



Aldona Wiktorska-Święcka

Mariusz Dybał

Anna Janus

Anna Miśniakiewicz

Paweł Timler

Współtworzenie usług w obszarze mieszkalnictwa senioralnego w Polsce

ProPoLab –
od marzeń do rzeczywistości



Wydawnictwo Naukowe
SCHOLAR

Książka sfinansowana przez Komisję Europejską w ramach programu Horyzont 2020 ze środków projektu badawczego Co-creation of Service Innovation in Europe (CoSIE), realizowanego w latach 2017–2021.





Aldona Wiktorska-Święcka

Mariusz Dybał

Anna Janus

Anna Miśniakiewicz

Paweł Timler

**Współtworzenie usług
w obszarze
mieszkalnictwa senioralnego
w Polsce**

ProPoLab –
od marzeń do rzeczywistości



Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR
Warszawa 2020

Recenzenci: prof. dr hab. inż Witold Kwaśnicki, Uniwersytet Wrocławski
dr hab. Marek Rymśza, Uniwersytet Warszawski

Redakcja i korekta: Dariusz Niezgoda
Projekt okładki: Katarzyna Juras

Copyright © 2020 by Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa
Copyright © 2020 by Uniwersytet Wrocławski
Copyright © 2020 by Authors

ISBN 978-83-66470-83-5
DOI: 10.7366/9788366470811

Wydanie publikacji zostało dofinansowane przez Komisję Europejską w ramach realizacji Programu Horyzont 2020 w ramach grantu: 770492 – CoSIE – H2020-SC6-CO-CREATION-2016-2017/H2020-SC6-COCREATION-2017

Wydawnictwo Naukowe Scholar Spółka z o.o.
ul. Oboźna 1, 00-340 Warszawa
tel.: 22 692 41 18; 22 826 59 21; 22 828 93 91
dział handlowy: jak wyżej w. 108
e-mail: info@scholar.com.pl
www.scholar.com.pl

Wydanie pierwsze
Printed in Poland

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	7
---------------------------	---

ROZDZIAŁ 1

Współtworzenie usług publicznych	13
1.1. Współtworzenie jako nowe podejście do usług publicznych – koncepcje i wyzwania	13
1.2. Współzarządzanie – partycypacja – współtworzenie	25
1.3. Współtworzenie lub koprodukcja usług publicznych.....	29
1.4. Współtworzenie jako innowacja społeczna i innowacja w sektorze publicznym	35
1.5. Współtworzenie: dylematy i ograniczenia.....	43

ROZDZIAŁ 2

Uwarunkowania współtworzenia usług publicznych w ujęciu porównawczym	47
2.1. Współtworzenie usług publicznych w praktyce wybranych państw OECD	47
2.2. Współtworzenie usług publicznych w praktyce wybranych państw Unii Europejskiej	52
2.3. Koncepcje współtworzenia usług publicznych w Polsce.....	62
2.4. Prawno-instytucjonalne ramy współtworzenia usług publicznych w Polsce.....	67
2.5. Praktyczne uwarunkowania współtworzenia usług publicznych w Polsce.....	79

ROZDZIAŁ 3

Współmieszkalnictwo senioralne: istota i praktyka	95
3.1. Współmieszkalnictwo: założenia koncepcji.....	95
3.2. Współmieszkalnictwo senioralne na świecie.....	104
3.3. Mieszkalnictwo senioralne w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem współmieszkalnictwa	112
3.4. Współmieszkalnictwo senioralne: w kierunku zrównoważonego rozwoju	116
3.5. Anna Frank Huis w Waddinxveen – niderlandzka inspiracja dla ProPoLab	119

ROZDZIAŁ 4

Teoretyczne ramy interwencji: teoria zmiany dla ProPoLab	137
4.1. Metodologiczne ramy teorii zmiany.....	137
4.2. Kontekst i uwarunkowania zewnętrzne	144
4.3. Rezultat długoterminowy i rezultaty pośrednie.....	157
4.4. Założenia i ich uzasadnienia	160
4.5. Projektowane działania oraz zakładane efekty.....	164
4.6. Elementy zastane i logika interwencji.....	166

ROZDZIAŁ 5

Współtworzenie usług publicznych w praktyce

rozwoju lokalnego: propoLab jako studium przypadku	171
5.1. Istota ProPoLab jako studium przypadku	
współtworzenia usług publicznych	171
5.2. ProPoLab a ocena potrzeb na poziomie indywidualnym	174
5.3. Interesariusze ProPoLab.....	185
5.4. Etapy współtworzenia w ProPoLab	196
5.4.1. Współgenerowanie pomysłów (<i>co-ideas</i>)	198
5.4.2. Współprojektowanie rozwiązań (<i>co-design</i>)	204
5.4.3. Współzarządzanie procesem (<i>co-governance</i>) oraz współwdrażanie (<i>co-implementation</i>).....	209
5.4.4. Współupowszechnianie i komunikacja (<i>co-dissemination & co-communication</i>).....	216
5.4.5. Współewaluacja i wpływ (<i>co-evaluation & impact</i>).....	222

ROZDZIAŁ 6

Ewaluacyjny wymiar współtworzenia współmieszkalnictwa

senioralnego: ewaluacja procesowa dla ProPoLab	225
6.1. Metodologiczne ramy ewaluacji procesowej	225
6.2. Identyfikacja wymiarów ewaluacji	227
6.3. Pytania badawcze, metody i techniki ewaluacji	228
6.4. Źródła i kontekst interwencji.....	233
6.5. Plan i wdrażanie ewaluacji.....	236
6.6. Wyniki i rezultaty	252
6.6.1. SMS jako główny rezultat współtworzenia w ProPoLab	255
6.6.2. Wierność i ilość w ProPoLab.....	258
6.6.3. Pozostałe efekty i rezultaty	262

ZAMIAST PODSUMOWANIA

Dokąd zmierza współmieszkalnictwo senioralne w Polsce?	295
Bibliografia	309
Spis fotografii.....	328
Spis tabel.....	329
Spis wykresów, schematów i rycin	330
Noty o autorach	331

WPROWADZENIE

Koncepcja współtworzenia usług publicznych, której poświęcona jest ta książka, dotyczy praktycznego wymiaru przebudowy ich systemu w Polsce w warunkach europeizacji i globalizacji. Opisuje próbę znalezienia drogi pomiędzy rynkowym a etatystycznym modelem zarządzania usługami publicznymi. Podejmuje wyzwanie zredefiniowania tradycyjnych ról przypisanych sektorowi publicznemu, sektorom prywatnemu i obywatelskiemu oraz samym obywatelom w procesie dostarczania usług publicznych. Odchodzi się tu od podziału: państwo – dostawca usługi oraz obywatel – jej bierny odbiorca (w biurokracji) lub klient (w nowym zarządzaniu publicznym). W tradycyjnym modelu rządzenia podmiot publiczny otrzymuje zasoby w drodze alokacji budżetowej, a następnie wykorzystuje te zasoby do świadczenia usług interesariuszom. Osoby będące odbiorcami tych usług pozostają w dużej mierze bierne. Mogą na przykład ocenić ich jakość i pośrednio przekazać swoją ocenę usługi poprzez wsparcie lub odrzucenie polityki obecnego rządu. Ale nie odgrywają aktywnej roli w kształtowaniu projektu oraz późniejszej jego realizacji, a po zakończeniu – odpowiedzialności w świadczenia usługi. Podobnie dzieje się w nowym zarządzaniu publicznym, gdzie obywatel ma istotny głos w ocenie jakości dostarczanych usług, ale w dalszym ciągu pozostaje bierny w ich kształtowaniu. Usługi publiczne, definiowane jako

dobra publiczne, w stosunku do których niemożliwe jest wykluczenie kogokolwiek z korzystania z nich. Są to dobra, które niezależnie od liczby korzystających posiadają określoną wartość, której nie naruszają kolejni użytkownicy. Są to więc usługi świadczone przez administrację publiczną bezpośrednio ludności w ramach sektora publicznego lub podmioty prywatne zapewniające daną usługę (B. Koźuch, A. Koźuch, 2011, s. 34)

nabierają szerszego znaczenia w kontekście europeizacji. Sauter (2014) definiuje zatem usługi publiczne jako te, które świadczone są: a) dla ludności i (lub) w interesie publicznym, b) w sposób w pewnej mierze regulowany lub standaryzowany, oraz c) bezpośrednio lub pośrednio przez jednostki organizacyjne będące własnością publiczną. Usługi publiczne, rozumiane na potrzeby tej książki, to „usługi dla

dobra wszystkich obywateli, które jako działalność rynkowa nie są wystarczająco zyskowe i dlatego wymagają jakiejś formy finansowego wsparcia ze strony państwa” (Ecorys, 2016). Postrzegane w taki sposób wpisują się w specyficzne pojęcie usług w interesie ogólnym, tak jak definiuje je Unia Europejska (European Commission, 2011).

W koncepcji współtworzenia nastąpiło zatarcie granic pomiędzy dostawcami usług, a wzmocniona została rola obywatela jako świadczeniobiorcy oraz twórcy. Zaakcentowany też został aspekt poszukiwania synergii pomiędzy działaniami administracji i obywateli. Współtworzenie może przybierać różne formy, ale w istocie polega na zrzeszaniu kluczowych interesariuszy w celu wspólnego rozwiązywania problemów. W ramach współtworzenia sektora publicznego podmiot sektora publicznego otwiera swój łańcuch wartości na interesariuszy, którym służy. W efekcie zleca swoim członkom część prac – a tym samym część ponoszonych kosztów – polegających na projektowaniu i świadczeniu określonych usług. Zainteresowane strony, zwykle zorganizowane jako społeczności określonego interesu wspólnego, włączają się do łańcucha wartości usług publicznych i stają się w nim aktywnymi uczestnikami. W rezultacie przedstawiciele i interesariusze sektora publicznego zasadniczo współtworzą pakiet wartości istotny z perspektywy interesów sektora publicznego. W swojej optymalnej formie współtworzenie zakłada podwójną korzyść w postaci obniżenia kosztów sektora publicznego oraz zwiększenia satysfakcji interesariuszy.

Współtworzenie jako koncepcja zarządzania publicznego wpisuje się w jej partycypacyjny trend (*collaborative and participatory governance*) wraz z innymi pokrewnymi koncepcjami (*koprodukcja – co-production; współzarządzanie – co-management, co-governance*). Szczególnym obszarem zastosowania tego podejścia jest mieszkalnictwo, gdzie *co-housing* wpisuje się w debatę dotyczącą alternatywnych form mieszkalnictwa. Z perspektywy polityk publicznych chodzi tu o określoną interwencję publiczną, osadzoną na styku włączającej polityki społecznej oraz polityki mieszkaniowej, przy jednoczesnym uwzględnieniu współtworzenia tego wsparcia przez interesariuszy ze społeczności lokalnych, w tym – w sposób szczególny – przez samych korzystających ze wsparcia mieszkańców. Najważniejszą zaletą mieszkania w grupie rówieśniczej jest poczucie wspólnoty. Poczucie

bezpieczeństwa i akceptacji wśród zaprzyjaźnionych sąsiadów to luksus, którego nie gwarantuje w swojej ofercie współczesny rynek mieszkaniowy. Ponadto życie we wspólnocie jest korzystne również z uwagi na to, że z biegiem lat człowiek staje się coraz mniej samowystarczalny i potrzebuje wsparcia otaczających go ludzi. Wymaga od niego umiejętności dopasowywania się do innych, a także wyrozumiałości oraz woli i umiejętności uczestnictwa w życiu społecznym. Poza tym zarządzanie wspólnotą, nieruchomością i posiadanymi dobrami wiąże się z dodatkowymi obowiązkami i odpowiedzialnością. Podejmowanie decyzji na drodze konsensusu to czasochłonny proces, wymagający cierpliwości i opanowania. Dodatkowo życie w grupie z różnymi ludźmi, o odmiennych usposobieniach, poglądach i stylach życia, może rodzić konflikty i komplikacje, które trzeba rozwiązywać na bieżąco. Niezależnie od powyższych wyzwań, współmieszkalnictwo senioralne rozwija się w wielu państwach europejskich i na świecie i współcześnie traktowane jest jako atrakcyjna forma alternatywnego mieszkalnictwa, która może być odpowiedzią na wyzwania cywilizacyjne i pożądaną formułą mieszkalnictwa zrównoważonego.

Zadanie, jakie postawili sobie autorzy niniejszej pracy, to próba udzielenia odpowiedzi na pytania, czy współtworzenie usług publicznych w aktualnych uwarunkowaniach w Polsce może być w praktyce czymś więcej niż zbiorem wartościowych postulatów? Czy może zaprezentowane podejście istotnie przełożyć się na ilość i jakość dostarczanych usług w zarządzaniu publicznym w środowisku lokalnym? Czy współtworzenie może tym samym zyskać rangę panaceum na niedobory państwa opiekuńczego i rosnące aspiracje obywateli? Czy może jednak nadal podejście to pozostaje w sferze idei i wizji w zakresie zmiany dotychczasowych praktyk w zarządzaniu usługami publicznymi w realiach polskich miast? Aby odpowiedzieć na powyższe pytania, specjalnie w tym celu zaprojektowano i przetestowano instytucjonalne rozwiązanie w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego o nazwie ProPoLab. Partnerskie współdziałanie podmiotów, w tym reprezentujących sektor publiczny, w ramach interaktywnego modelu zarządzania w prezentowanym studium przypadku jest przedmiotem refleksji, na ile we współczesnej rzeczywistości dużego miasta w Polsce współtworzenie może zaistnieć, aby zapewnić obywatelom określone usługi. Podczas fazy testowej sprawdzano, jak współtworzenie

wspólnej przestrzeni mieszkaniowej przez seniorów jest związane z projektowaniem, koncepcjami, rozwojem, użytkowaniem, utrzymaniem i ewolucją usługi publicznej – co jest jednym z nowatorskich aspektów tej książki. W warstwie koncepcyjno-metodologicznej podjęte rozważania odwołują się do teorii zmiany, czyli podejścia prezentującego wstępne założenia, kluczowe działania, jakie należało podjąć w celu realizacji skutecznej i efektywnej interwencji publicznej, oraz ich oczekiwane i pożądanе rezultaty. Ponadto przedstawiono wnioski z przeprowadzonej ewaluacji procesowej wdrożonej interwencji. Zostały one połączone z ogólną refleksją teoretyczną, która może przyczynić się do popularyzacji idei współtworzenia usług publicznych w Polsce, jak i wzmocnienia debaty publicznej w tym zakresie.

W sześciu rozdziałach książki autorzy przedstawili kluczowe aspekty praktycznego wymiaru współzarządzania jako elementu nowego paradygmatu zarządzania publicznego. W pierwszym zaprezentowano koncepcję współtworzenia usług publicznych ze szczególnym uwzględnieniem aktualnego stanu wiedzy, dylematów oraz wyzwań związanych z tym podejściem. W rozdziale drugim zawarto prezentację uwarunkowań współtworzenia usług publicznych w ujęciu porównawczym (w wybranych krajach OECD oraz Unii Europejskiej), jak również refleksję na temat zakorzenienia współtworzenia usług publicznych w rodzimym dyskursie naukowym oraz w praktyce instytucjonalnej. Osadzając praktykę współtworzenia usług w środowisku lokalnym i podkreślając jej prospołeczny charakter, rozdział następny prezentuje specyficzny wymiar interwencji publicznej, która będzie przedmiotem analizy empirycznej w kolejnych częściach książki. Współmieszkalnictwo senioralne jako szczególny obszar polityki publicznej stał się tutaj polem testowania możliwości wdrożenia założeń koncepcji współtworzenia. Jednak, aby móc go lepiej zrozumieć, należało obszar ten przedstawić i uzasadnić, szczególnie mając świadomość różnic instytucjonalnych dzielących polską i zachodnioeuropejską praktykę w tym zakresie. W rozdziale przybliżono wybraną praktykę współmieszkalnictwa senioralnego realizowaną w Królestwie Niderlandów, która stała się inspiracją dla projektowanego rozwiązania w polskich warunkach. Fundamentem analizy empirycznej jest studium przypadku, laboratorium ProPoLab. W rozdziale czwartym przedstawiono teorię zmiany dla ProPoLab, jaką

spodziewano się uzyskać poprzez działania uruchomione w jego obrębie. W następnym rozdziale pokazano, jak wyglądał proces zmiany w ramach testowania przyjętego rozwiązania. Natomiast w rozdziale szóstym, ostatnim, zaprezentowano wnioski, jakie uzyskano dzięki przeprowadzonej ewaluacji procesowej wdrożonej interwencji.

Autorzy mają nadzieję, że dzięki lekturze książki Czytelnik będzie lepiej rozumiał problematykę współtworzenia usług publicznych, jej operacjonalizacji, szczególnie w środowisku lokalnym. Zapozna się również z trendami obecnymi w aktualnej debacie oraz funkcjonującymi rozwiązaniami instytucjonalnymi w omawianym obszarze. Dodatkowo zrozumie, czym może być współtworzenie w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego w aktualnych uwarunkowaniach dużego miasta w Polsce oraz znajdzie odpowiedzi na pytanie, czy jeśli obywatele mają więcej przestrzeni i odpowiedzialności w projektowaniu i wdrażaniu usług publicznych, wpływa to faktycznie na poprawę ich jakości. Czytelnik będzie mógł ponadto dowiedzieć się, czy współtworzenie podnosi demokratyczny poziom świadczenia usług. Znajdzie odpowiedzi na szereg postawionych tu pytań, w tym m.in. dlaczego obywatele mieliby chcieć angażować się we współtworzenie? Czy z kolei urzędnicy państwowi są rzeczywiście zainteresowani zaangażowaniem obywateli w świadczenie usług publicznych? Refleksje zawarte w tej książce pozwolą na zrozumienie specyfiki omawianego podejścia w odróżnieniu od innych, pokrewnych. W założeniu ma to wzbogacić dyskurs, upowszechnić mało znane i sporadycznie stosowane w polskiej praktyce instytucjonalnej podejście w zarządzaniu publicznym. Autorzy mają nadzieję, że odpowiedzi na postawione pytania okażą się istotne nie tylko z naukowego punktu widzenia, ale będą pomocne również dla praktyków, którzy nieustannie potrzebują doskonalenia administracyjnych metod zarządczych w zakresie kształtowania polityki publicznej i świadczenia usług publicznych. Książka ma charakter popularyzujący wiedzę. Jako rodzaj przewodnika po wymienionych wcześniej treściach jest adresowana głównie do przedstawicieli samorządów lokalnych i organizacji społeczeństwa obywatelskiego z nadzieją, że znajdą w niej wsparcie merytoryczne oraz impuls do spojrzenia na zagadnienia zarządzania publicznego z innej niż dotychczas perspektywy. Zakłada się też, że książka będzie pożyteczna dla osób bliżej zaznajomionych

z poruszaną tematyką (badacze, działacze społeczni, w tym przedstawiciele ruchów miejskich), jak i decydentów w sektorze publicznym. Ma również przyczynić się do kontynuacji rodzimej debaty naukowej, wzmacniając już istniejące ustalenia z zakresu zarządzania, zarządzania publicznego i administracji (por. Hausner, 2008; B. Kożuch, 2005; Kulesza, Sześciło, 2013; Mazur, 2015), socjologii, chociaż z powodów organizacyjnych nie zawsze możliwa była pogłębiona refleksja (na przykład nie uwzględniono literatury z zakresu *community work*, która m.in. odwołuje się do podejścia *Asset-Based Community Development*, pokrewnego politologicznemu ujęciu współtworzenia usług, które łączy ujęcie prospołeczne; por. Rymśza, 2013), ekonomii (szczególnie w obszarach na styku debaty dotyczącej usług i dóbr publicznych; por. Kwaśnicki, 1996; oraz w obszarze innowacji społecznych; por. Merta, Miller, 2020; Olejniczuk-Merta, 2013, 2017), jak i architektury i urbanistyki (Dudek-Mańkowska, 2017; Idem, 2007; Jagiełło-Kowalczyk, Praszkiwicz, 2017). Zostały tu uwzględnione uwagi, opinie, refleksje, obawy, wskazówki, rekomendacje, postulaty i inne głosy wyrażone w trakcie realizacji projektu *Co-creation of Service Innovation in Europe* (CoSIE), wdrażanego w latach 2017–2021 i finansowanego ze środków programu Horyzont 2020, w których uczestniczyli teoretycy i praktycy zarządzania publicznego z Polski i ośmiu innych państw Unii Europejskiej (Wielkiej Brytanii, Holandii, Hiszpanii, Włoch, Finlandii, Grecji, Węgier, Estonii): naukowcy, samorządowcy, przedstawiciele organizacji pozarządowych, przedsiębiorcy, ale przede wszystkim interesariusze laboratorium ProPoLab, w tym głównie mieszkańcy wrocławskich Popowic. Wszyscy oni mieli wkład w powstanie tej książki. I wszystkim autorzy książki oraz cały zespół projektowy ProPoLab serdecznie dziękują za wymagającą, ale twórczą i inspirującą współpracę.

ROZDZIAŁ 1

WSPÓŁTWORZENIE USŁUG PUBLICZNYCH

1.1. WSPÓŁTWORZENIE JAKO NOWE PODEJŚCIE DO USŁUG PUBLICZNYCH – KONCEPCJE I WYZWANIA

Idea współtworzenia¹ zadań publicznych ma swoje początki w koncepcji koprodukcji bezpieczeństwa publicznego, rozwiniętej na przełomie lat 60. i 70. XX wieku (Gawłowski, 2018a, s. 172). Przełomem w tym zakresie były badania prowadzone przez Elinor Ostrom oraz kierowany przez nią zespół (E. Ostrom w swoich badaniach posługiwała się określeniem *koprodukcja*²; Bovaird, Löffler, 2016b). E. Ostrom

¹ W tej książce posługiwać się będziemy terminem współtworzenie. Jest to z jednej strony próba tłumaczenia angielskiego pojęcia *co-creation*, z drugiej – nasze określenie dla procesu, w którym tworzy się rozwiązania instytucjonalne w obszarze usług publicznych wspólnie z obywatelami, a nie *dla* nich. W odróżnieniu od innej terminologii stosowanej w języku polskim w odniesieniu do omawianej koncepcji (np. *koprodukcja*) chcemy zaakcentować wymiar wspólnotowy opisywanego zjawiska. I nawet jeśli jego istotą być może lepiej oddawałoby określenie *współ-wytwarzanie*, kładące nacisk na proces i jego ciągłość, systematyczność i systemowość, to zrezygnowaliśmy z niego świadomie, obawiając się jego odrzucenia i zakwestionowania w codziennym stosowaniu jako tworu co najmniej „niezręcznego” lub „dziwacznego”. Dodatkowo współtworzenie – chociaż nie jest idealne – było dla nas pojęciem bardziej przyjaznym i swojskim niż językowa kalka *kokreacja*.

² Niektórzy badacze nie dostrzegają istotnych różnic we *współtworzeniu* i *koprodukcji*, traktując oba pojęcia jako te o podobnej konotacji albo komplementarne (Voorberg, Bekkers, Tummers, 2013). W swoich opracowaniach stosują je jako synonimy lub łącznie. Inni natomiast dostrzegają istotne różnice pomiędzy nimi i w swoich rozważaniach wytyczają ściśle określone linie demarkacyjne (Osborne, Radnor, Nasi, 2013). Rozpoczynając w 2017 roku realizację projektu *Co-creation of Public Services*, przyjęliśmy określenie *współtworzenie* jako termin roboczy, który umożliwiał nam zrozumienie testowanego podejścia. W momencie zakończenia prac nad książką, kiedy realizacja projektu dobiega końca i gdy dostrzegamy dylematy i zawilości różnych podejść odwołujących się do wymiaru wspólnotowego (*co-creation*, *co-production*), świadomie przyjęliśmy w niej termin *współtworzenie*. Nawet jeśli oba terminy zawierają elementy znaczeniowe specyficzne dla siebie, a zarazem komponenty wyróżniające jeden względem drugiego, uznaliśmy, że w przypadku ProPoLab ostatecznie pojęcie *współtworzenia* oddaje intencję zaprojektowanej i przetestowanej interwencji.

i współpracownicy (E. Ostrom, V. Ostrom, 1977) argumentowali, że współpraca pomiędzy państwem i podmiotami rynkowymi a klientami i stronami usług odgrywa kluczową rolę w osiąganiu pożądaných rezultatów (produktów i rezultatów) w ramach usług publicznych. Koprodukcję pierwotnie zdefiniowano jako:

połączenie działań, które świadczą zarówno podmioty specjalizujące się w dostarczaniu usług publicznych, jak i obywatele, którzy wnoszą do nich swój wkład. Pierwsi są zaangażowani jako profesjonalisci lub „zwykli producenci”, podczas gdy „koprodukcja obywatelska” opiera się na dobrowolnych wysiłkach jednostek i grup w celu poprawy jakości lub ilości usług, z których korzystają (E. Ostrom, V. Ostrom, 1977).

Sformułowane kilka dekad temu refleksje nie stały się jednak elementem ogólnej debaty. Skutecznie umykały powszechnej uwadze w kolejnych latach, szczególnie pod wpływem ekspansji neoliberalnego podejścia do dostarczania usług publicznych. Współczesny renesans koncepcji współtworzenia usług publicznych miał miejsce w wyniku przyznania w 2009 roku Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii Elinor Ostrom za pracę nad analizą dóbr publicznych oraz rolą użytkowników i ich stowarzyszeń w produkcji (E. Ostrom, 1999). Dodatkowo kryzys związany z upadkiem wiary w rynek jako regulatora zachowań społecznych i zwątpienie w obietnice *Nowego zarządzania publicznego* (*New Public Management*, NPM) doprowadziły do ponownej refleksji nad obowiązującym paradygmatem zarządzania publicznego. Poza kryzysem ekonomicznym do poszukiwania alternatywnych wobec wolnorynkowego podejścia oraz powrotu do koncepcji odwołujących się do wartości wspólnotowych skłaniały także: problem rosnącego deficytu finansów publicznych (Bovaird, 2012; Meijer, 2016), zagadnienie tzw. *wicked problems* (Ciasullo, Palumbo, Troisi, 2017), kwestie, które nie mogą być skutecznie zarządzane jedynie przez sektor publiczny (na przykład wyzwania klimatyczne, ograniczenia sektora publicznego, bezpieczeństwa), jak również nowy charakter relacji pomiędzy administracją publiczną a obywatelami, która postrzegała tych ostatnich nie jako klientów, ale interesariuszy (Bovaird, 2012; Meijer, 2016). Nie bez znaczenia była także konieczność odbudowania zaufania do sektora publicznego (Fledderus, 2015, s. 551).

W klasycznym podejściu koprodukcja zakładała, że „obywatele mogą odgrywać aktywną rolę w produkcji usług publicznych, z których korzystają” (E. Ostrom, 1996, s. 1073). Podobnie w koncepcji współtworzenia w zachodniej literaturze przedmiotu, pomimo znaczącego i zróżnicowanego na tym etapie dorobku naukowego, zasadniczo postrzegana jest ona jako partycypacyjny (jednostkowy lub zbiorowy) proces wytwarzania nowej wartości, zarówno materialnej, jak i symbolicznej (Galvagno, Dalli, 2014). Według Osborne i Strokosch (2013) koprodukcja nie stanowi wartości dodanej usług publicznych, która może być opcjonalnie uwzględniona, ale będzie podstawowym atrybutem usług publicznych w przyszłości. Bovaird (2007) za koprodukcję uznaje: „świadczenie usług poprzez regularne, długoterminowe relacje pomiędzy profesjonalnymi usługodawcami (w dowolnym sektorze) a użytkownikami usług lub innymi członkami społeczności, gdzie wszystkie strony wnoszą znaczny wkład poprzez dostarczane zasoby”. W tej definicji jako kluczowe w sytuacji koprodukcji podkreślone zostały regularność i długoterminowe relacje. Według Alforda (2009), aby mówić o koprodukcji w przypadku świadczenia usługi, obligatoryjnie powinny wystąpić dwa elementy:

- koprodukcja musi obejmować tworzenie wartości publicznej, łącznie z ewentualną wartością prywatną;
- koprodukcja powinna przyczyniać się zarówno do produktów, jak i do rezultatów, w przypadku, gdy rezultaty mogą pojawić się wcześniej, ponieważ koprodukcja może mieć miejsce nawet wówczas, gdy nie zostanie stworzony określony produkt.

Wreszcie Osborne i Strokosch (2013) proponują rozszerzenie koncepcji koprodukcji poprzez połączenie różnych nurtów literatury (na przykład zarządzanie usługami, zarządzanie publiczne i administracja publiczna). W ten sposób zaproponowali konceptualizację trzech sposobów koprodukcji:

- koprodukcja konsumencka (zlokalizowana w obszarze zarządzania usługami);
- koprodukcja partycypacyjna (zlokalizowana w obszarach administracji publicznej i zarządzania publicznego);
- ulepszona koprodukcja (która łączy elementy dwóch poprzednich podejść w celu wygenerowania podejścia hybrydowego).

Autorzy podkreślają również, że koprodukcja operacyjna jest konsekwencją nierozzerwalności momentów produkcji i konsumpcji w wielu usługach publicznych. Koprodukcja strategiczna (lub partycypacyjna) obejmuje chęć użytkowników / obywateli i pracowników służby publicznej do projektowania nowych sposobów świadczenia usług w celu poprawy jakości i poziomu osiągniętych wyników. Na koniec proponują ideę wzmocnionej koprodukcji, w której łączy się tryby operacyjne i strategiczne w celu wprowadzania innowacji i transformacji usług publicznych (Osborne, Strokosch, 2013, s. 37).

Powyższe definicje stają się pomocne w zrozumieniu, czym jest koprodukcja, a czym nie. W szczególności koprodukcja nie jest (Boyle, Harris, 2009):

- konsultacjami z użytkownikami: wkrótce po wysłuchaniu publicznym potencjalnych użytkowników to profesjonaliści przejmują odpowiedzialność za świadczenie usługi;
- wolontariatem: koprodukcja to coś więcej niż tylko wolontariat, ponieważ obywatele, którzy współtworzą usługi, ale także następnie z nich korzystają (Alford, 1998; Bovaird, 2007), angażując się m.in. w ich wygenerowanie, zarządzanie nimi, poświęcając czas na wykonanie jakiejś działalności w imieniu organizacji publicznej;
- przekazywaniem użytkownikom środków finansowych jako wsparcia, na przykład w celu spersonalizowania ich opieki: oznacza to zwolnienie z odpowiedzialności za zaprojektowanie i dostarczenie usług klientom, bez utrzymywania sieci relacji z podmiotami publicznymi i prywatnymi.

Na fali ewolucji rozważań wokół koprodukcji coraz śmielej zaczęto je kojarzyć z pojęciem współtworzenia. Pierwotnie jego popularność miała miejsce głównie w sektorze prywatnym, gdzie kluczowym pytaniem było, w jaki sposób klienci na rynkach usług prywatnych mogą przyczynić się do powstania usługi, którą kupują (Vargo, Lusch, 2006). W tym podejściu mogą przyczynić się do wytworzenia wartości poprzez sygnalizowanie swoich pragnień i potrzeb, biorąc aktywny udział w produkcji usług, a następnie w ocenie usługi, którą otrzymali. Chociaż koncepcja współtworzenia ma biznesowe korzenie ze względu na szczególnie aspekt maksymalizacji satysfakcji z usług, a tym samym udziału w rynku i zysków przedsiębiorstw, z czasem zaczęła odgrywać istotne znaczenie w rozważaniach dotyczących modernizacji

zarządzania w sektorze publicznym. Jak zauważają Osborne, Radnor i Nasi (2013), w sektorze publicznym dominuje produkcja usług, które ze względu na swój dyskrecjonalny i niematerialny charakter, jednoczesny proces produkcji i konsumpcji oraz centralną rolę usługobiorcy w tym procesie zapewniają dogodne warunki dla współtworzenia. Podobnie jak w sektorze prywatnym, dostawcy i konsumenci usług publicznych łączą różne zasoby i możliwości we wspólnym tworzeniu wartości danej usługi. Dodatkowo, obie strony procesu są zainteresowane maksymalizacją tworzenia wartości publicznej. Ostatecznie przywoływani autorzy definiują współtworzenie jako proces, w którym grono podmiotów publicznych i prywatnych próbuje rozwiązać wspólny problem poprzez konstruktywną wymianę różnego rodzaju wiedzy, zasobów, kompetencji i pomysłów, które zwiększają wytwarzanie wartości publicznej, ulepszają produkty czy poprawiają wyniki, lub wypracowują nowe sposoby rozwiązywania wspomnianych problemów (Osborne, Radnor i Nasi, 2013). Współtworzenie rozumiane jest zatem jako dobrowolne zaangażowanie użytkowników (ostatecznych odbiorców / beneficjentów / obywateli) usług publicznych w projektowanie, zarządzanie, dostarczanie lub ewaluację usług publicznych (Osborne, Radnor, Strokosch, 2016). Kannan i Chang (2013) definiują współtworzenie jako „aktywny, twórczy i społeczny proces, oparty na współpracy pomiędzy rządami i obywatelami lub między obywatelami i obywatelami, który jest wspierany przez rząd w celu tworzenia wartości dla obywateli poprzez innowacyjne usługi”. Takie podejście nawiązuje do już wcześniej formułowanych przemyśleń związanych ze współtworzeniem (Prahalad, Ramaswamy, 2004), szczególnie w odniesieniu do sektora prywatnego i firm nastawionych na zysk. Powyższe ujęcie w sposób szczególny podkreśla następujące cechy współtworzenia:

- wymiar aktywny (w przeciwieństwie do pasywnego);
- aspekt kreatywny pod względem wkładu obywateli;
- inicjatywa podejmowana przez sektor publiczny, a nie przez obywateli (co odróżnia współtworzenie od wolontariatu; Kannan, Chang, 2013).

Powyższe charakterystyki mają bezpośredni związek ze sposobem zaangażowania obywateli / odbiorców / użytkowników we współtworzenie usług publicznych. Pestoff (2012) wyróżnia w tym kontekście

specyfikę ze względu na: a) zaangażowanie indywidualne (jednostkowe), b) zaangażowanie zbiorowe (kolektywne) oraz c) mieszankę zaangażowania indywidualnego i zbiorowego. Ze względu na rolę ostatecznych odbiorców w ramach ich zaangażowania w proces współtworzenia wyodrębnia się w tym zakresie trzy zasadnicze: a) obywatele jako współwykonawcy; b) obywatele jako współprojektanci; oraz c) obywatele jako współinicjatorzy polityki publicznej (Voorberg, Bekkers, Tummers, 2013). Inna klasyfikacja wskazuje na cztery kluczowe role, jakie pełnić mogą obywatele w współtworzeniu usług publicznych i rozwiązywaniu problemów (tabela 1).

Tabela 1. Role obywatela we współtworzeniu

Rola obywatela	Charakter zaangażowania
Odkrywca	Identyfikuje i definiuje problemy dzięki własnej intuicji, wiedzy i postrzeganiu otoczenia Pomaga w definiowaniu problemu na podstawie danych zastanych Artykułuje problemy w taki sposób, aby prowadziły do praktycznych rozwiązań
Twórca idei	Sugeruje pomysły w celu poprawy istniejących usług lub rozwiązania nowo zdefiniowanych problemów Wnosi wkład w zakresie pomysłów dotyczących możliwych rozwiązań istniejących problemów
Projektant	Wspiera przełożenie innowacyjnych pomysłów na rozwiązania wdrożeniowe Projektuje częściowe lub całościowe rozwiązania złożonych problemów
Promotor	Moderuje adaptowanie, upowszechnianie i zastosowanie nowych rozwiązań (usług) przez innych użytkowników / obywateli Pełni w społecznościach rolę „ewangelizatora innowacji” i istotnie wpływa na sposób, w jaki innowacyjne rozwiązania są postrzegane przez członków społeczności

Źródło: S. Nambisan, P. Nambisan, 2013, s. 13.

Wpisując się w nurt aktywnego obywatelstwa społecznego (*active social citizenship*), postrzeganego jako stan pełnego uczestnictwa w życiu społecznym (Evers, Guillemard, 2013), w każdej z powyżej wskazanych ról obywatele wykorzystują swoją kreatywność i integrują

własną wiedzę, doświadczenie, kompetencje i umiejętności z informacjami uzyskanymi z różnych źródeł i od innych obywateli, instytucji sektora publicznego lub prywatnego. Oznacza to, że nie odgrywają oni równocześnie wszystkich ról. Również podmioty sektora publicznego angażują ich w wybranych rolach w zależności od charakteru problemu do rozwiązania. Sektor publiczny zabezpiecza ekosystem innowacji, w którym może stosować szeroką gamę mechanizmów, aby wspierać obywateli w innowacyjnym rozwiązywaniu problemów we współtworzeniu usług publicznych. Obejmują one aplikacje mobilne, e-petycje, otwarte bazy danych, konkursy, warsztaty partycypacyjne, społeczności online. Mechanizmy te stanowią element ekosystemu innowacji, czyli wspólnoty wchodzących w interakcje podmiotów – organizacji i osób (w tym klientów lub użytkowników) – które wspólnie rozwijają swoje zdolności i role oraz zależą od siebie nawzajem pod względem ich ogólnej skuteczności i trwałości (Iansiti, Levien, 2004). Równie ważne jest zapewnienie *architektury uczestnictwa*, która wspiera współtworzenie w obrębie współpracy obywatelskiej oraz zabezpiecza sposób, w jaki prawa (wartość) innowacji będą dzielone pomiędzy wszystkimi interesariuszami (S. Nambisan, P. Nambisan, 2013). Architektura uczestnictwa stanowi „mapę drogową”, tj. zbiór zasad i wytycznych, który zabezpiecza koordynację i integrację działań w celu uzyskania rozwiązań. W literaturze podkreśla się ponadto, że poza wspólnotą i ekosystemem we współtworzeniu niezbędne jest zapewnienie miejsca (fizycznego lub wirtualnego) na innowacje i rozwiązywanie problemów. Przestrzenią tą jest platforma innowacji, która pozwala na lepszą organizację procesu, w tym jego podział na poszczególne etapy. Zapewnia również strukturę wymiany wiedzy, w tym infrastrukturę komunikacyjną, która ułatwia formalne i nieformalne interakcje pomiędzy uczestnikami (na przykład fora *face to face*, społeczności internetowe; S. Nambisan, P. Nambisan, 2013, s. 6).

Ekosystemy i platformy innowacji stanowią koncepcję infrastruktury współtworzenia, natomiast mechanizmy odzwierciedlają konkretne sposoby ich wdrożenia (tabela 2).

Tabela 2. Elementy współtworzenia

Elementy współtworzenia	Cele	Cechy
Ekosystem innowacji		
Wspólny światopogląd i postrzeganie sytuacji	Pomaga w utrzymaniu ekosystemu innowacji i zabezpiecza spójność w interakcjach pomiędzy obywatelami	Wspólny zestaw wyobrażeń na temat usług publicznych Wspólne oczekiwania dotyczące ról obywateli w procesie rozwiązania problemu Wspólny zestaw wskaźników ewaluacji
Architektura partycypacji	Wspiera koordynację procesu rozwiązania problemu i podział praw	Zestaw zasad i wytycznych dla innowacyjnego wkładu obywateli, które powinny być uwzględniane i integrowane w proces rozwiązania problemu Zachęty i inne środki (np. nagrody, otwarte licencje), za pomocą których obywatele nabywają prawa (pozyskują wartość) za swoje zaangażowanie
Platforma innowacji		
Organizacja systemu współtworzenia	Pozwala dostosować <i>właściwego</i> innowatora do właściwej fazy rozwiązania problemu	Dzieli proces rozwiązania problem na poszczególne etapy w celu ułatwienia zarządzania Integruje wszystkie istotne zasoby (dane, wiedza, umiejętności)
Infrastruktura komunikacji i zasady dotyczące zaangażowania	Wspiera strukturę wymiany wiedzy	Zasady i protokoły współdziałania wśród uczestników Infrastruktura komunikacji, która wspiera różne typy interakcji

Źródło: S. Nambisan, P. Nambisan, 2013, s. 15.

Obywatele, pełniąc określone role we współzarządzaniu, funkcjonują w różnym miejscu w ekosystemie i na platformie innowacji w ich poszczególnych elementach (tabela 3).

Nowe formuły rozwiązań instytucjonalnych, które wpływają na ostateczny kształt usług publicznych, wywierają wpływ na jakość życia. Te, o potencjale innowacyjnym, są „budowane od wewnątrz”, czynią to aktywni obywatele i konstruowane przez nich projekty. Przestrzeń lokalna (miasto, gmina, powiat, region) funkcjonują niczym ekosystem sprzyjający tworzeniu środowisk, w których możliwy jest rozwój różnorodnych projektów. Obywatele (mieszkańcy, użytkownicy, końcowi beneficjenci) pełnią w tym ekosystemie nie tylko rolę współdecydentów, ale także współprojektantów i współproducentów. W ten sposób obywatel staje się twórcą, aktywistą, obywatelem „normalności transformacyjnej” (S. Nambisan, P. Nambisan, 2013, za: Wiktorska-Święcka, 2020).

Aby ideę współtworzenia urzeczywistnić, niezbędny jest określony model zarządzania. Powinien on dotyczyć wzmacniania pozycji i zwiększania potencjału instytucji społecznych, poprawy wzajemnych relacji między różnymi podmiotami społecznymi, podnoszenia umiejętności, kompetencji, kapitału społecznego aktorów życia społecznego zaangażowanych w opracowywanie i wdrażanie programów oraz strategii społeczno-gospodarczych (Kelly, Mulgan, Muers, 2002). Współtworzone zarządzanie publiczne zrywa z klasycznym poglądem, że sektor publiczny jest jedynym dostawcą dóbr publicznych, a także z nowszym poglądem, że konkurencja między podmiotami publicznymi i prywatnymi jest kluczem do świadczenia lepszych i tańszych usług publicznych. Jako takie współtworzenie zastępuje monopole w służbie publicznej i konkurencję publiczno-prywatną współpracą wielu podmiotów, a tym samym zmienia całe postrzeganie sektora publicznego (Bovaird, Löffler, 2016b). Ostatecznie ma to przyczynić się do podniesienia jakości usług (Needham, 2008) oraz wzmacniać relacje pomiędzy administracją i obywatelami (Fledderus, Brandsen, Honingh, 2014).

Tabela 3. Funkcjonowanie obywateli w poszczególnych rolach w ekosystemie i na platformie innowacji

Elementy ekosystemu innowacji		Elementy platformy innowacji		
Role obywateli	Wspólny światopogląd i postrzeganie sytuacji	Architektura partycypacji	Organizacja systemu współtworzenia i zasady dotyczące zaangażowania	
Odkrywca	Zachęca obywateli do zapoznania się z pomysłami innych uczestników procesu	Wzmocnia transparentność w zakresie działań, wypracowanych pomysłów oraz tego, co się z nimi wydarzyło	Jasno definiuje typy problemów, które będą przedmiotem zaangażowania obywateli	
	Dostarcza danych historycznych w zakresie zaangażowania obywateli i reakcji sektora publicznego na to zaangażowanie	Adaptuje standardy wolnego rynku do potrzeb sektora publicznego Konstytuuje nagrody (uznanie, szacunek, pozytywna opinia) dla tych z grona zaangażowanych w proces, którzy wnieśli najistotniejszy wkład	W kontekście danego problemu stosuje wcześniej zdefiniowane sposoby dotarcia do właściwych agend sektora publicznego	Zabezpiecza fora online, które wspierają interakcje pomiędzy obywatelami. Łączą obywateli i poszczególnych urzędników w zakresie rozwiązywania zdefiniowanego problemu
Twórcy idei	Porządkuje wniesione pomysły w zależności od ich kategorii i specyfiki		Wspiera ujednolicony sposób dotarcia do różnych danych publicznych w zakresie zdefiniowanego problemu	
	Promuje otwarty proces pozwalając uczestnikom na zapoznanie się i komentowanie pomysłów lub interpretacji w zakresie rozwiązania problemów sformułowanych przez innych uczestników procesu	Jasno definiuje i propaguje proces (wraz z towarzyszącymi zasadami i politykami)	W postępowaniach konkursowych ostrożnie wybiera problemy do rozwiązania, które mają precyzyjnie zdefiniowany charakter	Dostosowuje poszczególne funkcje platformy w celu uwzględnienia różnorodności docelowej populacji uczestników
Twórcy idei	Dzieli się wiedzą dotyczącą problemu w celu zapewnienia bazy startowej tworzenia rozwiązań	Wyjaśnia, w jaki sposób zarządzane będą prawa własności intelektualnej w zakresie dostarczonych pomysłów	Na potrzeby warsztatów ostrożnie wybiera problemy do rozwiązania, dla których korzystne okazać się mogą różne perspektywy i interpretacje	Zakłada fora partycypacji dostosowane do interakcji z wieloma moderatorami w celu wyjaśnienia zasad, polityk i założeń
	Dzieli się informacją, w jaki sposób potencjalne rozwiązanie powinno współgrać z innymi trwającymi projektami / inicjatywami	Definiuje proces w celu wyłonienia zwycięzcy i ustanowienia nagrody	Artykułuje problemy w taki sposób, że osoby zaangażowane (niebędące ekspertami), rozumieją jego istotę i specyfikę	Stosuje rozwiązania IT w celu koncentracji uczestników na poszczególnych pomysłach

<p>Dostarcza szerszą perspektywę historyczną w celu wspólnego rozumienia problemu</p>	<p>Oferuje narzędzia, które wspierają obywateli w wizualizacji pomysłów i budowaniu wirtualnych prototypów</p>	<p>Definiuje ramy, w których rozwiązanie będzie miało zastosowanie, w taki sposób, aby obywatele mogli dokonać jego ewaluacji</p>	<p>Tworzy fora (online, offline) w celu upowszechniania wśród obywateli rozmów na temat rozwiązania.</p>
<p>Zachęca obywateli do dzielenia się przemyśleniami i indywidualnymi pomysłami w zakresie możliwych rozwiązań problemu</p>	<p>Adaptuje otwarte licencje dla rozwiązań zaproponowanych przez obywateli i upowszechnia wypracowane korzyści wśród społeczności</p>	<p>Wspiera integrację poszczególnych elementów wniesionych przez pojedynczych obywateli</p>	<p>Łączy właścicieli danych z obywatelami oraz tworzy przestrzenie gromadzenia nowo powstałych danych</p>
<p>Dzieli się informacją na temat problemu(ów), które uruchomiły innowację</p>	<p>Oferuje narzędzia IT w celu wspierania procesu wymiany doświadczeń obywateli i formułuje opinie na temat innowacji</p>	<p>Informuje opinię publiczną nt. innowacji oraz sposobu jej wdrożenia</p>	<p>Hosting, fundusze lub inne rodzaje wsparcia dla społeczności online działających na rzecz innowacyjnego rozwiązania problemu.</p>
<p>Pozwala obywatelom, którzy bezpośrednio są konfrontowani z problemem, na opowiedzenie swojej historii oraz umożliwia wymianę zdań szerszej opinii publicznej</p>	<p>Dostarcza różnicowanych narzędzi i zachęt wzmacniających społeczność w celu promowania interakcji wśród uczestników w społeczności online</p>	<p>Jeśli jest to możliwe, pozwala obywatelom adaptować innowację kawałek po kawałku w celu minimalizacji strat ponoszonych na etapie uczenia się i ułatwiania przystosowania się do zmian</p>	<p>Wspiera interakcje pomiędzy wszystkimi interesariuszami procesu zaangażowanymi w prace nad innowacyjnym rozwiązaniem</p>

Źródło: S. Nambisan, P. Nambisan, 2013.

Reasumując, w literaturze światowej, po okresie pierwszych konceptualizacji zjawiska współuczestnictwa obywateli w świadczeniu usług publicznych (lata 90. XX wieku; Alford, 1998; E. Ostrom, 1996), w kolejnych latach (początki XXI wieku) badacze zaczęli analizować możliwości wykorzystania partycypacji w różnych obszarach sektora publicznego (opieka społeczna, ochrona zdrowia, bezpieczeństwo, kultura lub rozrywka, zarządzanie miastem) oraz próbowali wskazywać główne motywy, procesy i skutki stosowania koncepcji (Ciasullo, Palumbo, Troisi, 2017; Pestoff, Osborne, Brandsen, 2006; Verschuere, Brandsen, Pestoff, 2012). E. Ostrom, kładąc podstawy badań nad koprodukcją, zapoczątkowała cykl badań dedykowanych temu obszarowi, rozszerzonych o współtworzenie i kontynuowanych m.in. przez Pestoffa (1998) i Alforda (2002). Dzięki nim możliwe było w kolejnych latach przeprowadzenie pogłębionych badań w tym zakresie (Pestoff, 2012; Pestoff, Brandsen, 2008). Ostatnie badania nad współtworzeniem i koprodukcją przeszły ewolucję od ustalania ram koncepcji do ustalania faktów – począwszy od analizy pojedynczych studiów przypadku (Bovaird, Löffler, 2016a), przez badania eksperymentalne (Jacobsen, 2013) i przekrojowe (Fledderus, 2015), po rozszerzenie ich o międzynarodowe badania porównawcze (Voorberg, Bekkers, Tummers, Svidroňová, 2015).

1.2. WSPÓŁZARZĄDZANIE – PARTYCYPACJA – WSPÓŁTWORZENIE

Współtworzenie zmienia dotychczasowy układ sił. Reorganizuje kwestię instytucjonalnego rozkładu odpowiedzialności w systemie usług publicznych oraz metod pełnienia funkcji usługowej państwa względem obywateli, czyli tego, kto i w jaki sposób zapewnia obywatelom usługi. Sektor publiczny, któremu tradycyjnie przypisana była kompetencja podejmowania decyzji, zapraszający przedstawiciele innych sektorów do wyrażania opinii i do zgłaszania uwag na temat określonych z góry, konstruowanych przez siebie programów, działa w nowym podejściu w bardziej interaktywnym procesie. Jego elementem kluczowym jest zakwestionowanie zarówno dotychczasowego biurokratycznego, jak również rynkowego modelu państwa, charakteryzującego się przejściem przez sektor prywatny znaczącej odpowiedzialności za dostarczanie usług publicznych obywatelom przy zachowaniu

ich publicznego finansowania. Zachodzący od kilku dekad pogłębiający się proces odchodzenia od tradycyjnych, hierarchicznych relacji między państwem i jego instytucjami a podmiotami otoczenia społeczno-gospodarczego na rzecz struktur poziomych, współzależnych, sieciowych oznaczał spłaszczanie hierarchii. Rosnąca rola obywateli w sprawowaniu władzy publicznej (*empowerment*) oraz ich bezpośrednie zaangażowanie w usługi publiczne powodowały jednak napięcia między indywidualizacją potrzeb a utrzymaniem i wzmocnieniem spójności społecznej. Wymagało to wypracowywania oraz stosowania różnych niestandardowych rozwiązań, określanych jako innowacje w sektorze publicznym (Bason, 2010; Torfing, 2016). Miały one zarówno odpowiadać możliwościom sektora publicznego, jak i jednocześnie wychodzić naprzeciw rosnącym oczekiwaniom i spersonalizowanym potrzebom mieszkańców oraz potencjalnych użytkowników (Gerometta, Häussermann, Longo, 2005). Poszukiwaną koncepcją odpowiadającą przekształceniom sfery publicznej okazało się współtworzenie usług publicznych, które stanowi niekomercyjny, zbudowany na obywatelskim zaangażowaniu i odpowiedzialności za dobro wspólne system zarządzania usługami publicznymi na szczeblu lokalnym. Współtworzenie nie oznacza rezygnacji państwa z zapewnienia dobrobytu czy przerzucenia większej odpowiedzialności na barki samych obywateli, ale przyjęcie założenia, że mogą oni państwo wspierać, jeśli ma ono spełniać stale rosnące oczekiwania w sferze dobrobytu. W związku z powyższym niezbędne okazały się określone rozwiązania w ramach zarządzania instytucjonalnego, takie jak zgoda organizacji sektora publicznego na aktywne włączenie obywateli do podejmowania decyzji, przewyciężenie niechęci do podejmowania ryzyka, proaktywna i proinnowacyjna kultura administracyjna oraz zachęty i bodźce do współtworzenia.

Współtworzenie daje szansę na nowe otwarcie w systemie usług publicznych. Staje się praktycznym wyrazem dominującej współcześnie w publicznym dyskursie koncepcji zarządzania publicznego, tj. współzarządzania (*governance, New Public Governance, collaborative governance, participatory governance*). Współzarządzanie jako specyficzny, normatywnie zorientowany koncept regulowania wspólnych spraw, zakłada zaangażowanie obywateli we współtworzenie dóbr publicznych i w proces dostarczania usług, dzięki czemu stwarza szansę

zgłaszania indywidualnych potrzeb i problemów oraz odpowiadania na nie, a także zachęca do tworzenia różnorodnych form samopomocy obywatelskiej. Współzarządzanie promuje kompleksową formę odpowiedzialności, w której jest wielu interesariuszy. Państwo wciela się tu w rolę organizatora i koordynatora, a podmioty sektorów prywatnego i obywatelskiego – w rolę partnerów, a także kładzie nacisk na ich współpracę jako kluczową formę zaangażowania, nazywając ją partnerstwem. Współzarządzanie buduje na przekonaniu, że w wyniku procesów globalizacyjnych i przemian społeczno-kulturowych oraz technologicznych administracja publiczna straciła monopol na zarządzanie publiczne. To, co dzieje się współcześnie w sferze rozwiązywania zbiorowych problemów, jest raczej produktem funkcjonowania samoregulujących się sieci, w której administracja publiczna stanowi jedno z jej ogniw. Pozostałe to inne podmioty, nie działające w sferze publicznej, w tym sami obywatele. Mnogość i różnorodność zaangażowanych w sieć interesariuszy, ich pluralizm (Bevir, 2011, s. 2) stają się dominującym elementem interaktywnego systemu zarządzania, w którym zasadą regulującą wzajemne relacje pomiędzy uczestnikami jest współpraca. W tej normatywnie zakonotowanej, optymistycznej wersji doktryny współzarządzania relacje pomiędzy ogniwami w sieci opierają się na zaufaniu i partnerskim współdziałaniu na rzecz osiągnięcia wspólnie określonych wartości i celów, a nie zysków. W takim paradygmacie umocowane jest współtworzenie stanowiące przełożenie tej wizji zarządzania publicznego na system usług publicznych. Zacierają się tu podział na administrację jako świadczeniodawcę oraz obywatela jako odbiorcę i klienta usług publicznych. Oznacza ono urzeczywistnienie idei zarządzania partycypacyjnego i sieciowego, w którym widoczne jest rozszerzanie różnych form współpracy funkcjonującej poza państwem, na przykład w ramach wspólnoty lokalnej, która jest głównym obszarem ekspansji dla współtworzenia. To samorząd lokalny odpowiedzialny jest za dostarczanie większości usług publicznych, bezpośrednio przekładających się na jakość codziennego życia mieszkańców. Jednocześnie należy podkreślić, że zwłaszcza na poziomie lokalnym współtworzenie usług publicznych jest elementem procesu politycznego, którego wynik w dużym stopniu zależy zarówno od decydującego zestawu czynników środowiskowych, w tym rządzących koalicji, jak i od określonych konstelacji aktorów (Kazepov, 2005).

Oznacza to, że współtworzenie usług publicznych jako takie jest silnie osadzone w lokalnym środowisku i stanowi kluczowy element zarządzania partycypacyjnego. W teorii i praktyce życia publicznego na przestrzeni ostatnich kilku dekad wypracowano szereg rozwiązań stymulujących urzeczywistnienie tego paradygmatu, który odwołuje się do mechanizmu kolektywnego podejmowania decyzji, czyli prowadzenia dyskusji z obywatelami oraz ich udziału – w różnych formułach instytucjonalnych i w różnym zakresie – w procesie decyzyjnym. W modelu partycypacyjnym obywatel współdecyduje na partnerskich i równych zasadach o formie dostarczanych usług, a także dzięki osobistemu wkładowi bierze udział w ich świadczeniu. Tak rozumiana partycypacja publiczna oznacza część nowoczesnego zarządzania sferą publiczną, w której różnice interesów i oczekiwań nie mogą być rozwiązywane wyłącznie przez administracyjne decyzje ani przez mechanizmy czysto rynkowe. Powinny być one raczej negocjowane i uzgadniane. Państwo jest tu odpowiedzialne za zabezpieczenie możliwości szerokiej partycypacji w decydowaniu o systemie usług publicznych. W tym kontekście partycypacja pozwala na uzyskanie większej społecznej akceptacji oraz na optymalizację podejmowanych decyzji. Oznacza relację wzajemną (obustronną), która zachodzi między lokalną władzą a ogółem obywateli, czyli uczestnikami lokalnej wspólnoty politycznej. Stwarza w ten sposób możliwość większego wpływu obywateli i ich organizacji na decyzje władz publicznych w zakresie dotyczących ich spraw. W idei sieciowego i partycypacyjnego współzarządzania upatrywać dziś można optymistyczne rokowania na bardziej trafne przesądzenie o dysfunkcji sektora publicznego, w tym umiejętnego dokonania wyboru między alternatywnymi scenariuszami i wariantami działań, wyznaczania właściwych ścieżek postępowania, a w konsekwencji bardziej skutecznego i efektywnego rozwiązywania problemów zachodzących w wymiarze lokalnym. W praktyce instytucjonalnej zarządzanie partycypacyjne, jako jedna z zasad demokratycznego państwa prawa, jak i konsekwencja zastosowania zasady subsydiarności, staje się istotnym elementem reform sektora i organizacji publicznych, ukierunkowanych na upodmiotowienie obywateli, realizację idei partnerstwa lokalnego oraz zasady zrównoważonego rozwoju. Ansell i Gash (2008, s. 544) podkreślają sformalizowany, konsensualny i deliberatywny wymiar procesu zarządzania

partycypacyjnego, który obejmuje zarówno tworzenie, jak i wdrażanie polityk publicznych. Współtworzenie zatem to już nie tylko partycypacja w bezpośrednim świadczeniu usługi, ale również w decydowaniu o sposobie organizacji systemu usług, w tym ich finansowaniu oraz realizacji. Usługi są tu dostarczane przez instytucje publiczne, ale z udziałem obywateli jako ich odbiorców oraz instytucji społeczeństwa obywatelskiego jako ostatecznych użytkowników i świadczeniobiorców. Usługi w tym podejściu mogą być również świadczone przez inne instytucje niż publiczne, ale będące efektem realizacji przyjętych polityk publicznych i wdrażane z udziałem administracji publicznej. Współtworzenie jest często praktykowane z uwzględnieniem różnych wzorców i sposobów udziału obywateli (indywidualnie lub w zorganizowanych formach) w świadczeniu usług publicznych, kształtowaniu polityki i jej wdrażaniu. Wskazując współtworzenie jako praktyczną zasadę dostarczania usług publicznych, podejście to stawia sobie za cel uczynienie zarządzania publicznego bardziej spersonalizowanym, wydajnym i tym samym bardziej efektywnym.

Jak zauważają Torfing, Sørensen i Røiseland (2018), koncepcja współtworzenia jest interesująca, ponieważ zmienia tradycyjny sposób myślenia o partycypacji. Drabina partycypacji opisana przez Arnstein (1969) bazowała na informowaniu obywateli o nowych planach i decyzjach, następnie przechodziła w górę poprzez różne formy konsultacji i świadomego dialogu, aż w końcu osiągała najwyższy szczebel drabiny w postaci współstanowienia (władzy i kontroli obywatelskiej). Zainspirowany antyautorytarnym buntem od późnych lat 60. XX wieku telos drabiny partycypacji miał na celu maksymalizację demokratycznych wpływów obywateli i stworzenie im warunków do rządzenia, najlepiej bez udziału państwa. W dzisiejszym złożonym, podzielonym i wielowarstwowym społeczeństwie, w którym żaden pojedynczy podmiot nie ma całej wiedzy, doświadczenia i zasobów wymaganych do samodzielnego rządzenia, a zdolność do rządzenia zależy od wzajemnej ich wymiany (Kooiman, 1993), idea współstanowienia wydaje się przestarzała. Ostatecznym celem, jeśli chodzi o rozwiązanie pilnych problemów współczesności, nie jest zatem samodzielne rządzenie, ale współtworzenie rozwiązań wraz z innymi, aby wspierać nowe i potencjalnie przełomowe pomysły oraz realizować je w praktyce. Stara drabina partycypacji powinna zostać tym samym uzupełniona

nową drabiną współtworzenia, która zakłada systematyczne zaangażowanie odpowiednich podmiotów publicznych i prywatnych we współinicjowanie, współtworzenie i współwdrożenie nowych rozwiązań. Pierwszy i najniższy szczebel drabiny współtworzenia ma miejsce wtedy, gdy organy publiczne dążą do umożliwienia obywatelom zwiększenia ich zdolności do kierowania własnym życiem i zachęcenia ich do współtworzenia usług, które są oferowane przez sektor publiczny. Drugi szczebel dotyczy sytuacji, gdy obywatele nie tylko współtworzą usługi socjalne, ale także angażują się w tworzenie wartości dla innych obywateli poprzez pracę wolontariacką prowadzoną w ścisłej współpracy z pracownikami publicznymi, a tym samym ulepszając istniejące usługi poprzez ciągłe dostosowywanie i tworzenie synergii. Trzeci szczebel dotyczy sytuacji, gdy jednostki lub zorganizowane grupy obywateli wnoszą wkład w projektowanie nowych zadań i rozwiązań poprzez crowdsourcing, wywiady grupowe, konsultacje i wysłuchania publiczne, umożliwiające jedynie ograniczony dialog. Czwarty szczebel to miejsce, gdzie podmioty publiczne i prywatne angażują się we wzajemny dialog na spotkaniach *ad hoc*, których celem jest projektowanie nowych i lepszych rozwiązań oraz koordynacja ich wdrażania. Ostatni szczebel to poziom, na którym odpowiednie podmioty z sektora publicznego i prywatnego aktywnie uczestniczą w procesach na arenach instytucjonalnych, ułatwiających innowacje wykorzystujące współpracę opartą na wspólnym ustalaniu programu i definiowaniu problemów, wspólnym projektowaniu i testowaniu nowych i niesprawdzonych rozwiązań oraz koordynacji rozwiązań wdrażanych (Torfing, Sørensen, Røiseland, 2016).

1.3. WSPÓŁTWORZENIE LUB KOPRODUKCJA USŁUG PUBLICZNYCH

Zrozumienie istoty współtworzenia i koprodukcji nie jest zadaniem prostym. W literaturze naukowej dotyczącej współtworzenia rzadko podejmuje się próby rozróżnienia pomiędzy współtworzeniem a koprodukcją (Payne, Storbacka, Frow, 2008; Voorberg, Bekkers, Tummers, Svidroňová, 2015). Te dwa pojęcia są zwykle używane synonimicznie, a współtworzenie jest po prostu innym słowem oznaczającym koprodukcję. Niektórzy uczeni rozszerzyli pojęcie koprodukcji na szeroką gamę zjawisk, takich jak współplanowanie, współzarządzanie,

współprojektowanie i współdostarczanie (*co-planning, co-management, co-design, co-delivery*; Bovaird, Löffler, 2012). Oba pojęcia mają podobne znaczenie. Koprodukcja, czyli określenie, z którego korzystała E. Ostrom w swoich badaniach związanych z sektorem publicznym, zostało współcześnie rozszerzone o współtworzenie wywodzące się z działalności komercyjnej sektora prywatnego. Oba, oprócz wielu innych podobnych określeń akcentujących wymiar zarządczy i wspólnotowy (Voorberg, Bekkers, Tummers, 2014; Voorberg, Bekkers, Tummers, Svidroňová, 2015, s. 10), wydają się określać podobne praktyki. Brandsen i Honingh (2018) wskazali trzy sposoby rozumienia relacji pomiędzy współtworzeniem a koprodukcją:

- oba pojęcia oznaczają mniej więcej to samo i odnoszą się do wszelkiego rodzaju wkładu obywateli w usługi publiczne;
- współtworzenie jest terminem szerszym i odnosi się do wszelkiego rodzaju wkładu obywateli w usługi publiczne, a koprodukcja ma znaczenie bardziej specyficzne;
- współtworzenie i koprodukcja mają różne znaczenia, odnosząc się do różnych rodzajów wkładu obywateli.

Dopiero indywidualna interpretacja powyższych cech może służyć akcentowaniu tego, co łączy, lub tego, co dzieli oba podejścia. Sami podkreślają, że „przynajmniej w kontekście usług publicznych współtworzenie jest pojęciem nowszym i bardziej ogólnym, podczas gdy koprodukcja ma już dłuższą tradycję, w której zaczynają się krystalizować bardziej określone znaczenia” (Brandsen, Honingh, 2018). Zwracając uwagę na cechy wspólne współtworzenia i koprodukcji, podkreślają przede wszystkim, że oba pojęcia stanowią bezpośrednią część procesu produkcyjnego. Ponadto zaznaczają aktywny wkład obu stron procesu: profesjonalnych usługodawców reprezentujących instytucje publiczne i obywateli (Brandsen, Honingh, 2018, s. 12). Większość obecnych w literaturze definicji koprodukcji akcentuje niżej wymienione elementy wspólne (Alford, 2009; Bovaird, 2007; Brandsen, Honingh, 2015; Pestoff, 2012):

- dobrowolne (nieodpłatne) i nieprzymusowe lub ideowe zaangażowanie;
- czynne, a nie bierne zaangażowanie użytkowników;
- koncentrację na tworzeniu wartości publicznej pod względem rezultatów i produktów.

Ponadto koprodukcja:

- powinna obejmować cały proces polityki (od projektu do wdrożenia interwencji);
- wymaga współzależności między zaangażowanymi podmiotami, zarówno pod względem dostarczonych danych wejściowych i dostarczonych informacji, jak i osiągnięcia wyników;
- musi mieć charakter transformacyjny, zarówno dla profesjonalistów, jak i dla wszystkich zaangażowanych podmiotów. Staje się zatem odmiennym sposobem myślenia i świadczenia usług publicznych;
- powinna być działaniem innowacyjnym i zdolnym do radzenia sobie ze zmieniającą się technologią i potrzebami;
- sprzyja trwałości; może zmobilizować nowe zasoby, w większości prywatne, i znaleźć sposoby na zrobienie więcej za mniej (Fugini, Bracci, Sicilia, 2016, s. 7).

Brandsen i Honingh (2015) przywołują także stanowiska, które koncentrują się na rozbieżności obu podejść. Niektórzy autorzy (Osborne, Strokosch, 2013) argumentują, że koprodukcja jest nieodłącznym elementem świadczenia pewnych usług, a zatem nie jest kwestią wyboru. Według nich koprodukcja nie jest jakością dodaną usług publicznych, które mogą być obecne opcjonalnie, ale raczej podstawowym atrybutem usług publicznych w przyszłości. W rzeczywistości w przypadku kilku usług publicznych, takich jak opieka zdrowotna i społeczna, edukacja itp., nie ulega wątpliwości, że klienci stają się częścią procesu produkcyjnego, a wynik interwencji jest zależny częściowo od nich. W przypadku wielu usług publicznych koprodukcja jest nieodłączną cechą. Może to dotyczyć każdego szczebla władzy oraz wielopoziomowych systemów zarządzania. Ma to szczególne znaczenie w przypadku świadczenia usług publicznych na poziomie lokalnym, ponieważ jest on najbliższy obywatelom. Koprodukcja usług publicznych różni się od koprodukcji dóbr (E. Ostrom, 1996) czy koprodukcji rezultatów (Alford, 2013; Bovaird, Löffler, 2012). Koprodukcja dóbr publicznych lub wyników ma miejsce na metapoziomie i wymaga bardziej złożonego podejścia obejmującego inne rodzaje działań poza koprodukcją, na przykład produkcji rówieśniczej i współpracy międzyorganizacyjnej (Sancino, 2016). Zatem koprodukcja jest działalnością tworzącą wartość, która kwestionuje tradycyjną koncepcję procesu tworzenia wartości w odniesieniu do roli

użytkownika lub konsumenta. Koprodukcja to znacznie więcej niż ich zaangażowanie, ponieważ zamiast tego daje im aktywną rolę w tworzeniu wartości; pociąga za sobą przedefiniowanie zarówno znaczenia wartości, jak i procesu jej tworzenia. Bovaird i Löffler (2012) zauważają, że istnieje ogromna ukryta chęć obywateli do większego zaangażowania i działania jako koproducent w służbie publicznej, ale tylko wtedy, gdy czują, że wartość publiczna jest wytwarzana w procesie koprodukcji.

Torfin, Sørensen i Røiseland (2016) wyraźnie rozróżniają koprodukcję i współtworzenie. Uznają, że koprodukcja w sektorze publicznym odnosi się do interaktywnego procesu, za pomocą którego dostawcy i użytkownicy usług publicznych wykorzystują swoje różne zasoby i możliwości w swojej produkcji i dostawie. Jednocześnie wskazują na ściśle określone ograniczenia koncepcyjne:

- uczestnicy są ograniczeni do dwóch typów podmiotów: dostawców i użytkowników usług publicznych, i wykluczają w ten sposób szerszy zakres usług publicznych i podmioty prywatne, które również odgrywają kluczową rolę w rozwiązywaniu problemów i zadań publicznych;
- nacisk kładziony jest na wspólną produkcję określonych usług, a nie na tworzenie wartości publicznej w szerszym tego słowa znaczeniu, w tym na transformację systemu usług publicznych;
- celem interakcji między użytkownikami a dostawcami jest wytworzenie i świadczenie z góry określonej usługi publicznej, która, chociaż może być dostosowywana i ulepszana po to, by zaspokoić potrzeby i wymagania użytkowników, nie podlega innowacjom zdefiniowanym jako rozwój i realizacja nowych przełomowych pomysłów.

Jednak tak rozumiana koprodukcja nie odzwierciedla szerszego trendu w interakcji sektora publicznego ze społeczeństwem, w którym szeregi podmiotów publicznych i prywatnych współpracuje, aby znaleźć i zapewnić nowe i lepsze rozwiązania wspólnych problemów i wyzwań. Może to zabezpieczyć współtworzenie w sektorze publicznym, definiowanym przez przywoływanych autorów jako proces, w którym grono podmiotów publicznych i prywatnych próbuje rozwiązać wspólny problem poprzez konstruktywną wymianę różnego rodzaju wiedzy, zasobów, kompetencji i pomysłów, zwiększających wytwarzanie

wartości publicznej, ulepszanie produktów lub wyników, lub generowanie nowych sposobów jego rozwiązania. Tak zdefiniowane pojęcie współtworzenia wykazuje według nich pokrewieństwo z pojęciem innowacji społecznej i pojęciem wspólnotowego współzarządzania (*collaborative governance*). Nacisk położony w tym podejściu na szerokim udziale różnych podmiotów publicznych i prywatnych zbliża tę definicję współtworzenia do koncepcji wzmocnionej koprodukcji S. Osborne'a i Strokosch (2013), która jest połączeniem koprodukcji konsumenckiej i koprodukcji partycypacyjnej, natomiast nacisk na innowacje zbliża ją do koncepcji koprodukcji transformacyjnej sformułowanej przez Bovairda (2014).

Koprodukcja jest zatem generalnie kojarzona z usługami, które obywatele otrzymują w trakcie realizacji cyklu produkcyjnego, podczas gdy współtworzenie dotyczy usług na poziomie strategicznym. Brandsen i Honingh (2018, s. 13) podkreślają, że gdy mieszkańcy są zaangażowani w ogólne planowanie usługi – być może nawet tylko w jej inicjowanie – wtedy mamy do czynienia ze współtworzeniem, natomiast jeśli kształtują usługę w późniejszych fazach cyklu – z koprodukcją. Wkład w projektowanie usługi może być zarówno indywidualny, jak i zbiorowy. Aby rozróżnienie pomiędzy tymi pojęciami nie budziło wątpliwości, za Brandsenem i Heldermandem (2012) przywołują oni przykład dotyczący spółdzielczości mieszkaniowej, który powtórzony tu został ze względu na problematykę współmieszkalnictwa senioralnego poruszaną w tej książce:

- jeśli najemcy aktywnie współpracują przy konserwacji lub projektowaniu mieszkania, jest to koprodukcją. Jeśli tylko biernie otrzymują to, za co płacą, o koprodukcji nie może być mowy;
- jeśli najemca inicjuje budowę mieszkań lub obraduje w radzie przedstawicielskiej, omawiając kwestie utrzymania i projektowania przestrzeni mieszkaniowej, jest to współtworzeniem;
- jeśli spółdzielnia współpracuje z lokalną władzą, nie jest to ani koprodukcja, ani współtworzenie. Można to określić współzarządzaniem (*co-management*; Brandsen, Pestoff, 2006);
- jeśli osoby z zewnątrz rozbijają okna i niszczą samochody lokatorów, wpływają na określone doświadczenie związane z mieszkaniem w danym otoczeniu tych ostatnich; jednak ci pierwsi nie są koproducentami ani współtworzącymi (Brandsen, Honingh, 2018, s. 18).

Przywoływani tu autorzy dodatkowo wskazują dwa kluczowe wymiary, które pomagają odróżnić współtworzenie od koprodukcji ze względu na wkład obywateli:

- stopień, w jakim obywatele są zaangażowani nie tylko w realizację, ale także w projektowanie i uruchamianie usługi. Koprodukcja dotyczy projektowania i wdrażania usługi, podczas gdy współtworzenie dotyczy inicjowania lub planowania strategicznego usługi;
- bliskość zadań wykonywanych przez obywateli w zakresie głównych, podstawowych usług organizacji. Osie przecięcia uwzględniają tu zarówno koprodukcję, jak i współtworzenie (Brandsen, Honingh, 2018, s. 14).

Tym samym pozwala to na kombinację obu wymiarów i prowadzi do sześciu różnych potencjalnych typów współtworzenia / koprodukcji reprezentowanych w tabeli poniżej (tabela 4).

Tabela 4. Typy współtworzenia / koprodukcji wg Brandsena i Honingh

	Planowanie	Projektowanie i wdrażanie	Wdrażanie
Dodatkowe	Współtworzenie usługi dodatkowej	Dodatkowa koprodukcja w projektowaniu usługi i jej wdrażanie	Dodatkowa koprodukcja we wdrażaniu usługi
Podstawowe	Współtworzenie usługi podstawowej	Koprodukcja w projektowaniu i wdrażaniu usługi podstawowej	Koprodukcja we wdrażaniu usługi podstawowej

Źródło: Brandsen, Honingh, 2018, s. 14.

Wreszcie, to, co czyni oba podejścia podobnymi, to ostatecznie nadzieja, że będąc postrzeganą jako optymalna forma w dostarczaniu usług publicznych, której zadaniem jest poprawa wydajności i efektywności, może przyczynić się do stabilizacji czy nawet redukcji wydatków publicznych. Nadzieja ta jest podkreślana przez autorów zorientowanych normatywnie (Fugini, Bracci, Sicilia, 2016), chociaż jak dotąd nie dostarczono w tym zakresie wystarczających dowodów.

1.4. WSPÓŁTWORZENIE JAKO INNOWACJA SPOŁECZNA I INNOWACJA W SEKTORZE PUBLICZNYM

Presja na budżety i rosnące oczekiwania obywateli co do bardziej dostępnych i elastycznych usług, a także wyzwania gospodarcze, społeczne i środowiskowe, stanowią napęd innowacji. Dotyczy to zarówno specyficznego wymiaru innowacyjności, jakim są innowacje społeczne (por. Wiktorska-Świąćka, Moroń, Klimowicz, 2015), jak i szeroko rozumianych innowacji w sektorze publicznym. Innowacje społeczne mogą być definiowane jako nowe pomysły (produkty, usługi i modele), które jednocześnie zaspokajają potrzeby społeczne (skuteczniej niż rozwiązania alternatywne), tworzą nowe relacje społeczne lub współpracę. Innymi słowy, są to innowacje, które są nie tylko dobre dla społeczeństwa, ale także zwiększają jego zdolność do działania (Bureau of European Advisers [BEPA], 2011). Jest to zatem wielopłaszczyznowa koncepcja o różnych wymiarach, odnosząca się do licznych obszarów polityki publicznej (Morel, Palier, Palme, 2012), w których dostrzega się, że innowacje społeczne są wynikiem kolektywnego działania i kolektywnego mechanizmu formułowania nowatorskich pomysłów na rozwiązywanie wspólnych problemów lub zabezpieczanie wspólnych potrzeb. Podejście to, odwołujące się do idei inwestycji społecznych (por. Wiktorska-Świąćka, Klimowicz, Michalewska-Pawlak, Moroń, 2017), wyrosło z modelu anglosaskiego i – po modyfikacji – stopniowo adaptowane w systemach kontynentalnej Europy, w swej istocie uzupełnia ideę wolnego rynku (Kwaśnicki, 2014). Łączy z koncepcją współtworzenia nowe podejście w zakresie roli obywatela jako odbiorcy usług publicznych, który jest jednocześnie ich współtwórcą i współwykonawcą / współdostawcą (Wiktorska-Świąćka, 2020). Gerometta, Häussermann i Longo (2005) podkreślają, że innowacje społeczne uwzględniają zasadniczo trzy główne wymiary: a) zaspokojenie potrzeb ludzkich (wymiar treści), b) zmiany w stosunkach społecznych, szczególnie w odniesieniu do zarządzania (wymiar procesu) oraz c) zwiększenie potencjału społeczno-politycznego i dostępu do zasobów (wymiar *empowerment*). Takie ujęcie uwzględnia szczególną rolę wartości, takich jak dobro publiczne, sprawiedliwość i równość.

Do głównych charakterystyk innowacji społecznych zalicza się:

- międzysektorowość: innowacje społeczne często występują na granicy między różnymi sektorami i angażują we wspólnym działaniu ludzi pracujących w różnych sektorach;
- otwartość i współpracę: innowacje społeczne często włączają i angażują dużą liczbę jednostek i organizacji;
- działania oddolne: innowacje społeczne są często działaniami oddolnymi, mają charakter działań rozproszonych i lokalnych;
- prosumpcję i współtworzenie: coraz częściej granica między producentem i konsumentem się zaciera: użytkownicy stają się producentami (prosumentami), a odbiorcy usług polityki społecznej – aktywnymi kreatorami tej polityki (współtworzącymi);
- mutualizm: czyli przekonanie, że indywidualne i zbiorowe samopoczucie można uzyskać jedynie w drodze wzajemnego uzależnienia, wzajemnej pomocy;
- tworzenie nowych ról i relacji społecznych: innowacje społeczne są związane z i rozwijane *przez* użytkowników, a nie dostarczane *do i dla* nich;
- lepsze wykorzystanie kapitałów i zasobów: innowacje społeczne często dostrzegają i koordynują zaangażowanie aktywów i zasobów, które w przeciwnym razie zostałyby zmarnowane, niewykorzystane lub w ogóle nieużywane; w niektórych przypadkach te aktywa i zasoby mogą być ukryte, oznaczać kapitały niematerialne lub materialne;
- rozwija zasoby i zdolności: wiele innowacji społecznych wyraźnie dąży do rozwoju zdolności beneficjentów, umożliwiając im zaspokojenie ich potrzeb w dłuższej perspektywie; podejście to podkreśla ludzkie możliwości i opowiada się za uczestnictwem; zakłada, że ludzie są aktywni, twórczy i zdolni do działania w imieniu własnych aspiracji (Kwaśnicki, 2015).

W zakresie rozwoju nowych produktów, usług i programów, w odpowiednich okolicznościach ludzie mogą tworzyć, kształtować i projektować swój świat, a dokładniej – mogą wymyślać i rozwijać nowe formy organizacji społecznej. W tym kontekście „innowacje społeczne obejmują nowe praktyki (konceptcje, instrumenty polityczne, nowe formy współpracy i organizacji), metody, procesy i regulacje, które są opracowywane lub przyjmowane przez obywateli, klientów

i polityków, aby sprostać wymaganiom społecznym i rozwiązać problemy społeczne w lepszy sposób niż istniejące praktyki” (Nicholls, Simon, Gabriel, 2015, s. 31). Kluczową cechą w procesie innowacji społecznych jest zaangażowanie złożonej sieci formalnych lub nieformalnych partnerstw między różnymi podmiotami. W większości przypadków sukces innowacji polega na udziale i zaangażowaniu wielu różnych grup interesów: użytkowników i beneficjentów innowacji, jak również producentów i dostawców. Wśród licznych uczestników (beneficjentów, darczyńców, instytucji publicznych, wolontariuszy itd.) procesu innowacji społecznych kluczową rolę odgrywają beneficjenci (Mulgan, 2007, s. 21).

Tym samym dwa kluczowe poziomy innowacji społecznych można określić jako zbliżone do koncepcji współtworzenia. Pierwszym z nich jest stopniowa innowacja w zakresie towarów i usług w celu skutecznieszego lub bardziej efektywnego zaspokojenia potrzeb społecznych. Drugi to innowacje instytucjonalne, które mają na celu wykorzystanie istniejących struktur społeczno-ekonomicznych, aby zbudować nową wartość (Nicholls, Simon, Gabriel, 2015; Wiktorska-Święcka, 2020; Wiktorska-Święcka, Moroń, Klimowicz, 2015). Oba podejścia, współtworzenie i innowacje społeczne, jako współzależne, wykazują elementy wspólne. Współtworzenie jest w swej istocie procesem o wysokim potencjale innowacyjnym. Innowacje społeczne nie spełnią swej roli bez aktywnego zaangażowania ich przyszłych użytkowników / odbiorców. Do kluczowych mechanizmów współtworzenia jako innowacji społecznych zaliczyć zatem należy:

- współprojektowanie inicjatyw, które umożliwia obywatelom uczestnictwo w opracowywaniu nowej polityki lub usługi; tego typu działania są zazwyczaj ograniczone czasowo i dotyczą obywateli indywidualnie lub w grupie;
- współtworzenie inicjatyw, które angażuje obywateli – jako jednostki lub grupy – w tworzenie usługi, z której mogą korzystać inni; mogą one obejmować udział krótko- lub długoterminowy;
- inicjatywy w zakresie współprodukcji usług, które dotyczą obywateli – jako jednostki lub grupy – w dostarczaniu usług innym; mogą być oparte na relacjach krótkoterminowych, transakcyjnych lub długoterminowych (Kannan, Chang, 2013).

Aby współtworzenie jako innowacja społeczna mogło zaistnieć w rzeczywistości, wspólnym mianownikiem powinno być zaangażowanie społeczności w proces współdecydowania o politykach publicznych oraz uwzględnienie postulatu silniejszego upodmiotowienia jednostki w życiu publicznym. Mogłoby to korzystnie wpłynąć na poprawę jakości usług publicznych, tym bardziej, że koncepcja współtworzenia nie zakłada tworzenia nowych struktur, ale dąży do optymalizacji funkcjonowania istniejących rozwiązań w określonych warunkach ekonomicznych, polityczno-społecznych i formalno-prawnych. Tym samym z perspektywy normatywnej oba podejścia, współtworzenie i innowacje społeczne, są bliskie idei demokracji, wartościom demokratycznym i koncepcji społeczeństwa obywatelskiego. Są związane z demokratycznymi prawami jednostek, które obejmują prawa obywatelskie i prawa człowieka, prawo do uczestnictwa i prawo do głosu i do bycia wysłuchanym. W tym kontekście wymagany jest nowy model obywatelstwa (Davis, Andrew, 2017). Obywatelstwo nie jest tu zdefiniowane w kategoriach statusu nabytego, ale jako możliwy lub faktyczny zróżnicowany wkład w społeczeństwo. Pojęcie produktywnego obywatela określa tę nową formę obywatelstwa (Davis, Andrew, 2017). Produktywny obywatel staje się podmiotem w normalności transformatywnej (S. Nambisan, P. Nambisan, 2013) odbiorcy usług dostarczanych przez sektor publiczny do ich aktywnego współtwórcy. Rosnąca rola obywateli w sprawowaniu władzy i zarządzaniu publicznym (*empowerment*) oraz ich bezpośrednio zaangażowanie w usługi publiczne (*co-creation*) przynosi jednak napięcie między indywidualizacją potrzeb a utrzymaniem i wzmocnieniem spójności społecznej. Wymaga to stosowania różnych nietypowych rozwiązań (warunki instytucjonalizacji) będących z jednej strony odpowiedzią na oczekiwania i potrzeby mieszkańców i jednocześnie potencjalnych użytkowników (Wiktorska-Święcka, 2020). To one bezpośrednio determinują rolę, jaką będą oni pełnić w procesie współtworzenia, i to one stanowią istotę szeroko rozumianych innowacji w sektorze publicznym.

Obecnie, gdy sektor publiczny w dużej mierze wykorzystał wzrost produktywności, możliwy do zrealizowania dzięki wysiłkom w zakresie przeprojektowania procesu pracy, jego największym źródłem wartości jest reorientacja i otwarcie się na relacje z interesariuszami w nowy sposób (Mulgan, Albury, 2003). Innowacje w sektorze publicznym

wynikają z potrzeby rządów, aby pobudzić i zwiększyć szybkość reagowania na rzecz zaspakajania indywidualnych i lokalnych potrzeb poprzez usługi dostosowane do indywidualnych wymagań obywateli i wspólnot lokalnych. Dotyczy to ulepszania i personalizacji usług, wychodzenia naprzeciw oczekiwaniom publicznym, ograniczania kosztów i zwiększania poziomów wydajności, a także wykorzystywania potencjału technologii informacyjnych i komunikacyjnych przy jednoczesnym radzeniu sobie z globalną konkurencją, biorąc pod uwagę to, jak innowacje sektora publicznego bezpośrednio wpływają na konkurencyjność przedsiębiorstw. Innowacje w sektorze publicznym mają fundamentalne znaczenie dla poprawy wyników gospodarczych, dobrobytu społecznego i zrównoważenia środowiskowego, a także mogą zwiększyć wydajność organizacyjną, przyczynić się do podniesienia poziomów jakości, lepszego dopasowania usług do obywateli, obniżenia kosztów transakcji biznesowych i wypracowania nowych metod operacyjnych. Bason (2010) podkreśla, że tam, gdzie innowacje są dla obywateli, powinny być one projektowane i wdrażane razem z nimi, a nie dla nich, stąd rynek z konieczności odgrywa bardzo ważną rolę w rozwoju innowacji w sektorze publicznym. Obywatele i firmy są źródłem niezwykle ważnych i trafnych pomysłów, ponieważ z jednej strony istnieją poza zakresem sektora publicznego, a z drugiej strony doświadczają bezpośrednich skutków nowych polityk i usług. Biorąc pod uwagę powyższe cechy szczególne, innowacje sektora publicznego są definiowane przez Mulgan i Albury (2003) jako projektowanie i wdrażanie nowych procesów, produktów, usług i metod świadczenia, skutkujące znaczną poprawą, czy to pod względem wydajności, efektywności czy jakości. Według Mulgan (2007) i Basona (2010) innowacje w sektorze publicznym integrują nowe pomysły i przekształcają je w wartość społeczną. Dokonanie zmiany w tym kierunku wymaga przyjęcia nowych struktur i nowych narzędzi, ale przede wszystkim zaangażowania we współtworzenie jako niezbędną metodę innowacji.

Współtworzenie jest silnie związane z pojęciami *partycypacyjnego projektowania*, *co-designu*, *podejścia projektowego* i *myślenia projektowego* (*participatory design*, *co-design*, *design attitude*, *design thinking*) – podejść, które w ostatnich latach określano jako absolutnie kluczowe dla innowacji (Kimbell, 2010). Współtworzenie jako innowacja w sektorze publicznym mająca na celu wypracowanie nowych

rozwiązań będących odpowiedzią na wyzwania współczesności ma szereg zalet. Między innymi:

- łączy biurokrację ze spojrzeniem z zewnątrz na aktualne praktyki, zwraca uwagę urzędników publicznych na doświadczenia użytkowników i promuje kreatywność;
- pomaga urzędnikom dostrzec, jak usługi mogą stać się bardziej wartościowe dla ludzi, przy jednoczesnym wykorzystaniu ich własnych sieci i zasobów. Może to umożliwić koprodukcję usług z obywatelami i wpłynąć na obniżenie kosztów;
- opiera się na projektowaniu idei, wizualizacji, prototypowaniu i testowaniu nowych rozwiązań, zasadniczo zmniejszając ryzyko procesu innowacji (Bason, 2010).

Istnieją dwie główne korzyści wynikające ze współtworzenia jako innowacji w sektorze publicznym: zróżnicowanie (*divergence*) i wykonanie (*execution*). Zróżnicowanie oznacza, że pod debatę trafia więcej różnorodnych pomysłów i sugestii, dostarczając inspiracji i dając urzędnikom szerszą paletę możliwości do wyboru przed podjęciem decyzji i jej wdrożeniem. Korzyść jest jeszcze większa, gdy otwierając się na proces innowacji, urzędnicy stają się gotowymi na wymianę i przyjmowanie nowych rodzajów wiedzy. Przyjęcie współtworzenia jako podejścia do innowacji w sektorze publicznym nie oznacza odrzucenia wiedzy prawnej, ekonomicznej i politycznej; chodzi tu raczej o uzupełnianie i aktualizację wiedzy będącej w zasobach administracji publicznej oraz wprowadzanie wiedzy nowej, będącej w zasobach poza sektorem publicznym. U podstaw tego strategicznego podejścia do innowacji leży upodmiotowienie obywateli. Bez głębokiego zrozumienia i wglądu w to, co w praktyce motywuje i kieruje zachowaniem ludzi, decydenci i urzędnicy nie powinni oczekiwać możliwości znajdowania rozwiązań, które sprawdzają się w rzeczywistości. Drugą korzyścią jest pomyślne wykonanie: współtworzenie zakotwicza proces twórczy z ludźmi, których dotyczy. Takie zakotwiczenie znacznie zwiększa możliwość ostatecznego sukcesu interwencji (Bason, 2010).

Włączenie użytkowników końcowych i innych interesariuszy w cały proces tworzenia – a nie tylko w końcowy pilotaż lub wdrożenie – jest potężnym kluczem do napędzania innowacji w sektorze publicznym. Według Basona (2010) jednym z kluczowych wymiarów innowacji w sektorze publicznym jest przewodzenie w procesie

współtworzenia, opierające się na zasadach myślenia projektowego i zaangażowaniu obywateli, wykorzystujące potencjał innowacyjności organizacji do kształtowania swojej przyszłości. Pierwszym elementem współtworzenia jest docenienie myślenia projektowego. Współtworzenie łączy myślenie projektowe i narzędzia zaangażowania obywateli we wspólny proces (tabela 5).

Tabela 5. Proces współtworzenia jako innowacja w sektorze

	Ograniczenia	Kluczowe czynniki	Szanse
Proces współtworzenia	Brak uznania myślenia projektowego Brak umiejętności projektowych	Myślenie projektowe	Kształtowanie kompetencji w myśleniu projektowym Instytucjonalizacja zasady projektowania Kumulacja umiejętności projektowych
	Brak zaangażowania obywateli lub organizacji, także sektora prywatnego Mało doświadczeń i metod zaangażowania	Zaangażowanie obywateli	Zaangażowanie obywateli i organizacji, także sektora prywatnego, w proces innowacji Nowe narzędzia i metody innowacji zorientowanych na obywatela
	Brak wiedzy lub narzędzi Brak płaszczyzn (platformy) współpracy	Instytucjonalizacja współtworzenia	Metody i narzędzia napędzające innowacje Laboratoria innowacji jako płaszczyzny (platformy) współpracy
	Brak świadomości potencjału Brak informacji zwrotnej z procesu innowacji Brak danych o tworzeniu wartości Brak uczenia się na podstawie wyników	Mierzenie i uczenie się	Poznanie własnych kryteriów innowacji Ciągłe doskonalenie procesów innowacyjnych Pomiar czterech dolnych linii Zwiększanie wydajności organizacyjnej

Źródło: Bason, 2010, s. 28.

Wprowadzenie współtworzenia jako paradygmatu innowacji w sektorze publicznym, zorientowanie na obywatela i myślenie projektowe mogą stanowić wyzwanie. W szczególności trzy mity charakteryzują zaangażowanie obywateli w procesy innowacji w sektorze publicznym:

- strach przed „obywatelskimi dyktatorami”. Poprzez wyraźne zaangażowanie obywateli lub przedstawicieli biznesu, poprzez

prace terenowe lub warsztaty umożliwiające wyrażenie swoich doświadczeń i pomysłów przez obywateli urzędnicy państwowi mogą przekazywać im swoje uprawnienia decyzyjne. Oczywiście obywatele nie są formalnie zaangażowani w proces podejmowania decyzji; ich zaangażowanie wnosi wkład w proces innowacji. Ostatecznie decyzje są podejmowane w drodze demokracji deliberatywnej, a w większości projektów innowacyjnych poprzez przedstawianie rozwiązań i opcji komitetom sterującym lub organom politycznym. Celem zaangażowania nie jest pytanie obywateli, które pomysły preferują, ale zbadanie, które pomysły mogą się sprawdzić po ich ewentualnym wdrożeniu;

- zaangażowanie obywateli wymaga zbyt wielu zasobów (czasu, nakładów, energii). Jednak biorąc pod uwagę koszt opracowania rozwiązań eksperckich, które powstają w zaciszu gabinetów, ich wdrożenie, a następnie reagowanie na skargi niezadowolonych obywateli i polityczny konflikt, może się okazać, że zaangażowanie obywateli jest ostatecznie opłacalnym sposobem reagowania na potrzeby użytkowników oraz w zakresie poprawiania jakości usług i osiągnięcia lepszych wyników;
- zaangażowanie obywateli stwarza nierealistyczne oczekiwania: gdy obywatele decydują się spędzać czas na uczestnictwie w warsztatach, mają uzasadnione oczekiwania, że będzie to miało sens. Jednakże większość obywateli ma świadomość, iż w systemie politycznym, a zwłaszcza w demokracji, nie ma gwarancji, że pomysł zostanie zaakceptowany tylko dlatego, że grupa urzędników niższego szczebla wystawi mu pozytywną ocenę – musi być on w taki sposób oceniony również przez najwyższe kierownictwo lub przez polityków i zaakceptowane do dalszej realizacji (Bason, 2010).

Ostatecznie weryfikacja przedstawionych mitów dostarcza argumentów, że współtworzenie może skutkować nowymi sposobami postrzegania i rozwiązywania problemów, w połączeniu z nowymi formami interakcji z różnymi obecnymi interesariuszami. Poprzez współtworzenie wartości organizacje publiczne mogą reagować na wyzwania, z jakimi borykają się społeczeństwa, ponieważ takie podejście umożliwia kreowanie innowacyjnych rozwiązań.

1.5. WSPÓŁTWORZENIE: DYLEMATY I OGRANICZENIA

Potencjalne korzyści wynikające z koncepcji współtworzenia i koprodukcji zostały już szczegółowo rozpoznane w literaturze (Torfing, Sørensen, Røiseland, 2016). Za kluczową wartość współtworzenia uważa się jego pozytywny wpływ na zwiększanie demokratycznego uczestnictwa i debatę w czasach, gdy wielu obywateli chce odgrywać bardziej aktywną rolę w podejmowaniu decyzji publicznych (Norris, 2011; Warren, 2002). Uzyskanie szansy wpływania na rozwiązania publiczne może również wzmocnić demokratyczną legitymację sektora publicznego i zaufanie do rządu. Dodatkowo pomaga we wspieraniu bardziej wydajnych i skutecznych rozwiązań poprzez ulepszanie rozwiązań już istniejących, które stają się bardziej holistyczne, synergiczne i dostosowane do lokalnych potrzeb, lub dzięki innowacyjnym rozwiązaniom są lepsze od poprzednich (Sørensen, Torfing, 2011). Poza wymienianymi często innymi korzyściami wynikającymi z omawianego podejścia (na przykład w zakresie zwiększania spójności społecznej, budowania kapitału społecznego), w aktualnym dyskursie obecny jest szereg stanowisk dotyczących dylematów z nim związanych oraz potencjalnych ograniczeń. Sześciło (2015a) przywołuje tu określenie „ciemna strona koprodukcji”. Wymienia te obszary, które uważa za najistotniejsze. Dodatkowo wskazuje, że ciemna strona koprodukcji może być efektem wdrażania omawianego podejścia:

- jako strategii demontażu państwa dobrobytu i iluzji „wielkiego społeczeństwa”;
- jako strategii przechwycenia państwa dobrobytu;
- jako „zabawy dla bogatych”;
- jako wyboru pomiędzy demokracją a efektywnością;
- jako koncepcji kosztochłonnej (Sześciło, 2015a).

Badacz prowadzi również rozważania dotyczące tego, czy prawo i jego stosowanie może przyczynić się do maksymalizacji korzyści płynących z koprodukcji i współtworzenia oraz łagodzenie potencjalnych zagrożeń i związanych z nimi wyzwań (Sześciło, 2018). Nawiązuje do koncepcji sformułowanej przez Christensena, Goerdel i Nicholsona-Crotty'ego (2011), którzy twierdzili, że w zakresie reform zarządzania publicznego prawo nie tylko ogranicza, ale także stwarza szansę dla koprodukcji i współtworzenia. Tym samym ramy regulacyjne

zapewniają mandat do działania w sektorze publicznym, jednocześnie ograniczając autonomię regulatora i wyznaczając granice działań administracyjnych w celu zapobiegania naruszaniu wartości publicznych lub praw jednostki i wolności obywateli. Dodatkowo, kolejnym elementem strategii regulacyjnej w zakresie koprodukcji i współtworzenia jest wykorzystanie prawa jako instrumentu ochrony kluczowych wartości systemów usług publicznych, czyli powszechnym i równym dostępem do usług oraz zapobieganie działaniom dyskryminującym, co oznacza, że standardy dostępności i jakości usług publicznych powinny zostać zakotwiczone w prawie. Może ono określać, które usługi publiczne i przy jakim standardzie jakości są dostępne dla wszystkich, niezależnie od osobistego zaangażowania lub braku zaangażowania w proces produkcji usług. Wreszcie ostatnim wskazanym w przywołanych rozważaniach elementem ram prawnych chroniących kluczowe wartości publiczne w kontekście współtworzonych usług publicznych jest system odpowiedzialności za ich świadczenie (Sześciło, 2018).

Oprócz wymienionych ograniczeń istnieją wyzwania, które wpływają na wysiłki zmierzające do wprowadzenia innowacji do organizacji sektora publicznego. Prawa i regulacje często utrudniają zmiany, zamrażając standardy, zasady lub procesy koprodukcji i współtworzenia. Ich sztywność powoduje, że podmioty sektora publicznego mają obowiązek zapewnienia zgodności z prawem i przepisami, które z definicji nie podlegają negocjacom. Kolejny problem, który może dotyczyć polityki, jest próba wprowadzenia innowacji do sektora publicznego poprzez współpracę z wieloma interesariuszami rzeczywistości partyjności i podziałów ideologicznych, co może się jawić jako potencjalna bariera. Wreszcie ograniczeniem pozostaje kwestia skali: współtworzenie wymaga określonych wysiłków i nakładów, aby zagwarantować optymalne efekty. Podczas gdy istnieją liczne dowody, że może z powodzeniem funkcjonować na szczeblu lokalnym, na innych szczeblach zarządzania publicznego nadal pozostaje w sferze eksperymentu (na przykład władze regionalne starają się współtworzyć rozwiązania w zakresie planowania i transportu z prywatnymi interesariuszami; rządy krajowe tworzą sieci podmiotów publicznych i prywatnych, które monitorują polityki i standardy regulacyjne; a Unia Europejska wspiera partnerstwa regionalne mające na celu stymulowanie wzrostu i zatrudnienia na obszarach wiejskich).

Chociaż współtworzenie stwarza możliwości rozwoju bardziej zintegrowanego i skierowanego na zewnątrz systemu świadczenia usług publicznych, realizacja współtworzenia w praktyce oznacza stawienie czoła znaczącym wyzwaniom zawodowym, politycznym i etycznym. Nie są to jedyne dylematy towarzyszące problematyce zastosowania podejścia współtworzenia w dostarczaniu usług publicznych. Zostały one wystarczająco omówione w aktualnym dyskursie (Papadopoulos, Warrin, 2007; Røiseland, Vabo, 2016; Torfing, Sørensen, Røiseland, 2016), a do kluczowych zaliczyć należy:

- postawy interesariuszy uczestniczących w procesie współtworzenia (na przykład doświadczenia zaangażowanych podmiotów, takie jak poczucie wspólnoty);
- różne rozumienie wartości (na przykład nieuniknione ograniczenia zasobów i potencjalnie konkurujące ze sobą wartości utrudniają jednoczesne dążenie do wszystkich potencjalnych wartości);
- kontekst (oprócz specyficznych uwarunkowań klinicznych każdej sytuacji, czynniki lokalne – szczególnie uwarunkowania polityczne, ekonomiczne i społeczno-kulturowe – pomagają określić możliwości współtworzenia);
- specyficzne obszary i zadania sektora publicznego dotyczące możliwości zastosowania współtworzenia (na przykład kwestie bezpieczeństwa narodowego, które zakładają zachowanie tajemnicy; sytuacje kryzysowe, które wymagają szybkiego i zdecydowanego działania; oraz konflikty polityczne i ideologiczne, które uniemożliwiają współpracę i wzajemne uczenie się – w rzeczywistości istnieją przykłady współtworzenia reakcji na wojnę, klęski żywiołowe i epidemie; Noran, 2014);
- (nie)równy dostęp (współtworzenie może skutkować stronnictwem uczestnictwem faworyzującym najbardziej skrajne lub uprzywilejowane grupy, mające czas i energię na uczestnictwo oraz wiedzę i zasoby, które mogą pomóc im uzyskać wpływ na wspólne decyzje);
- odpowiedzialność i rozliczalność (trudności z zapewnieniem demokratycznej odpowiedzialności ze względu na udział niewybieralnych aktorów oraz brak formalnego i przejrzystego procesu decyzyjnego i monitorowania);

- koszty transakcji (współtworzenie może być kosztowne ze względu na zasoby wydawane na organizowanie współpracy między aktorami o różnych oczekiwaniach, zobowiązaniach i światopoglądzie, które trudno jest połączyć).

Na zakończenie dodatkowo należy podkreślić – co czyni dyskurs jeszcze bardziej zawiłym – że ciemna strona koprodukcji i współtworzenia może stać się ich stroną jasną. Niezadowolenie lub satysfakcja z wyniku, postrzegana uczciwość i poczucie wspólnoty są obok doświadczenia współtworzenia głównymi determinantami zarówno negatywnych, jak i pozytywnych reakcji członków społeczności innowacji. Z ustaleń wynika, że postrzegana niesprawiedliwość i niezadowolenie z wyniku może powodować negatywne reakcje uczestników. Z drugiej strony postrzegana uczciwość i poczucie wspólnoty są podstawą pozytywnych działań członków społeczności współtworzących (Gebauer, 2013).

ROZDZIAŁ 2

UWARUNKOWANIA WSPÓŁTWORZENIA USŁUG PUBLICZNYCH W UJĘCIU PORÓWNAWCZYM

2.1. WSPÓŁTWORZENIE USŁUG PUBLICZNYCH W PRAKTYCE WYBRANYCH PAŃSTW OECD

Jak już wspomniano w rozdziale pierwszym, koncepcja współtworzenia, która promuje współpracę w sieciach i partnerstwach, zaczęła zyskiwać na znaczeniu w wielu krajach, zwłaszcza na poziomie lokalnym, gdzie istnieje aktualnie pilna potrzeba zmobilizowania dodatkowych zasobów, aby zrównoważyć presję pomiędzy rosnącymi problemami i oczekiwaniami a niedoborem środków publicznych. Dlatego wiele państw uwzględnia coraz śmielej to podejście w swoich standardach polityk publicznych oraz w zakresie świadczenia usług publicznych, dostrzegając, że współczesne wymagania społeczne są zbyt złożone, a możliwości sektora publicznego kurczące, aby móc je zaspokoić samodzielnie. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD) prezentuje w opracowanym w 2011 roku raporcie *Together for better public services: partnering with citizens and civil society* (OECD, 2011) doświadczenia z 26 krajów członkowskich, przybliżając blisko 60 różnych rozważań instytucjonalnych w ramach realizowanych praktyk³. Według raportu wiedza i wykorzystanie współtworzenia na poziomie administracji centralnej pozostają nadal ograniczone. Mimo że współtworzenie jest od dawna formą zaangażowania w świadczenie usług, wyniki badania wskazują, że w większości krajów na poziomie administracji centralnej istnieje tylko „pewna świadomość” i „wykorzystanie” współtworzenia. Nie jest to zaskakujące, biorąc pod uwagę fakt, że wiele, jeśli nie większość, przykładów współtworzenia identyfikowanych jest na poziomie lokalnym.

Liczne praktyki współtworzenia w momencie powstawania książki pozostawały na etapie pilotażowym, a kilka z nich zaczęło być dopiero

³ W omawianym raporcie autorzy posługują się terminem *koprodukcja*.

włączanych do głównego nurtu polityk publicznych. Pomimo zwiększonego nacisku na praktyki zorientowane na użytkownika współtworzenie jako forma świadczenia usług pozostawała jednak dopiero we wczesnej fazie rozwoju: podczas gdy 85% krajów miało już pewne doświadczenia we współtworzeniu w jednej lub kilku kategoriach usług publicznych, niewiele (15%) wyszło poza fazę testowania tego podejścia i włączenia go do świadczenia niektórych usług publicznych. Zdecydowana większość odpowiedzi udzielonych przez kraje odnosiła się do przypadków, w których zaangażowanie różnych partnerów z różnych kategorii usług ograniczało się do dostarczania prostej informacji zwrotnej na temat usług. Według badań 91% zgłoszonych przypadków określano jako zwykły „głos obywateli”. Miały też miejsce bardziej rozbudowane formy współtworzenia (59% zgłoszonych przypadków zawierało elementy „wpływu” – gdzie obywatele decydują o usłudze i ją realizują). Co charakterystyczne, urzędnicy rządu centralnego postrzegali rządy, a nie obywatele lub odbiorców usług, jako siły napędowe oraz sprawcze współtworzenia. Zdecydowana większość respondentów (urzędnicy centralni) zgłosiła, że popyt na koprodukcję pochodzi od rządu (92%), a nie od obywateli (62%) lub odbiorców usług (65%).

Według raportu współtworzenie jest postrzegane przede wszystkim jako przyczyniające się do większego zaangażowania użytkowników oraz lepszych wyników i rezultatów usług publicznych przy zmniejszonym wysiłku nakierowanym na cięcie kosztów. Wyniki badania wskazują, że w zdecydowanej większości przypadków (69%) zgłaszanych przez kraje we wszystkich kategoriach usług powodem zainteresowania tym podejściem jest osiągnięcie silniejszego zaangażowania użytkowników i obywateli *per se*. Niektóre kraje przyjęły podejście oparte na współpracy użytkowników w świadczeniu usług publicznych jako podstawowy składnik nowej filozofii zarządzania opartej na wzmocnieniu pozycji jednostek i społeczności oraz zmniejszonej roli państwa w gospodarce (Wielka Brytania). Co ciekawe, w czasach zwiększonej presji budżetowej i rosnącego zapotrzebowania na usługi publiczne, podejścia te nie są przedstawiane jako sposób na obniżenie kosztów (28%), ale jako sposób na poprawę jakości usług (61%) oraz na to, aby poprawić skuteczność, wyniki i osiągnąć wyższy stosunek jakości do ceny (57%). Analizowane kraje raportowały najczęściej

przypadki współtworzenia w kategoriach: ogólne usługi publiczne (18), ochrona socjalna (16), porządek publiczny i bezpieczeństwo (13). Najbardziej wskazywano na obronę narodową (2), mieszkalnictwo i udogodnienia komunalne (5), rekreację, kulturę i religię (5).

Należy przy tym zaznaczyć, że część z nich deklarowała wyłącznie jedną szeroką kategorię (usługi publiczne ogółem). Inne z kolei wskazały również bardziej szczegółowe obszary usług publicznych.

Kraje, które informowały o praktykowaniu współtworzenia w największej liczbie kategorii usług publicznych, to: Rosja (9), Wielka Brytania (8), Węgry (8). Z kolei współtworzenie w najmniejszej liczbie kategorii usług publicznych (1) zanotowano w: Austrii, Kanadzie, Irlandii, Francji, Czechach, Luksemburgu, Polsce, Egipcie i Ukrainie. W tym miejscu należy zauważyć, że wyniki badania nie pozwalają na przyjęcie ogólnych założeń dotyczących zakresu praktyk współtworzenia w jakiegokolwiek określonej kategorii usług i w jakimkolwiek konkretnym kraju. Odnoszą się raczej do zgłoszonych istniejących lub znanych przykładów z określonego ministerstwa lub departamentu, a nie do badania dużej reprezentatywnej próby jednostek świadczących usługi publiczne (tabela 6).

Chociaż praktyki współtworzenia są identyfikowane na różnych etapach działalności władzy centralnej (od decyzji o usłudze po zaprojektowanie i ocenę usługi) i obejmują szereg różnych partnerów (obywateli, organizacje pozarządowe, sektor prywatny), to częstotliwość zgłaszanych przypadków jest różna w tych dwóch wymiarach. Najwięcej zadeklarowanych praktyk dotyczy usługobiorców i organizacji pozarządowych na etapie projektowania (46% usługobiorców i 56% organizacji pozarządowych) i ewaluacji usługi publicznej (58% usługobiorców i 58% organizacji pozarządowych).

Z analizy 58 praktyk współtworzenia w zakresie 10 kategorii usług publicznych wydaje się wyłaniać następujący obraz współtworzenia w wymiarze instytucjonalnym:

- współtworzenie odbywa się na różnych etapach, od planowania przez dostarczenie i ewaluację usług publicznych. Wzorce są różne dla różnych usług, a największe zaangażowanie występuje na etapie świadczenia usług osobistych. Z kolei więcej monitorowania i oceny jest w usługach ogólnych, takich jak ochrona środowiska;

Tabela 6. Kategorie usług publicznych, dla których zgłoszono przypadki współtworzenia

	Usługi publiczne ogółem	Obrona narodowa	Porządek publiczny i bezpieczeństwo	Gospodarka	Ochrona środowiska	Mieszkalnictwo i udogodnienia komunalne	Ochrona zdrowia	Rekreacja, kultura i religia	Edukacja	Ochrona socjalna
Austria	√									
Kanada							√			
Chile					√				√	√
Czechy	√									
Estonia			√	√	√		√		√	√
Finlandia			√	√			√		√	√
Francja	√									
Węgry	√		√	√	√	√	√	√	√	√
Irlandia										√
Włochy	√						√			√
Japonia	√		√					√	√	
Luksemburg	√									
Meksyk			√	√	√					√
Holandia	√		√	√	√					√
Norwegia	√	√		√			√		√	√
Polska										√
Portugalia	√		√	√					√	
Słowacja			√	√	√	√		√	√	√
Słowenia	√		√	√		√	√	√		
Szwecja	√	√	√	√	√				√	√
Turcja	√						√		√	√
Wielka Brytania	√		√	√	√	√	√		√	√
Rosja	√		√	√	√	√	√	√	√	√
Brazylia	√		√				√			√
Egipt	√									
Ukraina	√									

Źródło: OECD, 2011, s. 49.

- większość zbadanych przykładów ma charakter addytywny, przy czym kilka usług ma charakter substytucyjny. Przeważnie są one inicjowane przez organizacje społeczeństwa obywatelskiego lub przy ich wsparciu;
- użytkownicy współtworzą usługi osobiste, takie jak opieka zdrowotna i społeczna, podczas gdy obywatele wnoszą wkład w usługi oparte na społecznościach lokalnych. Nawet w przypadku niektórych usług osobistych, takich jak opieka zdrowotna, obywatele i organizacje społeczne mogą realizować współtworzenie. To w tych usługach jest najwięcej dowodów na redukcję kosztów w wyniku zastosowania koncepcji współtworzenia. Większość zmian w usługach można określić jako nieznaczne, obejmujące dodawanie lub modyfikację usług, a nie radykalną ich transformację. Obszarem usług podlegającym, jak się wydaje, radykalnym zmianom, jest ochrona socjalna z własną opieką społeczną, w której użytkownicy oferują własne usługi. Odzwierciedla to mieszaną zmian demograficznych i społecznych. Z punktu widzenia rządu taka zmiana niesie ze sobą największe ryzyko pod względem utraty kontroli, prawdopodobnego oporu ze strony specjalistów, rzetelności. Ryzyko to jest ograniczane poprzez opracowywanie szkoleń i wsparcia dla nowych rodzajów ról zawodowych, informację i wsparcie ze strony organizacji sektora obywatelskiego, w tym informację online dla użytkowników i monitorowanie budżetu. Ponadto służba zdrowia wykorzystuje technologię, aby zapewnić użytkownikom większą kontrolę, ale wiele z tych projektów jest na wczesnym etapie;
- przykładami radykalnych zmian są głównie nowe programy pilotażowe lub ich część, których wyniki są wciąż na wczesnym etapie – z wyjątkiem niektórych usług zdrowotnych i opieki społecznej, zaczynających obejmować bardzo różne modele świadczenia usług. Większość przykładów to modyfikacje usług lub nieznaczne zmiany, a nie radykalna transformacja;
- choć wydaje się, że współtworzenie znajduje się w głównym nurcie usług zdrowotnych i osobistych, to większość współtworzenia pozostaje na wczesnym etapie, a w wielu obszarach usług, takich jak obrona, współtworzenie wydaje się rzadkie. Niemniej jednak badania zidentyfikowały co najmniej jeden przykład współtworze-

nia dla każdej kategorii usług. Istnieją również obiecujące oznaki, że współpraca z obywatelami i użytkownikami prowadzi do bardziej efektywnych usług, buduje potencjał społeczności i wprowadza nowe zasoby do usług publicznych;

- podejścia mogą się również różnić w zależności od charakteru usługi; na przykład usługi, które są dobrem wspólnym, takie jak usługi związane ze środowiskiem naturalnym, zwykle są związane z obywatelami jako grupą i budują potencjał społeczny. Inne usługi – takie jak opieka zdrowotna – działają jednak bardziej indywidualnie. Niemniej jednak, nawet w indywidualnym podejściu zaczyna się budować sieci i opracowywać bardziej zbiorowy model wsparcia.

Podsumowując, przeanalizowane przykłady podkreślają potencjał zmiany w dostarczaniu usług publicznych w krajach OECD polegający na wykorzystaniu współtworzenia. W wielu obszarach wydaje się, że współtworzenie przynosi korzyści przy niewielkich dodatkowych kosztach dla budżetu i przy niewielkim ryzyku. Istnieją jednak obszary wysokiego ryzyka (takie jak opieka społeczna), które wiążą się z przekazywaniem środków pieniężnych użytkownikom lub ich przedstawicielom. Nawet w przypadku usług, które charakteryzują się niskim ryzykiem, współtworzenie może napotkać bariery kulturowe lub organizacyjne, zwłaszcza jeśli pracownicy czują, że ich role lub profesjonalizm są kwestionowane (OECD, 2011).

2.2. WSPÓŁTWORZENIE USŁUG PUBLICZNYCH W PRAKTYCE WYBRANYCH PAŃSTW UNII EUROPEJSKIEJ

Usługi publiczne, takie jak zdrowie, edukacja, opieka społeczna i transport, są niezbędne do osiągnięcia wysokiego poziomu ochrony socjalnej, spójności społecznej i integracji społecznej. Ale to jakość usług i dostęp do nich decyduje o ich sukcesie w zmieniającym się krajobrazie społecznym i demograficznym. Wyzwaniem dla decydentów jest zapewnienie projektowania i świadczenia usług zdrowotnych i socjalnych, które odpowiadają zróżnicowanym potrzebom obywateli. Wyzwanie to zostało spotęgowane w ostatnich latach przez poważne ograniczenia finansowe oraz rosnący popyt, napędzany częściowo przez starzenie się populacji społeczeństwa, a częściowo przez napływ uchodźców do Europy. Oprócz przystępności cenowej i jakości

pojawiają się również nowsze problemy. Obejmują one ryzyko, że nowe cyfrowe kanały świadczenia usług mogą odizolować społeczności już znajdujące się w niekorzystnej sytuacji, oraz potencjalne zagrożenie ze strony coraz większej różnorodności usługodawców w zakresie dostępu do usług publicznych i ich jakości. Uruchomiony w 2013 roku pakiet dotyczący inwestycji społecznych Komisji Europejskiej (*Social Investment Package*) wzywa państwa członkowskie do położenia większego nacisku na wysokiej jakości usługi publiczne. Ponadto przyjęta w 2015 roku strategia dotycząca jednolitego rynku cyfrowego dla Europy (*Digital Single Market Strategy for Europe*) kładzie nacisk na modernizację usług publicznych jako sposób na zwiększenie konkurencyjności. Uwzględnienie nowych technologii, usług publicznych online i interoperacyjności transgranicznej ma kluczowe znaczenie dla zwiększenia opłacalności i jakości usług (Eurofound, b.d.w.; Wiktorska-Święcka, Klimowicz, Michalewska-Pawlak, Moroń, 2017).

Zbieg powyższych kwestii stworzył kontekst dla ponownego zdefiniowania roli obywateli w usługach publicznych, przejścia z roli biernego beneficjenta usługi do aktywnego, poinformowanego partnera lub do roli współtwórcy innowacji, jak i roli partnera rozwiązującego problemy w sferze usług publicznych (S. Nambisan, P. Nambisan, 2013). Realizacja nowych ról odpowiada koncepcji współtworzenia, które Unia Europejska realizuje między innymi za pośrednictwem wieloletnich programów, takich jak na przykład Horyzont 2020. Komisja Europejska przyjęła również koncepcję współtworzenia w swoich standardach na rzecz świadczenia usług publicznych oraz w kształtowaniu polityki, która w coraz większym stopniu dostrzega, że wymagania społeczne są współcześnie zbyt złożone, aby mógł je zaspokoić wyłącznie sektor publiczny (European Commission, b.d.w.). Choć idea zaangażowania i uczestnictwa obywateli w różnych aspektach administracji publicznej nie jest nowa, to współtworzenie w sektorze publicznym jest koncepcją, która wprowadzona została do społeczeństw europejskich w ostatnich 10–15 latach w niektórych przypadkach, podczas gdy w innych tylko w ciągu ostatnich 3–4 latach. Na podstawie danych poszczególne kraje UE można podzielić na dwa bloki:

- te, w których współtworzenie jest stosunkowo rozwinięte (poziom średni / wysoki): Finlandia, Szwecja, Włochy, Wielka Brytania i Niderlandy; oraz

- te, w których współtworzenie jest słabo rozwinięte lub na początkowych etapach (poziom niski / średni): Hiszpania, Węgry, Polska, Grecja i Estonia.

Taka kategoryzacja nie jest oczywiście idealna i między krajami należącymi do poszczególnych bloków można znaleźć różnice. Wydaje się, że na przykład kraje skandynawskie, które mają ugruntowane podstawy funkcjonowania państwa opiekuńczego, już poszły w kierunku angażowania obywateli we wspólne projektowanie, współtworzenie i koprodukcję. Na przykład w Finlandii gminy wydają się odgrywać fundamentalną rolę we współtworzeniu. Fińskie świadczenie usług publicznych w dużej mierze opiera się na autonomicznych gminach chronionych konstytucją. Legitymacja autonomicznych gmin opiera się na uczestnictwie obywateli i demokracji. Jeśli chodzi o inicjatywy współtworzenia, to właśnie gminy odgrywają główną rolę we wprowadzaniu różnych praktyk partycypacji i zaangażowania obywateli.

Z kolei w Szwecji w ostatniej dekadzie obserwuje się wzrost w zakresie nowego, innowacyjnego zaangażowania obywateli. I tak według Szwedzkiego Stowarzyszenia Władz Lokalnych i Regionalnych (Swedish Association of Local and Regional Authorities, SALAR) idea poprawy jakości usług publicznych poprzez współtworzenie z obywatelami jako użytkownikami usług, zwłaszcza w zakresie usług socjalnych i opieki zdrowotnej, nie jest nowa. Obywatele od dawna są zaangażowani w projektowanie, wdrażanie i ocenę usług publicznych. Jednak w ostatnim dziesięcioleciu wzrosła siła napędowa zaangażowania obywateli jako współtwórców usług, zwłaszcza poziom edukacji obywateli, dostęp do danych, technologie informacyjno-komunikacyjne, indywidualizacja, ustawodawstwo umożliwiające swobodny wybór usługodawcy i dostęp do wiedzy i umiejętności.

Z drugiej strony zarówno kraje, które dopiero niedawno wstąpiły do Unii Europejskiej, jak Polska, Węgry, Estonia, jak i niektórzy starsi członkowie, jak Hiszpania i Grecja, nie rozwinęli jeszcze inicjatyw współtworzenia w sektorze publicznym, przynajmniej nie na tym samym poziomie, co w krajach pierwszego bloku. Na przykład na Węgrzech współtworzenie nie jest często stosowaną, zakorzenioną koncepcją, zwłaszcza nie w ramach rozwoju usług publicznych. Jeśli jest stosowane, to w ramach badań marketingowych, przede

wszystkim w badaniach nad mediami i obejmujących strategię marketingowe oraz myślenie projektowe. Oparcie się na podejściach oddolnych i rozwoju uwzględniającym zapotrzebowanie nie jest obecnym kierunkiem rozwoju na Węgrzech. Zarządzanie publiczne jest wysoce scentralizowane i działa wedle zasady góra–dół.

Natomiast miejsce Estonii jest o tyle zastanawiające, że jest to kraj o bardzo dobrze rozwiniętych inicjatywach i praktykach e-administracji. I tak, co prawda, estońskie e-państwo opiera się wyłącznie na e-usługach (e-wybory, e-administracja, e-zdrowie itd.), ale z kolei e-demokracja jest opisywana za pośrednictwem: codziennych relacji między obywatelami a urzędnikami publicznymi, wykorzystywania mądrości grupowej w kształtowaniu polityki, angażowania większej liczby osób w rozwiązywanie problemów społecznych, ochrony praw osób w niekorzystnej sytuacji, przyczynianiu się do otwartości i przejrzystości rządów państwowych i lokalnych, co oznacza znacznie więcej niż wyłącznie dostarczenie usługi publicznej. Pojawiają się również głosy, że przestarzały model usług publicznych utrudnia dalszy sukces e-Estonii. Wspomniano również, że współtworzenie w Estonii zasadniczo występuje w działaniach społeczeństwa obywatelskiego sektora obywatelskiego poprzez inicjatywy organizacji pozarządowych, a nie w sektorze publicznym.

Z drugiej strony Hiszpania wydaje się być na wyższym poziomie wdrażania współtworzenia w porównaniu z pozostałymi czterema krajami z tego bloku. Jeśli chodzi o współtworzenie polityki publicznej, dowodów jest niewiele, ale są pewne przykłady, z których większość jest inspirowana przez autonomiczne rządy regionalne w całym kraju. Poszukiwanie inicjatyw współtworzenia ze strony hiszpańskiego rządu centralnego nie przynosi wielu rezultatów, a jeśli już, to i tak tego typu innowacje nie stały się popularną praktyką w granicach Hiszpanii.

Bardzo istotnym aspektem jest podejście do współtworzenia w każdym kraju, jego definiowanie i ewentualne utożsamianie z nim innych podobnych koncepcji. Wspomnieć należy, że zasadniczo współtworzenie nie jest stosowane jako autonomiczna koncepcja, najczęściej występuje równolegle z innymi koncepcjami. Zdarza się również, że zamiast współtworzenia – tam, gdzie pojęcie to nie ma zastosowania – zastąpione zostaje innymi koncepcjami. Poniżej wymieniono kilka przykładów:

- Włochy: koprodukcja, współprojektowanie;
- Wielka Brytania: współtworzenie, personalizacja, koprodukcja;
- Finlandia: współtworzenie, współrealizacja, współprojektowanie, współinicjowanie;
- Grecja: zaangażowanie, partycypacja, debata publiczna;
- Węgry: konsultacje, zaangażowanie, zaangażowanie użytkowników;
- Hiszpania: współtworzenie, zaangażowanie;
- Szwecja: współtworzenie, personalizacja usług, wpływ obywateli, partycypacja, dialog;
- Niderlandy: współtworzenie, partycypacja;
- Estonia: zaangażowanie, partycypacja.

Jeśli chodzi o konkretne definicje współtworzenia, należy podkreślić, że w większości krajów nie ma jednego, ściśle obowiązującego rozumienia tego, jak należy definiować omawianą koncepcję w rodzimych uwarunkowaniach. Powodem tego jest istnienie innych koncepcji stosowanych zamiennie ze współtworzeniem oraz, jak wspomniano wcześniej, to, że w wielu krajach współtworzenie jako koncepcja, szczególnie w sektorze publicznym, nie jest zbyt dobrze rozwinięte. Na przykład we Włoszech najczęściej używanym terminem jest koprodukcja, a nie współtworzenie. Jednak w niektórych krajach, na przykład w Wielkiej Brytanii czy Szwecji, definicje współtworzenia czy też koprodukcji zostały jasno sprecyzowane w strategiach rządu centralnego oraz wdrażanych polityk.

Co do praktycznych przykładów współtworzenia, to wspomniane kraje przedstawiły 42 przykłady zastosowanych rozwiązań. I tak, z opisanych 42 spraw tylko trzy miały miejsce przed rokiem 2000 (Włochy, Węgry, Szwecja), cztery w latach 2000–2009 (Hiszpania, Węgry, Wielka Brytania, Szwecja), a pozostałe 35 po roku 2010, z tym że aż 27 przykładów po roku 2013. Powyższe dane nie oznaczają, że współtworzenie, koprodukcja lub podobne programy nie były wdrażane wcześniej w danych krajach.

Wszystkie zebrane przypadki współtworzenia można podzielić na cztery szerokie i ogólne kategorie:

- zdrowie i sektor społeczny;
- edukacja;
- poprawa usług publicznych / administracji, na przykład cyfryzacja usług;

- usprawnienie życia miejskiego oraz lokalnej władzy, na przykład zaangażowanie obywatelskie, budżetowanie, inteligentne miasto, zrównoważone środowisko itp.

Większość przedstawionych przypadków należała do kategorii opieki społecznej i zdrowotnej (19) skupiającej się na różnych rodzajach grup społecznych (dzieci, osoby starsze, osoby uzależnione, chorzy psychicznie, przestępcy, bezdomni itp.). Drugą pod względem liczby przypadków (16) była kategoria opisana jako poprawa życia w mieście i władzy samorządowej. Przypadki z tej kategorii dotyczyły budżetowania partycypacyjnego, zrównoważonego środowiskowa, technologii IT, które miały za zadanie poprawić życie obywateli (inteligentne miasta). Dwie kategorie z najmniejszą liczbą przypadków to edukacja (3) oraz ta związana z doskonaleniem administracji publicznej i usług publicznych (3).

W obszarze prawodawstwa należy stwierdzić, że ustawodawstwo dotyczące współtworzenia jest dość rzadkie. Jak można by przypuszczać, w krajach, w których współtworzenie nie jest zbyt dobrze rozwinięte, brakuje również specyficznych powiązań prawnych (Grecja, Polska, Estonia). W efekcie można także stwierdzić, że niektóre kraje mają silniejsze ramy prawne i administracyjne dotyczące współtworzenia (Finlandia, Szwecja, Wielka Brytania, Włochy i Niderlandy), podczas gdy inne mają słabsze (Hiszpania, Grecja, Polska, Estonia i Węgry). Co ciekawe, niektóre kraje zawarły w swoich konstytucjach takie koncepcje, jak partycypacja obywateli (Finlandia, Włochy), co może być kluczowym parametrem we wdrażaniu współtworzenia. W większości przypadków istnieją również dodatkowe przepisy, które określają rolę obywateli w służbach publicznych, samorządzie terytorialnym i administracji publicznej i wspierają wdrażanie współtworzenia. Niemniej jednak nie oznacza to, że brak ram prawnych sam w sobie całkowicie hamuje współtworzenie.

Należy zauważyć, że oprócz szczegółowych przepisów dotyczących współtworzenia, koprodukcji, zaangażowania, personalizacji itp. inny rodzaj prawodawstwa, który jest skierowany do określonych grup interesów lub sektorów, czasami zawiera wytyczne lub prowadzi do wdrożenia praktyk współtworzenia (na przykład szczegółowe przepisy dotyczące sektora zdrowia, szczegółowe przepisy dotyczące osób z niepełnosprawnością itp.). Poprzez tego rodzaju prawodawstwo

zapewnia się otwartą przestrzeń dla inicjatyw ze strony sektora publicznego w celu uwzględnienia opinii i pomysłów odbiorców usług.

Warto jednak podkreślić, że istnienie ustawodawstwa lub innych tekstów administracyjnych dotyczących współtworzenia niekoniecznie oznacza, iż współtworzenie jest faktycznie realizowane.

Jeśli chodzi o finansowanie, to większość przypadków otrzymała finansowanie z sektora publicznego (w większości przypadków od władz lokalnych lub regionalnych, a nie rządu centralnego). Sektor prywatny również w niektórych przypadkach przekazał znaczne kwoty, wyłącznie lub we współpracy z sektorem obywatelskim, sektorem publicznym i Unią Europejską. Oprócz współpracy z sektorem publicznym i prywatnym UE sfinansowała kilka inicjatyw wyłącznie lub we współpracy z sektorem publicznym. Fundusze europejskie pochodziły głównie z Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia lub z finansowania projektów badawczych przez Komisję Europejską (7 Program Ramowy, Horyzont 2020). Trzeci sektor i fundacje prywatne w mniejszym stopniu zapewniały finansowanie projektów. Poniżej przedstawiono rozkład finansowania:

- sektor publiczny: 26;
- Unia Europejska: 6;
- sektor prywatny: 3;
- sektor publiczny, sektor prywatny i UE: 1;
- sektor prywatny i sektor obywatelski: 2;
- sektor obywatelski: 1;
- sektor obywatelski i sektor publiczny: 1;
- UE i sektor publiczny: 2.

Z danych wynika, że finanse publiczne są głównym źródłem zdecydowanej większości programów dotyczących współtworzenia. Jest to w pewnym sensie racjonalne, ponieważ główny nacisk kładzie się na współtworzenie usług w sektorze publicznym. Jednak 16 przypadków otrzymało finansowanie z innych źródeł lub z sektora publicznego we współpracy z innymi grantodawcami. W odniesieniu do finansowania, w wielu przypadkach wydaje się, że istnieje potrzeba dalszego wsparcia finansowego przeznaczanego na kontynuację realizowanych programów. W tym kierunku przydatne i skuteczne może być nawiązanie współpracy między różnymi sektorami, tak aby inicjatywy współtworzenia były kontynuowane i nie kończyły się z powodu

braku funduszy. Innym aspektem, jeśli chodzi o pieniądze, jest to, że w przypadkach, w których program był finansowany ze środków UE, po zakończeniu projektu jego wdrażanie zwykle zatrzymuje się lub napotyka na poważne dysfunkcje. Dlatego ważne jest, żeby po zakończeniu programu finansowanego ze środków UE władze publiczne wraz z sektorem prywatnym lub obywatelskim starały się, aby możliwa była jego kontynuacja.

Jednym z istotnych czynników współtworzenia jest poziom, na którym wdrażane są polityki i programy dotyczące współtworzenia. Od momentu, w którym współtworzenie, koprodukcja, współprojektowanie i personalizacja programów wymagają aktywnego udziału odbiorców usług, uzasadnione jest, aby takie inicjatywy miały miejsce na poziomie lokalnym lub regionalnym. Programy krajowe, które wymagają udziału obywateli / użytkowników / beneficjentów, są mniej wykonalne zarówno pod względem finansowania, jak i aspektów logistycznych i organizacyjnych. Mogą jednak istnieć przykłady, w których polityka lub program został opracowany na poziomie krajowym / centralnym, ale realizacja odbywa się na poziomie lokalnym / regionalnym. W takich przypadkach projekt jest oczywiście bardziej zorientowany zgodnie z podejściem góra–dół. Według poniższych danych większość programów współtworzenia (37 na 42) była realizowana na poziomie lokalnym / regionalnym:

- Finlandia: 4;
- Włochy: 6;
- Estonia: 1;
- Grecja: 2;
- Węgry: 5;
- Hiszpania: 8;
- Wielka Brytania: 5;
- Szwecja: 4;
- Niderlandy: 1.

Niektóre z tych przypadków były ustalane i organizowane na szczeblu krajowym, a następnie wdrażane przez władze lokalne lub regionalne. Tylko nieliczne przypadki zostały sklasyfikowane jako krajowe (5), chociaż nawet w tych przypadkach wdrażanie zawsze angażuje społeczności lokalne. Na przykład we Włoszech lub Hiszpanii, gdzie regiony są stosunkowo autonomiczne, prawie

wszystkie istniejące przypadki były wdrażane na poziomie regionalnym / lokalnym. Głównym rezultatem jest to, że z jednej strony ważne jest posiadanie krajowych ram prawnych lub administracyjnych, które ułatwiają wdrażanie współtworzenia w sektorze publicznym poprzez przepisy konstytucyjne i prawne, wytyczne administracyjne, białe księgi itp. Natomiast z drugiej strony konkretne decyzje i szczególności dotyczące każdego rodzaju współtworzenia należy pozostawić społeczności lokalnej i współpracy między władzami lokalnymi / regionalnymi, zainteresowanymi stronami z sektora prywatnego i obywatelskiego oraz oczywiście użytkownikami-obywatelami każdego regionu lub gminy. W tym zakresie rząd centralny i państwo faktycznie dostarczają niezbędnych narzędzi (prawnych i strukturalnych) do realizacji współtworzenia, ale jednocześnie dają społecznościom lokalnym otwartą przestrzeń do lepszego projektowania, organizowania i realizacji takich inicjatyw.

Jeśli jednym z najważniejszych aspektów współtworzenia są ramy prawne, a drugim wdrażanie na poziomie lokalnym / regionalnym, to kolejnym – trzecim – ważnym aspektem jest stopień współpracy między różnymi sektorami. W wielu przypadkach zidentyfikowano współpracę między sektorem publicznym, prywatnym i organizacjami pozarządowymi w następujących kombinacjach:

- sektor publiczny: 14;
- sektor publiczny i sektor prywatny: 11;
- sektor publiczny i sektor obywatelski: 11;
- sektor publiczny, sektor prywatny i sektor obywatelski: 6.

Ponieważ celem współtworzenia jest zaangażowanie obywateli, z pewnością dotyczy to nie tylko pojedynczych osób, ale także zorganizowanych grup obywateli, organizacji pozarządowych, interesariuszy, firm prywatnych itp. Prawda jest taka, że do zorganizowanych grup z sektora obywatelskiego i firm z sektora prywatnego zwykle łatwiej dotrzeć i chętniej uczestniczą one w procedurze współtworzenia. Trudniejszym aspektem jest zaangażowanie indywidualnych użytkowników końcowych w proces współtworzenia. Idealne współtworzenie obejmowałoby wszystkie trzy sektory w jednym regionie lub gminie (publiczny, prywatny, obywatelski), a także osoby fizyczne w celu lepszej organizacji i realizacji. Faktem jest, że w rzeczywistości nie zawsze tak jest i należy dołożyć wszelkich starań, aby osiągnąć podstawowy

poziom współpracy i uczestnictwa. Ostatnim punktem, na który należy zwrócić uwagę, jest to, że gdy w proces zaangażowanych jest tak wiele podmiotów, interesariuszy, grup itp., to role i obowiązki powinny być jasne dla każdego uczestnika, aby osiągnąć jak najlepszy wynik.

Jak można było oczekiwać, programy współtworzenia napotkały na szereg przeszkód na wszystkich etapach realizacji współtworzenia:

- różnice między fazą projektowania a fazą wdrażania;
- brak udziału obywateli;
- trudności z zaangażowaniem grup wrażliwych (na przykład chorych psychicznie, pacjentów z demencją, małe dzieci itp.) – trudno było wyjaśnić koncepcję i znaczenie działań oraz zachęcić grupę docelową do udziału;
- brak współpracy między interesariuszami (sektor publiczny, prywatny, obywatelski);
- silna kontrola ze strony sektora publicznego;
- brak elastyczności w stawianiu czoła problemom poruszonym podczas wdrażania;
- brak informacji / rozpowszechniania wśród obywateli (indywidualnych i zorganizowanych);
- brak środków na kontynuację programów;
- brak reprezentatywności;
- trudność w pomiarze rezultatów programu – brak ewaluacji;
- trudności ze strony użytkowników w pełnym zrozumieniu inicjatywy;
- brak dialogu między uczestnikami (osoby, grupy, interesariusze sektora publicznego, prywatnego i obywatelskiego);
- problemy z wdrażaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych (luka cyfrowa);
- podejrzliwość części obywateli i organizacji sektora obywatelskiego względem sektora publicznego;
- brak zainteresowania ze strony prowadzących program;
- brak informacji zwrotnej do użytkowników usług;
- trudności techniczne, zwłaszcza w zakresie wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT).

Oprócz problemów i przeszkód napotkanych podczas realizacji współtworzenia obecne są w doświadczeniach analizowanych państw również pozytywnie oceniane elementy:

- lepsza współpraca między sektorem publicznym i prywatnym a sektorem obywatelskim;
- słyszalność głosów użytkowników;
- zaangażowanie różnych lokalnych organizacji, grup i interesariuszy;
- możliwość udziału grup wrażliwych;
- pomyslnie wdrożenie technologii informacyjno-komunikacyjnych zwiększa uczestnictwo;
- poprawa przejrzystości w sektorze publicznym;
- efektywne projektowanie, ścisła obserwacja procesu wdrażania, ewaluacja i informacja;
- stosowanie innowacyjnych metod (głównie poprzez technologie informacyjno-komunikacyjne).

Podsumowując, można zauważyć, że chociaż projektowanie i wdrażanie współtworzenia w sektorze publicznym może napotkać trudności i przeszkody, to jednak warto podejmować takie działania, ponieważ przy odpowiednim wdrożeniu można osiągnąć wiele korzyści (za: Sakellariou, 2018).

2.3. KONCEPCJE WSPÓŁTWORZENIA USŁUG PUBLICZNYCH W POLSCE

W Polsce, wraz z przejściem od gospodarki centralnie sterowanej do gospodarki rynkowej, wzrosła rola oraz znaczenie usług publicznych. Ich ranga zyskała dodatkowo na znaczeniu wraz ze wstąpieniem do Unii Europejskiej w 2004 roku. Powyższy krok istotnie wpłynął na dyskurs naukowy dotyczący nowych standardów w zakresie dostarczania usług publicznych. Należy jednak wspomnieć, że o ile usługi publiczne zajęły w nim należne im miejsce, to koncepcja ich współtworzenia nadal znajduje się w fazie początkowej. Co prawda, wraz z rozwojem społeczeństwa obywatelskiego oraz świadomości społecznej, jej rola zapewne będzie rosła, jednak jak dotąd nie jest priorytetem obecnych rozważań. Być może przyczyn tego stanu rzeczy upatrywać należy – poza szerokim kontekstem aktualnych standardów zarządzania publicznego – w istocie i złożoności samego podejścia, między innymi przejawiającej się w terminologii. W polskich badaniach rzadko pojawia się pojęcie *współtworzenia*, a także spokrewniony z nim termin *koprodukcja* (*co-production*). Również inne

powiązane z koncepcją *co-creation* określenia (*co-design, co-management, co-governance*) nie są spotykane zbyt często. Co więcej, przeważnie przywołane terminy używane są naprzemiennie i rzadko zwraca się uwagę na niuanse i różnicujący je kontekst jakościowy.

Wynika to z faktu, że od czasu uchwalenia *Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i wolontariacie* (Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873) dominującym terminem stosowanym przez naukowców do opisu relacji pomiędzy organizacjami pozarządowymi a administracją publiczną jako szczególną grupą podmiotów zaangażowanych w proces współtworzenia jest *współpraca*. W związku z tym, jeśli istnieje jakikolwiek związek między organizacją pozarządową a administracją publiczną, określany jest on w ten sposób. W rezultacie większość polskich badań wykorzystuje terminologię z 2003 roku (Ciepielewska-Kowalik, 2018, s. 57). Można w tym miejscu przywołać wyniki wiodących ośrodków badawczych i naukowców, takich jak Stowarzyszenie Klon/Jawor (Gumkowska, 2006; Gumkowska, Herbst, Wygnański, 2005; Herbst, 2008; Przewłocka, 2011) oraz Instytut Spraw Publicznych (Kasprzak, 2007; Makowski, 2007; Niewiadomska-Guentzel, 2008; Olech, 2012; Rymśza, Frączak, Skrzypiec, Wejcman, 2007).

Ponadto podporządkowanie perspektywy badawczej językowi z ustawy z 2003 roku nabrało różnych wymiarów. Co prawda, o instytucjonalnych aspektach koncepcji współtworzenia usług publicznych będzie mowa w kolejnych punktach rozdziału, to w tym momencie należy zauważyć, że wspomniane podporządkowanie pojawia się chociażby w analizie relacji między organizacjami pozarządowymi a administracją publiczną w polityce społecznej (patrz: prace wyżej wymienionych autorów), a także w politykach publicznych (na przykład Arczewska, 2011). Może także działać na różnych poziomach, zarówno na poziomie krajowym (na przykład Badania Instytutu Spraw Publicznych i wspomnianego Stowarzyszenia Klon/Jawor), jak i na poziomie regionalnym i lokalnym (w województwie małopolskim: Handzlik, Głowacki, 2012; w Warszawie: Przewłocka, Adamiak, 2013). Warto jednak zaznaczyć, że w polskich badaniach termin *współpraca* jest czasem uzupełniany lub zastępowany terminem *partycypacja*, na przykład w badaniach przeprowadzonych przez Olech (2012), lub *inicjatywa lokalna* (Gawłowski, 2018a, 2018b). Generalnie jednak

w polskiej literaturze, a także w dokumentach polskiej administracji dominuje termin *współpraca* (Ciepielewska-Kowalik, 2018, s. 57). Dodatkowo należy podkreślić, że w odniesieniu do relacji z podmiotami sektora prywatnego oraz okołoprywatnego stosowany jest inny termin – *dialog społeczny*, i również w tym zakresie określenie *współtworzenie* nie jest stosowane.

Należy zwrócić uwagę, że koncepcję współtworzenia / koprodukcji w badaniach akademickich mniej lub bardziej podejmuje wąskie grono naukowców (na przykład Austen 2016; Ciepielewska-Kowalik, 2013, 2015, 2016; Kaźmierczak, 2014; Gawłowski 2018a; 2018b; Heffner, Klemens, 2017; Kobylińska, 2018; Sienkiewicz-Małyjurek, 2016; Sześciło, 2015a, 2015b). Należy zauważyć (Wiktorska-Święcka, 2020), że na aktualnym etapie rozwoju polskiej debaty publicznej w zakresie współzarządzania usługami publicznymi najczęściej uwagi przypisuje się obywatelom obsadzonym w roli współwykonawcy w procesie współtworzenia. Zapewne jest to punkt widzenia administracji, która widzi w ten sposób możliwość obniżenia kosztu usług publicznych. Wiemy jednak, że ze względu na rolę ostatecznych odbiorców w procesie współtworzenia można wyodrębnić nie jedną, ale trzy rodzaje ich zaangażowania: obywatele jako współwykonawcy, obywatele jako współprojektanci, obywatele jako współinicjatorzy polityki publicznej (Voorberg, Bekkers, Tummers, 2013). Co więcej, z definicji, *współtworzenie* powinno być rozumiane jako dobrowolne zaangażowanie użytkowników (nazywanych również ostatecznymi odbiorcami / beneficjentami / obywatelami) usług publicznych w procesy projektowania, zarządzania, dostarczania lub ewaluacji usług publicznych (Osborne, Radnor, Strokosch, 2016). Element ten jak dotąd nie został zidentyfikowany w rodzimym dyskursie.

W polskiej literaturze naukowej badania, które dotyczą współtworzenia, odnoszą się do kwestii związanych z obecnym stanem debaty międzynarodowej. Wprowadzają kwestie terminologiczne i definicyjne (Ciepielewska-Kowalik, 2018; Kobylińska, 2018; Sześciło, 2015a; 2018). I tak, zdaniem jednych autorów obszar badawczy, mimo początkowego wzrostu zainteresowania, przeżywa swego rodzaju kryzys, ponieważ koncepcja współtworzenia nie doczekała się wielu prac empirycznych prowadzonych na dużych próbach czy też metodycznych wprowadzających zupełnie nowe metody analiz. Co więcej, wiele

z prac teoretycznych to próby stworzenia modeli, które nie były później weryfikowane empirycznie (Awdziej, Krzyżanowska, Tkaczyk, 2016, s. 16). Takie podejście znajduje potwierdzenie w innych stanowiskach, według których wyniki przeprowadzonych dotychczas badań wskazują, że współtworzenie / koprodukcja usług publicznych jest zagadnieniem nadal nowym, zarówno słabo rozpoznanym w literaturze przedmiotu, jak i bez solidnej podbudowy metodologicznej oraz mogącym stanowić aktualny i ciekawy obszar badawczy (Kobylińska, 2018, s. 206).

Innym kierunkiem w rozwoju debaty w zakresie współtworzenia są prace, które dotyczą współtworzenia wartości z klientem. Zdaniem jednego z badaczy należy zauważyć nieco odmienną aktywność badawczą pomiędzy autorami krajowymi a zagranicznymi w tym zakresie. W przeciwieństwie do autorów zagranicznych w literaturze krajowej znacznie większy udział opracowań znalazło się w nurcie zarządzania innowacjami i marketingu niż w teorii usług. Pierwsze dwie perspektywy rzadko podejmują jako główny problem współtworzenie wartości, za to częściej przyjmują je za pewnik i uznany ważny element, który pomaga przedsiębiorstwom uzyskać lepsze wyniki w zakresie innowacji i satysfakcji klienta (Matusek, 2015, s. 5).

W literaturze podejmowane są również zagadnienia związane z szeroko rozumianymi teoriami rozwoju społecznego, chociażby kapitału społecznego (Austen, 2016), czy innowacjami, których źródłem w obszarze społecznym mogą być odbiorcy usług (Kobylińska, 2015; Stobiecka, 2016). Brak satysfakcji z dotychczasowych form świadczenia usług skłania organizacje publiczne do poszukiwania innowacji. Jedną z form usprawnień w tym zakresie może być proces współtworzenia usług publicznych (kokreacja, koprodukcja), zarówno w aspekcie wdrażania (realizacji) usług, jak i ich projektowania, a nawet inicjowania. Zaangażowanie obywateli w sprawy publiczne może zatem wywierać pozytywny wpływ na efektywność usług publicznych, a także dostarczyć dodatkowej wartości publicznej dla społeczeństwa, która może przejawiać się w budowaniu kapitału społecznego (Austen, 2016, s. 223).

Warto zauważyć, że część z powstałych prac była wynikiem realizacji międzynarodowych projektów, głównie finansowanych ze środków Unii Europejskiej lub mechanizmów pokrewnych (Kaźmierczak, 2014; Trutkowski, 2016). Część była zamawiana przez administrację

rządową mającą wpływ na krajowe rozwiązania instytucjonalne, jak i jednostki samorządu terytorialnego (Bartoszewicz, Herbst, Ostrowski, Starzyk, Wygnański, 2014; Gawłowski 2018a; 2018b). Celem przywołanych ekspertyz było wyjaśnienie fenomenu koprodukcji – natury oraz potencjału dla konstrukcji nowego modelu dostarczania usług publicznych. Przytaczano historię koprodukcji, konceptualizację oraz współczesne jej rozumienie, relacjonowano najważniejsze wyniki badań empirycznych prowadzonych nad zjawiskiem koprodukcji, wskazywano na szczególny sens i znaczenie koprodukcji dla usług społecznych oraz poruszano kwestię barier i wyzwań, których przezwyciężenie jest warunkiem wprowadzania opartego na koprodukcji modelu dostarczania usług publicznych do praktyki (Gawłowski, 2018b, s. 1).

Pojawiły się też prace, których przedmiotem rozważań były techniczne aspekty systemu usług publicznych (Sześciło, 2015a). Na przykładzie ewolucji systemów usług publicznych opisywano przeobrażenia współczesnego państwa, w szczególności zaś postępujący demontaż tej jego postaci, którą przeważnie określa się mianem państwa dobrobytu (*welfare state*). Poddawano krytyce neoliberalny koncept świadczenia usług publicznych. Nie zadowolając się krytyką nowego zarządzania publicznego, podejmowano jednak wysiłek poszukiwania innych rozwiązań – koprodukcji usług publicznych. W opinii Sześciło (2015a, s. 9–10) koprodukcja usług publicznych ma z jednej strony pozwolić na odrzucenie etatystycznej pokusy powrotu do monopolu lub quasi-monopolu publicznego, z drugiej zaś przestrzega przed dezawuowaniem wartości rynku i związanych z nim mechanizmów.

Wreszcie koncepcję współtworzenia / koprodukcji wykorzystywano w węższym zakresie. Należy przywołać tutaj prace podnoszące: innowacyjność koprodukcji w zarządzaniu publicznym na poziomie lokalnym (Sienkiewicz-Małyjurek, 2016), koprodukcję usług publicznych w opiece i edukacji przedszkolnej (Ciepielewska-Kowalik, 2014, 2015), koprodukcję w usługach publicznych w kontekście rozwoju obszarów wiejskich (Heffner, Klemens, 2017), współtworzenie w zakresie mieszkaniowej polityki senioralnej polskich miast (Dybał, 2020; Wiktorska-Święcka, 2018).

Podsumowując, uprawnione zatem będzie stwierdzenie, że rosnące zainteresowanie koncepcją współtworzenia usług publicznych

sensu largo czy też koprodukcją *sensu stricte*, które ma miejsce w wielu krajach Europy Zachodniej, USA, Kanadzie, Nowej Zelandii oraz w Australii nie przekształciło się w podobny proces w Polsce. Koprodukcja i współtworzenie nie uzyskały też odpowiedniego zainteresowania zarówno ze strony naukowców, jak i obywateli i decydentów.

2.4. PRAWNO-INSTITUCJONALNE RAMY WSPÓŁTWORZENIA USŁUG PUBLICZNYCH W POLSCE

W celach porządkowych, prawno-institutionalne uwarunkowania współtworzenia usług publicznych w Polsce zostaną omówione z podziałem na szczeble poszczególnych struktur zarządzania publicznego: rządowej i samorządowej, oraz reprezentujące je poziomy administracji: centralnej, regionalnej i lokalnej. Przedmiotem badań będą współczesne instytucje oraz dokumenty, które prezentują dane sięgające roku 2020.

Według Ciepielewskiej-Kowalik (2018, s. 54) do 2018 roku w żadnej strategii rządowej oraz w innych dokumentach administracji publicznej, które uwzględniają rolę obywateli i organizacji pozarządowych w polityce publicznej, nie uwzględniono koprodukcji jako szczególnej formy współtworzenia usług publicznych. Nie oznacza to bynajmniej, że w 2018 roku nastąpiła nagła zmiana. Po prostu wspomniany artykuł został opublikowany w 2018 roku i jak dotąd żaden rząd nie zajął się omawianą ideą.

Przyczynę słabego uznania współtworzenia jako szczególnej formy współtworzenia usług publicznych w Polsce autorka upatruje w fakcie, że podobnie jak w krajach Europy Zachodniej, organizacja świadczenia usług publicznych jest bezpośrednio związana ze sposobami reformowania państw opiekuńczych (Ciepielewska-Kowalik, 2016; Sześciło, 2015a). I tak w przypadku Polski dopiero niedawno wzięto pod uwagę pewne ograniczenia prywatyzacji i praktyki rynkowej, które istniały od lat jako filary transformacji postsocjalistycznego państwa opiekuńczego. Niemniej jednak wykluczono inne rozwiązania służące odbudowie państwa opiekuńczego, w szczególności doceniające organizacje pozarządowe. Sytuacja zaczęła się zmieniać dopiero pod koniec lat 90., kiedy pojawiły się pierwsze zwiastuny

zmian w świadczeniu usług przez organizacje publiczne, a tym samym nastąpiła powolna zmiana relacji między administracją publiczną a organizacjami pozarządowymi. Jedną z nich była związana z ustawą zasadniczą, jaką jest *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej* z roku 1997 (Dz.U. 1997 nr 78 poz. 483), oraz innymi ustawami regulującymi szczegółową politykę publiczną w systemie oświaty (Dz.U. 1991 nr 95 poz. 425), działalności kulturalnej (Dz.U. 1991 nr 114 poz. 493), rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz.U. 1997 nr 123 poz. 776), pomocy społecznej (Dz.U. 2004 Nr 64 poz. 593), promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. 2004 nr 99 poz. 1001). Powyższe akty prawne stworzyły przestrzeń dla szerszego udziału organizacji pozarządowych w świadczeniu usług publicznych. Punkt zwrotny miał jednak miejsce w 2003 roku, kiedy uchwalono wspomnianą już *Ustawę z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i wolontariacie* (Ciepielewska-Kowalik, 2018, s. 54).

Kolejnym kamieniem milowym był rok 2004. W styczniu weszły w życie przepisy *Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i wolontariacie* regulujące współpracę pomiędzy organizacjami i jednostkami administracji publicznej. W maju zaś Polska stała się częścią Unii Europejskiej. Oba te wydarzenia dawały nadzieję na szybką zmianę w relacjach pomiędzy organizacjami pozarządowymi i administracją. Zmianę, której z jednej strony przedstawiciele sektora oczekiwali od kilkunastu lat a z drugiej – jej brak od kilkunastu lat krytykowali. Pierwsze lata po akcesji pozwalały zakładać, że zmiana rzeczywiście ma miejsce. Prawo nakładało na samorządy nowe obowiązki, precyzując ogólnie sformułowane zobowiązanie do współpracy z organizacjami (zapisane w *Ustawie z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym*; Dz.U. 1990 r. nr 16, poz. 95). Dyrektywy unijne wymuszały traktowanie organizacji jako partnerów w podejmowaniu decyzji i monitorowaniu realizacji unijnych programów, nie zaś jako petentów czy wykonawców zadań publicznych. Informacje o środkach finansowych dostępnych w ramach funduszy strukturalnych pobudzały wyobraźnię i mobilizowały do działania. Szybko jednak okazało się, że rzeczywistość daleka była od oczekiwań. Prawo o działalności pożytku publicznego w części dotyczącej współpracy okazało się chyba najslabiej oprzyrządowane.

Część samorządów po prostu je zignorowała, tym bardziej, że nie przewidziano żadnych sankcji za niestosowanie się do wprowadzanych przepisów (Herbst, 2008, s. 7).

Z uwagi na powyższe niedostatki w kolejnych latach wprowadzono nowelizacje już uchwalonych aktów prawnych (na przykład *Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie*) czy też tworzono nowe prawo i rozwiązania, które miały umożliwić współtworzenie usług publicznych w Polsce, zarówno za pośrednictwem organizacji pozarządowych, jak i obywateli (partycypacja, inicjatywa lokalna, budżet obywatelski, fundusz sołecki). Niemniej jednak wspomniane powyżej formy realizacji współtworzenia usług publicznych są oceniane w literaturze jako dalekie od współtworzenia (Najwyższa Izba Kontroli [NIK], 2019b, s. 11).

Co więcej, Ciepielewska-Kowalik (2018, s. 55) zauważa, że prawie nie ma zinstytucjonalizowanych form relacji między organizacjami pozarządowymi a instytucjami publicznymi, które można by zaklasyfikować jako współzarządzanie *par excellence* na poziomie krajowym. W rzeczywistości takie zinstytucjonalizowane formy, które mają uprawnienia decyzyjne, istnieją tylko w kilku szczegółowych politykach publicznych, w tym w edukacji. W większości przypadków na poziomie krajowym relacje między organizacjami pozarządowymi a administracją publiczną są rozwijane *ad hoc*. Przeważnie wtedy, gdy pojawi się potrzeba wymiany informacji i opinii na temat nowych projektów aktów prawnych. W takich przypadkach możemy zaobserwować rodzaj fasadowej formy współtworzenia usług publicznych, co oznacza, że ogranicza się ona do świadczenia usług publicznych bez odniesienia do współinicjowania i współzarządzania.

Skoro w strategiach rządowych oraz w i innych dokumentach administracji publicznej, uwzględniających rolę obywateli i organizacji pozarządowych w polityce publicznej, nie analizowano jeszcze omawianego podejścia współtworzenia / koprodukcji jako szczególnej formy współtworzenia usług publicznych, należy rozważyć inne powiązane z nim rozwiązania instytucjonalne i standardy. Chociażby wspomnianą wcześniej partycypację, która w jakimś stopniu może dotyczyć współtworzenia usług publicznych, albo współpracę czy partnerstwo.

W *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)* (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej

[MFiPR], 2017) w rozdziale trzecim można przeczytać, że jedną z zasad organizujących proces programowania i realizacji tytułowej strategii jest zasada współpracy, partnerstwa i współodpowiedzialności podmiotów publicznych, biznesu i obywateli przy realizacji polityk publicznych. Przy opisie zasady czytamy, że

Warunkiem rozwoju nowoczesnej gospodarki i efektywnej współpracy jest kapitał społeczny. Zasada współpracy i partnerstwa oznacza zaangażowanie i szeroko zakrojone współdziałanie pomiędzy podmiotami publicznymi, prywatnymi, organizacjami pozarządowymi, sektorem nauki i społeczeństwem obywatelskim na różnych etapach planowania i realizacji działań rozwojowych. Różne podmioty stają się nie tylko współuczestnikami działań rozwojowych, ale także je współtworzą, co wiąże się z budową poczucia współodpowiedzialności za przebieg procesów rozwojowych (MFiPR, 2017, s. 40).

Wydaje się, że powyższy cytat odpowiada założeniom koncepcji współtworzenia usług publicznych. Niestety jest jedynym, na przestrzeni 417 stron, który zawiera przynajmniej słowo *współtworzą*. W strategii brak jest innych odniesień do koprodukcji / kokreacji / współtworzenia. Co więcej, w kolejnym akapicie autorzy deprecjonują współtworzenie, precyzując, że:

Szczególnie istotne dla skuteczności polityki rozwoju jest partnerstwo i kreatywność samorządów terytorialnych w inicjowaniu najistotniejszych przedsięwzięć rozwojowych. Rolą państwa w tym procesie jest wyznaczenie ramowych celów oraz podstawowego instrumentarium, pozostawiając przesądzenia odnośnie sposobu realizacji określonych celów samorządom terytorialnym, jako współtwórcom procesów rozwojowych, a nie jedynie dawcom środków finansowych (MFiPR, 2017, s. 40).

Poprzez niedostrzeżenie roli innych interesariuszy procesów zachodzących w przestrzeni publicznej, w tym samych obywateli, zapis ten obnaża niezrozumienie idei współtworzenia.

Pojęcie partycypacji jako rodzimy substytut współtworzenia pojawia się w krajowych dokumentach normatywnych i strategicznych. W *Strategii Rozwoju Kraju 2020* zapisano „Sprawne państwo jest: przejrzyste, przyjazne, pomocnicze i partycypacyjne” (Piskorz-Ryń, 2008, s. 23) oraz „nowoczesne instytucje publiczne to przede

wszystkim instytucje efektywne, dostępne dla obywatela i otwarte na jego potrzeby, przejrzyste i przyjazne, gotowe na obywatelską partycypację i wspomagające obywatelską i społeczną energię” (Piskorz-Ryń, 2008, s. 32). Przyjęte zapisy strategii, wraz z prawem unijnym, mają odzwierciedlenie w dokumentach operacyjnych programów finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego. Na przykład w *Umowie Partnerstwa* dotyczącej wykorzystania środków finansowych na lata 2014–2020 (Ministerstwo Rozwoju, 2015) wprowadzono – zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady UE nr 1303/2013, ustanawiającym wspólne przepisy Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych – zapisy promujące model Rozwoju Lokalnego Kierowanego przez Społeczność (Budzisz, Mandes, 2016, s. 35). To właśnie jego zasady mają przyczyniać się do „wzrostu poziomu kapitału społecznego – zwiększania partycypacji społecznej lub szeroko rozumianej aktywności obywatelskiej w Polsce” (Ministerstwo Rozwoju, 2015, s. 208). Wdrożenie zaprogramowanego w 2015 roku systemu obnażyło jednak słabość w implementacji przyjętych założeń: tylko dwa z polskich regionów (województwa podlaskie i kujawsko-pomorskie) zechciały skorzystać z rekomendowanej formuły wielofunduszowości, której istotą było wzmocnienie oddolnej aktywności na szczeblu lokalnym oraz stworzenie optymalnych warunków do stymulowania rozwoju w formule współpracy i partnerstwa, a także współwytwarzania innowacyjnych rozwiązań. Jeszcze gorzej wygląda ten aspekt w aktualnie programowanej polityce na nowy okres 2021–2027 – w projekcie *Umowy Partnerstwa* z lipca 2019. We wstępie dostrzega się wprawdzie „zasadę partnerstwa”, jednak zawęża się jej stosowanie do konsultacji i „przedyskutowania”, zatem uwzględnia jedynie jej responsywny, a nie proaktywny i prokreatywny charakter (Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, 2019). Dodatkowo, nawet jeśli w dokumencie pojawia się refleksja obnażająca słabość „dobrego rządzenia” w Polsce oraz refleksję, iż „dotychczasowe doświadczenia wskazują, że z uwagi rozbudowaną administrację publiczną i szeregu czynników wpływających na jakość jej funkcjonowania interwencja w tym obszarze powinna być realizowana w ramach partycypacyjnego modelu programowania i wdrażania” (Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, 2019, s. 14), to refleksji tej nie towarzyszy jej przełożenie na transformację procesów

zarządczych w ramach programowanej kultury organizacyjnej na nowy okres 2021–2027. Tym samym, analizując kluczowy z perspektywy europeizacji krajowej administracji model, nie należy oczekiwać, iż współtworzenie stanie się nowym paradygmatem zarządzania publicznego w Polsce⁴.

Dodatkowo należy zauważyć, że podejście partycypacyjne zostało w znacznym stopniu ograniczone do polityk realizowanych ze środków UE lub jest przyjmowane wraz z regulacjami normatywnymi UE. Podejście partycypacyjne odgrywa znikomą rolę w przypadku innych polityk prowadzonych ze środków krajowych, realizowanych według klasycznych wzorów hierarchicznie zorganizowanej administracji (Budzisz, Mandes, 2016, s. 36).

Przechodząc na niższy poziom administracji publicznej, należy zauważyć, że przynajmniej w teorii, ze względu na wdrożoną od początku transformacji decentralizację, można oczekiwać, iż współtworzenie powinno być bardziej powszechne na poziomie lokalnym. Zatem poniżej analizie poddano kolejne szczeble administracji publicznej, zarówno z punktu widzenia udziału organizacji pozarządowych, obywateli w realizacji, jak i planowaniu usług publicznych.

Realizacja usług publicznych zależy od potrzeb społeczeństwa, a odpowiedzialność za ich dostarczanie przypisana została w największym stopniu samorządom lokalnym. Samorządy, funkcjonując w ramach określonej społeczności, mają możliwość szybkiej diagnozy potrzeb, jak i podjęcia odpowiednich działań w związku ze zmieniającymi się priorytetami społeczno-politycznymi przyczyniającymi się do wzrostu zapotrzebowania na świadczenie wybranych rodzajów usług. Jak już wspomniano, tradycyjne modele zarządzania usługami nie spełniają już praktycznych wymagań i podkreśla się konieczność poszukiwania i wdrażania nowych rozwiązań. Ponadto akcentuje się, że realizacja potrzeb społecznych wymaga ciągłego doskonalenia usług publicznych oraz rozwoju technologii, zasobów, umiejętności i systemów administracyjnych. Konieczna jest zatem orientacja ukierunkowana na innowacje, opierająca się na otwartości na nowe pomysły,

⁴ Również język, jaki został zastosowany w projekcie *Umowy Partnerstwa*, wydaje się potwierdzać, że w dalszym ciągu model administracji publicznej w Polsce nie jest otwarty na zmianę jakościową, skoro mowa w niej o dostarczaniu usług publicznych, a nie ich współtworzeniu (Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, 2019).

skłonności do zmian oraz zdolności do wykreowania i wdrożenia nowych rozwiązań na podstawie regularnych, długoterminowych relacji z członkami społeczności. Istnieje więc potrzeba zmiany biernej postawy odbiorców usług publicznych, ukierunkowanej na konsumpcję usług, na rzecz aktywnego włączania się w proces realizacji usług publicznych i kreowania innowacyjnych rozwiązań. W związku z powyższym we współczesnym zarządzaniu publicznym koprodukcja jako szczególna forma współtworzenia usług publicznych nabiera coraz większego znaczenia (Sienkiewicz-Małyjurek, 2016, s. 422).

Według Celińskiego i in. (2011), na poziomie lokalnym, organizacje pozarządowe mogą być w szczególności zaangażowane w sporządzanie trzech rodzajów dokumentów. Są to: *Program współpracy z organizacjami pozarządowymi*; *Strategia rozwoju*; *Strategia rozwiązywania problemów społecznych*. Wspomniane dokumenty są tworzone przez każdą jednostkę samorządu terytorialnego (województwo, powiat, gmina). Pierwszy dokument określa zasady współpracy między Jednostkami Samorządu Terytorialnego (JST) a organizacjami pozarządowymi, określa cele tych relacji i przeznaczają na to środki finansowe. Z kolei strategia rozwoju określa główne cele polityk JST, a strategia rozwiązywania problemów społecznych opisuje główne problemy społeczne w JST i sposoby ich rozwiązywania. Za pośrednictwem przytoczonych dokumentów organizacje pozarządowe biorą udział w kształtowaniu własnych relacji z JST, a także w kształtowaniu głównych polityk lokalnych. Ich rzeczywisty wpływ na politykę JST jest jednak bardzo ograniczony. Zwykle mają możliwość wypowiedzenia się na temat projektów dokumentów, ale nie mają wpływu na ich ostateczne wersje (Nałęcz, Leś, Pielniński, 2015, s. 2374). W rzeczywistości to organ administracji publicznej w sposób autorytarny podejmuje ostateczne decyzje dotyczące kształtu lokalnej polityki publicznej. Innymi słowy, na poziomie lokalnym, podobnie jak na poziomie krajowym, organizacje pozarządowe są traktowane przez organy administracji publicznej raczej jako konsultanci niż decydenci (Ciepielewska-Kowalik, 2018, s. 56).

Poza organizacjami pozarządowymi również obywatele mają możliwości wpływania na proces decyzyjny władz samorządowych, zwłaszcza do określania rodzaju świadczonych usług publicznych. Jedną z możliwości jest referendum lokalne, które wpisane jest do

art. 170 *Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej*, a szczegółowe rozwiązania dotyczące procedury reguluje odrębna *Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o referendum lokalnym* (Dz.U. 2000 nr 88 poz. 985). W teorii referendum może być ważnym narzędziem do podejmowania decyzji dotyczących kierunku rozwoju JST lub świadczonych usług (na przykład referendum dotyczące istnienia straży miejskiej, które odbyło się w Brzeszczach 9 sierpnia 2015 roku). W praktyce referenda są wykorzystywane przede wszystkim do odwoływania władz. Nie sprzyja to upowszechnianiu tej formy zaangażowania mieszkańców (Kowalczyk, 2011). Istotną barierą zastosowania referendów jest także warunek ograniczający ich ważność do sytuacji, gdy weźmie w nich udział więcej niż 3/5 obywateli biorących udział w ostatnich wyborach (Budzisz, Mandes, 2016, s. 40).

Komplementarna wobec referendum jest instytucja konsultacji społecznych. Konsultacje, inaczej niż referenda, nie mają wiążącego charakteru. Ponadto, nie mają równie silnego umocowania w prawie. Należy jednak zaznaczyć, że *Ustawa o samorządzie gminnym* wymaga przeprowadzenia konsultacji społecznych w kilku wskazanych przypadkach. Istnieje również wymóg konsultacji studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego, zapisany w art. 11 i 17 *Ustawy z dnia 27 marca 2003 roku o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym* (Dz.U. 2003 nr 80 poz. 717). Jeszcze większą wagę do konsultacji przywiązuje się w ustawie z dnia 9 października 2015 roku o rewitalizacji, w której zagadnieniu partycypacji mieszkańców jest poświęcony cały rozdział drugi (art. 5–7), a kwestii konsultacji – art. 6. Z kolei, zgodnie z zapisami *Ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie*, JST jest zobowiązana do informowania, konsultowania oraz „tworzenia wspólnych zespołów o charakterze doradczym i inicjatywnym” (art. 5, ust. 2, pkt 5). Ponadto, ustawa wymaga uchwalenia szczegółowego sposobu konsultowania z radami działalności pożytku publicznego lub organizacjami pozarządowymi aktów „prawa miejscowego w dziedzinach dotyczących działalności statutowej tych organizacji” (art. 5, ust. 5). Elastyczność w zakresie stosowanych form konsultacji, będąca z pewnego punktu widzenia zaletą, jest też jej największą słabością. Prowadzone konsultacje mają często charakter pozorny – udział w nich jest utrudniony,

cele nie są jasno zdefiniowane – i co najważniejsze, nie jest określone, jaki wpływ rezultaty konsultacji będą miały na ostateczne decyzje. Partycypacyjność tej instytucji, a co za tym idzie – wpływ na realizację usług, jest ograniczona i sprowadza się do zasięgania wśród mieszkańców opinii na wybrany temat (Budzisz, Mandes, 2016, s. 40–41).

Kolejnymi ważnymi instytucjami, umożliwiającymi partycypację w planowaniu usług, są obywatelska inicjatywa uchwałodawcza oraz zagwarantowane w konstytucji w art. 63 prawo do petycji, umożliwiające zbiorowe występowanie obywateli do organów administracji w ważnych kwestiach publicznych. Do tego uprawnienia można dodać możliwość składania wniosków i skarg (Krajewska, 2013), szczególnie opisaną w *Kodeksie postępowania administracyjnego* (dział VIII).

Za Budziszem i Mendesem (2016, s. 41) można powiedzieć, że żądania z omówionych instytucji i rozwiązań prawnych nie spełnia wszystkich pokładanych w niej nadziei na zagwarantowanie obywatelom nieskrępowanej partycypacji w planowaniu oraz realizacji usług publicznych – i w związku z tym wymaga poprawy. Zdaniem autorów szczególne problemy poszczególnych instytucji nie powinny jednak przysłonić faktu, że zasadniczy problem z partycypacją obywateli polega na ograniczonym wykorzystaniu dostępnych, choć nie zawsze doskonałych, rozwiązań.

Rozważając współzarządzanie / koprodukcję jako szczególną formę współtworzenia usług publicznych, które obejmują rolę organizacji pozarządowych we wdrażaniu polityki publicznej, należy stwierdzić, że największy udział obywateli w procesie realizacji usług możliwy jest właśnie w ramach współpracy JST z organizacjami pozarządowymi, regulowanej przede wszystkim przez *Ustawę o działalności pożytku publicznego i wolontariacie*. To właśnie ta ustawa reguluje zakres i formy współpracy. Są możliwe formy pozafinansowe oraz finansowe (wsparcie lub powierzenie zadania publicznego). W przypadku udzielania wsparcia instytucja publiczna pomaga organizacji pozarządowej w działaniach pożytku publicznego. Dlatego też, gdy organizacja pozarządowa składa wnioski o wsparcie publiczne, powinna udokumentować, że posiada własne zasoby na potrzeby działalności publicznej. W przypadku powierzenia działalności publicznej przez instytucję publiczną organizacja pozarządowa nie musi korzystać z własnych zasobów, ponieważ instytucja publiczna, powierzając

organizacji pozarządowej jedną ze swoich obowiązkowych działań pożytku publicznego, musi zabezpieczyć zasoby na realizację tej działalności. Należy jednak w tym miejscu zaznaczyć, że organy administracji publicznej wolą wsparcie od powierzenia. W rezultacie, przynajmniej dla niektórych organizacji pozarządowych, rzeczywiste zaangażowanie w realizację zadań publicznych może być bardzo trudne, a nawet niemożliwe ze względu na brak odpowiedniego poziomu środków publicznych przeznaczonych na zadania publiczne przeniesione do sektora obywatelskiego (Ciepielewska-Kowalik, 2018, s. 57).

Organizacje pozarządowe mogą korzystać z kilku mechanizmów finansowania realizowanych przez siebie usług. Rekomendacje ministra pracy i polityki społecznej (Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, 2014) w zakresie współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych z wykorzystaniem instrumentów finansowych wskazują przede wszystkim na:

- otwarte konkursy ofert, organizowane przez JST, dotyczące zlecania organizacjom realizacji zadań publicznych; pożyczki, gwarancje i poręczenia, udzielane przez JST organizacjom pozarządowym w trybie przewidzianym w art. 5 ust. 8 *Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*;
- inicjatywę lokalną (o której będzie jeszcze mowa poniżej);
- tryb uproszczony, tzw. tryb małych zleceń lub małych grantów (art. 19a *Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*);
- dotacje na zadanie publiczne, z częścią przewidzianą na wykonanie inwestycji (art. 127 i 221 ustawy o finansach publicznych);
- regranting, polegający na uprawnieniu podmiotu dotacji do przekazywania dotacji podmiotom niebędącym stroną umowy (art. 16a *Ustawy o pożytku publicznym i o wolontariacie*);
- partnerstwo publiczno-prywatne, zgodnie z *Ustawą o partnerstwie publiczno-prywatnym* (Dz.U. 2009 nr 19 poz. 100);
- możliwości dofinansowywania klubów sportowych w trybie pozakonkursowym, przewidzianym w ustawie o sporcie (Budzisz, Mandes, 2016, s. 37).

Pomimo wprowadzonej w 2015 roku nowelizacji *Ustawy o pożytku publicznym i o wolontariacie* współpraca finansowa JST i organizacji pozarządowych wciąż napotyka na problemy i bariery ograniczające skalę i jakość zaangażowania obywateli w realizację usług

publicznych: przeważnie otwarte konkursy ofert, brak programów wieloletnich, governmentalizacja (uzależnienie od kontraktów i grantów rządowych), klientelizm, formalizm, ograniczony rozwój instytucjonalny (Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 2015).

Z kolei jeśli chodzi o rozwiązania prawne, które umożliwiają udział obywateli działających w niesformalizowany sposób w procesie świadczenia usług publicznych, to niestety ich katalog jest mniej liczny. W zasadzie sprowadza się do funduszu sołeckiego, budżetu obywatelskiego oraz inicjatywy lokalnej.

I tak na gruncie art. 5 *Ustawy o samorządzie gminnym* można z „inicjatywy mieszkańców” powołać jednostkę pomocniczą gminy, na przykład sołectwo, dzielnicę, osiedle. Zatem potencjalnie są to instytucje, które z jednej strony umożliwiają realizowanych działań w zależności od potrzeb i możliwości mieszkańców, a z drugiej zwiększają ich zaangażowanie w proces współtworzenia usług publicznych. To właśnie instytucji sołectwa gmina może przekazać środki finansowe w trybie przewidzianym w *Ustawie z dnia 21 lutego 2014 roku o funduszu sołeckim* (Dz.U. 2014 poz. 301). Według badań fundusz sołecki jest skuteczną platformą w aktywizacji społecznej oraz dostarczaniu usług lepiej dopasowanych do potrzeb mieszkańców (Sobiesiak-Penszko, 2012).

Z kolei budżet obywatelski (zwany też partycypacyjnym), to część budżetu gminy przeznaczona na przedsięwzięcia, o których decydują jej mieszkańcy. To sami członkowie danej wspólnoty w bezpośrednim głosowaniu wybierają, które z tych projektów będą realizowane przez gminy. Co do zasady, zgłaszane pomysły muszą mieć bezpośrednie przełożenie na jakość życia mieszkańców. A co najważniejsze budżet obywatelski jest obowiązkowy w gminach będących miastami na prawach powiatu (Dz.U. 2018 poz. 130).

Cechą wspólną funduszu sołeckiego i budżetu obywatelskiego jest to, że to mieszkańcy decydują o przeznaczeniu części budżetu, ale nie jest wymagany ich udział w realizacji przyjętego zadania publicznego. Inaczej jest z inicjatywą lokalną, którą wprowadziła znowelizowana w 2010 roku *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*. Inicjatywa lokalna jest formą współpracy mieszkańców z samorządem w celu wspólnego realizowania, na zasadach partnerskich,

ważnych dla tej społeczności zadań publicznych. Zatem to mieszkańcy zgłaszają pomysły na konkretne przedsięwzięcia publiczne, ale – co istotne – realizują je wspólnie z gminą, na przykład poprzez świadczenie pracy społecznej, świadczenia pieniężne lub rzeczowe.

Inicjatywa lokalna może stanowić dla samorządów szansę na zwiększenie aktywności obywateli w rozwiązywaniu problemów lokalnych i może przynieść korzyści zarówno społeczne (większa odpowiedzialność za swoje otoczenie), jak i finansowe, bowiem część kosztów związanych z realizacją zadań publicznych mogą ponosić sami mieszkańcy. Inicjatywa lokalna jest dla samorządów także narzędziem efektywnego kierowania wsparcia finansowego w miejsca, gdzie jest ono najbardziej potrzebne, a w dłuższej perspektywie może stać się sposobem na gromadzenie oszczędności w samorządzie (NIK, 2019c).

Wydaje się zatem, że spośród omówionych (fundusz sołecki, budżet obywatelski, inicjatywa lokalna) to inicjatywa lokalna najbardziej odpowiada koncepcji współtworzenia.

Jeśli chodzi o współtworzenie w zakresie relacji JST z sektorem prywatnym, to koncepcją, która pozwala na dostęp do kapitału prywatnego, tańszą, szybszą i sprawniejszą realizację niektórych projektów, wyższą jakość usług, podział ryzyka na sferę publiczną i prywatną, elastyczność decyzyjną, większe możliwości wykorzystania innowacji, jest idea partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP). W Polsce działania w ramach PPP regulowane są *Ustawą z dnia 19 grudnia 2008 roku o partnerstwie publiczno-prywatnym* (Dz.U. 2009 nr 19 poz. 100, z późn. zm.). Niestety, choć współpraca wykorzystująca PPP odpowiada koncepcji współtworzenia usług publicznych, to PPP nie są w Polsce wykorzystywane powszechnie. W latach 2009–2016 realizowano jedynie 113 umów na kwotę 5,6 mld złotych (Szymańska, 2017, s. 67). Przedstawiciele administracji publicznej za najważniejsze przeszkody uważali niewystarczające zasoby kadrowe, brak wiedzy na temat PPP, brak doświadczenia lub brak konieczności podejmowania takich inwestycji z uwagi na realizację projektów ze środków unijnych (Ministerstwo Rozwoju, 2016, s. 3).

Podsumowując prawnoinstytucjonalne ramy współtworzenia usług publicznych w Polsce, należy stwierdzić, że na poziomie krajowym możemy zaobserwować rodzaj fasadowej czy też powierzchownej formy współtworzenia usług publicznych. Co oznacza, że

współtworzenie ogranicza się przeważnie do niewiążących konsultacji w zakresie świadczenia usług publicznych, ale bez odniesienia do procesu współinicjowania i współzarządzania. Z kolei na szczeblu lokalnym instytucjonalne uwarunkowania dają możliwość realizacji współtworzenia usług publicznych, ale nie są wykorzystywane ze względu na brak wiedzy lub doświadczenia.

2.5. PRAKTYCZNE UWARUNKOWANIA WSPÓŁTWORZENIA USŁUG PUBLICZNYCH W POLSCE

W celach porządkowych zidentyfikowane praktyki omówione zostaną w podziale na trzy szczeble administracji: centralnej (rządowej), regionalnej i lokalnej (samorządowej). Przedmiotem prezentacji będą przykłady wdrażania koncepcji współtworzenia usług publicznych w poszczególnych obszarach polityki publicznej.

Wydaje się, że współtworzenie usług publicznych najszerszą aplikację znalazło w rodzimym sektorze edukacji. W polityce edukacyjnej, jako jednej z pierwszych polityk publicznych ustanowionych w post-socjalistycznym państwie opiekuńczym, zdecydowano o wolności istnienia i równego finansowania (od 2001) zarówno organizacji pozarządowych, jak i prywatnych przedsiębiorstw nastawionych na zysk. W rezultacie szkoły niepubliczne (lub prywatne), zwłaszcza na etapie podstawowym i średnim, znalazły swoje miejsce w systemie edukacji w latach 90. Konsumenci docenili poziom wykształcenia, programy nauczania i dobrze wykształconą kadrę. Niemniej jednak zjawisko to było typowe dla większych miast, takich jak Warszawa, Wrocław i Łódź, i wiele zawdzięczało wysokiemu poziomowi czesnego, który otwierał dostęp tylko dla rodzin znajdujących się w lepszej sytuacji. Również brak działań podejmowanych przez gminy w celu wypełnienia głębokiej luki instytucjonalnej w edukacji przedszkolnej spowodował aktywność organizacji pozarządowych. W latach 2005–2008 pilotażowy program europejski zarządzany przez Ministerstwo Edukacji zaowocował utworzeniem przez organizacje pozarządowe ponad 800 tzw. alternatywnych przedszkoli. Do placówek tych uczęszczało ponad 10 000 dzieci w wieku 3–5 lat na obszarach wiejskich. Co więcej, w 2007 roku uczestnicy alternatywnych przedszkoli zostali objęci ustawą o edukacji i obecnie istnieją jako tzw. grupy edukacji

przedszkolnej i oddziały przedszkolne szkół podstawowych. Zmiana ta była wynikiem działań lobbingowych podejmowanych przez organizacje pozarządowe. Umieszczając nowe instytucje przedszkolne w polskich ramach prawnych, organizacje pozarządowe zapewniały im stabilne wsparcie finansowe ze strony gmin, dzięki czemu nie musiały polegać na niestabilnych funduszach z różnych projektów edukacyjnych. Po ośmiu latach istnienia ponad 2181 grup przedszkolnych i punktów oferowało prawie 50 000 miejsc edukacyjnych dla ponad 3% dzieci uczęszczających do przedszkoli (dane z roku szkolnego 2014/2015). Szczególnie ważny jest fakt, że te punkty i grupy przedszkolne, które początkowo zostały utworzone przez organizacje pozarządowe, są obecnie prowadzone przez administrację publiczną i prywatne przedsiębiorstwa nastawione na zysk. Innym interesującym przykładem wpływu organizacji pozarządowych na formułowanie polityki edukacyjnej na poziomie krajowym są skuteczne działania lobbingowe podejmowane przez sektor obywatelski w celu uproszczenia procedury przejmowania małych szkół publicznych (do których uczęszcza nie więcej niż 70 uczniów) przez podmioty działające dla zysku, jak i nienastawione na zysk. Ten krok, podjęty w 2009 roku, uprościł procedurę prowadzenia małych szkół i przedszkoli przez instytucje inne niż gminy. Jednak ze względu na zróżnicowaną sytuację ekonomiczną i społeczną nauczycieli tych szkół, mechanizm ten jest postrzegany jako jeden z najbardziej kontrowersyjnych artykułów w polskim systemie edukacji. Właśnie dlatego debaty publiczne z udziałem związków zawodowych nauczycieli, które rozważają przeniesienie instytucji edukacyjnych na inne podmioty, często zawierają oskarżenia o potajemną prywatyzację usług społecznych. W rzeczywistości niektóre sytuacje udowodniły, że zarzuty te są uzasadnione. Prawdopodobnie z tego powodu art. 5 ust. 5g *Ustawy o systemie oświaty* (Dz.U. 1991 nr 95 poz. 425) regulującej mechanizm przekazywania instytucji edukacyjnych podmiotom niepublicznym jest stale atakowany przez związki zawodowe nauczycieli. Ostatni ważny fakt, o którym należy wspomnieć, mówiąc o koprodukcji jako szczególnej formie współtworzenia usług publicznych w edukacji, wiąże się z nadużywaniem koncepcji koprodukcji pod względem ekonomicznym i finansowym. Tak rozumiana koprodukcja jest w niektórych przypadkach traktowana jedynie jako możliwy sposób na zamrożenie

kosztów edukacji na poziomie lokalnym. Przeniesienie zadań edukacyjnych na podmioty sektora obywatelskiego to instrument, dzięki któremu gminy mogą się uwolnić od zobowiązań finansowych, nakładających na nie konieczność zatrudniania nauczycieli na podstawie *Karty Nauczyciela* (Dz.U. 2019 poz. 2215). W rezultacie współtworzenie usług publicznych w obszarze edukacji napotyka silny sprzeciw nauczycieli i ich związków zawodowych i jest przez nich traktowana jako ukryty sposób prywatyzacji. Z uwagi na działania lobbujące podejmowane przez organizacje nauczycieli taką opinię podziela także większość rodziców. W związku z tym realizacja współtworzenia w edukacji wydaje się w Polsce bardzo trudna (Ciepielewska-Kowalik, 2018, s. 59–62). Niemniej jednak to właśnie w edukacji mamy do czynienia w największym stopniu z realizacją koncepcji współtworzenia usług publicznych. Nie jest to działanie fasadowe nastawione jedynie na niewiążące konsultacje podjętych zawczasu decyzji. Mamy tutaj wspólne działanie interesariuszy zarówno na etapie inicjowania, zarządzania, jak i dostarczania usługi. W innych sektorach nie ma współtworzenia (według literatury) – może być jedynie współpraca. Inne sektory opisano poniżej za pośrednictwem organizacji pozarządowych, które mają ustawowo najlepszą możliwość realizacji współtworzenia. Najdogodniejsza podstawa prawna to *Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i wolontariacie*, która w art. 4.1 wymienia listę 39 zadań publicznych, które mogą być realizowane przez organizacje pozarządowe. Współpraca organizacji pozarządowych z instytucjami publicznymi jest interesująca, ponieważ analizując współpracę, zdobywamy wiedzę na temat współtworzenia usług publicznych.

Według Głównego Urzędu Statystycznego (GUS, 2019) w 2017 roku aktywnych było 92,7 tys. organizacji pozarządowych. Wśród nich do sektora ekonomii społecznej należało 91,9 tys. podmiotów, co stanowiło 99,1% zbiorowości. Co dziesiąta organizacja posiadała status organizacji pożytku publicznego (9,2 tys.). Najliczniejszą grupą organizacji pozarządowych były stowarzyszenia i podobne organizacje społeczne – 73,9 tys. podmiotów (79,7%), a następnie fundacje – 14,2 tys. (15,3%). Liczba organizacji samorządu gospodarczego i zawodowego prowadzących aktywną działalność w 2017 roku wyniosła 2,8 tys. (3,0%), a społecznych podmiotów wyznaniowych – 1,8 tys. (1,9%).

Wśród stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych dominującą grupę tworzyły typowe stowarzyszenia i organizacje społeczne (37,5 tys. – 40,4% z ogółu organizacji). Natomiast najmniej liczną grupą w tej zbiorowości były koła łowieckie – 2,4 tys., co stanowiło 2,6% organizacji non-profit. Wśród organizacji samorządu gospodarczego i zawodowego (takich jak kółka rolnicze, izby i zrzeszenia branżowe, cechy rzemieślnicze, organizacje samorządu zawodowego prawników, lekarzy itp.), w 2017 roku aktywną działalność prowadziło 1,1 tys. kółek rolniczych (1,2% aktywnych organizacji) oraz 1,7 tys. pozostałych organizacji samorządu gospodarczego i zawodowego (1,9%; GUS, 2019, s. 28). Powyższe dane potwierdzają, że organizacje pozarządowe ze względu na proces elekcyjny mogą realizować cele i działania z zakresu współtworzenia usług publicznych.

Charakterystyczne dla organizacji pozarządowych jest ich istotne zróżnicowanie pod względem dziedzin, w ramach których prowadzą one swoją działalność statutową. I tak największa część podmiotów jako główną dziedzinę działalności wskazała sport, turystykę, rekreację, hobby (26,6 tys. podmiotów; 28,7%), z czego 69,8% stanowiły stowarzyszenia sportowe. Drugą co do wielkości grupę tworzyły jednostki prowadzące działalność związaną z ratownictwem (15,0 tys. organizacji; 16,2%) – ochotnicze straże pożarne oraz inne ochotnicze jednostki ratownicze (WOPR, GOPR). Stosunkowo często organizacje non-profit jako główny obszar prowadzonej działalności wskazywały kulturę i sztukę (12,6%), a także takie dziedziny, jak edukacja i wychowanie, badania naukowe (9,7%) oraz pomoc społeczna i humanitarna (7,7%). Wyraźnie mniej organizacji zajmowało się rozwojem lokalnym (4,3%), sprawami zawodowymi, pracowniczymi i branżowymi (4,2%) oraz ochroną zdrowia (4,0%). Najmniej organizacji pozarządowych prowadziło działalność w obszarach takich jak: rynek pracy i aktywizacja zawodowa (1,3% ogółu organizacji), wsparcie sektora obywatelskiego (1,8%) oraz prawo, jego ochrona i prawa człowieka (2,0%; GUS, 2019, s. 29). Powyższe dane wskazują, w jakich obszarach jest możliwe współtworzenie usług publicznych. Dominuje sport, gdzie wolontariusze oferują wiedzę i wolny czas, a administracja publiczna pomieszczenia oraz środki na wyposażenie. Podobnie jest w przypadku ochotniczych jednostek ratownictwa (WOPR, GOPR).

W 2017 roku 87,2% organizacji pozarządowych podejmowało współpracę z innymi podmiotami – administracją publiczną, podmiotami komercyjnymi bądź innymi organizacjami. Organizacje pozarządowe najczęściej nawiązywały relacje z instytucjami publicznymi (80,4%), przy czym tylko z instytucjami publicznymi współpracowało 26,7% organizacji. Głównym partnerem dla jednostek współpracujących z instytucjami publicznymi była administracja samorządowa (70,9%) oraz jednostki jej podległe (54,9%), a w mniejszym stopniu administracja rządowa (23,9%) oraz jej jednostki podległe (16,3%; GUS, 2019, s. 31–32).

W tym miejscu należy zauważyć, że do instytucji publicznych zaklasyfikowano administrację rządową (ministerstwa, urzędy centralne itp.), jednostki podległe administracji rządowej (na przykład Lasy Państwowe, Narodowy Instytut Wolności, Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa), a także administrację samorządową oraz jednostki podległe administracji samorządowej (na przykład szkoły publiczne, ośrodki kultury, ośrodki pomocy społecznej). Powyższe dane potwierdzają, że realizacja współtworzenia usług publicznych ma miejsce na szczeblu administracji samorządowej, a nie centralnej.

Współpracę z instytucjami administracji publicznej najczęściej podejmowały ochotnicze straże pożarne (94,6%), stowarzyszenia sportowe (87,5%) oraz koła łowieckie (86,6%). Stosunkowo wysoki udział podmiotów współpracujących wystąpił również wśród społecznych podmiotów wyznaniowych (77,8%) oraz typowych stowarzyszeń i organizacji społecznych (77,3%). Współpraca z administracją publiczną była nieco mniej rozpowszechniona w grupie organizacji samorządu gospodarczego i zawodowego (69,2%, w tym 63,7% wśród kółek rolniczych) oraz wśród fundacji (65,8%; GUS, 2019, s. 53). Powyższe dane po raz kolejny potwierdzają, że współtworzenie usług publicznych najczęściej może mieć miejsce w obszarach sportu oraz ochotniczych jednostek ratownictwa.

Zróznicowanie organizacji pozarządowych między poszczególnymi województwami ze względu na współpracę z instytucjami publicznymi nie było wysokie – różnica między nimi a wartością średnią dla kraju nie była większa niż 4,9 pp. Najwyższy poziom współpracy organizacji pozarządowych z administracją publiczną cechował województwo podlaskie (85,3%). Podobnie wysoki odsetek zaobserwowano

również w województwach podkarpackim (84,3%) i świętokrzyskim (83,4%). Warto zaznaczyć, iż swoistą specyfiką wyróżniało się województwo mazowieckie. Charakteryzowało się ono najniższym poziomem współpracy (77,1%), jednak w ramach województwa sytuacja nie była jednorodna. Na region stołeczny przypadał jeszcze niższy odsetek (71,6%), natomiast część regionalną charakteryzował najwyższy stopień kooperacji w skali kraju (88,7%). Biorąc pod uwagę poziom współpracy z instytucjami publicznymi ze względu na rodzaj miejscowości, w której zarejestrowany był podmiot, można zauważyć, że stopień kooperacji maleje wraz ze wzrostem wielkości ośrodka. Najczęściej z jednostkami administracji publicznej współpracowały organizacje zarejestrowane na obszarach wiejskich (88,0%), natomiast najrzadziej – w miastach na prawach powiatu (69,5%). Warto zaznaczyć, że różnice między pozostałymi kategoriami miast a obszarami wiejskimi są niewielkie – odsetek organizacji współpracujących w przypadku miast w obrębie gmin miejsko-wiejskich wyniósł 85,7%, natomiast gmin miejskich – 84,0%. Uwzględniając maksymalny zasięg działalności podmiotów, najczęściej z instytucjami publicznymi współpracowały w 2017 roku organizacje prowadzące działalność nie dalej niż na obszarze powiatu (87,4%). Niewiele mniejszy odsetek cechował te, które były aktywne najwyżej na poziomie gminy (86,1%). Z kolei kategorie jednostek działających w obrębie województwa oraz za granicą cechowały się zbliżonym poziomem kooperacji (odpowiednio 80,0% i 78,9%), podobnie jak te, które funkcjonowały na terenie całego kraju oraz najbliższego sąsiedztwa (odpowiednio 71,7% i 70,2%; GUS, 2019, s. 56–57). Powyższe dane potwierdzają, że współtworzenie usług publicznych ma największe szanse w najmniejszych ośrodkach, gdzie są duże więzi społeczne i wszyscy się znają.

W 2017 roku 70,9% organizacji pozarządowych wskazało, że współpracowało z administracją samorządową, tj. z urzędami gmin lub miast, starostwami powiatowymi lub urzędami marszałkowskimi. Dla organizacji pozarządowych współpracujących z administracją samorządową z punktu widzenia realizacji zadań statutowych najważniejszymi partnerami w 2017 roku były urzędy gmin lub miast (84,6%). Zbliżony odsetek organizacji wskazał jako kluczową współpracę ze starostwem powiatowym (8,0%) lub urzędem marszałkowskim (7,4%). Najwyższy udział organizacji współpracujących

z administracją samorządową, dla których najważniejszym partnerem był urząd gminy lub miasta, odnotowano wśród stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych (86,3%). Z kolei organizacje samorządu gospodarczego i zawodowego oraz fundacje ponadprzeciętnie często jako najważniejszą identyfikowały współpracę z urzędem marszałkowskim (odpowiednio 16,1% i 15,9%), a społeczne podmioty wyznaniowe ze starostwem powiatowym (20,9%). Rodzaj kluczowego urzędu administracji samorządowej z perspektywy działalności organizacji pozarządowej powiązany był z zasięgiem jej działania. Wśród organizacji współpracujących z urzędem gminy lub miasta przeważały podmioty, które działały co najwyżej na terenie gminy (41,3%). Kolejno, organizacje współpracujące ze starostwem powiatowym najczęściej działały maksymalnie na terenie powiatu (40,0%), zaś organizacje współpracujące z urzędem marszałkowskim na terenie województwa (33,0%; GUS, 2019, s. 78). Po raz kolejny powyższe dane wskazują, że współtworzenie usług publicznych ma największe szanse w najmniejszych ośrodkach.

W 2017 roku urzędy administracji samorządowej wszystkich szczebli przekazały 2,2 mld zł na realizację zadań publicznych przez organizacje pozarządowe w ramach trybów im dedykowanych, co stanowiło 0,9% całości wydatków jednostek samorządu terytorialnego. Kwota ta była o 0,4 mld zł wyższa niż w 2015 roku i o 0,6 mld zł niż w roku 2013, jednak udział tych środków w ogólnej kwocie wydatków JST kształtował się przez cały okres na podobnym poziomie. Połowę środków przekazanych w 2017 roku organizacjom pozarządowym stanowiły wydatki urzędów miast na prawach powiatów (51,4%), następnie gmin (31, 5%), dużo niższy udział w tej kwocie miały wydatki pozostałych powiatów (10,0%), a najniższy – urzędów marszałkowskich (7,1%). Porównując wydatkowane przez JST środki na zlecenie zadań publicznych organizacjom pozarządowym z całością ich budżetów, dostrzec można wyróżnianie się również miast na prawach powiatów. W 2017 roku przeznaczały one na ten cel 1,4% swych wydatków, wśród samorządów województwa było to 1,1%, w pozostałych powiatach – 0,9%, a w gminach jedynie 0,6%. Środki przekazane na zadania zlecane organizacjom pozarządowym w ramach dedykowanych im paragrafów nie rozkładały się równomiernie pomiędzy działaniami klasyfikacji budżetowej. W 2017 roku największa część kwoty

przekazanej organizacjom pozarządowym dotyczyła zadań zleconych w zakresie kultury fizycznej, a następnie pomocy społecznej (odpowiednio 709,1 mln zł i 615,1 mln zł). Na te dwa obszary działalności JST wydatkowały łącznie 60,9% środków przekazanych organizacjom pozarządowym. Samorządy jeszcze relatywnie wysokie środki w ramach trybów dotyczących organizacji pozarządowych przeznaczyły na zadania w zakresie ochrony zdrowia (248,4 mln zł – 11,4%) kultury i ochrony dziedzictwa narodowego (167,8 mln – 7,7%) oraz rodziny (165,8 mln zł – 7,6%; GUS, 2019, s. 82–83). Powyższe dane wskazują na rosnący udział środków przeznaczanych dla organizacji pozarządowych. Niemniej jednak około 1% udział w wydatkach JST potwierdza, że realizacja współtworzenia usług publicznych za pośrednictwem organizacji pozarządowych jest w fazie początkowej.

Współpraca między administracją samorządową a organizacjami pozarządowymi to nie tylko wspieranie, ale również angażowanie podmiotów non-profit w tworzenie aktów prawa miejscowego poprzez udział w konsultacjach społecznych. Prawie wszystkie jednostki samorządu terytorialnego (98,5%) konsultowały społecznie obowiązujące w 2017 roku programy, strategie, plany lub inne akty prawa miejscowego. Wśród nich 86,4% JST zadeklarowało, że w tych konsultacjach brały udział organizacje pozarządowe. Przy czym konsultacje społeczne z udziałem podmiotów non-profit stanowiły ponad połowę (58,2%) ogółu przeprowadzonych przez JST konsultacji dotyczących aktów prawa miejscowego. Przeciętnie konsultowano społecznie 7 programów, strategii, planów lub innych aktów prawa miejscowego, w tym średnio w 4 konsultacjach brały udział organizacje pozarządowe. Konsultacje społeczne, w tym z udziałem organizacji pozarządowych najbardziej były rozpowszechnione na poziomie samorządów wojewódzkich. Wszystkie urzędy marszałkowskie prowadziły konsultacje obowiązujących w 2017 roku programów, strategii, planów lub innych aktów prawa miejscowego i wszystkie deklarowały, że w przynajmniej jednym konsultacjach brały udział organizacje pozarządowe. Przy czym podmioty non-profit brały udział w opiniowaniu 77,6% ogółu konsultowanych społecznie aktów prawa miejscowego obowiązujących w urzędach marszałkowskich. Najniższe udziały zarówno JST, jak i aktów prawa miejscowego konsultowanych z organizacjami pozarządowymi wystąpiły w urzędach gmin, a szczególnie

tych z wyłączeniem miast na prawach powiatu (odpowiednio 85,2% oraz 55,6%; GUS, 2019, s. 86). Wysokie wskaźniki konsultacji cieszą, ale nie należy zapominać, że konsultacje miały przeważnie charakter niewiązący dla JST – stąd ta forma współpracy zalicza się do fasadowej formy współtworzenia usług publicznych.

Występowanie trudności we współpracy z instytucjami sektora publicznego zgłosiło w 2017 roku 23,4% organizacji. Najwyższy odsetek identyfikujących bariery wystąpił wśród fundacji (36,7%). W pozostałych podmiotach non-profit udział ten był niższy i wyniósł w przypadku organizacji samorządu gospodarczego i zawodowego – 27,6%, społecznych podmiotów wyznaniowych – 22,0% oraz stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych – 21,3%. Zgodnie z deklaracjami organizacji pozarządowych problemy we współpracy z administracją publiczną, które miały negatywny wpływ na rozwój idei współtworzenia usług publicznych, wynikały przede wszystkim ze złych, niejasnych przepisów i procedur prawnych (13,3%). W drugiej kolejności zwracano uwagę na brak relacji partnerskich oraz instrumentalne traktowanie (11,1%). Kolejny pod względem częstotliwości wskazań był brak wiedzy ze strony partnera na temat współpracy (6,9%). Natomiast stosunkowo rzadko organizacje współpracujące z administracją publiczną wskazywały na pozostałe bariery, takie jak: możliwość utraty niezależności (3,3%), konflikt interesów (3,0%) czy przejęcia przez partnera zasobów organizacji (1,1%). Z badań wynika, że bardziej problematyczne były relacje z administracją rządową niż samorządową (30,3% wobec 23,4%). Organizacje współpracujące z instytucjami rządowymi częściej niż podmioty kooperujące z administracją samorządową wskazywały na trudności we współpracy i dotyczyło to każdej z wymienionych barier. Najważniejsze różnice pomiędzy administracją rządową a samorządową w zakresie częstotliwości występowania poszczególnych problemów we współpracy dotyczyły złych, niejasnych przepisów i procedur prawnych (19,7% wobec 13,5%), braku relacji partnerskich, instrumentalnego traktowania (14,4% wobec 11,0%), a także braku wiedzy ze strony partnera na temat współpracy (8,1% wobec 6,9%) oraz możliwość utraty niezależności (4,6% wobec 3,4%; GUS, 2019, s. 72–74). Powyższe dane potwierdzają, że w zakresie współtworzenia usług publicznych partnerem dla organizacji pozarządowych są JST, podczas gdy administracja

centralna wykorzystuje organizacje pozarządowe przeważnie do wymaganych prawem, ale niewiążących działań konsultacyjnych.

Wspomniane ograniczenia powodują, że organizacje pozarządowe nie wykorzystują pełnego potencjału do współtworzenia usług publicznych. Tworzenie innowacyjnych, dopasowanych do potrzeb odbiorców, usług publicznych napotyka na problemy. Organizacje pozarządowe świadczą z reguły usługi proste, niewymagające szerokiego zaplecza materialnego i eksperckiego, nakierowane na doraźne, szybkie i łatwe do osiągnięcia cele. Samorządy, finansując usługi, oczekują nieustających sukcesów i mają niską tolerancję dla ewentualnych porażek. W efekcie świadczy się sprawdzone usługi – dla grup społecznych, które dają największą gwarancję powodzenia. Pomija się natomiast grupy trudne, w których jak w soczewce zbiega się szereg problemów społecznych (Budzisz, Mandes, 2016, s. 39). Jednym z wielu możliwych przykładów, ilustrujących powyżej wymienione problemy, jest przypadek Centrów Integracji Społecznej (CIS). Organizacje pozarządowe z sukcesami zaangażowały się w prowadzenie CIS. Nie opracowano jednak mechanizmów dających stabilność finansowania i rozwoju świadczonych usług publicznych. Dlatego po zakończeniu finansowania ze środków unijnych wiele z istniejących CIS musiało, niestety, zakończyć swoją działalność (Karwacki, Glińska-Neweś, 2015). Tym samym modelowe formy współtworzenia usług publicznych przestały istnieć.

W poprzedniej części zauważono, że rozwiązania prawne, które umożliwiają udział obywateli działających w niesformalizowany sposób w procesie świadczenia usług publicznych, w zasadzie sprowadzają się do funduszu sołectkiego, budżetu obywatelskiego oraz inicjatywy lokalnej. Zwrócono uwagę, że wspomniane rozwiązania prawne w różnym stopniu nawiązują do współtworzenia usług publicznych. Są one zdecydowanie bliższe założeniom omawianej koncepcji ze względu na możliwość inicjatyw oddolnych, w odróżnieniu od sformalizowanych, odgórnie kształtowanych rozwiązań opisanych wyżej.

Fundusz Sołectki został wprowadzony do porządku prawnego na gruncie *Ustawy z dnia 20 lutego 2009 roku o funduszu sołectkim*. (Dz.U. 2009 r. nr 52, poz. 420). Według art. 1 ust. 3 ustawy środki funduszu przeznacza się na realizację przedsięwzięć, które są zadaniami własnymi gminy, służą poprawie warunków życia mieszkańców i są zgodne ze strategią rozwoju gminy. Zatem jeżeli mieszkańcy danej

miejsowości uznają, że warto na przykład zbudować lub wyremontować plac zabaw dla dzieci, naprawić chodniki, zadbać o porządek we wsi (na przykład postawić kosze na śmieci), posadzić drzewa i krzewy, wyremontować wiatę przystankową, to te pieniądze mogą przeznaczyć właśnie na ten cel. To, co dane sołectwo może faktycznie zrobić, zależy od wysokości środków finansowych, które są w jego dyspozycji. Jeżeli mieszkańcy sołectwa zdecydują, to mogą wspomóc wykonanie konkretnych zadań – w tym m.in. poprzez własną pracę (społeczną; Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji [MSWiA], b.d.w.).

Według danych MSWiA w 2019 roku w 1593 gminach wyodrębniono fundusz sołecki. Zważywszy na to, że w Polsce jest 2477 wszystkich gmin, z których w 2174 są sołectwa, to w ponad 73% gmin, gdzie są sołectwa, utworzono fundusz sołecki. Według tych samych danych, na 2020 rok zaplanowano wydatki w ramach funduszu sołeckiego w kwocie 654 mln zł. Należy tutaj wspomnieć, że tworzenie funduszu sołeckiego w gminach nie jest obowiązkowe. Niemniej jednak gminy skwapliwie wykorzystują tę możliwość, ponieważ dostają z budżetu państwa zwrot części środków wydanych z funduszu sołeckiego – od 20% do nawet 40%. I tak na 2020 rok zaplanowano zwrot z budżetu państwa części wydatków wykonanych w ramach funduszu sołeckiego w kwocie około 142 mln zł (MSWiA, 2020).

W jednym ze swoich raportów NIK pozytywnie ocenił, mimo stwierdzonych nieprawidłowości, funkcjonowanie funduszy sołeckich w skontrolowanych gminach. Według NIK wójtowie gmin wykorzystywali środki funduszu na realizację przedsięwzięć, które służyły poprawie warunków życia mieszkańców i były zgodne ze strategiami rozwoju gmin. Realizowane w ramach funduszu zadania własne gminy, m.in. w zakresie kultury, dróg i gospodarki komunalnej, zaspokajały zbiorowe potrzeby sołectw. Dzięki możliwości finansowania ze środków funduszu realizacji niewielkich, ale ważnych dla lokalnych społeczności przedsięwzięć, wzrosło zaangażowanie mieszkańców w sprawy sołeckie. Stwierdzone nieprawidłowości dotyczyły przede wszystkim naruszania przez wójtów przepisów ustawy o funduszu sołeckim przy ustalaniu wysokości środków funduszu przypadających poszczególnym sołectwom (75% gmin) i ich wykorzystaniu (47% gmin), a w konsekwencji pobrania z budżetu państwa dotacji w nadmiernej wysokości ogółem 114,1 tys. zł (58% gmin). Główną

przyczyną powstania tych nieprawidłowości w kontrolowanych gminach była słabość istniejących systemów kontroli zarządczej (NIK, 2012, s. 6). Na podstawie powyższych danych należy stwierdzić, że fundusz sołecki jest pewną formą współtworzenia usług publicznych, gdyż mieszkańcy decydują o przeznaczeniu środków publicznych na realizację usług publicznych. Wydaje się, że ta forma finansowania zadań publicznych będzie zyskiwać na znaczeniu ze względu na zwrot z budżetu pastwa części wydatkowanych środków.

Kolejnym rozwiązaniem prawnym jest budżet obywatelski. Od 2011 roku, w którym utworzono pierwszy w Polsce budżet obywatelski – w Sopocie, w coraz większej liczbie miast powstają takie budżety, a rady miast przeznaczają na realizację projektów obywatelskich z roku na rok coraz więcej środków finansowych. Według GUS (2018) w 2016 roku w Polsce było 919 miast. Zatem skoro budżety obywatelskie w edycji 2017 roku były realizowane w 320 miastach, to oznacza, że w prawie 35% polskich miast mieszkańcy mieli bezpośredni wpływ na wydatkowanie środków pieniężnych w wysokości blisko 500 mln złotych. Jest to kwota przewyższająca, regulowany ustawowo oraz posiadający mechanizm zwrotu z budżetu państwa, fundusz sołecki w 2017 roku (400 mln złotych). Dane te robią wrażenie, zwłaszcza jeśli weźmie się pod uwagę fakt, że mamy tu do czynienia z olbrzymim sukcesem przedsięwzięcia, które przecież rozpoczęło się od ciekawego eksperymentu w jednym tylko mieście. Pokazuje to, że upowszechnienie się niektórych narzędzi następuje niemalże spontanicznie i nie wymaga wprowadzania konkretnych przepisów na poziomie krajowym (Martela, Pistelok, 2019, s. 19).

Za jednymi z autorów można stwierdzić, że budżet obywatelski jest jedną z najbardziej dynamicznie rozwijających się w ciągu ostatnich lat instytucji demokracji partycypacyjnej. Staje się coraz ważniejszym narzędziem polityki rozwoju polskich miast. Jest częścią debaty publicznej na temat roli mieszkańców w rozwoju lokalnym i budowania kapitału społecznego w lokalnych samorządach. W wymiarze aplikacyjnym budżet obywatelski pozwala na częściowe uspołecznienie polityki budżetowej JST. Ponadto pełni ważną rolę w edukacji obywatelskiej. Wzrost świadomości samostanowienia przez mieszkańców przynosi realne zmiany podnoszące jakość i komfort życia w mieście (Rzeńca, Sobol, 2018, s. 91).

Według jednego z raportów NIK (2019a), w wyniku wykonania projektów obywatelskich m.in. wybudowano nowe i wyremontowano istniejące drogi, chodniki, parkingi oraz zamontowano ich oświetlenia, wykonano monitoringi wizyjne na wnioskowanych obszarach, obiekty sportowe, powstały nowe miejsca do rekreacji i wypoczynku (plac zabaw, siłownie, parki, boiska, itp.), infrastruktura dla rowerzystów (ścieżki rowerowe i parkingi) oraz poprawiono estetykę i atrakcyjność przestrzeni publicznej, zamontowano czujniki jakości powietrza. Ponadto uczestnicy zorganizowanego przez NIK panelu ekspertów zwracali uwagę, że cała inicjatywa budżetu obywatelskiego ma służyć poprawie życia mieszkańców i odpowiadać na ich potrzeby. Dzięki temu narzędziu następuje proces uspołecznienia, który objawia się tym, że społeczność lokalna postrzega władze samorządowe jako bardziej otwarte, a całą politykę lokalną jako bardziej transparentną. Ważną kwestią jest również powiązanie tych budżetów z polityką przestrzenną i inwestycyjną poszczególnych gmin oraz to, że mieszkańcy uczą się polityki finansowej gminy, dostrzegając różne ograniczenia finansów komunalnych. Budżet obywatelski jest narzędziem służącym temu, by pobudzić mieszkańców do dyskusji o tym, czego potrzebują i czego chcą w swoim najbliższym otoczeniu (NIK, 2019a, s. 18). Budżet obywatelski, podobnie jak fundusz sołecki, jest pewną formą współtworzenia usług publicznych, ponieważ i tutaj mieszkańcy decydują o przeznaczeniu środków publicznych na realizację usług publicznych. Nie realizują jednak inwestycji i nie biorą udziału w zarządzaniu projektami.

Warto na koniec przywołać jeszcze wspomnianą wcześniej inicjatywę lokalną. Artykuł 19b *Ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie* precyzuje, jaki jest możliwy zakres zadań do realizacji w ramach inicjatywy lokalnej. Możliwe zatem są działania w obszarze:

- budowy, rozbudowy lub remontu dróg, kanalizacji i sieci wodociągowej, stanowiących własność jednostek samorządu terytorialnego, a także budynków oraz obiektów małej architektury;
- działalności charytatywnej;
- podtrzymywania i upowszechniania tradycji narodowej, pielęgnowania polskości oraz rozwoju świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej;
- działalności na rzecz mniejszości narodowych i etnicznych oraz języka regionalnego;

- działalności na rzecz integracji cudzoziemców;
- kultury, sztuki, ochrony dóbr kultury i dziedzictwa narodowego;
- edukacji, oświaty i wychowania;
- kultury fizycznej i turystyki;
- ochrony przyrody, w tym zieleni w miastach i wsiach;
- porządku i bezpieczeństwa publicznego;
- rewitalizacji.

Według danych Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej w 2014 roku 160 jednostek samorządu terytorialnego (tj. 6%) prowadziło współpracę z mieszkańcami, organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na podstawie przepisów *Ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie* z wykorzystaniem inicjatywy lokalnej. W 2015 roku było to 130 jednostek samorządu terytorialnego (tj. 5%). W ramach inicjatywy lokalnej w 2014 roku zostało złożonych 1189 wniosków, a w 2015 roku 1274 wnioski. Tym samym w porównaniu do 2013 roku, w którym złożono 734 wnioski, nastąpił prawie dwukrotny wzrost. Wzrosła także liczba podpisanych umów, odpowiednio: 501 w 2013 roku, 781 w 2014 roku i 845 umów w roku 2015, oraz łączna szacunkowa wartość inicjatyw lokalnych. W 2013 roku wyniosła ona 20 229 604 zł, w 2014 roku 21 428 782 zł, w 2015 roku było to natomiast 26 013 158 zł. Umowy o wykonanie inicjatywy lokalnej w 2015 roku najczęściej dotyczyły: działań wspomagających rozwój wspólnot i społeczności lokalnych (60% jednostek samorządu terytorialnego), działalności w sferze kultury fizycznej i turystyki (48%), edukacji, oświaty i wychowania (29%). Najmniej umów zawarto w obszarach porządku i bezpieczeństwa publicznego (6%) oraz ochrony przyrody (15%). Podobnie sytuacja wyglądała w 2014 roku. Odsetek jednostek samorządu terytorialnego współpracujących z mieszkańcami, organizacjami pozarządowymi lub innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na podstawie przepisów *Ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie* w ramach inicjatywy lokalnej w 2015 roku był zróżnicowany ze względu na stopień administracji samorządowej. I tak odsetek ten wynosił wśród: starostw powiatowych – 3%; miastach na prawach powiatu – 29%; urzędów gmin, urzędów miast, które nie są miastem na prawach powiatu – 5% (Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, 2016, s. 59–60).

W jednym z raportów NIK (2019c) zaprezentowano porównanie środków przeznaczonych na inicjatywę lokalną z funduszem sołeckim i budżetem obywatelskim. I tak w kontrolowanych gminach w latach 2015–2018 wydatkowano na: inicjatywę lokalną – 21 mln zł, fundusz sołecki – 82 mln zł, budżet obywatelski – 195 mln zł. Zdaniem gmin główne trudności napotkane podczas realizacji zadań w formie inicjatywy lokalnej to: niewielkie zainteresowanie mieszkańców (58%), zbyt niskie środki finansowe w budżecie gminy na inicjatywę lokalną (42%), brak wiedzy mieszkańców o możliwości zgłaszania wniosków (22%), niska liczba wniosków odpowiadających potrzebom lokalnej społeczności (18%), problemy ze współpracą z wnioskodawcami (14%; NIK, 2019c).

Według NIK, pomimo że od ośmiu lat społeczność lokalna i jej mieszkańcy mają możliwość rozwiązywania problemów swojego otoczenia z wykorzystaniem inicjatywy lokalnej, to z dostępnych danych wynika, że tylko niewielka część gmin podjęła się realizacji zadań wspólnie z mieszkańcami, a świadomość samych mieszkańców odnośnie do możliwości korzystania z tej formy, szczególnie w mniejszych gminach, jest wciąż niewielka. Natomiast bardziej popularne są formy, gdzie udział mieszkańców kończy się na zgłoszeniu pomysłu, bez bezpośredniego udziału mieszkańców, tj. fundusz sołecki i budżet obywatelski (NIK, 2019b, s. 5). W związku z tym, że udział mieszkańców w inicjatywie lokalnej jest znacznie większy niż w przypadku funduszu sołeckiego i budżetu obywatelskiego, należy stwierdzić, że inicjatywa lokalna w większym stopniu odpowiada idei współtworzenia usług publicznych.

Podsumowując temat współtworzenia usług publicznych w polskiej praktyce instytucjonalnej, należy stwierdzić, że brak jest wielu przykładów / sektorów, gdzie współtworzenie znajduje w pełni zastosowanie. Wyjątkiem jest edukacja przedszkolna i wczesnoszkolna. Ustawowo współtworzenie nie zostało określone. W największym stopniu jest realizowane jednak za pośrednictwem współpracy nie administracji centralnej, a JST z organizacjami pozarządowymi. Możliwa jest również współpraca osób indywidualnych z JST.

ROZDZIAŁ 3

WSPÓLMIESZKALNICTWO SENIORALNE: ISTOTA I PRAKTYKA

3.1. WSPÓLMIESZKALNICTWO: ZAŁOŻENIA KONCEPCJI

Choć istnieje ogólne rozumienie koncepcji, która kryje się pod pojęciem *co-housing*, jednak jak dotąd nie wypracowano precyzyjnej definicji tego zagadnienia pozwalającej na budowanie jednoznacznej teorii w tym zakresie. Termin ten oznacza charakterystyczny i elastyczny model funkcjonujący w ramach szerokiego spektrum zagadnień związanych z mieszkalnictwem. Współmieszkalnictwo⁵ występuje w wielu różnych formach, a granice pomiędzy poszczególnymi podejściami są płynne. Większość inicjatyw w tym nurcie identyfikuje się z intencjami tworzenia przyjaznych, odpowiedzialnych środowiskowo i sprzyjających integracji społecznej wspólnot oraz grupowego zarządzania nimi. Należy przyjąć, że *co-housing* – jako dość elastyczne pojęcie – nie posiada ściśle sformalizowanych ram, w tym finansowych czy prawnych. Dlatego można przyjąć, że jest to specyficzne podejście, które posiada następujące cechy:

- intencjonalność – mieszkańcy zobowiązują się do życia w społeczności i często dzielą wspólne wartości, cele lub wizję;
- wielkość;
- obiekty wspólne;
- udział mieszkańców w projektowaniu przestrzeni mieszkaniowej, w tym szczególnie wspólnej;
- samorządność;
- rytuał i tradycja.

Termin *współmieszkalnictwo* dotyczy rozpiętości bardzo różnorodnych projektów, które uwzględniają kraje o różnych realiach spo-

⁵ W języku polskim pojawiają się coraz częściej inne określenia, które charakteryzują omawianą formę mieszkalnictwa w szerszym niż kalka językowa *co-housing* aspekcie, np. *współzamieszkanie* (Jagiello-Kowalczyk, Ptaszkiewicz, 2017) czy *kooperatywa mieszkaniowa* (Zięba, 2015). Jednocześnie należy zauważyć, że żadne z przywołanych pojęć nie ma swojego prawnego zakorzenienia w polskich rozwiązaniach instytucjonalnych.

łecznych, potrzebach i kulturach. Według Fielda (2004) podstawowymi warunkami rozwoju projektów współmieszkaniowych są: intencjonalność, rozwiązania ułatwiające procesy socjalizacji, obecność obiektów prywatnych i przestrzeni wspólnych, wielkość grupy wspierająca dynamikę społeczności oraz samorządność. Ponieważ koncepcja i pojęcie są elastyczne, elastyczne pozostaje również sposoby zarządzania wspólnotą współmieszkaniową: wspólnoty nigdy nie są tworami sztywnymi, z zewnątrz narzuconymi regułami. Nic nie jest tu sztywno ustalone: ani wymiar i funkcja przestrzeni wspólnych, ani organizacja wewnętrzna, realizowane działania czy nawet sposób włączania nowych członków do wspólnoty. Decyzje są zawsze – aczkolwiek różnymi sposobami – podejmowane kolegialnie. Jednocześnie współmieszkalnictwo jest pragmatycznym podejściem mającym na celu przewyższenie ograniczeń ekonomicznych i niedoborów mieszkaniowych oraz uniknięcie izolacji społecznej. Samozarządzanie, kontrola nad procesem tworzenia i użytkowania, a także współpraca to podstawowe cechy, które odróżniają współmieszkalnictwo od projektowania partycypacyjnego z jednej strony oraz prywatnego, ekskluzywnego budownictwa z drugiej (Tummers, 2016b, s. 1–2).

Współmieszkalnictwo, czyli idea wspólnego projektowania, budowania i aranżacji, a w późniejszym czasie utrzymania i eksploatacji nieruchomości, wywodzi się z Danii. Powstała w latach 60. XX wieku, upowszechniła w minionych dekadach w państwach skandynawskich, a współcześnie jest atrakcyjną i ciągle rozwijającą się formą głównie w Holandii, Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych, Kanadzie, Nowej Zelandii, Australii oraz w Korei Południowej i Japonii. Współmieszkalnictwo – pojęcie, które zaproponowano w książce jako alternatywę dla funkcjonujących częściej w języku polskim innych określeń – dotyczy formy mieszkalnictwa wspólnotowego, która zapewnia zrównoważenie pomiędzy tym, co prywatne, a tym, co wspólne. Zasadniczo rozumiane jest ono jako „koncepcja wspólnotowego kształtowania środowiska mieszkaniowego, która polega na budowie wspólnoty mieszkaniowej, opartej na współpracy i bliskich, wręcz towarzyskich relacjach sąsiedzkich. Wspólnota mieszkaniowa, będąca tu autentyczną wspólnotą mieszkańców, czynnie uczestniczy w planowaniu swojego osiedla, budowie i zarządzaniu nim” (Idem, 2016). Inne definicje podkreślają, iż jest to

„mieszkalnictwo ze wspólnymi przestrzeniami i dzielonymi udogodnieniami dla mieszkańców” (Vestbro, 2010), w którym „kładzie się nacisk na zdrową równowagę między życiem prywatnym, rodzinnym i życiem w społeczności” (Meltzer, 2005).

Na temat współmieszkalnictwa powstało wiele opracowań. Dotyczą one głównie cech architektonicznych, układu fizycznego, wspólnych obiektów, kwestii prawnych oraz procesów decyzyjnych (Bamford, 2001; Field, 2004; Lietaert, 2010; McCamant, Durret, 1998, 2011; Meltzer, 2005; Sargisson, 2010; Ch. Scotthanson, K. Scotthanson, 2005; Williams, 2005), a także wewnętrznej dynamiki społecznej (Bouma, Voorbij, 2009; Field, 2004; Jarvis, 2011; Sargisson, 2010; Williams, 2005, 2008). Ponadto część literatury koncentruje się na relacjach pomiędzy społecznościami współmieszkaniowymi a środowiskiem (Bamford, 2001; Brown, 2004; Meltzer, 2005; Sargisson, 2010; Williams, 2008). W literaturze przywoływany jest również kluczowy zestaw cech, który charakteryzuje omawianą koncepcję:

- partycypacja: rozwój społeczności jest powiązany z deklaracją wspólnej wizji, a przyszli mieszkańcy są kluczowymi uczestnikami procesu planowania, projektowania i organizacji swojego osiedla; współmieszkalnictwo może być inicjatywą oddolną, której pomysłodawcami są przyszli mieszkańcy, ale również może być efektem aktywności podmiotów zajmujących się polityką mieszkaniową (na przykład lokalny samorząd, prywatni deweloperzy, organizacje pozarządowe, spółdzielnie mieszkaniowe) – rolą inicjatora jest zapewnienie przestrzeni do współtworzenia przyszłej wspólnej przestrzeni i zagwarantowanie uczestnictwa wszystkich zainteresowanych, jak również włączenie do procesu tych, którzy z różnych powodów mogliby być z niego wykluczeni; partycypacja dotyczyć powinna wyboru lokalizacji, nabycia gruntu, przez uczestnictwo w opracowaniu projektu i budowie aż po utrzymanie i zarządzanie;
- zapewnienie równowagi pomiędzy tym, co prywatne, a tym, co wspólne: w częściach prywatnych powinny znaleźć się wszystkie udogodnienia, które zabezpieczają sferę bezpieczeństwa i intymności (przestrzeń dzienna, sypialnia, łazienka, kuchnia), natomiast w częściach wspólnych kluczowa jest infrastruktura uzupełniająca (pralnie, przestrzenie do wypoczynku i integracji, przestrzenie zie-

lone) – istotne jest, aby mieszkańcy jako ich użytkownicy mieli do nich równy dostęp oraz wspólnie o nie dbali; kluczowy jest również projekt osiedla, który powinien wspierać kreowanie społeczności i poczucie wspólnoty, a wyodrębniona część wspólna (otwarta i zabudowana) powinna być centralnym elementem projektu oraz sprzyjać interakcjom między mieszkańcami i ich współpracy;

- zarządzanie przestrzenią mieszkaniową przez mieszkańców: zasadą regulującą powinny być fundamenty demokracji, gdzie decyzje podejmowane są na spotkaniach wspólnoty w drodze konsensusu, powoływane są zespoły zadaniowe z określonymi funkcjami i odpowiedzialnością – istotą jest zachowanie konsekwencji oraz udział wszystkich mieszkańców w projektowanych i podejmowanych działaniach; dodatkowo istotą jest niedochodowy charakter inicjatywy, a współmieszkalnictwo nie stanowi źródła dochodów dla mieszkańców. Prace na rzecz wspólnoty wykonywane są nieodpłatnie w ramach dzielenia obowiązków;
- niehierarchiczna struktura i egalitaryzm: brak hierarchii sprzyja odczuwaniu odpowiedzialności za posiadany teren i dobra przez każdego z mieszkańców. Jednak najważniejszy jest sprawiedliwy podział ról we wspólnocie. Dzieli się ona odpowiedzialnością za podejmowane decyzje. Nie wyznacza się lidera grupy, chyba że wyłoni się on samoistnie;
- niezależne źródła dochodu poszczególnych mieszkańców: wprawdzie istnieje finansowany z miesięcznych składek mieszkańców budżet społeczności współmieszkaniowej, który jest przeznaczony na pokrycie określonych wydatków, to mieszkańcy są odpowiedzialni za własne dochody i zarządzanie nimi – kluczową jest kwestia ich niezależności od polityki społeczności (Durrett, 2009; McCamant, Durrett, 1994; Williams, 2008).

Ch. Scotthanson i K. Scotthanson (2004, s. 4) dodają kilka dodatkowych cech typowych dla współmieszkalnictwa:

- optymalna wielkość społeczności (od 12 do 36 mieszkań);
- celowe oddzielenie przestrzeni mieszkaniowej i wspólnej od miejsc parkingowych;
- wspólne wieczorne posiłki;
- zróżnicowane poziomy odpowiedzialności za proces rozwoju społeczności.

Tak rozumiane cechy charakterystyczne pozwalają zrozumieć, czym różni się omawiana forma mieszkalnictwa wspólnotowego od innych znanych rozwiązań, na przykład klasycznych modeli zabezpieczania potrzeb mieszkaniowych młodych ludzi podejmujących naukę poza miejscem zamieszkania (akademiki, bursy, internaty) czy mieszkalnictwa zamkniętego (domy opieki społecznej). Współmieszkalnictwo jest oddolną formułą organizowania sposobu zabezpieczania mieszkań i określana być może mianem mieszkalnictwa partycypacyjnego lub kooperacyjnego (Ch. Scotthanson, K. Scotthanson, 2004, s. 4–5). Podstawowym aspektem jest współpraca grupy osób, które wspólnie pozyskują grunt i budują budynek wielorodzinny na własne potrzeby mieszkaniowe. Członkowie grupy wspólnie planują rozwój nieruchomości; wyznaczają lokale mieszkalne i komercyjne, określają powierzchnie wspólne, a następnie podejmują decyzje o procesie finansowania i inwestycji, późniejszym jej utrzymaniu oraz zarządzaniu nią. Jednak przywołane tutaj cechy nie zawsze są wystarczające, aby odróżnić współmieszkalnictwo od innej, podobnie określanej formuły tzw. *co-livingu*. Dlatego warto podkreślić, że podczas gdy w klasycznych formach współmieszkalnictwa dominujący jest udział przestrzeni prywatnych, w tym drugim modelu udział przestrzeni wspólnych jest dużo większy – można w nim współdzielić też kuchnie i łazienki. Dodatkowo, podczas gdy istotą współmieszkalnictwa jest szeroko rozumiana integracja społeczna, *co-living* to pomysł na wspólny dom dla dorosłych, pracujących osób, który – przyczyniając się do tworzenia więzi między mieszkańcami – ma przyczyniać się zwiększenia efektywności ich pracy i poprawy samopoczucia oraz tożsamości grupowej. Współmieszkalnictwo różni się również od kooperatyw mieszkaniowych czy spółdzielni mieszkaniowej (tabela 7).

Tabela 7. Współmieszkalnictwo a kooperatywy i spółdzielnie mieszkaniowe

	Kooperatywy mieszkaniowe	Współmieszkalnictwo	Spółdzielnictwo mieszkaniowe
Wspólne działania	<p>Duże zaangażowanie członków na etapie budowy</p> <p>Mniejsze zaangażowanie na etapie zarządzania nieruchomością</p> <p>Zwykle hierarchia w grupie (zarząd)</p> <p>Zwykle decyzje podejmowane przez głosowanie</p>	<p>Duże zaangażowanie członków na etapie budowy, jak i zarządzania nieruchomością</p> <p>Brak hierarchii w grupie, regularne spotkania ogółu mieszkańców</p> <p>Zwykle decyzje podejmowane przez konsensus</p>	<p>Duże zaangażowanie członków na etapie budowy</p> <p>Mniejsze zaangażowanie na etapie zarządzania nieruchomością</p> <p>Zwykle hierarchia w grupie (ustawa reguluje, jakie organy zarządzają spółdzielnią)</p> <p>Zwykle decyzje podejmowane przez głosowanie (ustawa reguluje, jak należy je przeprowadzić)</p>
Forma prawna	<p>Spółka cywilna lub porozumienie o współpracy na etapie budowy</p> <p>Wspólnota mieszkaniowa na etapie zarządzania nieruchomością</p>	Brak	Spółdzielnia mieszkaniowa
Struktura własności	Różna (zwykle lokale mieszkalne są własnością prywatną)	Różna (zwykle lokale mieszkalne są własnością prywatną)	<p>Spółdzielnia właścicielem nieruchomości, a członkowie lokatorami</p> <p>Łatwo przekształcić prawo lokatorskie w prawo własnościowe – spółdzielnia może zamienić się we wspólnotę złożoną z mieszkań prywatnych</p>
Przestrzeń wspólna / przestrzeń prywatna	Dominują przestrzenie prywatne	Mieszkania są prywatne, ale stosunkowo sporo jest przestrzeni wspólnych (np. świetlica, kuchnia, ogród)	Dominują przestrzenie prywatne
Członkowie	Osoby fizyczne	Osoby fizyczne	Osoby prywatne (min. 10) lub osoby prawne (min. 3)

Źródło: Fundacja Habitat for Humanity Poland, 2018.

W odróżnieniu od współmieszkalnictwa kooperatywa mieszkaniowa to grupa osób, które współdziałają w celu nabycia nieruchomości i wybudowania na niej osiedla złożonego z budynków wielo- lub jednorodzinnych. Jest inicjatywą oddolną i służy zaspokojeniu potrzeb mieszkaniowych jej członków (a nie osób trzecich). Członkowie kooperatywy wspólnie opracowują plan zagospodarowania nieruchomości, dzięki czemu tworzą osiedle „szyte na miarę” i dostosowane do potrzeb grupy. Razem rozwiązują problemy związane z finansowaniem i realizacją inwestycji budowlanej, którą następnie po zakończeniu fazy budowlanej i podczas zamieszkiwania wspólnie zarządzają, najczęściej zlecając poszczególne zadania podwykonawcom. Natomiast spółdzielnia mieszkaniowa – inaczej niż zazwyczaj współmieszkalnictwo – to podmiot gospodarczy, którego głównym celem nie jest wypracowywanie zysku, ale „zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych i innych potrzeb członków oraz ich rodzin poprzez dostarczanie członkom samodzielnych lokali mieszkalnych lub domów jednorodzinnych, a także lokali o innym przeznaczeniu” (art. 1, par. 1 *Ustawy o spółdzielniach mieszkaniowych*; Dz.U. 2001 nr 4 poz. 27). Spółdzielnia nie tylko buduje lub nabywa nieruchomości, lecz także ma obowiązek zarządzać nieruchomościami, które posiada. Jednocześnie należy podkreślić, że poza różnicami prawnymi, współmieszkalnictwo i spółdzielczość mieszkaniowa w Polsce mają inny kontekst społeczno-polityczny, jeśli nawet obie koncepcje odwołują się do wymiaru wspólnotowego i w zamierzeniu nastawione są na budowanie społeczności. Spółdzielczość mieszkaniowa, rozwijana w Polsce początkowo w latach 20. XX wieku, akcentowała wymiar ekonomiczny w zakresie dostępności wprowadzanych rozwiązań, podczas gdy rozwinięty od lat 50. model był mocno nacechowany ideologicznie. Utożsamiany z ubezwłasnowolnieniem i systemem socjalistycznym po transformacji ustrojowej został powszechnie zakwestionowany. Spółdzielnie mieszkaniowe kojarzą się dzisiaj ze „zbyt biurokratycznymi monstrami”, które zasadniczo nie nadążają za zmieniającymi się realiami współczesności (Coudroy de Lille, 2016, s. 17). A przecież zarówno współmieszkalnictwo i spółdzielczość mieszkaniowa wykazują zbieżne charakterystyczne cechy architektoniczne i przestrzenne. W obu modelach autonomiczne mieszkania prywatne integrowane są ze wspólnymi

usługami (sklepy, szkoły, punkty usługowe, przestrzenie wspólne w budynkach, na przykład pralnie i suszarnie) oraz obiektami rekreacyjnymi, przestrzenie zielone, place zabaw dla dzieci. Mimo to spółdzielnie mieszkaniowe określane mianem „moločów”, i tak w dalszym ciągu często postrzegane są jako nieprzyjemne, dysfunkcyjne i niebezpieczne (Coudroy de Lille, 2016, s. 28). Niezależnie jednak w ciągu kilkunastu ostatnich lat stopniowo pojawiają się pojedyncze inicjatywy „nowej fali spółdzielczości mieszkaniowej”, które – sięgając do aktualnych doświadczeń z Europy Zachodniej oraz w nawiązaniu do polskich doświadczeń okresu międzywojennego, na przykład założeń Warszawskiej Spółdzielni Mieszkaniowej – próbują inicjować i wdrażać na terenie spółdzielni będących spadkobiercą socjalizmu, a także nowych podmiotów spółdzielczych, rozwiązania próbujące nawiązywać do idei współmieszkalnictwa (Czeredys, Topiński, Szafranski, 2011).

Na zakończenie tej części rozważań warto też wskazać, że od wspólnoty mieszkaniowej, w której przedmiotem współwłasności są tylko elementy niezbędne do korzystania z samodzielnych lokali (konstrukcyjne, komunikacyjne), współmieszkalnictwo odróżnia współdzielenie terenu i budynku wspólnotowego, które nie są niezbędne dla korzystania z prywatnych lokali, ale sprzyjają tworzeniu przyjaznej społeczności i nawiązywaniu więzi społecznych. Współmieszkalnictwo nie może być też utożsamiane z komunami (*commune*), które rozwinęły się w latach 60. i 70. XX wieku. Komuny, będące kwintesencją i spadkobiercą ruchów hippisowskich, charakteryzowały się: a) wspólnym budżetem mieszkańców i wspólnoty; b) skupieniem się na grupie, a nie na rodzinie czy jednostce; oraz c) całkowitymi oszczędnościami dochodu. W modelu współmieszkalnictwa część gruntów i przestrzeni stanowi współwłasność. Jednak mieszkańcy wspólnoty posiadają własne domy i mogą je sprzedawać na wolnym rynku. Dlatego jest to hybrydowy rodzaj wspólnoty, która ponosi odpowiedzialność za wspólne obszary i promuje silną społeczność, zachowując koncepcje indywidualnego dochodu, majątku i gospodarstw domowych. Aspektem, który przyciąga wiele osób do tego typu formy mieszkalnictwa, jest możliwość angażowania się w kontakty z innymi. Współmieszkalnictwo oferuje społeczne i praktyczne zalety bliskiego sąsiedztwa, zgodne z realiami życia w XXI wieku.

W społecznościach współmieszkaniowych jednostki mieszkalne są celowo projektowane, by tworzyć więzi, połączenia i relacje. Oprócz interakcji w obrębie wspólnoty jej mieszkańcy są również bardzo zaangażowani w otaczającą ich społeczność lokalną. Często działania te są zgodne z zasadami wspólnoty współmieszkaniowej lub przedmiotem jej zainteresowania i aktywności (na przykład duchowość, ekologia, zaangażowanie społeczne; Cummings, Kropf, 2020).

Z perspektywy zarządzania publicznego współmieszkalnictwo – jako specyficzny sposób współtworzenia usług publicznych w zakresie polityki mieszkaniowej – wykazuje szereg korzyści. Kluczową jest zapewnienie mieszkań po przystępnych cenach i zwiększenie lokalnej podaży mieszkań. Mieszkańcy projektów *co-housingowych* dzielą społeczne wartości i wspólną wizję, która również uwzględnia kwestię budowania dostępnych mieszkań. W zależności od wybranych struktur prawnych i finansowych oraz od specyfiki lokalnego rynku mieszkaniowego inwestycje *co-housingowe* mogą obejmować element mieszkań dostępnych po przystępnych cenach. Współdzielenie obiektów, urządzeń i posiłków – powszechna praktyka w *co-housingu* – skutecznie obniża ogólne koszty mieszkaniowe. Dążąc do zapewnienia mieszkań po przystępnych cenach, twórcy wspólnot działają w tych samych ramach finansowych i planistycznych, co deweloperzy komercyjni. Budowa mieszkań w przystępnych cenach, zwłaszcza na obszarach o wysokiej cenie gruntu, wymaga pewnego rodzaju wsparcia ze środków publicznych i często wiąże się z partnerstwami (Mullins, Moore, 2018, s. 1–14). W tym zakresie praktykowane są różne formy wzajemnego finansowania projektów wdrażane przez mieszkańców, mające na celu zabezpieczenie przystępności cenowej nieruchomości i kosztów jej (ich) utrzymania oraz eksploatacji (Chatterton, 2013). Dodatkowo należy docenić wartość projektów *co-housingowych* w zakresie oferowania różnych udogodnień dla lokalnej społeczności – szereg inwestycji *co-housingowych* aktywnie angażuje się w rozwój lokalnej społeczności i najbliższego sąsiedztwa, zapraszając lokalnych mieszkańców do korzystania z ich zasobów. Projekty *co-housingowe* przyczyniają się do aktywizacji społeczeństwa obywatelskiego. Wspólna własność, kontrola i zarządzanie przez mieszkańców to zasady wpisane w strukturę wspólnot mieszkaniowych. Zastosowanie tych zasad w praktyce umożliwia członkom rozwijanie umiejętności

budowania zespołu i zdolności przywódczych oraz zachęca do większego uczestnictwa demokratycznego na szerszym poziomie (Ruiu, 2016). Działając jako „społeczne laboratoria”, projekty *co-housingowe* służą też jako platforma do testowania nowych podejść do projektowania architektonicznego, urbanistyki i zarządzania społecznego oraz nowych sposobów wspólnego starzenia się (Fromm 2012; Palmer, Tummers, 2019). Istotną korzyścią wdrażania projektów *co-housingowych* jest ich wpływ na zmniejszanie popytu na usługi publiczne. W zakresie, w jakim mieszkańcy cieszą się lepszym zdrowiem i lepszym samopoczuciem niż ci, którzy korzystają z tradycyjnych rozwiązań, mogą stawiać mniejsze wymagania wobec lokalnych usług zdrowotnych i socjalnych (House of Commons, Communities and Local Government Committee, 2018). Wreszcie istotne jest tworzenie tożsamości miejsca – wiele powstałych projektów *co-housingowych* wyróżnia się architekturą, zastosowanymi rozwiązaniami i materiałami. Tym samym korzystnie wpływają na estetykę przestrzeni, wizualnie wzbogacając sąsiedztwo (Devlin, Douglas, Reynolds, 2015).

3.2. WSPÓŁMIESZKALNICTWO SENIORALNE NA ŚWIECIE

Problematyka współmieszkalnictwa jest elementem szerszego nurtu rozważań w obrębie dyskusji na temat mieszkalnictwa zbiorowego. W dyskursie zachodnioeuropejskim jego szczególnym obszarem jest tzw. nurt dotyczący mieszkalnictwa społecznego (*social housing*). I nawet jeśli w ostatnich latach staje się on coraz bardziej popularny, należy stwierdzić, że w dalszym ciągu brakuje powszechnie używanej i jednoznacznej definicji tego pojęcia. Zwyczajowo obejmuje ono zarówno mieszkalnictwo publiczne, jak też mieszkalnictwo czynszowe o umiarkowanym zysku (Donner, 2000). Współcześnie terminy *społeczny* lub *socjalny* są różnie traktowane i odnosić się mogą do mieszkań: dostępnych (*affordable housing*), zaspokajających potrzeby, przyjaznych otoczeniu, spółdzielczych; przypisanych do statusu, grupy społecznej, pozycji; społecznych, odpowiednich dla grupy społecznej; kategorii socjalnej odpowiedniej do społecznej poprawności; poprawiających warunki mieszkaniowe. Szczególnie istotną rolę mieszkalnictwa społecznego jest jego wpływ na budowanie relacji w społecznościach mieszkaniowych i pozytywne oddziaływanie na integrację

społeczną (Ruii, 2015). W krajach Europy zachodniej polityka mieszkalnictwa społecznego jest konsekwentnie realizowana od wielu dekad w celu zapewnienia mieszkań tym, którzy nie są w stanie znaleźć odpowiednich i możliwych do wynajęcia lokali na wolnym rynku. Dodatkowo celem sektora publicznego jest wspieranie własności mieszkań i domów dla ludzi o niskich dochodach w celu udzielania im pomocy w stabilizowaniu warunków życiowych. Donner (2000) zwraca uwagę, że mieszkalnictwo społeczne może przybierać różne formy. Dotowane budownictwo mieszkaniowe stanowi być może najważniejszy obszar polityki społecznej integracji i często jedyny środek pomocy dla osób samotnie wychowujących dzieci, w podeszłym wieku, o niskich dochodach lub dotkniętych bezrobociem czy z doświadczeniem migracyjnym. Tym samym ma pomóc w zachowaniu równowagi społecznej, głównie w miastach, zapewnić wysoką jakość życia po rozsądnych cenach oraz wspierać zrównoważony rozwój miast. W realizacji takich celów mieszkaniowych uczestniczy wielu partnerów: państwo, samorządy lokalne, organizacje pozarządowe, inwestorzy prywatni i właściciele mieszkań. Ich rola i kompetencje są różne. Współmieszkalnictwo uznawane jest za szczególny sektor mieszkalnictwa społecznego (Ruii, 2015).

Korzenie współmieszkalnictwa sięgają przełomu XIX i XX wieku i pierwszych prób urzeczywistnienia ideałów ruchów robotniczych i socjalistycznych oraz koncepcji kooperatyw robotniczych, budowlanych czy spożywczych (McCamant, Durrett, 1994). Powstałe wówczas projekty skupiały się na zapewnieniu godnych warunków mieszkaniowych robotnikom lub osobom gorzej sytuowanym poprzez zagwarantowanie możliwości realizacji wspólnych inicjatyw mieszkaniowych. Jednak funkcjonowały one w innych realiach gospodarczych, społeczno-politycznych i środowiskowych niż te współczesne, które aktualnie dążą do tworzenia wspólnot społecznych będących odpowiedzią na indywidualizację i konsumpcyjny styl życia. Dlatego współmieszkalnictwo można dziś postrzegać jako dążenie i wysiłek na rzecz regeneracji wspólnot oraz interakcji społecznych typowych dla społeczeństw przedtechnologicznych (McCamant, Durrett, 1994). W takim duchu kształtowane idee współmieszkalnictwa wywodzą się ze Skandynawii, gdzie w latach 60. i 70. XX wieku zapoczątkowana została tzw. pierwsza fala współmieszkalnictwa. Kolebką rozwoju

jest Dania, w której w 1964 roku powstał pomysł tworzenia nowego typu osiedli przyjaznych dla środowiska i zapewniających bezpieczne otoczenie dla dzieci. Bodil Graae napisała wówczas artykuł pod tytułem *Children Should Have One Hundred Parents* (Dzieci powinny mieć stu rodziców) i nie poprzestała na samym artykule. Udało jej się zgromadzić 50 rodzin, które w 1967 roku zawiązały pierwszą wspólnotę i zrealizowały projekt Sættedammen, uważaną dziś za najstarszą wspólnotę współmieszkańczą na świecie. Kolejny projekt w omawianej formule, stworzony przez Theo Bjerga i Palle Dyreborga, powstał w 1972 roku. Stanowił go zespół jednorodzinnych domów w zabudowie podmiejskiej, budowany ze względu na potrzebę życia we wspólnocie sąsiedzkiej, na możliwość wpływu na wygląd i funkcjonowanie otoczenia oraz na zapewnienie bezpiecznej przestrzeni dla dzieci (Durrett, 2009). Gudmand-Høyer (1968) opisał ten nowy sposób mieszkania jako „przejście od *homo productivos* do *homo ludens*”. Współmieszkalnictwo uznał za pomysł, który miał na celu ponowne wprowadzenie elementu zabawy do obsesyjnie rozumianej w latach 60. funkcji użyteczności kultury. McCamant i Durrett (2011, s. 37) charakteryzują duński model współmieszkalnictwa jako „złoty standard dla współmieszkalnictwa na całym świecie”. Można być może dyskusować z powyższą charakterystyką, jednak co pewne, wypracowany model stał się dobrze ugruntowaną alternatywą nie tylko dla typowych mieszkań w Danii. Duńskie współmieszkalnictwo postrzegane jest w tym kontekście jako pionierskie i stosunkowo udane (Tornow, 2015). Obecnie w Danii około 5% domostw skupionych jest we wspólnotach współmieszkańczych (Idem, 2012, s. 74–79). Równoległe projekty współmieszkańcze rozwijają się w Szwecji i w Niderlandach. Lata 80. i 90. XX wieku, tzw. druga fala ruchu, to okres, gdy omawiana idea rozprzestrzenia się w Stanach Zjednoczonych, a na początku XXI wieku dociera do kolejnych rejonów świata: Australii i Azji Południowo-Wschodniej, oraz reaktywowana jest w Korei Południowej i Japonii, a w samej Danii wchodzi na nowy, wyższy poziom połączony z rozwiązaniami o wyższej niż dotąd jakości. To również czas, kiedy powstają pierwsze projekty w Europie Zachodniej (głównie w Wielkiej Brytanii i Niemczech) oraz krajach śródziemnomorskich, a także okres, gdy koncepcje współmieszkalnictwa zaczynają coraz intensywniej odwoływać się do zasad zrównoważonego

rozwoju czy podkreślać aspekt wieku w realizowanych inicjatywach. Poza kwestiami bezpieczeństwa i integracji społecznej w literaturze wymienia się szereg korzyści związanych ze współmieszkalnictwem:

- wkład: współmieszkańcy cenią sobie możliwość dzielenia się swoimi umiejętnościami i talentami z innymi członkami społeczności, takimi jak muzyka, naprawianie rowerów, gotowanie, ogrodnictwo;
- udostępnianie zasobów: dzieląc się zasobami, ludzie mieszkający we wspólnocie mają dostęp do znacznie większej liczby udogodnień, niż mieliby sami (ogrody, place zabaw, warsztaty, ciemnie, pracownie rzemieślnicze, salony oraz kuchnie i jadalnie są często częścią wspólnych przestrzeni);
- wychowywanie dzieci: wspólnota może udzielać wsparcia; dodatkowo dzieci mają bezpieczne miejsca i odpowiednie udogodnienia do zabawy poza domem oraz towarzyszy zabaw, a rodzice mają innych, z którymi mogą dzielić się obowiązkami związanymi z opieką nad dziećmi;
- przyjazność dla środowiska: dzielenie się zasobami z innymi mniej obciąża środowisko; współpracując, istnieje więcej możliwości ograniczenia, ponownego wykorzystania i recyklingu zasobów;
- zachowanie terenów zielonych: odpowiednio projektując wspólne domy, wspólnoty mieszkaniowe zachowują większość terenów zielonych na danym terenie, gdzie tradycyjnie zabudowywane przestrzenie wykorzystywałyby każdy centymetr dostępnej przestrzeni na domy, ulice i parkingi;
- niższe koszty utrzymania: wspólne posiłki, zakupy hurtowe, współdzielenie zasobów, takich jak wspólne korzystanie z samochodów, wspólne zajmowanie się dziećmi, i mniej podróży dzięki większej liczbie czynności na miejscu to tylko niektóre przykłady tego, jak można obniżyć codzienne koszty życia;
- oszczędność czasu: współmieszkańcy mają więcej wolnego czasu ze względu na wspólne posiłki, wspólne prace domowe, krótszy czas związany z koniecznością przemieszczania się i mniej czasu na zajmowanie się dziećmi (Ch. Scotthanson, K. Scotthanson, 2004, s. 15).

Niektórzy badacze zwracają też uwagę na udział mieszkańców w procesie podejmowania decyzji jako kluczowy element interakcji społecznych (Brenton, 1998; McCammant, Durrett, 1994), w którym jednak upatrywać można równolegle powód generowania konfliktów (Sargisson, 2010; Williams, 2005). Duża część uczonych (Field, 2004; Meltzer, 2005; Renz, 2006a, 2006b; Sargisson, 2010; Ch. Scotthanson, K. Scotthanson, 2005; Williams, 2005) zauważa trudności w zarządzaniu procesami decyzyjnymi w sposób kolektywny. W rzeczywistości konsensus, który wymaga jednomyślności, jest kamieniem węgielnym systemu zarządzania wspólnotą współmieszkańców, wymaga czasu, cierpliwości i woli rozwiązywania potencjalnych konfliktów (Sargisson, 2010). Jednocześnie podkreśla się „ciemną stronę” kapitału społecznego (por. Bourdieu, 1986; Coleman, 1990; Putnam, 2000), potencjalnie zawartą w projektach współmieszkalnictwa: ta ciemna strona może prowadzić do powstawania grup zamkniętych i wrogo nastawionych do „obcych” (Castells, 1997). To jest powód, dla którego wzajemność i zaufanie (uważane za kluczowe elementy w tworzeniu kapitału społecznego przez Putnama, 2000) nie są wystarczające, aby zagwarantować udane relacje sąsiedzkie.

W odpowiedzi na specyficzne potrzeby z czasem wyłoniły się wspólnoty współmieszkańców seniorów. Podczas gdy początkowo projektowano je jako wspólnoty wielopokoleniowe, równolegle powstał ruch mający na celu rozwój form współmieszkalnictwa przeznaczonych wyłącznie dla osób na późniejszych etapach życia. Współmieszkalnictwo senioralne, czerpiąc z ogólnych założeń koncepcji współmieszkalnictwa, modyfikuje je zatem zgodnie ze specyficznymi potrzebami seniorów. Rezultatem jest przytulna, mała społeczność, która zachęca do zaangażowania, współpracy i przyjaźni oraz odtworzenia dawnych modeli życia społecznego, gdy udział w społeczności był postrzegany jako niezbędny element zdrowia społecznego, psychicznego i fizycznego. Obowiązują tu zasadniczo dwa podejścia: a) zamieszkiwanie danej jednostki przez ludzi w różnym przedziale wiekowym. Ideą był kontakt między pokoleniami, tak, by dzieci mogły czerpać z doświadczenia i mądrości osób starszych, które z kolei nie czuły się osamotnione i niepotrzebne. Przestrzeń do zamieszkania musiała być zatem zaprojektowana jako przestrzeń bez barier, bezpieczna i w pełni dostępna zarówno dla małych dzieci, jak

i dla osób z ograniczeniami ruchowymi wynikającymi z wieku; oraz b) zamieszkiwanie danej jednostki przez ludzi w podobnym wieku, zasadniczo po zakończeniu aktywności zawodowej, tak, aby dysponowały określoną ilością czasu, który mogą wykorzystać na wspólne aktywności. Przestrzeń taka – poza ogólną dostępnością – powinna zabezpieczać możliwość spędzania czasu zarówno w pomieszczeniach zamkniętych, jak i na wolnym powietrzu. Dodatkowo powinna uwzględniać zwiększone zapotrzebowanie na usługi z zakresu ochrony zdrowia. Ze względów planistycznych zarówno w pierwszym, jak i w drugim podejściu istotne było prawidłowe zaprojektowanie dwóch rodzajów przestrzeni: publicznej oraz prywatnej, oraz ich umiejętne oddzielenie. Durrett (2009) wymienia wiele korzyści wynikających ze wspólnotowego zamieszkiwania przez seniorów, m.in. dobre samopoczucie fizyczne, psychiczne, emocjonalne i duchowe, silne relacje sąsiedzkie, poczucie bezpieczeństwa, wzrost zaangażowania w sprawy sąsiedzkie, organizacja czasu wolnego. Współmieszkalnictwo stanowi zatem alternatywę dla wszechobecnej izolacji i anonimowości w blokach oraz domach jednorodzinnych, w których trudno liczyć na bliższe więzi czy też drobną pomoc sąsiedzką. Życie na osiedlu, gdzie sąsiedzi dobrze się znają oraz mają wspólne wartości i cele, jest bardziej komfortowe i bezpieczne (Heeks, 2007).

Pierwsza wspólnota osób starszych, zwana Midgård, powstała w Danii w 1987 roku (Durrett, 2009). Publiczna reakcja na nowy model mieszkalnictwa dedykowanego seniorom była w przeważającej mierze pozytywna. W 1995 roku miało miejsce kolejne ważne wydarzenie w historii współmieszkalnictwa senioralnego. Henry Nielsen opracował i upublicznił wówczas kompleksowy model tworzenia wspólnot współmieszkańczych dla seniorów, uwzględniający ich specyficzne potrzeby. Model ten opierał się na procesie partycypacyjnym i obejmował kwestie wspólnej opieki, aspekty wspólnego projektowania usług i przestrzeni, wielkość społeczności oraz procesy grupowe. Cel Nielsena był ambitny i wieloaspektowy, poszukiwał bowiem rozwiązania, które:

- czyni ze współmieszkalnictwa senioralnego opcję dla wszystkich (nie tylko dla mieszkańców zdeterminowanych);
- identyfikuje i gwarantuje możliwość rozwiązywania problemów, z którymi spotykają się wszyscy seniorzy;

- wzmacnia społeczne aspekty procesu współtworzenia, co z kolei sprzyjać powinno powstawaniu silnych i trwałych społeczności;
- zwiększa satysfakcję deweloperów i gmin we wspieraniu projektów współmieszkańczych dla seniorów;
- jest kompleksowe i obejmuje cały cykl: od idei aż po jej zakończenie i dalsze funkcjonowanie.

Model Nielsena miał kilka krytycznych elementów:

- wykwalifikowany doradca;
- faza wykonalności i faza informacyjna;
- pierwsza grupa analityczna: podnoszenie świadomości;
- druga grupa analityczna: projekt partycypacyjny;
- trzecia grupa analityczna: polityka.

Nielsen zidentyfikował ponadto różne grupy lub strony, które są zaangażowane w tworzenie wspólnoty seniorów i opisał rolę, jaką każda z nich powinna odgrywać (Durrett, 2009, s. 37–45).

Z dzisiejszej perspektywy warto też podkreślić, że prawie żaden z powstałych projektów współmieszkańczych, które rozwinęły się w ostatnich dziesięcioleciach, nie był motywowany przesłankami ideowo-politycznymi, jak w przypadku komun z przełomu lat 60. i 70. XX wieku. Zwykle – wpisując się w nurt idei demokracji partycypacyjnej – zorientowane one były na poszukiwaniu lepszej jakości życia i pozwalały na zaspokajanie pragnień i potrzeb, łącząc przestrzeń „szytą na miarę” oraz budując na silnych i zdrowych relacjach sąsiedzkich. Współmieszkalnictwo senioralne rozumiane jest współcześnie jako inwestycja samych mieszkańców w kapitał społeczny oraz wzajemne wspieranie w codziennym życiu (Ch. Scotthanson, K. Scotthanson, 2004). Może być ono traktowane jako swego rodzaju rekompensata za anonimowość współczesnych osiedli w czasach, gdy rośnie liczba jednoosobowych gospodarstw domowych, a wiele osób starszych mieszka samotnie. Oferuje dodatkowy rodzaj nieformalnej opieki i zabezpieczania potrzeb mieszkaniowych osób zbliżających się do starości. Zwolennicy projektów *co-housingowych* twierdzą, że życie w przyjaznym, wspierającym środowisku wspólnoty może poprawić psychiczne i fizyczne samopoczucie mieszkańców (Field, 2004). Naukowcy zainteresowani korzyściami dla starszych mieszkańców zauważyli ich zwiększoną socjalizację i aktywność fizyczną oraz możliwość udzielania wzajemnego wsparcia i opieki, która zastępuje i uzupełnia

wsparcie rodzinne lub instytucjonalne (Bamford, 2005; Choi, 2004; Hudson, 2017). Współmieszkalnictwo poprawia ponadto więzi mieszkańców ze społecznością i przyrodą (Sanguinetti, 2014) oraz poprawia lub wzbogaca ich zaangażowanie społeczno-polityczne (Jarvis, 2015a, 2015b) i wzmacnia kapitał społeczny (Ruiu, 2016).

Projekty *co-housingowe* to przestrzenie zaprojektowane do interakcji społecznej przy jednoczesnym uwzględnianiu postulatów związanych z niezbędnością poszanowania środowiska naturalnego. Wiele grup projektuje przestrzenie, mając na celu zminimalizowanie poziomu zużycia zasobów, w tym zmniejszenie energii i emisji dwutlenku węgla. Proces partycypacyjny ostatecznie wpływa więc na wzmocnienie tendencji do większej współpracy między członkami grupy, a także do tworzenia lepszych przestrzeni dla interakcji społecznych i bardziej przyjaznego dla osób starszych otoczenia (Ruiu, 2017; Sargisson, 2014). W porównaniu z mieszkańcami większości typów domów wielorodzinnych (od tradycyjnych bloków po domy spokojnej starości i domy opieki) mieszkańcy wspólnot *co-housingowych* mają wysoki stopień samodzielności i samorządności (Ruiu, 2017; Sargisson, 2014).

Nawet jeśli pojawiają się krytyczne głosy, iż specyfika tak rozumianego współmieszkalnictwa nie jest w pełni spójna z ideami inkluzji społecznej ze względu na zróżnicowaną dostępność z powodów ekonomiczno-finansowych (McCamant, Durrett, 1994) oraz homogeniczność mieszkańców, która sprzyja nawiązywaniu więzi przede wszystkim wewnątrz wspólnoty, co może być wykluczające dla innych oraz alienować od społeczności zewnętrznej (Birchall, 1988), ostatecznie istnieje zgoda, że współmieszkalnictwo senioralne sprzyja uczeniu się oraz wymianie umiejętności i doświadczeń, a także stwarza dobre warunki dla wspólnych aktywności i życia towarzyskiego. Utrzymuje aktywność, zdrowie i zaangażowanie osób starszych oraz zmniejsza zapotrzebowanie na usługi opieki zdrowotnej i społecznej. Oferuje im połączenie prywatności i wspólnoty (Brenton, 2013). Wspólnoty senioralne oferują warunki mieszkaniowe zapewniające przestrzeń i koncentrację na doświadczeniu starzenia się, co zapewnia bezpieczeństwo i poczucie troski (Cummings, Kropf, 2020).

3.3. MIESZKALNICTWO SENIORALNE W POLSCE ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM WSPÓLMIESZKALNICTWA

Problematyka dotycząca wieku senioralnego od kilku dekad cieszy się rosnącą popularnością. Ze względu na przemiany społeczno-cywilizacyjne, w tym szczególnie trendy demograficzne oraz rozwój gospodarczy stanowi ona przedmiot badań w ramach wielu dziedzin i dyscyplin naukowych zarówno w Polsce, jak i za granicą. Obserwując te tendencje, można jednak stwierdzić stosunkowo słabe osiągnięcia w zakresie podejmowania szerokiej problematyki mieszkalnictwa. O ile liczba dokumentów i opracowań dotyczących znaczenia budownictwa dla rozwoju kraju, jako wąskiego ujęcia tego obszaru, oraz „własnego M” z perspektywy dobrostanu jednostki jest imponująca, o tyle „empiryczny wymiar polityki mieszkaniowej pozostawia wiele do życzenia” (Muzioł-Węclawowicz, 2015). W Polsce pierwsze badanie związane z omawianymi zagadnieniami zaczęto prowadzić na przełomie XX i XXI wieku (Groeger, Szczerek, 2016). Elementem wypowiedzi akademickich związanych z problematyką mieszkaniową jest odniesienie do współczesnych trendów demograficznych, mniej lub bardziej pogłębiona analiza starzejącego się społeczeństwa (Rataj, Iwański, Bugajska, 2017), nie tylko z perspektywy Polski, ale także w skali globalnej (Kłusek, 2016). Jednocześnie zauważyć można, że w dalszym ciągu istotną lukę stanowi problematyka mieszkalnictwa senioralnego. Rzadko jest ona w Polsce przedmiotem kompleksowych badań, w przeciwieństwie do USA, które mają znacznie większy dorobek w tym zakresie i które można określić jako pionierskie w zakresie rozwiązań w mieszkalnictwie senioralnym (Groeger, 2016).

W rodzimym dyskursie pod pojęciem mieszkalnictwa senioralnego rozumie się pojęcie samodzielnego mieszkania dla seniorów z obsługą lub dostępem do usług opiekuńczych (Brzeski, Kirejczyk, Kozłowski, 2014). Taki typ mieszkalnictwa jest przystosowany technicznie do zamieszkania przez osoby starsze. Aktualne rozwiązania w zakresie mieszkalnictwa senioralnego (z wyłączeniem nieruchomości prywatnych – samodzielne gospodarstwa domowe i gospodarstwa dzielone z dziećmi) zasadniczo dzieli się na trzy typy: instytucjonalne, socjalne i rynkowe (Jancz, 2016). W tym zakresie funkcjonują różne rozwiązania i modele, przy czym wyróżnia się trzy podstawowe

grupy produktów senioralno-mieszkaniowych: mieszkania samodzielne, serwisowane, oferujące wsparcie (na przykład pomoc domową i doraźną opiekę zdrowotną) oraz mieszkania opiekuńcze. Wśród miejsc zamieszkania dla osób starszych rozróżnia się też formy indywidualne oraz wspólne (Benek, 2016). Do form indywidualnych zalicza się mieszkania samodzielne (dotychczasowe lub zakupione na rynku) dla osób niewymagających opieki medycznej oraz mieszkania indywidualne asekurowane skierowane do osób starszych niebędących w stanie żyć samodzielnie, niepotrzebujących jednak stałej opieki medycznej. Mieszkania asekurowane to typ pośredni między mieszkaniem samodzielnym a ośrodkiem zapewniającym opiekę medyczną, są one wyposażone w udogodnienia dla seniorów oraz systemy alarmowo-przywoławcze. Mieszkania te mogą przyjmować formę mieszkań w typie *assessed living* oraz mieszkań chronionych. Do form wspólnych zaliczyć należy senioralne wspólnoty mieszkaniowe, wspólnoty sąsiedzkie i wspólnoty ciągłej opieki nad osobami starszymi oraz ośrodki opieki medycznej (Benek, 2016).

Dodatkowo zwraca się też uwagę na rolę sektora publicznego oraz ocenia koncepcje mieszkań chronionych i wspomaganych dla osób starszych, zabezpieczane przez samorzady (Błędowski, Szatur-Jaworska, Szweda-Lewandowska, Zrałek, 2017; Giezek, Iwański, 2017; Gradzik 2017). Podkreśla się, że zadaniem samorządów jest odegranie większej roli w tworzeniu warunków do zabezpieczenia mieszkań seniorów, w dopasowywaniu istniejących zasobów do potrzeb seniorów oraz wprowadzaniu innowacyjnych rozwiązań, które pozwoliłyby spędzić życie w godnych warunkach mieszkaniowych (Kłobukowska, 2014). Wspomina się również, że mieszkalnictwo senioralne ma duży potencjał rozwojowy, ale nadal wymaga wsparcia przez inne niż wyłącznie samorząd terytorialny podmioty sektora publicznego (Brzeski, Kirejczyk, Kozłowski, 2014).

Z tej perspektywy należy zauważyć, że w aktualnej dyskusji zasadniczo – nawet jeśli pojawiają się pojedyncze przyczynki (Iwański, 2018) – w dalszym ciągu niedoceniana jest kwestia mieszkalnictwa społecznego seniorów, w tym współmieszkalnictwa senioralnego jako możliwości tworzenia małych zintegrowanych wspólnot mieszkańców w wieku senioralnym (Baran, 2016). Taka forma mieszkalnictwa mogłaby być atrakcyjną odpowiedzią na potrzeby seniorów, którzy

w większości wolą starzeć się w dotychczasowym miejscu zamieszkania. Badania pokazują, że dwie trzecie badanych chciałoby na starość mieszkać we własnym mieszkaniu i korzystać z doraźnej pomocy osób bliskich z kręgu rodziny, przyjaciół i sąsiadów. Badani pragną w większości pozostać niezależni, ale swój czas wolny chcą dzielić z najbliższymi oraz grupą rówieśniczą, w której mogliby realizować swoje pasje. Wielu seniorów współczesnych miast chce mieszkać wygodnie, ale równocześnie podkreśla, że problemy środowiskowe nie są dla nich obojętne (CBOS, 2009). W ostatnich latach stopniowo pojawiają się publikacje pokazujące potrzeby seniorów w tym zakresie (Iwański, Rataj, Cieśla, 2019). Dodatkowo dyskutowana jest koncepcja starzenia się w środowisku zamieszkania (*ageing in place*), chociaż na początkowym etapie ograniczała się ona do rozważań na temat starzenia się w miejscu dotychczasowego zamieszkania i sąsiedztwie, dzięki czemu seniorzy mieli poczucie stabilności i bezpieczeństwa przekładające się na lepszą jakość życia (Bowling i in., 2003). Obecnie dostrzega się znacznie szersze znaczenie tej idei (WHO, 2004). Oznacza ona zaspokajanie potrzeb i aspiracji osób starszych poprzez zapewnianie im odpowiedniego poziomu usług i pomocy oraz pozostawianie stosunkowo niezależnym w społeczności w swoim obecnym domu lub mieszkaniu. Starzenie się w środowisku zamieszkania ma na celu zapobieganie lub opóźnianie przeprowadzki do placówki opiekuńczej. Stąd działania podmiotów sektora publicznych powinny koncentrować się na rewitalizacji przestrzeni tak, aby była ona bardziej przyjazna procesowi starzenia się, oraz równoległe umożliwiać dostęp starszym mieszkańcom do alternatywnego transportu, zabezpieczać możliwości uzyskania w tym opieki lekarskiej w miejscu zamieszkania, gwarantować dostawę zakupów, leków i ofertę integracji społecznej. Promowane powinny być nowe rozwiązania mieszkaniowe, w tym innowacyjne, takie jak mieszkania wspomagane, mieszkania chronione czy mieszkania dedykowane, w których osoby starsze mogą otrzymać wsparcie w zależności od zdolności do samodzielnego życia (Suszyńska, Boruta, 2017). Projekty współmieszkańiowe mogą wpisywać się w ten trend. Idea starzenia się w miejscu zamieszkania stała się aktualnie popularną alternatywą dla społeczności senioralnych w krajach Europy Zachodniej (Bookman, 2008). Tymczasem zauważono, że jak dotąd w Polsce tylko w nielicznych miastach podjęto

inwestycje w tym obszarze, a tylko w jednym stosuje się ją w praktyce (Rataj, Iwański, Bugajska, 2017). Główne formy mieszkalnictwa dla osób starszych pozostają tradycyjne i mało innowacyjne, najczęściej w formie mieszkań wspomaganych lub dedykowanych. Są one organizowane przez samorząd, który jest kluczowym inwestorem, i przeznaczone dla osób starszych, które są w stanie samodzielnie funkcjonować, lecz mogą wymagać wsparcia ze strony pracowników społecznych w ograniczonym zakresie, na przykład godzinę dziennie na zakupy. Brak rodzimych praktyk podobnych do zachodnioeuropejskich rozwiązań wynika przede wszystkim z ograniczonych możliwości finansowania. Dodatkowo głównym dostawcą usług opieki nad osobami starszymi w Polsce pozostaje rodzina, podczas gdy w krajach zachodnich celem jest przeniesienie tego ciężaru na specjalistyczne instytucje działające na szczeblu lokalnym. W krajach tych idea starzenia się w miejscu zamieszkania wpisana jest w strategię rozwoju mieszkalnictwa senioralnego, podczas gdy w Polsce rządowy program „Senior+” przewiduje opiekę w ośrodkach opieki dziennej, a środki z budżetu państwa przeznaczone są głównie na adaptację budynków (Rataj, Iwański, Bugajska, 2017).

Na zakończenie należy podkreślić, że nawet jeśli w polskiej praktyce instytucjonalnej pojawiają się pojedyncze pionierskie rozwiązania promujące niestandardowe formy zamieszkania dla samodzielnych seniorów (na przykład domy międzypokoleniowe, osiedla dla seniorów, kooperatywy mieszkaniowe), to w dalszym ciągu nie funkcjonują inwestycje z zakresu współmieszkalnictwa senioralnego w rozumieniu takim, jak pojęcie to funkcjonuje w dyskursie zachodnioeuropejskim. Porównując istniejące inicjatywy w Polsce i za granicą, można zauważyć kilka różnic w ich funkcjonowaniu. Po pierwsze, inne są podejścia do integracji sąsiedzkiej. Wiele społeczności mieszkających za granicą ma do dyspozycji oddzielne wspólne budynki lub pokoje, gdzie ich członkowie mają możliwość wspólnego spędzania czasu (wspólne posiłki, warsztaty itp.), co prowadzi do powstania wewnątrzspołnotowych, quasi-rodzinnych relacji i łagodzenia napięć między sąsiadami. Takie pomieszczenia / budynki nie są obecne w dotychczasowych polskich rozwiązaniach. Po drugie, stosunek do współmieszkalnictwa jest bardzo zróżnicowany. W Polsce nadal rozwiązanie to traktowane jest jako jednostkowe, pionierskie,

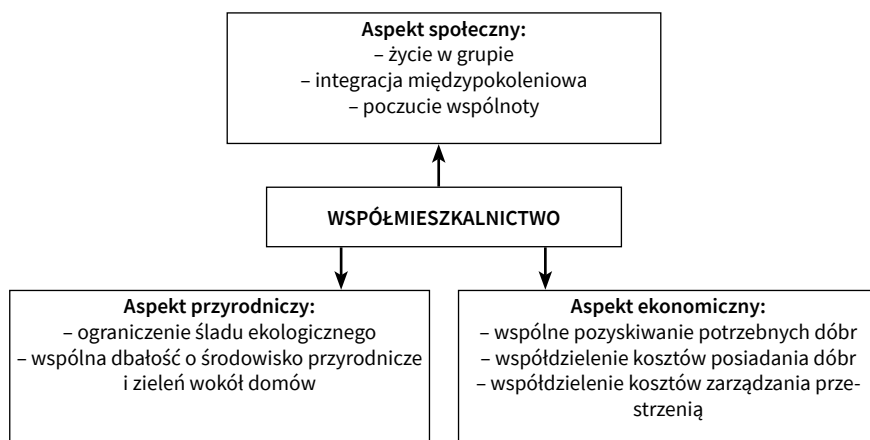
innowacyjne. Z kolei zachodnioeuropejskie inicjatywy, nastawione na świadome budowanie silnych więzi społecznych, stanowią komplementarny element systemu integracji społecznej i wzmacniania społeczeństwa obywatelskiego. Wreszcie, po trzecie, współmieszkalnictwo wymaga porozumienia pomiędzy wieloma interesariuszami, co oznacza pewien niezbędny, stosunkowo wysoki poziom kapitału społecznego. Niezbędna jest tu umiejętność osiągnięcia konsensusu, tak, aby każdy mógł czuć się komfortowo. Dodatkowo analiza inicjatyw, zarówno polskich, jak i międzynarodowych, prowadzi do wniosku, że omawiany tu model mieszkalnictwa jest jak dotąd dostępny dla obywateli klasy średniej, będących częścią dojrzałego i aktywnego społeczeństwa obywatelskiego (Fundacja Habitat for Humanity Poland, 2018). Niższy niż w krajach Europy Zachodniej i Północnej poziom kapitału społecznego w Polsce oraz słabo rozwinięte pod względem instytucjonalnym społeczeństwo obywatelskie, a także postępujące rozwarstwienie społeczne i osłabienie klasy średniej, pozwalają zrozumieć powody słabszej instytucjonalizacji koncepcji współmieszkalnictwa senioralnego w naszym kraju.

3.4. WSPÓLMIESZKALNICTWO SENIORALNE: W KIERUNKU ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Idea współmieszkalnictwa, wywodząca się z ruchów antysystemowych lat 60. i 70. XX wieku, odwoływała się w swych założeniach do nurtów ekologicznych i zawierała postulaty wpisujące się we współczesne koncepcje kształtowania zrównoważonego środowiska mieszkaniowego. Biorą one pod uwagę zarówno wymiar społeczny-ekonomiczny, uwzględniający oczekiwania przyszłych mieszkańców, ich cele oraz potrzeby społeczne, jak i wymiar przestrzenno-środowiskowy. Współmieszkalnictwo postrzegane jest dziś często jako wkład i przyczynek do zrównoważonego rozwoju (miejskiego) i zrównoważonego życia (Vestbro, 2010). W praktyce wiele projektów *co-housingowych* przyczynia się do promowania zrównoważenia środowiskowego i przyczyniania się do zwiększenia odporności na zmiany klimatyczne. Funkcjonują one jako wzór dla osób pragnących zmienić swój dotychczasowy styl życia na niskoemisyjny i przyjazny środowisku. Badania prowadzone w tym zakresie pokazały, że wspólnoty

co-housingowe pozostawiają mniejszy ślad ekologiczny i węglowy niż tradycyjne mieszkania i mają tendencję do promowania zrównoważonego stylu życia wśród mieszkańców (Daly, 2017). Stwierdzono również, że wspólne przestrzenie zmniejszają zużycie energii, a wspólne korzystanie z samochodów zmniejsza emisję dwutlenku węgla.

W tym kontekście aktualne koncepcje przedstawiają współmieszkalnictwo jako: a) nowatorską odpowiedź na odczuwaną przez coraz większą liczbę osób potrzebę ponownego odkrycia środowiska relacyjnego, które może ograniczyć postępujący trend w zakresie postępującej indywidualizacji życia, typowego dla współczesnych społeczeństw; a także b) możliwość generowania tkanki społecznej, która zdolna jest stawiać czoła obecnym globalnym wyzwaniom (Giorgi, 2020). Ta perspektywa wyjaśnia kluczową rolę wspólnego zamieszkiwania, które ma potencjał do odnowienia sojuszu między ludzkością a środowiskiem (Marckmann, Gram-Hanssen, Christensen, 2012). Zrównoważone współmieszkalnictwo wykazuje bowiem zwartą formę architektoniczną i efektywne, innowacyjne zagospodarowanie terenu. Ułatwia oszczędzanie zasobów i ogranicza konsumpcję w gospodarstwie domowym. Sugeruje sposób ponownego przemyślenia struktury i tkanki miejskiego stylu życia i skłania do realizacji wizji zrównoważonej w zakresie środowiskowym przyszłości. Powinno zatem w myśl założeń tego podejścia być projektowane i eksploatowane w taki sposób, aby dążyć do zmniejszania zużycia zasobów nieodnawialnych (na przykład energii, wody), wykorzystywać zasoby odnawialne (na przykład światło dzienne, energię słoneczną), zapewniać zagospodarowanie terenu zgodne z naturalnym ekosystemem miejsca oraz wykorzystywać publiczne i ekologiczne środki transportu (Jagiełło-Kowalczyk, Ptaszkiewicz, 2017). Świadome użycie materiałów budowlanych przyjaznych środowisku powinno ponadto wynikać z poczucia odpowiedzialności projektantów, inwestorów i wykonawców, czyli mieszkańców. Myślenie o architekturze w kategoriach procesu – od projektu, przez wybudowanie obiektu, aż po jego dalsze użytkowanie przy jak najniższym zużyciu energii i wysokim komforcie wewnętrznym budynków – staje się w tym podejściu koniecznością. Odpowiednio zaprojektowane przestrzenie uwzględniające powyższe założenia powinny też uwzględniać wymiar ekonomiczny i na etapie eksploatacji generować oszczędności wynikające



Schemat 1. Zrównoważony rozwój a współmieszkalnictwo

Źródło: Mazur-Pączka, Podolak-Machowska, Kostecka, 2016.

z podziału bieżących kosztów utrzymania oraz kosztów dojazdów pomiędzy użytkowników. Aktualna literatura dotycząca zrównoważonego współmieszkalnictwa podkreśla również: a) jego potencjał zmniejszenia zużycia energii w wyniku oszczędzania wspólnych obszarów (Kido, Nakajima, 2012), b) potencjał łączenia samodzielnych mieszkań z przestrzenią wspólną (Tummers, 2016a; 2017), c) potencjał w zakresie generowania kapitału społecznego (Ruiu, 2016), d) jego znaczenie jako pożądanej alternatywy dla osób starszych (Scanlon, Arrigoitia, 2015), e) oraz jako szansę dla gmin na rozwój miast sprzyjających włączeniu społecznemu (Droste, 2015). Taka forma mieszkalnictwa równocześnie zabezpiecza korzyści zdrowotne mieszkańców, wynikające z proekologicznych zachowań i ze wsparcia innych mieszkańców (Zięba, 2015).

Społeczne aspekty rozwoju zrównoważonego uwzględniają zatem warunki życia ludzi, zapewniając zaspokojenie ludzkich potrzeb w wymiarze biologicznym (pożywienie, schronienie, zdrowie) oraz w wymiarze społecznym (potrzeby równości, edukacji, odpowiedniej jakości życia, kapitału społecznego, spójności społecznej i integracji, różnorodności, przynależności do miejsca). Dodatkowo, jeśli zrównoważony rozwój ma obejmować wymiary dostępności ekonomiczno-finansowej i integracji społecznej, to zatrudnienie w ramach aktywizującej polityki rynku pracy musi mieć znaczenie kluczowe (Zięba, 2015; schemat 1).

Warto również zauważyć, że koncepcja współmieszkalnictwa, w tym senioralnego, uwzględnia założenia idei ekowiosek, która opiera się na chęci tworzenia społeczności zrównoważonych ekologicznie i społecznie. Jednak nie są to koncepcje tożsame. Podczas gdy wspólnota współmieszkalniowa zwykle powstaje na bazie już istniejącej infrastruktury, często celem ekowioski jest stworzenie niezależnej i autonomicznej, zrównoważonej, niekonsumpcyjnej nowej infrastruktury, w tym rolnictwa, handlu i usług oraz odpowiedniego wykorzystania energii i wody (Ch. Scotthanson, K. Scotthanson, 2004, s. 6–7).

Podsumowując, warto podkreślić, że mieszkańcy wspólnot mieszkaniowych mają silne wartości prośrodowiskowe i generalnie są w stanie stosować je w życiu codziennym. Zużywają mniej zasobów, przetwarzają więcej odpadów i ogólnie żyją z dużo mniejszym wpływem na środowisko. Jednak z definicji taki alternatywny styl życia nie jest atrakcyjny dla większości. Zatem być może jego najważniejszą funkcją jest modelowanie ważnych aspektów przyszłego zrównoważonego społeczeństwa, pokazując, że istnieją alternatywne wobec wartości konsumpcyjnych sposoby życia i że mogą być praktykowane, o ile zaistnieją sprzyjające okoliczności i możliwości ich wdrażania (Meltzer, 2005, s. 3–4).

3.5. ANNA FRANK HUIS W WADDINXVEEN – NIDERLANDZKA INSPIRACJA DLA PROPOLAB

Pierwszy projekt współmieszkalniowy (*centraal wonen*), zaprojektowany przez Leo de Longe i Pietera Weeda powstał w Niderlandach w latach 70. XX wieku na terenie gminy Hilversum. Od tego czasu Niderlandy wypracowały szczególny typ modelu współmieszkalnictwa, który opiera się na organizowaniu dużych społeczności współmieszkalniowych w małe klastry od 5 do 10 jednostek w obrębie większych, liczących pomiędzy 30 a 70. Każdy z tych klastrów ma własne wspólne zaplecze i prawo do wyboru nowych członków, jednak istnieje jeden duży wspólny budynek funkcjonujący jako przestrzeń wspólna, przeznaczony na organizację imprez, spotkań itp. Około połowa projektów współmieszkalniowych ma duży zasięg, tj. obejmuje kilka gmin. Obecnie istnieje około 100 projektów określanых jako współmieszkalnictwo. Większość z nich koordynowana jest przez

Krajowe Stowarzyszenie Współmieszkalnictwa (Landelijke Vereniging Centraal Wonen, LVCW). Choć oficjalnie zostało ono zawiązane w 1977 roku, podmioty, które je tworzyły, swój pierwszy projekt zrealizowały kilka lat wcześniej, około roku 1971 (Gemeenschappelijk Wonen, www.lvcw.nl). Poza tym istnieje wiele, przeważnie mniejszych i oddolnie inicjowanych, celowych projektów, które przypominają te wpisujące się w formułę współmieszkalnictwa, ale ich dokładna liczba nie została jak dotąd ustalona. Większość projektów składa się z wynajmowanych domów, zwykle będących własnością spółdzielni mieszkaniowych, które są szeroko rozpowszechnione w Niderlandach. Wynajem umożliwia osobom o niskich dochodach przynależność do wspólnot mieszkaniowych. Istnieją również projekty obejmujące mieszankę domów prywatnych i wynajmowanych (Gemeenschappelijk Wonen, www.lvcw.nl).

Pomysł na współmieszkalnictwo senioralne pojawił się w Niderlandach w latach 80. XX wieku, aby sprostać potrzebom rosnącej populacji osób powyżej 50 roku życia. Aktualnie w kraju funkcjonuje około 230 projektów współmieszkaniowych dla seniorów. Są one w dużej części realizowane ze wsparciem lokalnych samorządów ze względu na oczekiwanie, że takie rozwiązania wpłyną na zmniejszenie kosztów opieki. „Życie razem na własną rękę” stało się myślą przewodnią Krajowego Stowarzyszenia Wspólnot Mieszkaniowych dla Osób Starszych (Landelijke Vereniging Groepswonen van Ouderen, LVGO), które instytucjonalnie odpowiada za kwestie współmieszkalnictwa senioralnego w Niderlandach. Ponieważ „silna tendencja do regulowania sytuacji życiowej osób starszych” obecna była w tym kraju już w latach 70., gdy „zwyczajem było – w znacznie większym stopniu niż w sąsiednich krajach – zabezpieczanie specjalnych warunków mieszkalnictwa dla osób starszych po osiągnięciu wieku emerytalnego”, oddolnie pojawiły się inicjatywy, które ostatecznie doprowadziły do powstania LVGO w 1984 roku (Gemeenschappelijk Wonen, www.lvcw.nl). Celem tej ogólnokrajowej organizacji stało się systemowe wspieranie projektów współmieszkaniowych w obrębie sektora mieszkalnictwa społecznego seniorów, a dominującymi elementami wypracowanego z jej kluczowym udziałem modelu: „pozostanie aktywnym i zapobieganie samotności poprzez kontakty społeczne, wspólnotę i solidarność” oraz „wzajemna troska” (Gemeenschappelijk Wonen, www.lvcw.nl).

Projekt, który stał się bezpośrednią inspiracją dla projektowania założeń omówionego w książce studium przypadku, laboratorium ProPoLab, bliżej zbadany w ramach wizyty studyjnej, wdrażany jest przez samorządową spółkę celową Woonpartners Midden-Holland, w której udziałowcami są cztery gminy: Waddinxveen, Gouda, Zuidplas oraz Alphen aan den Rijn. Spółka działa w formule przedsiębiorstwa społecznego, której kapitał obrotowy został podniesiony przez najemców, organizacje społeczne i rząd. Zajmujący się mieszkalnictwem społecznym podmiot nie jest nastawiony na zysk i realizuje misję społeczną, którą określa w następujący sposób: „Woonpartners Midden-Holland inwestuje twórczo w ludzi, osiedle i dzielnice oraz poszukuje współpracy z partnerami społecznymi w celu stworzenia dostępnych mieszkań w dobrze funkcjonujących społecznie relacjach z dobrymi udogodnieniami społecznymi” (Woonpartners Midden-Holland, www.woonpartners-mh.nl).

Oto przykład: kompleks mieszkaniowy Anny Frank w Waddinxveen. Jeden z nich, z grona kilkunastu prowadzonych przez spółkę, jest dedykowany seniorom: kilka wysokich budynków mieszkaniowych liczących w sumie 144 jednostki mieszkaniowe, wybudowanych w latach 70., wymagały dostosowania do aktualnych potrzeb mieszkańców, głównie osób powyżej 65 roku życia, najczęściej samotnych, w różnej kondycji zdrowotnej. Ze względu na ograniczone możliwości finansowe spółki 10 lat temu podjęto decyzję o modernizacji kompleksu w celu podniesienia jakości życia mieszkańców, a także zwiększenia atrakcyjności i bezpieczeństwa. Pierwszym krokiem była modernizacja elewacji połączona z termoizolacją i jej uatrakcyjnienie wizualne i funkcjonalne. Staremu, szaremu i zniszczonemu budynkowi wybudowanemu blisko 50 lat temu nadano nowoczesny sznyt. Szary i zaniedbany jak dotąd moloch przeistoczył się w apartamentowiec o wyrazistym, nowoczesnym charakterze (fotografia 1)⁶.

Kolejnym krokiem było opracowanie nowej koncepcji przestrzeni wspólnych – poza kwestią poprawy bezpieczeństwa przeciwpożarowego (odpowiednie systemy) i komfortu funkcjonowania (windy i przestrzenie dla osób o ograniczonych możliwościach poruszania się) postawiono na wykorzystanie atrakcyjnych materiałów

⁶ Wszystkie zdjęcia wykorzystane za zgodą Woonpartners Midden-Holland.

dekoratorskich (farby, fototapety oraz wykładziny), aby zwiększyć przytulność i nadać indywidualny charakter miejscom, które dotychczas stały puste (korytarze) i nie zachęcały do wspólnego spędzania czasu. Zmodernizowana klatka schodowa stała się zapraszająca mieszkańców i gości, a dobudowana przeszklona witryna dodała staremu obiektowi nowoczesności (fotografia 2).

Trzecim, kluczowym działaniem, było wyodrębnienie miejsc wspólnych, w których mieszkańcy zaczęli przebywać: poczekalnia przy wejściu, klub mieszkańca połączony z możliwością organizacji spotkań, przestrzeń z wyodrębnioną kuchnią do organizacji większych przedsięwzięć czy specjalnie przystosowane mieszkanie do rehabilitacji i rekonwalescencji dla mieszkańców powracających do zdrowia. Istotną rolę w kompleksie pełni zintegrowane z blokiem mieszkaniowym centrum integracji społecznej. W budynku mieszka 200 osób w samodzielnych i niezależnych mieszkaniach (wynajem), a średnia wieku wynosi 77 lat (fotografia 3).

Wysoki budynek mieszkaniowy zintegrowany został z otoczeniem i zadbanymi przestrzeniami zielonymi (fotografia 4), a wejście do budynku mieszkaniowego w kompleksie Anny Frank zdobią dodatki i przedmioty dekoracyjne (fotografia 5). To tutaj mieszkańcy na przykład czekają na autobus lub taksówkę. Lub po prostu spotykają się, aby porozmawiać z sąsiadami (fotografia 6). Każde z ośmiu pięter ma swoją kolorystykę i – najczęściej zabawną – aranżację podkreśloną fototapetą (fotografia 7).

Podczas prac wykonawczych ostatecznie wyodrębniono w budynku kilka przestrzeni wspólnych. Na jednej z niższych kondygnacji znalazło się otwarte pomieszczenie, które służy m.in. do organizacji oficjalnych zebrań samorządu mieszkańców. Ale najczęściej jest miejscem codziennych sąsiedzkich spotkań. W tym celu wyburzono jedno z mniejszych mieszkań i otwarto przestrzeń na klatkę schodową. Na zdjęciu widać przykład materiałów zastosowanych w całym budynku: ciepłe kolory ścian (na każdej kondygnacji inne, jednak z tej samej palety barw, co nie powoduje wrażenia chaosu) oraz przytulną wykładzinę dywanową (fotografia 8). W innej części obiektu znalazły się mniejsze przestrzenie wspólne służące do wypoczynku i relaksu (fotografia 9 i fotografia 10). Kolorystyka każdego piętra budynku jest inna, przez co poruszanie się po nim jest atrakcyjne (szczególnie wówczas,

gdy pogoda nie zachęca do wyjścia na zewnątrz), mało monotonne i stymulujące. Na każdym piętrze można poczuć się jak w domu: jest jasno, ciepło, zapraszająco (fotografia 11).

W budynku znalazło się również miejsce na mieszkanie wspomagane. Służy tymczasowo tym mieszkańcom, którzy po dłuższym pobycie, na przykład w szpitalu, muszą korzystać z opieki specjalistów. Mieszkanie to wyposażone jest w udogodnienia dla osób o szczególnych potrzebach (fotografia 14). Może też służyć jako mieszkanie dla gości, jeśli nie ma możliwości zakwaterowania ich we własnym, najczęściej małym lokum (fotografia 12 i fotografia 13).

Jednocześnie warto pokazać, jak budynek wyglądał przed modernizacją: na klatce schodowej, na poszczególnych kondygnacjach, wywieszono są zdjęcia ukazujące stan przed i po zmianach. Przypominają mieszkańcom o pozytywnej transformacji nie tylko budynku i przestrzeni wokół, ale również korzystnej zmianie, jaka nastąpiła w ich życiu (fotografia 15 i fotografia 16).

Ale w kompleksie mieszkaniowym Anny Frank mieszkalnictwo senioralne oznacza coś więcej – to nie tylko przestrzeń do przyjemnego i bezpiecznego mieszkania w miejscu, w którym mieszkańcy znają się od lat (większość z nich wprowadziła się do tego kompleksu w latach 70., krótko po jego wybudowaniu). Ze względu na szczególne potrzeby, jakie towarzyszą ich aktualnemu *status quo*, w budynku wyodrębniono wspólne przestrzenie, w których znajdują się ponadto punkty medyczne, rehabilitacyjne oraz sauna, basen, a także bogato wyposażona i stale uzupełniana biblioteka.

Z budynkiem mieszkalnym zintegrowane zostało centrum aktywności lokalnej, które dobudowane zostało w połowie lat 90. XX wieku. Prowadzone jest przez lokalną fundację, w której wolontariusze dbają o organizację czasu wolnego seniorów. Centrum jest dostępne dla wszystkich mieszkańców lokalnej społeczności (nie tylko dla mieszkańców kompleksu Anny Frank), a działalność fundacji finansowana jest ze środków gmin tworzących spółkę (fotografia 17).

W centrum znajdują się przestrzenie mniejsze, większe, sale, w których organizowane są wydarzenia kulturalne, integracyjne, religijne (fotografia 18). Otwarte jest wówczas, gdy istnieje potrzeba, a czas jego funkcjonowania uwzględnia zapotrzebowanie mieszkańców i lokalnej społeczności. Jest dostosowane do tego, aby organizować

uroczystości rodzinne i działać na przykład w dni wolne od pracy i w godzinach wieczorowo-nocnych (fotografia 19).

Nie wszystkie miejsca oferujące przestrzeń wspólną do integracji sąsiedzkiej zostały pokazane na zdjęciach: na przykład sala bilardowa, która w dniu wizyty była wypełniona przez graczy rozgrywających coroczny turniej, czy sala do gier planszowych oblegana przez sympatyków bingo. Udało się jednak pokazać zapełniający się w godzinach popołudniowych i wieczornych w pełni wyposażony bar (fotografia 20).

Wreszcie należy również wspomnieć, że dla mieszkańców dostępna jest wspólna przestrzeń na wolnym powietrzu (na zdjęciach nie jest w całości widoczna). Dodatkowo należy podkreślić, że w przypadku kompleksu Anny Frank mieszkańcy nie partycypują w kosztach utrzymania infrastruktury społecznej i przestrzeni wspólnych. Jednak wpłacają miesięczną dobrowolną składkę na konto fundacji, która odpowiada za organizację czasu wolnego w centrum. Zasadniczo jest to kwota, na którą stać każdego zainteresowanego taką formą mieszkalnictwa. Pozostałe koszty utrzymania infrastruktury ponoszone są przez lokalne samorządy oraz rząd Niderlandów.

Przywołany przykład spełnia warunki, które są niezbędne w przypadku współmieszkalnictwa senioralnego. Wprawdzie Anne Frank Huis nie jest projektem inwestycyjnym (mieszkańcy nie byli współudziałowcami na etapie projektowania i budowania kompleksu, w którym mieszkają), jednak spełnia pozostałe warunki wpisujące się w tę koncepcję. Najważniejszym z nich jest partycypacja: wprawdzie inicjatorem i głównym realizatorem projektu były lokalne samorządy, jednak od początku jego powstawania zapewniły one przestrzeń do współtworzenia przyszłej wspólnej przestrzeni oraz uczestnictwo wszystkich zainteresowanych: nie tylko obecnych i przyszłych mieszkańców kompleksu, mieszkańców sąsiadujących osiedli, ale również lokalnych podmiotów, takich jak mikro i mali przedsiębiorcy i rzemieślnicy, dostawcy oraz inni usługodawcy (na przykład fryzjerzy, rehabilitanci), pracownicy okolicznych ośrodków zdrowia oraz punktów medycznych i aptecznych, a także lokalnych ośrodków kultury i organizacji pozarządowych. Modernizując obiekt, spółka Woonpartners Midden-Holland jako inwestor zadbała o zapewnienie równowagi pomiędzy tym, co prywatne, a tym, co wspólne: w częściach prywatnych znalazły się wszystkie udogodnienia, które zabezpieczają sferę

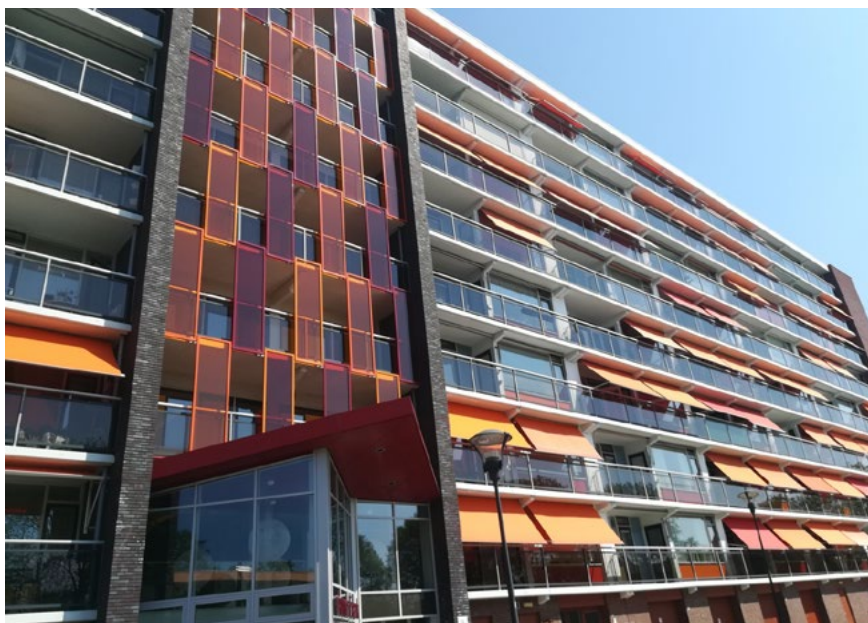
bezpieczeństwa i intymności (przestrzeń dzienna, sypialnia, łazienka, kuchnia), natomiast w częściach wspólnych zadbano o infrastrukturę uzupełniającą (pralnie, przestrzenie do wypoczynku i integracji, przestrzenie zielone). Wszyscy mieszkańcy kompleksu, ale również mieszkańcy okolicznych osiedli, mają do nich równy dostęp oraz wspólnie o nie dbają. Centralnym elementem kompleksu Waddinxveen jest centrum rozwoju lokalnego oraz przestrzenie zielone, które stanowią główny punkt projektu. Wspiera on kreowanie społeczności i poczucie wspólnoty oraz sprzyja interakcjom między mieszkańcami i ich współpracy. Mieszkańcy aktywnie uczestniczą w zarządzaniu przestrzenią mieszkaniową, a decyzje podejmowane są na spotkaniach wspólnoty w drodze konsensusu. Ponadto powoływane są zespoły zadaniowe z określonymi funkcjami i odpowiedzialnością. Prace na rzecz wspólnoty wykonywane są nieodpłatnie w ramach dzielenia obowiązków (na przykład sprzątanie pomieszczeń wspólnych, wspólne zamówienia i zakupy). Wreszcie każdy z mieszkańców jest niezależny od wspólnoty, której jest częścią: posiada niezależne źródła dochodu, a jedynie partycypuje finansowo w kosztach organizacji wspólnych przedsięwzięć.

Tak rozumiane mieszkalnictwo społeczne, a szczególnie współmieszkalnictwo senioralne, w Polsce nie istnieje. Z dzisiejszej perspektywy można stwierdzić, że pomimo 40 lat po transformacji ustrojowej, mieszkalnictwo w Polsce zasadniczo pozostaje sprawą indywidualną i prywatną, a tylko minimalna część, która może być określana jako „mieszkalnictwo społeczne”, w praktyce funkcjonuje jako niewielka część sektora mieszkaniowego. Na etapie analizy nie udało się odnaleźć przykładów rodzimych rozwiązań w zakresie realizowanych projektów z obszaru współmieszkalnictwa senioralnego rozumianych w taki sposób, jak przykład praktyki opisanej powyżej.

Stąd pojawił się pomysł, aby w ramach realizacji międzynarodowego projektu innowacyjnego realizowanego w ramach programu unijnego Horyzont 2020 podjąć temat mieszkalnictwa senioralnego i wprowadzić go do głównego nurtu rozważań dotyczących polityki senioralnej, polityki mieszkaniowej oraz polityki lokalnej. W pilotażowym laboratorium na osiedlu Popowice we Wrocławiu planowano zachęcić głównych interesariuszy (samorząd Wrocławia, w tym przede wszystkim urząd miejski, spółdzielnię mieszkaniową, deweloperów,

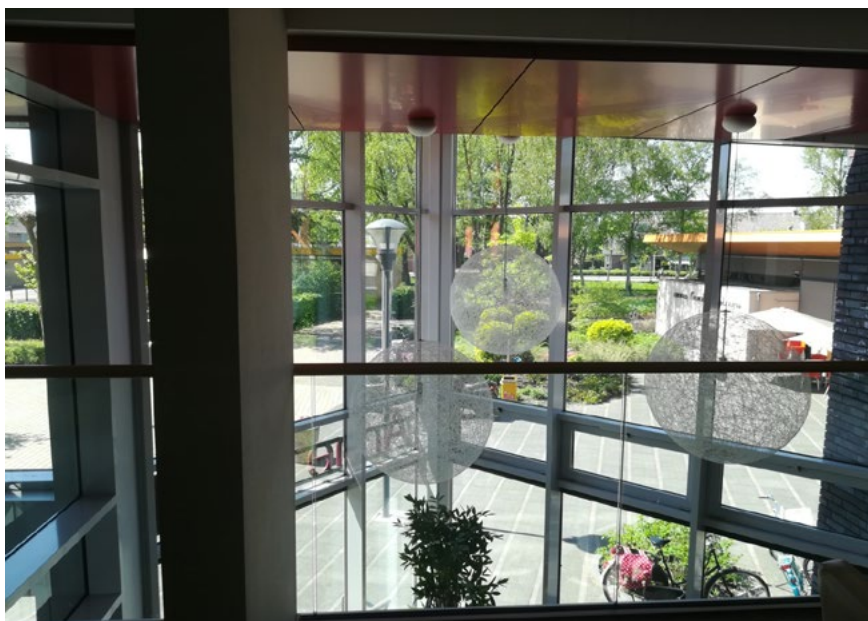
mieszkańców, organizacje pozarządowe i kościelne) do wypracowania własnej definicji pojęcia współmieszkalnictwa senioralnego. Mając świadomość odmienności od prezentowanego przykładu niderlandzkiego, uznano, że ze względu na: a) podobieństwo przestrzeni (wysokie budynki wybudowane w latach 70. XX wieku), b) lokalizację (dogodne położenie z dobrą infrastrukturą), c) profil mieszkańców (starzejący się mieszkańcy, którzy zamieszkują osiedle od kilku dekad i najczęściej wprowadzili się na nie tuż po wybudowaniu), d) możliwość praktycznego zastosowania koncepcji starzenia się w środowisku zamieszkania, e) wyzwania społeczno-cywilizacyjne (podobne dla państw europejskich w zglobalizowanym świecie), f) etap życia, w którym znajdują się mieszkańcy (samotność, zakończenie aktywności zawodowej), g) zaplanowaną modernizację (w momencie uruchamiania laboratorium było wiadomo, że na terenie Popowic jest planowana termomodernizacja budynków mieszkalnych stanowiących własność spółdzielni mieszkaniowej, która miała być prowadzona równoległe do działań w ramach ProPoLab), omówiony przykład może stanowić inspirację dla rodzimych rozwiązań.

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 1. Zmodernizowana elewacja

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 2. Przestrzeń wejściowa dobudowana do obiektu

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 3. Na nowo zinterpretowana podczas modernizacji obiektu przestrzeń wejściowa do budynku

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 4. Zmodernizowana przestrzeń wejściowa do budynku

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 5. Atrakcyjna przestrzeń wejściowa do budynku

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 6. Sprzyjająca budowaniu sąsiedzkich relacji przestrzeń wejściowa do obiektu

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 7. Przestrzeń wejściowa do budynku, która budzi pozytywne emocje

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 8. Wykreowana na etapie modernizacji przestrzeń wspólna – miejsce na formalne zebrania wspólnoty oraz nieformalne spotkania

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 9. Kącik czytelnika

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



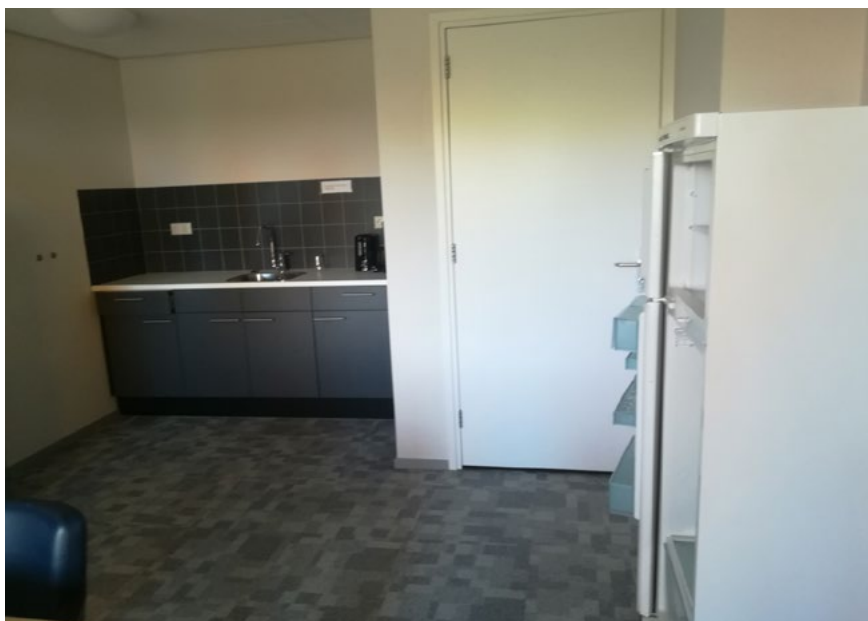
Fot. 10. Kącik „planszówkowy”

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 11. Piętro 6. – w kolorze bordo

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 12. Wspólnotowe mieszkanie tymczasowe

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 13. Wspólnotowe mieszkanie tymczasowe

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



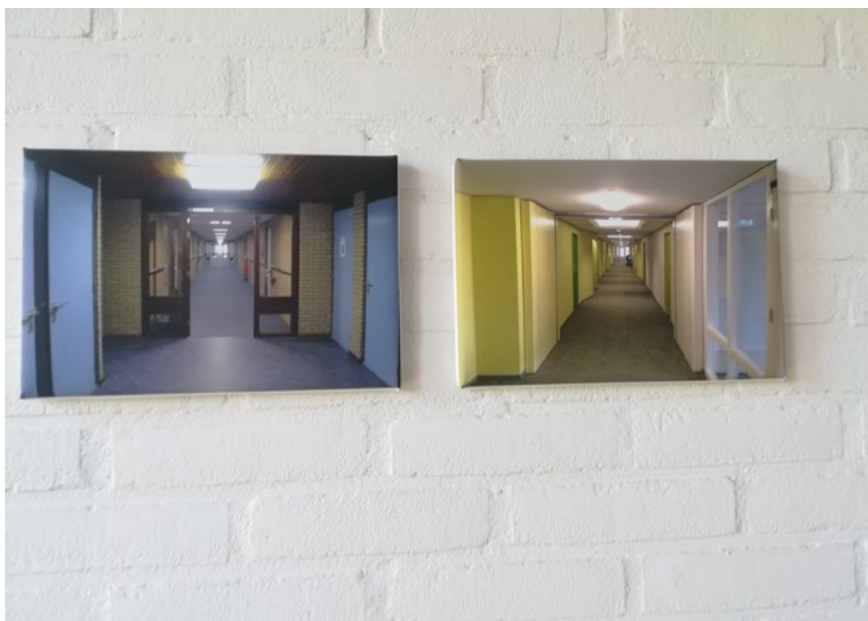
Fot. 14. Wspólnotowe mieszkanie tymczasowe

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 15. Budynek przed i po modernizacji

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 16. Budynek przed i po modernizacji

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 17. Centrum aktywności lokalnej przy kompleksie mieszkaniowym Anny Frank

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 18. Centrum aktywności lokalnej przy kompleksie mieszkaniowym Anny Frank

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 19. Centrum aktywności lokalnej przy kompleksie mieszkaniowym Anny Frank

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 20. Centrum aktywności lokalnej przy kompleksie mieszkaniowym Anny Frank

ROZDZIAŁ 4

TEORETYCZNE RAMY INTERWENCJI: TEORIA ZMIANY DLA PROPOLAB

4.1 METODOLOGICZNE RAMY TEORII ZMIANY

Problem, którego rozwiązanie jest istotą ProPoLab, dotyczy niskiego poziomu zaangażowania i wpływu osób powyżej 65. roku życia na możliwości współtworzenia przestrzeni mieszkaniowej adekwatnej do ich możliwości, przystępności, oczekiwań i marzeń. Dodatkowym wyzwaniem, będącym punktem wyjścia dla opisywanej interwencji, był niski poziom wdrażania do praktyki instytucjonalnej w Polsce, zwłaszcza na poziomie lokalnym, koncepcji zachęcających interesariuszy, a zwłaszcza użytkowników końcowych, do współtworzenia polityk publicznych. Innymi elementami, które uzasadniały trafność podjętej interwencji, były: a) tradycyjne podejście do usług publicznych na rzecz mieszkalnictwa oraz seniorów w Polsce wynikające z obowiązującego modelu zarządzania publicznego, b) brak doświadczenia w praktykowaniu innowacyjnych rozwiązań w zakresie współtworzenia usług publicznych, c) brak dobrych praktyk w zakresie współtworzenia współmieszkalnictwa senioralnego, oraz d) obowiązujący zbiór norm i wartości specyficznych dla lokalnej kultury politycznej, który nie jest zorientowany na praktykowanie współtworzenia.

Aktualne procesy kreowania nowych polityk i usług społecznych, które zaspokajają dotychczas nieobserwowane potrzeby obywateli, stanowią wyzwanie zarówno na poziomie prawnym, jak i administracyjnym ze względu na uwarunkowania społeczno-kulturowe i polityczne. Ponadto publiczne systemy polityki społecznej stoją w obliczu rosnącego zapotrzebowania na spersonalizowane usługi ze względu na destandaryzację indywidualnych potrzeb oraz szereg innych zróżnicowanych wyzwań związanych z postępem cywilizacyjnym (European Social Network [ESN], 2015). Współcześnie jakość i wydajność procesu świadczenia usług publicznych determinowane są przede wszystkim oczekiwaniami użytkowników, ich czynną lub bierną rolą w świadczeniu usługi oraz późniejsze doświadczenie podczas procesu jej dostarczenia. W związku z tym wydaje się zasadne,

aby porzucić dotychczasowe praktyki na rzecz zwiększania współpracy pomiędzy różnymi sektorami, co wpisuje się w oczekiwania dotyczące skutecznych, zorientowanych na obywatela podejść (ESN, 2015).

Oczekiwania określone powyżej stały się punktem wyjścia do opracowania teorii zmiany na potrzeby interwencji w ramach ProPoLab. Jej celem było wyjaśnienie, w jaki sposób wypracowane rezultaty mogą przygotować fundament dla współtworzenia jako zasady dostarczania usług publicznych w środowisku lokalnym, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki współmieszkalnictwa senioralnego w określonej przestrzeni miejskiej. Punktem wyjścia dla idei rozwiniętej w teorii zmiany było spostrzeżenie, że współtworzenie usług z różnymi interesariuszami wydaje się najskuteczniejszym działaniem odpowiadającym na potrzebę innowacji społecznych i rosnące zapotrzebowanie na spersonalizowane usługi (Arundel, Casali, Hollanders, 2015). Wymaga to jednak specjalnych uwarunkowań i specyficznego kontekstu. Dlatego ProPoLab zakładało zaprojektowanie oraz przetestowanie nowatorskiej instytucji współmieszkalnictwa senioralnego, która miała być miejscem integracji oraz inkubacji pomysłów i działań na rzecz rozwoju społeczności lokalnej. Zaprojektowane laboratorium uwzględniało uczestnictwo i bezpośrednio aktywne zaangażowanie użytkowników końcowych oraz innych kluczowych interesariuszy, a także doskonalenie kompetencji i umiejętności w kierunku definiowania i osiągania wspólnej (wspólnych) wartości. Potencjał innowacyjny powstały w ramach ProPoLab uwzględniał wkład do rozwoju lokalnej polityki senioralnej, która powinna integrować kwestie mieszkaniowe, zdrowotne i zaangażowanie na rzecz lokalnej społeczności. Jego ambicją było współtworzenie rozwiązań, jakich we Wrocławiu jak dotąd nie wypracowano i nie wdrożono.

Opracowanie teorii zmiany na potrzeby ProPoLab zostało przeprowadzone zgodnie z metodologią specyficzną dla teorii zmiany rozumianej jako narzędzie generowania rozwiązań złożonych problemów społecznych. Teorię zmiany określa się jako podejście w ocenie interwencji publicznych, które pozwala zweryfikować ich skuteczność i efektywność. Stanowi ona również część szerszej analizy i może być określona jako „mapa drogowa, plan działania, motor zmian, teoria aktywności” (Reisman, Gienapp, Stachowiak, 2007). Weiss (1995) opisuje teorię zmiany jako tę, która wyjaśnia, jak i dlaczego funkcjonuje

interwencja. Connell i Kubisch (1998) dostrzegają w niej potencjał dla ewaluacji jako „systematyczne i kumulatywne badanie powiązań pomiędzy działaniami, wynikami i kontekstami inicjatywy”. Dodatkowo zauważa się, że teoria zmiany „formuluje założenia dotyczące procesu, w którym nastąpi zmiana, oraz określa sposoby, jakimi wszystkie wymagane wczesne i pośrednie wyniki związane z osiągnięciem pożądanej zmiany długoterminowej zostaną osiągnięte i udokumentowane, gdy się pojawiają” (Anderson, 2015, s. 1).

Teoria zmiany opracowana na potrzeby ProPoLab zawiera kluczowe elementy, specyficzne dla tego podejścia, czyli określenie: rezultat długoterminowy, rezultaty pośrednie, założenia i uzasadnienia, interwencje i wyniki, dane i logikę interwencji. Zgodnie z celami projektu CoSIE, w ramach którego laboratorium ProPoLab zostało przeprowadzone, kluczowe znaczenie dla opracowanej teorii zmiany miała koncentracja na osi pomiędzy określonymi kontekstami lokalnych uwarunkowań z jednej strony a innowacjami, które mogą zostać wypracowane w ramach współtworzenia usług publicznych z drugiej. Odnosząc się do powyższego w wymiarze metodologicznym, skorzystano tu z założeń teorii nowego instytucjonalizmu, która wyraża przekonanie, że stosunki społeczne są w dużej mierze determinowane przez instytucje. W związku z tym teoria zmiany dla ProPoLab obejmowała nie tylko wpływ instytucji na osoby fizyczne, ale także interakcje pomiędzy instytucjami i jednostkami. Takie podejście instytucjonalne – koncentrując się na regułach, normach i wartościach rządzących wymianą polityczną, poświęcając uwagę układom instytucjonalnym w głównym nurcie świata politycznego – dąży do połączenia analizy empirycznej z teoriami normatywnymi wynikającymi z rosnących oczekiwań w społeczeństwach postmodernistycznych oraz ryzyka technologicznego i społecznego, a także postulatów refleksji normatywnej wraz z ideologiczną podejrzliwością utrzymującą się w stosunku do naukowego traktowania zagadnień dotyczących rzeczywistości. Jest to o tyle istotne, że nauki o polityce powinny nie tylko próbować zrozumieć, *jak jest*, ale także próbować wyjaśniać to, *jak być powinno*. Tym bardziej, że aktualna literatura naukowa poświęcona koncepcji współtworzenia raz większy nacisk kładzie na współtworzenie jako wartość (na przykład Gebauer, Johnson, Enquist, 2010). Zatem wśród możliwych odmian nowego instytucjonalizmu normatywny instytucjonalizm – który

badania, w jaki sposób normy i wartości ucieleśnione w instytucjach politycznych kształtują zachowania jednostek – jest wiodącym stanowiskiem w opracowanej teorii zmiany. Przyjęto tu ponadto paradygmat transformacji i emancypacji (Mertens, 2010, s. 21–35), którego głównym założeniem jest uchwycenie celu badań naukowych jako drogi do stworzenia bardziej sprawiedliwego i demokratycznego społeczeństwa. Zwrócono tu bowiem szczególną uwagę na doświadczenia osób, które są wykluczone lub zagrożone wykluczeniem społecznym. Stąd przyjęte podejście metodologiczne kładło nacisk na metody włączające (w tym szczególnie partycypacyjne) z dużym elementem interakcji badacza z badanymi, opartych na wzajemnym zrozumieniu i zaufaniu. Przy formułowaniu założeń teorii zmiany odwołano się też do teorii interesariuszy, inspirując się m.in. poglądami Donaldsona i Prestona (1995) oraz Clarksona (1995), ale dostosowując je do specyfiki podejścia publicznego zarządzania w rodzinnych uwarunkowaniach. Perspektywa beneficjentów końcowych (użytkowników końcowych) jako specyficznej i szczególnie ważnej grupy interesariuszy w kontekście planowanych ustaleń dotyczących współtworzenia usług publicznych okazała się w tym zakresie kluczowa. Są to mieszkańcy Popowic, jednego z wielkopowierzchniowych osiedli Wrocławia, czwartego co do wielkości miasta w Polsce. Dodatkowo, dla rozważań prowadzonych w tej książce pomocna była również perspektywa interesariuszy pierwszego stopnia – Spółdzielni Mieszkaniowej Popowice oraz Urzędu Miejskiego Wrocławia. Wykorzystano też stanowiska interesariuszy drugiego stopnia, czyli innych podmiotów działających na obszarze interwencji (na przykład prywatnych deweloperów, lokalnego Kościoła katolickiego, lokalnych liderów i innych organizacji pozarządowych). Nie były one jednak dominujące, a służyły jedynie lepszemu zrozumieniu potrzeb zgłaszanych przede wszystkim przez starszych mieszkańców Popowic jako ostatecznych użytkowników projektowanych rozwiązań. Uznano bowiem, że skoro współtworzenie usług, w tym mieszkalnictwo senioralne, ma być inicjatywą oddolną, to właśnie oni powinni być głównym podmiotem projektowanych zmian.

Wrocław, liczące około 650 000 mieszkańców miasto, stolica Dolnego Śląska, leży w południowo-zachodniej części kraju, w regionie, który graniczy z Niemcami i Czechami. Jest ważnym ośrodkiem kulturalnym, religijnym centrum wielu wyznań, miastem

uniwersytetów, instytucji kulturalnych, w tym muzeów i teatrów, a także wydarzeń kulturalnych. Jest także istotnym ośrodkiem rozwoju gospodarczego. Miasto zajmuje ważne miejsce w najnowszej historii Polski: jest związane z ruchem Pomarańczowej Alternatywy, który przyczynił się do zmiany ustroju w Polsce. Wrocław to miejsce, w którym rozpoczęła się działalność ruchu NSZZ Solidarność, który wpłynął na demokratyzację Polski i Europy. Miasto jest dumne ze swojej wielokulturowości, jednak musi to w ostatnim czasie coraz mocniej demonstrować w życiu codziennym, stawiając czoła licznym i aktywnym ruchom konserwatywnym oraz antydemokratycznym. Chociaż w ostatnich latach Wrocław przeżywał bardzo szybki wzrost gospodarczy, dziś stoi przed wieloma wyzwaniami, w tym radzeniem sobie z wpływem szybkiego, ale niezrównoważonego rozwoju.

Szczegółowe cele naukowe teorii zmiany na potrzeby ProPoLab odnoszą się do trzech kluczowych aspektów:

- zrozumienia istoty i zdefiniowanie pojęcia *współtworzenia mieszkalnictwa senioralnego w Polsce*, ze szczególnym uwzględnieniem linii demarkacyjnej pomiędzy tym podejściem a innymi koncepcjami zorientowanymi na uczestnictwo obywateli w kształtowaniu polityk publicznych;
- wypracowania znaczenia współtworzenia, w tym szczególnie w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego, dla innowacji społecznych i innowacji w sektorze publicznym;
- identyfikacji cech zaangażowania obywateli i ich ról we współtworzeniu usług publicznych na poziomie miejskim jako kluczowego elementu współtworzenia wartości.

W nawiązaniu do nich postawiono szereg pytań badawczych. Uwzględniały one zmienne, które wspierały weryfikację powyższych aspektów.

Wśród pytań odnoszących się do istoty współtworzenia usług publicznych sformułowano następujące pytania:

- czym jest współtworzenie? (ta zmienna miała zrozumieć, czym jest współtworzenie w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego);
- jakie są cele współtworzenia z obywatelami i jakie są rodzaje współtworzenia w sektorze publicznym? (ta zmienna miała za zadanie mierzyć założenia i cele, a także wskazywać grupy istniejących podejść związanych z koncepcją współtworzenia);

- jakie czynniki wpływają na procesy współtworzenia z obywatelami? (ta zmienna miała monitorować kwestie związane z otoczeniem politycznym);
- jakie są wyniki procesów współtworzenia z obywatelami? (ta zmienna miała być przydatna w weryfikacji efektów współtworzenia usług publicznych na poziomie miejskim).

W zakresie dotyczącym warunków interwencji jako innowacji społecznej i innowacji w sektorze publicznym sformułowano następujące pytania:

- czym charakteryzuje się wdrożona transformacja społeczna? (ta zmienna miała mierzyć, jaka jest rola społeczeństwa obywatelskiego, rola ekonomii społecznej i przedsiębiorców społecznych w realizacji wzrostu gospodarczego i integracji społecznej, a także roli biznesu w zaprojektowanej zmianie społecznej);
- jaki jest model zarządzania interwencją? (ta zmienna miała dotyczyć m.in. budowania strategii biznesowych obejmujących zmiany w kapitałach ludzkim, instytucjonalnym i społecznym);
- jaka jest orientacja na przedsiębiorczość społeczną? (ta zmienna miała dotyczyć m.in. rozwoju nowych i innowacyjnych sposobów pokonywania trudnych wyzwań społecznych poprzez zaangażowanie przedsiębiorców „wrażliwych społecznie”, prowadzących przedsiębiorstwa społeczne, tzn. takie, które uwzględniają cele społeczne i których nadwyżki są reinwestowane w to przedsięwzięcie);
- jakie jest nastawienie do rozwoju nowych produktów, usług i programów? (zmienna ta miała mierzyć otwartość miast na nowe rozwiązania z uwzględnieniem indywidualnej reakcji w procesie świadczenia usług publicznych);
- jakie są nowe możliwe wzorce zarządzania interwencją publiczną? (ta zmienna miała pomóc w określeniu, na ile możliwe są zmiany w dotychczasowych sposobach organizacji i podejmowania decyzji dotyczących mieszkańców Popowic).

Pytanie badawcze dotyczące ról obywateli we współtworzeniu współmieszkalnictwa senioralnego było następujące:

- jakie role odgrywają obywatele w procesach współtworzenia? (ta zmienna będzie wskazywać na różne wzorce zaangażowania użytkowników końcowych).

W celu weryfikacji powyżej przedstawionych pytań sformułowano trzy tezy badawcze:

- T1: Bezpośrednim źródłem zmian w układzie urbanistycznym w kierunku współtworzenia usług publicznych w Polsce po 2014 roku są przekształcenia wzorców zarządzania publicznego, w tym administracyjnych związanych z europejskimi standardami współzarządzania;
- T2: Współtworzenie usług publicznych w Polsce może być traktowane jako innowacja społeczna oraz innowacja w sektorze publicznym na poziomie lokalnym;
- T3: Nie ma jednego wzorca zaangażowania obywateli we współtworzenie usług publicznych na poziomie lokalnym; jest to warunkowane zróżnicowanymi potencjałami, kompetencjami i kontekstami, a obywatele odgrywają różnorodne role na różnych etapach procesu współtworzenia.

Konsekwencją przyjętych stanowisk metodologicznych był dobór określonych metod i technik umożliwiających weryfikację sformułowanych tez i założeń. Wśród nich należy wymienić klasyczną analizę danych zastanych oraz indukcję danych. Na etapie badań wstępnych dokonano przeglądu kluczowych źródeł dotyczących istniejącej wiedzy na temat współtworzenia usług publicznych na poziomie miejskim w Polsce. Na tym etapie zweryfikowano źródła naukowe i przeszukano podstawowe bazy (Cambridge Humanities & Social Sciences Journals, EBSCO, CEEOL, Google Scholar, Journal Citation Reports, JSTOR, Scopus, Science Direct, Web of Science, Wiley Online Library, repozytoria polskich i zagranicznych bibliotek uniwersyteckich). Następnie skoncentrowano się również na dokumentach instytucjonalnych odnoszących się do wymiaru polityczno-administracyjnego, skupiając się na danych dotyczących koncepcji współtworzenia, ze szczególnym uwzględnieniem Polski oraz krajowej debaty naukowej i praktyki współtworzenia w wymiarze instytucjonalnym. Głównym punktem zainteresowania w ramach tego przeglądu były dwa kluczowe obszary polityki publicznej: polityka senioralna i polityka mieszkaniowa oraz ich wzajemne połączenia. Szczególną uwagę zwrócono na poziom miejski ze względu na formalne kompetencje, jakie miasta (szczególnie duże) odgrywają w polskiej polityce rozwoju. Dodatkowo przeprowadzono jakościowe, częściowo ustrukturyzowane wywiady

z interesariuszami zarówno w analizowanych dziedzinach, jak i na poziomie ogólnej polityki, z decydentami, urzędnikami służby cywilnej, przedstawicielami organizacji społeczeństwa obywatelskiego oraz przedstawicielami grup dziedzin polityki. Cezurą czasową, jaką ustalono na potrzeby obu przeglądów, był rok 2014. Przyczyną jej przyjęcia była dekada po formalnym przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej.

Analiza rezultatów, połączona z refleksją na temat określonych schematów, modeli, wzorców wynikających z testowanej koncepcji oraz uzyskanych spostrzeżeń, miała być prowadzona w dowolnym momencie podczas wdrażania ProPoLab. Z założenia powinna być kompleksowa i łączyć ustalenia w odniesieniu do tych zidentyfikowanych w przeglądzie źródeł zastanych, jak i umieszczać je w kontekście ram teoretycznych, na których opiera się badanie. Kluczową metodą analizy była interpretacja wyników, polegająca na powtórzeniu rozpatrywanego problemu badawczego oraz porównaniu i zestawieniu rezultatów z kluczowymi pytaniami badawczymi. Zastosowano tu ewaluację procesową, która badała, na czym polega interwencja i jak zostaje dostarczana docelowym użytkownikom. Miało to ostatecznie zwiększyć potencjał eksplanacyjny opracowanego modelu teoretycznego w ramach teorii zmiany dla ProPoLab.

4.2. KONTEKST I UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE

Zagadnienia kompleksowej polityki senioralnej, choć niezwykle ważne, nie były przedmiotem wielu opracowań naukowych w Polsce po 2014 roku. Zagadnienia cząstkowe i problemy starzenia się i starości analizowane są z punktu widzenia różnych dyscyplin naukowych. Generalnie przyjmuje się, że polityka wobec osób starszych (polityka senioralna) obejmuje uwzględnianie specyficznych potrzeb zbiorowości osób starszych, a polityka wobec starości odnosi się do cech związanych z tym, że starość jest jedną z faz cyklu życiowego jednostki, ściśle powiązanego z wcześniejszymi fazami (młodością i dorosłością). Oba aspekty polityki społecznej mają różne cele i instrumenty interwencji podmiotów publicznych, pozarządowych i komercyjnych (Klimczuk, 2015). W tym kontekście różne pojęcia związane są m.in. z następującymi obszarami polityki społecznej: polityką zabezpieczenia społecznego, polityką zdrowotną, polityką rynku pracy, polityką edukacyjną oraz polityką kulturalną.

Wiążą się również z polityką mieszkaniową (dostosowanie mieszkań do potrzeb osób starszych, programy budowy i adaptacji mieszkań, udostępnianie mieszkań funkcjonalnych itp.; Klimczuk, 2014). O ile jednak szereg dokumentów i opracowań dotyczących znaczenia mieszkalnictwa dla rozwoju kraju i samego znaczenia zagrody dla dobrobytu każdego człowieka jest dość imponujący, o tyle empiryczny wymiar polityki mieszkaniowej jako takiej pozostawia wiele życzenia (Muzioł-Węclawowicz, 2015). Dotyczy to praktyki instytucjonalnej, zarówno na poziomie krajowym, jak i regionalnym i lokalnym.

Wśród uwarunkowań zewnętrznych, które towarzyszyły konstruowaniu założeń ProPoLab, znalazły się te o charakterze społeczno-gospodarczym (m.in. starzenie się społeczeństw w Europie i na świecie, wydłużenie życia, pauperyzacja „wieku srebrnego” w Polsce, zmieniający się model rodziny, singularyzacja życia), politycznym (zmieniający się model państwa opiekuńczego, transformacje w kierunku demokratyzacji z jednej strony, a populizmem z drugiej, uczestnictwo Polski w Unii Europejskiej, aktualne priorytety i programy polityczne na szczeblu unijnym, krajowym i lokalnym), cywilizacyjnym (rozwój nowoczesnych technologii, transformacje w zakresie dostarczania usług, zagrożenie wykluczeniem cyfrowym seniorów) oraz środowiskowym (zanieczyszczenie środowiska, konieczność dążenia w kierunku zrównoważonego rozwoju).

Na potrzeby realizacji ProPoLab wybrano osiedle Popowice, które liczy około 20 000 mieszkańców. Powstało w latach 70. XX wieku w formie zabudowy wielorodzinnej. Jego projektantem był architekt Jerzy Molicki. Osiedle znajduje się w dogodnej lokalizacji w pobliżu centrum Wrocławia, jest dobrze skomunikowane z resztą miasta i położone w sąsiedztwie kompleksu parkowego. Na Popowicach znajdują się budynki wysokie i niskie (fotografia 21, 22 i 23).

Najwyższe budynki składają się z 13 oddzielnych bloków po 33 mieszkania w każdym. W sumie osiedle Popowice składa się z 52 budynków z 5527 mieszkaniami o powierzchni od 27 do 54 m². Mają one różny status: spółdzielczy, własnościowy lub udostępniane są na wynajem przez prywatnych właścicieli. W przyziemiu jest miejsce na indywidualne piwnice, a strych zaprojektowano jako wspólną pralnię i suszarnię, chociaż z czasem również tę przestrzeń przekształcono w prywatne mieszkania. Tym samym w strukturze budynków nie ma

miejsca na miejsca wspólne. Wejście do każdego z budynków jest wąskie, klatka schodowa również – znajdują się na niej winda, nieczynne już zsypy na śmieci, częściowo zaadaptowane i funkcjonujące jako komórki lokatorskie, oraz drzwi do mieszkań, które często podkreślają indywidualny gust mieszkańców. Kolorystyka jednorodna dla całego budynku i każdej z kondygnacji podkreśla neutralny i anonimowy charakter. Nie ma tu przestrzeni na sąsiedzkie spotkania, integrację i budowanie więzi (fotografia 24, 25, 26 i 27).

Na terenie osiedla znajduje się niezbędna infrastruktura handlowa (małe i duże sklepy głównie spożywcze), usługowa (na przykład poczta, fryzjer), edukacyjna (szkoły), kulturalna (parafia Kościoła katolickiego, Klub Osiedlowy „Tęcza”) oraz centrum, w którym działają miejskie organizacje pozarządowe (Sektor 3; fotografia 28).

W czasie realizacji laboratorium najważniejszym wyzwaniem inwestycyjnym była kontynuacja termomodernizacji budynków mieszkaniowych. Modernizacja obiektów trwa kilka lat, a inwestycję rozpoczęto od termomodernizacji ścian szczytowych, likwidacji zsyków i budowy miejsc na składowanie odpadów. Poza termomodernizacją, która zabezpiecza technicznie budynki oraz poprawia ich estetykę, nie wykorzystano tu szansy – niczym w Waddinxveen – na rewitalizację przestrzeni pod kątem wzmocnienia aspektów integracji społecznej (fotografia 31 i 32).

Organem właścicielskim i zarządzającym jest Spółdzielnia Mieszkaniowa Popowice. Mieszkańcy Popowic zasadniczo lubią miejsce, w którym mieszkają. Zaletami według nich są zieleń, względny spokój, dostępność handlu, usług i placówek edukacyjnych. Narzekają jednak „na zbyt duże zagęszczenie sklepów monopolowych na terenie Popowic. Twierdzą, że generuje to sytuacje, w których większość ławek jest zajętych przez osoby pijące alkohol. Trzecim minusem osiedla są ulice gęsto zastawione samochodami” (TuWrocław.com, 2018). Na Popowicach widoczne są zarówno przejawy troski o wspólną przestrzeń, jak i jej dewastacji (fotografia 33 i 34).

Pomiędzy blokami widoczna jest zielona przestrzeń, która przeznaczona jest na miejsca zabaw dla dzieci oraz miejsca parkingowe (fotografia 29 i 30).

W ramach ProPoLab zaplanowano wypracowanie koncepcji współmieszkalnictwa senioralnego specyficznej dla wrocławskich Popowic.

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 21. Popowice – widok na charakterystyczną zabudowę wtopioną w zieleni

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 22. Popowice – widok na charakterystyczną zabudowę wtopioną w zieleni

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 23. Popowice – widok na charakterystyczną zabudowę wtopioną w zielen

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 24. Popowice – wejście oraz klatka schodowa jednego z budynków mieszkalnych

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 25. Popowice – wejście do jednego z budynków mieszkalnych

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 26. Popowice – klatka schodowa jednego z budynków mieszkalnych

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 27. Popowice – klatka schodowa jednego z budynków mieszkalnych

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



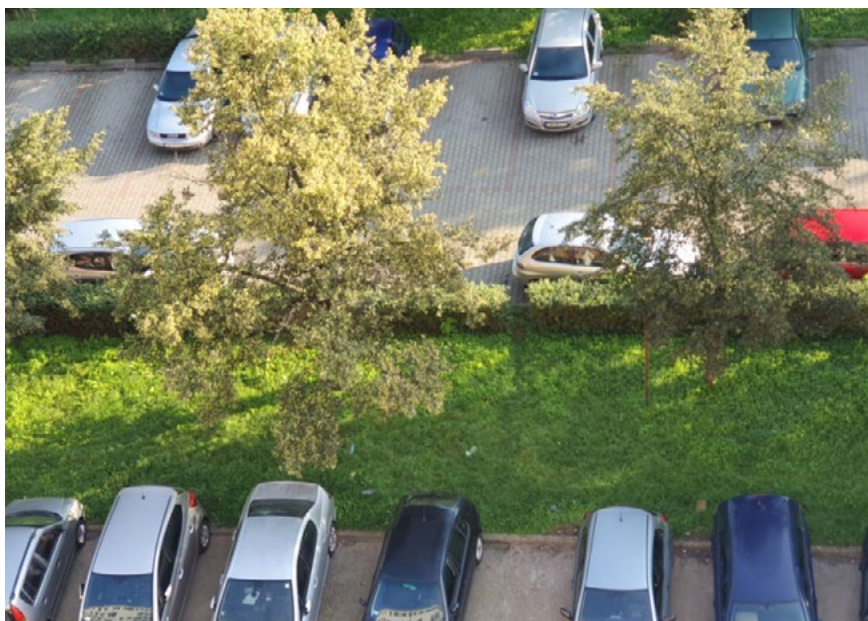
Fot. 28. Popowice – widok na jedną ze szkół. W oddali inwestycja mieszkaniowa, Port Popowice, realizowana przez: Vantage Development S.A.

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 29. Popowice – plac zabaw w przestrzeni międzyblokowej

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 30. Popowice – miejsca parkingowe w przestrzeni międzyblokowej

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 31. Popowice – trwająca termomodernizacja jednego z budynków mieszkaniowych

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 32. Popowice – trwająca modernizacja jednego z budynków mieszkaniowych

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 33. Popowice na co dzień

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 34. Popowice na co dzień

Założono, że będzie ją współtworzyć, współwdrażać i wspóltrzymać partnerstwo lokalne, co w polskich realiach nie jest rozwiązaniem oczywistym. Wysoki stopień indywidualizacji życia, silne więzi rodzinne oraz liberalny model państwa powodują, że mieszkańcy (zwłaszcza dużych miast) skupiają się bardziej na swoim życiu i własnych sprawach niż na sprawach wspólnych, stanowiących istotny element dobra publicznego. Również instytucje publiczne koncentrują się raczej na własnych kompetencjach oraz realizacji zadań wynikających z ich formalnych umocowań i nie współpracują z innymi podmiotami, o ile nie jest to obligatoryjne. Styl zarządzania publicznego jest mocno biurokratyzowany i nie uwzględnia elementów aktualnie wdrażanych unijnych standardów zarządzania publicznego, odwołujących się do koncepcji współzarządzania (*public governance, good governance*). Obecnie w Polsce dominuje gospodarka wolnorynkowa zakładająca komercjalizację potrzeb seniorów, gdzie punkt widzenia skupia się na komercyjnym świadczeniu usług. Ma to mieć na celu dostarczanie idealnie dopasowanych rozwiązań dla seniorów jako klientów. Stosunkowo wolno w stosunku do miast Europy Zachodniej wdrażane są koncepcje *smart city* czy *fair city*. Polityka zarządzania miastem nadal pozostaje scentralizowana. We Wrocławiu nie działają jeszcze jako element system zarządzania miejskiego lokalne inicjatywy, takie jak miejskie ogrodnictwo, spółdzielnie spożywcze i innowacyjne inicjatywy mieszkaniowe na poszczególnych osiedlach, dobrze znane w innych miastach Europy Zachodniej. W przeciwieństwie do istniejących form sąsiedzkiego współlistnienia w Polsce są one oddolne i dopasowane do potrzeb i możliwości mieszkańców. Są też dostępne dla wszystkich niezależnie od statusu ekonomicznego – bo jako takie nie są „gotową ofertą handlową”, która jest skierowana tylko do osób zamożnych.

Stąd chcąc lepiej zrozumieć lokalny kontekst i lokalne uwarunkowania zewnętrzne, nawiązując do założeń teorii zmiany dla ProPoLab, na podstawie krótkiego przeglądu praktyki instytucjonalnej we Wrocławiu oraz kluczowych dokumentów rozwojowych, na pierwszym etapie zweryfikowano, w jakim stopniu obecne są w analizowanych dokumentach kwestie: 1) współtworzenia usług publicznych; 2) polityki senioralnej obejmującej współmieszkalnictwo oraz 3) lokalnej polityki mieszkaniowej uwzględniającej potrzeby seniorów.

W celu zbadania powyższych zagadnień wykorzystano raport opracowany pod egidą Rzecznika Praw Obywatelskich w ramach prac Komisji Europejskiej ds. Osób Starszych. Raport ten, opracowany w 2017 roku, przedstawia kluczowe obszary systemu wsparcia seniorów w ich środowisku mieszkaniowym. Podkreśla się w nim znaczenie kształtowania przyjaznego dla osób starszych środowiska mieszkalnego. Przywołano tu wybrane dokumenty międzynarodowe, w których ta idea znajduje odzwierciedlenie (m.in. *Rezolucja ONZ 46/91*, określająca zasady działania dla osób starszych, oraz zrewidowana *Europejska Karta Społeczna* z 1996 roku, w której Rada Europy podkreśla potrzebę zapewnienia mieszkań dostosowanych do potrzeby i stanu zdrowia osób starszych czy zapewnienia odpowiedniej adaptacji mieszkań), oraz zalecenia dotyczące wsparcia osób starszych (Szatur-Jaworska, Błędowski 2017). We wspomnianym raporcie autorzy zaproponowali zintegrowany system działań, które należy podjąć na poziomie lokalnym, aby w sposób całościowy i optymalny zagwarantować możliwość zabezpieczenia potrzeb mieszkaniowych starszych mieszkańców w sposób zapewniający najwyższą jakość życia, i które – jak to jest rozumiane w praktyce instytucjonalnej polskiego systemu wsparcia – nie są wyłącznie zorientowane na zabezpieczeniu minimum socjalnego. Na najwyższą jakość życia seniorów, zdaniem autorów raportu, składają się:

- zdrowie;
- opieka społeczna;
- bezpieczeństwo w środowisku mieszkalnym;
- edukacja;
- mieszkalnictwo (Szatur-Jaworska, Błędowski 2017).

Raport nie nawiązuje bezpośrednio do koncepcji współtworzenia, ale wspiera innowacyjne rozwiązania, takie jak partnerstwo w ramach realizacji projektów mieszkaniowych (Szatur-Jaworska, Błędowski 2017). Podejście to przyjęto natomiast jako perspektywę analityczną podczas weryfikacji kluczowych dokumentów lokalnej polityki miejskiej: *Strategia Wrocław 2030, Założenia polityki społeczno-gospodarczej na 2018 rok, Wrocławska Polityka Mobilności* oraz *Wrocławska Strategia Edukacji*. Na podstawie zebranych danych stwierdzono:

- brak zintegrowanego podejścia do potrzeb seniorów na poziomie lokalnym w kontekście strategii rozwoju Wrocławia;

- powiązanie oferowanego systemu z pasywną polityką społeczną;
- brak traktowania współtworzenia jako nowego paradygmatu zarządzania na poziomie miejskim;
- dominację formuły integracji społecznej, która dotyczy wypoczynku i czasu wolnego seniorów;
- brak priorytetowego traktowania mieszkalnictwa senioralnego w ramach działań prowadzonych przez Miasto Wrocław;
- brak odniesienia istniejących praktyk w tym zakresie do modelu wypracowanego w przywołanym raporcie Rzecznika Praw Obywatelskich;
- koncentrowanie się na wsparciu seniorów samotnych i wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym;
- wymienienie ogólnych aspektów związanych z seniorami w analizowanej strategii rozwoju Wrocławia;
- rozproszenie odpowiedzialności zarządczej w różnych wydziałach i na różnych szczeblach struktury zarządzania w zakresie tych obszarów, które mogą być związane z polityką senioralną.

Dodatkowo zweryfikowano działalność spółdzielni mieszkaniowej Popowice jako kluczowego interesariusza działającego na obszarze, na którym planowano przeprowadzić projektowane laboratorium, pod kątem otwartości na współpracę w ramach planowanych działań oraz dotychczasowych doświadczeń w zakresie realizacji innowacyjnych projektów o charakterze zbieżnym do ProPoLab. Ustalono, że spółdzielnia mieszkaniowa Popowice, działając w ściśle określonych warunkach instytucjonalno-prawnych, nie wdrażała jak dotąd projektów podobnych do planowanego, a *współmieszkalnictwo senioralne* w rozumieniu takim, jak zaprezentowane w tej książce, było dla jej przedstawicieli zagadnieniem nowym i dotychczas nieznanym. Spółdzielnia nie posiada również doświadczeń w systemowej współpracy z lokalnymi władzami, a w oddolne inicjatywy podejmowane przez mieszkańców włącza się tylko akcyjnie. Ofertę współpracy przy realizacji ProPoLab jej przedstawiciele przyjęli z dużą ostrożnością i nieufnością.

Kluczowym partnerem z perspektywy projektowania i testowania założeń ProPoLab na wrocławskich Popowicach była Fundacja Aktywny Senior, lokalna organizacja pozarządowa zajmująca się problematyką integracji społecznej osób starszych, posiadająca

kompetencje i doświadczenie w zakresie współmieszkalnictwa w środowisku zamieszkania. W latach 2013–2014 Fundacja uczestniczyła w licznych międzynarodowych projektach. W latach 2013–2014 wraz ze szwedzkim partnerem realizowała projekt *Co-Housing and Social Housing for Elder's*, którego celem było poznanie funkcjonowania wspólnot funkcjonujących w Europie w ramach współmieszkalnictwa oraz wypracowanie podstaw do zastosowania tego modelu w grupie seniorów. Po jego zakończeniu zrodził się pomysł kontynuacji zapoczątkowanej idei i próby jej implementacji w polskiej rzeczywistości. Potencjałem fundacji jest dynamiczne przywództwo, grono współpracowników, lokalne zakorzenienie na Popowicach, sieć kontaktów wśród mieszkańców Popowic jako potencjalnych uczestników i interesariuszy laboratorium oraz aktywny udział w sieciach współpracy zarówno branżowych (lokalnych organizacji pozarządowych), jak i tematycznych (na przykład z udziałem biznesu na rzecz lokalnej „srebrnej gospodarki” oraz społecznej odpowiedzialności).

4.3. REZULTAT DŁUGOTERMINOWY I REZULTATY POŚREDNIE

Zdefiniowanie długoterminowego rezultatu interwencji na wczesnym etapie projektu (początek 2018 roku) było dużym wyzwaniem z uwagi na trudno przewidywalne wyniki badań prowadzonych w gwałtownie zmieniającym się otoczeniu instytucjonalno-politycznym (inne niż dotychczas standardy polityki zarządzania publicznego oraz administracji zapoczątkowane w 2015 roku przez zwycięską koalicję konserwatywną, kierowaną przez Prawo i Sprawiedliwość, nowe priorytety i programy polityczne). Ponadto zdawano sobie sprawę, że wpływ na ostateczny rezultat może mieć wiele czynników determinujących zachowania zaangażowanych podmiotów, w tym użytkowników końcowych (beneficjentów). Kierując się jednak normatywnym przesłaniem wpisanym w zamierzenie metodologiczne, ostatecznie uznano, że zaprojektowanie przewidywanej długoterminowej zmiany powinno odzwierciedlać realia społeczeństwa obywatelskiego w państwie demokratycznym funkcjonującym w zintegrowanej Europie. W nawiązaniu do powyższego założenia, długofalowy rezultat interwencji w ramach ProPoLab sformułowano w następujący sposób:

Starsi mieszkańcy Popowic mają wpływ na swoje środowisko lokalne. Mają takie kompetencje i umiejętności, które przyczyniają się do współtworzenia lokalnej polityki mieszkaniowej. Ponadto kluczowi interesariusze chętnie współtworzą ze starszymi mieszkańcami Popowic usługi publiczne. Istnieją ramy prawne oraz infrastruktura wspierająca współtworzenie usług publicznych.

Ten normatywnie zakotwiczony długofalowy rezultat zakłada pozytywne zmiany zarówno dla użytkowników końcowych, innych interesariuszy i społeczności lokalnej, jak i sektora publicznego na poziomie lokalnym. Dodatkowo będzie wspierać społeczeństwo obywatelskie i wzmacniać demokrację na poziomie miejskim we Wrocławiu, a – poprzez skalowanie – również w innych miejscach w kraju oraz – docelowo – w Polsce.

Aby osiągnąć długoterminowy rezultat, konieczne było opracowanie warunków wstępnych. Sformułowano je na podstawie wiedzy i doświadczenia badaczy oraz praktyków zaangażowanych w ProPoLab. Zdecydowano, że obligatoryjnie należy wziąć pod uwagę następujące uwarunkowania dotyczące starszych mieszkańców Popowic:

- mają oni umiejętność radzenia sobie z wyzwaniem życiowym – potrafią rozwiązywać codzienne problemy, potrafią komunikować się z innymi, wiedzą, jakie mają prawa i obowiązki związane z funkcjonowaniem w społeczności sąsiedzkiej, lokalnej i ponadlokalnej;
- posiadają kompetencje związane z partycypacją i współtworzeniem – głosują, opowiadają się za głosowaniem, organizują się, pomagają sobie nawzajem, działają jako wolontariusze, współpracują z organizacjami pozarządowymi i innymi ruchami społecznymi, proponują różne inicjatywy społeczne;
- posiadają wiedzę i wykorzystują ją w społeczeństwie obywatelskim – przeszli różne formy szkoleń (warsztaty, kursy), potrafią zająć stanowiska w debacie publicznej, mają świadomość lokalnego ustroju politycznego, są otwarci na różnych lokalnych aktorów;
- wiedzą, jak uzyskać pomoc i radzić sobie z problemami społecznymi – utrzymują kontakt z innymi, aktywnie uczestniczą w oferowanych formach wsparcia indywidualnego i grupowego;
- są chętni do działania – nie oczekują, że problemy rozwiążą się same lub zostaną rozwiązane przez kogoś w ich imieniu.

Mając na uwadze powyższe uwarunkowania wstępne, sformułowano następujące rezultaty pośrednie dotyczące starszych mieszkańców Popowic:

- wiedzą oni, jak uzyskać pomoc i radzić sobie z codziennymi problemami, związanymi głównie z postawą społeczną i środowiskiem, w jakim żyją (znają swoich sąsiadów, działają w spółdzielni mieszkaniowej Popowice, wiedzą, jakiego wsparcia potrzebują, wiedzą, kto, gdzie i kiedy może je zaoferować);
- radzą sobie z wyzwaniem w społeczności (brak wspólnej przestrzeni, brak miejsc spotkań, brak podmiotów organizujących wypoczynek, zieleń w złym stanie);
- radzą sobie ze współtworzeniem świadczenia usług publicznych, szczególnie w odniesieniu do swojego środowiska życia (angażują się w różne działania społeczne oferowane przez sektor publiczny, odgrywają różne role: inicjatora, realizatora, lokalnego lidera), są świadomi przysługujących im obowiązków i praw, wiedzą, gdzie w razie potrzeby mogą uzyskać wsparcie).

Formułując rezultaty pośrednie, określono trzy wymiary projektowanego współtworzenia: a) indywidualny, b) wspólnotowy oraz c) usług publicznych. W ramach planowanej interwencji głównie zwracano uwagę na wymiar indywidualny, a także – w zależności od specyfiki realizowanych działań podczas testowania ProPoLab – wymiar wspólnotowy. Wymiar usług publicznych z założenia miał być efektem długofalowym, który może – ale nie musi – zaistnieć po zakończeniu działań laboratorium, na co interesariusze w nim uczestniczący nie będą już mieli bezpośredniego wpływu.

W wymiarze indywidualnym wzięto pod uwagę:

- indywidualne wartości i potrzeby formułowane przez mieszkańców jako użytkowników końcowych;
- ich sytuację osobistą w wymiarze społecznym, ekonomicznym i zdrowotnym;
- ich deklaracje dotyczące możliwości zaangażowania się w działania laboratorium oraz ich kontynuację po zakończeniu fazy testowania.

W wymiarze wspólnotowym wzięto pod uwagę:

- umiejętności i kompetencje społeczne mieszkańców jako użytkowników końcowych;

- wolę i zdolność do współpracy z innymi;
- umiejętność wypracowania konsensusu.

W wymiarze usług publicznych wzięto pod uwagę:

- rozwiązania instytucjonalno-prawne w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego;
- rozwiązania architektoniczne przyjazne idei współmieszkalnictwa;
- aspekty mieszkalnictwa senioralnego w wymiarze lokalnym, ze szczególnym uwzględnieniem potencjału dla współmieszkalnictwa senioralnego;
- aspekty współmieszkalnictwa zrównoważonego;
- element partycypacji w zarządzaniu rozwojem lokalnym.

4.4. ZAŁOŻENIA I ICH UZASADNIENIA

Oczekiwane rezultaty, zarówno te, które ostatecznie powinny zostać osiągnięte, jak i te pośrednie, wynikają z pewnych założeń. Dlatego konstruując teorię zmiany, kolejnym krokiem było sformułowanie założeń, które wiążą się z krytyczną refleksją nad procesem współtworzenia usług publicznych w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego na poziomie lokalnym w Popowicach.

Przyjęta kontekstualizacja pożądanego modelu współmieszkalnictwa senioralnego dotyczyła analitycznego rozróżnienia między dwoma wymiarami: 1) miejskim społeczeństwem obywatelskim, odnoszącym się do budowy wspólnot oraz tożsamości zbiorowej i indywidualnej w związku z artykulacją i walką o wartości, normy i ideologie rządzące życiem miejskim oraz 2) współzarządzaniem miejskim (*urban governance*), w tym kontekście odnoszącym się do politycznego i gospodarczego zarządzania życiem miejskim przez instytucje i podmioty publiczne oraz prywatne, m.in. agencje zarządzające, firmy prywatne i rynki mieszkaniowe, a także podmioty obywatelskie, takie jak stowarzyszenia i organizacje ruchów społecznych. We współczesnym zarządzaniu miastem dostrzeżono rosnące znaczenie współpracy między różnymi typami aktorów i instytucji w partnerstwach publiczno-prywatno-obywatelskich. W ramach powiązania obu wymiarów zidentyfikowano pewne dylematy i konflikty, które dotyczą praktyki współmieszkalnictwa. Powyższe normatywne założenia wynikają z głębokiego przeświadczenia, że nawet jeśli nie

w pełni przywołane kategorie mają zakorzenienie w polskiej praktyce instytucjonalnej, to pewne ich elementy są w niej obecne, a inne *in statu nascendi*, co pozwala na posługiwanie się nimi na potrzeby prowadzonych analiz. W kolejnym kroku wyartykułowano analityczne perspektywy dotyczące pożądanej zmiany, czynników powodujących zmianę i leżących u jej podstaw hipotez dotyczących tego, jak zmiany te mogą zaistnieć w rzeczywistości. Chciano też sprawdzić, czy działania i rezultaty ProPoLab są odpowiednie do wpływania na zmianę w pożądanym kierunku. Jednocześnie wskazano czynniki kontekstowe i oddziaływania zewnętrzne, które mogą wpływać na łańcuch przyczynowy lub w inny sposób na rezultaty będące przedmiotem zainteresowania. Na tej podstawie przyjęto następujące założenia i ich uzasadnienia:

- aktywizacja społeczna jest niezbędna dla niezależności, samowystarczalności i wzmocnienia pozycji osób starszych (nawet jeśli ProPoLab odniesie tylko częściowy sukces w zakresie tworzenia konkretnego infrastrukturalnego rozwiązania oddającego intencję współmieszkalnictwa senioralnego, użytkownicy końcowi powinni być w stanie sami o nie zabiegać, mieć je zwizualizowane i opracowane w taki sposób, aby o nie lobbować po zakończeniu działań laboratorium; dodatkowo starsi mieszkańcy Popowic będą mieli zdolność współtworzenia z innymi, umiejętność współdziałania i współpracy w grupie);
- prawno-instytucjonalne ramy proaktywnej polityki senioralnej i infrastruktury na poziomie lokalnym mają zasadnicze znaczenie dla niezależności osób starszych, ich samowystarczalności i wzmocnienia pozycji (nawet jeśli ProPoLab nie odniesie sukcesu i nie wpłynie na trwałe rozwiązania polityczno-prawno-instytucjonalne, przyczyni się do podejmowania działań w społeczności przez interesariuszy, którzy będą działać po zakończeniu laboratorium na rzecz realizacji wcześniejszych zobowiązań);
- starsi mieszkańcy Popowic są w stanie współtworzyć (pozwala na to ich stan zdrowia);
- interesariusze wspierają starszych mieszkańców Popowic we włączaniu się we współtworzone usługi w lokalnym społeczeństwie obywatelskim (bez zaangażowania lokalnych aktorów, którzy są świadomi potrzeb, ograniczeń i szans starszych mieszkańców,

nie będzie możliwe zapewnienie ich zaangażowania w działania na szczeblu lokalnym);

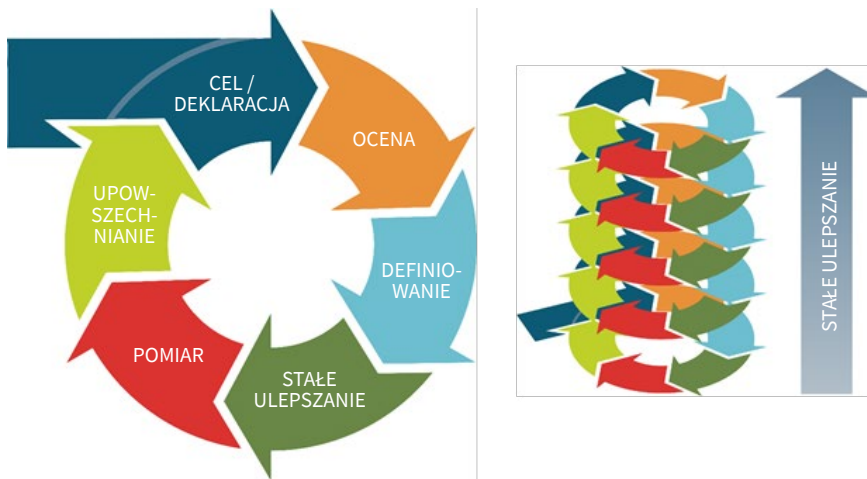
- starsi mieszkańcy Popowic są gotowi do udziału w ProPoLab (są zmotywowani i chętni do udziału w projekcie, pełnią różne role w procesie współtworzenia).

Powyższe założenia wynikają z kategorii związanych z wysoką jakością życia osób starszych, a są to: zdrowie, opieka społeczna, bezpieczeństwo w środowisku zamieszkania, edukacja i mieszkalnictwo. Mogą działać jako przyczyny i skutki, ale także mogą występować jednocześnie. Generalnie odnoszą się one do występowania złożonych, współzależnych wyzwań indywidualnych, społecznych, prawnych (administracyjnych) i systemowych (instytucjonalnych) związanych z usługami publicznymi, które dotyczą funkcjonowania osób starszych w społeczeństwie.

Ponadto poza płaszczyzną zorientowaną na indywidualne postawy użytkowników końcowych w procesie projektowania zmian w ramach ProPoLab uwzględniono wymiar wspólnotowy oraz wymiar usług publicznych i w tym kontekście sformułowano dodatkowe założenia:

- kluczowe znaczenie ma konstelacja interesariuszy i ich rola we współtworzeniu;
- konieczne jest zidentyfikowanie liderów, w tym określenie ról przywódczych;
- istotną zmienną są wzajemne zobowiązania wszystkich zaangażowanych w proces współtworzenia, w tym czynniki motywacyjne i powody zaangażowania;
- ważnym czynnikiem jest jakość udziału społecznego, w tym partnerstwo i upodmiotowienie;
- ważna jest otwartość lokalnych władz na innowacyjne rozwiązania, w której upatrywać należy czynnik ostatecznego sukcesu ProPoLab.

Aby zapewnić wysoką jakość interwencji, zdecydowano się na przyjęcie *UN Global Compact Management Model* (UN Global Compact, 2010) jako narzędzia efektywnego, wysokopoziomowego zarządzania laboratorium. Oryginalny model zarządzania projektu zakładał ściśle przestrzeganie zasad *UN Global Compact Management Model*, który w przypadku ProPoLab został poszerzony o specyficzne wartości szczególnie istotne dla procesu współtworzenia, czyli:



Schemat 2. UN Global Compact Management Model
 Źródło: UN Global Compact, 2010.

- otwartość i elastyczność;
- spersonalizowanie i innowacyjność;
- efektywność i użyteczność;
- powszechność i dostępność;
- demokratyczne podejście.

Przyjęty model zarządzania w ramach laboratorium zakładał, że jego wdrażanie wymaga ciągłego, interaktywnego procesu. Jako taki jest on elastyczny i powinien być wykorzystywany na każdym etapie: od momentu planowania, poprzez wdrażanie, aż po ewaluację i formułowanie odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Opracowany przez ONZ *UN Global Compact Management Model* wydał się najbardziej odpowiedni na potrzeby ProPoLab, biorąc pod uwagę jego złożoną naturę, ponieważ obejmował działania przekrojowe w zakresie zarządzania, przejrzystości i zaangażowania. Wartości te były niezbędne na każdym etapie wdrażania modelu (schemat 2, tabela 8).

Tabela 8. Model zarządzania ProPoLab

ETAP	OPIS
Cele / Deklaracja / Zobowiązanie (<i>Commit</i>)	Zaangażowanie gremiów kierowniczych kluczowych interesariuszy w ideę współtworzenia usług publicznych dla wspólnoty mieszkaniowej seniorów na Popowicach Opracowanie i upowszechnienie rozwiązań ProPoLab i ich zastosowanie na poziomie strategicznym i operacyjnym
Ocena (<i>Assess</i>)	Ocena ryzyka, szans i skutków ProPoLab w poszczególnych obszarach oddziaływania (współtworzenie usług publicznych; polityka senioralna; współmieszkalnictwo senioralne; lokalna polityka dotycząca współtworzenia, współmieszkalnictwa)
Definiowanie (<i>Define</i>)	Zdefiniowanie celów, strategii i działań wykorzystywanych w ProPoLab
Wdrażanie / implementacja (<i>Implement</i>)	Wdrażanie strategii realizacji zmiany za pośrednictwem i w ramach przyjętego i podzielanego przez interesariuszy systemu wartości
Pomiar / monitorowanie (<i>Measure</i>)	Monitorowanie postępu działań i pomiar ich wpływu w kontekście osiągnięcia celów
Upowszechnianie (<i>Communicate</i>)	Informowanie o postępach i popularyzacja osiągniętych wyników oraz utrzymanie zaangażowania interesariuszy w celu ciągłego doskonalenia strategii projektu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie UN Global Compact, 2010.

4.5. PROJEKTOWANE DZIAŁANIA ORAZ ZAKŁADANE EFEKTY

Zróżnicowany charakter i specyfika wieku osób starszych wymagała holistycznego podejścia, zintegrowanej wiedzy oraz zdywersyfikowanych działań. Planowana i wdrażana interwencja ProPoLab miała uwzględniać sekwencyjność i gradację podejmowanych w jego ramach działań. Wskaźniki zamierzonej interwencji w tym obszarze miały obejmować:

- ogólną sytuację osób starszych;
- ich motywację do zaangażowania;
- możliwe metody zaspokajania potrzeb;

- samoocenę przyszłych uczestników laboratorium;
- postrzeganie przez nich rzeczywistości;
- ich stopień socjalizacji;
- ich umiejętności społeczne i interpersonalne;
- ich umiejętności komunikacyjne;
- ich doświadczenie we współpracy na rzecz integracji społecznej na osiedlu;
- sytuację rodzinną i osobistą (stan zdrowia);
- system wartości.

Projektując ProPoLab jako interwencję, zadbano o uwzględnienie wielowątkowości oraz zintegrowanie różnych działań. Stwierdzono, że do zmiany konieczne są następujące kroki:

- starsi mieszkańcy Popowic biorą udział w wydarzeniach o charakterze społecznym (*Open Space*, seria warsztatów *Design Thinking*) oraz w różnych działaniach zorientowanych na włączenie społeczne (spotkania integracyjne na Popowicach);
- mieszkańcy powołują Radę Współtwórców Popowic jako grupę aktywnych i zaangażowanych seniorów, którzy zajmują się kształtowaniem i wdrażaniem rozwiązań mających na celu poprawę jakości życia w najbliższym otoczeniu;
- starsi mieszkańcy Popowic oraz lokalni liderzy z różnych grup interesariuszy biorą udział w szkoleniach; tworzą grupę Reporterów Społecznych jako pośredniczącą platformę komunikacji pomiędzy różnymi grupami interesariuszy w społeczności lokalnej Popowic;
- powstaje Rada Interesariuszy, w skład której wchodzi przedstawiciele Spółdzielni Mieszkaniowej Popowice i Gminy Wrocław oraz inni kluczowi interesariusze, których rolą jest upowszechnianie i zabezpieczanie wpływu osiągniętych rezultatów na poziom lokalnych usług publicznych;
- „produktem” laboratorium będzie wypracowanie wspólnego rozwiązania i rozpoczęcie jego testowania – produkt ten będzie mieć charakter innowacji społecznej, będzie uwzględniać wymiar indywidualny, społeczny i usług publicznych, a także będzie zorientowany na współtworzenie wartości.

Efektem podjętych w ramach ProPoLab działań powinna być sytuacja, w której osoby starsze, bardziej świadome swoich możliwości, wyposażone w umiejętności funkcjonowania w społeczności lokalnej,

podnoszą swoje kompetencje społeczne związane ze współtworzeniem usług w bezpośrednim środowisku zamieszkania. Po uzyskaniu zestawu stymulujących ofert są przygotowane i chętne do zaangażowania we współtworzenie rozwiązań w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego. Z drugiej strony różne grupy interesariuszy dysponują bardziej szczegółową wiedzą na temat użytkowników końcowych swoich usług i są otwarte na zaangażowanie ich we współtworzenie. Wreszcie współtworzenie, jako nowe podejście do zarządzania publicznego, zostanie zapewnione na poziomie polityki miejskiej i krajowej oraz stanie się elementem innowacji w sektorze publicznym.

Oczekiwano, że zamierzona interwencja w ramach ProPoLab przyniesie wymierne wyniki w następujących kategoriach:

- liczba osób starszych uczestniczących w ProPoLab;
- liczba lokalnych interesariuszy uczestniczących w ProPoLab;
- liczba osób uczestniczących w poszczególnych akcjach związanych z ProPoLab;
- jakość „produktu” współtworzonego w ramach ProPoLab;
- jakość przyjętych rozwiązań instytucjonalnych, zarówno na poziomie osiedla (lokalnym), jak i ogólnomiejskim.

4.6. ELEMENTY ZASTANE I LOGIKA INTERWENCJI

Podczas projektowania interwencji istotnym elementem było uwzględnienie zaistniałej sytuacji (czynniki kontekstualne, otoczenie), która stała się punktem wyjścia dla ProPoLab. Bezpośrednio skorelowane z efektami planowanych zmian były:

- ramy prawne i instytucjonalne (Jakie są aktualne rozwiązania prawne? Na jakim poziomie – lokalnym, regionalnym, krajowym, europejskim? Jakie są praktyki związane z wdrażaniem istniejących regulacji prawnych? Czy są jakieś luki / deficyty, które unieumożliwiają realizację zamierzonej interwencji? Co może ją wspierać? Co może ją ograniczyć?);
- czynniki kontekstowe podstawowe dla realizacji interwencji (Jaka jest sytuacja społeczno-ekonomiczna na Popowicach? Jaki jest wizerunek osób starszych? Czy instytucje publiczne są zainteresowane podjęciem kwestii współmieszkalnictwa senioralnego? Jeśli tak, to w jakim stopniu? Czy przełoży się to bezpośrednio na za-

Tabela 9. Logika interwencji w ramach ProPolab

Innowacja społeczna											
Wartości w procesie współtworzenia: – otwartość i elastyczność – personalizowanie i innowacyjność – wydajność i użyteczność – powszechność i dostępność – demokratyczne podejście											
Zaangażowanie	Dostęp	Definiowanie		Wdrażanie		Pomiar				Rezultat długoterminowy	
								Upowszechnianie			
Wymiary	Elementy zastane	Efekty		Skalowanie		Rezultaty pośrednie		Polityki / strategie			
Indywidualny Wspólnotowy Usług publicznych	Ramy prawne i instytucjonalne; Czynniki kontekstowe; Doświadczenie w organizacji; Stan wiedzy kluczowych interesariuszy	Udział osób starszych w ProPolab; Udział różnych interesariuszy w ProPolab; Osoby biorące udział w poszczególnych akcjach związanych z ProPolab; Jakość „produktu” współtworzonego w ramach ProPolab; Jakość przyjętych rozwiązań instytucjonalnych, zarówno na poziomie lokalnym, jak i gminnym		Wydajność Zawartość		Użytkownicy końcowi kompetentni i chętni do współtworzenia Kluczowi interesariusze chcą współpracować ze starszymi mieszkańcami Popowic		Strategia Wrocław 2030 Polityka Senioralna Wrocławia Wrocławskie polityki mieszkaniowa		Starsi mieszkańcy Popowic mają wpływ na swoje środowisko lokalne. Mają takie kompetencje i umiejętności, które przyczyniają się do współtworzenia lokalnej polityki mieszkaniowej. Ponadto kluczowi interesariusze chętnie współtworzą ze starszymi mieszkańcami Popowic usługi publiczne. Istnieją ramy prawne oraz infrastruktura wspierająca współtworzenie usług publicznych	
Potrzeby	Procesy		Co-governance		Co-implementation		Co-dissemination				
Co-ideas	Co-design	Współtworzenie współmieszkalnictwa senioralnego		Wpływy							

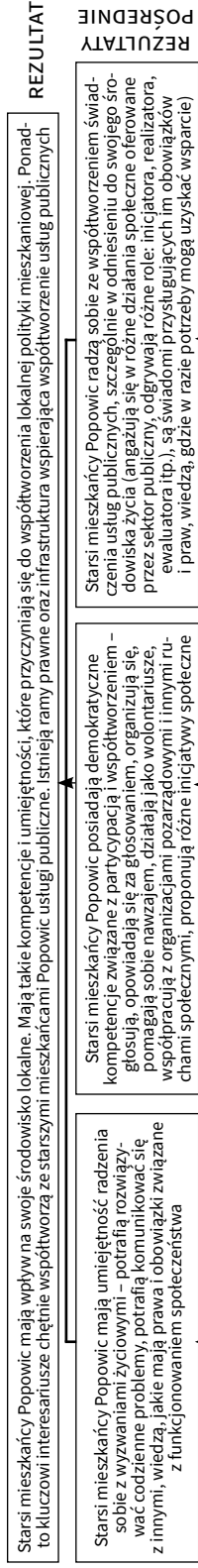
Źródło: Opracowanie własne.

mierzoną interwencję? Jeśli nie, jaka jest tego przyczyna? Czy ten brak zainteresowania przełoży się bezpośrednio na zamierzoną interwencję?);

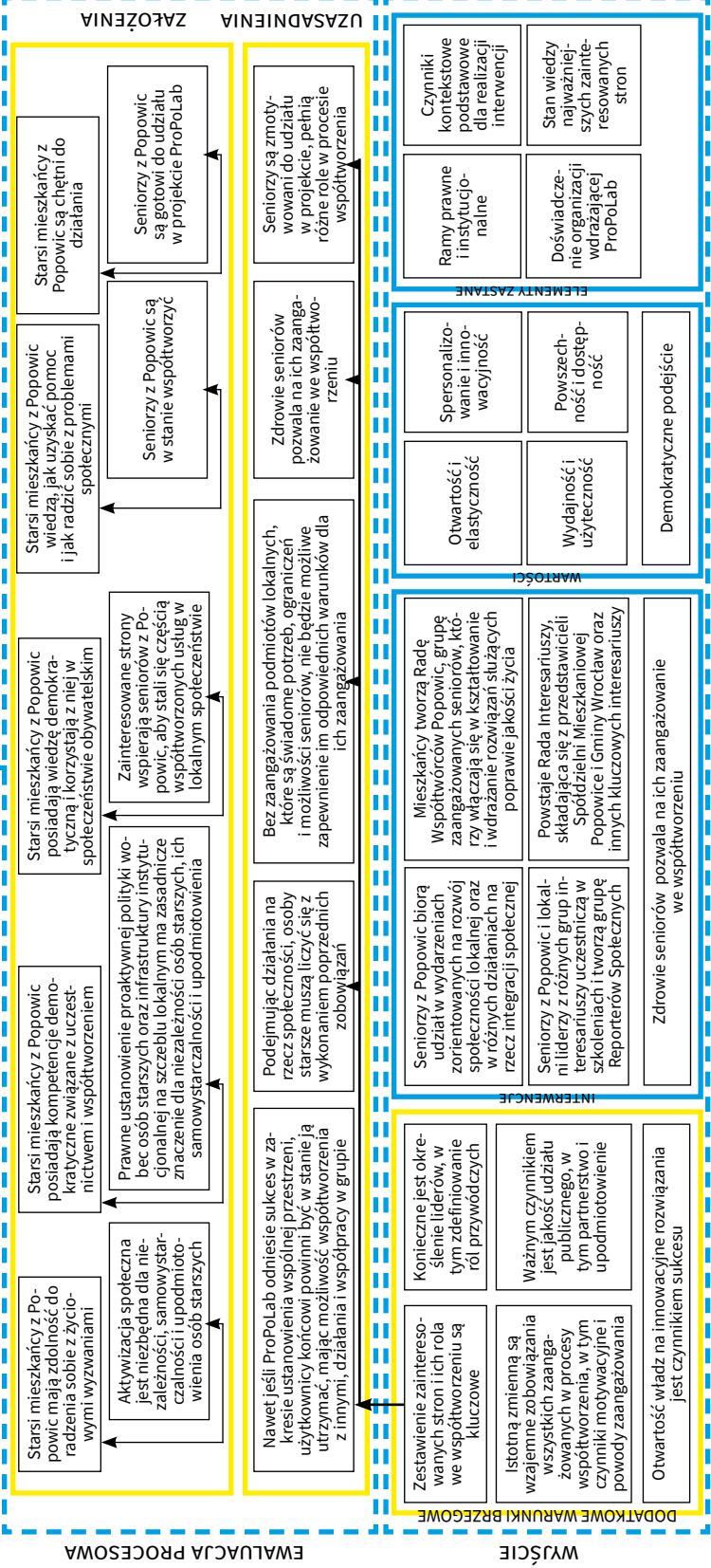
- doświadczenie organizacji wdrażającej ProPoLab (Czy Fundacja Aktywny Senior posiada wymagane *know-how* w zakresie integracji społecznej osób starszych lub współtworzenia usług publicznych, zwłaszcza w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego? Czy jest przygotowana do aktualnych wyzwań? Czy dysponuje zasobami na ich realizację?);
- stan wiedzy dotyczący kluczowych interesariuszy (Kim oni są? Jakie mają kompetencje? Czy chcą uczestniczyć w ProPoLab?).

Aby opracować logikę projektu, konieczne było określenie każdego ogniwa w przewidywanym teoretycznie łańcuchu przyczynowym. Następnie stworzono zintegrowany system, na który składają się poziomy interwencji, zestaw wartości, etapy współtworzenia w ramach zamierzonych działań, które miały przyczynić się do wygenerowania ostatecznych rezultatów projektowanej innowacji społecznej (tabela 9).

Teoria zmiany opracowana dla ProPoLab wykorzystana została zarówno do oceny potrzeb oraz czynników kontekstowych towarzyszących wdrażaniu interwencji, jak i ewaluacji procesowej interwencji. Ostatecznie można ją przedstawić w taki sposób, jak to zrobiono na schemacie 3.



CZARNA SKRZYNIKA: PROPOLAB



Schemat 3. Teoria zmiany dla ProPoLab

Źródło: Opracowanie własne.

ROZDZIAŁ 5

WSPÓŁTWORZENIE USŁUG PUBLICZNYCH W PRAKTYCE ROZWOJU LOKALNEGO: PROPOLAB JAKO STUDIUM PRZYPADKU

5.1. ISTOTA PROPOLAB JAKO STUDIUM PRZYPADKU WSPÓŁTWORZENIA USŁUG PUBLICZNYCH

Projekt ProPoLab został zrealizowany w formule „żywego laboratorium” (*Living Lab*) w ramach projektu CoSiE finansowanego ze środków programu Horyzont 2020 między wrześniem 2018 roku a lutym 2020 roku. Eksperyment odbył się we Wrocławiu, gdzie – angażując lokalnych mieszkańców (seniorów) – starano się wypracować rozwiązanie, które mogłoby być praktyczną odpowiedzią na zapotrzebowanie w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego specyficznego dla wrocławskich Popowic. Przyjazna i twórcza przestrzeń, jaką planowano stworzyć, rozwijająca i wspierająca więzi społeczne, odpowiadać miała na deficyt w zakresie mieszkaniowej polityki senioralnej w polskich miastach. Przestrzeń, która została aktywowana dzięki współtworzonej usłudze, miała przyczynić się do zwiększenia potencjału innowacyjnego, wzrostu kompetencji w zakresie współtworzenia wśród interesariuszy, a także stworzenia systemu elastycznego oraz otwartego na użytkowników usług. Zdiagnozowane zostały potrzeby seniorów oraz poziom ich możliwego zaangażowania w realizację projektu. Wszystkie etapy odbywały się przy współudziale różnych grup interesariuszy, a różnorodność w tym wypadku była pożądana. Dzięki udziałowi grup, które wcześniej były marginalizowane, jak osoby starsze czy niepełnosprawne, dostarczono wiele wartości, informacji i inspiracji, znaczących z perspektywy rozwoju lokalnego. Laboratorium ProPoLab prowadzone było przez Fundację Aktywny Senior. Natomiast Uniwersytet Wrocławski opracował schemat zmiany teorii, którą laboratorium testowało podczas realizowanych działań oraz monitorował postępy prowadzonego programu pilotażowego.

Projekt miał dwa główne cele: a) testowanie umiejętności współtworzenia specyficznej usługi publicznej przez jej kluczowych

użytkowników oraz b) angażowanie interesariuszy we wspólne przedsięwzięcie, aby razem zbadali, zaprojektowali, przetestowali, współdecydowali i upowszechniali różne rozwiązania dotyczące współmieszkalnictwa senioralnego na Popowicach. Szczegółowym celem ProPoLab było upowszechnianie i popularyzacja idei współtworzenia w projektowaniu usług na szczeblu miejskim w Polsce. Wreszcie, ostatnim z celów ProPoLab było zbadanie wypracowanych modeli pod względem możliwości zastosowania, finansowania, zakresu świadczonej opieki i wsparcia, oraz dostosowania do potrzeb i cech mieszkańców przy założeniu szerokiego zaangażowania w rozwój lokalnej społeczności. Wdrożenie opracowanych założeń ProPoLab miało podnieść świadomość społeczną, wspierając rozwój nowych inicjatyw dotyczących współtworzenia w środowisku lokalnym, a także wzmocnić innowacyjność społeczną oraz dostarczyć rozwiązania innowacyjnego w sektorze publicznym.

Planowane działania w ramach ProPoLab obejmowały między innymi stworzenie wspólnych modeli współmieszkalnictwa senioralnego na Popowicach, wybranie jednego z wypracowanych modeli i przygotowanie go do testowania podczas dalszej realizacji w ramach laboratorium, współdecydowanie o procesie podczas wdrażania rozwiązań współtworzonych przez użytkowników końcowych (seniorów) i pozostałych interesariuszy ProPoLab. Idealizacja, czyli wspólne generowanie pomysłów wraz z uczestniczącymi seniorami, uświadomiła, ile kwestii związanych z przestrzenią mieszkalną i osiedlem wymaga zmian. Ponadto silna więź uczestniczących w eksperymencie mieszkańców z osiedlem oraz niechęć do przeniesienia się w inne miejsce skłoniły do poszukiwania sposobów wprowadzenia elementów poprawiających jakość mieszkalnictwa senioralnego do istniejącej tkanki osiedla Popowice. Opierając się na założeniach leżącej u podstaw ProPoLab teorii zmian, na podstawie krótkiego przeglądu kluczowych dokumentów rozwojowych i praktyki instytucjonalnej we Wrocławiu postanowiono zweryfikować w praktyce stopień występowania wyzwań w obszarze współtworzenia współmieszkalnictwa senioralnego.

Idea współmieszkalnictwa jest tylko jedną z możliwych form mieszkalnictwa społecznego seniorów. Założenia ProPoLab zostały opracowane na podstawie doświadczeń dotyczących „współtworzenia

społecznego mieszkalnictwa seniorów na poziomie miejskim”, które miały przyczynić się do stworzenia nowych rozwiązań instytucjonalnych w środowisku lokalnym, łącząc szeroki kontekst *social*, tj. ekonomiczny, ze społecznym. Dodatkowo idea i ostateczna formuła laboratorium miały być atrakcyjne dla interesariuszy, dostarczając im nowej wiedzy, umiejętności oraz kompetencji. Miały też przyczynić się do wzmocnienia społeczeństwa obywatelskiego, wpływać na ulepszanie lokalnego zarządzania i upowszechnienie europejskich standardów zarządzania publicznego. Szczegółowa definicja „współmieszkalnictwa społecznego” miała ostatecznie zostać opracowana i rozwinięta z uwzględnieniem potrzeb użytkowników końcowych podczas fazy testującej założenia laboratorium.

ProPoLab jako „żywe laboratorium” okazało się złożonym procesem, który został podzielony na pięć etapów odpowiadających teoretycznym założeniom przyjętego podejścia współtworzenia i wpisanych w opracowaną teorię zmiany. Zanim laboratorium rozpoczęło swoją aktywność w ramach programu pilotażowego, zespół projektowy przeprowadził dogłębne badania typu *desk research*, rozpoznał obszar i zbierał informacje. Na etapie wstępnym przeanalizowano najnowsze dokumenty na szczeblu lokalnym, dotyczące omawianej tematyki, przeprowadzono przegląd literatury oraz obowiązujących pojęć w obszarze współtworzenia usług publicznych, w tym szczególnie w zakresie wspierającej seniorów, oraz współmieszkalnictwa. Wykonano przegląd praktyk funkcjonujących zarówno w Polsce, jak i za granicą. Wstępnie określono obszary problematyczne w lokalnym środowisku senioralnym poprzez przegląd dokumentów na szczeblu lokalnym (m.in.: *Analiza Funkcjonalna Osiedli Wrocławia*; Mironowicz, 2016; *Wrocławska Diagnoza Społeczna 2017*; Kajdanek, Pluta, 2017; *Jak tworzyć wspólne formy zamieszkiwania dla seniorów w Szwecji – Przewodnik Czy może być tak w Polsce?*; Blomberg, Kärnekull, 2013; *Przestrzeń publiczna dla seniorów – mini projekt Bobrza 2016*; Wrocławska Rada Seniorów, 2017; oraz *Potrzeby wrocławskiego środowiska senioralnego w sferze aktywności społecznych 2017*; Miśniakiewicz, 2017). Ponadto Fundacja Aktywny Senior, będąca partnerem prowadzącym program pilotażowy, działa na Popowicach od jedenastu lat, prowadząc wiele lokalnych działań, bardzo dobrze orientuje się w sytuacji zamieszkałego tam środowiska senioralnego.

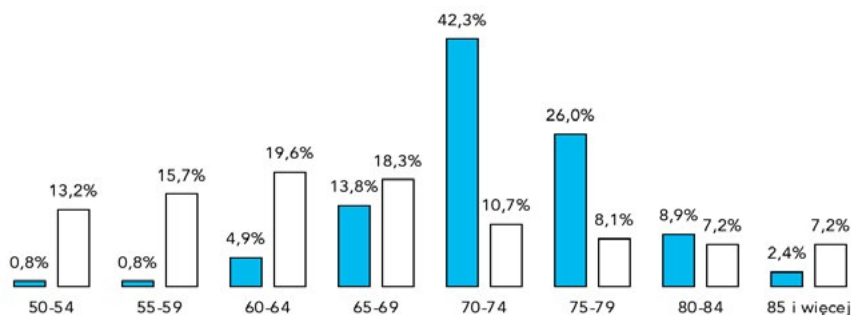
Wiedza ta w dużej mierze kształtowała kolejne kroki i była przydatna w formułowaniu praktycznych rozwiązań.

Tym sposobem, wstępnie określono obszary problematyczne w lokalnym środowisku senioralnym.

5.2. PROPOLAB A OCENA POTRZEB NA POZIOMIE INDYWIDUALNYM

W celu sprawdzenia słuszności wniosków opracowanych na podstawie przeprowadzonych badań jakościowych oraz w celu kompleksowego zdiagnozowania potrzeb i oczekiwań seniorów mieszkających na Popowicach przeprowadzono badanie ankietowe. Zostało ono wykonane za pomocą tradycyjnych ankiet papierowych (PAPI), udział w nim wzięły 123 osoby. Do badania pojęcie „senior” zostało zoperacjonalizowane do grupy wiekowej 60 lat i więcej, której liczebność w 2017 roku wynosiła we Wrocławiu 243 981 osób (BDL, 2019). Drugim kryterium udziału w badaniu było zamieszkiwanie na osiedlu Popowice. Nieco więcej niż 2/3 respondentów stanowiły kobiety, a 1/3 mężczyźni. Średni wiek uczestników badania wyniósł niemal 73 lata, przy czym średnia wieku biorących udział w badaniu mężczyzn była nieznacznie wyższa niż kobiet (wykres 1).

Ankieta była obszerna i poruszała wiele aspektów, takich jak: uczestnictwo w życiu społecznym, aktywność edukacyjna i fizyczna,



Wykres 1. Wiek respondentów badania ankietowego

Źródło: Opracowanie własne.

poczucie bezpieczeństwa i związku z osiedlem Popowice, komunikacja i źródła informacji o życiu osiedla, identyfikacja z osiedlem, znajomość i potrzeby w zakresie usług społecznych, przestrzeń architektoniczna, ogólna ocena jakości życia seniorów na Popowicach. Na potrzeby niniejszego opracowania wybrano do zaprezentowania jedynie części dotyczące aktywności społecznych oraz środowiska architektonicznego⁷. Jak wynika z niedawnego badania (Portal Otwartych Danych, 2016), jakość usług publicznych danego państwa odpowiada poziomowi zaufania do administracji publicznej, łatwości prowadzenia działalności gospodarczej i dobrostanowi społecznemu. Jest ona również dobrym sposobem oceny ogólnego funkcjonowania państwa. Liczne badania opinii publicznej prowadzone przez polskie ośrodki badawcze tylko w niewielkim stopniu umożliwiają odtworzenie postaw społeczeństwa polskiego wobec szeroko rozumianej administracji publicznej. Zdecydowana większość systematycznie gromadzonych wskaźników odnosi się do sfery polityki bądź opisuje reakcje społeczne wobec problemów, które uzyskały znaczącą widoczność publiczną.

Sporadycznie prowadzone badania dotyczące funkcjonowania administracji publicznej koncentrują się przeważnie na ocenie pracy urzędów administracji w jakimś wybranym aspekcie⁸. Jednym z przykładów jest przeprowadzona w 2016 roku analiza nad efektywnością administracji polskiej (Gołębiowska, Benedykt, Zientarski, 2016), zwrócono w niej uwagę na potrzebę aktywizacji i włączenia administracji publicznej w rolę aktywnego aktora, który również kreuje politykę społeczną i współpracuje z odbiorcami usług. Brak zaufania wobec administracji uderza nie tylko w podstawy funkcjonowania państwa, lecz skutkuje również brakiem zaufania obywatela do instytucji państwowych i samorządowych, a także obniża zasoby kapitału społecznego (Konopka, Sitniewska, 2011). Zaufanie społeczne oraz zaufanie do instytucji sprzyjają uczestnictwu w procedurach demokratycznych. Ostatni raport CBOS (2018) wskazuje, iż spośród instytucji władzy największym zaufaniem cieszą się te, które są najbliższej

⁷ Pełna wersja raportu znajduje się na stronie projektu: <http://propolab.f-as.pl>.

⁸ Odwołujemy się do badań i ewaluacji prowadzonych przez ośrodki badania publicznej – ocena działań realizowana przez podmioty administracji publicznej często odnosi się do potrzeb wąskich grup, które wymagają specyficznej formy wspierania (np. osoby z niepełnosprawnością).

obywatela, czyli władze lokalne. Zaufanie do władz samorządowych deklaruje prawie dwie trzecie dorosłych Polaków (65%), o braku zaufania mówi niespełna jedna czwarta (23%). Nie posiadając danych kompleksowo oceniających jakość usług publicznych w Polsce, a jedynie ocenę pojedynczych obszarów czy działań, można stwierdzić, iż poziom zaufania do instytucji jest proporcjonalny do jakości świadczonych usług. Samorząd lokalny na poziomie gminnym posiada szereg kompetencji, które pozwalają na bardzo mocne zindywidualizowanie usług publicznych oraz kanalizowanie ich w taki sposób, by trafiały do potrzebujących grup.

Założono w ramach eksperymentu, iż należy zbudować w użytkownikach dość wysoki poziom zaufania do kreatorów usług publicznych, bowiem dzięki temu zwiększy się szansa na chęć współtworzenia oraz wzięcia współodpowiedzialności za wyznaczone i uzgodnione kierunki działań.

Około 2/3 popowickich seniorów uprawia choćby okazjonalnie jakiś rodzaj aktywności fizycznej bądź sportu. Regularnie uprawianą aktywność fizyczną zadeklarowała ponad 1/4 ankietowanych, uzyskane wyniki wskazują, że aktywność fizyczną chętniej i bardziej regularnie podejmują mężczyźni. Dość wysoki okazał się odsetek osób niepodejmujących żadnej formy aktywności fizycznej wśród kobiet – niemal 39%, a wśród mężczyzn niecałe 29%.

Z badania wynika też, że osoby starsze niechętnie biorą udział w życiu społecznym oraz związanym z funkcjonowaniem osiedla. Najczęściej wskazywano udział w zebraniach spółdzielni mieszkaniowej oraz grup nieformalnych, nieco mniej osób deklarowało uczęszczanie na spotkania związane z uprawianiem hobby. Małym zainteresowaniem cieszą się kursy, szkolenia i działania organizacji społecznych. Najmocniejsze kontakty osoby starsze utrzymują z sąsiadami i rodziną, nieco rzadziej spotykają się z przyjaciółmi (tabela 10). Jako główny czynnik ograniczający aktywność w sferze społecznej bądź edukacyjnej wskazano stan zdrowia, brak oferty interesujących kursów i szkoleń oraz brak miejsca, w którym można się spotkać. Relatywnie często wskazywano również brak interesujących wydarzeń, spotkań, imprez, brak motywacji i chęci oraz codzienne obowiązki. Wyniki badania wskazują stan zdrowia jako najistotniejszy czynnik ograniczający aktywność społeczną i edukacyjną osób

starszych na Popowicach, niemniej jednak pozostałe wymienione czynniki są równie ważne. Częstotliwość relacji również przekłada się na to, z kim komunikują się seniorzy, z kim mają najczęstszy kontakt i w jakim środowisku czują się najbardziej komfortowo. W tym zakresie najwyższe wskazania pojawiły się na poziomie relacji z rodziną i sąsiadami (tabela 10, wykres 2 i 3).

Tabela 10. Częstotliwość kontaktów osób starszych ze wskazanymi grupami osób

Proszę określić częstotliwość kontaktów ze wskazanymi grupami osób	Raz w tygodniu lub częściej	Kilka razy w miesiącu	Raz w miesiącu	Kilka razy do roku	Raz do roku lub rzadziej	Nigdy	Nie wiem / nie dotyczy
Rodzina	52,0%	20,3%	4,1%	14,6%	5,7%	0,8%	2,4%
Przyjaciele	23,6%	30,9%	18,7%	17,1%	1,6%	3,3%	4,9%
Sąsiedzi	48,0%	26,0%	3,3%	6,5%	2,4%	5,7%	8,1%
Znajomi z klubów, stowarzyszeń, miejsc, które Pan/i odwiedza	11,4%	11,4%	10,6%	8,1%	4,9%	23,6%	30,1%
Spotkania z nowo poznanymi ludźmi	1,6%	3,3%	5,7%	13,0%	17,1%	20,3%	39,0%
Inne grupy	0,0%	0,8%	0,8%	2,4%	0,0%	9,8%	86,2%

Źródło: Opracowanie własne.



Wykres 2. Uczestnictwo seniorów w życiu społecznym

Źródło: Opracowanie własne.



Wykres 3. Czynniki ograniczające aktywność seniorów

Źródło: Opracowanie własne.

Analizując potrzeby respondentów, wykazano, iż najczęściej wskazań pojawiło się na poziomie oceny stanu zdrowia oraz braku oferty interesujących kursów i szkoleń. Jednakże ocena uczestnictwa w życiu społecznym nie odbiega od badań prowadzonych wśród grup seniorów we Wrocławiu (Kajdanek, Pluta, 2017). Generalnie popowiczy seniorzy chętnie uczestniczyliby w życiu społecznym.

Ważna dla niniejszego opracowania była diagnoza dostosowania przestrzeni architektonicznej osiedla do potrzeb seniorów, której to poświęcono jedną z części badania ankietowego. Oceny dostosowania przestrzeni architektonicznej dokonano, analizując różnicę w opiniach (oznaczoną jako Δ – tzw. opinię „netto”, rozumianą jako

odsetek przekonanych o dostosowaniu danej przestrzeni architektonicznej pomniejszony o odsetek przekonanych o braku dostosowania). W opinii respondentów najlepiej dostosowanymi przestrzeniami są: sklepy, kioski, tereny rekreacyjne oraz komunikacja zbiorowa, w których przypadku odsetek oznaczeń jako *dobrze* lub *bardzo dobrze dostosowanie* wynosił prawie 90%. Bardzo wysoko zostało również ocenione dostosowanie budynków mieszkalnych, komunikacji w budynkach oraz chodników i ścieżek, chociaż w następnym pytaniu większość badanych wskazała, że ścieżki i chodniki wymagają poprawy. Wątpliwości w zrozumieniu przez respondentów wszystkich pytań budzi również zróżnicowany odsetek odpowiedzi *nie wiem* oceniających *dostosowanie chodników i ścieżek* oraz *dostępu do terenów rekreacyjnych* jedynie nieznacznie ponad 3% respondentów nie miało wyrobionej opinii, natomiast w przypadku *dostępu do życia towarzyskiego* nie chciał lub nie potrafił odpowiedzieć co piąty respondent. Wysoki odsetek niesprecyzowanych odpowiedzi może wskazywać, że dostosowanie danego obszaru do potrzeb seniorów nie jest priorytetem dla wszystkich uczestników badania lub też nie zdają sobie oni sprawy z możliwości dostosowania tych elementów przestrzeni architektonicznej do ich potrzeb. W ankiecie nie zostało bowiem wyjaśnione pojęcie *przestrzeń dostępna* i jakie rozwiązania czy udogodnienia mogą znajdować się pod tym określeniem. Niskim stopniem dostosowania, według seniorów, cechują się natomiast *dostęp do życia towarzyskiego*, *mała architektura*, *miejsca parkingowe*, *dostępność punktów usługowych* (tabela 11).

Ponadto, poproszono o ocenę stopnia zmian niezbędnych do dostosowania poszczególnych elementów przestrzeni architektonicznej (tabela 12). W tym przypadku dobrze wypadła komunikacja zbiorowa, dostępność sklepów, dostęp do terenów rekreacyjnych oraz budynki mieszkalne – w opinii respondentów wymagają niewielkich lub nie wymagają zmian w zupełności. Największych zmian lub stworzenia od nowa potrzebują miejsca parkingowe i punkty usługowe. Natomiast pośrodku oczekiwań znalazły się chodniki, ścieżki piesze i mała architektura, w tych wypadkach zdania były podzielone – odsetek osób uważających, że potrzebne są duże lub bardzo duże zmiany był zbliżony do odsetka osób uważających, że potrzebne są jedynie niewielkie zamiany lub nie należy wprowadzać żadnych zmian.

Rozbieżność w odpowiedziach pojawia się również w przypadku dostępu do życia towarzyskiego oraz toalet publicznych, zarówno przy pytaniu o dostosowanie, jak i potrzeby zmian respondenci nie byli zdecydowania i zgodni, przez co ocena jest niejednoznaczna. W rzeczywistości na osiedlu nie funkcjonują żadne toalety publiczne, a życie towarzyskie jest mocno ograniczone.

Tabela 11. Stopień dostosowania poszczególnych elementów przestrzeni architektonicznej do potrzeb seniorów

Element przestrzeni architektonicznej	Zdecydowanie nie	Raczej nie	Raczej tak	Zdecydowanie tak	Nie wiem
Komunikacja zbiorowa (autobusy i tramwaje)	0,0%	5,7%	52,0%	35,0%	7,3%
Chodniki i ścieżki piesze	8,1%	15,4%	59,3%	13,8%	3,3%
Mała architektura, miejsca do siedzenia, ławki, kosze	13,0%	30,1%	41,5%	10,6%	4,9%
Dostępność sklepów, kiosków itp.	2,4%	3,3%	53,7%	34,1%	6,5%
Dostępność punktów usługowych (np. szewc, zegarmistrz itp.)	20,3%	43,1%	22,8%	5,7%	8,1%
Komunikacja w budynkach mieszkalnych (schody, windy, drzwi wejściowe itp.)	4,9%	16,3%	56,9%	16,3%	5,7%
Budynki mieszkalne (np. usytuowanie, rozkład mieszkań itp.)	0,8%	7,3%	61,0%	14,6%	16,3%
Dostęp do terenów rekreacyjnych (parki, ścieżki spacerowe, place zabaw itp.)	1,6%	5,7%	61,0%	28,5%	3,3%
Dostęp do życia towarzyskiego (kluby, kawiarnie, zajęcia integracyjne, spotkania z ciekawymi ludźmi itp.)	2,4%	31,7%	38,2%	7,3%	20,3%
Miejsca parkingowe	24,4%	23,6%	29,3%	7,3%	15,4%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Raport, materiały projektowe Laboratorium Popowice.*

Tabela 12. Ocena stopnia zmian niezbędnych do dostosowania środowiska architektonicznego do potrzeb osób starszych

Rodzaj przestrzeni architektonicznej	Należy całkowicie zmienić lub stworzyć	Wymaga dużych zmian	Wymaga niewielkich zmian	Nie należy nic zmieniać	Nie wiem
Komunikacja zbiorowa (autobusy i tramwaje)	0,0%	4,1%	37,4%	45,5%	13,0%
Chodniki i ścieżki piesze	3,3%	35,0%	35,8%	14,6%	11,4%
Mała architektura, miejsca do siedzenia, ławki, kosze	10,6%	32,5%	36,6%	9,8%	10,6%
Dostępność sklepów, kiosków itp.	0,8%	5,7%	38,2%	39,8%	15,4%
Dostępność punktów usługowych (np. szewc, zegarmistrz)	24,4%	24,4%	22,0%	11,4%	17,9%
Komunikacja w budynkach mieszkalnych (schody, windy, drzwi wejściowe itp.)	2,4%	12,2%	31,7%	35,0%	18,7%
Budynki mieszkalne (np. usytuowanie, rozkład mieszkań itp.)	0,8%	4,1%	21,1%	39,8%	34,1%
Dostęp do terenów rekreacyjnych (parki, ścieżki spacerowe, place zabaw itp.)	1,6%	8,1%	36,6%	37,4%	16,3%
Dostęp do życia towarzyskiego (kluby, kawiarnie, zajęcia integracyjne, spotkania itp.)	12,2%	20,3%	28,5%	12,2%	26,8%
Miejsca parkingowe	22,0%	30,9%	17,1%	8,9%	21,1%
Toalety publiczne	35,8%	15,4%	4,1%	8,9%	35,8%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Raport, materiały projektowe Laboratorium Popowice.*

Na podstawie powyższego badania można stwierdzić, że według popowickich seniorów największych zmian wymagają obszary, które wypadły najgorzej pod względem dostępności – punkty usługowe, miejsca parkingowe i mała architektura, miejsca do siedzenia, ławki, kosze. Ciekawa rozbieżność pojawia się w przypadku chodników i ścieżek pieszych, pomimo pozytywnej oceny dostosowania do potrzeb seniorów, została wskazana konieczność podjęcia zdecydowanych działań względem poprawy stanu istniejącego. Respondenci ogólnie ocenili przestrzeń architektoniczną Popowic dobrze, a średnia ocen wyniosła 6,98 przy skali od 1 do 10.

Dla lepszego zobrazowania wyników badania ankietowego w zakresie dostosowania przestrzeni architektonicznych do potrzeb seniorów oraz potrzeby i skali zmian w poszczególnych obszarach, opracowano tabelę (tabela 13), przedstawiającą porównanie współczynnika Δ – określającego subiektywne dostosowanie przestrzeni architektonicznej do potrzeb seniorów, ze współczynnikiem Γ – będącym wskaźnikiem obrazującym natężenie opinii o konieczności wprowadzenia zmian. Gdzie wartość współczynnika Γ została obliczona poprzez przypisanie wartości punktowych (3 – *Należy całkowicie zmienić lub stworzyć*; 2 – *Wymaga dużych zmian*; 1 – *Wymaga niewielkich zmian*; 0 – *Nie należy nic zmieniać*) opiniom o konieczności wprowadzenia zmian, następnie otrzymaną sumę podzielono przez liczbę uczestników badania, uzyskując średnią ocenę w skali od 3 do 0. Im wyższa wartość współczynnika Γ , tym większa przewaga opinii o konieczności podjęcia zdecydowanych działań; natomiast niższa wartość oznacza przewagę opinii o konieczności wprowadzenia niewielkich zmian lub braku konieczności zmian.

W ostatniej części badania zadano pytanie o ogólną jakość życia na osiedlu Popowice, do oceny w skali od 1 (*bardzo źle*) do 10 (*bardzo dobrze*). Oceny od 7 do 10 punktów stanowiły 4/5 wszystkich ocen, pozostali respondenci wskazali średnie wartości, jedynie jedna osoba oceniła jakość życia na Popowicach źle – poniżej 5 punktów. Średnia ocena wyniosła 7 punktów dla całej próby i była nieco wyższa wśród mężczyzn (8,14) niż kobiet (7,77). „Do oceny lojalności i przywiązania do swojego osiedla mieszkańców Popowic wykorzystano również znane z marketingu narzędzie *Net Promoter Score* (NPS). Zgodnie z metodologią narzędzia NPS oceny dokonuje się na skali od 1 do 10, a odpowiedzi grupuje się w trzech kategoriach: a) 10–9: promotorzy

Tabela 13. Porównanie subiektywnego dostosowania przestrzeni architektonicznej do potrzeb seniorów oraz wskaźnika natężenia opinii o konieczności wprowadzenia zmian

Rodzaj przestrzeni architektonicznej	Ocena dostosowania, Δ	Potrzeba zmian, Γ
Budynki mieszkalne (np. usytuowanie, rozkład mieszkań itp.)	67,5%	0,32
Chodniki i ścieżki piesze	49,6%	1,15
Dostęp do terenów rekreacyjnych (parki, ścieżki spacerowe, place zabaw itp.)	82,1%	0,58
Dostęp do życia towarzyskiego (kluby, kawiarnie, zajęcia integracyjne, spotkania z ciekawymi ludźmi itp.)	11,4%	1,06
Dostępność punktów usługowych (np. szewc, zegarmistrz itp.)	-35,0%	1,44
Dostępność sklepów, kiosków itp.	82,1%	0,52
Komunikacja w budynkach mieszkalnych (schody, windy, drzwi wejściowe itp.)	52,0%	0,63
Komunikacja zbiorowa (autobusy i tramwaje)	81,3%	0,46
Mała architektura, miejsca do siedzenia, ławki, kosze	8,9%	1,33
Miejsca parkingowe	-11,4%	1,45
Toalety publiczne	b.d.	1,42

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Raport, materiały projektowe Laboratorium Popowice*.

związani z marką / osiedlem i polecający ją / je chętnie; b) 8–7: osoby neutralne z punktu widzenia marki / osiedla; c) 6–1: tzw. krytycy (de-
traktorzy), czyli osoby niezadowolone ze swoich doświadczeń z marką / osiedlem. Wskaźnik NPS oblicza się jako różnicę pomiędzy promoto-
rami a krytykami. Uzyskany wynik niemal 40 punktów należy uznać za wynik dobry, świadczący do dużym przywiązaniu i lojalności miesz-
kających na Popowicach seniorów do swojego osiedla (Timler, 2019).

Przeprowadzone badanie ankietowe wykazało, że popowiccy seniorzy są mocno związani ze swoim osiedlem i wysoko oceniają jego zale-
ty, jednakże są świadomi jego braków i niedoskonałości. Respondenci wykazali niewysoką aktywność społeczną i niechęć do angażowania
się w przedsięwzięcia w tym zakresie, jednak pozytywnym aspektem jest deklarowanie oczekiwań większego wpływu na życie osiedla i po-
dejmowanie decyzji z zakresu usług społecznych.

Pozyskane dane były podstawą do planowania najbliższej projek-
towej przyszłości, bowiem po zdiagnozowaniu słabych i mocnych

stron użytkowników eksperci mogli uwzględnić je na każdym etapie wdrażania modelu współtworzenia.

Chcąc, aby cały proces współtworzenia odbył się przy udziale wszystkich zainteresowanych stron, skierowano uwagę na następujące działania:

- na każdym etapie realizacji projektu starano się utrzymać zainteresowania użytkowników tak, aby wzrastał poziom zaangażowania – pokazywane były przykłady dobrych praktyk, organizowano spotkania z interesariuszami, pytano o potrzeby użytkowników i moderowano działania w taki sposób, aby uzyskać ich jak największą satysfakcję przy maksymalnym udziale;
- dbano o dobre samopoczucie użytkowników – nowa sytuacja czasem stwarzała poczucie dyskomfortu – przykładem jest zapoznanie się z nowymi technologiami podczas nauki *raportowania społecznego*⁹. Polscy seniorzy nie posiadają wysokich kompetencji technologicznych, więc aby ich zmotywować do działania oraz zachęci do korzystania z tej formy „dialogu społecznego”, zostały zorganizowane dodatkowe warsztaty, na których w sposób dostosowany do odbiorcy przekazywana była stosowna wiedza;
- używano wielu narzędzi w procesie nauki – ze względu na uwarunkowania kulturowe i społeczne trudno było przekazać seniorom informacje o całym procesie współtworzenia w formie tradycyjnego wykładu. Ponadto w procesie kreowania wspólnego przedsięwzięcia seniorzy bardzo często nie projektowali realizatorów jako *ja* tylko jako *ktoś*. Użyto metodologii myślenia projektowego, tak aby pomóc zrozumieć proces współtworzenia.

Dzięki przeprowadzonej diagnozie wstępnej poznano profil użytkownika i jego możliwości. Zrozumiano również, iż kierunek działań laboratorium nie jest oczywisty – już początkowa analiza potrzeb wskazywała, że rezultat nie będzie modelową formą współmieszkalnictwa. Charakterystyka polskich seniorów, ich poziom zaangażowania oraz możliwości społeczno-ekonomiczne wskazywały, iż największą potrzebą nie będzie wspólne zamieszkanie, ale wspólne działanie na rzecz określonej inicjatywy. Wstępna analiza potrzeb użytkowników pozwoliła również zbudować schemat relacji z interesariuszami, tak,

⁹ Więcej informacji na temat narzędzia: www.peoplesvoicemedia.co.uk.

aby ten proces doprowadził do celu działań (wdrożenie założeń zdiagnozowanych potrzeb użytkowników), ale też aby zrozumieć krok po kroku perspektywę i założenia metody współtworzenia.

5.3. INTERESARIUSZE PROPOLAB

Kwestia funkcjonowania systemu usług publicznych w Polsce jest jednym z najważniejszych tematów w bieżącej debacie publicznej. Aby debata była sensowna i skuteczna, konieczne jest zaangażowanie zarówno odbiorców usług (beneficjentów), jak i wszystkich tych, którzy mają wpływ na jej współtworzenie (interesariuszy). Mając powyższe na uwadze, we wstępnej fazie projektu, opierając się na pogłębionej analizie, zostali zidentyfikowani potencjalni interesariusze, których następnie odpowiednio zakwalifikowano do jednej z dwóch grup: a) interesariuszy kluczowych, których zaangażowanie i czynny udział jest niezbędny z perspektywy końcowego efektu, oraz b) wspierających, którzy stanowią wartość dodaną w laboratorium, jednak w przypadku zaprzestania przez nich aktywności dalsze działania prowadzące do uzyskania zamierzonego efektu będą mogły być kontynuowane.

Pierwsze kroki w budowaniu relacji ze zidentyfikowanymi wstępnie podmiotami, deklarującymi wolę zaangażowania w działania ProPoLab, pokazały, że pilot wzbudził duże zainteresowanie, a zidentyfikowana potrzeba i powiązana z nią konieczność wprowadzania zmian jest ogromna. Pierwsze spotkania z zainteresowanymi stronami dotyczyły głównie nawiązywaniu kontaktów, prezentacji specyfiki własnej działalności, wyrażania opinii w sprawie koncepcji projektu, wymiany pomysłów dotyczących planowanych działań i celów, jakie zamierzano osiągnąć, oraz określenia zakresu i możliwości potencjalnej współpracy. Zapraszając do udziału w ProPoLab lokalnych interesariuszy, wzięto pod uwagę wcześniejsze doświadczenia, specyfikę lokalną oraz ogólne założenia dotyczące budowania partnerstw wielosektorowych. Zakładano, że zaangażowane organizacje pozarządowe, ucząc się korzystając z narzędzi współtworzenia, przyczynią się do popularyzacji opracowanych rozwiązań, władze lokalne, które wpływają na politykę lokalną, pozwolą na wdrożenie założeń laboratoryjnych i być może pomogą zmienić obowiązujące prawo, partnerzy biznesowi, lepiej rozumiejący potrzebę współtworzenia, otworzą się na możliwości wynikające

z partycypacji we współmieszkalnictwie, a spółdzielnia mieszkaniowa – jako główny decydent w sprawach rozwoju osiedla Popowice – zdecyduje się na wdrożenie lokalnie wypracowanych rozwiązań.

Główni interesariusze zostali wybrani w ramach projektu zgodnie z analizą potrzeb i możliwości (tabela 14).

W wyniku analizy interesariuszy każdemu z nich przypisano określone zadanie i rolę w projekcie, polegającą na wskazaniu i wypracowaniu przestrzeni uczenia się o współtworzeniu.

Dzięki uczestnictwu w projekcie zostały zdiagnozowane potrzeby i możliwości interesariusza działającego w sektorze publicznym i mającego wpływ na kreowanie założeń polityk senioralnych.

Spółdzielnia Mieszkaniowa Lokatorsko-Własnościowa Popowice zarządza zasobami mieszkaniowymi oraz usługowymi zlokalizowanymi na osiedlu Popowice, które objęto obszarem interwencji. Spółdzielnia funkcjonuje od początku XXI wieku, kiedy to wydzieliła się od większej struktury Spółdzielni Mieszkaniowej Energetyk. Oprócz działań infrastrukturalnych i zarządczych, od początku powstania, spółdzielnia realizuje również cele społeczno-kulturalne. W ramach tych działań organizowano festyny, koncerty, imprezy okolicznościowe itp. Ponadto spółdzielnia prowadzi trzy kluby sąsiedzkie: Klub Osiedlowy „Tęcza”, Klub Seniora, Klub Wędkarski CERTA. Jednostka jako lokalny interesariusz pełniła w projekcie bardzo ważną funkcję, a jej włączenie w projekt było kluczowe. Zarząd spółdzielni brał udział w spotkaniach interesariuszy, jak i bilateralnych spotkaniach z przedstawicielami projektu, wspierał rozpowszechnianie informacji o projekcie poprzez pomoc w dystrybuowaniu broszur i plakatów informacyjnych ProPoLab. Największe wsparcie projektu zostało jednak zapewnione poprzez Klub Osiedlowy „Tęcza”, w którym przeprowadzono wszystkie warsztaty badawcze z mieszkańcami oraz który mocno wspierał wszelkie działania programu pilotażowego ProPoLab. Spółdzielnia umożliwiła powstanie ostatecznego prototypu – PoPo Centrum – oraz wsparła jego zaistnienie. Działania spółdzielni wskazują na dalszą chęć współpracy z mieszkańcami i lokalnymi organizacjami w celu finalnej realizacji usługi wypracowanej podczas projektu pilotażowego.

Tabela 14. Analiza interesariuszy ProPolab – skrócony schemat charakteryzujący interesariuszy projektu wraz z ich zaangażowaniem w proces tworzenia laboratorium

NAZWA	OCZEKIWANIA	KRÓTKI OPIS	TYP	ZADANIE	ROLA / OCZEKIWANIA (rezultat)
Integracja mieszkańców Przedstawienie diagnozy potrzeb mieszkańców, ze szczególnym uwzględnieniem Seniorów	Spółdzielnia jest organem nadzorczym i wykonawczym w obrębie zabezpieczenia potrzeb infrastrukturalnych i społecznych mieszkańców Popowic – jest przedstawicielem mieszkańców	Zarząd składa się z trzech osób, w tym z prezesa, wiceprezesa i członka zarządu wybieranych przez radę nadzorczą	Kluczowy interesariusz	Integracja mieszkańców	Rola interesariusza w projekcie była kluczowa – jest on najbliższy użytkownikom, prowadzi stałą współpracę z innymi instytucjami, które działają w obrębie Popowic (przychodnia zdrowia, szkoła, firmy usługowe itd.), tak więc powinien dostarczać bardzo szczegółowych informacji na temat ich potrzeb
Uczestnictwo w warsztatach (na każdym etapie realizacji projektu)	Zarząd od dnia 01.01.2015 roku funkcjonuje w następującym składzie: – Prezes Zarządu – mgr inż. Mirosław Miciak; – Wiceprezes Zarządu – mgr inż. Bogdan Słowik; – Członek Zarządu – mgr Michał Żolnierowicz	Zarząd Spółdzielni kieruje działalnością spółdzielni oraz reprezentują ją na zewnątrz		Dialog z pozostałymi interesariuszami	
Udostępnienie infrastruktury na potrzeby realizowanego projektu	Zarząd podejmuje decyzje we wszystkich sprawach nie zastrzeżonych ustawą lub statutem dla innych organów Spółdzielni.				
Współpraca z pozostałymi interesariuszami	W szczególności do uprawnień Zarządu należą: 1) podejmowanie decyzji w sprawach przyjęcia członków do spółdzielni, 2) podpisywanie umów o ustanowienie spółdzielczego lokatorskiego prawa do lokalu mieszkalnego, własnościowego prawa do lokalu mieszkalnego, budowę lokalu, ustanowienie na rzecz członka prawa odrębnej własności, oraz lokali o innym przeznaczeniu				W procesie realizacji projektu okazało się, iż elastyczność instytucji jest mocno ograniczona prawnie, jednak podjęliśmy współpracę, rozpoczęliśmy dialog i zbudowaliśmy strategię wspólnego tworzenia
Kontynuacja współpracy z mieszkańcami po zakończeniu realizacji projektu	3) sporządzenie projektu planu gospodarczego działalności spółdzielni, 4) prowadzenie gospodarki spółdzielni w ramach uchwalonego planu i wykończenie umów z tym czynności organizacyjnych i finansowych, 5) zabezpieczenie majątku spółdzielni, 6) sporządzenie rocznych sprawozdań i bilansów oraz przedkładanie ich do zatwierdzenia Radzie Nadzorczej i Walnemu Zgromadzeniu, 7) zwoływanie Walnego Zgromadzenia (wydzielonych części) oraz ustalanie jego porządku obrad				

Tabela 14. c.d.

NAZWA	OCZEKIWANIA	KRÓTKI OPIS	TYP	ZADANIE	ROLA / OCZEKIWANIA (rezultat)	
Gmina Wrocław – Urząd Miejski	Uczestnictwo na wszystkich etapach realizacji projektu	Jednostka samorządu terytorialnego – wydziały odpowiedzialne za kreowanie polityk publicznych oraz wydziały merytoryczne	Kluczowy interesariusz	Integracja mieszkańców	Interesariusz kluczowy – uruchomiono narzędzia i współpracę pomiędzy urzędem a innymi interesariuszami (włącznie z NGO) w zakresie diagnozy potrzeb oraz współtworzenia usług publicznych. Nawiązano dialog na poziomie merytorycznym oraz technicznym w zakresie diagnozowania potrzeb użytkowników oraz realizacji projektu	
	Aktywny udział w warsztatach	Organ posiadający zasoby finansowe, prawne i materialne mogące zostać zaangażowane w tworzenie i wdrażanie usług publicznych		Dialog z pozostałymi interesariuszami		
	Wprowadzenie modelu współtworzenia w miejskie polityki			Promocja modelu w środowiskach lokalnym, regionalnym i krajowym	Promocja i edukowanie w zakresie modelu współtworzenia	
	Budowanie stałej współpracy z pozostałymi interesariuszami					
Inicjowanie podobnych zdarzeń w przestrzeni publicznej			Kluczowy interesariusz			
Nabywanie wiedzy i świadomości w zakresie możliwości współpracy i wdrażania usług publicznych	Odbiorcy usług społecznych, Obywatele zamieszkujący Wrocław				Edukowanie się w zakresie możliwości, jakie niesie model współtworzenia	Włączenie się w proces współtworzenia usług społecznych

<p>Vantage Development</p>	<p>Uczestnictwo na każdym poziomie realizacji projektu</p> <p>Współpraca z innymi interesariuszami</p> <p>Zapewnienie w procesie projektowym uczestnictwa użytkowników</p> <p>Edukowanie innych jednostek z branży</p>	<p>Kluczowy deweloper wrocławski, charakteryzujący się projektami, które wpisują się w przestrzeń oraz historię Wrocławia, związany mocno z miastem i chętnie angażujący się w działania, których celem jest poprawa jakości życia mieszkańców stolicy Dolnego Śląska.</p> <p>Deweloper wspierający inicjatywy zgłaszane w ramach Wrocławskiego Budżetu Obywatelskiego</p>	<p>Rola Kluczowa, polegająca na praktycznym pokazaniu włączenia w proces tworzenia usług publicznych</p> <p>Uwzględnianie diagnozy społecznej i wiązanie użytkowników w tworzenie przestrzeni architektonicznej w przyszłości</p> <p>Promowanie wypracowanego modelu</p>	<p>Wskazanie uczestnictwa w projekcie jako modelowego procesu tworzenia usług publicznych</p>
<p>Parafia pw. Matki Bożej Królowej Pokoju</p>	<p>Wpieranie użytkowników w procesie implementacji projektu</p>	<p>Parafia rzymsko-katolicka</p>	<p>Brak ściśle określonych zadań</p>	<p>Uczestnictwo i wspieranie użytkowników podczas realizacji ich przedsięwzięć</p>
<p>Moje Popo</p>	<p>Wpieranie użytkowników w procesie implementacji projektu.</p>	<p>Organizacja pozarządowa</p>	<p>Brak ściśle określonych zadań</p>	<p>Wykorzystanie nabytej wiedzy w przyszłości</p>

Źródło: Opracowanie własne.

Gmina Wrocław była drugim kluczowym interesariuszem w ramach realizacji zadania – pełniła rolę eksperta przy jednoczesnym współtworzeniu i współuczestniczeniu w działaniach na rzecz seniorów i polityki senioralnej. Efektem włączenia projektu do procesów współtworzenia w mieście był udział ProPoLab we Wrocławskiej Sieci Centrów Aktywności Lokalnej (SCAL)¹⁰. Wrocław od 2018 roku tworzy miejsca służące integrowaniu i wzmacnianiu społeczności lokalnej, budowaniu trwałych relacji pomiędzy ludźmi pochodzącymi z różnych środowisk. Placówki pod nazwą Centra Aktywności Lokalnej (CAL) ogniskują aktywność mieszkańców i zwiększają ich zdolność do zmiany społecznej oraz poprawiają warunki życia społeczności na bazie jej własnych zasobów. CAL prowadzone są przez lokalne organizacje, jednak powstają oddolnie z inicjatywy mieszkańców, dzięki czemu odpowiadają na realne potrzeby danej społeczności.

W ramach projektu pilotażowego ProPoLab członkowie zespołu uczestniczyli w spotkaniach Grupy Dialogu Społecznego CAL od października 2018 roku, która to oddolnie wypracowuje model funkcjonowania placówek. Model opracowywany jest przez działaczy wrocławskich organizacji pozarządowych, którzy wykorzystują dotychczasowy dorobek w obszarze współpracy ze społecznościami lokalnymi oraz doświadczenia pozawrocławskie, z kraju i z zagranicy. Uczestnictwo w spotkaniach grupy dało możliwość nauki z doświadczenia innych i dzielenia się wnioskami z badań. Pracując w grupie SCAL zespół ProPoLab miał okazję na bieżąco weryfikować powstające pomysły, zarówno pod względem wizji modelowej placówki, jak i uwzględniając bogate doświadczenie przedstawicieli sektora pozarządowego. Koncepcja powstała podczas programu pilotażowego pokrywa się z wizją wypracowaną w Grupie Dialogu Społecznego, dlatego też wymiana wiedzy i doświadczeń w tym zakresie była niezwykle pomocna.

Rola Urzędu Miejskiego we Wrocławiu jako kluczowego interesariusza jest wyjątkowo ważna w odniesieniu do założeń PoPoLab – jednym

¹⁰ Wrocławska Sieć Centrów Aktywności Lokalnej (SCAL Wrocław) liczy aktualnie 21 placówek, z czego 11 Centrów Aktywności Lokalnej jest współfinansowanych przez Gminę Wrocław, natomiast pozostałe to głównie osiedlowe organizacje pozarządowe, które działają na rzecz społeczności lokalnych.

z celów długofalowych projektu jest włączenie procesu współtworzenia w miejskie polityki publiczne tak, aby wypracowane narzędzia mogły być przepracowane w różnych rodzajach usług społecznych.

Powstawanie branżowych grup eksperckich, takich jak Grupa Dialogu Społecznego, pozwala na otwartą dyskusję publiczną o potrzebach poszczególnych grup społecznych. W tym szczególnym przypadku, jakim jest wdrożenie w system usług publicznych szeroko rozumianej partycypacji w postaci współtworzenia, widoczność projektu w grupie branżowej pozwoliła na wdrożenie działań w obrębie:

- edukacji i promocji samego modelu współtworzenia na różnych poziomach i perspektywach społecznych, przekonywania szeroko rozumianego społeczeństwa obywatelskiego o możliwościach i perspektywach związanych z przeprowadzeniem całego procesu w kontekście usług publicznych;
- zwiększenia poziomu zrozumienia samego pojęcia, które przed wdrożeniem eksperymentu nie było w Polsce znane;
- projektu, który stał się „oddolną inicjatywą” wzbudzającą zainteresowanie innych środowisk społecznych, dzięki czemu została uruchomiona dyskusja o przetestowaniu modelu na poziomie innych usług publicznych.

Kolejnym kluczowym interesariuszem była spółka Vantage Development S.A., prywatny deweloper, realizujący w sąsiedztwie osiedla ogromną inwestycję mieszkaniową pod nazwą „PORT POPOWICE”. Inwestycja jest wieloetapowa, zakłada wybudowanie mieszkań dla kilku tysięcy nowych mieszkańców. Deweloper stara się budować dobry wizerunek nowopowstającego osiedla, m.in. wspierając lokalne inicjatywy mieszkańców Popowic. Współpracuje z mieszkańcami, którym zależy na pozytywnych zmianach w otoczeniu i wspiera ich działania w ramach Wrocławskiego Budżetu Obywatelskiego. Deweloper od początku działania projektu ProPoLab wyrażał nim swoje zainteresowanie, angażując się w jego realizację. Przedstawiciel spółki brał udział w spotkaniach interesariuszy oraz spotkaniach promocyjnych. Ponadto przedstawiciele Fundacji Aktywny Senior okresowo kontaktują się ze spółką i informują o przebiegu prac projektowych. Interesariusz ten miał duży wkład przy tworzeniu ostatniego prototypu usługi – PoPo Centrum – sponsorował bowiem działania organizowane przez mieszkańców w ramach instalacji, jak i część samej

instalacji. Przez cały okres trwania projektu pilotażowego był obecny w jego działaniach i pokazywał, że kwestie społeczne i wspieranie mieszkańców są dla firmy istotne.

W realizacji laboratorium włączeni zostali również interesariusze wspierający (drugoplanowi): organizacje pozarządowe i grupy nieformalne oraz prywatny deweloper. W małych lokalnych społecznościach tworzą siłę wpływu, ponieważ gromadzą nieformalnych liderów i ludzi, którzy świadomie wprowadzają zmiany w swoim otoczeniu. Te grupy zazwyczaj posiadają największą i najlepszą wiedzę na temat lokalnego społeczeństwa. W Popowicach zaprosiliśmy do współpracy:

- Fundację Zdrowia – lokalna fundacja zajmująca się promocją zdrowego żywienia i profilaktyki zdrowia, jej założyciel uczestniczył w warsztatach oraz w spotkaniach z zarządem spółdzielni Popowice;
- Moje Popo – stowarzyszenie założone przez młodych mieszkańców osiedla, którzy promują dbałość o wygląd osiedla poprzez organizowanie działań w sąsiedztwie (sprzątanie, sadzenie drzew, zbieranie towarów i pieniędzy dla potrzebujących itp.). Współpraca została nawiązana w celu pokazania modelu współtworzenia i jego promocji wśród młodych mieszkańców osiedla;
- Klub Osiedlowy „Tęcza” – spółdzielczy klub dla mieszkańców osiedla, ale wszyscy jego członkowie to seniorzy. Klub użyczał swojej świetlicy do prowadzenia warsztatów z mieszkańcami;
- Fundacja Fauna i Flora – stowarzyszenie działające na rzecz ochrony lokalnego środowiska, wspierające integrację mieszkańców na rzecz fauny i flory Popowic;
- Design Thinking Club Uniwersytetu Ekonomicznego – studenci zrzeszeni w kole wpierali seniorów podczas prac warsztatowych;
- Politechnika Wrocławska, Wydział Architektury – współpraca podczas prototypu miejsca spotkań – zaprojektowanie przez studentów podczas warsztatów i wykonanie prototypu miejsca spotkań – Popo Centrum, na podstawie wcześniejszych wniosków z działań warsztatowych Laboratorium Popowice.

Niezwykle istotnym interesariuszem wspierającym w ramach projektu był Kościół: lokalna Parafia pw. Najświętszej Maryi Panny Królowej Pokoju. Zlokalizowana jest w centralnej części osiedla i stanowi dla wielu starszych mieszkańców centrum życia społecznego.

Misjonarze Oblaci, którzy zarządzają parafią, urzędują w tym miejscu już od początku XX wieku z okresami przerw spowodowanymi zawieruchami historycznymi. W okresie powojennym parafia popowicka powróciła dopiero w latach 70. XX wieku w momencie wybudowania osiedla i przez kolejne lata rozbudowywała się do obecnych rozmiarów. Przy parafii funkcjonuje 14 grup parafialnych, ponadto parafia prowadzi działania skierowane do młodzieży oraz coroczne festyny osiedlowe. Festyny pod nazwą *Piknik Rodzinny u Oblatów* są największym wydarzeniem tego typu organizowanym na osiedlu. ProPoLab w programie pilotażowym współpracował z parafią podczas dwóch takich pikników: podczas pierwszego, pełniąc jedynie funkcję informacyjno-promocyjną, natomiast podczas festynu w 2019 roku zorganizowano prototyp miejsca spotkań. Parafia zdecydowanie działa na rzecz lokalnej społeczności i jest otwarta na szerszą współpracę z innymi podmiotami. Proboszcz parafii od początku programu ProPoLab wspiera jego działania, wielokrotnie użyczył miejsca do organizacji wydarzeń w ramach działań projektowych, jak i pomagał w rozpropagowaniu informacji o projekcie. Jako interesariusz miał duży wpływ na sukces i jakość realizacji programu pilotażowego.

Realizacja projektu pozwoliła zrozumieć, jak ważna i trudna jest synchronizacja komunikacji i działań wszystkich grup, które są włączone w proces tworzenia usług publicznych. Na początku eksperymentu, budując relacje z interesariuszami, założono też, że poziom zainteresowania projektem będzie duży. Z czasem okazało się, iż cały proces jest skomplikowany i nie zawsze zrozumieli. Interesariusze nie byli jednorodni i nie mieli wspólnego celu, dlatego – aby rozpocząć i przeprowadzić proces współtworzenia w ramach ProPoLab – podejmowano próby znalezienia wspólnej perspektywy. Podczas jednego ze spotkań Rady Interesariuszy odbył się warsztat na temat gotowości realizacji działań w obszarze współtworzenia. Zapytano wówczas o rozumienie samego pojęcia. Okazało się, że współtworzenie często myłone było z partycypacją lub konsultacjami, głównie przez przedstawicieli sektora finansów publicznych. Padały stwierdzenia: „Realizujemy w ten sposób strategię rozwoju – konsultujemy ją z mieszkańcami”; „Robimy spotkania konsultacyjne”; „Zbieramy skargi i wnioski [...]”; „Pytamy ludzi, na co chcą wydać publiczne pieniądze, czego potrzebują [...]”; „Społeczeństwo we Wrocławiu ma wiele możliwości na wyrażenie swojej opinii, jest

wysłuchane i ma możliwość realizacji swoich potrzeb podczas wdrażania budżetu obywatelskiego [...]”. Podczas analizy wypowiedzi stwierdzono, iż należy przedstawić perspektywę wdrażania laboratorium całościowo. Przedstawiono interesariuszom, jak wygląda „mapa drogowa” projektu, jakie są ich role i gdzie mogą włączyć się w procesy. Podczas wywiadów z interesariuszami pytano również o perspektywę realizacji innych usług na podstawie wypracowywanego modelu. Pracownicy Urzędu Miejskiego stwierdzili, że jest to bardzo dobry pomysł, jednak wymaga pracy i edukacji. Należy też pamiętać o przepisach prawa i środkach finansowych, które nakładają pewne ograniczenia – oznacza to, że należy priorytetyzować działania, bowiem zasoby są ograniczone. To również wymaga zrozumienia ze strony obywateli, że dialog jest przedsięwzięciem długookresowym. Barię było również zrozumienie perspektywy i korzyści wynikającej z realizacji projektu. Nie była ona jasna od samego początku – nie wiadomo, dokąd prowadzić będą projektowane działania. Taka sytuacja była mocno dyskomfortowa dla takich instytucji, jak spółdzielnia, gdzie jej funkcjonalność oparta jest na twardych wskaźnikach realizacji konkretnych przedsięwzięć. Pokazanie dodatkowej perspektywy korzyści społecznych, przy tym wzroście zaufania do instytucji, ważności współpracy pomiędzy interesariuszami zajęło ponad dwa lata. Budowanie relacji ze spółdzielnią było nie tylko dużym wyzwaniem, ale też nauką, zarówno dla realizatorów projektu, jak i samego interesariusza. Budowanie dialogu oparte na planowaniu działań, które są obciążone dużym ryzykiem oraz niepewnością, gdzie korzyść nie ma tylko wymiaru ekonomicznego, ale przede wszystkim społecznego, było nowym doświadczeniem.

Wreszcie, wśród pośrednich interesariuszy projektu wymienić należy inicjatorów ProPoLab: Uniwersytet Wrocławski oraz Fundację Aktywny Senior, których przedstawiciele tworzyli ścisły zespół laboratorium. Korzyścią, jakiej się spodziewali partnerzy, była zgodna z założeniami realizacja projektu CoSIE oraz przyczynianie się do realizacji misji obu instytucji: tej pierwszej, w ramach prowadzonej działalności naukowo-badawczej oraz upowszechniania nauki poprzez współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym, a tej drugiej: w ramach aktywizacji społecznej osób starszych.

Próbując podsumować całą procedurę współtworzenia modelu współmieszkalnictwa senioralnego wypracowanego w ProPoLab,

należy stwierdzić, iż brak zaangażowania interesariuszy mógł zadecydować o sukcesie lub porażce powstania prototypu. Podczas trwania projektu kilkakrotnie dokonano analizy interesariuszy, dzięki czemu można było zarządzać procesami. Poniżej przedstawiono wyniki analizy w kontekście oceny użyteczności interesariuszy w procesie tworzenia laboratorium (tabela 15).

Tabela 15. Analiza SWOT działań interesariuszy w ramach ProPoLab

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> - sprzyjające warunki polityczne na poziomie samorządu lokalnego: we Wrocławiu istnieje klimat wspierający organizacje pozarządowe w procesie działania i inicjatyw; powstaje wiele przedsięwzięć, które dają przestrzeń do potencjalnego współtworzenia - potencjał w zakresie zasobów, know-how, w tym znajomość środowiska lokalnego - gotowość i chęć zmiany, świadomość wyzwań i ograniczeń, otwartość i elastyczność, gotowość do ryzyka, wola eksperymentowania - chęć podniesienia jakości świadczonych usług 	<ul style="list-style-type: none"> - niezrozumienie pojęcia współtworzenia - brak możliwości działania, gdy nie widać końcowego efektu, brak wytyczonego „twardego” wskaźnika - sytuacja ekonomiczna i orientacja wolnorynkowa, w których deklarowane są przede wszystkim priorytety ekonomiczne - problem z komunikowaniem się pomiędzy poszczególnymi interesariuszami - niechęć do współpracy ze względu na wcześniejsze (nie najlepsze) doświadczenia - brak wcześniejszych doświadczeń w eksperymentach o profilu zbliżonym do ProPoLab
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> - zastosowanie modelu w innych sektorach niż wyłącznie współmieszkalnictwo senioralne - możliwość zaimplementowania modelu wśród społeczności lokalnej w innych częściach Wrocławia - upowszechnienie modelu wrocławskiego w innych miastach w Polsce - instytucjonalizacja metody raportowania społecznego w systemie zarządzania publicznego na szczeblu lokalnym oraz w Polsce - instytucjonalizacja współtworzenia jako metoda świadczenia usług publicznych lepszej niż do tej pory jakości - upowszechnianie dobrych praktyk w tym zakresie 	<ul style="list-style-type: none"> - brak odpowiednich przepisów prawa, pozwalających na formalną instytucjonalizację współpracy użytkowników w procesy współtworzenia usług publicznych - brak odpowiednich kompetencji obywatelskich wśród interesariuszy odwołujących się do zasad demokracji lokalnej oraz instytucji edukacji obywatelskiej, które upowszechniałyby standardy i metody upowszechniające postawy i praktyki w zakresie współtworzenia - brak zaufania do władzy: utrata zaufania obywateli do rządzących, przekładająca się na niechęć do partycypowania we wspólnych procesach i działaniach - brak poczucia i brania odpowiedzialności za interes publiczny przez zaangażowane podmioty, inne niż reprezentujące sektor publiczny - brak zrozumienia korzyści społecznych i interesu wspólnego wynikających ze współtworzenia

Źródło: Opracowanie własne.

Konkluzją dla wszystkich wydarzeń realizowanych w ramach projektu jest wniosek, iż bez adekwatnego poziomu zaangażowania i włączenia się interesariuszy nie byłaby możliwa realizacja założeń ProPoLab. Ich potencjał był wykorzystany przede wszystkim na dwóch poziomach:

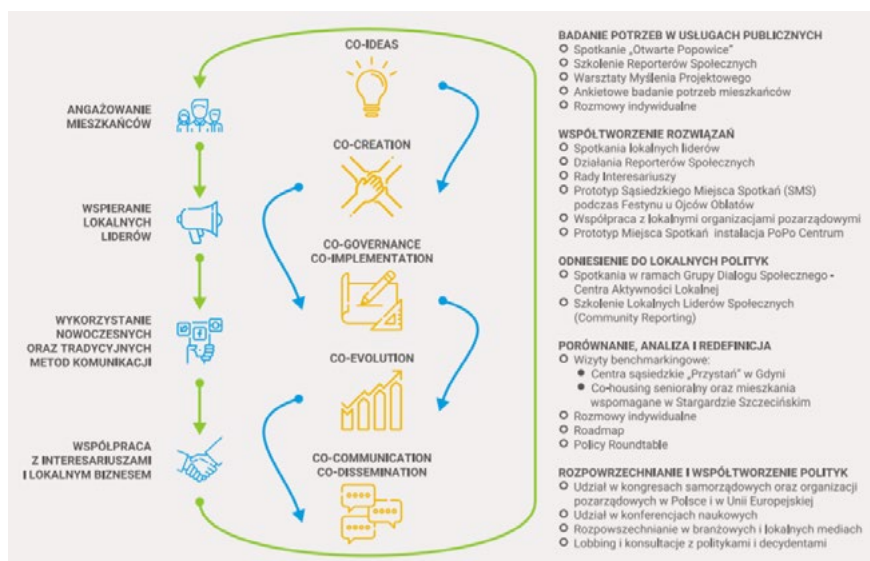
- poziom relacji z pozostałymi interesariuszami: budowanie strategii długofalowej komunikacji, wzajemne wspieranie się w procesach, wielostronne definiowanie wspólnej wartości i korzyści, współodpowiedzialność w procesach współtworzenia;
- poziom realizacji z użytkownikami: wspieranie odbiorców usługi od samego początku laboratorium poprzez poszczególne fazy procesu współtworzenia, budowanie, a następnie wzmacnianie stałych relacji, wzmacnianie przestrzeni zaufania społecznego.

5.4. ETAPY WSPÓŁTWORZENIA W PROPOLAB

Wypracowany, a następnie testowany model współtworzenia współmieszkalnictwa senioralnego laboratorium ProPoLab został podzielony na pięć głównych etapów, które następowały po sobie, chociaż niektóre z działań zakładały możliwość przenikania się i równoczesnych działań na kilku etapach. W celu uporządkowania całego procesu i jego licznych zadań stworzono schemat poszczególnych kroków, którymi należało podążać (tzw. „mapę drogową”, *roadmap*; schemat 4).

Dobór narzędzi i metod stosowanych w poszczególnych etapach, był określony w taki sposób, aby uwzględnić zarówno spersonalizowany charakter współtworzonej usługi, jak i jej wymiar społeczny. Podczas całego procesu kładziono nacisk na włączenie interesariuszy, w tym obywateli, we współtworzenie, co stanowi podstawową zasadę projektowania usług (*Service Design*). W procesie współtworzenia na wszystkich jego etapach obecna była współpraca pomiędzy wieloma podmiotami, wszystkimi powiązanymi z końcowym produktem/usługą. Podejście to cechowała innowacyjność, a dzięki ustaleniu lokalnych liderów do animowania dialogu i współpracy, niekiedy pomimo różnych punktów widzenia interesariuszy, wpasowało się ono do miejscowych kontekstów i potrzeb beneficjentów. Przyjęta intuicyjna metoda pracy pozwoliła na uruchomienie procesu, gdzie w multidyscyplinarnych zespołach powstawały innowacyjne

pomysły i rozwiązania. Dzięki temu możliwe było wytworzenie nowatorskiej usługi opartej na pogłębionej diagnozie (Serafiński, 2009). Innowacyjne rozwiązania, w różnych obszarach działalności, są ważnym czynnikiem budowania przewagi konkurencyjnej i podnoszenia jakości usług, a także motorem przyspieszenia gospodarczego, cywilizacyjnego i społecznego. Nic więc dziwnego, że takie terminy, jak innowacje, innowacyjna gospodarka, zarządzanie innowacjami i współtworzenie, zaczęły się pojawiać w rodzimej debacie publicznej dotyczącej usług publicznych (Baran, 2011). Innowacyjność przyjętych w ProPoLab założeń polegała na uruchomieniu w tym samym czasie wielu procesów: edukowaniu wszystkich zaangażowanych stron w zakresie współtworzenia usług publicznych, bieżącym konsultowaniu realizowanych działań, monitorowaniu procesów, wdrażaniu rozwiązań modelowych – zaczerpniętych z dobrych praktyk z zagranicy. Innowacyjność polegała również na wprowadzeniu metody biznesowej, gdzie użytkownik tworzył produkt w przestrzeni usług publicznych: był bezpośrednio włączony w proces, mógł powiedzieć, czego potrzebuje, ale musiał też sam wypracować efekt. Wymagało to



Schemat 4. Etapy współtworzenia w ramach ProPoLab

Źródło: Opracowanie własne.

uruchamiania szeregu nowych kompetencji osobistych i społecznych – wzmacniania uważności i brania odpowiedzialności przez użytkownika, wzmacniania postaw prospołecznych, budowania i podtrzymywania relacji z interesariuszami.

5.4.1. WSPÓŁGENEROWANIE POMYSŁÓW (CO-IDEAS)

Etap ten polegał na przeprowadzeniu dogłębnej analizy oraz badań i określeniu kierunków działania. Dodatkowo służył zidentyfikowaniu, wyszukaniu i włączeniu do współpracy grupy osób będących przedstawicielami docelowych odbiorców usługi, którą tworzone w ProPoLab. Z wachlarza dostępnych metod wybrano odpowiednie dla danej grupy społecznej – seniorów, tak, aby każdemu umożliwić wypowiedzenie się i przybliżenie stanowisk oraz artykulację potrzeb. Dużą uwagę skierowano na wsłuchanie się w wypowiedzi przedstawicieli grupy docelowej, z którą współprojektowano usługę, oraz poszukiwanie głębokich, ukrytych potrzeb (*insights*). W tym celu zastosowano metody warsztatowe jak: *Open Space*, *Design Thinking*, *Community Reporting*. Na podstawie tych działań zdiagnozowano kluczowe kwestie do rozwiązania i takie, które miały znaczenie dla ostatecznie wypracowanej usługi.

Pierwszym krokiem, jaki podjęto w celu poznania i zrozumienia potrzeb seniorów, było zorganizowanie dużego wydarzenia, mającego zarazem pełnić funkcję inauguracji działań laboratorium ProPoLab i wyłonić lokalnych liderów. Spotkanie, zorganizowane w sali św. Eugeniusza lokalnej parafii pw. Matki Bożej Królowej Pokoju, odbyło się 28 września 2018 roku pod nazwą *Spotkanie Otwarte Popowice*. Służyć miało zbadaniu potrzeb mieszkańców oraz ich zaangażowaniu w działania laboratorium. Spotkanie w swojej formule miało być otwarte dla wszystkich zainteresowanych, w tym dla podmiotów społeczno-gospodarczych, które mają realny wpływ na zmiany w środowisku lokalnym. Włączenie interesariuszy do dyskusji z mieszkańcami było konieczne do wspólnego tworzenia rozwiązań skrojonych na miarę ich potrzeb. W spotkaniu przeprowadzonym przez Wojciecha Zawiszę z Fundacji DO wzięło udział 70 seniorów z Popowic oraz 16 interesariuszy (m.in. Jacek Sutryk – Dyrektor Departamentu Spraw Społecznych Urzędu Miasta Wrocławia, Łukasz Kempa – Dyrektor

Biura Parlamentu Europejskiego, Bogdan Słowik – Wiceprezes Zarządu spółdzielni Popowice, Józef Bidziński – Wiceprzewodniczący Rady Osiedla Pilczyce-Kozanów-Popowice Północne, przedstawiciel Vantage Development, przedstawiciele MOPS).

Zgodnie z otwartą formułą spotkania każdy z uczestników mógł zgłosić dowolny temat, dotyczący życia na osiedlu, do dyskusji w mniejszej grupie i zaprosić do rozmowy pozostałych uczestników. Każdy zgłoszony temat został zapisany na rozpisce z przydzielonym czasem i miejscem do pogłębionej dyskusji. Uczestnicy przemierzali się pomiędzy interesującymi ich licznymi dyskusjami, dotyczącymi m.in. zagospodarowania przestrzeni międzyblokowych, integracji międzypokoleniowej, większego wykorzystania budynków szkół, tworzenia wspólnoty, sportu na osiedlu. Po kilku godzinach dyskusji nastąpiło podsumowanie, które przybrało formę wypowiedzi każdego z obecnych. Pozostali do tego momentu uczestnicy mogli krótko opowiedzieć o swoich oczekiwaniach co do spotkania, o wypracowanych wnioskach, wrażeniach i odczuciach (fotografia 35).

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROFOLAB.



Fot. 35. Spotkanie Otwarte Popowice

Formuła spotkania sprawdziła się pod kątem integracji mieszkańców i interesariuszy oraz identyfikacji pierwszych potrzeb beneficjentów, jednak spotkanie w stosunku do użytkowników projektu (seniorów) nie spełniło wszystkich oczekiwań. Przyjęta metoda *Open Space* wymagała przejścia inicjatywy przez uczestników i moderacji spotkania. Seniorzy jednak nie przejęli inicjatywy, a w pewnym momencie zespół ProPoLab zajął się moderowaniem. Spotkanie spełniło swoją funkcję w kwestii promocji laboratorium, mocno zaakcentowało istnienie projektu pilotażowego w przestrzeni osiedla i w świadomości części mieszkańców. Za pomocą spotkania udało się zebrać zbiór istotnych dla mieszkańców kwestii, stworzyć przestrzeń do zapoznania beneficjentów i interesariuszy oraz wyłonić grupę liderów. Jednak nawet jeśli spotkanie obnażyło deficyt w zakresie podejmowania oddolnych inicjatyw i przywództwa w grupie uczestników, to zaplanowana zmiana na rzecz współtworzenia usług publicznych mogła zaistnieć w przestrzeni Popowic, między innymi dzięki pobudzeniu mieszkańców do komunikowania o swoich wartościach i aktualnych potrzebach.

Kolejnym sposobem współgenerowania pomysłów dotyczących pożądanego modelu współmieszkalnictwa senioralnego na Popowicach, która posłużyła do zbierania dowolnych i otwartych wypowiedzi seniorów, było raportowanie społeczne (*Community Reporting*)¹¹. Raportowanie społeczne to metoda komunikowania społecznego bazująca na zastosowaniu narzędzi technologicznych do tworzenia krótkich historii omawiających konkretny problem czy ideę. Wytworzone materiały są kolejno zamieszczane na stronach internetowych oraz kierowane do interesariuszy, którzy daną sprawą są w stanie się zainteresować. Metoda ta, upowszechniana przez brytyjskie Stowarzyszenie People's Voice Media (PVM), stosowana jest głównie w Wielkiej Brytanii, natomiast w ramach ProPoLab została wdrożona po raz pierwszy we Wrocławiu. Działania w ramach raportowania społecznego miały wspierać etap pozyskiwania informacji i badania potrzeb w ramach programu pilotażowego, używając przy tym mediów społecznościowych. Wybór metody podyktowany był sukcesem, jakie odnosi ona w Wielkiej Brytanii oraz innowacyjnością

¹¹ Więcej informacji na temat metody raportowania społecznego por. www.peoples-voicemedia.co.uk.

w zastosowaniu wśród polskich seniorów. W laboratorium PVM przeprowadziło trzydniowe szkolenie dla zainteresowanych mieszkańców osiedla jako przysyłych Reporterów Społecznych. Podczas szkolenia uczestnicy zapoznali się z koncepcją raportowania społecznego oraz zdobyli kompetencje do samodzielnego prowadzenia działań w tym obszarze. Szkolenie miało warsztatową formę, ćwiczyliśmy działalność reporterską poprzez nagrywanie krótkich filmów, dzięki czemu zebrano materiał dotyczący przemysłów seniorów na temat ich oczekiwań i potrzeb związanych z funkcjonowaniem na Popowicach, a także postulowanych zmian oraz marzeń jako załączków poszukiwanego modelu współmieszkalnictwa senioralnego (fotografia 36).

Tematyka wypowiedzi dotyczyła życia na osiedlu i kwestii z nim związanych. Kilukrotnie powtarzonymi tematami były zagadnienia estetyki osiedla, porządku i ładu, seniorzy emocjonalnie podchodzą również do kwestii dbania o zieleni i segregacji odpadów. Dużo uwagi poświęcono formom spędzania czasu wolnego. Popowiccy seniorzy spędzają czas wolny w pobliskich parkach, na podwórkach, ogródkach działkowych, bazarze, w barach i sklepach, bywają w bibliotece, na wykładach, prezentacjach i zajęciach mających na celu edukację, rozwój seniorów lub promocję towarów. Ze znanych im miejsc spotkań podczas szkolenia wymieniono: lokalne kluby sąsiedzkie, parafię kościelną oraz Centrum Organizacji Pozarządowych – SEKTOR 3. Jako atrakcyjne wydarzenia wskazano: edukacyjne, manualne (zwłaszcza dla pań) oraz inne przynoszące korzyści dla uczestników (materiałne, intelektualne). Zdecydowanie uczestnicy wskazali, iż preferują wydarzenia lokalne, w bliskiej odległości od miejsca zamieszkania oraz międzypokoleniowe.

Z negatywnych kwestii mocno wybrzmiało niezadowolenie z wymiany informacji na osiedlu, które obecnie wśród seniorów są rozposzechniane „pocztą pantoflową” oraz za pomocą wydawanej kwartalnie przez zarząd spółdzielni Popowice gazetki. Według seniorów brakuje koordynacji działań i wydarzeń odbywających się w okolicy, często dublują się one lub pokrywają godzinowo. Z drugiej jednak strony seniorom przeszkadza mnogość reklam, ulotek i plakatów, wśród których ciężko dostrzec interesujące ich wydarzenia. Ponadto w kilku wypowiedziach pojawił się wątek braku lokalnej integracji oraz miejsca, gdzie takie kontakty mogłyby się nawiązywać. Ogólnie,



Fot. 36. Warsztaty raportowania społecznego prowadzone przez Rachel Brewster-Wright ze Stowarzyszenie People's Voice Media

pomimo negatywnych aspektów, mieszkańcy są zadowoleni z życia na osiedlu i chętni do działań na jego rzecz. Pozytywne kwestie przeważają nad negatywnymi i wręcz napawają dumą mieszkańców, którzy deklarują, niechęć do przeprowadzki w inną okolicę lub miejsce wspólnego zamieszkiwania.

Spotkanie zostało przeprowadzone profesjonalnie, wzięli w nim udział użytkownicy ostateczni – seniorzy. Niestety z racji wieku i dużego wykluczenia cyfrowego nie potrafili w dalszych etapach samodzielnie wykorzystać nabytej wiedzy (prowadzić wywiady czy nagrywać filmy). Zasadnym jest więc stosowanie tej metody wśród osób sprawnie posługujących się narzędziami cyfrowymi, kamerą, mediami społecznościowymi. Niemniej jednak dzięki warsztatom pozyskano duży zbiór informacji o preferencjach seniorów, ich problemach, potrzebach, jak i marzeniach czy dumie z osiedla.

Zarówno realizacja spotkania *Otwarte Popowice*, jak i szkolenie Reporterów Społecznych dały pogląd na problematyczne kwestie oraz potrzeby seniorów względem życia na osiedlu. Spośród zebranych

informacji wyłoniono dwa tematy, które najczęściej się pojawiały w wypowiedziach beneficjentów: a) kwestia komunikacji i informacji na osiedlu oraz b) miejsce spotkań sąsiedzkich. Do dalszego opracowania w ramach programu pilotażowego zdecydowano się zakwalifikować problematykę dotyczącą komunikacji i informacji. Drugą co do popularności problematykę miejsca spotkań postanowiono wybrać jako obszar do dalszego pogłębiania podczas realizacji kolejnych etapów programu pilotażowego. Sam jednak problem nieefektywnej komunikacji był bezpośrednio powiązany z kwestią zamieszkiwania na osiedlu, a dokładniej z brakiem poczucia wspólnotowości. Tak więc problem komunikacji i informacji został potraktowany jako skutek słabych więzi społecznych wśród seniorów, co potwierdziło się w dalszej części badań warsztatowych. Ten wątek uznano za kluczowe wyzwanie, jakiemu należy stawić czoła, wiedząc, iż podstawą współtworzenia jest istnienie silnych więzi społecznych, poczucie wspólnoty oraz chęć i umiejętność włączania się w działania grupowe.

Jako metodę pracy w kolejnym kroku laboratorium wybrano podejście myślenia projektowego (*Design Thinking*) z elementami projektowania usług (*Service Design*). Grupa lokalnych liderów senioralnych wzięła udział w serii warsztatów, które odbywały się w Klubie Osiedlowym „Tęcza” na Popowicach, w każdym uczestniczyło od 8 do 15 osób powyżej 60 roku życia. Podczas pierwszego spotkania zdefiniowano dokładnie problem: brak komunikacji i integracji międzyludzkiej na osiedlu. Następnie doprecyzowano go, wyznaczając najważniejsze i mniej ważne działania, niezbędne do osiągnięcia zamierzonego celu (tabela 16). Stworzono zbiór osób i instytucji, które powinny włączyć się w proces rozwiązywania problemu. Sformułowane zostały cele operacyjne laboratorium ProPoLab w zakresie tworzenia systemu komunikacji sąsiedzkiej oraz większej aktywizacji międzysąsiedzkiej, w którym uczestnicy upatrywali rozwiązania zdiagnozowanego problemu (schemat 5).

Tabela 16. Najważniejsze i mniej istotne działania w ramach ProPoLab

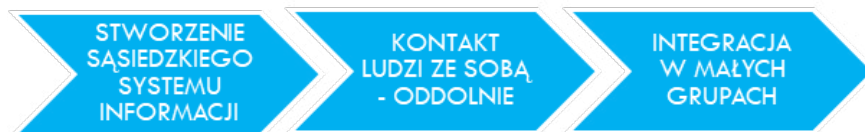
NAJWAŻNIEJSZE				MNIJ IZOTNE			
Oddolny sąsiedzki system komunikacji	Stworzenie systemu informacji	Sprawić, aby ludzie wyszli z domu	Sprawić, aby ludzie zostali zauważeni	Możliwość dzielenia się swoimi doświadczeniami	Poszerzenie świadomości	Otwarcie ludzi na inne osoby	Przełamanie strachu przed kontaktem

Źródło: Opracowanie własne.

Podczas warsztatów wykreowano protopersony reprezentujące głównych odbiorców projektu, następnie poprzez zdefiniowanie ich cech osobistych poszukiwano ich ukrytych potrzeb. Persony wykreowane przez seniorów reprezentowały grupę wczesnych (65–70 lat), lecz osamotnionych senierek. Opracowane postacie, pomimo iż reprezentowały aktywną grupę, cechują liczne problemy – głównie dotyczące interakcji międzyludzkich. Narzędzie pozwoliło uzyskać pełny obraz grupy użytkowników. Wynikała z niego silna chęć spędzania czasu w towarzystwie innych, wzajemnej pomocy oraz integracji. Aktywność stanowi dla seniorów bodziec do poszukiwania sensu życia, przez które rozumieją spełnianie marzeń, jak i pomoc innym osobom czy społeczności.

5.4.2. WSPÓLPROJEKTOWANIE ROZWIĄZAŃ (CO-DESIGN)

Drugi etap procesu współtworzenia podczas laboratorium dotyczył konkretyzacji rozwiązania problemu sprecyzowanego w poprzedniej



Schemat 5. Cele operacyjne laboratorium ProPoLab

Źródło: Opracowanie własne.

fazie, wspólnie w gronie beneficjentów i interesariuszy (samorządy, biznes, NGO, grupy nieformalne, itp.). Zebrane w pierwszym etapie dane i realne potrzeby beneficjentów służyły za punkt wyjścia do kreowania rozwiązań i pomysłów względem projektowanej usługi w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego. Współtworzenie rozwiązań z użytkownikami oparte było na nieszablonowym, a nawet nieszablonowym myśleniu.

W ramach dalszych działań warsztatowych skupiono się na stworzeniu rozwiązań dla określonego wcześniej problemu. Wypracowane liczne pomysły, które reprezentowały całe spektrum możliwości, zostały w dalszych pracach zawężone, a kryterium decydującym była możliwość realizacji i spełnienie oczekiwań odbiorców. Jako rozwiązanie problemu z komunikacją międzyludzką wskazywano głównie pomysły na integrację mieszkańców czy też nawiązanie kontaktów z najbliższymi sąsiadami. Rolę informacyjną, według seniorów, lokalnie mogą pełnić tradycyjne środki przekazu, jak słupy ogłoszeniowe, tablice informacyjne czy gazety, jak i nowoczesne rozwiązania – strona internetowa, aplikacja, multimedialne tablice ogłoszeń czy powiadomienia SMS-owe. Spośród wszystkich koncepcji wybrano do dalszych opracowań pomysł na stworzenie miejsca do sąsiedzkich spotkań. Koncepcja ta została rozwinięta i dopracowana – stworzono zbiór wskazówek zawierających główne elementy takiej przestrzeni, jej wygląd i wyposażenie, oraz podano pomysły na działania, które powinny się tam odbywać. Priorytetem koncepcji okazała się funkcja informacyjna: seniorzy oczekiwali stworzenia centrum skupiającego i przekazującego skierowane do nich informacje. Uczestnicy warsztatów zadeklarowali chęć włączenia się w prowadzenie takiego miejsca, informując pozostałych seniorów o ich możliwościach i prawach, sprawując dyżury informacyjne czy rozpowszechniając wiedzę o wydarzeniach. Ten krok oceniony został przez zespół ProPoLab jako szczególnie istotny z perspektywy możliwości praktycznego zastosowania koncepcji współtworzenia: seniorzy przekroczyli granicę pomiędzy biernością a aktywnością i zaczęli wcielać się w rolę nie tylko biorców usługi, ale również jej kreatora i dawcy. Dodatkowo uzgodniono, że usługa powinna mieć charakter międzypokoleniowy, a nie – jak z początku zakładano – być skierowana wyłącznie do osób starszych (tabela 17).

Tabela 17. Preferencje seniorów wobec miejsca spotkań osiedlowych

SĄSIEDZKIE MIEJSCE SPOTKAŃ		
LOKALIZACJA I ARCHITEKTURA	WYPOSAŻENIE	PROGRAM
Kuchnia z wyposażeniem i jadalnią, zaplecze sanitarne	Lodówka do wymiany żywności, szafa do wymiany przedmiotów	Zarządzanie przez istniejące, lokalne NGO
Miejsce z kanapami, salon, biblioteczka	Stoły i krzesła, sofa	Punk informacyjny
Zewnętrzne WC czynne 24/7	Sprzęt fitness	Tablica informacyjna
Sklepek na półpiętrze	Stanowisko komputerowe	Dyżury informacyjne
Mikro bazar własnych upraw i produktów	Poidelko z pitną wodą „Popowiczanka”	Uświadamianie osób powyżej 75 roku życia o ulgach, wydawanie karty seniora
Ganek	Ławki do pogaduszek	Zajęcia z gimnastyki
Pergola z fontanną i ławeczką	Leżaki, hamaki, plaża	Tańce
Mini uprawy skrzynkowe	Sprzęt RTV, telefon	Gry planszowe, szachy, brydż
W pobliżu placu zabaw dla dzieci	Konstytucja Popowic	Wymiana książek
Logo miejsca widoczne ze wszystkich stron	Automat z darmową kawą i herbatą	Muzyka, słuchanie, wspólne śpiewy, koncerty
Bogata kolorystyka	Ładna zieleń dookoła	
Przeszklone ściany, markizy nad oknami	Znaki naprowadzające w przestrzeni osiedla	

Źródło: Opracowanie własne.

Na podstawie określonych preferencji uczestnicy warsztatów dopracowali wizję usługi, w której upatrywano kwintesencję współmieszkalnictwa senioralnego możliwego do wdrożenia na Popowicach „tu i teraz” (tabela 18). Jako jeden z pomysłów zaproponowano niewielki obiekt pawilonowy zlokalizowany w przestrzeni osiedla. Otoczenie miejsca powinno sprzyjać aktywnościom na świeżym powietrzu, posiadać liczne miejsca do siedzenia i odpoczynku. Architektura takiego obiektu powinna być atrakcyjna i wkomponowana w otoczenie, będąc zarazem miejscem przytulnym, zadbanym i o domowym charakterze (rycina 1).

Tabela 18. Model organizacyjny miejsca spotkań, wypracowany przez seniorów na warsztatach

PARTNERZY Kto jest naszym partnerem?	AKTYWNOŚCI Jakie działania podejmujemy?	PAKIET KORZYŚCI Co użytkownicy zyskują od naszego rozwiązania?	SEGMENT UŻYTKOWNIKÓW Kto jest naszym użytkownikiem?
Gmina – miasto Wrocław Spółdzielnia NGO (Fundacja Aktywny Senior, Fundacja Health and Life, Moje Popo) Parafia Vantage Development Kluby osiedlowe Biblioteka Szkoły / przedszkole Sklepy, punkty usługowe, lokale gastronomiczne Targowisko Banki Uczelnie wyższe	Szkolenia, warsztaty (Reporterów Społecznych, zdrowego odżywiania, zajęcia kulinarne, warsztaty artystyczne, rękodzieła, restaurowania starych rzeczy) Szkolenia (bezpieczeństwo – policja, pierwsza pomoc, pomocowe – MOPS, ekologia – śmieci, informacyjne – zarządu spółdzielni) Zajęcia kulturalne (projekcje filmów, kino pod gołym niebem, wymiana książek, koncerty, czytanie wierszy, czytanie dzieciom, rozgrywki karciane, szkoła teatralna) Sport (gimnastyka, gry zręcznościowe, zajęcia prowadzone przez studentów AWF w ramach praktyk) Kluby tematyczne (wykłady, pogadanki na różne tematy, zapraszanie gości specjalnych) Market (stragany dla działkowiczów, wymiana przedmiotów) Gastronomia (kuchnia polowa, <i>food trucki</i>) <i>Graffiti jam</i>	Miłe spędzanie czasu Relaks Zawieranie znajomości Wiedza – odkrywanie nowych rzeczy Dzielenie się swoimi pasjami i poznanie nowych Wspólna aktywności fizyczna Nauka, poszerzanie horyzontów Świadomość możliwości zmiany, poprawy, wpływu Nauka działania w grupie Możliwość opieki nad dziećmi Możliwość niesienia pomocy niepełnosprawnym	Seniorzy Dzieci Rodzice z dziećmi Młodzież Mieszkańcy Popowic Mieszkańcy Wrocławia
ZASOBY Jak je wykorzystujemy, aby zapewnić użytkownikowi korzyści?		RELACJE Z UŻYTKOWNIKAMI Jaki charakter mają nasze relacje? Na co stawiamy?	KANAŁY DYSTRYBUCJI Jak docieramy do użytkowników?
Zespół ProPoLab Koncepcja, projekt Kontakty, dobre relacje Zaangażowanie Kapitał ludzki Doświadczenie, wiedza, umiejętność		Głębokie relacje z seniorami Włączenie w prowadzenie miejsca spotkań Aktywizowanie Seniorzy jako współtwórcy zmieniają wizję tego miejsca Specjalna oferta zaproszeń – informacji Relacje z innymi użytkownikami głównie w weekendy	„Poczta pantoflowa” Wkładka do gazety Strona www, media społecznościowe Kluby osiedlowe Tablice przy bramach osiedlowych, kłatkach schodowych Dodatkowa inicjatywa (np. kroki Popowicjusza wymalowane na chodnikach, informacje nadawane przez megafon, maskotki – przebierańcy, performance aktorów ze szkoły teatralnej)

Źródło: Opracowanie własne.



Ryc. 1. Koncepcja sąsiedzkiego miejsca spotkań dla seniorów, wypracowana podczas warsztatów jako obiekt tymczasowy

Rozwiązanie, które ostatecznie wskazano na tym etapie i które zostało zaakceptowane przez zaangażowane strony, to niewielkie centrum osiedlowe, miejsce spotkań mieszkańców lub centrum aktywności. W założeniach powinno ono zaspokajać potrzeby aktywności i samorealizacji, wymiany informacji i integracji międzypokoleniowej. Jego dostępność czasowa powinna być elastyczna, najlepiej byłoby, gdyby funkcjonowało przez cały dzień. Program funkcjonalny miałby być tworzony wspólnie z użytkownikami, aby odpowiadać na ich potrzeby, przy czym należy pamiętać o wszystkich grupach wiekowych. Lokalizacja w centrum osiedla powinna uwzględniać ładne otoczenie wśród roślinności oraz bliskość placów zabaw dla dzieci. Seniorzy są przychylnie nastawieni do nowoczesnych rozwiązań ich problemów, jak m.in. do strony internetowej, mediów społecznościowych czy aplikacji, potrzebują jedynie nauki z korzystania z nich oraz wsparcia w początkowym stadium użytkowania. Seniorzy, którzy wzięli udział w warsztatach, zadeklarowali chęć włączenia się w obsługę miejsca im dedykowanego.

5.4.3. WSPÓŁZARZĄDZANIE PROCESEM (CO-GOVERNANCE) ORAZ WSPÓŁWDRAŻANIE (CO-IMPLEMENTATION)

Współzarządzanie procesem z interesariuszami projektu rozpoczęto przed uruchomieniem programu pilotażowego. Interesariusze, chętni do udziału w projekcie, byli informowani o celach projektu i potencjalnych działaniach. Od moment rozpoczęcia działań pilotażowych współzarządzenie przebiegało na kilku poziomach. Interesariusze uczestniczyli w działaniach prowadzonych przez ProPoLab, jednak ze względu na częstotliwość i czas trwania warsztatów uczestnictwo kluczowych interesariuszy okazało się często utrudnione. W ramach współzarządzania procesem przyjęto schemat regularnych spotkań w zespołach składających się z przedstawicieli beneficjentów oraz interesariuszy. Spotkania kształtujące koncepcje usługi odbywały się w formie grup fokusowych oraz rad interesariuszy. Miały one na celu dążenie do praktycznego testowania i wdrażania rozwiązań opracowanych w projekcie. Stworzenie prototypu usługi, a następnie zebranie opinii i udoskonalenie pomysłu były głównymi celami tego etapu programu pilotażowego. Testowanie odbywało się w realnym środowisku użytkowników końcowych, dzięki czemu pozwoliło zweryfikować wypracowany pomysł jeszcze przed ostatecznym wdrożeniem.

RADY INTERESARIUSZY

Pierwsze posiedzenie Rady Interesariuszy, które odbyło się w czerwcu 2018 roku, miało na celu wypracowanie wspólnej wizji laboratorium ProPoLab oraz ustalenie warunków brzegowych współpracy. Interesariusze podczas spotkania zostali zapoznani z założeniami i genezą projektu, jego celami i metodologią przyjętą podczas realizacji, jak i kwestią przeprowadzenia warsztatów z seniorami. W rezultacie ustalono zasoby i możliwości realizacji założeń laboratorium, sporządzono oczekiwania we współpracy oraz opracowano wdrożenia poszczególnych założeń projektu.

Drugie spotkanie, które odbyło się w marcu 2019 roku, po zakończeniu cyklu warsztatów i spotkań z seniorami, miało na celu prezentację dotychczasowej pracy, wyników badań i wspólne ustalenie dalszych kierunków działań. W spotkaniu wzięli udział przedstawiciele

głównych interesariuszy oraz beneficjentów. Formuła spotkania mieściła warsztat, dyskusję z prezentacją wspomnianych wyników badań, co dało możliwość weryfikacji wypracowanej koncepcji usługi oraz możliwości poszczególnych jednostek i chęcią do współpracy (fotografia 37).

Nieustanna ewolucja projektu wymagała licznych spotkań indywidualnych z interesariuszami, które zazwyczaj odbywały się w kilkuosobowych zespołach w formie dyskusji lub pogłębionego wywiadu.

Kolejne (trzecie) spotkanie w formule Rady Interesariuszy odbyło się w maju 2019 roku, przy współudziale stowarzyszenia People's Voice Media. Zrozumienie pojęcia współtworzenia było kluczowym elementem w procesie współzarządzania. W celu rozwinięcia wiedzy oraz podsumowania dotychczasowej orientacji we wspomnianej tematyce wśród interesariuszy przeprowadzono spotkanie w formie konwersacji zmian (*Conversation of Change*) według metodologii raportowania społecznego (*Community Reporting*). Posiedzenie zawierało rozmowy dotyczące współtworzenia oraz ich nagrywanie w formacie wideo. Z zebranych materiałów powstał krótki film prezentujący poglądy interesariuszy na temat procesu współtworzenia usług publicznych w Polsce.

Kolejne spotkanie (czwarte) odbyło się w styczniu 2020 roku, po zakończeniu programu pilotażowego. Dotyczyło kształtowania polityk miejskich na podstawie wniosków z projektu i miało charakter okrągłego stołu politycznego (*Policy Roundtable*). Pierwsza część posiedzenia została przeznaczona na prezentację działań i wniosków programu pilotażowego oraz koncepcji współtworzenia usług publicznych na tle polityk europejskich. Zaprezentowano materiały wideo dotyczące wzorcowego współmieszkalnictwa senioralnego oraz koncepcji na mieszkalnictwo wspólnotowe na Popowicach – PoPo Centrum. W drugiej części spotkania został przeprowadzony warsztat na temat barier i czynników stymulujących współtworzenie, podczas którego uczestnicy zostali poproszeni o odpowiedź na pięć kluczowych pytań dotyczących doświadczeń i aktualnych obszarów zastosowania metody współtworzenia. W trakcie warsztatu wywiązała się dyskusja pomiędzy uczestnikami spotkania, która wniosła do projektu pogląd na dalsze możliwości współpracy (fotografia 38).

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 37. Drugie spotkanie Rady Interesariuszy, które odbyło się we Wrocławskim Centrum Rozwoju Społecznego

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 38. Spotkanie Rady Interesariuszy w siedzibie spółdzielni

PRACE NAD PROTOTYPEM USŁUGI Z GRUPĄ WSPÓŁTWÓRCÓW

Na poziomie lokalnym współpraca przy wdrażaniu odbywała się głównie z beneficjentami usługi – seniorami, mieszkańcami Popowic i lokalnymi organizacjami. Ważnym elementem programu pilotażowego było przekonanie seniorów, że ich działania mają znaczenie i mogą wpływać na zmianę rzeczywistości, w której żyją. Włączenie interesariuszy w wyżej przedstawioną współpracę, dzięki ich zaangażowaniu i zapewnieniom, wpłynęło pozytywnie na chęć uczestnictwa w projekcie przez mieszkańców.

PROTOTYP 1

Działania wdrożeniowe opierały się głównie na prototypowaniu wypracowanej podczas warsztatów i spotkań z interesariuszami usługi. Pierwszy prototyp, współtworzony z lokalnymi seniorami, miał obrazować koncepcję Sąsiedzkiego Miejsca Spotkań (nazwa wybrana przez seniorów. Został zorganizowany jako jednodniowa imitacja miejsca spotkań podczas lokalnego Festynu Rodzinnego „U Oblatów”. Prototyp zawierał: kącik kawowy, strefę hobby, kącik ogrodnika, warsztaty kulinarne, wydawanie Karty Seniora, a także strefę relaksu, strefę sportu z grami takimi jak badminton, speed-ball, boule, a także kącik malucha i punkt informacyjny. Do organizacji czynnie włączyli się seniorzy-liderzy, którzy podczas wydarzenia prowadzili poszczególne atrakcje.

Dzięki obserwacjom, wywiadam i krótkiej ankiecie z odwiedzającymi prototyp uzyskaliśmy szeroki pogląd na potrzeby mieszkańców względem opracowywanej usługi. Wskazały one potrzebę organizacji przestrzeni-miejsca na osiedlu, w którym mieszkańcy mogliby niekomercyjnie realizować swoje pasje oraz się spotykać. Organizacja prototypu podczas osiedlowego pikniku zapewniła wysoka frekwencję oraz pogłębiła współpracę z innymi lokalnymi organizacjami działającymi na rzecz mieszkańców. Ponadto wydarzenie zweryfikowało zaangażowanie liderów w organizację i działania społeczne. Głównym wnioskiem z działania była konieczność włączenia wszystkich grup wiekowych w proces tworzenia i planowania usługi, jeśli ma ona być wielopokoleniowa (fotografia 39 i 40).

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 39. Pierwszy prototyp miejsca spotkań podczas Festynu Rodzinnego „U Oblatów”

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 40. Pierwszy prototyp miejsca spotkań podczas Festynu Rodzinnego „U Oblatów”

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 41. Montaż prototypu „PoPo Centrum”

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM WŁASNE PROPOLAB.



Fot. 42. Prototyp „PoPo Centrum” podczas jednego z wydarzeń

PROTOTYP 2

Zainteresowanie i poparcie, jakie wzbudził jednodniowy prototyp, wskazywało na przyszły sukces kolejnego testu. Drugim prototypem miał być tymczasowy obiekt pełniący funkcję osiedlowego miejsca spotkań. Powstał dzięki włączeniu do współpracy Wydziału Architektury Politechniki Wrocławskiej, której studenci podczas warsztatów zaprojektowali i zbudowali instalacje. Praca ze studentami przy współtworzeniu prototypu pozwoliła na szybką i sprawną realizację instalacji. Włączenie w proces realizacji beneficjentów było niemożliwe ze względu na ich wiek i możliwości fizyczne. Obiekt powstał na podstawie wypracowanych w ramach programu pilotażowego wytycznych i zaleceń. Stworzony głównie z myślą o seniorach posiadał kilka-kilkanaście miejsc siedzących, stolik, donice do uprawy roślinności, biblioteczkę, skrzynie do przechowywania sprzętu, tablicę informacyjną oraz zadaszenie (fotografia 41).

W proces planowania prototypu zostali włączeni lokalni interesariusze (zarząd spółdzielni Popowice, Vantage Development S.A., lokalne NGO), którzy umożliwili realizację koncepcji. Bardzo aktywnie włączyły się do współpracy zaproszone przez nas organizacje NGO: Stowarzyszenie Wrocławskich Wychowawców, Moje Popo, Klub Osiedlowy „Tęcza”, które kształtowały koncepcję instalacji jako miejsca spotkań – punktu orientacyjnego, wokół którego organizowano osiedlowe pikniki. W okresie letnim (lipiec-październik) w prototypie nazwanym Popo Centrum odbyło się sześć wydarzeń o charakterze międzypokoleniowym, tworzonych przez mieszkańców dla mieszkańców (fotografia 42). Pikniki oferowały różnorodne atrakcje: pchli targ, występy, wystawy, gry sportowe i zręcznościowe, zabawy dla dzieci, loterie, gry terenowe, atrakcje kulinarne, grillowanie i wiele innych. Wydarzenia przyciągały głównie rodziny z dziećmi, które najaktywniej uczestniczyły w atrakcjach, oraz osoby starsze. Jesienią, po zakończeniu ostatniego pikniku, instalacja została rozebrana i zutylizowana. W czasie istnienia PoPo Centrum przeprowadzono badanie ankietowe dotyczące potrzeby stworzenia lokalnego centrum aktywności dla mieszkańców oraz programu, jaki powinno ono zawierać. Wyniki po raz kolejny wykazały wysoką potrzebę zaistnienia takiego miejsca oraz chęć mieszkańców do zaangażowania się w jego funkcjonowanie.

Prototyp był ważnym elementem programu pilotażowego, fizyczne pojawienie się miejsca dało mieszkańcom wyobrażenie i nadzieję na możliwe utworzenie projektowanego przez nich rozwiązania na Popowicach w przyszłości.

5.4.4. WSPÓŁUPOWSZECHNIANIE I KOMUNIKACJA (CO-DISSEMINATION & CO-COMMUNICATION)

Komunikowanie się i tworzenie sieci kontaktów było kluczowe w procesie współtworzenia w ramach ProPoLab. Sieciowanie i budowanie partnerstw wymagało indywidualnego podejścia, zwłaszcza z grupą interesariuszy. Równie ważnym elementem było rozpowszechnianie programu pilotażowego na wszystkich jego etapach. We wstępnej fazie wspierało wyszukiwanie nowych partnerów oraz uczestników programu, natomiast rozpowszechnianie wyników badania pomaga przedłużyć projekt i nadać mu nowy bieg. Informowanie o możliwościach procesu współtworzenia dotyczy zainteresowanych środowisk, zarówno samorządowych, jak i biznesowych czy sektora obywatelskiego.

W laboratorium ProPoLab wykonano serię wizyt benchmarkingowych w celu bezpośredniego zapoznania się z najlepszymi praktykami w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego oraz sąsiedzkich miejsc spotkań.

Celem wizyt było uczenie się od najlepszych i wykorzystywanie ich doświadczenia, zidentyfikowanie silnych i słabych stron, wykorzystanie najlepszych praktyk. Wybrano trzy polskie realizacje – współmieszkalnictwo w formule TBS ze Stargardu Szczecińskiego, gdyńskie *Przystanie* oraz wrocławskie Centra Aktywności Lokalnej (CAL). Zespół projektowy wspólnie dokonał wyboru celów wizyty na podstawie oceny ich innowacyjności w skali kraju. Zdecydowano się na wybór dwóch najbardziej innowacyjnych i rozwojowych rozwiązań w skali kraju oraz lokalnego przykładu realizowanego przez Gminę Wrocław.

WROCŁAWSKA SIEĆ CENTRÓW AKTYWNOŚCI LOKALNEJ (SCAL)¹²

Wrocław od 2018 roku tworzy miejsca służące integrowaniu i wzmocnieniu społeczności lokalnej, budowaniu trwałych relacji pomiędzy ludźmi pochodzącymi z różnych środowisk. Placówki pod nazwą Centra Aktywności Lokalnej (CAL) ogniskują aktywność mieszkańców i zwiększają ich zdolność do zmiany społecznej oraz poprawiają warunki życia społeczności na bazie jej własnych zasobów. CAL prowadzone są przez lokalne organizacje, jednak powstają oddolnie z inicjatywy mieszkańców, dzięki czemu odpowiadają na realne potrzeby danej społeczności.

W ramach projektu pilotażowego ProPoLab członkowie zespołu uczestniczyli w spotkaniach Grupy Dialogu Społecznego CAL od października 2018 roku, która to oddolnie wypracowuje model funkcjonowania placówek. Model opracowywany jest przez działaczy wrocławskich NGO, którzy wykorzystują dotychczasowy dorobek w obszarze współpracy ze społecznościami lokalnymi oraz doświadczenia pozawrocławskie, z kraju i z zagranicy. Uczestnictwo w spotkaniach grupy dało możliwość nauki z doświadczenia innych i dzielenia się wnioskami z badań. Pracując w grupie CAL, zespół ProPoLab miał okazję na bieżąco weryfikować powstające pomysły, zarówno pod względem wizji modelowej placówki, jak i uwzględniając bogate doświadczenie przedstawicieli NGO. Koncepcja powstała podczas programu pilotażowego pokrywa się z wizją wypracowaną w Grupie Dialogu Społecznego, dlatego też wymiana wiedzy i doświadczeń w tym zakresie była niezwykle pomocna i rozwijająca.

PRZYSTAŃ GDYNIA

W celu zapoznania się z inną koncepcją tworzenia miejsc spotkań dla mieszkańców zdecydowano się na wizytę badawczą w Gdyni. W ramach miejskiej polityki wdrażana jest tam w życie nowa koncepcja na przestrzenie dla mieszkańców pod nazwą *Przystań*. Pomysł miasta

¹² Wrocławską Sieć Centrów Aktywności Lokalnej (SCAL Wrocław) liczy aktualnie 21 placówek, z czego 11 Centrów Aktywności Lokalnej jest współfinansowanych przez Gminę Wrocław, natomiast pozostałe to głównie osiedlowe organizacje pozarządowe, które działają na rzecz społeczności lokalnych.

na przestrzenie integrujące mieszkańców i decentralizację aktywności miał swoje początki blisko dwadzieścia lat temu, przejawiając się jako Program Szkół Otwartych. Zakładał on wykorzystanie budynków szkół do organizacji popołudniowych zajęć dla lokalnych społeczności. Każda placówka posiada koordynatora programu, którego zadanie polega na diagnozie potrzeb lokalnej społeczności, a następnie organizacji odpowiednich zajęć i wydarzeń. Program ten zaspokaja potrzeby różnorodnych zajęć dla kilku tysięcy mieszkańców, są to najróżniejsze aktywności: sportowe, rekreacyjne, językowe, hobbystyczne (szydełkowania, szachowe) itd.

Przystanie są najnowszym pomysłem na tworzenie wspólnych przestrzeni dla mieszkańców. Docelowo placówki mają działać na zasadzie „sąsiedzi sąsiadom” – zajęcia organizowane i prowadzone są przez mieszkańców dla mieszkańców. Obecnie funkcjonują trzy *Przystanie*, a kolejne dwie są już w budowie. Na następne lata zaplanowano więcej obiektów, aby systematycznie stworzyć *Przystań* na każdym osiedlu. *Przystań* mają tworzyć 2–3 jednostki (na przykład klub seniora, mieszkańca, biblioteka itd.) oraz lokalnie działające organizacje. Wszystkie placówki zarządzane są przez Laboratorium Innowacji Społecznych – jednostkę budżetową miasta od zadań specjalnych.

STARGARD – STOWARZYSZENIE POTRZEBNY DOM

Przeprowadzono benchmarking wyróżniających się w kraju przykładów innowacyjnych usług społecznych związanych tematycznie z programem pilotażowym. Znacząco wyróżniającym się przykładem był Stargard, a dokładniej placówki realizowane przez Stargardzkie TBS Sp. z o.o. przy zaangażowaniu Gminy-Miasta Stargard, zarządzane przez Stowarzyszenie Potrzebny Dom. Na uwagę zasługuje model współpracy pomiędzy jednostkami zajmującymi się tym senioralnym współmieszkalnictwem. Przebiega ona na wszystkich etapach, od planowania do zarządzania obiektem. Ścisła współpraca pomiędzy podmiotami znacząco wpływa na wysoką jakość oferowanych usług. Miasto to pomimo niewielkiej liczby mieszkańców (około 65 tys. = 0,16% mieszkańców kraju) posiada aż 16% zasobów mieszkań chronionych całej Polski.

Stowarzyszenie Potrzebny Dom realizuje programy oferujące mieszkania wspomagane¹³:

- Bez Barrier – dla osób z niepełnosprawnościami,
- Nie Sami – dla osób starszych,
- Na Start – dla usamodzielniających się wychowanków placówek opiekuńczo-wychowawczych i rodzin zastępczych,
- Nasz Dom – dla dzieci z placówek opiekuńczo-wychowawczych,
- Od Nowa – dla osób bezdomnych.

Projekt Nie Sami był pierwszym w Polsce przykładem senioralnego współmieszkalnictwa, godziwie zabezpieczającym potrzeby mieszkaniowe osób starszych. Mieszkania zostały tam zaprojektowane z myślą o seniorach, z udogodnieniami technicznymi. W ramach programu zagwarantowane jest poczucie bezpieczeństwa, tak fizycznego, jak i psychicznego oraz zabezpieczane są potrzeby społeczne.

Stargardzki projekt składa się z 17 jednopokojowych (32–39 m²) i 7 dwupokojowych (50–56 m²) mieszkań, przestrzeni integracyjnej, pokoju zabiegów pielęgniarских oraz zaplecza. Seniorom umożliwia się także korzystanie ze świetlicy (z zapleczem kuchennym) oraz z zajęć: obsługi komputera, języków obcych, gimnastycznych, a ponadto organizowane są tam liczne imprezy integracyjne. Dla bezpieczeństwa wdrożono radiowy system przywołania, umożliwiający w razie zagrożenia wysłanie sygnału alarmowego do osoby dyżurującej.

W fazie przygotowawczej przeprowadzono badania z grupą docelowych odbiorców. Wynikało z nich, że wśród badanych istnieje duże zapotrzebowanie na taki obiekt. Potrzeba ta motywowana była przede wszystkim obawami seniorów przed samotnością, barierami architektonicznymi życia codziennego oraz obawą, iż w razie potrzeby nie zdążą przywołać pomocy.

¹³ Mieszkania wspomagane oferują dostępne finansowo, w pełni wyposażone lokale mieszkaniowe z opieką specjalistów (mentorów), przygotowujących osoby tam przebywające do prowadzenia samodzielnego życia. Mieszkania wspomagane zapewniają warunki samodzielnego funkcjonowania w środowisku i w integracji ze społecznością lokalną.

PROMOCJA PROJEKTU W MEDIACH SPOŁECZNOŚCIOWYCH

Ze względu na wykluczenie cyfrowe seniorów w Polsce dotarcie do grupy docelowych użytkowników poprzez media społecznościowe było dużym wyzwaniem. Od początku realizacji projektu zdecydowano się na oparcie komunikacji o tradycyjne formy przekazu, nie rezygnując jednak z nowoczesnych, jak Facebook, Twitter czy strona internetowa (www.propolab.f-as.pl). W celu podniesienia poziomu umiejętności obsługi mediów społecznościowych przeprowadzono cykl szkoleń, podczas których dyskutowano o formach komunikacji w mediach społecznościowych, o języku komunikacji oraz o sposobach prowadzenia dialogu na Facebooku. Uczestnicy zajęć mieli okazję nabyć umiejętności ułatwiające poruszanie się w sieci. W ramach promocji projektu i kanałów mediów społecznościowych stworzyliśmy grupę seniorów – Reporterów Społecznych, którzy mieli zostać głosem beneficjentów.

TRADYCYJNE FORMY ROZPOWSZECHNIANIA

Zdecydowano się na bezpośrednie formy przekazywania informacji beneficjentom i interesariuszom programu pilotażowego. Stwierdzono, że wśród seniorów należy zadbać przede wszystkim o kontakty międzyludzkie, bezpośrednie rozmowy, udział w lokalnych wydarzeniach – w celu promowania działań projektowych oraz koncepcji współtworzenia. Uczestnictwo w życiu społecznym osiedla pomogło nawiązać kontakty z lokalnymi aktywistami i seniorami zainteresowanymi udziałem w projekcie. Uczestnictwo w pozalokalnych wydarzeniach, na szczeblu miejskim, jak i ogólnopolskim, skupiało się na promowaniu działań projektowych, osiągnięć i poszukiwaniu możliwości dalszego wdrażania koncepcji współtworzenia. Promocja projektu lokalnie na Popowicach oraz pozalokalnie na terenie całego Wrocławia była częścią kampanii informacyjnej mającej na celu uświadamianie potrzeby zmiany kształtowania usług społecznych. W działaniach tych prezentowaliśmy, jak wygląda współtworzenie usług publicznych w Europie, w CoSIE i jak to może wyglądać w Polsce. Rozpowszechnianie daje szansę na wywieranie realnego wpływu poprzez zapoczątkowanie zmiany sposobu myślenia i działania, co jest jednym z celów projektu.

Poza spotkaniami i udziałem w konferencjach informacje o projekcie pojawiały się na łamach portali o zasięgu miejskim oraz ogólnopolskim – zauważono nasze innowacyjne podejście w odniesieniu do postrzegania usług publicznych. Przeprowadziliśmy też tradycyjną kampanię promocyjną poprzez roznoszenie ulotek i osobistych zaproszeń bezpośrednio do skrzynek pocztowych. W porozumieniu ze spółdzielnią przed ważniejszymi wydarzeniami umieszczaliśmy plakaty na tablicach informacyjnych budynków.

Została przygotowana także kilkunastostronicowa broszura informacyjna mówiąca o tym, jakie działania planujemy na Popowicach w czasie trzyletniego projektu ProPoLab, który właśnie rozpoczynaliśmy (fotografia 43). Przygotowując się do pierwszych wydarzeń i spotkań z mieszkańcami, stworzono kompendium wiedzy o projekcie w formie ulotki. Materiały te rozdawano na wszystkich spotkaniach, piknikach i wydarzeniach związanych z promowaniem projektu.

W tym samym czasie w kwartalniku osiedlowym „Nasze Popowice”, wydawanym przez spółdzielnię Popowice, ukazał się tekst o projekcie ProPoLab. To było impuls do uruchomienia kolejnego kanału komunikacji, tj. wkładek do tejże gazety. W ten sposób informowano o bieżących działaniach projektowych oraz rozpowszechniano ideę współtworzenia. Wkładowki wraz z gazetkami docierały do skrzynek pocztowych wszystkich mieszkańców na terenie spółdzielni mieszkaniowej Popowice.

Działania organizowane na terenie Popowic i promocja projektu podczas lokalnych wydarzeń to tylko część pracy, jaką należy wykonać, by dotrzeć do szerszego grona odbiorców i podnieść świadomość społeczeństwa, a w szczególności osób decyzyjnych oraz mających realny wpływ na kształtowanie polityk miejskich, a także usług publicznych. Media społecznościowe, takie jak Facebook, Twitter i YouTube oraz promocja poprzez stronę internetową nie wyczerpują możliwości pozalokalnego rozpowszechniania informacji.

SPOTKANIA PROJEKTOWE I KONFERENCJE WIDEO

Planowanie działań projektowych prowadzone było podczas spotkań roboczych zespołu ProPoLab. Spotkania te odbywały się w placówkach uczelni oraz w zaprzyjaźnionych organizacjach. Pozwoliły nam



Fot. 43. Broszura podsumowująca działania laboratorium ProPoLab

one na omawianie bieżących problemów, zagadnień i działań niezbędnych do realizacji projektu.

W międzynarodowym konsorcjum doświadczenia między partnerami wymieniane były regularnie. Chociaż każdy kraj miał przypisany inny przypadek i grupę docelową, to jednak wszystkie zespoły podejmowały po raz pierwszy próbę współtworzenia usług społecznych przy tak szerokim włączeniu beneficjentów i interesariuszy. W celu wymiany doświadczeń i ujednoczenia sposobu działania przedstawiciele zespołów kilkakrotnie spotykali się podczas trwania projektu. Spotkania były nie tylko okazją do wymiany praktycznych informacji i wniosków, ale przede wszystkim nauki od najlepszych akademickich ekspertów w tej dziedzinie. Powiązane były bowiem z sympozjum, wykładami i warsztatami, które pomagały poszerzyć wiedzę dotyczącą współtworzenia od strony teoretycznej.

5.4.5. WSPÓŁEVALUACJA I WPŁYW (CO-EVALUATION & IMPACT)

Ocena, współpraca i wpływ projektu na polityki dotyczące usług społecznych są elementami pojawiającymi się podczas całego procesu

testowania założeń laboratorium, najbardziej istotne stały się jednak w momencie formowania kształtu usługi docelowej. W tej fazie zawierało się również poszukiwanie ścieżek współpracy i powiązań z obecnymi politykami miejskimi. Takie działania miały zapewnić projektowi trwałość, dalszy rozwój i możliwości wdrożenia, aby nie pozostał jedynie projektem badawczym.

Wytyczne i wnioski wypracowane w trakcie trwania projektu były na bieżąco dostosowywane do potrzeb i możliwości jednostek, które w przyszłości będą wykorzystywały wyniki badania. Również współpraca z lokalnymi organizacjami, jak i na szczeblu miejskim, była systematycznie utrzymywana i pielęgnowana. Proces kształtowania innowacyjnych rozwiązań jest bowiem tworzeniem ulepszonych usług, wyznaczaniem nowych kierunków w odpowiedzi na obecne trendy i potrzeby.

Narzędziem pomocnym w tych działaniach okazał się benchmarking, poszukiwanie pokrewnych rozwiązań w bliskim otoczeniu lub podobnej społeczności. Benchmarking wniósł nowe możliwości rozwoju oraz ścieżki współpracy, pomógł lepiej zrozumieć tworzenie i zarządzanie usługami publicznymi oraz obserwację, na jakim etapie i w jakim zakresie obecne są w praktyce elementy ich współtworzenia.

Laboratorium ProPoLab jako specyficzny eksperyment społeczny był niezwykle inspirującym doświadczeniem zarówno dla zespołu Uniwersytetu Wrocławskiego, jak i dla organizacji partnerskiej Fundacja Aktywny Senior. Każdy z etapów wymagał ogromnej współpracy tak na poziomie merytorycznym, jak i praktycznym. Prawidłowy dobór narzędzi i przeprowadzenie każdego procesu od początku do końca było gwarantem wejścia w etap kolejny. Nie był oczywiście również końcowy produkt projektu oraz finał eksperymentu. Również jego kontynuacja i utrwalanie osiągniętych rezultatów pozostają w momencie pisania niniejszej książki kwestiami otwartymi i wymagającymi dalszych uzgodnień z zaangażowanymi interesariuszami. ProPoLab pokazało, jak ważne w kreowaniu lokalnego rozwoju są:

- włączenie w realizację projektów lokalnych różnych interesariuszy, a tym samym pokazanie, jak istotne jest wzajemne słuchanie się i budowanie relacji;

- zrozumienie procesów współtworzenia usług publicznych w polskich uwarunkowaniach: dziś już wiadomo, że nie jest to model uniwersalny, który można przełożyć z innego kraju na grunt polski;
- zrozumienie istoty współtworzenia usług publicznych: przedstawiciele kluczowych interesariuszy zostali przeszkoleni w zakresie współtworzonego modelu i zaistniała potrzeba jego dalszego rozwoju na poziomie innych usług publicznych oraz upowszechniania;
- komunikacja i współpraca interesariuszy na różnych poziomach: wypracowano ścieżki komunikacji, które pozwalają na raportowanie społeczne i jednocześnie bycie wysłuchanym przez kreatorów usług publicznych; przedstawiciele spółdzielni pojęli szeroko rozumiany dialog z organizacjami i liderami lokalnymi, ale również zadeklarowali dalsze budowanie relacji z innymi interesariuszami; przedstawiciele magistratu zrozumieli, że dotychczas stosowane metody partycypacji (konsultacje i wysłuchania publiczne) nie powinny być utożsamiane ze współtworzeniem.

Wyniki realizacji laboratorium pokazują przede wszystkim potrzebę realizacji podobnych przedsięwzięć we Wrocławiu w przyszłości. Pokazują także, iż włączenie użytkowników w procesy współtworzenia usług publicznych jest możliwy i zasadny. Wymagają one jednak skoncentrowanej na wielu czynnikach i elementach systematycznej i złożonej pracy. Niezwykle istotną kwestią jest stowrzenie kanałów komunikacji w celu zrozumienia współgenerowanych procesów. Należy również być przygotowanym na nieoczywisty i początkowo nieznaną efekt współpracy, a następnie być gotowym na to, że wstępnie poczynione założenia mogą znacząco odbiegać od faktycznej ostatecznie wypracowanej formuły współwytworzonej usługi.

ROZDZIAŁ 6

EWALUACYJNY WYMIAR WSPÓŁTWORZENIA WSPÓŁMIESZKALNICTWA SENIORALNEGO: EWALUACJA PROCESOWA DLA PROPOLAB

6.1. METODOLOGICZNE RAMY EWALUACJI PROCESOWEJ

Ewaluacja procesowa ProPoLab ma na celu zrozumienie mechanizmów rządzących procesem oraz ocenę sposobu realizacji zaprojektowanej interwencji. Ponadto miała dostarczyć odpowiedzi na następujące pytania:

- jakie elementy wchodziły w skład interwencji testowanej w ramach ProPoLab;
- jakie zmiany okazały się niezbędne w trakcie realizacji interwencji;
- jak zaadaptowano planowaną interwencję do potrzeb, wymagań i oczekiwań ujawnionych w trakcie interakcji z użytkownikami końcowymi, na których wpływ miały wcześniej istniejące okoliczności, normy, wartości, zasoby i postawy?

Celem ewaluacji procesowej było odkrycie i opis dynamiki procesu interwencji w celu zidentyfikowania przyczynowo-skutkowych wyjaśnień rezultatów laboratorium. Kluczowym elementem była koncentracja na dynamice organizacyjnej, która odnosi się do wzorców oddziaływania w czasie w interakcjach pomiędzy użytkownikami końcowymi, a także na ich interakcjach ze społecznością praktyków (interesariuszy, społeczności lokalnej, innych organizacji pozarządowych, różnych grup społecznych itp.).

W tym sensie przeprowadzona ewaluacja procesowa pomogła zrozumieć funkcjonowanie (wewnętrzna dynamikę) opisywanej interwencji, dzięki badaniu praktycznej implementacji założeń i koncentracji na działaniach współtworzonych z udziałem użytkowników końcowych: uczestniczących w ProPoLab mieszkańców Popowic. Podejście badawcze zorientowane na badaniu dynamiki organizacyjnej pomogło ocenić rozwój i zmiany strategii organizacji, jednostek biorących udział w działaniach realizowanych przez ProPoLab. Ewaluacja pokazała także, jak zróżnicowany był poziom zaspokojenia zapotrzebowania na poszczególne działania w ramach współtworzonej usługi.

Jednym z kluczowych zadań ewaluacji procesowej interwencji ProPoLab było udzielenie odpowiedzi na pytania dotyczące tego, *co* faktycznie zostało dostarczone, a także *w jaki sposób* zrealizowano zaplanowane działania i *dlaczego* były one właśnie takie, jakie przeprowadzono. W celu uzyskania odpowiedzi w ewaluacji procesu zastosowano metodologię *sześciu kroków*. Metodologia ta umożliwiła przeprowadzenie ewaluacji procesowej ProPoLab poprzez zidentyfikowanie złożonych zależności przyczynowo-skutkowych, wskazanie ich źródeł i natury oraz zrozumienie kierujących nimi mechanizmów.

Celem ewaluacji procesowej była ocena działań podejmowanych na każdym z etapów interwencji rozumianej jako „proces ciągły” oraz identyfikacja zmiennych wpływających na wyniki tego procesu oraz wyjaśnienie charakteru tego wpływu. Umożliwiło to różnym grupom beneficjentów i interesariuszy zrozumienie, w jaki sposób osiągnięto rezultaty projektu i jaki był tego mechanizm. Bardzo ważne było również to, by beneficjenci i interesariusze zrozumieli swoją rolę w tych procesach. Ze względu na złożoność ProPoLab potrzebne było specjalne podejście metodologiczne, które skupiało się nie tylko na tym, czy interwencja „działa”, ale także na „jak działa, dla kogo i dla jakich warunków”.

Główne problemy ewaluacji procesowej obejmowały:

- określenie i opisanie, jakie rozwiązania są stosowane w projektowaniu i świadczeniu usług publicznych dla seniorów oraz jakie instytucje i organizacje są odpowiedzialne za ten proces;
- określenie, w jakim stopniu współtworzenie jest znane i wykorzystywane do projektowania i świadczenia usług socjalnych dla seniorów przez uczestników tego procesu;
- określenie, jakie działania i przez kogo powinny zostać podjęte w celu zwiększenia udziału użytkowników końcowych (beneficjentów) w projektowaniu i świadczeniu usług publicznych dla seniorów (zwiększenie wykorzystania współtworzenia);
- praktyczne testowanie teoretycznych rozwiązań opracowanych w projekcie w realnym środowisku ProPoLab;
- określenie, w jakim stopniu podjęte działania przyczyniły się do osiągnięcia celów projektu;
- ocenę alternatywnych rozwiązań, stwierdzenie, czy innego rodzaju działania pozwoliłyby skuteczniej osiągnąć cele projektu;

- identyfikację wpływu rezultatów projektu na uczestników procesu – użytkowników końcowych (beneficjentów), interesariuszy oraz pozostałe zaangażowane podmioty;
- ocenę wdrożonych rozwiązań pod kątem spełnienia oczekiwań i zaspokojenia potrzeb beneficjentów;
- identyfikację barier i czynników popularyzacji wykorzystania współtworzenia;
- identyfikację elementów strategicznych dla zwiększenia roli współtworzenia w projektowaniu i świadczeniu usług publicznych na poziomie lokalnym i krajowym.

Ewaluacja procesowa koncentrowała się na mierzalnych i praktycznych wskaźnikach testowanej interwencji. Jako systematycznie prowadzone badanie empiryczne bacznie traktowała kolejne etapy procesu i ich wpływ na końcową skuteczność i efektywność interwencji. Wpływ i rezultaty projektu były obserwowane na różnych poziomach jako pozytywne lub negatywne zmiany spowodowane realizowanymi działaniami (bezpośrednio lub pośrednio, celowymi lub niezamierzonymi) w szczególnym kontekście społecznym ProPoLab, czyli w istniejącym otoczeniu prawnym, prawno-administracyjnym i społeczno-kulturowym.

W ewaluacji procesowej ProPoLab połączono dane z różnych źródeł – zarówno dane zastane, jak i wytworzone w trakcie realizacji interwencji. Analizie poddano zarówno dane obejmujące zastosowane bodźce i działania (*inputs*), jak również ich zamierzone i niezamierzone wyniki (*outputs*) oraz rezultaty (*outcomes*). Struktura danych wykorzystanych w ewaluacji procesu została skorelowana z wykorzystaną teorią zmiany oraz przyjętym modelem zarządzania ProPoLab. Następnie zweryfikowano przyjętą logikę projektu, określając każde ogniwo w opracowanym teoretycznie łańcuchu przyczynno-skutkowym. Konieczne okazało się zidentyfikowanie relacji pomiędzy różnymi elementami składającymi się w całości na interwencję.

6.2. IDENTYFIKACJA WYMIARÓW EWALUACJI

W kolejnym kroku wskazano oceniane wymiary interwencji ProPoLab. Interwencję rozumiano jako zaangażowane zasoby i zainicjowane procesy, za pomocą których została przeprowadzona, oraz ilość

i jakość osiągniętych rezultatów. W ewaluacji procesowej wykorzystano wskaźniki *wierność* (*fidelity*) oraz *ilość* (*dose*) (Dane, Schneider, 1998). Wskaźnik *wierność* w odniesieniu do interwencji wiąże się ze stopniem, w jakim została ona zrealizowana zgodnie z planami i zamierzeniami. Wskaźnik *ilość* oznacza ilość, częstotliwość i czas trwania działań niezbędnych do wywołania zmiany rozumianej jako osiągnięcie rezultatów projektu. *Ilość* jest wskaźnikiem pomocnym w zrozumieniu, ile kluczowych elementów interwencji jest potrzebnych do osiągnięcia pożądaných rezultatów. Na oba zaproponowane wskaźniki patrzono kompleksowo, pamiętając, że *ilość* ma znaczący wpływ na osiągnięcie wskaźnika *wierność*. Rozważano również zastosowanie innych wskaźników, takich jak *zasięg* (*reach*), *dostosowanie* (*adaptation*), *akceptowalność* (*acceptability*), *wykonalność* (*feasibility*) i *adekwatność* (*appropriateness*), jednak ze względu na dostępne źródła i zasoby zdecydowano się skupić wyłącznie na wskazanych dwóch.

6.3. PYTANIA BADAWCZE, METODY I TECHNIKI EWALUACJI

Po zdefiniowaniu wymiarów ewaluacji procesowej w kolejnym kroku została sformułowana lista potencjalnych pytań ewaluacyjnych (tabela 19).

Dodatkowe kryteria przyjęte dla wskaźnika *wierność* (*fidelity*):

- struktura i procesy: leżące u podstaw interwencji założenia, wartości i zasady;
- nieskomplikowany, oparty na interwencji praktyczny model realizacji laboratorium (ramy koncepcyjne, procesy, kryteria decyzyjne, zastosowanie standardów, jasny podział obowiązków, klarowny podział odpowiedzialności, istniejące ramy świadczenia usług publicznych);
- integralność i zróżnicowanie: dotychczasowe doświadczenie w zarządzaniu projektami, zgodność zasadami określonych zachowań / czynności, kompetencje praktyczne, jako wyróżnik interwencji szerokie zastosowanie współtworzenia.

Jeden ze składników wskaźnika *ilość* odnosi się do działań wdrożeniowych niezbędnych do precyzyjnego, *wiernego* przeprowadzenia interwencji. Odnosi się on do wskaźnika *ilość* w zakresie szkoleń, w których uczestnicy brali udział podczas interwencji, lub do ilości czasu,

Tabela 19. Wskaźniki i pytania ewaluacyjne

Wskaźnik	Obszar i cele ewaluacji	Pytanie ewaluacyjne
Wierność (Fidelity)	W jakim stopniu interwencja ProPoLab została wdrożona zgodnie z planami i założeniami? W jakim stopniu zostały wykorzystane współtworzenie? Czy zastosowanie współtworzenia było zgodnie z założeniami koncepcji?	1. Co stanowi o spójności każdego z komponentów z założeniami i celami interwencji ProPoLab? 2. Czy etapy (komponenty) ProPoLab są realizowane zgodnie z założeniami? 3. Co składa się na unikalne cechy każdego z etapów interwencji ProPoLab? 4. Jaka część rezultatów projektu trafiła do jego uczestników? 5. Jakie unikalne cechy interwencji odróżniają ją od innych programów / projektów / interwencji?
Ilość (Dose – delivered and co-created)	W jakim zakresie zaplanowana interwencja ProPoLab została zrealizowana? W jakim stopniu w interwencji ProPoLab zostało wykorzystane współtworzenie?	1. Ile nowych lub zmodernizowanych usług społecznych zostało opracowanych i dostarczonych? 2. Ile sesji spotkań dla społeczności lokalnej i interesariuszy przeprowadzono? 1. Które z zachowań uczestników mogą być podstawą do oceny ich zaangażowania w projekt? 2. Przy pomocy których konkretnych elementów interwencji można ocenić satysfakcję uczestników? 3. Jakie są oczekiwane działania następcze?

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Saunders, Evans, Joshi, 2005.

jaki praktycy spędzili, pracując z nimi. Inny również ważny składnik wskaźnika *ilość* dotyczył interwencji i odnosił się do liczby działań, które zostały skierowane do beneficjentów w celu uzyskania pożądaney zmiany ich zachowania. Inne kluczowe terminy związane ze wskaźnikiem *ilość* to:

- częstotliwość (jak często interwencja była prowadzona);
- intensywność („siła” interwencji lub ilość dostarczonego określonego komponentu interwencji);
- czas trwania interwencji (długość pełnej interwencji).

W kroku czwartym wskazano metody i techniki stosowane w ewaluacji. Na potrzeby oceny opracowano zestaw metod formatywnych i sumatywnych oraz metod i technik analitycznych, ilościowych i jakościowych bazujących na danych pierwotnych i wtórnych.

Tabela 20. Metody ewaluacji

Komponent	Definicja	Opis
Projektowanie (<i>Design</i>)	Harmonogram pozyskiwania danych	Etap przed interwencją: <i>Open Space</i> (spotkanie otwarte) Dane pierwotne oparte na dostępnych publicznie dokumentach, publikacjach i bazach danych Dane wtórne oparte na aktualnym stanie wiedzy
Źródła danych	Dobór próby i źródła danych	DANE PIERWOTNE (zastane) Literatura naukowa Krajowe, regionalne, lokalne dokumenty formalne (akty prawne, regulacje, raporty) DANE WTÓRNE (wytworzone) Metody jakościowe – dobór celowy Metody ilościowe – dobór reprezentatywny
Metody i narzędzia gromadzenia danych	Instrumenty, narzędzia i techniki używane do gromadzenia danych na potrzeby ewaluacji procesowej	Kwestionariusz ankiety – ankiety papierowe (PAPI) Kwestionariusz ankiety – ankiety internetowe (CAWI) Scenariusz pogłębionego wywiadu indywidualnego (IDI) Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI) Scenariusze warsztatów <i>Design Thinking</i> Scenariusze działań reporterów społecznych
Procedury zbierania danych	Procedury gromadzenia danych i wprowadzania danych terenowych; kontrola jakości danych; ochrona danych; procedury monitorowania poprawności danych	Badania ilościowe oparte na kwestionariuszach PAPI / CAWI, zanonimizowane dane przechowywane na zabezpieczonym komputerze lokalnym, postęp ankiet sprawdzany codziennie i co tydzień. Metody jakościowe – wywiady realizowane przez zespół badawczy, dane zbierane podczas wywiadów i warsztatów (IDI, FGI, DT), zanonimizowane dane przechowywane na zabezpieczonym komputerze lokalnym, dokumentacja papierowa przechowywana w siedzibie Fundacji Aktywny Senior, postęp badań sprawdzany co tydzień.
Analiza i synteza danych	Metody statystyczne lub jakościowe stosowane do analizy, syntezy lub podsumowania danych	Analiza tematyczna Analiza ramowa (<i>framework analysis</i>)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Saunders, Evans, Joshi, 2005.

Przyjęto założenie o zastosowaniu podejścia mieszanego – wykorzystującego jednocześnie wiele perspektyw. Metody jakościowe pozwoliły postawić hipotezy dotyczące mechanizmów przyczynowo-skutkowych, podczas gdy metody ilościowe znajdują zastosowanie w dostarczeniu danych liczbowych pozwalających na testowanie hipotez sformułowanych w teorii zmiany (tabela 20).

Przyjęte metody (źródła danych i narzędzia gromadzenia danych) posłużyły do opracowania wymiarów oceny:

- *Wierność (Fidelity)*: ten element ewaluacji procesowej wiąże się z dwoma głównymi pytaniami: *W jakim stopniu interwencja ProPoLab została wdrożona zgodnie z planami i założeniami?* Poprawność realizacji interwencji była regularnie oceniana na posiedzeniach komitetu sterującego oraz w trakcie przygotowywania raportów ewaluacyjnych w kontekście zgodności z celami i metodami oraz przyjętymi założeniami teoretycznymi. Stopień zgodności z planem i wykorzystania współtworzenia był monitorowany przez cały czas trwania interwencji we wszystkich aspektach: opracowaniu zaplanowanych działań, planowaniu warsztatów twórczych i konsultowaniu wypracowanych rozwiązań z interesariuszami. Dodatkowo rokrocznie (raz w roku) odbywa się audyt wewnętrzny (obejmujący obu partnerów UWR + FAS) oceniający postępy projektu, w tym zgodność z założeniami i wykorzystanie współtworzenia. Zaangażowanie beneficjentów w proces współtworzenia jest stale oceniane za pomocą jakościowych i ilościowych technik badawczych stosowanych w projekcie.
- *Ilość (Dose – delivered and co-created)*: dane dla tego komponentu ewaluacji procesowej pochodzą zarówno z pierwotnych, jak i wtórnych źródeł danych. Źródłem danych pierwotnych jest dokumentacja realizacji projektu prowadzona przez partnerów (na przykład działania, liczba uczestników itp.). Jak wspomniano powyżej, przynajmniej raz w roku odbywa się formalna, wewnętrzna (obejmująca UWR i FAS) ocena postępów w realizacji projektu. Ocena obejmuje zaawansowanie projektu, zgodność z założeniami, dostarczone produkty i osiągnięte rezultaty. Dodatkową procedurą oceny realizacji projektu są formalne raporty i materiały przedstawiane konsorcjum. Źródłami danych wtórnych są badania ankietowe prowadzone w trakcie realizacji projektu. Ważnym

źródłem danych są również statystyki korzystania z mediów elektronicznych (takich jak Twitter, Facebook, kanał YouTube, strona WWW projektu itp.). Oczekiwanym długofalowym efektem realizacji projektu jest zmiana sposobu tworzenia, wachlarza i zasięgu usług społecznych w zakresie współmieszkalnictwa seniorów w Polsce. Najważniejszymi składowymi tej oczekiwanej zmiany są: zwiększenie zaangażowania beneficjentów, dostosowanie otoczenia prawno-administracyjnego, zmiana istniejących procedur i przyzwyczajzeń, zapoznanie interesariuszy z ideą i korzyściami płynącymi z wykorzystania współtworzenia.

Metody jakościowe wykorzystane w ewaluacji procesowej ProPoLab:

- Zogniskowany wywiad grupowy (FGI) to technika jakościowa, w ramach której wybrana grupa ludzi jest pytana o opinię lub spostrzeżenia na określony temat. Jest to forma moderowanej lub otwartej dyskusji na pewien temat, aby określić reakcje, których można oczekiwać od większej populacji. Środowisko jest interaktywne, a uczestnicy mogą swobodnie ze sobą rozmawiać. Zwykle cały proces jest nagrywany (audio i wideo) do dalszej analizy, a badacz notuje istotne sygnały i spostrzeżenia dotyczące grupy.
- Indywidualny wywiad pogłębiony (IDI) to jakościowa technika badawcza, wykorzystywana do przeprowadzenia indywidualnego wywiadu z respondentami posiadającymi specjalistyczną wiedzę z zakresu badań. Zwykle wywiad odbywa się według wcześniej zaplanowanego scenariusza obejmującego obszar badawczy. Uczestnicy są wybierani na podstawie doboru celowego zgodnie z ich szczególną wiedzą lub rolą w procesie.
- Obserwacja nieuczestnicząca to technika, w której badacz nie wchodzi w interakcje z badanymi. Badani są obserwowani w „normalnych” sytuacjach, które są istotne dla postawionych pytań badawczych, takich jak używanie lub dostarczanie usługi lub produktu. Obserwacja nieuczestnicząca służy uniknięciu zakłóceń wprowadzanych przez badacza i ujawniania różnic między tym, co badani deklarują, a tym, co faktycznie robią.
- Zastosowane metody ilościowe:
- Metoda ankiety realizowanej przy pomocy tradycyjnego, papierowego kwestionariusza (PAPI) opisuje każdą ankietę, w której początkowy zestaw danych jest zbierany tradycyjnie, tzn. przy uży-

ciu pióra i papieru. Tradycyjne badanie tą metodą przeprowadzono wśród starszych mieszkańców Popowic.

- Wspomagana komputerowo ankieta internetowa (CAWI) – to technika ankietowa wykorzystująca komputer i internet, w której ankietowany postępuje zgodnie ze skryptem wyświetlanym na stronie internetowej. Ankieta tego rodzaju została przeprowadzona za pośrednictwem strony internetowej projektu oraz profili w mediach społecznościowych (Facebook, Twitter itp.) z udziałem seniorów, przedstawicieli organizacji społecznych i innych interesariuszy. Ten rodzaj badania okazał się szczególnie przydatny w dobie pandemii COVID-19, zastępując planowane badania twarzą w twarz.

6.4. ŹRÓDŁA I KONTEKST INTERWENCJI

W kolejnym kroku określono zasoby i kontekst interwencji. Wskazanie zestawu dostępnych zasobów było pomocne w udzieleniu odpowiedzi na pytania przedstawione w kroku trzecim. Tabela 21 przedstawia dostępne zasoby potrzebne do udzielenia odpowiedzi na pytania ewaluacyjne.

Tabela 21. Analiza tematyczna

Wskaźnik	Pytania ewaluacyjne	Dostępne zasoby
Wierność (Fidelity)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Co stanowi o spójności każdego z komponentów z założeniami i celami interwencji ProPoLab? 2. Czy etapy (komponenty) ProPoLab są realizowane zgodnie z założeniami? 3. Co składa się na unikalne cechy każdego z etapów interwencji ProPoLab? 4. Jaka część rezultatów projektu trafiła do jego uczestników? 5. Jakie unikalne cechy interwencji odróżniają ją od innych programów / projektów? 	<p>Regularne, miesięczne spotkania ewaluacyjne w ramach komitetu sterującego</p> <p>Rokroczny audyt postępu realizacji projektu</p> <p>Zróżnicowane, zarówno jakościowe, jak i ilościowe, metody i techniki badawcze zastosowane w badaniach realizowanych w projekcie.</p>
Ilość (Dose – delivered and co-created)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ile nowych lub zmodernizowanych usług społecznych zostało opracowanych i dostarczonych? 2. Ile sesji spotkań dla społeczności lokalnej i interesariuszy przeprowadzono? 3. Które z zachowań uczestników mogą być podstawą do oceny ich zaangażowania w projekt? 4. Przy pomocy których konkretnych elementów interwencji można ocenić satysfakcję uczestników? 5. Jakie są oczekiwane działania następcze? 	<p>Dokumentacja realizacji projektu (np. opis działań, liczba uczestników etc.)</p> <p>Formalne dokumenty projektu – raporty, prezentacje i inne materiały przygotowane dla konsorcjum</p> <p>Badania zrealizowane w czasie trwania projektu</p> <p>Statystyki użytkowania mediów elektronicznych (takich jak Twitter, Facebook, YouTube, strona projektu etc.)</p>

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 22. Plan ewaluacji ProPoLab

Rok	Etap	Miesiąc	Działania
2018	Współtworzenie (Co-ideas)	Wrzesień	Spotkanie <i>Open Space</i> , rozpoczęcie badań jakościowych i ilościowych
		Październik	Rekrutacja i rozpoczęcie szkolenia osób chętnych do pełnienia roli reporterów społecznych
		Listopad-grudzień	Organizacja warsztatów <i>Design Thinking</i>
	Współprojektowanie (Co-design)	Styczeń	Rozpoczęcie działań w ramach żywego laboratorium ProPoLab – sprawdzenie założeń teoretycznych w praktyce
		Luty	Utworzenie grupy współtwórców (co-creators) złożonej z beneficjentów końcowych – seniorów z Popowic oraz interesariuszy
		Luty	Innowacje i współtworzenie wartości (co-creation of values), profilowanie beneficjentów końcowych i interesariuszy
		Luty	Redefiniowanie założeń teorii zmiany (Theory of Change)
		Luty-marzec	Rozpoczęcie działalności przez reporterów społecznych – pozyskanie nowych danych (z różnych perspektyw, głównie o charakterze jakościowym) Warsztaty przygotowawcze do wizyty PVM
	Współdecydowanie (Co-decision)	Marzec	Powołanie i pierwsze posiedzenie rady interesariuszy
		Marzec	Spotkanie okrągłego stołu (Policy Round Table) z udziałem interesariuszy, reporterów społecznych i aktywistów / współtwórców z osiedla Popowice (co-creators)
Współzarządzanie i współrealizacja (Co-governance & co-implementation)	Marzec	Udział w ogólnopolskiej konferencji naukowej <i>Lokalna polityki publiczne</i>	
	Kwiecień	Komunikacja społeczna – warsztaty dla Reporterów Społecznych z udziałem PVM	
	Kwiecień-maj	Komunikacja społeczna – warsztaty dla współtwórców (co-creators) z osiedla Popowice i członków rady interesariuszy	
	Czerwiec	Unuchomienie przestrzeni wspólnej – pokazanie efektu wykorzystania współtworzenia na Popowicach	
	Lipiec	Piknik u Oblatów – coroczna impreza integracyjna dla mieszkańców osiedla Popowice. Zastosowano jakościowe i ilościowe techniki badawcze	
Współocena (Co-evaluation)	Wrzesień	Wizyty studyjne w trzech wybranych miejscach, w których wykorzystuje się współtworzenie (co-creation)	

2019	Wspólna komunikacja i wspólne rozpowszechnianie (<i>Co-communication & Co-dissemination</i>)	Czerwiec	Udział w konferencji organizowanej przez PVM dotyczącej raportowania społecznego w Manchesterze
		Czerwiec	Udział w konferencji <i>Kongres Regionów</i>
		Lipiec	Prace koncepcyjne nad przewodnikiem, kursem interaktywnym i monografią
		Wrzesień	Wizyta ewaluatorów zewnętrznych
		Wrzesień	Wizyty studyjne (benchmarkingowe)
		Październik	Udział w konferencji <i>Tydzień miast i regionów</i>
		Październik	Spotkanie Rady Interesariuszy Prezentacja wstępnej wersji kursu interaktywnego i przewodnika
		Grudzień	Spotkanie Rady Interesariuszy Prezentacja wstępnej wersji monografii
		Luty	Prace końcowe nad przewodnikiem, kursem interaktywnym i monografią
		Kwiecień–maj	Oddanie do recenzentów i wydawców przewodnika, kursu interaktywnego i monografii
2020		Wrzesień (14–16)	Udział w konferencji naukowej <i>Kongres Europeistyki</i>
		Wrzesień (24–25)	Spotkanie okrągły stół polityk senioralnych, EKES
		Październik (29–30)	EURA
		Listopad	Spotkanie podsumowujące koniec realizacji projektu

Źródło: Opracowanie własne.

6.5. PLAN I WDRAŻANIE EWALUACJI

W ostatnim kroku przyjęto plan ewaluacji procesowej. Uwzględniono w nim etapy współtworzenia przyjęte w teorii zmiany, model zarządzania ProPoLab oraz elementy logicznego modelu interwencji (tabela 22).

Ten ogólny plan działań został zaakceptowany przez konsorcjum wdrażające ProPoLab, a następnie skierowany do realizacji, monitorowany i poddawany bieżącej ocenie (ewaluacja *on-going*). Przyjęty plan był realizowany zgodnie z założeniami do marca 2020 roku, kiedy to światowa pandemia COVID-19 ogólnie wpłynęła na wszelkie przejawy życia społecznego w Polsce, uniemożliwiając lub utrudniając działania w obszarze *wspólnej komunikacji* i *wspólnego upowszechniania*. W związku z powyższym plany na okres od marca 2020 do końca projektu zostały znacznie zmodyfikowane i zreorganizowane. Ostatecznie plan został odpowiednio wdrożony (tabela 23).

Tabela 23. Implementacja ewaluacji procesowej

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁTWORZENIE (CO-IDEAS)	Styczeń (24–25) 2018	Nawiązanie relacji	Nawiązanie współpracy i budowa relacji z konsorcjum CoSIE – spotkanie organizacyjne w Brukseli	Nakreślenie kierunków i zadań projektu, debata na szczeblu Komisji Europejskiej.
	Styczeń–czerwiec 2018	Analiza danych zastanych – analiza strategicznych dokumentów Wrocławia	Analiza interesariuszy oraz opracowanie planu działania (pilota)	Ocena posiadanych zasobów pozwoliła zracjonalizować procesy współpracy, uruchomić nawiązywanie kontaktów, a także opracować harmonogram działań. Dzięki analizie interesariuszy została stworzona baza danych o potencjalnych partnerach projektu. Analiza interesariuszy była aktualizowana trzykrotnie w trakcie realizacji projektu, zaleca się częstsze aktualizowanie interesariuszy oraz ich poziomu zaangażowania w projekt. Ponadto należy utrzymywać intensywniejsze relacje z kluczowymi interesariuszami, gdyż kontakt z nimi szybko zanika (np. poprzez spotkania, nawet online). Dzięki pracom nad analizą interesariuszy udało się zbudować dobre relacje między partnerami projektu (FAS i UW), podczas gdy sam pilotaż był na etapie prac koncepcyjnych obciążonych wieloma niewiadomymi. Przez dużą ilość niewiadomych początkowo projekt nie mógł być skuteczny, dlatego też na późniejszym etapie pilotażu na bieżąco reagowano, wprowadzając odpowiednie zmiany. W naszej opinii jest to rekomendowany sposób działania we współtworzeniu (charakteryzuje się dużą elastycznością i brakiem konieczności tworzenia sztywnego planu, harmonogramu działań).

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁTWORZENIE (CO-IDEAS)	Marzec (17) 2018	Spotkanie z Jackiem Sutrykiem dyrektorem Departamentu Spraw Społecznych Miasta Wrocławia	Zaproszenie przedstawicieli Urzędu Miasta do udziału w projekcie w charakterze głównego interesariusza	Nawiązanie relacji pozwoliło na ocenę zaangażowania interesariusza i przekazanie informacji o projekcie administracji publicznej. Konieczne było jednak zainicjowanie regularnych spotkań i kanałów komunikacji, aby utrzymać zaangażowanie interesariusza przez cały proces realizacji projektu. Zainicjowanie współpracy z najwyższym szczeblem przedstawicieli głównego interesariusza projektu pozwoliło na sprawne i szybkie działania i zaowocowało utworzeniem specjalnej grupy do współpracy przy projekcie.
	Kwiecień–czerwiec 2018	Spotkania z interesariuszami projektu	Wprowadzenie do projektu, zapoznanie interesariuszy z ideą i planowanymi kierunkami działań, zaproszenie do współpracy. Interesariusze: Rektor UW, Urząd Miasta, Rada Seniorów, Grupa Dialogu Społecznego, ksiądz proboszcz Jerzy Ditrich, Vantage Development S.A.	Organizacja spotkań pozwoliła zainteresować określone grupy interesariuszy, popularyzować ideę współtworzenia oraz pozyskać oficjalnych partnerów projektu. Dzięki zainicjowanym spotkaniom uzyskaliśmy dostęp do poszczególnych instytucji. Nawiązaliśmy współpracę m.in. z przedstawicielami różnych wydziałów Urzędu Miasta. Duże zainteresowanie interesariuszy w początkowej fazie procesu było dobrym prognostykiem prawidłowej realizacji projektu.
	Maj (24) 2018	Spotkanie ze Spółdzielnią Mieszkaniową Lokatorsko – Własnościową Popowice	Spotkanie z interesariuszem, wprowadzenie do projektu i wskazanie planowanych kierunków działań i możliwości współpracy. Udział wzięło 9 przedstawicieli Urzędu Miasta Wrocławia.	Spotkanie to uświadomiło, że zarząd spółdzielni jest kluczowym interesariuszem programu pilotażowego. Spotkanie nauczyło, że bardzo ważne jest dostosowanie języka projektu i wypowiedzi do potrzeb i możliwości odbiorcy. Wnioski, jakie wyciągnięto z tego spotkania, pokazały, że należy prowadzić działania edukacyjne, informacyjne i popularyzatorskie dotyczące wykorzystania idei współtworzenia.
	Czerwiec (19) 2018	Spotkanie w Urzędzie Miasta	Spotkanie z interesariuszami w Urzędzie Miasta obejmowało wprowadzenie do projektu i planowanych działań. Udział wzięło 9 przedstawicieli Gminy Wrocław.	Podczas spotkania została powołana rada interesariuszy, a my skupiliśmy się na potencjale interesariuszy i poziomie zaangażowania w projekt. Wysoki poziom zaangażowania interesariuszy podczas tego spotkania przystosował konieczność ciągłego podtrzymywania z nimi bliskich kontaktów. Ostatecznie okazało się, że początkowo zaplanowano zbyt małą intensywność spotkań w stosunku do potrzeb projektu.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁTWORZENIE (CO-IDEAS)	Wrzesień (28) 2018	Spotkanie dla mieszkańców Popowic – <i>Open Space</i>	<p>Spotkanie inauguruje działalność Laboratorium Popowice oraz inicjując współpracę z interesariuszami. Realizacja pierwszej diagnozy podstawowych potrzeb starszych mieszkańców Popowic.</p> <p>Udział wzięło 70 seniorów i przedstawiciele 16 interesariuszy.</p>	<p>Nowatorska formuła spotkania sprawdziła się pod względem integracji mieszkańców i interesariuszy oraz identyfikacji pierwszych potrzeb beneficjentów, ale spotkanie w stosunku do użytkowników projektu nie spełniło wszystkich oczekiwań. Spotkanie bez moderacji (prowadzącego) nie sprawdziło się w grupie seniorów, którzy byli zdezorientowani. Wydaje się, że np. moderowany hackaton byłby lepszym rozwiązaniem. Spotkanie było również zbyt długie i uniemożliwiło skupienie się i pełne zaangażowanie zarówno seniorów, jak i interesariuszy. Dlatego nie wiadomo, czy forma hackatonu sprawdziłaby się dla seniorów z uwagi na długość tej formy. Bardziej racjonalnym wyborem byłaby mniejsza przestrzeń (spotkanie odbyło się w kościele znajdującym się w centrum osiedla), lepsza moderacja spotkania (do prowadzenia został zatrudniony zewnętrzny moderator) oraz lepsze nagłośnienie (firma zewnętrzna zapewniła nagłośnienie tuż przed wydarzeniem).</p> <p>Spotkanie mocno podkreśliło rozpoczęcie realizacji projektu pilotażowego na osiedlu. Wydarzenie było szeroko promowane poprzez plakaty, ulotki i lokalną gazetę, co w przypadku seniorów było dobrym sposobem rozpowszechniania informacji (potwierdziła to ich znaczna obecność na spotkaniu).</p> <p>„Jesteśmy bardzo zainteresowani budowaniem mądrej i przyszłościowej polityki senioralnej we Wrocławiu, a tego typu działania rozpoczynamy dzisiaj, wspólnie z naszymi interesariuszami i seniorami na Popowicach. Będziemy się zastanawiać i szukać najlepszych rozwiązań w zakresie budownictwa senioralnego – cieszę się i bardzo dziękuję za tę inicjatywę. Miasto Wrocław będzie adresatem wszystkich opracowanych koncepcji i wzorem dla seniorów” – Jacek Sutryk, Dyrektor Wydziału Spraw Społecznych Urzędu Miejskiego Wrocławia.</p>
	Październik (15–17) 2018	Reportery Społeczni	<p>Szkolenie dla liderów lokalnych seniorów w zakresie metod przeprowadzania wywiadów, nagrywania krótkich relacji wideo i metod publikacji. Wizyta przedstawiciela Institute of Community Reporting.</p> <p>Łącznie wzięło udział 13 uczestników (seniorzy + interesariusze)</p>	<p>Spotkanie zostało przeprowadzone profesjonalnie, zgodnie z założonym planem, wzięli w nim udział użytkownicy końcowi, którzy nabyli kompetencje cyfrowe, ale ze względu na wiek i wykluczenie cyfrowe nie byli w stanie samodzielnie wykorzystać zdobytej wiedzy (nie byli w stanie raportować społecznie, przeprowadzać wywiadów, nagrywać filmy, publikować treści). W przyszłości należy zadbać o lepsze dopasowanie grona odbiorców spotkania – warto byłoby zaprosić przedstawicieli interesariuszy, ponieważ uzyskaliby oni unikalne kompetencje.</p> <p>Metoda dedykowana nie tyle zwykłym mieszkańcom, a bardziej tym, którzy wykonują zadania reportera społecznego w ramach innych swoich obowiązków, np. przełamywania barier społecznych itp. Wiele kompetencji potrzebnych do zostania reporterem społecznym daje możliwość wpływania na otoczenie.</p> <p>„Jest tu fantastycznie na tle innych wrocławskich osiedli. Lokalizacja jest bardzo dobra, wszędzie blisko i łatwo dojeżdżać” – senior.</p> <p>„Jestem bardzo zadowolona z mieszkania tutaj, jest mi tak dobrze, że się tu przeprowadziłam, bo na naszej okolicy – Popowicach jest dużo zieleni. Mam bardzo dobrych sąsiadów w moim bloku, więc nie ma konfliktów i mam wielu kolegów” – senior.</p> <p>„Społeczność nie jest wystarczająco zintegrowana, jest wielu starszych ludzi i wielu ludzi, którzy wynajmują mieszkania, jak obcokrajowcy czy młodzież, więc nie znamy się całkowicie” – senior.</p>

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (co-creation) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁTWORZENIE (CO-IDEAS)	Listopad–grudzień 2018	Warsztaty <i>Design Thinking</i>	Warsztaty z metodologii <i>Design Thinking</i> z lokalnymi liderami seniorów. Warsztaty na temat potrzeb mieszkańców Popowic, wynikające z wcześniejszych diagnoz. W sumie wzięło udział 35 seniorów	<p>Wstępny plan prowadzenia warsztatu musiał być modyfikowany w czasie zajęć i dostosowywany do możliwości seniorów. Cykl warsztatów uświadomił nam potrzebę nieco innego planowania spotkań pod kątem seniorów (spotkania krótsze, mniej intensywne, z przerwami kawowymi). Zalecenia: zachęcaj seniorów do uczęszczania w spotkaniach, przypominaj im o spotkaniach i utrzymuj indywidualny kontakt. Metoda sprawdzała się w diagnozowaniu problemów i konstruowaniu rozwiązań (seniorzy potrzebowali jedynie zachęty, aby uruchomić swoją kreatywność). Byłoby rozsądne, aby interesariusze uczestniczyli w warsztatach w celu wskazywania problemów i tworzenia rozwiązań w ramach usług społecznych razem z seniorami.</p> <p>„Może zrobimy coś takiego, jak założenie domu (Klubu Seniora), do którego w każdej chwili możemy przyjść, by spotkać się z młodymi ludźmi, którzy będą pracować jako wolontariusze. Ten dom pomógłby seniorom mieszkającym samotnie, ponieważ zaoferowałby im miejsce, w którym mogą uzyskać pomoc i wsparcie” – senior.</p> <p>„Społeczność musi nauczyć się mówić razem” – senior.</p> <p>„Potrzebujemy tutaj społeczności, która będzie wspierać i spotykać się” – senior.</p> <p>„Chciałbym otworzyć się na innych i być aktywny na osiedlu, ale potrzebuję wsparcia, żeby otworzyć się na innych ludzi, muszą też widzieć motywujące mnie działania” – senior.</p> <p>„Aby stworzyć wspólnotę, musimy zacząć od integracji w małych grupach sąsiadów” – senior.</p>
WSPÓŁTWORZENIE (CO-CREATION)	Styczeń 2019	Rozpoczęcie programu pilotażowego		<p>Na tym etapie zdecydowaliśmy nie kierować się wyłącznie pierwotnym założeniem projektu – wspólnym zamieszkiwaniem seniorów, lecz spojrzeliśmy na problem bardziej kompleksowo. Pierwszy etap – współtworzenie – uświadomił nam, jak wiele kwestii związanych z przestrzenią życiową i osiedlem w opinii seniorów wymaga zmian. Ich silna więź z osiedlem i niechęć do przeprowadzki w inne miejsce skłoniły nas do poszukiwania sposobów na wprowadzenie elementów mieszkalnictwa senioralnego w istniejącą tkankę osiedla Popowice. Co-housing to tylko jedna z możliwych form mieszkalnictwa społecznego, która w Polsce jest mało popularna i wymaga szerokiego zrozumienia i rozwoju. Tymczasem w krajach Europy Zachodniej od wielu dziesięcioleci konsekwentnie realizowana jest socjalna polityka mieszkaniowa, której celem jest zapewnienie mieszkań tym, którzy nie mogą znaleźć odpowiedniego lokalu do wynajęcia na wolnym rynku. Polska jest na początku drogi w kształtowaniu mieszkalnictwa socjalnego, stąd zamiast kopiować przykłady z innych krajów, lepiej tworzyć rozwiązania oparte na lokalnej specyfice, kulturze i stylu życia. Aby stworzyć rozwiązania dostosowane do potrzeb społeczności lokalnej, należy stosować metody konsultacji z przedstawicielami tych społeczności. Wymagane jest również zrozumienie szerokiego wachlarza problemów i potrzeb najstarszej grupy wiekowej oraz włączenie w ten proces użytkowników końcowych, zarówno w identyfikacji problemów, jak i na kolejnych etapach, takich jak opracowanie, wdrożenie i ocena rozwiązania. Dlatego zdecydowaliśmy się rozwinąć kwestię najsilniej podnoszoną przez seniorów, jednak dotyczącą integracji sąsiedzkiej, w celu poszukiwania kierunków rozwoju budownictwa socjalnego odpowiadającego na potrzeby społeczności lokalnej.</p> <p>W celu sprawdzenia słuszności opracowanego rozwiązania i zaangażowania mieszkańców należy przeprowadzić odpowiednie badania.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pierwszym badaniem przeprowadzonym w ramach programu pilotażowego było zbadanie opinii seniorów podczas spotkania w lokalnym klubie. • Kolejnym badaniem był jednodniowy test prototypu miejsca spotkań w ramach lokalnego festiwalu. • Dłuższą, trwającą prawie całe lato weryfikacją poprawności rozwiązania, była niewielka instalacja zlokalizowana w zielonej przestrzeni osiedla – PoPo Centrum. Ta instalacja miała zacienione siedzenia, skrzynki na rośliny i sąsiadującą bibliotekę, ale służyła przede wszystkim jako miejsce integracyjne do organizowania lokalnych wydarzeń.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (co-creation) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁTWORZENIE (CO-CREATION)	Luty-marzec 2019	Warsztaty Design Thinking	Warsztaty z metodologii <i>Design Thinking</i> z liderami lokalnych seniorów. Warsztaty współtworzące rozwiązanie żywego laboratorium, będące odpowiedzią na potrzebę dopracowane rozwiązań opracowanych z uczestnikami poprzednich warsztatów. Praca nad koncepcją Osiedlowego Miejsca Spotkań (Spółdzielni Mieszkanowej Popowice). Udział wzięło 14 uczestników	Podzielenie warsztatów <i>Design Thinking</i> na dwa cykle przyczyniło się do udziału osób najbardziej zainteresowanych, dzięki czemu uczestnicy mieli okazję przeanalizować i przygotować się do kolejnego etapu. Warsztaty mogłyby cieszyć się większym zainteresowaniem w sytuacji wyboru bardziej atrakcyjnego miejsca spotkań. Zaangażowanie seniorów w bezpośrednie tworzenie rozwiązań pozwoliło im na nawiązanie więzi z programem pilotażowym i wpłynęły pozytywnie na ich chęć współpracy nad kształtem usług. Co więcej, podjęte działania zachęciły do włączenia się do działań społecznych na rzecz osiedla. „Moglibyśmy pomóc zadbać o takie miejsce, po południu mógłbym pomóc” – senior. „Powinniśmy mieć wspólne miejsce, które jest zawsze otwarte i każdy może z niego korzystać, ładne, czyste i zadbane” – senior. „To nie może być miejsce tylko dla osób starszych, ale dla wszystkich mieszkańców, zwłaszcza dla dzieci i młodzieży, które popołudniami nie mają nic do roboty” – senior.
	Styczeń-marzec 2019	Budowa i rozwój sieci współpracy	Budowanie sieci współpracy pomiędzy Laboratorium Popowice a interesariuszami, poszukiwanie szans rozszerzenia sieci.	Współpraca z lokalnymi jednostkami naukowymi – studentami wrocławskich uczelni. Edukacja i budowanie pozytywnego wizerunku w odniesieniu do założeń współtworzenia.
	Marzec (15) 2019	Grupa Współtwórców Popowic	Powstanie grupy współtwórców Popowic. Prezentacja pierwszego prototypu Sąsiedzkiego Miejsca Spotkań (SMS Popowice). Doprecyzowanie i przededefiniowanie przedstawionej koncepcji. Udział wzięło 23 uczestników (seniorzy).	Oficjalne powołanie grupy współtwórców (współzawodników) na lokalnej imprezie pomogło w większym zaangażowaniu liderów seniorów do współpracy przy programie pilotażowym. Prezentacja wyników warsztatów szerszej grupie seniorów pomogła zweryfikować i rozwinąć pomysł oraz przyniosła wiele konstruktywnych uwag od potencjalnych odbiorców przyszłej usługi. Miejsce, w którym odbyło się spotkanie, było zdecydowanie za małe na liczbę gości, co utrudniało spotkanie i zmniejszało komfort uczestników, a dzięki lokalizacji w Klubie Tęcza uzyskano wysoką frekwencję. Pomysł zyskał pozytywną oceną osób reprezentujących grupę aktywnych seniorów (członków klubu sąsiedzkiego Tęcza). „Potrzebujemy większego miejsca, ponieważ nasz obecny klub jest już za mały, ale kto będzie płacił za jego utrzymanie?” – senior.
	Marzec (20) 2019	Spotkanie grupy Współtwórców SMS i Rady Interesariuszy	Poznanie głównych interesariuszy – powołanie Rady Interesariuszy, zapoznanie się z teorią zmiany i założeniami współtworzenia. Udział wzięło 15 uczestników (interesariusze + beneficjenci)	Spotkanie to pozwoliło na zapoznanie grupy Współtwórców (seniorów współpracujących przy pilotażu) z interesariuszami projektu. Przedstawienie dotychczasowych osiągnięć projektu oraz wspólne wypracowanie dalszych kierunków działań pozwoliło zweryfikować zainteresowanie i zaangażowanie interesariuszy. Formuła spotkania łączyła część edukacyjną – dotyczącą koncepcji współtworzenia, oraz część warsztatową o programie pilotażowym. Połączenie dwóch działań spowodowało, że czas poświęcony na część praktyczną był zbyt krótki. Z drugiej strony, jak wspomniano wcześniej, kluczowy jest proces uświadamiania interesariuszy w zakresie współtworzenia, więc nie można z niego zrezygnować. Być może część edukacyjną należałoby przeprowadzić w inny sposób, np. krótkie spotkania online lub przesyłanie krótkich materiałów (pisemnych, wideo) przez internet.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁTWORZENIE (CO-CREATION)	Kwiecień –maj 2019	Realizacja badania ankietowego	Diagnoza potrzeb i oczekiwań seniorów w zakresie usług społecznych dostępnych na Popowicach. Zebrano 123 poprawne wypełnione ankiety, udział wzięło około 150 uczestników.	Przeprowadzenie ankiety wśród seniorów było dużym wyzwaniem ze względu na technologiczne wykluczenie tej grupy społecznej. Ankiety trzeba było przeprowadzić w tradycyjny sposób – w wersji papierowej. Ankieta zawierała wiele pytań, a wypełnienie ankiety zajęło seniorom dość dużo czasu (około pół godziny), więc wypełnienie ankiety „na ulicy” było niemożliwe. Do respondentów docieraliśmy głównie metodą „kuli śnieżnej”, co znacznie wydłużyło proces zbierania danych. Rozsądne jest włączanie w takie działania interesariuszy, takich jak spółdzielnia mieszkaniowa czy Ośrodek Pomocy Społecznej, aby pomogli w przeprowadzaniu ankiet. W naszym przypadku – seniorów Popowic – zdecydowaliśmy się na papierową wersję badania ze względu na wykluczenie cyfrowe beneficjentów. Wersja internetowa ankiety – umieszczona w serwisie WWW i mediach społecznościowych – nie wzbudziła zainteresowania, jednak w innych grupach wiekowych jest to zalecana forma upowszechnienia ankiety. Do najbardziej poszukiwanych i najmniej dostępnych usług społecznych należą: zajęcia popularyzujące wiedzę medyczną i profilaktykę, usługi opiekuńcze i pielęgniarские, szkolenia i porady z zakresu prawa, ubezpieczeń i finansów oraz szkolenia przybliżające seniorom nowe technologie spotykane w życiu codziennym.
	Kwiecień–maj 2019	Komunikujemy się społecznie	Spotkania warsztatowe grupy Reporterów Społecznych – ws. kampanii prewencyjnej Masz głos – Masz wybór. Udział wzięło 6 uczestników i jeden interesariusz.	Staraliśmy się utrzymać wysoki poziom zainteresowania, zaangażowania i uwagi Grupy Reporterów Społecznych, jednak po analizie wskazane jest wcześniejsze zidentyfikowanie właściwych działań, jeśli grupą reporterów są np. seniorzy. Nie wszystkie działania mimo chęci uczestników i możliwości wsparcia są możliwe do realizacji bez odpowiednich umiejętności posługiwania się współczesnymi technologiami, internetem.
	Maj (7) 2019	Drugie spotkanie grupy SMS	Rozmowa o Zmianie Społecznej – dyskusja o współtworzeniu w Polsce. Zapoznanie się z raportowaniem społecznościowym. Udział wzięło 8 uczestników (interesariuszy)	Mała frekwencja interesariuszy podczas spotkania może wskazywać na niewłaściwy sposób zaproszenia do udziału w wydarzeniu. Więcej czasu trzeba było poświęcić na wyjaśnienie celu spotkania i przedstawienie koncepcji Reporterów Społecznych. Niska frekwencja wskazała nam, którzy interesariusze są zainteresowani kwestią bezpośredniej pracy ze społeczeństwem. Dzięki profesjonalnemu prowadzeniu spotkania udało się stworzyć bardzo użyteczny materiał filmowy prezentujący opinie interesariuszy o współtworzeniu w Polsce. „Fantastyczne są możliwości, jakie daje proces współtworzenia, przede wszystkim informacje o tym, jak otoczenie, lokalna społeczność odbiera, rozumie i obserwuje mieszkańców. Wielkim wyzwaniem jest dotarcie do lokalnych mieszkańców w sposób zachęcający do wypowiedzi” – interesariusz, lokalna organizacja pozarządowa, Barbara Górka. „Z pewnością mogliśmy być bardzo dobrym partnerem we współtworzeniu usług społecznych dla seniorów na Popowicach, co mogłoby pomóc w rozwoju nowych inicjatyw. Mamy silny zespół pracowników socjalnych, którzy mają odpowiednie możliwości, wiedzę, gdzie, z kim i na jakich warunkach można współpracować” – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (co-creation) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁTWORZENIE (CO-CREATION)	Maj (7) 2019	Drugie spotkanie grupy SMS	<p>Rozmowa o Zmianie Społecznej – dyskusja o współtworzeniu w Polsce. Zapoznanie się z raportowaniem społecznościowym.</p> <p>Udział wzięło 8 uczestników (interesariuszy)</p>	<p>Mała frekwencja interesariuszy podczas spotkania może wskazywać na niewłaściwy sposób zaproszenia do udziału w wydarzeniu. Więcej czasu trzeba było poświęcić na wyjaśnienie celu spotkania i przedstawienie koncepcji Reporterów Społecznych. Niska frekwencja wskazała nam, którzy interesariusze są zainteresowani kwestią bezpośredniej pracy ze społeczeństwem. Dzięki profesjonalnemu prowadzeniu spotkania udało się stworzyć bardzo użyteczny materiał filmowy prezentujący opinie interesariuszy o współtworzeniu w Polsce.</p> <p>„Fantastyczne są możliwości, jakie daje proces współtworzenia, przede wszystkim informacje o tym, jak otoczenie, lokalna społeczność odbiera, rozumie i obserwuje mieszkańców. Wielkim wyzwaniem jest dotarcie do lokalnych mieszkańców w sposób zachęcający do wypowiedzi” – interesariusz, lokalna organizacja pozarządowa, Barbara Górka.</p> <p>„Z pewnością mogliśmy być bardzo dobrym partnerem we współtworzeniu usług społecznych dla seniorów na Popowicach, co mogłoby pomóc w rozwoju nowych inicjatyw. Mamy silny zespół pracowników socjalnych, którzy mają odpowiednie możliwości, wiedzę, gdzie, z kim i na jakich warunkach można współpracować” – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej.</p>
	Maj – czerwiec 2019	Spotkanie z Reporterami Społecznymi	<p>Przygotowanie koncepcji prototypu miejsca spotkań (SMS), opracowanie planu działań i kwestii organizacji.</p> <p>Udział wzięło 8 reporterów społecznych</p>	<p>Seniorzy współpracujący przy pilotażu chętnie uczestniczyli w spotkaniach, ale potrzebowali zachęty i zapewnień, że ich praca przyczyni się do zmiany. Ważnym elementem było przekonanie seniorów, że ich działania są ważne i mogą zmienić rzeczywistość, w której żyją. Teoretyczne stworzenie usługi społecznej, bez wsparcia interesariuszy i współpracy przy projekcie, nie miałyby sensu, ponieważ nie znaleźlibyśmy chętnych do współpracy mieszkańców.</p>
	Czerwiec (8) 2019	Prototyp Sąsiedzkiego Miejsca Spotkań (SMS)	<p>Idea SMS została przetestowana podczas lokalnego festiwalu U Oblatów na Popowicach.</p> <p>Udział wzięło 8 współtwórców (seniorów) i około 500–700 odwiedzających</p>	<p>Stworzenie prototypu usługi stworzonej przez seniorów dało możliwość weryfikacji założeń w szerszym gronie, czyli wszystkich mieszkańców. Testowanie prototypu SMS podczas lokalnego pikniku zapewniło wysoką frekwencję i pogłębienie współpracy z innymi lokalnymi organizacjami działającymi na rzecz mieszkańców. Wydarzenie zweryfikowało zaangażowanie liderów w działania organizacyjne i społeczne – przeprowadzili oni działania w prototypie SMS i przejęli rolę gospodarzy. Pomimo przygotowania atrakcji dla różnych grup wiekowych największą grupą zwiedzających byli seniorzy, może to wskazywać na konieczność włączenia innych grup wiekowych w proces tworzenia i planowania usługi, jeśli ma ona być wielopokoleniowa (co mocno podkreślali seniorzy).</p> <p>„Takie miejsce mogłoby się przydać w Popowicach, teraz nie ma gdzie się spotkać, na pewno bym poszedł” – senior.</p> <p>„Uważam, że to niezły pomysł” – senior.</p>
	Czerwiec – lipiec 2019	Prototyp Społecznego Miejsca Spotkań (SMS)	<p>Nawiązanie współpracy z Wydziałem Architektury Politechniki Wrocławskiej w celu zaprojektowania i stworzenia prototypowej przestrzeni spotkań dla mieszkańców.</p> <p>W warsztatach uczestniczyło około 100 osób.</p>	<p>Współpraca przy współtworzeniu prototypu pozwoliła na szybkie i sprawne wykonanie instalacji, która została w całości zbudowana przez studentów. W naszym przypadku włączenie beneficjentów w proces realizacji było niemożliwe ze względu na ich podeszły wiek i możliwości fizyczne.</p> <p>Pomoc ze strony studentów pozwoliła im uwrażliwić ich na problemy projektowania społecznego i trudności w realizacji projektu zgodnego z oczekiwaniami ostatecznych odbiorców.</p>

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁTWORZENIE (CO-CREATION)	Lipiec 2019	Współtworzenie PoPo Centrum	Nawiązanie współpracy z lokalnymi organizacjami (Moje PoPo, Wrocławskie Stowarzyszenie Pedagogów, Stowarzyszenie Klub „Tęcza”). Uczestniczyło 17 współtwórców	Nawiązanie relacji przy tworzeniu kolejnego prototypu było punktem zwrotnym w relacjach z innymi lokalnymi organizacjami. Współpraca nabrała rozpędu, gdy upewniono się co do intencji i kroków podjętych w trakcie realizacji prototypu oraz realności jego wykonania. Trello i Facebook bardzo dobrze sprawdziły się w kontaktach z partnerami, co wskazuje na dobrą okazję do wykorzystania tych narzędzi we współpracy z młodszymi grupami wiekowymi.
	Lipiec 2019	Współtworzenie PoPo Centrum	Nawiązanie współpracy z lokalnymi interesariuszami (Vantage Development, SMWL Popowice, Kościół Najświętszej Parafia pw. Panny Królowej Pokoju).	Po kolejnej analizie interesariuszy stwierdzono, że kluczowe instytucje to te, które działają na poziomie niższym niż lokalny. Instytucje te mają największy wpływ na użytkowników końcowych. Przed nami bardzo długa droga do budowania relacji ze spółdzielnią. Dowiedzieliśmy się, że budowanie relacji z interesariuszem wymaga dostosowania przekazu i utrzymywania relacji.
	22 lipca – 5 października 2019	Prototyp PoPo Centrum	Budowa prototypu miejsca spotkań – PoPo Centrum, i organizacja cyklu pikników. Szacunkowa liczba uczestników podczas każdego z wydarzeń – około 250 osób. Ogólna liczba użytkowników jest trudna do oszacowania i może wynosić od około 2–5 tysięcy osób do około 15 tysięcy osób (cała okoliczna populacja).	Eksploatacja instalacji w okresie wakacyjnym oraz organizacja imprez integrujących mieszkańców – pikniki sąsiedzkie wspólnie z lokalnymi organizacjami i mieszkańcami. Ważnym elementem projektu był prototyp - prezentujący fizyczny wygląd miejsca spotkań. Możliwość wykorzystania instalacji do zaspokojenia potrzeb uczestników wzbudził wśród nich wiarę w realność zmiany. Namacalne efekty pracy zmotywowały jej użytkowników do budowania relacji z interesariuszami i podejmowania inicjatyw.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁZARZĄDZANIE I WSPÓŁREALIZACJA (CO-GOVERNANCE & CO-IMPLEMENTATION)	Kwiecień-czerwiec 2019	Wydawanie Wrocławskich Kart Senior	Współpraca z Wrocławskim Centrum Rozwoju Społecznego w zakresie wydawania Wrocławskich Kart Seniora mieszkańcom Popowic. Udział wzięło 69 uczestników (seniorów) + 3 interesariuszy	Budowanie relacji z lokalnymi interesariuszami, przekonywanie użytkowników, że warto z takich relacji korzystać. Nawiązanie tej współpracy uświadomiło interesariuszom, że współpraca na poziomie lokalnych osiedli może być dla nich korzystna. Można przypuszczać, że częstsze nawiązywanie tego typu relacji (odciążanie jednostek centralnych) pomogłoby w budowaniu zaufania i partnerstwa z tym interesariuszem.
	Styczeń 2019 – styczeń 2020	Spotkania z organizacjami pozarządowymi i Gminą Wrocław	Spotkania w ramach współpracy organizacji pozarządowych z Gminą Wrocław. Spotkania warsztatowe mające na celu wypracowanie lokalnej wizji Lokalnych Ośrodków Aktywności.	Bardzo pomocne działanie polegające na budowaniu relacji z interesariuszami i wzmacnianiu upowszechniania idei współtworzenia. Działanie wzmacniające wpływ na lokalne polityki. Zdecydowanie udział w spotkaniach i utrzymanie tej relacji pomogło rozwinąć koncepcję wypracowaną w ramach programu pilotażowego i pozwoliło powiązać wypracowaną ideę usługi z aktualną polityką miejską. Rozsądną strategią jest poszukiwanie grup doradczych, wyspecjalizowanych grup zajmujących się tworzeniem usług o tej samej lub podobnej tematyce i włączanie się w ich działania w celu wypracowania wspólnej wizji usługi. W ramach projektu ProPoLab trafiliśmy do grupy na początku jej działalności, dzięki czemu mieliśmy okazję śledzić jej postępy i wpływać na kształtowanie wytycznych dla Urzędu Miasta.
	Maj (9) 2019	Szkolenie liderów społecznych	Szkolenie mające na celu zapoznanie z metodą Social Reporting oraz jej szybkie wdrożenie. Udział wzięło 9 uczestników (interesariuszy)	Działanie mające na celu upowszechnienie metody Community Reporting wśród innych wrocławskich organizacji pozarządowych pracujących na co dzień z mieszkańcami. Organizacja szkolenia była zdecydowanie dobrym pomysłem, o czym świadczą zainteresowanie czołowych działaczy miejskich organizacji pozarządowych. Znajomość nowej metody wykorzystującej media społecznościowe jest okazją do rozwijania działań z lokalnymi społecznościami. Mimo bardzo profesjonalnego prowadzenia warsztatów przez przedstawiciela PVM, może się wydawać, że należałoby przeprowadzić dalsze elementy szkolenia, które wspierałyby nowych reporterów społecznych.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓŁZARZĄDZANIE I WSPÓŁREALIZACJA (CO-GOVERNANCE & CO-IMPLEMENTATION)	Październik 2019	Fundusz Osiedla Mieszkańciowego	<p>Udział w spotkaniach dotyczących Funduszu Osiedlowego dla Popowic. Około 30 uczestników (interesariusze + beneficjenci)</p>	<p>W 2019 roku miasto po raz pierwszy uruchomiło program umożliwiający funduszom osiedlowym wykorzystanie gotówki na dowolny cel. Udział w tych spotkaniach zespołu ProPoLab był uzasadniony, gdyż okazało się, że wciąż brakuje świadomości społecznej w zakresie wykorzystania tego typu środków. Powinny być przeznaczone na cele rekreacyjne, towarzyskie lub rozrywkowe, natomiast w większości są wykorzystywane na inwestycje infrastrukturalne (parking, chodnik itp.). W tym przypadku uzasadnione było uczęszczanie na te spotkania i uświadamianie ludziom konieczności wyboru tego, czego domagają się mieszkańcy (wynikającego z badań społecznych). Bardzo niskie kwoty, które pojawiają się w tym budżecie, pozwalają jedynie na drobne działania infrastrukturalne (np. 15 metrów chodnika), ale równie dobrze mogą zaspokoić wysokie pragnienia mieszkańców w kwestiach społecznych.</p>
	Styczeń (24) 2020.	Spotkanie Okrągłego Stołu	<p>Współtworzenie polityk mieszkaniowych. Uczestniczyło 19 interesariuszy</p>	<p>Formuła spotkania zakładała część prezentacyjną i warsztatową, podczas której odbyła się dyskusja. Poświęcenie dużej ilości czasu na prezentację spowodowało, że w drugiej części warsztatów część interesariuszy była nieobecna (musieli opuścić spotkania ze względu na inne obowiązki zawodowe), a ponadto brakowało czasu na dyskusję między interesariuszami – odbyła się dyskusja, ale mogłaby trwać dłużej. Część wstępno-teoretyczną należy zorganizować w inny sposób niż prezentacje zajmujące połowę spotkania – np. jako indywidualne spotkania przed posiedzeniem Zarządu Interesariuszy lub jako prezentacja multimedialna przesłana e-mailem lub w trakcie wideokonferencji przed posiedzeniem. Warto zaplanować dużo czasu na dyskusje, które przyniosą korzyści projektowi.</p> <p>„Częściowo współpracujemy z Radami Osiedli z terenów, na których posiadamy osiedla. Inne formy współpracy mogą być rozwijane. Ściśle współpracujemy z Gminą Wrocław jako właścicielem gruntów” – Towarzystwo Budownictwa Społecznego.</p> <p>„Chcielibyśmy przeprowadzić pilotażowy program współtworzenia na jednym z zarządzanych przez nas osiedli” – Towarzystwo Budownictwa Społecznego.</p> <p>„Wykorzystujemy proces współtworzenia. To współpraca z organizacjami pozarządowymi (poznanie potrzeb lokalnej społeczności i praca ze społecznością, np. Ośrodki Aktywności Lokalnej)” – Wydział Partycypacji Społecznej Urzędu Miejskiego Wrocławia.</p> <p>„Abyśmy mogli dostosować się do potrzeb starzejącego się społeczeństwa, konieczne jest dokładniejsze zbadanie trendów migracyjnych – jako możliwej przeciwwagi dla starzejącej się populacji” – Wydział Strategii i Rozwoju Urzędu Miejskiego Wrocławia.</p> <p>„Projekt Co-housing jest ciekawy i bardzo przydatny dla seniorów. Zastanawiam się, jak zrealizować ten projekt na warunkach naszej Spółdzielni Popowice. Brak odpowiedniego miejsca, brak środków finansowych, braki kadrowe. Być może po rozmowach z Radą Nadzorczą i Zarządem Spółdzielni znajdziemy rozwiązanie” – Józef Bidziński RZM No. 2, SMLW Popowice.</p>

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (co-creation) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓLNA KOMUNIKACJA I WSPÓLNE ROZPOWSZECZNIANIE (CO-COMMUNICATION & CO-DISSEMINATION)	Marzec 2018	Początek cyklu spotkań poprojektowych	Regularne spotkania zespołu Laboratorium Popowice, zespołu projektowego CoSIE oraz spotkania poszczególnych członków zespołu. Łącznie średnio 1,77 spotkań całego zespołu miesięcznie oraz dodatkowo 4–10 spotkań indywidualnych.	Warto przeprowadzać regularne spotkania zespołu, aby skoordynować pracę poszczególnych osób i bieżące działania. Rozsądne jest planowanie kilkugodzinnych spotkań z wyprzedzeniem. Krótkie spotkania są mniej efektywne, ponieważ wymagają dużo czasu, aby dotrzeć na miejsce spotkania, a często nie wystarczają na omówienie bieżących problemów. Warto również przeprowadzić zespołowe spotkania warsztatowe – burzę mózgów, podczas których weryfikowane są realizowane i planowane działania oraz wprowadzane zmiany w projekcie. To bardzo ważny element zarządzania projektami, który należy regularnie nadzorować. W naszym przypadku wybór terminu spotkania był często problemem ze względu na to, że każdy członek zespołu projektu jest zatrudniony w różnych jednostkach o różnym czasie oraz elastyczności pracy, zaś udział w projekcie jest zadaniem dodatkowym.
	Czerwiec (21) 2018	Założenie profili na Facebooku i Twitterze	Promocja projektu w mediach społecznościowych – Facebook i Twitter. 38200 wyświetleń (Facebook ProPoLab, 11667 wejść na stronę, Centrum PoPo na Facebooku. 232 obserwujących, 1405 osób – średni zasięg postów).	Prowadzenie kont w mediach społecznościowych okazało się nietrywialnym zadaniem, gdyż większość członków zespołu projektowego wcześniej nie korzystała z takich form przekazu / komunikacji. Rozsądne jest przeszkolenie wszystkich członków zespołu w korzystaniu z mediów społecznościowych, aby byli zaangażowani w te działania. Dodatkowo osoba prowadząca media społecznościowe powinna zostać profesjonalnie przeszkolona z marketingu mediów społecznościowych. Zasadne jest powierzenie obsługi mediów społecznościowych jednej osobie, w celu uniknięcia nieporozumień. W naszym przypadku grupa docelowych beneficjentów projektu – seniorów – raczej nie korzysta z mediów społecznościowych, więc dotarcie do nich w ten sposób było drastycznie ograniczone (tylko kilka procent seniorów korzysta z mediów społecznościowych w Polsce).
	Czerwiec (26) 2018	Start kanału na YouTube	Promocja projektu poprzez publikację filmów i nagrań związanych z Laboratorium Popowice na kanale YouTube. Strona internetowa ProPoLab: 8697 wejść na stronę; 5759 użytkowników indywidualnych; przeciętny użytkownik przegląda 3,32 strony; przeciętny użytkownik spędza w witrynie 3 min 39 sek.; 34,7% użytkowników to mężczyźni, a 65,3 to kobiety; 33,68% zgłoszeń dokonały osoby w wieku 25–34 lata; 556 wyświetleń filmów z YouTube.	Dodatkowym sposobem informowania o postępach projektu była publikacja materiałów wideo na kanale YouTube. Zdecydowaliśmy się nagrać wiele wydarzeń, aby mieć ciekawy materiał do zaprezentowania osobom, które nie mogły w nich uczestniczyć. Filmy wideo są również ciekawszą formą prezentacji efektów programu pilotażowego niż raporty czy prezentacje, dzięki czemu łatwiej jest dotrzeć do beneficjentów lub interesariuszy. Rozsądne jest wybrać doświadczoną firmę realizującą nagrania wideo tak, aby wszystkie filmy były ciekawe, dobrze skomponowane i utrzymane w tej samej stylistyce. Ponadto rozsądne jest przeszkolenie co najmniej jednego członka zespołu w zakresie nagrywania i tworzenia dobrej jakości filmów, aby uniknąć konieczności zatrudniania profesjonalnej firmy na małe imprezy lub indywidualne wywiady. Komentarz na temat Spotkania Okrągłego Stołu: „To fantastyczny pomysł, że tak jak na posiedzeniach Rady Osiedla, SM Popowice w ramach transparentności udostępni mieszkańcom i członkom spółdzielni zapis spotkań dotyczących planów, zarządzania działalnością i rozwojem osiedla” – Maciej Szabatowski.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (co-creation) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓLNA KOMUNIKACJA I WSPÓLNE ROZPOWSZECHNIANIE (CO-COMMUNICATION & CO-DISSEMINATION)	Lipiec 2019	Rozpowszechnianie informacji o projekcie ProPoLab	<p>Budowanie świadomości istnienia projektu Laboratorium Popowice wśród mieszkańców osiedla poprzez tradycyjne kanały komunikacji i media społecznościowe. Udział w lokalnych i miejskich wydarzeniach 2019 roku. Publikacja: czterokrotnie gazeta lokalna w liczbie 5600 sztuk każdorazowo (po jednej na każde mieszkanie na osiedlu). Rozpowszechnianie i promocja podczas lokalnych wydarzeń objęta około 700-800 osób. Plakaty mogły dotrzeć do około 2-5 tysięcy osób. Trzynastacie publikacji w lokalnych mediach (online).</p>	<p>Udział we wszystkich lokalnych wydarzeniach był uzasadniony, dzięki niemu mogliśmy zaistnieć w umysłach mieszkańców osiedla i wzbudzić ich zaufanie. Skutkowało to zachęceniem mieszkańców do udziału w organizowanych przez nas wydarzeniach (warsztaty, spotkania itp.). Budowanie pozytywnego wizerunku poprzez lokalne imprezy, takie jak pikniki, festyny itp. było bardzo ważne ze względu na naszą celową grupę, która nielicznie korzysta z internetu, ale chętnie uczestniczy w lokalnym życiu i wykorzystuje tradycyjne formy komunikacji (np. gazety). Warto aktywniej promować się podczas tego typu wydarzeń – np. angażowanie się w gry, zabawy, zachęcanie – w większości przypadków przyjęliśmy formę prezentacji informacji (stand, roll up, ulotki, newsletters). Nasze podejście informacyjne było skuteczne i zachęciło ludzi, ale moglibyśmy mieć znacznie więcej kontaktów, gdybyśmy zaproponowali dodatkowe, przyciągające ludzi atrakcje. Budowanie zaufania społecznego wśród mieszkańców jest bardzo ważne, udział w tych wydarzeniach pomógł nam również w budowaniu partnerstw i sieci kontaktów z innymi organizacjami pozarządowymi oraz dał możliwość rozpowszechniania idei i późniejszych działań programu pilotażowego.</p>
	Lipiec 2019	Warsztaty dla Reporterów Społecznych	<p>Obsługa mediów społecznościowych i multimediów. 9 uczestników (seniorzy).</p>	<p>Problem z seniorami korzystającymi z mediów społecznościowych czy internetu okazał się większy, niż się spodziewaliśmy. Pomimo szkolenia z Community Reporting grupy liderów, którzy współtworzyli z nami projekt pilotażowy, nadal wykazywali oni braki w podstawowym korzystaniu z internetu. Celem szkoleń było wdrożenie grupy liderów do obsługi social media. Podczas warsztatów okazało się, że wykluczenie cyfrowe jest nawet większe niż myśleliśmy, dlatego szkolenie obejmowało również podstawy. Mimo profesjonalnego przeprowadzenia serii szkoleń nie odnotowaliśmy wpływu mediów społecznościowych na chęć udziału w pilotażu. Nabyta wiedza została wykorzystana do celów osobistych – np. towarzysko, zamiast promować projekt ProPoLab. Działania te nie wpłynęły na większe zaangażowanie seniorów jako Dziennikarzy Społecznych, barierą nadal była kwestia mentalnego nastawienia do przeprowadzania wywiadów. To działanie pozwoliło nam precyzyjnie określić skalę wykluczenia cyfrowego seniorów. Podobne działania są jak najbardziej uzasadnione, ale powinny odbywać się na dużo większą skalę i z większą regularnością, aby przyniosły oczekiwany efekt zaangażowania seniorów w social media.</p>

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓLNA KOMUNIKACJA I WSPÓLNE ROZPOWSZECZANIE (CO-COMMUNICATION & CO-DISSEMINATION)	Listopad (26–28) 2018	Międzynarodowe spotkanie w Newcastle	Wprowadzenie do modeli teoretycznych współtworzenia, wymiana doświadczeń pomiędzy partnerami.	Wymiana doświadczeń miała duży wpływ na rozumienie procesu współtworzenia usług publicznych, jego złożoności i nieprzewidywalności. Współpraca z wieloma partnerami z konsorcjum CoSIE reprezentującymi różnorodne tematy i badane grupy pozwalała na wprowadzanie bieżących zmian, weryfikację założeń i stosowanie innych narzędzi.
	Grudzień 2018	Konferencja naukowa City for People	Prezentacja projektu Laboratorium Popowice.	Promocja projektu
	Grudzień 2018	Seminarium w Bolonii	Seminarium na temat współtworzenia i warsztaty wymiany doświadczeń z partnerami projektu CoSIE.	Wymiana doświadczeń – działania ewaluacyjne. Seminaaria odbywające się w trakcie spotkań konsorcjum wzbogacały wiedzę teoretyczną z zakresu współtworzenia usług publicznych, tego typu działania powinny odbywać się zarówno przed rozpoczęciem projektu, w jego trakcie, jak i po zakończeniu.
	Maj (14–15) 2019	Spotkanie grup B i C w Tallinie	Seminarium omawiające teoretyczne aspekty procesu współtworzenia, wymianę doświadczeń pomiędzy partnerami.	Wymiana doświadczeń miała duży wpływ na rozumienie procesu współtworzenia usług publicznych, jego złożoności i nieprzewidywalności. Seminaaria odbywające się w trakcie spotkań konsorcjum wzbogacały wiedzę teoretyczną z zakresu współtworzenia usług publicznych, tego typu działania powinny odbywać się zarówno przed rozpoczęciem projektu, w jego trakcie, jak i po zakończeniu.
	Maj (14–15) 2019	Konferencja PVM	Udział w konferencji dotyczącej raportowania spotecznego konferencji organizowanej przez PVM.	Prezentacja osiągnięć projektu w szerszym gronie, poza zespołem konsorcjum CoSIE, pozwoliła na weryfikację słuszności działań jeszcze w trakcie trwania procesu. Dyskusja z praktykami stosującymi metodę współtworzenia oraz wymiana doświadczeń z przedstawicielami podobnych działań projektowych powinna odbywać się podczas całego czasu trwania projektu, zwłaszcza na jego początku.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓLNA KOMUNIKACJA I WSPÓLNE ROZPOWSZECZANIE (CO-COMMUNICATION & CO-DISSEMINATION)	Czerwiec (11–12) 2019	Kongres Regionów	Debata Współtworzenie usług publicznych, polityk europejskich, nowych funduszy z udziałem członków zespołu ProPoLab.	Upowszechnianie efektów projektu wśród samorządowców miało duże znaczenie dla tworzenia podsumowania działań. Samorządy są zainteresowane nowymi metodami pracy, a zwłaszcza modelami oferowanymi przez Unię Europejską – współtworzeniem. Brak szerokiej wiedzy oraz zainteresowanie wskazują konieczność podjęcia większej tego typu liczby działań rozpozszechniających.
	Listopad (23–25) 2019	Seminarium na temat współtworzenia w Atenach	Szkozenia i warsztaty z zakresu współtworzenia usług publicznych.	Wymiana doświadczeń miała duży wpływ na rozumienie procesu współtworzenia usług publicznych, jego złożoności i nieprzewidywalności. Współpraca z wieloma partnerami z konsorcjum CoSIE reprezentującymi różnorodne tematy i badane grupy pozwalała na wprowadzanie bieżących zmian, weryfikację założeń i stosowanie innych narzędzi.
	Luty (4–7) 2020	Seminarium na temat doświadczeń w Utrechcie	Wymiana doświadczeń i wyciąganie wniosków ze wspólnego projektu CoSIE. Omówienie spopstrzeń i możliwości wdrażania innowacji.	Wymiana doświadczeń. Współpraca z wieloma partnerami z konsorcjum CoSIE reprezentującymi różnorodne tematy i badane grupy pozwalała na wprowadzanie bieżących zmian, weryfikację założeń i stosowanie innych narzędzi.
WSPÓLNA OCENA (CO-EVALUATION)	Październik (7–8) 2019	Wizyta koordynatorów Living Lab / Żywego Laboratorium	Wizyta koordynatorów projektu pilotażowego w zakresie tworzenia modelu teoretycznego na podstawie działań prowadzonych przez Laboratorium Popowice.	Weryfikacja zdobytej wiedzy – konsultacje. Wsparcie w teorii tworzenia modeli współtworzenia jest niezbędne w celu przełożenia działań praktycznych na istniejące teorie naukowe, wsparcie ze strony doświadczonych partnerów z konsorcjum CoSIE umożliwiło wykonanie analiz. Ponadto wizyta partnerów i poznanie warunków realizacji programu pilotażowego dało lepszy pogląd na różnorodność kontekstu i jego wpływ na sukces projektu.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓLNA OCENA (CO-EVALUATION)	Styczeń 2019 – marzec 2020	Wizyty benchmarkingowe	Wyjazdy studyjne miały na celu poznanie rozwiązań co-housingowych stosowanych w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem mechanizmów projektowania usług (współtworzenie) oraz barier i czynników sprzyjających istniejącym rozwiązaniom.	Wybór miejsc do przeprowadzenia badań benchmarkingowych był następstwem aktualizacji danych o jednostkach w kraju zajmujących się podobną tematyką, jak temat pilotażu. Wybór miejsc do benchmarkingu został dokonany przez cały zespół po wstępnej ocenie poszczególnych podmiotów. Zdecydowano się na dwa najbardziej innowacyjne i rozwojowe rozwiązania w skali kraju, oba podmioty pozytywnie zareagowały na chęć wizyty, co zdecydowanie ułatwiło zadanie (w przypadku odmowy przygotowano listę innych obiektów). Przygotowanie wizyt z wyprzedzeniem dało możliwość dostosowania się zarówno do wolnych terminów podmiotów goszczących, jak i członków zespołów uczestniczących w wyjazdach. Znaczenie projektu CoSIE zdecydowanie ułatwiło sprawne prowadzenie wizyt.
	Październik (10–11) 2019	Stargard Szczeciński	Co-housing senioralny oraz mieszkania wspomagane. 3 członków zespołu i 8 gospodarzy	Planowana wizyta przebiegła znacznie lepiej, niż się spodziewaliśmy, prowadzący zapoznał nas z szerokim wachlarzem usług społecznych, jakie oferuje swoim podopiecznym. Wniosła ona wiele do naszego spojrzenia na program pilotażowy. Z punktu widzenia projektu mogło to jednak nastąpić wcześniej, bo dzięki niemu zrozumieliśmy, jak efektywnie współpracować z interesariuszami i jak budować wartościowe i silne partnerstwa. Miasto, które odwiedziliśmy w ramach tego badania, liczy zaledwie 65 tys. mieszkańców, ale posiadane przez nie mieszkania chronionych stanowią 16% wszystkich mieszkań całego kraju (38 mln mieszkańców), więc jest to niezwykle przykład współpracy interesariuszy w budowaniu lepszych usług społecznych. Celowe jest szersze włączenie tej instytucji (Stargard) do współzarządzania i współewaluacji projektu.
	Wrzesień (17–19) 2019	Gdynia	Centrum Sąsiedzkie „Przystań” 14 uczestników (członkowie zespołu, interesariusze, beneficjenci) i 5 gospodarzy	Promocja działań projektowych, budowanie relacji z interesariuszami, oddziaływanie na lokalną politykę – efekty współpracy będą widoczne po 2020 roku.

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu	
WSPÓLNA OCENA (CO-EVALUATION)	Centrum Aktywności Lokalnej Wrocław W organizowanych co miesiąc spotkaniach każdorazowo brało udział od 15 do 25 uczestników.			<p>Wrocław finansuje lub współfinansuje aż 11 Ośrodków Aktywności Lokalnej, wszystkie mieliśmy okazję poznać dzięki zaproszeniu nas do Grupy Dialogu Społecznego CAL. To stosunkowo nowa koncepcja w mieście, która kielkuje od kilku lat, dając Wrocławowi co roku nowe instytucje. Podczas spotkań grupy dialogu społecznego opracowywany jest kształt i wizja nowej usługi dla miasta Wrocławia. Udział w tej grupie dał nam możliwość bezpośredniego wpływu na wizję tej usługi i bezpośredniego upowszechnienia trwających działań programu pilotażowego wśród innych organizacji pozarządowych działających z mieszkańcami.</p> <p>Mieliśmy okazję podzielić się wnioskami z projektu i od razu otrzymać konstruktywne uwagi od doświadczonych osób i organizacji. Urząd gminy jest głównym interesariuszem projektu, dlatego rozsądne jest wyszukanie u interesariusza już działających grup doradczych / pracujących nad podobną usługą i włączenie się w ich działania. Udział w tej grupie pomógł nam również pokierować dalszymi działaniami programu pilotażowego i stworzyć plan zachowania trwałości po zakończeniu projektu.</p> <p>Promocja działań projektowych, budowanie relacji z interesariuszami, oddziaływanie na lokalną politykę – efekty współpracy będą widoczne po 2020 roku.</p>	
	Styczeń (15) 2019	Przedpokój H13	Luty (12) 2019		Centrum Edukacji Społecznej CES
	Marzec (12) 2019	Czasoprzestrzeń	Kwiecień (9) 2019		Centrum Aktywności Lokalnej Tarnogaj (Gazowa 22)
	Maj (14) 2019	Nowodworskie Centrum Sportu i Aktywności Społecznej CITIUS	Czerwiec (4) 2019		Centrum Aktywności Lokalnej Wrocław
	Wrzesień (17) 2019	Miasto Wrocław, Departament Partycypacji Społecznej	Październik (15) 2019		Dolnośląska Federacja Organizacji Pozarządowych (Kołłątaja 31/1)
	Listopad (12) 2019	Centrum Aktywności Lokalnej Tarnogaj (Gazowa 22)			

Tabela 23. c.d.

Proces współtworzenia (*co-creation*) w ProPoLab

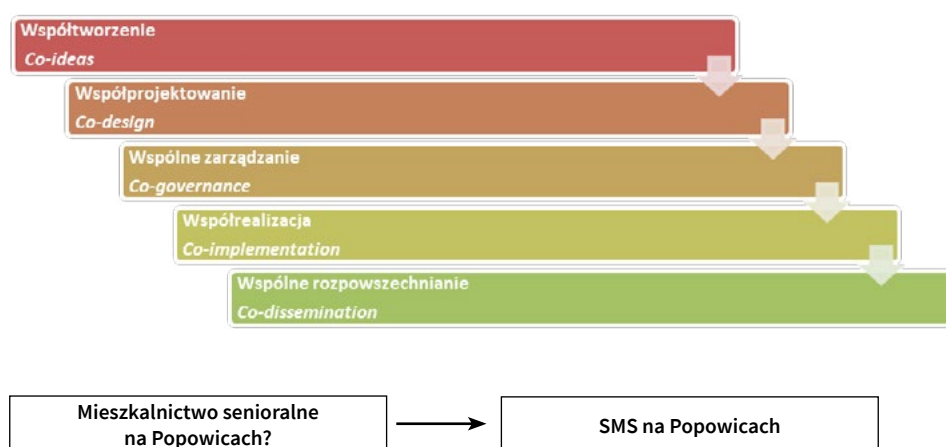
Etap	Czas	Działanie	Opis	Ewaluacja procesu
WSPÓLNA OCENA (CO-EVALUATION)	Grudzień (10) 2019		Firlej (Grabiszyńska 56)	
	Styczeń (21) 2020		Złotnickie Centrum Spotkań (Wielkopolska 3-5)	
	Luty (25) 2020		Wielopokoleniowe Centrum Aktywności (Kasprowicza 46)	
	Marzec (6) 2020		Otwarcie Centrum Aktywności Lokalnej Przedmieście Oławskie (Prądyńskiego 39A)	

Źródło: Opracowanie własne.

6.6. WYNIKI I REZULTATY

Laboratorium ProPoLab trwało od września 2018 do lutego 2020, składało się z kilku etapów, których zakończenia były kamieniami milowymi, a które w efekcie doprowadziły do osiągnięcia szeregu rezultatów końcowych. Jednym z kluczowych było zaangażowanie i włączenie seniorów mieszkających na Popowicach w działania związane z dostarczaniem usług publicznych. Następnym było pobudzenie i wzmocnienie ich motywacji do aktywnego uczestnictwa w projekcie. Kolejnym kluczowym rezultatem było włączenie seniorów w proces tworzenia wspólnej wizji Sąsiedzkiego Miejsca Spotkań jako kwintesencji wspólnego rozumienia tego, czym w lokalnych warunkach wrocławskich Popowic mogłoby być współmieszkalnictwo senioralne (schemat 6).

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE.



Schemat 6. Proces współtworzenia SMS

ŹRÓDŁO: ARCHIWUM I OPRACOWANIE WŁASNE.



Tabela 24. Wartości użytkowników ProPoLab

WARTOŚCI UŻYTKOWNIKA	
<p>POTRZEBY</p> <p>spokój zdrowie rozmowy z sąsiadami miejsca spotkań z przyjaciółmi i sąsiadami łatwiejszy dostęp do biblioteki nie ma dostępu do informacji o pracach prowadzonych na osiedlu (np. ze strony spółdzielni) bardziej efektywna działania spółdzielni usługi świadczone w domu (wizyty domowe np. fryzjer, lekarz)</p> <p>OCZEKIWANIA (w stosunku do usługi)</p> <p>opieka lekarska w domu miłość i ciepło bliskich szybkie zaspokojenie potrzeb, których sam nie potrafi zaspokoić (pranie dywanu, zastłon...) większe (bardziej widoczne) zaangażowanie spółdzielni i miasta (drogi, chodniki) wsparcie finansowe, monitoring osiedla</p>	<p>KORZYŚCI (co użytkownik chce uzyskać dzięki usłudze)</p> <p>pojedzie nad morze, które zobaczy po raz pierwszy w życiu będzie się czuł bezpieczny poczuje się potrzebny będzie w stanie się samorealizować znajdzie przyjaciół będzie spokojniejszy „subiektywnie” będzie człowiekiem (pod opieką)</p> <p>ZADANIA DO WYKONANIA (potrzeby użytkownika, wartości, które chce osiągnąć dzięki danej usłudze)</p> <p>musi istnieć społeczność, która będzie się wzajemnie wspierać chcę być otwarty na innych powinienem być asertywny muszę być chętny / gotowy ludzie muszą się spotkać muszę obserwować działania – efekty moich działań i działań innych (spółdzielnie, organizacje pozarządowe, władze), to motywuje</p>
WARTOŚCI UŻYTKOWNIKA	
<p>EMOCJE (towarzyszące przed, po i w trakcie usługi)</p> <p>sfrustrowany, ale jest też szczęśliwy, bo ma bliskich złość, bo nie ma parkingów lubi swoich sąsiadów nie czuję się bezpiecznie cieszy się, że osiedle jest zielone, bo ma gdzie spacerować</p>	<p>OBAWY (użytkownika związane z usługą)</p> <p>niska jakość usługi lub niewłaściwe jej dostarczenie nie będzie w stanie się zintegrować z grupą, nawet jeśli będzie istniało miejsce spotkań ludzie nie rozumieją, że usługi nie będą personalizowane</p>

Źródło: Opracowanie własne.

6.6.1. SMS JAKO GŁÓWNY REZULTAT WSPÓŁTWORZENIA W PROPOLAB

Celem ProPoLab było opracowanie koncepcji wspólnej przestrzeni dla seniorów, która byłaby miejscem spotkań, generowania pomysłów i działań w zakresie lokalnych problemów i inicjatyw. Ta wspólna przestrzeń powinna być wspólnie tworzona, zarządzana i utrzymywana przez lokalnych mieszkańców, co w polskich realiach nie jest rozwiązaniem oczywistym. Konkretne cele naukowe ProPoLab zostały sformułowane w formie pytań badawczych. Skoncentrowano się tutaj na zmiennych, które mogą opisać istotę udziału użytkowników końcowych (współtworzenie), kontekst polityczny (zarządzanie miastem), warunki tworzenia polityki społecznej (innowacje społeczne) i orientację na wartości (zaangażowanie interesariuszy z uwzględnieniem roli obywateli w procesach współtworzenia (tabela 24).

Decyzje uczestników o zgłoszeniu się do projektu dotyczącego współmieszkalnictwa senioralnego na Popowicach (czyli na osiedlu, na którym mieszkali) wynikały z szeregu różnych, zazwyczaj bardzo osobistych, motywacji, okoliczności i preferencji. Dostępność była głównym problemem, a kolejną ważną kwestią była lokalizacja. Dla niektórych pozostanie w określonym miejscu (na osiedlu Popowice) było kluczowe dla zachowania kontaktów z rodziną i przyjaciółmi. Wiele osób podkreślało również znaczenie lokalizacji w zakresie dostępu do usług dnia codziennego oraz udogodnień - lokalnych sklepów, służby zdrowia, kościoła, a zwłaszcza usług transportowych.

Najważniejsze ustalenia ProPoLab odnosiły się do rozumienia pojęcia *współmieszkalnictwo senioralne* przez społeczność seniorów. Realizacja laboratorium pokazała, że ze względu na lokalną specyfikę mieszkalnictwo senioralne przyjmuje w Polsce inne formy niż w Europie Północnej i Zachodniej. Seniorzy, mieszkający na Popowicach w większości we własnych mieszkaniach, nie chcą i nie są gotowi do zmiany stylu życia, także w zachodnioeuropejskim stylu *co-housingu*. Część z nich nadal mieszka ze swoimi rodzinami i jest głęboko przekonana, że ich obowiązkiem jest pomoc dzieciom i opieka nad wnukami. Oznacza to, że ich „srebrny wiek” na Popowicach nie jest czasem skupienia się na własnych potrzebach, ale czasem wyężonej pracy i pomocy bliskim. Wdrożenie ProPoLab dowiodło również,

że współmieszkalnictwo senioralne w warunkach lokalnych jest utożsamiane ze wspólną przestrzenią do utrzymywania i wspierania kontaktów międzyludzkich oraz działań w środowisku lokalnym. Idee współmieszkalnictwa senioralnego wypracowane w ramach ProPoLab nie mają na celu wspólnego zamieszkiwania z innymi seniorami, ale – co było kluczowe i najważniejsze – mają na celu promowanie niezależności i samodzielności, zmniejszanie izolacji społecznej, zapewnianie mieszkańcom domów na całe życie w znanym im środowisku i poprawianie jakości ich życia. W różnych działaniach występowały różnice poglądów na temat tego, co tworzy przestrzeń społeczną. Ostatecznie można było uzgodnić wspólny zestaw wartości oparty na piramidzie asocjacyjnej (skojarzeń; schemat 7).



Schemat 7. Piramida skojarzeń SMS

Źródło: Opracowanie własne.

Po doprecyzowaniu szczegółów, opracowano wspólne założenia SMS (tabela 25) i omówiono to, jaka jest jego rola i jak powinien on działać. Następnie opracowano i zaakceptowano ostateczną wspólną wizję SMS.

Tabela 25. Ostateczne założenia SMS

SĄSIEDZKIE MIEJSCE SPOTKAŃ (SMS)		
JAKIE POWINNO BYĆ?	CO POWINNO W NIM BYĆ?	CO SIĘ W NIM BĘDZIE DZIAĆ?
Kuchnia z wyposażeniem i jadalnią Ganek Przeszkłone ściany Miejsce z kanapami, salon, biblioteczka Pergola z fontanną i ławeczką Sklepik na półpiętrze Zewnętrzne WC czynne 24/7 Mikrobazar własnych upraw i produktów Miniuprawy skrzynkowe Logo miejsca widoczne ze wszystkich stron	Lodówka do wymiany żywności Szafa do wymiany przedmiotów Sprzęt fitness Stoły i krzesła Stanowisko komputerowe Markizy nad oknami Sprzęt RTV Ławki do pogaduszek Leżaki, hamaki, plaża Poidelko z pitną wodą „Popowiczanka” Stolik do poczęstunku Konstytucja Popowic Telefon Ładna zieleń dookoła	Zarządzanie przez istniejące, lokalne NGO Kontenerowy CAL Kolorowo W pobliżu placu zabaw dla dzieci Muzyka, słuchanie, wspólne śpiewy, koncerty CAL „Popowicjusz” Dyżury informacyjne Uświadamianie osób powyżej 75 roku życia o ulgach Organizacja ryneczku warzywnego na polanie popowickiej Wykorzystać starą fabrykę domów do stworzenie budynku Wymiana książek Gry planszowe, szachy, brydż Tańce Zajęcia z gimnastyki Meleks zakupowy

Źródło: Opracowanie własne.

Wspólnie stworzona wizja Sąsiedzkiego Miejsca Spotkań jest efektem efekt starań ProPoLab o nadanie znaczenia i zredefiniowanie pojęcia współmieszkalnictwa senioralnego w krajowym kontekście. SMS na Popowicach jest próbą zaspokojenia potrzeb zaangażowanych w jego powstanie uczestników dzięki odpowiedzi na potrzeby kryjące się pod hasłami: *Poprawa warunków życia, Poprawa systemu komunikacji góra–dół, Pozwól ludziom wpływać na rozwiązywanie problemów związanych z życiem na osiedlu, Przyciągnij uwagę ludzi, Spraw, by ludzie wyszli z domu, Integracja w małych grupach, Pomaga mi otworzyć się na innych, Otrzymam pomoc i wsparcie w wielu sprawach, Miejsce, w którym mogę spotykać się i spędzać czas z ludźmi*. Seniorzy współtworzyli także zestaw dyrektyw określających, w jaki sposób SMS powinien funkcjonować (rycina 2).

- Rozwiązaniem problemu komunikacji między mieszkańcami może być niewielkie centrum osiedlowe, miejsce spotkań mieszkańców lub centrum aktywności.
- Miejsce to powinno odpowiadać na potrzeby: aktywności i samorealizacji, wymiany informacji i kontaktów międzypokoleniowych.
- Dostępność czasowa jest bardzo ważna, przestrzeń przeznaczona dla seniorów powinna funkcjonować przez cały dzień (np. w godzinach takich jak przedszkola).
- Program funkcjonowania powinien zostać stworzony wspólnie przez i z mieszkańcami, tak, by odpowiadał ich potrzebom.
- Program działalności powinien być interesujący dla różnych grup wiekowych i oferować szeroki wachlarz zajęć rekreacyjnych.
- Seniorzy chętnie zgłaszają się jako wolontariusze do pracy w takim miejscu.
- Miejsce spotkań powinno być zlokalizowane w centrum osiedla, tak, aby wszyscy mieszkańcy mieli do niego łatwy dostęp, lokalizacja powinna uwzględniać ładne otoczenie, zieleni oraz bliskość placów zabaw dla dzieci.
- Obiekt pełniący funkcję centrum aktywności powinien być estetyczny, dobry architektonicznie, kolorowy i wyróżniający się na osiedlu.
- Seniorzy są zwolennikami nowoczesnych rozwiązań, takich jak strony internetowe, media społecznościowe, aplikacje, wystarczy jedynie wspomóc ich w nauczaniu się ich obsługi i pomóc w początkowych fazach użytkowania.

Ryc. 2. Działanie SMS – wspólnie stworzona wizja mieszkalnictwa społecznego na Popowicach

Źródło: Opracowanie własne.

6.6.2. WIERNOŚĆ I ILOŚĆ W PROPOLAB

Kluczowymi wskaźnikami ewaluacji procesowej ProPoLab były *fidelity* (wierność) i *dose* (ilość). Wskaźnik *fidelity* interwencji wiąże się ze stopniem, w jakim interwencja została przeprowadzona zgodnie z zamierzeniami. Ocena *fidelity* wyjaśnia efekty działań. Wskaźnik *dose* interwencji oznacza ilość, częstotliwość i czas trwania, w jakim interwencja wywołuje pożądane zmiany (tabela 26).

Tabela 26. Wierność (fidelity) i ilość (dose) w perspektywie planowanej i zrealizowanej interwencji ProPoLab

Wierność (<i>fidelity</i>)		
Rezultaty	Czy rezultat został osiągnięty? (tak / nie)	Komentarz
Czy interwencja ProPoLab została wdrożona zgodnie z planami i założeniami?	Tak	Tak, interwencja została przeprowadzona zgodnie z planem i pomyślnie, aż do wystąpienia pandemii COVID-19. Plan współtworzenia (<i>co-creation</i>) w ramach pilotażowego projektu Laboratorium Popowice powstał przy założeniu, że innowacje społeczne powinny opierać się na trzech głównych wymiarach: zaspokajaniu potrzeb człowieka, zmieniających się relacjach społecznych, zwiększaniu potencjału społeczno-politycznego i dostępności do zasobów. Aby im sprostać, skupiono się na zaangażowaniu obywateli we współtworzenie na wczesnych etapach programu. Nie mniej ważne od samego początku działań było włączenie w proces interesariuszy projektu, takich jak Urząd Miasta, Zarząd Osiedla, przedstawiciele biznesu i lokalnych organizacji pozarządowych.
Zmiana nastawienia uczestników projektu do idei współtworzenia (<i>co-creation</i>)	Tak	Współpraca na etapie budowy prototypu była momentem przełomowym, miejsce spotkań zaczęło nabierać oczekiwanego charakteru międzypokoleniowego, a mieszkańcy zaczęli się bardziej angażować. Możliwość stworzenia realnego obiektu, a nie tylko planowanie przyszłej usługi, znacząco zmieniła zaangażowanie beneficjentów. Był to moment, w którym beneficjenci i interesariusze dostrzegli i uwierzyli w siłę współtworzenia. Prototyp SMS był ważnym elementem projektu – fizyczną emanacją idei i miejscem, które można było od razu wykorzystać do zaspokajania potrzeb użytkowników – potwierdził sensowność podjętych działań i dał mieszkańcom nadzieję na przyszłość. Efekt wspólnej pracy zmotywował użytkowników do budowania relacji z interesariuszami i podejmowania własnych inicjatyw.
Czy idea współtworzenia została zastosowana w praktyce zgodnie z założeniami?	Tak	Podejście było innowacyjne, a dzięki powołaniu lokalnych liderów do animowania dialogu i współpracy, pomimo różnych punktów widzenia interesariuszy, wpisało się w lokalne konteksty i beneficjentów. W podobny sposób starano się współtworzyć innowacje społeczne ze wszystkimi grupami związanymi z produktem końcowym – usługą. W celu uporządkowania całego procesu i jego rozlicznych celów stworzono schemat działań, którym należy kierować się przy współtworzeniu usługi społecznej, w tym przypadku mieszkalnictwa senioralnego (<i>co-housing</i>). Działania podzielono na pięć głównych etapów, które powinny następować po sobie, jednak zakładano, że poszczególne etapy będą się przenikać, a tym samym, że jednocześnie mogą być prowadzone działania z różnych etapów.

Tabela 26. c.d.

Ilość (Dose Delivered and co-created)				
Rezultaty	Planowane	Osiągnięte	% realizacji celu	Komentarz
<p>Liczba uczestników wydarzeń promujących ideę współtworzenia zorganizowanych w ProPoLab</p> <p><i>Delivered & co-created</i> (dostarczone i wspólnie stworzone – ideę współtworzenia promowali badacze, ale jej lokalną specyfikę określili seniorzy w procesie współtworzenia)</p>	200	241	120%	<p>Zaangażowanie seniorów w działania pilotażowe nie było prostym zadaniem, jest to bardzo wrażliwa i trudno dostępna grupa. W działaniach pilotażowych promujących prototyp serwisu wzięło udział około 1500 członków lokalnej społeczności. Działania pilotażowe wpłynęły pośrednio na większą liczbę członków społeczności lokalnej, ponieważ prototyp został umieszczony w przestrzeni publicznej na okres ponad dwóch miesięcy.</p>
<p>Liczba interesariuszy zaangażowanych w realizację projektu</p>		16		<p>Główni interesariusze zostali wybrani do udziału w projekcie zgodnie z analizą potrzeb i możliwości. W wyniku analizy interesariuszy każdemu z nich przypisano określone zadanie i rolę w projekcie. Podczas pierwszych spotkań interesariusze wykazywali duże zainteresowanie projektem i deklarowali chęć współpracy. Dało nam to pewność udziału interesariuszy w projekcie. Wysoki poziom zaangażowania interesariuszy na początku realizacji projektu wprowadził nas w błąd, co do potrzeby nawiązania i utrzymania bliskich kontaktów. Niestety na dalszych etapach projektu zaplanowaliśmy zbyt małą intensywność spotkań w stosunku do potrzeb, zasadne jest ustalenie racjonalnego harmonogramu regularnych spotkań.</p> <p>Warto w tym miejscu nadmienić, że na początku projekt nawiązywał do form mieszkalnictwa senioralnego (<i>co-housing</i>), natomiast w procesie współtworzenia z seniorami kierowany był do usług oferujących możliwości animacji czasu wolnego zarówno dla seniorów, jak i pozostałych grup wiekowych. Ciągła ewolucja projektu wymagała również niewielkich zmian w grupie interesariuszy, ale podmioty, które towarzyszyły nam od początku, są z nami w projekcie do dziś.</p>

Tabela 26. c.d.

<p>Liczba uczestników pełniących funkcję reportera społecznego. <i>Know-how</i> i wsparcie technologiczne w procesie raportowania społecznego zostało dostarczone przez naukowców. Specyfika lokalna raportowania społecznego i jego roli zostały określone w procesie współtworzenia przez reporterów społecznych w czasie trwania projektu</p>		18		<p>Odbyły się dwa szkolenia dla Dziennikarzy Społecznych, pierwsze zakończyło 9 seniorów (beneficjentów), drugie 9 przedstawicieli organizacji pozarządowych (interesariuszy). Seniorzy ze względu na wiek i duże wykluczenie cyfrowe nie byli w stanie samodzielnie wykorzystać zdobytej wiedzy (nie byli w stanie używać mediów społecznych, prowadzić wywiadów i nagrywać filmów). Dlatego zasadne jest wdrożenie tej metody wśród osób, które sprawnie korzystają z narzędzi cyfrowych, aparatu fotograficznego oraz z mediów społecznościowych lub posiadają umiejętność prowadzenia wywiadów. Metoda ta sprawdza się szczególnie wśród aktywnych środowisk przedstawicieli organizacji pozarządowych, którzy na co dzień pracują bezpośrednio z ludźmi. Metoda niekoniecznie dedykowana jest zwykłym mieszkańcom, a bardziej tym, którzy wykonują zadania reportera społecznego w ramach swoich obowiązków aktywizacji społecznej, przełamywania barier itp. Wiele kompetencji potrzebnych do zostania reporterem społecznym daje również możliwość wpływania w inny sposób na otoczenie, wygląd itp.</p>
<p>Liczba szkoleń dla uczestników pełniących funkcję reportera społecznego</p>		12		<p>Te działania nie były planowane. Na początku założyliśmy, że szkolenia przeprowadzone przez People's Voice Media będą wystarczające, aby przeszkolić reporterów społeczności. Szkolenia zapewniane przez PVM były bardzo profesjonalne i zaspokoily potrzeby interesariuszy, ale w przypadku seniorów pojawia się potrzeba dalszej pomocy w wykorzystaniu nowych umiejętności. Aby pomóc seniorom działać w roli reporterów społecznych, przeprowadziliśmy cykl 7 spotkań, podczas którego pomagaliśmy im w zdobyciu pewności siebie i występowaniu w roli reporterów. Przeprowadziliśmy również miesięczne szkolenie z obsługi mediów społecznościowych oraz obsługi komputera i smartfona, obejmujące takie zagadnienia jak pobieranie, zapisywanie filmów, zdjęć, publikowanie i komentowanie w mediach społecznościowych itp. Warsztaty obejmowały pięć dni szkoleniowych i odbywały się jeden raz w tygodniu.</p>
<p>Liczba warsztatów <i>Design Thinking</i></p>	4	5	125%	<p>W naszym przypadku wstępny plan warsztatów musiał zostać zmodyfikowany z czterech na pięć spotkań, aby dostosować go do możliwości seniorów. Cykl warsztatów uzmysłowił nam potrzebę nieco innego planowania spotkań pod kątem seniorów. Drobne zmiany, takie jak krótsze, mniej intensywne spotkania z przerwami kawowymi, znacząco poprawiły jakość warsztatów. Bardzo ważnym elementem było również pobudzenie seniorów do aktywnego udziału w spotkaniach, zapraszanie i przypominanie o warsztatach oraz utrzymywanie indywidualnego kontaktu.</p>

Tabela 26. c.d.

Zwiększenie zaangażowania seniorów z Popowic we współtworzenie i współzarządzanie przestrzenią mieszkaniową	W trakcie realizacji	W trakcie realizacji	W trakcie realizacji	Dokładne dane będą znane po przeprowadzeniu ilościowej analizy wyników badań (ocena potrzeb i ankieta ewaluacyjna).
Zwiększenie satysfakcji seniorów ze wspólnego mieszkania na osiedlu Popowice	W trakcie realizacji	W trakcie realizacji	W trakcie realizacji	Dokładne dane będą znane po przeprowadzeniu ilościowej analizy wyników badań (ocena potrzeb i ankieta ewaluacyjna).
Liczba zakończonych spotkań Okrągłego Stołu Polityk – spotkania z lokalnymi politykami i urzędnikami	2	1	50%	Okrągły Stół Polityczny miał zostać przeprowadzony po zakończeniu programu pilotażowego. Dlatego pierwsze spotkanie odbyło się na początku 2020 roku i jest uważane za udane (wzięli w nim udział przedstawiciele 11 interesariuszy). Drugie spotkanie zaplanowano na kilka miesięcy po pierwszym, ale ze względu na COVID-19, jest obecnie przełożone na jesień 2020 lub zostanie przeprowadzone online.

Źródło: Opracowanie własne.

6.6.3. POZOSTAŁE EFEKTY I REZULTATY

Wreszcie w zakresie przedmiotowym badanie uwzględniające *fidelity* i *dose* obejmowało zagadnienia związane z:

- uczestnictwem w życiu społecznym i aktywnością społeczną pozwalającą na włączenie się w proces tworzenia i testowania usług publicznych;
- komunikacją, oceną dostępności informacji o problematyce lokalnej oraz wykorzystywanymi kanałami i źródłami informacji o życiu osiedla;
- znajomością i oceną istniejących oraz potrzebami w zakresie dostępnych na osiedlu Popowice usług publicznych dla seniorów;
- dostosowaniem przestrzeni architektonicznej osiedla do potrzeb seniorów oraz ocena postulowanych i realizowanych zmian w tym zakresie;
- oceną jakości życia popowickich seniorów oraz kluczowych czynników mających na nią wpływ (Timler, 2020).

W powyższych obszarach w ramach realizacji laboratorium ProPoLab uzyskano poniżej wymienione efekty i rezultaty. Ocena stopnia realizacji wskazanych celów została oparta na porównaniu wyników dwóch badań, z których pierwsze (Timler, 2019) zostało przeprowadzone na początku realizacji laboratorium (fala I), drugie zaś na zakończenie (fala II; Timler, 2020). W celu zachowania porównywalności wyników obu fal badania część pytań została powtórzona, dzięki czemu możliwa była obserwacja zmian, które zaszły w trakcie realizacji laboratorium.

W obszarze integracji społecznej w wyniku analizy zebranych w czasie pierwszej fali badania danych ustalono, że w początkowym okresie realizacji laboratorium ProPoLab (w fazie przygotowawczej i diagnostycznej, a więc przed rozpoczęciem testowania) zaangażowanie seniorów z Popowic w życie społeczne, w tym w życie osiedla, było relatywnie niewysokie (Timler, 2019). Dlatego – w celu jego zwiększenia – zespół laboratorium zaprojektował i przeprowadził szereg działań obejmujących między innymi kursy i szkolenia, spotkania, warsztaty, festyny i spotkania informacyjne / debaty. Podjęte aktywności miały na celu zwiększenie wiedzy i aktywności społecznej seniorów, w tym między innymi poprzez czynny udział w projektowaniu, testowaniu i dostarczaniu usług publicznych. Organizowane wydarzenia miały wymiar aktywizacyjny, edukacyjny i integracyjny, dlatego też były ogólnodostępne dla wszystkich mieszkańców Popowic bez względu na ich wiek. O sukcesie podjętych działań świadczy fakt, że w wydarzeniach służących aktywizacji i integracji seniorów chętnie brali udział również młodszy mieszkańcy Popowic. Łącznie ponad 94% uczestników oceniło organizowane w ramach laboratorium wydarzenia pozytywnie, przy czym ponad połowa (54%) oceniła, że podobały się *Bardzo*, zaś kolejne 40%, że *Podobały się*. Nieco ponad 5% respondentów wskazało środek skali (odpowiedź *Ani się podobało, ani nie podobało*), zaś żaden z respondentów nie stwierdził, że wydarzenia, w których brał udział mu się *Nie podobały*. Poza atrakcyjnością równie wysoko oceniona została również organizacja tych wydarzeń. Łącznie ponad 96% respondentów pozytywnie oceniło organizacyjne aspekty wydarzeń, w których uczestniczyli, przy czym na pytanie *Jak oceniasz organizację tych wydarzeń?* odpowiedź *Bardzo dobrze* wybrało ponad 45% respondentów. Jedynie dwie osoby (niecałe 4% uczestników badania) oceniły, że wydarzenia

były zorganizowane *Średnio* i były to najniższe oceny. Zdecydowana większość (87%) uczestniczących w wydarzeniach mieszkańców osiedla Popowice dostrzega ich pozytywny wpływ na poziom aktywności społecznej. Odsetek respondentów uważających, że organizowane wydarzenia *Raczej nie* miały wpływu na poziom aktywności społecznej wyniósł niecałe 2%, zaś niemal 11% wskazało odpowiedź *Trudno powiedzieć*. Respondenci zapytani o chęć udziału w podobnych do organizowanych wydarzeniach w przyszłości w olbrzymiej większości (93%) zadeklarowali chęć udziału, przy czym ponad 58% odpowiedziało *Zdecydowanie tak*, zaś 34% *Raczej tak*. Odpowiedź *Trudno powiedzieć* wskazało nieco ponad 5% uczestników badania, zaś jedna osoba (niemal 2%) *Raczej nie* chciała w przyszłości brać udziału w wydarzeniach integracyjnych (Timler, 2020).

Zwiększenie poziomu aktywności społecznej seniorów poprzez ich zaangażowania we współtworzenie usług publicznych, szczególnie w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego i współzarządzania (*co-governance*) otaczającą przestrzeń, były jednymi z głównych celów podjętej interwencji społecznej. Na podstawie oceny wyników pierwszej fali badania można stwierdzić, że biorący udział w badaniu seniorzy z Popowic raczej niechętnie brali udział w życiu społecznym w ogóle, w tym również związanym z funkcjonowaniem osiedla. Z uwagi na sygnalizowane przez respondentów trudności w określeniu / rozróżnieniu *spotkań wspólnoty mieszkaniowej* i *spółdzielni mieszkaniowej* kategorie te analizowano łącznie. Spośród sześciu predefiniowanych kategorii aktywności społecznej respondenci najczęściej wskazywali na *udział w zebraniach wspólnoty / spółdzielni mieszkaniowej* (niemal 40%) oraz *spotkaniach grup nieformalnych, np. sąsiedzkich czy religijnych* (ponad 29%). W spotkaniach związanych z uprawianiem hobby uczestniczyło niemal 23% respondentów. W działania organizacji społecznych, a także w różnego rodzaju kursach i szkoleniach uczestnictwo zadeklarowało nieznacznie ponad 17% ankietowanych. Aktywny udział w życiu politycznym zadeklarował jedynie jeden uczestnik badania (poniżej 1%). Odsetek osób wybierających odpowiedź *Nie pamiętam* był relatywnie wysoki i w zależności od kategorii wahał się w przedziale 17–30%. Wyniki uzyskane w drugiej fali badania są istotnie różne od wyników tej pierwszej. W dalszym ciągu najpopularniejszą formą aktywności społecznej pozostał

udział w zebraniach wspólnoty / spółdzielni mieszkaniowej (ponad 67%). Na drugim miejscu znalazły się *zebrania klubów zainteresowań, hobbistycznych* (ponad 62%), zaś na trzecim *spotkaniach grup nieformalnych, np. sąsiedzkich czy religijnych* (ponad 53%). Czwartym najpopularniejszym przejawem aktywności społecznej popowickich seniorów było *uczestnictwo w zajęciach edukacyjnych* (31%), zaś piątym zebrania organizacji społecznych, np. fundacji (ponad 21%). Podobnie jak w pierwszej fali badania najmniej popularnym rodzajem aktywności społecznej był udział w życiu politycznym, np. *zebranie partii politycznej lub związku zawodowego itp.* – udział w takich formach zadeklarowało 5,6% respondentów.

W ankiecie realizowanej w drugiej fali badania – poza sześcioma predefiniowanymi kategoriami aktywności społecznej znanymi z pierwszej badania – znalazły się również trzy dodatkowe pozycje związane z podejmowanymi w ramach laboratorium działaniami aktywizacyjnymi. Wśród dodatkowych form aktywności społecznej najpopularniejszą (wyprzedzając również wszystkie predefiniowane formy) okazał się *udział w festynach, imprezach i lokalnych (osiedlowych) wydarzeniach*, na który wskazało ponad 90% uczestników badania. W mającym miejsce kilka miesięcy przed realizacją II fali badania *głosowaniu w budżecie obywatelskim* udział wzięło niemal 55% respondentów, zaś w *wyborach do rady osiedla Pilczyce-Kozanów-Popowice Północne* uczestniczyło ponad 39% popowickich seniorów.

Porównując formy aktywności społecznej podejmowanej przez popowickich seniorów na początku i po zakończeniu laboratorium, widoczne są wyraźne zmiany – w dalszym ciągu najczęściej podejmowaną formą działań społecznych jest *uczestnictwo w zebraniach wspólnoty lub spółdzielni mieszkaniowej*, jednak odsetek uczestnictwa wzrósł o niemal 28 pp., co oznacza wzrost o niemal 70%. Drugim najczęściej wskazywanym rodzajem aktywności jest *zebranie klubu zainteresowań* z ponad 66% wskazań. Oznacza to wzrost o ponad 43 pp., czyli o spektakularne niemal 191%. Jest to najwyższa zanotowana zmiana, co powoduje, że ta forma aktywności stała się popularniejsza niż *spotkania grup nieformalnych np. sąsiedzkich czy religijnych*. Na trzecim, jeśli chodzi o popularność, miejscu znalazły się *spotkania grup nieformalnych np. sąsiedzkich czy religijnych* z ponad 53% udziałem i wzrostem w stosunku do I fali badania o ponad 24 pp. (wzrost o niemal 83%). Wyniki

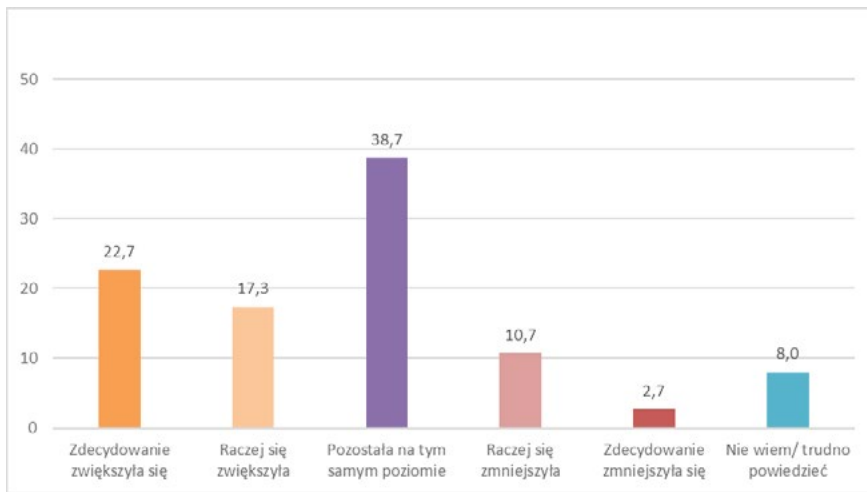
drugiej fali badania wskazują, że na popularności zyskały różnego rodzaju *zajęcia edukacyjne (kursy, szkolenia itp.)*, notując wzrost o niemal 14 pp., czyli ponad 81%. Nieznacznie na popularności zyskały również zebrania organizacji społecznych (na przykład fundacji), w przypadku których wzrost wyniósł nieznacznie ponad 4 pp., przekładające się na niemal 24%. Najmniej popularną formą aktywności społecznej pozostaje aktywny udział w życiu politycznym poprzez uczestnictwo w zebraniach partii politycznych, związków zawodowych itp. Na ten rodzaj działalności zdecydowało się niecałe 6% uczestników II fali badania (cztery osoby). Rozważanie wzrostu tej kategorii w ujęciu procentowym nie ma sensu ze względu na jej minimalną liczebność. Szczegółowe dane zostały przedstawione w tabeli poniżej (tabela 27).

Tabela 27. Uczestnictwo w aktywnościach mających na celu integrację społeczną mieszkańców Popowic

Rodzaje aktywności społecznej	Fala I	Fala II	Zmiana (pp.)	Zmiana (ranking)
Zebranie wspólnoty lub spółdzielni mieszkaniowej	39,9%	67,6%	+27,7%	1 (→)
Spotkanie grupy nieformalnej – np. sąsiedzkiej, religijnej	29,3%	53,5%	+24,2%	3 (↓)
Zebranie klubu zainteresowań (hobby)	22,8%	66,2%	+43,4%	2 (↑)
Zebranie organizacji społecznej (fundacji itp.)	17,1%	21,1%	+4%	5 (↓)
Zajęcia edukacyjne (kursy, szkolenia itp.)	17,1%	31,0%	+13,9%	4 (↑)
Zebranie partii politycznej, związku zawodowego itp.	0,8%	5,6%	+4,8%	6 (→)
Imprezy, festyny, lokalne wydarzenia	b.d.	90,1%	–	–
Głosowanie w Budżecie Obywatelskim	b.d.	54,9%	–	–
Wybory do Rady Osiedla Piłczyce-Kozanów-Popowice Ptn.	b.d.	39,4%	–	–

Źródło: Opracowanie własne.

Uczestnicy drugiej fali badania zostali poproszeni o subiektywną ocenę zmiany swojej aktywności społecznej w przeciągu ostatniego roku. Sytuację mogli ocenić na pięciostopniowej skali z neutralnym środkiem (*zdecydowanie zwiększyła się, raczej się zwiększyła, pozostała na tym samym poziomie, raczej się zmniejszyła, zdecydowanie zmniejszyła się*) oraz dodatkową kategorią *nie wiem / trudno powiedzieć* (wykres 4).



Wykres 4. Zmiana aktywności społecznej

Źródło: Opracowanie własne.

Łącznie 40% ankietowanych uznało, że w przeciągu ostatniego roku ich aktywność społeczna zwiększyła się, przy czym niemal 23% uważa, że w stopniu *zdecydowanym*. Tylko nieznacznie mniej liczna grupa (39%) uważa, że ich aktywność społeczna pozostała na niezmiennym poziomie. Łącznie nieco ponad 13% respondentów uważa, że ich aktywność społeczna w ciągu ostatniego roku zmniejszyła się, z czego jedynie niecałe 3% postrzega tę zmianę jako *zdecydowaną*. Równie 8% respondentów nie odpowiedziało na pytanie, wskazując odpowiedź *nie wiem / trudno powiedzieć*. Deklarowany przez seniorów mieszkających na Popowicach zdecydowany wzrost aktywności społecznej jest widoczny również w innych danych zebranych w ramach badania ewaluacyjnego. W zadanym w obu falach badania pytaniu o podejmowane formy aktywności społecznej respondenci spośród sześciu zaproponowanych kategorii wskazywali te, które podejmowali. W pierwszej fali badania każdy z uczestników wskazał średnio 1,27 formy podejmowanej przez siebie działalności społecznej. Bazująca na tej samej predefiniowanej kafeterii odpowiedzi średnia w drugiej fali badania była zdecydowanie wyższa i wyniosła 2,45. Można zatem powiedzieć, w okresie realizacji projektu CoSIE aktywność społeczna popowickich seniorów (mierzona udziałem w różnych formach działań) niemal się podwoiła (wzrost o 93%).

O wysokim stopniu aktywności społecznej mieszkańców na Popowicach seniorów świadczą także wskaźniki uczestnictwa w trzech dodatkowych, w stosunku do pierwszej fali badania, formach aktywności społecznej. W związku z tym, że w trakcie realizacji projektu CoSIE odbyły się wybory do Rady Osiedla Pilczyce-Kozanów-Popowice Północne, głosowanie w ramach Wrocławskiego Budżetu Obywatelskiego oraz liczne festyny i wydarzenia lokalne zapytano popowickich seniorów o udział w tych wydarzeniach. Udział w imprezach, festynach i lokalnych wydarzeniach zadeklarowało ponad 90% respondentów. W głosowaniu nad Wrocławskim Budżetem Obywatelskim udział wzięło niemal 55% seniorów, zaś w wyborach do Rady Osiedla Pilczyce-Kozanów-Popowice Północne głos oddało niemal 40% respondentów. Uzyskane wyniki wskazują na bardzo duże zaangażowanie popowickich seniorów w życie osiedla, potrzebę integracji oraz chęć i gotowość do współtworzenia i współzarządzania otaczającą tkanką społeczną zarówno na poziomie osiedla, jak i miasta.

W pierwszej fali badania uczestnicy zostali poproszeni o wskazanie najistotniejszych czynników ograniczających ich aktywność w sferze społecznej bądź edukacyjnej. Respondenci mieli określić na skali stopień istotności dziewięciu predefiniowanych czynników oraz w razie potrzeby wskazać dodatkowy czynnik i określić jego istotność. Procedura oceny istotności poszczególnych czynników została szczegółowo opisana w poprzednim raporcie *Diagnoza potrzeb seniorów...*, warto jednak przypomnieć najważniejsze ustalenia. Najistotniejszym czynnikiem ograniczającym aktywność społeczną i edukacyjną popowickich seniorów jest *Stan zdrowia* (1,57), który ponad połowa respondentów wskazała jako *Bardzo istotny* lub *Istotny*. Na drugim miejscu wśród czynników ograniczających aktywność społeczną i edukacyjną seniorów na Popowicach znalazły się *ex aequo* *Brak oferty interesujących kursów i szkoleń* oraz *Brak miejsca, w którym można się spotkać*. Czynniki te uzyskały odpowiednio 1,04 oraz 1,03 punktu. Na trzecim miejscu wśród czynników ograniczających aktywność społeczną i edukacyjną seniorów znalazły się trzy odpowiedzi z identyczną liczbą punktów (po 1,02). Tymi czynnikami były: *Brak interesujących mnie wydarzeń, spotkań, imprez*, *Brak motywacji i chęci do udziału w życiu społecznym* oraz

Codzienne obowiązki. Na czwartym miejscu z bardzo niewielką różnicą w stosunku do miejsca trzeciego znalazł się *Brak wolnego czasu*. Wyniki badania wskazują, że najistotniejszym (subiektywnie) czynnikiem ograniczającym aktywność społeczną i edukacyjną seniorów jest *Stan zdrowia* natomiast na kolejnych miejscach znajduje pięć kolejnych, praktycznie tak samo istotnych czynników.

W drugiej fali badania respondentów deklarujących zmianę stopnia aktywności społecznej poproszono o krótkie wyjaśnienie powodów tej zmiany. Wśród respondentów, których aktywność społeczna się zmniejszyła, najistotniejszym powodem zaistniałych zmian było pogorszenie się stanu zdrowia lub wiek (4/10 respondentów). Pozostałe powody były wskazywane przez pojedyncze osoby, a znalazły się wśród nich m.in. *brak odpowiedniej informacji o wydarzeniach, brak zainteresowania czy brak czasu*. Jedna z respondentek ujęła to w następujących słowach: *Ponieważ miałam sześć pogrzebów bardzo bliskich mi osób i nie miałam czasu*.

Wyniki drugiej fali badania (badanie ilościowe) oraz realizowanych w ramach laboratorium badań jakościowych potwierdzają, że katalog czynników ograniczających aktywność społeczną popowickich seniorów nie uległ zmianie, a najważniejszymi czynnikami ograniczającymi aktywność społeczną pozostają: stan zdrowia i dolegliwości związane z wiekiem. Wśród motywatorów większego zaangażowania w życie społeczne najczęściej wskazywana była możliwość wzięcia udziału w interesujących wydarzeniach, a przez to spotkania się z sąsiadami i zrobienia czegoś wspólnie i dla wspólnego dobra. Poniżej kilka cytatów najlepiej obrazujących otrzymane odpowiedzi:

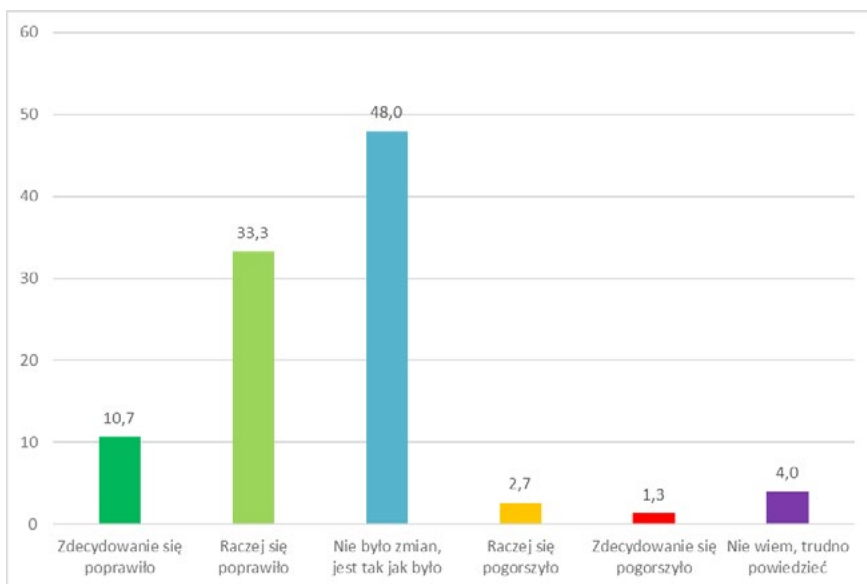
- Poprzez wydarzenia, jakie się odbywały na Popowicach, i poprzez moje hobby zauważyłem, że mogę podzielić się swoim potencjałem.
- Jak się wychodzi do ludzi i się z nimi spotyka, to zwiększa się moja aktywność społeczna.
- Bardzo mi się podobały organizowane wydarzenia na osiedlu i coraz częściej brałam w nich udział.
- Uczestniczyłem w wydarzeniach osiedlowych i w klubie. Dzięki temu zacząłem rozumieć potrzebę udzielania się sąsiedzkiego.
- Poznałam ludzi, którzy są aktywni, i zwrócili moją uwagę na możliwości działania. Zrozumiałam, że mogę zainteresować się czymś więcej i sprawia mi to przyjemność.

- Poprzez festyny, spotkania i mój w nich udział zacząłem się interesować życiem osiedla.
- Chęć polepszenia jakości życia na osiedlu, które w głównej mierze jest zamieszkane przez seniorów, rozwiązywania problemów w codziennej egzystencji seniorów.

Drugim obszarem szczegółowym, który był weryfikowany z wykorzystaniem wskaźników *fidelity* i *dose*, była komunikacja i źródła informacji o życiu osiedla, czyli ten, który w opinii mieszkańców seniorów uznany został jako najbardziej problematyczny na etapie generowania pomysłów i stanowił punkt wyjścia do projektowania zmiany w ramach laboratorium. Przywołując wyniki uzyskane w pierwszej fali badania, należy przypomnieć, że większość popowickich seniorów uważała, że jest dobrze poinformowana o wydarzeniach na osiedlu Popowice. Na pytanie *Czy jest P. informowana o planach, działaniach, wydarzeniach, spotkaniach itp. na Popowicach?* odpowiedziało twierdząco ponad 64% respondentów, a przecząco 32% respondentów. Odpowiedź *Nie wiem, trudno powiedzieć* wybrało nieco ponad 3% ankietowanych. Planując interwencję społeczną, zespół laboratorium ocenił, że sytuacja, w której 1/3 mieszkających na Popowicach seniorów uważa, że nie jest dostatecznie informowana o sprawach dotyczących życia osiedla jest niezadowolająca i wskazuje na potrzebę zmian w tym obszarze. Pogłębiona analiza problematyki komunikacji wskazała, że do uzyskania informacji na temat życia osiedla popowicki seniorzy wykorzystują średnio 3,7 różnych kanałów komunikacji. Odpowiedzi na powyższe pytanie wykorzystano w stworzeniu zasięgu wśród seniorów poszczególnych kanałów komunikacji. Zdecydowana większość seniorów zapytanych o wykorzystywane źródła informacji na temat życia osiedla wskazywała na *Gazetkę osiedlową* (92%), *Tablice informacyjne w bramie i plakaty* (80%) oraz *Komunikaty spółdzielni mieszkaniowej* (70%). Dla niemal połowy popowickich seniorów jednym ze źródeł informacji o życiu i sprawach osiedla byli *sąsiedzi*. Relatywnie najmniejszy odsetek mieszkających na Popowicach seniorów korzysta z *Osiedlowych portali internetowych i grup dyskusyjnych* (29%). Poza zasięgiem poszczególnych kanałów komunikacji stworzono również ranking preferencji seniorów w tym zakresie, stosując procedurę analogiczną do wykorzystanej w ocenie istotności czynników ograniczających

aktywność seniorów w sferze społecznej. Porównanie wyników zasięgu i preferencji poszczególnych kanałów komunikacji ujawniło różnice pomiędzy zasięgiem poszczególnych form komunikacji a oczekiwaniami seniorów. Spośród źródeł informacji o życiu osiedla medium najbardziej pożądanym i dysponującym największym zasięgiem okazała się *Gazetka osiedlowa*, na drugiej pozycji znalazły się *Komunikaty spółdzielni mieszkaniowej*, a na trzeciej *Tablice informacyjne w bramie i plakaty*.

O ile w przypadku analizy zasięgu zaobserwowano równomierne spadki zasięgu kolejnych źródeł informacji, o tyle w analizie preferencji ujawnia się wyraźny podział na popularne i niszowe kanały komunikacji. Do popularnych kanałów informacji na temat życia osiedla należą *Gazetka osiedlowa*, *Komunikaty spółdzielni mieszkaniowej* oraz *Tablice informacyjne i plakaty*. Popularne kanały komunikacji cechują się zarówno dużym zasięgiem, jak i są chętnie wybierane przez seniorów, co wyróżnia je na tle pozostałych dostępnych form komunikacji. Co ciekawe, analiza jedynie pierwszego wyboru respondentów (czyli najważniejszego z ich punktu widzenia kanału komunikacji) wskazała, że są nim *Komunikaty spółdzielni mieszkaniowej*, spychając na drugie miejsce *Gazetkę osiedlową*. Na trzecim miejscu pozostały *Tablice informacyjne i plakaty*, ale ze znacznie gorszym niż dwa pozostałe wynikiem. Bazując na wstępnie uzyskanych danych zespół laboratorium zaplanował szereg działań mających usprawnić i polepszyć skierowaną do seniorów komunikację na temat życia osiedla. Ocenę skuteczności podjętych działań przeprowadzono w ramach drugiej fali badania na podstawie odpowiedzi na pytanie: *Czy uważa Pan / Pani, że w ciągu ostatniego roku nastąpiły zmiany w sposobach informowania mieszkańców o sprawach Popowic (m.in. planach, działaniach, wydarzeniach, spotkaniach itp. na Popowicach)?* Rozkład odpowiedzi na to pytanie prezentuje wykres poniżej (wykres 5).



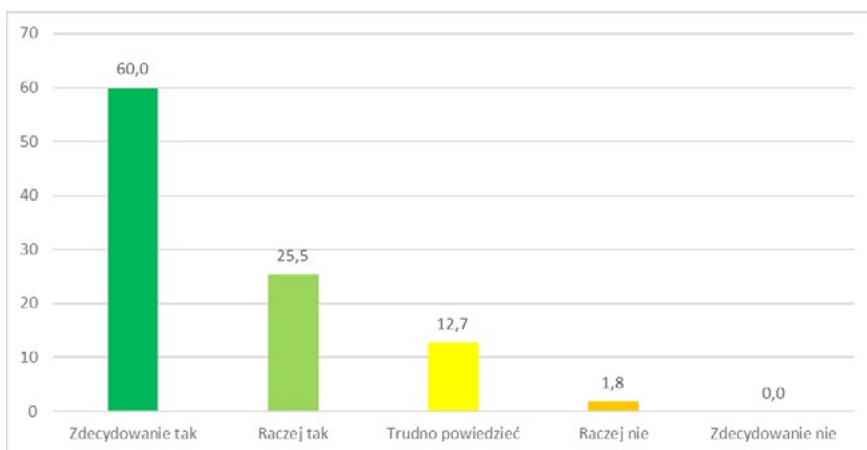
Wykres 5. Zmiany w sposobie informowania

Źródło: Opracowanie własne.

Niemal połowa (48%) respondentów drugiej fali badania w ciągu ostatniego roku nie zauważyła ani pozytywnych, ani negatywnych zmian w sposobach informowania mieszkańców Popowic o sprawach osiedla. Poprawę w zakresie komunikacji odnotowało łącznie 44% uczestników badania, przy czym ponad 10% uznało, że komunikacja poprawiła się *Zdecydowanie*, zaś nieco ponad 33% wskazała odpowiedź *Raczej się poprawiła*. Respondentów zauważających pogorszenie komunikacji dotyczącej lokalnych spraw odnotowano łącznie 4%. Równocześnie należy wziąć pod uwagę, że 4% uczestników badania to łącznie trzy osoby, z których jedna uważa, że sposoby informowania pogorszyły się w stopniu *Znaczącym*, a dwie pozostałe, że *Raczej się pogorszyły*. Również 4%, czyli trzy osoby nie potrafiły ocenić zmian w komunikacji i wybrały odpowiedź *Nie wiem, trudno powiedzieć*.

Poprawa sytuacji w zakresie komunikowania się popowickich seniorów była jednym z podstawowych celów działań realizowanych w laboratorium ProPoLab. Jak wykazało badanie wstępne, seniorzy zgłaszali potrzebę zmian zarówno w odniesieniu do komunikacji pionowej (na przykład spółdzielnia–lokatorzy), jak i poziomych (na

przykład pomiędzy sąsiadami). Odpowiedzią na potrzeby komunikacyjne mieszkających na Popowicach seniorów był szereg różnorodnych działań, w tym realizowanych w trakcie wydarzeń organizowanych pod szyldem PoPo Centrum. Uczestników tych wydarzeń, w *Ankiecie satysfakcji uczestników...*, poproszono o ocenę ich wpływu na komunikację. Zdecydowana większość (85%) z odpowiadających na pytanie *Czy uważasz, że wydarzenia organizowane w PoPo Centrum mają wpływ na informowanie mieszkańców o „sprawach osiedla” – czy dzięki nim mieszkańcy są lepiej poinformowani?* uważa, że wpłynęły one pozytywnie. Odsetek respondentów niemających skryształizowanej opinii (*Trudno powiedzieć*) wyniósł niemal 13%, zaś niemal 2% respondentów (jedna osoba) *Raczej nie* dostrzegło wpływu organizowanych imprez na komunikację. Rozkład odpowiedzi na pytanie prezentuje wykres poniżej (wykres 6).



Wykres 6. Wpływ wydarzeń w PoPo Centrum na informowanie mieszkańców o „sprawach osiedla”

Źródło: Opracowanie własne.

Jak wskazało badanie wstępne poprawa komunikacji dotyczącej spraw osiedla Popowice była jednym z najważniejszych postulatów mieszkających na nim seniorów. W pierwszej fali badania potrzebę poprawy sposobów informowania widziało łącznie 2/3 uczestników badani (67%). Respondentów przekonanych, że ówczesny system

informowania nie wymagał zmian, było łącznie 22%. W pytaniu dotyczącym potrzeby zmian systemu informowania mieszkańców grupa osób niezdecydowanych (wskazujących odpowiedź *Nie wiem, trudno powiedzieć*) była relatywnie wysoka – ich udział sięgnął niemal 11%. Wśród wskazywanych przez respondentów pierwszej fali badania oczekiwanych sposobów poprawy systemu informowania mieszkańców o życiu osiedla najczęściej pojawiały się postulaty dotyczące zwiększenia ilości informacji wywieszanych na tablicach ogłoszeniowych na zewnątrz oraz wewnątrz budynków / bram. Drugim najczęstszym postulatem było dostarczanie informacji bezpośrednio do skrzynek pocztowych każdego z lokatorów, zaś na trzecim miejscu wśród postulowanych zmian znalazło się częstsze wydawanie gazetki osiedlowej oraz zwiększenie udziału artykułów o charakterze informacyjnym w jej treści. Na podstawie analizy preferencji komunikacyjnych, zasięgu poszczególnych kanałów informacji oraz wyrażonych wstępnie postulatów popowickich seniorów zespół laboratorium zaprojektował szereg działań mających poprawić skuteczność komunikacji. Wśród działań tych znalazły się zarówno działania realizowane w ramach imprez / wydarzeń kulturalnych, jak i w ramach codziennej działalności statutowej miejscowych organizacji pozarządowych. Działania te przybierały rozmaite formy: od działań integracyjnych i animacji kontaktów międzysąsiedzkich poprzez publikację komunikatów w formie druków ulotnych, plakatów itp. oraz wykorzystanie nowych, elektronicznych form komunikacji po odpowiednie dostosowanie treści w istniejących i wykorzystywanych mediach (na przykład komunikaty spółdzielni mieszkaniowej, gazetki osiedlowej itp.). Zrealizowane w ramach ProPoLab działania w obszarze komunikacji zostały poddane ocenie popowickich seniorów w ramach drugiej fali badania. Uzyskane wyniki wskazały istnienie bardzo dużej, statystycznie istotnej (40 pp.) różnicy w odsetku osób dostrzegających pozytywne lub negatywne zmiany w sposobie informowania seniorów o sprawach osiedla, co jednoznacznie wskazuje, że w ciągu roku realizacji laboratorium zaszły zauważalne pozytywne zmiany w tym zakresie.

Respondenci badania zostali poproszeni o krótkie uzasadnienie swojej oceny zmian w komunikacji i sposobach informowania o sprawach osiedla. Wypowiedzi te miały formę pytania otwartego

Jakie zmiany Pana, Pani zdaniem nastąpiły w sposobach informowania mieszkańców o sprawach Popowic?, a kilka najbardziej charakterystycznych odpowiedzi zaprezentowano poniżej:

- Wykorzystanie internetu jako źródła informacji i forum, na którym można się spotkać i dzięki któremu można się spotkać w realu. Działa aktywna grupa ludzi, która to umożliwia.
- Informacja w klubie, wywieszki na drzwiach klatek schodowych, w gazetce osiedlowej, dodatek kolorowy przygotowany w ramach projektu Laboratorium Popowice.
- Wydarzenia przy PoPo Centrum. Kolorowa wkładka do gazetki.
- Ukazuje się więcej informacji w sprawach dotyczących bytowania i apeli do mieszkańców spółdzielni oraz imprez organizowanych przez różne gremia na terenie osiedla. Ogłoszenia są bardziej kolorowe i bardziej rzucają się w oczy.
- Otrzymywaliśmy informację ustne, prasowe i inne z Klubu „Tęcza”.
- Do gazety osiedlowej doszły kolorowe informatory o wydarzeniach na Popowicach.

Wreszcie, jednym z głównych zadań laboratorium było współtworzenie innowacyjnej usługi publicznej w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego. Ten obszar został również poddany analizie z wykorzystaniem wskaźników *fidelity* i *dose* w ramach przeprowadzonej ewaluacji procesowej. Pierwsza fala badania miała na celu ocenę i określenie dostępności na terenie Popowic usług dla seniorów. Na etapie diagnostycznym poproszono seniorów o wskazanie dostępnych na terenie osiedla Popowice usług oraz ocenę tego, czy z punktu widzenia seniora są one przydatne w ówczesnym kształcie. Warto przypomnieć, że odpowiedź na pytanie o usługi społeczne sprawiło seniorom dużą trudność, zarówno w przypadku znajomości dostępnych usług, jak również ich oceny. W przypadku pytania o dostępne na Popowicach usługi społeczne średni odsetek wskazań na odpowiedź *Nie wiem* wynosił ponad 45%. W pytaniu dotyczącym oceny przydatności poszczególnych usług społecznych z punktu widzenia seniorów średni odsetek wskazań na *Nie wiem* był prawie dwukrotnie niższy i wyniósł nieco ponad 28%. Wysoki odsetek odpowiedzi *Nie wiem, trudno powiedzieć* w pierwszej fali badania zespół laboratorium zinterpretował w kategoriach braku informacji i niskiego poziomu

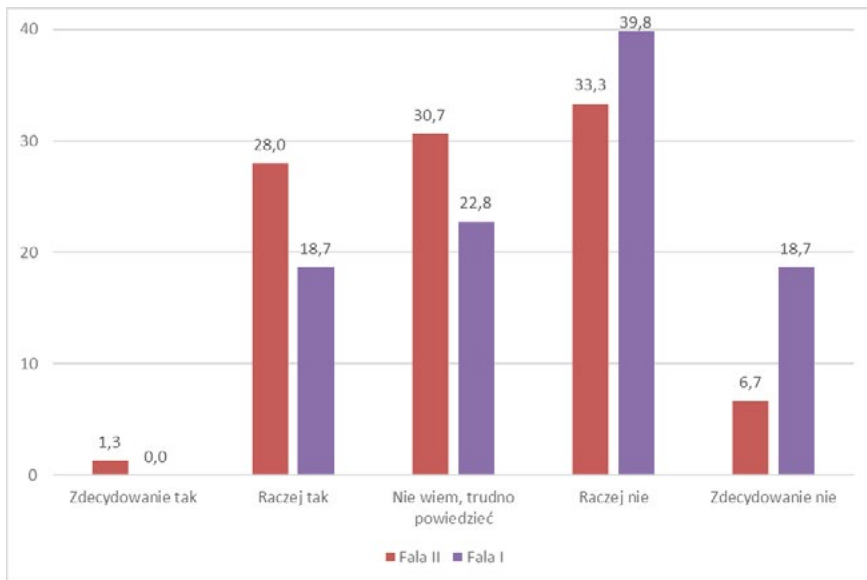
wiedzy seniorów na temat dostępnych na Popowicach usług. Jako najbardziej dostępne wskazane zostały *Dostępność życia duchowego* (75% respondentów uważa usługę za dostępną), *Dostęp do kultury* (54%) oraz *Integracja seniorów z lokalną społecznością* (48%) i *Dostępne dla seniorów obiekty sportowo-rekreacyjne* (47%). Jako usługi najmniej dostępne uczestnicy badania wymienili: *Szkolenia i porady z zagadnień prawnych, ubezpieczeniowych i finansowych* (9% respondentów uważa usługę za dostępną), *Możliwość pracy zarobkowej* (10%), *Usługi opiekuńcze i pielęgnacyjne* oraz *Zajęcia popularyzujące wiedzę i profilaktykę medyczną* (po 12%). Co ciekawe, w przypadku każdej z usług część respondentów była zdania, że usługa jest dostępna na Popowicach, a część była przeciwnego zdania. Porównując odsetek przeciwnych odpowiedzi, obliczono tzw. opinię netto, rozumianą jako odsetek przekonanych o dostępności pomniejszony o odsetek przekonanych o braku dostępności. Procedura spowodowała jedynie jedną zmianę – wśród usług najmniej dostępnych *Możliwość pracy zarobkowej* została zastąpiona przez *Szkolenia zapoznające seniorów z nowymi technologiami spotykanymi w codziennym życiu*. W przypadku oceny, czy dana usługa społeczna jest seniorom z Popowic potrzebna u części respondentów zaobserwowano tendencję do zaznaczania odpowiedzi *Tak (potrzebna)* w odniesieniu do wszystkich wymienionych w badaniu usług. Wyniki diagnozy wskazały, że w przypadku części uczestników pierwszej fali badania udzielona odpowiedź nie była wynikiem rzetelnej oceny potrzeb, a raczej wyrazem podejścia „lepiej niech będą wszystkie, najwyżej nie skorzystam”. Opisana sytuacja miała jedynie wpływ na proporcjonalne podwyższenie odsetka respondentów uważających daną usługę za potrzebną, nie zaś na ranking najbardziej pożądaných usług społecznych. Jako usługi najpotrzebniejsze respondenci wskazali: *Łatwy dostęp do służby zdrowia* (83%), *Dostęp do kultury* (77%), *Zajęcia popularyzujące wiedzę i profilaktykę medyczną* i *Zajęcia rekreacyjne i sportowe* (po 76% wskazań na *Tak*). Wśród usług społecznych uważanych za potrzebne przez najmniejszy odsetek respondentów wskazać należy: *Możliwość pracy zarobkowej* (37% wskazań na *Tak*), *Włączanie osób starszych w proces wychowania dzieci w przedszkolach i edukacji dzieci i młodzieży w szkołach* (44%) i *Możliwości podjęcia przez seniorów działalności społecznej* (49%). Na etapie opracowania założeń interwencji społecznej

zespół laboratorium pogłębił analizę dostępności i zapotrzebowania na poszczególne usługi społeczne. Przeprowadzono dodatkową procedurę polegającą na porównaniu odsetka respondentów deklarujących, że usługa jest dostępna na Popowicach z odsetkiem respondentów uważających, że powinna być dostępna. Dzięki przeprowadzonej kalkulacji sporządzono listę usług społecznych, w przypadku których różnica pomiędzy dostępnością a zapotrzebowaniem jest największa. Na tej podstawie wskazano usługi, które są zdaniem seniorów zaspokojone w najmniejszym stopniu. Wśród usług, na które jest największe zapotrzebowanie i najmniejsza dostępność, znalazły się: *Zajęcia popularyzujące wiedzę i profilaktykę medyczną, Usługi opiekuńcze i pielęgnacyjne, Szkolenia i porady z zagadnień prawnych, ubezpieczeniowych i finansowych oraz Szkolenia zapoznające seniorów z nowymi technologiami spotykanymi w codziennym życiu*. Wśród usług społecznych zaspokojonych w największym stopniu na pierwszym miejscu znalazła się *Dostępność życia duchowego*. Należy odnotować, że jest to jedyna usługa, której dostępność jest większa niż zapotrzebowanie na nią. Na kolejnych miejscach wśród usług zaspokojonych w najwyższym stopniu znalazły się: *Dostęp do kultury i Dostępne dla seniorów obiekty sportowo-rekreacyjne oraz Integracja seniorów z lokalną społecznością*. Stopień zaspokojenia / braku zaspokojenia poszczególnych dostępnych na Popowicach usług stał się wskazówką dla zespołu laboratorium przy projektowaniu interwencji społecznej. W ramach badania wstępnego ocenie seniorów poddane były jedynie wybrane, istniejące w czasie realizacji badania, usługi, dlatego też zespół, wykorzystując m.in. podejście współtworzenia, prowadził działania zarówno w sferze poprawy obecnych, jak i tworzeniu nowych, nieobecnych na Popowicach, usług.

Należy także pamiętać, że na zakres oraz jakość usług dostępnych na wrocławskim osiedlu Popowice w czasie realizacji ProPoLab wpływ miały czynniki w znakomitej większości niezależne od badaczy. Dostępność i kształt usług publicznych są bowiem regulowane na podstawie polityk ogólnokrajowych oraz lokalnych (samorządowych, na przykład miejskich) oraz finansowane głównie z budżetów państwa oraz samorządów, bezpośrednio lub poprzez wyspecjalizowane agendy. Problem niedostosowania podaży i formy usług do potrzeb ich odbiorców został dostrzeżony w wielu krajach UE, a jednym

ze sposobów zmiany tej niekorzystnej sytuacji jest szersze zaangażowanie beneficjentów w tworzenie i dostarczanie przeznaczonych dla nich usług. Jednym z najistotniejszych celów ProPoLab było zwiększenie wpływu seniorów na kształt przeznaczonych dla tej grupy usług w obszarze współmieszkalnictwa. Badanie diagnostyczne (pierwsza fala) wskazała, że popowiccy seniorzy w większości (58%) byli zdania, że mają niewielki wpływ na kształt i jakość usług w tym zakresie. Jedynie niecałe 19% respondentów uważało, że ma na nie niewielki wpływ (odpowiedź *Raczej tak*), zaś żaden z uczestników badania nie uznał, że ma duży wpływ na kształt dostępnych usług (odpowiedź *Zdecydowanie tak*). Relatywnie wysoki (23%) był udział odpowiedzi *Nie wiem, trudno powiedzieć*. Podsumowując, wyniki wskazały, że mieszkający na Popowicach seniorzy w większości byli przekonani, że nie mają wcale lub mają jedynie niewielki wpływ na jakość i zakres dostępnych na osiedlu usług.

Pomiar wykonany w ramach badania ewaluacyjnego po roku realizacji laboratorium wskazał, że w świadomości popowickich seniorów zachodzi zmiana. Odsetek respondentów przekonanych, że *Zdecydowanie nie* mają wpływu na kształt i dostępność usług społecznych zmniejszyła się 12 pp. Zmniejszył się również (o 6,5 pp.) odsetek przekonanych, że *Raczej nie* mają wpływu. W przypadku wszystkich pozostałych odpowiedzi odsetek odpowiedzi wzrósł. Niecałe 31% uczestników badania nie potrafiło ocenić, czy mają wpływ na usługi społeczne (odpowiedź *Nie wiem, trudno powiedzieć*) i w stosunku do pierwszej fali badania nastąpił wzrost o 7,9 pp. W drugiej fali badania odsetek osób przekonanych, że *Raczej* mają wpływ na kształt i dostępność usług społecznych wyniósł 28% i w stosunku do I fali jest to wzrost o 9,3 pp. Żaden z uczestników I fali badania nie zadeklarował wpływu na usługi społeczne w stopniu *Zdecydowanym*, natomiast w II fali badania była jedna taka osoba (1,3%; wykres 7).

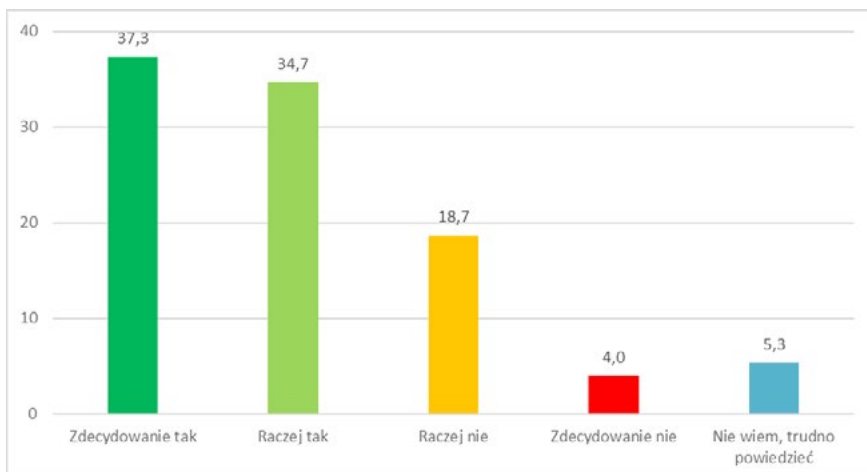


Wykres 7. Wpływ na dostępność i kształt usług

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowując, należy zauważyć, że w okresie realizacji projektu laboratorium opinia mieszkających na Popowicach seniorów zmieniała się znacząco. Odsetek osób przekonanych o braku wpływu na kształt i dostępność usług społecznych dla popowickich seniorów zmniejszył się z ponad 58% do 40% (spadek o 8,5 pp.). Odsetek niezdecydowanych zwiększył się z niemal 23% do prawie 31% (wzrost o 7,9 pp.), zaś udział respondentów przekonanych o posiadaniu wpływu na dostępne usługi społeczne zwiększył się z niemal 19% do ponad 29% (wzrost o 10,6 pp.). Bazując na powyższych danych, można stwierdzić, że w okresie realizacji laboratorium przekonanie o wpływie na kształt i dostępność usług społecznych wśród mieszkających na Popowicach seniorów wyraźnie wzrosło. Staje się to szczególnie widoczne, jeśli odpowiedź *Nie wiem, trudno powiedzieć* potraktujemy jako środek pięciostopniowej skali (jest to jedna z możliwych, poprawnych metodologicznie interpretacji).

Po ponad roku realizacji zaplanowanej w ramach ProPoLab interwencji społecznej zmierzono poziom znajomości i kontekst, w jakim występuje promowana w projekcie metoda współtworzenia (wykres 8).



Wykres 8. Znajomość idei współtworzenia

Źródło: Opracowanie własne.

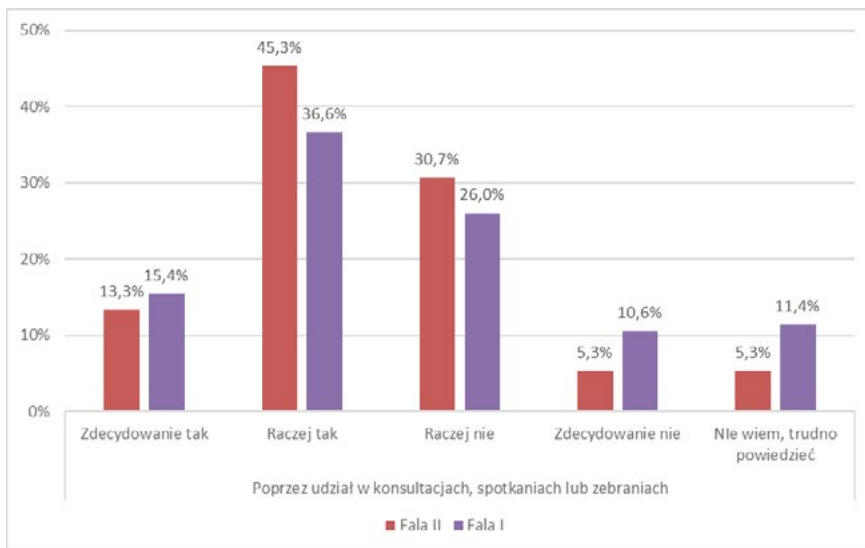
Na pytanie *Czy spotkał się Pan/Pani z ideą, pomysłem lub określeniem WSPÓŁTWORZENIE (CO-CREATION)?* zdecydowana większość respondentów (72%) odpowiedziała twierdząco, przy czym odsetek odpowiedzi *Zdecydowanie tak* wyniósł ponad 37% i był najczęściej wskazywaną odpowiedzią. Odsetek respondentów, którzy nie spotkali się z ideą / określeniem *współtworzenie (co-creation)* wyniósł łącznie niemal 23%, przy czym odpowiedź *Zdecydowanie nie* wybrało 4% uczestników badania. Nieco ponad 5% biorących udział w ankiecie seniorów nie potrafiło / nie chciało odpowiedzieć na pytanie, wskazując odpowiedź *Nie wiem, trudno powiedzieć*. Należy uznać, że w zakresie budowania świadomości i popularyzowania idei *współtworzenia* ProPoLab odniósł duży sukces. Przed rozpoczęciem realizacji laboratorium pojęcie *współtworzenia* było wśród popowickich seniorów praktycznie nieznaną, zaś po zakończeniu zaplanowanej interwencji społecznej znajomość idei *współtworzenia (co-creation)* deklaruje niemal 3/4 popowickich seniorów. Zapytani o to, *Gdzie (w jakim kontekście lub okolicznościach) spotkał się Pan / Pani z ideą, pomysłem lub określeniem WSPÓŁTWORZENIE lub po angielsku CO-CREATION?*, mieszkający na Popowicach seniorzy najczęściej wskazywali na wydarzenia, imprezy organizowane w ramach ProPoLab na terenie osiedla i w Klubie „Tęcza” lub na ulotki, plakaty, dodatki do gazety osiedlowej.

Praktycznie wszyscy znający ideę współtworzenia popowiccy seniorzy zadeklarowali, że zetknęli się z nią dzięki działaniom realizowanym w ramach laboratorium ProPoLab. Poniżej kilka najciekawszych wypowiedzi seniorów:

- *W Klubie „Tęcza” i w Centrum SMS obok „górk” każdy mógł się włączyć w działania;*
- *Ogłoszenia zamieszczane na drzwiach wejściowych do klatki mieszkaniowej i na FB;*
- *W Klubie „Tęcza” na Popowicach, w Ognisku Kultury Plastycznej, na Uniwersytecie III wieku;*
- *Uświadomiono mi to na spotkaniach i festynach osiedlowych. Przy PoPo Centrum;*
- *Poprzez rozmowy z osobami zaangażowanymi i popierającymi te pomysły;*
- *Na spotkaniach sąsiedzkich w plenerze i na spotkaniach w klubie;*
- *Imprezy przy kościele i w centrum osiedla. Informacje w klubie;*
- *Dodatkowe wydarzenia, jakie miały miejsce na osiedlu, pobudziły moją wyobraźnię do innego pozytywnego podejścia do sąsiadów i mieszkańców Popo.*

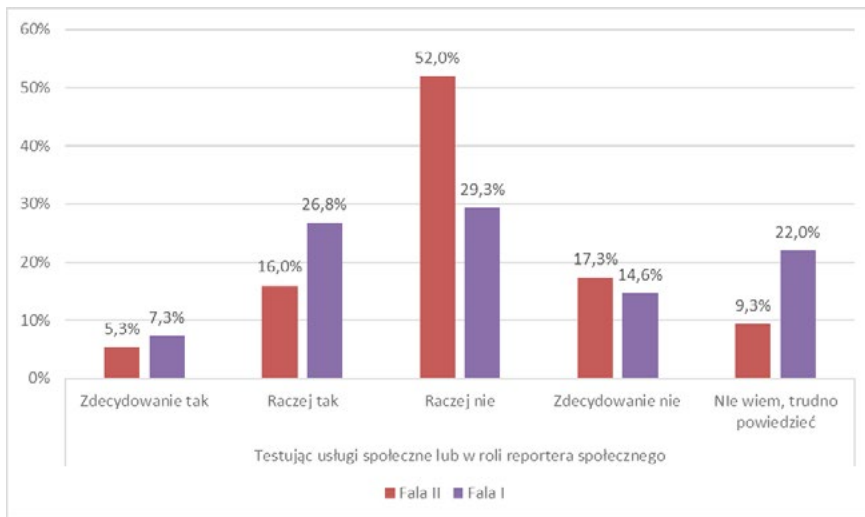
Wreszcie, uczestnicy obu fal badania zostali poproszeni o odpowiedź na pytanie, czy i ewentualnie w jaki sposób chcieliby włączyć się czynnie w projektowanie i dostosowanie usług do potrzeb seniorów. W przypadku pierwszej fali badania kategoria odpowiedzi zawierała cztery predefiniowane formy zaangażowania, jednak analiza uzyskanych odpowiedzi oraz wyniki badań jakościowych wskazały, że zaproponowane kategorie były zbyt szczegółowe, dlatego w badaniu ewaluacyjnym (II fala) uproszczono kategorie odpowiedzi, zaś wyniki I fali badania zdekodowano w sposób umożliwiający porównanie. Przekonaniu o większym wpływie na kształt i dostępność usług społecznych dla seniorów na osiedlu Popowice towarzyszy wzrost gotowości do zaangażowania się w ich opracowanie poprzez udział w konsultacjach, spotkaniach i zebraniach. W pierwszej fali badania odsetek respondentów deklarujących gotowość udziału w projektowaniu i testowaniu usług społecznych we wskazanych formach wyniósł 52%, zaś w drugiej fali badania było to niemal 59%. Co ciekawe, odsetek respondentów niechących angażować się w opracowanie i testowanie usług społecznych w formie konsultacji, spotkań i zebrań praktycznie

nie uległ zmianie – w pierwszej fali badania wyniósł on niecałe 37%, zaś w drugiej 36%. Warto jednak podkreślić, że odsetek odpowiedzi *Zdecydowanie nie* spadł o połowę (o 5,3 pp.). Istotny jest również wynoszący 6,1 pp. spadek odsetka odpowiedzi *Nie wiem, trudno powiedzieć*. W ujęciu procentowym ta kategoria odpowiedzi skurczyła się najbardziej (wykres 9).



Wykres 9. Preferowane formy zaangażowania – konsultowanie, spotkania, zebrania
Źródło: Opracowanie własne.

W porównaniu z pierwszą falą badania zmniejszyła się gotowość do zaangażowania się w projektowanie usług społecznych poprzez ich osobiste testowanie lub podjęcie się roli reportera społecznego. Odsetek respondentów gotowych podjąć się testowania usług społecznych bądź roli reportera społecznego zmniejszył się o niemal 13 pp. Równocześnie wzrósł o ponad 25 pp. odsetek respondentów odmawiających takiego zaangażowania. Ponownie w ujęciu procentowym największy spadek dotyczył kategorii *Nie wiem, trudno powiedzieć*, której udział zmniejszył się ponad dwukrotnie (o 12,6 pp.; wykres 10).



Wykres 10. Preferowane formy zaangażowania – testowanie usług lub w roli reporterów społecznych

Źródło: Opracowanie własne.

Pomimo rosnącego wśród popowickich seniorów przekonania o tym, że mają wpływ na kształt usług społecznych, po roku realizacji laboratorium, relatywnie mniej chętnie deklarują oni gotowość do zaangażowania się w proces ich projektowania i dostosowania do swoich potrzeb poprzez testowanie nowych rozwiązań lub podjęcie się roli reportera społecznego. Równocześnie wzrosła gotowość do współtworzenia usług publicznych poprzez konsultacje i udział w spotkaniach bądź zebraniach roboczych. Można zatem stwierdzić, że wzrostowi przekonania o możliwości wpływania na dostępne i planowane usługi publiczne towarzyszy wzrost świadomości koniecznych „kosztów”, takich jak osobiste zaangażowanie, czas czy podjęcie współpracy. W opinii zespołu badawczego o poprawności takiej interpretacji świadczy wyraźny wzrost przekonania o możliwości wpływania na oferowane usługi, któremu towarzyszy wzrost gotowości zaangażowania się w mniej wymagające formy aktywności społecznej (konsultacje, spotkania) oraz zmniejszenie się gotowości do udziału w wymagających większego zaangażowania formach aktywności społecznej (testowanie usług bądź rola reportera społecznego).

Mocnym potwierdzeniem zaproponowanej interpretacji jest wyraźny spadek odsetka odpowiedzi *Nie wiem, trudno powiedzieć* w obu pytaniach o preferowane formy zaangażowania w opracowaniu i testowaniu usług społecznych. W obu pytaniach, w porównaniu do wyników pierwszej fali badania, odsetek respondentów niemających wiedzy bądź niezdecydowanych zmniejszył się o ponad połowę i była to największa, w ujęciu procentowym, zmiana.

Przyczyną takiego stanu rzeczy jest wzrost świadomości popowickich seniorów, którzy dzięki działaniom informacyjnym w ramach laboratorium lepiej poznali możliwości wpływania na kształt i dostępność usług społecznych, z drugiej zaś strony zrozumieli, że wymaga to z ich strony zaangażowania.

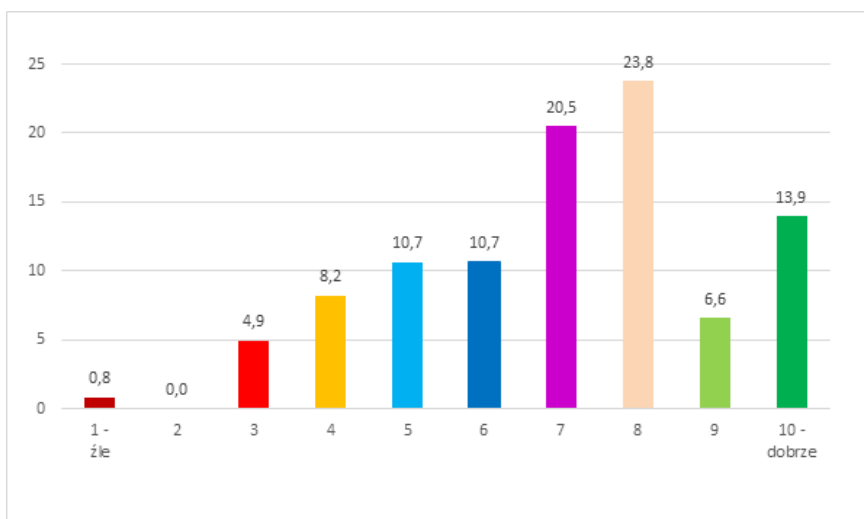
W celu uzyskania kompleksowej diagnozy sytuacji w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego na osiedlu Popowice w ramach pierwszej fali badania ocenie poddano dostosowanie przestrzeni architektonicznej osiedla do potrzeb mieszkańców oraz poproszono o wskazanie zmian mogących poprawić sytuację w tym zakresie. Analiza przeprowadzona w początkowym okresie realizacji projektu CoSIE wykazała, że w opinii popowickich seniorów największych zmian wymagały obszary, których dostosowanie zostało ocenione najniżej (na przykład *Dostępność punktów usługowych, Miejsca parkingowe i Mała architektura, miejsca do siedzenia, ławki, kosze*). Takie wyniki wydają się dość oczywiste, jednak ujawniły ciekawą anomalię – osiedlowe *Chodniki i ścieżki piesze*, pomimo że zostały ocenione jako *Dostosowane do potrzeb seniorów* równocześnie w ich opinii wymagają podjęcia zdecydowanych działań (*Potrzeba zmian*). Spośród przestrzeni architektonicznych, których dostosowanie zostało ocenione wysoko, relatywnie duża potrzeba zmian występuje również w przypadku *Dostępu do terenów rekreacyjnych*. Warto zwrócić uwagę, że w opinii respondentów podjęcia działań wymagają także *Toalety publiczne*, mimo braku takich obiektów na Popowicach – można to interpretować jako istnienie potrzeby ich powstania. W porównaniu do wyników badania I fali wskazana w badaniu ewaluacyjnym lista mankamentów (braku dostosowania do potrzeb seniorów) nie zmieniła się po zakończonej interwencji. W dalszym ciągu dla popowickich seniorów największymi bolączkami pozostają: zły stan chodników, niewystarczająca ilość parkingów / zbyt duża ilość samochodów, rosnące zagęszczenie budynków kosztem terenów

rekreacyjnych i zielonych oraz niewystarczający dostęp do usług i życia towarzyskiego. Poniżej kilka najbardziej charakterystycznych cytatów:

- *Zbyt hałaśliwie i coraz mniej zieleni – osiedle zagęszczane kolejnymi budynkami tak naprawdę to już nie ma gdzie spokojnie wypoczywać, chyba że na malutkich skwerkach razem z pieskami i w otoczeniu samochodów.*
- *Wciąż nierówne, nieremontowane ciągi piesze. Za mało koszy w tym na odchody zwierzęce, a także nierówny dostęp do ławek (braki). Duży mankament w budynkach wysokich z dostępem do windy dopiero od pierwszego półpiętra a w niskich całkowicie ich brak. Zaniedbana totalnie dbałość o drzewa, krzewy, kwiaty, trawniki.*
- *Stan techniczny chodnika od wielu lat na ul. Niedźwiedziej jest zagrożeniem dla ludzi. Żadne Laboratorium tu nie jest potrzebne, lecz prawdziwy gospodarz. Jak widać na tym przykładzie wielu nowomodnych nawiedzonych pseudo działaczy chętnie zajmuje się pierdołami, byleby się nazywały z angielska, a rzeczywistość skrzeczy...*
- *Śmietnik przy ul. Białowieskiej. Kontenery nie są zamykane, a obok budki dla kotów okazały się niepotrzebne. Koty nie wykazują nimi żadnego zainteresowania.*
- *Rosnąca ilość parkingów i parkowania na trawnikach i innych miejscach do tego nie przeznaczonych. Nie ma przestrzeni do życia towarzyskiego.*
- *Miejsca parkingowe, kosze, dostosowanie budynków, kawiarenki dla seniorów, miejsca spotkań dla seniorów.*
- *Chodniki, szczególnie jak się ma maseczkę. Brak miejsc parkingowych dla przyjeżdżających gości. Kłapy na śmieci są ciężkie i trudno je podnosić.*
- *Dziurawe chodniki, windy od pierwszego półpiętra, mało koszy na śmieci przy ciągach komunikacji pieszej, mało ławek w miejscach uzgodnionych z mieszkańcami, brak miejsc do spotkań towarzyskich.*
- *Chodniki szczególnie jak się ma maseczkę. Brak miejsc parkingowych dla przyjeżdżających gości. Kłapy na śmieci są ciężkie i trudno je podnosić.*
- *Dostęp do miejsc, gdzie mogą spotykać się mieszkańcy i gdzie można organizować różnego rodzaju imprezy kulturalne.*

- *Dziurawe niektóre chodniki, brak miejsc parkingowych szczególnie w okolicach powstałych inwestycji biurowych, brak dostępu z przyziemia do windy w wysokich budynkach. Na skrzyżowaniach dróg z ulicą Popowicką utrudniona jest widoczność dla kierowców – dotyczy skrzyżowań, na których znajdują się żywoploty – duże zagrożenie wypadkowe.*

W pierwszej fali badania respondenci zostali poproszeni o ogólną ocenę dostosowania przestrzeni architektonicznej osiedla Popowice do swoich potrzeb. Oceny dokonywano na dziesięciopunktowej skali od 1 (*źle*) do 10 (*dobrze*). Respondenci dobrze oceniający przestrzeń architektoniczną Popowic (oceny od 10 do 7) stanowili niemal 65% uczestników badania, odsetek ocen średnich (5 i 6) wyniósł nieznacznie ponad 21%, zaś ocen złych niemal 14% (wykres 11).

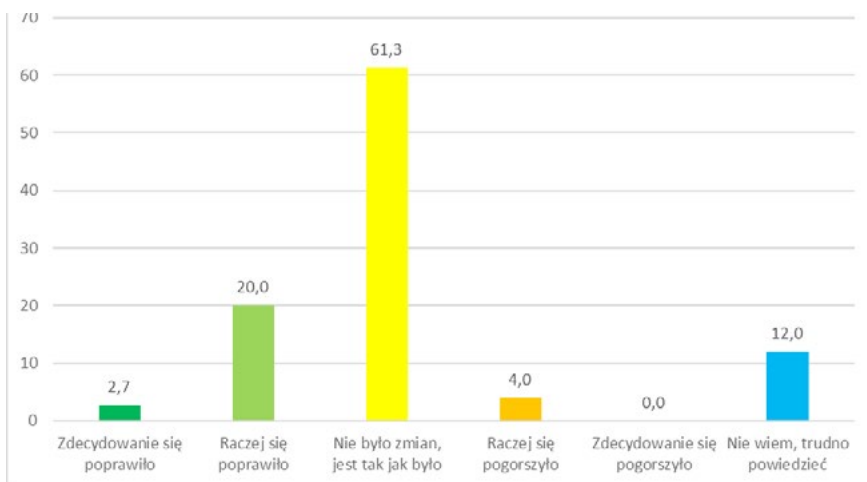


Wykres 11. Dostosowanie przestrzeni architektonicznej

Źródło: Opracowanie własne.

Średnia ocen wszystkich uczestników badania wyniosła 6,98 przy odchyleniu standardowym 2,03, co oznacza, że uczestnicy badania diagnostycznego ocenili przestrzeń architektoniczną Popowic raczej wysoko (7 na maksymalnie 10 punktów) i byli w tej ocenie raczej zgodni (wartość odchylenia standardowego nie przekraczała około 1/3 wartości średniej). W ramach badania ewaluacyjnego (druga fala)

po ponad roku realizacji laboratorium poproszono seniorów o ocenę *Czy w ciągu minionego roku dostosowanie przestrzeni architektonicznej osiedla do potrzeb seniorów uległo zmianie?* Większość respondentów (61%) nie dostrzegła zmian w dostosowaniu przestrzeni architektonicznej do swoich potrzeb. Niemal 23% uczestników badania w ciągu roku poprzedzającego wywiad dostrzegło pozytywne zmiany w dostosowaniu przestrzeni osiedla do swoich potrzeb, jednak jedynie niecałe 3% uważa, że sytuacja poprawiła się *Zdecydowanie*. Odsetek seniorów przekonanych, że dostosowanie architektoniczne osiedla do ich potrzeb *Raczej* się pogorszyło wyniósł 4%, zaś *Zdecydowanego* pogorszenia nie zauważył żaden z uczestników badania. Warto odnotować relatywnie wysoki odsetek osób niezdecydowanych (12%; wykres 12).

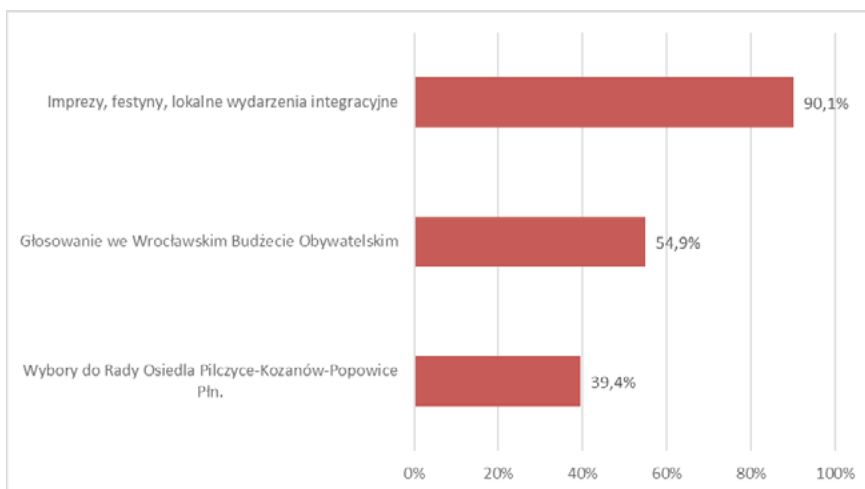


Wykres 12. Dostosowanie przestrzeni architektonicznej

Źródło: Opracowanie własne.

Na podstawie danych uzyskanych w ramach drugiej fali badania można stwierdzić, że laboratorium ProPoLab miało niewielki wpływ na dostosowanie przestrzeni architektonicznej osiedla Popowice do potrzeb seniorów. Równocześnie należy jednak pamiętać, że nie było ono projektem infrastrukturalnym, a w jego założeniach i budżecie nie były przewidziane prace budowlane czy remontowe.

W laboratorium prowadzono działania mające skłonić popowickich seniorów do szerszego zaangażowania się w tworzenie, dostosowanie i dostarczanie usług społecznych w tym również w obszarze mieszkalnictwa. Zaprojektowana przez zespół projektowy interwencja społeczna obejmowała diagnozę, działania uświadamiające istniejące potrzeby i możliwości oraz odpowiednie narzędzia i infrastrukturę organizacyjno-prawną pozwalającą tę aktywność kanalizować. W obszarze działań znalazły się między innymi działania aktywizacyjne i integracyjne dające seniorom możliwość realnego wpływu na przeznaczone dla nich usługi społeczne. Miarą sukcesu ProPoLab w obszarze dostosowania przestrzeni architektonicznej osiedla Popowice do potrzeb seniorów może być ich powszechny udział w organizowanych w ramach laboratorium wydarzeniach oraz bardzo wysoki udział w istniejących procedurach umożliwiających wpływ na dostosowanie architektoniczne osiedla do potrzeb seniorów (na przykład Wrocławski Budżet Obywatelski; wykres 13).

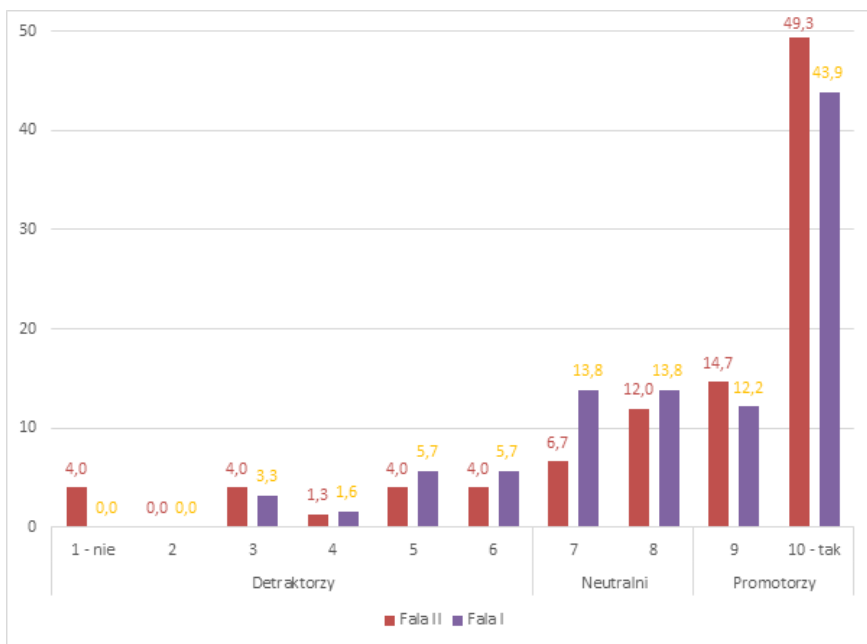


Wykres 13. Aktywność w zakresie dostosowania architektonicznego

Źródło: Opracowanie własne.

Wreszcie w ramach prowadzonej ewaluacji procesowej sprawdzano ocenę jakości życia seniorów na Popowicach. Zarówno podczas badania pierwszej fali, jak i drugiej ocenie poddano opinię i przywiązanie seniorów do swojego osiedla. W tym celu wykorzystano znane narzędzie marketingowe *Net Promoter Score* (NPS). Oryginalnie zaproponowane przez autora narzędzia NPS Freda Reichhelda pytanie: *Na ile prawdopodobne jest, że poleci Pan / Pani markę X znajomym lub kolegom z pracy?*, zastąpiono pytaniem: *Czy poleciliby P. swoim przyjaciołom w podobnym wieku mieszkanie na Popowicach?* Drugą zmianą dostosowującą NPS do potrzeb badania było zastąpienie oryginalnej skali od 0 do 10 zmodyfikowaną skalą od 1 do 10. W celu zachowania porównywalności wyników w obu falach badania zastosowano pytanie w identycznym brzmieniu. Zgodnie z metodologią narzędzia NPS odpowiedzi przyporządkowuje się do trzech kategorii: 10–9 to *promotorzy* związani z osiedlem i chętnie je polecający. Osoby wskazujące odpowiedzi 8–7 są z punktu widzenia marki / osiedla osobami *neutralnymi*, natomiast respondenci wskazujący odpowiedzi z zakresu 6–1 to tzw. *krytycy* (*detraktorzy*), czyli osoby niezadowolone ze swoich doświadczeń z osiedlem. Wskaźnik NPS oblicza się jako różnicę pomiędzy promotorami a detraktormi.

W przypadku osiedla Popowice i seniorów na nim mieszkających wskaźnik NPS w pierwszej fali badania wyniósł 39,8, zaś w drugiej 46,7, co oznacza wzrost o 6,8 pp. Warto wspomnieć, że w biznesowych aplikacjach metody NPS wyniki z przedziału 0–50 punktów uznaje się za dobre, 51–70 za doskonałe, zaś powyżej 70 za klasę światową i liderów rynku. Uzyskany wynik niemal 47 punktów należy uznać za wynik dobry. W kontekście oceny realizowanego na osiedlu Popowice laboratorium szczególnie istotna wydaje się zarejestrowana zmiana wskaźnika. Warto podkreślić, że w ciągu roku realizacji ProPoLab wskaźnik obrazujący przywiązanie i lojalność mieszkających na Popowicach seniorów w stosunku do swojego osiedla wzrósł o ponad 17% (tj. o 6,8 pp.; wykres 14).



Wykres 14. Ocena lojalności i przywiązania do osiedla

Źródło: Opracowanie własne.

Alternatywnym (choć niezgodnym z założeniami autora metody) sposobem interpretacji pomiaru NPS jest ocena odsetka wskazań powyżej i poniżej średniej. Przyjmując, że wartości 5 i 6 są środkiem skali, w pierwszej fali badania powyżej uplasowało się 84% odpowiedzi, zaś poniżej zaledwie 5%. W drugiej fali badania było to odpowiednio 83% powyżej i 9% poniżej umownego środka skali. Porównując wyniki badań pierwszej i drugiej fali, warto zauważyć, że za spadek odsetka wskazań powyżej umownego środka odpowiada w głównej mierze zmniejszenie się o ponad połowę odsetka 7. Wzrost odsetka wskazań leżących poniżej umownego środka skali spowodowany był pojawieniem się trzech ocen 1, nienotowanych w pierwszej fali badania. Niezależnie od niewielkich spadków przy interpretowaniu NPS metodą alternatywną uzyskane w obu falach badania wyniki należy uznać za doskonałe potwierdzenie lojalności i przywiązania popowickich seniorów do swojego osiedla.

Przekrojowe porównanie wyników obu fal badania wskazuje, że mieszkający na Popowicach seniorzy są mocno związani ze swoim osiedlem, cenią jego zalety, ale równocześnie są świadomi istniejących braków i niedoskonałości. Działania podejmowane przez seniorów w celu zwiększenia swego wpływu na zakres i jakość dostępnych usług społecznych, codzienne sprawy osiedla oraz otoczenie architektoniczne napotykać na ograniczenia związane przede wszystkim ze stanem zdrowia i brakiem czasu skutkującymi niewysoką aktywnością społeczną oraz brakiem chęci i możliwości angażowania się w działania w tym zakresie.

Ostatecznie, uwzględniając długo- i średnioterminowe efekty teorii zmiany, ewaluacja procesowa pomogła stwierdzić, co następuje:

A. W zakresie interwencji na poziomie indywidualnym:

- starsi mieszkańcy Popowic, zaangażowani w ProPoLab, chcą mieć wpływ na swoje środowisko życia. Wykazali ciekawość, gotowość i otwartość;
- częściowo zmienili postawy i nabyli kompetencje pomocne do współtworzenia lokalnej polityki;
- po zakończeniu działań projektowych mieszkańcy Popowic mają świadomość istnienia narzędzi i modelu współtworzenia, jednak wiedza o wykorzystaniu modelu powinna zostać wzmocniona;
- starsi mieszkańcy Popowic są pozytywnie nastawieni do współtworzenia lokalnych polityk i tworzenia usług publicznych;
- są gotowi przejąć odpowiedzialność za swoje decyzje i działania;
- starsi mieszkańcy Popowic wiedzą, jak uzyskać pomoc i radzić sobie z codziennymi problemami, związanymi głównie z ich postawą społeczną i środowiskiem życia.

B. W zakresie interwencji na poziomie wspólnotowym:

- kluczowi interesariusze zostali poinformowani o możliwościach i potencjalnych korzyściach związanych ze współtworzeniem ze starszymi mieszkańcami Popowic;
- starsi mieszkańcy Popowic radzą sobie z wyzwaniami w społeczności – we Wrocławiu seniorzy to również osoby z dobrym wykształceniem i niezłą sytuacją materialną, co wpływa na ich kompetencje społeczne. Mają jednak problemy zwią-

zane z partycypacją w przestrzeni publicznej oraz w najbliższym środowisku zamieszkania;

- starsi mieszkańcy Popowic częściowo radzą sobie ze współtworzeniem usług publicznych, szczególnie w odniesieniu do ich środowiska życia, ale nadal potrzebują wsparcia lokalnych liderów (na przykład organizacji pozarządowych, spółdzielni mieszkaniowej Popowice) oraz budowania relacji z interesariuszami, tak, aby ich intencje i postulaty były dobrze rozumiane;
 - aktywność społeczna popowickich seniorów wzrosła w okresie realizacji ProPoLab. Swego rodzaju cenzusem zaangażowania w sprawy osiedla i miasta były odbywające się w trakcie realizacji ProPoLab wybory do Rady Osiedla Pilczyce-Kozanów-Popowice Północne oraz głosowanie w ramach Wrocławskiego Budżetu Obywatelskiego;
 - badania realizowane w trakcie realizacji laboratorium wykazały, że mierzona udziałem w różnych formach działań aktywność społeczna popowickich seniorów niemal się podwoiła;
 - wśród czynników sprzyjających większemu zaangażowaniu seniorów w życie społeczne jest dążenie do większej integracji poprzez udział w ogólnodostępnych wydarzeniach, a przez to do spotykania się z sąsiadami, robienia czegoś wspólnie i dla wspólnego dobra;
 - działania komunikacyjne podjęte w ramach ProPoLab przybierały rozmaite formy; od działań integracyjnych i animacji kontaktów międzysąsiedzkich poprzez publikację informacji w formie ulotek i plakatów po wykorzystanie elektronicznych form komunikacji. Do potrzeb seniorów dostosowano również treści w dotychczas wykorzystywanych mediach (na przykład komunikaty spółdzielni mieszkaniowej, gazetki osiedlowej itp.). Działania te przyniosły oczekiwany skutek i należy je w przyszłości kontynuować.
- C. W zakresie interwencji na poziomie usług publicznych:
- w dalszym ciągu nie istnieją ramy prawne umożliwiające wdrażanie procesów współtworzenia usług publicznych;
 - polityka władz Wrocławia to polityka wspierająca sprawy seniorów, jednak singularyzacja to narastający problem w Polsce, co powoduje wykluczenie niektórych seniorów. Świadomość

społeczna w tym zakresie wzrasta, stąd prognozy wsparcia dla osób samotnych pozostają pozytywne;

- problem niedostosowania usług społecznych do potrzeb ich odbiorców został dostrzeżony w wielu krajach UE, a jednym ze sposobów zmiany tej sytuacji jest zaangażowanie beneficjentów w tworzenie i dostarczanie przeznaczonych dla nich usług. W trakcie realizacji ProPoLab przekonanie seniorów o wpływie na kształt i dostępność przeznaczonych dla nich usług społecznych wyraźnie wzrosło.
- przed rozpoczęciem realizacji laboratorium pojęcie współtworzenia było wśród popowickich seniorów praktycznie nieznanne, zaś po zakończeniu zaplanowanej interwencji znajomość idei współtworzenia (*co-creation*) zadeklarowało niemal 3/4 popowickich seniorów.

ZAMIAST PODSUMOWANIA: DOKĄD ZMIERZA WSPÓŁMIESZKALNICTWO SENIORALNE W POLSCE?

Współtworzenie jako współwytwarzanie staje się stopniowo nowym sposobem życia współczesnych społeczeństw, w tym Polaków. Inicjatywy *współ-* są zintegrowane w społecznościowe zachowania, a *cofunding*, *car sharing*, *patronite* stanowią nieodłączny element codziennego funkcjonowania w zglobalizowanym świecie. Współtworzenie wartości z klientami – jako istota konkurencyjności w nowoczesnej gospodarce – to nieodłączny dziś element funkcjonowania w sektorze prywatnym. Tymczasem współtworzenie w sektorze publicznym, szczególnie w zakresie usług publicznych, pozostaje w dalszym ciągu wyzwaniem. W Polsce – jak dotąd nieznaną w głównym nurcie – pojawia się okazjonalnie jako normatywny postulat. Wprawdzie czasami zaistnieje w dyskursie naukowym, głównie na fali realizacji międzynarodowych projektów naukowo-badawczych oraz jako efekt aktywnego uczestnictwa polskich naukowców w międzynarodowych sieciach, jednak nie przekłada się jak dotąd na systemowe rozwiązania i praktykę instytucjonalną. Współtworzenie w sektorze publicznym, upowszechniane głównie przez organizacje pozarządowe, nadal stanowi nieodkrytą szansę na modernizację rodzimego sektora publicznego. Stąd jednym z zamierzeń książki było zbadanie zakresu, w jakim współtworzenie może stanowić realną ścieżkę dla sektora publicznego w nadchodzących latach w Polsce. Chcąc spopularyzować tę koncepcję, po wstępnym omówieniu wyzwań związanych z transformacją sektora publicznego w kierunku współtworzenia, zdefiniowano to pojęcie w sposób, który odróżnia je od podobnych idei, takich jak na przykład *koprodukcja*. Wskazano również innowacyjny potencjał współtworzenia oraz zaprezentowano praktyki obecne w innych państwach i nakreślono uwarunkowania aktualnych praktyk w Polsce. Następnie do rozważań wprowadzono problematykę współmieszkalnictwa, w tym szczególnie senioralnego, aby zademonstrować szerokie empiryczne zastosowanie koncepcji współtworzenia usług publicznych w określonym kontekście. Pokazano istniejące praktyki na świecie, jak i omówiono sytuację w Polsce w tym

obszarze. Ostatnia część rozważań dotyczyła analizy empirycznej wybranego studium przypadku – laboratorium ProPoLab, które służyło jako pole testowania założeń współtworzenia w konkretnym sektorze usług publicznych. Interwencja realizowana w ProPoLab była działaniem złożonym i wieloaspektowym. Dlatego ocena poprawności procesu i uzyskanych efektów i rezultatów wymagała zastosowania specyficznej metodologii w przeprowadzonej ewaluacji procesowej w kontekście weryfikacji sformułowanej wcześniej teorii zmiany. To narzędzie do rozwiązywania złożonych problemów społecznych zakładało ocenę poprawności realizacji interwencji, jego założeń, źródeł danych, planowanych i realizowanych działań oraz ocenę krótko- i długoterminowych efektów wdrożonej interwencji. Ocena poprawności objęła cały proces realizowany na wrocławskich Popowicach, począwszy od założeń teoretycznych po próbę wpływania na lokalną politykę publiczną i osiągniętą zmianę społeczną. Kluczowym zadaniem ewaluacyjnym było zrozumienie istoty czynników związanych z wdrażaniem ProPoLab tak, aby pomóc różnym grupom użytkowników i interesariuszy zrozumieć, jakie były efekty i rezultaty współtworzenia w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego, w jaki sposób i dlaczego zostały one osiągnięte. Ostatecznie wnioski z niej płynące pozwoliły na:

- podsumowanie efektów zrealizowanych działań i ustalenie związków przyczynowych między działaniami a efektami i rezultatami podjętych działań w ProPoLab;
- zadbanie o poprawę jakości działań oraz zwiększanie wydajności, skuteczności i użyteczności przeprowadzonej interwencji;
- zwiększanie społecznego i politycznego poparcia dla tego rodzaju interwencji; oraz
- określenie i monitorowanie podziału odpowiedzialności pomiędzy interesariuszy zaangażowanych we wdrażanie i realizację laboratorium oraz specyficznych ról im przypisanych.

Kontekstualizacja współmieszkalnictwa senioralnego zawarta w tej książce była zbiorem nawiązującym do analitycznego rozróżnienia między dwoma wymiarami: a) miejskim społeczeństwem obywatelskim, odnoszącym się do budowy wspólnot oraz tożsamości zbiorowej i indywidualnej w powiązaniu z wartościami, normami i ideologiami regulującymi życie miejskie oraz b) współzarządzaniem miejskim

(*urban governance*), w tym kontekście odwołującym się do politycznego i gospodarczego zarządzania życiem miejskim przez instytucje i podmioty publiczne lub prywatne, w tym instytucje zarządzające, firmy prywatne i rynki mieszkaniowe, a także podmioty obywatelskie, takie jak organizacje pozarządowe i ruchy społeczne. We współczesnym zarządzaniu miastami podkreślono tu rosnące znaczenie współpracy pomiędzy różnymi typami aktorów w partnerstwach publiczno-prywatno-obywatelskich, które w coraz większym stopniu uwzględniają problematykę innowacyjnych sposobów dostarczania usług publicznych, w tym w zakresie współmieszkalnictwa. Będąca celem laboratorium strategiczna zmiana w sferze jakości i w sposobie generowania specyficznej usługi publicznej na potrzeby określonej społeczności (seniorzy) zamieszkującej wybrany obszar (wrocławskie Popowice), na którym interwencja była testowana, została osiągnięta poprzez:

- zwiększenie świadomości odbiorców usług publicznych (seniorów) odnośnie do potrzeb, możliwości i praktycznych działań wpływających na ich dostępność, zakres oraz jakość;
- podniesienie ich kompetencji osobistych i społecznych oraz umiejętności dotyczących współtworzenia;
- zwiększenie potencjału innowacyjnego w ramach dostarczonego rozwiązania zgłoszonego problemu;
- zwiększenie kompetencji w wykorzystaniu współtworzenia wśród dostawców usług publicznych jako interesariuszy interwencji;
- opracowanie oddolnego, opartego na faktach podejścia do tworzenia usług publicznych;
- wykorzystanie dostępnych tzw. „otwartych danych” połączonych z otwartością na opinie użytkowników usług;
- wykorzystanie nowych rozwiązań z dziedziny technologii informacyjnych i komunikacyjnych w procesie współtworzenia;
- wykorzystanie komplementarnych kanałów informacji / mediów (w tym społecznościowych) w celu zaangażowania beneficjentów ostatecznych we współtworzenie;
- wzmocnienie oraz nowe sposoby współpracy pomiędzy obywatelami a podmiotami publicznymi, prywatnymi i pozarządowymi.

Ostatecznym sukcesem ProPoLab było wypracowanie konkretnego rozwiązania – prototypu Sąsiedzkiego Miejsca Spotkań, które

w opinii współtworzących je użytkowników końcowych ma szansę zaspokoić zgłaszane potrzeby zarówno w wymiarze indywidualnym, wspólnotowym oraz usług publicznych na szczeblu lokalnym (Popowice) oraz miejskim (Wrocław).

W ramach powiązanych ze sobą wymiarów osiągniętej zmiany dodatkowo zidentyfikowano zarówno czynniki sprzyjające współtworzeniu w ProPoLab, jak i określone ograniczenia oraz dylematy i wyzwania. Czynnikiem sprzyjającym realizację ProPoLab okazał się duży potencjał społeczny grupy seniorów, nawet jeśli jego aktywowanie wymagało dobrze przemyślanych, zaplanowanych i zrealizowanych działań. Przeprowadzona w ProPoLab transformacja udowodniła, że uczestnicy jako przyszli użytkownicy współtworzonej usługi i ostateczni jej beneficjenci stali się lepiej poinformowani oraz zyskali większą świadomość swoich potrzeb społecznych i chęci działania. Na początku projektu nie wiedzieli dokładnie, czym są świadczone na ich rzecz usługi publiczne w zakresie mieszkalnictwa społecznego i że mogą mieć realny wpływ na ich zakres i jakość. W wyniku realizacji projektu wzrosła ich samoświadomość, zrozumienie własnych potrzeb, ale również oczekiwania względem świadczeniodawców usług i umiejętności funkcjonowania w przestrzeni publicznej. Innym z czynników stymulujących ProPoLab był stosunkowo dobrze rozwinięty kapitał społeczny wśród społeczności senioralnej na Popowicach. Bez udziału lokalnych liderów (organizacji pozarządowych, przedstawicieli lokalnej parafii Kościoła katolickiego, nieformalnych liderów senioralnych) istniałaby duża niepewność działań, która byłaby przeszkodą w podejmowaniu wyzwań oraz budowaniu relacji pomiędzy ludźmi i organizacjami. Zaufanie społeczne, na bazie którego zaistniała możliwość spontanicznego działania, zmniejszało podejmowane ryzyko oraz wzmacniało efektywność współdziałania w ProPoLab. Niekwestionowanym *spiritus movens* działań podejmowanych w ProPoLab była Fundacja Aktywny Senior, której liderzy, pełniąc w laboratorium m.in. rolę inicjatora kontaktów (*door opener*), potrafili pozyskać do sieci współpracy przedstawicieli różnych instytucji działających lokalnie, na terenie całego miasta, jak również w całej Polsce. To również oni pozyskiwali seniorów i motywowali ich do zaangażowania w działania w ProPoLab. To oni wreszcie dostarczali specyficznej wiedzy na temat lokalnych popowickich

kontekstów, bez znajomości których założenia teorii zmiany interwencji nie mogłyby zostać „uszyte na miarę” projektowanego rozwiązania. Kolejnym stymulatorem okazała się otwartość na współpracę w ramach laboratorium ze strony przedstawicieli lokalnego magistratu, którzy chętnie uczestniczyli w organizowanych spotkaniach interesariuszy i byli otwarci na dialog. Równocześnie deklarowane priorytety polityczne władz, akcentujące ważność lokalnej polityki społecznej, w tym na rzecz seniorów, pozwalają mieć nadzieję, że uzyskane w ProPoLab rezultaty zostaną w przyszłości utrwalone w lokalnej polityce miejskiej. Istotnym czynnikiem wspierającym była również otwartość na współpracę oraz zaangażowanie lokalnego dewelopera, Vantage Development S.A., który aktywnie włączał się w działania, częściowo udostępniając swoje zasoby, umożliwiające ich dobrą realizację. Przedstawiciel sektora prywatnego uwiarygodniał ProPoLab w wymiarze konkurencyjności rynkowej i wzmacniał wartość marketingową laboratorium. Wreszcie, jednym z elementów wspierających realizację ProPoLab okazało się *know-how* dostarczane przez Uniwersytet Wrocławski oraz Fundację Aktywny Senior w zakresie przeprowadzania zmiany społecznej z zastosowaniem interaktywnych metod ją stymulujących: oba podmioty odpowiedzialne za przeprowadzenie ProPoLab posiadają wiedzę i doświadczenie w obszarach związanych ze współtworzeniem, a także międzynarodowe doświadczenie, które łączą z doświadczeniem zbieranym przez lata w projektach wdrażanych w środowisku lokalnym i ogólnopolskim. Powyższe elementy pozwoliły na uniknięcie potencjalnych pułapek, elastyczność i umiejętne reagowanie na nowe sytuacje, które pojawiały się podczas interwencji prowadzonej na wrocławskich Popowicach.

Niestety nie zawsze realizacja laboratorium przebiegała bez zakłóceń. Istotnym ograniczeniem, które wpłynęło na dłuższe niż początkowo zakładano opracowanie ostatecznej konceptualizacji ProPoLab, okazała się powszechna nieznamość lub niezrozumienie pojęcia *współtworzenia* przez interesariuszy, w tym użytkowników końcowych, a także mylenie go z różnymi innymi formami publicznej partycypacji. Również relacje z kluczowymi interesariuszami nie zawsze wspierały prowadzone działania. Ograniczeniem w laboratorium okazał się brak zaufania spółdzielni mieszkaniowej, na terenie której laboratorium było wdrażane, do zespołu ProPoLab. Bardzo długi proces

budowania relacji i tworzenia prawidłowego systemu komunikowania się pomiędzy zespołem ProPoLab a przedstawicielami spółdzielni wprawdzie w końcowej fazie zakończył się częściowym sukcesem i deklaracją woli dalszej współpracy, jednak utrzymanie jej będzie wymagało obopólnej otwartości i wytrwałości. Jednym z największych problemów, który pojawiły się w związku z realizacją ProPoLab, było właściwe zaadresowanie skromnych środków będących w dyspozycji zespołu ProPoLab. Realizatorzy zostali postawieni przed koniecznością wyboru jednego z modeli: działań specjalistycznych skierowanych do nielicznego grona odbiorców lub działań bardziej ogólnych, a przez to nieprzynoszących tak spektakularnej poprawy sytuacji konkretnych beneficjentów, ale za to skierowanych do szerszej grupy odbiorców. Biorąc pod uwagę postępujący proces starzenia się społeczeństwa i dynamiczny wzrost odsetka seniorów oraz olbrzymią skalę wyzwań (potrzeb), w sytuacji ograniczonych zasobów najbardziej obiecującą perspektywą wydawało się zatem podjęcie działań w miejscu zamieszkania seniorów. Z perspektywy doświadczeń płynących ze zrealizowanego projektu działania w zakresie współmieszkalnictwa senioralnego miały się koncentrować na dostępności odpowiednich usług oraz dostosowaniu przestrzeni architektonicznej w miejscu zamieszkania seniorów. Decyzja taka wynikała również ze zdiagnozowanych w projekcie ograniczeń – popowiccy seniorzy nie wyrazili zgody na zmianę miejsca zamieszkania, nawet jeśli miałyby ona korzystnie wpłynąć na poprawę jakości ich życia. Przywiązanie do zamieszkiwania na „swoim” osiedlu okazało się silniejsze niż korzyści płynące z przeniesienia się do miejsc lepiej przystosowanych do potrzeb osób starszych. Nie bez znaczenia było również „zakorzenienie” seniorów w tkance osiedla – zarówno pod względem kontaktów i relacji sąsiedzkich, jak i znajomości topografii, transportu czy oferty handlu i usług. Dodatkowymi czynnikami ograniczającymi podatność seniorów na zmianę miejsca zamieszkania okazały się: konieczność pomagania bliskim, opieka nad wnukami oraz kwestie spadkowe (oczekiwania bliskich blokujące m.in. możliwość zamiany większych i gorzej dostosowanych do potrzeb seniorów lokali na mniejsze, ale lepiej spełniających ich oczekiwania). Z perspektywy wspólnotowej, jednym z czynników hamujących rozwój współmieszkalnictwa senioralnego na Popowicach okazał się niski poziom rozwoju

społeczeństwa obywatelskiego, a więc zdolności do inicjowania i realizacji oddolnych inicjatyw oraz samoorganizacji: wprawdzie ciężar inicjatywy, moderowania i prowadzenia procesu zmiany ponosiła organizacja pozarządowa, Fundacja Aktywny Senior, jednak nie została ona wystarczająca wsparta przez kluczowych interesariuszy (na przykład spółdzielnię mieszkaniową) w docieraniu do potencjalnych użytkowników projektowanej usługi. Sami zainteresowani również nie zawsze potrafili aktywnie włączać się w proces współtworzenia, niechętnie przejmując role przywódcze, pełniąc raczej role responsywne niż kreujące poszczególne działania w ramach laboratorium.

Biorąc powyższe pod uwagę, podstawowym wyzwaniem dla zespołu ProPoLab okazało się – nieplanowane wcześniej – przesterowanie punktu ciężkości zakładanej interwencji na działania o charakterze informacyjno-edukacyjnym i ich zintegrowanie na poziomie wszystkich etapów ProPoLab. Wyzwaniem pozostaje nadal kontynuacja działań rozpoczętych w ramach ProPoLab oraz wdrożenie wypracowanego w jego ramach prototypu SMS w środowisku lokalnym, jak i jego utrwalenie w lokalnej polityce i upowszechnienie zastosowania, również w innych częściach miasta. Kwestią otwartą jest również to, na ile współtworzenie stanie się standardem dostarczania usług publicznych na poziomie lokalnym, jak również to, czy i na ile przetestowane w ramach ProPoLab elementy współtworzenia w obszarze współmieszkalnictwa senioralnego wpiszą się w systemowe rozwiązania instytucjonalne na szczeblu krajowym.

Ostatecznie, weryfikując sformułowane w teorii zmiany tezy, ustalono, co następuje:

- T1: w lokalnym zarządzaniu miejskim, pomimo deklaracyjności otwartości na dialog obywatelski i prowadzone działania go stymulujące, w dalszym ciągu istnieje silnie zakorzeniona biurokracja z elementami nowego zarządzania publicznego (*New Public Management*), która w swej istocie nie korzysta z możliwości, jakie gwarantuje współtworzenie dla dostarczania usług publicznych; pomimo iż stosowane są narzędzia, które mają wzmacniać oddolne inicjatywy (na przykład budżet obywatelski), w dalszym ciągu nie zostały w pełni zinstytucjonalizowane standardy współzarządzania (*governance*), m.in. określone w białej księdze dotyczącej europejskiego współzarządzania (*White Paper on European*

Governance; Komisja Europejska, 2001); nie funkcjonują silne partnerstwa instytucjonalne w istotnymi podmiotami prowadzącymi politykę mieszkaniową (na przykład spółdzielniami mieszkaniowymi), szczególnie w obszarze mieszkalnictwa senioralnego; nawet jeśli obecne są nowatorskie rozwiązania w tym zakresie (na przykład kooperatywy mieszkaniowe dla seniorów na modelowym osiedlu WuWa 2 na Nowych Żernikach), nie spełniają one standardów współmieszkalnictwa senioralnego.

- T2: wypracowane w ramach ProPoLab rozwiązanie, Sąsiedzkie Miejsce Spotkań, jest innowacją społeczną oraz innowacją w sektorze publicznym na poziomie lokalnym. Jest efektem współpracy podmiotów działających na granicy różnych sektorów, w jego powstanie włączyła się duża liczba jednostek i organizacji. Rozwiązanie to miało również charakter działania oddolnego, w którym użytkownicy stali się prosumentami dostarczanej usługi. Dodatkowo uzyskano przekonanie, że indywidualne i zbiorowe samopoczucie można uzyskać jedynie w drodze wzajemnego zrozumienia i współpracy. ProPoLab jako innowacja w sektorze publicznym wpłynęło na redefinicję ról w procesie współzarządzania interwencją: nastąpiło odejście od hierarchiczności na rzecz złożonej sieci formalnych lub nieformalnych partnerstw między różnymi podmiotami. Współprojektowanie inicjatywy umożliwiło obywatelom uczestnictwo w opracowywaniu nowej usługi i korzystnie wpłynęło na silniejsze upodmiotowienie jednostek w życiu publicznym. Przyczyniło się to do ulepszenia istniejących rozwiązań i personalizacji usługi, wychodzenia naprzeciw oczekiwaniom publicznym, ograniczania kosztów. Dodatkowo, w praktyce ukazało możliwość zastosowania innowacyjnych metod w konkretnym środowisku i w konkretnych warunkowaniach: współtworzenie w ProPoLab silnie związane było z pojęciem „partycypacyjnego” projektowania, *co-designu*, *podjęcia projektowego* i *myślenia projektowego* („*participatory*” *design*, *co-design*, *design attitude*, *design thinking*), zatem podejść, które są kluczowe dla innowacji. Wreszcie innowacyjnym wymiarem ProPoLab okazało się wykorzystanie ICT w procesach aktywizacji społecznej seniorów poprzez zastosowanie metody raportowania społecznego oraz uwzględnienie w projektowanym rozwiązaniu

założeń zrównoważonego rozwoju. Innowacyjność wypracowanego ostatecznie modelu zarządzania polegała na uwzględnieniu trzech równoległych i komplementarnych wymiarów:

- d) indywidualnego: w którym uwzględniono konkretne potrzeby i odczucia mieszkańców Popowic, chcących włączyć się w ProPoLab;
 - e) wspólnotowego: w którym poprzez wskazanie zmian i potrzeb, jakie zachodzą w społeczeństwie, należy szukać wspólnych przestrzeni do działań odpowiadających na potrzeby na wielu płaszczyznach, wyłącznie wtedy, kiedy ma się do czynienia z wysoką świadomością i odpowiedzialnością społeczną; oraz
 - f) usług publicznych: w którym – poprzez stworzenie ram prawno-instytucjonalnych do realizacji wskazanych przez przyszłych użytkowników działań – możliwe będzie zaspokojenie ich potrzeb przez odpowiedzialny za ich dostarczanie sektor publiczny.
- T3: ProPoLab udowodniło, że nie ma jednego wzorca zaangażowania obywateli we współtworzenie usług publicznych na poziomie lokalnym; jest to warunkowane zróżnicowanymi potencjałami, kompetencjami i kontekstami, a obywatele odgrywają różnorodne role na różnych etapach procesu współtworzenia – w przypadku ProPoLab wcielali się we wszystkie, zidentyfikowane w literaturze przedmiotu (S. Nambisan, P. Nambisan, 2013): jako odkrywcy identyfikowali i definiowali problemy z wykorzystaniem własnej intuicji, wiedzy i postrzegania otoczenia oraz artykułowali je w taki sposób, iż były pomocne w konstruowaniu praktycznych rozwiązań; jako twórcy idei m.in. wnosili wkład w zakresie pomysłów dotyczących możliwych rozwiązań istniejących problemów; jako projektanci wspierali przełożenie różnych teoretycznych koncepcji na gotowe do wdrożenia rozwiązania; wreszcie jako promotorzy – na przykład wcielając się w rolę reporterów społecznych – upowszechniali wśród lokalnej społeczności idee współtworzenia oraz działania w ProPoLab.

Doświadczenie ProPoLab wykazało, że projekt wpisujący się w szeroki obszar współmieszkalnictwa senioralnego zaoferował mieszkańcom wiele korzyści. Potwierdziły się wcześniejsze spostrzeżenia, iż osoby starsze mieszkające w sąsiedztwie cenią dostępność kontaktów

społecznych, możliwość budowania relacji z innymi oraz wsparcie społeczne, jakie otrzymują dzięki możliwości spotykania innych. Wspólne działania przyczyniają się do poczucia przynależności. Podczas przeprowadzonej interwencji, która koncentrowała się na praktykach na poziomie mikro i doświadczeniach mieszkańców Popowic, nie pominięto tego, że na poziomie mezo i makro ważne jest również zaangażowanie różnych podmiotów publicznych i prywatnych, takich jak gmina, spółdzielnia mieszkaniowa, organizacje non-profit.

W trakcie ewaluacji procesowej ostatecznie ustalono:

- jakie rozwiązania są obecnie stosowane w projektowaniu i realizacji usług społecznych dla seniorów oraz jakie instytucje i organizacje są odpowiedzialne za ten proces: obecnie usługi publiczne w Polsce poddawane są licznym eksperymentom, w tym m.in. testowana jest idea współtworzenia. Główne tendencje to włączenie do usług publicznych jak największej liczby użytkowników, ale także możliwie najszerza ich deinstytucjonalizacja. W polskich realiach odpowiedzialność za wydawanie środków publicznych spoczywa nadal na instytucjach publicznych, ale część zadań delegowanych jest do organizacji pozarządowych. W dalszym ciągu jednak największym twórcą i dostawcą usług publicznych dla seniorów pozostaje samorząd lokalny;
- w jakim stopniu współtworzenie jest znane i wykorzystywane do projektowania i świadczenia usług publicznych dla seniorów przez aktorów tego procesu: największy potencjał w tym zakresie zdiagnozowano na poziomie organizacji pozarządowych – w Polsce to właśnie te instytucje skupiają najwięcej ekspertów w dziedzinie współtworzenia usług. Obecnie wykorzystanie współtworzenia można określić jako umiarkowane. Konieczne jest ciągłe promowanie rozwiązań i pokazywanie, jak rozumieć i stosować to podejście. Badania przeprowadzone w ramach laboratorium wykazały, że promocja i rozumienie procesu współtworzenia może przebiegać płynnie, nawet jeśli nie obejmuje zawsze wszystkich etapów procesu. Możliwy jest selektywny wybór kilku niezbędnych w zastosowaniu elementów. Najczęstszym problemem stosowania współtworzenia jest pominięcie etapu wspólnego projektowania usługi, natomiast zazwyczaj podczas wdrażania pozostałych etapów stosowane są procedury uwzględniające potrzeby i opinie użytkowników;

- jakie i przez kogo realizowane działania należy podjąć, aby zwiększyć udział użytkowników końcowych (beneficjentów) w procesie projektowania i świadczenia usług dla seniorów: największym wyzwaniem pozostaje edukacja, popularyzacja i wdrażanie koncepcji do obecnego systemu. Ideę wykorzystania współtworzenia udało się częściowo wdrożyć na poziomie miejskim Wrocławia, gdzie lokalny samorząd zadeklarował wolę realizacji zadań publicznych z wykorzystaniem koncepcji współtworzenia w przyszłości. Jednak w dłuższej perspektywie – aby utrwalić wypracowane wzorce i rozwiązania – proces ten powinien być powtarzany tak, by możliwe stało się zakorzenienie uzyskanej zmiany w lokalnej kulturze zarządzania publicznego i modelu administracji;
- jakie praktyczne testy rozwiązań teoretycznych, opracowanych w ramach projektu, wykorzystano w rzeczywistym środowisku ProPoLab: główną część badań stanowiły badania warsztatowe. Plan prowadzenia warsztatów zakładał pracę w minigrupach, ponieważ mniejsza liczba uczestników daje więcej czasu każdej z osób, dzięki czemu uczestnicy są bardziej zaangażowani w dyskusję, co pozwala na dalsze pogłębienie tematu. Dzięki udziałowi grup wcześniej marginalizowanych, możliwe było pozyskanie wielu wartościowych informacji i inspiracji;
- w jakim stopniu podjęte działania przyczyniły się do osiągnięcia celów projektu: głównym celem było wypracowanie modelu współtworzenia, który może być wykorzystany na potrzeby zastosowania na innych poziomach usług publicznych. Eksperyment, który odbył się w ramach projektu, okazał się przydatnym przykładem działań umiejscowionych w określonej sytuacji i w określonej kulturze społeczno-gospodarczej. Podjęte działania przyczyniły się do osiągnięcia celu, pozwoliły zrozumieć kontekst uruchomienia modelu w polskich realiach oraz pozwoliły na wyciągnięcie wniosków dotyczących struktury usług publicznych na nim opartych;
- czy, a jeśli tak, to jakie istnieje alternatywne rozwiązanie, które przyczyniłoby się nie tyle do skuteczniejszego osiągnięcia celu, co do dokładniejszego zbadania i oceny realizacji modelu współtworzenia: takie rozwiązanie mogło by polegać na zrealizowaniu podobnego przedsięwzięcia w innej grupie użytkowników, na przykład wśród osób z niepełnosprawnościami;

- jakie są skutki (efekty) dla różnych aktorów procesu: interesariuszy, współtwórców i użytkowników końcowych (beneficjentów): dla beneficjentów było to rozwiązanie ich problemów i zaspokojenie potrzeb, dla interesariuszy komercyjnych – proces pokazujący szanse na stworzenie atrakcyjnej i przyjaznej przestrzeni, wyróżniającej ich ofertę na lokalnym rynku, w przypadku interesariuszy z sektora publicznego – uświadomienie, jak ważne jest projektowanie usług publicznych angażujących beneficjentów końcowych, dla organizacji pozarządowej – możliwość realizacji misji organizacji;
- jakie są elementy strategiczne zwiększenia roli współtworzenia w projektowaniu i świadczeniu usług publicznych na poziomie regionalnym, lokalnym i krajowym: na procesy partycypacyjne angażujące osoby starsze należy spojrzeć z dwóch perspektyw. Z jednej strony mogą to być procesy, które dotyczą tylko tej grupy, na przykład konkretne usługi adresowane do seniorów czy dokumenty strategiczne poświęcone polityce senioralnej. Z drugiej strony, osoby starsze, jako jedna z grup obywateli, powinny uczestniczyć w otwartym procesie partycypacyjnym, który jest adresowany do wszystkich członków społeczności, ale powinno się to odbywać w szczególny sposób. Organizując takie procesy, należy wziąć pod uwagę szczególne potrzeby grupy osób starszych, tak, aby nie czuły się one wykluczone. Zaproszenia do wyrażenia swoich poglądów oraz uwzględnienie ich (lub nie – w uzasadniony sposób) działa na rzecz wzmocnienia kontaktu obywateli z decydentami.

Ostatecznie realizacja laboratorium ProPoLab potwierdziła, iż mieszkanie stanowi dla popowickich seniorów wartość, do której przywiązują bardzo dużą wagę. Posiadanie mieszkania ma walor nie tylko ekonomiczny, ale też społeczny – jest gwarantem spokojnej, bezpiecznej i spełnionej starości. Dlatego też wokół niego budowana jest historia: senior jest przywiązany do swojego miejsca zamieszkania, tu ma sąsiadów i przyjaciół, często kościół, który znajduje się najbliżej, jest tym miejsce, w którym senior spędza wolny czas. Proces przeprowadzony w ramach ProPoLab pokazał, że klasyczny model współtworzenia współmieszkalnictwa senioralnego nie jest możliwy do zastosowania w aktualnych uwarunkowaniach Wrocławia: oczekiwania

seniorów dalekie są od wizji wspólnego zamieszkiwania, jednak bliższe w kontekście istnienia wspólnej przestrzeni w najbliższym sąsiedztwie, w którym – zachowując autonomię i ściśle wytyczoną granicę pomiędzy tym, co prywatne a tym, co wspólnotowe – można razem spędzać czas i kreować konkretne działania na rzecz społeczności lokalnej w środowisku zamieszkania. Niezwykle ważnym elementem okazał się tu aspekt integracji społecznej: seniorzy oczekują działań w tym zakresie są również w stanie je współkreować i wziąć za nie współodpowiedzialność. Ważna jest dla nich integracja międzypokoleniowa: w swojej grupie wiekowej są zintegrowani, natomiast oczekują działań włączających w ogólne życie osiedla. Ostatecznie realizacja laboratorium ProPoLab miała niewielki wpływ na dostosowanie przestrzeni architektonicznej osiedla Popowice do potrzeb seniorów, należy jednak pamiętać, że nie było ono projektem infrastrukturalnym, a w jego założeniach i budżecie nie były przewidziane prace budowlane czy remontowe. Miarą sukcesu ProPoLab pozostaje doświadczenie wielu zaangażowanych osób i instytucji, wspólnie wypracowane *know-how* współtworzenia w specyficznych popowickich kontekstach oraz uzyskane rezultaty przedstawione w tej książce. Na ile przełożą się one na konkretne rozwiązania obecne we wrocławskiej rzeczywistości, a na ile pozostaną w sferze marzeń pozostaje na razie kwestią otwartą.

BIBLIOGRAFIA

- Alford, J. (1998). A public management road less travelled: Clients as coproducers of public services. *Australian Journal of Public Administration*, 57, 128–137.
- Alford, J. (2002). Defining the client in the public sector: A social-exchange perspective. *Public Administration Review*, 62(3), 337–346.
- Alford, J. (2009). *Engaging Public Sector Clients. From Service Delivery to Co-Production*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Alford, J. (2013). Engaging citizens in co-producing service outcomes. W: E. Linquist, S. Vincent, H. Wanna (red.), *Putting Citizens First*. Canberra: The Australian National University.
- Anderson, A. (2015). *The Community Builder's Approach to Theory of Change: A Practical Guide to Theory Development*. New York, NY: Aspen Institute.
- Ansell, C., Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Arczewska, M. (2011). *Współpraca administracji publicznej i organizacji pozarządowych w tworzeniu polityk publicznych dotyczących spraw społecznych i ochrony środowiska*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Arnstein, S.R. (1969). Eight rungs on the ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planning*, 35(4), 216–224.
- Arundel, A., Casali, L., Hollanders, H. (2015). How European public sector agencies innovate: The use of bottom-up, policy-dependent and knowledge-scanning innovation methods. *Research Policy*, 44, 1271–1282.
- Austen, A. (2016). Kapitał społeczny w procesie współtworzenia usług publicznych. *Zarządzanie i Finanse, Journal of Management and Finance*, 14(3/1), 223–238.
- Awdziej, M., Krzyżanowska, M., Tkaczyk, J. (2016). Przegląd koncepcji współtworzenia wartości. *Handel Wewnętrzny*, 3(362), 16–26.
- Bamford, G. (2001). *Bringing Us Home: Cohousing and the Environmental Possibilities of Reuniting People with Neighbourhoods*. Situating the Environment at The University of Queensland, The University of Queensland, St Lucia Campus, 15–16 February, 2001. St Lucia, Brisbane: The University of Queensland.
- Bamford, G. (2015). Cohousing for older people: Housing innovation in the Netherlands and Denmark. *Australasian Journal on Ageing*, 24(1), 44–46.
- Baran, A. (2016). Budownictwo senioralne – nowe wyzwanie w rozwoju mieszkalnictwa. W: *Rozwój budownictwa mieszkaniowego i usług społecznych w nowym Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego*. Warszawa: Towarzystwo Urbanistów Polskich, Urząd Miasta Stołecznego Warszawy, 74–87.
- Baran, G. (2014). Potrzeba innowacji zarządzania: czy współtworzenia wartości z klientami oznacza początek Zarządzania 2.0? *Zarządzanie Publiczne*, 2(14), 9–22.

- Bartoszewicz, A., Herbst, J., Ostrowski, Ł., Starzyk, K., Wygnański, J.J. (2014). *Od diagnozy do strategii*. Warszawa: Wydział Konsultacji Społecznych i Partycypacji Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy, Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”.
- Bason, C. (2010). *Leading Public Sector Innovation*. Bristol: Policy Press.
- BDL (2019, 26 kwietnia). <https://bdl.stat.gov.pl> (dostęp: 12.03.2020).
- Benek, I. (2016). *Jak budować dla seniorów? Lokalna senioralna strategia mieszkaniowa. Formy zamieszkania dla seniorów*. www.samorzadoweforum.pl (dostęp: 2.08.2020).
- Bevir, M. (2011). Governance as theory, practice, and dilemma. W: M. Bevir (red.), *The SAGE Book of Governance*. London: SAGE.
- Birchall, J. (1988). *Building Communities the Co-operative Way*. London: Routledge&Kegan Paul.
- Błędowski, P., Szatur-Jaworska, B., Szweda-Lewandowska, Z., Zrałek, M. (2017). Wsparcie społeczne w wybranych obszarach (fragment rozdziału: Modele wsparcia społecznego osób starszych w środowisku zamieszkania). W: B. Szatur-Jaworska, P. Błędowski (red.), *System wsparcia osób starszych w środowisku zamieszkania. Propozycja modelu oraz wyniki badania antydyskryminacyjnego* (s. 13–14). Warszawa: Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich.
- Blomberg, I., Kärnekull, K. (2013). *Jak tworzyć wspólne formy zamieszkania dla seniorów w Szwecji? Przewodnik [Bygga senior-boendetillsammans – en handbok]*. Czy może tak być w Polsce? przeł. A. Lech. Stockholm: ABSvensk-Byggtjäns, Fundacja Aktywny Senior. http://f-as.pl/page/ebook/pdf/jak_tworzyc_wspolnie_formy_zamieszkania_dla_seniorow_w_szwecji_przewodnik.pdf (dostęp: 10.08.2020).
- Bookman, A. (2008). Innovative models of aging in place: Transforming our communities for an aging population. *Community, Work & Family*, 11(4), 419–438.
- Bouma, J., Voorbij, L. (2009). *Factors in social interaction in cohousing communities. Paper presented at the Proceedings Lifecycle Design of Buildings, Systems and Materials Enschede Conference, The Netherlands*. https://www.researchgate.net/publication/228748628_Factors_in_Social_Interaction_in_Cohousing_Communities (dostęp: 9.09.2020).
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. W: J. Richardson (red.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (s. 241–260). New York: New York: Greenwood Press.
- Bovaird, T. (2007). Beyond engagement and participation: User and community co-production of public services. *Public Administration Review*, 67(5), 846–860.
- Bovaird, T. (2012). *We're All in This Together: User and Community Co-Production of Public Outcomes. A Discussion Paper*. Birmingham: Institute of Local Government Studies, University of Birmingham.
- Bovaird, T. (2014). Efficiency in third sector partnerships for delivering local government services: The role of economies of scale, scope and learning. *Public Management Review*, 16(8), 1067–1090.

- Bovaird, T., Löffler, E. (2016b). User and community: Co-production of public services: What does the evidence tell us? *International Journal of Public Administration*, 39(13), 1006–1019.
- Bovaird, T., Löffler, E. (red.) (2016a). *Public Management and Governance*. New York, NY: Routledge.
- Bovaird, T., Löffler, E., (2012). From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4).
- Bowling, A., Gabriel, Z., Dykes, J., Dowding, L.M., Evans, O., Fleissig, A., Banister, D., Sutton, S. (2003). Let's ask them: A national survey of definitions of quality of life and its enhancement among people aged 65 and over. *International Journal of Aging and Human Development*, 56(4), 269–306.
- Boyle, D., Harris, M. (2009). *The Challenge of Co-production*. London: HMSO.
- Brandsen, T., Helderma, J. (2012). The trade-off between capital and community: the conditions for successful co-production in housing. *Voluntas*, 23, 1139–1155.
- Brandsen, T., Honingh, M. (2015). Distinguishing different types of coproduction. A conceptual analysis based on the classical definitions. *Public Administration Review*, 76(3), 427–435.
- Brandsen, T., Honingh, M. (2018). Definition of co-production and co-creation. W: T. Brandsen, T. Steen, B. Verschure (red.), *Co-Production and Co-Creation. Engaging Citizens in Public Services* (s. 9–17). New York / London: Routledge.
- Brandsen, T., Pestoff, V. (2006). Co-production, the third sector and the delivery of public services. *Public Management Review*, 8(4), 493–501.
- Brenton, M. (1998). *We're in Charge: Cohousing Communities for Older People in The Netherlands: Lessons for Britain?* Bristol: Policy Press.
- Brenton, M. (2013). *A Better Life Senior Cohousing Communities – An Alternative Approach for the UK? JRF Programme Paper*. London: UK Co-Housing Network.
- Brown, J. (2004). *Comparative Analysis of Energy Consumption Trends in Cohousing and Alternate Housing Arrangements*. Massachusetts: Institute of Technology.
- Brzeski, W., Kirejczyk, K., Kozłowski, E. (2014). *Perspektywy rozwoju budownictwa senioralnego w Polsce Obecne i przyszłe problemy związane z zapewnieniem lepszych mieszkań dla polskich seniorów*. Warszawa: REAS.
- Budzisz, R., Mandes, S. (2016). Wpływ organizacji administracji i udziału obywateli na realizację usług publicznych. W: C. Trutkowski (red.), *Realizacja usług publicznych w jednostkach samorządu terytorialnego – ograniczenia, możliwości, rekomendacje*. Warszawa: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej.
- Bureau of European Advisers (BEPA) (2011). *Empowering people, driving change: Social Innovation in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Castells, M. (1997). *The Power of Identities. The Information Age: Economy, Society and Culture* (t. 2). Oxford: Blackwell Publishers.

- CBOS (2009). *Polacy wobec ludzi starszych i własnej starości*. Komunikat z badań. Warszawa: CBOS.
- CBOS (2018). *O nieufności i zaufaniu*, Komunikat z badań. Warszawa: CBOS.
- Celiński, A., Grąszczak, P., Herbst, J., i in. (2011). *Raport końcowy z badań efektywności mechanizmów konsultacji społecznych*. Warszawa: Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej.
- Chatterton, P. (2013). Towards an agenda for post-carbon cities: Lessons from Lilac, the UK's first ecological, affordable cohousing community. *International Journal of Urban and Regional Research*, 37(5), 1654–1674.
- Choi, J.S. (2004). Evaluation of community planning and life of senior cohousing projects in northern European countries. *European Planning Studies*, 12(8), 1189–1216.
- Christensen, T., Goerdel, H., Nicholson-Crotty, S. (2011), Management, law, and the pursuit of the public good in public administration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(suppl. 1), i125–i140.
- Ciasullo, M.V., Palumbo, R., Troisi, O. (2017). Reading public service co-production through the lenses of requisite variety. *International Journal of Business and Management*, 12(2), 1–13.
- Ciepielewska-Kowalik, A. (2013). Organizacje non profit w polityce opieki i edukacji przedszkolnej w Polsce po 1989 r. Nowy model aktywizacji wspólnot lokalnych czy odpowiedź na kryzys finansów publicznych? *Studia Polityczne*, 32, 217–237.
- Ciepielewska-Kowalik, A. (2014). Usługi opieki i edukacji przedszkolnej w Polsce: pytania o rolę organizacji non profit w budowaniu spójności społecznej. *Problemy Polityki Społecznej*, 24, 63–80.
- Ciepielewska-Kowalik, A. (2015). Co-production – a desirable choice or an inevitable necessity. *Polityka Społeczna*, 42, 1(11), 20–27.
- Ciepielewska-Kowalik, A. (2016). *Koprodukcja w polityce opieki i edukacji przedszkolnej*. Warszawa: Instytut Studiów Politycznych PAN.
- Ciepielewska-Kowalik, A. (2018). Co-production in Poland: From recognition to research? Some preliminary evidence. *Problemy Polityki Społecznej. Studia i Dyskusje*, 40(1), 51–67.
- Clarkson, M.B. (1995). A stakeholder framework of analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92–117.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Connell, J.P., Kubisch, A.C. (1998). *Applying a Theory of Change Approach to the Evaluation of Comprehensive Community Initiatives: Progress, Prospects, and Problems*. http://seachangecop.org/files/documents/1998_ToC_and_evaluation_of_community_initiatives.pdf (dostęp: 25.02.2020).
- Coudroy de Lille, L. (2016). Housing cooperatives in Poland. The origins of a deadlock. W: L. Tummers (red.), *The Re-emergence of Co-housing in Europe* (s. 17–31). London and New York: Routledge.
- Cummings, S., Kropf, N.P. (2020). *Senior Cohousing. A New Way Forward for Active Older Adults*. Cham: Springer.

- Czeredys, M., Topiński, P., Szafranski, J. (2011). Mikrospółdzielnia. *Miasto*, 1, 47–49.
- Daly, M. (2017). Quantifying the environmental impact of ecovillages and co-housing communities: A systematic literature review. *Local Environment: The International Journal of Justice and Sustainability*, 22(11), 1–20.
- Dane, A.V., Schneider, B.H. (1998). Program integrity in primary and early secondary prevention: Are implementation effects out of control? *Clinical Psychology Review*, 18(1), 23–45.
- Davis, A., Andrew, J. (2017). Co-creating urban environments to engage citizens in a low-carbon future. *Procedia Engineering*, 180, 651–657.
- Devlin, P., Douglas, R., Reynolds, T. (2015). Collaborative design of older women's cohousing. *Working with Older People: Community Care Policy & Practice*, 19(4), 188–94.
- Donaldson, T., Preston, L. (1995). The stakeholder theory and corporation: Concepts, evidence and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91.
- Donner, Ch. (2000). *Housing Policies in the European Union. Theory and Practice*. Vienna: Austrian Federal Ministry of Economic Affairs and Labour.
- Droste, C. (2015). German co-housing: An opportunity for municipalities to foster socially inclusive urban development? *Urban Research & Practice*, 8(1), 79–92.
- Dudek-Mańkowska, S. (2017). Mieszkanie dla seniora – formy budownictwa senioralnego oraz stan ich rozwoju w Polsce. *Konwersatorium Wiedzy o Mieście*, 2(30), 27–35.
- Durrett, Ch. (2009). *The Senior Cohousing Handbook*, wyd. 2. Gabriols Islands: New Society Publishers.
- Dybał, M. (2020). *Co-housing of Seniors – ‘Open Popowice’ Case Study*. “Proceedings” of PenCon 2020, April 23–24 2018. Łódź.
- Ecorys (2016). *Study on the Financing Models for Public Services in the EU and their Impact on the Competition*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound (b.d.w.). *Public Services*. Eurofound: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. <https://www.eurofound.europa.eu/topic/public-services> (dostęp: 10.09.2020).
- European Commission (2011). *A Quality Framework for Services in General Interest in Europe*. Brussels.
- European Commission (b.d.w.). *Europe in a Changing World – Inclusive, Innovative and Reflective Societies*. European Commission: An Official Website of the European Union. <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/europe-changing-world-inclusive-innovative-and-reflective-societies> (dostęp: 10.09.2020).
- European Social Network (2015). *Public Social Services in Crisis: Challenges and Responses from 2008-2014: A Response from ESN Members*, (2015). http://www.esn-eu.org/userfiles/Documents/2015/2015_Public_Social_Services_in_Crisis_report_-_FINAL.pdf (dostęp: 25.02.2020).

- Evers, A., Guillemard, A.-M. (red.) (2013). *Social Policy and Citizenship. The Changing Landscape*. Oxford: University Press.
- Field, M. (2004). *Thinking about Cohousing. The Creation of Intentional Neighborhoods*. London: Diggers and Dreamers.
- Fledderus, J. (2015). Building trust through public service co-production. *International Journal of Public Sector Management*, 28(7), 550–565.
- Fledderus, J., Brandsen, T., Honingh, M. (2014). Restoring public trust through the co-production of public services: A theoretical elaboration. *Public Management Review*, 16, 424–443.
- Fromm, D. (2012). Seeding community: Collaborative housing as a strategy for social and neighbourhood repair. *Built Environment*, 38(3), 364–394.
- Fugini, M., Bracci, E., Sicilia, M. (red.) (2016). *Co-production in the Public Sector. Experiences and Challenges*. Cham: Springer.
- Fundacja Habitat for Humanity Poland (2018). *Kooperatywy mieszkaniowe w Polsce*. <http://habitat.pl/kooperatywy-mieszkaniowe/kooperatywy-w-polsce/> (dostęp: 2.08.2020).
- Fundacja Habitat for Humanity Poland (b.d.w.). <https://habitat.pl/kooperatywy-mieszkaniowe/kooperatywa-a-cohousing-i-spoldzielnia-podobienstwa-i-roznice/> (dostęp: 2.08.2020).
- Galvagno, M., Dalli, D. (2014). Theory of value co-creation: A systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, 10, 643–683.
- Gawłowski, R. (2018a). Inicjatywa lokalna jako przykład koprodukcji usług publicznych. *Zarządzanie Publiczne*, 2(42), 171–183. <https://www.ejournals.eu/pliki/art/11956/pl>.
- Gawłowski, R. (2018b). Zarządzanie zadaniami publicznymi na przykładzie inicjatywy lokalnej. *Ekspertyzy i Opracowania*, 63, 1–8. https://www.nist.gov.pl/files/zalacznik/1546952935_EKSPERTYZA%2063.pdf (dostęp: 13.07.2020).
- Gebauer, H., Johnson, M., Enquist, B. (2010). Value co-creation as a determinant of success in public transport services: A study of the Swiss federal railway operator (SBB). *Managing Service Quality*, 20(6), 511–530.
- Gebauer, J. (2013). The dark and the bright side of co-creation: Triggers of member behavior in online innovation communities. *Journal of Business Research*, 66(9), 1516–1527.
- Gemeenschappelijk Wonen. www.lvcw.nl.
- Gerometta, J., Häussermann, H., Longo, G. (2005). Social innovation and civil society in urban governance: strategies for an inclusive city. *Urban Studies*, 42(11), 2007–2021.
- Giezek, M., Iwański, R. (2017). Mieszkania chronione i wspomagane dla osób starszych w ujęciu społeczno-ekonomicznym. *Handel Wewnętrzny*, I, 4(369), 287–296.
- Giorgi, E. (2020). *The Co-housing Phenomenon. Environmental Alliance in Times of Changes*. Cham: Springer.
- Główny Urząd Statystyczny (2018). *Miasta w liczbach 2016*. https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5499/3/8/1/miasta_w_liczbach_2016.pdf (dostęp: 13.07.2020).

- Główny Urząd Statystyczny (2019). *Współpraca organizacji non-profit z innymi podmiotami w 2017 r. / Cooperation of non-profit organizations with other entities in 2017*. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/wspolpraca-organizacji-non-profit-z-innymi-podmiotami-w-2017-r-,9,3.html> (dostęp: 10.08.2020).
- Gołębiowska, A., Benedykt, P., Zientarski, B. (2016). *Efektywność działania administracji publicznej w Polsce*. Warszawa: Kancelaria Senatu.
- Gradzik, B. (2017). Mieszkalnictwo senioralne a możliwości finansowe seniora. *Społeczeństwo i Ekonomia*, 2(8), 71–82.
- Groeger, L. (2016). Programy wspierania budownictwa mieszkaniowego w Polsce i ich wpływ na rynek nieruchomości mieszkaniowych. *Przestrzeń – Społeczeństwo – Gospodarka*, 18, 131–146.
- Groeger, L. (2016). Programy wspierania budownictwa mieszkaniowego w Polsce i ich wpływ na rynek nieruchomości mieszkaniowych. W: E. Masierek (red.), *Uwarunkowania polityki mieszkaniowej w Polsce i na Ukrainie. The determinants of housing policy in Poland and Ukraine. Space – Society – Economy* (s. 131–146), 18, Łódź: Institute of the Built Environment and Spatial Policy, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Groeger, L., Szczerek, A. (2016). Mieszkalnictwo ludzi starych. Housing of the old people. W: A. Janiszewska (red.), *Jakość życia ludzi starych – wybrane problemy. Space – Society – Economy* (s. 187–211), 14, Łódź: Department of Population and Services Studies, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Gudmand-Høyer, J. (1968, June 26). The missing link between utopia and the dated one-family house. *Dagbladet Information*, 3, 3–5.
- Gumkowska, M. (2006). *Organizacje pozarządowe jako partner administracji publicznej*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Gumkowska, M., Herbst, J., Wygnański, J. (2005). *Współistnienie czy współpraca. Relacje sektora pozarządowego i administracji publicznej*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Handzlik, A., Głowacki, J. (red.) (2012). *Partnerstwo — współpraca międzysektorowa w realizacji celów społecznych*. Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Hausner, J. (2008). *Zarządzanie publiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Heeks, A., (2007). Cohousing – Alan Heeks explores why cohousing can radically reduce your carbon footprint – and make you happy. *Permaculture magazine*, 52, 23–26.
- Heffner, K., Klemens, B. (2017). Koprodukcja usług publicznych na obszarach wiejskich w Polsce. *Studia Obszarów Wiejskich*, 47, 7–21.
- Herbst, J. (2008). *Współpraca organizacji pozarządowych i administracji publicznej w Polsce 2008 — bilans czterech lat*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- House of Commons, Communities and Local Government Committee (2018). *Housing for Older People. Second Report of Session, 2017–18 HC 370*.

- Hudson, J. (2017). Growing old together: senior cohousing as a key to successful ageing in the city. W: M. Benson, I. Hamiduddin (red.), *Self-Build Homes: Social Discourse, Experiences and Directions* (s. 157–174). London: UCL Press.
- Iansiti, M., Levien, R. (2004). Strategy of ecology. *Harvard Business Review*, 82(3), 67–78.
- Idem, R. (2007). Cohousing. 10 argumentów „za”. *Czasopismo Techniczne. Architektura*, 104(3–A), 87–92.
- Idem, R. (2012). *Kształtowanie mikrośrodowiska jako miejsca wspólnoty*. Gdańsk: Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej.
- Idem, R. (2016, 14 czerwca). *Cohousing. Uspołecznienie procesu projektowania architektonicznego w praktyce*. Wystawa fotografii w Instytucie Wzornictwa Politechniki Koszalińskiej.
- Iwański, R. (2018). Mieszkania seniorów w Polsce. W: A. Muzioł-Węclawowicz, K. Nowak (red.), *Raport o stanie polskich miast. Mieszkalnictwo społeczne* (s. 158–178). Warszawa: Instytut Rozwoju Miast i Regionów.
- Iwański, R., Rataj, Z., Cieśla, A. (2019). Housing needs of older people in Poland as exemplified by the Warsaw, Poznań and Szczeciń urban areas. *Real Estate Management and Valuation*, 27(2), 126–137.
- Jagiełło-Kowalczyk, M., Ptaszkiwicz, M. (2017). Cohousing – idea współzamieszkania. *Środowisko Mieszkaniowe*, 21(21), 17–24.
- Jakobsen, M., Andersen, S.C. (2013). Coproduction and equity in public service delivery. *Public Administration Review*, 73(5), 704–713.
- Jancz, A. (2016). Potrzeby mieszkaniowe osób starszych i ich opinie na temat budownictwa senioralnego. *Studia i Prace WNEiZ US*, 44(2), 305–316.
- Jarvis, H. (2011). Saving space, sharing time: Integrated infrastructures of daily life in cohousing. *Environment and Planning*, 43, 560–577.
- Jarvis, H. (2015a). Toward a deeper understanding of the social architecture of cohousing evidence from the UK, USA and Australia. *Urban Research and Practice*, 8(1), 93–105.
- Jarvis, H. (2015b). Community led housing and ‘Slow’ opposition to corporate development: Citizen participation as common ground? *Geography Compass*, 9(4), 202–213.
- Kajdanek, K., Pluta, J. (red.) (2017). *Wrocławska Diagnoza Społeczna 2017. Raport z badań socjologicznych nad mieszkańcami miasta*. Wrocław: Uniwersytet Wrocławski.
- Kannan, P., Chang, A. (2013). *Beyond Citizen Engagement: Involving the Public in Co-Delivering Government Services. Collaborating Across Boundaries Series*. Washington, DC: IBM Center for The Business of Government.
- Karwacki, A., Glińska-Noweś, A. (2015). Innowacyjność w podmiotach ekonomii społecznej w Polsce. Studium jakościowe. *Ekonomia Społeczna*, 2, 21–42.
- Kasprzak, T. (2007). Formy współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych. W: M. Rymśza, G. Makowski, M. Dudkiewicz (red.), *Państwo a trzeci sektor. Prawo i instytucje w działaniu*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.

- Kazepov, Y. (2005). Cities of Europe: Changing contexts, local arrangements and the challenge to urban cohesion. W: Y. Kazepov (red.), *Cities of Europe. Changing Contexts, Local Arrangements and the Challenge to Urban Cohesion* (s. 3–42). Oxford: Blackwell.
- Kaźmierczak, T. (2014). *Koprodukcja usług publicznych (koncepcja, badania, rola w świadczeniu usług adresowanych do osób wykluczonych społecznie, warunki upowszechnienia)*. Ekspertyza opracowana w ramach projektu „EAPN Poland – we create common Social Europe” współfinansowanego w ramach Szwajcarskiego Mechanizmu Finansowego w latach 2013–2014.
- Kelly, G., Mulgan, G., Muers, S. (2002). *Creating Public Value: An Analytical Framework for Public Service Reform. Discussion paper prepared by the Cabinet Office Strategy Unit*. London.
- Kido, H., Nakajima, Y. (2012). Predicted energy conservation by use of common areas in cohousing. *International Journal of Sustainable Building Technology and Urban Development*, 3(3), 177–184.
- Kimbell, L. (2010). *From user-centred design to designing for service*. Paper presented at Design Management Conference, London.
- Klimczuk, A. (2014). Wybrane koncepcje polityki społecznej związane ze starzeniem się ludności. W: K. Sztóp-Rutkowska (red.), *Seniorzy partycypują* (s. 15–26). Białystok: Fundacja SocLab.
- Klimczuk, A. (2015). Modele wielosektorowej polityki społecznej wobec ludzi starych i starości w kontekście zmiany technologicznej. *Zarządzanie Publiczne*, 2(32), 41–53.
- Kłobukowska, J. (2014). Polityka mieszkaniowa wobec starzenia się społeczeństw – podstawowe wyzwania. *Świat Nieruchomości – World of Real Estate Journal*, 89, 35–40.
- Kłusek, M. (2016). Directions of development of the real estate market in the context of demographic changes in Poland. *World Scientific News*, 51, 26–35.
- Kobylińska, U. (2015). Innowacje w administracji publicznej w Polsce na poziomie samorządu lokalnego. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Research Papers of Wrocław University of Economics*, 402, 142–151.
- Kobylińska, U. (2018). Koprodukcja usług publicznych w świetle przeglądu literatury. *Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, 162, 205–218.
- Komisja Europejska (2001). *White Paper on European Governance*. Brussels: European Commission.
- Konopka, D., Sitniewska, J. (2011). Dysfunkcje administracji publicznej a kapitał społeczny. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 32(3), 32–39.
- Kooiman, J. (red.) (1993). *Modern Governance: New Government – Society Interactions*. London: SAGE.
- Kowalczyk, R. (2011). Samorząd terytorialny jako uczestnik komunikacji społecznej. *Przegląd Politologiczny*, 4, 21–36.
- Koźuch, B. (2005). *Zarządzanie publiczne w teorii i praktyce polskich organizacji*. Warszawa: Placet.

- Kożuch, B., Kożuch, A. (red.) (2011). *Usługi publiczne. Organizacja i Zarządzanie*. Kraków: Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego. <http://www.isp.miks.uj.edu.pl/pliki/e-monografie/monografia-8.pdf> (dostęp: 2.08.2020).
- Krajewska, A. (2013). Skarga obywateli na uchwałę organu jednostki samorządu terytorialnego: wybrane orzeczenia sądów administracyjnych. W: P. Sobiesiak-Penszko (red.), *Prawo a partycypacja publiczna*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Kulesza, M., Sześciło, D. (2013). *Polityka administracyjna i zarządzanie publiczne*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Kwaśnicki, W. (1996). *Knowledge, Innovation and Economy. An Evolutionary Exploration*. Cheltenham-Brookfield: Edward Elgar.
- Kwaśnicki, W. (2014). Jak wspierać rozwój innowacji społecznych? W: A. Olejniczuk-Merta (red.), *Innowacje społeczne: od idei do upowszechniania efektu* (s. 27–43). Warszawa: Instytut Badań Rynku.
- Kwaśnicki, W. (2015). Innowacje społeczne – nowy paradygmat czy kolejny etap w rozwoju kreatywności człowieka? W: W. Misztal, G. Chimiak, A. Kościński (red.), *Obywatelskość wobec kryzysu: uśpieni czy innowatorzy?* (s. 23–57). Warszawa: Instytut Filozofii i Socjologii PAN.
- Lietaert, M. (2010). Cohousing's relevance to degrowth theories. *Journal of Cleaner Production*, 18, 576–580.
- LVGO. www.lvgo.nl.
- Makowski, G. (2007). Ogólny obraz współpracy międzysektorowej. W: M. Rymsza, G. Makowski, M. Dudkiewicz (red.), *Państwo a trzeci sektor. Prawo i instytucje w działaniu*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (2015). *Wzmocnienie mechanizmów współpracy finansowej administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi jako realizatorami zadań publicznych. Doświadczenia z wdrożeń*. Kraków: Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. http://www.msap.uek.krakow.pl/doki/publ/MWF_Doswiadczenia.pdf (dostęp: 13.07.2020).
- Marckmann, B., Gram-Hanssen, K., Christensen, T. (2012). Sustainable living and co-housing: Evidence from a case study of eco-villages. *Built Environment*, 38(3), 413–429.
- Martela, B., Pistelok, P. (2019). *Partycypacja Publiczna. Raport o stanie polskich miast*. Warszawa; Kraków: Instytut Rozwoju Miast i Regionów. http://obserwatorium.miasta.pl/wp-content/uploads/2020/01/Partycypacja-publiczna_raport-o-stanie-polskich-miast-Martela-Pistelok_Obserwatorium-Polityki-Miejskiej-irmir.pdf (dostęp: 10.09.2020).
- Matussek, M. (2015). Współtworzenie wartości z klientem — systematyczny przegląd literatury. *Przegląd Organizacji*, 10, 5–11.
- Mazur, S. (red.) (2015). *Współzarządzanie publiczne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Mazur-Pączka, A., Podolak-Machowska, A., Kostecka, J. (2016). Dydaktyka filozofii przyrody – Cohousing. *Polish Journal for Sustainable Development*, 20, 137–144.

- McCamant, K., Durrett, Ch. (1994). *CoHousing: A Contemporary Approach to Housing Ourselves*. Berkeley, CA: Habitat Press.
- McCamant, K., Durrett, C. (2011). *Creating Cohousing: Building Sustainable Communities*. Gabriola Island: New Society Publishers.
- Meijer, A. (2016). Co-Production as a Structural Transformation of the Public Sector. *International Journal of Public Sector Management*, 29(6), 596–611.
- Meltzer, G. (2005). *Sustainable Community. Learning from the cohousing model*. Victoria, BC: Trafford.
- Merta, A., Miller, M. (red.) (2020). *Innowacje społeczne. Od aktywizacji społeczeństwa do ekosystemu innowacji*. Warszawa: KEY TEXT.
- Mertens, D.M. (2010). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating with quantitative, qualitative, and mixed methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej (2017). *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*. <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/informacje-o-strategii-na-rzecz-odpowiedzialnego-rozwoju> (dostęp: 3.08.2020).
- Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju (2019). *Założenia do Umowy Partnerstwa na lata 2021–2027*. <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/76917/zup2021-2027.pdf> (dostęp: 13.07.2020).
- Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej (2014). *Rekomendacje Ministra Pracy i Polityki Społecznej w zakresie współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych z wykorzystaniem instrumentów finansowych*. https://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/download/files/Mechanizmy_wspolpracy/Mechanizmy_Rekomendacje_MPiPS.pdf (dostęp: 13.07.2020).
- Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (2016). *Sprawozdanie z funkcjonowania ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie za lata 2014 i 2015*. <http://orka.sejm.gov.pl/Druki8ka.nsf/0/8406A47819E4A9F6C125808B003BFAC1/%24File/1171.pdf> (dostęp: 13.07.2020).
- Ministerstwo Rozwoju (2015). *Programowanie perspektywy finansowej 2014–2020. Umowa Partnerstwa*. https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/14132/Umowa__Partnerstwa_zmieniona_012016.pdf (dostęp: 13.07.2020).
- Ministerstwo Rozwoju (2016). *Postrzeżenie partnerstwa publiczno-prywatnego przez przedstawicieli instytucji publicznych - raport z badania*. https://www.ppp.gov.pl/file.php?i=przegladarka-plikow/Analiza-postrzegania-PPP_1.pdf (dostęp: 13.07.2020).
- Ministerstwo Rozwoju Regionalnego (2012). *Strategia Rozwoju Kraju 2020*. <https://rpo2007-2013.slaskie.pl/zalaczniki/2014/01/17/1389965536.pdf> (dostęp: 13.07.2020).
- Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji (2019). *Fundusz sołecki*. <https://www.gov.pl/web/mswia/fundusz-solecki> (dostęp: 13.07.2020).
- Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji (b.d.w.). *Poradnik. Fundusz Sołecki w pytaniach i odpowiedziach*. <http://administracja.mswia.gov.pl/adm/fundusz-solecki/poradnik/285,Fundusz-Solecki-w-pytaniach-i-odpowiedziach.html> (dostęp: 13.07.2020).

- Mironowicz, I. (2016). *Analiza Funkcjonalna Osiedli Wrocławia*. Wrocław: Fundacja Dom Pokoju.
- Miśniakiewicz, A. (2017). *Potrzeby wrocławskiego środowiska senioralnego w sferze aktywności społecznych. Raporty Wydziału Architektury Politechniki Wrocławskiej*. SPR 45, 63. Wrocław: Politechnika Wrocławska.
- Morel, N., Palier, B., Palme, J. (red.) (2012). *Towards a Social Investment State? Ideas, Policies and Challenges*. Bristol: Policy Press.
- Mulgan, G. (2007). *Social Innovation. What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated*. London: Young Foundation.
- Mulgan, G., Albury, D. (2003). *Innovation in the Public Sector. Working Paper. Version 1.9*. London: London Strategy Unit, UK Cabinet Office.
- Mullins, D., Moore, T. (2018). Self-organised and civil society participation in housing provision. *International Journal of Housing Policy*, 18(1), 1–14.
- Muzioł-Węclawowicz, A. (2015). Problemy mieszkaniowe Polaków a polska polityka mieszkaniowa. W: M. Salamon, A. Muzioł-Węclawowicz (red.), *Mieszkalnictwo w Polsce. Analiza wybranych obszarów polityki mieszkaniowej* (s. 13–90). Warszawa: Habitat for Humanity Poland.
- Najwyższa Izba Kontroli (2012). *Funkcjonowanie funduszy sołeckich*. LGD-4101-009/2012 Nr ewid. 4/2013/p/12/134/lgd. https://www.nik.gov.pl/kontrol/wyniki-kontroli-nik/pobierz,lgd~p_12_134_201208241216121345803372~01,typ,kk.pdf (dostęp: 13.07.2020).
- Najwyższa Izba Kontroli (2019a). *Informacja o wynikach kontroli. Funkcjonowanie budżetów partycypacyjnych (obywatelskich)*. LGD.430.001.2019 Nr ewid. 20/2019/P/18/064/LGD. <https://www.nik.gov.pl/plik/id,21186,vp,23818.pdf> (dostęp: 13.07.2020).
- Najwyższa Izba Kontroli (2019b). *Informacja o wynikach kontroli. Realizacja zadań publicznych w ramach inicjatywy lokalnej*. KAP.430.017.2018 Nr ewid. 177/2018/P/18/004/KAP. <https://www.nik.gov.pl/plik/id,20201,vp,22821.pdf> (dostęp: 13.07.2020).
- Najwyższa Izba Kontroli (2019c). *Mało znana inicjatywa lokalna*. <https://www.nik.gov.pl/aktualnosc/malo-znana-inicjatywa-lokalna.html> (dostęp: 13.07.2020).
- Nałęcz, S., Leś, E., Pielniński, B. (2015). Poland: A new model of government-non-profit relations for The East? *Voluntas. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(6), 2351–2378.
- Nambisan, S., Nambisan, P. (2013). *Engaging Citizens in Co-Creation in Public Services: Lessons Learned and Best Practices. Collaboration Across Boundaries Series*. Washington DC: IBM Center for The Business of Government.
- Needham, C. (2008). Realising the potential of co-production: Negotiating improvements in public services. *Journal of Social Policy and Society*, 7(2), 221–231.
- Nicholls, A., Simon J., Gabriel, M. (2015). *New Frontiers in Social Innovation Research*. Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Niewiadomska-Guentzel, M. (2008). Ogólny obraz współpracy międzysektorowej. W: G. Makowski (red.), *U progu zmian. Pięć lat ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* (s. 61–83). Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.

- Noran, O. (2014). Collaborative disaster management: An interdisciplinary approach. *Computers in Industry*, 65, 1032–1040.
- Norris, P. (2011). *Democratic Deficit: Critical Citizens Revisited*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Olech, A. (2012). Modele partycypacji publicznej w Polsce. W: A. Olech (red.), *Diagnoza partycypacji publicznej w Polsce* (t. 1: *Dyktat czy uczestnictwo?* s. 25–52). Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Olejniczuk-Merta, A. (2013). Innowacje społeczne. *Konsumpcja i Rozwój*, 1, 21–34.
- Olejniczuk-Merta, A. (red.) (2017). *Innowacje społeczne. Pomiar potencjału nakładów i efektów*. Warszawa: Instytut Badań Rynku i Koniunktur.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2011). *Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society*. OECD Public Governance Reviews. Paris: OECD Publishing.
- Osborne, S., Radnor, Z., Nasi, G. (2013). A new theory for public management? Toward a (public) service-dominant approach. *The American Review of Public Administration*, 43(2), 135–158.
- Osborne, S., Strokosch, K. (2013). It takes two to tango? Understanding the co-production of public services management and public administration perspectives. *British Journal of Management*, 24(5), S31–S47.
- Osborne, S.P, Radnor, Z., Strokosch, K. (2016). Co-production and the co-creation of value in public services: a suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18(5), 639–653.
- Ostrom, E. (1996). Crossing the great divide: Coproduction, synergy, and development. *World Development*, 24(6), 1073–1087.
- Ostrom, E. (1999). Crossing the great divide. Co-production, synergy & development, polycentric governance and development. W: M. McGinnes (red.), *Reading from the Workshop in Political Theory and Policy Analysis* (s. 232–262). Michigan: University of Michigan Press, Ann Arbor.
- Ostrom, E., Ostrom, V. (1977). Public goods and public choices. W: E. Savas (red.), *Alternatives for Delivering Public Services: Towards Improved Performance* (s. 7–49). Boulder, CO: Westview Press.
- Palmer, J., Tummers, L. (2019). Editorial: Collaborative housing: resident and professional roles. *Built Environment*, 45(3), 277–279.
- Papadopoulos, Y., Warrin, P. (2007). Are innovative, participatory and deliberative procedures in policy making democratic and effective? *European Journal of Political Research*, 46(4), 445–472.
- Payne, A., Storbacka, K., Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academic Marketing Science*, 36, 83–96.
- People's Voice Media. www.peoplesvoicemedia.co.uk.
- Pestoff, V. (1998). *Beyond the Market and State. Civil Democracy. Social Enterprises in a Welfare Society*. Alderhot and Brookfield: Ashgate.
- Pestoff, V. (2012). Co-production and the third sector social services in Europe. Some crucial conceptual issues. W: V. Pestoff, T. Brandsen, B. Verschuere (red.), *New Public Governance, the Third Sector and Co-Production*. New York, NY: Routledge.

- Pestoff, V., Brandsen, T. (red.) (2008). *Co-Production: The Third Sector and the Delivery of Public Services*. London: Routledge.
- Pestoff, V., Osborne, S.P., Brandsen, T. (2006). Patterns of co-production in public services. Some concluding thoughts. *Public Management Review*, 8(4), 591–595.
- Piskorz-Ryń, A. (2008). Oceny pracowników samorządowych. W: M. Stec (red.), *Stosunki pracy pracowników samorządowych* (s. 15–27). Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Portal Otwartych Danych (2016). *Standard Eurobarometer 85*. https://data.europa.eu/euodp/pl/data/dataset/S2130_85_2_STD85_ENG (dostęp: 10.09.2020).
- Prahalad, C. K., Ramaswamy, V. (2004). *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*. Brighton: Harvard Business School Press.
- Prahalad, C.K., Ramaswamy, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79–90.
- Priemus, H. (1997). Growth and stagnation in social housing: What is 'social' in the social rented sector? *Housing Studies*, 12(4), 549–560.
- ProPoLab. Laboratorium Popowice. www.propolab.f-as.pl
- Przewłocka, J. (2011). *Współpraca organizacji pozarządowych i administracji publicznej w roku 2009. Raport z badań*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Przewłocka, J., Adamiak, P. (2013). *Współpraca Miasta st. Warszawy z organizacjami pozarządowymi. Raport z badania ilościowego*. Warszawa: Stowarzyszenie Klon/Jawor.
- Putnam, R. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Pytel, S. (2014). Osiedla mieszkaniowe dla seniorów w przestrzeni miast. *Prace Komisji Krajobrazu Kulturowego*, 25, 155–165.
- Rataj, Z., Iwański, R., Bugajska, B. (2017). Social housing management in Poland in the context of ageing society. European experience and implication for Poland. *Ekonomicko-Manazerske Spektrum*, 11(2), 22–31.
- Reisman, J., Gienapp, A., Stachowiak, S. (2007). *A Guide to Measuring Advocacy and Policy*. Baltimore, Maryland: Organizational Research Services, Annie E. Casey Foundation.
- Renz, M. (2006a). Paving consensus: enacting, challenging, and revising the consensus process in a cohousing community. *Journal of Applied Communication Research*, 34(2), 163–190.
- Renz, M. (2006b). The meaning of consensus and blocking for cohousing groups. *Small Group Research*, 37, 351–376.
- Røiseland, A., Vabo, S. (2016). Interactive – or counteractive – governance? Lessons learned about citizen participation and political leadership. W: J. Edelenbos, I. van Meerkerk (red.), *Critical Reflections on Interactive Governance*. Cheltenham and Camberley: Edward Elgar Publishing.
- Ruiu, M. (2015). The effects of cohousing on the social housing system: The case of the Threshold Centre. *Journal of Housing and the Built Environment*, 30(4), 631–644.

- Ruiu, M.L. (2016). The social capital of cohousing communities. *Sociology*, 50(2), 400–415.
- Ruiu, M.L. (2017). Participatory processes in designing cohousing communities: The case of the community project. *Housing and Society*, 43(3), 168–181.
- Rymsza, M. (2013). *Aktywizacja w polityce społecznej. W stronę rekonstrukcji europejskich welfare states?* Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN.
- Rymsza, M., Frączak, P., Skrzypiec, R., Wejcman, Z. (2007). *Standardy współpracy administracji publicznej z sektorem pozarządowym*. Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Rzeńca, A., Sobol, A. (2018). Budżet partycypacyjny jako narzędzie polityki rozwoju małych miast województwa śląskiego i łódzkiego. *Kwartalnik Naukowy Uniwersytetu Łódzkiego Space – Society – Economy (Przestrzeń Społeczeństwo – Gospodarka)*, 24, 91–104.
- Sakellariou, A. (2018). *Rapid Evidence Appraisal of the Current State of Co-creation in Ten European Countries. Reports from Turku University of Applied Sciences 251*. Turku: Turku University of Applied Sciences. <https://storage.googleapis.com/turku-amk/2019/04/rapid-evidence-appraisal-of.pdf> (dostęp: 10.09.2020).
- Sancino, A. (2016). The meta co-production of community outcomes: Towards a citizens' capabilities approach. *Voluntas*, 27(1), 409–424.
- Sanguinetti, A. (2014). Transformational practices in cohousing: Enhancing residents' connection to community and nature. *Journal of Environmental Psychology*, 40, 86–96.
- Sargisson, L. (2010). *Cohousing: a Utopian Property Alternative?* http://www.psa.ac.uk/2010/UploadedPaperPDFs/1225_1085.pdf (dostęp: 10.08.2020).
- Sargisson, L. (2014). Utopianism in the architecture of New Urbanism and Cohousing. W: K. Bradley, J. Hedren (red.), *Green Utopianism: Perspectives, Politics and Micro-Practices. Routledge Studies in Environment, Culture, and Society* (s. 226–242). Abington: Routledge.
- Saunders, R., Evans, M., Joshi, P. (2005). Developing a process-evaluation plan for assessing health promotion program implementation: A how-to guide. *Health Promotion Practice*, 6, 134–147.
- Sauter, W. (2014). *Public Services in EU Law*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Scanlon, K., Arrigiotia, M.F. (2015). Development of new cohousing. Lessons from a London scheme for the over-50s. *Urban Research & Practice*, 8(1), 106–121.
- Scotthanson, Ch., Scotthanson, K. (2004). *The Cohousing Handbook. Building a place for community* (Revised Edition). Gabriols Islands: New Society Publishers.
- Scotthanson, Ch., Scotthanson, K. (2005). *The Cohousing Handbook: Building A Place For Community*. Gabriola Islands: New Society Publishers.
- Serafiński, B. (2009). Design thinking – myśl rozwiązaniami. *Magazyn THINK-TANK*, 2(40).

- Sienkiewicz-Małyjurek, K. (2016). Innowacyjność koprodukcji w zarządzaniu publicznym na poziomie lokalnym. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*, 89, 421–435.
- Sobiesiak-Penszko, P. (2012). Partycypacja publiczna w sołectwach, czyli o mechanizmie funduszy sołeckich – studia przypadku. W: P. Sobiesiak-Penszko (red.), *Prawo a partycypacja społeczna. Bilans monitoringu 2011* (s. 109–119). Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Sørensen, E., Torfing, J., (2011). Enhancing collaborative innovation in the public sector. *Administration & Society*, 43(8), 842–868.
- Sørensen, E., Torfing, J. (2018). Co-initiation of collaborative innovation in urban spaces. *Urban Affairs Review*, 54(2), 388–418.
- Stame, N. (2004). Theory-based evaluation and types of complexity. *Evaluation*, 10(1), 58–76.
- Stobiecka, J. (2016). Współtworzenie wartości w usługach publicznych z perspektywy logiki dominacji usługowej. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego*, 44(2), 294–303.
- Suszyńska, K., Boruta, M. (2017). Comprehensive housing solutions for seniors – A response to demographic challenges of the future. *Świat Nieruchomości*, 2, 45–50.
- Szatur-Jaworska, B., Błądowski, P. (red.) (2017). *System wsparcia osób starszych w środowisku zamieszkania. Propozycja modelu oraz wyniki badania antydyskryminacyjnego*. Warszawa: Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich.
- Szatur-Jaworska, B., Zrałek, M. (2017). Założenia aksjologiczne modelu wsparcia środowiskowego osób starszych – przegląd dokumentów międzynarodowych (część rozdziału: Modele wsparcia społecznego osób starszych w środowisku zamieszkania). W: B. Szatur-Jaworska, P. Błądowski (red.), *System wsparcia osób starszych w środowisku zamieszkania. Propozycja modelu oraz wyniki badania antydyskryminacyjnego* (s. 14–21). Warszawa: Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich.
- Sześciło, D. (2015a). *Samoobsługowe państwo dobrobytu. Czy obywatelska koprodukcja uratuje usługi publiczne?* Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Sześciło, D. (2015b). Współzarządzanie jako koprodukcja usług publicznych. *Zarządzanie Publiczne*, 1(31), 13–21.
- Sześciło, D. (2018). Legal dilemmas of co-production and co-creation. W: T. Brandon, T. Steen, B. Verschuere (red.), *Co-Production and Co-Creation. Engaging Citizens in Public Services* (s. 137–144). New York, NY: Routledge.
- Szymańska, W. (2017). Współpraca samorządu i biznesu na poziomie lokalnym w obszarze turystyki. *Acta Universitatis Lodzianis Folia Geographica Socio-Oeconomica*, 28, 63–82.
- Timler, P. (2019). *Raport. Materiały projektowe Laboratorium Popowice*. Wrocław: Uniwersytet Wrocławski, Fundacja Aktywny Senior.
- Timler, P. (2020). *Ewaluacja realizowanego na wrocławskich Popowicach projektu Co-creation of Service Innovation In Europe. Raport z badania ewaluacyjnego*. Wrocław: Uniwersytet Wrocławski, Fundacja Aktywny Senior.

- Torfig, J. (2016). *Collaborative Innovation in the Public Sector*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Torfig, J., Sørensen, E., Røiseland, A. (2016). Transforming the public sector into an arena for co-creation: Barriers, drivers, benefits and ways forward. *Administration & Society*, 51, 795–825.
- Tornow, B. (2015). Dänemark, Pionierland für Cohousing / Denmark, pioneer country for cohousing. W: E.V. Wohnbund (red.), *Europa: Gemeinsam Wohnen / Europe: Co-operative Housing* (s. 80–91). Berlin: JOVIS Verlag GmbH.
- Trutkowski, C. (red.) (2016). *Realizacja usług publicznych w jednostkach samorządu terytorialnego – ograniczenia, możliwości, rekomendacje*. Warszawa: Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej.
- Tummers, L. (2016a). The Re-emergence of self-managed co-housing in Europe. A critical review of co-housing research. *Urban Studies*, 53(10), 2023–2040.
- Tummers, L. (red.) (2016b). *The Re-emergence of Co-housing in Europe*. London; New York: Routledge.
- Tummers, L. (2017). *Learning from Co-housing Initiatives between Passivhaus Engineers and Active Inhabitants*. Delft: Architecture and the Built Environment.
- TuWrocław.com (2018). <https://www.tuwroclaw.com/wiadomosci,wroclawskie-osiedla-odc-10-popowice-zdjecia-wideo,wia5-3266-43887.html> (dostęp: 10.09.2020).
- UN Global Compact (2010). *UN Global Compact Management Model. Framework for Implementation*, New York, NY: The Global Compact, Deloitte.
- Vargo, S., Lusch, R. (2006). Service-dominant logic: What it is, what it is not, what it might be. W: S. Vargo, R. Lusch (red.), *The Service Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions* (s. 43–55). Armonk: M.E. Sharpe.
- Verschuere, B., Brandsen, T., Pestoff, V. (2012). Co-production: The state of the art in research and the future agenda. *Voluntas*, 23(4), 1083–1101.
- Vestbro, D. (red.) (2010). *Living Together – Cohousing Ideas and Realities Around the World*. Proceedings from the international collaborative housing conference in Stockholm, May 5–9 2010. Stockholm: Royal Institute of Technology & Kollektivhus NU.
- Voorberg, W., Bekkers, V., Tummers, L. (2013). *Co-creation and Co-production in Social Innovation: A Systematic Review and Future Research Agenda*. „Proceedings” of the EGPA Conference.
- Voorberg, W., Bekkers, V., Tummers, L. (2014). A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333–1357.
- Voorberg, W., Bekkers, V., Tummers, L., Svidroňová, M. (2015). *Co-creation and Citizen Involvement in Social Innovation: A Comparative Case Study Across 7 EU-Countries*. A report from LISPE research project work package.
- Warren, M. (2002). What can democratic participation mean today? *Political Theory*, 30, 677–701.

- Weiss, C.H. (1995). Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families. W: J. Connell., J. Kubisch (red.), *New Approaches to Evaluating Community Initiatives: Concepts, Methods, and Contexts*. Washington, DC: Aspen Institute.
- WHO. Centre for Health Development (2004). *A Glossary of Terms for Community Health Care and Services for Older Persons*. Geneva: World Health Organisation.
- Wiktorska-Świąćka, A. (2018). Co-creation of public services in Poland – mission (im)possible? A case study on senior social housing policy at urban level. *Polish Political Science Review. Polski Przegląd Politologiczny*, 6(2), 26–54.
- Wiktorska-Świąćka, A. (2020). Współtworzenie usług publicznych jako nowy paradygmat innowacji społecznych. W: A. Merta, M. Miller (red.), *Innowacje społeczne. Od aktywizacji społeczeństwa do ekosystemu innowacji* (s. 94–115). Warszawa: KEY TEXT.
- Wiktorska-Świąćka, A., Klimowicz, M., Michalewska-Pawlak, M., Moroń, D. (2017). *Inwestycje społeczne jako nowy paradygmat polityk publicznych w Unii Europejskiej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Wiktorska-Świąćka, A., Moroń, D., Klimowicz, M. (2015). *Zarządzanie innowacjami społecznymi. Trendy, perspektywy, wyzwania*. Warszawa: Difin.
- Williams, J. (2005). Designing neighbourhoods for social interaction: The case of cohousing. *Journal of Urban Design*, 10(2), 195–227.
- Williams, J. (2008). Predicting an American future for cohousing. *Futures*, 40(3), 268–286.
- Woonpartners Midden-Holland, <https://www.woonpartners-mh.nl> (dostęp: 10.09.2020).
- Wrocławska Rada Seniorów (2017). *Protokół z XXII posiedzenia Wrocławskiej Rady Seniorów dnia 13.01.2017 r. we Wrocławiu*. WRS.403/1/2017. <http://www.seniorzy.wroclaw.pl/sites/default/files/2018-06/Protok%C3%B3w%20z%20XXII%20posiedzenia%20Wroc%C5%82awskiej%20Rady%20Senior%C3%B3w%20z%2013.01.2017.pdf> (dostęp: 10.08.2020).
- Zięba, M. (2015). Zrównoważone osiedla mieszkaniowe w formule cohousing'u. *Świat Nieruchomości. World of Real Estate Journal*, 92, 13–19.

AKTY PRAWNE

- Dz.U. 2019 poz. 2215. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 14 października 2019 roku w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Karta Nauczyciela.
- Dz.U. 2018 poz. 130. Ustawa z dnia 11 stycznia 2018 roku o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych.
- Dz.U. 2015 poz. 1777. Ustawa z dnia 9 października 2015 roku o rewitalizacji.

- Dz.U. 2015 poz. 1339. Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015 roku o zmianie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz ustawy o fundacjach.
- Dz.U. 2014 poz. 301. Ustawa z dnia 21 lutego 2014 roku o funduszu sołeckim.
- Dz. U. 2010 nr 127 poz. 857. Ustawa z dnia 25 czerwca 2010 roku o sporcie.
- Dz.U. 2009 nr 157 poz. 1240. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych.
- Dz.U. 2009 nr 52 poz. 420. Ustawa z dnia 20 lutego 2009 roku o funduszu sołeckim.
- Dz.U. 2009 nr 19 poz. 100. Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 roku o partnerstwie publiczno-prywatnym.
- Dz.U. 2004 nr 99 poz. 1001. Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.
- Dz.U. 2004 nr 64 poz. 593. Ustawa z dnia 12 marca 2004 roku o pomocy społecznej.
- Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.
- Dz.U. 2003 nr 80 poz. 717. Ustawa z dnia 27 marca 2003 roku o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym.
- Dz.U. 2001 nr 4 poz. 27. Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 roku o spółdzielniach mieszkaniowych.
- Dz.U. 2000 nr 88 poz. 985. Ustawa z dnia 15 września 2000 roku o referendum lokalnym.
- Dz.U. 1997 nr 123 poz. 776. Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 roku o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.
- Dz.U. 1997 nr 78 poz. 483. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 roku uchwalona przez Zgromadzenie Narodowe w dniu 2 kwietnia 1997 roku, przyjęta przez Naród w referendum konstytucyjnym w dniu 25 maja 1997 roku, podpisana przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej w dniu 16 lipca 1997 roku.
- Dz.U. 1991 nr 114 poz. 493. Ustawa z dnia 25 października 1991 roku o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej.
- Dz.U. 1991 nr 95 poz. 425. Ustawa z dnia 7 września 1991 roku o systemie oświaty.
- Dz.U. 1990 r. nr 16, poz. 95. Ustawa z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym.

SPIS FOTOGRAFII

Fotografia. 1. Zmodernizowana elewacja.....	127
Fotografia. 2. Przejście wejściowe do obiektu.....	127
Fotografia. 3. Na nowo zinterpretowana podczas modernizacji obiektu przejście wejściowe do budynku.....	128
Fotografia. 4. Zmodernizowana przestrzeń wejściowa do budynku.....	128
Fotografia. 5. Atrakcyjna przestrzeń wejściowa do budynku.....	129
Fotografia. 6. Sprzyjająca budowaniu sąsiedzkich relacji przestrzeń wejściowa do obiektu.....	129
Fotografia. 7. Przejście wejściowe do budynku, która budzi pozytywne emocje	130
Fotografia. 8. Wykreowana na etapie modernizacji przestrzeń wspólna – miejsce na formalne zebrania wspólnoty oraz nieformalne spotkania.....	130
Fotografia. 9. Kącik czytelnika.....	131
Fotografia. 10. Kącik „planszówkowy”	131
Fotografia. 11. Piętro 6. – w kolorze bordo	132
Fotografia. 12. Wspólnotowe mieszkanie tymczasowe.....	132
Fotografia. 13. Wspólnotowe mieszkanie tymczasowe.....	133
Fotografia. 14. Wspólnotowe mieszkanie tymczasowe.....	133
Fotografia. 15. Budynek przed i po modernizacji.....	134
Fotografia. 16. Budynek przed i po modernizacji.....	134
Fotografia. 17. Centrum aktywności lokalnej przy kompleksie mieszkaniowym Anny Frank.....	135
Fotografia. 18. Centrum aktywności lokalnej przy kompleksie mieszkaniowym Anny Frank.....	135
Fotografia. 19. Centrum aktywności lokalnej przy kompleksie mieszkaniowym Anny Frank.....	136
Fotografia. 20. Centrum aktywności lokalnej przy kompleksie mieszkaniowym Anny Frank.....	136
Fotografia. 21. Popowice – widok na charakterystyczną zabudowę wtopioną w zieleni	147
Fotografia. 22. Popowice – widok na charakterystyczną zabudowę wtopioną w zieleni	147
Fotografia. 23. Popowice – widok na charakterystyczną zabudowę wtopioną w zieleni	148
Fotografia. 24. Popowice – wejście oraz klatka schodowa jednego z budynków mieszkalnych	148
Fotografia. 25. Popowice – wejście do jednego z budynków mieszkalnych.....	149
Fotografia. 26. Popowice – klatka schodowa jednego z budynków mieszkalnych.....	149
Fotografia. 27. Popowice – klatka schodowa jednego z budynków mieszkalnych	150
Fotografia. 28. Popowice – widok na jedną ze szkół. W oddali inwestycja mieszkaniowa, Port Popowice, realizowana przez: Vantage Development S.A.	150
Fotografia. 29. Popowice – plac zabaw w przestrzeni międzyblokowej.....	151
Fotografia. 30. Popowice – miejsca parkingowe w przestrzeni międzyblokowej	151
Fotografia. 31. Popowice – trwająca termomodernizacja jednego z budynków mieszkaniowych.....	152
Fotografia. 32. Popowice – trwająca modernizacja jednego z budynków mieszkaniowych.....	152
Fotografia. 33. Popowice na co dzień.....	153
Fotografia. 34. Popowice na co dzień.....	153
Fotografia. 35. Spotkanie Otwarte Popowice.....	199
Fotografia. 36. Warsztaty raportowania społecznego prowadzone przez Rachel Brewster-Wright ze Stowarzyszenie People’s Voice Media	202
Fotografia. 37. Drugie spotkanie Rady Interesariuszy, które odbyło się we Wrocławskim Centrum Rozwoju Społecznego.....	211
Fotografia. 38. Spotkanie Rady Interesariuszy w siedzibie spółdzielni	211
Fotografia. 39. Pierwszy prototyp miejsca spotkań podczas Festynu Rodzinnego „U Oblatów”	213
Fotografia. 40. Pierwszy prototyp miejsca spotkań podczas Festynu Rodzinnego „U Oblatów”	213
Fotografia. 41. Montaż prototypu „PoPo Centrum”	214
Fotografia. 42. Prototyp „PoPo Centrum” podczas jednego z wydarzeń.....	214
Fotografia. 43. Broszura podsumowująca działania laboratorium ProPoLab	222

SPIS TABEL

Tabela 1. Role obywatela we współtworzeniu.....	19
Tabela 2. Elementy współtworzenia.....	21
Tabela 3. Funkcjonowanie obywateli w poszczególnych rolach w ekosystemie i na platformie innowacji	23–24
Tabela 4. Typy współtworzenia / koprodukcji wg Brandsena i Honingh.....	34
Tabela 5. Proces współtworzenia jako innowacja w sektorze.....	41
Tabela 6. Kategorie usług publicznych, dla których zgłoszono przypadki współtworzenia.....	50
Tabela 7. Współmieszkalnictwo a kooperatywy i spółdzielnie mieszkaniowe	100
Tabela 8. Model zarządzania ProPoLab	164
Tabela 9. Logika interwencji w ramach ProPoLab.....	167
Tabela 10. Częstotliwość kontaktów osób starszych ze wskazanymi grupami osób.....	177
Tabela 11. Stopień dostosowania poszczególnych elementów przestrzeni architektonicznej do potrzeb seniorów.....	180
Tabela 12. Ocena stopnia zmian niezbędnych do dostosowania środowiska architektonicznego do potrzeb osób starszych	181
Tabela 13. Porównanie subiektywnego dostosowania przestrzeni architektonicznej do potrzeb seniorów oraz wskaźnika natężenia opinii o konieczności wprowadzenia zmian	183
Tabela 14. Analiza interesariuszy ProPoLab – skrócony schemat charakteryzujący interesariuszy projektu wraz z ich zaangażowaniem w proces tworzenia laboratorium	187–189
Tabela 15. Analiza SWOT działań interesariuszy w ramach ProPoLab	195
Tabela 16. Najważniejsze i mniej istotne działania w ramach ProPoLab	204
Tabela 17. Preferencje seniorów wobec miejsca spotkań osiedlowych.....	206
Tabela 18. Model organizacyjny miejsca spotkań, wypracowany przez seniorów na warsztatach	207
Tabela 19. Wskaźniki i pytania ewaluacyjne	229
Tabela 20. Metody ewaluacji.....	230
Tabela 21. Analiza tematyczna	233
Tabela 22. Plan ewaluacji ProPoLab.....	234–235
Tabela 23. Implementacja ewaluacji procesowej.....	236–252
Tabela 24. Wartości użytkowników ProPoLab	254
Tabela 25. Ostateczne założenia SMS.....	257
Tabela 26. Wierność (fidelity) i ilość (dose) w perspektywie planowanej i zrealizowanej interwencji ProPoLab	259–262
Tabela 27. Uczestnictwo w aktywnościach mających na celu integrację społeczną mieszkańców Popowic.....	266

SPIS WYKRESÓW, SCHEMATÓW I RYCIN

Wykres 1. Wiek respondentów badania ankietowego	174
Wykres 2. Uczestnictwo seniorów w życiu społecznym.....	178
Wykres 3. Czynniki ograniczające aktywność seniorów.....	178
Wykres 4. Zmiana aktywności społecznej.....	267
Wykres 5. Zmiany w sposobie informowania	272
Wykres 6. Wpływ wydarzeń w PoPo Centrum na informowanie mieszkańców o „sprawach osiedla”	273
Wykres 7. Wpływ na dostępność i kształt usług.....	279
Wykres 8. Znajomość idei współtworzenia	280
Wykres 9. Preferowane formy zaangażowania – konsultowanie, spotkania, zebrania	282
Wykres 10. Preferowane formy zaangażowania – testowanie usług lub w roli reporterów społecznych.....	283
Wykres 11. Dostosowanie przestrzeni architektonicznej.....	286
Wykres 12. Dostosowanie przestrzeni architektonicznej	287
Wykres 13. Aktywność w zakresie dostosowania architektonicznego.....	288
Wykres 14. Ocena lojalności i przywiązania do osiedla.....	290
Schemat 1. Zrównoważony rozwój a współmieszkalnictwo.....	118
Schemat 2. UN Global Compact Management Model.....	163
Schemat 3. Teoria zmiany dla ProPoLab	169
Schemat 4. Etapy współtworzenia w ramach ProPoLab.....	197
Schemat 5. Cele operacyjne laboratorium ProPoLab.....	204
Schemat 6. Proces współtworzenia SMS	253
Schemat 7. Piramida skojarzeń SMS	256
Rycina. 1. Koncepcja sąsiedzkiego miejsca spotkań dla seniorów, wypracowana podczas warsztatów jako obiekt tymczasowy.....	208
Rycina. 2. Działanie SMS – wspólnie stworzona wizja mieszkalnictwa społecznego na Popowicach	258

NOTY O AUTORACH

prof. dr hab. Aldona Wiktorska-Świąćka, MBA, Uniwersytet Wrocławski
ORCID: 0000-0002-4240-7023

Stypendystka rządu Stanów Zjednoczonych, Deutscher Akademischer Austauschdienst, Katholischer Akademischer Ausländerdienst, Konrad-Adenauer-Stiftung, Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej, Komisji Europejskiej. **Specjalistka** w zakresie polityk publicznych, w tym szczególnie społeczno-ekonomicznych uwarunkowań rozwoju regionalnego i lokalnego. Zajmuje się w teorii i praktyce rozwojem **sektora publicznego**, zarządzaniem publicznym, **innowacjami społecznymi**, projektami w zakresie polityki zrównoważonego rozwoju, w tym rozwoju regionalnego i lokalnego ze szczególnym uwzględnieniem miast, obszarów metropolitalnych i aglomeracji. **Ewaluatorka** programów i projektów w zakresie rozwoju społeczno-ekonomicznego. **Ekspertka** m.in. ONZ, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, rządów Polski i Niemiec, władz publicznych szczebla regionalnego i lokalnego. **Inicjator i organizator** wielu przedsięwzięć, w tym o zasięgu europejskim i światowym, związanych z wprowadzaniem do praktyki innowacyjnych rozwiązań w zakresie rozwoju regionalnego i lokalnego. Doradczyni Dolnośląskiej Łoży Business Center Club. **Autorka i redaktorka** publikacji naukowych i popularnonaukowych. **Członkini** Polskiego Towarzystwa Nauk Politycznych, Polskiego Towarzystwa Ewaluacyjnego, Regional Study Association, European Urban Research Association. Członkini Zarządu Urban Experts Research Alliance w latach 2019–2021 oraz 2021–2023. **Pomyślniczkini i współzałożycielka** Polish Governance Institute, *think-tanku* specjalizującego się w zakresie innowacji w zarządzaniu. **Kierownik** regionalnych, krajowych i międzynarodowych konsorcjów badawczych, w tym finansowanych ze środków programu Horyzont 2020.

dr Mariusz Dybał, Uniwersytet Wrocławski
ORCID: 0000-0003-3539-9974

Absolwent Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, doktor nauk ekonomicznych Uniwersytetu Szczecińskiego, adiunkt w Instytucie Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Wrocławskiego. **Autor** publikacji z zakresu systemów emerytalnych, rynków finansowych, finansów przedsiębiorstw. **Prowadzi badania** naukowe z zakresu efektywności i skuteczności systemów emerytalnych. **Profesor wizytujący** oraz uczestnik staży naukowych w m.in.: Piraeus University of Applied Sciences, Sankt Petersburg State University, Siauliai University, Duale Hochschule Baden-Württemberg Villingen-Schwenningen, Julius-Maximilians Universität Würzburg, Universidad Pablo de Olavide, University of West Attica. **Członek rad redakcyjnych** czasopism naukowych m.in.: *Ekonomia – Wrocław Economic Review; Journal of Young Scientist; Studenckie Prace Prawnicze, Administratywistyczne i Ekonomiczne; Public Governance, Administration and Finances Law Review; Journal of Applied Research Review*. **Przewodniczący i pomysłodawca** cyklicznej konferencji naukowej Zabezpieczenie emerytalne / Old-age security. **Wykonawca i kierownik lokalnych**, regionalnych, krajowych i międzynarodowych grantów badawczych, w tym finansowanych ze środków prywatnych, NCN, Horyzont 2020. **Pasjonat** wycieczek turystycznych aktualnie zredukowanych do tras między pracą, domem a żłobkiem.

dr Anna Janus

ORCID: 0000-0001-9693-0429

Absolwentka Uniwersytetu Wrocławskiego, doktor nauk humanistycznych w zakresie nauk o polityce. **Specjalistka i ekspertka** samorządowa w zakresie prawa, polityki społecznej i rewitalizacji. **Aktywna działaczka** w ramach wrocławskich organizacji pozarządowych, wspierających tematy dostępności usług publicznych. **Trenerka i nauczycielka** akademicka, **autorka** licznych publikacji eksperckich i artykułów naukowych z obszaru polityki publicznych. **Uczestniczka** międzynarodowego konsorcjum badawczego finansowanego ze środków programu **Horyzont 2020**. Prywatnie **pasjonatka** sportów wodnych, literatury brytyjskiej i długich spacerów z psem.

dr inż. arch. Anna Miśniakiewicz, Politechnika Wroclawska


ORCID: 0000-0003-1778-3921

Absolwentka Wydziału Architektury Politechniki Wrocławskiej oraz Projektowania Usług na SWPS Uniwersytecie Humanistycznospołecznym, Wydział Zamiejskowy w Poznaniu. **Nauczycielka akademicka** na Wydziale Architektury Politechniki Wrocławskiej. Zajmuje się społeczną rolą architektury, **projektowaniem uniwersalnym**, architekturą bez barier i projektowaniem dla osób starszych. Działa na pograniczu architektury i projektowania usług, współprowadziła projekty badawcze finansowane przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz z programu **Horyzont 2020**. **Autorka** publikacji naukowych i popularnonaukowych. **Inicjatorka i organizatorka** wielu przedsięwzięć propagujących naukę oraz architekturę bez barier – m.in. konferencji naukowych, warsztatów studenckich, wykładów specjalnych, wystaw, spotkań dla dzieci. **Architektka, Członkini Polskiej Izby Architektów RP**, autorka kilkudziesięciu projektów architektonicznych, w tym projektów konkursowych zrealizowanych z inicjatywy obywatelskich przez Miasto Opole, prowadzi własną działalność gospodarczą w zakresie projektowania architektonicznego. Odbywała praktyki zawodowe (projektowe, badawcze, dydaktyczne) m.in. w Institute of Advance Architecture of Catalonia (Barcelona, Hiszpania) oraz SLPU Menis (Tenerya, Hiszpania).

mgr Paweł Timler, Uniwersytet Wrocławski

ORCID: 0000-0003-3692-1306

Absolwent socjologii na Uniwersytecie Wrocławskim oraz Badań Ankietowych na Politechnice Wrocławskiej. Wieloletni członek **Polskiego Towarzystwa Badaczy Rynku i Opinii (PTBRiO)**. Z wykształcenia i zamiłowania socjolog, badacz i analityk sprawnie poruszający się w obrębie badań społecznych, marketingowych i ewaluacyjnych. Różnorodność zrealizowanych projektów badawczych, zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym zaowocowała bogatym doświadczeniem i umiejętnością stosowania szerokiego wachlarza metod i technik badawczych. Doświadczenia menadżerskie zdobywał, kierując działem badań marketingowych w Expert Monitor / Kantar Media oraz jako dyrektor Centrum Monitoringu Społecznego i Kultury Obywatelskiej. Od kilku lat prowadzi własną firmę badawczą pod marką Socjoskop. Ciekawy świata, uwielbiający podróże oraz poznawanie nowych miejsc i ludzi badacz zafascynowany odkrywaniem nieoczywistych znaczeń oraz zależności, a także raczej motywów działań niż ich skutków. Zapalony żeglarz, kapitan jachtowy regularnie żeglujący z przyjaciółmi po mniej lub bardziej egzotycznych wodach.



Koncepcja współtworzenia usług publicznych, której poświęcona jest książka, dotyczy praktycznego wymiaru przebudowy tego systemu w Polsce. Szczególnym obszarem zastosowania owego podejścia jest mieszkalnictwo, gdzie *co-housing* wpisuje się w debatę dotyczącą alternatywnych form mieszkalnictwa. W omawianych badaniach sprawdzano, jak współtworzenie wspólnej przestrzeni mieszkaniowej przez seniorów jest związane z projektowaniem, koncepcjami, rozwojem, użytkowaniem, utrzymaniem i ewolucją usługi publicznej. Fundamentem analizy empirycznej jest studium przypadku, laboratorium ProPoLab.

dr hab. Marek Rymsza, Uniwersytet Warszawski

Książka powstała w ramach programu Horyzont 2020, projekt badawczy „Cocreation of Service Innovation in Europe” (COSIE). Jej struktura i styl pisania podporządkowane zostały wymogom tego programu badawczego.

Bardzo cenny i ciekawy jest detaliczny opis działań wokół ProPoLab. Będzie użyteczny dla innych środowisk w Polsce (i myślę, że też w innych krajach). Za kilka lat będzie możliwe ocenienie trwałości działań w ramach tego projektu.

prof. dr hab. inż. Witold Kwaśnicki, Uniwersytet Wrocławski



Uniwersytet
Wrocławski



COSIE
Co-creation of Service Innovation in Europe

ISBN 978-83-66470-83-5



9 788366 470835

www.scholar.com.pl