

Razem *znaczy lepiej*

rozwój sieci NGO w Borach Tucholskich

INFORMATOR POKONFERENCYJNY

Ilustrowany zdjęciami potraw
regionalnych z Borów Tucholskich

Wstęp

Koniec roku 2011 to zarazem zakończenie trzyletniego projektu „Razem znaczy lepiej – rozwój sieci NGO w Borach Tucholskich” realizowanego przez Lokalną Grupę Działania „Bory Tucholskie”.

Projekt posłużył wzmocnieniu lokalnych organizacji pozarządowych poprzez ich terytorialną integrację. Oferował sektorowe spotkania na corocznym Forum NGO, wspólne szkolenia, sieć lokalnych doradców, wyjazdy studyjne i wsparcie finansowe partnerskich projektów. Największym jego sukcesem jest to, że organizacje z Borów Tucholskich poznały się wzajemnie i mogą w przyszłości bez trudu, już z własnej inicjatywy, podejmować wspólne działania. Łącznie w projekcie wzięło udział kilkaset osób z około stu organizacji.

Ostatnim działaniem projektowym (19.11.2011 r.) była konferencja dotycząca „sieciovania”. Zaproszeni z całego kraju prelegenci przypomnieli historię tworzenia sieci organizacji pozarządowych w Polsce, przybliżyli aktualne i planowane uregulowania prawne, a także podzielili się swoimi osobistymi doświadczeniami w zakresie partnerstw formalnych i nieformalnych. Konferencja stworzyła możliwość bezpośredniej dyskusji z osobami, które tworzyły w naszym kraju tzw. „trzeci sektor” i nadal aktywnie wpływają na jego kształt. Niniejsze wydawnictwo zawiera skróconą wersję wszystkich wystąpień konferencyjnych – dla przypomnienia lub zasygnalizowania ich tematyki.

W imieniu Lokalnej Grupy Działania „Bory Tucholskie” oraz zespołu dziękuję wszystkim, którzy przyczynili się do sukcesu projektu „Razem znaczy lepiej – rozwój sieci NGO w Borach Tucholskich”, stanowiącego sukces wszystkich jego uczestników i całego naszego regionu. Życzę wszystkim mieszkańcom Borów Tucholskich, by kontynuowali wspólne działania na rzecz rozwoju społeczeństwa obywatelskiego na naszym terenie, gdyż „Razem znaczy lepiej”.

Karol Gutsze



Bania Borowiacka – Koło Gospodyń Wiejskich w Tucholi

Kilka uwag...

*...na temat federalizacji organizacji
pozarządowych w Polsce*

*JAN JAKUB WYGAŃSKI
Założyciel i wiceprezes
Pracowni Badań i Innowacji
Społecznych STOCZNIA.
Socjolog, absolwent Uniwersy-
tetu Warszawskiego,
stypendysta Uniwersytetu Yale.
Animator ruchu organizacji
pozarządowych od początku
lat 90. Uczestnik rozmów
Okrągłego Stołu. Współtwórca
Stowarzyszenia na rzecz
Forum Inicjatyw Pozarząd-
owych i Banku Danych
o Organizacjach Pozarząd-
owych (Stow. KLON/JAWOR).
Współtwórca portali www.ngo.pl
oraz mojapolis.pl
Współprzewodniczący Rady
Działalności Pożytku
Publicznego oraz Rady
Programowej Telewizji
Polskiej. Współtwórca Ustawy
o Działalności Pożytku
Publicznego i Wolontariacie.
Autor licznych badań
i publikacji dot. społeczeństwa
obywatelskiego. Laureat m.in.
Nagrody im. Andrzeja
Bączkowskiego oraz Nagrody
Totus Tous.*

Obecnie działają w Polsce setki różnego rodzaju porozumień organizacji pozarządowych. Mogą one przybierać różny charakter, ze względu na który da się je pogrupować, biorąc m.in. pod uwagę:

- ◆ **stopień formalizacji** (od całkowicie nieformalnych do formalnie zarejestrowanych związków stowarzyszeń);
- ◆ **zasięg** (od ogólnopolskich, a nawet międzynarodowych, do bardzo lokalnych – np. gminnych lub mniejszych);
- ◆ **sposób wyodrębnienia członków** (tematyczny lub terytorialny);
- ◆ **trwałość przedsięwzięcia i jego celowość** (np. *ad hoc* powołana koalicja na rzecz konkretnego celu – może on mieć formę protestu – ale także trwałe struktura otwarta na różne działania);
- ◆ **zasięg sektorowy** (od koalicji „monosektorowych” po różnego rodzaju partnerstwa ponadsektorowe).

Po ponad 20 latach od początku przemian demokratycznych w Polsce zdążyło powstać wiele organizacji o charakterze federacyjnym lub przynajmniej infrastrukturalnym, przez który rozumiem organizacje. Ich misją jest wspieranie na różne sposoby (głównie techniczne innych organizacji pozarządowych).

Trudno przedstawić tu ich szczegółową historię, tym bardziej że jest ona pełna zwrotów, kolejnych prób i wielu porażek. Nikt dotychczas nie pokusił się o napisanie nawet publicystycznego, nie mówiąc o naukowym, tekście. W każdym z nich, gdyby powstawał, musiałyby pojawić się kilka instytucji.

Z całą pewnością jednym z pierwszych tego rodzaju przedsięwzięć był KLON (który u swoich początków w 1991 roku nosił nazwę Banku Informacji Samopomocy Społecznej KLON, co dobrze oddaje naturę tego przedsięwzięcia). Od tego czasu KLON bardzo się rozwinął, two-

rząc szkielet dla wielu działań infrastrukturalnych sektora pozarządowego w Polsce (w szczególności portal www.ngo.pl). KLON rzecz jasna nie jest federacją, ale w istocie wypełnia wiele funkcji, które na ogół wykonują federacje. W tym kontekście warto też przypomnieć istnienie sieci SPLOT, która ma podobny infrastrukturalny charakter.

W historii trzeciego sektora istotną pozycję zajmuje też z całą pewnością ruch Forum Inicjatyw Pozarządowych. Od czasu pierwszego spotkania w Gdańsku w 1994 roku spotkań nazywanym popularnie FIPami odbyło się kilkadziesiąt (w tym 6 ogólnopolskich). FIP w sensie ścisłym także nie jest federacją, choć w istocie przez wiele lat pełnił rolę głównego rzecznika interesów trzeciego sektora. W jego strukturach inkubowała się też najważniejsza – jak się wydaje ogólnopolska i ponadbranżowa federacja – Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych. Nie była to pierwsza próba tego rodzaju. Warto wspomnieć Forum Fundacji Polskich (obecnie już nieistniejące), a także m.in.: Polską Zieloną Sieć, Wspólnotę Roboczą Organizacji Socjalnych, Federację Inicjatyw Obywatelskich, powstała kilka lat temu Stała Konferencję Ekonomii Społecznej, Forum Darczyńców czy tzw. Grupę Zagranica (skupiająca, jak sama nazwa wskazuje, organizacje pracu-



jące poza granicami Polski). To tylko wybrane przykłady porozumień o zasięgu ogólnopolskim. Nie wymieniam tu porozumień o charakterze regionalnym i lokalnym, a powstało ich bardzo dużo. Część z nich miała całkowicie spontaniczny charakter, część została poniekąd sprowokowana działaniami takimi jak Program Inicjatyw Lokalnych, PPOW, Lider czy później LGD, a także programy EFS, które za cel wzięły sobie wspierania procesu budowania sieci organizacji pozarządowych. Szczególnie te ostatnie przedsięwzięcia czeka próba „autentyczności”, po tym jak zakończy się ich zewnętrzne finansowanie.

Z badań przeprowadzonych przez Stowarzyszenie KLON/JAWOR w 2010 roku na reprezentatywnej próbie 4000 organizacji możemy dowiedzieć się, jaki jest obecnie stopień „federalizacji poszczególnych branż organizacji”. Jak się okazuje, do różnego rodzaju porozumień należy więcej co trzecia organizacja. Różnią się one jednak bardzo w tym zakresie. Do sektorów o najwyższym poziomie należą organizacje sportowe (ok. 40%), wśród innych popularnych branż działania organizacji odsetek ten jest istotnie niższy – organizacje rozwoju lokalnego (28%), służby zdrowia (28%), usług społecznych (23%), kultury i sztuki (22%) oraz edukacji (18%).

Specyficznym rodzajem instytucji są tak zwane Rady Działalności Pożytku Publicznego, poczynając od tej ogólnopolskiej poprzez powstające ostatnio coraz liczniej regionalne oraz lokalne. Nie są one federacjami, ale mogą być ich naturalnym wsparciem, a czasem tam, gdzie federacji brakuje, mogą spełniać przynajmniej część z ich funkcji.

Warto w tym miejscu wymienić podstawowe funkcje, jakie spełniać mogą federacje. Należą do nich m.in.:

- ◆ uzupełnianie się / współdziałanie we wspólnych przedsięwzięciach;
- ◆ rzecznictwo interesów organizacji lub środowiska lokalnego;
- ◆ budowanie relacji z administracją publiczną (w tym ewentualne „spory zbiorowe”);
- ◆ zapewnienie komunikacji pomiędzy członkami (w tym mediacja w przypadku konfliktów);
- ◆ usługi na rzecz członków (np. informacje, szkolenia, ewaluacje, wynajem sprzętu, sal etc.);
- ◆ badania organizacji członkowskich i środowiska, w jakim działają;



Sztrucel z kapustą i grzybami – Dorota Kłosowska



Fałszywy zajac – Koło Gospodyń Wiejskich w Gostycynie

- ◆ samoregulacja/wyznaczanie standardów działania organizacji;
- ◆ promocja członków organizacji i całego środowiska;
- ◆ zakupy grupowe.

Budowanie federacji nie jest zadaniem łatwym i dla tych, którzy albo działają w nich albo planują je założyć, rozsądnie byłoby wymienić kilka wyzwań, jakim na ogół muszą poddać.

Po pierwsze, zapewne do pokonania jest częsta niechęć do współdziałania i nieufność do struktur pośredniczących. Wiele organizacji woli strategie indywidualne i istotnie – na krótką metę lepiej realizuje swoje interesy. Na dłuższą metę jest to jednak strategia niedobra.

Kolejnym problemem jest częsta pozorność tego rodzaju przedsięwzięć i może ona przybierać różne formy. Poczynając od tego, że współdziałanie jest wynikiem oportunistycznym (np. jest zawiązywane jako odpowiedź na oczekiwanie sponsorów), a kończąc na tym, że ich działanie jest pozorne. Wiele organizacji nie widzi zysków z przynależności do tego rodzaju struktur, bowiem wiele usług i korzyści, które mogłyby dzięki niej uzyskiwać, są i tak dostępne, i to na ogół za darmo (np. informacja, doradztwo).

Jan Jakub Wygański



Ważnym wyzwaniem jest też to uzyskanie autentycznej niezależności od władz, a co za tym idzie zdolności do autentycznej reprezentacji członków federacji. Różnie i często obserwowana utrata suwerenności powoduje, że zamieniają się one w rodzaj pasa transmisyjnego administracji.

Na koniec warto wspomnieć, że często problemem staje się pasywność członków porozumienia, którzy nastawiają się na „branie”, a nie dzielenie się i współpracę.

Mam świadomość, że są to wyzwania poważne, ale nie znaczy to wcale, że nie da się im sprostać.

Kuba Wygański



Chleb borowiacki – Helena Pałkowska



Grzyby marynowane – Wioska Grzybowa Krzywocin

Aspekty prawne...

...sieciowania organizacji oraz współpracy sieci z administracją publiczną

*MARCIN DADEL
Członek Rady Działalności
Pożytku Publicznego drugiej
i trzeciej kadencji, były prezes
Ogólnopolskiej Federacji
Organizacji Pozarządowych,
wieloletni członek zarządu
i dyrektor Sieci Wspierania
Organizacji Pozarządowych
SPLOT, obecnie współpracownik
Kancelarii Prezydenta RP.*

Na gruncie polskiego prawa nie wyróżnia się specjalnej formy sieci, federacji, czy porozumienia organizacji pozarządowych. W ustawach, które wprowadzają formy prawne funkcjonowania organizacji pozarządowych – a więc w tych najbardziej powszechnych, czyli stowarzyszeń i fundacji – jedynie ta pierwsza sankcjonuje tworzenie związków stowarzyszeń. Ustawa o fundacjach nie przewiduje możliwości tworzenia związków fundacji.

Praktyka pozwoliła jednak ukształtować pewne tendencje dla prawnego regulowania kwestii porozumień organizacji. Z przykładów, które możemy zaobserwować, wyróżnić można następujące formy:

- ◆ porozumienia i sieci o charakterze nieformalnym, w których obowiązuje jedynie ustna obietnica współpracy, deklaracja wspólnych celów, dążeń i form współpracy;
- ◆ porozumienia i sieci o charakterze quasiformalnym, w których obowiązuje formalne porozumienie oparte o pisemną umowę stron biorących udział w porozumieniu;
- ◆ porozumienia i sieci o charakterze formalnym, które wykorzystują różne zapisy prawne dla swojej formalizacji – dominującą formą tego rodzaju porozumień jest tworzenie związków stowarzyszeń z możliwością przyjmowania do grona członków inne osoby prawne, niebędące stowarzyszeniami.

Oczywiście każdy z obranych sposobów funkcjonowania ma swoje wady i zalety. Wybrany sposób determinuje również specyficzne możliwości sieci oraz obowiązki prawne. W przypadku ciał o charakterze nieformalnym de facto nie istnieją żadne specjalne uprawnienia, ani też specjalne obowiązki. O ile oczywiście partnerzy poważnie podchodzą do składanych przez siebie ustnych zobowiązań – o ty-

le sieć ma szansę trwać i spełniać swoje cele. W takim przypadku jedynie od woli partnerów zależy czy taka sieć będzie miała jakiegokolwiek obowiązki – np. wobec otoczenia.

W przypadku sieci quasiformalnej – wszystkie zobowiązania stron, sieci oraz sposób jej funkcjonowania powinny być zawarte w spisany przez partnerów porozumieniu. Takie porozumienie może być podstawą do wspólnego występowania o środki finansowe. W takim przypadku odpowiedzialność za powstawanie zobowiązań jest albo przypisywana do jednego z podmiotów porozumienia, albo do wszystkich partnerów solidarnie. Charakter takiej odpowiedzialności albo determinuje umowa między nimi zawarta, albo może też

być określany przez stronę, która dopuszcza współpracę z takimi quasiporozumieniami.

Trzeci forma nadaje sieci, porozumieniu osobowość prawną. Oznacza to, że mamy do czynienia z oddzielnym bytem prawnym, który bierze na siebie wszystkie obowiązki (jak organizacja pozarządowa, najczęściej stowarzyszenie). Musi zatem prowadzić księgowość, powołać władze, posiadać sprawozdawczość, może zatrudniać pracowników, zaciągać zobowiązania. Z drugiej strony nakłada na członków takiego porozumienia określone obowiązki – najczęściej zawierane w statucie.

Polskie prawo z reguły nie nadaje też specjalnych przywilejów sieciom organizacji w kontaktach z administracją publiczną. Praktyka działania daje jednak powody do stwierdzenia, że dla administracji publicznej funkcjonowanie sieci jest zjawiskiem bardzo pozytywnym. Dzięki temu może ona ograniczyć liczbę podmiotów, które np.



biorą udział w konsultacjach. Również same organizacje mając platformę do dyskusji i do wykuwania wspólnego zdania, są w stanie przygotować się lepiej do takich rozmów/konsultacji z administracją publiczną. Szczególnie istotne są tu zatem funkcje rzecznictwa i reprezentacji podmiotów o charakterze sieciowym.

Mimo że prawo nie nadaje specjalnej roli sieciom i porozumieniom nic nie stoi na przeszkodzie, aby taką szczególną rolę przewidzieć w lokalnych dokumentach – na poziomie gminy, powiatu lub województwa. Umożliwia to np. program współpracy – obowiązkowy dokument przyjmowany uchwałą, regulujący relacje między sektorem społecznym a samorządem. Np. w Słupsku dowiedziono, że nieformalne porozumienie organizacji pozarządowych – Rada Organizacji Pozarządowych – wskazuje osoby do komisji konkursowych, które rozstrzygają oferty na realizację zadań publicznych. Podobne rozwiązanie funkcjonuje w województwie pomorskim. Pomorska Rada Organizacji Pozarządowych, która ma charakter nieformalny, a wybierana jest na plenarnym spotkaniu organizacji województwa pomorskiego, pełni funkcje rzecznicze i reprezentacyjne przed Urzędem Marszałkowskim. Konsultuje m.in. programy współpracy, strategię rozwoju województwa, wskazuje przedstawicieli do ciał doradczych i konsultacyjnych funkcjonujących w Urzędzie.

To, co warto podkreślić, to fakt, że skuteczność sieci i porozumień zawsze będzie zależeć od skuteczności osób, które w niej funkcjonują.

Marcin Dadel

Marcin Dadel





Okrasa z gęsi – Koło Gospodyń Wiejskich z Bagienicy



Śliwki cynamonki – Koło Gospodyń Wiejskich w Tucholi

Idea współpracy...

...organizacji pozarządowych: klastr społeczno-turystyczny „Szlak Dziedzictwa Kulturowego”

KRZYSZTOF MARGOL

Prezes Fundacji NIDA oraz LGD „Brama Mazurskiej Krainy”. 18-letnie doświadczenie w zarządzaniu organizacją pozarządową, ekspert z zakresu partycypacji społecznej, współinicjator utworzenia organizacji ogólnopolskich: Federacji Funduszy Lokalnych, Krajowego Stowarzyszenia Funduszy Poręczeńiowych. Autor i trener w projekcie tworzenia klastra społeczno-turystycznego „Szlak Dziedzictwa Kulturowego”.

Geneza

Genezą inicjatywy utworzenia klastra społeczno-turystycznego jest analiza potencjału i aktywności organizacji pozarządowych działających na obszarze 14 gmin w powiatach: działdowskim, nidzickim i szczycieńskim w woj. warmińsko-mazurskim.

Stowarzyszenia i fundacje z małych miejscowości w niewielkim stopniu realizują wspólne przedsięwzięcia, a przykłady partnerskich projektów realizowanych przez Fundację NIDA (projekty wspierania rozwoju gospodarczego, tworzenie wiosek tematycznych, wspieranie inicjatyw ekonomii społecznej), Nidzicki Fundusz Lokalny (programy stypendialne, programy wspierania działań organizacji pozarządowych) świadczą, że warto realizować wspólne inicjatywy. Jednocześnie niewielkie, posiadane zasoby organizacji pozarządowych (aktywni członkowie, zasoby techniczne) nie są efektywnie wykorzystywane, a źródła i możliwości pozyskiwania sponsorów społecznych działań są niewystarczające. Brak wiedzy nt. pozyskiwania środków na działania organizacji w ramach prowadzonej działalności gospodarczej lub statutowej odpłatnej ogranicza zakres aktywności w realizacji społecznych potrzeb. Zasadne w takiej sytuacji było utworzenie wspólnego przedsięwzięcia – klastra społeczno-turystycznego.

Misja

Misją klastra „SZLAK DZIEDZICTWA KULTUROWEGO” jest wspieranie organizacji pozarządowych, społecznych grup nieformalnych, przedsiębiorców działających w obszarze usług turystycznych i szkoleniowych na obszarach wiejskich, poprzez stworzenie trwałych

ram współpracy opartych na wymianie doświadczeń i udostępnianiu zasobów w celu kreowania wspólnych produktów, budowania trwałości instytucjonalnej organizacji społecznych i promocji.

Uczestnicy:

- ♦ organizacje pozarządowe działające na obszarze aktywności Lokalnej Grupy Działania „Brama Mazurskiej Krainy” (woj. warmińsko-mazurskie);
- ♦ przedsiębiorstwa turystyczne działające na terenach wiejskich;
- ♦ samorządy lokalne i samorządowe instytucje;
- ♦ nieformalne grupy społeczne.

Cele:

- ♦ organizowanie współpracy, komunikacji i wymiany informacji między uczestnikami klastra;
- ♦ nawiązywanie współpracy z przedsiębiorstwami, instytucjami i innymi klastrami oraz podmiotami spoza regionu;
- ♦ realizacja wspólnych projektów społecznych, turystycznych i szkoleniowych;
- ♦ pozyskiwanie i utrzymanie klientów zainteresowanych zakupem świadczonych usług i produktów dostarczanych przez członków klastra;
- ♦ rozwijanie oraz promocja inicjatyw, postaw i działań sprzyjających rozwiązywaniu potrzeb społecznych;
- ♦ wspólna realizacja projektów jako podstawa obniżenia kosztów i efektywności działań;
- ♦ stworzenie kompleksowej oferty członków klastra;
- ♦ standaryzacja procesu obsługi klientów;
- ♦ zwiększenie zdolności innowacyjnych członków klastra;
- ♦ wykreowanie nowych innowacyjnych produktów;
- ♦ promocja idei klasteringu wśród członków klastra;



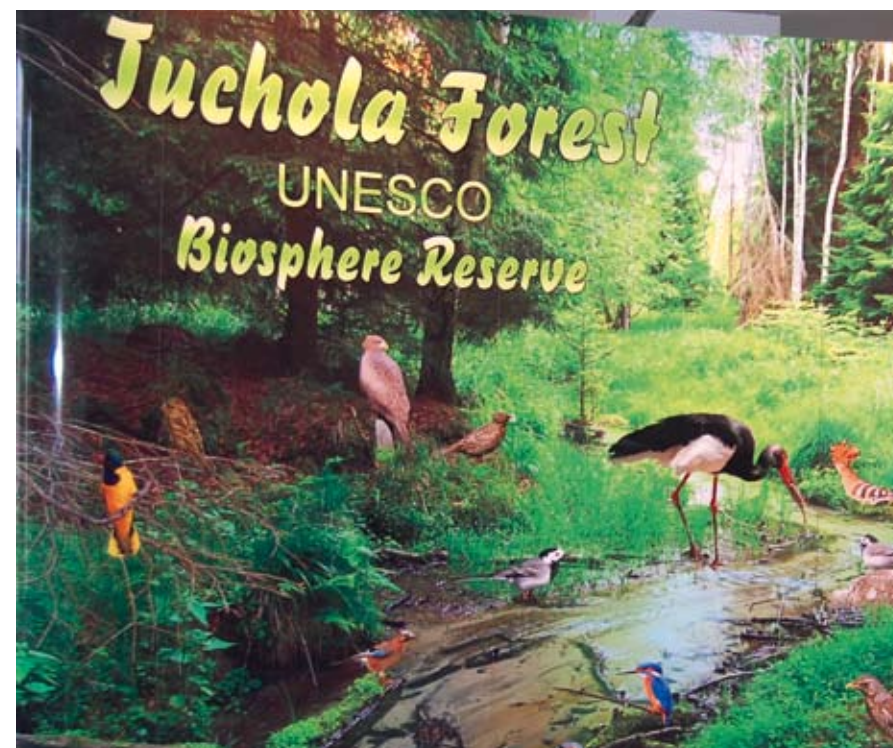
*Teresa Cherek-Kanabaj
– koordynatorka projektu*



Krzysztof Margol

- ♦ zapewnienie niezbędnej infrastruktury dla realizacji celów klastra.
- Inicjatywy i działania:**
- ♦ stworzenie wspólnej oferty społecznej, turystycznej i szkoleniowej;
 - ♦ uruchomienie i prowadzenie portalu internetowego klastra;
 - ♦ organizowanie szkoleń dla członków klastra;
 - ♦ realizacja wspólnych projektów;
 - ♦ promocja współpracy organizacji społecznych, samorządów lokalnych i przedsiębiorstw.

Krzysztof Margol





Syrop z buraków cukrowych – Marzena Przytarska, Koło Gospodyń Wiejskich w Gostycynie



Kluski ziemniaczane – Koło Gospodyń Wiejskich w Bładowie

Funkcjonowanie organizacji pozarządowych...

...w sieciach formalnych i nieformalnych na przykładzie Stowarzyszenia Inicjatyw Niezależnych Mikuszewo. Czyli jak być w sieci i nie zwariować...

*ANNA KAMIŃSKA
Prezeska Stowarzyszenia Inicjatyw Niezależnych Mikuszewo, działaczka wielu organizacji pozarządowych, w latach 2002–2005 koordynatorka Przedwyborczej Koalicji Kobiet – nieformalnego porozumienia organizacji kobiecych i feministycznych oraz osób fizycznych, trenerka umiejętności miękkich, specjalizuje się w marketingu politycznym, tematyce gender i antydyskryminacyjnej.*

Stowarzyszenie Inicjatyw Niezależnych Mikuszewo powstało prawie 20 lat temu, jako „produkt uboczny”, podmiot potrzebny z punktu widzenia przepisów, a nie jako organizacja, której istnienie i działanie miało być celem samym w sobie.

Wszystko zaczęło się na początku lat 90. XX wieku, kiedy młodzi działacze NZS-u i Solidarności z Poznania, podczas zagranicznych seminariów poznali ideę i sposób funkcjonowania Międzynarodowych Domów Spotkań, placówek, w których prowadzi się pracę pedagogiczną z zakresu „politische bildung”, czyli szeroko rozumianej edukacji obywatelskiej. W Domach Spotkań realizowane są programy seminaryjne i inne działania z zakresu edukacji nieformalnej, m.in. na tematy związane z historią, wiedzą o innych narodach, wielokulturowością, prawami człowieka, aktywizacją obywatelską. Sieć domów spotkań, nazywanych też ośrodkami kształceniowymi (Bildungstätte) najbardziej jest rozbudowana w Niemczech. W Polsce takich domów jest kilka (m.in. Mikuszewo, Nowy Staw, Silesius Angelus, Krzyżowa, Oświęcim), mimo to ich rola i zakres działania są dobrze znane i wysoko cenione w środowisku organizacji pozarządowych. Polskim Domem Spotkań o najdłuższej historii jest Międzynarodowy Dom Spotkań Młodzieży w Oświęcimiu. Jego budowa została sfinansowana przez rząd RFN. Na charakter tego miejsca i jego program niewątpliwie wpływ miała tragiczna historia związana z tym miastem, a konkretnie

– doświadczenie holocaustu. Natomiast największym obecnie domem spotkań jest Dom Spotkań „Krzyżowa”, który powstał na mocy polsko-niemieckiego porozumienia międzyrządowego¹.

Specyfika powstania i funkcjonowania Międzynarodowego Domu Spotkań Młodzieży w Mikuszewie polega na tym, że najpierw powstała sieć ludzi, którzy postanowili wspólnie zrealizować pewien pomysł, następnie dla potrzeb prawno-formalnych powstały dwa stowarzyszenia (w Polsce i w Niemczech). Początkowo Dom miał być usytuowany w wielkopolskiej miejscowości Białokosz, na terenie popegerowskiego gospodarstwa, dlatego też zawiązano organizację o nazwie Stowarzyszenie Białokosz, która przystąpiła do formalnego przetargu. Niestety w ostatniej dogrywce został on przegrany, a teren wraz z zabudowaniami przeszedł w ręce kogoś innego. Rozpoczęły się poszukiwania nowego miejsca, w którym będzie można stworzyć MDSM.

Okazało się, że na terenie gminy Miłosław, we wsi Mikuszewo (około 60 km od Poznania) stoi budynek, który idealnie nadawałby się na miejsce – pałac z 1880 roku, w którym jeszcze 30 lat temu mieściły się: szkoła, mieszkania komunalne oraz kaplica. Budynek był zniszczony, bez kanalizacji, popadał w coraz większą ruinę. Pomysł stworzenia w tym miejscu Międzynarodowego Domu Spotkań Młodzieży spodobał się władzom gminnym, a szczególnie ówczesnej pani burmistrz Miłosławia, Aleksandrze Głowackiej, która stała się wielką orędowniczką i ogromnym wsparciem dla wszystkich zaangażowanych osób. Ostatecznie, w stworzenie tego miejsca zaangażowane były trzy różne podmioty – stowarzyszenie polskie: Stowarzyszenie Białokosz (w 2001 roku nastąpiła zmiana nazwy na Stowarzyszenie Inicjatyw Niezależnych Mikuszewo), stowarzyszenie niemieckie: Förderverein Deutsch-Polnische Jugendbegegnungsstätte Mikuszewo e.V. oraz gmina Miłosław. W 1996 roku zdecydowano, że

¹http://dwrelaks.beskidy.pl/miedzynarodowy_dom_spotkan.html, stan z dnia 16.11.2011r.



Wojciech Kociński – członek Zarządu Powiatu Tucholskiego



powstanie spółka prawa handlowego, z podziałem udziałów między trzech współników.

Lokatorzy pałacu otrzymali nowe mieszkania komunalne, skończyła się też budowa nowej kaplicy, w pobliskiej wsi powstała duża szkoła i w końcu w budynku mógł rozpocząć działania Międzynarodowy Dom Spotkań Młodzieży, ośrodek kształcenia pozaformalnego, który miał pełnić trzy podstawowe role:

- ◆ miejsca, w którym odbywają się międzynarodowe projekty skierowane do młodzieży i młodych dorosłych (ze szczególnym naciskiem na projekty polsko-niemieckie, ponieważ MDSM jest tzw. jednostką centralną Polsko-Niemieckiej Współpracy Młodzieży²);
- ◆ placówki kształcącej osoby pracujące z młodzieżą;
- ◆ ośrodka animującego aktywność i integrującego lokalną społeczność.

Przez kilkanaście lat działania w Domu Spotkań odbyło się kilkaset seminariów, warsztatów, spotkań, animacji językowych oraz lokalnych wydarzeń typu dożynki, Mikołajki, imprezy Koła Gospodyń Wiejskich. Wiele osób i organizacji, które brało udział w projektach w Mikuszewie, stało się częścią nieformalnej sieci wsparcia tego ośrodka, sieci, w skład której wchodzi też lokalne organizacje, instytucje użyteczności publicznej, samorządy oraz parafie.

Gdyby nie sieciowanie, rozumiane jako wola wspólnego działania, wymiany doświadczeń, pomysłów i zasobów, ale także możliwość usłyszenia konstruktywnej krytyki w stosunku do tego co planowane, Międzynarodowy Dom Spotkań Młodzieży w Mikuszewie nigdy by nie powstał. Co ciekawe i ważne – okresy, które były dla osób zarządzających Domem najtrudniejsze, czyli czas, kiedy było sporo „fermentu”, gdy dochodziło do sporów dotyczących tego, w jaki sposób ośrodek ma działać i być zarządzany, był czasem, kiedy powstawało najwięcej ciekawych i kreatywnych projektów oraz pomysłów na rozwój instytucji.

² Polsko-Niemiecka Współpraca Młodzieży – organizacja powołana przez rządy Polski i Niemiec, której najważniejszym zadaniem PNWM jest ułatwianie nawiązywania kontaktów między młodzieżą polską i niemiecką, a także jej wspieranie zarówno finansowe, jak i merytoryczne. <http://www.pnwm.org>

Sieciowanie jest wyzwaniem. Kiedy mamy do czynienia z siecią ludzi chcących zrealizować jakąś ideę, bierzemy pod uwagę możliwość konfliktu i odrębnych konceptów. Jest trudno, jednak w początkowym okresie wola działania, energia i entuzjazm pozwalają na przezwycięzenie trudności. Problem zaczyna się wtedy, gdy sieć zaczyna tworzyć instytucje i organizacje, a na obszar związany z interakcją między poszczególnymi osobami nakładają się jeszcze procedury, interesy grupowe, walka o ograniczone zasoby (np.



współdziałanie w jednym obszarze, konkurowanie w innym). Sytuacja staje się jeszcze bardziej skomplikowana, gdy w skład sieci wchodzi podmioty wywodzące się z różnych „tradycji” i uzależnione od innych regulacji prawnych (jednostki samorządu, parafie, organizacje pozarządowe, grupy nieformalne), wtedy wypracowanie zasad godzących interesy wszystkich podmiotów sieci staje się czasami ekstremalnie trudne. W Polsce ogromnym utrudnieniem jest fakt, że mamy dużą częstotliwość zmian w przepisach i w efekcie zdarza się, że rozwiązania, które były możliwe do zastosowania w momencie, kiedy sieć tworzone, stają się niezgodnymi z prawem w trakcie realizacji pomysłu.

Międzynarodowe Domy Spotkań Młodzieży przez jakiś czas skupione były w Polskiej Federacji Domów Spotkań, której zarząd mieścił się w Warszawie. Jej celem było umacnianie pozycji domów spotkań oraz propagowanie ich działalności, jednak z powodów finansowych i organizacyjnych Federacja przestała istnieć i w tej chwili jest przykładem jednej z wielu sieci, których działanie, chociaż potrzebne i ważne dla podmiotów w niej skupionych, z powodu braku ich zaangażowania oraz środków na utrzymanie struktury, przeszły niestety do historii. W efekcie – Domy Spotkań straciły możliwość zbudowania silnej reprezentacji, wpływu na kształtowanie swojego wizerunku jako istotnych instytucji kształcenia pozaformalnego w Polsce, wspólnej realizacji projektów sieciowych oraz wymiany doświadczeń, które są jednak specyficzne, ze względu na sposób funkcjonowania Stowarzyszenie Inicjatyw Niezależnych Mikuszewo było też i nadal jest elementem różnych sieci, mniej lub bardziej sformalizowanych, stworzonych jako element projektu, niektórych z założenia akcyjnych, ulegających rozwiązaniu już po osiągnięciu założonych celów, czy też zakończeniu działań projektowych.

Jedną z takich sieci była Przedwyborcza Koalicja Kobiet – ogólnopolskie porozumienie organizacji feministycznych, kobiecych oraz działających na rzecz równego statusu kobiet i mężczyzn a także osób prywatnych, powstałe w 2001 roku z inicjatywy Fundacji Kobiecej OŚKA. Jego celem było zwiększenie udziału kobiet w życiu publicznym, poprzez wspieranie kandydatek startujących w wyborach parlamentarnych (niezależnie od prezentowanej opcji politycznej), zmiana świadomości społecznej w kwestii partycypacji politycznej kobiet, walka o uwzględnienie w programach wyborczych spraw związanych z prawami kobiet (takich jak m.in. przeciwdziałanie przemocy domowej, równe płace, wsparcie rozwiązań prorodzinnych, poszanowanie praw reprodukcyjnych, w tym prawa do przerywania ciąży i dostępności antykoncepcji), monitorowanie programów wyborczych poszczególnych partii politycznych oraz promowanie i zachęcanie kobiet do aktywności politycznej. W latach 2001–2005 do Przedwyborczej Koalicji Kobiet przystąpiło ponad 80 organizacji i kilkadziesiąt osób.

Struktura sieci była prosta – funkcje zarządcze sprawowała Rada, na czele której stała koordynatorka, której zadaniem było „spinięcie” interesów wszystkich organizacji, koordynowanie działań na szczeblu ogólnopolskim, pozyskiwanie funduszy i wspieranie lokalnych koordynatorek regionalnych Koalicji. Ta regionalizacja i umożliwienie tworzenia oddolnych minisiec okazała się wielkim atutem, ponieważ z jednej strony pozwalała na swobodę działania z uwzględnieniem specyficznych warunków i zależności, z drugiej – sprawiała, że do PKK przystępowały bardzo różne organizacje skupiające różne osoby (często spoza środowiska zajmującego się prawami

Anna Kamińska



mi kobiet) oraz docierające do różnych beneficjentów i beneficjentek. Wielką wartością dodaną było podnoszenie świadomości samych uczestników i uczestniczek działań Koalicji. Podczas 5 lat działania, Przedwyborcza Koalicja Kobiet wspierała kandydatki w wyborach parlamentarnych i samorządowych, organizowała ogólnopolskie i regionalne szkolenia dla kobiet

aktywnych w życiu publicznym, współpracowała z mediami, walczyła o stworzenie stanowiska Pełnomocnika Rządu ds. Równego Statusu Kobiet i Mężczyzn w randze sekretarza stanu (koordynatorka PKK była członkinią Rady Konsultacyjnej przy Pełnomocnicze), a w 2004 roku podczas kampanii przed referendum unijnym prowadziła akcje informacyjne skierowane do kobiet.

Jak w przypadku wielu sieci, także działania PKK w dużej mierze oparte były na pracy wolontariuszek, pracujących poza tym w innych miejscach. Zmęczenie „materiału”, zbyt mała aktywność poszczególnych członkiń, brak pieniędzy (co utrudniało m.in. organizowanie spotkań, na których można było ustalić dalsze działania), konflikty personalne i międzyorganizacyjne spowodowały, że Przedwyborcza Koalicja Kobiet przestała istnieć jako struktura ogólnopolska. Jednak pomysł z tworzeniem lokalnych sieci zapoczątkował i pozostało kilka lokalnych Koalicji, aktywnych do dzisiaj. Nie istnieje już strona PKK, ale nadal funkcjonuje lista dyskusyjna, na której wymieniane są informacje dotyczące kwestii związanych z aktywnością publiczną kobiet. Lista pozwala też na szybkie reagowanie, zebranie podpisów pod inicjatywami i listami otwartymi.

Wydaje się, że użycie nowych technologii (blogów, list dyskusyjnych, forum, fan pages na facebook'u) pozwala na sieciowanie nawet w sytuacji, gdy nie ma możliwości bezpośredniego kontaktu pomiędzy członkami i członkiniami sieci. Szczególnie sprawdza się to w doraźnych akcjach – protestach, działaniach lobbingowych czy monitorujących, jednak nie jest to regułą. Można zaobserwować, że pomiędzy uczestnikami takich wirtualnych sieci powstają bardzo silne powiązania – także na płaszczyźnie towarzyskiej. Ludzie nie znający się poza internetem, decydują się na podejmowanie wspólnych inicjatyw, organizują struktury, ustalają i przyjmują porządek i reguły funkcjonowania (np. procedury podejmowania decyzji), udostępniają swoje zasoby – także finansowe (np. zbiórka pieniędzy na zakup miejsca na serwerze, czy też ulotek promujących daną akcję), dzielą pomiędzy siebie pracę i poświęcają na nią swój czas. Z takich internetowych inicjatyw powstają często kolejne, wirtualne lub też rzeczywiste sieci. Większość z nich przetrwa tylko jakiś czas, są jednak takie, które w sytuacji, gdy znajdzie się lider lub



liderka mający zapał i energię, dbający o rozwój sieci, staną się silnymi i długookresowymi inicjatywami.

Niewątpliwie szansę na taki rozwój ma Koalicja na Rzecz Równych Szans, nieformalna platforma skupiająca szereg organizacji pozarządowych działających na rzecz praw człowieka i promowania zasady równości i niedyskryminacji, powołana do życia i koordynowana przez Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego. Koalicja powstała w odpowiedzi na niezadowolające i niedostatecznie przejrzyste prace rządu nad projektem ustawy o równym traktowaniu. Organizacje wchodzące w skład koalicji (w tej chwili jest ich 44) są wiodącymi polskimi organizacjami eksperckimi od lat aktywnymi w obszarze przeciwdziałania dyskryminacji. Głównym celem platformy jest prowadzenie merytorycznego dialogu z rządem odpowiedzialnym za opracowanie kompleksowego i skutecznego prawa antydyskryminacyjnego. Członkowie platformy monitorują postępy prac nad ustawą równościową, jednocześnie przedstawiając konkretne propozycje nowoczesnych rozwiązań prawnych w dziedzinie przeciwdziałania nierównemu traktowaniu³.

Koalicja Równych Szans może stać się siecią trwalszą, niż okres objęty projektem realizowanym przez Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego, ze względu na silną i ekspercką pozycję organizacji koordynującej oraz cele, dla których ją zawiązano – monitorowanie polityki rządu oraz prawodawstwa. Organizacje wchodzące w skład sieci wspierają PTPA swoją wiedzą, biorą udział w przygotowaniu stanowisk, zgłaszają własne propozycje rozwiązań lub tematów, którymi warto się zająć, jednak inicjowanie aktywności jest domeną Towarzystwa.

Wchodzenie w sieci jest wyzwaniem i przygodą. Bywa, że inspirująca i dająca energię do dalszego działania, bywa, że irytująca i zniechęcająca chwilowo do jakiegokolwiek aktywności, jednak każdorazowo jest to przyгода ucząca. Sieć pozwala na lepsze poznanie sposobu funkcjonowania naszych partnerów, ale może też pomóc w ewaluacji tego, co my robimy i w jaki sposób organizujemy swoją pracę. Kontakty i praca w sieci uczy też każdego i każdą z nas lepszemu komunikacji, elementów negocjacji i mediacji, a także asertywności.

Anna Kamińska

³ <http://ptpa.org.pl/koalicja>, stan z dnia 16.11.2011





Adamkowo – Ptasia Wioska

Przyjeżdżajcie...

...idźcie w krzaki, oglądajcie sobie ptaki

Ptasia Wioska

– w sieci ludzi dobrej woli

RENATA BOROWIECKA-GUTSZE
W Stowarzyszeniu na rzecz Pamiętowa i Adamkowa działa na rzecz rozwoju obszarów wiejskich w Borach Tucholskich. Inicjatorka i koordynatorka Ptasiej Wioski (Plenerowe Muzeum Ptaka, ścieżka ornitologiczna, plenery rzeźbiarskie, współpraca ze Stowarzyszeniem Twórców Ludowych, prezentacja Ptasiej Wioski w Centrum Sztuki Współczesnej w Toruniu, warsztaty malarskie itp.), współpracuje z wieloma specjalistami i organizacjami – tworząc nieformalną sieć ludzi dobrej woli. Projektantka mody.

Wioski tematyczne

Ptasia Wioska w Adamkowie to jedna z dynamicznie rozwijających się wiosek tematycznych w Borach Tucholskich. Wioska tematyczna to nic innego, jak sposób na wyeksponowanie istniejących walorów, podkreślenie wyjątkowości danego miejsca i stworzenie wspólnego punktu wyjściowego do różnych prorozwojowych działań podejmowanych w danej miejscowości. Do najbardziej znanych tego typu przedsięwzięć w Polsce należą Bałtów – wioska dinozaurów, Sierakowo – wioska Hobbitów czy Kamionka – Garncarska Wioska. W ostatnich czasach w Borach Tucholskich (słynących skądinąd z grzybów), jak grzyby po deszczu powstają wioski tematyczne takie jak: Grzybowa, Chlebowa, Miodowa, Kwiatowa, Górnica, no i oczywiście Ptasia.

Adamkowo

Adamkowo to mała miejscowość na skraju Krajny i Borów Tucholskich. W dwunastu domach mieszka 48 osób, przy czym cztery z tych domów zamieszkiwane są tylko okresowo jako domy letniskowe. Sąsiednia miejscowość to oddalone o trzy kilometry Pamiętowo, w którym znajduje się najbliższy sklep i przystanek autobusowy. Trzeba zaznaczyć, że autobus w czasie roku szkolnego kursuje raz dziennie, zaś w czasie ferii i świąt i wakacji nie kursuje w ogóle. Pamiętowo stanowi wspólnie z Adamkowem jedno sołectwo. Inne ważne dla mieszkańców Adamkowa punkty to przychodnia lekarska, poczta, Urząd Gminy i kościół oddalone o 6 kilometrów. Do najbliższych niewielkich miast – Tucholi i Sępólna Krajeńskiego jest 15 kilometrów. Mieszkańcy Adamkowa żyją z uprawy roli lub pracy własnych rąk, nie należą jednak do ludzi bogatych.

Stowarzyszenie na rzecz Pamiętowa i Adamkowa

Adamkowo nie jest miejscem kojarzącym się z dynamicznym rozwojem czy perspektywą na przyszłość, o czym świadczy fakt, że przez ostatnie 100 lat nie wybudowano tu żadnego nowego domu, a młodzież dorastając szukała innego miejsca do zamieszkania – uciekając tam, gdzie była lepsza infrastruktura i większe szanse. Jednak to właśnie w Pamiętowie w 2007 roku powstało Stowarzyszenie na rzecz Pamiętowa i Adamkowa, do którego wstąpiło 17 osób. Celem Stowarzyszenia jest stymulacja lokalnego rozwoju i wykorzystanie lokalnych zasobów do tego, by mieszkańcom żyło się lepiej.



*Żalno
– Wioska Kwiatowa*

Pomysł na Ptasią Wioskę

Pytaniem podstawowym było, czy w ogóle są w tej okolicy jakiegokolwiek zasoby, które można wykorzystać do budowania lepszej przyszłości. Odpowiedź była prosta: skoro 17 osób zdecydowało się na wstąpienie do stowarzyszenia, to na pewno był to już duży kapitał – społeczny. Ciekawe było, że Gmina Kęsowo (w której Adamkowo jest położone) już wcześniej nazywana była „na żurawiowych włościach” i miała żurawia w herbie – ze względu na miejsca lęgowe tych ptaków i ich wielotysięczne sejmiki. Oprócz żurawi w Adamkowie można zobaczyć wiele innych ptaków – Bory Tucholskie są obszarem NATURA 2000 ze względu na dyrektywę ptasią, a Krajna z pofałdowanym, polodowcowym ukształtowaniem terenu i bogactwem małych oczek wodnych jest dla ptaków prawdziwym rajem i wylęgarnią. Tak więc zrodził się pomysł na to, by nową opowieść o Adamkowie oprzeć na tym oczywistym bogactwie – tworząc wioskę tematyczną – Ptasią Wioskę. Pomysł to jedno, realizacja to drugie. Sama deklaracja, że Adamkowo to Ptasia Wioska jeszcze nic nie zmieniała. Pomysł należało przedyskutować z fachowcami, tyle, że nie było ich na miejscu... Trzeba ich było poszukać – i to takich, którzy pomogliby bez pieniędzy, bo tych na razie nie mieliśmy.

Ścieżka ornitologiczna

Tu pojawił się pierwszy człowiek dobrej woli – profesor Andrzej Przystalski z Torunia, kierownik Zakładu Zoologii Kęgowców UMK w Toruniu. Po kilku rozmowach telefonicznych dał się on „zarazić” pomysłem. Nie tylko na własny koszt przyjechał do Adamkowa i obejrzał okolicę, ale opracował też ścieżkę ornitologiczną. Wywiczonym okiem dostrzegł wiele gatunków ptactwa niezauważalnych dla laików, podzielił je na ptaki ogrodowe, polne, leśne i wodne, ustalił miejsca, z których najłatwiej będzie je obserwować, zrobił zdjęcia okolicy i... przygotował projekt tablicy terenowej przedstawiającej wszystkie te informacje. Wszystko to prostu po to, by bezinteresownie pomóc. Stowarzyszeniu pozostało jedynie postawić tablicę i oznakować ścieżkę w terenie, malując odpowiednie symbole na drzewach. Znalezienie funduszy na te działania nie było łatwe, ale bez pomocy profesora wytyczenie ścieżki byłoby niemożliwe.

Przyjeżdżajcie, idźcie w krzaki, oglądajcie sobie ptaki

W poszukiwaniu wytchnienia na łonie przyrody do Adamkowa przyjeżdżał regularnie operator filmowy Janusz Gauer twórca filmów takich jak „Deja Vu”, „Seksmisja” i „Rozalka Olaboga” oraz seriali telewizyjnych. Jego nieoceniona pomoc to stworzenie serii fotogramów z Adamkowa, które można było umieścić na stronie internetowej i w folderze reklamowym, a także Video Art „Adamkowo 1”. Siedząc w gościnnej atmosferze na łonie przyrody, wspólnie z inicjatorką Ptasiej Wioski, Renatą Borowiecką-Gutsze i z prezesem Stowarzyszenia, był on też współtwórcą hasła reklamowego, które zachęca do przyjazdu do Ptasiej Wioski i obrazuje możliwości wypoczynku – podziwianie nieskażonej przyrody, bez pośpiechu i stresu. Adamkowo oferowało w tym czasie niewiele więcej niż atrakcje dla ornitologów i osób zainteresowanych podziwianiem pięknych widoków, przyrody i ptaków. Hasło brzmi: „Przyjeżdżajcie, idźcie w krzaki, oglądajcie sobie ptaki”.

*Krzywogoniec – Wioska
Grzybowa i „Grzybowe
memory”*



Aleja Klonowa im. Leona Wyczółkowskiego i pomniki przyrody

Kolejnym dobrym duchem Prasiej Wioski był Dyrektor Krajeńskiego Parku Krajobrazowego, Jan Król. Podpowiedział on, że dobrym sposobem na zachowanie przyrody a zarazem zaakcentowanie jej wyjątkowego charakteru jest objęcie ochroną starej alei klonowej oraz wspaniałych pojedynczych drzewostanów. Pomysł ten został zgłoszony Wójtowi Radosławowi Januszewskiemu, który na spotkaniu mieszkańców przeprowadził konsultacje społeczne. Okazało się, że rolnicy, którzy często uważają drzewa za niedogodność przeszkadzającą w uprawie roli, są w Adamkowie znacznie bardziej czuli na punkcie zachowania przyrody, niż gdzie indziej. W demokratycznym głosowaniu zdecydowali oni o potrzebie wprowadzenia ochrony prawnej. Przy takim poparciu Rada Gminy podjęła uchwałę o objęciu ochroną zarówno Alei Klonowej, jak i pięciu pomników przyrody. W międzyczasie odkryliśmy, że Leon Wyczółkowski, wybitny polski artysta, tworzył także w Adamkowie. Malował on właśnie aleję klonową, wspaniałe dęby-bliźniaki i krzyż przydrożny. Dlatego też aleja została nazwana jego imieniem, a na specjalnej tablicy pamiątkowej znalazła się informacja o nim i o jego dziełach.



Piła – Wioska Górnicza

Przydrożne Muzeum Ptaka

Nie wszyscy turyści mają czas i ochotę, by udać się na poszukiwanie „ulotnych” atrakcji przyrodniczych. Zrodził się więc pomysł utworzenia pierwszej w Polsce przydrożnej galerii rzeźb – oczywiście nawiązującej do ptaków. Próby nawiązania współpracy z ASP w Gdańsku czy UMK w Toruniu nie powiodły się, pomysł został jednak podchwycony przez ASP w Krakowie. W czasie roku akademickiego studenci stworzyli projekty, z których pięć najlepszych zostało wybranych do realizacji. W trakcie plenerów, pod okiem doświadczonych pedagogów (dr Marioli Wawrzusiak oraz mgr. Marcina No-

ska), powstały wielkoformatowe metaloplastyki łączone z kamieniem polnym. Materiałem na rzeźby były stare, nieużywane już maszyny rolnicze.

Abstrakcyjne metaloplastyki nie przemawiają do każdego, a w Borach Tucholskich rzeźby drewniane tworzy wielu artystów ludowych. Do Muzeum Ptaka przywdrowały więc ludowe rzeźby żurawia, sowy i św. Franciszka – patrona wsi. Wszystkie te rzeźby stoją wzdłuż wiejskiej drogi – dostępne dla każdego, przez cały rok, 24 godziny na dobę. Jest to dodatkowa atrakcja, także dla niecierpliwych.

Muzeum zawiera jeden mniej „ptasi” element: wyrzeźbiony przez twórcę ludowego drewniany krzyż przydrożny skomponowany z dwoma rzeźbami przedstawiającymi czuwające pod nim kobiety.

Aktywny wypoczynek

Piękna okolica zachęca do spacerów, a Bory Tucholskie są doskonałym terenem do uprawiania nordic walking. Dzięki środkom z Lokalnej Organizacji Grantowej oraz pomocy zaprzyjaźnionego stowarzyszenia z Lubiewa możliwe było udostępnienie zwiedzającym kolejnej atrakcji: trasy przeznaczonej do nordic walking. Na stronie internetowej adamkowo.tuchola.pl znaleźć można nie tylko opis trasy, ale także jej dane GPS. Ułatwi to przyjezdnym nie znającym terenu orientację w terenie przy pomocy coraz bardziej popularnych urządzeń do nawigacji.

*Jania Góra – podpłomyki
w Wiosce Chlebowej*



Prezentacja

Stworzenie Wioski Tematycznej to jedno, poinformowanie zainteresowanych o jej istnieniu to drugie. Już od początku działa strona internetowa (utworzona przez Karol Gut-sze) z informacjami. Adamkowo znalazło się w Atlasie Inicjatyw prowadzonym przez Fundację Wspomagania Wsi na Witrynie Wiejskiej. Można je też znaleźć na Mapie Kultury Narodowego Cen-

trum Kultury. Oprócz informacji w internecie przygotowane były także prezentacje „w realu”. Największym wydarzeniem była prezentacja w Centrum Sztuki Współczesnej w Toruniu, oprócz tego udział w jarmarkach, festynach i na konferencjach pozwolił na kompleksową promocję. Prezentacje te wymagały nie tylko zaangażowania czasu, ale też pieniędzy. Trzeba było przygotować, dojechać, zaprezentować – a nie zawsze była możliwość opłacenia kosztów ze środków Stowarzyszenia.

Nagrody

To, co wydarzyło się w Adamkowie, zostało docenione nie tylko przez mieszkańców. Jednym z pierwszych sukcesów była nagroda w konkursie „Rodzynki z porządków” organizowanym przez Marszałka Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Sukcesem na skalę ogólnopolską była Doroczna Nagroda Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej – profesor Jerzy Regulski był zafascynowany naszymi dokonaniem. Stowarzyszenie uzyskało tytuł Regionalnego Lidera Innowacji – jako pierwsze stowarzyszenie, wcześniej ten tytuł zarezerwowany był dla dużych fundacji lub organizacji branżowych.

*Wielki Mędromierz
– pasieka w Wiosce Miodowej*



Renata Borowiecka-Gutsze

Ludzie

Bez udziału mieszkańców utworzenie Ptasiej Wioski nie byłoby możliwe. To dzięki ich zaangażowaniu możliwe było utworzenie Stowarzyszenia, to oni zdecydowali o utworzeniu Alei im. Leona Wyczółkowskiego. Prezentacja w Centrum Sztuki Współczesnej oraz wielki festyn na otwarciu Ptasiej Wioski opierały się

głównie na pracy społecznej. Stworzenie ciekawej oferty dla turystów – dotyczącej noclegów, oprowadzania, warsztatów malarskich, przejazdów wozem konnym – wszystko to wymaga zaangażowania lokalnej społeczności. To gościnność ludzi stanowi o niezapomnianym klimacie odwiedzin w Adamkowie. Jednak sami mieszkańcy, bez udziału fachowców, którzy pomogli bezinteresownie oferując swoją wiedzę, czas i talent, nie byłiby w stanie osiągnąć tego, co zostało osiągnięte. Nie można też zapomnieć o wsparciu ze strony lokalnego samorządu. Dzięki niemu Stowarzyszenie może: korzystać ze świetlicy wiejskiej, umieścić rzeźby w pasie drogowym czy zapewnić wkład własny do wspólnych przedsięwzięć. Sieć ludzi dobrej woli – czy to mieszkających w Adamkowie lub Pamiętowie, czy to przyjezdnych – pozwoliła na osiągnięcie wyjątkowego, niepowtarzalnego efektu. Żeby go naprawdę docenić, trzeba zobaczyć go na własne oczy. Dlatego też: „Przyjeżdżajcie, idźcie w krzaki, oglądajcie sobie ptaki”.

Renata Borowiecka-Gutsze



Flyndze – Koło Gospoń Wiejskich w Bysławiu



Cyrop z buraka cukrowego – Minikowo



...dla praktycznych i trwałych rezultatów

BEATA GRUDZIŃSKA
Związana z sektorem NGO od 1981 roku. Współpracuje z organizacjami pozarządowymi, wspierając ich know-how w obszarze równego traktowania i zrównoważonego rozwoju. Stypendystka USAID Tools for Democracy, koordynatorka projektów ponadnarodowych w tym: *Participation In Local Government decision making processes do 2007, Women In Local Decisions (Projekt Komisji i Europejskiej – wraz z QEC-ERAN, I BPW Poland)*. Badaczka społecznych zjawisk w projektach polskich finansowanych w ramach w IW EQUAL „Szansa bez munduru”, „Wybrańcy z Gór”.

Wprowadzenie – Sieci czy Partnerstwa?

Sieci organizacji pozarządowych są cenne dla rozwoju gospodarczego i społecznego regionów, jednakże ich trwałość zależy w dużym stopniu od możliwości finansowania takiej grupy. Poniżej wyodrębnione na podstawie analizy projektów finansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego są trzy rodzaje sieci współpracy organizacji społecznych.

Sieci branżowe

Doświadczenia polskich organizacji pokazują, że sieci organizacji branżowych trwają i wspierają rozwój samych organizacji oraz ich członków tak długo, jak długo istnieje realna możliwość finansowania prac sieci (stałe biuro, sekretarz sieci i podobne koszty). Składki członkowskie są dużym wydatkiem dla niewielkich organizacji typu grass-root. Z drugiej strony sieci są ogromną szansą na rozwój organizacji niewielkich, działających lokalnie, które nie mają wystarczającego kapitału żelaznego pozwalającego na uczestnictwo w konkursach grantowych. Siłą sieci branżowych jest także rozwój partnerstw i sieci ponadnarodowych (co jest częstym oczekiwaniem w konkursach na dofinansowanie projektów np. w dziedzinie polityki społecznej). Wynika z powyższego jasny przekaz, że siła sieci branżowych, o ile nie są zdominowane przez organizacje typu multi-usługi, jest duża.

Takie etapy rozwoju sieci doświadczyły polsko-niemieckie domy spotkań czy Biura Porad Obywatelskich/Biura Porad Prawnych, praktycznie zanikające obecnie – niezależnie od rekomendacji unijnych. Istniejący stan rzeczy spowodowany jest brakiem zainteresowania samorządów powiatów i gmin, co niestety sprzyja pogłębieniu zjawiska wykluczenia społecznego.

◆ Wójtowice Razem dla Sudetów, Bystrzyca Kłodzka UG, Fundusz Lokalny Masywu Śnieżnika, osoby fizyczne zainteresowane ochrona krajobrazu – Projekt: Łąka sudecka. Wszystkie działania finansowane są ze środków własnych członków sieci i pracy członków oraz mieszkańców. Odnowiono klasyczną halę, zrewitalizowano zielen, przywrócono naturalne rośliny charakterystyczne dla regionu Sudetów.



Sieci hybrydowe złożone z organizacji o różnym profilu

Przykładem sieci hybrydowej organizacji o różnym profilu, aczkolwiek zbliżonych celach, do jakich można zaliczyć koncentrację wysiłków na rzecz rozwoju lokalnego, jest projekt tucholski „Razem znaczy lepiej”, działający w oparciu o Lokalną Grupę Działania, wsparcie Starostwa i angażowanie samorządów lokalnych. Siłą sieci hybrydowej wynika z różnorodności jej organizacji w obszarze doświadczeń oraz silnej motywacji członków dla realizacji celu głównego. Lokalna sieć hybrydowa ma większe możliwości uczestnictwa w różnych programach finansowanych zewnętrznie, w zależności od profilu partnerów jeden z nich w różnych programach może być liderem. Siłą sieci hybrydowej polega, jak wspomniano powyżej, na unikalnych zasobach – zdeterminowani mieszkańcy działający na rzecz lokalnych społeczności – i specjalizacji jej poszczególnych członków. Dzięki tej różnorodności sieci hybrydowe realizują działania bliskie członkom organizacji wchodzących w skład sieci, a równocześnie, uzyskują możliwość realizacji bardziej zróżnicowanych zadań jako cała sieć uzyskując efekt synergii na poziomie regionalnym. Lokalne sieci hybrydowe opierają swoje działania na realnym członkostwie mieszkańców, a głównie mieszkańek – jak wynika z analiz pod kątem płci przeprowadzanych przez KLON/JAWOR i publikowanych przez portal ngo.pl

Jednakże takie sieci rozpadają się, o czym wspomniano wcześniej, często na skutek braku możliwości sfinansowania wspólnych działań, a w innych przypadkach po realizacji projektu finansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, którego żywotność jest ograniczona wytycznymi.

Silni partnerzy z kolei, przechwytyują centralne finansowanie dla nowego obszaru własnej działalności, co wyraźnie odzwierciedla „otwieranie nowych obszarów aktywności” przez duże organizacje regionalne i tzw. „ogólnokrajowe”, skupione głównie w Warszawie.

Sieci hybrydowe samorządowo-społeczne

Sieci budowane z samorządem na rzecz realizacji projektów finansowanych ze środków zewnętrznych (np. Europejskiego Funduszu Społecznego) mają dużą siłę oddziaływania na społeczności lokalne, jednakże po ustaniu projektów lub po zrealizowaniu zadań rozpadają się, przy czym polski fenomen polega na tym, iż same organizacje społeczne dalej realizują współpracę a partnerzy samorządowi nie kontynuują realizacji celów, którym przyświecało powstanie sieci. Sieci mogą się formalizować i uzyskiwać osobowość prawną, jednakże często w takim przypadku giną cele statutowe małych organizacji, a sieć żyje własnym życiem, jako nowy twór, w oderwaniu od organizacji sieciowych, stając się konkurentem wobec własnych partnerów w ubieganiu się o środki na realizowane zadania. Tego zjawiska wielokrotnie doświadczono w województwach wielkopolskim i mazowieckim. W podsumowaniu warto podkreślić, iż w przypadkach pozytywnych pozostają trwałe rezultaty, które służą społeczności lokalnej. Pytanie zatem co jest ważniejsze – trwałość sieci czy rezultatów? Z naszej perspektywy to drugie wskazanie jest korzystniejsze dla społeczności lokalnych.

Beata Grudzińska



Przykłady:

◆ BPW Poland „Getting Engaged: Women in Local Development”, „Zaangażowanie kobiet w rozwój lokalny”. Przetrwiała współpraca organizacji społecznych, ale niestety partnerstwo z samorządem regionalnym już nie: zabrakło politycznej woli i zrozumienia potrzeby budowania koalicji na rzecz równości na szczeblu regionalnym. W samorządzie zabrakło wiedzy i zrozumienia europejskiej Mapy Drogowej Równości oraz kompleksowego podejścia do tematyki kształtowania polityki społecznej. Nie wdrożono polityki równego traktowania w strategii rozwoju regionu.

◆ Fundusz Lokalny Masywu Śnieżnika, samorząd lokalny, organizacje społeczne, rezultaty trwałe: Ochrona krajobrazu, Szlak turystyczny Marianny Oriańskiej.

Partnerstwa

Partnerstwa projektowe i zadaniowe mają klarowniejsze cele, a powoływane na rzecz realizacji konkretnych zadań/projektów od początku opierają swoją współpracę na jasno zarysowanych zasadach. Z natury są stabilne, o ile działają w oparciu o rachunek ekonomiczny. Partnerstwa budowane we współpracy z firmami, żywotnie zainteresowanymi ich funkcjonowaniem uzyskują nowe obszary działania, w których łączone są cele biznesowe z interesem wspólnot lokalnych czy lokalnych organizacji. Partnerstwo nie wyklucza działalności organizacji w sieci branżowej czy hybrydowej i jest dla niej nowym obszarem zdobywania doświadczeń mających wpływ na sposób zarządzania i przejście od etapu rozwoju z organizacji „żebraczej” do organizacji wypracowującej rezultaty na poziomie społecznym i ekonomicznym.

- ◆ BPW Poland, 2009, 2010, 2011 – Dzień Równej Płacy (Equal Pay Day) – debaty społeczne, akcje informacyjne, kampania w mediach, współpraca z Minister Pełnomocnik Rządu ds. równego traktowania, współpraca z organizacjami społecznymi i radnymi.
- ◆ Fundusz Lokalny Masywu Śnieżnika, samorząd lokalny, organizacje społeczne, IW EQUAL „Projekt Wybrańcy z Gór”. Niektórzy partnerzy, w tym samorządy, nadal współpracują ze sobą. Wypracowano trwałe rezultaty i wdrożono dobre praktyki. Produkty: Koziarnia – dla szkoły i producentów mleka koziego, produkt lokalny ser kozi, agroturystyki, praktyki i staże dla młodzieży z branży hotelowo-gastronomicznej, w Polsce i we Włoszech.

O rezultatach Partnerstwa i dalszych planach rozwoju można przeczytać bieżące informacje na stronie www.diversity.com

BPW Europe, BPW Poland – o nas

Business&Professional Women: 19.000 członkiń na świecie, w 129 krajach, w tym we wszystkich krajach UE. W Polsce działa 5 klubów BPW, zrzeszonych w formalnej sieci Polska Federacja Klubów BPW. Business&Professional Women jest organizacją członkowską European Women's Lobby.



Nasze cele to:

- ◆ wspieranie kobiet w biznesie, kierowane przede wszystkim do sektora MŚP i administracji publicznej oraz władz lokalnych (JST);
- ◆ promowanie polityki równości kobiet i mężczyzn w społeczeństwie;
- ◆ rozwijanie i wykorzystywanie kobiecych talentów w rozwoju regionalnym.

Nasze działania:

- ◆ prowadzimy kampanie informacyjne i świadomościowe, m.in. Equal Pay Day, kobiety w wyborach, parytety;
- ◆ uczestniczymy w pracach europejskich gremiów decyzyjnych;
- ◆ tworzymy sieci i partnerstwa krajowe i ponadnarodowe np. European Women's Lobby;
- ◆ przekazujemy know-how jak zarządzać i prowadzić firmy równych szans;
- ◆ wspieramy młode kobiece talenty – mentoring;
- ◆ Polska Federacja Klubów BPW www.bpw-poland.pl;
- ◆ Europejska Federacja BPW www.bpw-europe.org.

Beata Grudzińska



Grzybowniczki – Koło Gospodyń Wiejskich w Łosinach



Mace borowieckie – Koło Gospodyń Wiejskich w Tucholi

Sieciowanie...

...organizacji pozarządowych
– strategiczny element zarządzania
organizacją

KAROL ZAMOJSKI
Pomysłodawca, koordynator,
trener i ekspert Akademickiego
Inicjatora Społecznego
WSG, realizował Kujawsko-
Pabuckie Centrum Ekonomii
Społecznej, warsztaty
inicjujące powstanie
organizacji pozarządowych,
założyciel i prezes Pracowni
Kultury Współczesnej,
wydawca miesięcznika
kulturalnego VERTE,
prowadzi Bydgoskie
Obserwatorium Kultury,
pomysłodawca i jeden
z ekspertów Akademii Myśli
Społecznej, nauczyciel
akademicki, trener i ekspert
NGO, uczestnik konferencji
i warsztatów, doradca, autor
Strategii Rozwoju Organizacji
Pozarządowych oraz
Strategii Komunikacji,
artykułów dotyczących NGO,
przygotowuje publikację
„Organizacje obywatelskie:
między konkurencją
a współpracą. Strategiczny
rozwoj NGO w warunkach
wolnego rynku”.

Wstęp

Samooorganizujące się społeczeństwo obywatelskie ma od 2003 roku w ręku bardzo ważne narzędzie, jakim jest „Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie”. Regulacja ta wskazuje konkretne formalne ścieżki rozwoju organizacji pozarządowych – głównego interesariusza III sektora. Dokument ten, w krótkim czasie po wejściu w życie, otrzymuje główny kontekst wykonawczy w postaci wejścia Polski w struktury Unii Europejskiej. W ten sposób ukształtowała się filozofia zorganizowanego sektora pozarządowego w Polsce. Formalne uporządkowanie sektora ustawą zostało uzupełnione duchem współpracy regionalnej.

Od tego momentu kształtuje się mnogość rozmaitych ścieżek realizowania nowych możliwości organizacyjnych i rozwojowych. Poszczególne praktyki wypracowywane były w różnych warunkach i dotyczyły wielu obszarów. Kreowane były działania charakterystyczne dla poszczególnych obszarów merytoryczno-tematycznych, jakkolwiek żadne rozwiązanie nie przyjęło się jednoznacznie. W ostatnich latach daje się jednak zauważyć wyraźną tendencję do tzw. sieciowania organizacji jako jednego z elementów rozwoju organizacji.

Spróbujmy przyjrzeć się temu procesowi. Uwagi zamieszczone w tekście są wynikiem zarówno osobistych obserwacji, dokonywanych przez autora, procesów sieciowania w działaniu konkretnych podmiotów, jak i autorskich refleksji wynikających z doświadczeń innych obserwatorów przedmiotowych procesów. Artykuł stawia sobie za cel wskazanie istotnych obszarów zagrożeń w procesie sieciowania, w kontekście rozumienia sieciowania jako elementu strategicznego rozwoju organizacji. Konstrukcja artykułu obejmuje, oprócz niniejszego wstępu, zagadnienia wprowadzające w rozumienie podstawowych pojęć, tak jak ujmuje je autor, oraz wska-

zanie głównych zagrożeń wraz z komentarzami. Komentarze obejmują krótką analizę źródeł zagrożeń oraz propozycje mechanizmów przeciwdziałania tymże.

Przejdźmy zatem, całkowicie tradycyjnie i bez udiwnień, do części I:

Rozwój i zarządzanie strategiczne: podstawowe rozróżnienia

Organizacja pozarządowa jest podmiotem, który ma, w pewnym sensie, wpisane zarządzanie strategiczne jako element naturalny w procesie prowadzenia organizacji. Dzieje się tak przez fakt, iż już na początku działalności należy przyjąć cele organizacji. Cele takie mają charakter strategiczny poprzez ich długoterminowość oraz zależność „negatywną” wobec bieżącej sytuacji – powołujemy organizację, aby coś zmienić w bieżącym stanie. Oczywiście taka konstatacja nie zwalnia założycieli od analizy strategicznej, wprost przeciwnie, należy to traktować jako obowiązek. Niestety, jak pokazuje praktyka, obowiązek spełniany bardzo nieczęsto.

Efektom braku strategicznego myślenia w organizacji jest popadanie w zarządzanie czysto taktyczne, które w efekcie prowadzi do dużej niespójności pomiędzy deklarowanymi celami i działaniami a praktyką.

W praktyce prowadzenia organizacji pozarządowej umyka nam z różnych względów myślenie o kwestiach strategicznych w zarządzaniu nią. Powodów takiego stanu rzeczy jest sporo. Dość wspomnieć, że działalność w organizacjach jest najczęściej aktywnością dodatkową, realizowaną obok głównego źródła dochodu. Konieczność realizacji celów statutowych stoi z reguły, zarówno w praktyce, jak i w deklarowanej teorii, wyżej, niż poważne zastanowienie się, jakimi narzędziami przyjęte przez nas cele chciałibyśmy realizować. Musimy jednak pamiętać, że tylko strategiczna analiza dostępnych narzędzi i potencjałów, zarówno wewnątrz organizacji, jak i w jej bliższym i dalszym otoczeniu, pozwoli nam zaplanować, a w konsenwencji realizować



Karol Zamojski



działania skutecznie, przybliżające nas ku osiągnięciu założonych celów organizacji.

Kolejnym zagrożeniem w strategicznym zarządzaniu organizacją jest powszechna „grantoza”: uzależnienie organizacji pozarządowych od środków publicznych. Wbrew pozorom choroba ta dotyka nie przede wszystkim organizacje – beneficjentów środków publicznych (te bowiem realizują swoją misję poprzez realizację projektów współfinansowanych przez administrację – mają zatem odrobinę spokoju, aby dokonywać refleksji nad swym działaniem), ale jest szczególnie groźna dla podmiotów, które walczą o środki zewnętrzne i ich nie otrzymują, bowiem „przegrywają” w konkursach. Te organizacje starają się kształtować swoje myślenie organizacyjne „na kształt” oczekiwań organizatorów konkursów, a następnie pozostają z pustą kiesią i ukształtowaną, raczej błędnie, wyobraźnią organizacyjną. Efektami ubocznymi „grantozy” są: a) kształtowanie rynku organizacji pozarządowych jako „konkurencyjnego”, b) proces wykluczania organizacji nie otrzymujących grantów poza krąg „poważnych” organizacji współpracujących z samorządem.

Powyższe czynniki nie sprzyjają mądrej obserwacji własnej organizacji, co może skutkować podejmowaniem błędnych kroków o charakterze strategicznym. Musimy bowiem pamiętać, że tylko refleksja strategiczna nad własnymi celami pozwoli zaprojektować narzędzia prowadzące w kierunku rzeczywistej realizacji celów.

Sieciowanie jako krok strategiczny: podstawowe zagrożenia

Jedną z ważnych decyzji strategicznych może być budowanie sieci z udziałem naszej organizacji. Żeby jednak mówić o sensownym i uzasadnionym procesie sieciowania, należy rozstrzygnąć kilka kluczowych spraw, by nie narazić się na kroczenie błędną drogą.

Sprawa I: Czy sami sobie rady nie damy?

Każda organizacja pozarządowa posiada jakieś zasoby: ludzkie, intelektualne i finansowe. Wszystkie te zasoby mają zostać zaprzężone do realizacji celów organizacji. Rzeczywiste zaangażowanie wszystkich zasobów powinno nas prowadzić drogą sukcesu organizacji.

Jednym z najczęstszych, kluczowych dla rozwoju, błędów organizacji, pojawiających się już na początku jej istnienia, jest brak analizy własnych zasobów. Często jako jedyny zasób traktujemy chęć realizacji konkretnego przedsięwzięcia. W miarę zużywania się tego zasobu, spada motywacja do działania. W konsekwencji pojawiają się próby poszukiwania nowych



Magdalena Kurpinowicz
– prezes LGD „Bory Tucholskie”

źródeł motywacji. Jednym z nich jest często ostatnio, jak wspominaliśmy we wstępie, potrzeba sieciowania, wyrażana w takich słowach: *sami już więcej nie jesteśmy w stanie zrobić, spróbujemy zawalczyć wraz z innymi o nasze cele*.

Błąd powyższy wynika z braku świadomości, jakimi rzeczywiste zasobami dysponujemy. Musimy bowiem pamiętać, że wejście w jakąkolwiek sieć, formalną, czy nie, skutkuje „wysysaniem” zasobów naszej organizacji dla celu wspólnego sieci. W tej sytuacji, prędzej czy później, nasza organizacja stanie się „wydmuszką”.

Aby uniknąć błędu wyżej wskazanego, należy umiejętnie zanalizować własną sytuację. Z reguły w ogromnej większości takich analiz, organizacje zaczynają widzieć, ile zmarnowały dotąd zasobów, a także ile jeszcze uspionych zasobów tkwi w organizacji. Analiza taka prowadzi też naturalnie do kreowania narzędzi budzenia uspionych zasobów. Zwiększa się efektywność organizacji i w szybkim tempie staje się ona dynamicznym podmiotem zmiany społecznej. Dopiero w takiej sytuacji warto myśleć o budowaniu koalicji dla konkretnych spraw i sieciowaniu się, gdyż silna organizacja, uzyskując nowe możliwości działania rozwija się jeszcze szybciej, stając się narzędziem coraz bardziej wymagającym, ale i coraz więcej dającym.

Sprawa II: Czy inni będą umieli nam pomóc, a my im?

Jeśli już jesteśmy organizacją skutecznie analizującą i inwestującą w swoje zasoby (przypominam: ludzkie, organizacyjne, intelektualne, społeczne i inne) możemy pomyśleć o sieciowaniu. W tym celu analizujemy otoczenie naszej działalności.

Afekt, z jakim podejmujemy się procesowi szukania sojuszników, często zamyka nam oczy na rzeczywiste cechy potencjalnych partnerów. Szukamy wedle kryteriów estetycznych (ktoś nam się podoba lub nie), konkurencyjnych (jakaś organizacja/grupa ludzi zagraża nam lub nie) i innych – mało strategicznych. Cechy te mają charakter stricte taktyczny: czynią zadość naszej bieżącej emocji. Skutkują inwestowaniem energii organizacji w aktywność współpracową, która nie posiada żadnego racjonalnego uzasadnienia. Podczas gdy w istocie powinno tutaj chodzić o ludzi/organizacje, które pracują merytorycznie nad podobnymi przedsięwzięciami jak my. Nie dość tego, z naszej analizy winno wynikać, czy współpracownik przyniesie wartość dodaną w postaci lepszego rozumienia sytuacji problemowej i przeciwdziałania jej negatywnym skutkom.

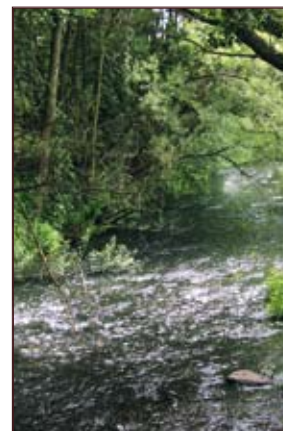
Uniknięcie powyższego błędu jest możliwe wyłącznie na drodze długotrwałej współpracy sporadycznej lub gruntownej analizy ewentualnego powodu, dla którego podejmuje się sieciowanie. Przypadek pierwszy jest oczywisty i nie wymaga się komentarza. Przypadek drugi pozwala na budowę porządnego narzędzia weryfikacji wartości współpracy. Czasem bowiem należy podejmować współpracę z ograniczoną wiedzą o partnerach przedsięwzięcia. Wówczas powinniśmy mieć w ręku dobre narzędzie ewaluacyjne, które powstaje w drodze operacjonalizacji tematu sieciowania i rozumiejącego przyglądania się procesowi. Oczywiście optymalne jest połączenie obu mechanizmów.

Sprawa III: Ale co jest tym co wspólne sieci?

Przechodzimy teraz do kluczowego, bo najtrudniejszego obszaru współpracy potencjalnej sieci. W demokratycznym systemie obywatelskim podstawowym mechanizmem współdziałania jest nieustanne negocjowanie „tego-co-wspólne” i budowanie systemu zachowania oraz troski wynegocjowanego obszaru.

Każda współpraca organizacji obywatelskich, jeśli posiada racjonalne uzasadnienie w analizie samych organizacji oraz otoczenia, winna zaczynać się od negocjowania tego co wspólne we współpracy.

Najczęstszym problemem pozostaje definiowanie rzeczywistego obszaru współpracy niechlujnie, szybko i „było było”, bo „wartością jest współpraca”. Tak zdefiniowany





obszar tego co wspólne skutkuje sporą dozą energii początkowej, która w trakcie zużywania zaczyna zamiast rozwiązań, generować konflikty. Efekty wydają się tak oczywiste, że nie ma potrzeby ich komentować. Warto jednak zwrócić uwagę, że obraz ten przypomina sytuację błędnej (albo braku) analizy strategicznej wewnątrz organizacji.

Uniknięcie powyższego błędu jest możliwe wyłącznie na drodze długiej pracy negocjacyjnej: wzajemnego uczenia się rozumienia problemu, dobrej, wzajemnej analizy własnych ograniczeń poszczególnych organizacji i innych mechanizmów budowanych na zaufaniu, że *pracujemy nie przeciwko sobie, ale z sobą*. Z takiej pracy zaczyna wyłaniać się obraz przestrzeni tego co wspólne i narzędzia wspólnej eksploracji tej przestrzeni. Wtedy dopiero mamy uzasadniony wstęp do pracy sieciowej.

Podsumowanie

W tekście starano się wykazać, że sieciowanie organizacji ma sens, jeśli jest potraktowane jako element strategiczny zarządzania rozwojem organizacji. Jest tak dlatego, że proces ten wyzwala duże dotąd uspięone potencjały i zasoby organizacji.

Tezą jest twierdzenie, że prace nad budową sieci współpracy są kluczowym czynnikiem rozwoju organizacji, ponieważ pozwalają akumulować kapitał intelektualny organizacji i uzyskiwać efekt synergii kompetencji indywidualnych członków/pracowników/wolontariuszy organizacji. Możemy mieć również pewność, że tak rozumiane sieciowanie i sposób budowania sieci generuje dużą wartość dodaną dla rozwoju regionalnego, co pozwala szukać naturalnego sojusznika procesów współpracy w samorządzie regionalnym i subregionalnym. W okresie wchodzenia Polski w okres dużego kryzysu ekonomicznego (a że tak jest, wystarczy spojrzeć na projekty budżetów samorządów na rok 2012), tak rozumiane sieciowanie może być jednym z ważniejszych narzędzi aktywności zmniejszających skutki kryzysu, bowiem nic nie buduje siły społecznej jak silna sieć relacji społecznych. Sieci są naturalnymi „rzecznikami” procesu budowania spójności społecznej.

Karol Zamojski

Specjalne podziękowania dla zespołu projektowego w składzie:

- ◆ Teresa Cherek-Kanabaj (koordynatorka),
- ◆ Maciej Gierszewski (autor, koordynator, koordynator zadań),
- ◆ Karol Gutsze (autor, koordynator zadań),
- ◆ Paulina Hennik (administracja),
- ◆ Barbara Piasecka (koordynatorka zadań),
- ◆ Justyna Wilkiewicz (autorka, koordynatorka zadań),
- ◆ Beata Wiśnioch (autorka, koordynatorka zadań),
- ◆ Izabela Złotowska (koordynatorka zadań),
- ◆ Magdalena Żak (administracja).

RAZEM ZNACZY LEPIEJ – ROZWÓJ SIECI NGO W BORACH TUCHOLSKICH. INFORMATOR POKONFERENCYJNY

okładka

Radosław Skowroński

zdjęcia

archiwum LGD „Bory Tucholskie”

tekst

Renata Borowiecka-Gutsze, Marcin Dadel, Beata Grudzińska, Karol Gutsze,
Anna Kamińska, Krzysztof Margol, Jan Jakub Wygański, Karol Zamojski

korekta/skład

Anna Iwanowska/Ewa Kujaszewska

druk i oprawa

READ ME, Łódź



Wydawnictwo REGION

81-574 Gdynia, ul. Goska 8

tel. 58 629 59 47

e-mail: biuro@wydawnictworegion.pl

www.wydawnictworegion.pl

księgarnia internetowa: www.podgryfem.eu

ISBN 978-83-7591-234-0



Projekt realizowany przez

Lokalną Grupę Działania „BORY TUCHOLSKIE”

ul. Murowa 8 89-500 Tuchola

www.lgd.borytucholskie.pl

lgd@borytucholskie.pl