, że lokalna ludność działa razem, ale wówczas gdy dostrzeża w tym przede wszystkim jednostkowy interes. Z drugiej jednak strony, sytuacje kryzysowe, takie jak powódź<sup>4</sup> lub nawet zagrożenie nią, w ocenie JST1 są w stanie wywołać u mieszkańców chęć niesienia pomocy i wsparcia, przekładającą się na faktyczne czyny i pełną gotowość działania. Z kolei JST2 podkreślała, że w porównaniu do minionych 20–30 lat coraz więcej młodych ludzi decyduje się pozostać w gminie, nie migrować do większych miejscowości czy do Warszawy, a ci, którzy kiedyś wyjechali, częściej niż w przeszłości wracają. Jakkolwiek panowały podzielone opinie o aktywności społecznej różnych grup wiekowych (niekiedy podkreślano większe zaangażowanie tzw. średniego pokolenia, niekiedy młodych osób), wskazywano, że za sprawą ludności napływowej (i powracającej), wzrostu poziomu wykształcenia i przenoszenia innych stylów życia, poszczególne społeczności gminy dojrzewają do zmian i aktywności pojmowanej w duchu odpowiedzialności społecznej.

Zauważalne (wskazane tylko przez JST1) konflikty w gminie to te *pol-skie, historyczne, międzysąsiedzkie, można byłoby się spodziewać, że te*

2 Program Leader realizowany w Europie od 1991 roku, a w Polsce od 2004 roku jest częścią większego Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich – PROW, określony jako tzw. Oś 4 – Leader w tym Programie. PROW jest jednym z kilku tzw. programów operacyjnych, które określają sposób wykorzystania środków unijnych w Polsce i dotyczy rozwoju obszarów wiejskich i małych miast (Narodowe Centrum Badań i Rozwoju 2010, informacja dostępna na stronie internetowej: [www.ncbir.pl](http://www.ncbir.pl)).

3 Chociaż pierwsza taka spółdzielnia powstała na terenie dzisiejszej gminy jeszcze w okresie międzywojennym.

4 W kularowych rozmowach z pracownikami OPS kilkakrotnie pojawiła się opinia, że JST1, wybrany po raz trzeci na to stanowisko, wygrał ostatnie wybory (w 2010 roku), ponieważ stanął razem z mieszkańcami przy wałach wiślanych i razem z innymi pilnował, czy wytrzymają napór wody. Cała akcja prewencyjna miała trwać 3–4 dni i JST1 był tam obecny aż do zażegnania niebezpieczeństwa przerwania wałów.

*stare konflikty o miedzę umrą śmiercią naturalną, ale tutaj u nas nie, ludzie mają takie tendencje genetyczne chyba.* Część takich spraw na terenie gminy trwa już 30 lat, obejmując swoim zasięgiem kolejne pokolenia. Jednak badania ujawniły spór, który miał miejsce w społeczności projektowej we wsi Y. Okazał się on podstawowy dla powodzenia działań organizatora społeczności lokalnej (wątek ten zostanie podjęty w dalszej części tekstu).

### „Jesteśmy jedną wielką rodziną” – społeczność projektowa ze wsi Y

Projekt, będący częścią szerszego projektu, jest realizowany w miejscowości Y, jednym z sołectw gminy X, liczącym około 500 mieszkańców. Jest to relatywnie mała społeczność wiejska; zdaniem JST1 i jednej z mieszkanki – silnie skoligacona (*tu każdy jest czymś kuzynem lub szwagrem; jest to jedna wielka rodzina*), wcześniej bardzo zżyta, *bo nie było telewizji, teraz siedzą w tych swoich domach i oglądają seriale, nie wyjdą do sąsiada, nie zagadają.*

Rozmówcy uważają również, że jeszcze 20 lat temu była to miejscowość niezwykle hermetyczna, której członkowie nie wchodzili w relacje małżeńskie z nikim spoza własnej wspólnoty. Ta sytuacja powoli ulega zmianie. W przeszłości, gdy pojawiały się jakieś propozycje inicjatyw na poziomie gminy, udział mieszkańców w nich musiał zostać zaaprobowany przez nieformalną starszyznę wsi (rekrutującą się z grona mężczyzn, zgrupowanych przy lokalnym NGO2). Swoistym „centrum” wsi jest sklep monopolowy, wokół którego codzienne zbierają się mężczyźni spożywający alkohol. Zdaniem JST1 problem z nadużywaniem alkoholu jest znaczny w tej miejscowości (nie potwierdził tego JST5 ani organizator SL). W opinii JST1 i mieszkanki Y jest to „bogata wieś”. JST5 akcentował dużą przedsiębiorczość młodych gospodarzy, którzy sięgają po kredyty (*ale rozsądnie* – w granicach swych, skalkulowanych bez rozmachu, możliwości), dopłaty i inwestują we własną produkcję rolną. Rozmówcy, pytani o zmiany w życiu wsi z perspektywy czasu dostrzegli jej technologiczną modernizację: *ta wieś zawsze była trochę zacofana, jeszcze dwadzieścia lat temu nie było telefonów, nie wyjeżdżało się stąd z rodzicami do kina do Warszawy, ale teraz na pewno zmienia się na dobre – JST1 nam zrobił teraz asfalt wszędzie położony, a to duża sprawa dla nas, naprawdę, w czasie roztopów nie można było nigdzie przejechać. Ludzie się robią chętni do nowości, otwierają się* (NGO1Prac).

Najprężniej działającą w Y organizacją jest wspomniana wcześniej NGO2, a – zdaniem JST1 – *wszystko, co dobre wydarzyło się w Y, to dzięki mężczyznom* [z NGO2 – uzupełnienie własne]. Dumę z przynależności do tej organizacji podkreślał JST5. Jednocześnie przynależność do NGO2 nosi cechy

spajającego kapitału społecznego<sup>5</sup>, z którego korzyści odnoszą tylko członkowie stowarzyszenia, czerpiący z tego profity towarzyskie (znajomość, wzajemna pomoc) i finansowe (odpłatne odnajmowanie siedziby stowarzyszenia, sprzedaż alkoholu w czasie festynów, przestrzeń remizy jest monopolizowana przez członków NGO2).

W opinii jednej z mieszkank (nauczycielki), wieś jest bardzo podzielona, wszyscy znają się od pokoleń, lecz wiedzę tę przekuwają zazwyczaj na wzajemne wypominanie konfliktów, których bohaterami były często odległe pokolenia. Podobnie jak JST1, wskazywała na grupę mężczyzn z NGO2 jako znaczącą dla życia miejscowości, ale w jej odczuciu wieś dzieli się właśnie na osoby należące do tej organizacji lub z nimi solidaryzujące się (przeważnie mężczyzn) oraz całą resztę. Ta pierwsza grupa, w jej ocenie, rości sobie prawo do monopolu decyzyjnego w sprawach wsi oraz deprecjonuje potrzeby zgłaszane przez innych mieszkańców na wspólnych spotkaniach. Jak więc żyje się w Y? Jedna z mieszkank, zaangażowana w działania projektowe, współpracująca bezpośrednio z OSL, ujęła to następująco: *tu się żyje różnie, zależy od sytuacji, jak jest potrzeba zjednoczenia, tak jak przy powodzi, to ludzie potrafili się zebrać i sobie pomagać, ale na ogół jest podzielona. To są takie zaszczości od pokoleń, znają się od pokoleń, z dawien dawna. Jednocześnie ta sama rozmówczyni dodaje: jak się mieszka na wsi i ta wieś nie kojarzy się z „obciachem”, a zna się miasto i jego spaliny, ruch samochodów, czas na dojazdy z A do B, to chce się tu mieszkać, wychodzi się w kapciach na trawę własnego trawnika i ma się ciszę.* Sielskość zamieszkania zakłóca zatem historia (przeszłość).

### „Rodzinne” swary – o użyczenie przestrzeni fizycznej i społeczne uznanie

W trakcie kolejnych wizyt badawczych zaobserwowałyśmy silny konflikt między dwiema organizacjami, działającymi na terenie miejscowości projektowej: członkami NGO2 (mężczyźni) a członkiniami reaktywowanego NGO1<sup>6</sup> (kobiety). Oficjalnie spór dotyczył zakazu dostępu kobietom do lokalu NGO2 przez mężczyzn z tej organizacji.

Konflikt ten ma dwie płaszczyzny. Jedna związana jest z obszarami deklarowanej działalności organizacji:

- NGO2: działania pokazowe (święta, uroczystości lokalne), pomocowe (powódź, wycinka drzew, prace porządkowe i remontowe wokół lub

<sup>5</sup> Spajający kapitał społeczny „tworzy się w grupach, które przez wybór czy konieczność są nakierowane do wewnątrz i mają tendencję do wzmocnienia określonych tożsamości i własnej homogeniczności” A. Rymśza, *Klasyczne koncepcje kapitału społecznego*, w: T. Kaźmierczak, M. Rymśza (red.), *Kapitał społeczny. Ekonomia społeczna*, ISP, Warszawa 2007, s. 36.

<sup>6</sup> Organizacja ta działała już w latach trzydziestych XX wieku na terenie wsi oraz w okresie powojennym.

w remizie, prace budowlane na planowanym placu zabaw), organizacja imprez dla wsi (sylwestry, dożynki);

- NGO1: działaniami kulturalne (upowszechnianie wiedzy o tradycjach i zwyczajach lokalnych, zapraszanie ciekawych ludzi na spotkania z członkiniami NGO1 i z całą społecznością, rękodzielnictwo) i samopomocowe (pomoc wzajemna).

Druą płaszczyzna dotyczy kwestii aktywności kobiet, naruszającej utrwalaony podział ról społecznych, w tym rodzinnych. W trakcie swobodnej rozmowy z OSL padło stwierdzenie, że konflikt ten wywołali mężczyźni z NGO2, niezadowoleni z aktywności kobiet, którzy woleliby, aby *na wsi nadal było tak jak kiedyś, gdy kobiety rodziły dużo dzieci, robiły w polu i w sadzie, a nie chodziły po wsi i spotykały się nie wiadomo, po co*. Z kolei inna rozmówczyni ze wsi Y tak relacjonowała spór: *jest podział na [członków NGO2], którzy uważają się za silną grupę, za wiodącą i uważają, że zawsze mają rację. Nie powiem, robią też dużo dobrego. Ale prawda jest taka, że uważają, że „dobre jest tylko to, co my robimy i jak my to robimy”*. Poglądy, które pochodzą od innych ludzi, nie są już tak dobre. My mamy – jako NGO1 – z nimi taki konflikt, nie chcę z nimi współpracować, podzielić się lokalem, który zajmują. Choć chyba nie są przeciwni samej idei Koła, tylko to są jakieś takie zaszczości personalne, któryś z panów z OSP nie lubi mamy jednej z członkiń – i o to tu chodzi, czyli takie personalne historie. To przykre, bo my jesteśmy jednak skoligaceni, jesteśmy jedną wielką rodziną, szkoda, że nas odsunęli, że możemy dysponować tylko małym pomieszczeniem. A my tu nie chcieliśmy nic złego robić, chcieliśmy zająć się kobietami, umawiać się na spotkania, organizować wyjazdy do kina, teatru, chcieliśmy poprzynieć kredensy i stare krosna, co to każda ma na strychu, chcieliśmy działać kulturalnie, zapraszać ciekawych ludzi. Nie żadne czyny społeczne, od tego są mężczyźni. I oni dużo robią, przygotowują altanę na dyskoteki latem, plac odnowy na wsi. Cóż, to przykre, wszyscy popełniamy przecież błędy. Czuję żal. (...) Bo myśmy chciały to reaktywować, to Koło, które działało tu jeszcze przed II wojną światową, w dwudziestoleciu międzywojennym, tu się dużo działo, były kursy darcia pierza. To było bardzo nowoczesne, przyjeżdżali ludzie z innych miejscowości. My też tak chcieliśmy.

OSL, opowiadając o społeczności projektowej i toczącym się konflikcie, wspomniała o drodze edukacyjnej miejscowych kobiet, którym – niczym we współczesnej Japonii – rodziny pochodzenia czy już prokreacyjne „pozwalają” na podjęcie studiów i ewentualnej pracy (w przypadku Y tej poza rolnictwem), dopóki nie urodzą pierwszego dziecka. Później zaś mężczyźni, którzy dopuszczają pracę najemną żon (poza gospodarstwem), są zazwyczaj stygmatyzowani przez innych mieszkańców określeniami „pantoflarza”. W społeczności tej praca najemna kobiet jest dyskredytowana, te zaś, które podejmują się jej, utajniają przed mężami wysokość swoich dochodów.

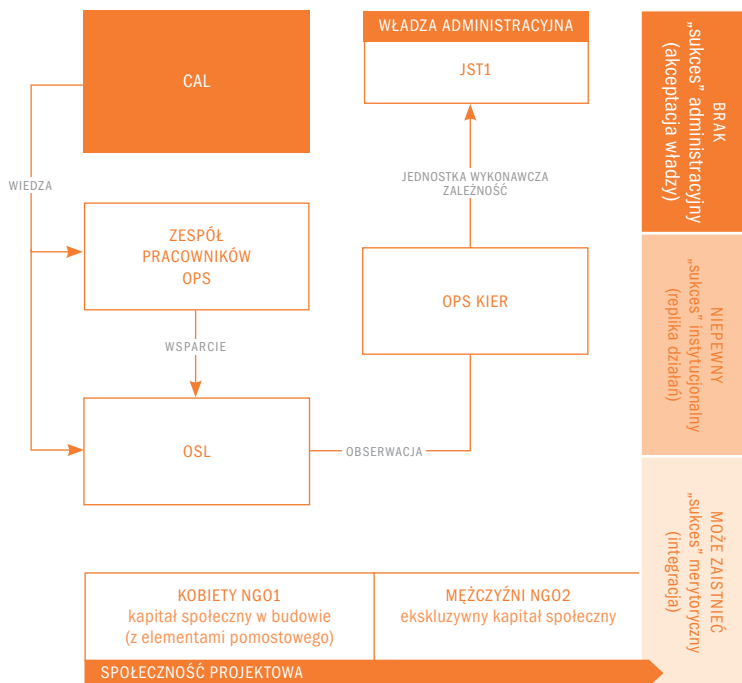
Wydawać by się też mogło, że w miejscowości o tak silnych więzach krwi sytuacja młodych matek powinna być korzystniejsza, gdy chodzi o możliwość korzystania ze wsparcia starszych kobiet w opiece nad dziećmi – aby młodsze pokolenie mogło w miarę aktywnie, gdy jest taka potrzeba lub tego pragnie, uczestniczyć w życiu zawodowym. Tak nie jest. Po pierwsze, zdaniem jednej z mieszkank i OSL, mężczyźni przeważnie nie tolerują innej opieki do dzieci niż matczyna, nawet jeśli ta „inna” kobieta jest babką lub osobą spokrewnioną. Po drugie, co nasze rozmówczynie zgodnie podkreślały, nie ma pozwolenia mężczyzn na korzystanie z opieki przedszkolnej w pełnym zakresie. Dzieci „mają” być odbierane przez matki do godz. 13.00, bo to godziny objęte państwową podstawą programową, za które rodzice dodatkowo nie płacą. JST5 podkreślił obowiązek opieki rodziny nad seniorami w miejscu zamieszkania osoby starszej lub razem z dziećmi. Był zbulwersowany sugestią, że można powierzać taką opiekę innym ludziom (innym opiekunom) lub gwarantować ją w instytucji. Opieka nad seniorami też jest zadaniem kobiet, które (podobnie jak w innych rejonach Polski) troszczą się i pielęgnują zarówno swoich rodziców, jak i teściów.

Działania projektowe organizatorki społeczności lokalnej nie wywołały ani nie ujawniły toczącego się konfliktu. Nastąpiła tu koincydencja – chętnie do działań kobiety ze wsi Y zrzeszyły się, a OSL uznała je za dobre partnerki do planowanych w projekcie przedsięwzięć<sup>7</sup>. Projekt, który realizuje organizatorka, ma (w ogólnej deklaracji) zintegrować wszystkich mieszkańców wsi. Kwestie podziałów wewnętrznych w społeczności (ze względu na płeć) nie stanowią centrum zainteresowania na poziomie opracowywania (oficjalnej werbalizacji) planu działania. W praktyce jednak ów konflikt warunkuje działania OSL, która utożsamia się z aktywistkami z NGO1, w nich szuka oparcia i próbuje je pozyskać jako sojuszników. Projekt odpowiada też potrzebom, wyrażonym przez miejscowe działaczki (NGO1Prac): *żeby ludzie się zjednoczyli, żeby już przestali się tak oglądać w przeszłość, bo jest tu co robić, trzeba budować zgodę, a do tego najlepsi są ci w średnim wieku, oni mają największy związek z wsią, najbardziej [im] zależy*. Jednak panuje pewien sceptycyzm. I tak mieszkanka, aktywnie biorąca udział w działaniach NGO1 i w projekcie, nie obiecuje sobie wiele po samym uczestnictwie w projekcie, mimo odczuwania konieczności wprowadzenia zmian w miejscowości Y.

W ostatniej fazie działań, już podczas nieobecności organizatora SL spowodowanej zmianą jego sytuacji życiowej, pojawiło się „światło w tunelu” (NGO1Prac), pozwalające sądzić, że istnieje możliwość porozumienia między obydwoma organizacjami. Konieczność wykorzystania funduszy zewnętrznych na rzecz wsi przyczyniła się do „otworzenia” siedziby NGO2 dla kobiet.

7 Znamienne z perspektywy konfliktu, że w połowie trwania projektu o działaniach nie był poinformowany JST5, przedstawiciel władz w miejscowości Y, a jednocześnie członek NGO2. Organizator SL uznała, że on nie pomoże jej w działaniach we wsi Y.

**Rysunek 1.**  
Uwarunkowania realizacji projektu OSL – szanse i zagrożenia



Źródło: opracowanie własne na podstawie zgromadzonego materiału

Prawdopodobnie mężczyźni pozwolą kobietom skorzystać z lokalu użyteczności publicznej, aby móc sięgnąć po środki finansowe na wyremontowanie remizy. Być może ta instrumentalizacja NGO2 przyczyni się – paradoksalnie – do upodmiotowienia działaczek we wsi Y.

### Co (i jak) łączy mieszkańców gminy X?

Na podstawie danych zgromadzonych w trakcie dotychczasowych rozmów z mieszkańcami gminy i analizy dostępnych dokumentów, odwołując się do więzi społecznej w rozumieniu Pawła Rybickiego<sup>8</sup>, można wnioskować, że jest to społeczność o dość silnej historycznie, i odbudowującej się współcześnie, więzi zrzeszeniowej (organizowanie się wokół Ochotniczych Straży Pożarnych, Kół Gospodyń Wiejskich, Spółdzielni Rolniczych – obecnie grup producenckich). Na poziomie psychospołecznym wysoką wartość osiąga identyfikacja realna, która notabene przyczyniła się do zwycięstwa

<sup>8</sup> P. Rybicki, *Więź społeczna i jej przemiany*, w: P. Sztompka (red.), *Socjologia, lektury*, Wydawnictwo Znak, Kraków 2006, s. 133–141.



obecnego JST<sub>1</sub> po raz trzeci w wyborach. Ponadto, sytuacje kryzysowe zdają się wyzwalać naturalną dążność do współdziałania, która może być skorelowana z czynnikami geograficznymi (gmina znajduje się w bezpośrednim sąsiedztwie wylewającej raz na jakiś czas Wisły; genius loci?). Przeprowadzone w trakcie wizyt badawczych, rozmowy skłaniają badaczki do przychylenia się do opinii o większym znaczeniu więzi dystrybucyjnej, wynikającej z poczucia łączności z członkami grupy niż więzi korelatywnej (odwołującej się bezpośrednio do łączności z celami społeczności). Więź korelacyjna bowiem zdaje się dopiero rozwijać (chodzi o przykłady grup producenckich i wznowionego zainteresowania wielowymiarowymi prospołnotowymi działaniami Ochotniczych Straży Pożarnych). W przypadku strukturalnego aspektu więzi, można doszukiwać się raczej jego podstaw o charakterze subiektywnym (mającym swe źródło w indywidualnych zamierzeniach jednostki), o czym świadczyć mogą wypowiedzi JST<sub>1</sub>, w których wspomina o angażowaniu się poszczególnych mieszkańców wówczas, gdy widzą w tym swój własny interes.

## Instytucjonalne ramy działań projektowych

### Władze lokalne – o rozdawnictwie pieniędzy i etyce ciężkiej pracy

Władze lokalne reprezentuje JST<sub>1</sub>, który nie tyle zarządza, ile rządzi jednoosobowo (nie ma formalnie wyznaczonych stanowisk zastępcy), opierając się na sprawdzonych osobach i organizacjach (między innymi NGO<sub>2</sub>, której przedstawiciele niezwykle ceni: *całe dobro, które wydarzyło się w Y, pochodzi od mężczyzn skupionych wokół NGO<sub>2</sub>*). Jest człowiekiem „stąd”: *zrodzony tu nad Wisłą*, po to, by działać na rzecz „swoich” bez względu na emocje, które wzbudza wśród innych, bo nie jest *od tego, żeby mnie lubili*.

Jest to niewątpliwy lider gminny, który sprawuje urząd od trzech kadencji i przeszedł wszystkie szczeble kariery administracyjnej w gminie (zaczynając od referenta). Jak stwierdził, potrafi zastąpić każdego pracownika, *zrobić wszystko, od A do Z*. Podkreślał, że zna wszystkie ważne osoby w gminie i poza nią, w pobliskich miejscowościach.

Należy w tym miejscu zaznaczyć, że ton wypowiedzi JST<sub>1</sub>, sposób mówienia o swojej pracy, skłania raczej do postrzegania tego gminnego „człowieka orkiestry” jako dumnego siłą ciężkiej i długiej pracy, ogromu doświadczeń, nie zaś dumy, której podstawą byłaby swoista „buta funkcyjna”. Daje się odczuć, że lubi i ceni swoją pracę oraz to, że jest w stanie wiele dla niej poświęcić. Co istotne, na podstawie wypowiedzi JST<sub>1</sub> można odnieść wrażenie, że odczuwa misyjność pełnionej funkcji. Jest osobą znaną w społeczności od

wielu lat, poprzedzających jeszcze okres sprawowania urzędu, jest doskonale rozpoznawany w środowisku. Zakładając, że w budowaniu czy socjalizowaniu liderów (w różnych dziedzinach) często istotną rolę odgrywa relacja mistrz–uczeń, można mieć obawy co do zastąpienia tego lidera, zwłaszcza, że nie ma nawet jego formalnego zastępcy.

Od urzędu gminnego dzieli ośrodek pomocy społecznej niewielka odległość, ale jest to bardzo duży dystans instytucjonalny i społeczny. JST1 pytany o ocenę OPS, prowadzone przez nich działania, stwierdził: *ja na swój GOPS nie narzekam, robi to, co robi, co do nich należy, ja mam swoje odczucia na ten temat, inaczej bym to wszystko urządził, w ogóle – w skali kraju. Bo coś jest tutaj nie tak – pracownik GOPS ma mniej pod sobą ludzi niż lekarz w ośrodku zdrowia. (...) Jesteśmy bogatym państwem, rozdajemy pieniądze na prawo i lewo, za nasze – pani i moje pieniądze.* JST1 nie uważa klientów pomocy społecznej, nie ceni systemu wsparcia publicznego. W zdawkowych wypowiedziach JST1 pomoc społeczna jawiła się jako wymuszona systemem prawa konieczność: jest, bo została przewidziana w administracji samorządowej. Jest to element niesprzyjający wspieraniu działań GOPS (zwłaszcza innowacji) oraz bariera w odniesieniu do przedmiotowego projektu i innych. Przyjęta przez JST1 definicja sytuacji stawia pracownice socjalne (w tym te odgrywające rolę organizatora środowiska lokalnego) na pozycji „przegranych wojowniczek”.

Wprawdzie po udanych działaniach metodą OSL w innej niż badana tu wieś, tj. w sołectwie Z – na poziomie deklaratywnym – pojawiała się akceptacja JST1 dla metody środowiskowej (*ludzie zaczęli wychodzić z domów*), lecz została ona obłożona warunkiem „dofinansowania” zewnętrznego: sfera społeczna nie powinna generować kosztów, bo priorytetem jest rozwój gospodarki i infrastruktury. Istnieje zatem potrzeba zmiany wizerunku instytucji pomocy społecznej w oczach władzy lokalnej oraz potrzeby wsparcia pracowników socjalnych, tak aby potrafili przeciwstawiać się zachowaniom dyskryminującym.

### „Wszystko i nic” w ośrodku pomocy społecznej

Organizator społeczności lokalnej pracuje w małym wiejskim ośrodku pomocy społecznej. Zatrudnionych jest tam trzech pracowników socjalnych. Pracownice wspierają się nawzajem, pomagają w wykonaniu zadań i przejmują swoje obowiązki w sytuacji, kiedy spiętrzą się prace rutynowe i projektowe. OSL podkreślała, że każda dłuższa nieobecność, np. związana z wyjazdem na szkolenia, powoduje tygodnie pracy po godzinach.

Do momentu wprowadzenia projektu ośrodek realizował głównie działania standardowe – zapisane w ustawie (*w OPS robimy wszystko i nic* – OSL). W gminie, w której mieszkańcy na ogół nie borykają się z problemem braku pieniędzy i zatrudnienia, OPS jest postrzegany jako instytucja-zasiłkodawca,

wspierający osoby wykraczające poza normy „solidnej pracy” (JST1, OPSKier, OPSPrac). Pracownicy socjalne zgodnie podkreślali niską pozycję ośrodka wśród podmiotów administracji samorządowej. Udział w projekcie dwóch z nich (realizują odrębne działania w dwóch różnych wsiach) był wyrazem buntu przeciwko codzienności, nieprzynoszącej im satysfakcji i rozwoju. Wykroczenie poza schemat rutynowych działań kierownik OPS zaakceptowała, jednak w nawarstwieniu prac bieżących i dodatkowych (projektowych) widziała utrudnienia w funkcjonowaniu ośrodka. Innymi słowy, organizatorowi SL przyszło działać w niesprzyjających warunkach organizacyjnych i instytucjonalnych: mały ośrodek, bez społecznego prestiżu, uznawany (przez JST1) za symbol nagannego państwowego rozdawnictwa. Jednak, pomimo zdystansowania kierowniczki OPS w stosunku do przedsięwzięcia opartego na metodzie OSL i nikłego wsparcia z strony władz lokalnych (ograniczało się do niewielkich nakładów finansowych), w innej niż badana społeczność gminy (we wsi Z) działania metodą OSL animujące mieszkańców powiodły się. Osiągnięto zamierzone efekty – powstała świetlica wiejska, mieszkańcy zaczęli się integrować wokół wspólnych przedsięwzięć. Zatem w podobnych warunkach organizacyjnych i instytucjonalnych organizacja środowiska lokalnego w tej wsi odniosła sukces merytoryczny i po części instytucjonalny. W miejscowości Y tak się nie stało. Stąd nasz namysł nad cechami wspólnoty, które takie powodzenie mogą gwarantować, podjęte w dalszej części tekstu.

### OSL – kreacja roli w poszukiwaniu wsparcia

Organizator społeczności lokalnej jest „osobą stąd”. Zbiorowość projektowa (teren wsi) jest bardzo dobrze znana OSL ze względu na pełnione funkcje (to jej rejon) i ze względu na osobiste związki – jej mąż pochodzi z Y. Posiada ona zatem wiedzę nie tylko urzędniczą, ale i prywatną, potoczną o poszczególnych osobach i sytuacji mieszkańców. Metoda organizowania środowiska lokalnego była nowym doświadczeniem dla tej pracownicy. Ani w trakcie formalnej edukacji, a tym bardziej w praktyce zawodowej nie spotkała się z tego rodzaju działaniami. Podkreślała, że potrzebuje mentora, osoby merytorycznej ją wspierającej oraz rodzimych przykładów, zaznajomienia się z dobrymi praktykami krajowymi, aby zobaczyć, jak w polskich warunkach ośrodki o podobnej strukturze i zasobach, działające w granicach jednolitego prawa radzą sobie z określonymi problemami, trudnościami lub budują swój potencjał zmian. Potrzebowała „mistrza”, od którego mogłaby się uczyć i wzorować postępowanie. Tak wyeksplicowana potrzeba jest całkowicie naturalnym elementem procesu uczenia się nowych rzeczy, na każdym etapie życia. Sądzymy, że pojawienie się „mistrza” mogłoby usprawnić zarówno realizację projektu, jak i wspomóc i przyspieszyć internalizację tej metody pracy ze środowiskiem. Warto być może rozważyć w przyszłości uzupełnienie szkoleń

o bardziej zindywidualizowaną pracę mentorską (wydłużoną w czasie – w trakcie projektu i po jego zakończeniu), faktycznie dostosowaną do warunków konkretnej osoby i środowiska.

Wskazanie roli (zwłaszcza w kontekście zawodowym), jaką odgrywa lub której się uczy, nie jest proste. Jako osoba prywatna jest po prostu żoną i matką, powiązaną z Y, jako przedstawicielka pomocy społecznej jest tam „panią od zasiłków” dla ubogich. W okresie prowadzenia badań OSL (co rozmówczyni podkreślała) nie w pełni udało jej się wejść w rolę organizatora środowiska lokalnego. Zaważyła na tym między innymi zmiana sytuacji rodzinnej oraz związany z tym krótszy czas działań, które do pewnego stopnia przerwały procesy socjalizacji i kreacji roli organizatora środowiska lokalnego. Nasze kolejne wizyty ujawniły też głębsze motywy OSL w realizacji projektu, takie jak chęć aktywizowania kobiet, poczucie solidarności z nimi i funkcje terapeutyczne podejmowanych działań (*bo to trochę jakbym samej sobie pomagała*), które mogły wygenerować poboczne role odgrywane przez OSL. Konflikt, jaki napotkała w miejscowości projektowej, wskazał na ograniczenia w kreowaniu podstawowej roli, czyli OSL w badanym środowisku.

Trudno jest diagnozować zdolność wpływu OSL na otaczającą rzeczywistość projektową, społeczną czy instytucjonalną. Nie wynika to z jej cech osobowych, ale z warunków społecznych i instytucjonalnych, w których działa. Warunki te (o czym dalej) stanowiłyby przeszkodę w realizacji planów i działań dla – jak przypuszczamy – każdego pracownika socjalnego. Przypominamy, że OSL pracuje w OPS, który jest marginalizowany przez władze (symbolicznie i materialnie), w gminie, gdzie publiczna działalność kobiet nie jest oczekiwana i uznawana oraz na terenie wsi o specyficznej historii osadnictwa.

## Działania projektowe

Celem projektu było zintegrowanie mieszkańców przez stworzenie im wspólnej przestrzeni spotkań. W ocenie OSL powiązania we wsi były mocne, bazujące na więzi wspólnotowej, jednak mieszkańcy nie byli chętni do działań. Mimo wspólnoty panował swoisty „indywidualizm”, związany z koncentracją na pracy w swoim gospodarstwie rolnym i ignorowaniu sfery działań wspólnych.

Zadania projektowe nie były przeprowadzane według ścisłego harmonogramu. Zarówno początkowa diagnoza (rozmowy z matkami z Y pobierającymi zasiłek), jak i późniejsze przedsięwzięcia były podejmowane *ad hoc*. Wydaje się, że stanowiły wiązki niestrukturalizowanych lub mało strukturalizowanych działań.

Pod koniec drugiego roku trwania projektu, w listopadzie 2011 roku powstała koalicja osób i organizacji przyjaznych projektowi, zrzeszająca

głównie kobiety (członkinie NGO<sub>1</sub>, mieszkanki Y i Z, JST<sub>3</sub>)<sup>9</sup>. W języku szkolenia OSL „zawiązano partnerstwo”. Na spotkaniu z koalicjantami projektów CAL wypracowano cele i priorytety działań oparte na „zdiagnozowanych”<sup>10</sup> w Y deficytach, tj. braku: miejsca spotkań dla mieszkańców, organizacji i czasu wolnego (priorytet), chodników, złej komunikacji publicznej i prywatnej. Istotne, że w rozmowie – sumującej działania projektów organizowania środowiska lokalnego – inna pracownica socjalna, OSL działająca na terenie wsi Z w tej samej gminy, stwierdziła, że koalicja ta od samego początku nie rokowała powodzenia, była fasadowa – zawiązana jedynie ze względu na sztywne warunki szkolenia projektowego. W listopadzie 2011 roku odbył się w Y piknik, skierowany do wybranej grupy mieszkańców, analogiczny do tego organizowanego w drugiej społeczności projektowej we wsi Z<sup>11</sup>. W tym czasie OSL podjęła również mediacje pomiędzy skonfliktowanymi organizacjami, niestety bez powodzenia. W chwili obecnej projekt we wsi Y jest w stanie „hibernacji” – „zamrożony” czeka na powrót OSL do pracy po jej dłuższej nieobecności.

Przypadek wsi Y stanowi znakomite studium „przebijania się” inicjatyw w opornym, skonfliktowanym środowisku, w którym nie chodzi o wytworzenie więzi pomiędzy płynną zbiorowością, lecz o zmianę utrwalonego społecznego postrzegania grup opartych na podziale poprzecznym (tj. płeć), których członków łączą bliskie relacje pokrewieństwa i powinowactwa. Jest to proces wyjątkowo długotrwały, trudny, w którym zagrożona jest pozycja prywatna i zawodowa organizatora środowiska lokalnego. Jednocześnie należy zdać sobie sprawę, że sytuacja w Y może być typową dla relatywnie bogatych miejscowości, gdzie „pomoc społeczna” (OPS) nie będzie postrzegana jako instytucja ważna ze względu na udostępnianie ludności niezbędnych do przeżycia zasobów, a będzie musiała budować swoją pozycję (i funkcje użyteczności) w środowisku o ubogim pomostowym kapitale społecznym<sup>12</sup>, wśród klik i ambiwalentnych obserwatorów (por. rysunek. 1).

<sup>9</sup> Formalna koalicja organizacji powstała jako wspólne ciało do dwóch realizowanych w OPS projektów CAL, tzn. uczestniczą w nim te same podmioty i wspólnie się spotykają, omawiając działania podejmowane w dwóch różnych społecznościach projektowych. Co istotne, w spotkaniach tych uczestniczą wyłącznie kobiety. JST<sub>1</sub> nie przybył na pierwsze spotkanie koalicjantów.

<sup>10</sup> Potrzeby mieszkańców OSL diagnozowała w trakcie swobodnych rozmów z kobietami, które przychodzą do ośrodka, aby otrzymać zasiłek rodzinny (nie było zatem profesjonalnie skonstruowanego narzędzia diagnozy, a ujawnione potrzeby to potrzeby percypowane przez matki z Y).

<sup>11</sup> We wsi Y, gdzie był już taki piknik, impreza cieszyła się wielkim powodzeniem. Poprzedni piknik (w 2010 roku), który zorganizowano dla całej gminy, nie udał się (OPSKier podkreśliła niechęć mieszkańców gminy do integracji w ramach wspólnej zabawy ze względu na istniejące podziały między sołectwem X a innymi wsiami).

<sup>12</sup> Kapitał pomostowy (włączający) „tworzą grupy nakierowane na zewnątrz i obejmujące osoby z różnych warstw i grup społecznych”, M. Rymasa, *Klasyfikacja koncepcje kapitału społecznego*, op. cit., s. 36.

## Czy organizowanie „arystokracji chłopskiej” jest możliwe?

Projekt jest realizowany od 2011 roku w dwóch sąsiadujących ze sobą wsiach na terenie jednej gminy. We wsi Z projekt odnosi duży sukces (merytoryczny, instytucjonalny)<sup>13</sup>. Powstała tam świetlica wiejska, w której prowadzone są zajęcia dla dzieci i mogą gromadzić się mieszkańcy wsi, w tym – co warto podkreślić – osoby starsze. Zorganizowany w tej wsi piknik uaktywnił starszych mieszkańców sołectwa, a udostępniona przestrzeń do spotkań zachęciła ich *do wychodzenia z domu i odchodzenia od telewizorów* (JST1). W tym sołectwie metoda organizowania środowiska lokalnego oznacza w rzeczywistości powrót do korzeni wspólnotowych. Można odczytać to jako paradoksalne „cofnięcie się w czasie” za pomocą współczesnych instytucjonalnych narzędzi pracy ze społecznością. Jednocześnie taki powrót jest pożądaną zmianą społeczną, odpowiadającą koncepcjom i strategiom reformowanej polityki społecznej, jak i oddolnym potrzebom mieszkańców, którzy w swych narracjach z pewnym rozrzewnieniem wspominali czasy świetności wspólnoty. Darcie pierza, wspólne śpiewy, zdobienie wielkanocnych jaj i lokalnych ozdób sezonowych, przetwarzanie płodów rolnych, zrzeszenia mężczyzn w celu utrzymania dobrego stanu wałów rzecznych były rytuałami (a niekiedy jeszcze są), podtrzymującymi spójność mieszkańców i wspólnotowe więzy. Jednak w okresie zmian powojennych aktywności kobiet zawężyły się do prowadzenia gospodarstwa domowego i krótkotrwałej pracy zarobkowej do momentu urodzenia pierwszego dziecka. Aktywność społeczna mężczyzn ograniczona została do akcji ratowniczych w sytuacjach powodziowych i pożarowych.

Natomiast we wsi Y, która była obiektem naszych głównych eksploracji badawczych, nie stwierdzamy analogicznych do wsi Z efektów wdrażania metody OSL. Od samego początku, tj. od lipca 2011 roku, w przypadku tej wsi dostawałyśmy sygnały o kolejnych trudnościach, które pojawiały się w pracy z tym środowiskiem.

W zestawieniu z przypadkiem wsi Z trudno jest nie szukać głębszych – niż te obserwowalne i werbalizowane przez naszych rozmówców – uwarunkowań, blokujących wprowadzane rozwiązania. W obu wsiach mamy do czynienia z podobnymi uwarunkowaniami organizacyjno-administracyjnymi: to teren działania tego samego ośrodka pomocy społecznej, ta sama władza lokalna i gminne zaplecze infrastrukturalne. Różniły się osoby organizatorów społeczności lokalnych oraz społeczności, które wybrano do wdrażania projektów. Osobowości OSL oraz ich warsztat pracy są odmienne, ale nie tłumaczy to – w naszej opinii – tak niejednorodnych rezultatów tej metody.

<sup>13</sup> O typach sukcesów programów społecznych patrz między innymi w: K. W. Frieske, *Utopie inkluzji. Sukcesy i porażki programów reintegracji społecznej*, IPISS, Warszawa 2004.

Poszukując uwarunkowań, wychodzących poza wspomniane, zastanawiałyśmy się nad specyfiką społeczności Y.

Starając się odpowiedzieć na tytułowe pytanie, analizowałyśmy materiał badawczy z kilku perspektyw interpretacyjnych. Pierwsza z nich dotyczy przeszłości – to historyczno-antropologiczna płaszczyzna dociekań, pozwalająca nam na wskazanie historycznie utrwalonych praktyk działania społecznego i wyeksponowanie wątku poczucia wyjątkowości i odrębności badanej zbiorowości. Należy dobitnie podkreślić, że ustalenia zewnętrznych obserwatorów (np. badaczy czy znawców tego obszaru), dotyczące charakterystyki społeczności ze wsi Y, są spójne z postrzeganiem, kategoryzowaniem i opisywaniem świata przez reprezentantów danej społeczności (co zarejestrowano w materiale badawczym). Zatem możemy mówić, że pewne pojęcia, np. „arystokracja chłopska”, „niezależność”, „buta”, „rogałość dusz”, które Czytelnik odnajdzie poniżej, są używane zarówno w sensie „emic”, jak i „etic”.

Druga płaszczyzna interpretacji wiąże się z socjologicznym spojrzeniem na spór pomiędzy tym, co prywatno-publiczne i publiczno-polityczne, czego egzemplifikacją jest pozycjonowanie działań kobiecych we wsi Y. W tej części zastanawiamy się także nad podziałami ról rodzinnych, ich zmianami. Sięgamy również po socjologiczno-filozoficzne rozważania o lokowaniu kobiet i ich samopozycjonowaniu się w środowisku lokalnym.

## 1. Płaszczyzna historyczno-antropologiczna: odrębność mieszkańców wsi Y na tle gminy

Rezultatem dociekań była rozmowa z antropologiem i archeologiem Łukaszem M. Stanaszkiem, zajmującym się naukowo tym terenem<sup>14</sup>. Okazało się, że podstawowe dla zrozumienia sytuacji we wsi Y jest prześledzenie losów tej społeczności<sup>15</sup>. Powstała ona z osadnictwa holenderskiego i niemieckiego. Pierwsza fala napływu na te tereny miała miejsce w I połowie XVI wieku. „Geneza tej kolonizacji związana jest przede wszystkim z protestanckimi ruchami reformacyjnymi i emigracją prześladowanych Mennonitów (należących do jednego z nurtów anabaptyzmu) z Fryzji i Niderlandów. (...) Nadrzeczne warunki środowiskowe wymagały opanowania specjalnych technik gospodarczych, a podejmowane dotychczas próby osadzenia tam pańszczyźnianych chłopów »z górnych pól« kończyły się zwykle niepowodzeniem”<sup>16</sup>. Dobrze

14 Wspomniana rozmowa miała miejsce 5.10.2012 roku w Państwowym Muzeum Archeologicznym w Warszawie. Składamy dr. Ł. M. Stanaszkowi podziękowanie za możliwość przeprowadzenia tej niezwykle interesującej dyskusji, która została nagrana.

15 Badana przez nas społeczność projektowa zamieszkuje mikroregion, który „położony jest na zalewowej i częściowo nadzalewowej terasie w północnej części mezoregionu Doliny Środkowej Wisły”, po jej prawym i lewym brzegu. Ł. M. Stanaszek, *Na Łużycu. W zapomnianym regionie etnograficznym nad Wisłą*, Towarzystwo Opieki nad Zabytkami Oddział w Czersku, Państwowe Muzeum Archeologiczne w Warszawie, Warszawa – Czersk 2012, s. 19.

16 Ł. M. Stanaszek, *Na Łużycu...*, op. cit., s.141–152.

gospodarująca ludność, relatywnie zamożna, o wysokiej pozycji społecznej, posługująca się technikami nieznanymi okolicznym mieszkańcom stosunkowo krótko stanowiła odrębną grupę etniczną. Na przestrzeni życia dwóch – trzech pokoleń: „Całkowicie spolonizowani osadnicy (...) stali się z czasem integralną częścią miejscowego społeczeństwa.”<sup>17</sup>, ze względu na konieczność (wynikającą z kontraktów osiedleńczych) praktykowania religii katolickiej i posługiwania się mową polską. Jednak, co podkreśla Ł.M. Stanaszek, pozostała do dziś swoista odrębność „charakterologiczna” dawnych osadników (*taka trudna, zadziorna ludność*<sup>18</sup>).

Uznawani oni byli, co dokumentują źródła pisane i podania ustne, za „rogate dusze”<sup>19</sup>. W pracach pamiętnikarskich T. Daszewskiego, przywoływanych przez Ł.M. Stanaszka, pojawiają się określenia wskazujące na wielką niezależność lokalnych gospodarzy, nieuznających zwierzchności. Wspomniany pamiętnikarz nazywa ich „arystokracją chłopską”, której stosunek do ziemiaństwa odzwierciedla raczej poczucie równości niż podległości<sup>20</sup>. Jest on konsekwencją wyznawania przez nich podstawowej zasady egzystencji, jaką jest zachowanie osobistej nietykalności. Jej zewnętrznymi oznakami zdają się być „buta” i nadmierne poczucie wolności<sup>21</sup>. Postawa równorzędności „rogatych dusz arystokracji chłopskiej” wobec okolicznego ziemiaństwa dodatkowo oparta była na kulcie św. Izydora, rozpowszechnionym w tym regionie od końca XVII wieku. „Co ciekawe, szlachta również znakomicie przyswoiła sobie postać św. Izydora *nie widząc żadnej niestosowności ani kolizji w zestawieniu symboliki rycerskiej z jego rolniczymi insygniami.* (...) Był to więc w pewnym sensie ideał agrarny, postrzegający świat w wymiarze wiejskim, a nie zaś przez pryzmat różnic stanowych”<sup>22</sup>.

„Charakter” mieszkańców wsi Y opierał się na protestanckiej etyce pracy, opisanej już przez Maksa Webera, która podkreślała konieczność koncentracji na pracy (tu: prowadzeniu gospodarstwa) jako zadaniu człowieka, danym od Boga i „nierozprasaniu się” w świecie zewnętrznym. „W pojęciu »zawodu-powołania« zawiera się ów centralny dogmat wszystkich denominacji protestanckich (...), za jedyny środek życia akceptowanego przez Boga uważa nie doskonalenie moralne ziemską drogą zakonnej ascezy, lecz wyłącznie spełnienie ziemskich obowiązków wynikających z pozycji każdego człowieka, które staje się w efekcie jego »zawodem – powołaniem«, (...) ziemska praca w zawodzie jest zewnętrznym wyrazem miłości bliźniego i uzasadnia się to (...) poprzez wskazanie na to, że podział pracy zmusza każdego do tego, by

17 Ł. M. Stanaszek, *Na Łużycu...*, *op.cit.*, s.144.

18 Kursywą oznaczone zostały cytaty, pochodzące z nagranej 5.10.2012 rozmowy dr. Ł. M. Stanaszka z badaczkami.

19 Ł. M. Stanaszek, *Na Łużycu...*, *op.cit.*, s.100.

20 *Ibidem*, s.100.

21 *Ibidem*, s.164.

22 *Ibidem*, s. 102–104, podkreślenie własne.



pracował dla innych<sup>23</sup>. W badanym środowisku zdaniem ekspertów, prowadzących tam badania antropologiczne<sup>24</sup>, zaszczyty, funkcje społeczne czy służba dla kraju odrywały chłopów od roli, czyli przeszkadzały w wypełnianiu boskiego powołania.

Koncentracja na pracy agrarnej, połączona z dążeniem do niezależności, powoduje, że opisywana społeczność zachowała tradycyjne podziały ról społecznych, zarówno na poziomie *mikro*, jak i *mezo*. Jednocześnie, pomimo spolonizowania i zatracenia odrębności etnicznej, nie zaprzestano kategoryzacji świata według schematu „swój i obcy”. Wedle Georga Simmla, podział na swoich i obcych może zaistnieć jedynie w sytuacji, gdy mamy do czynienia ze stycznościami pomiędzy osobami. W pewnym sensie „obcy jest *jednocześnie* daleki i bliski w sposób charakterystyczny dla stosunków opartych tylko na podobieństwie ogólnoludzkim. Między tymi obydwoma elementami – bliskością i dystansem – utrzymuje się szczególne napięcie, gdyż w świadomości, dla której wspólne jest to, co powszechne, ze szczególną wyrazistością rysuje się to, co odrębne, swoiste. (...) Dlatego też obcy – to dla nas nie poszczególne jednostki, ale pewna kategoria ludzi o charakterze ogólnym<sup>25</sup>”. Wydaje się, że taka klasyfikacja stosowana przez – dawnych i współczesnych – mieszkańców wsi Y, przetrwała. Współmieszkańcy gminy X to obcy dla ludzi ze wsi Y; gmina X nie stanowi wspólnoty terytorialnej, lecz zbiorowość egzystującą na jednym, administracyjnie wydzielonym obszarze – *gmina X to taka mieszanka*<sup>26</sup>. Jak stwierdził wspomniany wcześniej ekspert<sup>27</sup>: *oni [mieszkańcy wsi Y] tego nie powiedzą, ale z półuśmiechem traktują tych wszystkich z pasa zza drogą... Oni mają to wpojone od rodziców, że dla nich to coś gorszego, że nie warto się na tym wzorować [nawet, jeżeli są to udane przedsięwzięcia u „obcych”, jak we wsi Z] i to jest strasznie silne*<sup>28</sup>. Silna klasyfikacja swoich-obcych, połączona z „nadmiernym” poczuciem wolności, mogą – w naszym odczuciu – generować mniej lub bardziej uświadomiony opór wobec zmian, wywodzących się z zewnątrz (egzogennych), spoza grupy „swoich”. Tezę tę potwierdził Ł.M. Stanaszek, zajmujący się regionem, na terenie którego prowadziliśmy badania. Także w jego ocenie, egzogenne innowacje niosą za sobą ryzyko porażki: *nawet jak nie mają świadomości, to mają instynktowne przeczucie, kto tutaj jest... [swój i obcy]; zewnętrzne jest dla nich czymś gorszym, nie traktują tego jako nobilitację; trudny teren, bardzo trudny do badania*. Ryzyko porażki – w wypadku badanego projektu – było tym większe,

23 M. Weber, *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, Wydawnictwo TEST, Lublin 1994, s. 64–65, wyróżnienie za oryginałem.

24 Ł. M. Stanaszek, *Na Łużycu...*, op.cit.

25 G. Simmel, *Obcy*, w: idem, *Socjologia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 304; podkreślenie jak w oryginale.

26 Rozmowa z dr. Ł.M. Stanaszkiem z Państwowego Muzeum Archeologicznego w Warszawie, przeprowadzona w dniu 05.10.2012 roku.

27 *Ibidem*.

28 *Ibidem*.

że pochodził on od instytucji przeznaczonych w powszechnym odbiorze dla tych, którzy nie potrafią samodzielnie zapracować na własne utrzymanie.

Metoda organizowania społeczności lokalnej napotkała na trudność wdrożeniową we wsi Y. Być może, w przypadku tej konkretnej miejscowości, należało przeprowadzić wstępne rozeznanie, które dałoby szansę pewnych modyfikacji czy uzgodnień, odnoszących się do realizacji metody, ale – razem z mieszkańcami. Zdajemy sobie sprawę, że takie wskazanie znajduje się poza zaproponowaną w szkoleniach procedurą wdrażania metody OSL. Nie chodzi tu bowiem o wstępną diagnozę potrzeb i problemów mieszkańców terenu objętego działaniami OSL, lecz o możliwość wpływania, w tym znaczącego modyfikowania metody, przez osoby nią objęte. Społeczność projektowa, w prezentowanym wypadku odznaczająca się tak silną potrzebą partycypacji, tak świadoma swojej tożsamości, wymagała potraktowania odmiennego niż przewidziana procedurą realizacja projektu. W praktyce oznaczałoby to podjęcie rozmów z mieszkańcami o charakterze przebiegu zdarzeń. Projekt musiałby zatem być „szyty przez społeczność i na jej miarę”.

Konflikt, opisany w pierwszej części tekstu (pomiędzy członkiniami NGO1 i aktywistami z NGO2), nie jest wyłącznie konfliktem opartym na podziale poprzecznym (płec). Ujawnia on, przy znajomości genezy zasiedlania terenu badań, znaczenie potrzeby zachowania spójnych praktyk życia codziennego. Mimo upływu czasu i zmian, społeczność projektową tworzą ludzie, którzy – nie wyrażając (i nie uświadamiając sobie) tego wprost – są wierni tradycji przodków (*bricolage* protestantyzmu z kultem św. Izydora). Upływ czasu wymusił modernizację na poziomie technologii, ale nie na poziomie ról społecznych. Zaakceptowane zostały przez nich społeczne udogodnienia, lecz nie zapomnieli, kim niegdyś byli. W myśl zasady szlacheckiej „nic o nas bez nas” (*Nihil novi*)<sup>29</sup> to, co wdrażane we wsi Y, musi być przedyskutowane i uznane za własne przez społeczność. Zatem możemy pokusić się o paralelę, przyrównującą rolę OSL w działaniach w ramach projektu do sytuacji monarchy, który – aby uzyskać kompetencje prawodawcze, musiał zdobyć zgodę sejmu, reprezentującego powszechny interes szlachty (a w naszym wypadku mieszkańców wsi Y).

## 2. Płaszczyna socjologiczna: pozycjonowanie działań społecznych kobiet

Kwestia zmian społecznych, związana z przeobrażeniami w obrębie ról rodzinnych, jest w zasadzie sprawą wnikania „nowego” w „stare” (nie zaś przenikania się i uspojniania). Kobiety z tzw. pokolenia środka, często

<sup>29</sup> *Nihil novi* (łac.), czyli „nic nowego” jest potoczną nazwą konstytucji sejmu radomskiego w 1505 roku, stwierdzającej, że król bez zgody sejmu nie może stanowić nic nowego, co by godziło w interesy i prawa szlachty. *Nihil novi* dawała przewagę szlacheckiej izbie poselskiej nad senatem, torując drogę do przewagi szlachty w Rzeczypospolitej.

Obszary rozumienia i doświadczania społeczności/obszary partycypacji w społeczności lokalnej	Kobiety	Mężczyźni
Praca	głównie w środowisku lokalnym	zarówno w środowisku lokalnym, jak i poza nim
Organizacja czasu wolnego	głównie w środowisku lokalnym	zarówno w środowisku lokalnym, jak i poza nim
Socjalizacja wtórna	głównie w środowisku lokalnym	zarówno w środowisku lokalnym, jak i poza nim
Kontakty społeczne	głównie w środowisku lokalnym	zarówno w środowisku lokalnym, jak i poza nim

Tabela 1.

Ujęcie historyczne doświadczania, rozumienia oraz aktywność kobiet i mężczyzn w środowisku lokalnym

Źródło: opracowanie własne na podstawie V. E. Cree, *Sociology for Social Workers and Probation Officers*, Routledge, London and New York 2010, s. 110-111.

bardzo dobrze wykształcone (dyplomy uczelni wyższych z dużych ośrodków miejskich, aktywność zawodowa, doszkalanie się), stały się w pewnym sensie ambasadorkami „nowego”. Ich indywidualne przemiany – jak do tej pory – nie zmieniły społeczności. Jak twierdzi Richard Sennett, „W idealnym świecie grupy zmieniałyby się, czerpiąc z opowieści o jednostkowych transformacjach charakterów, wywołanych ciekawością, nieoczekiwaną przyjemnością lub niespodziewanym cierpieniem”<sup>30</sup>. Takiego idealnego świata nie ma, ale też nie spodziewaliśmy się go zastać. To, czego mogłybyśmy się spodziewać, to próby ujawniania *wiedzy milczącej* na etapie wstępnego „rozpoznawania” społeczności projektowej metodą OSL. Według Senneta wiedza milcząca to nawyki, które przestają być uświadamione „daje nam [ona] więc obraz świata, który mamy za oczywisty, i pozwala na efektywną komunikację, skupienie się na konkretnych działaniach, ufanie innym i pewność siebie”<sup>31</sup>. W wypadku projektu we wsi Y wiedza milcząca została ujawniona – ale w sposób pośredni – przez konflikt między organizacjami pozarządowymi, który wyhamował działania OSL, poprzez opór wywołany działaniami kobiet, niezależnymi w dużej części od inicjatyw podejmowanych przez organizatora SL.

W socjologicznych rozważaniach nad pracą socjalną, w ujęciu historycznym, podkreśla się odrębność doświadczania i rozumienia oraz aktywności

30 R. Sennett, *Szacunek w świecie nierówności*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza SA, Warszawa 2012, s. 252.

31 *Ibidem*, s. 243.

kobiet i mężczyzn w środowisku lokalnym, zarówno gdy chodzi o jego lokalizację, relacje społeczne i identyfikację (tabela 1).

Podobnie jak Vivienne E. Cree<sup>32</sup>, stawiamy pytanie o przystawalność perspektywy historycznej do współczesnych realiów danego kraju (w naszym wypadku realiów Polski, a w szczególności wsi Y). Obserwacje, poczynione w miejscowości naszych badań, i zebrane tam dane potwierdzają odrębność kobiecego i męskiego postrzegania środowiska lokalnego. Z kolei Fiona Williams<sup>33</sup> kwestionuje historycznie ugruntowany pogląd, głoszący nadmierne orientowanie się kobiet na środowisko lokalne i wywodzącą się z tego ideę ich wykluczenia ze świata zewnętrznego. Zgadza się jednak, że czynniki takie, jak: bieda, brak czasu wolnego, brak możliwości dysponowania niezależnym transportem, identyfikowanie miejsc użyteczności publicznej, związanych z czasem wolnym jako miejsc przynależnych mężczyznom, w połączeniu z obawą przed doświadczaniem w nich przemocy, powodowały zamykanie się kobiet i ich izolowanie w grupach sąsiedzkich. Williams stwierdza jednak, że kobiety zdołały przekuć wspomniane odosobnienie w korzyść. Rozwijały wspierające relacje społeczne i angażowały się w działania na rzecz środowiska lokalnego, czego rezultatem były bezpieczniejsze przestrzenie publiczne. Innymi słowy, środowisko lokalne było i jest areną negocjacji i organizowania wysiłków związanych z kwestiami dobrobytu i dobrostanu społecznego. Dla kobiet na rozumienie środowiska lokalnego nakładają się różne perspektywy, na dwóch poziomach. Na pierwszym z nich mamy do czynienia z zachodzeniem na siebie kwestii prywatnych i publicznych. Na drugim – obszarów prywatnych i politycznych. W rezultacie zatem *relacja* kobiet ze środowiskiem lokalnym jest w swej istocie wewnętrznie sprzeczna: jest ono dla nich miejscem, które próbują zidentyfikować jako swoje oraz – z drugiej strony – miejscem, w którym były (są?) izolowane.

Grupowanie się kobiet w reaktywowanej organizacji pozarządowej we wsi Y stanowi proces przekształcania środowiska lokalnego we własną przestrzeń, gdzie mogą działać poza obrębem własnego gospodarstwa domowego. Jak wskazano wcześniej, dążą do zwiększenia dobrobytu i dobrostanu społeczności lokalnej<sup>34</sup>, korzystając z sąsiedzkich zasobów (w tym wzajemnego wsparcia). Z tej perspektywy konflikt pomiędzy grupą kobiet i mężczyzn we wsi Y ma charakter tak prywatny, jak i polityczny oraz prywatny i publiczny (w rozumieniu F. Williams). Sądzymy, że spór o dostęp do miejsca użyteczności publicznej zaistniałby niezależnie od działań organizatora SL. Miałyby (i ma) wymiar publiczny (dychotomia prywatny–publiczny). Uznajmy przy tym za słuszny pogląd Macieja Chrabonszczewskiego o przenikaniu się

32 V. E. Cree, *Sociology for Social Workers and Probation Officers*, Routledge, London and New York 2010, s. 110–111.

33 Za: V. E. Cree, *Sociology for Social Workers and Probation Officers*, op.cit.

34 Przykładowo jedna z naszych rozmówczyń, członkini NGO1 jest autorką projektu zagospodarowania placu zabaw dla dzieci we wsi Y. Projekt ten wykonała w ramach pracy ochotniczej, ponieważ *ktos to musiał zrobić*.

tego co, prywatne z tym, co publiczne. „Nie istnieje wyraźna granica między sferą prywatną a publiczną”<sup>35</sup>. Jednak, jak podkreśla cytowany Autor za zwolennikami personalistycznej koncepcji życia społecznego, do prawidłowego rozwoju każdej osoby niezbędne jest uczestnictwo zarówno w życiu prywatnym, jak i publicznym. Deformacja którejkolwiek z wymienionych sfer pociąga zniekształcenia drugiej. „Deformacja życia publicznego przejawia się w braku partycypacji jednostki we współdecydowaniu o sprawach publicznych”<sup>36</sup>, z kolei deformacja życia prywatnego oznacza nadmierny konformizm jednostek i poczucie zewnętrznej determinacji. W analizowanym wypadku nastąpiła – w odczuciu kobiet z NGO1 – deformacja sfery publicznej i dążą one do przywrócenia równowagi między obiema wspomnianymi sferami życia.

Ze względu na włączenie organizacji kobiet do działań organizatora SL spór nabral charakteru politycznego (dychotomia prywatny–polityczny), przy czym tak mogą próbować definiować go zewnętrzni obserwatorzy (np. badacze, eksperci, urzędnicy, mentorzy, szkoleniowcy itd.), nie zaś bezpośredni zainteresowani. Próba spolityzowania tego, co jedynie publiczne dla uczestników konfliktu, mogłoby być nieudaną próbą zastosowania określonego mechanizmu retoryki, zwanego przez Chrisa Becketta „osładzaniem”. Przez osładzanie rozumie on „użycie słów i poglądów, które dają wrażenie, że rzeczy są inne niż naprawdę, a nawet iż są odwrotne niż naprawdę, tak w jak w słynnej powieści George’a Orwella (1979) zatytułowanej *Rok 1984*, w której ministerstwo rządowe odpowiedzialne za racjonowanie towarów nazywało się Ministerstwem Obfitości, a ministerstwo odpowiedzialne za wypowiedzanie wojny nosiło nazwę Ministerstwo Pokoju”<sup>37</sup>. Osładzaniem w wypadku analizowanego sporu byłoby wpisanie go wyłącznie w ramy paradygmatu emancypacji kobiet i walki z ich dyskryminacją oraz przyjęcie perspektywy genezy konfliktu o podłożu jedynie *genderowym*. Wydaje nam się, że w wypadku miejscowości Y chodzi o ścieranie się kompleksu reguł postępowania opartych na tradycji (*vide* „korzenie” osadników), w których była eksponowana odpowiedzialność indywidualna za własne czyny i dobrobyt, z zespołem reguł dobrych gospodarzy-obywateli (kobiet i mężczyzn), odpowiedzialnych społecznie.

Współcześnie społeczna odpowiedzialność promowana jest w reformach *welfare state* w kontekście zwiększania społecznej spójności<sup>38</sup>. Jeden z jej propagatorów Hans van Ewijk definiuje ją jako odpowiedzialność za społeczność, za otaczających jednostkę ludzi (którym należy nieść opiekę

35 M. Chrabonszczewski, *Prywatność. Teoria i praktyka*, Oficyna Wydawnicza Aspra, Warszawa 2012, s. 52.

36 *Ibidem*, s. 34.

37 Ch. Beckett, *Podstawy teorii dla praktyków pracy socjalnej*, Wydawnictwo Akademii Pedagogiki Specjalnej, Warszawa, 2012, s. 195.

38 Por. H. van Ewijk, *European Social Policy and Social Work. Citizenship-based Social Work*, Routledge, London and New York 2010; *tl. własne*.

i wsparcie), za społeczne i fizyczne środowisko. „Społeczna odpowiedzialność może być rozważana z różnych perspektyw. Pierwsze podejście wiąże się z przyzwoitym zachowaniem ludzi względem siebie, z regułami grzeczności. Należą do tego podejścia schematy sąsiedzkiej etykiety. W tym podejściu, ludzkie relacje są rozpatrywane jako zbiór kodów do przestrzegania. (...) W drugim podejściu, zbliżonym do pierwszego, rozpatruje się *zmysł moralny* ludzi. To ogniskuje uwagę na wspólnych wartościach i przestrzeganiu prawa. (...) Trzecie podejście dotyczy *zobowiązania (zaangażowania)*. (...) Powinniśmy edukować ludzi do społecznego zaangażowania się i do wspólnego życia. Społeczna odpowiedzialność to nie tylko sprawa przestrzegania zasad i przyzwoitości, to wreszcie pytanie o społeczne zaangażowanie i nawet społeczną pasję<sup>39</sup>. Dlatego H. van Ewijk podkreśla, że nowy normatywny wymiar obywatelstwa to aktywne obywatelstwo w wymiarze zawodowym i społecznym, gdzie oba te komponenty są równoważne i żaden z nich nie może być pomijany lub minimalizowany.

O ile zatem reguły samoodpowiedzialności mieszkańców Y, oparte na tradycji zawarte były w wiedzy milczącej, o tyle reguły odpowiedzialności społecznej (poza sytuacjami zagrożenia) nie są do końca wyeksplikowane. W badanej wsi są one nie wprost wyrażone w zaangażowaniu kobiet. Działaczki z organizacji ze wsi Y są świadome swojego pochodzenia i z dumą podkreślają odrębność własnej wsi na tle całej gminy. Emancypacja kobiet nie oznacza tu walki o zniesienie „męskiej dominacji” czy „patriarchatu” w każdym obszarze życia społecznego (w myśl postulatów obecnych w feministycznej literaturze przedmiotu<sup>40</sup>). Stanowi jedynie próbę pozyskania przestrzeni dla własnej aktywności. Nie dążą one do całościowej dekonstrukcji struktury świata, ale do rekonstrukcji fragmentu rzeczywistości. Podkreślamy ten fakt, aby nie działać „w zмовie z pozorami”, co może powodować, „że rzeczywista sytuacja pozostaje przemilczana jak sekret rodzinny”, aby nie posługiwać się słowami, ideami, teoriami, które mogą „ukrywać, jak jest naprawdę, a nie tworzyć schematyczną mapę rzeczywistości lub wyznaczać cele. Są zatem przeszkodami na drodze do postępu, choć wykorzystuje się je, aby stwarzać iluzję, że postęp się dokonał<sup>41</sup>”.

39 *Ibidem*, s. 28–29.

40 Por. np. C. Glassman, *Dylematy feministyczne w praktyce*, w: M. Bocheńska-Seweren, K. Frysztaćki, K. Kluzowa (red.), *Wypisy z wybranych zagadnień pracy socjalnej*, Instytut Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2000. Autorka podkreśla konieczność uświadomienia sobie konsekwencji wpływu „dominującego paradygmatu patriarchatu” na interwencje socjalne. Zakłada on, że „Męczyzna jest normą (...) W najlepszym razie kobiety są na uboczu, są widownią lub po prostu ich nie widać. Ta tendencja do niezauważania lub nieuznawania kobiet jest tak głęboko wrośnięta w naszą kulturę, że nawet feministki muszą czasem świadomie zakładać to, co Abramowitz (1988) nazwał »okularami płci« („gender lens”), by dostrzec niewidzialność kobiet i jej wpływ na nasze społeczeństwo i na nasze życie.” (s. 175). Stąd C. Glassman, uważając, że praktyka pracy socjalnej jest „opieczona wszystkimi patriarchalnymi założeniami naszego społeczeństwa”, stawia pytanie-wezwanie do przeobrażeń: „Przemiana w profesji jest nierozdzielnie związana ze zmianą patriarchalnych założeń w szerokich kręgach społeczeństwa, lecz czy odważymy się pełnić rolę przewodniącą?” (s. 179).

41 Ch. Beckett, *Podstawy teorii dla praktyków pracy socjalnej*, op. cit., s. 195.

## Próba prognozy

W świetle danych i przeanalizowanych materiałów nie sposób na tym etapie odpowiedzieć na zawarte w tytule rozdziału pytanie: „Czy organizowanie »arystokracji chłopskiej« jest możliwe?”. Uważamy za istotne samo jego sformułowanie, ponieważ wprost implikuje ono zasadność i konieczność wnikliwej diagnozy wstępnej środowiska, które ma zostać poddane działaniom typu OSL. Uwrażliwia na bogactwo możliwych zdarzeń podczas działań animujących społeczność i stałą potrzebę weryfikowania postępowania z i wobec społeczności.

Nie mamy dostatecznych danych, aby prognozować dalszy przebieg projektu i jego efekt finalny. Nie wiemy, czy konflikt będzie konstruktywny i pozwoli społeczności dokonać Sennettowskiego „zwrotu na zewnątrz”<sup>42</sup>: który „odnosi się do kondycji charakteru, jak również rozumienia, formuje nowy stosunek do innych ludzi, ale też do podzielanych symboli – choćby treści religijnych. By akt ten mógł się dokonać, konieczna jest głęboka przemiana w samej jednostce. Zwrot na zewnątrz zakłada, że więzień<sup>43</sup> zmienia się, a nie jest zmieniany. Nie da się po prostu zalecić mu postępowania wedle innego, lepszego zestawu praktyk społecznych”<sup>44</sup>. Uznajemy, że sformułowana uwaga dotyczy nie tylko pojedynczych jednostek, ale również społeczności.

W dziejach ludzkości wiele zbiorowości musiało dokonać „zwrotu na zewnątrz”, by móc przetrwać. Te, które tego nie zrobiły, których tożsamość była zbyt silna, a tradycja rugowała zmianę, upadały. Wystarczy wspomnieć historię Indian Bororo, opisywaną przez Claude’a Levi-Straussa w *Smutku tropików*. Ich plemię nie przetrwało, między innymi ze względu na zbyt sztywne trzymanie się tradycji. „Zwrot na zewnątrz” oznacza konieczność aktywnego zgłębiania teraźniejszości, bez dogmatycznego trzymania się reguł przeszłości. W wypadku wsi Y zwrot ten na poziomie zbiorowości mógłby przybrać kształt świadomego otwierania przestrzeni społecznej dla chętnych uczestników. Wprowadzając metodę OSL dla tego typu społeczności niezbędna jest świadomość prowadzenia długotrwałych i szeroko zakrojonych postępowań przygotowawczych, w których – co szczególnie istotne – powinni partycypować bezpośredni zainteresowani. W projekcie realizowanym we wsi Y próbowano wprowadzić zmiany, których geneza – w odczuciu odbiorców – była zewnętrzna. W świetle zgromadzonej wiedzy możemy to uznać za niewystarczające dla sukcesu przedsięwzięcia w badanej miejscowości. W literaturze

42 Por. R. Sennett, *Szacunek w świecie nierówności*, op. cit., s.195.

43 Figura „więźnia” jest tu zabiegiem retorycznym. Obrazuje on jednostkę postępującą ściśle według reguł tradycji i nakazodawców zewnętrznych.

44 R. Sennett, *Szacunek w świecie nierówności*, op. cit., s. 247.

przedmiotu<sup>45</sup> podkreśla się, że termin „działanie w społeczności/społecznościowe” oznacza „wszelkie inicjatywy, wychodzące od indywidualnych osób, grup, społeczności (geograficznych, lokalnych, regionalnych, narodowych, tożsamościowych), skierowane na dostarczenie propozycji ze społotowych i solidarnościowych rozwiązań problemów społecznych czy też zaspokojenie potrzeb zbiorowych”<sup>46</sup>. Mamy wrażenie, że w dotychczas podjętych przedsięwzięciach OSL zabrakło owego najszerszego kontekstu działań w społeczności. Nadmiernie oparto się na wyrażanych potrzebach jednej z grup, przy braku konstruktywnego dialogu z pozostałymi – potencjalnymi – interesariuszami działań w przestrzeni społecznej. Chcemy jednak podkreślić dobitnie, że w naszym rozumieniu, kroki podjęte przez organizatora SL w ramach projektu ze społecznością Y, były zgodne z zasadami wyznaczanymi przez paradygmat szkolenia pracowników społecznych metodą OSL, a jednocześnie odpowiadające regułom wiedzy milczącej środowiska. Za zasadny uznajemy pogląd, wyrażony przez Barbarę Kowalczyk, że należy uwrażliwiać zarówno pracowników społecznych, jak i osoby ich szkolące na konieczność odchodzenia od zbyt jednostronnego podejścia do pracy ze społecznością lokalną, indywidualizowanie postępowania i dążenie do innowacyjności w pracy metodą środowiskową<sup>47</sup>.

Niemniej jednak, z punktu widzenia zewnętrznego obserwatora, można odnieść wrażenie, że przekroczenie reguł wiedzy milczącej w tej społeczności i w analizowanym czasie było niezwykle trudne. Równocześnie, zdajemy sobie sprawę, że taka transgresja wymaga dłuższego czasu działania niż ten przewidywany w projekcie.

45 Por. E. Marynowicz-Hetka, H. Kubicka, *Praca w środowisku/ze społecznościami, wybrane aspekty, na podstawie analizy źródeł francuskich (frankofońskich)*, w: B. Skrzypczak, *Organizowanie społeczności lokalnej. Analizy. Konteksty. Uwarunkowania*, Instytut Spraw Publicznych, Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL, Warszawa 2011, s.149.

46 *Ibidem*, s. 149; wyróżnienie własne.

47 B. Kowalczyk, *Programy aktywności lokalnej szansą rozwoju pracy społecznej metodą organizowania społeczności lokalnej*, w: K. Wódcz, K. Faliszek (red.), *Aktywizacja – Integracja – spójność społeczna. W poszukiwaniu innowacyjnych rozwiązań w obszarze polityki społecznej i pracy społecznej*, Wydawnictwo Edukacyjne AKAPIT, Toruń 2009., w szczególności s. 267–270.







---

Dobroniega Trawkowska, Karolina Wojtasik

## O niektórych uwarunkowaniach procesu kreacji roli

### Miasto i jego starsi mieszkańcy – demograficzno-społeczne uwarunkowania realizacji projektu

Duże miasto A jest miastem na prawach powiatu oraz stolicą województwa, a przy tym centralnym miastem aglomeracji, liczy ponad 340 tys. mieszkańców, zajmuje powierzchnię około 150 km<sup>2</sup>. Składa się z blisko trzydziestu dzielnic administracyjnych, bardzo różnych pod względem funkcji i typu zabudowy – od dzielnic typowo mieszkalnych, przez rekreacyjno-usługowe, po obszary przemysłowe. Miasto A pełni w regionie i województwie funkcje administracyjne (siedziba marszałka województwa i wojewody), usługowe (usługi tzw. tradycyjne i nowego typu), edukacyjne (obecność szkół wyższych) oraz jest ośrodkiem turystycznym, ponadto, w mieście A ulokowane są teatry i instytucje kultury.

Miasto A należy uznać za demograficznie „stare”. Osoby w wieku poprodukcyjnym stanowią około 18% populacji, w latach 2002–2010 odsetek mieszkańców miasta w wieku emerytalnym, w stosunku do całej populacji wzrósł o ponad 3%. Blisko 70% osób w wieku poprodukcyjnym to kobiety. Informacje te wskazują na potencjalną wagę specyficznych potrzeb starszych mieszkańców, które winny być brane pod uwagę przez lokalnych polityków i miejskich strategów. Analiza sytuacji demograficznej wskazuje ponadto na potencjalnie duże znaczenie potrzeb starszych kobiet, problemów towarzyszących ich artykułowaniu w życiu publicznym i politycznym oraz na wagę spraw reprezentowania senierek i seniorów w życiu publicznym. Analizowane dokumenty strategiczne pokazują, iż władze miejskie zdają sobie sprawę ze specyficznej sytuacji miasta i jego starszych mieszkańców. Jest to widoczne w celach strategicznych (wymienionych w strategiach samorządowych), a także konkretnych działaniach – powołaniu pełnomocnika i rady ds. osób starszych oraz przyjęciu programu wsparcia seniorów.

W mieście A aktywnością na rzecz osób starszych wykazują się znane na terenie kraju instytucje pomocowe i NGO1 o profilu edukacyjno-kulturalnym, który powstał na terenie miasta w połowie lat osiemdziesiątych poprzedniego

wieku. Podstawowymi formami jego działania są: edukowanie, wolontariat seniorów oraz działalność wydawnicza. Wolontariat seniorów realizowany jest w ramach struktury centrum aktywizacji osób starszych. Wolontariusze: psycholodzy, prawnicy, ekonomiści, słuchacze NGO<sup>1</sup>, prowadzą tam punkt informacyjny, doradztwa i rzecznictwa dla seniorów. Ponadto działa wielopokoleniowy klub wolontariusza. Działania, jakie tam są podejmowane, to przede wszystkim pomoc osobom samotnym i chorym, organizacja zajęć dla dzieci w świetlicach środowiskowych, organizacja imprez środowiskowych. Dwa inne kluby aktywnego seniora prowadzą zajęcia z zakresu aktywizacji kulturalnej i profilaktyki zdrowotnej dla kilkudziesięcioosobowej grupy.

## Dzielnica i osiedle mieszkaniowe

Projekt organizatorki społeczności lokalnej realizowany jest na osiedlu X, które jest częścią większego zespołu administracyjnego (XX), skupiającego siedem dzielnic i osiedli. Osiedle X to obszar pełniący przede wszystkim funkcje mieszkalne, powstały w latach sześćdziesiątych XX wieku i zasiedlane do lat siedemdziesiątych. Ludzie, którzy wtedy się tam przeprowadzili, mieszkają w X do dziś.

Osiedle X zamieszkuje ponad 5 tys. osób. Jest ono postrzegane przez mieszkańców miasta jako zamieszkiwane głównie przez ludzi starszych. Dane statystyczne wskazują na stosunkowo wysoki udział osób starszych w ogólnej liczbie mieszkańców tego osiedla, ale liczba zamieszkujących na osiedlu nie jest do końca znana<sup>1</sup>, bo są osoby czasowo wynajmujące tam mieszkania. Inne, a ważne, zdaniem naszych respondentów, grupy lub kategorie mieszkańców osiedla to: rodziny z małymi dziećmi, studenci, młodzież. Grupy te pojawiały się w wywiadach jako te, których potrzeby bywają rozbieżne z potrzebami seniorów i czasami efektem tej rozbieżności bywały konflikty wśród mieszkańców osiedla X (spowodowane zakłócaniem ciszy nocnej, wzbudzające obawy osób starszych, np. związane z nieakceptowanymi przez seniorów zachowaniami młodzieży, zdarzającymi się aktami wandalizmu). Panuje przekonanie, że X jest najbezpieczniejszym ze wszystkich osiedli w obszarze XX.

Społeczność osiedla, która jest jednocześnie społecznością projektową, tworzy około 2.000 seniorów oraz około 3.000 osób młodszych i dzieci (warto podkreślić, że zarejestrowane bezrobocie nie jest znaczącym problemem

<sup>1</sup> Szacunkowe dane wskazują na 40% udział seniorów (osób w wieku emerytalnym) w ogólnej liczbie mieszkańców osiedla.

mieszkańców – zgromadzone dane wskazują na to, iż status bezrobotnego posiada 4% wszystkich mieszkańców osiedla, a z pomocy OPS2 (filia OPS1) korzystała ¼ tej grupy świadczeniobiorców<sup>2</sup>. Wśród seniorów przeważają kobiety (w stosunku 2,5 do 1 mężczyzny). Respondenci zaznaczyli, że wśród tamtejszych seniorów istnieje podział na osoby aktywne, żyjące intensywnie, poszukujące inspiracji, wychodzące na zewnątrz, a nawet liderujące innym seniorom oraz na osoby bierne, zamykające się w czterech ścianach mieszkania. Ważnym dla naszych rozmówców był podział na ludzi: samotnych oraz posiadających wsparcie w rodzinach, mieszkających z nimi oraz prowadzących wspólne gospodarstwo domowe z seniorami (np. wnuczek opiekuje się babcią, samotna córka mieszka z matką itp.).

Dzisiejsi seniorzy z osiedla X to w zdecydowanej większości osoby, które w latach sześćdziesiątych i siedemdziesiątych sprowadzały się wraz z rodzinami lub zakładały rodziny już mieszkając na terenie tego osiedla, wtedy i dziś uważanego przez mieszkańców miasta za atrakcyjne miejsce do mieszkania. Są wśród nich ludzie, którzy pracowali społecznie, animowali życie kulturalne osiedla. Ich wykształcenie i status materialny są bardzo zróżnicowane. Brakuje danych statystycznych, które wskazują to wprost<sup>3</sup>, ale wypowiedzi respondentów oraz stosunkowo niewielka liczba seniorów korzystających ze wsparcia OPS2 potwierdzały dość dobrą kondycję materialną prowadzonych gospodarstw domowych. Sugeruje to na znaczną konieczność rozpoznania pozamaterialnych potrzeb starszych mieszkańców osiedla X w projekcie organizatorki SL, a także na różnorodne zasoby w środowisku zamieszkania. Podobnego zdania była OPSKier2 podkreślając, że na osiedlu X mieszkają osoby o wysokim statusie społecznym, emerytowani nauczyciele, prawnicy, lekarze i ich sytuacja materialna jest dobra – zwłaszcza na tle innych mieszkańców miasta.

Dodać należy, że osiedle X jest miejscem specyficznym ze względu na uwarunkowania przestrzenne i organizacyjne, zasoby kapitału ludzkiego i społecznego. Po pierwsze, na terenie XX, a zwłaszcza na osiedlu X zrealizowano koncepcję miasta-ogrodu, a także wprowadzono interesujące rozwiązania architektoniczne, np. rzeźby na terenach rekreacyjnych, zróżnicowanie zabudowy mieszkaniowej. Dziś jeszcze bloki oddzielone są dużymi skwerami, osiedle tonie w zieleni, rośnie wiele starych drzew. Po drugie, obszar XX wyróżnia dbałość o zapewnienie oferty kulturalno-oświatowej dla mieszkańców osiedli w każdym wieku oraz podtrzymywanie tradycji prowadzonych wcześniej z dużym rozmachem działań na rzecz zajęcia czasu wolnego dzieci młodzieży i osób starszych. Takim miejscem jest znany

2 Dane z pierwszego półrocza 2011 roku.

3 Nieliczna grupa seniorów korzystająca z pomocy OPS2 – na ponad 2.000 osób starszych w drugiej połowie 2011 roku zaledwie 80 osób korzystało z takiej pomocy z powodu wieku i bezradności w prowadzeniu gospodarstwa domowego; świadczeniobiorcy ci, zamieszkujący samotnie lub w rodzinach, korzystali z pomocy w formie usług opiekuńczych.

w całym mieście ośrodki kultury (Kul1) sprawnie zarządzane, oferujące wiele różnorodnych imprez, kół zainteresowań, inicjatyw. To także miejsce spotkań lokalnych NGO i kół. Miejsce, w którym można organizować zarówno większe koncerty, jak i imprezy skierowane do mieszkańców X. Wszyscy respondenci wyraźnie podkreślali aktywizującą i więziotwórczą działalność Kul1. Po trzecie, na terenie X także aktywnie działają ośrodki religijne. Te dwa wymienione wyżej miejsca są najważniejszymi skupiskami seniorów. Po czwarte, na obszarze XX funkcjonują Instytucje Pomocowe, przeznaczone dla osób starszych, które mogą w tym miejscu skorzystać z usług socjalnych, medycznych, terapeutycznych. InstPom1 współpracuje z innymi InstPom i NGO, tworząc ofertę pomocową i usługową dla seniorów.

Charakteryzując więzi lokalne w społeczności osiedla mieszkaniowego należy zdać sobie sprawę z faktu, iż społeczność taka jest szczególnym środowiskiem istnienia lokalnych więzi społecznych<sup>4</sup>. Decydujące znaczenie ma bliskość przestrzenna, wynikająca z mieszkania na określonym terytorium, z istnienia zależności od środowiska zamieszkania i jego otoczenia społecznego oraz towarzyszące temu poczucie przywiązania do miejsca zamieszkania, przejawiające się w określonych postawach, np. gotowości do pewnych działań na rzecz własnej zbiorowości.

Wszyscy respondenci podkreślali z dumą wartościowe aspekty zamieszkiwania na tym osiedlu, walory przestrzeni, w pewnym sensie „elitarny” charakter X związany z jego przeszłością (obecnością osób dobrze wykształconych i „prominentnych” wśród mieszkańców). Rozmówcy podkreślali ładną okolicę, dobre położenie (niewielka odległość od centrum miasta), walory krajobrazowe, dobre zagospodarowanie przestrzeni, dające możliwość wypoczynku, status osiedla zamieszkałego przez „porządnych i spokojnych” ludzi. Dla części naszych rozmówców, zwłaszcza osób aktywnych i aktywizujących mieszkańców atutem była atrakcyjna oferta Kul1 oraz aktywność OPS2 (gdzie pracuje organizator SL), traktowane również jako swoiste „prestżowe wyznaczniki” tegoż osiedla. Więź z terytorium, która zdaniem Jana Turowskiego stanowi zasadniczy wymiar więzi lokalnych<sup>5</sup>, była obecna w wypowiedziach respondentów. Nieco mniej optymistycznie lokalne więzi prezentowały się przy sprawdzaniu gotowości mieszkańców do

4 W strukturach pośrednich, takich jak osiedlowe społeczności lokalne, kształtuje się więź społeczna, „polegająca na wspólnym stosunku do świata wartości, zachowaniach i działaniach, oraz polegająca na organizacji, w której uzupełniały się role i zadania, przypadające jednostkom i grupom” – M. Wieruszowska, *Funkcje więzi społecznej w rozwoju kultury, w: Cele teoretyczne i praktyczne w badaniach regionów*, J. Damrosz (red.), Instytut Kultury, Warszawa 1987, s. 162. Tak pojmowana więź lokalna konstituuje się na fakcie zamieszkiwania w określonym środowisku. Stosunki sąsiedzkie są istotnym składnikiem lokalnych więzi społecznych. Więzi sąsiedzkie zapobiegają wyalienowaniu jednostek ze społeczności, pomagają w angażowaniu się na rzecz innych mieszkańców, są ważnym elementem systemu kontroli społecznej – por. P. Kryczka *Kierunki przemian miejskiej społeczności lokalnej: między tym, co publiczne, i tym, co jest prywatne, w: Prywatność i życie publiczne w nowoczesnym społeczeństwie USA–Polska*, red. L. Dyczewski, J. Kromkowski, G. F. McLean, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 1992, s. 81.

5 J. Turowski, *Socjologia wsi i rolnictwa. Metody i wyniki badań*. Norbertinum, Lublin 1992, s. 157.

podejmowania altruistycznych działań na rzecz społeczności<sup>6</sup>. Wypowiedzi respondentów wyraźnie wskazywały na chęć udziału w ofercie, przedstawianej im przez InstPom i NGO niż do animowania działań lub tworzenia takiej oferty. „Nastawienie konsumpcyjne” potwierdzają również badania (niemające cechy reprezentatywności) organizatorki SL, diagnozującej potrzeby seniorów – mieszkańców osiedla X i problemy, których ta kategoria doświadcza w miejscu zamieszkania. Referująca wyniki badań organizatorka SL podkreśliła, iż 81% badanych nie przypominało sobie, aby na terenie osiedla były podejmowane jakieś próby rozwiązania występujących na nim problemów, 11% respondentów stwierdziło, że próby takie nie były podejmowane z powodu braku zainteresowania mieszkańców, a zaledwie 8% odpowiedziało, że próby takie miały miejsce<sup>7</sup> (N=48).

Szczególnie interesującym i wartościowym składnikiem więzi lokalnych (wartościowym z uwagi na cele projektu organizatorki SL) były stosunki sąsiedzkie, panujące na osiedlu X, o które zapytałyśmy naszych respondentów bardziej szczegółowo. Osiedle z uwagi na sposób zagospodarowania przestrzeni (np. liczne miejsca wypoczynku, dużo zieleni, stoliczki do gry w szachy) oraz swoją historię (obecni seniorzy wprowadzali się do mieszkań w stosunkowo krótkim okresie czasu, w realiach społeczno-gospodarczych, które sprzyjały podtrzymywaniu więzi sąsiedzkiej) powinno sprzyjać utrzymaniu stosunków dobrosąsiedzkich. Podstawą stosunków sąsiedzkich jest bowiem bliskość przestrzenna, ułatwiająca i organizująca powtarzalny charakter styczności społecznych (interakcji), obwarowanych obowiązkami i powinnościami. Więzi sąsiedzkie są interesujące z uwagi na ich funkcje w życiu rodzin i społeczności: zapobiegają osamotnieniu, są źródłem różnorodnych form wsparcia, pomagają w zaangażowaniu się na rzecz innych mieszkańców, są źródłem kontroli nieformalnej (społecznej), pośredniczą w mobilizowaniu aktywności obywatelskiej. Wskazane funkcje były dostrzegane przez organizatora SL w toku projektu.

Respondenci w odmienny sposób ocenili stan stosunków sąsiedzkich na osiedlu X. Część rozmówców wskazywała na zanik tradycyjnie rozumianych wzajemnych świadczeń sąsiedzkich (interesowanie się, pomaganie w trudnościach, oferowanie różnych rodzajów wsparcia w ramach tych stosunków), wskazujących na rozpad więzi sąsiedzkiej, co spotęgowały migracje – wyjazdy mieszkańców, przybycie i zamieszkiwanie na osiedlu studentów. Inni zaś uważali, że mieszkańcy interesują się losem sąsiadów, organizują pomoc w trudnych sytuacjach, pukają do mieszkań tych osób, zwłaszcza starszych, które nie pojawiają się na spacerach, spotkaniach towarzyskich „w plenerze”.

Ważnym czynnikiem, sprzyjającym wzmocnieniu i rewitalizacji więzi lokalnej, obok pozytywnego nastawienia do przestrzeni oraz podtrzymywania

6 Zdaniem Jana Szczepańskiego „gotowość do pewnych działań altruistycznych na rzecz własnej zbiorowości” jest ważnym składnikiem lokalnych więzi – por. J. Szczepański, *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, Warszawa 1970, s. 376.

7 Próba była niewielka, kwestionariusz ankiety wypełniło 48 celowo dobranych respondentów.

więzi sąsiedzkiej przez część mieszkańców jest, w przypadku osiedla X, dobry stan lokalnego komunikowania (społecznego). Obecność tych kanałów podkreślała organizatorka SL, traktując je jako poszerzenie dostępnych pracownikowi socjalnemu jego tradycyjnych form (rozmowy, wizyty, sprawozdania). Jej zdaniem, do podstawowych kanałów komunikowania na osiedlu X należą: dwie gazety osiedlowe, kwartalnik parafialny oraz „Informator XX” (również kwartalnik), audycje radiowe – w Radio [nazwa miasta A], tablice ogłoszeń administracji osiedla, ogłoszenia parafialne oraz tzw. poczta pantoflowa.

Warto również zwrócić uwagę na specyficzną więziotwórczą działalność ośrodka pomocy społecznej OPS2. Na terenie działania tej placówki przeprowadzono szereg akcji oraz programów, adresowanych do mieszkańców sąsiadujących ze sobą osiedli (między innymi X): projekt socjalny związany z zagospodarowaniem czasu seniora, projekt aktywizacji lokalnej (PAL) dotyczący wsparcia rodzin, PAL dotyczący usprawniania codzienności, program wolontariacki, spotkania okolicznościowe, festyny rodzinne.

## Instytucjonalno-organizacyjne uwarunkowania realizowanego projektu

Sytuacja demograficzna oraz prognozy demograficzne dla miasta A wskazują na konieczność hierarchizowania priorytetów pomocowych przez władze municypalne i pomoc społeczną, ponieważ „starzejące się miasto” – dla którego wartość współczynnika starości demograficznej w roku 2010 wyniosła ponad 30 – wymaga nie tylko zintegrowanych i efektywnych działań na rzecz wsparcia oraz aktywizacji seniorów, a co za tym idzie, zaprogramowania takowych w zhierarchizowanej strukturze celów miejskiej polityki społecznej. W lokalnej strategii rozwiązywania problemów społecznych (obowiązuje do 2013 roku), podjęto wprost problem zapewnienia warunków godnego funkcjonowania starszych (i niepełnosprawnych) mieszkańców, i na programy oraz projekty związane z tym celem zostały poniesione znaczne wydatki. Ponadto problemy seniorów oraz problemy towarzyszące starości uczyniono celem nowego przedsięwzięcia, który wszedł w życie uchwałą JSTa na początku 2012 roku. W przygotowaniu tego programu dużą aktywność przejawiało OPSKier1<sup>8</sup>.

8 W rozmowie z OPSKier1 została zasygnalizowana kwestia przygotowania, przez władze miasta i OPS1 przy współpracy z przedstawicielami organizacji pozarządowych, programu na rzecz wsparcia i aktywizacji seniorów. Zespół roboczy powołano na wniosek JST. Prace nad programem podjęto w 2011 roku. Z przeprowadzonych badań wynikało, iż zarówno OPSKier1, jak i wiceprezydent miasta identyfikowali się z rolami kreatorów miejskiej polityki społecznej na rzecz osób starszych, co uznajemy za czynnik sprzyjający projektowi aktywizowania społeczności kategoryjalnej przez organizatorkę społeczności lokalnej.



Miejski program wsparcia i aktywizacji seniorów promuje i tworzy organizacyjne oraz społeczne warunki realizacji czterech celów głównych<sup>9</sup>. Większość pomysłów, zoperacjonalizowana w postaci zadań do realizacji, odnosi się do zwiększenia skuteczności oraz poprawy integracji, w tym koordynacji działań między podmiotami publicznymi a pozarządowymi (OPS1, InstPom i NGO). Tym samym, projekt organizatorki SL jest spójny z celami polityki miejskiej.

W strategii rozwiązywania problemów społecznych oraz programie aktywizacji i wsparcia seniorów widnieją wyszczególnione z nazwy NGO, działające w ramach pomocy społecznej i pomocy seniorom. Kierowana do seniorów oferta wsparcia instytucjonalnego miasta jest bogata i warto zwrócić uwagę, że wzbogaciła się w 2011 roku. Składa się na nią sieć ośrodków dla osób w wieku emerytalnym: InstPom1 i 2 (w tym jeden usytuowany bezpośrednio w XX), InstPom3, InstPom4 dla osób z chorobą Alzheimera i zaburzeniami pamięci, InstPom5 dla seniorów oraz InstPom6, która jest placówką wsparcia dziennego dla starszych mieszkańców miasta. Władze miasta (JST) patronują i wspierają rozmaite przedsięwzięcia adresowane do osób starszych. Seniorzy są ważną grupą, dla której ofertę wsparcia tworzył od połowy lat dziewięćdziesiątych OPS1, zatem projekt zaproponowany przez organizatorkę SL nie jest przypadkowy, ale jest przedsięwzięciem trafnie wpisującym się w priorytety miejskiej polityki społecznej i jej obiektywne uwarunkowania, wynikające ze struktury demograficznej. Projekt organizatorki SL jest również trafny z uwagi na aspiracje aktywnych seniorów, reprezentowanych przez liderów tego środowiska, współpracujących z OPS2 i z organizatorką SL.

Warto podkreślić, że na terenie osiedla X działają liczne NGO. Cenne są inicjatywy NGO2, który powstał jesienią 2006 roku. Spotkania klubowiczów odbywają się regularnie w Kul1. NGO2 działa w ramach placówki wsparcia OPS2. Koordynatorką tego klubu jest kobieta i działania klubu są prowadzone głównie przez kobiety – klubowiczki, które samodzielnie przygotowują prelekcje z różnych dziedzin (literatura, sztuka, medycyna, wspomnienia z podróży zagranicznych), współpracują z różnymi podmiotami – z Kul2, z Edu1, z NGO prowadzącym szkolenia o tematyce psychologicznej, a także osobami, które przygotowują prelekcje tematyczne. Klubowiczki organizują imprezy okolicznościowe, np. wigilijny opłatek, śniadanie wielkanocne, Dzień Kobiet, Dzień Seniora, ostatki, organizują wycieczki i inne wyprawy, spotkania z interesującymi ludźmi, propagują nowe formy spędzania czasu wolnego). O znacznej aktywności kobiet świadczą zorganizowane przez nie dyżury wolontariuszy, podczas których świadczone są na rzecz mieszkańców porady: prawne, socjalne, dla osób niepełnosprawnych. Świadectwem

9    Którymi są: 1. Wyrównywanie szans i zapobieganie wykluczeniu społecznemu seniorów; 2. Organizacja działań w ramach ochrony zdrowia i profilaktyki zdrowotnej; 3. Aktywizacja społeczna seniorów; 4. Poprawa wizerunku osób starszych.

dobrego funkcjonowania grupy jest ich obecność na festynach; klubowiczki biorą w nich czynny udział – przygotowują fanty, wypiekają ciasta, które sprzedają za symboliczne kwoty. Zdaniem organizatorki SL (co również potwierdziła w wywiadzie inna respondentka), między klubowiczkami świadczona jest samopomoc.

Charakteryzując społeczność osiedla X zwrócono uwagę na funkcjonowanie w niej samoistnych liderów: organizatorów życia osób starszych i liderów wśród nich. Są to przede wszystkim kobiety, działające przy Kul1: koordynatorka NGO2 (organizacja mieszkańców bez osobowości prawnej), przewodnicząca JST (nauczycielka), InstPomKier1 (ośrodek dla osób starszych, jednostka samorządowa finansowana ze środków UM miasta A). Niewątpliwym liderem społeczności jest Kul1Kier<sup>10</sup>. Respondenci podkreślali potencjał, tkwiący w starszych mieszkańcach osiedla oraz podejmowane przez nich (w rolach liderów lokalnych) różnorodne strategie działań kulturalno-oświatowych i, rzadziej, społecznych, zmierzające do jego wydobywania. Działania osiedlowych liderów wzmacniają organizatorkę SL bezpośrednio, stanowiąc zasób, z którego może czerpać oraz ukazują wzorce pełnienia zadań w nowej roli (np. tworzenia sieci wsparcia, wyborów strategii aktywizowania starszych mieszkańców).

Obok tych liderów działają na terenie osiedla X mieszkańcy o postawie prospołecznej, którzy cieszą się zaufaniem innych współmieszkańców. Tworzą oni nieformalne sieci wsparcia, które istnieją obok zinstytucjonalizowanych sieci (np. partnerstw). Pani, która prowadzi grupie haftujących (haft krzyżykowy), pan, który uczy dzieci i młodzież modelarstwa (a wcześniej uczył ich rodziców), małżeństwo lekarzy. Respondenci wymieńiali takie osoby z imienia i nazwiska, są to ludzie znani innym mieszkańcom. Taka sytuacja również potwierdza istniejący w osiedlowej społeczności potencjał, na którym organizatorka społeczności lokalnej buduje projekt zmiany społecznej.

## Aktywność OPS w zmianie własnego wizerunku

OPS1 i OPS2 w mieście A realizują zadania pomocy społecznej, nałożone na gminę i powiat. Jest dużą organizacją, o czym świadczyła liczba zatrudnionych pracowników socjalnych (ponad 150 osób)<sup>11</sup>. Pracownicy socjalni stanowili ponad 40% ogółu pracowników OPS1. Dział pomocy środowiskowej

<sup>10</sup> Z osobami tymi zostały przeprowadzone wywiady podczas pierwszej i drugiej wizyty badawczej.

<sup>11</sup> W styczniu 2011 roku OPS1 spełniał wymóg *Ustawy o pomocy społecznej* – 1 pracownik socjalny na 2000 mieszkańców.

złożony z pięciu filii (OPS2, OPS3, OPS4, OPS5, OPS6) oraz 21 sekcji pracy socjalnej, od 2009 roku angażował się w Programy Aktywności Lokalnej. OPS1 i OPS2 – OPS6, oprócz zadań obligatoryjnych, wprowadzały w życie projekty innowacyjne w obszarze pracy socjalnej z osobami starszymi. W latach 1990–2011 utworzono nowe struktury organizacyjne, umożliwiające prowadzenie pracy socjalno-terapeutycznej z seniorami<sup>12</sup>. W placówkach tych aktywizuje się osoby starsze, wspierając ich zainteresowania artystyczne, kulturalne, propagując i wzmacniając orientację na prozdrowotny styl życia, prowadzone są również kampanie z udziałem OPSPrac i PolicPrac na temat wzmacniania bezpieczeństwa seniorów, kampanie prozdrowotne (z udziałem lekarzy i pielęgniarek), organizowane są uroczystości z okazji świąt (np. wigilia dla seniorów).

Poza tworzeniem i udostępnianiem zasobów, OPS1 podejmował się także koordynowania działań na rzecz seniorów w poszczególnych dzielnicach. Na początku były to niewielkie aktywności; prezentując historię powstania i rozwój specjalistycznej jednostki wsparcia dla seniorów<sup>13</sup>, działającej w strukturach OPS1, OPSKier1 wspominała: *Coś tam było robione, ale tak każdy sobie...[na terenie osiedla, na którym powstał specjalistyczny ośrodek wsparcia – DT]... Myśmy stworzyli taką praktykę, że OPS1 był punktem zbornym, do którego każdy mógł przyjść...bez jakiegoś tam umawiania się... natomiast, gdy my mieliśmy pomysł, który nam się wydawał „fajny”, to my jako OPS2 umawialiśmy spotkania przedstawicieli każdej z tych komórek, która była zainteresowana [udzielaniem pomocy – DT], zapraszaliśmy ich, zarażaliśmy bakcyklem pomocowym... . Respondentka wspominała o znaczeniu współpracy, jaka się zawiązywała między przedstawicielami instytucji (np. spółdzielni mieszkaniowej oraz OPS2), podczas organizacji festynów w dzielnicach. Jej zdaniem to właśnie festyny jako wspólna praca przy stosunkowo niezobowiązującym zadaniu, ale przy tym reprezentacyjnym, bo każdy chciał się pokazać z dobrej strony, pełniły dwie ważne funkcje: związały tę społeczność oraz liderów, pomagając przy tym w diagnozowaniu problemów społeczności instytucjom i organizacjom pozarządowym. Organizacja festynów była ważnym zadaniem środowiskowym, prowadzonym przez OPS2 przed wstąpieniem w projekt organizatorki SL. W opinii OPSKier1 działania OPS1 nastawione na współpracę i profilaktykę przełamywały stereotypy postrzegania pomocy społecznej jako taka, co to tam daje pijakom i taka opieka społeczna, zmieniające jej wizerunek: z opieki społecznej na instytucję, która na różnych płaszczyznach wspiera rodzinę i, co podkreślała*

12 Ponad 30% kadry OPS1 stanowili pracownicy InstPom1, niemal 20% to pracownicy ośrodków wsparcia. Wśród innych placówek wsparcia poza InstPom1 funkcjonują na terenie miasta (w strukturach OPS1) wyspecjalizowane centra: wsparcia i aktywizacji seniora, wsparcia bezdomnych, aktywności środowiskowej, interwencji kryzysowej.

13 Dla ponad 100 mieszkańców centrum wsparcia oferowało obiady, zajęcia rehabilitacyjne, gimnastykę i masaże, wsparcie psychologiczne, zajęcia terapeutyczno-rozwijające, organizowanie czasu wolnego.

respondentka, nie trzeba być rodziną patologiczną, aby korzystać z pomocy społecznej. Projekt przygotowany przez organizatorkę SL był naturalną kontynuacją priorytetowych celów OPS1, który prowadził od 1990 roku różne działania na rzecz seniorów w mieście oraz szansą na ich nowe, lepszej jakości wersje, a w szczególności lepsze działania na osiedlu, postrzeganym przez JST, OPSPrac i samych mieszkańców jako środowisko skupiające osoby starsze.

## Działania projektowe

Celem głównym projektu organizatorki SL, „Organizowanie społeczności lokalnej na osiedlu X” było ograniczanie niepożądanych następstw samotności osób starszych. Diagnozowanie potrzeb i problemów społeczności miało stanowić podstawę wyznaczania szczegółowych celów projektu. W pierwszym kwartale 2011 roku została przygotowana pierwsza analiza potrzeb i zasobów, oparta na dokumentach urzędowych oraz badaniach własnych organizatorki SL<sup>14</sup>. Jej celem było ustalenie potrzeb, problemów starszych mieszkańców oraz możliwości ich rozwiązywania dla mieszkańców dwu osiedli (XX). Prezentowanie analiz było okazją do zawiązania partnerstwa z NGO, lokalnej JST oraz z liderami seniorów. Równolegle prowadzono promocję projektu w lokalnych mediach (określoną jako działalność informacyjno-promocyjną: przekazywanie informacji na temat spotkań organizowanych przez organizatorkę SL, wydarzeń towarzyszących metodzie OSL, w formie ogłoszeń do gazet, parafii, informacji zamieszczanych na tablicach osiedlowych, na stronach internetowych OPS1 i 2, InstPom i JST). Działania projektowe były strukturalizowane zgodnie z założeniami przyjmowanymi dla programu socjalnego, ale projekt przekształcano w toku działania, ograniczając obszar interwencji (do fragmentu osiedla X zamiast dwóch osiedli, którymi wstępnie się interesowano). Przeszkodą w realizacji okazała się niepełna diagnoza<sup>15</sup>, utrudniającą ocenę potrzeb i oczekiwań mieszkańców osiedla X oraz ich brak zainteresowania propozycjami. Pomimo trudności, znaczną część działań w projekcie zrealizowano z sukcesem: organizatorka SL uczestniczyła w akcjach, które podejmowano<sup>16</sup> we współpracy z partnerami instytucjonalnymi – ośrodkami wsparcia seniorów, Kul1 oraz z liderami NGO i grup nieformalnych, skupiających seniorów, i z przedstawicielami

14 Badania ilościowe przeprowadzono wśród mieszkańców kilku osiedli (XX), kwestionariuszem ankiety własnej konstrukcji.

15 W opinii OSL badanie ilościowe nie pozwoliło na rzetelną ocenę potrzeb seniorów i określenie celów działań. Badaczki sądzą, iż badanie ilościowe wydawało się racjonalnym rozwiązaniem przy braku czasu.

16 Z inicjatywy OSL zorganizowano akcję wizyt przedświątecznych u starszych mieszkańców, albo też były to akcje prowadzone od lat przez OPS, np. festyny.

innych instytucji. Przełomowym momentem w realizacji projektu okazało się spotkanie obywatelskie, w listopadzie 2011 roku, które zupełnie nie zainteresowało mieszkańców dzielnicy. Dało za to impuls do przeprowadzenia ewaluacji korygującej, w efekcie czego organizatorka SL (wraz z osobami wspierającymi ją w organizacji tego spotkania), zdecydowała o pogłębionej diagnozie potrzeb i problemów seniorów osiedla X. W tym celu została podjęta ściślejsza współpraca z Kul2, która użyczyła pomieszczenia do prowadzenia rozmów z mieszkańcami. Z początkiem 2012 roku OSL powróciła do etapu diagnozowania, nie rezygnując z organizowania imprez dla seniorów, udziału w projektach edukacyjnych dla mieszkańców, które proponowały InstPom oraz Kul1 i Kul3, placówki działające na osiedlu X. Równoległe, choć z mniejszym zaangażowaniem niż w poprzednim roku, organizatorka SL prowadziła działania promocyjne projektu, między innymi na rzecz kampanii społecznej, której celem było uwrażliwienie mieszkańców na problemy i potrzeby osób starszych w środowisku zamieszkania. Angażowała się również w działania edukacyjne, skierowane do OPSPrac (konferencje, spotkania z mentorem dla OPSPrac) i partnerów instytucjonalnych (w spotkaniach, które zwoływano przygotowując wydarzenia kulturalne w dzielnicy i na osiedla X, uczestniczyli JST, PolicPrac, Eduprac, NGOPrac, OPSPrac).

Pomysły na działania tworzyły się w trakcie spotkań z mieszkańcami (np. zagospodarowanie pustostanu na miejsce spotkań mieszkańców), z partnerami (np. pomysł na działania promujące kampanię społeczną, na umieszczenie artykułów w lokalnej prasie, na zorganizowanie akcji przedświątecznych wizyt w domach samotnych seniorów), ale również były one efektem udziału w szkoleniu CAL i wsparcia mentora (decyzję o pogłębieniu diagnozy oparto na badaniach jakościowych, na rozmowach z mieszkańcami w filii biblioteki, co wspierał mentor).

Rozmach i różnorodność działań, zrealizowanych przez organizatorkę SL pozytywnie zaskakuje, gdy dostrzeżemy skalę obciążenia wynikającą z pozycji zajmowanych przez nią w strukturze organizacyjnej, o czym piszemy szerzej w drugiej części tekstu. Generalnie zaangażowanie organizatorki SL w działania było tak znaczne<sup>17</sup>, że projekt zaczął być utożsamiany bardziej z osobą niż z instytucją, stając się – w naszej ocenie – „osobistym projektem” organizatorki SL. Uważamy, że takiemu postrzeganiu sprzyjało: przeciążenie pracą organizatorki SL, okazjonalne zainteresowanie projektem wśród OPSKier1, słabe wykorzystanie projektu w tworzonym medialnym wizerunku OPS1<sup>18</sup>.

Zrealizowanie przez organizatorkę SL z sukcesem wielu z zaplanowanych w projekcie działań nie oznacza pełnego sukcesu przedsięwzięcia. Biorąc pod uwagę trzy wymiary sukcesu innowacyjnych działań: administracyjny,

17 Co podkreślali wszyscy partnerzy, z którymi przeprowadzono wywiady – DT.

18 Poza niewielką ulotką promującą kampanię społeczną, zamieszczoną na tablicy ogłoszeń filii oraz informacjami na temat udziału OPS w projekcie pilotażowym na stronie internetowej ośrodka, nie było żadnych materiałów promocyjnych.

instytucjonalny i merytoryczny<sup>19</sup>, trudno powiedzieć, czy projekt osiągnął sukces administracyjny (do września 2012 roku), albowiem nic nie wskazuje na to, że został doceniony przez JST<sup>20</sup>, choć był doceniany przez przedstawicieli JST, którzy podkreślali jego użyteczność i trafność. W wymiarze instytucjonalnym szanse replikowania działań (sukces instytucjonalny), z uwagi na bariery organizacyjne, o których szerzej piszemy w części drugiej opracowania, są jednak ograniczone – sukces zależy od wytrzymałości organizatorki SL na przeciążenia ról zawodowych. Jeżeli zaś idzie o merytoryczny wymiar sukcesu, to na poziomie organizatorki SL możemy mówić o pełnym sukcesie. Organizatorka SL, mimo przeciążenia obowiązkami, widzi sens metody, wartość działań i korzyści z nich płynące dla siebie, OPS1 i OPS2 i lokalnego środowiska, co więcej kontynuuje działania i jest pełna nowych pomysłów oraz zapału<sup>21</sup>.

## Kreacja roli organizatora SL i niektóre bariery

Przeprowadzone *case study* skłania do podjęcia rozważań nad niektórymi uwarunkowaniami wdrażania nowej roli do rutyny funkcjonowania ośrodka pomocy społecznej w dużym mieście. Dokonująca się zmiana społeczna to proces kreacji roli społecznej<sup>22</sup>, a precyzyjnie – tworzenia nowej roli zawodowej organizatora społeczności lokalnej. Jak zauważa Maria Łoś, charakteryzując ów proces, to „szybkie przemiany kultury, technologii i instytucjonalnych norm życia społecznego stymulują rototwórczą inwencję. Rozwój cywilizacyjny powołał do życia wiele nowych działań, które z czasem ulegają rutynizacji<sup>23</sup>”. Tworzona przez organizatorkę SL nowa rola jest wyrazem rototwórczych tendencji, obserwowanych w instytucji pomocy społecznej, gdzie w ostatnich dwudziestu latach pojawiło się przynajmniej kilka nowych profesji, a ponadto poszerzanie wachlarza ról zawodowych pracowników socjalnych jest traktowane jako konieczność<sup>23</sup>.

19 Za Kazimierzem W. Frieske, por. *Migotanie rzeczywistości: wieloznaczność „sukcesu” programów reintegracji społecznej*, w: K. W. Frieske (red.), *Utopie inkluzji. Sukcesy i porażki programów reintegracji społecznej*, IPISS, Warszawa 2004.

20 Nie prezentowano go na posiedzeniach JST, nie nagrodzono OPS lub OSL za jego realizację, aczkolwiek nagrodzono organizatorkę SL dwukrotnie: w listopadzie 2011 roku została wyróżniona przez kierownictwo OPS, a w 2012 roku przez JSTa za zaangażowanie w działania zawodowe.

21 Aktualnie, już po zakończeniu projektu, organizatorka SL przymierza się wraz z partnerami do realizacji idei „banku czasu” – jest to kolejny, po kampanii społecznej, pomysł organizatorki SL, który uzyskał aprobatę koalicjantów.

22 Por. M. Łoś, „Rola społeczne” w nowej roli, w: *Małe struktury społeczne*, pod red. I. Machaj, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 1998, s. 93–106.

23 Por. A. Kotlarska-Michalska, *Nowe role pracownika socjalnego w nowych obszarach pracy socjalnej*, w: J. Brągiel, P. Sikora (red.), *Praca socjalna – wielość perspektyw. Rodzina – Multikulturowość – Edukacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2004.

Przystępując do badań zastanawialiśmy się, jak wiele będzie zależało od organizatorki SL. W kreacji roli chodzi przecież o „zasygnalizowanie znaczenia jednostek twórczych czy buntowniczych w inicjowaniu nowych treści, które mogą być przydatne starym rolom bądź też przyczyniają się do powołania nowych”<sup>24</sup>. To na barkach organizatorki SL spoczywało bezpośrednie zainicjowanie zmiany, proponowanie celów i strategii ich osiągnięcia. Ale organizatorka SL nie będąc „samotnym strzelcem”, a „człowiekiem instytucji”, ma do czynienia z wieloma ograniczeniami w autokreacji roli. Zdecydowałyśmy się pokazać znaczenie barier organizacyjnych oraz pewnych cech środowiska zawodowego, które ograniczają szanse wprowadzenia modelu i roli OSL do praktyki OPS1 w dużym mieście, właściwie umożliwiając „propagandę sukcesu”, ale bez stawiania pytań o koszty zmiany.

## Tworzenie roli przez organizatorkę SL: trochę czasu udało mi się wykraść na to i coś zrobić

W procesie tworzenia nowej roli osoba organizatorki SL jest jednym z podstawowych czynników wprowadzanej zmiany społecznej. Najważniejszym, albowiem nowa rola nie jest dana jako gotowy wzór, ale jest tworzona przez osobę. Rola ta powstaje w różnych społeczno-kulturowych kontekstach (duże miasto, miasteczko, wieś), w odniesieniu do niejasnych ram definiowania pracy środowiskowej w polskiej literaturze przedmiotu, w różnych warunkach organizacyjnych (duży, mały OPS, łączący zadania gminy i powiatu lub realizujący wyłącznie zadania gminy lub powiatu) oraz w zróżnicowanym środowisku zawodowym, którego część, jak wynikało z przeprowadzonych badań<sup>25</sup>, nie przejawiała głębszej refleksji nad prowadzonymi działaniami zawodowymi.

Organizatorka SL identyfikowała się z nową rolą, oceniając ją wysoko i dostrzegając jej pozytywny wpływ na swój rozwój osobisty i zawodowy: *to ciekawa droga, która otworzyła mi oczy na wiele różnych spraw, ciekawe doświadczenie* [organizatorka SL]. Dojrzewała do niej, a liczne doświadczenia zawodowe (praca w środowisku, koordynacja projektów, kierowanie świetlicą środowiskową) upewniały ją w trafności wyboru. Jednakże w efekcie, jak wynikało z badania, czuła się wyraźnie przeciążona rolą, którą wskutek obciążeń zawodowych zdefiniowała jako *rolę kogoś, kto musi robić coś po macoszemu, gasić pożary*. Co wpłynęło na taką ocenę? Odpowiedzi na to pytanie

<sup>24</sup> M. Łoś, „Role społeczne” w nowej roli, *op.cit.* s. 103.

<sup>25</sup> Por. T. Kaźmierczak, *Pracownicy socjalni wobec nowych ról zawodowych*, w: M. Rymśza (red.), *Czy podejście aktywizujące ma szansę?*, ISP, Warszawa 2011, s. 163–165.

poszukujemy w organizacyjnych uwarunkowaniach wprowadzanych zmian oraz w stosunku środowiska zawodowego do nowej roli, charakteryzując osobę organizatorkę SL jako człowieka w instytucji, a zarazem członka własnego środowiska zawodowego.

## Organizatorka SL – człowiek w instytucji: To wszystko nie w tę stronę co trzeba, się dzieje

Organizatorka SL w OPS2 zajmuje dwie pozycje zawodowe oraz wypełnia odpowiadające im, powiązane między sobą, role. Pierwszą jest pozycja koordynatora projektów, realizowanych przez OPS2 i związana z nią rola oraz charakterystyczne dla niej zadania. Zakres tych działań obejmuje przede wszystkim: kontakty z „różnymi osobami”<sup>26</sup>, hospitowanie zajęć, zadania sprawozdawczo-kontrolne (sprawdzanie poprawności blisko trzydziestu kontraktów socjalnych, zawiązanych w ramach projektu systemowego w aspekcie zastosowanych instrumentów aktywnej integracji, oceny kwartalne kontraktów socjalnych, koordynowanie działań w ramach dwóch programów aktywności lokalnej PAL), rozliczanie pracowników socjalnych z poprawności prowadzonych działań. Jest to rola czasochłonna oraz wymagająca intensywnych działań w krótkich cyklach, związanych z organizowaniem i rozliczaniem projektów.

Druga pozycja (i rola) to starszy pracownik socjalny ds. organizowania społeczności lokalnej w filii X. Została utworzona zarządzeniem wewnętrznym OPSKier1 w końcu kwietnia 2012 roku. Obejmuje szereg nowych, sprecyzowanych zadań diagnostycznych, animacyjnych i koordynacyjnych, związanych z uczestnictwem w szkoleniu. *Fakt uczestniczenia w szkoleniu spowodował więcej obowiązków, dużo więcej...* podkreślała w rozmowie organizatorka SL.

Następstwem łączenia tych dwóch pozycji w organizacji jest, odczuwane przez organizatorkę SL, przeciążenie ról<sup>27</sup>, spowodowane różnymi czynnikami. Podstawowym jest brak czasu na realizację obowiązkowych zadań, zwłaszcza nowej roli: *nie można jakoś sensownie myśleć o tym [organizowaniu społeczności – DT] nawet. Ale znaczenie ma tu i fakt, że są to rzeczy dalekie od siebie...muszę przeskakiwać [między obowiązkami wynikającymi z obu ról – DT]...jest to bardzo trudne do pogodzenia, brakuje mi czasu na organizowanie społeczności lokalnej, co jest dla mnie bardzo frustrujące.*

<sup>26</sup> Organizatorka SL wymieniała mieszkańców oraz przedstawicieli instytucji i organizacji pozarządowych.

<sup>27</sup> Przeciążenie to odczuwają wszyscy trzej organizatorzy SL, którzy pracują w InstPom1, jak wynikało z informacji przekazanych badaczkom – DT.



Przeciążenie powoduje powstanie dylematu, jakie zadania realizować w pierwszej kolejności? Czy pójść do Kul<sub>1</sub>, aby porozmawiać z mieszkańcami osiedla X, czy może raczej wykonać prace biurowe (uporządkować stos dokumentów, posegregować je, podpisać itp.)? Innym, zaobserwowanym przez nas w toku badań, problemem był brak środków na realizację niektórych zadań (w szczególności dotyczyło to powielania materiałów promocyjnych, co własnym sumptem robiła organizatorka SL).

Obok przeciążenia w rolach, ważnym uwarunkowaniem organizacyjnym jest pozycja, jaką mają zadania odnoszące się do wdrażania modelu OSL w stosunku do innych działań realizowanych przez OPS<sub>1</sub>, który wprawdzie jest związany umową ze Stowarzyszeniem CAL, ale zadanie wdrażania modelu nie ma statusu obligatoryjnego, jaki mają prace zadekretowane w ustawie o pomocy społecznej. *Wiemy o tym, że model generalnie podoba się naszej OPSKier<sub>1</sub>, natomiast nie ma takiego poczucia i przekonania, że jest to rzeczywiście jakaś droga, którą żeśmy przyjęli..., że ten pilotaż jest ważny i będziemy go dalej jakoś próbować rozszerzyć... Z jednej strony takie zapewnienia są, z drugiej strony nie widać do końca tego, chociażby nie widać tworzenia warunków do tego, abyśmy mogli w ten sposób pracować...* [OPSPrac]. Działaniami środowiskowymi można się pochwalić przed władzami miasta, wzrasta wówczas ich ważność (np. przed sesją JST), są doceniane przez OPSKier, po tym czasie tracą na ważności, co podkreślali OPSPrac. OPSKier<sub>1</sub> konsekwentnie na wszystkich zorganizowanych konferencjach podkreśla znaczenie organizowania społeczności lokalnej w działaniach OPS<sub>1</sub> i konsekwentnie promuje projekty takich działań. Jednakże skonfrontowany z ograniczeniami prawnymi, finansowymi, kadrowymi wprowadzania modelu OSL w organizacji, OPSKier<sub>1</sub> podtrzymuje zmianę w stopniu, w jakim jest to, w jego opinii, możliwe, np. poprzez delegowanie decyzji o sposobie umiejscowienia organizatora SL do decyzji kierownictwa średniego szczebla.

Następnym uwarunkowaniem kreowania nowej roli w organizacji jest, w opinii badanych, możliwość prowadzenia dialogu między np. pracownikiem a kierownictwem OPS. Z wypowiedzi pracowników OPS<sub>2</sub> wynikało, że możliwości takie były znikome. Nie podzielała tej opinii kadra kierownicza, wskazując na różne płaszczyzny dialogu z pracownikami, a szczególnie podkreślając działania o charakterze informacyjnym, kierowane do OPSPrac<sup>28</sup>.

Ponadto, aby dostosować model do realiów, OPSKier<sub>1</sub> pozostawiła do decyzji OPSKier (kierowników OPS<sub>2</sub>–OPS<sub>6</sub>) usytuowanie OSL w strukturze filii, co oznaczało, że OPSKier mogli stworzyć miejsce dla organizatorki SL,

28 W opiniach przedstawicieli kadry kierowniczej, model CAL jest ważny dla OPS, jest projektem długofalowym, a na jego efekty trzeba długo czekać, uzbrajając się w cierpliwość. Kierownictwo podkreślało to na konferencji promującej projekt w OPS (w końcu marca 2012 roku).

kierując się potrzebami swoich ośrodków pomocy społecznej<sup>29</sup>. Umieszczenie organizatora SL w strukturze filii może rodzić niepożądane następstwa, na przykład oczekiwanie ograniczenia działań i projektów organizatorki SL do konkretnej filii, bez możliwości wyjścia poza ustawowy teren działania filii, albo też w przypadku, gdy organizatorka SL pracuje jeszcze „w terenie” jako pracownik socjalny, usytuowanie jej w innej filii może poważnie utrudnić wykonywanie obowiązków terenowego pracownika socjalnego. Problem odpowiedniego usytuowania organizatorki SL w strukturze organizacyjnej OPS2 okazał się dla badanych niezwykle ważny.

OPSKier1 wskazywało na jeszcze jedną kwestię, którą należy dobrze przeemyśleć – na sposób i zasady rozliczania z wykonanych zadań organizatora SL jako ważny problem nie tylko organizacyjny, ale problem nurtujący środowisko zawodowe.

## Podsumowanie

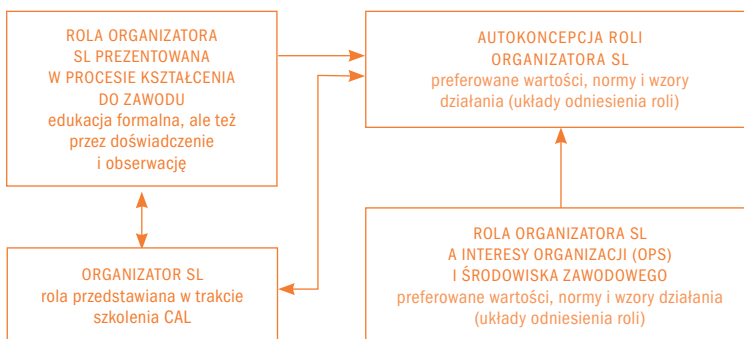
OPSPrac wiele uwagi poświęcali problemom organizacyjnym, wskazując na ich podstawowe znaczenie w rozwoju modelu OSL. Zmiany te nie postępowały dostatecznie szybko; OPS1 „przestawiał zwrotnice” ostrożnie, a organizatorki SL w ośrodku pomocy społecznej „nadrabiały” niedostatki i wady istniejących rozwiązań organizacyjnych osobistym zaangażowaniem i pracą dodatkową, „po godzinach”.

Ustanowienie nowej pozycji organizatorki SL w OPS2 spowodowało niezamierzone następstwa – *pracownicy [socjalni – DT]...czują się zwolnieni ... z góry zakładają, że cały ciężar tej pracy [środowiskowej – DT] można złożyć na te barki jednego pracownika ... i tak to się odbywa* [OPSKier3]... *I chociaż wielokrotnie było podkreślane [podczas spotkań informacyjnych na temat metody CAL z pracownikami socjalnymi – DT], jak ważnym jest taka wspólpraca z pracownikami socjalnymi, jak ważnym jest zespół, z którym się pracuje, i że tak naprawdę, samemu to niewiele można zrobić, ale tak to wszystko przebiega... że inni się odcinają, twierdzą, że sami też mają wiele obowiązków, nie chcą sobie dokładać nowych zadań, kolejnych [OSL]*<sup>30</sup>.

29 Z przeprowadzonego badania wynikało, że decyzja o powołaniu nowego stanowiska organizatora SL w miejscu badania była w filii X ułatwiona z uwagi na usytuowanie organizatora SL w dziale pomocy środowiskowej filii, a nie w sekcjach pracy socjalnej, jak to miało miejsce w dwu pozostałych przypadkach organizatorów SL (w jednym przypadku łączono pracę w terenie z organizowaniem społeczności lokalnej, w drugim koordynowanie sekcją pracy socjalnej z organizowaniem społeczności).

30 Niektórzy respondenci z OPS podkreślali, że nie było wśród pracowników socjalnych zainteresowania możliwością zdobycia dodatkowych informacji na temat modelu CAL mimo stworzenia optymalnych warunków do pozyskania ich (od mentora z CAL, który otrzymał w tym celu dodatkowe godziny z czasu pracy). W końcu „ochotnika” na to szkolenie wytypowano.

Respondenci z OPS podkreślili, że ci OPSPrac, którzy zdobyli dodatkową wiedzę na temat działań środowiskowych metodą CAL podczas wewnętrznych szkoleń, zapytani o gotowość do takiej pracy, byli bardzo wstrzemięźliwi – odpowiadali najczęściej, że nie są gotowi, ale też niektórzy z nich zaznaczali, że nie mają dość czasu po pracy, aby się tym zajmować (np. z powodów rodzinnych), obserwując zaangażowanie osobiste organizatorki SL w projekt. Organizatorka zaś czuła się odbierana przez środowisko zawodowe jako nadaktywna, przepracowana, biegnąca od jednego do drugiego zadania. Wizerunek społeczny organizatorki SL, wytworzony w czasie kreacji roli nie zachęca do naśladownictwa – potwierdzali niektórzy OPSPrac oraz organizator: *Organizowanie społeczności lokalnej jest ogromem pracy niedającym się połączyć z żadnym innym zadaniem, ... wielu rzeczy nie da się zrobić w tych sztywnych godzinach 7:30-15:30, bo tak się po prostu nie da, i trochę to działa odstraszająco [na pracowników socjalnych – DT] w tej chwili... Nagle okazuje się, że człowiek jest odbierany jako taki trochę szaleniec..., że taka ambicja go zjada... [OSL]*. Słuchając opinii respondentów, skłonne jesteśmy lokować niechęć do naśladownictwa w widocznych kosztach, które ponosili organizatorzy (brak czasu na realizację zadań, brak czasu dla rodziny, przemęczenie, problemy ze zdrowiem) i mało dostrzegalnych osobistych korzyściach, które są ich udziałem w organizacji<sup>31</sup>. *Jeżeli nie damy temu [zaangażowaniu – DT] takiego wyrazu, że ta praca może być też satysfakcją... to nikt taki [jak OSL] więcej się nie zdarzy* – opinia jednego z organizatorów ujawnia krytyczny stan nieadekwatnych rozwiązań organizacyjnych i mało optymistyczną wizję przyszłości nowej roli zawodowej w ośrodkach pomocy społecznej, jeśli nie zmieni się obciążenie zadaniami w tej roli. Powodzenie w kreowaniu nowej roli zawodowej zależy od wielu czynników (por. rysunek. 1).



Rysunek 1.  
Kreacja roli  
organizatora SL  
(role-making)  
w OPS i jej  
uwarunkowania

Źródło: opracowanie własne (DT)

31 Organizator podkreślał rozwój, wiedzę, ale nie prestiż jako osobistą korzyść wynoszoną z uczestnictwa w projekcie.

Na podstawie przeprowadzonych badań, zwracamy uwagę na zaledwie dwie, ale bardzo niepokojące kwestie. Po pierwsze, na niedostosowanie rozwiązań organizacyjnych do wymagań nowej roli i potrzeb organizatora SL, czego następstwem są nietrafne strategie radzenia sobie (*coping*)<sup>32</sup> wśród organizatorów, sprzyjające pojawieniu się wypalenia zawodowego u progu zaangażowania w rolę. Po drugie, na problem przeciążenia roli organizatora SL, które jest skutkiem nadmiaru, a przy tym różnorodności obowiązków, oczekiwanych do realizacji przez kierownictwo i wykonywanych przez pracownika na tym stanowisku, co wynika z łączenia kilku zakresów zadań przynależnych do różnych funkcji, ale i z wielości czasochłonnych prac, znajdujących się w zakresie obowiązków, przynależnych do roli organizatora SL. Są to nie tylko nowe dla niego zadania, ale i czasochłonne, wymagające odpowiedniego przygotowania się, za pomocą lektur, konsultacji, opracowywanie samodzielne raportów i przygotowania publikacji. Zwracamy również uwagę na problem nieatrakcyjności roli dla środowiska zawodowego, co ogranicza możliwości jej rozwijania w ośrodkach pomocy społecznej.

32 Aktywność w obliczu stresu, określana jako „strategie radzenia sobie” (angielskim odpowiednikiem jest *coping*) – por. szerzej na temat strategii radzenia sobie podejmowanych przez pracowników socjalnych D. Trawkowska, *Wypalenie zawodowe wśród pracowników socjalnych i sposoby przeciwdziałania*, w: *Praca socjalna wobec współczesnych problemów społecznych. Materiały pomocnicze dla słuchaczy specjalizacji II stopnia w zawodzie pracownik socjalny*. Red. naukowy Sabina Pawlas-Czyż, konsultant naukowy Kazimiera Wódcz. Wydawnictwo Edukacyjne Akapit, Toruń 2007, s. 47–60.





---

Marcjanna Nózka, Konrad Stępnik

## O godzeniu wody z ogniem

### Charakterystyka społeczności projektowej

Osiedla O1 i O2, zamieszkiwane przez społeczność zaproszoną do udziału w projekcie, stanowią część specyficznego obszaru DM, a przy tym część jednej z jego większych dzielnic (DD). Założono ją jako samodzielną jednostkę osadniczą pod koniec lat czterdziestych XX wieku, dzielnicą DM stała się parę lat później. Wówczas działał na jej terenie jeden z największych zakładów przemysłowych w regionie. Zapotrzebowanie na siłę roboczą spowodowało napływ ludności z całej Polski, czyniąc z niej dzielnicę robotniczą. Już wtedy postrzegana była jako obcy twór, ze względu na dołączenie jej do DM, którego mieszkańcy nie utożsamiali się z robotniczą tradycją. Nieustannie dzielnica ta traktowana jest jako miejsce swoiście autonomiczne, choć w coraz mniejszym stopniu ma charakter robotniczy. Obecnie DD stanowi kilka dzielnic pomocniczych miasta. Na obrzeżach jednej z nich, która mieści się na rogatkach DM, usytuowane są osiedla 1 i 2. Liczba stałych mieszkańców tej pomocniczej dzielnicy wynosi około 20 tys., a całej DD 200 tys. osób. Poziom bezrobocia i przestępczości nie odbiega tutaj od przeciętnej, także liczba osób korzystających z pomocy OPS nie jest wyższa niż w innych rejonach miasta. A mimo to, z diagnozy społecznej wynika, że mieszkańcy DD czują się mniej bezpieczni niż mieszkańcy innych dzielnic. Deklarują też wyższe niż gdzie indziej zagrożenie takimi zjawiskami jak agresywne grupy młodzieży, wandalizm czy rozboje. Poczucie zagrożenia wobec tych problemów potęgowane jest przez coraz bardziej zdegradowaną infrastrukturę komunalną i zaniedbania inwestycyjne. Działa tutaj jednak szereg organizacji i instytucji, zróżnicowanych pod względem grupy docelowej i oferty. Nie brakuje też aktywistów, ludzi związanych z tym miejscem i identyfikujących się z jego tradycją. Organizowane są przedsięwzięcia mające na celu budowanie tożsamości mieszkańców i ich integrację, przez co wzmacnia się lokalny patriotyzm. Jednak ta sama historia, która stanowi bazę do budowania społecznej tożsamości, bywa też źródłem ciągle obecnych w obiegu społecznym negatywnych stereotypów na temat mieszkańców tej dzielnicy i jej niewielkiej atrakcyjności jako miejsca zamieszkania.

Zlokalizowana na terenie DD społeczność projektowa zamieszkuje obszar 2 dawnych niewielkich wsi, które włączono do miasta w latach pięćdziesiątych XX wieku. Położone są peryferyjnie zarówno względem centrum miasta, jak i centrum DD. Takie ich usytuowanie powoduje, że mieszkańcy mają ograniczony dostęp do instytucji, które nie działają na terenie osiedli, ponadto, jeździ tutaj tylko jedna linia autobusowa. Osiedla pozostają ze sobą w bliskim sąsiedztwie, łączy je wspólna droga do przystanku MPK oraz kościoła i dwóch działających tu sklepów. Natomiast mieszkańców osiedli charakteryzuje silne poczucie odrębności. Są to zarówno autochtoni, którzy kultywują obyczajowość przedmieścia, jak i ludność napływowa. O1 to obszar wiejski, który został włączony do DM w wyniku rozrastania się miasta. Jego mieszkańcy wciąż mówią o sobie, że są z „wioski”. Część z nich uprawia ziemię na własne potrzeby, część rozwija rodzinne firmy. O2 to osiedle bloków, które powstało z myślą o pracownikach, kiedyś prosperującego, a obecnie zamkniętego już „Zakładu” oraz innych przedsiębiorstw działających na terenie DD. Dominuje tu ludność napływowa. Nowością są wybudowane na osiedlu bloki TBS, w których mieszkają głównie młodzi ludzie dojeżdżający do pracy w innych dzielnicach miasta.

Wzajemne relacje mieszkańców obydwu osiedli zostały rozpoznane na podstawie wypowiedzi przedstawicieli działających na ich terenie organizacji pozarządowych. To głównie z nimi organizatorka SL podejmowała współpracę w ramach swojego projektu. Jak wynika z uzyskanych informacji, mieszkańcy osiedli podkreślają fakt, że żyją w odmienny sposób. Poczucie odrębności wzmacnia dążenie do podejmowania działań niezależnych i na własny rachunek. Przykładem takich przedsięwzięć – pozwalającym też wnioskować o zdolności mieszkańców do oddolnych inicjatyw – było powstanie na terenie osiedli dwóch NGO, niezależnie od działań podejmowanych przez organizatorkę SL. Mieszkańcy O2 jako pierwsi utworzyli stowarzyszenie (dalej: NGO2). Była to inicjatywa członków spółdzielni mieszkaniowej, którzy już wcześniej działali na rzecz osiedla. Następnie stowarzyszenie powołał przedstawiciel O1 (dalej: NGO1) niejako w odpowiedzi na powstanie tego pierwszego. Pomimo zachęt ze strony RelKier., mieszkańcy nie zdecydowali się na założenie wspólnego NGO. Każde NGO liczy około 20 – 30 członków, ale tylko kilku z nich to aktywni działacze. Zdaniem NGO-Prac wynika to z niechęci ludzi do organizowania się, ponieważ są zbyt zajęci własnymi sprawami i pracą. Był on jednak przekonany, że mieszkańcy wyrażą chęć zaangażowania się w działania krótkoterminowe.

Jawne motywy stojące za powstaniem NGO1 i NGO2 były bardzo podobne. To po pierwsze chęć integrowania mieszkańców i rozwiązywania ważnych dla nich kwestii, po drugie dążenie do upiększania i zagospodarowania przestrzeni. Natomiast ukryte motywy ich powstania ujawniane były w formie plotek, a być może i pomówień o współzawodnictwie, chęci władzy NGOKier1, niezdolności do współpracy drugiej strony itp. Zasadniczo, NGO



skupiają się na swoim najbliższym otoczeniu. I tak, NGO<sub>2</sub>, uznając, że interesy mieszkańców osiedla są pomijane przez władze DM ze względu na jego peryferyjne położenie, chce zwracać uwagę lokalnych JST na ich potrzeby. Ponadto zmierza do zmiany wizerunku osiedla i mieszkających tu osób. Na organizowane imprezy zapraszane są lokalne media, jak i JST. Mają one służyć promocji osiedla i rozbudzaniu poczucia przynależności mieszkańców tak do całego DM, jak i DD. Ten ostatni cel w pewnym sensie podzielany jest przez NGO<sub>1</sub>, zwłaszcza w kwestii budowania poczucia tożsamości mieszkańców, chociaż sięgają oni także po inne – niż NGO<sub>2</sub> – instrumenty. Pojawiła się inicjatywa, aby ożywić tradycję strojów regionalnych, zorganizować kurs tańca regionalnego i regionalnej kuchni.

Swoje cele NGO realizują w podobny sposób. Są to zazwyczaj imprezy plenerowe, ale także okazjonalnie organizowane spotkania w ośrodku religijnym (REL). NGOPrac jako palący problem wskazują brak miejsca, w którym mieszkańcy mogliby się spotykać. Zdaniem NGOPrac<sub>1</sub> brak takiego lokalu jest jednym z powodów, dla których organizatorka SL nie była w stanie spotkać się z większą liczbą mieszkańców. NGO zabiegają o zorganizowanie na swoim terenie takiego obiektu, który przeznaczony byłby zwłaszcza dla dzieci, młodzieży oraz osób starszych. Ze względu na zbieżność celów, jak również bliskość osiedli, świetlica, plac zabaw czy boisko mogłyby być wykorzystywane wspólnie. NGO do tego jednak nie dążą, argumentując, że powinny być one zlokalizowane na ich terenie, bo im są bardziej potrzebne niż sąsiadom. W dużej mierze wynika to z przekonania, że styl życia, potrzeby, interesy mieszkańców osiedli O<sub>1</sub> i O<sub>2</sub> są niemożliwe do pogodzenia. Stąd też jest dla nich całkowicie naturalnym, że każde osiedle posiada własne NGO i realizuje własne cele. Nie współpracują, mimo deklaracji otwartości i drobnych gestów (np. zaproszenie NGOKier<sub>1</sub> na imprezę na terenie O<sub>2</sub>), a nawet zrealizowanego już wspólnego działania (tj. organizacja imprezy „YY” w REL). To ostatnie doświadczenie przez NGOKier<sub>1</sub> oceniane jest jednak negatywnie: *Panie od nas są niechętne do organizowania czegoś z O<sub>2</sub>, chcą robić we własnym zakresie. Nie będzie się nam wtedy zarzucać, że czegoś nie zrobiliśmy*. Poszczególni członkowie NGO, jak i ich sympatycy, wypowiadając się na temat strony przeciwnej nie ukrywają wzajemnego dystansu, pomniejszają dokonania sąsiadów. Bywa, że mówią o nich lekceważąco. Wyobrażalne jest więc, że wzajemne – zdystansowane – postrzeganie się stron, może się sprzęgać i prowadzić do nadinterpretacji zachowań drugiej strony, a nawet samospełniających się proroctw. Zatem, mimo działań podejmowanych przez organizatorkę SL, przedstawiciele NGO myślą raczej kategoriami własnych korzyści i w tym zakresie też gotowi są kontynuować współpracę z organizatorką SL w przyszłości.

Wydzieloną w ramach społeczności projektowej zbiorowością są mieszkańcy baru socjalnego, zlokalizowanego na terenie O<sub>1</sub>. Barak to murowany, parterowy budynek. Mimo że parę lat temu jego elewacja została odnowiona, to standard mieszkań jest tu zdecydowanie niższy od minimalnego

poziomu warunków mieszkaniowych w DM. Budynek nie jest zaopatrzone w bieżącą wodę, nie jest też podłączony do kanalizacji. Wokół zabudowy nie ma ogrodzenia, które częściowo zostało rozebrane i oddane na złom przez samych mieszkańców. Przestrzeń wspólną stanowi zarośnięty trawą plac między zewnętrznymi toaletami a gospodarczymi komórkami, o których stan zasadniczo nikt nie dba. Mieszkańcy baraku to niewielka, zamknięta społeczność. Są to osoby ubogie, zazwyczaj bezrobotne, z wyrokami eksmisyjnymi z poprzednich lokali znajdujących się na terenie DM. Część z nich pogodziła się z losem, część traktuje swoją obecność w baraku jako przejściową. I jedni, i drudzy deklarują całkowity brak wpływu na decyzje dotyczące miejsca swojego aktualnego zamieszkania. Lokatorami baraku są także czynni alkoholicy, osoby niezaradne życiowo, i takie, które wymagają stałej opieki ze względu na stan zdrowia. Społeczność ta ma ograniczony dostęp do zasobów zewnętrznych ze względu na brak wiedzy o nich, jak również źle rozwiniętą sieć komunikacji miejskiej. Ważnym elementem wsparcia jest finansowa pomoc OPS, a podstawowym rodzajem kapitału są więzi rodzinne. Niemniej jednak kontakty z sąsiadami są częstsze. Bywa, że wzajemnie sobie pomagają: wzywają pogotowie, robią zakupy. Z przeszłości znane są też przypadki oddolnych inicjatyw i samorganizacji. I tak na przykład, jedna z nowych mieszkanki zainteresowała sprawami baraku media. W lokalnej prasie ukazał się artykuł na temat panujących tam warunków, w którym zamieszczono także wypowiedzi lokatorów. Ponadto kilku mieszkańców, po otrzymaniu materiałów od NGO<sub>3</sub>, zorganizowało się w celu ocieplenia pompy, choć nie wszyscy byli zadowoleni z tego, że sami musieli wykonać tę pracę.

Między mieszkańcami baraku socjalnego a pozostałymi mieszkańcami osiedla nie ma więzi sąsiedzkich, praktycznie nie obserwuje się pozytywnych relacji między nimi. Wynika to między innymi z rozpowszechnionej opinii, że lokatorzy baraku: są tacy, jacy są, na własne życzenie. RelKier określił ich mianem *patologii, która przywędrowała z DM*. Twierdził, że osoby te *nie cieszą się dobrą opinią, a okoliczni mieszkańcy ich nie akceptują*. Dodał, że *to jest coś przylepionego, odrębnego w ich wspólnotcie, i że nie da się tych dwóch rzeczy ze sobą scalić*. Lokatorzy baraku spostrzegani są więc jako obcy, którzy nie podejmują zwyczajowej i społecznie akceptowalnej drogi życiowej. Konsekwencją jest ich przestrzenna i społeczna izolacja. Między innymi dlatego, organizatorka SL miała obawy co do możliwości integracji tych środowisk, zwłaszcza że RelKier uznał, że NGO<sub>1</sub> *nie jest przychylnie nastawione, żeby robić coś specjalnie dla tych z baraku*. Poza tym, zarówno członkowie NGO, jak i inni lokalni liderzy (RelKier, RepMiesz<sub>1</sub>, RepMiesz<sub>2</sub>) nie widzieli potrzeby, dla której tak zwani „normalni” mieszkańcy osiedli mieliby stać się beneficjentami działań pracownika OPS.

Członkowie NGO, po pierwszym spotkaniu z organizatorką SL, deklarowali jednak możliwość wspierania mieszkańców baraku. Udział w projekcie

uzależniali od wysyłanych przez nich czytelnych sygnałów zaangażowania w działania. Oczekiwano, że będą oni przychodzili na organizowane przez organizatorkę SL spotkania i przedstawiali własne propozycje tego, co można by dla ich otoczenia zrobić. Pojawiły się bowiem obawy, że nie będą oni potrafili docenić tego, co dostaną od innych. Nie negując sformułowanych jak wyżej warunków, niewiele – jak się wydaje – zrobiono, by przełamać brak zaufania i otworzyć mieszkańców baraku na zewnętrzne zasoby. W praktyce nie byli oni zapraszani do udziału w organizowaniu imprez ani informowani o spotkaniach inicjowanych przez organizatorkę SL.

## O projekcie

Pierwotnie projekt miał być skierowany do mieszkańców baraku socjalnego, znajdującego się na terenie osiedla O1. Na tym obszarze OPS nie podejmował wcześniej żadnych działań o charakterze środowiskowym. Pierwsze informacje na temat tej społeczności organizatorka SL uzyskała od pracującego na tym terenie OPSprac, jak również z publikacji, zawierającej wnioski z prowadzonych tu parę lat wcześniej badań. Wynikało z nich, że w dużej mierze są to osoby bierne, z poczuciem braku wpływu na rzeczywistość. Organizatorka SL rozpoznając potrzeby tej zbiorowości opracowała mapę zasobów, zidentyfikowała potencjalnych liderów i zapowiedziała im, że chciałaby podjąć wraz z nimi pewne działania. Planowała zorganizować lokatorów baraku wokół spraw dotyczących zagospodarowania przestrzeni i tych związanych z ich warunkami bytowymi. Mimo wcześniejszego rozpoznania, że wybrana społeczność projektowa jest „wymagająca”, po upływie kilku miesięcy organizatorka SL zdecydowała się na włączenie do niej dwóch sąsiadujących ze sobą osiedli O1 i O2. Dokonana zmiana wydłużyła etap diagnozy i wywołała potrzebę poszukiwania obszarów działania, które byłyby wspólne już nie tylko dla mieszkańców baraku, ale dla szerszej zdefiniowanej społeczności.

Takie rozwiązanie miało pomóc w przełamaniu wąskiej perspektywy, z jakiej postrzegani byli mieszkańcy baraku socjalnego i ułatwić ich integrację z otoczeniem. Wiązało się to również z pewnym ryzykiem. Mogło to doprowadzić do rozmycia działań, jak również spowodować ich blokowanie, z uwagi na niechęć społeczności osiedlowych do współpracy z mieszkańcami baraku, ze względu na ich wyizolowanie i utrwalone negatywne stereotypy. Problemem mógł być też brak wspólnego mianownika w ramach tak złożonej społeczności projektowej. Jak się bowiem okazało, antagonizmy nie zaznaczyły się wyłącznie na linii osiedla – barak, ale także między mieszkańcami osiedli.

Po wytyczeniu nowych granic społeczności projektowej, organizatorka SL sformułowała ogólny cel projektu: *zmniejszenie stopnia wykluczenia społecznego oraz poprawa jakości życia i funkcjonowania społecznego mieszkańców osiedli O1 i O2 ze szczególnym uwzględnieniem lokatorów budynku socjalnego*. Nie zakładała, że stanie się osobą rozpoznawalną wśród ogółu mieszkańców osiedli. Jej zadaniem miało być inspirowanie i wspieranie działań NGO, które stanowią realny zasób społeczności projektowej, poprzez nawiązanie z nimi ścisłej współpracy. Cel miał być również osiągnięty poprzez stymulowanie do wspólnych działań całej społeczności projektowej, które miały przyczynić się do przełamania antagonizmów dostrzeganych w różnych jej częściach. Finalnie, w projekcie nie zostały dotychczas podjęte inicjatywy, w które zaangażowani byłiby równocześnie, na zasadzie partnerstwa, przedstawiciele całej wyodrębnionej społeczności projektowej, tj. mieszkańcy osiedli O1 i O2 oraz baraku socjalnego.

Długo odwiekane były kontakty z potencjalnymi partnerami w projekcie, w tym z władzami lokalnymi. Nawiązane z czasem relacje z RepMiesz1 i RepMiesz2 nie przełożyły się na ich zaangażowanie w projekt. Ponadto, partnerami w projekcie mieli stać się członkowie działających na terenie osiedli NGO, jak również RelKier. Zostali oni zidentyfikowani jako lokalni liderzy. Przez około pół roku organizatorka SL nawiązała, a następnie skutecznie podtrzymała z nimi kontakt. SMPrac i PolicPrac, zaproszeni na pierwsze spotkanie partnerskie, nie podjęli ostatecznie współpracy w ramach projektu. Nie dostrzegli oni bowiem w nim obszarów, w które mogliby się zaangażować. Rozpoznając instytucjonalne otoczenie społeczności projektowej organizatorka SL bazowała na bezpośrednich kontaktach, przekazując wszystkim chętnym do współpracy partnerom swój numer telefonu.

Z czasem organizatorka SL ustaliła wstępny harmonogram pracy, a potrzebny czas na realizację działań określiła na 10–12 godzin tygodniowo. Działania zaczęły być konkretyzowane – zarówno w odniesieniu do organizacji własnej pracy, kontaktów z partnerami, jak i społeczności projektowej. Organizatorka SL zainicjowała kilka spotkań partnerskich. Pierwsze odbyło się w OPS. Drugie w lokalu REL, z udziałem RepMiesz1, RepMiesz2, przedstawicieli NGO i RelKier. Reagując na istniejący od lat konflikt, organizatorka SL zaprosiła na to spotkanie także JST1. Spór toczył się bowiem wokół źle zorganizowanego – zdaniem mieszkańców – transportu miejskiego i zaogniony był w związku z brakiem porozumienia stron co do sposobu jego rozwiązania. W związku z tym, że po konsultacjach postulaty obydwu stron okazały się niemożliwe do realizacji, po spotkaniu – zdaniem organizatorki SL – pojawiły się głosy pojednawcze, zachęcające do wypracowania wspólnego stanowiska w tej sprawie. Niemniej jednak do problemu miejskiego transportu nie wrócono już podczas kolejnych wspólnych spotkań.

Organizatorka SL wciąż planowała jedynie włączenie mieszkańców osiedli O1 i O2 do projektów socjalnych stanowiących ofertę OPS. Miały być one

wdrożone z udziałem środków przekazanych przez RepMiesz. Ponadto, planowane jest zorganizowanie na terenie osiedli programu, którego celem miałyby być aktywizacja społeczności (dalej: Program Aktywizacji). W jego ramach organizatorka SL chciałaby uruchomić wolontariat, punkt porad obywatelskich, a także przeprowadzić warsztaty kompetencji społecznych, utworzyć świetlice środowiskowe i podjąć inne działania, które wynikałyby z dalszej współpracy z liderami społeczności i innymi potencjalnymi partnerami. Działające na terenie osiedli O1 i O2 NGO pozytywnie przyjęły propozycję utworzenia Programu Aktywizacji, zwłaszcza że zorganizowana przez organizatorkę SL wizyta studyjna na terenie osiedla, gdzie taki program jest już realizowany, okazała się udana. Wzięli w niej udział NGOPrac1, NGOPrac2, RelKier i RepMiesz2.

Pierwszym – zaproponowanym przez organizatorkę SL – działaniem, było włączenie mieszkańców obydwu osiedli, wiosną 2012 roku, do organizowanej w DM akcji „XX”. Polegała ona na zbieraniu plastikowych butelek i zużytych baterii, które wymieniane były na sadzonki. Organizatorka SL stwierdziła: *mieszkańcy jeszcze nie do końca razem działali, ale tego samego dnia*. W przeprowadzenie akcji na terenie osiedli zaangażowali się NGOPrac1, NGOPrac2 i RelKier, który przygotował ulotki, a także poinformował o niej w ogłoszeniach parafialnych. Efekty, w postaci znacznej liczby zebranych butelek i baterii, były zaskakujące dla organizatorki SL i uznane przez nią za dobry prognostyk i pierwszy sukces realizowanego projektu. Jednak mieszkańcy baraku okazali się wyłącznie beneficjentami tych działań. Przekazano im cztery sadzonki, których – zdaniem organizatorki SL – mimo ustaleń nikt nie odebrał. Notabene – jak wynika z wypowiedzi jednego z mieszkańców – podobnie stało się z zebranymi przez lokatorów baraku butelkami: *kobiety nazbierały, ale się wkurzyły i je powyrzucały* [ponieważ nikt nie przyszedł po nie]. Na tym polu uwidoczniły się zakłócenia we wzajemnej komunikacji. Organizatorka SL żałowała bowiem, że mieszkańcy baraku nie włączyli się w akcję. W jej opinii wynikało to z faktu, że nie posiadali oni żadnych zużytych baterii i butelek, ponieważ nie stać ich na zakup takich artykułów. Innym wytłumaczeniem mogła być według niej niechęć do wyzywania się czegokolwiek z domu, co mogłoby się jeszcze przydać. Generalnie jednak, przez NGOPrac1, NGOPrac2 i organizatorkę SL akcja została uznana za bardzo udaną. Pojawiła się nawet propozycja, aby powtórzyć ją w przyszłym roku.

Po spotkaniach partnerskich i po zorganizowanej akcji, organizatorka SL przyjmowała zaproszenia na inicjowane i organizowane przez członków społeczności projektowej przedsięwzięcia, także te, które odbywały się w niedzielę. Była obecna na imprezach zorganizowanych przez NGO1 w O1. Na jednej z nich, wspólnie z OPSPrac2, w namiocie z logo OPS, prowadziła punkt poradnictwa, jak również kącik malowania twarzy dla dzieci. Na zorganizowany na terenie O2 piknik organizatorka SL przyszła wspólnie

z NGOKier1. Przy tej okazji spotkała się z lokalnymi liderami. Poza tym, pozytywnie reagowała na zgłaszane przez NGOPrac potrzeby. Pomogła przygotować wniosek na konkurs o dofinansowanie zagospodarowania terenów zielonych, rozpoznawała zasoby, kontaktowała się z instytucjami i urzędami w sprawach mieszkańców. W tych działaniach dała się poznać jako osoba otwarta, zaangażowana i profesjonalna. Do żadnych z tych działań, w sposób szczególnie, nie zostali włączeni, ani zaproszeni (czy też zachęćeni do przyścia) mieszkańcy baraku socjalnego. W późniejszych refleksjach, zarówno organizatorka SL, jak i NGOPrac uznali to za błąd.

Na rzecz mieszkańców baraku planowane było natomiast przygotowanie przez organizatorkę SL projektu socjalnego we współpracy z NGOPrac1, NGOPrac2, RelKier oraz instytucjami działającymi na tym terenie. Ponieważ usytuowane na zewnątrz głównego budynku toalety znajdują się na wprost jego okien, projekt miał dotyczyć stworzenia między nimi przepierzenia. Planowano, aby przy jego budowie pomogli sponsorzy i sami mieszkańcy. Fundusze na zakup materiałów miały być zebrane w ramach kiermaszu, sfinalizowanego imprezą integracyjną. Poza zapowiedzią tych działań nie podjęto żadnych kroków do ich realizacji. W zamian organizatorka SL zaplanowała stworzenie naturalnego parawanu między barakiem a toaletami z pozyskanych krzewów w ramach akcji „XX”. Byłoby to jednym z pierwszych widocznych tutaj efektów projektu. Ponadto zapowiedziała ona, że jesienią 2012 roku odbędzie się kolejna akcja. Mieszkańcy O1 mają przekazać do ogródka przy baraku wykopane na swoich posesjach stare sadzonki. Wszystko to jednak pozostaje jeszcze na etapie planowania. Natomiast już zauważalnym sukcesem w odniesieniu do mieszkańców baraku socjalnego – w opinii organizatorki SL – jest zwiększenie się liczby osób zainteresowanych współpracą z kilku do kilkunastu. Wnioskowane jest to z faktu, że w lipcu 2012 roku na jednym ze spotkań, tylu właśnie mieszkańców zebrało podpisy pod pismem do ZarzKom, w celu wydania zgody na zagospodarowanie przestrzeni wokół baraku. Wówczas też jedna z mieszkank zapropozowała, aby na terenie jej ogródka odbyło się spotkanie mieszkańców z RepMiesz1, RepMiesz2, ZarzKom, JST1, którego zorganizowanie zapowiedziała organizatorka SL. Od tego czasu, mimo upływu blisko trzech miesięcy, organizatorka SL nie pojawiła się jednak po raz kolejny w baraku. Biorąc pod uwagę jesienną sotę, jeden z mieszkańców wyraził obawę, że w tym roku nie będzie już możliwe spotkanie na terenie ogródka.

Na początku – zdaniem organizatorki SL – realizacja projektu była utrudniona. Po pierwsze dlatego, że trzykrotnie w tym okresie zmieniał się jej bezpośredni przełożony, po drugie, ponieważ zastępowała w obowiązkach animatorkę realizowanego na terenie DM Programu Aktywizacji i czuła się nadmiernie obciążona obowiązkami. To, co pierwotnie wydawało się utrudnieniem, ostatecznie jednak sprzyjało realizacji projektu. Nowy OPSKier2 okazał się największym sprzymierzeńcem działań organizatorki

SL i zwolennikiem pracy metodą organizowania społeczności lokalnej. Pracę w terenie organizatorka SL realizowała jednak sama. Sporadycznie brali w niej udział inni OPSPrac zatrudnieni w filii. Natomiast zastępstwo w dobrze już prosperującym Programie Aktywizacji pozwoliło na zdobycie doświadczenia w pracy ze społecznością lokalną. Dodatkowym czynnikiem, który bezpośrednio ułatwił organizatorce SL realizację projektu, była zmiana formy jej zatrudnienia. Od marca 2012 roku do jej etatowych obowiązków wpisano organizację społeczności lokalnej, a godziny pracy uelastyczniono.

## **Metoda OSŁ w ośrodku pomocy społecznej – nastawienie i szanse kontynuowania**

OPS, zatrudniająca organizatorkę SL, ma doświadczenie w pracy metodą środowiskową. Wdraża Programy Aktywizacji, a pracownicy socjalni – zgodnie z regulaminowymi i statutowymi celami – wykorzystują metodę w realizowanych przez siebie projektach socjalnych. Znaczenie metody umacnia istniejące w strukturach kierowniczych instytucji stanowisko dedykowane pracy środowiskowej (OPSKier1). Od początku OPSKier i OPSKier1 popierali udział organizatorki SL w projekcie systemowym, podkreślając korzyści w pracy metodą organizowania społeczności lokalnej zarówno po stronie samej instytucji, jak i jej beneficjentów. Zdaniem OPSKier metoda ta pozwala na prezentowanie pomocy społecznej jako instytucji, która ma ofertę edukacyjną, kulturalną i jest gotowa do dialogu.

Udział pracowników OPS w projekcie systemowym, a także związane z tym oczekiwania wobec kadry zarządzającej, zmobilizowały OPSKier1 także do pewnych refleksji. Ma on większą świadomość – jak twierdzi – w sprawach związanych z uwarunkowaniami organizowania społeczności lokalnej. Uważa, że zastosowanie metody może stanowić alternatywę dla projektów systemowych realizowanych z wykorzystaniem środków unijnych, które narzucają dosyć sztywne ramy działania i nie przewidują długoterminnych oddziaływań. Sformułował też pewne uwagi co do metody organizowania społeczności lokalnej, komentując właściwy dla niej proces diagnozy. Zwracając uwagę na jej angażujący i długookresowy charakter podkreślił, że jest to istotny etap pracy ze społecznością, którego zainicjowanie pociąga za sobą określone konsekwencje. Wejście do danej społeczności może bowiem dawać nadzieję, że coś się wydarzy, sprzyjać pojawianiu się oczekiwań na dalsze działania. Jeżeli więc na etapie tak realizowanej diagnozy dana społeczność zostanie odrzucona, to może pociągać to za sobą tylko negatywne skutki. Dodatkowo, zdaniem OPSKier1 metoda ta ma swoje ograniczenia. Może być zastosowana w odniesieniu do społeczności, w których

dają się zidentyfikować pewne łączące ją cechy, czyniące z niej faktyczną lub potencjalną wspólnotę. Metoda ta w opinii OPSKier1 nie nadaje się więc do zastosowania w zatamizowanych i zbyt dużych społecznościach. W takiej sytuacji zmiany można wywołać wyłącznie w poszczególnych osobach, a nie w całej zbiorowości.

Po drugie, OPSKier1 zwrócił uwagę na przeszkody w możliwości wykorzystania metody organizowania społeczności lokalnej przez OPS. Skonstatował, że jest to możliwe, ale nie w Polsce, biorąc pod uwagę uwarunkowania formalnoprawne. Ograniczeniem są bowiem ustawowo nakładane zadania na OPS, których rolą ma być pomaganie osobom, rodzinom i społecznościom, znajdującym się w najtrudniejszej sytuacji. Rolą OPS nie jest bowiem – w myśl tak sformułowanych przepisów – podnoszenie aktywności społecznej wszystkich obywateli, ale szczególnych grup beneficjentów. Natomiast metoda organizowania społeczności najlepiej sprawdza się jako sposób na poprawianie sytuacji ludzi, którzy niekoniecznie znajdują się w trudnej sytuacji. Możliwości OPS są tym samym osłabiane, ma on bowiem obowiązek pomagania osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym lub wykluczeniem, a w odniesieniu do tych społeczności metoda ta może być zastosowana tylko w okrojony sposób.

Konkludując, OPSKier1 wyraża satysfakcję z udziału pracowników OPS w projekcie, niemniej jednak wskazuje na poważne ograniczenia w jej wdrażaniu. Metodę uważa za dobrą, aczkolwiek stoi na stanowisku, że nie ma sprzyjającej – zwłaszcza formalnoprawnej, jak również finansowej – aury do rozwijania nowych form pomocy społecznej w DM. Zatem mimo starań organizatorki SL, aby na obszarze prowadzonych przez siebie działań zorganizować Program Aktywizacji i w jego ramach realizować założenia metody organizowania społeczności lokalnej, nie będzie to możliwe w 2013 roku. OPSKier1 nie wyklucza jednak ponownego rozważenia tego pomysłu w przyszłości.

## Sylwetka organizatorki społeczności lokalnej

Organizatorka SL swoje działania postrzega jako element pracy w pomocy społecznej, identyfikuje się z rolą pracownika socjalnego, chętnie i świadomie wykorzystuje zasoby OPS. Łatwo nawiązuje współpracę, jest komunikatywna i potrafi przełamywać bariery, przez co przyciąga do siebie innych. Od początku prowadzonych badań prezentowała się jako osoba zaangażowana. Wykazywała zrozumienie dla metody organizacji społeczności lokalnej i chęć jej uczenia się. Dobrze czuła się w roli osoby pracującej „ze” społecznością lokalną, co za każdym razem podkreślała. Z czasem coraz bardziej była



świadoma metody i identyfikowała się z jej założeniami. Przejawiało się to w stosowanej nomenklaturze, a także konsekwentnym dążeniu do realizowania działań zgodnie z programem szkoleń. Zdecydowanie jest też bardziej pewna siebie, co – jak sama podkreśla – stanowi rezultat usystematyzowania zdobywanej wiedzy. Organizatorka SL nastawiona jest na realizację określonego planu działania zgodnie z metodą. W tym zakresie wykazuje pewną sztywność. Ten stan rzeczy nie zmienił się przez cały okres, w którym prowadzone były badania.

W początkowej fazie trwania projektu organizatorce SL towarzyszyły obawy związane z tym, czy zostanie on pozytywnie przyjęty i czy faktycznie wywoła zmianę. Towarzyszące jej poczucie nadmiernego obciążenia i wynikająca z tego frustracja były efektem brania na siebie dużej liczby obowiązków. W trakcie ostatniej wizyty badawczej organizatorka SL zdawała się być wolna od tych problemów. Nie tylko zmienił się jej tryb pracy, ale także sposób myślenia: *Myślę, że prywatnie też się zmieniłam. Postrzegano mnie jako osobę, do której przychodzi się z problemem, żeby został szybko rozwiązany. Te problemy były rozwiązane, ale dzisiaj patrzę, że nie były to rozwiązania długofalowe. Jako pracownik socjalny takie miałam podejście 'zostaw to, ja to zrobię za ciebie', odciążałam wszystkich i w końcu sama miałam zaległości. Teraz mam dystans, wiem, że żeby pracować z ludźmi, muszę być wypoczęta* (organizatorka SL).

Organizatorka SL stała się bardziej pewna siebie, tak w relacjach z innymi, jak i w podejmowanych działaniach. Swoje kontakty ze społecznością projektową ocenia jako zdecydowanie dobre. Znajduje to odzwierciedlenie w pozytywnej ocenie, jaką wystawiają jej przedstawiciele stowarzyszeń czy RelKier. Lokatorzy baraku nie są tak entuzjastyczni. A mimo to, w odniesieniu do tych ostatnich, organizatorka SL jest przekonana, że nie usłyszałyby już jak dawniej komentarza, że *tylko chodzi, rozmawia i nic nie robi*. A jednak, po tym, jak organizatorka SL zwróciła uwagę na dokonujące się zmiany wśród mieszkańców baraku i ich rosnące zaangażowanie, jeden z nich komentując sytuację lokatorów powiedział: *[jesteśmy] zapomniani przez ludzi i Boga, odnoszę wrażenie, że tylko są obietnice. Wydaje mi się, że to jest pic na wodę, obiecanki cacanki*. Nie bez znaczenia zapewne jest fakt, że wypowiedź ta pojawiła w kontekście trzymiesięcznej nieobecności organizatorki SL, po tym jak zebrała podpisy mieszkańców baraku pod petycją do ZarzKom.

Organizatorka SL zdecydowanie dobrze czuje się w swojej roli. Lubi to, co robi i optymistycznie ocenia szanse swojego projektu. Jest zadowolona z tego, co do tej pory udało się jej wypracować. Optymizm związany jest też z pozytywną oceną szkoleń, w których uczestniczy w ramach projektu systemowego. Uważa, że cały czas uczy się czegoś nowego. Wykazuje wysoki poziom zaangażowania w projekt. Jego powodzenie nie jest tylko kwestią odniesienia sukcesu zawodowego, ale jest dla niej ważne z punktu widzenia własnego rozwoju i faktycznej chęci pomagania innym. Do zmiany sposobu

myślenia organizatorki SL, poza osobistymi predyspozycjami i udziałem w projekcie systemowym, przyczyniło się zapewne także kilka dodatkowych czynników. Z jednej strony była to jej ambicja i chęć udowodnienia, że uda się realizacja projektu. Nie mniej istotna była możliwość pracy – w zastępstwie – w dobrze już funkcjonującym Programie Aktywizacji. Pozytywne sygnały wysyłane od przełożonych i kolegów z pracy, wyróżnienia za pracę środowiskową, traktowanie jej jako eksperta (powierzenie prowadzenia szkoleń z metody organizowania społeczności lokalnej), jak również przychylność – pierwotnie zdystansowanych – partnerów w projekcie, niewątpliwie sprzyjało chęci realizacji oczekiwań, kształtowało wyobrażenia organizatorki SL, wzmacniało jej przekonanie o możliwości dokonywania zmian i posiadanej wiedzy. Efektem jest deklarowana przez organizatorkę SL chęć pełnienia w przyszłości roli superwizora. Chce edukować, wspierać swoich kolegów i zwiększać ich kompetencje w zakresie organizowania społeczności lokalnej.

Usposobienie, pozytywne nastawienie i otwartość organizatorki SL konsekwentnie wpływały na innych ludzi. Jej aktywność i zaangażowanie w pewnym sensie „promieniowały” także na pracowników OPS, na co zwraca uwagę OPSKier. Według niej, istotną zmianą, jaka została wywołana przez organizatorkę SL, jest niewątpliwie zmiana wizerunku OPS, który zaistniał jako instytucja podejmująca inne działania niż tylko dystrybucja świadczeń i doraźne wsparcie potrzebujących. Ponadto uważa ona, że OPS zyskała opinię instytucji wychodzącej do ludzi, organizującej ich wokół wspólnych spraw i potencjalnego partnera w działaniach.

## Otoczenie instytucjonalne i lokalna władza wobec metody OSL

Działania organizatorki SL przewidywały współpracę ze społecznością projektową i społecznymi partnerami. Finalnie udało się jej nawiązać współpracę z REL, jak również działającymi na terenie osiedli NGO. Na początku dominował sceptycyzm wobec jej działań, głównie ze względu na plan włączenia do nich mieszkańców baraku socjalnego. Oferta OPS, który organizatorka SL reprezentowała, identyfikowana była z usługami skierowanymi do osób życiowo niezaradnych. Zatem już sama myśl, że mieszkańcy osiedli mogą być beneficjentami działań OPS, budziła sprzeciw reprezentujących ich interesy NGO. Rodziło to obawy o degradujące *de facto* konsekwencje takiej interwencji – wynikające z bycia identyfikowanym jako klient tej instytucji. Początkowe przekonanie, że projekt skierowany jest do mieszkańców baraku, wiązało się zatem z brakiem oczekiwań większych korzyści z jego realizacji

dla szerszej społeczności. W wyniku działań organizatorki SL podejście to ewoluowało. Zaczęła być ona postrzegana jako pożyteczny współpracownik, który może stworzyć możliwości realizacji przedsięwzięć, inicjowanych przez NGO i ważnych dla całej osiedlowej społeczności.

Aktualnie, pozostający w kontakcie z organizatorką SL partnerzy są do niej pozytywnie nastawieni, coraz bardziej też otwarci na jej propozycje, wciągają ją w swoje działania i nieustannie planują angażować we własne projekty. Zaangażowaną postawą organizatorka SL przekonała do siebie przedstawicieli społeczności projektowej, a w tym – sceptycznego, a nawet niechętnego na początku – RelKier, cieszącego się autorytetem u mieszkańców obydwu osiedli. Aktualnie jest on przychylnie nastawiony do jej działań i gotowy je wspierać. Postrzega organizatorkę SL jako osobę, która może integrować mieszkańców i nakłonić do większej współpracy rywalizujące – w jego opinii – NGO. Wspomniani powyżej partnerzy w projekcie identyfikują działania organizatorki SL jako próbę integracji społeczności, natomiast na temat metody organizowania społeczności lokalnej niewiele wiedzą.

Organizatorka SL nie podjęła kontaktów z władzami miasta, skoncentrowała się przede wszystkim na nawiązywaniu relacji z władzami na poziomie dzielnicy. Kontakty te od początku nie układały się najlepiej. W pierwszej fazie realizacji projektu spotkała się z RepMieszKier. Wizyta miała charakter informacyjny. W jej efekcie wyznaczono do kontaktu w ramach współpracy z organizatorką SL RepMiesz3, który nie nawiązał go, a organizatorka SL także kolejnej próby spotkania nie podjęła. Natomiast RepMiesz1 i RepMiesz2, którzy brali udział w spotkaniach inicjowanych przez organizatorkę SL – w jej odczuciu – nie potraktowali oferty poważnie. Pierwszy, jak twierdziła, od początku starał się podważyć jej pozycję, natomiast drugi potraktował jak praktykantkę, kierując do niej słowa po pierwszym spotkaniu: *to niech sobie Pani u nas tą praktykę odbędzie*. RepMiesz2 pomimo formalnych i nieformalnych spotkań z organizatorką SL – poza tym, że nie pamiętał jej nazwiska – nie potrafił czegokolwiek powiedzieć o jej działaniach czy też szerszej o projekcie.

Podsumowując można powiedzieć, że organizacje – działające w ramach społeczności projektowej, z którymi organizatorce SL udało się nawiązać współpracę – są życzliwie nastawione do podejmowanych przez nią działań, nie są jednak zorientowane w metodzie organizowania społeczności lokalnej. Widzą korzyści ze współpracy z organizatorką SL, ale nie dostrzegają potrzeby czy też możliwości działania wspólnie z przedstawicielami NGO sąsiadującego z nimi osiedla. RepMiesz1 i RepMiesz2 zdają się być natomiast zupełnie niezorientowani w jej działaniach, nie wykazują nawet specjalnej chęci, aby było inaczej. Sama organizatorka SL kontakty z działającymi w otoczeniu instytucjami postrzega jako niełatwe. Chcąc pozyskać określone informacje, niezbędne do przeprowadzenia diagnozy i stworzenia mapy zasobów, zwracała się do wielu instytucji. I mimo że jest pracownikiem OPS,

niejednokrotnie nie była w stanie wyegzekwować potrzebnych jej informacji. Instytucje bowiem często zasłaniały się przepisami. To stanowiło poważne utrudnienie, ale było też swoiście diagnostyczne, wskazując na realne zagrożenia w organizowaniu instytucji – potencjalnych partnerów – wokół spraw społeczności lokalnej.

## Refleksje na zakończenie

Metoda środowiskowa „może stać się instrumentem budowy kapitału społecznego we wspólnotach lokalnych, a jej wykorzystanie wydaje się stanowić alternatywę dla nieefektywnych form pomocy materialnej, (...) i kontroli administracyjnej klientów oraz służyć budowie społeczeństwa obywatelskiego. Udzielanie efektywnej pomocy jednostce oznacza zapobieganie jej izolacji, alienacji ze społecznego środowiska”<sup>1</sup>. I taki też wydawał się cel działań organizatorki SL. Metoda organizowania społeczności lokalnej – w jej opinii – nadaje się do pracy z każdym środowiskiem. Na każde bowiem środowisko, jak twierdzi: *można tak podzielać, żeby się samo zorganizowało. Każdy z nas ma jakieś deficyty, tak samo społeczność. Zawsze można znaleźć coś, co by można poprawić, albo coś, z czym można pracować*. Dostrzega ona także wyjątkowość metody, która polega na tym, że można nią pracować ze wszystkimi, każdy, kto przyjdzie, jest przyjęty, podobnie jak każdy problem jest ważny. Praca opiera się natomiast na zasobach ludzi, stają się oni ekspertami w swojej sprawie, a wspólnie wypracowane zmiany są wieloletnie. Takie rozumienie metody przez organizatorkę SL, jak również jej zaangażowanie i optymizm, niewątpliwie przyczyniły się do tego, że projekt przyniósł wymierne efekty. Dają się one zauważyć w zmianach postaw przedstawicieli społeczności projektowej zarówno w odniesieniu do jej poszczególnych członków, jak i OPS. Widoczne są wyraźne zmiany samej organizatorki SL. Także kadra zarządzająca OPS otwarta jest na podnoszenie kwalifikacji pracowników w zakresie stosowania metody organizowania społeczności lokalnej.

Podsumowując działania organizatorki SL, uwzględniając ich chronologię, nasuwają się refleksje dotyczące konsekwencji wyboru określonego obszaru oddziaływań. Pierwotnie jej zainteresowanie skierowane było na małą, społecznie wykluczoną zbiorowość, która subiektywnie doświadczała naznaczenia, funkcjonując w poczuciu bycia gorszym i pozbawienia równych praw z innymi. Organizatorka SL dysponowała wiedzą na temat przyczyn

1 J.Krzyszowski, *Analiza doświadczeń w obszarze pracy socjalnej i polityki społecznej, w: Organizowanie społeczności lokalnej. Analizy. Konteksty. Uwarunkowania*, Warszawa 2011, s. 17.

i konsekwencji biernej postawy lokatorów baraku, miała też świadomość potrzeby intensywnych w jej ramach oddziaływań. Wspominała, iż odradzano jej wybór tego obszaru, że *nie ma tam z kim pracować, i że nic się nie stanie*. Sprawę potraktowała jednak ambicjonalnie, chciała – jak stwierdziła – udowodnić, że wbrew różnym opiniom, może sobie poradzić i wywołać tam zmianę. Twierdziła również, że zna opublikowane wyniki prowadzonych na tym terenie badań, w których konkluzji napisano, że jest to społeczność samowykluczająca się, ze spatologizowanymi więziami sąsiedzkimi. Ważnym wnioskiem ze wspomnianych badań było to, że społeczność ta bez zmasowanej pomocy w odtworzeniu wszystkich kapitałów społecznych nie ma racji bytu, a mieszkańców baraku należałoby wówczas rozproszyć. Pomimo tego oraz wbrew poczuciu bycia przeciążoną pracą, organizatorka SL zdecydowała się na rozszerzenie granic społeczności projektowej. Odbывало się to z myślą tworzenia koalicji na rzecz mieszkańców baraku i przełamania wąskiej perspektywy w postrzeganiu tych osób. Czy tak się jednak stało? Niewątpliwie spowodowało to, że obszar planowanych oddziaływań stał się zdecydowanie większy i zróżnicowany, a zbiorowości włączone do społeczności projektowej okazały się pozostawać w napiętych relacjach. Nie łączył ich wspólny cel, ale raczej wzajemne poczucie odmienności, co do sposobu życia, przeszłości, definiowanych potrzeb. Natomiast działania na rzecz mieszkańców baraku, mieszczącego się na terenie osiedla O<sub>1</sub>, dla przedstawicieli osiedla O<sub>2</sub> wydawały się ważne, ale nie kluczowe, biorąc pod uwagę, że do ich osiedla w niedalekiej przyszłości także ma być włączony podobny budynek socjalny. W ostatecznym rozrachunku okazało się, że organizatorka SL podejmuje współpracę z trzema względnie izolowanymi wobec siebie społecznościami. Włączenie do społeczności projektowej osiedli O<sub>1</sub> i O<sub>2</sub> miało być potencjalnym zasobem, a okazało się kolejnym wyzwaniem. Wskazane wcześniej, złożone wewnętrzne relacje nie pozwoliły na wspólną pracę, co spowodowało, że działania realizowane z jednymi, odbywały się kosztem braku działań z innymi. Konsekwencją tego stanu rzeczy może być zatem to, na co zwróciła uwagę OPSKier w początkowej fazie trwania projektu: *Organizatorka SL musi poczuwać się do odpowiedzialności za podejmowane działania i ich efekty. Bo jeśli (...) niewystarczająco przygotowuje z mieszkańcami plan działania, albo te działania będą nieadekwatne, to skutki tego będą dalekosiężne. Nie dość, że sprawa będzie nierozwiązana, to może się jeszcze pogłębić niechęć do partycypacji społecznej.*

Znamienne jest to, że aktywność organizatorki SL po nawiązaniu współpracy z NGO, działającymi na rzecz O<sub>1</sub> i O<sub>2</sub>, właściwie została do niej sprowadzona. Były to zmotywowane podmioty i w swoich działaniach w pełni niezależne. Organizatorka SL aktywnie reagowała na zgłaszane przez nich potrzeby, inicjowała działania, co pozytywnie wpływało na ich wzajemne relacje. Tak intensywnych działań nie zaobserwowano w odniesieniu do mieszkańców baraku socjalnego, mimo wyraźnego odizolowania jego lokatorów

od osiedlowej społeczności i braku jakichkolwiek zasobów, aby samodzielnie to zmienić. Mieszkańcy baraku nie stali się partnerami w projekcie, nieustannie pozostając beneficjentami określonych świadczeń. Organizatorka SL z jednej strony wyrażała żal, że zbyt mało czasu poświęciła na pracę z nimi, a z drugiej strony – być może niwelując w ten sposób powstały dysonans – podkreślała walory tego, że nie wprowadza zmian zbyt szybko, dostosowując tempo swojej pracy do ich możliwości.

Bez względu jednak na opinie samej organizatorki SL, takie rozłożenie własnego zaangażowania w sprawę poszczególnych członków społeczności projektowej znalazło swoje odbicie w sądach przedstawicieli tej społeczności na jej temat, jak i planowanych przez nią działań. To też przełożyło się na oczekiwania i gotowość do przyszłej współpracy. Członkowie NGO, a także RelKier widzą w organizatorce SL swojego sprzymierzeńca, a potencjalnie chętni do współpracy mieszkańcy baraku są rozczarowani. Ci ostatni bowiem nie odczuwają, ani nie dostrzegają efektów jej działań, co uwzględniając przeszłe i aktualne opinie o swojej niskiej wartości, braku wpływu i zainteresowania kogokolwiek ich losem, osłabia morale i wzmacnia przekonanie, że i w przyszłości też nic się nie zmieni. W kontekście tej wiedzy, która nie jest obca organizatorce SL, trudne wydaje się jednoznaczne uzasadnienie takiego, a nie innego rozłożenia puli czasu, który miała do swej dyspozycji. Można jednak wysnuć pewne przypuszczenia:

- Po pierwsze, kontakty organizatorki SL z przedstawicielami NGO miały niewątpliwie gratyfikujący charakter. Przełamała ona ich początkową niechęć, spotykając się z uznaniem i otrzymując pozytywne sygnały, że jest potrzebna i mile widziana. Z taką społecznością niewątpliwie łatwiej i chętniej podejmuje się współpracę. Natomiast większość mieszkańców baraku to osoby zdecydowanie bierne, nieufne, część z nich to czynni alkoholicy, ludzie socjalnie zaniedbani. Nie przypominają się, nie zgłaszają w sposób otwarty swoich potrzeb, nie inicjują wspólnych działań, raczej wyczekują. Wyobrażalne jest zatem, że nawet w sposób nieintencjonalny ich sprawy mogą być przesuwane na plan dalszy w stosunku do innych – załatwianych na bieżąco.
- Po drugie, w ramach osiedli O1 i O2 już wcześniej wyłonili się liderzy, osoby zdeterminowane do działania. Na terenie baraku nie było nawet jednej tak zmotywowanej osoby. W inny sposób reagowali na ofertę współpracy. Stosowanie przez organizatorkę SL podobnych metod działania, polegających na wzajemnych i partnerskich ustaleniach, w przypadku mieszkańców baraku nie sprawdzało się. Rodziło to poczucie rozczarowania u organizatorki SL, czemu dała wyraz komentując fakt, że lokatorzy baraku nie dotrzymali ustaleń i nie odebrali przekazanych im sadzonek. Podjęcie przez nich współpracy wymagałoby jednak zmiany ich przekonania co do możliwości wpływu na rzeczywistość,

a także zmotywowania ich do podejmowania jakichkolwiek działań w swojej sprawie. I pewna gotowość do tej aktywności zaczęła się pojawiać, ale wymagała ona podtrzymania.

Uzasadnione byłyby zatem bardziej intensywne działania na rzecz mieszkańców baraku, a także przynajmniej w początkowej fazie towarzyszenie im – lub bardziej otwarte wspieranie – w realizacji różnych zadań. Zaspokajanie drobnych, zgłaszanych przez mieszkańców, potrzeb, bycie z nimi w kontakcie, realizacja niewielkich nawet działań (np. zrobienie przepięrzenia między zewnętrznymi toaletami i budynkiem), mogłoby dać poczucie lokatorom baraku bycia wysłuchanym i nadać sens kontynuowaniu współpracy.

Szereg działań w projekcie organizatorki SL nieustannie pozostaje na etapie planowania. Nie brakuje jej pomysłów. Wydaje się natomiast, że brakuje czasu i warunków do wspólnej pracy. Poza szerokim obszarem oddziaływań, jaki wyłonił się w efekcie rozszerzenia społeczności projektowej na dwa osiedla, i potrzeby jego samodzielnej kordynacji, poważnym utrudnieniem i wyzwaniem w projekcie okazała się skuteczna komunikacja. Deficyty w tym zakresie ujawniły się w kontaktach organizatorki SL ze społecznością projektową, ale także z partnerami w projekcie i pomiędzy nimi. Antagonizmy, wzajemny dystans, jak również różnice perspektyw, oczekiwań, posiadanych wewnętrznych zasobów często skutecznie blokowały porozumienie i zrozumienie dla dynamiki oraz sposobu podejmowanych działań. Wywoływało to niezadowolenie, a nawet podtrzymywało przekonanie o swoim wyizolowaniu, jakie było udziałem mieszkańców baraku socjalnego. Niemniej jednak niewątpliwą korzyścią z wejścia organizatorki SL w przestrzeń osiedli wydaje się podjęcie – chociaż nie zaś podtrzymanie – dialogu przedstawicieli NGO. Ich aktywność bowiem nie zmieniła się zasadniczo. Przekonali się do osoby organizatorki SL, którą zapraszają na spotkania, i nie wahają się prosić o pomoc, np. w przygotowaniu wniosków. Faktem jest także, że z czasem zaczęli oni postrzegać mieszkańców baraku w sposób bardziej pozytywny, a NGOkier<sub>1</sub> włączała ich do kategorii „my”, mówiąc o mieszkańcach osiedla O<sub>1</sub>. Wspomniała także, że widziała na jednej z organizowanych imprez dwie osoby z baraku, co kiedyś – jak twierdzi – było nie do pomyślenia. Mieszkanca O<sub>2</sub> jest zdania, że przemiana ta rozpoczęła się już wcześniej, kiedyś bowiem lokatorzy baraku *mniej zaopiekowani*, bardziej zaśmiecali teren, pili alkohol w miejscach publicznych. Teraz nie jest to tak widoczne. Zmiana postrzegania mieszkańców baraku oceniana jest przez organizatorkę SL jako osobisty sukces, co może oznaczać, że świadomie podejmowała działania w tej sprawie. Potwierdzają to słowa NGOkier<sub>1</sub>: [Organizatorka SL] *próbuję nas otworzyć na mieszkańców z tego baraku, z którymi może się nie spotykamy, ale rozmawiamy, staramy się włączyć ich w pracę, ale to chyba za dużo powiedziane. Na razie staramy się ich poznać. Może da się część z nich*

*przyciągnąć do nas, wciągnąć w nasze szeregi. Będziemy próbować. Szczególnym przykładem, świadczącym o zmieniającej się postawie wobec mieszkańców baraku, jest gest RelKier, który – początkowo wobec nich bardzo niechętny – zaferował im sadzonki kasztanowców.*

Konkludując, należy jednak stwierdzić, że mimo zaangażowania organizatorki SL i wymiernych już efektów jej działań, mieszkańcy baraku i mieszkańcy osiedli to nieustannie jakby trzy społeczności. I o ile mieszkańcy osiedli, a właściwie przedstawiciele NGO potrafią – nazwijmy to – wykorzystać obecność organizatorki SL, inicjując określone działania, o tyle mieszkańcy baraku nieustannie wyczekują na jej inicjatywę. Rozszerzenie społeczności projektowej być może byłoby ciekawym rozwiązaniem, gdyby nie to, że mieszkańcy baraków nie zostali przygotowani do partycypacji i nie są w nią zaangażowani. Natomiast przedstawiciele mieszkańców osiedli O1 i O2 realizują ją nieustannie we właściwej dla siebie wąskiej – zamkniętej na swoje interesy – perspektywie. Istotne jest jednak to, że organizatorka SL konsekwentnie buduje swoją pozycję w społeczności projektowej. Przedstawiciele obydwu NGO wysoko ją cenią i darzą sympatią. Może zatem w przyszłości stanie się ona spoiwem, które połączy te dwie – a właściwie trzy – społeczności. Efektem tego miałyby być większa otwartość na ewentualną współpracę i faktyczne włączenie mieszkańców baraku do społeczności osiedlowej. Już teraz bowiem podejmowane przez nią działania o charakterze integrującym dla jednej z aktywnych członkiń NGO2 były najistotniejsze. Organizatorka SL, jej zdaniem, zaangażowała się w proces scalania ludzi.







---

Magdalena Dudkiewicz, Katarzyna Górniak

## Sukces w średnim mieście

Projekt został zrealizowany w mieście średniej wielkości, około 50 tys., mieszkańców, na północy Polski. Dochody miasta rosną o kilka procent rocznie, analogicznie rosną lokalne wydatki. Poziom bezrobocia, chociaż utrzymuje się poniżej średniej ogólnopolskiej, przez ostatnie trzy lata wzrósł prawie dwukrotnie, obecnie wynosi ponad 7%. Środki przeznaczane przez miasto na pomoc społeczną rosły w tym czasie w tempie 10% rocznie i stanowią około jednej piątej wszystkich wydatków municypalnych.

W opinii rozmówców ŚM ani pozytywnie, ani negatywnie nie wyróżnia się specjalnie spośród miast podobnej wielkości. Można wskazać „lepsze” i „gorsze” miejsca (dzielnice), ale z reguły nie tworzą one wyraźnych, dużych gett biedy, są to raczej niewielkie ogniska. W jednym z takich miejsc trwa obecnie rewitalizacja całej położonej centralnie ulicy, elementem tych działań jest także reintegracja części zamieszkałej przez osoby biedniejsze z całą społecznością. Dwa najważniejsze, zdaniem rozmówców, problemy miasta to bezrobocie oraz niewystarczająca oferta spędzania czasu wolnego, zwłaszcza dla młodzieży.

## Społeczność projektowa – stan wyjściowy

Projektem objęta została niewielka społeczność, która zamieszkuje dwa budynki, przez niemal wszystkich rozmówców nazywane barakami. Cały teren, którego dotyczy projekt – baraki oraz ich otoczenie – położony jest na obrzeżach, w odległości kilku kilometrów od centrum miasta, blisko lasu, ale daleko od wszelkich instytucji oraz infrastruktury kulturalno-sportowej. Baraki to stare, blaszane, pochodzące z terenu zaniechanej kiedyś budowy kontenery, w których ulokowano mieszkania socjalne. Mimo wyjątkowo złego stanu technicznego pełnią swoją funkcję mieszkalną od 20 lat, są ogrzewane prądem, co generuje bardzo wysokie koszty dla użytkowników. W rażący sposób kontenery te odcinają się od otoczenia, gdzie są ulokowane – w bezpośrednim sąsiedztwie znajduje się dzielnica domów jednorodzinnych, nierzadko zamieszkałych przez osoby zamożne i cieszące się wysoką pozycją w społeczności ŚM, a lokalizacja ta jest uznawana za dość prestiżową. Na tym obszarze podejmuje działania RepMiesz, która jest postrzegana jako najaktywniejsza tego typu instytucja w całym mieście – organizuje liczne

imprezy, wyjazdy, spotkania, ma własny plac zabaw dla dzieci i plac rekreacyjny, jak również własne pomieszczenie o charakterze świetlicy. Z materiału badawczego można wnioskować o wysokim kapitale społecznym jej członków, czyli mieszkańców okolicznych domów. Ci bardziej zasiedziali właściwie przywykli do obecności baraków socjalnych, chociaż, jak wynika z wypowiedzi części respondentów, najchętniej pozbyliby się ich ze swojego sąsiedztwa.

W bezpośredniej bliskości baraków oraz domków jednorodzinnych powstaje nowe, ogrodzone osiedle mieszkaniowe. Nowe budynki w znacznym stopniu otoczyły baraki, które obecnie stanowią swoistą „wyspę”. Mieszkańcy bloków nie są zintegrowani z mieszkańcami domów jednorodzinnych, a zarazem oczekują komfortu zamieszkania, w czym istotnie przeszkadzają baraki socjalne i społeczność projektowa. W opinii wielu rozmówców wyrażają oni sprzeciw wobec obecności baraków, ale bez formy zorganizowanej „nagonki”. W trakcie prowadzonych badań okazało się, że na razie nie sposób zidentyfikować takich konkretnych skarg mieszkańców nowych bloków, a powtarzająca się informacja o nich może mieć charakter czysto spekulatywny: *Nie mam informacji o problemach między barakami a blokami (...). Ci z domków mówią, że to się zacznie, czekają na to (...). Nie ma skarg, sygnałów. Kto kupował mieszkania w blokach, to widział, że stoją baraki.* (OSL1).

Przed rozpoczęciem projektu członkowie RepMiesz, jak również okoliczni mieszkańcy, podejmowali okazjonalne inicjatywy skierowane do społeczności projektowej, np. zapraszali dzieci na wycieczki, przygotowywali paczki na święta. Działaniom tym towarzyszyło wiele obaw, związanych z sąsiedztwem z baraków i niechęć do bliższych kontaktów. Także mieszkańcy baraków nie byli skory do nawiązywania relacji ze swoim najbliższym otoczeniem, unikali kontaktów i uczestnictwa w działaniach RepMiesz, niechętnie opuszczali swoją przestrzeń. Z rozmów wynika, że było to spowodowane wstydem i odczuwanym skrępowaniem – można powiedzieć, że poza „swoim podwórkiem” nie czuli się komfortowo, co dobrze pokazuje fakt, że choć na sąsiednim osiedlu istnieje plac zabaw dla dzieci, to ze względu na jego usytuowanie (pomiędzy blokami) członkowie społeczności projektowej uznawali, że nie jest to miejsce dla ich dzieci.

Jak wynika z powyższej analizy, usytuowanie baraków socjalnych powoduje dyskomfort zarówno dla społeczności projektowej, jak i obu środowisk z bezpośredniego otoczenia. Baraki stanowią swoistą wyspę, getto biedy pośród obszaru widocznej zamożności – rozmówcy często mówili wprost o dwóch funkcjonujących obok siebie światach. Nie chodzi o otwarty konflikt, to raczej sytuacja całkowitej nieprzystawalności: dopóki przedstawiciele społeczności projektowej nie sprawiają kłopotów, pozostają dla otoczenia „niewidzialni”: *Te baraki to taki symbol (...). Są niewidzialni. Jeśli nie przekroczą granicy, nie wydarzy się nieszczęście.* (OPSKier). Natomiast nieakceptowane zachowania członków społeczności projektowej, którzy, jeśli pogoda na to pozwalała, spędzali czas na zewnątrz baraków (na starych kanapach),

hałasowali, nadużywali alkoholu i często awanturowali się między sobą – to podstawowe argumenty wysuwane przez chcących baraki zlikwidować, a społeczność projektową przesiedlić w inne, mniej widoczne miejsce. Społeczność projektowa stanowiła zatem w swoim otoczeniu izolowaną grupę – nienawiązującą kontaktów zewnętrznych i nieoczekującą takiego kontaktu ze strony sąsiadów: *Nie słyszałam o konfliktach. Oni ich izolują, ci z pięknych domów, nie wpuszczają do siebie, starają się pomóc w formie materialnej – odzież, meble.* (OSL2)

Budynki są własnością ZarzKom w ŚM i wszelkie prace remontowe, adaptacyjne itp. pozostają w gestii tej instytucji. Planowano likwidację baraków i przeniesienie społeczności projektowej w nowe miejsce, a tym samym nie podejmowano tam żadnych działań remontowych. Rozpoczęcie tej inwestycji wciąż jednak opóźnia się (nie z winy ZarzKom), co stwarza obecnie niekorzystny dla baraków stan zawieszenia: *Los tych budynków jest przesądzony, choć boję się, że jeśli zostaną odremontowane, to jeszcze posłużą.* (ZarzKomKier).

Zamieszkująca baraki społeczność projektowa składała się z sześciu, w większości licznych rodzin – łącznie, razem z dziećmi, to ponad 30 osób. Wszyscy zostali zakwaterowani w tym miejscu za wcześniejsze niepłacenie czynszów. W zdecydowanej większości (poza jedną osobą) w mieszkających tam rodzinach występował złożony spłot różnych patologii i deficytów – alkoholizm, bezrobocie, problemy zdrowotne, czasem przemoc. Członkowie społeczności projektowej mają wykształcenie co najwyżej zawodowe, w zdecydowanej większości tylko podstawowe. Utrzymują się z różnego rodzaju zasiłków lub rent, nieliczne osoby podejmowały prace dorywcze – zbieranie surowców wtórnych, runa leśnego, wyplatanie koszyków, prace budowlane. Przed realizacją projektu dwie osoby pracowały na umowę o pracę, jednak ogólnie w społeczności tej dominował nie tylko niski poziom umiejętności zawodowych i słaba gotowość do podejmowania zatrudnienia, ale i bardzo niskie ogólne kompetencje społeczne.

Osoby zamieszkujące baraki nie tworzyły silnie zintegrowanej wewnętrznie społeczności – na co dzień każda rodzina żyła własnym życiem. Zdarzające się konflikty nie były trwałe; dotyczyły głównie pieniędzy i alkoholu, który stanowił zarazem czynnik integrujący: *Konflikty wewnątrz są, zwykle o kasę. Oraz po alkoholu. Samo się rozwiązuje. Dla nas to jest folklor, dla nich życie.* (OSL1). O braku silnych konfliktów i podziałów wewnętrznych świadczy także doraźna zdolność do podjęcia wspólnych działań w sytuacji zagrożenia, np. braku prądu w obu barakach. Społeczność potrafiła wtedy wystąpić ze wspólną inicjatywą, jednak przed rozpoczęciem działań OSL1 i OSL2 w ramach opisywanego projektu nie było tu zdecydowanego lidera – zwykle rolę tę przyjmowały różne osoby w różnych sprawach. Istniało niebezpieczeństwo, że liderami mogą stać się osoby najbardziej roszczeniowe lub najbardziej zdemoralizowane.

Społeczność projektowa doświadczała długotrwałego, głębokiego i wieloaspektowego wykluczenia. Negatywnie postrzegana i silnie

stygmatyzowana (co można było zauważyć w wypowiedziach rozmówców z otoczenia instytucjonalnego), traktowana była jako problem oraz w sposób przedmiotowy – bez prawa głosu w swoich sprawach. W efekcie mieszkańcy baraków także uruchomili dość silny proces autostygmatyzacji, czyli sami siebie, jak wynika z wywiadów z przedstawicielami z otoczenia, oceniali negatywnie, wstydzili się uczestniczyć w wydarzeniach publicznych, nie nawiązywali kontaktów sąsiedzkich.

Najczęściej wskazywanym przez rozmówców z otoczenia społeczności projektowej problemem i potencjalną przeszkodą w realizacji projektu był brak doświadczenia społeczności projektowej we wspólnym działaniu. Jej mieszkańcy do tej pory nie przejawili niemal żadnej inicjatywy na rzecz rozwiązywania swoich problemów – żyli z dnia na dzień, nie planowali działań i nie podejmowali aktywności ukierunkowanej na osiągnięcie korzyści w przyszłości, ani nie czuli się odpowiedzialni za otoczenie.

## Realizacja projektu – działania i ich skutki

Działania projektowe realizowane były przed dwie organizatorki społeczności lokalnych (SL1 i SL2) i podejmowane były w dwóch obszarach: w obrębie społeczności projektowej oraz w zakresie budowania koalicji instytucji dla jej wsparcia. Od razu można powiedzieć, że obydwą powiodły się i to w większej skali niż zakładano.

Działania projektowe trwały od kwietnia 2011 do sierpnia 2012 roku i generalnie przebiegały zgodnie z harmonogramem. Realizacja jednego z wydarzeń została przyspieszona (z inicjatywy mieszkańców), a drugiego – z powodów niezależnych od realizatorów oraz mieszkańców (pożar) – opóźniona.

Działania, związane z budowaniem koalicji, organizatorki SL rozpoczęły od spotkań potencjalnych partnerów. Pierwsze z nich miało miejsce w październiku 2011 roku i zostali na nie zaproszeni przez organizatorki SL przedstawiciele wszystkich instytucji, które w jakikolwiek sposób są związane ze społecznością projektową lub – ze względu na swoje funkcje czy kompetencje – mogłyby być zainteresowane udziałem w projekcie. W trakcie spotkania ujawniły się między przedstawicielami lokalnych instytucji różnice w podejściu do możliwości działania na tym terenie i wyłoniła się grupa podmiotów instytucjonalnych i ludzi skłonnych realnie się zaangażować, mimo demonstrowanej przez niektóre osoby sceptycznej i zdystansowanej postawy. Grupa ta spotykała się następnie w różnej konfiguracji, natomiast organizatorki SL utrzymywały z każdym z uczestników indywidualne kontakty. Wraz z rozwojem projektu i pojawianiem się w społeczności projektowej pierwszych zauważalnych zmian poszczególni członkowie koalicji porzucali

swój sceptycyzm i coraz silniej angażowali się w działania (zgłaszali pomysły, wychodzili z inicjatywą, byli otwarci na sugestie mieszkańców przy załatwianiu ich spraw). Organizatorkom SL udało się zatem wypracować trwałe relacje międzyinstytucjonalne i zbudować sieć, składającą się z wielu różnorodnych podmiotów, mogących ze sobą partnersko współpracować zarówno formalnie, jak i nieformalnie – partnerzy, czyli przedstawiciele lokalnych instytucji, deklarując chęć dalszego angażowania się w działania na rzecz rozwiązywania problemów społecznych. Ważne jest również to, że sieć ta nie jest zamknięta i może włączać nowe podmioty (obecnie trwają próby włączenia szkoły), czyli nie jest ona oparta wyłącznie na osobistych zależnościach<sup>1</sup>.

Druga grupa działań dotyczyła społeczności projektowej – wybranej, jak było to powiedziane z powodu względnego odizolowania terytorialnego (zamieszkiwanie w dwóch konkretnych budynkach znajdujących się na terenie o jasno zarysowanych granicach), wykluczenia, ale także bez skrajnych sytuacji patologicznych. Ponieważ organizatorka SL<sub>1</sub> była równocześnie pracownikiem socjalnym na tym terenie i wykazywała wcześniej skłonności do stosowania niestandardowych metod pracy, trudno jest ustalić faktyczny początek realizacji projektu. Przed organizacją pierwszego spotkania obywatelskiego, czyli zebrania mieszkańców, które odbyło się w listopadzie 2011 roku, organizatorki SL przyjęły taktykę rozmawiania z małymi grupkami mieszkańców, sondując w ten sposób nastawienie do wspólnego działania. Spotkanie to zostało zorganizowane pomimo niesprzyjających warunków lokalowych, w jednym z baraków, tak by mieszkańcy czuli się bezpiecznie i nie czuli się skrzepowani nowym otoczeniem. Zakończyło się ono zdefiniowaniem priorytetowej potrzeby, którą okazało się ocieplenie budynków. Wszyscy mieszkańcy zgodnie uznali, że jest to najważniejsza i najpilniejsza sprawa do załatwienia, zadeklarowali również gotowość włączenia się w ewentualne działania w tym zakresie.

Większość działań projektowych realizowała jedna z organizatorek SL, czyli SL<sub>1</sub>, która generalnie jest osobą nastawioną bardziej na działanie niż na planowanie, o czym świadczy jej zdolność do zmiany swoich wyobrażeń o projekcie – chociaż cele projektu<sup>2</sup> i podstawowy priorytet (zaktywizowanie społeczności projektowej i próba reintegracji ze społeczeństwem) pozostały bez zmian, to konkretne działania były dostosowywane do potrzeb zgłaszanych przez społeczność projektową oraz możliwych do uruchomienia zasobów i wsparcia ze strony innych partnerów. Początkowo jej zamierzeniem było nakłonienie społeczności projektowej do uporządkowania terenu wokół baraków – urządzenia trawników i placu zabaw, jednak gdy – w wyniku prowadzonej diagnozy potrzeb – okazało się, że powszechnie zgłaszanym problemem jest brak wystarczającego ocieplenia oraz wszechobecna wilgoć i stęchlizna, to nie próbowała forsować swojego pomysłu,

1 Więcej o partnerach instytucjonalnych w dalszej części niniejszego opracowania.

2 Por. M. Dudkiewicz, „Wprowadzenie” w niniejszym tomie.

tylko zmieniała priorytety, a z organizacyjnego i prawnego punktu widzenia były to zadania znacznie trudniejsze. Akceptacja dla głosów mieszkańców i podążanie za nimi okazały się prawdopodobnie podstawowe dla powodzenia całości projektu.

Organizatorze SL1 udało się pozyskać sponsorów (materiały budowlane), otrzymać niezbędne pozwolenia i w rezultacie na początku grudnia 2011 roku mieszkańcy rozpoczęli ocieplanie budynków. Zgodnie z deklaracjami niemal wszyscy włączyli się do pracy, która przebiegała sprawnie i bezkonfliktowo, a zmieniała wzajemne nastawienie do siebie, dała poczucie sprawstwa i odpowiedzialności za otoczenie. To mieszkańcy byli odpowiedzialni za ocieplanie, powierzone materiały i narzędzia, i po zakończeniu prac poczuli się gospodarzami terenu. Symbolicznym, świadczącym o tym działaniem było wspólne wyniesienie na śmietnik starej kanapy sprzed jednego z baraku, ponieważ przestała pasować do nowej elewacji, stanowiła też wymowny symbol dawnych czasów.

W następnych miesiącach, „idąc za ciosem”, mieszkańcy zaczęli podejmować samodzielne działania, już bez inspiracji organizatorek SL: zorganizowali spotkanie wigilijne, wystosowali do ZarzKom pismo w sprawie opatrzenia okien, co zostało przy ich wsparciu wykonane, zorganizowali spotkanie wielkanocne, a wiosną 2012 roku rozpoczęli starania o otynkowanie i pomalowanie baraków – po uzyskaniu zgody ZarzKom oraz przekazaniu materiałów i sprzętu, na przełomie lipca i sierpnia baraki zostały – ponownie rękami mieszkańców – otynkowane i pomalowane. Wtedy zdarzyła się nieprzewidziana sytuacja, jeden z mieszkańców, niebiorący udziału w działaniach wspólnotowych, zaproszył w swoim mieszkaniu ogień, który zniszczył część jednego z baraków. Wydarzenie to paradoksalnie przysłużyło się społeczności, bowiem ów człowiek wraz ze swoimi braćmi został wykwaterowany i przeniesiony w inne miejsce. Po ugaszeniu pożaru mieszkańcy zebrali nadające się do sprzedaży pozostałości (przede wszystkim kable) i uzyskane z ich sprzedaży pieniądze przeznaczyli na zakup donic i kwiatów, które udekorowały parapety okien.

Równoległe do działań budowlanych prowadzone były prace związane z organizacją w okresie wakacyjnym na terenie pomiędzy barakami dwutygodniowych półkolonii o charakterze wioski tematycznej dla dzieci z całego osiedla (przedsięwzięcie to opóźniło się ze względu na pożar i konieczność zabezpieczenia terenu). Najważniejsza idea takiego ulokowania działań dotyczyła tego, że rolę gospodarzy w tym projekcie pełnili mieszkańcy baraków (porządkowali teren, przygotowywali posiłki, byli opiekunami na wycieczkach itp.), czego celem była także zmiana sposobu postrzegania tego miejsca – z naznaczonego na atrakcyjne. Wprawdzie finansowanie wioski tematycznej umożliwił prowadzony przez OPS Program Aktywności Lokalnej, jednak jej zorganizowanie nie byłoby możliwe bez wcześniejszych działań aktywizujących i integrujących. Mieszkańcy baraków dali się poznać jako zintegrowana, połączona wspólnym interesem i odpowiedzialna społeczność. W trakcie ostatniej



wizyty badawczej planowali organizację wypoczynku zimowego, zatem ich zapał i gotowość do wspólnego działania utrzymywał się.

Podsumujmy efekty z perspektywy społeczności projektowej. W obszarze wymiernych rezultatów bezsprzecznie poprawiły się warunki bytowe mieszkańców baraków – ocieplenie budynków nie tylko zmniejszyło koszty utrzymania, ale również podniosło standard mieszkań (mniejsza wilgotność, brak zacieków, możliwość odgrzybienia), jak i poprawiło ich wygląd w wymiarze estetycznym – baraki nie odcinają się już estetycznie od najbliższego otoczenia, ich wygląd nie jest zatem stygmatyzujący. Równie istotne są zmiany, które zaszły w samej tkance społecznej i jakości relacji wewnątrz wspólnoty oraz z najbliższym otoczeniem. Po pierwsze, w społeczności projektowej wytworzyły się zręby nowego ładu społecznego opartego na aktywności, odpowiedzialności za otoczenie i wzajemności. Przełamany został marazm i postawy biernego wyczekiwania na pomoc, pojawiła się wiara we własne (wspólnotowe) możliwości i rosnące poczucie sprawstwa. Sukcesy w załatwianiu spraw i organizowaniu różnych działań pokazały mieszkańcom, że współdziałanie przynosi korzyści, a zewnętrzne instytucje nie zawsze są wrogo do nich nastawione. Główną rolę pełni w tym przypadku ZarzKom, który pozytywnie odnosił się do postulatów mieszkańców, ale też był skłonny zawierać indywidualne umowy z poszczególnymi osobami w sprawie długów czynszowych, tzn. dwie osoby mogły – wykonując prace na rzecz ZarzKom (również te związane z ocieplaniem baraków) – odpracowywać swoje długi, a jedna osoba została nawet zatrudniona na stałe. Dwóch innych mieszkańców znalazło zatrudnienie w firmach remontowych, co oznacza aktywizację zawodową łącznie pięciu osób. Niebagatelną rolę odegrała również RepMiesz osiedla domów jednorodzinnych, której zaangażowanie zaowocowało częstymi wizytami mieszkających w nich dzieci w wiosce tematycznej na terenie baraków. Należy podkreślić, że wraz z rosnącym poczuciem odpowiedzialności i podejmowaniem kolejnych działań w społeczności projektowej wyłonił się nieformalny, akceptowany przez innych lider, o którym można powiedzieć, że przyjął na siebie rolę „strażnika” nowego i jeszcze nie do końca ustabilizowanego porządku normatywnego.

Poprawiły się też – i jest to trzeci główny efekt projektu – stosunki z najbliższym otoczeniem, głównie osiedlem domków jednorodzinnych, bowiem mieszkańcy bloków nadal pozostają w dystansie do działań społeczności projektowej. Relacje pomiędzy osiedlem a barakami stały się bardziej bezpośrednio i otwarte. Wprawdzie obustronne zaufanie nie jest jeszcze pełne, jednak mieszkańcy baraków stali się dla swojego otoczenia bardziej wiarygodni, dali się poznać od innej strony, zmienił się więc ich wizerunek społeczny.

Zasadnicze pytanie dotyczy oczywiście kwestii trwałości zapoczątkowanych zmian i procesów. Ze względu na bardzo niewielki dystans czasowy niezwykle trudno jest prognozować, jak potoczą się losy społeczności projektowej. Z jednej strony na jej korzyść działa doświadczenie istotnego, wymiernego

i zaistniałego w bardzo krótkim czasie, a więc intensywnego sukcesu wspólnotowego działania, które jest dobrym fundamentem budowania wspólnoty. Ważna jest też przychylność instytucji partnerskich i rozsądek, cechujący działania obu organizatorek SL, a także co najmniej dwojga innych pracowników socjalnych oraz kierownictwa OPS. Jednak należy pamiętać, że społeczność nie nauczyła się jeszcze pokonywać trudności oczywistych w każdym wspólnotowym działaniu – może się np. wkrótce okazać, że mieszkańcy nie mają już wspólnych interesów i do głosu zaczną dochodzić, wywołujące konflikty, sprzeczności. Społeczność przez ostatni rok nie doświadczyła porażki, zatem prawdopodobnie nie jest na nią przygotowana i w momencie wystąpienia takiej sytuacji bez zewnętrznego wsparcia nie będzie umiała sobie poradzić, przepracować jej konstruktywnie. Społeczność projektowa wymaga zatem monitorowania i mądrej interwencji w sytuacjach problemowych.

## Organizatorki społeczności lokalnej i ich podejście

Projekt był realizowany przez dwie osoby, z których jedną była pracownica socjalna z większym doświadczeniem (organizatorka SL1), pracująca wcześniej w rejonie, w którym mieszczą się baraki socjalne, a druga organizatorka SL2, ze zdecydowanie mniejszym doświadczeniem, była dla społeczności osobą z zewnątrz. Motorem całego projektu była organizatorka SL1, która mocno zaangażowała się w jego realizację, równocześnie realnie szacując potencjalne efekty, które zresztą postrzegała bardzo szeroko. Była w tym względzie bardzo otwarta i świadoma, że zmiany, które nastąpią, nie muszą być spektakularne, a mogą być bardzo drobne, nie oczekiwała zatem widowiskowych rezultatów. Organizatorka SL1 była osobą, która nie idealizowała członków społeczności projektowej, ale zarazem była zdeterminowana, aby przekonać ich do podjęcia aktywności. Była głęboko przekonana, że realna zmiana może dokonać się jedynie poprzez zaktywizowanie samej grupy i z jej udziałem, a nie przez odgórne działania zewnętrzne.

Organizatorka SL1 była dobrze postrzegana przez społeczność projektową (pracowała w niej 2 lata jako pracownik socjalny), a jednocześnie rozmówcy zgodnie twierdzili, że jej członkowie czuli wobec niej respekt (zawsze stawiała wymagania i egzekwowała ich realizację) i zależało im na jej dobrej opinii. Organizatorka SL1 była postrzegana przez społeczność projektową jako osoba, od której zależą decyzje, mające bezpośredni wpływ na jakość życia grupy – zasiłki i zapomogi oraz pomoc w innych sprawach, np. udzielanej pomocy materialnej czy organizacyjnej.

W opinii współpracowników i kierownictwa organizatorka SL1 jest kompetentną, zaangażowaną osobą, która ma silną osobowość i nie boi się

kontakty ze społecznością projektową, a zarazem nie pozwoli się oszukać czy zmanipulować. Od początku zdawała sobie sprawę z konieczności budowy koalicji i konsekwentnie starała się to robić – nie zniechęcały jej pojawiające się trudności, również natury osobistej (w czasie trwania projektu poważnie zachorowała i przeszła leczenie). Organizatorka SL1 potrafi stawiać sobie realne cele i je osiągać, podejmuje działania zgodnie z założeniami metody, ale i wycuciem sytuacji. Ma bardzo silne poczucie wpływu i sprawstwa: *Ja wiem, że jak ja im coś powiem, to zrobią. Przekonałam ich, że jak chcą coś zrobić, to muszą zacząć od siebie. (...) Pytałam o marzenia, pojawiał się błysk w oku.* (OSL1). Wydaje się, że stanowi to istotny atut tej osoby, o czym świadczy wypowiedź innego respondenta: *ci ludzie mają swoje zdanie o pracownikach – nigdy nie czułem się zagrożony, organizatorka SL1 ma duży respekt tam. Nie wiem, czy to jest szacunek – wiedzą, że nie warto z nią zaczynać, ale wiedzą, że może stanąć po ich stronie (...)* *To żyłeta, nieustępliwa. Ona jest profesjonalistką.* (OPSPrac1). Decydując się na udział w projekcie organizatorka SL1 w pełni zdawała sobie sprawę z podejmowanego ryzyka. Była przekonana, że projekt to wyjątkowa szansa dla społeczności projektowej. Jasne było dla niej, że sukces projektu nie jest w stanie zasadniczo i na trwałe odmienić losu całej społeczności projektowej i całkowicie wyrwać jej członków z obecnego trybu życia, była jednak przekonana, że porażka trwale zakonserwuje obecny marazm, brak inicjatywy i brak perspektyw.

Organizatorka SL2 znacząco różni się od organizatorki SL1, tak pod względem osobowościowym, jak i sposobu postrzegania zarówno społeczności projektowej, jak i projektu (jego celów, szans, konkretnych działań). Od początku była mniej zaangażowana, zdeterminowana i nastawiona bardziej pesymistycznie. Nie przejawiała również inicjatywy, nie wrażała odpowiedzialności za powodzenie – raczej przyjmowała rolę obserwatora niż animatora. W trakcie realizacji projektu organizatorka SL2 stopniowo wycofywała się z realizacji działań projektowych, chociaż formalnie nigdy nie nastąpiło jej ostateczne odejście z projektu. Nie było tu jednak konfliktu, a jedynie różnica podejść, którą określił jeden z respondentów: *No, organizatorka SL2 jest... inna. Ludzie są różni.* (OPSKier). Paradoksalnie ich odmienne podejścia tworzyły istotny zasób: sceptycyzm i dystans organizatorki SL2, nawet jeśli doraźnie mógł być dla organizatorki SL1 nieco irytujący, stanowił naturalny kontrpunkt dla jej czasem zbyt optymistycznego szacowania szans na powodzenie poszczególnych działań.

Obie organizatorki SL są lubiane przez pracowników OPS. Same dbały o to, by biorąc udział w projekcie nie wyizolować się z grupy pracowniczej ani poprzez wytworzenie poczucia „bycia lepszym”, ani poprzez sprawianie wrażenia, że pracują mniej niż inni. Taka relacja pozostała nawet po stworzeniu w OPS nowej komórki organizacyjnej, przeznaczonej wyłącznie do prowadzenia pracy środowiskowej, w ramach której organizatorka SL1 od początku 2012 roku w ogóle przestała pracować w tzw. rejonie. Organizatorki SL w trakcie projektu

nie izolowały się od OPS, traktowały ośrodek jako ważny punkt wsparcia, a realizację projektu jako element funkcjonowania i rozwoju instytucji.

Organizatorki SL można określić jako animatorki o zacięciu liderским, działające z zapleczem instytucji pomocy społecznej. Konsekwentnie przeciwdziałały postrzeganiu ich jako dysponentek zasiłków, ale jednocześnie organizatorka SL1 zdawała sobie sprawę, że decydowanie o pieniądzach pozwala jej zachować atuty i jest narzędziem wywierania wpływu na społeczność projektową – tym samym nie odżegnywała się od bycia pracownikiem socjalnym, nie działa wbrew swojej instytucji, ale z mocnym wsparciem OPS, które wykorzystywała zarówno w kontaktach ze społecznością projektową, jak i z potencjalnymi partnerami instytucjonalnymi. Była jednak świadoma trudności w rozdzieleniu działań projektowych od przyznawania zasiłków, co może powodować, że aktywność społeczności projektowej może być efektem nie tyle zainicjowanego procesu zmiany, ile nadziei lub lęków związanych z decyzjami o zasiłkach. Stanowiłoby to istotne zagrożenie dla trwałości realnych społecznych efektów. Dlatego organizatorka SL1 pozytywnie odniosła się do zakończenia pracy w tym rejonie, przestała tam być „panią od zasiłków”, a stała się „jedyną” animatorką.

Na początku badania terenowego badaczkom wydawało się, że organizatorki SL, chociaż deklarują podejście animacyjne (mówią o wzbudzeniu aktywności w społeczności projektowej, działaniu w zgodzie z jej decyzjami), to jednak myślą w sposób liderский – mają zdefiniowany cel i sposób jego osiągnięcia i dokładnie wiedzą, co powinno się zdarzyć. Jednak działania i przebieg projektu przez ostatnie kilka miesięcy pokazał, że działają także animacyjnie. Świadczy o tym zmiana sposobu osiągnięcia celu projektu i uwzględnienie opinii samej społeczności oraz wzbudzenie zainteresowania pomocą wielu instytucji zewnętrznych – zbudowanie koalicji wsparcia. *Panie pokazały (...) zaangażowanie (...) [To] osoby adekwatne do rozwiązania problemu, widać przejęcie autentyczne i z naszej strony większa chęć pomocy wtedy* (Polickier).

## Rola OPS

Od momentu podjęcia decyzji o uczestnictwie ośrodka pomocy społecznej w projekcie, kierownictwo instytucji otaczało wsparciem działania organizatorek SL i było przekonane co do trafności metody OSL. W ramach OPS już wcześniej, na skutek dostrzegania nieskuteczności rutynowych działań pomocowych, były podejmowane próby działań środowiskowych. W efekcie zbudowano pewien potencjał instytucjonalny oraz wyłoniła się nieformalna grupa osób gotowych podejmować nowe wyzwania i pracować innowacyjnymi metodami. Tym samym realizowany projekt stał się

szansą na uporządkowanie dotychczasowych doświadczeń i przeprowadzenie systematycznego działania. Projekt stał się polem doświadczalnym wypracowania bardziej uniwersalnych standardów i procedur, przydatnych do szerszego zastosowania w pracy OPS. Istotne było także dążenie przejawiane zarówno przez organizatorki SL, jak i kierownictwo OPS do zmiany wizerunku OPS, głównie w relacjach z władzami miasta, gdyż ich stosunek do instytucji pomocy społecznej i działań w ramach niej podejmowanych jest raczej nieprzyjazny – pomoc społeczna traktowana jest niemal wyłącznie jako obciążenie dla budżetu miasta.

OPSKier wierzyła w powodzenie projektu, dostrzegając jego wartość nawet wtedy, jeśli nie osiągnie on zakładanych celów lub zrealizuje je tylko częściowo. Podobnie myśleli OPSPrac (raczej młodszego pokolenia), wspierający realizacją projektu – postrzegali oni projekt jako eksperyment, który może przyczynić się do wprowadzenia metody środowiskowej na stałe. W tym kontekście nawet błędy i niepowodzenia postrzegano jako cenną naukę na przyszłość, pozwalającą lepiej przygotować się do kolejnych działań środowiskowych.

Wsparcie OPSKier dla projektu i obu organizatorek SL polegało na okazywaniu stałego zainteresowania projektem oraz na udzieleniu kredytu zaufania – wiele decyzji animatorki mogły podejmować samodzielnie. Organizatorka SL<sub>1</sub> została też odciążona w odniesieniu do typowych obowiązków pracownika socjalnego, tak by skoncentrowała się na działaniach projektowych. Kierownictwo OPS dyskretnie starało się zapewnić organizatorkom SL swoisty parasol ochronny i dbało o dobrą atmosferę wokół nich oraz relacje z pozostałymi pracownikami socjalnymi, by zapobiec ewentualnym konfliktom w odniesieniu do podziału pracy. Poza tym w OPS preferowany jest przez kierownictwo dosyć demokratyczny sposób zarządzania, który pozwala uniknąć nazbyt formalnych relacji – pracownicy mają znaczną swobodę w formułowaniu i zgłaszaniu sugestii zmian i nowych rozwiązań. Wszystko to zbudowało wokół projektu sprzyjający kontekst instytucjonalny.

Realizacja projektu przyczyniła się jednak do wyraźnego ujawnienia w OPS dwóch odmiennych podejść do pracy socjalnej: tradycyjnych, „zasiłkowych” (głównie starsze pokolenie) i innowacyjnych (pracownicy, którzy nie chcą być postrzegani jako „rozdawacze” pieniędzy, w tej grupie są organizatorki SL). Wprawdzie osoby z pierwszej grupy nie wyrażały wprost sprzeciwu wobec działań projektowych, ale znaczna ich część pozostała co najmniej obojętna. Z drugiej strony taka swoista polaryzacja pozwoliła wyróżnić się grupie osób aktywnie wspierających projekt – tak merytorycznie, jak i w realizacji – która stanowiła silne zaplecze dla organizatorek SL, co niewątpliwie przyczyniło się do sukcesu projektu.

Następujące w związku z realizacją projektu pozytywne zmiany (zarówno w społeczności projektowej, jak i wokół OPS) utwierdziły OPSKier w przekonaniu o słuszności takiego działania. Zaowocowało to wprowadzeniem

zmian strukturalnych i organizacyjnych – została wydzielona jednostka, zajmująca się organizowaniem społeczności lokalnej i taka rola pracownika socjalnego została formalnie i, miejmy nadzieję, na stałe włączona do działań OPS. Daje to szansę na kontynuowanie nie tylko projektu, ale przede wszystkim stosowanie metody. W momencie kończenia badań w OPS trwały przygotowania do zastosowania metody projektowej do dwóch innych sytuacji: kolejnej społeczności budynków socjalnych oraz kategorialnej grupy seniorów.

## Charakterystyka otoczenia instytucjonalnego, w tym władz lokalnych

Organizatorka SL1 wokół społeczności projektowej starała się zbudować koalicję zaangażowanych instytucji i osób. Przez kilka miesięcy systematycznej pracy udało się zapewnić przychylność kilku głównych partnerów oraz wzbudzić ich zainteresowanie dla wspólnych działań społeczności projektowej. Warto podkreślić, że żaden z zaproszonych podmiotów nie odmówił udziału w projekcie, a osoby, które na początku były sceptyczne, z czasem nastawiały się coraz bardziej entuzjastycznie, zarówno wobec samej idei pracy środowiskowej, jak i kontynuacji takich działań w innych miejscach czy środowiskach. W trakcie ostatnich rozmów badawczych wszyscy partnerzy projektu podkreślali pozytywne skutki działań środowiskowych i deklarowali dalsze wsparcie. Pozwala to wnioskować, że organizatorce SL1 udało się nie tylko wzbudzić doraźne zainteresowanie, ale także zbudować silną i trwałą sieć wielorakich powiązań instytucjonalnych, która może ułatwiać przyszłe działania. Sukces w tym zakresie to efekt wysokiej refleksyjności poszczególnych partnerów (w tym zdolności do zmiany pierwotnego stanowiska), niechęci do stosowania rozwiązań siłowych (polegających na narzuceniu społeczności projektowej danego pomysłu czy rozwiązania), nieprzyjmowania założenia o pełnej odpowiedzialności społeczności projektowej za jej położenie, otwartości na nowe metody, a także przyjęciu, realizacji potrzeb i interesów mieszkańców za słuszne i możliwe – nikt nie podważał sensowności ocieplenia budynków.

Generalnie należy podkreślić niekonfrontacyjną i nierywalizacyjną postawę partnerów, a nawet myślenie w kategoriach dobra wspólnego, dostrzeżenie, że pomimo reprezentowania odległych obszarów życia społecznego mają wspólny interes w rozwiązaniu problemów społeczności projektowej. Pojawiające się na początku trudności komunikacyjne i rozbieżności między partnerami (np. dotyczące rozwiązań technologicznych – ocieplenia budynków) nie stanowiły blokady w stworzeniu partnerstwa, a były wyrazem różnorodnego doświadczenia i kompetencji merytorycznych. W efekcie zadziałał tu efekt

burzy mózgow, w wyniku której wpracowano optymalne rozwiązanie. Pierwotny sceptycyzm był być może swoistą polisą „a nie mówiłem” w razie niepowodzenia projektu: *RepMiesz się angażuje z przekory, żeby mi udowodnić, że z tymi ludźmi nie da się nic zrobić.* (organizatorka SL1). Faktyczne zainteresowanie partnerów i ich gotowość do wsparcia projektu ujawniło już pierwsze spotkanie w październiku 2011 roku. Wzięli w nim udział przedstawiciele podstawowych instytucji, mających bezpośredni wpływ na przyszłość baraków i społeczności projektowej – ZarzKom, RepMiesz, Policję. Spotkanie, według zgodnych relacji kilku jego uczestników, przebiegło w dobrej atmosferze i skupieniu się na problemach i pomysłach ich rozwiązania – i chociaż wówczas nie zapadły żadne decyzje, to skutecznie zainicjowano dalszą współpracę.

Właściwie całkowity brak zainteresowania projektem konsekwentnie wykazywały jednak władze lokalne – to niewątpliwie najsłabsze ogniwo, a nawet swoista porażka projektu. Jakikolwiek działania pracowników społecznych są przez JST traktowane jako zło konieczne, zapewne niezależnie od stosowanych metod. JST odpowiedzialny za sprawy społeczne, z którym przeprowadzano wywiady, zarówno w pierwszej, jak i ostatniej rozmowie nie miał żadnych informacji dotyczących projektu, a w analizie problemów społecznych miasta wykazywał się po prostu niekompetencją. Z innych rozmów wynika, że również radni wykazują niechęć w stosunku do rozwiązań proponowanych przez OPS, a zgłaszane przez nich pomysły są populistyczne, np. proponują budowanie i oddawanie do użytku eleganckich bloków socjalnych, ale nie widzą konieczności równoczesnej realizacji skierowanych do ich mieszkańców jakichkolwiek programów społecznych (reintegracyjnych). W badanej miejscowości taki pomysł został zrealizowany, tzn. oddano do użytku przed paroma laty nowobudowane bloki socjalne, jednak po dwóch latach zostały one zdewastowane przez ich mieszkańców; w takiej sytuacji radni i przedstawiciele władz wysuwali jedynie pomysły ograniczające się do wykwaterowania mieszkańców tych bloków poza granice miasta.

Świat w rozumieniu JST w ŚM dzieli się na „my” – normalni mieszkańcy i „oni” – OPS i „ich” alkoholicy, „ich” biedni, „ich” problemy. Nic dziwnego, że w tej sytuacji JST paradoksalnie postrzega OPS nie jako rozwiązanie, lecz jako źródło problemów i marnotrawcę publicznych funduszy, bowiem działania tej instytucji raczej nie przynoszą spektakularnych szybkich sukcesów. W efekcie, nawet gdy spektakularny sukces miał miejsce (prowadzenie wioski tematycznej, która cieszyła się dużym zainteresowaniem dzieci i ich rodzin, i była entuzjastycznie relacjonowana przez lokalne media), JST nie był w stanie go dostrzec. Taka sytuacja niewątpliwie nie sprzyja powodzeniu działań OPS, które podlega JST, z tego źródła jest finansowane i pozostaje w stosunku zależności, dlatego ten brak przychylności i zrozumienia to poważne zagrożenie stabilności działań.

Nieprzychylność JST wobec działań na rzecz społeczności projektowej wynikać może z jeszcze jednego powodu. Wprawdzie nie został przez JST

wyartykułowany wprost, jednak sugestie co do jego istnienia pojawiały się w innych wywiadach. Otóż teren, na którym stoją baraki, znajduje się w prestiżowym miejscu i z punktu widzenia interesów ekonomicznych miasta opłacalna byłaby jego sprzedaż, co w obecnej sytuacji nie jest możliwe. Tym samym JST może być raczej zainteresowane degradacją tego miejsca, bo może to uzasadniać wykwaterowanie jego mieszkańców poza granice miasta. Jeśli ta teza jest słuszna, to po prostu mamy do czynienia z istotną sprzecznością interesów JST i OPS, nie mówiąc już o członkach społeczności projektowej.

Jak widać, stosunek JST do projektu to pochodna postrzegania obszaru pomocy społecznej i OPS oraz stereotypowego i powierzchownego definiowania problemów społecznych. W konsekwencji, w trakcie realizacji projektu osobom za niego odpowiedzialnym towarzyszyły obawy, związane z potencjalną negatywną reakcją JST. Można domniemywać, że w sytuacji przychylności JST dynamika projektowa byłaby jeszcze wyraźniejsza i projekt mógłby przynieść więcej pozytywnych rezultatów.

Przez organizatorki SL, początkowo, jako zagrażające identyfikowane były także media, a właściwie – chociaż nie było to wprost komunikowane – lokalna opinia publiczna. Organizatorka SL<sub>1</sub> starała się media trzymać jak najdalej od projektu, przynajmniej na początku. Obawy dotyczyły przede wszystkim ewentualnych skutków zbyt szybkiego upublicznienia działań projektowych, zanim przyniosą one konkretny efekt. Z jednej strony organizatorka SL<sub>1</sub> chciała uniknąć pokazywania społeczności projektowej jako swego rodzaju „dziwadła”, a z drugiej strony bała się reakcji mieszkańców ŚM, którzy, nie widząc jeszcze efektów, mogliby zacząć protestować, że pomaga się „darmozjadom”. *Będzie głośno, zaczną przychodzić, mieć pretensje – boję się świadomości ludzi, którzy nie wiedzą, czym jest OPS. (...) Boję się władzy i ludzi, niech mi nie przeszkadzają* (OSL<sub>1</sub>); *Moim zdaniem nie jest potrzebne, żeby czytali, że zaczęto działania w barakach, bo skąd pieniądze, a poza tym takie naznaczenie – zaczęto robić, bo już taka patologia. Później ewentualnie – jak zrobią naokoło pięknie, to wtedy tak, ale nie mieszkańcy baraków, tylko mieszkańcy ulicy – to tak* (OSL<sub>2</sub>). Postawa wobec mediów zmieniła się w dalszych etapach projektu, gdy można było już pochwalić się sukcesami – zostały one zaproszone do komentowania wydarzeń (ukazały się dwa artykuły prasowe i relacja w lokalnej telewizji), tym samym zostały włączone do ostatnich działań projektowych jako partner.

Z przeprowadzonych badań wyraźnie wynika, że stosunek otoczenia do projektu i gotowość angażowania się weń w znacznym stopniu stanowi konsekwencję postrzegania osób i instytucji, które go realizują. Nikt z badanych wprost nie deklarował negatywnego nastawienia do organizatorek SL, jednak osoby nieobeznane z tym przedsięwzięciem czasem *a priori* oceniały je przez pryzmat stereotypowo postrzeganej instytucji pomocy społecznej jako tej, która niewłaściwie rozdaje pieniądze, nie wymagając żadnych zmian w trybie życia beneficjentów. W ŚM organizatorkom SL udało się przełamać



to schematyczne postrzeganie OPS – przede wszystkim sposób działania organizatorki SL1 sprawił, że wiele osób poznało ją osobiście, a jej zaangażowanie dostrzegane przez przedstawicieli różnych instytucji przekonało ich, że sprawie warto przyjrzeć się bliżej. Jednakże obydwie organizatorki SL budziły zaufanie i dawały nadzieję na pozytywny bieg projektu: *oczywiście, że OSL 1 i OSL2 są w stanie to pociągnąć. Cieszę się, że pojawił się taki pomysł, że nie tylko pieniądze (...) widzę uaktywnienie się od roku tego OPS, prą do przodu, mają pomysły, są młode, mają dużo energii* (NGO).

Zastanawiając się nad realizacją działań projektowych w ŚM i próbując dokonać rekonstrukcji warunków oraz okoliczności sprzyjających sukcesowi, warto odwołać się do analiz autorstwa Kazimierza Frieskego<sup>3</sup>. Przed prawie dziesięcioma laty wraz z zespołem przyglądając się programom reintegracji społecznej i stosowanym w nich miarom sukcesu doszedł on do wniosku, że ich faktyczna skuteczność jest dalece wątpliwa, a to, co można obserwować, to jedynie migotanie sukcesu, jego fatamorganę, bowiem w dłuższej perspektywie nie osiągają one zakładanych celów, bo nie doprowadzają do żadnej zmiany. Główny powód takiego stanu rzeczy Frieske upatruje w tym, że w czasie trwania tego rodzaju działań zawieszane były reguły normalnego funkcjonowania i po zakończeniu programu, czyli zaprzestaniu wsparcia, sytuacja beneficjentów wracała do punktu wyjścia. Programy oferowały zatem namiastkę samodzielności, integracji, aktywizacji. Można się zastanowić, czy również my, badaczki, nie dałyśmy się zwieść iluzji powodzenia i za realny efekt wzięłyśmy tylko jego omam.

Zacznijmy od wskazania głównych atrybutów, odróżniających analizowany projekt od tych opisywanych przez autora tezy o utopijności inkluzji. Przede wszystkim społeczność projektowa nie ma charakteru zamkniętej ani przestrzennej (nie jest wyizolowana, otoczona murem) ani tym bardziej społecznie. Nie dąży do stworzenia wspólnoty, żyjącej według własnych reguł, z silnym imperatywem wewnętrznej wzajemności, zależności i zobowiązań, gdzie norma zaufania kierowana jest do wewnątrz, a nie na zewnątrz. Stosowana metoda OSL nie zakłada rekonstrukcji minispołeczności jako oazy otoczonej innym światem, ale włączanie społeczności do szerszej społeczności lokalnej. Założenie to w badanym przez nas projekcie było nie tylko deklarowane, ale faktycznie realizowane.

Okolicznością, która pozytywnie wpływała na osiągnięte efekty, była wobec tego koncentracja na wyjściu do świata społecznego, zbudowania relacji z otoczeniem, wystąpieniu w innej niż dotychczasowa roli. To zadziałało – mieszkańcy osiedla docenili wysiłki społeczności projektowej i intensywniej zaczęli włączać ją w swoje działania, a społeczność na takie sygnały odpowiedziała pozytywnie: dzieci bawią się na placu zabaw, wyjeżdżają na

3 K.W. Frieske, *Migotanie rzeczywistości: wieloznaczność sukcesów programów społecznej inkluzji*, w: K.W. Frieske (red.), *Utopie inkluzji. Sukcesy i porażki programów reintegracji społecznej*, IPSS, Warszawa 2004.

wycieczki i biorą udział w imprezach organizowanych przez RepMiesz. Relacja oparta jest zatem na współdziałaniu, uzgodnieniach, a nie wyłącznie na działaniu jednostronnym i utrwalaniu podziału na „my” i „oni”. Również inne instytucje, znajdujące się w otoczeniu społeczności projektowej zaczęły ją zauważać, dostrzegać jej problemy i włączać w orbitę swoich zainteresowań, a w konsekwencji udostępniać własne zasoby.

Działania projektowe miały zmienić z jednej strony samoocenę i samoświadomość mieszkańców, ale też ich społeczny wizerunek, ograniczyć nie tylko stygmat, ale także autostygmat gorszości, wykluczenia i roszczeniowości. Na tej podstawie można było rozpocząć budowanie pozytywnych relacji z otoczeniem. Punktem wyjścia było zatem wejście mieszkańców w role dotąd dla nich niedostępne – sąsiada, gospodarza, obywatela – którzy zgłaszają sugestie i oczekują dbałości o swoje interesy, a nie wykluczonego, który zgłasza roszczenia. W trakcie projektu można było zaobserwować osadzanie się w nowych rolach – wraz z upływem czasu członkowie społeczności coraz więcej działań zaczęli podejmować sami, bez inspiracji, a nawet konsultacji z OSL.

Bardzo ważnym elementem, który zapewnił powodzenie projektu, było uznanie głosów mieszkańców społeczności projektowej, czyli zaakceptowanie ich pomysłu i zgłaszanej przez nich potrzeby – nie potraktowano jej jako fanaberii lub kolejnego roszczenia. Mieszkańcy otrzymali tym samym wyraźny sygnał, że stanowią pełnoprawną część lokalnej społeczności i mają w związku z tym nie tylko uprawnienia (mogą domagać się respektowania potrzeb i interesów), ale również obowiązki (współdziałanie i odpowiedzialność). Udało się zainicjować odzyskiwanie realnej sprawczości. Na tym przykładzie widać, jak wiele w tego rodzaju projektach zależy od mentalnej otwartości i poziomu refleksyjności urzędników i przedstawicieli instytucji publicznych, którzy tworzą warunki do skorzystania przez członków takich społeczności z przysługujących im praw. Gdyby nie ich przyzwolenie, to zaistniałaby sytuacja utrwalająca doświadczenie wykluczenia, gdy uniwersalizacja praw obywatelskich i socjalnych – opisywana przez Thomasa H. Marshalla<sup>4</sup> – nie zawsze działa antywykluczeniowo, bowiem podstawą sukcesu jest zdolność do realnego skorzystania z tych praw, co w praktyce bywa bardzo problematyczne<sup>5</sup>.

Opisane przez nas czynniki i okoliczności pozwalają sformułować tezę o rosnącym społecznym kapitale pomostowym badanej społeczności, który daje szansę na wkomponowanie społeczności wykluczonych w szerszy kontekst, ponieważ opiera się na różnorodnych, wieloaspektowych i poziomych powiązaniach społecznych.

4 T. H. Marshall, *Citizenship, Social Class and other Essays*, Cambridge University Press, Cambridge 1950.

5 Por. K.W. Frieske, *Dynamika koncepcji marginalizacji społecznej*, „Polityka Społeczna”, nr 11/12, 2002, s. 33; M. Kronauer, *Die Innen-Außen-Spaltung Gesellschaft. Eine Verteidigung des Exklusionsbegriff gegen seinen mystifizierenden Gebrauch*, w: S. Herkommer (red.), *Soziale Ausgrenzungen – Gesichter des neuen Kapitalismus*, VSA Verlag, Hamburg 1999, s. 64.

Ważnym czynnikiem, utrwalającym pozytywne efekty projektu jest zapewnienie społeczności projektowej swoistego parasola ochronnego, czyli ciągłego, chociaż dyskretnego wsparcia. Oznacza to, po pierwsze, trwanie nieformalnego (nie powstał nigdy dokument precyzujący jego zasady) partnerstwa instytucji, które są zainteresowane zablokowaniem procesów wykluczania, mają rozeznanie w sytuacji społeczności projektowej, zaangażowały się w projekt. Są to zatem bardzo życzliwi sojusznicy zachodzących w społeczności pozytywnych procesów. Po drugie, w tworzeniu owego parasola niebagatelną rolę odgrywają zmiany, które zaszły w OPS, czyli powołanie nowego zespołu pracującego metodą środowiskową i włączenie metody OSL na stałe do działań pracowników socjalnych. Oba te procesy tworzą trwały, a nie doraźny, system wsparcia, który powinien monitorować funkcjonowanie społeczności projektowej i ewentualnie interweniować zgodnie z zasadą pomocniczości, czyli w sytuacjach trudnych i kryzysowych. Efekty projektu i zmiany, które nastąpiły, postrzegamy w kategoriach realnego, a nie tylko doraźnego czy iluzorycznego sukcesu, chociaż oczywiście zdajemy sobie sprawę z jego kruchości – to powodzenie nie jest jeszcze ani stabilne ani ugruntowane. W trakcie badania ujawniły się okoliczności, które mogą stanowić zagrożenie.

Pierwsze zagrożenie tkwi w społeczności projektowej, która nadal doświadcza wielu trudności (alkoholizm, przemoc w niektórych relacjach rodzinnych, ubóstwo), dysponuje niepełnymi kompetencjami społecznymi, a w rezultacie ma ograniczone możliwości działania. Może się zatem okazać, że pierwsze niepowodzenie doprowadzi do odwrócenia pozytywnych zmian, że społeczność projektowa nie znajdzie w sobie wystarczających zasobów do jego przezwyciężenia i powrócą stare schematy reakcji i działania. Z rozmów z mieszkańcami wynika, że wprawdzie „zasmakowali” w samodzielności i współdziałaniu, ale też chyba nie do końca realnie oceniają swoje szanse i możliwości. Tym samym, bez właściwego i faktycznego wsparcia, w kryzysowej sytuacji mogą skapitulować.

Drugie poważne zagrożenie wynika z sytuacji politycznej w mieście, tzn. tego, że władze lokalne na różnych szczeblach nie są zainteresowane systemowym rozwiązywaniem problemów społecznych. A nie są zainteresowane, bo środowiska trudne są przez nich unieważniane – interesy i oczekiwania tych grup nie są traktowane w kategorii praw obywatelskich, ale właśnie niezasadnianej roszczeniowości, a w konsekwencji zostają wyłączone z „naszej mapy spraw do załatwienia”. Taka postawa władz lokalnych nie sprzyja zatem rozwojowi i wdrażaniu nowatorskich metod pracy socjalnej, a tym samym może niweczyć dotychczasowe rezultaty projektu oraz utrudniać kolejne działania.



---

Karolina Wojtasik, Konrad Stępnik

## Wchodzenie w rolę organizatora społeczności lokalnej. Analiza projektów z pierwszej fazy badania

### Wstęp

W niniejszym rozdziale omówione zostały cztery studia przypadków, które nie były włączone do drugiej fazy badania projektów realizowanych przez organizatorów społeczności lokalnej<sup>1</sup>. Poziom zaawansowania programu w czasie pierwszej fazy badania ograniczał możliwość formułowania jednoznacznych wniosków dotyczących tkwiącego w nich potencjału do zainicjowania zmiany społecznej. Zebrane dane umożliwiają jednak prześledzenie tego, jak przebiegał proces wchodzenia w rolę organizatora SL uczestników projektu systemowego.

Na prezentację każdego z czterech studiów przypadku złożył się opis społeczności lokalnej oraz wyodrębnionej w ich ramach społeczności projektowej, omówienie podjętych działań przez organizatora SL oraz charakterystyka jego sposobu pracy i osobistych kompetencji zestawiona z sytuacją panującą w konkretnym OPS. Mniej dogłębnie potraktowane zostały zagadnienia związane z otoczeniem instytucjonalnym projektów, gdyż w momencie zakończenia pierwszej fazy badań znajdowały się one najczęściej na etapie planowania, a organizatorzy SL w niektórych przypadkach nie nawiązali jeszcze współpracy z partnerami instytucjonalnymi. Brak zatem konkretnych danych, które pozwalały wnioskować na ten temat. W sytuacjach, w których było to możliwe, przedstawione zostały jedynie sposoby, w jakie projekt OSŁ wpisuje się w założenia lokalnej polityki społecznej.

Skrótowe z konieczności omówienia czterech studiów przypadku powstały na podstawie znacznie obszerniejszych raportów przygotowanych przez poszczególne zespoły po pierwszej fazie badań. Autorzy opracowania byli członkami dwóch z nich, pozostałe dwie opisywane społeczności i realizowane w nich projekty znają jedynie z raportów innych badaczy. Stąd przyjęta konwencja przedstawiania poszczególnych studiów z częstym powoływaniem się na opinie badaczy.

1 Por. Magdalena Dudkiewicz, „Metodologia i przebieg badań, kategorie analityczne” w tym tomie.

## Studium 1 (5): kategoria małe miasto-wieś

### Społeczność lokalna

Liczące 12 tys. mieszkańców miasto X położone jest w środkowej Polsce, w odległości 30 km od wielkiej aglomeracji miejskiej. Jest ono stolicą gminy miejsko-wiejskiej. Opiswany projekt realizowany jest przez pracownicę OPS mieszczącego się w X.

Gmina U jest silnie zróżnicowana pod względem społecznym i strukturalnym. Poszczególne sołectwa różnią się między sobą: zebrane dane – dotyczące gminy – wskazują, że jej południowa część jest lepiej rozwinięta w porównaniu do północnej. Znaczenie ma tu także fakt, że część mieszkańców dojeżdża do pracy we wspomnianym DM, przez co ich związek z gminą U jest stosunkowo słaby. Niektórzy z respondentów wyrażali przekonanie, że owo zróżnicowanie rodzi konflikty interesów, które utrudniają wypracowywanie konsensu i podejmowanie działań wspólnotowych w odniesieniu do całej społeczności gminnej.

Problemem dla mieszkańców bardziej oddalonych sołectw jest słabo rozwinięta komunikacja w obrębie gminy, co utrudnia dojazd do centrum X. Mieszkańcy gminy U, z którymi przeprowadzono wywiady, uważają jednak, że sytuacja poprawia się. Gmina uznawana jest przez nich za przeciętną, ale rozwijającą się. Zdaniem respondentów także aktywność mieszkańców gminy zwiększa się. Potwierdzają to dane zebrane przez badaczki, wskazujące, że działają w niej stosunkowo liczne organizacje pozarządowe, w tym między innymi 20 stowarzyszeń. Rozmówcy zaangażowani w życie publiczne gminy pozytywnie oceniali współpracę między sektorem publicznym i prywatnym. Według nich niezadowolająca jest natomiast współpraca pomiędzy instytucjami w obrębie tego samego sektora, na przykład między dwoma instytucjami publicznymi czy dwoma stowarzyszeniami.

### Społeczność projektowa

Organizatorka SL wybrała na miejsce realizacji swojego projektu niewielkie osiedle znajdujące się na krańcu miasta X. Jest ono widocznie odizolowane przestrzennie od pozostałej części miasteczka, w bezpośrednim sąsiedztwie nie ma możliwości nawiązywania żadnych kontaktów i styczności z pozostałymi mieszkańcami X. Owa izolacja była jednym z powodów takiego wyboru społeczności projektowej, ponieważ – według organizatorki SL – łatwiej jest pracować metodą środowiskową, gdy ma się do czynienia z zamkniętą społecznością. Wymaga to jednak szczególnej ostrożności przy nawiązywaniu kontaktów z taką społecznością. Organizatorka SL była w niej

osobą nierozpoznawalną, nie pracowała wcześniej na tym obszarze i swoje relacje z jej członkami musiała budować od podstaw. Poradziła sobie z tą trudnością, wykorzystując jako osobę wprowadzającą ją do społeczności rejonowego OPSPrac.

Omawiane osiedle powstało w latach sześćdziesiątych XX wieku i miało pełnić rolę osiedla socjalnego z mieszkaniami rotacyjnymi. Obecnie dominują na nim mieszkania komunalne, ale część lokali stanowi prywatną własność i jest zarządzana przez wspólnotę mieszkaniową. Łącznie osiedle składa się z 4 budynków, w których znajduje się około czterdzieści mieszkań.

Badaczkę oceniły, że społeczność projektowa nie cieszy się w X najlepszą opinią. Przeprowadzone rozmowy z mieszkańcami miasta wskazują, że była ona tradycyjnie postrzegana jako skupiająca ludzi biednych i przysparzających problemów. Z drugiej strony, rozmówcy wskazywali na fakt, że sytuacja w tym względzie poprawiła się – w przeszłości społeczność zamieszkująca osiedle była oceniana jako patologiczna, dziś raczej nie spotyka się już aż tak negatywnych opinii. W raporcie z badań zwrócono jednak uwagę na *negatywny wizerunek wśród przedstawicieli władz i urzędników, którzy uważają, że nie warto nic robić, bo mieszkańcy i tak to zniszczą, poza tym urzędnicy organu zarządzającego uważają, że fakt zalegania z opłatami czynszowymi przez wiele rodzin powoduje, że ich możliwości działania są ograniczone, ponieważ, według nich, podstawą do podejmowania jakichkolwiek działań są uregulowane opłaty mieszkaniowe*. Przedstawiciele JST opisywali ponadto mieszkańców osiedla jako osoby roszczeniowe i nieaktywne. W związku z tym w czasie wizyt badawczych zaobserwowano izolację nie tylko przestrzenną, ale i społeczną mieszkańców omawianego obszaru. Nie pojawiał się tam nikt z zewnątrz, a mieszkańcy nie włączali się aktywnie w działania podejmowane na poziomie miasta X czy gminy U.

Przeważająca część mieszkańców osiedla zamieszkuje je od wielu lat, niektórzy nawet od momentu jego powstania. Zdaniem badaczek, trudno wskazać wśród nich osoby, które mogłyby być uznane za liderów. Mieszkańców łączy poczucie bycia „zapomnianymi” i przekonanie, że ich problemy nikogo nie interesują. Nie są oni jednak zintegrowani do wspólnego działania, przeważa myślenie w kategoriach korzyści indywidualnych, także takich, które są możliwe do uzyskania kosztem innych. Zebrane podczas wizyt badawczych dane wskazują ponadto, że większość mieszkańców osiedla nie przejawiała konkretnych ambicji czy aspiracji, byli zainteresowani głównie zaspokojeniem biologicznych potrzeb na podstawowym poziomie. W mniejszym stopniu dotyczyło to jedynie niektórych młodszych osób. Za bardziej zaradnych i aktywnych uważani są lokatorzy zrzeszeni we Wspólnocie Mieszkaniowej, którzy wykupili swoje mieszkania. Przejawiali oni większą dbałość o ich stan i wygląd otoczenia, co było podłożem konfliktu z pozostałymi mieszkańcami.

Wywiady z PSpProj pozwalają na stwierdzenie, że lokatorzy mieszkań socjalnych byli zainteresowani projektem realizowanym przez organizatorkę SL. Mogło to wynikać po części z faktu, że dotychczas nie były na osiedlu prowadzone żadne tego typu działania. Zwrócenie uwagi na sytuację jego mieszkańców przez przedstawiciela miejskiej instytucji mogło zatem dawać członkom społeczności projektowej nadzieję na poprawę warunków bytowych. Członkowie wspólnoty mieszkaniowej wyrażali jednak odmienny pogląd. Według nich mieszkańcy bloków socjalnych nie są w stanie podjąć żadnej inicjatywy i wysiłku w celu wspólnego działania. Z tej perspektywy badaczki oceniły, że słabą stroną projektu organizatorki SL jest brak jednoznacznego określenia podmiotu zmian. Nie przesądzono, czy jego beneficjentami mają być wszyscy mieszkańcy osiedla, czy tylko lokatorzy mieszkań socjalnych.

### Realizacja projektu

OPSKier za główny cel omawianego projektu przyjęła zmianę sposobu postrzegania społeczności zamieszkującej osiedle. Ponadto pożądanę według niej było wspieranie tworzenia się więzi między jego mieszkańcami i kształtowanie w nich poczucia związku z miejscem zamieszkania. OPSKier oczekiwała, że dodatkowym efektem powinna być zmiana wizerunku OPS i pozyskanie nowych partnerów do ewentualnych przyszłych działań. Organizatorka SL nie potrafiła również jasno określić celów, które chciała osiągnąć dzięki realizacji projektu.

Badaczki zaobserwowały, że organizatorka SL wykazywała tendencję do szerokiego konsultowania działań podejmowanych w ramach projektu z innymi pracownikami OPS. W ich opinii mogło to świadczyć o braku umiejętności samodzielnego działania i podejmowania decyzji. Sama Organizatorka SL nie dostrzegała zagrożeń związanych z nadmiernym identyfikowaniem się z OPS. W ocenie badaczek o ich istnieniu świadczył jednak fakt, że potencjalni partnerzy z sektora publicznego przenosili swój stosunek do OPS na osobę organizatorki SL. Gdy wyrażali oni pozytywną opinię o działaniach OPS, również pozytywnie oceniali organizatorkę SL. Podobnie działo się w przypadku negatywnych odczuć w tym względzie.

Według organizatorki SL duży wpływ na sposób realizacji projektu miało odczuwane przez nią przeciążenie obowiązkami zawodowymi. Zaowocowało to między innymi tym, że do czasu drugiej wizyty badaczki nie wypracowano konkretnego harmonogramu i planu działań. Nie były one zatem częścią szerszej wizji, a oczekiwania co do ich efektów były niesprecyzowane, co pokazało pierwsze spotkanie potencjalnych partnerów środowiskowych.

Badaczki stwierdziły, że mocną stroną działań podejmowanych przez organizatorkę SL w jej projekcie było to, że nie były one naznaczone podejściem liderским. Zaobserwowano, że organizatorka SL wyraźnie dążyła do



działania „ze” społecznością. Badaczki wskazały między innymi na fakt, iż uważała ona, że decyzja o tym, co będzie działaniem projektowym, powinna zapaść po konsultacjach z mieszkańcami. Oczekiwała, że – dzięki jej zachęcie – samodzielnie zwerbalizują oni swoje potrzeby i możliwe sposoby ich zaspokojenia. W ocenie badaczek myślenie w kategoriach aktywizowania społeczności nie pociągało jednak za sobą zintensyfikowanych działań o charakterze animacyjnym.

### Charakterystyka organizatorki SL i sytuacja w OPS

Organizatorka SL wskazywała na pozytywną motywację, stojącą za jej decyzją o uczestnictwie w projekcie systemowym. Deklarowała, że chciała przede wszystkim nauczyć się czegoś nowego, odpocząć od rutynowych czynności, poznać metodę pracy, która przynosi lepsze efekty w porównaniu z innymi.

Zdaniem badaczek na pozytywną ocenę zasługiwały kompetencje i profesjonalizm organizatorki OSL. Stwierdziły one, że cechuje ją rzetelność, sumienność i orientacja na osiągnięcie wyznaczonych celów. W kontekście realizacji projektu obawy badaczek budziły jednak takie jej cechy, jak nieśmiałość i zdystansowanie do pełnienia roli organizatora SL. W ocenie badaczek istniało spore zagrożenie, że organizatorka SL może mieć trudności w nawiązywaniu odpowiednich relacji z podmiotami, istotnymi dla powodzenia projektu. Niezadowolająco oceniony został także poziom osobistego zaangażowania organizatorki SL w realizację projektu, na który negatywnie wpływała konieczność łączenia zadań związanych z pełnieniem roli organizatora SL z codziennymi obowiązkami pracownika socjalnego. Zaobserwowano ponadto, że organizatorka SL wykazywała skłonność do działania odwrotnego, która przekładała się na trudności w podejmowaniu nowych wyzwań.

Wywiady przeprowadzone z organizatorką SL wskazywały, że nie miała ona konkretnego pomysłu, jak wykorzystać zasoby OPS w swoim projekcie. Z drugiej strony, jak zostało to wspomniane powyżej, korzystała z konsultacji i wsparcia, jakiego udzielali jej niektórzy OPSPrac. Przeprowadzona obserwacja pokazała ponadto, że bycie pracownikiem OPS ułatwiało jej także nawiązywanie kontaktów z przedstawicielami innych instytucji, jednak z reguły nie czyniła tego samodzielnie, lecz za pośrednictwem OPSKier.

OPSKier deklarowała pozytywne nastawienie do uczestnictwa organizatorki SL w projekcie systemowym oraz do realizacji jej własnego projektu. Werbalizowała swoje nadzieje związane z projektem OSL. Oczekiwała, że jego sukces pomoże w kreowaniu pozytywnego obrazu OPS jako instytucji innowacyjnej i skutecznej.

Badaczki stwierdziły, że wśród OPSPrac znajdowały się osoby, które znają metody CAL-owskie i mogą być cennym źródłem informacji dla organizatorki SL. Z drugiej strony zaobserwowały one, że nie wszyscy podzielali entuzjizm

OPSKier w ocenie szans, jakie daje realizacja omawianego projektu. Część OPSPrac nie była zainteresowana wdrażaniem nowych metod pracy i pozostawała obojętna na działania organizatorki SL.

W gminie U funkcjonują dwie konkurencyjne instytucje, które zajmują się pomocą społeczną. Dane zebrane przez badaczki wskazują, że OPS, w którym zatrudniona jest organizatorka SL, cieszy się dobrą opinią wśród przedstawicieli JST oraz miejskich i gminnych instytucji. Stwierdziły one jednak, że mimo to organizatorka SL nie otrzymała wystarczającego wsparcia z ich strony. Badaczki połączyły ten fakt z brakiem sprecyzowanych celów projektów i oczekiwanych efektów zorganizowanego przez nią spotkania partnerstwa. Zaobserwowano, że przedstawiciele JST pozytywnie oceniali OPS i – co za tym idzie – także osobę organizatorki SL, ale ich nastawienie do realizowanego przez nią projektu często było inne. Wpływ na to miało zapewne negatywne postrzeganie społeczności projektowej i niechęć do podejmowania działań nakierowanych na poprawę sytuacji jej członków.

Podsumowując projekt można stwierdzić, że szczególnie istotną sprawą wydaje się kwestia zaangażowania w jego powodzenie, rozpatrywana z perspektyw poszczególnych aktorów, którzy biorą lub mogliby brać w nim udział. Jest to oczywiście w pierwszej kolejności związane z osobistym zaangażowaniem organizatora SL. Specyfika pełnienia tej roli powoduje, że nie powinna ona być traktowana z dystansem i jako zwykłe wypełnianie kolejnych obowiązków służbowych.

Po drugie, pomimo pozytywnego nastawienia OPSKier i niektórych OPSPrac do osoby i działań organizatorki SL nie otrzymywała ona wystarczającego wsparcia z ich strony. Jej projekt był traktowany instrumentalnie: oczekiwano, że poprawi wizerunek objętej nim społeczności oraz że wpłynie to pozytywnie na ocenę OPS. Istotny wydaje się przy tym – stwierdzony przez badaczki – fakt, że pominięto potrzebę podjęcia w jego ramach działań, które mogłyby poprawić funkcjonowanie społeczności projektowej.

Warto wskazać wątpliwości badaczek dotyczące tego, czy zasoby społeczności projektowej pozwolą na pozyskanie i zaangażowanie jej członków w realizację omawianego projektu. Między innymi nie było możliwe wskazanie liderów społeczności, którzy mogliby wesprzeć organizatorkę SL w jej działaniach. Nakładał się na to problem negatywnego postrzegania społeczności projektowej przez przedstawicieli otoczenia instytucjonalnego, którzy wprost werbalizowali obawy związane z sensownością podejmowania skierowanych w jej stronę działań. W ocenie badaczek korespondoowało to z ich niewielką wiedzą o problematyce wykluczenia społecznego i skłonnością reprezentowanych przez nich instytucji do realizacji zadań własnych, bez współpracy z innymi podmiotami i instytucjami publicznymi lub obywatelskimi.

## Studium 2 (6): kategoria średnie miasto

### Społeczność lokalna

Charakteryzowany projekt realizowany jest przez pracownicę OPS w mieście Z, które jest stolicą powiatu położonego we wschodniej Polsce. W Z mieszka około 50 tys. osób. Choć miasto uważane jest przez mieszkańców i kierownictwo OPS za miejsce przyjazne, w którym dobrze się mieszka ze względu na usytuowany tam duży zakład przemysłowy generujący miejsca pracy, to bezrobocie wskazywane jest przez nich jako najpoważniejszy problem. Również wśród problemów zdefiniowanych w dokumentach samorządowych bezrobocie wysuwa się na pierwszy plan, ponadto wymienia się tu także: niepełnosprawność, długotrwałą chorobę oraz problem uzależnienia od alkoholu i narkotyków. W wywiadach z pracownikami i kierownictwem OPS pojawiały się wątki dziedziczenia ubóstwa, niepożądanych następstw socjalizacji w ubóstwie oraz negatywnych konsekwencji powstania enklaw biedy.

### Społeczność projektowa

Po dwóch wizytach w społeczności badacze stwierdzili, że organizatorka SL społeczność projektową definiuje jako mieszkańców czterech bloków socjalnych, mieszczących się przy ulicy W, a także mieszkańców usytuowanych wzdłuż tej ulicy domków (dalej określane jako obszar WW). Organizatorka SL zamierzała zrealizować projekt tak, by rezultaty były odczuwane przez wszystkich mieszkańców tego obszaru. Jednakże nie określono precyzyjnie grupy, na której bezpośrednio koncentrować się będą działania projektowe.

Obszar WW w obecnym kształcie – osiedle bloków socjalnych i ulica domków jednorodzinnych – istnieje od kilku lat. Wcześniej były to tereny wiejskie, oddalone od centrum miasta, które z czasem przekształciły się w peryferyjną, zaciszną dzielnicę Z. Po zbudowaniu i oddaniu pierwszych mieszkań w bloku socjalnym dzielnica zmieniła swój status i stała się peryferyjnym getto – zarówno w opinii mieszkańców obszaru WW, mieszkańców miasta Z i OPSPrac. JST podkreślał, iż budowa bloków była złą decyzją, jednak wkrótce do zamieszkania zostanie oddany kolejny budynek, a w planach są następne bloki socjalne na tym terenie. OPSKier1 oraz OPSKier2 (bezpośrednia przełożona organizatorki SL) podkreślały złą lokalizację bloków, a także fakt, iż nie konsultowano z nimi ani tej lokalizacji, ani wyposażenia mieszkań (przewidziano ogrzewanie elektryczne, które generuje duże koszty utrzymania). Według badaczek, taka sytuacja wskazuje na brak komunikacji między OPS

a JST i na słabą pozycję OPS wobec władz miasta w czasie podejmowania tych decyzji.

Obszar WW zamieszkuje około 400 osób. Bloki socjalne zasiedlone są przede wszystkim przez osoby zagrożone wykluczeniem społecznym z uwagi na szereg istniejących w rodzinach problemów, w tym: bezrobocie, niepełnosprawności, ubóstwa, wielodzietności, życiowej bezradności czy uzależnień (głównie od alkoholu). Organizatorka SL, charakteryzując jedną z potencjalnych beneficjentek projektu i jej rodzinę użyła słów: *Typowa rodzina z WW, troje małych dzieci, oni nie pracują, nie mają wykształcenia, na utrzymaniu ośrodka. W domkach jednorodzinnych mieszkają różne rodziny, tylko kilka pozostaje pod opieką OPS.*

Pracownicy socjalni dostrzegają na obszarze WW dziedziczenie biedy. Warunki, w jakich mieszkają lokatorzy oraz ich styl życia, są gorsze w porównaniu z innymi mieszkańcami całego Z. Do mieszkań wchodzi się ze wspólnych tarasów, co generuje konflikty (kradzieże pozostawionych sprzętów, zagradzanie drogi itp.). Elewacje i skrzynki pocztowe noszą ślady dewastacji. Teren wokół bloków nie jest zagospodarowany – oprócz placu zabaw nie ma żadnej infrastruktury dla mieszkańców: ławek, chodników, boiska. Na terenie WW i okolic nie ma szkoły, kościoła, ośrodka zdrowia ani żadnej innej infrastruktury, służącej mieszkańcom, jest tylko jeden sklep spożywczy. JST zakładają rewitalizację tego terenu, ale planowane działania mają podnieść atrakcyjność inwestycyjną i rekreacyjną terenu, a nie polepszyć jakość życia (budowa sklepów, przychodni, poczty) mieszkańców ulicy WW i sąsiednich ulic. Zaplanowane działania dla tego terenu nie przewidują inwestycji, które będą bezpośrednio służyć mieszkańcom i przyczynią się do ich zintegrowania. Według badaczy, może to oznaczać osamotnienie OPS oraz organizatora SL w podejmowanych innowacyjnych działaniach.

Wśród osób zamieszkujących WW należy wyróżnić dwie kategorie mieszkańców: lokatorów bloków socjalnych (90% rodzin korzysta z pomocy OPS) oraz mieszkańców domów jednorodzinnych (tylko kilka rodzin korzysta z OPS). Zarówno organizatorka SL, OPSKier2, jak i OPSPrac, deklarują, że zbiorowości te nie integrują się, nie spotykają, chyba że przelotnie, nie współpracują, nie znają się i nie chcą się poznawać. Istnieje sztywny podział na „my” i „oni”. Mieszkańcy bloków socjalnych nie stanowią homogenicznej społeczności, ludzie nie znają się zbyt dobrze, wywodzą się z różnych środowisk i rejonów, nie mieli wpływu na to, gdzie zamieszkają, wielu z nich trafiło tam po eksmisji. Odrębną grupę stanowią mieszkańcy, dla których blok socjalny był jedyną szansą na otrzymanie własnego mieszkania. Mieszkają tam, jednak nie identyfikują się z miejscem, które jest stygmatyzujące. W jednym z bloków socjalnych mieszka także kilka romskich rodzin, które nie zintegrowały się ze społecznością.

## Realizacja projektu

W czasie wizyt badaczy w Z projekt znajdował się w początkowej fazie realizacji. Podczas pierwszego etapu badań organizatorka SL nie miała wizji realizacji projektu, myliła projekt CAL z PAL, a wszelkie działania pozostawiała na bliżej nieokreślonej przyszłość. Obserwacje badaczy w czasie drugiego wyjazdu potwierdziły, że działania organizatorki SL nie są planowane, analizowane, poddawane refleksji. Nie zastanawiała się ona, jak projekt będzie wyglądał za miesiąc, dwa czy za pół roku, działała chaotycznie, nie miała pomysłu na realizację projektu. Z drugiej strony miała jasno sprecyzowany, chociaż bardzo ogólny cel: pomóc ludziom. Dostrzegała ich problemy, próbowała diagnozować potrzeby. Organizatorka SL zrealizowała badanie diagnostyczne społeczności WW (próba objęła 10% mieszkańców terenu), sporządziła charakterystykę społeczno-demograficzną mieszkańców WW, którzy korzystali z pomocy OPS, zorganizowała spotkania z przedstawicielami kilku instytucji oraz podjęła kroki w celu sprecyzowania założeń planowanego projektu. Wciąż nie było jednak konkretnego pomysłu na działania w ramach metody OSL. Indagowana, zdobywała się tylko na luźne refleksje, co jest istotnym problemem w ocenie jej nastawienia do działań.

Uczestnictwo w wyjazdowych szkoleniach było bardzo pozytywnie oceniane przez organizatorkę SL, chociaż zdaniem badaczek, czuła się ona dobrze w roli, która pozwala wyjść poza rutynę działań pracownika socjalnego. Szkolenia traktowała jako rodzaj nobilitacji (podobnie postrzegane było to przez OPSKier2 i innych OPSPrac).

## Charakterystyka OSL i sytuacja w OPS

Organizatorka SL jest młodym pracownikiem socjalnym, w OPS pracuje 2 lata i często podkreślała swój brak doświadczenia. Jej wiedza merytoryczna została oceniona przez badaczki jako niewielka, ponadto deklarowała ona słabą znajomość metody środowiskowej. Organizatorka SL była jednak na tyle operatywna, że udało jej się przekonać kierownictwo OPS do realizacji projektu, a potem do zredukowania jej rutynowych obowiązków służbowych. Badacze zaobserwowali, że cieszyła się ona poparciem oraz pełnym zaufaniem przełożonych, którzy widzieli ją w roli innowatora, trenera wdrażającego nową metodę. OPSKier1 i OPSKier2 (przełożona organizatorki SL) w pełni akceptowali jej projekt i działania, choć nie do końca mieli świadomość, czego projekt dotyczy oraz jaki będzie jego ostateczny kształt i rezultaty. Realizację projektu CAL wpisywali w szereg działań modernizacyjnych i innowacyjnych, które OPSKier2 uważała za niezbędne w obecnych czasach. OPSKier2 podkreśliła negatywny stosunek niektórych pracowników do faktu, że młoda i niedoświadczona osoba została wytypowana do ciekawego i „rozwojowego” projektu. Jakkolwiek wywiady przeprowadzone

z OPSPrac, bezpośrednio współpracującymi z organizatorką SL, nie potwierdziły tak złej atmosfery, to wykazały, że o przygotowywanym projekcie wiedzieli oni niewiele.

W raporcie podkreślono, iż *niepokojący dla badaczek był styl działania organizatorki SL, która nie planuje, nie analizuje, nie tworzy harmonogramów działań. Jest skoncentrowana na dniu dzisiejszym, nie cechuje jej refleksyjność czy podejście planistyczne. Dała się poznać zarówno jako sprawny organizator, osoba z jasno sprecyzowanym celem i zapałem do pracy, ale także pokazała, że bywa chaotyczna, niezorganizowana i przede wszystkim – nieprzygotowana do rozmowy o projekcie, który realizuje*. Badaczki oceniły, że organizatorka SL jest osobą entuzjastyczną, zaangażowaną i ma duże umiejętności interpersonalne. Zarazem zwróciły jednak uwagę na jej stosunkowo lekki, „luźny” stosunek do projektu. Brak przygotowania merytorycznego, uwidoczniły w dokumentach projektowych i zadaniach domowych, brak pomysłów, przemyśleń na temat strategii działań i granic społeczności projektowej może – według badaczek – świadczyć o instrumentalnym i mało profesjonalnym stosunku do realizowanego przez siebie projektu.

W społeczności lokalnej organizatorka SL postrzegana jest<sup>2</sup> jako osoba energiczna, która bardzo chce pomóc i dzięki jej działaniom (jako koordynatorki PAL) beneficjenci otrzymali konkretne korzyści. Organizatorka SL budowała pozycję w społeczności projektowej na bazie dotychczas zajmowanych pozycji: pracownika socjalnego OPS oraz koordynatora PAL.

Trudno mówić o fiasku projektu realizowanego przez organizatora SL, ponieważ w chwili pisania tego tekstu mogą być podejmowane jakies działania projektowe. W czasie wizyt badaczek projekt znajdował się jednak na zbyt wczesnym etapie realizacji, by można było zaobserwować zmianę społeczną czy jej symptomy, zarówno w OPS, jak i w społeczności projektowej.

Kierownictwo OPS oczekuje, iż w przypadku tej konkretnej pracowniczki socjalnej rola organizatora SL zostanie niejako poszerzona i stanie się ona inicjatorką istotnych zmian w OPS, innowatorem, mentorem do spraw nowej metody pracy (metoda środowiskowa organizowania społeczności lokalnej). Te przesłanki przemawiają za koniecznością bliższego przyjrzenia się OPS, a także osobie organizatorki SL i sposobom realizowania postawionych przed nią zadań. Interesujące jest zagadnienie, czy możliwe jest łączenie wszystkich przewidzianych ról oraz jak dalece osoba, co do której sposobu działania badaczki sformułowały sporo zastrzeżeń (także w zakresie wiedzy merytorycznej o metodzie), może taki zestaw funkcji pełnić.

<sup>2</sup> Należy jednak zaznaczyć, że są to opinie respondentów, którzy byli beneficjentami realizowanego przez organizatorkę SL PAL-u.

Społeczność projektowa niewątpliwie przedstawiała ciekawe pole rozważań dla badaczek. Realizacja projektu metodą OSL w tym środowisku daje szansę na stworzenie więzi sąsiedzkich, poprawę jakości kapitału ludzkiego i społecznego, zintegrowanie mieszkańców, pokazanie pozytywnych wzorców czy nawet – w przyszłości – zerwanie z wizerunkiem obszaru WW jako getta. Będzie to jednakże wymagać sporego nakładu pracy i środków. Projekt organizatorki SL może rozpocząć długotrwały proces zmian w analizowanym środowisku lokalnym, co jest przesłanką do dalszych, rozłożonych w czasie badań tamtego obszaru. Należy jednak podkreślić, że powodzenie projektu, skutkujące ewentualnymi zmianami, zależy przede wszystkim od osobistego zaangażowania pracownika socjalnego, wchodzącego w rolę organizatora SL.

## Studium 3 (7): kategoria średnie miasto

### Społeczność lokalna

Opisywany w niniejszym podrozdziale projekt realizowany jest przez dwie pracownice<sup>3</sup> OPS w mieście A, które znajduje się w stosunkowo bliskiej odległości od stolicy województwa. Miasto A zarządzane jest przez sprawny aparat urzędniczy, a JSTKier jest lokalnym liderem, nastawionym na inwestycje gospodarcze, co odzwierciedla budżet miasta, który koncentruje się przede wszystkim na edukacji i inwestycjach. Z danych zgromadzonych przez badaczki wynika, że istnieją tam także tradycje działalności społecznikowskiej i historycznie ukształtowane nawyki oddolnego organizowania się i rozwiązywania problemów.

### Społeczność projektowa

Społecznością wytypowaną do projektu stanowią mieszkańcy dwóch bloków (kiedyś hoteli robotniczych, co wiąże się ze specyficzną zabudową – wspólne kuchnie, niekiedy także łazienki) na ulicy C. To około sześćdziesiąt rodzin, ale jest to zbiorowość fluktująca, mieszkańcy zmieniają się bowiem ze względu na sytuację bytową. Według ustaleń badaczek,

<sup>3</sup> Projekt realizowany jest przez organizatorkę SL1 i organizatorkę SL3. W czasie trwania projektu nastąpiła zmiana jednej z osób realizującej projekt, organizatorka SL2 została zastąpiona przez organizatorkę SL3, z powodu złożenia przez tę pierwszą wypowiedzenia z pracy. W trakcie drugiej wizyty badaczek organizatorka SL3 dopiero zaczynała pracę w projekcie, stąd ocenie i analizie poddano tylko działania organizatorki SL1, która w dalszej części występuje jako organizatorka SL.

tworzą oni różnorodną zbiorowość – są to osoby po eksmisjach, powodzenie, osoby ubogie oraz rodziny wieloprotblemowe i osoby długotrwale bezrobotne, co utrudnia budowanie więzi społecznych. Problemami są: alkoholizm części mieszkańców, głośne zachowanie dorastającej młodzieży, czasami awantury i przemoc, co wiąże się z brakiem poczucia bezpieczeństwa wielu pozostałych mieszkańców. Mieszkający w tych blokach czują się stygmatyzowani przez społeczność miasta A, postrzegani jako: „patologia”, „margines”, „ci gorsi”. Nie są oni zgodni w sprawie stopnia zintegrowania własnej społeczności, w wywiadach pojawiają się skrajne opinie, jakkolwiek konieczność wspólnego użytkowania kuchni, a co za tym idzie uzgadnianie czasu korzystania i wspólne przebywanie w tych pomieszczeniach prowadzi do nawiązywania kontaktów. Mieszkańcy nie identyfikują się z miejscem zamieszkania, traktują je jako przykrą konieczność, chcieliby wyprowadzić się z tej stygmatyzującej okolicy. Brak przywiązania do miejsca i identyfikacji z pozostałymi mieszkańcami utrudnia nawiązanie trwałych relacji, chociaż zaobserwowano, że w sytuacjach krytycznych ludzie wspierają się, próbują zorganizować pomoc, czasem pożyczają sobie pieniądze. Trudno typować liderów tej społeczności, można wskazać „organizatora” (osoba, która sprawnie przeprowadzi zadanie, ale niekoniecznie jest pomysłodawcą) – dawną gospodarz hotelu. Badaczki podkreślały jednak, że zasoby własne mieszkańców oraz te zewnętrzne są mocno ograniczone.

### Realizacja projektu

Badaczki zwróciły uwagę, że organizatorka SL w sposób przemyślany projektowała swoje działania. Przeprowadziła diagnozę potrzeb mieszkańców przy użyciu techniki wywiadu kwestionariuszowego, próbowała razem z nimi poszukiwać rozwiązań istniejących problemów. W planach miała zorganizowanie spotkania, aby omówić wyniki badań i wysłuchać pomysłów samych beneficjentów projektu, dotyczących likwidacji wskazanych przez nich problemów. Organizatorka SL jest znana i identyfikowana w społeczności projektowej.

Badaczki podkreślały, że organizatorka SL jest osobą refleksyjną oraz zdolną do modyfikacji własnych celów i zamierzeń. Swój projekt określiła jako „plan w działaniu”, nie zaś „plan działania”, elastycznie podchodziła do zadań, była gotowa na zmiany. Badaczki analizując szanse powodzenia i realizacji projektu zasygnalizowały, iż *dopasowanie osobowościowe i kompetencyjne do odgrywania roli organizatora środowiska lokalnego oraz inicjacja procesu wchodzenia w rolę organizatora SL nie przesądzają o możliwości utrwalenia tej roli ani u odgrywającego ją pracownika, ani o trwałości osadzenia roli w scenariuszu działań OPS. Proces może zostać wyhamowany albo podlegać różnym aberracjom.*



## Charakterystyka OSL i sytuacja w OPS

Badaczki oceniły, iż organizatorka SL była dobrze osadzona w zespole pracowniczym – zarówno w ramach formalnych struktur, jak i nieformalnej grupy, co jest atutem przy realizacji tego typu projektu. Stwierdziły ponadto, że organizatorka SL jest dobrym, sprawnie działającym pracownikiem socjalnym, jak również jest potencjalnie dobrą organizatorką środowiska lokalnego. Wykorzystywała dostępne zasoby OPS, nie odrzucała instytucji pomocy społecznej i nie dystansowała się wobec niej. Badaczki podkreślały, że organizatorka SL z całą świadomością wchodziła w rolę pracownika socjalnego, animującego mieszkańców bloków. Nie zauważono rozbieżności pomiędzy jej stylem myślenia i działania w tych dwóch rolach. W raporcie po drugiej wizycie badaczki konkludowały, iż *zarówno cechy osobowościowe, jak i jej poziom zaangażowania w działania potwierdzają, że jest to „właściwy człowiek na właściwym miejscu”*. Organizatorka SL została oceniona jako osoba bezpośrednia, twórcza, spontaniczna, gotowa do podejmowania ryzyka, a przy tym posiadająca wszelkie kompetencje społeczne potrzebne do pracy metodą środowiskową. Dostrzegała ludzi w potrzebie i empatycznie reagowała na sytuacje krytyczne. Ponadto organizatorka SL ukończyła specjalizację pracy środowiskowej (zdobyła wiedzę teoretyczną) i uczestniczyła w szkoleniach CAL.

OPS został scharakteryzowany przez badaczki jako sprawnie zarządzana instytucja, co niewątpliwie jest zasługą kierownictwa. W ich opinii OPSKier jest osobą uporządkowaną, drobiazgową, skuteczną i refleksyjną, ma też potrzebę silnej kontroli swoich pracowników i ich działań. Według badaczek OPSKier jawi się jako menedżer tej instytucji, a OPS określa ona jako *sprawnie działającą jednostkę*, której bliżej jest do przedsiębiorstwa niż urzędu.

Badania terenowe pokazały, że projekt jest realizowany w sposób przemyślany, sprawny i refleksyjny. Merytoryczne przygotowanie, osobiste zaangażowanie i dobra identyfikacja z rolą organizatora SL sprawiają, że pracownik socjalny tego OPS wydaje się gotowy do pracowania metodą OSL. Analizowany przykład pokazuje dużą rolę kultury organizacyjnej OPS. Dobra komunikacja między kierownictwem OPS a pracownikiem socjalnym, elastyczność w doborze metod pracy, otwarcie na innowacje i kreatywność pracownika są niezwykle ważnymi cechami ośrodka, w którym wprowadza się metodę OSL, wymagającą sporej samodzielności i kreatywności pracownika. Te cechy różnie są oceniane przez kierownictwo OPS – albo jako pozytywna cecha, pozwalająca na efektywne realizowanie zadań, albo jako postawa zagrażająca utartym regułom postępowania. Wydaje się, że metoda OSL ma szanse powodzenia właśnie w tych ośrodkach, gdzie system kierowania placówką bliski jest podejściu menedżerskiemu, a pracownikowi pozostawia się odpowiednio dużą swobodę w działaniu i doborze metod.

## Studium 4 (8): kategoria małe miasto-wieś

### Społeczność lokalna

Ostatni z omawianych w niniejszym rozdziale projektów realizowany był przez dwie pracownice OPS w gminie B, położonej w Polsce Centralnej. Liczy ona około 6 tys. mieszkańców, wśród których przeważają ludzie młodzi – dzieci i osoby w wieku produkcyjnym. Ważnym czynnikiem wpływającym na funkcjonowanie społeczności lokalnej są trudności z dojazdem do centrum gminy. Wpływa to na mniejszą możliwość dostępu mieszkańców do zasobów instytucjonalnych gminy oraz na poziom ich partycypacji społecznej. W ocenie badaczy, poczucie odizolowania od centrum jest dla osób zamieszkujących bardziej odległe sołectwa przeszkodą w budowaniu więzi obejmujących całą gminę.

Wsie D i E, wybrane przez organizatorki SL na miejsce realizacji ich projektu, to miejsca, gdzie przeważają obszary rolnicze. Wśród członków społeczności istnieje zróżnicowanie pod względem statusu ekonomicznego, nierówności w tym względzie nie są jednak duże. Z relacji respondentów wynika, iż często w gospodarstwie domowym jedno z małżonków lub dorosłe dziecko pracuje poza rolnictwem. Niezadowolająco oceniają oni rozwój przedsiębiorczości, ale należy stwierdzić, że bezrobocie rejestrowane w gminie B nie jest wysokie – wynosi około 5% (dane z 30 września 2010 roku).

Relacje respondentów w kwestii stanu więzi między mieszkańcami D i E są niespójne. Według niektórych, mieszkańcy pomagają sobie – szczególnie w sprawach transportu. Obserwacje badaczy potwierdziły istnienie w tym zakresie oddolnie zorganizowanych sieci samopomocy. Inni respondenci twierdzili jednak, że mieszkańcy D i E zamykają się w sobie, interesują się jedynie własnymi problemami, coraz rzadziej spotykają się i ze sobą rozmawiają. W czasie wizyt badawczych zaobserwowano, że mieszkańcy D i E nie dążą do aktywnego udziału w zarządzaniu gminą. Dominuje wóz-rzec załatwiania spraw poprzez wybranych przedstawicieli lub osoby, które z racji swojej działalności zawodowej znajdują się „bliżej” gminy. Badacze zwrócili uwagę, że *nie udało się zebrać danych pozwalających jednoznacznie wskazać lokalnych przywódców w odniesieniu do całej gminy. Trudność ta wynika prawdopodobnie z silnego poczucia związku mieszkańców z miejscowościami, w których zamieszkują. Osoby ważne rekrutują się przede wszystkim spośród tych pełniących funkcje publiczne. Ich prestiż i pozycja wynikają z zajmowanego stanowiska.*

## Społeczność projektowa

W początkowej fazie planowania projektu organizatorki SL zakładały, że jego beneficjentami będą wszyscy mieszkańcy wsi D i E. Przemawiał za tym fakt, że jedna z organizatorek SL pochodzi z D, a druga działała na terenie E jako pracownik socjalny. Z czasem organizatorki SL podjęły decyzję o skupieniu się w swoich działaniach jedynie na mieszkańcach D i E w wieku senioralnym.

Statystyki prowadzone w gminie B wskazują, że większość mieszkańców zarówno całej gminy, jak i wsi D i E, stanowią ludzie młodzi. Jednak organizatorki SL argumentowały wybór osób w wieku starszym jako beneficjentów planowanego projektu swoim przekonaniem, że stanowią oni najliczniejszą grupę mieszkańców D i E. Inną zwerbalizowaną przesłanką, stojącą za takim wyborem, była opinia, że seniorzy potrzebują wsparcia, ponieważ wielu z nich doświadcza samotności. Organizatorki SL nie wykluczały jednak, że w przyszłości do społeczności projektowej mogą zostać włączone także inne grupy mieszkańców wsi D i E lub nawet z innych miejscowości gminy B.

Dane zebrane przez badaczy wskazują, że seniorzy z D i E są osobami stosunkowo dobrze zorganizowanymi, jeśli chodzi o zagospodarowanie swojego wolnego czasu. Osoby starsze angażują się w działania podejmowane przez gminne instytucje na rzecz mieszkańców. Zdarzają się wśród nich także przypadki samoorganizacji, jak choćby impreza andrzejkowa, która odbyła się w D. Badacze zostali ponadto poinformowani przez Kulkier, że seniorzy zgłaszali zapotrzebowanie na różne zajęcia w kierowanej przez niego instytucji.

Społeczność projektowa została przez organizatorki SL zdefiniowana bardzo ogólnie. Kontakt z seniorami z wsi D i E nawiązano przy okazji realizacji innego zadania, zleconego przez OPSKier. Zdaniem badaczy, chęć połączenia projektu organizatorek SL z codziennymi obowiązkami służbowymi była ważną motywacją do podjęcia decyzji o zawężeniu grupy jego beneficjentów.

## Realizacja projektu

W czasie wizyt badawczych udało się zaobserwować jedynie niewielkie postępy w realizacji projektu, który *de facto* nigdy nie wyszedł poza fazę planowania. Znajdowało to swoje przełożenie na uczestnictwo organizatorek SL w projekcie systemowym, w ramach którego nie wywiązywały się one terminowo z wykonywania zadanych prac.

Organizatorki SL, pytane przez badaczy o największy sukces w ramach realizowanego przez nie projektu, wskazywały na wspomniane zawężenie społeczności projektowej oraz zorganizowanie spotkania dla seniorów z D i E. Jak wskazano wcześniej, owo spotkanie było efektem ich pracy przy zleconym przez OPSKier projekcie socjalnym. Organizatorki SL uznały, że można oba działania połączyć, stąd spotkanie dla seniorów zostało „podciągnięte” pod projekt związany z aktywizowaniem społeczności lokalnej.

Zaburzona została w ten sposób chronologia działań, która była określona przez program szkolenia w ramach projektu systemowego.

Organizatorki SL relacjonowały, że seniorzy – obecni na zorganizowanym przez nie wieczorku – wyrazili chęć uczestnictwa w podobnych imprezach w przyszłości i samodzielnego zorganizowania imprezy andrzejkowej. Badacze byli jednak sceptyczni wobec interpretacji tego faktu w kategoriach sukcesu projektu organizowania społeczności lokalnej. Seniorzy z D i E już wcześniej uczestniczyli w różnych lokalnych imprezach. Ponadto kontakt organizatorek SL z przedstawicielami społeczności projektowej był ograniczony jedynie do zaproszenia na organizowaną imprezę i późniejszego wspólnego w niej uczestnictwa. Odbywało się to tuż przed wizytą badaczy, dlatego brak danych dotyczących dalszego rozwoju sytuacji.

Przeprowadzone przez badaczy wywiady oraz przeanalizowane dokumenty wskazują, że organizatorki SL wstępnie zidentyfikowały osoby ważne dla społeczności i potencjalnych partnerów w projekcie. Nie została z nimi jednak nawiązana jakakolwiek współpraca.

### Charakterystyka organizatorek SL i sytuacja w OPS

Obserwacje badaczy wskazują, że działania podejmowane przez organizatorki SL były niesystematyczne. Wiązało się to z jednej strony z koniecznością wypełniania obowiązków służbowych i pełnego podporządkowania OPSKier. Z drugiej strony badacze odnieśli wrażenie, że organizatorki SL obawiają się podejmowania samodzielnych działań, co owocowało odkładaniem decyzji dotyczących realizowanego przez nie projektu na później. Związane z tym było silne przekonanie, werbalizowane zarówno przez obie organizatorki SL, jak również przez OPSKier, że organizowanie społeczności lokalnej wykracza poza obowiązki i możliwości pracowników OPS-ów. W ocenie badaczy nieprzemysłane i podejmowane w przypadkowej kolejności działania wskazywały na niedostateczny poziom wiedzy dotyczącej metod pracy ze społecznością lokalną.

Zebrane w czasie prowadzonych obserwacji dane wskazują, że istotnym czynnikiem, który miał negatywny wpływ na planowanie i sposób realizacji projektu organizatorek SL, była sytuacja w OPS. Jest on niewielką strukturą, zatrudniającą poza OPSKier jedynie 3 osoby. Widocznym problemem w OPS była zaburzona komunikacja organizatorek SL i OPSPrac z OPSKier. Z perspektywy OPSKier realizacja projektu organizatorek SL utrudniała zwyczajną działalność OPS. Styl zarządzania OPS powodował, że organizatorki SL dysponowały niewielką swobodą działania. Nie otrzymywały one także dostatecznego wsparcia merytorycznego i organizacyjnego.

Przypadek gminy B wskazał na rolę czynnika ludzkiego w realizowaniu tego typu projektów, rozumianego zarówno jako specyficzne cechy osobowości,

którymi powinien dysponować organizator SL, jak i jako zasoby ludzkie OPS. Bycie skutecznym organizatorem SL wymaga nie tylko przygotowania merytorycznego, ale także kompetencji społecznych, które umożliwiają np. łatwe nawiązywanie kontaktów z ludźmi czy samodzielne planowanie działań. Z perspektywy osób, które traktują pracę w OPS jak wykonywanie pracy urzędniczej, może to być bariera trudna do przekroczenia.

Po drugie, metoda OSL może być trudna do implementacji w niewielkich OPS-ach. Pomijając złą organizację pracy w OPS w gminie B, należy stwierdzić, że w małych ośrodkach mogą pojawiać się trudności z wygospodarowaniem odpowiedniej ilości czasu na podejmowanie tego typu działań. Są one traktowane jako coś dodatkowego, uciążliwego, co wykracza poza obowiązki „normalnie” nałożone na OPS. Istotną jest także rola OPSKier, który musi wykazywać się elastycznością i skutecznie motywować pracowników do wykraczania poza rutynowe działania. Zastygła struktura OPS, sztywność myślenia jego pracowników i związane z nimi obawy przed jakimikolwiek zmianami są czynnikami, które w oczywisty sposób utrudniają wejście pracownikom socjalnym w rolę organizatora SL. W przypadku gminy B zaowocowało to tym, że projekt organizowania społeczności lokalnej w ciągu niemal roku od jego rozpoczęcia nie zdołał przebić się poza mury siedziby OPS.

## Podsumowanie

Przedstawione powyżej studia przypadków, chociaż dotyczą bardzo różnych społeczności, pozwalają jednak na sformułowanie uogólnień dotyczących wchodzenia pracowników socjalnych w rolę organizatora społeczności lokalnej. Analizowane projekty znajdowały się na bardzo wczesnych etapach rozwoju i w żadnym przypadku nie było możliwe jednoznaczne przesądzenie o ich fiasku w przyszłości oraz o dalszych losach metody OSL w konkretnym ośrodku pomocy społecznej. Z tego względu można również mówić raczej o kandydatach do pełnienia roli organizatora SL niż o rzeczywiście świadomych, profesjonalnych i działających celowo organizatorach SL.

Aspektem, na który szczególną uwagę zwróciły wszystkie zespoły badawcze, były predyspozycje osobowościowe organizatorów SL. Tylko w jednym przypadku badacze stwierdzili pełne dopasowanie osobowościowe do pełnienia nowej roli zawodowej. Intuicje badaczy z poszczególnych zespołów szły w tym zakresie w analogicznym kierunku. Zwracano uwagę na fakt, że organizator SL musi posiadać duże umiejętności interpersonalne. Nieśmiałość, problemy w nawiązywaniu kontaktów i relacji z ludźmi są istotną barierą w rozpoczynaniu pracy metodą OSL. Co więcej, z uwagi na fakt, że

w większości badanych przypadków organizatorzy SL nie mieli doświadczenia w pracy ze społecznością lokalną, problemem był przejawiany przez niektórych z nich brak umiejętności wychodzenia poza schemat rutynowych działań pracownika socjalnego. Konieczna jest przy tym elastyczność myślenia, zdolność do modyfikowania swoich działań oraz duża wewnętrzna motywacja do podejmowania nowych wyzwań i poznawania nowych metod pracy. Zaobserwowano, że możliwe są sytuacje, w których organizator SL na poziomie świadomościowym skłania się ku myśleniu w kategoriach pracy „ze” społecznością, wykazuje przy tym jednak trudności w materializowaniu takiego podejścia w postaci konkretnych działań. Zjawisko to jest nie tylko skutkiem osobistych predyspozycji, ale co najmniej w równym stopniu wypadkową przygotowania merytorycznego, doświadczenia i barier, które stwarza funkcjonowanie w konkretnej strukturze OPS.

Analizowane przypadki obrazują zarówno sytuacje, w których wysokie kompetencje i dobre przygotowanie merytoryczne nie szły w parze z osobistymi predyspozycjami do pełnienia roli organizatora SL, jak i sytuacje, w których posiadane wysokie umiejętności interpersonalne są w perspektywie słabego przygotowania merytorycznego czynnikiem niewystarczającym do podjęcia przemyślanych i skutecznych działań projektowych. Jeden z badanych przypadków pokazał też, że nieśmiałość, sztywność myślenia i obawa przed samodzielnymi działaniami nakładają się na ewidentne braki w przygotowaniu merytorycznym. Skutkowało to nie tylko brakiem jakichkolwiek działań projektowych, ale również niezdolnością do wypracowania ich przyszłej wizji.

Dane zebrane przez badaczy wskazują, że struktura OPS oraz jego społeczny odbiór i pozycja względem JST oraz społeczności lokalnej mogą mieć istotny wpływ na wchodzenie w rolę organizatora SL. Analizowane ośrodki pomocy społecznej znacznie różniły się między sobą pod względem posiadanej kultury organizacyjnej. Obok takiego, który był przez badaczy charakteryzowany jako sprawnie działająca firma, badaniu poddano także OPS, który – jak się okazało – miał duże problemy w realizacji statutowych zadań. W tym drugim skrajnym przypadku owocowało to całkowitym odrzuceniem metody OSL przez jego kierowniczkę, a pod jej wpływem także przez organizatorki SL. W czasie badań zaobserwowano jednak również zupełnie odmienną reakcję OPS. Przykładowo, w jednej z badanych miejscowości wprowadzanie nowej metody pracy było postrzegane jako szansa na modernizację i rozwój ośrodka. Niemal regułą w analizowanych przypadkach było to, że udział w szkoleniu systemowym był postrzegany jako nobilitacja, a czasem budził nawet pewnego rodzaju zazdrość wśród pozostałych pracowników ośrodka pomocy społecznej.

Najkorzystniejszą zanotowaną przez badaczy sytuacją dla organizatora SL było wpisanie organizowania społeczności lokalnej do jego obowiązków służbowych. Częściowo niwelowało to problemy, wynikające

złączenia udziału w projekcie z rutynowymi obowiązkami służbowymi, ale nie rozwiązywało całkowicie problemu przeciążenia pracą, na który zwracali uwagę wszyscy organizatorzy SL. Istotne, że nie tylko organizacja pracy, ale również relacje z kierownikiem oraz innymi pracownikami OPS mogą mieć istotny wpływ na poziom wsparcia, jaki może uzyskać organizator SL ze strony ośrodka. Najważniejsze wydaje się poparcie ze strony kierownika OPS. Musi ono z jednej strony być związane z akceptacją dla pracy metodą OSL, z drugiej powinno ono cechować się umiejętnym rozłożeniem akcentów pomiędzy kontrolą i merytorycznym nadzorem nad działaniami projektowymi, a dopuszczaniem swobody i elastycznego planowania działań projektowych. Poziom i jakość wsparcia, jakie organizator SL może otrzymać od pracowników ośrodka pomocy społecznej, jest uzależniony od wielu czynników. Można wśród nich wskazać sposób organizacji pracy OPS, który wpływa na poziom i charakter relacji między zatrudnionymi oraz ich przygotowanie merytoryczne. Znacznie korzystniejsza dla organizatora SL jest sytuacja, w której ośrodek dysponuje pracownikami znającymi metody pracy ze społecznością lokalną. Należy wspomnieć, że pewną rolę odgrywa tu również dynamika wewnątrzgrupowa oraz osobiste sympatie i animozje między pracownikami ośrodka, które mogą skutkować dystansowaniem się niektórych z nich wobec projektu organizatora SL.

Analizowane studia przypadków pokazują, że organizatorzy SL mogą napotykać społeczne oczekiwania sprzeczne z założeniami metody OSL. Owe oczekiwania mogą być formułowane zarówno przez kierownictwo OPS, jego pracowników, jak i przez społeczność projektową. Wchodzenie w rolę organizatora SL jest w takiej sytuacji niezwykle trudne. Organizator społeczności lokalnej napotyka tu sytuację, w której próba przyjmowania nowej roli zawodowej wiąże się z koniecznością przełamania nie tylko wewnętrznych ograniczeń, ale także oporu otoczenia, które nie jest zainteresowane jego wykroczeniem poza schemat dotychczasowych działań. W kontekście społeczności lokalnej znaczenie ma tu przede wszystkim społeczny odbiór OPS. Widoczne jest to zwłaszcza w kontaktach z społecznością projektową, która może na przykład ograniczać się do oczekiwania pomocy materialnej ze strony OPS. Organizator SL staje w takiej sytuacji przed koniecznością przekonania ich do udziału w projekcie i uzasadnienia swoich działań wykraczających poza te oczekiwania. Stereotypowe postrzeganie roli OPS może ponadto skutkować niechęcią niektórych członków społeczności projektowej do uczestnictwa w projekcie organizatora SL w związku z tym, że nie chcą być w sposób negatywny kojarzeni z beneficjentami pomocy społecznej.

Pozycja OPS wobec JST oraz podejście władz po polityki społecznej może być kolejną barierą we wchodzeniu w rolę organizatora SL. Analizowane w niniejszym rozdziale projekty znajdowały się na wczesnym etapie realizacji, dlatego trudno wskazać tu jednoznaczne przykłady takich sytuacji. Dane zebrane przez badaczy wskazują jednak, że organizator SL może być

silnie utożsamiany z OPS, co w zależności od podejścia społeczności lokalnej może mieć istotny wpływ na ich przyszłe zaangażowanie w projekt. Można ponadto przypuszczać, że w niektórych sytuacjach organizator SL napotka opór ze strony JST, związany z niechęcią do podejmowania działań, skierowanych do stygmatyzowanej i postrzeganej jako przysparzająca problemy społeczności.

Na zakończenie, kolejny raz warto podkreślić, że powyższa analiza nie przesądza o dalszych losach badanych projektów. Pomimo wykrytych przez badaczy słabości, niektóre z nich przejawiały duży potencjał i można było oczekiwać, że w przyszłości mogą przynieść oczekiwane przez danego organizatora SL i pozytywne dla społeczności projektowej efekty. Zaprezentowany zestaw barier we wchodzeniu w rolę organizatora SL może przyczynić się do usprawnienia procesu wdrażania metody OSL w ramach OPS oraz lepszego wsparcia pracowników socjalnych, mierzących się z nową rolą zawodową.











---

Tomasz Kaźmierczak

## Projekty organizowania społeczności lokalnej – komentarz teoretyczny

Główną część niniejszego tomu stanowią teksty, opisujące przebieg czterech projektów pracy ze społecznościami lokalnymi, realizowanych przez około 1,5 roku zgodnie z modelem organizowania społeczności lokalnej<sup>1</sup>. Ich podstawę stanowią dane i informacje zebrane w toku badań empirycznych, przeprowadzonych w społecznościach, do których owe projekty były adresowane. Autorzy tych prac (i badacze w jednej roli) nie tylko zdali w nich sprawę z podejmowanych przez pracowników socjalnych – funkcjonujących w roli organizatora społeczności lokalnej – działań, ale także przeanalizowali wywołane w ich następstwie wydarzenia, wskazując na te czynniki lub okoliczności, które z punktu widzenia osiągniętych rezultatów – czasem bardziej, czasem mniej satysfakcjonujących – odgrywały podstawową rolę.

Przedmiotem niniejszego opracowania są te same projekty organizowania społeczności lokalnej, tak jak zostały one tutaj opisane, ale postrzegane z innej perspektywy, mianowicie teorii pracy socjalnej, prowadzonej ze społecznością lokalną. Nie chodzi w nim wszakże o powtórny analizę zebranego w toku badań materiału empirycznego, a raczej o opatrzenie go pewnym komentarzem i to komentarzem nieodnoszącym się do każdego przypadku całościowo i z osobna, ale do wybranych (w sumie dwóch) interesujących z teoretycznego punktu widzenia kwestii, których wyraźny ślad w owym materiale się znalazł.

Opracowanie składa się z dwóch części. Pierwsza – to bardzo syntetycznie poruszone kwestie; jedna to relacja pomiędzy praktyką pracy socjalnej a dotyczącą jej refleksją naukową, druga natomiast odnosi się do istoty teorii pracy socjalnej, w szczególności teorii pracy ze społecznością lokalną. Część druga – to wspomniane wyżej (dwa) komentarze.

<sup>1</sup> Należy w tym miejscu wyjaśnić, iż owe cztery studia przypadków dotyczą projektów wybranych spośród liczniejszej grupy (ośmiu), bo ich analiza zapowiadała się jako bardziej wartościowa ze względów poznawczych i edukacyjnych (więcej na ten temat założeń metodologicznych i koncepcji badawczej patrz: „Metodologia i przebieg badań, kategorie analityczne”, na wstępie niniejszego tomu). Projekty te zostały poddane pełnej procedurze badawczej, dlatego też tylko je uwzględniłem w swoim komentarzu teoretycznym. Pozostałe cztery projekty zostały opisane tylko wstępnie („Wchodzenie w rolę organizatora społeczności lokalnej. Analiza projektów z pierwszej fazy badania”) dla charakteru niniejszego opracowania dotyczący ich materiał empiryczny – w związku z tym – wydaje się niewystarczający.



## Praca socjalna: praktyka, teoria

We wstępie do książki *Science and Social Work (Nauka i praca socjalna)* jej autorzy, Stuart A. Kirk i William J. Reid, zauważają, iż dla wielu osób, w tym i dla niejednego pracownika socjalnego, jej tytuł może wydać się oksymoronem<sup>2</sup>. Porządek nauki i porządek życia codziennego, do którego pracownicy socjalni przynależą, tworzą wszak dwa odrębne światy: z jednej strony elegancja logiki, racjonalność procedur badawczych, abstrakcyjność języka i pojęć, podniosłość konferencji, chłód naukowych czasopism; z drugiej – chaos ludzi i wydarzeń, wrzenie codzienności, pośpiech – podejmowanych pod presją nieprzewidywanych okoliczności – decyzji, które za chwilę ustąpią miejsca nowym. Jakże inne wydają się także właściwe nauce i pracy socjalnej działania, ich waga i znaczenie: o ile nauka to poszukiwanie wielkich odkryć w służbie prawdy, o tyle praca socjalna składa się „z wielu drobnych aktów życzliwości czynionych wytrwale, by służyły drugiemu”<sup>3</sup>. Czy zatem rzeczywiście tak jest, iż nauka i praca socjalna wzajemnie się wykluczają?

Oczywiście nie. To jeszcze jeden przykład, iż pozory i stereotypy mylą. A rzucona przez Kirka i Reida supozycja jest niczym innym niż intelektualną prowokacją. Prawda, praca socjalna jest przede wszystkim praktyką i jako sama teoria istnieć nie może. By jednak mogła cieszyć się statusem zalegitymizowanej profesji, ugruntowanie w nauce jest jej niezbędną.

W gruncie rzeczy refleksja naukowa towarzyszyła pracy socjalnej od zarania. Jeśli jej rozwój będziemy rozpatrywać na poziomie niejako ponadnarodowym, widząc w pracy socjalnej pewien produkt (i znaczący dorobek) procesów modernizacyjnych, które począwszy od przełomu XVIII i XIX wieku tak zasadniczo zmieniły oblicze krajów należących do euroamerykańskiego kręgu kulturowego, to jej naukowe fundamenty znajdziemy w pracach Mary Richmond<sup>4</sup>. Można również śledzić, jak rozwój pracy socjalnej przebiegał w poszczególnych krajach lub regionach, różniących się politycznie, kulturowo i ekonomicznie; przyjęcie takiej perspektywy w przypadku Polski doprowadzi nas, co oczywiste, do prac Heleny Radlińskiej<sup>5</sup>.

Znaczenie M. Richmond dla rozwoju teorii pracy socjalnej polega przede wszystkim na tym, iż określiła ona jej przedmiot i podstawowe ramy. Wskazała zatem, że centralnym zagadnieniem teorii pracy socjalnej jest relacja jednostka – środowisko. Relacja ta kształtuje funkcjonowanie społeczne jednostek i, jako taka, może podlegać świadomie wywoływanej zmianie w wyniku oddziaływań bezpośrednich i pośrednich. W gruncie rzeczy cały, blisko stuletni, dorobek teoretyczny pracy socjalnej dotyczy tych trzech kwestii:

2 S. A. Kirk, W. J. Reid, *Science and Social Work*, Columbia University Press, New York, 2002.

3 *Ibidem*.

4 *Przedzie wszystkim Social Diagnosis*, Russel Sage Foundation, New York, 1917.

5 *Chodzi w szczególności o Stosunek wychowawcy do środowiska społecznego*, Nasza Księgarnia, Warszawa, 1935.

jak rozumieć lub konceptualizować relację jednostka – środowisko, jak ją przekształcać w toku interwencji bezpośrednich (praca z jednostką, rodziną, grupą) i w toku interwencji pośrednich (praca ze społecznością).

Z tak zdefiniowanego przedmiotu i zakresu teorii pracy socjalnej wynika, że przynależy ona do nauk społecznych, ale nie czystych (podstawowych), tylko stosowanych. Oznacza to, iż nie szuka ona takich zależności między faktami, których poznanie pozwala wyjaśniać istniejący stan rzeczy oraz przewidywać tok przyszłych wydarzeń, ale tych zależności, których znajomość umożliwi sprawne i skuteczne przechodzenie od danego stanu rzeczy do tego, jaki chcemy uzyskać. Innymi słowy, stosowane nauki społeczne są nie tyle po to, by wyjaśniać bieg rzeczy, ile by wiedzieć i umieć go świadomie i celowo kształtować.

Przedmiotem teorii pracy socjalnej ze społecznością lokalną są działania interwencyjne, które relacje jednostka – środowisko przekształcają pośrednio. Celowe i świadome kształtowanie biegu rzeczy polega tu w szczególności na wywoływaniu takich zmian na poziomie funkcjonowania społeczności lokalnej, w następstwie których jednostki – członkowie społeczności lepiej, tj. z większym pożytkiem dla siebie i innych, będą dawać sobie radę w swoich transakcjach ze środowiskiem. Zmiana w społeczności jest tu więc czynnikiem pośredniczącym pomiędzy tym, co pracownik socjalny w ramach swoich zawodowych ról robi, a tym, co w ostatecznym rezultacie – a jest nim poprawa funkcjonowania społecznego osób, rodzin lub grup, na rzecz których działa – ma osiągnąć.

W naukach stosowanych wyróżnia się dwie kategorie teorii: operacyjne i substancjalne<sup>6</sup>. Teorie operacyjne dotyczą zachowań decyzyjno-sterujących osób, które podejmują zadanie „celowego i świadomego kształtowania biegu rzeczy”. Z kolei teorie substancjalne odnoszą się do przedmiotów (w najogólniejszym tego słowa znaczeniu), na które działania są skierowane – w istocie teorie substancjalne to nic innego, jak stosowane w praktyce teorie wypracowane przez nauki podstawowe. W przypadku pracy ze społecznością lokalną jej teoria operacyjna mówić będzie, jak powinien zachowywać się pracownik socjalny występujący w roli organizatora społeczności lokalnej, by zapewnić warunki niezbędne do uruchomienia tam procesów zmiany społecznej. Teorie substancjalne natomiast, czerpiąc z dorobku takich przede wszystkim nauk podstawowych, jak: socjologia, psychologia społeczna, politologia, organizacja i zarządzanie, mówić będą, jakie mechanizmy społeczne może on wywołać i jak ma to zrobić, by zakładane zmiany miały szansę się dokonywać. Jeśli zatem organizator społeczności lokalnej buduje sieć współpracy (np. partnerstwo), to realizuje pewną dyrektywę wynikającą z operacyjnej teorii pracy socjalnej, gdy natomiast zachęca członków społeczności do zorganizowania wspólnego pikniku, by

6 W. Gasparski, *Naukowa wiedza praktyczna i jej tworzenie*, „Prakseologia” nr 1-2, 1993.

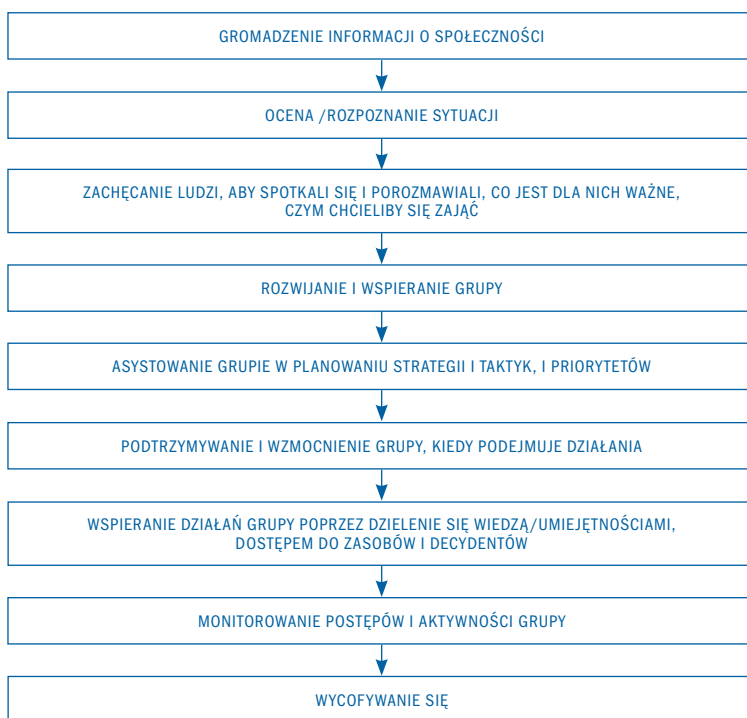
się zintegrowali, to odwołuje się do teorii substancjalnych – psychologia społeczna mówi bowiem, iż relacje społeczne najlepiej się zawiązują w toku wspólnego działania.

Bez wątplenia operacyjna teoria pracy socjalnej ze społecznością lokalną może mieć różne wersje. Niczym innym jak jedną z nich jest model organizatora społeczności lokalnej (OSL). Inna teoria, autorstwa Paula Hendersona i Davida N. Thomasa, przedstawiona jest – dla przykładu – poniżej.

Niezależnie od wykorzystywania dorobku nauk podstawowych, w toku swego historycznego rozwoju praca socjalna ze społecznością lokalną wypracowała dwie oryginalne metateorie o charakterze substancjalnym.

Pierwsza z nich zakłada, iż drogą do poprawy funkcjonowania społeczne-jednostek, rodzin lub grup jest rozwój dostępnych w społeczności usług społecznych (w tym – przede wszystkim – pomocy społecznej). Rzecz zatem w tym, by pracować nad stałym dopasowywaniem oferty w tym zakresie do zmieniających się w czasie potrzeb członków społeczności, w szczególności tych, którzy doświadczają różnego typu deprivacji i wykluczeń. Wymaga

**Wykres 1.**  
Kroki w pracy  
socjalnej  
ze społecznością  
lokalną





#### Modele pracy ze społecznością lokalną według J. Rothmana (wersja z 2007 roku)

Planowanie i polityka – istota: analiza danych empirycznych prowadzi do projektowania i wdrażania rozwiązań.

Rozwój potencjału społeczności – istota: założenie, że zmiana najpewniej zachodzi wtedy, kiedy ludzie doświadczający problemów zostaną wzmocnieni (*empowered*) dzięki wiedzy i umiejętnościom potrzebnym, by zrozumieć swoje problemy, a następnie kooperując ze sobą podejmą pracę (współpracę), by te problemy razem pokonać.

Społeczne rzecznictwo – istota: założenie, że presja to najlepszy kierunek działania, jaki można zastosować przeciwko osobom lub instytucjom, które indukują problemy lub stoją na drodze ich rozwiązania; częste odwoływanie się do równości i sprawiedliwości społecznej; kiedy interesy się zderzają – konflikt.

Źródło: J. Rothman, *Multi Modes of Intervention at the Macro Level*, „Journal of Community Practice”, vol. 15(4), 2007.

to po pierwsze dostarczania właściwym organizacjom, przede wszystkim właściwym organom władzy publicznej lub instytucjom publicznym informacji, dzięki którym mogą one podejmować decyzje bardziej trafne z punktu widzenia potrzeb i interesów członków społeczności i/lub (po drugie) wzmacniania partycypacji publicznej.

Druga metateoria przyjmuje, iż poprawa funkcjonowania społecznego jednostek lub rodzin, lub grup jest efektem poprawy funkcjonowania społeczności jako takiej. Następuje to w miarę wzmacniania jej zdolności do (sprawnego) radzenia sobie z trudnościami i osiągnięcia celów rozwojowych, co z kolei ma miejsce wówczas, gdy członkowie społeczności doświadczający jakiegoś problemu podejmują kolektywną współpracę nad jego rozwiązaniem. Tym razem chodzi więc o to, by w społeczności rozwijać zachowania kooperatywne.

Należy dodać, iż na poziomie operacyjnym obie te metateorie znajdują swój wyraz w podstawowych modelach praktykowania pracy ze społecznością lokalną; pod koniec lat sześćdziesiątych XX wieku wyodrębnił je i opisał Jack Rothman<sup>7</sup>. I tak, pierwsza z nich konstryuuje dwa modele określone przez Rothmana (w wersji z 2007 roku) jako planowanie i polityka (zasilanie władz publicznych informacjami niezbędnymi do rozwoju oferty usługowej) oraz jako rzecznictwo społeczne (wzmacnianie mechanizmów partycypacji publicznej w szczególności w społecznościach politycznie zmarginalizowanych). Druga metateoria natomiast leży u podstaw modelu nazwanego rozwojem potencjału społeczności.

<sup>7</sup> Szerzej o modelach Rothmana w: T. Kaźmierczak, *Praca i praktyka środowiskowa – szkic o doświadczeniach brytyjsko-amerykańskich*, w: M. Grewiński, B. Skrzypczak (red.), *Środowiskowe usługi społeczne – nowa perspektywa pedagogiki i polityki społecznej*, WSP TWP, Warszawa, 2011.

## Komentarz 1: relacja organizator społeczności lokalnej – społeczność

Projekty organizowania społeczności lokalnej, zrealizowane w dużym mieście (opracowanie M. Nózka i K. Stępnik – studium 3), średnim mieście (K. Górniak i M. Dudkiewicz – studium 4) i na wsi (opracowanie M. Raclaw i M. Rosochacka-Gmitrzak – studium 1) to przykłady zastosowania modelu rozwoju potencjału społeczności. Wydaje się, że ich przebieg i wypracowane w każdym przypadku rezultaty (przypomnijmy, iż tylko w średnim mieście (studium 4) udało osiągnąć się pełny sukces) stanowią bardzo dobry materiał poglądowy, by zwrócić uwagę na kwestię z punktu widzenia operacyjnej teorii pracy ze społecznością lokalną o znaczeniu podstawowym: relację organizator społeczności lokalnej – społeczność.

Teoria pracy socjalnej mówi bardzo wyraźnie, że podstawowym warunkiem uruchomienia procesu pomagania jest zawiązanie się – pomiędzy pracownikiem socjalnym a klientem – pewnej szczególnej relacji społecznej, określanej jako relacja pomocy. Dla pracownika socjalnego jest ona konieczna, albowiem warunkuje uzyskanie wpływu na klienta; dla klienta z kolei jest ważna dlatego, że legitymizuje współpracę z pracownikiem socjalnym. Znaczenie relacji pomocy jest bez wątpienia nawet intuicyjnie wyczuwalne w przypadku klinicznej pracy socjalnej (praca z jednostką, rodziną, praca z grupą). W pracy ze społecznością zbudowanie takiej relacji też jest niezbędne, chociaż jej forma i zawiązywanie są nieco odmienne, co wynika z prostego faktu, iż w tym przypadku klientem jest pewna zbiorowość.

Podobnie jak w klinicznej pracy socjalnej pracownik socjalny-organizator społeczności lokalnej musi być zdefiniowany jako osoba wiarygodna, kompetentna i skuteczna, by mieć wpływ na klienta – tym razem są to członkowie społeczności. Jeśli uznają oni, że kontaktujący się z nimi pracownik socjalny jest „kimś, kogo warto posłuchać”, bo przynosi to (bądź z dużym prawdopodobieństwem zapowiada się, że przyniesie) dla nich korzyści i korzyści, można przyjąć, iż właściwa relacja została zawiązana. W gruncie rzeczy jej budowanie można opisać jako proces, w trakcie którego organizator społeczności lokalnej staje się dla jej członków autorytetem nieformalnym, przy czym źródłem tego poszanowania jest on sam: cechy jego osobowości, a przede wszystkim wykazana w toku podejmowanych przez niego działań sprawność i skuteczność. W punkcie wyjścia pracownik socjalny, podejmujący rolę organizatora społeczności lokalnej dysponuje autorytetem formalnym, w który wyposaża go instytucja, którą reprezentuje. To wystarcza, by członkowie społeczności chcieli z pracownikiem socjalnym (wstępnie) rozmawiać, ale nie na tyle, by dobrowolnie i aktywnie zaangażowali się w sugerowane przez niego działania. Do tego potrzebna już jest transformacja autorytetu formalnego w nieformalny. Transformacji tej nie da się, co oczywiste,

zadekretować – na status osoby dla społeczności znaczącej i zdolnej wywierać na nią wpływ trzeba zapracować samemu.

We wszystkich trzech wspomnianych wyżej projektach sytuacja początkowa była podobna o tyle, iż role organizatora społeczności lokalnej podejmowały osoby już znane członkom społeczności projektowych – pracownicy socjalne z lokalnego ośrodka pomocy społecznej. Z jednej strony był to czynnik ułatwiający nawiązanie kontaktu – w końcu dla członków społeczności nie były obcymi. Z drugiej jednak strony wchodziły one do tych społeczności „obciążone” stereotypowym wizerunkiem „pani od zasiłków”, co mogło być pewną przeszkodą w zorientowaniu się i zrozumieniu przez członków tych społeczności ich nowej, całkowicie odmiennej, roli. Pomimo tego podobieństwa, jak się okazało, w każdym przypadku budowa relacji przebiegała inaczej i – co najważniejsze – z innym skutkiem. W zasadzie tylko w średnim mieście relacja taka została zawiązana. Zauważmy, iż w projekcie tym jednocześnie osiągnięto nawet więcej niż zakładano. W dużym mieście (studium 3) i na wsi (studium 1) w gruncie rzeczy relacji pomocy pomiędzy organizatorem społeczności lokalnej a społecznością projektową nie udało się zbudować, również rezultaty okazały się – przynajmniej w okresie, który podlegał badawczej obserwacji – poniżej oczekiwań. Przyjrzyjmy się zatem nieco bliżej, jak (i w jakich okolicznościach) we wszystkich tych społecznościach przebiegał proces budowy relacji, o której tu mowa: w średnim mieście (studium 4), by zobaczyć przykład, kiedy transformacja autorytetu formalnego w nieformalny się udała, w dużym mieście (studium 3) i na wsi (studium 1), by wskazać na możliwe źródła niepowodzeń, które – co z punktu widzenia operacyjnej teorii pracy socjalnej jest istotne – w obu tych przypadkach są inne.

- W przypadku średniego miasta (studium 4) – zdaniem K. Górniak i M. Dudkiewicz – podstawowe znaczenie, już nie tylko dla budowy relacji, ale wręcz dla całego projektu, miały następujące wydarzenia: w trakcie pierwszego spotkania ze „społecznością projektową” (mieszkańcami baraków socjalnych) organizatorka społeczności lokalnej uznała wyższość priorytetów zgłoszonych przez jej członków (ocieplenie budynków) i odstąpiła od własnej propozycji (porządkowanie trawników i budowa placu zabaw dla dzieci), a następnie – po krótkim czasie – „zdobyła” materiały niezbędne do przeprowadzenia tych prac. W efekcie – w oczach członków społeczności – organizatorka społeczności lokalnej pokazała się jako osoba, która dba o ich potrzeby, rzeczywiście ich słucha i jest skuteczna w działaniu, jest więc kimś, z kim warto współpracować.
- W dużym mieście (studium 3) społecznością projektową byli mieszkańcy bloku socjalnego, przy czym, już po nawiązaniu z nimi pierwszych kontaktów, jej granice zostały rozszerzone o dwa sąsiadujące osiedla. O ile w przypadku obu tych osiedli partnerami organizatorki społeczności lokalnej od początku byli liderzy już istniejących

lokalnych (osiedlowych) organizacji, o tyle mieszkańcy bloku socjalnego takiej reprezentacji nie mieli, chodziło zatem o zorganizowanie ich wokół spraw związanych z warunkami panującymi wewnątrz i na zewnątrz bloku, w którym mieszkają. By osiągnąć ten cel – zgodnie z operacyjną teorią pracy ze społecznością lokalną – organizatorka musiała relacje pomocy z nimi zbudować. Tymczasem – jak wynika z opisu – na historię jej zarejestrowanych w okresie prowadzenia badań stosunków z mieszkańcami składają się dość sporadyczne z nimi kontakty, w trakcie których słyszeli zapowiedzi działań, co jednak nie następowało oraz nieporozumienia (niedostrzeżony udział mieszkanki baru w wspólnym z mieszkańcami obu osiedli zbieraniu plastikowych butelek i zużytych baterii). W efekcie w odniesieniu do społeczności baru socjalnego zakładanych rezultatów nie udało się osiągnąć; w zamian za to wśród jej członków wyrażane były opinie, iż są oni *zapomniani przez ludzi i Boga*, a podejmowane na ich rzecz działania *to jest pic na wodę, obietnki cacanki*. Wypada dodać, iż – w świetle zabranych w toku badań w dużym mieście informacji – mimo dotychczasowych niepowodzeń w zawiązaniu właściwej relacji pomiędzy mieszkańcami bloku socjalnego a organizatorem społeczności lokalnej – gotowość do podjęcia współpracy ciągle istnieje.

- W obrębie badanej wsi (studium 1) – jak podają badacze – do podjęcia roli przez organizatora społeczności lokalnej nawet nie doszło, a realizacja projektu, którego celem była integracja mieszkańców wsi dzięki stworzeniu im wspólnej przestrzeni spotkań, została zawieszona. Stało się tak na skutek oporu, jaki w społeczności ujawnił się w reakcji na zapowiedź jego realizacji. W tym przypadku zatem niezawiązanie się relacji pomocy między organizatorem społeczności lokalnej a społecznością nastąpiło na skutek odrzucenia takiej możliwości przez samą społeczność.

Przypadki projektów, realizowanych w dużym mieście (studium 3) i na wsi (studium 1), widziane na tle wydarzeń, które na skutek działań organizatora społeczności lokalnej miały miejsce w średnim mieście, potwierdzają fundamentalne znaczenie relacji pomocy w pracy ze społecznością lokalną. Same w sobie natomiast są interesujące i warte uwagi, albowiem wskazują na możliwe rodzaje nieskuteczności.

Tadeusz Kotarbiński w swoich rozważaniach prakseologicznych rozróżnił dwa podstawowe typy błędów: błędy teoretyczne, czyli poznawcze (którymi się specjalnie nie zajmował) oraz błędy praktyczne, tj. błędy polegające na podejmowaniu działań przeciwcelowych<sup>8</sup>. Otóż wydaje się, że projekty realizowane w dużym mieście i na wsi stanowią egzemplifikacje

8 T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław, 1982.

obu tych rodzajów błędu. Przypadek dużego miasta (studium 3) to przykład błędu praktycznego. Zdaniem Kotarbińskiego istnieje pięć źródeł takich błędów. Wedle jego określenia są to: opieszałość, niedobór siły, brak wprawy, automatyzm ruchów złożonych oraz wadliwe rozeznanie. Z którym z tych źródeł mamy do czynienia w dużym mieście – z punktu widzenia celu niniejszego komentarza nie jest istotne, ważne natomiast jest to, iż w tym przypadku jakkolwiek by on był, można podjąć starania, by ów błąd wyeliminować.

Przypadek wiejski (studium 1) to – wydaje się – przykład błędu poznawczego, innymi słowy fałszywego sądu. W odniesieniu do społeczności wsi i projektu, który miał być w niej realizowany, oznacza on przyjęcie błędnego w istocie założenia, co do zasadności jego aplikacji w ogóle. Wypada zgodzić się ze stanowiskiem badaczek, które na podstawie głębokiego wglądu w społeczność wsi, biorąc pod uwagę ujawnione w trakcie badań jej specyficzne społeczne i kulturowe cechy, dochodzą do wniosku, iż – w gruncie rzeczy – projekt ten w założonym kształcie nie miał szans powodzenia. Niepowodzenie projektu trzeba uznać za bardzo ważne doświadczenie. Potwierdza ono, że z punktu widzenia szans na osiągnięcie zakładanych rezultatów dopasowanie rodzaju interwencji do specyfiki społeczności ma znaczenie podstawowe. Dyrektywa tego typu, przypomnijmy, zawarta jest w operacyjnej teorii pracy ze społecznością lokalną i to w każdej jej wersji, zawsze bowiem przed projektowaniem działań wymagane jest staranne zbadanie społeczności. Zaniechanie w tym zakresie stanowiłoby już nie tyle nawet błąd poznawczy, ile błąd praktyczny.

## Komentarz 2: dyrektywy działania a ich aplikacja

Projekt zrealizowany w drugim dużym mieście (D. Trawkowska i K. Wojtasik – studium 2), to przykład aplikacji modelu, który Rothman określił jako „planowanie i polityka”. Chodzi w nim bowiem o rozwój usług i działań, ograniczających następstwa samotności ludzi starszych – mieszkańców pewnego osiedla. Wydaje się, że ten przypadek z kolei pozwala zwrócić uwagę na inną kwestię ważną z punktu widzenia teorii pracy ze społecznością lokalną, mianowicie relację pomiędzy dyrektywami zawartymi w teorii a ich aplikacją w konkretnym społeczno-kulturowym i instytucjonalnym środowisku.

Wiedza naukowa, ze swej natury, musi się składać z pewnym zdań ogólnych: w naukach podstawowych będą to twierdzenia lub prawa; w naukach stosowanych – technologie i dyrektywy. Zarówno twierdzenia i prawa, jak i technologie i dyrektywy – jeszcze w formie hipotez – muszą być testowane na ogół sztucznych warunkach laboratoryjnych, tj. takich, w których

możliwa jest kontrola zmiennych. W toku działalności praktycznej szans na to nie ma<sup>9</sup>. W konsekwencji dyrektywy, które stosować powinien praktyk, mają charakter zaleceń ogólnych; w tej sytuacji zadaniem praktyka jest ich umiejętna aplikacja. By to ułatwić, teorie w naukach stosowanych powinny nie tylko mówić, co należy robić, by osiągać zakładane cele, ale także opisywać warunki niezbędne, by zastosowanie danej technologii lub danej dyrektywy miało sens.

W teorii pracy socjalnej wypracowano zestaw narzędzi analitycznych, pozwalających na rozpoznanie warunków działania pracownika socjalnego jako podstawy projektu interwencji oraz trafnego doboru technologii i dyrektyw. Mam tu na myśli wyróżnienie czterech podstawowych systemów (tj. zespołów powiązanych ze sobą elementów) podstawowych w procesie bezpośredniego lub pośredniego przekształcania relacji jednostka – środowisko; są to:

- system pracowniczy (jako system agenta zmiany), który tworzy pracownik socjalny w roli członka pewnego kolektywu pracowniczego i pracownika instytucji podlegającego jej regułom;
- system kliencki, który tworzą ludzie szukający u pracownika socjalnego pomocy i którzy mają być beneficjentami jego działań;
- system celu, który tworzą ludzie, którzy muszą się zmienić, by cele założone przez pracownika socjalnego mogły być osiągnięte;
- system działania, który tworzą ludzie, z którymi pracownik socjalny pracuje, by osiągnąć swe cele i wpływać na system zadaniowy<sup>10</sup>.

Z opisu projektu, zrealizowanego w dużym mieście (studium z T i W), można wnosić, iż przyjęty pierwotnie przez organizatora społeczności lokalnej model interwencji zakładał, że rozwój usług i działań oferowanych zamieszkującym osiedle starszym ludziom, mających osłabić skutki ich osamotnienia, nastąpi w efekcie mobilizacji lokalnych zasobów, do czego dojdzie w wyniku działania lokalnego partnerstwa. *Ex post*, na podstawie danych zebranych w toku przeprowadzonych badań, można odtworzyć warunki, które powinny były być spełnione, aby ten w pełni racjonalny model mógł z powodzeniem zostać zrealizowany:

- instytucje i organizacje, tworzące lokalne zasoby pomocy ludziom starym, znają ich potrzeby i pozostają z nimi w stałym kontakcie;
- lokalne partnerstwo jest w stanie zmobilizować lokalne organizacje i instytucje do rozwoju lub zmiany oferowanych ludziom starym usług i działań;
- pracownik socjalny jest w stanie skonstruować odpowiednie, sprawnie działające partnerstwo.

9 W. Gasparski, *Naukowa wiedza praktyczna i jej tworzenie*, op.cit.

10 A. Pincus, A. Minahan, *Social Work Practice: Model and Method*, F.E. Peacock Publishers Itaca, 1973.

Przebieg projektu organizowania społeczności lokalnej na osiedlu w dużym mieście (studium 2) i osiągnięte rezultaty zdają się sugerować, iż te warunki nie w pełni zostały spełnione: w toku realizacji terytorialny zakres projektu został ograniczony, zadania zredefiniowane, a ostateczne efekty „okupione” osobistym, tj. wykraczającym poza granice obowiązków służbowych, zaangażowaniem pracownika socjalnego.

Popatrzmy na ten projekt przez pryzmat czterech wskazanych systemów.

- System kliencki – w pierwszej wersji projektu nie został uwzględniony, dopiero gdy okazało się, że przygotowane na podstawie przeprowadzonej diagnozy działania nie spotkały się z zainteresowaniem ze strony adresatów projektu, kontakty z ludźmi starszymi – mieszkańcami osiedla zostały nawiązane.
- System pracowniczy – w przypadku rozpatrywanego projektu, podobnie jak i w trzech pozostałych, tworzy go lokalny ośrodek pomocy społecznej. Jak to pokazują T i W, dla organizatora społeczności lokalnej stanowił on zespół czynników raczej ograniczających i utrudniających podejmowanie aktywności związanych z tą rolą niż sprzyjających i wzmacniających siłę jego oddziaływania.
- System celu to, w przypadku projektu badanego przez D. Trawkowską i K. Wojtasik, funkcjonujące na terenie osiedla organizacje i instytucje dysponujące zasobami odpowiednimi z punktu widzenia adresowanych do ludzi starszych usług i działań (ośrodek wsparcia seniorów, dom kultury, filia biblioteki, stowarzyszenia i grup nieformalne skupiające seniorów, inne instytucje). Okazało się, iż nie dysponują one na tyle bliskimi kontaktami z mieszkańcami osiedla w wieku starszym, by mieć dobrze rozpoznane ich potrzeby. Doprowadziło to do konieczności przeprowadzenia kolejnej diagnozy tych potrzeb oraz korekty całego projektu.
- System działania to zainicjowane przez pracownika socjalnego partnerstwo złożone z przedstawicieli podstawowych dla osiedla organizacji i instytucji, lokalnej władzy (radnych) oraz liderów społeczności seniorów.

D. Trawkowska i K. Wojtasik w swoim opracowaniu nie podają, jaką sprawnością wykazały się system zadaniowy i system działania, niemniej brak tej informacji może wskazywać, iż jej stopień był ograniczony.

Powyższa analiza *ex post* zdaje się dowodzić, iż teoretycznie racjonalny model interwencji zastosowany w dużym mieście (studium 2) nie zadziałał zgodnie z założeniami. Możliwe są tu dwa wyjaśnienia. Albo organizator społeczności lokalnej popełnił jakieś względnie proste, tj. dające się jeszcze skorygować, błędy praktyczne, albo też – i tę wersję wolałbym tu przyjąć – środowisko, w którym był aplikowany, nie spełniało warunków brzegowych dla tego modelu. Oznacza to, iż osiągnięcie na osiedlu założonego w projekcie celu wymagałoby zastosowania innego modelu interwencji. Jeśli zatem

w przypadku organizatora społeczności lokalnej z dużego miasta (studium 2) można mówić o błędzie, to byłby on w pewnym sensie taki, jaki wystąpił na wsi (studium 1) – niedostateczne zbadanie społeczności, przed zaprojektowaniem interwencji.

Wobec powyższego, konkluzja wynikająca z obu przedstawionych komentarzy byłaby następująca: tylko wiedza i umiejętności praktyczne, ani też wiedza teoretyczna nie wystarczają, aby sprawnie organizować społeczności lokalne. Potrzebne są obie grupy kompetencji, które najpełniej wyrażają się w krytycznym dla powodzenia interwencji momencie: trafnym ze względu na charakterystyki środowiska doborze jej modelu, w którym ma być przeprowadzona. Rzecz w tym, że dość łatwo może dojść do pewnego zlekceważenia tego momentu, bo dla „praktyka” wydać się on może zbyt teoretyczny, dla „teoretyka” zaś – zbyt praktyczny.

Na wstępie do niniejszych uwag stwierdziłem, że jeśli praca socjalna chce posiadać status zalegitymizowanej profesji, musi mieć oparcie w wiedzy naukowej. Czy w świetle powyższych rozważań teza ta się broni?

Starałem się pokazać, iż w pracy ze społecznością lokalną źródła sukcesu lub porażki nie są czymś oczywistym, czymś, co da się wyjaśnić na poziomie wiedzy potocznej. Jeśli tak właśnie jest – wypada mieć nadzieję, że powyższe komentarze o tym świadczą – to oznacza, iż rzeczywiście praca socjalna bez dobrej teorii się nie obejdzie. Przekonująco bowiem brzmi opinia, która mówi, iż: „Badania naukowe zaczynają się tam, gdzie zwykłe doświadczenie i zwykłe myślenie nie wystarczają do rozwiązania problemów lub nawet ich sformułowania. (...) Nauka tworzy wiedzę specjalnego rodzaju, która dotyczy tego, czego niewykształcony człowiek nie zauważa, nie przypuszcza istnienia, słowem – tego, co nieoczywiste”<sup>11</sup>.

11 W. Gasparski, *Naukowa wiedza praktyczna i jej tworzenie*, op.cit., s. 67.







---

Magdalena Dudkiewicz

## Język jako odzwierciedlenie sposobu myślenia o społecznościach projektowych

Analizie zostało poddanych 14 wywiadów pogłębionych, z których – ponieważ nie dokonywano ich pełnej transkrypcji – spisanych zostało 67 stron znormalizowanego maszynopisu. Z tego materiału udało się wyodrębnić 3036 wyrażeń, które zostały uporządkowane w sieciach pola semantycznego<sup>1</sup> i poddane analizie w trzech grupach, w zależności od tego, z kim były one prowadzone. Szczegółowe rozkłady prezentują tabele, rozpoczynające każdą z trzech analiz.

### Obraz społeczności projektowych w oczach organizatorów społeczności lokalnej

Sieć ekwiwalentów wskazuje na cztery dominujące sposoby mówienia o społeczności projektowej przez osoby organizatorów SL. Najczęściej określani są poprzez przynależność do konkretnej społeczności (*bardzo mała społeczność, cała społeczność, grupy sąsiedzkie, mieszkańcy, społeczność lokalna, to środowisko*), poprzez wskazanie miejsca zamieszkania, w przeważającej większości określanego raczej neutralnie (*baraki, kilka bloków, mała miejscowość, ta wieś, mieszkańcy osiedla, te rejon, społeczność podmiejska, w zasadzie wiejska*), czasem negatywnie (*nieociekane baraki, bloki*

1 Zastosowana tutaj metoda analizy pól semantycznych wraz z przypisaniem poszczególnym wyrażeniom temperatur emocjonalnych polega na dokonaniu wyboru słów kluczy (podmiotów), a następnie utworzeniu dla nich – na podstawie analizowanego tekstu – sześciu osobnych sieci: ekwiwalentów, opozycji, określeń, asocjacji, działań podmiotu i działań na podmiotu. Analiza pola semantycznego pozwala odbudować „czytelność znaczącą” analizowanych pojęć, a także – dzięki przypisaniu poszczególnym wyrażeniom temperatur emocjonalnych – zrekonstruować stosunek emocjonalny badanych. Por. R. Robin, *Badanie pól semantycznych: doświadczenia Ośrodka Leksykologii Politycznej w Saint-Cloud*, w: M. Głowiński (red.), *Język i społeczeństwo*, Czytelnik, Warszawa 1980, s. 252; B. Fatyga, K. Górniak, P. Zieliński, *Dwie Europy. Młodzi Niemcy i młodzi Polacy na przełomie wieków. Plemienny wróg – globalny kumpel*, Fundacja Współpracy Polsko-Niemieckiej, Warszawa 2000, t. 1, s. 13. Także autorka opracowania wielokrotnie wykorzystywała tę metodę, por. między innymi M. Dudkiewicz, *Technokraci dobroczynności. Samoświadomość społeczna pracowników organizacji pozarządowych w Polsce*, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009; M. Dudkiewicz, *Opinie radnych o organizacjach pozarządowych i współpracy międzysektorowej*, w: M. Rymsza, G. Makowski, M. Dudkiewicz (red.), *Państwo a trzeci sektor. Prawo i instytucje w działaniu*, ISP, Warszawa 2007; M. Dudkiewicz (red.), *Pracownicy socjalni: pomiędzy instytucją pomocy społecznej a środowiskiem lokalnym*, ISP, Warszawa 2011 (<http://www.isp.org.pl/publikacje,25,466.html>).

**Tabela 1.**  
Frekwencje poszczególnych sieci pola semantycznego „społeczność projektowa” w liczbach bezwzględnych i w % (materiał z 6 wywiadów z organizatorami SL, o łącznej objętości około 42 stron znormalizowanych)<sup>2</sup>

	pozytywne		negatywne		neutralne		ogółem	
	lb	%	lb	%	lb	%	lb	%
sieci pola								
ekwiwalenty	-	-	-	-	-	-	251	13,2
opozycje	-	-	-	-	-	-	37	1,9
asocjacje	53	20	49	18	162	62	264	14
określenia i działania podmiotu	334	41,5	296	36,7	176	21,8	806	42,6
działania na podmiot	289	54	70	13	176	33	535	28,3
frekwencja pola	-	-	-	-	-	-	1893	100

Źródło: opracowanie własne.

stare) poprzez relacje rodzinne (*dzieci i rodzice, mamy, te 8 rodzin, mężowie, partnerki, młode mamy z dziećmi, konkretna rodzina, rodzina wielodzietna, rodziny wielopokoleniowe*) oraz wskazanie przynależności do grupy wiekowej (*małoletnie dzieci, młodzi ludzie, ta nastolatka, takie moje dzieciaki, to społeczeństwo najmniejsze* oraz odwrotnie: *siwe głowy, społeczność starsza*). Pojawiło się po kilkanaście ekwiwalentów, określających członków społeczności projektowej po prostu jako członków społeczeństwa (*osoby w wieku aktywności zawodowej, rolnicy, ci ludzie, kobiety, Kowalski*) oraz jako klienci pomocy społecznej (*beneficjent, nasi ludzie, klient pomocy społecznej, osoby, które korzystają z pomocy*). Nieliczne wyrażenia podkreślają przynależność do grup wyizolowanych, innych niż reszta społeczeństwa (*enklawa, grupa niepasująca do całej reszty, baraki wśród krajobrazu, całym inne, specyficzne środowisko, wyizolowana społeczność*) oraz poprzez dotyczące ich problemy społeczne i uzależnienia (*osoby zadłużone, rodziny wieloproblemowe, ludzie uzależnieni, osoby z niepełnosprawnością, ludzie żyjący w pospolitej biedzie, ludzie bardzo wykluczeni*).

Sieć opozycji pokazuje, że społeczność projektowa jest najczęściej przeciwstawiana innym miejscom, najczęściej charakteryzowanym jako miejsca lepsze (*te piękne budynki naokoło, tam, gdzie jest piękny trawnik zielony, poza naszym osiedlem, gdzie jest sporo sklepów, działalności gospodarczej, piękne, nowoczesne domki i mieszkalnictwo, inne baraki, które mają piękne ogródki*), rzadziej charakteryzowane neutralnie (*to osiedle developerskie, prywatne domki, krajobraz dookoła*). W tym kontekście nieco zaskakuje, że opozycje wskazujące na innych ludzi zdecydowanie najczęściej mają

<sup>2</sup> Uwaga: procentowanie wyrażań, którym przypisano temperatury emocjonalne, odnosi się do ogółu wyrażań w danej sieci, natomiast procentowanie w ostatniej kolumnie dotyczy udziału poszczególnych sieci w całej frekwencji pola.

charakter neutralny (*wszyscy, inni ludzie, ktoś z zewnątrz, ludzie naokoło, ludzie z innej ulicy, szersza społeczność*), udało się wyodrębnić jedynie kilka wskazujących na ludzi w lepszej sytuacji (*bardzo bogaci ludzie, zamożniejsi ludzie wokół*) i tyle samo opozycji wskazujących na tych „gorszych” (*lumpy, pijacy*).

Sieć asocjacji można uporządkować w czterech podstawowych grupach – dotyczą: instytucji publicznych, projektu realizowanego przez organizatora SL, instytucji niepublicznych oraz ogólnie sytuacji wokół.

Wśród instytucji publicznych najliczniejszą grupę stanowią instytucje pomocowe, ich działania i ludzie, zwykle charakteryzowane w sposób neutralny (*działanie z klientami, projekt systemowy, program aktywności lokalnej, pracownik socjalny, pomoc społeczna, Ośrodek Pomocy Rodzinie, inny program aktywizacji ludzi, GOPS*), czasem negatywnie (*niepewna sprawa z kierownikiem filii, niewykorzystywane duże środki, niezainteresowane koleżanki, rzadkie stosowanie metody pracy środowiskowej w MOPS-ach*), zupełnie sporadycznie pozytywnie (*wzrost kryterium do otrzymywania zasiłków, pracownicy socjalni, którzy są ważnymi osobami*). Znacząca liczba asocjacji z tej grupy dotyczy władzy lokalnej, jej przedstawicieli i działań. Tutaj wyrażenia rozłożyły się po równo: nieznacznie przeważają neutralne (*wójt, władze lokalne, rady dzielnic, przedstawiciele samorządu*), po kilka jest negatywnych (*biurokracja, brak chęci rozmowy ze strony władz, brak poważnych działań władz, hrabia, sołtys wybierany przez ludzi uzależnionych*) i pozytywnych (*dobrze działająca rada osiedlowa, bardzo fajna nowa radna, można zdobywać środki z rady dzielnicy*). Oczywiście do pewnego stopnia do władz odnoszą się asocjacje dotyczące stanu infrastruktury, które znalazły się w grupie charakteryzującej sytuację wokół społeczności projektowej. Warto zaznaczyć, że stosunkowo licznie pojawiły się asocjacje dotyczące instytucji kultury i edukacji, o wydźwięku najczęściej neutralnym (*spektakle, przedstawienia, imprezy, muzea, festyn organizowany przez dom kultury, dyrektor domu kultury, szkoła, pani pedagog, osoba z uniwersytetu, gminne przedszkole, dyrektor szkoły, gimnazjum*), kilka razy pozytywnym (*dom kultury jest centrum, pomaga bliskość uczelni i miasteczka akademickiego*) i ani razu negatywnym.

Druga grupa asocjacji odnosi się do realizowanych przez organizatorów SL projektów. Połowa z nich ma wydźwięk neutralny i najczęściej odnosi się do konkretnych czynności i etapów (*opisanie zadań, pewne tematy przedyskutować, bardzo ważne pierwsze spotkanie, rozpuścić informacje, różne pomysły, tworzyć założenia projektu, zbierać dokumentację, kolejna edycja, koleżanki z projektu*). W pozostałej części nieznacznie dominują asocjacje pozytywne (*moment przełomowy, fajny projekt, obszar do współpracy, porozumienie z partnerem, wdzięczna praca, pomógł spojrzeć na nich całościowo, zorganizowane, przemyślane działanie, nowe doświadczenia, mały czy duży rezultat, ale trwały*), natomiast negatywne dotyczą raczej trudności

w realizacji (*pierwsze problemy, zostać samemu, frustracja, łączenie projektu z obowiązkami pracownika socjalnego, panika, że tego jest za dużo*), czasem wynikających ze zbyt idealistycznego podejścia na początku (*zderzać założenia projektu z rzeczywistością, zweryfikować swój zapał*), a czasem kłopotów z finansami (*zależność finansowa projektu, finansowa słabość projektu, wątpliwości, skąd wzięły się pieniądze na projekt*). Natomiast bardzo rzadko pojawiały się ogólnie złe oceny czy kwestionowanie sensu takich działań (*może nie wyjść to na dobre, może się skończyć awanturami*).

Następne w kolejności są instytucje niepubliczne, warto zwrócić uwagę, że dotyczących ich asocjacji jest całkiem sporo, stanowią około 1/5 wyrażeń z tej sieci. Może to świadczyć o świadomości organizatorów SL w odniesieniu do znaczenia działań sieciujących, jednak struktura tej grupy wyrażeń pokazuje, że są to raczej wstępne doświadczenia – 4/5 wyrażeń ma charakter neutralny – są to organizacje pozarządowe (*Caritas, dwa stowarzyszenia, klub aktywnego seniora, koło gospodyń wiejskich, ochotnicza straż pożarna, wolontariusze*), instytucje religijne (*kościół, ksiądz, parafia, siostry*), stosunkowo sporo biznesu (*bazar niedaleko osiedla, biznes skoncentrowany na obrzeżach osiedla, branża ogrodnicza, lokalny biznes, hurtownie, małe sklepiki, przetwórnice owoców*) oraz media (*gazeta bezpłatna, gazeta lokalna*). Tylko po kilka wyrażeń ma przekaz pozytywny – częściej (*chciał współpracować, partnerstwo z NGO, próbują coś robić, mają strategię, zaprosili na spotkanie partnerskie stowarzyszenia*) lub negatywny (*brak organizacji pozarządowych, brakuje współpracy z biznesem, nie udało się, żeby ktokolwiek zadzwonił*).

Ostatnia grupa asocjacji opisuje ogólnie sytuację wokół społeczności projektowej. Niemal połowa wyrażeń ma konotację negatywną, dotyczą najczęściej braków infrastrukturalnych (*autobus jeździ rzadko, brak jakiegokolwiek instytucji w pobliżu, brak prądu, drogi rzeczywiście nienajlepsze, nie ma gdzie się spotkać, nienajlepsze warunki mieszkaniowe, spór o przystanek*), występujących problemów społecznych (*problemy rodzinne, długotrwałe bezrobocie, samotność wynikająca z wieku, zamrażnięcia, zadłużenie komornicze, interwencje policji*), ale niewiele mniej neutralną (*duża aglomeracja, odległość od centrum autobusem 10 minut, piechotą 30, przypadkowi ludzie przy okazji imprez, rolnictwo jako główne źródło utrzymania, sezon ogrodniczy, zima, nieduża gęstość zaludnienia, powierzchniowo bardzo duży rejon*). Pojawiło się także kilka wyrażeń pozytywnych (*brak dużych problemów, imprezy, których wcześniej nie było, jest las, który jest idealny na upały, niewielkie bezrobocie na tym osiedlu, teren ładnie zadbane, sytuacje, w których praca jest*).

Połączone sieci określić i działań podmiotu najlepiej charakteryzują stosunek organizatorów SL do przedstawicieli społeczności projektowej. W materiale, pochodzącym z wywiadów z organizatorami SL, jest to sieć zdecydowanie najliczniejsza, dodatkowo przeważają w niej wyrażenia, którym można przypisać konotacje pozytywne.

Najważniejsze zalety dotyczą aktywności i zaangażowania, najczęściej określanego w sposób ogólny (*zależy im, zaczynają działać, uczestniczą aktywnie, społeczność jest w jakimś stopniu zaangażowana, próbują coś zrobić, potrafią się zmobilizować, nie bagatelizują sprawy, mają wolę działania, aktywizują się*), przejawiając się w gotowości na zmiany (*chcą coś zmienić dla siebie, chcą normalności, dostrzegli dla siebie szansę, chcą poprawić przestrzeń mieszkalną, oczekują czegoś poważniejszego, zbiera się do życia po zakładzie karnym, zmienia miejsce zamieszkania z przekonaniem, że będzie lepiej, odeszła od męża alkoholika*), w tym w podejmowaniu edukacji (*studiuje turystykę i hotelarstwo, świetnie się uczy, uczestniczy w zajęciach uniwersytetu 3 wieku, uczęszcza do Ośrodka Szkolno-Wychowawczego*). Za kolejny przejaw aktywności i zaangażowania można uznać przejawy partycypacji i uczestnictwa w życiu społecznym (*organizują się sami w kluby osiedlowe, umie rozpropagować swoje poglądy, poczuli się odpowiedzialnym za miejsce, w którym są, dokonują próby zmiany swojego otoczenia, uczestniczą w kulturze, zrzeszyli się w klubie, zawiązały koło gospodyń wiejskich, założono stowarzyszenie, napisali petycję, angażują się w sprawy społecznie użyteczne*), ogólna samodzielność i radzenie sobie (*jakoś sobie radzi, świetnie sobie radzi, jest dumny, że coś się załatwiło, nie musi iść do pomocy społecznej, sami sobie wszystko organizują, jest samowystarczalny, mówią o drodze, o oświetleniu, o przystanku, chodzi na komisje*), w tym aktywność zarobkowa (*chce pracować, jeździ do DM, by tam pracować, starają się podejmować prace dorywcze, szuka sposobu na dodatkowy zarobek, pokrywa długi*). Pozostałe przejawy to konkretne działania (*zrobili dookoła pięknie, porozwoził ludzi, ustalili harmonogram spotkań, sprzątają, pobiegali trochę po hurtowniach, chcą świetlicę wybudować, zrobili świetlicę dla młodzieży, aerobik dla kobiet, występują jako chór, upiekła ciasta, trawnik skosili, czytali bajki dzieciom, przygotowali do spalenia to, co się nie nadaje, pozakładać ogródki, poszukali najtańszej farby*) oraz, sporadycznie, przyjmowanie na siebie roli liderów (*może przejąć pałeczkę, stać się liderem, wie dzie prym, wybija się, ma charyzmę*).

Druga grupa zalet dotyczy różnych przejawów współpracy, współdziałania i budowania wspólnoty, ponownie najczęściej jest to określane ogólnie (*budują więzi, są dla siebie życzliwsi i współpracujący, chętni do współpracy, mają lojalność, mają przyjazne relacje, potrafią się zintegrować, solidaryzują się, zawiązali przyjaźnie, zebrali się, żeby wspólnie zrobić coś fajnego, bardzo się angażują między sobą*), ale także jako komunikowanie się i spotkanie (*są w kontakcie, odwiedzają się, mają kontakty sąsiedzkie, rozmawiają na różne tematy, siedzą wspólnie, spotykają się od kilku lat, zaczęli rozmawiać między sobą, zrobili imprezę, prowadził spotkanie, porozmawiali, chętnie by towarzyszyli*), wzajemna pomoc i informowanie (*mają potrzebę samopomocy, motywują jeden drugiego, pomagają sobie, przekazują sobie pocztą pantoflową – przyjdź, zobacz, coś się będzie działo*). Ostatnia, najmniej liczna grupa

wyrażeń, dotyczących budowania więzi i wspólnoty dotyczyła otwartości (*otwierają się, osoby otwarte*) i w konsekwencji osiągnięcia zgody i konsensu (*dogadali się, mają wspólną płaszczyznę porozumienia, nie żyją w konflikcie*).

Pozostałe pozytywne wyrażenia w tych sieciach dotyczą cech indywidualnych, w tym najczęściej wiedzy i kompetencji raczej społecznych niż odnoszących się do konkretnych umiejętności (*mają potencjał, ma w sobie zasoby, może więcej osiągnąć samemu, taka owieczka, która dobrze rokuje, wie, co się dzieje, potrafić coś załatwić, ma smykałkę, jest najbardziej adekwatną osobą do wszystkiego*), samoświadomości w zakresie swoich możliwości i potrzeb (*widzą, że mogą zmieniać pewne rzeczy, mają oczekiwania, ma plany, ma wizję, określają swoje potrzeby, wiedzą, że mieszkają razem, tworzą społeczność, są świadomymi zagrożeń*) oraz opinii ogólnych (*dobrze żyje, dwie perełki, fajni ludzie*) lub pojedynczych pozytywnych cech charakterologicznych (*spokojny, systematyczny, najnormalniejszy, całkowicie odjechany, sprawniejsze osoby, super zaradna*). Pojawiło się kilka wyrażeń wskazujących na wdzięczność za okazaną pomoc, które, chociaż konotowane pozytywnie, mają „drugie dno”, jakim może być zbytne uzależnienie i uległość (*cieszy się z zasiłku, nie narzeka, przeprosił na drugi dzień, przychodzą i mówią, że już nie zawiodą, słuchają, co się do nich mówi, idealny przykład klienta pomocy socjalnej*). Zdecydowanie mniej wątpliwości budzą wyrażenia wskazujące po prostu pozytywny i życzliwy stosunek do pracowników socjalnych i OPS (*traktują OPS z zaufaniem, pozytywnie odbierają pracowników socjalnych, postrzegają pracowników socjalnych w nowych rolach*).

Wśród określeń i działań podmiotu, charakteryzujących społeczność projektowe negatywnie (to druga grupa pod względem liczebności) należy wyróżnić takie, które raczej charakteryzują sytuację tej grupy oraz takie, które bezpośrednio odnoszą się do jej cech i zachowań. Oczywiście podział ten jest do pewnego stopnia umowny, nie zawsze jasno można poszczególne grupy wyrażen zakwalifikować, jednak generalnie ostateczne decyzje w tym względzie zostały podyktowane szerszym kontekstem, w jakim wyrażenia te się pojawiały.

Zacznijmy od grupy wyrażen charakteryzujących sytuację członków społeczności projektowych. Najliczniejsze są stwierdzenia o problemach społecznych, które rzadko bywają określane ogólnie (*żyje im się coraz gorzej, wieloproblemowe, mają problem*), zdecydowanie najczęściej wskazują na ubóstwo (*zadłużone, tylko biedni, zależni finansowo, mają niskie dochody, mieszkają w bardzo złych warunkach, nie ma niczego, pospolita bieda, starają się znaleźć kilka drobnych na dzień, żeby wystarczyło, odsiedział zadłużenie komornicze*), uzależnień (*ludzie uzależnieni, są nietrzeźwi, mają problem z alkoholem, nie ma osoby, która nie byłaby tam nietrzeźwa, piją więcej albo mniej, wie, że może stracić dziecko, ale alkohol jest silniejszy*) i osamotnienia (*pozostawiony sobie samemu, doskwiera mu samotność, osoby samotne, ciągnie wózek w samotności*).



Pozostałe zagadnienia dotyczące negatywnych określeń sytuacji tej grupy to:

- bezradność, niska samoświadomość, brak aspiracji, chęci zmiany, umiejętności dostrzegania szansy (*nie poradzi sobie, ich mentalność, świadomość intelektualna jest na najniższym poziomie, gorzej sobie radzi z różnymi rzeczami, mniej świadomi, nie zdają sobie sprawy, nie ma świadomości, że można coś z sobą zrobić, poprawić byt, nie wie, że ma zasoby, nie myślą, że mogą z tego korzystać, nie ma planów, ma mniejszą elastyczność i zdolność do zmiany, pije i jest szczęśliwy, nie myślą o rozwoju, o możliwości poprawienia*);
- wykluczenie, „odstawanie” od społeczeństwa (*rzucają się w oczy, na cenzurowanym, naznaczony, źle traktowany przez innych, ludzie bardzo wykluczeni, nie pasuje do całej reszty, pozostaje w izolacji, podgatunek, dziwni ludzie, w ogóle nie pasują, nieprzygotowana do udziału w życiu społecznym i kulturalnym, nigdy pewnego pułapu nie osiągną*);
- doznawania negatywnych emocji, przede wszystkim nieufności i strachu (*boją się pójść do pracy, boi się zaufać, traktuje obcych z nieufnością, czują się kontrolowani, deklarują lęk, mają poczucie zagrożenia*), *ale także różnych innych (przeżywa stres, przeżywa szok, traci nadzieję, wściekły, nie poczuł się niekomfortowo, ma kompleksy)*;
- kiepskiego startu, „złego” urodzenia (*start mają taki sam jak rodzice, rosną w takim środowisku, nie nabyli wzorców, są tacy jak ich rodzice, albo jeszcze gorsi*).

Sieć działań podmiotu i określeń, wprost charakteryzująca negatywnie społeczności projektowe, można podzielić na trzy zasadnicze obszary. Zdecydowanie dominują zarzuty o bierność i roszczeniowość, drugą grupą to nieumiejętność współpracy oraz zachowania i postawy, które można określić jako aspołeczne, a nawet groźne dla innych, a trzecia – najmniej liczna, ale istotna – dotyczy stosunku do prowadzonego przez organizatora SL projektu.

W pierwszej grupie można wyodrębnić:

- bierność (*tylko siedzą w domu, totalne lenistwo, spędzają czas na kanapach, samemu nic nie robią, nie widzą takiej potrzeby, nie ma potrzeby, żeby wysprzątać, nie mają poczucia obowiązku, nie bardzo im się chce, korzystali biernie z imprezy, jest im wszystko jedno*);
- roszczeniowość (*zawsze ktoś będzie niezadowolony, zaszufładowali MOPS jako dodatkowe źródło dochodu, utrzymują się z zasiłków, świetnie się organizują, jak jest wypłata, nadużywają tego, że ktoś chce im pomóc, ma pretensje, biorą się za bardzo ostrą krytykę, nakierowani na to, że pewne problemy rozwiążą im instytucje*);

- brak udziału w życiu społecznym (*w nic się nie angażują, olewa problemy, nie należą do klubu aktywnego seniora, nie są chętni do startowania w wyborach, nie angażuje się w żadne akcje środowiskowe, brak stałej osoby, która by była liderem*).

Wyrażenia z drugiej grupy dotyczą:

- braku integracji, nieumiejętności współpracy i konfliktów (*rywalizacja między dwoma barakami, dzwonią wzajemnie na siebie na policję, izolują się, kłócą się o pieniądze, konkurują ze sobą mocno, nie spotykają się, nie identyfikują się między sobą, nie integrują się z pozostałą częścią, nie mają dobrych relacji, tworzy konflikty, utrudnia kontakt*);
- przejawów agresji (*wszedł z drzwiami z innego baraku, bili się o długie, drze się – Kryśka, oddawaj pieniądze, kogoś tam zgwałcili, niszczą wiele rzeczy, pobił kogoś, poszarpali się, podpalił w ramach zemsty, tłuką się, załatwiają samosądy*);
- nieuczciwości (*mówi pod siebie, podejmują wspólne działania niezgodne z prawem, przejazdy bez biletów, pozwalają sobie na kradzież i innego rodzaju wykroczenia*).

Nieprawidłowy stosunek do projektu organizatora SL dotyczy niezrozumienia (*nie wiedzą, o co dokładnie chodzi pracownikowi socjalnemu, skomentował – tak chodźcie i nic się nie dzieje, włącza się lampka w głowie, że MOPS, to trzeba uważać, są przekonani, że pomoc społeczna jest dla pijaków, lumpów, nie dla nich*) oraz niechęci do włączenia się lub kontynuowania (*nie chce brać udziału, nie daje odpowiedzi na ofertę, przestali się interesować, wycofała siebie i swoje córki*).

Najmniej liczną grupę w sieci określić i działań podmiotu stanowią wyrażenia neutralne. Swoje odzwierciedlenie znalazły tu przede wszystkim trzy zagadnienia:

- szukanie i korzystanie z różnego rodzaju pomocy i ofert oraz wiedza, gdzie ich szukać (*wiedzą o projektach socjalnych, wiedzą, co to Ośrodek Pomocy Rodzinie, zna pracownika socjalnego, chodzą do Caritasu, chodzą do naszego Klubu, jedzą tam posiłki, przychodzi do mnie, przychodzi się najeść, skorzystać, pytają: po co, dlaczego, kto, schroniła się u proboszcza, złożyła papiery, dostała na przykład bilety do kina, korzystał przez jakiś czas z pomocy finansowej, z usług opiekuńczych, może skorzystać z pomocy żywnościowej, przychodzą na imprezę, do remizy, korzystali z oferty domu kultury, chodzą na aerobik, do świetlicy*);
- czynności i sytuacje życia codziennego (*wychodzą przed te domy, usiadł na ławce, przyprowadzili dzieci, przychodzą z psami, posiedzą, popatrzą, mają przyzwyczajenia, mają dostęp do lasu, kupują warzywa od chłopca, kupują książki, korzystają na co dzień ze sklepików osiedlowych, grają w brydża, drewno porąbał, ciągną wózki*);

- w tym związane z mieszkaniem i przemieszczaniem się (*sprawdzali się, mieszkają tam od lat, mieszka z córką, musi przejechać pół miasta, przebywa tu niespełna rok, wie, gdzie jej dom, wynajmuje mieszkanie, zamieszkują osiedle, korzysta z komunikacji miejskiej, chodzą na spacer, chodzą do kościoła*).

Pozostałe, nieliczne stwierdzenia w tej grupie dotyczyły niechęci do prośbienia o pomoc (*nie chce mieć nic wspólnego z Ośrodkiem, albo opieką, nie chodzi na obiady w szkole, powiedzieli, że jest im to niepotrzebne, rzadko korzysta*), konkretnych czynności zarobkowych (*ma stoisko, pozbiierał i posprzedawał puszki, sprzedał marchewkę z własnego pola, własne wyroby, zajmują się zbieractwem, robią wiązanki z choinek, palemki, koszyczki*), różnicowania w obrębie tych społeczności (*jedni chcą, drudzy nie chcą, każdy może robić swoje, każdy z nich inaczej patrzy na to wszystko, społeczność różnorodna*) oraz stwierdzenia, że to zwykli członkowie społeczeństwa (*normalni ludzie, zwyczajni ludzie*).

Wyodrębniona z wywiadów z organizatorami SL sieć działań na podmiot wskazuje, co oczywiste, na przewagę działań pozytywnych. Można tu wyodrębnić dość liczne wyrażenia, określające ogólnie pomaganie i działanie na rzecz społeczności projektowej (*rozłożyć parasol, działać wśród nich, zrobić tam coś, zając się, coś robić, intensywnie pracować, wyciągać do nich rękę, włożyć trochę pracy, sprawować pieczę, poświęcić czas, podjąć wiele działań, działać na rzecz, szukać rozwiązań, możliwości, skierować ofertę, realizować pracę socjalną*).

Dalej zdecydowanie dominują działania, które można zakwalifikować jako pomoc długofalową (wyrażeń w tej grupie jest około 8 razy więcej niż takich, które jednoznacznie należą do pomocy doraźnej). Pomocowe działania długofalowe to przede wszystkim:

- zmiana postaw i zachowań (*pokazywanie, że można żyć inaczej, że można coś zmienić, aktywizowanie, angażowanie, bycie ich pędem do normalności, staranie się, żeby nie oczekiwali pomocy za aktywność, staranie się, żeby sami posprząkali, staranie się, żeby wyszli z domu, staranie się, żeby aktywność wychodziła z nich samych, żeby dostrzegli szansę dla siebie w aktywniejszym życiu, nauczenie co robić z czasem wolnym, robienia czegoś dla siebie, nakłanianie, żeby nie patrzyli przez pryzmat tego, czy są klientami pomocy czy nie, tylko że są mieszkańcami, integrowanie, uczenie, żeby zaczęli ze sobą rozmawiać, żeby zadbali o miejsce, w którym są, mobilizowanie do zmian, nierobienie za nich, pobudzanie, nakłanianie do uczestnictwa, przekonanie, że to jest ważne, rozbudzanie świadomości, sprawienie, żeby im się chciało chcieć, prośbienie, żeby zapisali dzieci do przedszkola*);
- edukowanie, informowanie, radzenie (*miniwykład, coś w ramach szkolenia, zaprezentowanie efektów pracy dotychczasowej, zaproszenie do*

*nich radcy prawnego, wytłumaczenie im pewnych rzeczy, wyjaśnianie, wskazanie, przedstawić wizję, prowadzić zajęcia dla rodziców, powiadomianie, odpowiadanie na pytania, organizowanie cyklu spotkań z psychologiem policyjnym, mówienie o historii obu osiedli);*

- *podejmowanie współpracy i traktowanie społeczności projektowej jako partnera działań (zrobić to z nimi, ustalić coś, nie narzucać czegokolwiek, pochylić się razem nad problemami, negocjować z nimi, organizować z nimi sieć współpracy, przyjść jako animator, rozwijać współpracę, wejść w układ, że my dajemy materiał, ale wy robicie, wspólnie coś zdziałać, wypracować plan, wymagać działań grupowych, zintegrować się z nimi);*
- *reprezentowanie, zmiana społecznego nastawienia, budowanie koalicji wsparcia na rzecz społeczności projektowej (stawać na uszach, żeby zdobyć sponsorów, zdobyć środki, prosić, żeby przyjęli dziecko do Domu Kultury, zmienić ich wizerunek, zdjąć piętno pomocy społecznej, tworzyć fajną otoczkę, nie naszywać łatki, nie pozwalać spisać ich na straty, mówić, że to gorszy gatunek, dużo o nich mówić, być dla nich przepustką, zaprosić różnych ludzi do projektu, zrobić koalicję, zaplecze dla społeczności, rozmawiać o nich z instytucjami).*

Pozostałe, raczej nieliczne wyrażenia dotyczyły konkretnych działań (*załatwić materiały, robić dzień seniora, jakieś półkolonie zorganizować dla dzieci, dać im łopaty, kwiaty, drzewka, udostępniać klub, świetlicę, przyjąć do kółka, wprowadzić wolontariuszy, stworzyć świetlicę, stworzyć miejsce do spotkań, otworzyć klub i poradnie, nie kupować im pierogów, tylko kupić im produkty na te pierogi, zawrzeć kontrakt*) oraz wyrażen ogólnych (*włączyć w projekt systemowy, przedłużyć usługi opiekuńcze, opracować strategię działania, dłużej z nimi popracować, dawać możliwości*).

Pozostałe działania pomocowe to pomoc doraźna, najczęściej materialna (*zaopatrzyć w koce, pomoc żywnościowa, zabezpieczenie na zimę, paczki dla dzieci, przekazywanie odzieży czy mebli, zorganizowanie wyjazdu, naprawienie bojlera, kupienie odkurzacza, wystawienie zaświadczenia*), pomoc finansowa (*opłacać obiady, wypłacać pieniądze, płacić im zasiłki, objąć socjalem*) oraz wsparcie emocjonalne, współczucie i bliski kontakt (*odwiedzanie ludzi samotnych, wydobyć ich mocne strony, za coś ich pochwalić, żartować z nimi*).

Oprócz pomocy w sieci pozytywnych działań na podmiot znalazła się pożądana grupa wyrażen, opisujących pozytywny stosunek i zaangażowanie emocjonalne ze strony tych, którzy podejmują działania wobec społeczności projektowej, takie jak: *spojrzenie na nich całościowo, zobaczenie w nich ludzi, chęć wykluczenia tego wykluczenia, włożenie dużo energii, siły, unikanie sytuacji, kiedy się ich ocenia – nie poradziliście sobie na początku, to teraz też nie wiadomo, czy sobie poradzicie, czekanie z nadzieją na spotkanie,*

*liczenie na nich, dobre zdanie, nabranie zaufania, przekonanie się do nich, wiara, że będzie się z nimi dobrze pracować).*

Następne w kolejności są neutralne działania na podmiot. W ogromnej większości dotyczą one dwóch typów działań: badania, diagnozy i analizy (*opisywanie każdego osobno, przepytywanie, badanie ich potrzeb, sprawdzenie, jakie jest uczestnictwo społeczności w kulturze, zebranie wszystkich informacji, które się dało, zdiagnozowanie, zbadanie pod kątem ich potrzeb, analiza oczekiwań i możliwości, obserwowanie, wążanie się nawzajem, słuchanie ich komentarza, tworzenie mapy zasobów i potrzeb, szukanie informacji, co dzieli albo jednoczy mieszkańców, sprawdzenie, jak się do siebie odnoszą, słuchanie, rozpoznawanie, rozdawanie ankiet, pytanie, czego oczekują, przyglądanie się, podsłuchanie, o czym rozmawiają, patrzanie, co robią, obserwowanie zmiany, dowiadywanie się o przeszłości mieszkańców osiedla, poznawanie rejonu, docieranie z ankietą, zaznajamianie się) oraz kontaktów, w tym najczęściej spotkań i rozmów (*rozmowy z mieszkańcami, zaczeplenie kogoś, wybranie się tam, próba skontaktowania się, spotkanie się wspólnie, spędzenie 10 godzin z tymi ludźmi, przyście do nich, pojechanie do tych mieszkańców, niezrywanie kontaktu, styczność z nimi wszystkimi, bywanie tam częściej).**

Pozostałe mniej liczne, ale ważne grupy wyrażań dotyczyły:

- *świadomego budowania pozycji w społeczności projektowej (bycie rozpoznawalnym, świadomość, co się chce wobec nich zrobić, przyjmowanie roli w stosunku do tej społeczności, mówienie, że się jest z MOPS-u, nie bycie tą „inną”, tylko tą „od nas”, kreowanie swojej postawy, pokazanie, że się nie jest tylko urzędnikiem, ale człowiekiem), co czasem oznaczało także zachowywanie dystansu i ograniczanie kontaktu (rzadko tam być, nie widzieć kłótni i sporów między ludźmi, nie być blisko z mieszkańcami, patrzanie z zewnątrz, niewchodzenie w ich konflikty);*
- *wiedzy o społeczności projektowej (wyrobinie sobie pewnej mapy, posiadanie oglądu, jak to wygląda, dogłębna wiedza, zauważanie nutki rywalizacji, wiedza, z kim można coś zrobić, a z kim lepiej nie gadać, co zrobić, żeby mieszkańcy też chcieli jakieś działania podjąć, świadomość, że mają ze sobą kontakty, wiedza o problemie, świadomość ogromu problemów, które dotyczą);*
- *wybierania, wyszukiwania osób i środowisk, do których kierowane są działania, z którymi prowadzone są działania projektowe (zdecydowanie się pracować ze społecznością baraków, zrekrutowanie mieszkańców, wyselekcjonowanie, przesunięcie działań na mieszkańców bloku, upatrywanie sobie, skupienie się, podjęcie decyzji, z kim będzie się pracować);*
- *realistycznej oceny, planowania i sposobów działania (działanie metodą małych kroczków, nieprzyciąganie za uszy, postawienie im realnych*

*celów, dostosowywanie poziomu rozmowy, odbicie się od rzeczywistości, nieoczekiwane wielkich osiągnięć, że któregoś dnia się obudzą, pójdą do pracy, zaczną dbać o dzieci, o ich edukację, będą pamiętać, żeby obiad zrobić, nierobienie niczego, na co nie pozwalają papiery, bycie ostrożnym w planach).*

Analizę wyrażen pochodzących z wywiadów z organizatorami SL zamyka stosunkowo nieliczna grupa negatywnych działań na podmiot. Należy w niej wyróżnić następujące aktywności:

- odmowa kontaktu i pomocy (*przerzucenie ich do innej enklawy, niepoświęcanie czasu, odsuwać ich, odcinanie się od rozmowy z nimi, niewpuszczanie ich do siebie, nieprzyznanie mieszkań socjalnych, na które oni bardzo liczyli, niepróbowanie z nimi czegoś zrobić, nieprowadzenie działań, niemówienie im, że są na to pieniądze, niekierowanie do nich niczego, izolowanie, blokowanie pieniędzy*);
- lekceważenie, nieszczerze intencje (*wykorzystywanie naiwności, zniechęcenia, w pewnym momencie pozostawienie, średnie interesowanie się ich sprawami, spychanie w cień, okradanie, obiecanie, że się da i niedanie, niepostrzeganie jako partnerów, nie do końca mówienie im prawdy, mącenie, a potem zostawianie i zapominanie*);
- pesymistyczna ocena szans na poprawę i zmianę (*wiedza, że niewiele można z nimi osiągnąć, pójście po linii najmniejszego oporu, bo nie warto, wątpliwość, czy tym ludziom się zachce coś dla siebie zrobić, niewierzenie za bardzo, niepowierzanie niczego, niepewność, czy tam nastąpi trwała pozytywna zmiana, małe oczekiwania od tej społeczności*);
- doznawanie negatywnych emocji (*uprzedzenie się do nich, problem z lojalnością wobec społeczności, opór, żeby znowu się u nich pojawić, żal do nich, bycie zdegrustowanym, rozczarowanym, złym na nich, banie się*);
- etykietowanie (*mówienie, że to patologia, wystawianie im cenzurki, rzucenie czegoś niepotrzebnie, patrzenie na nich jak na jakichś spoza, mówić, że to margines, gorszy gatunek*);
- bezpośredni nacisk, kontrola (*kazać im coś, czasem postraszyć, narzucać, co chce się zrobić, wtrącać w ich plany, wezwać policję*).

## Obraz społeczności projektowych w oczach osób zarządzających placówkami pomocy społecznej – przełożonych organizatorów społeczności lokalnej

Oczywiste jest, że nastawienie przełożonych bezpośrednio przekłada się na możliwości działania organizatorów SL. Z kolei nastawienie do projektu tu w ogromnym stopniu efekt postrzegania społeczności projektowej.

Sieć ekwiwalentów wskazuje na trzy zasadnicze sposoby mówienia o społeczności projektowej przez osoby zarządzające ośrodkami pomocy społecznej. Najczęściej określani są jako:

- klienci pomocy społecznej (*pokolenie korzystające z pomocy społecznej, garść podopiecznych, ludzie korzystający z usług opiekuńczych, podopieczni*);
- poprzez przynależność do konkretnej społeczności (*całe to środowisko, mieszkańcy, społeczność, ten krąg*);
- oraz miejsce zamieszkania (*te baraki, społeczność mocno podmiejska, cały blok, kilkanaście osób z osiedla X, mieszkańcy ogródków działkowych, populacja osiedla*), często nazywana jednoznacznie negatywnie (*enklawa biedy, nieszczęść, wykluczenia społecznego, skupisko osób czy grup wykluczonych, taka dziura czarna*).

Wiele ekwiwalentów odnosi się do wieku, zwłaszcza zaawansowanego (*grupa seniorów, osoby w wieku emerytalnym*), zdecydowanie rzadziej (co wynika z wybranych przez organizatorów SL grup docelowych) młodego (*dzieci i młodzież*).

Znacząca grupa ekwiwalentów określa społeczność projektową przez pryzmat dotyczących ją problemów społecznych. Można tu wyodrębnić kilka grup wyrażań: marginalizowani (*osoby marginalizowane, wykluczeni*); dotknięci patologiami (*pijacy, przestępcy*); ubodzy (*osoby ubogie*); bezrobotni

	pozytywne		negatywne		neutralne		ogółem	
	lb	%	lb	%	lb	%	lb	%
sieci pola								
ekwiwalenty	-	-	-	-	-	-	110	14
opozycje	-	-	-	-	-	-	14	1,7
asocjacje	21	10,3	74	36,4	108	53,3	203	25,8
określenia i działania podmiotu	93	39,5	91	38,5	52	22	236	30,2
działania na podmiot	135	61,1	24	10,9	62	20	221	28,3
frekwencja pola	-	-	-	-	-	-	782	100

Tabela 2.

Frekwencje poszczególnych sieci pola semantycznego „społeczność projektowa”, w liczbach bezwzględnych i w % (materiał z 5 wywiadów z kierownikami OPS, o łącznej objętości około 18 stron znormalizowanych)

(*bezrobotne matki*); bezdomni (*bezdomni notowani*). Nie pojawiło się żadne wyrażenie dotyczące chorób i niepełnosprawności. Pozostałe ekwiwalenty dotyczyły relacji rodzinnych (*matki, prawie 1500 rodzin*), ogólnie członków społeczeństwa (*obywatele, chłop, ci ludzie, oni, zbiór losów ludzkich*) oraz dotyczące uczestnictwa w projekcie (*uczestnicy projektu, osoby korzystające z projektu*).

Kolejna analizowana sieć – opozycji – pokazuje, że społeczność projektowa jest najczęściej przeciwstawiana innym miejscom, co stanowi naturalną konsekwencję częstego występowania ekwiwalentów tego rodzaju. Te „inne”, zwykle „lepsze” miejsca to między innymi *blok mający świetną komunikację, całkiem dostatnie osiedle, prestiżowe tereny*, zamieszkiwane przez „innych”, zwykle „lepszyc” ludzi: *wyraziści liderzy, każdy kto odniesie sukces*. Warto jednak podkreślić, że w sieci opozycji pojawiły się też „gorsze” miejsca (*getta*) lub „gorsi” ludzie (*osoby, które nie mogą skorzystać z ciepłego posiłku, osoby bierne, tacy jak w obozach koncentracyjnych, muzułmanie*).

Materiał pozwolił na wyodrębnienie bogatej sieci asocjacji. Najliczniejsza była grupa wyrażeń opisujących otoczenie i sytuację społeczności projektowej, przedstawiających w sposób neutralny, druga w kolejności negatywnie i najmniej liczna – w sposób pozytywny.

Bardzo liczna grupa wyrażeń dotyczy publicznych instytucji pomocowych, ich działań i przedstawicieli. Zdecydowanie dominuje tu opis neutralny (*pracownik socjalny, młody pracownik OPS, nasz filia, opieka społeczna, ośrodek pomocy społecznej, PCPR, starsze pracownice*), jednak w materiale znalazło się też po kilka wyrażeń pozytywnych (*podmiot, który jest ułatwieniem w realizacji projektu, otwarci, chętni pracownicy socjalni, praca MOPS zaczyna przynosić efekty*) i negatywnych (*tylko interwencyjny charakter pomocy, niewłaściwe metody pracy socjalnej, bariera*).

Wiele asocjacji dotyczy projektu organizatora SL, jego przebiegu, podejmowanych działań, nastawienia otoczenia, głównie społeczności projektowej. Tu również dominują wyrażenia neutralne (*duże oczekiwania wobec projektu, etap przygotowania działań, które mają być zrobione, główny cel: motywacja i rozpowszechnienie modelu aktywnego seniora, kursy, organiczna praca, planowanie, etapowość*), znalazło się też po kilka pozytywnych (*działania integrujące różne instytucje, korzyści z projektu, korzyść wizerunkowa dla miasta, projekt interesujący i warty wspierania*) oraz negatywnych (*nie jest narzędziem do zmiany otoczenia, nie bardzo wiadomo, po co jest, ma problem z pozyskaniem wyrazistych liderów, ma przeszkody, zagrożenie, że rozjedzie się kwestia oczekiwań mieszkańców i możliwości*).

Bardzo liczna grupa asocjacji dotyczy charakterystyki sytuacji wokół społeczności projektowej. Ten obraz jest zdecydowanie negatywny, oprócz wyrażeń ogólnej natury (mnóstwo problemów, nieszczęście, problem, który prędzej czy później trzaśnie) dominują następujące zagadnienia:



- niewłaściwe relacje i stosunki społeczne (*brak postawy, że odpowiada się za życie drugiego człowieka, konflikty międzyludzkie, niski stopień aktywności, problem tkwi w mentalności i stereotypach, proces staczenia się, degradacji, prawie nieosiągalna zmiana postrzegania*);
- zła infrastruktura i zarządzanie lokalne (*bardzo słaby dopływ informacji, bariery związane z brakiem samochodów, nieutwardzona droga, poważny i uciążliwy ruch samochodów ciężarowych, sztuczny zabieg przyłączenia tej dzielnicy do dużego miasta*);
- patologie, przede wszystkim uzależnienie od alkoholu (*alkohol, bez którego byłaby zupełnie inna robota, problem długotrwałych złych doświadczeń życiowych, rzecz, która uzależnienia i przeszkadza w pomocy ludziom*).

Asocjacje, opisujące otoczenie społeczności projektowej neutralnie wskazują przede wszystkim na:

- relacje i życie społeczne (*aktywność koncentrująca się wokół parafii, domów kultury, kolejki, leczenie alkoholowe, potrzeby środowiskowe, bardzo złożone życie w starej kamienicy*);
- granice terytorialne i miejsca (*50-tysięczne miasto, punkt widzenia Dużego Miasta X, miejsce, w którym się jest, budynek socjalny, pewne ulice, mieszkania komunalne*);
- zagadnienia infrastruktury i zarządzania lokalnego (*kwestia zagospodarowania terenu, rozwój budownictwo jednorodzinne, substancja mieszkaniowa*);
- ludzie i środowiska (*specjaliści, psychologowie, taka nauczycielska postawa, środowisko zawodowe, ci wszyscy dookoła, komentarze starych sąsiadek*);
- inne projekty (*projekt systemowy, projekty aktywności lokalnej*).

Wśród nielicznych asocjacji prezentujących otoczenie społeczności projektowej w jasnym świetle znalazły się tylko określenia miejsc (*całkiem dostatnie osiedle, dobre warunki mieszkania dla osób starszych, tereny zielone, dość duża, prężna wieś, kiedyś uważana za najbogatszą w gminie*).

Ostatnia grupa asocjacji to otoczenie instytucjonalne społeczności projektowej, gdzie znalazły się podmioty nienależące do systemu publicznej pomocy społecznej, w tym:

- instytucje społeczne, ich przedstawiciele i działania, najczęściej konotowane neutralnie (*Centrum Aktywizacji Seniorów, kuchnia św. Alberta, wolontariusze, klasztor, parafia, ogródki działkowe, świetlica*), trochę rzadziej negatywnie (*brak organizacji pozarządowej, ogródki działkowe, które miały pretensje o wspieranie mieszkańców*), najrzadziej pozytywnie (*fajny piknik OSP, przygotowane w organizacjach pozarządowych osoby, ksiądz, który był gościem specjalnym*);

- inne (niepomocowe) instytucje publiczne, w tym administracja samorządowa – tu znowu dominują konotacje neutralne (*szkoły, sołtys wsi X, urząd pracy, obowiązkowe przedszkole, dom kultury*), bardzo nieliczne są zarówno pozytywne (*całodzienne szkoły z zajęciami, posiłkiem*), jak i negatywne (*miasto zamknięte na działania, które niosą za sobą wydatki*);
- pozostałe instytucje, ponownie najczęściej wymieniane bez przypisywania im ocen (*media, gazeta lokalna, Biedronka, kwiaciarnia*) lub negatywnie, co dotyczyło przed wszystkim mediów (*nie przekazują informacji o osobach starszych*).

Stosunek do społeczności najpełniej charakteryzują połączone sieci określeń i działań podmiotu.

Zacznijmy od pozytywnych – najliczniejsza grupa wyrażeń dotyczy aktywności i zaangażowania, charakteryzowanego ogólnie (*aktywnie się włączają, chętni do działania, mają jakąś swoistą aktywność, robią coś, społeczność z potencjałem, to nie są osoby bierne, charakteryzują się aktywnością, witalnością*) lub przejawiającego się poprzez:

- konkretne działania (*inicjują festyn, organizują święta Wielkiej Nocy, uczestniczą w klubie seniora, uczą się wieczorowo, wyrównali drogę, zarządzają stroną przy pomocy pracowników*);
- gotowość na zmiany (*bardziej chcą naprawiać to miejsce, niż się stamtąd wynieść, coś zmieniają niewielkim wysiłkiem, robią coś ze sobą, zmieniają tor swojego życia, zmieniają jakość otoczenia*);
- partycypację, uczestnictwo w życiu społecznym (*nie pozostawiają protestów, akcji bez odzewu, nie koncentrują życia tylko na miejscu zamieszkania, współpracują z sołtysiem, wychodzą z domu, stają się ważni dla dzielnicy*);
- przyjmowanie roli liderów (*bardzo ważna osoba dla wszystkich, dobrze się czuje jako lider, ma wpływ na to, co się dzieje, rodzynek, punkt zaczepienia*).

Druga ważna grupa pozytywnych określeń i działań podmiotu dotyczy podejmowania współpracy, budowania relacji i wspólnoty, przejawiająca się poprzez:

- wzajemną pomoc i informowanie (*mamy się wspierały, przekazują te informacje, powiedzieli, że dwójka sąsiadów potrzebuje pomocy, służą pomocą przy wnukach, wspierają X, bo ona poszła do szkoły, są życzliwi*);
- komunikację i spotkania (*pozdrawiają się na ulicy, spotykają się z ludźmi, widują się w Biedronkach, kwiaciarni, wymieniają się telefonami*);

- identyfikację z miejscem i społecznością (*czują się związani z miejscem, mają poczucie tożsamości miejsca, stara, wierna grupa, stworzyli swoistą subkulturę, wartości*);
- współpracę, współdziałanie (*chcą coś robić wspólnie, funkcjonują z różnymi osobami*).

Ostatnia liczna grupa pozytywnych określeń i działań podmiotu dotyczy, co na pewno warto podkreślić, prawidłowego korzystania z pomocy, nieuzależniania się (*nie żądają za dużo, nie przekraczają granicy, to jest w ogóle postawa życiowa – mówią – idź do opieki społecznej, tam są kursy, krzątają się wokół swego życia, sami regulują rachunki, nie nabyli cech klientki pomocy społecznej*) i – niejako przy okazji – właściwego stosunku do pracownika socjalnego (*traktują z życzliwością, uznają, że pracownik jest od czegoś innego niż od dawania pieniędzy, współpracują, wiedzą, że kontakt z pracownikiem socjalnym przynosi pozytywne zmiany, zmieniają podejście, odbierają jako osoby kompetentne*) i projektu (*nie wyrażają oporu przeciwko projektowi*).

Natomiast bardzo niewiele wyrażen wskazuje na wiedzę, kompetencje i umiejętności tej grupy (*jest zorientowanym w tym, co się dzieje w dzielnicy i mieście, wszystko wiedzą na bieżąco*).

Pora na negatywne określenia i działania podmiotu, najpierw te, które odnoszą się do sytuacji społeczności projektowej i jej członków. Zdecydowanie najlichniesza grupa wyrażen dotyczy ich wykluczenia (*osoby o kiepskiej kondycji społecznej, osoby o niższym statusie społecznym, mają ograniczone możliwości działania, są na końcu świata, enklawa biedy i nieszczęść, niewidzialni, społeczność szczególnie zmarginalizowana, skupisko osób czy grup wykluczonych*).

Kolejna grupa wyrażen wskazuje na potrzebę wsparcia: ogólnie (*nie radzą sobie w tym środowisku, potrzebują pomocy ze strony instytucji, specjalistów, potrzebują wsparcia*), stałej (*nie są ukierunkowani, zagubieni*) lub czasowej (*znajdują się na krótko w trudnej sytuacji, potrzebują wsparcia na chwilę*).

Warto zauważyć stosunkowo liczną grupę wyrażen wskazujących na złe samopoczucie członków społeczności projektowej. Dotyczy to przede wszystkim niskiej samooceny (*postrzega siebie jako osobę gorszą, sam czuje, że się jest gorszym, myśli; „nie udało mi się. Muszę mieszkać w takim okropnym miejscu”*), ale także doznawania negatywnych emocji (*zszokowani, nieufni*).

Następne wyrażenia dotyczą: niedoborów materialnych (*osoby o kiepskiej kondycji finansowej, nie mają samochodu*), uwikłania w uzależnienia (*chłają alkohol, zapili*), pozostawania w ekstremalnych sytuacjach (*zamarzł na przystanku, żyje w błocie*) oraz nieprawidłowych relacji społecznych (*jest samotny, obrywa za inne zdanie*).

Wśród negatywnych określeń i działań podmiotu, odnoszących się wprost do członków społeczności projektowej i ich zachowań dominują zarzuty

o roszczeniowość (*tylko oczekują wsparcia, oczekują tylko na pieniądze, uznają, że MOPS im coś obiecał*), bierność (*totalna bierność, nieroby, osoby nieaktywne, leżą odłogiem, nic im się nie chce, nie opiekują się dziećmi, siedzą całymi dniami na wersalce i wgapiają się w telewizor*) i narzekanie (*mówić, że jest źle*). Pozostałe cechy i zachowania negatywne to konkurowanie, brak współpracy i nieufność (*nie zawsze potrafią znaleźć wspólny język, niechętnie wchodzi w relacje, mają dystans, mają poczucie, że „poobiecują tylko”, grupa niedowiarków*), nieuczciwość (*kombinowanie pieniędzy, krzątanie się na granicy prawa*) oraz agresja, nieprzewidywalność i szkodenie innym (*dewastowanie mieszkania, postawa piniacza sądowego*). Pojawiły się wyrażenia wskazujące na braki kompetencyjne, dotyczące jednak tylko ogólnej bezradności życiowej (*niezaradni życiowo, bezradni z powodu dysfunkcji, kiepskiej jakości*), nie zaś braku konkretnych umiejętności.

Określenia i działania podmiotu bez przypisanych temperatur emocjonalnych (neutralne) wskazują przede wszystkim na poszukiwanie i korzystanie z pomocy (*chodzą po instytucjach, idą do opieki społecznej, przybiegają, szukają pomocy, ustawiają się w kolejce, zgłaszają się do ośrodka, korzystają z obiadów, z paczek, ze świadczeń*); jedynie dwa razy pojawiły się wyrażenia wskazujące na to, że jest inaczej (*nie są zainteresowani pomocą, nie chcą przychodzić do MOPS-u*). Kolejna duża grupa wyrażeń dotyczy czynności związanych z mieszkaniem i przemieszczaniem się (*długo funkcjonują, mieszkają przez cały rok, pojawiają się jesienią, zimą, trafiają gdzie indziej, wypełniają osiedle, zamieszkują dzielnicę, mają daleko wszędzie, spacerują*). Pozostałe wyrażenia w tej grupie dotyczą neutralnego lub ambiwalentnego stosunku do pracowników socjalnych (*mają stosunek czysto administracyjny, patrzeć, oceniają, nie wiedzą czy potępić, czy pochwalić, postrzegają jako osoby przydzielające pieniądze, traktują jako osoby z zewnątrz*), pracy (*posiadają dochód, zbierają złom*) i ogólnie czynności życia codziennego (*dzwonią do serwisu, krzątają się, jedzą*), wśród których nie znalazły się jednak żadne dotyczące rozrywki i czasu wolnego. Nie ma także żadnych wyrażeń, mówiących o tej grupie jako zróżnicowanej lub nie, albo – w neutralny sposób – podobnej lub odmiennej od innych.

Inaczej, niż miało to miejsce w odniesieniu do analiz materiału, pochodzącego z wywiadów z organizatorami SL, sieć działań na podmiot jest tu reprezentowana niemal równie silnie jak określeń i działań na podmiot. Co równie oczywiste, dominują działania pozytywne, często nazywane w sposób ogólny (*działanie z myślą o, niesienie wsparcia, otaczanie opieką, kolejne działania, świadczenie usług, wspieranie, zajmowanie się, dostosowanie oferty, proponowanie*).

Gdy pojawiają się wyrażenia bardziej konkretne, zdecydowanie dominuje (w stosunku 5 do 1!) pomoc długofalowa, która stosunkowo rzadko określana jest ogólnie (*nieograniczanie oferty do wypłaty świadczeń, pomaganie kompleksowe, praca z nimi całą zimę*), a częściej opisywana jest konkretnie jako (kolejność zgodna z liczebnością wyrażeń):

- zmiana postaw i zachowań (*aktywizowanie, budowanie takich zmian, dzięki którym szklanka przestanie być do połowy pusta, a stanie się do połowy pełna, integrowanie, powodowanie, żeby im się chciało, motywowanie, obudzenie, pobudzenie do aktywności, powodowanie, że człowiek dorosły zmienia tor swojego życia, przekazywanie postaw narzekających, stymulowanie, dawanie szansy na zmiany i poprawę*);
- współpraca (*bycie członkiem tej społeczności, organizowanie spotkań, planowanie razem imprezy lokalnej, uczestniczenie w życiu społeczności, współdziałanie w sytuacji koniecznej interwencji, zwiększanie interakcji*);
- edukowanie, informowanie, radzenie (*namawianie na maturę, organizowanie zajęć, rozpowszechnianie modelu aktywnego seniora, udzielanie pomocy prawnej, zrobienie debaty, wielokierunkowe, kompleksowe działanie, od obowiązkowego przedszkola, poprzez całodziennne szkoły z zajęciami, posiłkiem, docieranie do mieszkańców za pośrednictwem gazety lokalnej*);
- konkretne działania (*tworzenie miejsca interwencji kryzysowej, uruchomienie klubu, tworzenie mieszkań chronionych, znalezienie lokalu*);
- włączanie w życie szerszej społeczności (*włączenie tych ludzi w aktywne życie społeczne, kompleksowe wspieranie aktywnej postawy, praca ze społecznością lokalną, nietraktowanie ich inaczej niż inne periferijne osiedla*).

Niewiele wyrażen dotyczy pomocy doraźnej (*interweniowanie wspólnie z filią, pozabieranie dzieci z działek choć na parę godzin, dopisanie jakiejś rodziny, która skorzystałaby z paczek, umieszczenie dzieci w ramach interwencji, wydawanie żywności*), w tym finansowej (*dawanie pieniędzy, przydzielanie pieniędzy, realizowanie świadczeń*).

Równie często pojawia się pomoc emocjonalna, duchowa, współczucie, bliski kontakt (*budowanie relacji, być ważną osobą dla, cieszenie się zaufaniem, odprawianie mszy, przełamywanie bariery niechęci, nieufność, niwelowanie konfliktów między sąsiadami*). Pojedyncze wyrażenia dotyczyły reprezentowania (*zgłaszanie, że jest tam problem*) oraz doznawania pozytywnych emocji (*akceptowanie, nieczucie się jak przybysz z zewnątrz, przechodzenie tam z myślą – fajnie, zielono, spokój, cisza*).

Druga pod względem wielkości grupa działań na podmiot zawiera wyrażenia neutralne. Najliczniejsze to: badanie i diagnozowanie (*badanie potrzeb i problemów, dowiadywanie się, przeprowadzanie ankiet, badań, zbieranie danych, narysowanie na mapie*); znajomość i kontakt (*widzieć na co dzień, być na miejscu, być rozpoznawalnym, być w bliskim zasięgu, być związanym, mieć bazę kontaktów, widywać*), dostrzeganie, wybieranie, wyszukiwanie (*docierać, kierunkować działania, rekrutować, skupiać energię na*), wiedza

(znać, widzieć co się tam dzieje, znać dobrze), analiza sytuacji, realistyczne planowanie (zastanawiać się, czy oni są bezdomni, dobrze mierzyć siły na zamiary, stworzyć plan działania, stworzyć realnie odniesienie). Wśród mniej licznych wyrażen znalazło się ograniczanie kontaktu, zachowywanie dystansu (bycie osobą z zewnątrz, mieć dystans, znać ich tylko z relacji), bezpośredni nacisk, kontrola (polecenie, żeby wziąć skierowanie, rozliczanie), poczucie odpowiedzialności (odpowiadać za życie drugiego człowieka).

Ostatnia grupa analizowanych wyrażen, pochodzących z wywiadów z kierownictwem OPS, to działania na podmiot konotowane negatywnie. Najliczniejsza grupa (2/3 wszystkich wyrażen) dotyczy odmowy pomocy, nieszczerých intencji, niedostrzegania i lekceważenia (nie być w porządku dla nich, wyrzucić, marginalizować, nic nie zrobić, nie wchodzić w żaden kontakt, nie widzieć, odsyłać, ucinać problem, napiętnować). Pojawiły się też wyrażenia wskazujące na pomaganie w niewłaściwy sposób (chcieć od nich za dużo, podchodzić schematycznie, podejmować decyzje za nich, uzależniać od siebie) oraz na odczuwanie negatywnych emocji i obaw (być zdołowanym, nie być zadowolonym).

## Obraz społeczności projektowych w oczach przedstawicieli władzy lokalnej

Jak można się było spodziewać, materiał pochodzący z wywiadów z przedstawicielami władzy lokalnej był najuboższy – osoby te najmniej wiedziały o działaniach organizatora SL, choć do analizy wykorzystano materiał z ostatnich, a nie pierwszych wywiadów (przed projektem właściwie nic nie widzieli), czyli z wywiadów przeprowadzanych po półtora roku funkcjonowania projektów. Frekwencje poszczególnych sieci pola semantycznego „adresaci działań organizacji”, w liczbach bezwzględnych i w odsetkach, wraz z przypisanymi podczas analizy niektórych sieci temperaturami emocjonalnymi prezentuje tabela 3.

Przez przedstawicieli władzy lokalnej osoby, do których adresowane są działania organizatorów SL, określani są przede wszystkim z wykorzystaniem trzech zasadniczych cech: wieku – jako osoby bardzo młode (11-latek, dzieci, maluchy, młodzież) lub stare (osoby starsze, seniorzy, środowisko osób starszych), relacji rodzinnych (dwie rodziny, mąż, rodzice, połówki – wdowy i wdowcy) oraz przynależności do konkretnej społeczności (ta grupa, mieszkańcy, społeczność, społeczność wiejska, to środowisko, krąg ludzi). Wśród ekwiwalentów niemal nie pojawiają się wyrażenia charakteryzujące tę grupę przez pryzmat problemów społecznych czy patologii, tylko raz nazwano ich „marginesem”, raz powiedziano o nich „niepełnosprawni”, raz „zadłużeni”

	pozytywne		negatywne		neutralne		ogółem	
	lb	%	lb	%	lb	%	lb	%
sieci pola								
ekwiwalenty	-	-	-	-	-	-	80	22
opozycje	-	-	-	-	-	-	2	0,5
asocjacje	4	8,9	5	10,2	37	80,9	46	12,5
określenia i działania podmiotu	91	53,2	55	32,2	25	14,6	171	46,5
działania na podmiot	45	66,2	7	10,2	16	23,6	68	18,5
frekwencja pola	-	-	-	-	-	-	367	100

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3.

Frekwencje poszczególnych sieci pola semantycznego „społeczność projektowa”, w liczbach bezwzględnych i w % (materiał z 4 wywiadów z przedstawicielami władzy lokalnej, o łącznej objętości około 7 stron znormalizowanych)

i raz „pijacy”, natomiast nigdy nie byli określani jako bezdomni, bezrobotni, ofiary wydarzeń losowych czy nawet, co ciekawe, jako klienci pomocy społecznej. Oczywiście te wszystkie wątki pojawiają się, o czym niżej, w kolejnych sieciach (zwłaszcza określeń i działań podmiotu), jednak taka struktura wyrażen wskazuje, że wypowiadające się osoby dostrzegają to raczej w kategorii cech niż sposobu definiowania człowieka czy grupy ludzi, ich właściwości konstytutywnej, bezosobowe, z dystansem, biurokratyczne. Wśród (bardzo nielicznych) opozycji pojawiły się przede wszystkim dotyczące najbliższego otoczenia, ze wskazaniem, że jest ono w lepszej sytuacji: *te nowe bloki oraz ludzie, którzy mieszkają na tym osiedlu*. Warto zauważyć, że osoby przynależące do społeczności projektowej nie były nazywane w sposób, który sugerowałby postrzeganie ich jako tzw. zwykłych ludzi.

Po nazwaniu grupy pora na przybliżenie tego, jak przedstawiciele władzy lokalnej widzą jej otoczenie, co pokazuje sieć asocjacji. Dominują asocjacje neutralne, wśród których najczęściej dotyczy publicznych instytucji pomocowych i ich przedstawicieli (*MOPR, opieka domowa, druga opiekunka, OPS, pracownicy MOPS-u, opiekunka*), innych instytucji publicznych, w tym administracji samorządowej (*dom kultury, miasto, władze lokalne, radni, dzielnica, nasze rządy*) oraz niepublicznych instytucji pomocowych i ich przedstawicieli (*inne organizacje pozarządowe, siostry, świetlica*). W dalszej kolejności pojawiają się wydarzenia i działania, wśród których znaczące są te, które stanowią elementy projektów organizatorów SL (*projekt, dzień dziecka, dzień seniora*) oraz neutralnie nazywane konkretne miejsca (*tamto miejsce, mieszkania socjalne na ulicy X, plac zabaw, pierwszy budynek*). Poboczny wątek stanowią pieniądze (*możliwości finansowe władz lokalnych, dochody finansowe*) oraz inne instytucje (*bank, firmy kosmetyczne*). Wśród asocjacji pozytywnych pojawiły się przede wszystkim efekty projektu organizatora SL

(*chęć pomocy, strategia na przyszłość, świadomość potrzeb ludzi starszych, pomoc wolontariuszy*), a wśród negatywnych – problemy społeczne (*alkohol, wielkie potrzeby*), wydarzenia (*pożar*) oraz określenie miejsca (*melina*). Warto zwrócić uwagę na bardzo ograniczone postrzeganie otoczenia społeczności projektowej: świat instytucjonalny sprowadza się niemal wyłącznie do władz lokalnych i podmiotów udzielających wsparcia, brakuje instytucji religijnych, instytucji rynku pracy, sporadycznie wskazywane są instytucje kultury, organizacje pozarządowe czy podmioty biznesowe, w tym potencjalni pracodawcy.

Najpełniejszą charakterystykę społeczności projektowej przynoszą połączone sieci określeń i działań podmiotu. W odróżnieniu od sieci asocjacji, tutaj mamy do czynienia z klarownymi ocenami, pojawiło się stosunkowo niewiele wyrażen neutralnych, a co zaskakuje – dominują pozytywne. Nie sposób oczywiście odpowiedzialnie wyrokować, jak dalece mamy tu do czynienia z poprawnością polityczną, a jak przedstawiciele władzy faktycznie postrzegają członków społeczności projektowych przez pryzmat ich potencjałów. Przyjrzyjmy się, jakie pozytywne cechy i działania wskazywano:

- najwięcej dotyczyło aktywności, zaangażowania i uczestnictwa, w tym przede wszystkim motywacji do działania (*przełamali się, utrzymują to, że jest lepiej, chcą coś zrobić wokół siebie, pracować, zrobić wokół siebie porządek, mają siłę do działań, motor projektu, wolontariusze, są sprawni, aktywni i zaangażowani, zaczęli działać i zaszczepili w sobie chęć do działania na przyszłość*), gotowości na zmiany (*chcą coś zmienić dla siebie, wrócić do aktywnego życia, rozwijać się do przodu (jako społeczność)*), a nawet partycypacji: *włączają się w życie dzielnicy, wypowiedzieli się, uczestniczą w życiu społecznym, domagają się zmian, a nawet chcą zmienić sołtysa*) oraz podejmowania konkretnych działań (*napisali podania, wnioski do miasta, przygotowują przedstawienie, upiększają coś przy budynku, wymalowali, zaśpiewali księdzu to, czego się nauczyli, zbierają pieniądze, zorganizowali sobie ognisko, piknik, zaczęli planować wycieczki czy inne działania*);
- druga grupa wyrażen wskazuje na wiedzę, umiejętności, doświadczenie i kompetencje, w tym: zdobywanie i poszukiwanie informacji (*uzyskują pewne informacje, jakie mają możliwości, uzyskują inne informacje, zapoznają się z możliwościami*), posiadanie wiedzy praktycznej, dotyczącej własnej społeczności (*mają wszystkie informacje o mieście, znają lokalne potrzeby, mają duże doświadczenie*), konkretne umiejętności (*obsługują komputer na podstawowym poziomie, mogą robić opłaty w Internecie, mogą załatwić pewne rzeczy elektronicznie, nauczyli się po miesiącu piosenek włoskich, nauczyli się tańca*), ogólny rozwój osobisty (*nauczyli się czegoś w ciągu roku, otworzyli oczy, uzyskali pew-*



- ną wiedzę) oraz chęć pokazania tego, co się wie i umie (*chcą się wykazać tym, co się umie, przedstawiają to, czego się nauczyli w ciągu roku*);
- kolejne pozytywne wyrażenia podkreślają współpracę, budowanie relacji i wspólnoty, w tym komunikację, uzgadnianie wspólnego stanowiska i osiąganie konsensu (*zaczęli dyskutować i rozmawiać, dogadują się, chcą trzymać to tak, jak sobie życzy większość*), spotykanie się i samoorganizację (*gromadzą się, podjęli decyzję, żeby co jakiś czas się tak spotykać, spotykają inne osoby w podobnym wieku, chcą się zawiązać, zorganizować*), wzajemną pomoc i informowanie (*organizują pomoc wśród starszych ludzi, pomagają sobie, uczestniczą w pomocy, wspierają, zachęcają takie osoby do chodzenia na występy artystyczne*);
  - liczna grupa wyrażeń dotyczyła pozytywnego nastawienia do projektu, w tym uczestnictwa (*przychodzą na spotkania, dobrze podeszli do projektu, są na każdym spotkaniu, włączyli się, zainteresowani, biorą udział w konkursach, chętnie chodzą systematycznie na jakieś występy artystyczne, korzystają z oferty*), oczekiwań (*liczą na coś w ramach projektu, mają świadomość możliwości skorzystania z oferty*) i dostrzegania jego efektów (*widzą, że otoczenie jest lepsze, doceniają, są zadowoleni, mówią: „było fajnie, przyjdź”, „w życiu nie miałam takiego dnia dziecka, to był najpiękniejszy dzień w moim życiu”*);
  - warto podkreślić nieliczną, ale ważną grupę wyrażeń, które wskazują, że członkowie społeczności projektowej nie są skazani na pomoc (*mają pewne stałe dochody finansowe, mogą sobie poprawić warunki, mogą podjąć jakąkolwiek pracę, stają się w pełni samodzielnymi, mają inne możliwości i inne zajęcia, a nawet są ważną siłą w tej chwili w mieście*).

Negatywne działania i określenia podmiotu zostały podzielone na dwie podstawowe grupy, liczniejszą, odnoszącą się do cech członków społeczności i podmiotu, i nieco mniej liczną, charakteryzującą sytuację, w której się znajdują. Negatywne cechy ich samych to przede wszystkim:

- bierność i roszczeniowość, w tym lenistwo, brak motywacji, oczekiwanie wobec innych (*nie chcą pracować, nic innego nie robią, tylko piją i palą, nic się im nie chce, odkładają sobie, że na wiosnę zaczną się działać, czekać, że ktoś im coś poda na talerzu*), niepodejmowanie żadnych działań dla poprawy swojej sytuacji (*nie chcą żyć inaczej, podjęli decyzję, że chcą się tak żyć, zaaprobowali wszystko, co im się proponuje*), wyalienowanie (*nie biorą żadnego udziału w życiu lokalnym, nie chcą bawić się z maluchami, nie włączać się w nic, nie wychodzić z domu, wyłączać się z życia społecznego, zamknąć się w swoim życiu, zamknąć się we własnych ścianach*);
- brak różnego rodzaju kompetencji, przed wszystkim ogólną bezradność życiową (*nie przebijają się, nie wiedzą co zrobić, nie wiedzą, jakie możli-*

wości stwarza im dzielnica czy miasto, nie wiedzą, że można wykorzystać możliwości) oraz brak konkretnych umiejętności (mają trudność z pójściem do banku, nie poznali jeszcze zasad języka angielskiego);

- nieuczciwość (*kradną, oszukują, potrafią odebrać siostrze paczkę herbaty, potrafią zamiast pomóc, kupić pięć piw*);
- agresję, nieprzewidywalność i szkodenie innym (*chcieli ich zlinczować, podpalili to od papierosów, zakłócają ciszę nocną, wszystko przewracają i dalej piją*).

Wśród określeń i działań podmiotu w negatywny sposób charakteryzujących sytuację członków społeczności projektowej najczęściej dotyczy różnych problemów, pozbawienia pomocy i pozostawania w ekstremalnych sytuacjach (*są bez pracy, ubodzy, żebrzą, zostali bez pomocy i wsparcia, potrzebują pomocy lub zagospodarowania czasu, mają nóż na gardle, stracili bliskich*), uwikłania w uzależnienia, w tym przede wszystkim alkoholizm (*są kompletnie pijani, dalej piją, idą w alkohol, osoby pijące*) i nikotynizm (*mają papierosy, palą*). Pojawiło się kilka wyrażenia dotyczących wykluczenia tej grupy, zarówno w sensie ogólnym (*wyeliminowani, nie mają swojego miejsca*), jak i bardzo konkretnym (*nie mają dostępu do komputera, nie mają rachunku bankowego*). Warto wskazać na wątki nieobecne w sposobie charakteryzowania społeczności projektowej przez przedstawicieli władzy, otóż nie poruszano takich zagadnień, jak doznawanie negatywnych emocji, nieufność,

W nielicznej grupie neutralnych określeń i działań podmiotu znalazło się przede wszystkim poszukiwanie, oczekiwanie i korzystanie z pomocy (*dostają paczkę, dostają zasiłek, czekają na dzień seniora, czekają na plac zabaw, przychodzą do świetlicy, przychodzą do OPS*), czynności związane z mieszkaniem i przemieszczaniem się (*są zakwaterowani w innym miejscu, dojeżdżają ze wsi rowerem, dostają inne mieszkania, w innym miejscu, gdzieś mieszkają, podziewają się*), praca (*zanieśli coś na złom, zbierają kable, ocieplili budynki*), rozrywka i czas wolny (*biesiadują, są na wycieczce, zjeżdżają na zjeżdżalni, idą do kina, idą na imprezy sportowe, przychodzą na bujaczkę*). Tylko jedno wyrażenie wskazywało, że są liczni (*duża grupa*). Natomiast wątki całkowicie nieobecne to duma i niechęć do proszenia o pomoc, różnicowanie, wskazanie, że są tacy jak wszyscy, ale także podkreślenie jakichkolwiek cech wyjątkowych. Brakowało też informacji o ich stosunku do instytucji.

Sieć działań na podmiot pokazuje zachowania i działania innych wobec analizowanej kategorii. Jak można się było spodziewać, dominują aktywności konotowane przez władze pozytywnie. Jest to przede wszystkim różnego rodzaju wsparcie, udzielane społeczności projektowej, w tym:

- pomoc ogólnie, działanie na rzecz (*udzielanie pomocy, włączanie się do działania na rzecz, wspieranie, wspomaganie, robienie czegoś, propo-*

- nowanie czegoś, stawanie na wysokości zadania w opiece);*
- pomoc doraźna (*organizowanie wycieczki, przynoszenie zabawek, przygotowanie poczęstunku, wymyślenie czegoś innego, jak rozwiązywanie rebusów, zasponsorowanie zjeżdżalni*);
  - zdecydowanie dominująca pomoc długofalowa, określana ogólnie (*prowadzenie grupy, stwarzanie możliwości, umożliwianie pewnych rzeczy*), ale także jako włączanie w życie szerszej społeczności (*wykorzystanie do życia dzielnicowego, włączenie ich do imprez w domu kultury, wyciąganie z domu, wykorzystanie ich energii, zachęcanie do działania w ramach instytucji*), jako zmiana postaw i zachowania (*zrobienie tak, żeby oni chcieli pracować, mobilizowanie do różnego rodzaju działań, pokazanie, że można inaczej żyć, uaktywnienie*), jako edukowanie, informowanie, radzenie (*nauczenie przepięknych piosenek włoskich, uświadomienie, na co mogą liczyć, wskazanie drogi w kwestii komputerów, pomoc w zorganizowaniu spotkania*) oraz – raczej sporadycznie – jako współpraca (*być na ich spotkaniach, pytać się, czy robimy to samo na drugi rok*).

Pozostałe nieliczne wyrażenia dotyczyły doznawania pozytywnego stosunku do społeczności projektowej (*akceptować ich, być nastawionym pozytywnie, być pod dużym wrażeniem*), a całkowicie zabrakło pomocy emocjonalnej, działania na rzecz zmiany społecznego nastawienia oraz co zaskakujące – wsparcia finansowego.

Działania neutralne dotyczą kontaktu i, co jest jego konsekwencją, znajomości społeczności projektowej. Najczęściej mowa była o diagnozowaniu (*ustalenie liczby osób, które potrzebują pomocy, ustalenie sytuacji rodzinnej, określanie problemów, sytuacji finansowej, a nawet obserwowanie podejścia innych ludzi*), o zauważaniu (*dostrzegać środowisko*), o wiedzy (*mieć świadomość potrzeb*) oraz kontakcie (*przyzwyczaić te osoby, zacząć od małych grup*) i kontroli (*kontrolować*). Wskazywano też na niedobory w tym zakresie (*nie być tam od pewnego momentu, nie móc nic o tym powiedzieć, nie widzieć osób pijących, nie wiedzieć, że będzie tyle dzieci*).

Wśród nielicznych negatywnych działań dominuje ogólne działanie na niekorzyść (*eliminowanie, niszczenie, wykorzystywanie*), pojawia się ignorowanie (*nieodpowiadanie*), nieliczenie się z możliwościami i potrzebami (*wysyłanie w kółko swojej propozycji biznesowych*) oraz odczuwanie negatywnych emocji i obaw (*banie się, że będą okradać, że będą krzyki, nieakceptowanie*).

Oczywiste są różnice w frekwencjach sieci pochodzących z wywiadów z trzema typami rozmówców – to konsekwencje różnic w dystansie do społeczności projektowych – organizatorzy SL z natury rzeczy są najbliższymi im, kierownicy placówek nieco dalej, a władze lokalne najdalej. Warto zwrócić

uwagę na rozkład procentowy wyrażeń o zabarwieniu pozytywnym, negatywnym i neutralnym (oczywiście w obrębie tych sieci, w których były przypisywane temperatury emocjonalne). Różnice nie są specjalnie duże, warto jednak zwrócić uwagę na to, że przedstawiciele władzy lokalnej:

- częściej (niż organizatorzy SL i kierownicy OPS) używają w odniesieniu do społeczności projektowych wyrażeń pozytywnych (49%, podczas, gdy w tamtych grupach to około 40%), co może wskazywać na swoistą poprawność polityczną, zwłaszcza że dzieje się to kosztem wyrażeń negatywnych),
- także wyższy jest w ich wypowiedziach udział wyrażeń neutralnych (około 40%, w stosunku do około 33% w pozostałych grupach), co także dodatkowo potwierdza większy dystans do tych społeczności.

Kolejne różnice dotyczą dominujących tematów, co przedstawia tabela 4, w której zostały zestawione główne wątki w każdej sieci pola semantycznego (wyrażenia ustawiono według ich częstości, zatem kolejność w poszczególnych polach nie jest przypadkowa).

Jak widać z przeprowadzonej analizy, różnice pomiędzy wyrażonymi w języku sposobach myślenia o beneficjentach działań pomocowych (na przykładzie społeczności projektowych) organizatorów SL, kierownictwa OPS i władz lokalnych nie są wcale takie duże, jak można było oczekiwać, sądząc po różnicy w dystansie do społeczności projektowej – wręcz odwrotnie: dominuje podobieństwo.

**Tabela 4.**  
Zestawienie wątków dominujących w poszczególnych sieciach pola semantycznego

	Organizatorzy SL	Kierownicy OPS	Władze lokalne
Ekwiwalenty	1. przynależność do konkretnej społeczności 2. wskazanie miejsca zamieszkania 3. relacje rodzinne 4. przynależność do grupy wiekowej	1. klienci pomocy społecznej 2. przynależność do konkretnej społeczności 3. wskazanie miejsca zamieszkania 4. starszy wiek 5. problem społeczny	1. przynależność do grupy wiekowej 2. przynależność do konkretnej społeczności 3. relacje rodzinne
	13,2%	14%	22%
Opozycje	1. inne, lepsze miejsca 2. inni ludzie	1. inne, lepsze miejsca 2. inni „lepsi” ludzie	1. inne, lepsze miejsca 2. inni ludzie
	1,9%	1,7%	0,5%

Tabela 4 cd.

	Organizatorzy SL	Kierownicy OPS	Władze lokalne
Asocjacje	<ol style="list-style-type: none"> <li>instytucje publiczne, głównie pomocowe NEU</li> <li>władza lokalna NEU/NEG/POZ</li> <li>projekt OSL N/POZ</li> <li>instytucje niepubliczne NEU</li> <li>ogólnie sytuacja wokół NEG</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>instytucje publiczne, głównie pomocowe NEU</li> <li>projekt OSL NEU</li> <li>ogólnie sytuacja wokół NEG</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>instytucje publiczne, głównie pomocowe NEU</li> <li>władza lokalna NEU</li> <li>działania i wydarzenia (w tym elementy projektów OSL) NEU/POZ</li> <li>pieniądz NEU</li> <li>problemy społeczne NEG</li> </ol>
	14%	25,8%	12,5%
Określenia i działania podmiotu	<p>POZYTYWNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>aktywność i zaangażowanie</li> <li>współpraca, budowanie wspólnoty</li> <li>wiedza i kompetencje społeczne</li> </ol>	<p>POZYTYWNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>aktywność i zaangażowanie</li> <li>współpraca, budowanie wspólnoty</li> <li>prawidłowe korzystanie z pomocy, niezależnianie się</li> </ol>	<p>POZYTYWNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>aktywność i zaangażowanie</li> <li>wiedza i kompetencje społeczne</li> <li>współpraca, budowanie wspólnoty</li> <li>pozytywne nastawienie do projektu</li> </ol>
	<p>NEGATYWNA SYTUACJA:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>problemy społeczne</li> <li>bezradność</li> <li>wykluczenie</li> <li>negatywne emocje, złe samopoczucie</li> <li>złe urodzenie</li> </ol>	<p>NEGATYWNA SYTUACJA:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>wykluczenie</li> <li>potrzeba wsparcia</li> <li>złe samopoczucie, negatywne emocje</li> </ol>	<p>NEGATYWNE CECHY:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>bierność i roszczeniowość</li> <li>braki kompetencyjne</li> <li>zachowania społeczne</li> </ol>
	<p>NEGATYWNE CECHY:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>bierność i roszczeniowość</li> <li>nieumiejętność współpracy, zachowania społeczne</li> <li>niewłaściwy stosunek do projektu OSL</li> </ol>	<p>NEGATYWNE CECHY:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>roszczeniowość i bierność</li> <li>narzekanie</li> <li>nieumiejętność współpracy, zachowania społeczne</li> <li>braki kompetencyjne</li> </ol>	<p>NEGATYWNA SYTUACJA:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>problemy społeczne, z naciskiem na uzależnienia</li> <li>wykluczenie</li> </ol>
42,6%	30,2%	46,5%	

Tabela 4 cd.

	Organizatorzy SL	Kierownicy OPS	Władze lokalne
Określenia i działania podmiotu	<p>NEUTRALNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>szukanie, korzystanie z pomocy</li> <li>czynności i sytuacje życia codziennego</li> <li>mieszkanie i przemieszczanie się</li> </ol>	<p>NEUTRALNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>szukanie, korzystanie z pomocy</li> <li>mieszkanie i przemieszczanie się</li> <li>neutralny i/lub ambiwalentny stosunek do pracowników socjalnych</li> <li>czynności i sytuacje życia codziennego</li> </ol>	<p>NEUTRALNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>szukanie, korzystanie z pomocy</li> <li>mieszkanie i przemieszczanie się</li> <li>praca</li> <li>czynności i sytuacje życia codziennego, w tym rozrywka</li> </ol>
Działania na podmiot	<p>POZYTYWNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>zmiana postaw i zachowań</li> <li>edukowanie, informowanie, radzenie</li> <li>współpraca, partnerskie traktowanie</li> <li>reprezentowanie, zmiana społecznego nastawienia</li> <li>materialna pomoc doraźna</li> <li>pomoc finansowa</li> <li>wsparcie emocjonalne</li> </ol>	<p>POZYTYWNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>pomoc długofalowa nazywana ogólnie</li> <li>zmiana postaw i zachowań</li> <li>współpraca</li> <li>edukowanie, informowanie, radzenie</li> <li>konkretne działania</li> <li>włączanie w życie szerszej społeczności</li> </ol>	<p>POZYTYWNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>pomoc ogólnie</li> <li>pomoc długofalowa nazywana ogólnie</li> <li>włączanie w życie szerszej społeczności</li> <li>zmiana postaw i zachowań</li> <li>edukowanie, informowanie, radzenie</li> </ol>
	<p>NEUTRALNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>badanie, analiza, diagnoza</li> <li>kontakty: spotkania i rozmowy</li> <li>budowanie swojej pozycji</li> <li>wiedza</li> <li>wybór osób i środowisk</li> <li>realistyczna ocena i plany</li> </ol>	<p>NEUTRALNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>badanie, analiza, diagnoza</li> <li>kontakty: spotkania i rozmowy</li> <li>wybór osób i środowisk</li> <li>wiedza</li> <li>realistyczna ocena i plany</li> <li>zachowywanie dystansu</li> <li>poczucie odpowiedzialności</li> </ol>	<p>NEUTRALNE:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>badanie, analiza, diagnoza</li> <li>kontakty</li> <li>niedobór kontaktów, brak wiedzy</li> </ol>
	28,3%	28,3%	18,5%

Tabela 4 cd.

	Organizatorzy SL	Kierownicy OPS	Władze lokalne
Działania na podmiot	<b>NEGATYWNE:</b> 1. odmowa kontaktu i pomocy 2. lekceważenie, nieszczerze intencje 3. pesymistyczna ocena szans na zmianę 4. odczuwanie negatywnych emocji 5. etykietowanie 6. bezpośredni nacisk i kontrola	<b>NEGATYWNE:</b> 1. odmowa kontaktu i pomocy 2. lekceważenie, nieszczerze intencje 3. pomaganie w niewłaściwy sposób 4. odczuwanie negatywnych emocji	<b>NEGATYWNE:</b> 1. ogólne działanie na niekorzyść 2. ignorowanie, lekceważenie 3. nieliczenie się z potrzebami możliwościami 4. odczuwanie negatywnych emocji
<b>Ł A C Z N I E</b>	100%	100%	100%

Poszczególne grupy różnią się przede wszystkim częstością określeń z poszczególnych sieci. Jednak i tu widać podobieństwa: organizatorzy społeczności lokalnej odróżniają się od przedstawicieli kierownictw jednostek pomocy społecznej tylko tym, że działania podmiotu zajmują prawie o połowę większy udział w ich sieci określeń (co wydaje się oczywiste – są najbliższą społecznością projektowej i najwięcej o niej wiedzą) i również o mniej więcej połowę mają mniejszy udział asocjacji. Pewnym zaskoczeniem jest także spore podobieństwo OSŁ do przedstawicieli władzy lokalnej – w tej parze z kolei OSŁ ma mniejszy (znów około połowy) udział ekwiwalentów, a większy udział określeń z sieci działań na podmiot (co znów wydaje się łatwo wytłumaczalnym wynikiem). Największe różnice są pomiędzy przedstawicielami kierownictw jednostek pomocy społecznej i władz lokalnych – struktura ich wypowiedzi jest praktycznie całkowicie różna, podobne udziały (ale na poziomie marginalnym) mają jedynie opozycje. W narracji tych pierwszych dominują działania podmiotu i na podmiot (co robi społeczność projektowa i co robi się z nią), narracja władz z kolei jest poddana działaniom podmiotu (ale w znacznie większym wymiarze) oraz ekwiwalentom (czyli kim jest społeczność projektowa i co ewentualnie robi).

Analiza zawartości treściowej poszczególnych sieci wskazuje, że relatywnie największe różnice zachodzą w sieci ekwiwalentów, która pokazuje, kim dla poszczególnych grup są beneficjenci działań pomocowych. Organizatorzy SL wskazują przede wszystkim na przynależność do konkretnej grupy społecznej, przedstawiciele kierownictw jednostek pomocy społecznej mówią o swoich klientach, a dla władzy lokalnej najważniejszym sposobem

charakteryzowania beneficjentów pomocy jest przynależność do grup wiekowych.

W przypadku sieci opozycji panuje pełna zgodność zarówno w relatywnej częstotliwości mówienia o tym, jak i treści – społecznościom projektowym przeciwstawiane są inne, lepsze miejsca, a następnie inni ludzie.

W przypadku sieci asocjacji we wszystkich tych grupach najczęściej przywołuje się instytucje publiczne, głównie pomocowe i czyni się to w kontekście neutralnym. Ważne miejsce zajmuje także projekt lub jego elementy – mówi się o tym aspekcie raczej pozytywnie, ewentualnie w sposób neutralny emocjonalnie. Wreszcie pojawiają się władze lokalne, przy czym w przypadku OSL mamy do czynienia z pełną paletą temperatur emocjonalnych, władze siebie wspominają w sposób neutralny, a przedstawiciele kierownictw jednostek pomocy społecznej w ogóle nie poruszają tego tematu (co skądinąd nie jest zaskoczeniem – ich pozycja zawodowa zależy właśnie od tych władz).

O społecznościach projektowych w sposób pozytywny mówi się w kontekście ich aktywności i zaangażowania, współpracy i tworzenia wspólnoty oraz wiedzy i kompetencji społecznych (ten aspekt jest nieobecny w kontekście pozytywnym w grupie kierownictw jednostek pomocy społecznej, pojawia się natomiast w kontekście negatywnym). Gdy analizujemy negatywne określenia w sieci działań podmiotu warto podkreślić, że w obu grupach pracowników pomocy społecznej większy udział zajmują określenia odnoszące się do sytuacji zewnętrznej, wśród przedstawicieli władz lokalnych określenia cech samej społeczności projektowej. Poza tą różnicą kolejności zawartość określeń z przypisaną negatywną temperaturą emocjonalną jest generalnie zbliżona we wszystkich trzech grupach. Negatywne cechy społeczności projektowych to głównie bierność i roszczeniowość, nieumiejętność współpracy i/lub zachowania aspołeczne oraz braki kompetencyjne (o których nie wspomina jedynie grupa organizatorów SL – trudno powiedzieć, czy wynika to z lepszej znajomości społeczności projektowych czy emocjonalnego zaangażowania w ich życie). Negatywna sytuacja to przede wszystkim problemy społeczne i wykluczenie. Wśród neutralnych określeń działań podmiotu dominują te odnoszące się do szukania pomocy oraz mieszkania i przemieszczania się.

W przypadku ostatniej sieci, działań na podmiot, największe różnice dotyczą określeń nacechowanych pozytywnymi emocjami. Największa ich różnorodność jest w grupie organizatorów społeczności lokalnej, ale dominuje podejście nastawione na zmiany mentalne oraz edukację (zmiana postaw i zachowań, edukowanie, informowanie, radzenie, współpraca, partnerskie traktowanie, ale także reprezentowanie, zmiana społecznego nastawienia), a w dalszej kolejności pojawiają się kwestie materialne (to jedyna grupa, w której pojawiają się te kwestie, do tego w kontekście pozytywnym). Przedstawiciele kierownictw jednostek pomocy społecznej oraz przedstawiciele



władz lokalnych częściej mówią ogólnie o pomocy (długofalowej, ogólnie – im większy dystans do społeczności projektowej, tym ogólniejsze wyrażenia), pojawiają się także odniesienia do zmiany postaw i zachowań, działań edukacyjnych, ale także (nieobecny w grupie OSL) wątek włączania społeczności projektowych w szerszej społeczności. Określenia neutralne i negatywne są już w zasadzie takie same we wszystkich grupach – te pierwsze to przede wszystkim odniesienia do badań, analiz, diagnoz oraz kontaktów i prowadzonych rozmów, te drugie to głównie wskazywanie na odmowę albo niechęć kontaktu, lekceważenie, ignorowanie lub wręcz działanie na niekorzyść społeczności projektowych.

Narracja prowadzona przez wszystkie analizowane grupy jest dość podobna, co wydaje się wynikiem pozytywnym i dającym nadzieję z jednej strony na trwałe osadzenie się metody organizowania społeczności projektowej przez OSL w strukturach instytucji pomocy społecznej, a z drugiej na uzyskanie poparcia dla takich działań ze strony władz lokalnych. Zwłaszcza ta druga konstatacja wydaje się istotna – wszak większość wniosków formułowanych w ramach poszczególnych, zamieszczonych w tomie studiów wskazywała raczej na nieznaną, brak zainteresowania, niezrozumienie, a nawet wrogość władz lokalnych w tym zakresie. Przeprowadzona analiza językowa – niestety – tych trudności nie przekreśla. Pozwala jednak mieć nadzieję, że dalsze (staranne i systematyczne) działania, zmierzające do budowy reputacji i pozytywnego wizerunku na rzecz osadzenia i budowania poparcia dla metody OSL ze strony władz lokalnych mają szansę spotkać się z generalnie przychylnym przyjęciem.



---

Magdalena Dudkiewicz

## **Wewnętrzne i zewnętrzne uwarunkowania organizowania społeczności lokalnej**

Przeprowadzone badania miały dostarczyć działającym w terenie pracownikom socjalnym wiedzy i, możliwych do zastosowania, praktycznych wskazówek. Mówiąc najbardziej kolokwialnie – chodzi o odpowiedź na następujące pytania: co i jak robić, a jakich działań unikać, jak przygotować się do nich, na co zwracać uwagę charakteryzując otaczających nas ludzi i instytucje, by możliwe stało się formułowanie wobec nich realnych oczekiwań. Należy zaznaczyć, że niniejsze opracowanie stanowi w gruncie rzeczy dzieło zbiorowe wszystkich osób zaangażowanych w badania terenowe, bowiem powstało na podstawie obszernych raportów badawczych z ośmiu poddanych obserwacji społeczności i stanowiących ich rezultat pogłębionych analiz SWOT. Dzięki zawartym w nich informacjom udało się odtworzyć najważniejsze, wynikające z bezpośrednich, praktycznych doświadczeń uwarunkowania trzech podstawowych obszarów:

- charakterystyki osoby realizującej projekt – organizatora społeczności lokalnej;
- charakterystyki projektu (w tym społeczności projektowej);
- charakterystyki instytucjonalnego i społecznego otoczenia projektu.

Każdy ze wskazanych wymiarów został scharakteryzowany pozytywnie i negatywnie, co oznacza zidentyfikowanie cech i uwarunkowań sprzyjających wdrażaniu metody OSL oraz takich, które ten proces utrudniają, a nawet czasami uniemożliwiają.

### **Pozytywna charakterystyka organizatora społeczności lokalnej**

„Z niewolnika nie ma pracownika”. Konieczny jest pozytywny stosunek organizatora społeczności lokalnej (OSL) do projektu, co jest możliwe tylko w sytuacji, gdy jego udział jest dobrowolny, organizator jest przekonany o słuszności założeń i wierzy w powodzenie, ma silne poczucie zobowiązania i odpowiedzialności wynikającej z udziału w przedsięwzięciu, a jego

realizację postrzega nie tylko jako cel zawodowy, ale także życiowy. Może to wynikać z postrzegania go jako szansy na rozwój osobisty i zawodowy: możliwości ucieczki przed rutyną, szansy na wzmocnienie własnej pozycji w ośrodku pomocy społecznej i w systemie administracji samorządowej poprzez nawiązywanie nowych kontaktów i przetwarzanie informacji zwrotnych o własnej osobie i realizowanych działaniach.

Osoba podejmująca się tego rodzaju działań powinna przede wszystkim zadbać o zbudowanie prawidłowej relacji ze społecznością projektową, co wymaga godnościowego i podmiotowego (nie zaś paternalistycznego i dominującego) podejścia. Wymaga to umiejętności słuchania, empatii i pogłębionej znajomości problemów społeczności projektowej. Z pewnością sprzyja temu wiedza i doświadczenie zawodowe, zwłaszcza w pracy socjalnej i z grupami trudnymi, umiejętność działania metodycznego, w tym formułowania jasno sprecyzowanych celów. Mogą w tym pomóc między innymi ukończona specjalizacja z zakresu organizacji społeczności lokalnej czy udział w szkoleniach stowarzyszenia CAL. Wdrażanie metody OSL jest zadaniem złożonym, więc ważna jest gotowość do konsultowania swoich koncepcji i działań, nastawienie na budowę dobrych relacji międzyludzkich, umiejętność współpracy i otwarte zwracanie się o wsparcie. Pomocna w tym jest dotychczasowa reputacja w środowisku lokalnym: pozytywna opinia (wynikająca z wcześniejszych działań) zarówno w środowisku zawodowym, jak i społeczności lokalnej, a zwłaszcza projektowej, dla której dobrze jest być nie tylko „panią od zasiłków”, ale przede wszystkim doradcą, osobą wspierającą, autorytetem.

Można zatem wskazać szczególnie przydatne cechy osobowościowe organizatora SL, które ułatwiają funkcjonowanie w tej roli. Obok poczucia odpowiedzialności, bardzo ważny jest otwarty styl działania, na który składa się postawa poszukująca, elastyczność w działaniu i w odniesieniu do własnej roli w projekcie, umiejętność wychodzenia poza własne przekonania i stereotypy, gotowość do pogłębiania wiedzy, spontaniczność, adaptacyjność, nastawienie na proces, a nie na wymierny, sztywno zdefiniowany, spektakularny sukces. Kolejny zestaw cech można określić jako refleksyjność, czyli zdolność przewidywania i świadomość potencjalnych zagrożeń, która jednak powinna łączyć się z optymizmem – zapalem do działania, silną motywacją, zaangażowaniem, przekonaniem o własnej sprawczości i możliwości wpływania na innych, entuzjazmem, pewnością siebie, umiejętnością znalezienia się w nowych sytuacjach (traktowanych jak szanse, a nie zagrożenia). Przydatne też mogą być zdolności grupowe i przywódcze, zwłaszcza umiejętność pracy w zespole, budowania koalicji, zdolność wywierania wpływu, koordynowania działań, umiejętność prezentowania swoich racji i przekonań na forum publicznym oraz wspierania innych w działaniach.

## Negatywna charakterystyka organizatora społeczności lokalnej

Cechy, które negatywnie wpływają na efekty pracy organizatora SL, do pewnego stopnia stanowią odwrotność czynników pozytywnych. Wiążą się z różnego typu deficytami i nieprawidłowościami w relacjach ze społecznością lokalną, w tym projektową: przede wszystkim słabą jej znajomością (np. z powodu pracy w innym rejonie albo zamieszkiwania poza miejscowością, gdzie realizowany jest projekt), ale także niezdolnością do systematycznego towarzyszenia tej społeczności (co może wynikać z przeciążenia obowiązkami) oraz złym podejściem do jej członków – z jednej strony nazbyt swobodnym, wręcz nonszalanckim stosunkiem, w rodzaju „mogę wszystko”, co może rozbudzać nadmierne oczekiwania, z drugiej wywieraniem zbyt dużego na nią wpływu, co może owocować uspienieniem aktywności i roszczeniowością.

Kolejne negatywne czynniki dotyczą nieprawidłowego podejścia do projektu (np. brak zrozumienia celów projektu systemowego i identyfikacji z nimi, jak i z samą metodą), w tym brak przekonania, że organizacja społeczności lokalnej jest zadaniem, które powinien realizować pracownik socjalny zatrudniony w ośrodku pomocy społecznej. Takie podejście powoduje zaangażowanie jedynie na poziomie zawodowym, nie zaś osobistym, sceptycyzm wobec skuteczności projektu, kłopot z poprawnym udziałem oraz maksymalnym wykorzystaniem treści szkoleń, formalne podejście do związanych z nimi zadań, a w efekcie prowadzi do frustracji, braku dystansu do realizowanego projektu, co może zaburzać prawidłową percepcję intencji innych uczestników projektu, wreszcie zbyt niską dyspozycyjność dla realizacji projektu. Kolejna kwestia to słabe przygotowanie merytoryczne, w szczególności nieznanostwo metody pracy socjalnej w społeczności lokalnej i jej celów, brak wcześniejszych doświadczeń w organizowaniu społeczności lokalnych oraz pracy metodą środowiskową, krótki staż pracy w zawodzie.

Kolejnymi elementami, które negatywnie wpływają na pracę organizatora SL, mogą być nieprawidłowe relacje z innymi pracownikami socjalnymi: zarówno zbyt duże zaangażowanie w ich sprawy i obowiązki, co powoduje wspieranie ich kosztem realizacji swojego projektu, jak i postawa nadmiernego wyczekiwania na wsparcie z ich strony. W obrębie cech osobowościowych natomiast będzie to brak zdolności liderkich (mała zdolność do wywierania wpływu, koordynacji działań innych, trudności w prezentacji swoich racji i przekonań na forum publicznym, brak pewności siebie), pesymizm (poczucie niemożności, przekonanie, że jak ludzie są źle nastawieni, to żadne działania nic nie zmieniają, subiektywne przekonanie o braku umiejętności organizowania społeczności, asekuracyjność, symptomy wypalenia zawodowego), wycofanie, nieśmiałość, niskie zaangażowanie (przyjmowanie raczej

postawy wyczekującej niż inicjatywnej), skłonność do działań pozornych, ale także nadmierny perfekcjonizm, który może być źródłem frustracji, skłonność do brania na siebie zbyt wielu zadań, brak elastyczności, kreatywności, samodzielności w działaniach nierutynowych, wreszcie niska refleksyjność (orientacja „na dziś”, brak myślenia o przyszłości, zwłaszcza w kontekście projektu).

## Pozytywna charakterystyka projektu (w tym społeczności projektowej)

Projekt powinien być przede wszystkim poprawny merytorycznie, co wyrażać się będzie w wykonanej w sposób partycypacyjny – z udziałem społeczności, ale także potencjalnych partnerów – starannej diagnozie potrzeb. Pozwoli to na planowanie i realizowanie, podejmowanie działań w świadomie wybranej i dobrze rozpoznanej przestrzeni. Liczy się wykorzystanie wiedzy już zgromadzonej w ośrodku pomocy społecznej, z uwzględnieniem nastawienia otoczenia do instytucji pomocy społecznej, wcześniejszych doświadczeń w projektach (co oznacza konsekwentne postępowanie w zależności od tego, czy społeczność ma już pozytywne doświadczenia projektowe – wtedy można na nich oprzeć działania; czy w sytuacji, gdy nie ma takich doświadczeń, co z kolei stwarza szansę na większy entuzjazm). Projekt powinien być metodycznie zaplanowany i wdrażany, zgodnie z procedurą metody środowiskowej, prowadzonymi szkoleniami (co powinno oznaczać faktyczne interpretowanie i wykorzystywanie wiedzy i umiejętności wyniesionych z tych szkoleń), z wydzielonymi, jasno ustalonymi fazami postępowania projektowego, konkretyzowaniem działań (wyznaczaniem osób odpowiedzialnych, miejsc i terminów), zamierzoną i przemyślaną synchronizacją działań, podejmowanych w OPS, zgodnością projektu z polityką instytucji, a wszystko przy utrzymaniu wysokiego poziomu merytorycznego dokumentacji projektowej oraz narzędzi badawczych. Plany powinny zarazem uwzględniać elastyczność i adaptowalność działań (np. tworzenie alternatywnych scenariuszy z uwzględnieniem innych, niż założony, modeli interwencji), systematyczną autoewaluację działań, nastawienie na drobne sukcesy (jako sposób na zwiększenie przychylności wobec projektu oraz podniesienie samooceny osób ze społeczności projektowej). Pomyślnej realizacji projektu sprzyja dobra znajomość społeczności lokalnej, stanu infrastruktury socjalnej i pomocowej na terenie działania. Ułatwia to między innymi obecność znaczących jednostek, którymi mogą być potencjalni liderzy (osoby aktywne, społecznie odważne, takie, które faktycznie chcą zmienić swoją sytuację, czują potrzebę działań), osoby cieszące się autorytetem w społeczności, rozwijające

pasje i zainteresowania (mogą stanowić pozytywny punkt odniesienia dla innych), osoby z wysokim kapitałem intelektualnym, doświadczeniem, np. z racji wieku oraz zajmowanych wcześniej pozycji społecznych i zawodowych, osoby „normalne”, niekorzystające z pomocy, mające pracę i zarobki (również jako pozytywny punkt odniesienia).

Czynniki zewnętrzne pozytywnie oddziałujące na projekt to doświadczenie wcześniejszej, choćby doraźnej, współpracy ze społecznością projektową, bliskie relacje jako podstawa nawiązywania współpracy w przyszłym działaniu, zwartość przestrzenna, praktyka wzajemnej pomocy finansowej i rzeczowej, grupy nieformalne, także wcześniejsze doświadczenia projektowe, dostrzeganie problemów społeczności i odczuwana potrzeba zmiany sytuacji i wizerunku, podejmowane w jej obrębie działania innych podmiotów (takich jak organizacje pozarządowe, Środowiskowy Dom Samopomocy, kościoły itp.), poczucie wspólnego interesu (zgoda dotycząca priorytetowej potrzeby), aktywny stosunek do otoczenia materialnego, zainteresowanie i dbanie o nie. W obszarze relacji z otoczeniem przydatna jest rozpoznawalność społeczności przez władze lokalne oraz szczególna dotkliwość jej problemów (władzom trudno wtedy odmówić wsparcia projektu, nawet w sytuacji braku faktycznego zaangażowania), rozpoznawalność i społeczna akceptacja organizatora SL i projektu oraz istnienie osób lub instytucji, które mają dobre doświadczenia ze społecznością projektową, a także niski poziom patologii (przejawiający się np. w relatywnie niskiej liczbie interwencji policyjnych).

Dobra realizacja projektu zależy także od właściwego traktowania społeczności projektowej. Przejawia się to w szeregu czynników: prowadzeniu ustawicznej obserwacji (w tym dobrym rozpoznaniu np. liderów), odwoływaniu się i uwzględnianiu w planach potrzeb i interesów społeczności projektowej i gotowości do uwzględniania jej oczekiwań, wyznaczaniu celu, który jest realny i pożyteczny, reaktywności wobec odzewu i partycypacyjnego sposobu działania (dla zinternalizowania celów działań i sposobu ich wdrażania przez mieszkańców), spojrzeniu na społeczność projektową jako całość, traktowaniu społeczności jako partnera, a nie beneficjenta, włączaniu społeczności projektowej w działania w ramach innych projektów, wreszcie ciągłości relacji, gotowości do częstych, nieformalnych spotkań, okazywaniu zainteresowania.

Z innych czynników sprzyjających należy wskazać korzyści, wynikające z pracy w dwuosobowym zespole, co zapewnia wzajemne wspieranie się, a także np. zastępowanie w sytuacjach kryzysowych i pomaga wypracować rozwiązania, a wykorzystanie pozycji OPS w społeczności do budowania trwałej koalicji na rzecz społeczności projektowej, traktowanie projektu jako pretekstu do zorganizowania wokół niego lokalnych organizacji, instytucji, a także mieszkańców i wreszcie nastawienie na poszukiwanie sojuszników, gotowość do włączania nowych partnerów.

## Negatywna charakterystyka projektu (w tym społeczności projektowej)

Negatywnie wpływać na przebieg projektu mogą przede wszystkim różnego typu błędy w jego planowaniu, w tym niedookreśloność społeczności projektowej (gdy nie jest jasne, czy chodzi np. jedynie o budynek socjalny, czy także o budynki w sąsiedztwie), sformułowanie celu projektu na bardzo ogólnym poziomie albo po prostu niewłaściwie (np. skupienie się głównie na poprawie zewnętrznego wizerunku społeczności, a nie na poprawie jej funkcjonowania), orientacja na cele instytucjonalne pomocy społecznej (instrumentalne traktowanie projektu, jawne bądź ukryte założenie, że zmiana w społeczności projektowej nie jest wartością autoteliczną), realizacja projektu jedynie z wybraną grupą, bez uwzględnienia potrzeb całej społeczności.

Kolejnym źródłem negatywnych czynników może być etap planowania projektu, w tym: niedoceniecie pracy koncepcyjnej i zbyt szybkie podejmowanie działań (nieprzygotowanych, przypadkowych), brak jasno określonego harmonogramu działań i konsekwentnej jego realizacji albo odwrotnie – zbyt długi okres planowania (ryzyko rozmycia się motywacji i wsparcia zewnętrznego, frustracja społeczności projektowej), brak pomysłu na zaangażowanie bezpośredniego otoczenia, wreszcie brak merytorycznego uzasadnienia wyboru społeczności projektowej (np. wyłącznie na podstawie znajomości terenu, bez uwzględnienia faktycznych potrzeb mieszkańców).

Na etapie realizacji zagrożenia dotyczą przeciążenia obowiązkami (kumulowania się obowiązków służbowych i tych wynikających z realizacji projektu), niepewności co do właściwego sposobu działania z daną społecznością projektową, celowego wyłączenia jakichś grup lub osób z działań projektowych (np. kluczowych, ale potencjalnie kłopotliwych liderów społeczności projektowej), działania bez planu, pozorowania działań (np. z uwagi na nieprzemyślaną decyzję o realizacji projektu), uzależniania kolejnych aktywności nie od bieżących potrzeb i celów projektu, a od innych czynników (np. zadań związanych z udziałem w projekcie systemowym). Potencjalne źródło kłopotów to także zmiana na stanowisku organizatora SL (pojawia się niepewność co do sposobu jego działania). Warto podkreślić znaczenie błędów komunikacyjnych, w tym niedoceniecie działań informacyjnych i wizerunkowych, brak pomysłu na zainteresowanie innych projektem, zbyt sformalizowane kanały komunikacji pomiędzy instytucjami, niejawną społeczność projektu (nawet wobec społeczności projektowej), kłopoty komunikacyjne pomiędzy partnerami projektu (może skutkować np. odmiennym lokowaniem w czasie działań projektowych), brak wypracowanego stanowiska dla mediów.

Różnego typu trudności mogą wynikać także z cech społeczności projektowej. Mogą mieć one charakter obiektywny i zewnętrzny, jak brak jasnego określenia przyszłości tej społeczności (np. pojawiające się plany



wykwaterowania pod znakiem zapytania stawiają celowość podejmowania kosztownych remontów), skrajnie złe warunki lokalowe (wilgoć, stęchlizna, zimno, skrajne zagęszczenie), które nie pozwalają formułować celów i realizować działań, wychodzących poza kwestię warunków bytowych, brak jasnych deklaracji intencji potencjalnych partnerów wobec społeczności projektowej. Mogą wynikać także z niskiego poziomu kapitału społecznego wyrażającego się w braku lokalnych liderów, chętnych wesprzeć działania projektowe, braku doświadczenia w działaniach wspólnotowych czy wcześniejszych doświadczeń w realizacji jakichkolwiek projektów, słabej kondycji lub braku więzi sąsiedzkich (częste konflikty, kłótnie, interwencje policji), zmonopolizowania przestrzeni publicznej przez jedną grupę, znacznego zróżnicowania w obrębie społeczności (co generuje między innymi trudności w identyfikacji wspólnych interesów). Inne potencjalnie negatywne zjawiska to odczuwane przez członków społeczności poczucie osamotnienia, odrzucenia oraz niski kapitał intelektualny i kulturowy (brak aktywności zawodowej i ogólnie umiejętności związanych z dyscypliną pracy, brak chęci do zmiany własnej sytuacji życiowej; wysoki poziom patologii, akty wandalizmu, przemocy, uzależnienia, problem alkoholowy i jego skutki społeczne).

Kolejna grupa negatywnych czynników dotyczy braku akceptacji miejsca zamieszkania, co utrudnia konstruowanie pozytywnych więzi międzyludzkich – zła sława, „zły adres” powoduje naznaczenie, stygmatyzację, postrzeganie go jako tymczasowego, co obniża motywację do działań przewidzianych w projekcie. Do tych czynników dochodzi niekiedy hermetyczność, gettowość i związane z tym złe relacje zewnętrzne: zły odbiór społeczny na zewnątrz (stereotypowe postrzeganie społeczności projektowej – trudności w przełamywaniu złego wizerunku), nieprzystawalność (materialna i społeczna) społeczności projektowej do otoczenia, niski poziom zaufania do instytucji (w tym stereotypowe postrzeganie OPS, roszczeniowość klientów oraz uzależnienie od pomocy), realne i potencjalne konflikty zewnętrzne pomiędzy społecznością projektową a najbliższym otoczeniem, autostygmatyzacja (niechęć do przyjmowania pomocy, a nawet korzystania z infrastruktury lokalnej), zgeneralizowana podejrzliwość wobec obcych.

## **Pozytywna charakterystyka otoczenia instytucjonalnego i społecznego projektu**

Zasadnicze czynniki sprzyjające powodzeniu projektu wiążą się z trzema głównymi obszarami: ośrodkiem pomocy społecznej, cechami miejscowości, w której realizowany jest projekt oraz bezpośrednim, najbliższym otoczeniem społeczności projektowej.

W odniesieniu do OPS niewątpliwie zasadniczym, sprzyjającym czynnikiem jest pozytywny stosunek kierownictwa do projektu i wiążąca się z tym wysoka aprobata, przychylność i zaufanie, skutkujące „dawaniem wolnej ręki”, wiarą w sens i powodzenie projektu, postrzeganie go jako ważnego doświadczenia dla OPS, ważnego etapu wdrażania metody środowiskowej, do pewnego stopnia niezależnie od powodzenia (zainteresowanie nie tylko efektem, ale przed wszystkim procesem), postrzeganie projektu jako szansy na umocnienie pozycji ośrodka w strukturze administracyjnej gminy, zgoda na wykorzystywanie zasobów, wysokie oczekiwania wobec organizatora społeczności lokalnej (że w wyniku projektu będzie on wyszkolonym, wyedukowanym innowatorem, wprowadzającym nowe metody pracy w OPS), wreszcie tworzenie systemu wsparcia pracowników, zaangażowanych w działania projektowe.

Takiemu pozytywnemu podejściu sprzyjają pozytywne doświadczenia CAL-owskie, wcześniejsze działania aktywizujące, „kompatybilność” (zgodność projektu ze statutowymi i regulaminowymi działaniami), partnerski, demokratyczny styl kierowania instytucją, chroniący przed zbytnim sformalizowaniem relacji (pozwala to na swobodę formułowania i zgłaszania nowych pomysłów i rozwiązań), sprawny obieg informacji w ramach OPS, zadaniowy system zatrudnienia. Ważne jest także wkomponowanie realizacji projektu w funkcjonowanie ośrodka pomocy społecznej poprzez np. dostosowywanie zadań i instytucjonalnego usytuowania organizatora społeczności lokalnej do potrzeb projektu (np. ograniczenie innych obowiązków), działania „osłonowe” prowadzone przez kierownictwo OPS, mające odizolować realizację projektu od wpływów i konfliktów politycznych, prowadzenie przez kierownictwo przemysłanego wewnętrznego PR projektu, co zapobiega postrzeganiu organizatora SL jako osoby mniej obciążanej rutynowymi obowiązkami pracowniczymi, stworzenie mechanizmów gwarantujących kontynuację projektu po jego formalnym zakończeniu (wyodrębnienie stanowisk lub działu pracy środowiskowej w OPS). Takie działania wspomagają pojawienie się pozytywnego stosunku innych pracowników socjalnych do projektu: deklarowanego i realnego wsparcia, wiary w powodzenie, a przynajmniej życzliwego zainteresowania.

Oprócz cech i działań OPS istotnym czynnikiem sprzyjającym jest wysoka pozycja ośrodka w gminie – docenianie jego roli i znaczenia oraz zaufanie władz lokalnych (a w konsekwencji względna swoboda i niezależność), łatwy, częsty kontakt, zdolność kierownictwa instytucji w odnajdywaniu się w lokalnych układach, uczestnictwo w działających koalicjach lokalnych, wpisanie się działań OPS w lokalną politykę – koncepcję uprawiania aktywizującej polityki społecznej samorządu.

W odniesieniu do miejscowości czynnikami sprzyjającymi działaniom organizatora społeczności lokalnej są: bliskość dużego miasta (możliwość czerpania z zasobów instytucjonalnych, np. potencjalnych partnerów),

relatywnie dobra sytuacja materialna miejscowości, potencjał kulturowy, stabilność materialna większości mieszkańców, historycznie sprawdzone zdolności adaptacyjne w sytuacji heterogenicznej struktury i pochodzenia ludności oraz liczne powiązania i koligacje rodzinne mieszkańców. Ważny jest zatem kapitał społeczny w miejscowości: doświadczenie współpracy instytucji na rzecz doraźnych sytuacji czy wydarzeń lokalnych, konkretne doświadczenie wspólnego działania obywateli, aktywność społeczna (np. znacząca rola organizacji społecznych, najlepiej mających cele zbieżne z działaniami projektowymi (potencjalni partnerzy), obecność lokalnych i/lub środowiskowych liderów, historyczne tradycje działań społecznikowskich, wysoka reaktywność mieszkańców na ofertę konstruowaną przez władze lokalne, operatywność i przedsiębiorczość, silne poczucie tożsamości lokalnej (duma z przynależności lokalnej), ale także napływ nowych mieszkańców i związane z tym nowe pomysły, inicjatywy, wreszcie świadomość potrzeby zmiany w społeczności lub poszczególnych środowiskach.

W bezpośrednim otoczeniu instytucjonalnym projektu ważnymi czynnikami sprzyjającymi są wcześniejsze kooperacyjne doświadczenia partnerów (nawet niesformalizowane), gotowość wsparcia ze strony lokalnych instytucji (np. szkoły, ośrodka kultury, parafii), zaangażowanie w działania na rzecz społeczności projektowej i deklarowane poparcie działań oddolnych ze strony partnerów lokalnych. Przydatne jest także dostrzeżenie ze strony lokalnych partnerów potrzeby integracji społecznej i działań na rzecz społeczności lokalnej (o charakterze aktywizującym) i związane z tym szanse na zintegrowanie społeczności (uspójnienie jej dzięki ograniczaniu stereotypowego postrzegania), a także szanse na zintegrowanie mieszkańców innych, sąsiedzkich miejscowości (np. przy zbliżonych problemach pojawia się możliwość przekładania doświadczeń projektu). Podejściu takiemu sprzyja funkcjonowanie niezależnych, wrażliwych społecznie mediów lokalnych, których wsparcie może zapewnić poparcie społeczne, a także przywiązywanie przez władze lokalne znaczenia do własnego wizerunku, co w razie powodzenia projektu może zaowocować wsparciem z ich strony, wynikającym z chęci „pochwalenia się”.

## Negatywna charakterystyka otoczenia instytucjonalnego i społecznego projektu

Analogicznie, otoczenie można scharakteryzować wyszczególniając trzy główne grupy czynników negatywnych: związanych z OPS-em, cechami miejscowości oraz bezpośrednim, najbliższym otoczeniem społeczności projektowej.

W przypadku ośrodka pomocy społecznej te negatywne czynniki to brak odpowiedniej kultury organizacyjnej i wewnętrznej struktury, sprzyjającej pracy metodą środowiskową, w tym brak przyzwolenia dla działań innowacyjnych, brak doświadczenia w takich metodach pracy. Istotną rolę odgrywa także menedżeryzm, tendencja do silnej kontroli pracowników socjalnych, co istotnie ogranicza możliwość podejmowania samodzielnych decyzji dotyczących funkcjonowania zawodowego, powoduje faktyczne uzależnienie i konieczność czasochłonnnych konsultacji z kierownictwem, a także niedemokratyczny sposób podejmowania decyzji i standardowy, niekorzystny dla innowatorów, sposób oceny i kontroli pracy pracowników socjalnych. Wiąże się z tym wadliwa komunikacja (szumy informacyjne na linii kierownictwo-zespół oraz selekcja informacji).

Kolejnym negatywnym czynnikiem może być niewkomponowanie realizacji projektu w funkcjonowanie OPS, w istocie brak gotowości na głęboką zmianę (np. niechęć do wydzielenia grupy pracowników wyłącznie do pracy środowiskowej), brak mechanizmów gwarantujących kontynuację projektu po jego formalnym zakończeniu, brak wewnętrznego PR dla projektu, wreszcie niedostrzeganie sensu jego realizacji dla funkcjonowania instytucji. Na takie podejście oczywiście istotnie wpływa negatywny stosunek kierownictwa OPS do projektu, objawiający się brakiem zainteresowania (incydentalne monitorowanie działań OSL, brak koncepcji wspierającego nadzoru w pracy socjalnej), brakiem wsparcia, a nawet sabotowanie działań. Równie kłopotliwe może okazać się poparcie niestabilne, wynikające jedynie z życzliwości konkretnej osoby lub poparcie fasadowe (np. sugerowanie, że trzeba formalnie przetrwać do końca projektu). Może to generować negatywny stosunek innych pracowników socjalnych do projektu, przejawiający się oporem osób niezainteresowanych zmianą (czasem wręcz funkcjonowaniem klik i koterii), preferujących „standardowy” (urzędniczy) sposób realizacji roli zawodowej, zazdrością, poczuciem niesprawiedliwości, brakiem wiary w powodzenie projektu, brak wsparcia i więzi poziomych między pracownikami różnych komórek lub placówek pomocy społecznej.

Kolejnym czynnikiem może okazać się niestabilna sytuacja w OPS, np. ciągłe zmiany organizacyjne, powodujące silne poczucie niepewności wśród pracowników: zmiany na stanowiskach kierowniczych i związana z tym destabilizacja sposobu zarządzania, zmiany systemowe, związane z nowymi zadaniami i regulacjami prawnymi, z którymi ośrodek sobie nie radzi, a które w efekcie wprowadzają niepewność w zakresie standardów pracy, w tym pracy socjalnej.

Elementem utrudniającym realizację projektu może być także słaba pozycja OPS w gminie i związane z tym ewentualne uzależnienie polityczne oraz silna zależność i kontrola (co może skutkować odmową wsparcia lub nawet próbą ograniczenia niezależności, np. w sytuacji zmiany lokalnego układu politycznego), brak szacunku ze strony władz lokalnych i tendencje

do deprecjonowania oraz marginalizacji działań z zakresu pomocy społecznej, jeśli nie wpisują się w przyjętą przez decydentów strategię aktywizacji, udział w rywalizacji pomiędzy niektórymi instytucjami, albo nawet uwikłanie w lokalny konflikt międzyinstytucjonalny. Realizację projektu istotnie może utrudniać słaba osobista pozycja kierownika OPS w strukturze administracji samorządowej, niska reputacja ośrodka w społeczności lokalnej (postrzeganie OPS jako instytucji ograniczającej się do rozdawnictwa), wreszcie pustka instytucjonalna wokół (również na poziomie organizacji pozarządowych).

Cechy miejscowości, które utrudniają realizację projektu, dotyczą znaczących dysproporcji materialnych i zróżnicowania społecznego (np. biedne obszary wiejskie i bogate obszary willowe), funkcjonowanie przede wszystkim jako zaplecza i sypialni dużego miasta, i związany z tym brak pełnej identyfikacji z miejscem zamieszkania (który może wywoływać między innymi tzw. efekt SEP<sup>1</sup>), funkcjonowanie odrębnych społeczności napływowych nieintegrujących się z miastem (np. uchodźcy), napływ nowych mieszkańców i związane z tym nowe problemy, wykrywane braki np. niedostateczna infrastruktura edukacyjna czy zły stan dróg (władze mogą uznać, że zaspokojenie tych akceptowalnych społecznie potrzeb jest ważniejsze niż pomoc najuboższym, trwale wykluczonym społecznościom) oraz dominujące negatywne wzorce zachowań społecznych (koncentracja na zarobkowaniu i konsumpcji na pokaz). Wiązą się z tym czynniki odnoszące się do niskiego poziomu kapitału społecznego, jak np. niski potencjał współpracy i kooperacji (między innymi brak silnych, zakorzenionych i stabilnych podmiotów społecznych, organizacji pozarządowych albo dominacja tylko jednego rodzaju podmiotów), brak doświadczenia systematycznej współpracy pomiędzy różnymi podmiotami w środowisku lokalnym (brak networkingu), brak nieformalnych sieci powiązań pomiędzy znaczącymi aktorami w sferze publicznej, wreszcie niedostrzeganie znaczenia współpracy pomiędzy instytucjami na rzecz rozwiązywania problemów społecznych.

W bezpośrednim otoczeniu instytucjonalnym projektu ważnym czynnikiem, negatywnie wpływającym na jego powodzenie, jest podejście władz lokalnych – ich zbytne upolitycznienie przejawiające się w obojętnym i bezrefleksyjnym stosunku do problemów społecznych, brak systemowych rozwiązań (np. indywidualne zainteresowanie konkretnego urzędnika decyduje o podjęciu, lub nie, danego problemu na forum publicznym), nadmierne skupienie się władz lokalnych na wizerunku, co, w razie niepowodzenia projektu, może zaowocować większą kontrolą i ograniczeniem samodzielności OPS.

1 Od somebody else's problem, czyli cudzy, nie mój problem. Por. między innymi M. Czyżewski, K. Dunin, A. Piotrowski (red.), *Cudze problemy. O ważności tego, co nieważne. Analiza dyskursu publicznego w Polsce*, Warszawa, OBS, 1991.

Kolejną kwestią jest jakość instytucji lokalnych i możliwe kłopoty z budowaniem koalicji w wyniku np. dominacji myślenia sektorowego (ograniczenie się instytucji do ściśle określonych zadań własnych), braku zrozumienia niektórych instytucji publicznych dla problematyki wykluczenia (dominacja podejścia opresyjnego, dyscyplinującego, nie zaś podmiotowego, skoncentrowanego na przyczynach problemów), sformalizowanych relacji pomiędzy instytucjami publicznymi i społecznymi (np. konieczność korzystania z formalnych kontaktów kierownika OPS z innymi instytucjami). W wyniku takiego podejścia może pojawiać się niechętny stosunek niektórych instytucji lub ich przedstawicieli do działań organizatora SL (niechęć do zajmowania się problemami społecznymi w inny niż dyscyplinujący lub formalny sposób). Niska jakość instytucji może przejawiać się także w niedookreślonej roli partnerów z otoczenia społecznego i instytucjonalnego z uwagi na ich deklarację wsparcia projektu, która w rzeczywistości ma jedynie charakter fasadowy lub wręcz stanowi „zasłoną dymną” faktycznego celu niektórych partnerów (np. dążenie do przesiedlenia społeczności projektowej w inne miejsce i tym samym „pozbycie się” problemu). Powoduje to niepewność w odniesieniu do stabilnej i trwałej przychylności koalicjantów w projekcie. Problemem może być także sceptyczne nastawienie otoczenia do społeczności projektowej lub wręcz brak wiedzy o projekcie (w sytuacji, gdy szwankuje PR projektu).

Ostatnim zagrożeniem, nie tyle projektu, ile szans na realizację kolejnych podobnych działań, jest porażka działań organizatora SL. Może ona wywołać niechęć do podejmowania wspólnych przedsięwzięć zarówno na poziomie społeczności projektowej (powrót do marazmu), jak i na poziomie potencjalnej dalszej współpracy z OPS (na innych polach), wzmocnić stereotypy przypisane społeczności projektowej, a także wzmocnić przyczynkarskie i nastawione na sensację podejście mediów.



# Noty biograficzne





## Noty biograficzne

**Magdalena Dudkiewicz** • doktor socjologii, adiunkt w Instytucie Stosowanych Nauk Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego, gdzie prowadzi zajęcia dotyczące przygotowania i realizacji projektów badawczych, społecznego public relations, animacji kultury. Badacz organizacji pozarządowych, instytucji pomocy społecznej, instytucji kultury oraz medialnego wizerunku działań pomocowych. Ekspert Instytutu Spraw Publicznych. Sekretarz redakcji kwartalnika „Trzeci Sektor”. Uczestniczy w pracach Laboratorium Innowacji Społecznych (CAL/ISP).

**Marek Rymsza** • doktor socjologii, adiunkt w Instytucie Stosowanych Nauk Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego, ekspert Instytutu Spraw Publicznych. Specjalizuje się w porównawczej polityce społecznej w zakresie systemów zabezpieczania społecznego ze szczególnym uwzględnieniem aktywizujących programów wsparcia, a także w problematyce społeczeństwa obywatelskiego i organizacji pozarządowych. Redaktor naczelny kwartalnika „Trzeci Sektor”. Uczestniczy w pracach Laboratorium Innowacji Społecznej (CAL/ISP), a także Laboratorium „Więzi”.

**Mariola Racław** • doktor, socjolog, adiunkt w Instytucie Stosowanych Nauk Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego, gdzie prowadzi zajęcia m.in. z dziedziny polityki społecznej, w tym polityki rodzinnej i ludnościowej. Obszary badawcze: lokalna polityka społeczna, system pomocy społecznej, opieka zastępcza. Ekspert Instytutu Spraw Publicznych, gdzie kierowała m.in. projektami dotyczącymi reformy systemu opieki zastępczej w Polsce, polityki lokalnej wobec osób starszych oraz uczestnik badań obszaru polskiej pomocy społecznej.

**Magdalena Rosochacka-Gmitrzak** • socjolog, od 2006 roku adiunkt w Katedrze Studiów Rodziny i Patologii Społecznej na Wydziale Stosowanych Nauk Społecznych i Resocjalizacji Uniwersytetu Warszawskiego. Główne działania naukowe obejmują dyscypliny socjologii starości i starzenia się – zwłaszcza problemy szeroko rozumianej aktywności seniorów, socjologii rodziny oraz pracy socjalnej. Tematy podejmowane w dotychczasowych badaniach to: więzi społeczne i rodzinne młodzieży gimnazjalnej, proces usamodzielnienia wychowanków rodzinnych domów dziecka, efektywność działań organizacji pomocy społecznej, postawy społeczności lokalnych wobec osób starszych, wdrażanie metod pracy socjalnej.

**Dobroniega Trawkowska** • doktor socjologii, adiunkt w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Śląskiego. Specjalizuje się w problematyce pomocy społecznej, pracy socjalnej i służb społecznych. Uczestniczyła w projektach badawczych Studium Pracy Socjalnej Uniwersytetu Śląskiego, Instytutu Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego, Instytutu Spraw Publicznych, Instytutu Rozwoju Służb Społecznych. Ma doświadczenie praktyczne w zakresie diagnozowania problemów społecznych, kształcenia kadr pomocy społecznej oraz superwizji pracy socjalnej.

**Karolina Wojtasik** • doktor socjologii, politolog, asystent w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Śląskiego. Specjalizuje się w tematyce socjologii zmian społecznych, teoriach rozwoju, socjologii wojny i zbiorowej przemocy. Jej zainteresowania naukowe i doświadczenia badawcze skupiają się wokół tematyki globalnych procesów społecznych, stosunków międzynarodowych i terroryzmu.

**Marcjanna Nóżka** • doktor socjologii, etnolog, adiunkt w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego, gdzie prowadzi zajęcia m.in. z psychologii społecznej, metodyki pracy socjalnej, marginalizacji i komunikacji interpersonalnej. Zainteresowania badawcze koncentrują się wokół kwestii wykluczenia i problemów społecznych, pracy socjalnej i procesów komunikacyjnych. Aktualnie kieruje projektem ministerialnym dotyczącym wpływu wykluczenia społecznego na postrzeganie i poznawczą schematyzację przestrzeni.

**Konrad Stępnik** • doktorant w Instytucie Socjologii UJ oraz członek zarządu Fundacji Socjometr. Zainteresowania naukowe: kulturowe uwarunkowania decyzji prokreacyjnych, przemiany w sferze kultury pod wpływem postępu w naukach przyrodniczych, socjologia społeczności lokalnych, metody badań społecznych.

**Katarzyna Górniak** • doktor socjologii, adiunkt na Wydziale Nauk Społecznych i Administracji Politechniki Warszawskiej. Ekspertka Instytutu Spraw Publicznych. Jej zainteresowania naukowe koncentrują się wokół zagadnień biedy i wykluczenia społecznego, ale także różnych aspektów funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego oraz rozwoju społeczności lokalnych. Ewaluatorka projektów społecznych z tych dziedzin. Od początku powstania związana z Uniwersytetem Powszechnym im. Jana Józefa Lipskiego w Tere-miskach, a od 2004 członkini Zarządu Fundacji Edukacyjnej Jacka Kuronia.

**Tomasz Kaźmierczak** • doktor socjologii, polityk społeczny, adiunkt w Instytucie Profilaktyki Społecznej i Resocjalizacji Uniwersytetu Warszawskiego, ekspert Instytutu Spraw Publicznych. Prezes zarządu Stowarzyszenia Centrum Informacji Społecznej CIS. Zajmuje się problematyką pomocy społecznej, służb społecznych, pracy socjalnej oraz ekonomią społeczną i rozwojem społeczności lokalnych. Uczestniczy w pracach Laboratorium Innowacji Społecznych (CAL/ISP).

Publikacja powstała w ramach projektu *Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej* (zadanie 3 – *Działania w zakresie wdrażania standardów pracy socjalnej i funkcjonowania instytucji pomocy i integracji społecznej*). Projekt finansowany jest przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Priorytetu I *Zatrudnienie i integracja społeczna* Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Działanie 1.2 *Wsparcie systemowe instytucji pomocy i integracji społecznej*.

Projekt realizowany w latach 2009–2014.

Lider projektu:



Partnerzy projektu – zadanie 3:



Koordynator projektu: Ewa Broma-Bąk, Dominik Owczarek

Recenzja naukowa: dr hab. prof. Lucjan Miś oraz dr hab. prof. Barbara Kromolicka

Redakcja: Barbara Gruszka

Projekt graficzny okładki i skład: Marta Malesińska Studio Projektowe (manukastudio.pl)

© Copyright by Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, Warszawa 2013

Przedruk materiałów Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich w całości lub w części jest możliwy wyłącznie za zgodą Centrum. Cytowanie oraz wykorzystywanie danych jest dozwolone z podaniem źródła.

Zawarte w tej publikacji poglądy i konkluzje wyrażają opinie autorów i nie muszą odzwierciedlać oficjalnego stanowiska Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej.

ISBN: 987-83-7689-154-5

Wydawcy:

Fundacja Instytut Spraw Publicznych

00-031 Warszawa, ul. Szpitalna 5 lok. 22

tel. 22 55 64 260, faks 22 55 64 262

e-mail: [isp@isp.org.pl](mailto:isp@isp.org.pl); [www.isp.org.pl](http://www.isp.org.pl)

Druk: Instytut Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy,  
ul. K. Pułaskiego, 26–600 Radom

PUBLIKACJA DYSTRYBUOWANA BEZPŁATNIE