

Dynamika procesów rewitalizacji na przykładzie łódzkiego Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego

**Szanse i ograniczenia
realizacji**

**Andrzej Kacprzak
Małgorzata Kostrzyńska
Inga B. Kuźma
Alicja Piotrowska
Małgorzata Potoczna
Monika Wojtczak**



AKADEMIA SAMORZĄDOWA

**Dynamika procesów
rewitalizacji
na przykładzie
łódzkiego Centrum
Wsparcia i Rozwoju
Społecznego**

Szanse i ograniczenia
realizacji



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

**Dynamika procesów
rewitalizacji
na przykładzie
łódzkiego Centrum
Wsparcia i Rozwoju
Społecznego**

Szanse i ograniczenia
realizacji

**Andrzej Kacprzak
Małgorzata Kostrzyńska
Inga B. Kuźma
Alicja Piotrowska
Małgorzata Potoczna
Monika Wojtczak**

AKADEMIA SAMORZĄDOWA

 **WYDAWNICTWO
UNIwersYTETU
ŁÓDZKIEGO**

Łódź 2022

Andrzej Kacprzak (ORCID: 0000-0002-5474-2662)
Małgorzata Potoczna (ORCID: 0000-0002-1088-3607) – Uniwersytet Łódzki
Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Katedra Socjologii Stosowanej i Pracy Socjalnej
90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 41/43

Małgorzata Kostrzyńska (ORCID: 0000-0003-3635-9771)
Monika Wojtczak (ORCID: 0000-0002-9416-9258) – Uniwersytet Łódzki
Wydział Nauk o Wychowaniu, Katedra Pedagogiki Społecznej i Resocjalizacji
91-408 Łódź, ul. Pomorska 46/48

Inga B. Kuźma (ORCID: 0000-0003-0195-0270) – Uniwersytet Łódzki
Wydział Filozoficzno-Historyczny, Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej
Pracownia Antropologii Praktycznej, 90-131 Łódź, ul. Lindleya 3/5

Alicja Piotrowska (ORCID: 0000-0001-7619-1585) – Uniwersytet Łódzki
Wydział Filozoficzno-Historyczny, Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej
Zakład Antropologii Kulturowej, 90-131 Łódź, ul. Lindleya 3/5

RECENZENTKI

Anna Weronika Brzezińska, Katarzyna Ornacka

REDAKTOR INICJUJĄCY

Natasza Koźbial

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

Aleksandra Urzędowska

PROJEKT OKŁADKI

Agencja Reklamowa efectoro.pl

Koncepcja okładki: Alicja Piotrowska, Konrad Gałązka
Na okładce wykorzystano fotografię autorstwa Alicji Piotrowskiej

Autorka zdjęć: Alicja Piotrowska

Publikacja powstała w ramach działań badawczych Centrum Innowacji Społecznych UŁ

© Copyright by Authors, Łódź 2022

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2022

Publikacja opiniowana w trybie podwójnie ślepych recenzji

<https://doi.org/10.18778/8220-974-7>

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
Wydanie I. W.09601.19.0.K

Ark. wyd. 8,0; ark. druk. 9,125

e-ISBN 978-83-8220-974-7

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	7
Rozdział I	
Metodologia i przebieg badań	15
1. Mapowanie zasobów – rozpoznanie potencjałów środowiska społecznego wokół ŁCUS	15
2. Sposoby identyfikowania potencjalnych partnerów	17
3. Indywidualne wywiady pogłębione	20
4. Warsztat deliberacyjny	20
5. Badania społeczne w roli działań pozornych, czyli o kulisach prowadzenia badań na zlecenie instytucji publicznych	22
Rozdział II	
Rewitalizacja – wybrane aspekty definicyjne i programowe	25
1. Definiowanie procesu rewitalizacji	25
2. Koncepcja polityki rewitalizacyjnej w Polsce	29
3. Rewitalizacja „po łódzku” – koncepcja i przebieg procesów	33
Rozdział III	
Kontekst sytuacyjny – społeczne i ekonomiczne uwarunkowania łódzkich procesów rewitalizacji	41
Rozdział IV	
Łódzkie Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego – rekonstrukcja historii konceptualizacji instytucji	49
1. Kontekst społeczno-kulturowy przestrzeni przeznaczony na CWRS. .	50
2. Etapy wyłaniania się idei CWRS	53
2.1. Lata 2016–2017: okres przygotowujący koncepcję	53
2.1.1. Rywalizacja i konflikt o przestrzeń oraz koncepcję	54
2.1.2. Podłoże NIMBY	58
2.2. Lata 2018–2019: CWRS według planów Urzędu Miasta Łodzi.	61

Rozdział V

Potencjał środowiska społecznego wokół CWRS	67
1. Jak rozumiane jest środowisko społeczne?	67
2. Jak działać w środowisku społecznym i dlaczego warto szukać potencjałów?	69
3. Budowanie sieci wsparcia i jej znaczenie dla podejmowanych działań . . .	73
4. Aktorzy społeczni w procesie rewitalizacji – potencjał sektora organizacji pozarządowych	74

Rozdział VI

Projektowanie modelu funkcjonowania CWRS – aktorzy społeczni w procesie rewitalizacji – Urząd Miasta	79
1. Zarządzanie zmianą w partnerstwie – przykład rewitalizacji miejskiej	80
2. Partnerstwo w rewitalizacji – rola jednostek publicznych i pozostałych interesariuszy	87
3. Partnerstwo w realizacji modelu funkcjonowania CWRS	91
4. Decydenci miejscy – liderzy w partnerstwie w kontekście procesów rewitalizacji	97

Rozdział VII

Uczestnicy rewitalizacji: między biernością a zaangażowaniem	99
1. Partycypacja społeczna – w ujęciu programowym	99
2. Grupy zagrożone wykluczeniem, czyli beneficjenci CWRS	103
3. Przeszkody partycypacji	111

Rozdział VIII

Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego – łódzki model kompleksowych rozwiązań w zakresie usług społecznych	117
1. Zasady modelowania	119
2. Zmiany funkcji	123
3. Sposób działania i organizowania poszczególnych funkcji społecznych w CWRS	126
3.1. Model wyłaniania operatorów	126
3.2. Model uruchomienia CWRS	128
3.3. Model zarządzania CWRS	129
3.4. Model systemu finansowania CWRS	131

Zakończenie	135
Bibliografia	137

WPROWADZENIE

Inga B. Kuźma, Małgorzata Potoczna, Centrum Innowacji Społecznych UŁ, Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej UŁ, Instytut Socjologii UŁ

Książka przedstawia najważniejsze wnioski z projektu badawczego¹, który został zrealizowany przez Centrum Innowacji Społecznych Uniwersytetu Łódzkiego na zlecenie Biura ds. Rewitalizacji Urzędu Miasta Łodzi, w ramach zadania projektowego pn. *Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi – etap 2*. Projekt ten zakładał w ramach łódzkich działań rewitalizacyjnych opracowanie modelu funkcjonowania, zarządzania i finansowania wielofunkcyjnej w swej istocie instytucji wsparcia społecznego dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym pod nazwą Łódzkie Centrum Usług Społecznych (ŁCUS)².

W założeniu projektowym Łódzkie Centrum Usług Społecznych odpowiadać ma w sposób kompleksowy na zdiagnozowane w przestrzeni Centrum Łodzi problemy społeczne, tj. bezrobocie (w tym bezrobocie długotrwałe), ubóstwo, zadłużenia czynszowe, kryzys bezdomności i zagrożenie bezdomnością, niski poziom kapitału społecznego (w tym zanik więzi wspólnotowych), ograniczone

¹ Projekt został zrealizowany w latach 2017–2018.

² W modelu łódzkich działań rewitalizacyjnych ŁCUS ujęte zostało jako Przedsięwzięcie 5 Projektu 1 Rewitalizacji Obszarowej Centrum Łodzi (ROCL). Obszar 1 ROCL – obejmuje obszar o powierzchni 7,5 ha ograniczony ul. Wschodnią, Rewolucji 1905 roku, Kilińskiego, Jaracza wraz z pierzejami po drugiej stronie ww. ulic. Całościowy proces rewitalizacji Obszaru 1 poza aspektem działań natury społecznej obejmuje także działania naprawcze z uwagi na zdiagnozowane negatywne zjawiska gospodarcze (niski stopień przedsiębiorczości i słaba kondycja lokalnych przedsiębiorstw) oraz ze względu na negatywne zjawiska przestrzenno-funkcjonalne (problem niskiej emisji z palenisk indywidualnych, niska emisja ze źródeł transportowych, nagromadzenie odpadów – co jest potencjalnym zagrożeniem dla form ochrony przyrody, niewystarczające wyposażenie w infrastrukturę techniczną i/lub jej zły stan techniczny, brak dostępu do podstawowych usług lub ich niska jakość, niedostosowanie rozwiązań urbanistycznych do zmieniających się funkcji obszaru, niski poziom obsługi komunikacyjnej, niedobór lub niska jakość terenów publicznych, niewykorzystany teren wokół budynków instytucji publicznych, nieodpowiadający potrzebom mieszkańców standard projektowania terenów rekreacyjnych i placów zabaw, zły stan techniczny budynków mieszkalnych i niemieskalnych; liczba pustostanów, słabe wyposażenie w infrastrukturę teletechniczną w tym teleinformatyczną, zły stan techniczny ulic).

szanse edukacyjne dzieci i młodzieży i wynikające z nich tym samym potrzeby rewitalizacyjne, sprzyjać realizacji działań służących procesom integracji mieszkańców, jak również tworzyć dla nich przyjazną dla codziennej aktywności życiowej przestrzeń. Warto podkreślić, że utworzenie tego typu placówki wynika z realnej potrzeby wdrożenia innowacyjnych form wsparcia społecznego, w ramach aktywizujących usług społecznych, dzięki którym możliwe będzie efektywne rozwiązanie lub ograniczenie skali, ujawniających się w sposób wielowymiarowy na obszarach rewitalizowanych problemów społecznych. Tym samym placówka ma tworzyć przestrzeń do realizacji kluczowych celów integracji społecznej i zawodowej ukierunkowanych na odbudowanie umiejętności pełnienia ról społecznych, zawodowych, rodzinnych, obywatelskich poprzez wykorzystanie działań aktywizujących, edukacyjnych, kulturalnych, profilaktycznych czy integrujących lokalne społeczności, istotnych w przebiegu procesów rewitalizacji społecznej. Istotnym założeniem tego przedsięwzięcia jest podjęcie działalności na podstawie dostępnego w Łodzi potencjału pomocowego instytucji publicznych, jak i pozarządowych.

W ramach zadania projektowego *Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi – etap 2* założona została realizacja kolejno następujących po sobie czterech zadań cząstkowych:

- Zadanie 1. Zebranie informacji mających znaczenie w utworzeniu i działaniu ŁCUS przez analizę dostępnych dokumentów, opracowań i badań³.
- Zadanie 2. Dokonanie rozeznania otoczenia lokalnego w przyległych kwartałach w celu rozpoznania potencjałów, partnerów i zagrożeń ważnych z punktu widzenia działalności ŁCUS.

³ Wnioski z realizacji zadania numer 1 zostały przedstawione w niepublikowanym raporcie badawczym pt. *Analiza dokumentów, opracowań i badań mających znaczenie dla utworzenia i działania Łódzkiego Centrum Usług Społecznych*. Analizie poddane zostały: 1 – strategiczne dokumenty miejskie przyjęte do realizacji w ramach projektu Rewitalizacji Obszarowej Centrum Łodzi (m.in. Program Funkcjonalno-Użytkowy ul. Pogonowskiego 34, autorstwa EGIS Polska Inżynieria Sp. z o.o.; Studium Wykonalności Projektu „Rewitalizacja Obszarowa Centrum Łodzi – obszar o powierzchni 7,5 ha ograniczony ul. Wschodnią, Rewolucji 1905 r., Kilińskiego, Jaracza wraz z pierzejami po drugiej stronie ww. ulic”, autorstwa firmy KPMG Sp. z o.o.; Wstępne założenia realizacji Programu osłonowego pn. Centrum Treningu Umiejętności Społecznych, przekazane przez Biuro ds. Rewitalizacji UMŁ; 2 – akty prawa miejscowego, 3 – akty prawa o charakterze wykonawczym i ustawowym o zasięgu krajowym, 4 – raporty opracowane w ramach pierwszego projektu pilotażowego pn. *Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi* zrealizowanego w latach 2014–2016: (*Zestaw analiz i rekomendacji...*, 2014; *Jak rewitalizować Łódź?...*, 2014–15; *Łódź rewitalizuje. Analiza zagrożeń...*, 2016; *Łódź rewitalizuje. Model PAS...*). Analiza pozwoliła na ustalenie rozbieżności wynikających z zakładanej koncepcji funkcji społecznych ŁCUS i wskazanie rozwiązań polegających na ujednoczeniu wychwyconych rozbieżności oraz wskazanie rekomendacji pomocnych w ewentualnych aktualizacjach miejskich dokumentów strategicznych i aktów prawa miejscowego niespójnych bądź sprzecznych z ideą ŁCUS.

- Zadanie 3. Opracowanie programu i form działalności poszczególnych funkcji planowanych w ramach ŁCUS wraz ze sposobem wyboru operatora, sposobem finansowania każdej funkcji w trakcie realizacji Projektu 1 ROCL oraz w okresie trwałości projektu.
- Zadanie 4. Opracowanie modelu uruchomienia i funkcjonowania ŁCUS wraz ze sposobem zarządzania i finansowania.

Aby zrealizować zadanie cząstkowe nr 2, zespół badawczy⁴ przeprowadził rozeznanie otoczenia lokalnego na obszarze Projektu 1 ROCL oraz przyległych kwartałów do lokalizacji ŁCUS przy ul. Pogonowskiego 34 w celu rozpoznania potencjałów i zagrożeń ważnych z punktu widzenia działalności ŁCUS, a także zidentyfikowania potencjalnych partnerów, którzy mogliby współpracować przy jego tworzeniu. W ramach zadania zrealizowane zostały następujące cele szczegółowe:

- Identyfikacja i opis zasobów środowiska lokalnego wskazanego dla Obszaru 1 ROCL.
- Identyfikacja i opis wpływu podmiotów środowiska lokalnego (korzyści i zagrożeń) na realizację funkcji społecznych zaplanowanych w ŁCUS.
- Opis i analiza dotychczasowych doświadczeń związanych z działaniami podejmowanymi przez podmioty lokalne w zakresie integracji społecznej.
- Opis i analiza zakresu zaangażowania i form współpracy międzyinstytucjonalnej na rzecz realizacji zaplanowanych funkcji społecznych ŁCUS.
- Opis i analiza najważniejszych zagrożeń, ograniczeń, barier wynikających z uruchomienia i realizacji funkcji społecznych ŁCUS oraz ich przyczyn.
- Opis i analiza możliwych/niezbędnych działań służących ograniczeniu zidentyfikowanych zagrożeń, barier, problemów.
- Opis i ocena możliwości organizacyjnych i kadrowych podmiotów lokalnych do prowadzenia poszczególnych funkcji ŁCUS.

W efekcie wypracowanych wniosków badawczych z pierwszego i drugiego zadania cząstkowego stworzono rekomendacje, które wsparły zakładane w zadaniu projektowym opracowanie modelu Łódzkiego Centrum Usług Społecznych (ŁCUS)/ Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego (CWRS) jako jednego z projektów przewidzianych do realizacji w ramach koncepcji rewitalizacji w Łodzi. Zadania cząstkowe nr 3 i 4 – polegające na opracowaniu programu i form działalności poszczególnych funkcji planowanych w ramach ŁCUS wraz ze sposobem wyboru operatora, sposobem finansowania każdej funkcji oraz w efekcie końcowym opracowaniu modelu uruchomienia i funkcjonowania ŁCUS wraz

⁴ W skład zespołu badawczego weszli pracownicy naukowcy Uniwersytetu Łódzkiego: Inga B. Kuźma, Małgorzata Kostrzyńska, Małgorzata Potoczna, Alicja Piotrowska, Andrzej Kacprzak. W części badań uczestniczyły również studentki odbywające staż w Centrum Innowacji Społecznych UŁ: Joanna Kuziw, Paulina Rybka, Milena Wojciechowska.

ze sposobem jego zarządzania i finansowania – zostały zrealizowane przez Łódzkie Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich OPUS⁵.

W tym miejscu jesteśmy winni wyjaśnienie dotyczące wymienionych dwóch nazw projektowanej placówki. W końcowym etapie modelowania projektu zmiana uległa nazwa placówki. Nazwa Łódzkie Centrum Usług Społecznych została przemianowana na Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego (CWRS). Zadecydowały o tym wyniki w trakcie realizacji projektu obostrzenia prawne. Ustawodawca wprowadził bowiem nowym aktem prawnym w 2019 roku takie jednostki jak centra usług społecznych (CUS) (Dz. U. 2019, poz. 1818). Ponieważ funkcje i cele ŁCUS nie wpisywały się dokładnie w ustanowione nowym aktem zakresy działań, podjęto decyzję o zmianie nazwy łódzkiej placówki, tak aby nie odwoływała się do nowo ustanowionych centrów usług. Ponadto decyzja ta była podyktowana potrzebą podkreślenia innowacyjności i zarazem specyfiki, wyrastającej z uwarunkowań lokalnych Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego. Placówka tego typu byłaby pierwszą tego typu w mieście. W związku ze zmianą nazewnictwa w tekście stosujemy najczęściej skrót CWRS, jeśli zaś będzie taka potrzeba, będzie występować pierwotna nazwa ŁCUS.

Realizatorem projektu badawczego było Centrum Innowacji Społecznych Uniwersytetu Łódzkiego – jednostka międzywydziałowa o charakterze badawczym, powołana w 2017 roku. Została utworzona z inicjatywy przedstawicieli czterech wydziałów: Filozoficzno-Historycznego (przez antropologów kulturowych), Ekonomiczno-Socjologicznego (przez socjologów), Nauk o Wychowaniu (przez pedagogów społecznych) oraz Zarządzania (przez specjalistów z tej dyscypliny). Celem centrum (dalej: CEIN) jest szukanie odpowiedzi na zapotrzebowanie zarówno ze strony nauki, jak i gospodarki w zakresie innowacyjności społecznej, rozumianej jako niestandardowe i nowatorskie rozwiązania, stanowiące odpowiedź na rzeczywiste wyzwania i problemy społeczne. Stoi za tym chęć łączenia świata nauki z otoczeniem społecznym, kulturowym i biznesowym, by tworzyć przestrzeń dla komunikacji i wymiany doświadczeń, gdzie przedstawiciele organizacji pozarządowych, samorządowcy czy przedstawiciele biznesu będą mogli spotykać się z naukowcami i studentami, aby nawiązywać

⁵ Stowarzyszenie Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich OPUS powstało w 1999 roku w Łodzi. Zajmuje się szkoleniami i doradztwem – co roku z usług Centrum korzysta kilka setek społeczników, którzy dzięki wsparciu, jakie otrzymują, realizują projekty na rzecz lokalnych społeczności. Prowadzi szkolenia z zakresu prawa, księgowości i fundraisingu. Pomaga także w rejestrowaniu organizacji, wspiera grupy nieformalne, przybliża obowiązujące procedury oraz doradza, jak znajdować partnerów. Zajmuje się także tzw. małymi grantami na lokalne działania. Konkursy tego typu są organizowane co roku i w ich wyniku kilkaset osób zdobywa środki na realizację projektów w swoich miejscach zamieszkania. W ostatnich latach OPUS pozyskał na ten cel 3 miliony złotych. Stara się tworzyć sieci współpracy łączące biznes, samorządy i organizacje pozarządowe.

współpracę w formie realizowanych projektów. Ze strony badaczy zrzeszonych w CEIN towarzyszyć temu powinno też krytyczne i rzetelne opisywanie życia społecznego i trudności, jakie dotyczą poszczególne grupy społeczne oraz poszukiwanie i upowszechnianie takich rozwiązań społecznych (opartych na zdobytej wiedzy i przeanalizowanych danych), które będą stanowić odpowiedź na zapotrzebowanie społeczne, przy wykorzystaniu rozwiązań wpływających z zastosowania partycypacji. Badania przyciągające szczególne zainteresowanie członków i członkiń CEIN to takie, które pozwalają na realizację projektów we współpracy ze wspomnianymi partnerami z sektora państwowego, prywatnego i pozarządowego, a zatem badania intersekcjonalne i zarazem interdyscyplinarne, w tym partycypacyjne, m.in. w typie *action research*. To także prowadzenie aktywności naukowej w formie ewaluacji, pilotażu czy diagnoz, bez pomijania jednak aspektu dydaktycznego. Działania prowadzone w CEIN – czy o charakterze czysto poznawczym czy ukierunkowane na rozwiązywanie – stawiają sobie bowiem cel dodatkowy, jakim jest wzbogacenie dydaktyki prowadzonej przez badaczy, należących do zespołu CEIN, nie tylko o nowe treści i materiały pozyskane dzięki aktywnościom prowadzonym pod auspicjami Centrum, lecz również poszerzenie warsztatu dydaktycznego i oferty edukacyjnej.

W skład zespołu CEIN wchodziły osoby o zróżnicowanych doświadczeniach w realizacji projektów badawczych i aktywnie zaangażowane w realizację projektów społecznych. Różnorodność ta i interdyscyplinarność wraz z intersekcjonalnością została zachowana przy projekcie ŁCUS/CWRS. A zatem zespół projektowy do opracowania ŁCUS/CWRS stanowiły osoby zajmujące się antropologią kulturową, socjologią i pedagogiką społeczną. Intersekcjonalność polegała zaś na tym, że zadanie to CEIN UŁ realizował wraz z Łódzkim Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich OPUS.

Koordynatorką opisywanego w publikacji projektu z ramienia CEIN, była dr hab. Inga Kuźma, kierująca również Centrum. Dodatkowo w latach 2016–2017, zatem w okresie poprzedzającym realizację zadania projektowego, wygranego przez partnerstwo CEIN–OPUS w ramach przetargu, wykonywanego w latach 2018–2019, dr hab. I. Kuźma była świadkiem i uczestniczką procesu konceptualizacji samego pomysłu powołania tego typu instytucji w Łodzi. W tym wczesnym okresie, wstępnym, dr hab. I. Kuźma występowała w tego typu roli ze względu na swoje ówczesne zaangażowanie społeczne, zatem nie tylko jako badaczka, ale także działaczka miejska (jej społeczne aktywności skupione były i są na kwestii rozwiązania problemu bezdomności w Łodzi). We wspomnianym okresie, 2016–2017, była koordynatorką niedziałającej obecnie (zawieszenie działalności nastąpiło w 2018 roku) nieformalnej grupy parasolowej pn. Łódzkie Partnerstwo Pomocy w Sytuacji Wykluczenia i Bezdomności. Grupa ta skupiała osoby pracujące w różnych łódzkich placówkach i NGO-sach, jak i wolontariuszy, zajmujących się problemami osób w kryzysie bezdomności.

W prezentowanym opracowaniu, na które składa się osiem rozdziałów, przyglądamy się wybranym, różnego rodzaju poziomom kontekstualnym, w których odbywały się prace nad wypracowaniem modelu funkcjonowania ŁCUS/CWRS, zwracając uwagę zarówno na przestrzenno-społeczne czynniki warunkujące sam proces projektowy, jak i na specyfikę bezpośrednich i pośrednich przyszłych beneficjentów, rozumianych także jako aktorów społecznych i interesariuszy procesów rewitalizacyjnych. Książkę rozpoczynamy od przedstawienia podstawowych kwestii metodologicznych i dylematów etycznych, które towarzyszyły zespołowi w trakcie realizacji badań na zlecenie instytucji publicznej. Ta część refleksji wpisuje się w socjologiczne analizy problematyki działań pozornych (Lutyński, 2018 [1977]), od których – jak uczy nas opisane w tej części doświadczenie – nie są niestety wolne badania społeczne, również te mające służyć wsparciu społecznemu osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. W rozdziale drugim definiujemy, ugruntowane zarówno w dyskursie naukowym, jak i publicznym pojęcie rewitalizacji, stanowiącej dziś nieodłączny element szeroko rozumianej polityki rozwoju miast. W dalszej części przedstawiamy podstawowe założenia koncepcji polityki rewitalizacyjnej w Polsce, a także podstawowe aspekty przebiegu procesów rewitalizacji w Łodzi. Przedstawiając swoistą konceptualizację działań rewitalizacyjnych w Polsce i w Łodzi, zwracamy uwagę na dokumenty strategiczne wyznaczające ich kluczową perspektywę. W rozdziale trzecim opisujemy wielowymiarowość problemów społecznych miasta, które stanowią swoistą specyfikę społecznych i ekonomicznych kontekstów dla łódzkich procesów rewitalizacyjnych.

W kolejnym, czwartym rozdziale rekonstruujemy idee konceptualizacji Łódzkiego Centrum Usług Społecznych (ŁCUS)/Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego (CWRS). Rekonstrukcja ta stworzona została w przeważającej mierze na podstawie dokumentów projektowych oraz bezpośrednich doświadczeń autorki gromadzonych w trakcie kontaktów z urzędem i innymi osobami, w tym danych ze stron WWW Urzędu Miasta Łodzi⁶ (UMŁ) i jednostki zajmującej się rewitalizacją – Biura ds. Rewitalizacji⁷ (BR). W podjętym wątku przywołany zostaje kontekst społeczno-kulturowy i symboliczny przestrzeni, w której ulokowano ŁCUS/CWRS, kwestia rywalizacji i konfliktu o tę przestrzeń i o rozumienie istoty rewitalizacji i status określonych grup. W rozdziale piątym, wychodząc od kluczowego dla naszych rozważań pojęcia środowiska społecznego, uwagę zwracamy na jego rolę i znaczenie w budowaniu procesów integracyjnych ze szczególnym uwzględnieniem koncepcji metody organizowania środowiska lokalnego. Wykorzystując wyniki przeprowadzonych badań, zwracamy uwagę na

⁶ Centrum Wiedzy Rewitalizacja (<http://centrumwiedzy.org>). Ostatnie wpisy z działu Aktualności są datowane na 2017 rok.

⁷ Obecnie komórka zajmująca się rewitalizacją w UMŁ to Biuro ds. Rewitalizacji i Mieszkalnictwa. Dawniej nazywało się Biurem ds. Rewitalizacji.

potencjał i główne obszary aktywności organizacji pozarządowych działających na obszarze projektu. Z kolei w szóstym rozdziale pt. *Projektowanie modelu funkcjonowania ŁCUS – aktorzy społeczni w procesie rewitalizacji – Urząd Miasta* opisujemy siatkę relacji, jakie ujawnił proces projektowy pomiędzy interesariuszami procesów rewitalizacyjnych, oraz rolę, jaką poszczególni interesariusze odgrywali w proces konstruowania modelu funkcjonowania ŁCUS/CWRS. Ponieważ nie sposób realizować polityki rewitalizacji bez uspołecznienia, które polega m.in. na propagowaniu aktywnych postaw mieszkańców po to, aby uruchomić ich potencjał i zaangażowanie, które są niezbędne w budowaniu tożsamości danej przestrzeni lokalnej, w rozdziale siódmym odpowiadamy na pytanie – czy i na ile w proces rewitalizacji udało się włączyć grupy społeczne stanowiące beneficjentów procesów rewitalizacji. Jak kształtuje się ich aktywność w tym procesie oraz czy proces ten ujawnił bariery ich partycypacji, a jeśli tak, to jakie? W rozdziale ósmym prezentujemy sposób, w jaki w ostatecznym projekcie działań wypracowany został model CWRS, w kluczowych dla powołania placówki wymiarach, jak sposób uruchamiania, zarządzania, działania i organizowania poszczególnych funkcji społecznych.



ROZDZIAŁ I

METODOLOGIA I PRZEBIEG BADAŃ

*Andrzej Kacprzak, Małgorzata Kostrzyńska, Centrum Innowacji Społecznych UŁ,
Instytut Socjologii UŁ, Katedra Pedagogiki Społecznej i Resocjalizacji*

Zrealizowane badanie ma charakter jakościowy. W badaniu zastosowane zostały techniki badawcze: indywidualny wywiad pogłębiony oraz warsztat deliberacyjny, które poprzedzono „mapowaniem” zasobów lokalnych na obszarze przylegającym do przyszłego ŁCUS.

1. Mapowanie zasobów – rozpoznanie potencjałów środowiska społecznego wokół ŁCUS

W ramach rewitalizacji społecznej istotną funkcję pełni rozpoznanie rewitalizowanego obszaru. Celem jest poszukiwanie potencjałów, partnerów, a także zagrożeń ważnych z punktu widzenia planowanych zmian (w tym przypadku – tworzenia CWRS).

W efekcie podjętych działań identyfikacyjnych stworzono główną mapę zasobów środowiska lokalnego, w którym miało zostać utworzone CWRS. Identyfikacja objęła listę potencjalnych partnerów: instytucji publicznych, organizacji pozarządowych oraz lokalnych liderów. Zarówno tych, którzy zadeklarowali pomoc we współtworzeniu CWRS, jak i tych, których istotna rola mogła zostać uruchomiona w późniejszym czasie, np. w realizacji zakładanych funkcji społecznych instytucji (pomoc w prowadzeniu zajęć, pomoc rzeczowa, wsparcie informacyjne czy instrumentalne grup docelowych CWRS).

Jako podstawowe kryterium podziału przyjęto znaczenie nadawane poszczególnym podmiotom przez naszych rozmówców. Ponieważ w trakcie procesu mapowania okazało się, że liczba zidentyfikowanych podmiotów jest na tyle duża, że umieszczanie ich wszystkich na wspólnej mapie mogłoby spowodować jej nieczytelność i w przekonaniu realizatora rozmycie najbardziej istotnych podmiotów, podjęto decyzje o przygotowaniu listy podmiotów dodatkowych. Należy zaznaczyć, że mapa i lista pozostają otwarte. Kolejne podmioty mogą być identyfikowane i dodawane w przyszłości.

Zgodnie z definicją środowiska społecznego¹ w procesie tworzenia mapy uwzględniono trzy jego poziomy:

- środowisko bezpośrednie (wyznaczone przez ul. 1 Maja, Żeligowskiego, 6 Sierpnia, Żeromskiego),
- środowisko szersze (wyznaczone przez ul. Drewnowską, Włókniarzy, Mickiewicza, Zachodnią),
- otoczenie (obejmuje obszar poza kwartałem ul. Drewnowskiej, Włókniarzy, Mickiewicza, Zachodniej)².

Stworzone zostały w ten sposób mapa główna i mapa podmiotów pobocznych. Mapa główna objęła podmioty wskazywane jako aktywne, interesujące z punktu widzenia działalności CWRS oraz otwarte na współpracę. Z kolei na mapie pobocznej wyróżniono wszystkie pozostałe podmioty, których istotna rola może dopiero zostać zauważona i uruchomiona w późniejszym czasie. Wśród zidentyfikowanych podmiotów znalazły się organizacje pozarządowe, publiczne instytucje kultury (klub, świetlica, ośrodek kultury, biblioteka, galeria, muzeum), placówki edukacyjne, przedsiębiorstwa usługowe, przedsiębiorstwa ekonomii społecznej, osoby fizyczne (np. animator kultury, animator społeczny, streetworker, edukator, pedagog, psycholog, mediator, artysta, twórca, trener, instruktor).

Mapa zasobów środowiska lokalnego, w którym miał działać CWRS, z założenia miała skupiać się na partnerach instytucjonalnych i pozarządowych, zawierając katalog lokalnych liderów, organizacji pozarządowych, aktywnych grup nieformalnych, działających lokalnie artystów, ważnych dla mieszkańców instytucji wraz z kontaktami i krótkim opisem każdego aktora społecznego.

¹ W socjologii pojęcie środowiska rozumie się jako „ogół społecznych warunków kształtujących rozwój i zachowanie jednostek oraz czynników rzeczowych i osobowych, które powstały w procesie antropogenezy, rozwoju społecznego i społecznego współżycia jednostek; główne elementy środowiska społecznego to ludzie, ich zachowania, instytucje, grupy społeczne, elementy kulturowe i przedmioty będące wytworami ludzkiej działalności” (Olechnicki, Ziółkowski, 2004: 214). Jednocześnie pedagogika społeczna akcentuje dwa elementy, które wyodrębniają czy odróżniają środowisko od otoczenia, a są nimi czas i siła oddziaływania bodźców. „Nikłość bodźca może być równoważona przez dłuższy czas oddziaływania i odwrotnie, jego siła w krótkim czasie może być wystarczającym elementem stymulującym rozwój” (Marynowicz-Hetka, 2006: 55). Z punktu widzenia związku jednostki ze środowiskiem wyodrębnia się cechy środowiska takie jak: subiektywność i obiektywność, a także – co istotne z punktu widzenia tworzenia mapy zasobów – środowisko szersze (pośrednio oddziałujące na jednostkę) i środowisko bezpośrednie (najbliższe człowiekowi, o największym stopniu oddziaływania) (tamże: 56). Jednocześnie, otoczenie nie wpływa bezpośrednio na jednostkę, ale nie pozostaje bez znaczenia. Jest pojęciem szerszym od środowiska.

² Podstawę ich wyróżnienia stanowiła fizyczna bliskość względem budynku (sens geograficzny), ale i społeczne relacje (sens społeczny). Granice wyznaczające kwartały należy traktować umownie, elastycznie.



Mapa 1. Łódź. Lokalizacja środowiska bezpośredniego, szerszego oraz otoczenia

Źródło: opracowanie własne na podstawie zebranych informacji oraz portalu: <http://gis2.mapa.lodz.pl/Ogolna/#>

2. Sposoby identyfikowania potencjalnych partnerów

W badaniu wykorzystano dwa podstawowe sposoby identyfikowania lokalnych liderów środowiskowych, podmiotów formalnych i nieformalnych (organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy, punkty kultury, aktywiści, „centra” życia społecznego, artyści, kluby sportowe, instytucje wsparcia społecznego, szkoły, miejsca spędzania czasu wolnego, podmioty ekonomii społecznej, grupy nieformalne, streetworkerzy i inni). Pierwszym był sposób pośredni, drugim – bezpośredni. Warto zaznaczyć, iż w każdym przypadku wykorzystano metodę „kuli śnieżnej” w celu identyfikacji/weryfikacji nowych kontaktów i stworzenia poszerzonej listy podmiotów aktywnych.

Identyfikacja podmiotów w sposób pośredni została przeprowadzona poprzez:

1. Poszukiwanie zasobów dostępnych w Internecie i weryfikację informacji: Przeprowadzono analizę baz NGO, instytucji samorządowych, instytucji kultury, przedsiębiorców, usługodawców, podmiotów ekonomii społecznej, lokalnych artystów, wnioskodawców i twórców projektów do budżetu obywatelskiego dostępnych w sieci, w jednostkach Urzędu Miasta Łodzi. Wszystkich tych, którzy działają bądź mają siedzibę na wyznaczonym obszarze. Po dokonaniu analizy baz danych opracowano wstępną listę zasobów środowiska lokalnego. Następnie dokonano weryfikacji ich aktywności. Niezwykle istotne przy posługiwaniu się tym sposobem poszukiwania zasobów jest skonfrontowanie, czy podmiot istniejący wirtualnie rzeczywiście funkcjonuje w świecie realnym.

Niejednokrotnie zdarza się, że dany podmiot w rzeczywistości nie prowadzi już działalności, choć w Internecie wciąż widnieją informacje na jego temat. Weryfikacja rzeczywistej aktywności jest o tyle ważna, by budować mapę realnie działających jednostek czy instytucji, z którymi możliwe jest podjęcie współpracy. Opracowanie zasobów, spośród których choć część nie funkcjonuje w rzeczywistości, nie tylko powoduje nieskuteczność korzystania z mapy, ale uniemożliwia budowanie sieci wsparcia oraz zniechęca mieszkańców danej społeczności lokalnej, którzy zamiast odnajdywać dzięki mapie wsparcie, natrafiają na informację o potencjalnych zasobach, które *de facto* nieistniejących.

2. Wykorzystanie mediów społecznościowych: Dzięki obecności i aktywności w mediach społecznościowych poszukiwano kolejnych podmiotów, jak również docierano do tych zgłaszanych przez podmioty, z którymi kontakt został nawiązany w pierwszej kolejności. Wykorzystano media społecznościowe ze względu na ich ogólną dostępność w dzisiejszych czasach oraz ogromny zasięg. W zasadzie każdy podmiot funkcjonujący w rzeczywistości jest obecny także w mediach społecznościowych. To szansa docierania nie tylko do samych podmiotów, ale i kolejnych współpracujących z nimi jednostek czy organizacji.

Bezpośredni sposób identyfikowania podmiotów zakładał nawiązanie bezpośredniego kontaktu poprzez pracę w przestrzeni miasta, a konkretnie:

- przeprowadzenie wizji lokalnych,
- przeprowadzenie spotkań i rozmów z mieszkańcami,
- wykorzystanie własnych sieci kontaktów osobistych oraz instytucjonalnych,
- kontakty z radami osiedli, przedstawicielami wspólnot mieszkaniowych, parafiami, radnymi miejskimi reprezentującymi interesujący nas obszar,
- kontakty z lokalnymi przedsiębiorcami i usługodawcami prowadzącymi działalność na danym obszarze,
- współpracę z realizatorami innych działań projektowych na interesującym nas terenie,
- system poleceń, działania networkingowe.

Na uwagę zasługuje wykorzystanie sieci własnych kontaktów, gromadzonych podczas realizacji różnych działań w ramach zainteresowań własnych oraz wykonywanych zawodów; w celu zweryfikowania aktywności podmiotów z listy oraz poszerzenia listy o kolejne podmioty. Dodatkowo istotne było pozyskiwanie informacji o tych podmiotach, które zaznaczyły swą aktywność w czasie realizacji działań innych niż objęte niniejszym projektem.

Istotne było tutaj dotarcie do lokalnych liderów i aktywistów, którzy działają w sposób nieformalny. Ich identyfikacja była możliwa dzięki własnej wiedzy i doświadczeniu oraz sieci kontaktów, a także uzyskaniu informacji na ich temat podczas bezpośrednich rozmów z mieszkańcami, na zasadzie systemu poleceń (wskazywanie przez rozmówców kolejnych podmiotów wpisujących się w zainteresowania badaczy). Następnie nawiązano bezpośredni kontakt

(spotkania, rozmowy, wywiady) z wyłoniłymi jednostkami/instytucjami. System poleceń, inaczej metoda kuli śnieżkowej (*snowball sampling*), miał tu szczególne znaczenie. Metoda ta polega właśnie na tym, że początkowo niewielka liczba badanych/ rozmówców/ uczestników projektu stopniowo poleca kolejne osoby należące do danej grupy, z którymi także „warto” porozmawiać (Szreder, 2004: 60). W taki sposób liczba kolejnych polecanych szybko rosła, wciągając coraz to inne i nowe „typowane” osoby przez te już włączone w działania, w konsekwencji przypominając efekt obracającej się kuli śnieżnej „zagarniającej” coraz to nowych „uczestników”.

Dzięki tej metodzie do mapy włączeni zostali wszyscy ci, którzy już sprawdzili się w działaniu, są dobrze zapamiętani, przywoływani jako podmioty aktywne, angażujące się w życie danej społeczności lokalnej.

Warto podkreślić, że duże zróżnicowanie form docierania do wymienianych poniżej podmiotów było podyktowane potrzebą zidentyfikowania ich bez względu na wiek potencjalnych odbiorców, uczestników działań, próbując objąć wszystkie grupy wiekowe; stąd dla przykładu kontakt z przychodniami czy aptekami może pozwolić dotrzeć do seniorów i senierek, zaś kontakt z klubami sportowymi czy szkołami może pozwolić dotrzeć do dzieci i młodzieży. Zidentyfikowane podmioty (zasoby) mogą być wykorzystane na różnych etapach powstawania, działania czy też samej promocji planowanych działań (docierania do różnych grup odbiorców).

Mapa pozostaje otwarta, co oznacza, że kolejne podmioty mogą być identyfikowane i dodawane również po zamknięciu realizacji zadania. W wyniku podejmowanych działań powstała mapa główna i mapa podmiotów pobocznych (w formie załącznika do mapy głównej). Powodów stworzenia dwóch map było przynajmniej kilka. Początkowo postanowiono zaznaczyć obecność wszystkich podmiotów, jakie tylko funkcjonują na interesującym zamawiającego obszarze. Powodem było założenie, że każdy z nich może potencjalnie okazać się istotny nie tylko do tworzenia CWRS, ale także do późniejszej realizacji zakładanych funkcji społecznych (np. pomoc w prowadzeniu zajęć, pomoc rzeczowa itp.). Podczas procesu mapowania okazało się, że identyfikowanych podmiotów jest bardzo wiele. Tym samym umieszczenie wszystkich na wspólnej mapie mogłoby spowodować jej nieczytelność i rozmycie tych rzeczywiście najbardziej istotnych. Kryterium podziału stanowiło znaczenie nadawane podmiotom przez naszych rozmówców. Stąd też mapa główna (podstawowa) zawiera podmioty wskazywane przez nich jako aktywne, interesujące, otwarte na współpracę, zaś mapa podmiotów pobocznych zawiera wszystkie pozostałe podmioty, których istotna rola może dopiero zostać zauważona czy uruchomiona w późniejszym czasie³.

³ Każdy z analizowanych podmiotów został zaprezentowany z uwzględnieniem następujących informacji: nazwa podmiotu/imię i nazwisko osoby, dane kontaktowe: mail, telefon/adres

3. Indywidualne wywiady pogłębione

Wywiady indywidualne przeprowadzone zostały z przedstawicielami wybranych instytucji, organizacji pozarządowych oraz mieszkańców Obszaru 1 ROCL na podstawie wcześniej przygotowanych dyspozycji. Łącznie przeprowadzono 21 wywiadów. Rozmówcami byli: przewodniczący Komisji Dialogu Obywatelskiego ds. polityki lokalowej, członek Komisji Dialogu Obywatelskiego ds. rewitalizacji (będący również przedstawicielem organizacji pozarządowej), kierownik oddziału ds. polityki senioralnej na Wydziale Zdrowia i Spraw Społecznych Urzędu Miasta Łodzi, gospodarz Projektu Rewitalizacji Obszarowej Centrum Łodzi, latarniczka społeczna, pracowniczka socjalna, dyrektor lokalnej szkoły podstawowej, dyrektor Zakładu Lokali Mieszkaniowych Urzędu Miasta Łodzi, przedstawiciel rady osiedla, dwie mieszkanki Obszaru 1 ROCL, dwóch przedstawicieli kierownictwa Grupy Kupców Ziemi Łódzkiej oraz dziesięciu kierowników/-czek lub pracowników/-czek lokalnych organizacji pozarządowych. Wywiady były silnie zróżnicowane pod względem czasu trwania – od 45 minut do blisko 3 godzin. Wszystkie zostały poddane transkrypcji według opracowanych wcześniej dyspozycji, co umożliwiło wstępne uporządkowanie i skategoryzowanie uzyskanych informacji. Ze względu na praktyczny charakter badania – rozpoznanie zasobów ludzkich i instytucjonalno-organizacyjnych – wywiadów nie zanonimizowano. Następnie transkrypcje poddano dalszej analizie prowadzącej do udzielenia odpowiedzi na postawione pytania badawcze.

4. Warsztat deliberacyjny

Warsztat deliberacyjny to jedna z technik konsultacyjnych służących zespołowemu i pogłębionemu namysłowi nad konkretną kwestią, w trakcie której – w wyniku dyskusji, wymiany pomysłów i argumentów – grupa zaangażowana w dany problem wypracowuje wspólne stanowisko dotyczące rozwiązywania diskutowanych zagadnień. Immanentną cechą technik opartych na idei deliberacji jest pełne upodmiotowienie uczestników procesu badawczego i pobudzenie ich aktywności w kierunku samodzielnego rozwiązania części problemów. Ostatecznym efektem warsztatu powinien być zatem zawarty konsens (określany również jako kompromis, ugoda, umowa) wypracowany w wyniku „procesu argumentacji wolnej od

w przypadku podmiotów formalnych, opis zakresu możliwej współpracy z innymi podmiotami, opis kompetencji i doświadczeń podmiotów, uwagi.

przemocy i przymusu” (Żardecka-Nowak, 2008: 31). Warsztat deliberacyjny⁴ dotyczący utworzenia Łódzkiego Centrum Usług Społecznych stanowi rodzaj badania w działaniu, łączącego cele poznawcze, „współtworzenie znaczeń i wiedzy, dowiadywanie się, uczenie się od siebie nawzajem, ale również więziotwórcze [...] rozumienie kultury określonej zbiorowości, ale także prowokowanie powstania w jej obrębie relacji, dawanie pretekstów do wzajemnego rozpoznawania się przez tworzących ją aktorów i identyfikowania przez nich uwarunkowań wspólnego życia” (Krajewski, Skórzyńska, 2017: 4–5). Osoby biorące udział w spotkaniach deliberacyjnych podlegają pewnym przeobrażeniom (uczą się, dowiadują nowych rzeczy, poznają różne punkty widzenia), dzięki czemu lepiej rozumieją złożoność diskutowanych problemów. Dobór grupy uczestniczącej w warsztatach miał charakter samorzutny. W warsztacie udział wzięły wszystkie organizacje pozarządowe działające w Łodzi, które wyraziły zainteresowanie tematyką spotkania, przedstawiciele instytucji związanych ze świadczeniem usług społecznych oraz mieszkańcy obszaru, na którym usytuowany jest budynek CWRS. Zaproszenie do udziału w spotkaniu zostało skierowane do wszystkich organizacji pozarządowych poprzez umieszczenie na stronie Urzędu Miasta Łodzi wraz z krótkim formularzem rejestracyjnym. Na warsztaty zgłosiło się łącznie 22 przedstawicielek i przedstawicieli organizacji pozarządowych, dwie osoby reprezentujące okoliczne szkoły, pracownik socjalny reprezentujący Wydział Pieczy Zastępczej Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej oraz troje lokalnych mieszkańców. Wzięło w nim udział także sześcioro przedstawicieli UMŁ, którzy pomagali facylitatorom w odpowiadaniu na pytania i wyjaśnianiu mieszkańcom i przedstawicielom organizacji pozarządowych wątpliwości dotyczących możliwości zagospodarowania CWRS, a jednocześnie mieli możliwość poznania opinii i pomysłów uczestników warsztatów. Organizatorami spotkania było Centrum Innowacji Społecznych Uniwersytetu Łódzkiego oraz OPUS Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich. Każdy z uczestników został przydzielony do jednego z pięciu stolików dyskusyjnych, tak by w każdej grupie znaleźli się przedstawiciele społeczności lokalnej, różnych organizacji i instytucji. Dodatkowo do każdego stolika został zaproszony przedstawiciel Urzędu Miasta Łodzi, który oprócz aktywnego uczestnictwa w pracach grupy mógł także udzielać odpowiedzi na ewentualne pytania uczestników dotyczące różnych aspektów CWRS. W trakcie warsztatu dyskusję i pracę poszczególnych grup wspierali i moderowali facylitatorzy reprezentujący organizatorów warsztatu. Przed rozpoczęciem właściwej pracy w grupach uczestnikom przedstawiono koncepcję Łódzkiego Centrum Usług Społecznych.

⁴ Warsztat odbył się 6 grudnia 2018 roku w godzinach 17.00–20.00 w siedzibie Stowarzyszenia Społecznie Zaangażowani przy ul. 28 Pułku Strzelców Kaniowskich 9. Organizatorami spotkania było Centrum Innowacji Społecznych Uniwersytetu Łódzkiego oraz Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich OPUS.

Część warsztatowa spotkania została natomiast podzielona na trzy etapy, z których każdy był poświęcony innemu zagadnieniu i trwał od 30 do 45 minut.

Etap pierwszy przeznaczono na analizę funkcji zaplanowanych w CWRS i określenie potrzeb związanych z projektem centrum. W ramach dyskusji podjęto kwestię adekwatności zaplanowanych funkcji w stosunku do potrzeb i oczekiwań związanych z CWRS. Dyskutowano, jakie działania i formy pracy reintegracyjnej mogą i powinny być prowadzone w ramach zaplanowanych funkcji oraz co ewentualnie należałoby uzupełnić lub skorygować w planach działania centrum.

W etapie drugim podjęto dyskusję na temat możliwych form udziału partnerów pozarządowych oraz ich roli w realizacji funkcji przewidzianych w ŁCUS. Podniesiono tu kwestie zakresu i zasad współpracy organizacji pozarządowych w ramach centrum, sposobu jego organizacji najlepiej odpowiadającego możliwościom i oczekiwaniom potencjalnych operatorów, w tym m.in. problemy zarządzania centrum oraz sposobów finansowania usług społecznych świadczonych w jego ramach.

W etapie trzecim uczestnicy dyskutowali na temat korzyści i zagrożeń związanych z powstaniem CWRS, widzianych z perspektywy organizacji pozarządowych i przedstawicieli lokalnej społeczności, oraz analizowali możliwości przeciwdziałania ewentualnym zagrożeniom. W każdej z grup zastanawiano się, do zminimalizowania jakich problemów przyczyni się działalność CWRS, jakie czynniki mogą ograniczać działania podejmowane w ramach CWRS, jakie stanowią bariery dla ich prowadzenia oraz jak można im zapobiec lub zredukować ich wpływ na funkcjonowanie CWRS, zapobiegać ich występowaniu i oddziaływaniu. Pomysły, opinie i informacje przekazane przez uczestników warsztatów były na bieżąco spisywane przez facylitatorów, a następnie zostały uporządkowane według tematów i kategorii, które wyodrębniono z transkrypcji wywiadów indywidualnych.

5. Badania społeczne w roli działań pozornych, czyli o kulisach prowadzenia badań na zlecenie instytucji publicznych

W swojej publikacji z 1977 roku łódzki socjolog Jan Lutyński wprowadził do nauk społecznych pojęcie „działań pozornych”. Autor definiuje je jako takie, „które – ze względu na swój rzeczywisty przebieg lub bezpośredni cel – są inne, niż na to wyglądają” (Lutyński, 2018: 239). Działania pozorne to m.in. aktywności pełniące funkcje fasadowe, służące za pretekst do innych działań, w tym wszystkie wykonywane „na pokaz”. Są to działania oficjalnie przedstawiane jako istotne w realizacji jakiegoś społecznie istotnego celu – celu, który w rzeczywistości realizują tylko pozornie lub nie realizują go w ogóle. Ich zewnętrzny przebieg pozostaje na ogół zgodny z powszechnie przyjmowanymi standardami. Jednak ich bezcelowość i fikcyjny charakter są powszechnie znane w obrębie danej społeczności czy instytucji, choć wiedza ta nie jest upubliczniana,

zwłaszcza oficjalnymi kanałami. Jednocześnie jedynym sensem ich występowania jest formalność, tj. oficjalne uznanie ich za istotne w realizacji jakiegoś celu, choć faktycznie nie są nikomu i do niczego potrzebne (Lutyński, 2018: 240–241).

Koncepcja Lutyńskiego na przestrzeni lat znalazła zastosowanie w wielu obszarach badań społecznych. Najczęściej analizy koncentrują się jednak – zgodnie zresztą z oryginalną intencją autora – na działalności formalnych instytucji społecznych, np. funkcjonowaniu jednostek samorządu terytorialnego (Frątczak-Mueller, 2016) czy instytucji pomocowych (Trawkowska, 2009; 2007). Choć Lutyński swoje przemyślenia konotował głównie z instytucjami systemu socjalistycznego, działania pozorne wydają się być nierozłącznym elementem funkcjonowania każdej – większej lub mniejszej – instytucji formalnej. Zwłaszcza jeśli jej działalności towarzyszy silna biurokratyzacja, sztywność struktury wewnętrznej i zwłaszcza tam, gdzie pojawia się odpowiedzialność podmiotów niższego szczebla przed podmiotami szczebla wyższego.

Co szczególnie ważne dla naszych rozważań, Lutyński jako przykład działań pozornych wskazuje badania naukowe, które są podejmowane na zlecenie instytucji, organizacji czy przedsiębiorstwa, przy oficjalnym założeniu, że ich wyniki będą drogowskazem dla podejmowanych decyzji. W rzeczywistości nie przyczyniają się jednak do realizacji przypisywanego im celu aplikacyjnego. Dzieje się tak zresztą zgodnie z wiedzą i zamierzeniami zleceńodawców, ponieważ stosowne decyzje faktycznie już zapadły – „za biurkiem”, bez angażowania zespołu badawczego. „Jednocześnie jednak kierownictwu zależy na tym, aby wykazać, że jego postanowienia oparte są na naukowych podstawach, że ceni ono wysoko naukę ze względu na jej praktyczne zastosowania. Dlatego właśnie zaleca przeprowadzenie badań” (Lutyński, 2018: 242–243).

W tym świetle nie tylko rodzi się pytanie (zresztą, ze wszech miar zasadne) o sensowność prowadzonych badań przy angażowaniu różnorodnych zasobów – czasowych, ludzkich, finansowych – skoro ich wynik nie ma dla dalszych działań większego albo żadnego znaczenia. W tak specyficznym układzie, jakim jest prowadzenie („pozornych”) badań społecznych na zlecenie instytucji publicznej, uwikłanej w system wzajemnej zależności z innymi podmiotami i dążącej do realizacji własnych celów (w tym kontekście również wizerunkowych), pojawia się szereg kwestii o charakterze metodologicznym i etycznym.

Zgodnie z naszymi doświadczeniami w pracy przy realizacji projektu badania diagnostycznego przy CWRŚ do szczególnie dyskusyjnych pod tym względem zaliczyć można następujące sytuacje:

- Zniekształcenie wyników poprzez celowy dobór grupy badawczej, tj. dokładne wskazanie podmiotów, które mają zostać objęte badaniem, co kłóci się z istotą badania diagnostycznego i jego celami, tak naukowym, jak i aplikacyjnym.

- Opracowywanie narzędzi badawczych „we współpracy” ze zleceniodawcą – choć zasadne jest, by zleceniodawca jasno określił, jakich informacji poszukuje i na jakie pytania badawcze udzielenia odpowiedzi oczekuje; ingerencja w tworzenie narzędzi badawczych jest praktyką z metodologicznego punktu widzenia niepożądaną. Zwłaszcza gdy podmiot zlecający nie posiada kompetencji w zakresie badań społecznych. W prezentowanym badaniu działania takie towarzyszyły zarówno procesowi tworzenia scenariusza wywiadów indywidualnych, jak i warsztatu deliberacyjnego. Ich kształt musiał zostać dokładnie uzgodniony ze zleceniodawcą w długotrwałym procesie wymiany dokumentów drogą mailową, *nota bene* spowalniającym dynamikę projektu badawczego.
- Ustalanie listy pytań, które można (a których nie można) zadać określonym podmiotom, pomimo wcześniejszego zatwierdzenia decyzji o prowadzeniu badań z zastosowaniem techniki wywiadu ze standaryzowaną listą dyspozycji.
- Realizacja wywiadów przy udziale osób zatrudnianych przez zleceniodawcę lub bezpośrednio z jego reprezentantami.

Tym, co łączy niemal wszystkie powyższe naruszenia metodologiczne, był wywiad z reprezentacją Zarządu Lokali Miejskich – instytucji szeroko krytykowanej w środowisku praktyków, decydentów i klientów. Być może z tej właśnie przyczyny kierownictwo ZLM – pomimo szczegółowego uzgodnienia listy pytań ze zleceniodawcą i przekazania ich zespołowi badawczemu – zdecydowało się na wysłanie na wywiad nie tylko pracownika wyższego szczebla, ale również rzeczownika swej instytucji, wyposażonego w teczkę z dokumentacją mającą dostarczyć odpowiedzi na wcześniej ustalone pytania. Można więc przypuszczać, że i odpowiedzi były w tym przypadku z góry przygotowane. W ocenie naszego zespołu wywiad przypominał raczej przygotowane na potrzeby ewaluacji sprawozdanie z działalności instytucji, tym samym nie spełniał on swoich funkcji badawczych.

Rewitalizacja Łodzi jest działaniem planowanym i realizowanym odgórnie przez Urząd Miasta Łodzi. Wprawdzie wdrażaniu koncepcji rewitalizacji towarzyszyły konsultacje społeczne, jednak pojawiły się one już po zatwierdzeniu *Gminnego Programu Rewitalizacji dla miasta Łodzi 2026+* (patrz rozdz. *Rewitalizacja – wybrane aspekty definicyjne i programowe*, s. 25 i n.). Nasze doświadczenia każą przypuszczać, że w podobnej konwencji przebiegało prowadzone przez nas badanie. Choć z formalnego punktu widzenia jego cel aplikacyjny zdaje się świadczyć o ważnej funkcji społecznej, jaką miało – przynajmniej w naszym odczuciu – do spełnienia, kulisy jego przebiegu świadczą raczej o ich przeprowadzeniu w celu potwierdzenia przyjętych *a priori* decyzji na temat kształtu, funkcji, wewnętrznej struktury i sposobu organizacji Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego w Łodzi.

ROZDZIAŁ II

REWITALIZACJA – WYBRANE ASPEKTY DEFINICYJNE I PROGRAMOWE

Alicja Piotrowska, Małgorzata Potoczna, Centrum Innowacji Społecznych UŁ, Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej UŁ, Instytut Socjologii UŁ

Idea i koncepcja rewitalizacji rozumiana jako przywracanie świetności zdegradowanym obszarom w takiej postaci narodziła się w krajach europejskich w latach 60. XX wieku. I, jak wskazują doświadczenia państw Europy Zachodniej, prowadzenie zintegrowanych działań rewitalizacyjnych pozwala na osiągnięcie oczekiwanych zmian w sferze społecznej i ekonomicznej.

W Polsce pojęcie to w dyskursie publicznym po raz pierwszy przywołane zostało we wczesnych latach 90. ubiegłego wieku. Dopiero jednak co najmniej dekadę później, w początkach XXI wieku, kiedy proces rewitalizacji powiązano z konkretnymi instrumentami związanymi z planowaniem rozwoju, zróżnicowane w swym charakterze działania rewitalizacyjne weszły do praktyki samorządów lokalnych, które aktualnie wykorzystują powszechnie procesy rewitalizacji jako element polityki rozwoju lokalnego polegającej na przestrzennej, technicznej, ekonomicznej i społecznej odbudowie. Rewitalizacja rozumiana jako czynnik determinujący rozwój i poprawę warunków życia mieszkańców wymaga od samorządów lokalnych podjęcia szeregu zintegrowanych koncepcyjnie działań, tj. diagnozy społeczności lokalnej, opracowania lokalnych strategii rozwoju, tworzenia partnerstw lokalnych, programów animacji współpracy środowiskowej, projektowanych i wprowadzanych w sposób partycypacyjny. Podjęte działania rewitalizacyjne powinny uwzględniać potrzeby wszystkich interesariuszy: mieszkańców, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców, samorządu terytorialnego.

1. Definiowanie procesu rewitalizacji

Samo pojęcie rewitalizacji jest aktualnie silnie ugruntowane zarówno w dyskursie naukowym, jak i publicznym. Nim zwrócimy uwagę na wybrane aktualnie obowiązujące definicje rewitalizacji, które wpisują się w szeroki wachlarz

strategii zarządzania procesami interwencji publicznych ukierunkowanych na poprawę jakości życia w określonych przestrzeniach społecznych, warto zauważyć, że poza pojęciem rewitalizacji w opisie zjawisk związanych z „odbudową” tkanki miejskiej są wykorzystywane także inne pojęcia. I tak, przyglądając się próbom opisania i zarazem wskazania specyfiki uwzględniającej aspekty społeczno-kulturowe procesów zmiany przestrzeni miejskiej, spotkamy takie określenia jak *renewal*, *regeneration*, *resurgent*, *reconstruction* czy *gentrification* – by wskazać te najczęściej spotykane (Mc Hoyle i in., 1994; McCarthy, 1998; Jadach-Sepioło, 2007; Roberts, Sykes, 2008; Grzeszczak, 2010). Semantycznie wymienione wyżej pojęcia niejednokrotnie postrzegane są jako tożsame z rewitalizacją, jednak warto zwrócić uwagę, że bywają także postrzegane jako odrębne kategorie opisujące różnorakie sposoby oglądu na zmiany zachodzące w tkance miejskiej, kładąc nacisk na różne aspekty i wymiary tychże zmian i akcentując istotność pewnych odmiennych od siebie elementów przekształcania miejskiego środowiska.

Rewitalizacja w najczęściej używanym znaczeniu oznacza działania skupione na ożywieniu zdegradowanych przestrzeni miast, np. poprzemysłowych, znalezieniu dla nich nowego zastosowania i doprowadzeniu do stanu, w którym obszary zmieniają swoją funkcję¹. „Mianem rewitalizacji społecznej określa się zintegrowaną interwencję społeczno-edukacyjną, dotyczącą terytorium o dużym natężeniu problemów społeczno-ekonomicznych” (Skrzypczak, Grabowska, 2010: 5).

Zgodnie z definicją projektowaną przez Instytut Rozwoju Miast Polskich rewitalizacja to:

skoordynowany proces, prowadzony wspólnie przez władzę samorządową, społeczność lokalną i innych uczestników, będący elementem polityki rozwoju i mający na celu przeciwdziałanie degradacji przestrzeni zurbanizowanej, zjawiskom kryzysowym, pobudzanie rozwoju i zmian jakościowych poprzez wzrost aktywności społecznej i gospodarczej, poprawę środowiska zamieszkania oraz ochronę dziedzictwa narodowego, przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju (Ziobrowski, 2010: 9).

Art. 2.1 Ustawy z dnia 15 października 2015 r. o rewitalizacji definiuje:

rewitalizację jako proces wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych, prowadzony w sposób kompleksowy, poprzez zintegrowane działania na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki, skoncentrowane terytorialnie, prowadzone przez interesariuszy rewitalizacji na podstawie gminnego programu rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777).

¹ Przez obszar zdegradowany należy rozumieć taki, na którym występuje koncentracja negatywnych zjawisk o charakterze społecznym: bezrobocie, ubóstwo, przestępczość, niski kapitał społeczny, niski poziom uczestnictwa w kulturze, problemy edukacyjne.

W dokumencie strategicznym *Krajowa Polityka Miejska 2023* rewitalizację ujmuje się jako: „kompleksowy, skoordynowany, wieloletni proces przemian społecznych, ekonomicznych, przestrzennych i technicznych, prowadzony na obszarze zdegradowanym” (*Krajowa Polityka Miejska 2023*, 2015: 63).

Rewitalizacja w szerokim ujęciu zachodzi w wymiarze fizycznym, materialnym, związanym z przekształcaniem tkanki architektoniczno-urbanistycznej oraz w wymiarze społecznym, koncentrującym swoją uwagę na konkretnych społecznościach miejskich zajmujących przekształcane przestrzenie, mającym na celu również zmianę postaw i poprawę jakości życia mieszkańców, uwzględniając ich potrzeby, historię, codzienność czy też szeroko pojmowane zaplecze kulturowe. Celem, jaki ma zostać osiągnięty, jest ponowne włączenie wyznaczonych obszarów, niezdolnych już do, jak sami określają, „samoregeneracji”, w aktywne funkcjonowanie miasta (Kozłowski, Wojnarowska, 2011: 32–33).

Rewitalizacja jako proces rozumiana jest także jako swoista odpowiedź na zaistniałą sytuację kryzysową, która dotyka bezpośrednio i pośrednio różnego rodzaju aktorów społecznych. Justyna Przywojska zwraca szczególną uwagę na umiejscowienie strategii rewitalizacyjnych w miejskich modelach zarządczych „Rewitalizacja, jako całościowa metoda uzdrawiania obszarów miejskich ogarniętych systemowym kryzysem, jest wpleciona w szerszą rodzinę koncepcji zarządzania współczesnym miastem postprzemysłowym, a nawet – w szerszą koncepcję zarządzania publicznego, jaka ukształtowała się pod koniec XX wieku i funkcjonuje pod nazwą współzarządzania” (Przywojska, 2017: 81). Autorka zwraca uwagę na aspekt zarządczy związany z procesami rewitalizacyjnymi. Jako takie więc można również rozpatrywać je w kontekście zarządzania kryzysem (w kryzysie) czy też zarządzania zmianą. Wpisują się w widoczne coraz wyraźniej (choćby tylko w formie deklaratywnej) również w kontekście polskim koncepcje związane z *New Political Management* (NPM) czy *governance*. Obydwie łączy odrzucenie modelu biurokratycznego, charakteryzującego się przede wszystkim położeniem ciężkości i nacisku zarządczego na procedury, struktury i prawa jako centralne i podporządkowujące pozostałe elementy systemowe. I tak *New Political Management* jest propozycją włączającą modele biznesowe w zarządzanie publiczne, uwzględniające takie elementy jako konkurencyjność usług oraz zmianę charakteru ich odbiorców z petentów w klientów. Z kolei *governance* to koncepcja uwzględniająca specyfikę sfery usług publicznych różniącej się od sektora prywatnego, dostrzegająca rolę i wagę współzarządzania i współdecydowania różnorodnych interesariuszy (Przywojska, 2017).

Rewitalizację jako proces można również analizować, planować oraz realizować także z perspektywy rozwiązań proponowanych w nurtach związanych z zarządzaniem zmianą. W dużej mierze opisują one sektor prywatny i wymiar organizacyjny, których dotyczą, lecz przy włączeniu w *New Political Management* czy *governance* możemy dokonywać prób transpozycji niektórych z propozycji

na grunt zmian w kontekście miejskim – kiedy spojrzymy na miasto w kontekście chociażby zyskujących na popularności rozwiązań managerskich kładących nacisk na konkurencję między miastami czy budowanie ich marki. To ostatnie może również być bezpośrednio związane z rewitalizacją. Na myślenie o rewitalizacji jako właśnie o jednej z możliwych strategii budowania marki miasta, w której uwzględniony zostaje potencjał nie tylko fizyczny, ekonomiczny czy społeczny, ale także kulturowy w procesach przekształcania i ożywiania tkanki miejskiej, uwagę zwracają m.in. Marek Z. Barański i Małgorzata Chełstowska, przyglądając się partnerstwom społecznym i tożsamości lokalnej na przykładzie działań rewitalizacyjnych dotyczących Dolne Miasto i Orunię w Gdańsku (Barański, Chełstowska, 2013).

Celem działań rewitalizacyjnych jest przede wszystkim wyprowadzenie danego obszaru z kryzysu poprzez nadanie mu nowych funkcji i stworzenie zrównoważonych warunków rozwoju na podstawie własnych zasobów. Inaczej mówiąc, jest nim szeroko rozumiane ożywienie społeczne i gospodarcze zdegradowanej przestrzeni. Proces ten nie powinien uwzględniać jedynie samych działań wprowadzających zmiany w aspekcie przestrzennym, ograniczających się tylko do odnowy budynków i poprawy ich materialnej kondycji. Powinien polegać także na odnowieniu danej przestrzeni w aspekcie ekonomicznym i społecznym (Majer, 2012: 13).

Na trzy wyraźnie współlistniejące ze sobą wymiary zmian rewitalizacyjnych: społeczny (szczególnie rozumiany w swojej mikroskali), przestrzenny oraz gospodarczy wskazuje wspomniana powyżej Ustawa o rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777). Andrzej Majer zwraca uwagę na to, że w Polsce, mówiąc o działaniach rewitalizacyjnych, często nie ma się świadomości ich złożoności, która rozgrywa się na dwóch głównych płaszczyznach, jak je określa: technicznej oraz społecznej (Majer, 2014: 59). Kluczowe w tym względzie są działania przywracające terenom zdegradowanym utracone funkcje społeczno-gospodarcze, ale także inspirowane rozwój nowych funkcji obszarów rewitalizowanych, zmiana dotychczasowych funkcji na gospodarcze, społeczne, edukacyjne, zdrowotne, rekreacyjne i turystyczne. To, na co zwraca się szczególną uwagę, to zachęcanie do rozwijania nowych form aktywności gospodarczej, generujących miejsca pracy poprzez budowę i przebudowę infrastruktury, współpracę różnych środowisk i instytucji na rzecz rozwiązywania problemów społecznych na danym obszarze, poprawy bezpieczeństwa i zapobiegania przestępczości, aktywizację organizacji kulturalnych, edukacyjnych, turystycznych dla rozwoju czy usprawnienia ich działalności poprzez remont lub przebudowę obiektów pełniących funkcje zaplecza turystycznego lub kulturalnego.

2. Koncepcja polityki rewitalizacyjnej w Polsce

W efekcie wieloletnich zaniedbań, ale także gwałtownych zmian społeczno-gospodarczych, które nastąpiły po transformacji ustrojowej w roku 1989, w wielu miastach i dzielnicach miast doszło do degradacji funkcjonalnej zarówno infrastruktury, jak i zabudowy, zwłaszcza mieszkaniowej, oraz erozji stosunków społecznych i powstania licznych problemów społecznych.

Jak wspomnieliśmy powyżej, dyskurs rewitalizacyjny pojawił się w Polsce w latach 90. XX wieku. Do roku 2000 podejmowane były działania rewitalizacyjne, które ograniczały się do inicjatyw lokalnych. Lokalne programy rewitalizacji zostały uruchomione w Polsce i realizowane były od 2004 roku². Ponieważ nie istniał polski model rewitalizacji miast ani strategiczna wizja prowadzenia polityki rewitalizacyjnej, podejmując te działania, władarze polskich miast wykorzystywali wiedzę, doświadczenia i wsparcie ekspertów zagranicznych. Rewitalizacja stała się przedmiotem planowania strategicznego w Polsce w 2000 roku wraz z przyjęciem Narodowej Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2001–2006 (Jadach-Sepioło, 2010: 12)³. Najbardziej kompleksowe badania na temat skali degradacji polskich miast przeprowadzone przez Instytut Rozwoju Miast w 2007 roku⁴ wskazały, że aż 20% obszarów miejskich wymaga skoordynowanych działań w celu przeciwdziałania temu negatywnemu zjawisku⁵. Dane te, choć szacunkowe, pozwalały już ocenić skalę potrzeb i koniecznych zmian na obszarach zdegradowanych.

W kolejnych latach polityka rozwoju regionalnego, a w jej ramach polityka rewitalizacji, prowadzona była na podstawie *Strategii Rozwoju Kraju na lata 2007–2015* (2006). Jak pisze Aleksandra Jadach-Sepioło: „w tym czasie we wszystkich województwach rewitalizacja była traktowana jako dodatkowy element rozwojowy, dopełnienie polityki regionalnej miejskim wymiarem” (Jadach-Sepioło, 2010: 14). Tym samym uznano, że polityka rewitalizacyjna powinna być postrzegana jako część polityki miejskiej.

² Łódź jako jedno z pierwszych miast polskich przyjęło *Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych na lata 2004–2014*.

³ Wcześniejsze działania, mające na celu rewitalizację społeczno-gospodarczą miast i terenów poprzemysłowych, były prowadzone w ramach programów rządowych (Jadach-Sepioło, 2010: 13).

⁴ Badania zostały zrealizowane w ramach projektu zamawianego przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju pt. *Rewitalizacja miast polskich jako sposób zachowania dziedzictwa materialnego i duchowego oraz czynnik zrównoważonego rozwoju*.

⁵ Wyniki ankiety objęły tak znaczną część populacji miast (w tym bardzo wysoki wskaźnik zwrotu ankiet dla miast na prawach powiatu i miast stanowiących siedzibę powiatu, odpowiednio 86 i 67,4% zwrotów ankiet), że można je uznać za średnie dla całej Polski. Otrzymano wypełnione ankiety od miast liczących w sumie ponad 17 mln mieszkańców, czyli blisko 74% wszystkich mieszkańców miast.

W pierwszym okresie lokalne projekty rewitalizacyjne dotyczyły przede wszystkim renowacji (substancji mieszkaniowej, obiektów zabytkowych, architektonicznie definiowanej przestrzeni publicznej). W kolejnych latach zwrócono uwagę na konieczność działań warunkujących ożywienie gospodarcze obszarów miejskich i wiejskich, tak by wytworzyć dla nich nowe perspektywy rozwoju ekonomicznego. W dalszej kolejności pojawiała się konieczność ożywienia życia społecznego⁶. Analiza doświadczeń w zakresie realizacji projektów rewitalizacyjnych wyraźnie wskazała na kluczową rolę zmian zapewniających jej kompleksowość i efektywność. Warunkiem prowadzenia projektów rewitalizacyjnych jest holistyczne uwzględnienie czynników społecznych, gospodarczych, infrastrukturalnych czy środowiskowych. Jedynie podejmowanie zintegrowanych, ściśle dopasowanych terytorialnie przedsięwzięć, łączących wiele sfer i wykorzystujących różne źródła finansowania, daje szansę zahamowania lub odwrócenia niekorzystnych procesów zachodzących w obszarach kryzysowych oraz umożliwia ich samodzielny rozwój⁷. Aktualnie optyka społecznej zmiany – społecznej rewitalizacji jest najbardziej inspirującym i kreatywnym elementem planowania i realizacji procesów rewitalizacji. „Przebudowa infrastruktury materialnej jest dużo łatwiejsza niż odbudowa lub zmiana mentalności i organizacji życia społecznego” (Skrzypczak, 2010: 6).

⁶ Wyniki badań ewaluacyjnych dotyczących projektów rewitalizacyjnych współfinansowanych ze środków UE w ramach regionalnych programów operacyjnych na lata 2007–2013 pokazały, że działania ukierunkowane na inwestycje kompleksowe, tj. powiązanie projektów infrastrukturalnych z projektami społecznymi czy gospodarczymi, są niewystarczające. W okresie tym niejednokrotnie realizowano przedsięwzięcia dotyczące budynków, publicznych przestrzeni miejskich (ulice, rynki, skwery, parki), ale bez uwzględnienia, że rewitalizacja wymaga działań *miękkich* adresowanych do lokalnych społeczności oraz przedsiębiorców. Podczas przygotowywania i wdrażania programów rewitalizacji nie zawsze zapewniony był także pełny udział w nich społeczności lokalnych.

⁷ Na podstawie raportów: 1. Ewaluacja wpływu projektów rewitalizacyjnych realizowanych w ramach RPO Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2007–2013 na poprawę sytuacji społeczno-gospodarczej obszarów objętych rewitalizacją; 2. Ocena skuteczności zastosowania wybranych mechanizmów programowych wpływających na efekty wdrażania Małopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego, w tym planów rozwoju uzdrowisk oraz programów rewitalizacji; 3. Wpływ projektów zrealizowanych w ramach Priorytetu IV. LRPO Działanie 4.3 Rewitalizacja zdegradowanych obszarów miejskich i wiejskich na ożywienie gospodarcze zdegradowanych obszarów oraz na uzdrowienie ich funkcji społecznych i kulturalnych; 4. Znaczenie projektów realizowanych w ramach RPO WP dla rozwoju miast województwa podkarpackiego; 5. Ocena oraz wyznaczenie pożądanych kierunków działań rewitalizacyjnych realizowanych w ramach Priorytetu 9 RPO WD „Odnowa zdegradowanych obszarów miejskich na terenie Dolnego Śląska”; 6. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych – ocena procesu i identyfikacja pożądanych kierunków działania podmiotów publicznych i prywatnych w województwie śląskim; 7. Kierunki i zasady wspierania działań społecznych ukierunkowanych na aktywizację społeczną i gospodarczą zdegradowanych obszarów miejskich w subregionalnych i regionalnych ośrodkach rozwojowych województwa pomorskiego w kontekście perspektywy finansowej UE 2014–2020.

Na przestrzeni kolejnych lat koncepcja, wizja polityki rewitalizacyjnej w Polsce została osadzona w wielu dokumentach strategicznych, zarówno na poziomie krajowym, jak i regionalnym oraz lokalnym, definiujących cele i kierunki, podkreślających znaczenie i potrzebę podjęcia działań rewitalizacji na obszarach zdegradowanych miast. Potrzebę interwencji na przemysłowych terenach miejskich, na których dochodzi do kumulacji negatywnych zjawisk społecznych, gospodarczych, przestrzennych i środowiskowych w sposób, zakładają dokumenty takie jak: Strategia Rozwoju Kraju 2020 (2012), Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010–2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, Krajowa Polityka Miejska (2023), Założenia do Narodowego Planu Rewitalizacji 2022 (NPR), Ustawa z dnia 15 października 2015 o rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777).

Wymienione powyżej dokumenty, które należy uznać za strategiczne, definiują na poziomie kraju cele priorytetowe, wskazują na podstawowe elementy rewitalizacji oraz instrumenty i podstawowe zasady realizacji, organizacji i przebiegu działań rewitalizacyjnych, w tym np. potrzebę uwzględnienia w ich projektowaniu i realizacji wspierania modernizacji i rozwoju obiektów użyteczności publicznej, realizacji kompleksowych programów rewitalizacyjnych w zakresie infrastrukturalnym, gospodarczym i społecznym, prowadzenia tychże działań na podstawie lokalnych programów rewitalizacji, w których wykonaniu powinni uczestniczyć, poza władzami regionalnymi i lokalnymi, w jak największym stopniu partnerzy gospodarczy i społeczni. W dokumentach tych wyraźnie podkreśla się, że warunkiem powodzenia procesu rewitalizacji jest zapewnienie kompleksowości działań, zindywidualizowanego podejścia w wyborze działań o charakterze rewitalizacyjnym, które powinny być dostosowane do potrzeb i warunków danego obszaru i jego mieszkańców. Kwestia ta wybrzmiewa w sposób szczególny w dokumencie pod nazwą *Krajowa Polityka Miejska 2023*. Podstawą takich działań powinno być precyzyjne wyznaczenie obszarów zdegradowanych podlegających rewitalizacji i ich szczegółowa diagnoza w zakresie społecznym, przestrzennym, gospodarczym i środowiskowym. Warunkiem koniecznym zindywidualizowanego podejścia jest sporządzanie programów rewitalizacji na danym terenie. Proces rewitalizacji powinien odbywać się poprzez przedsięwzięcia integrujące interwencję na rzecz społeczności lokalnej, przestrzeni i lokalnej gospodarki, musi być skoncentrowany terytorialnie i prowadzony w ścisłej współpracy z lokalną społecznością. Ponadto w dokumencie podkreśla się rolę polityki mieszkaniowej, która powinna stanowić element poprawy jakości substancji mieszkaniowej oraz szerzej zwiększania atrakcyjności osiedleńczej danego obszaru. Dokument określa potencjalne źródła sfinansowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych, do których zalicza przede wszystkim: środki własne gminy, dofinansowania ze środków nowej perspektywy finansowej UE, środki z funduszy ochrony środowiska (*Krajowa Polityka Miejska 2023*, 2015: 63–73). Kluczowym warunkiem skutecznej rewitalizacji obszarów zdegradowanych miast z zgodnie

Założeniami do Narodowego Planu Rewitalizacji 2022 (2014) jest synchronizacja i koordynacja polityk, instrumentów i podmiotów. Inaczej mówiąc, plan zakłada rozumienie procesu rewitalizacji jako zespołu działań prowadzonych kompleksowo, wielowymiarowo, skoordynowanych i skoncentrowanych tematycznie i terytorialnie w celu osiągnięcia założonych przemian w obszarach kryzysowych (*Narodowy Plan Rewitalizacji 2022. Założenia*, 2014: 3).

Na kolejne aspekty skuteczności procesów rewitalizacyjnych zwraca uwagę Ustawa o rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777). Podkreśla ona konieczność realizacji zadań o charakterze rewitalizacyjnym w sposób uwzględniający różnych interesariuszy, a więc także i mieszkańców obszarów objętych rewitalizacją. Ustawa kładzie nacisk w szczególności na aspekty społeczne, definiując obszar zdegradowany, który podlegać będzie rewitalizacji jako „obszar znajdujący się w stanie kryzysowym z powodu koncentracji negatywnych zjawisk społecznych, w szczególności bezrobocia, ubóstwa, przestępczości, problemów edukacyjnych, niskiego kapitału społecznego lub niewystarczającego poziomu uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym, na którym dodatkowo występują negatywne zjawiska o charakterze gospodarczym, środowiskowym, przestrzenno-funkcjonalnym czy technicznym” (Dz. U. 2015, poz. 1777).

W ramach szeroko pojętych procesów rewitalizacji dotychczas w Polsce prowadzone były projekty ożywienia zdegradowanych śródmieść i wielofunkcyjnych przedwojennych obszarów zabudowy miejskiej, także obszarów poprzemysłowych, pokolejowych i powojkowych oraz blokowisk, głównie wzniesionych przy użyciu technologii wielkopłytkowej. Rewitalizowano również krajobraz miast ze szczególnym uwzględnieniem sylwety miejskiej i systemu przestrzeni publicznych (Ziobrowski, Domański, 2010: 8). W zrealizowanych projektach rewitalizacyjnych uwzględniono dwa podstawowe rodzaje działań: *twarde* – związane z modernizacją infrastruktury, zabudowy itp. struktur materialnych, *miękkie* – związane z polepszeniem stanu społeczności lokalnej oraz szans jej rozwoju. W sposób szczególny promowane są projekty przyczyniające się do kompleksowej, a więc obejmującej zmiany w różnych sferach życia mieszkańców miasta poprawy stanu na terenach zdegradowanych, zintegrowanej – poprzez współpracę i uporządkowanie działań różnych podmiotów, skoncentrowanej terytorialnie – odnoszącej się do konkretnego zdegradowanego obszaru. Do takich zalicza się aspekty przestrzenne (odnoszące się do obiektów i infrastruktury), społeczne (odnoszące się do społeczności lokalnych) oraz gospodarcze. Do przykładowych projektów i przedsięwzięć rewitalizacyjnych w aspekcie przestrzennym zaliczyć można: zagospodarowanie przestrzeni publicznych, budowę/ przebudowę/ remonty obiektów oraz ich adaptację na różnorodne cele (jeśli działania te przyczynią się do uporządkowania zdegradowanej przestrzeni miejskiej oraz ożywienia najbliższego otoczenia), przebudowę, konserwację i renowację obiektów, działania dotyczące rozwoju infrastruktury technicznej, zabiegi związane z rozwojem transportu, kroki obejmujące restrukturyzację

przemysłu, działania odnoszące się do remontów i renowacji istniejących zasobów mieszkaniowych, starania w sprawie budowy nowych mieszkań, czynności związane z rozwojem infrastruktury społecznej, kulturalnej i turystycznej, zabezpieczenie puli mieszkań rotacyjnych i zamiennych.

Do przykładowych projektów i przedsięwzięć rewitalizacyjnych w aspekcie społecznym kwalifikuje się: działania dotyczące rozwoju zasobów ludzkich, procedury przeciwdziałające wykluczeniu społecznemu, aparaty walki z patologiami społecznymi, systemy tworzenia równych szans, kroki dotyczące zapobiegania zjawiskom bezrobocia i bezdomności, działania na rzecz aktywności środowisk dziecięcych i młodzieżowych, starania związane z przekwaterowywaniem mieszkańców rewitalizowanych terenów, działania dotyczące uruchamiania systemów grantów dla organizacji pozarządowych, organizację przedsięwzięć integrujących i aktywizujących lokalną społeczność, organizację warsztatów, kursów, szkoleń indywidualnych i grupowych, które służą przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu, organizację zajęć dla dzieci i młodzieży, które zamieszkują na terenach wskazanych do rewitalizacji, mające na celu wyrównywanie szans edukacyjnych uczniów oraz rozwijanie ich zainteresowań.

Natomiast w kontekście gospodarczym (odnoszącym się do kwestii ekonomicznych) należy wypunktować takie działania jak: inicjatywy na rzecz inteligentnego rozwoju terenów wskazanych do rewitalizacji, starania mające na celu wspomaganie przedsiębiorczości na terenach wskazanych do rewitalizacji, wspieranie podmiotów ekonomii społecznej, wsparcie przedsiębiorców, akcje dotyczące rozwoju turystyki bądź innych sektorów gospodarki lokalnej, kroki związane z uruchamianiem finansowanych mechanizmów wsparcia (p.. lokalny fundusz poręczeń), a także inne działania wynikające z programów pomocowych dotyczące rozwoju MSP.

3. Rewitalizacja „po łódzku” – koncepcja i przebieg procesów

Łódź to miasto wojewódzkie doświadczające licznych problemów przestrzennych i społecznych. Łódź jest miejscowością systematycznie wyludniająca się i mało atrakcyjną dla potencjalnych nowych mieszkańców. Ze względu na koncentrację, nawarstwianie się problemów, ich wielowymiarowość i wieloaspektowość rewitalizacja centrum miasta jest projektem niezwykle trudnym pod względem społecznym, gospodarczym, infrastrukturalnym (patrz rozdz. *Kontekst sytuacyjny – społeczne i ekonomiczne uwarunkowania łódzkich procesów rewitalizacji*, s. 41 i n.).

W dokumencie *Strategii Rozwoju Kraju 2007–2015* znalazł się zapis o potrzebie rewitalizacji zespołów urbanistycznych o wybitnych walorach architektonicznych w województwie łódzkim. Jako cel działania zdefiniowano rewitalizację materialną substancji przemysłowej i historycznej Łodzi (Jadach-Sepioło, 2010: 16). Na poziomie regionalnym dokumenty wskazujące na konieczność

podjęcia działań rewitalizacyjnych stanowią zapisy *Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2020* oraz *Strategii Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego 2020+*. W dokumentach tych podkreśla się znaczenie działań rewitalizacyjnych w aspekcie procesów włączenia i integracji osób zagrożonych wykluczeniem.

Na poziomie lokalnym istnieje *Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ oraz Polityka Społeczna 2020+ dla Miasta Łodzi – Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych*. Działania rewitalizacyjne jako jedno z najważniejszych wyzwań, przed jakimi stoi Łódź, zostały wskazane w *Strategii Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+*. Działania rewitalizacyjne priorytetowo zdefiniowano w ramach filaru III: *Przestrzeń i środowisko*. Wspominano o nich także w zakresie filaru I: *Gospodarka i infrastruktura* oraz filaru II: *Łódź zadbana, aktywna i atrakcyjna*. Strategicznym celem procesów rewitalizacyjnych jest odnowa Śródmieścia, która w swych założeniach obejmuje poprawę stanu komunalnego mieszkalnictwa i przestrzeni publicznych, aktywizację społeczną i gospodarczą mieszkańców służącą włączeniu społecznemu i likwidacji obszarów biedy na terenach rewitalizowanych, przedsięwzięcia tworzące nowoczesne miejsca pracy i budujące kapitał społeczny oraz kulturowy w obszarach kluczowych dla rewitalizacji; realizację celów społecznych przy przekształcaniach własnościowych zasobu komunalnego i racjonalizacji zarządzania nim, odniesienie bezpieczeństwa mieszkańców i czystości miasta. Działania rewitalizacyjne zakładają stworzenie nowoczesnego obszaru aktywności społecznej i gospodarczej o wysokiej dostępności komunikacyjnej oraz budowanie kapitału społecznego poprzez wspieranie i budowanie znajomości dziedzictwa kulturowego.

Polityka Społeczna 2020+ dla Miasta Łodzi – Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych – dokument, który zawiera wieloaspektową diagnozę problemów społecznych, jako jedno z najważniejszych wyzwań wskazuje na konieczność podejmowania działań w zakresie walki z ubóstwem. Podkreśla się, że enklawy i dziedziczenie ubóstwa to kluczowe problemy, które powinny być rozwiązywane w procesie rewitalizacji. Dokument wskazuje, że centrum Łodzi stanowi wieloaspektowy obszar kryzysowy w sensie społecznym, jak i infrastrukturalno-przestrzennym, w związku z powyższym wymaga podjęcia działań:

- o charakterze instytucjonalnym, określającym zasady organizacji spójnego systemu zarządzania polityką społeczną, zaplanowanie i wdrożenie systemu odnoszenia kwalifikacji i certyfikacji kadr, poprawę współpracy z mieszkańcami oraz wdrożenie miejskiego programu badań i monitoringu problemów społecznych;
- wspierających uczestnictwo mieszkańców Łodzi w rynku pracy, pobudzenia lokalnych miejsc pracy w obszarach koncentracji problemów, usprawnienia systemowego wsparcia bezrobotnych klientów pomocy społecznej przez PUP i MOPS, lepszego dostosowania rozmieszczenia placówek polityki społecznej, tak aby były bliżej odbiorców, identyfikacji enklaw

bierności i bezradności oraz stworzenia planu ulokowania na ich terenie, w bezpośrednim sąsiedztwie z miejscami zamieszkania beneficjentów, placówek realizujących różne aspekty polityki społecznej, tworzenia miejsc lokalnego zatrudnienia;

- wspierających budowę kapitału społecznego z zakresu polityki mieszkaniowej, których celem jest wygospodarowanie odpowiedniego zasobu mieszkań do celów polityki społecznej, analizę bezpośrednich potrzeb mieszkaniowych i opracowanie planu zaspokajania potrzeb mieszkaniowych systemu polityki społecznej (*Zestaw analiz i rekomendacji...*, 2014).

Od 2013 do 2016 roku na zlecenie władz miasta i jego jednostek powstawały ekspertyzy i diagnozy tworzone przez specjalistów z zewnętrznych firm badawczych czy instytucji naukowych. Dotyczyły one warunków i uzasadnienia przeprowadzenia rewitalizacji w Łodzi, ustalenia jej beneficjentów, procedur, poziomów, rozwiązań i skutków wraz z oczekiwanymi długofalowymi rezultatami. Efektem rewitalizacji w skali makro i w okresie wieloletnim ma być wywołanie zmiany społecznej. W rezultacie powinny ulec poprawie zjawiska traktowane w mieście jako problemowe i trudne⁸, wyrosłe z nawarstwiających się od lat kryzysów różnego rodzaju.

Sz szczególnie bogaty w wytwarzanie tego typu wiedzy był wspomniany okres związany bezpośrednio z przygotowaniem do podjęcia rewitalizacji w Łodzi w ramach tzw. I pilotażu.

Projekt pilotażowy I pn. *Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi*⁹ został zrealizowany w latach 2014–2016. Jego celem było przygotowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarowej centrum Łodzi, dostarczenie wiedzy do właściwego przygotowania *Programu Rewitalizacji Łodzi 2010+* poprzez rozpoznanie potrzeb i problemów mieszkańców obszaru oraz zbudowanie na podstawie diagnozy propozycji konkretnych rozwiązań rewitalizacyjnych. W ramach projektu zostały zrealizowane badania o charakterze jakościowym wraz z pogłębioną analizą danych zastanych dotyczących sytuacji społeczno-ekonomicznej osób zamieszkujących Rdzeń Strefy Wielkomięskiej ze szczególnym uwzględnieniem obszaru

⁸ Na przykład zdaniem Ronalda W. Marisa problemy społeczne mogą być rozumiane jako ogólne wzory zachowania ludzkiego lub warunków społecznych. Są też postrzegane w kategoriach zagrożenia społecznego przez dużą liczbę osób lub liderów opinii czy inne opiniotwórcze grupy. Mogą być jednak rozwiązywane, ewentualnie można im w jakiś sposób zaradzić. Są zakłóceniami czy przeszkodami występującymi w życiu zbiorowym. Zob. Ronald W. Maris, *Social Problems*, Dorsey Press, Chicago 1988, za: (Frysztacki, 2009: 20). Por. (Szluz, Bozacka, 2017: 7–12).

⁹ Raporty opracowane w ramach pierwszego projektu pilotażowego pn. *Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi* zrealizowanego w latach 2014–2016, obejmują następujące publikacje: (*Zestaw analiz i rekomendacji...*, 2014; *Jak rewitalizować Łódź?*..., 2014–2015; *Łódź rewitalizuje. Analiza zagrożeń...*, 2016; *Łódź rewitalizuje. Model PAS...*).

pilotażowego i sformułowaniu na podstawie uzyskanych wyników rekomendacji dla procesu rewitalizacji centrum Łodzi. Badanie służyło sporządzeniu mapy zasobów i potrzeb poddanych analizie społeczności lokalnych w zakresie integracji społecznej. W ramach projektu zostały zrealizowane trzy programy: Program Partycypacji Społecznej¹⁰, Program Animacyjny¹¹, Program Edukacyjny¹². Pierwsze konkursy i zadania na działania społeczne o charakterze *miękkim* rozpisano i wdrażano w latach 2014–2015.

¹⁰ Podstawowym założeniem Programu Partycypacji Społecznej było wypracowanie zasad skutecznej komunikacji między mieszkańcami obszarów rewitalizowanych a władzami miasta. W tym celu uruchomiono Centrum Informacyjno-Konsultacyjne, gdzie osoby zainteresowane mogły uzyskać pełną informację na temat koncepcji procesu rewitalizacji, jej przebiegu i planowanych działań na przyszłość. Zorganizowane zostały także konsultacje społeczne, które przybrały formę spotkań konsultacyjnych, spacerów badawczych i pracy mobilnych punktów konsultacyjnych (*Jak rewitalizować Łódź. Wnioski z działań partycypacyjnych*, 2016: 16). Istotną formą komunikacji z mieszkańcami były tzw. Fajranty po łódzku, czyli kameralne spotkania ze wspólnotami sąsiedzkimi organizowane w podwórkach śródmiejskich kamienic. Ponadto zorganizowano warsztaty „Miasto w formie”, których celem było zwiększenie kompetencji i wiedzy na temat architektury miejskiej. W ramach Programu Partycypacji społecznej zorganizowano także wystawę pt. „Łódź rewitalizuje. Dawny negatyw – nowy pozytyw” oraz kampanię informacyjną, której celem było zachęcenie mieszkańców m.in. śródmieścia Łodzi do aktywnego uczestnictwa w życiu społecznym (*Jak rewitalizować Łódź. Wnioski z działań partycypacyjnych*, 2016: 22).

¹¹ Program Animacji Społecznej (PAS) zakładał zaplanowanie i przetestowanie działań aktywizujących mających na celu zwiększenie partycypacji mieszkańców Łodzi na obszarach objętych procesami rewitalizacji. Proces animacji prowadzony był przez lokalnych moderatorów reprezentujących organizacje pozarządowe, tj. Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich OPUS, Stowarzyszenie Społecznie Zaangażowani, Stowarzyszenie Centrum Wspierania Aktywności lokalnej CAL. Każda z organizacji posiada bogate doświadczenie animacyjne. Istotą projektu animacyjnego było łączenie trzech elementów: 1 – integracji ludzi i środowisk biorących udział w jego realizacji, w tym także beneficjów, 2 – edukacji rozumianej jako różnorodne formy wzrostu wiedzy, umiejętności oraz modyfikacji zachowań i postaw, 3 – praktycznego działania, które pozwala zwerfikować deklarowany zakres zmiany (*Łódź rewitalizuje. Model Programu Animacji Społecznej (PAS) od Animacji do Rewitalizacji. Raport*, 2016: 11). Główne cele, jakie zrealizowano w programie animacji społecznej w procesie rewitalizacji centrum Łodzi, polegały na: 1. Zidentyfikowaniu i pozyskaniu bezpośrednich wykonawców zadań o charakterze animacji społecznej w ramach Lokalnego Programu Rewitalizacji, 2. Zorganizowaniu sieci współpracy oraz systemu transferu wiedzy i doświadczeń, 3. Stworzeniu systemu planowania mikrodziałań z zakresu animacji społecznej w sposób adekwatny do zdiagnozowanych problemów i zasobów społecznych, 4. Stworzeniu systemu finansowania zaplanowanych mikrodziałań i zarządzeniu tym systemem (*Łódź rewitalizuje. Model Programu Animacji Społecznej (PAS) od Animacji do Rewitalizacji. Raport*, 2016: 16).

¹² Program edukacyjny miał na celu wsparcie procesu rewitalizacji poprzez promowanie wiedzy o procesie wśród dzieci i młodzieży. W ramach programu opracowany został podręcznik, scenariusze zajęć, programy edukacyjne w trzech wariantach, z których pierwszy skierowany został do uczniów klas 1–3 szkół podstawowych, drugi uczniów klas 4–6 szkół podstawowych i trzeci do uczniów gimnazjów i szkół średnich. Zorganizowane zostały także szkolenia dla nauczycieli. W ramach projektu urządzono także konkurs skierowany do nauczycieli na projekt innowacyjnej pomocy naukowej promującej łódzką tożsamość (*Łódź rewitalizuje. Model (PAS)...*, 2016: 28).

Kluczowy dla konstrukcji programowania i realizacji procesów rewitalizacyjnych w Łodzi *Gminny Program Rewitalizacji Miasta Łodzi 2026+* przyjęto po raz pierwszy Uchwałą Rady Miejskiej w Łodzi 28 września 2016 r. (GPR, 2016). Jest to podstawowy dokument, który w Łodzi reguluje realizację Projektów Rewitalizacji Obszarowej Centrum Łodzi (ROCL).

Autorzy programu w preambule tego dokumentu, odwołując się do Krajowej Polityki Miejskiej, wskazują, że:

Problem degradacji dotyczy istotnej części terenów zurbanizowanych w polskich miastach, a miasta z enklawami biedy i wykluczenia, o substandardowych warunkach życia, nie mają szans, by być konkurencyjnymi i dynamicznymi. Ich potencjał rozwojowy pozostaje niewykorzystany. Czynnikiem degradacji są najczęściej negatywne zjawiska społeczno-gospodarcze skutkujące segregacją społeczną i dziedziczeniem biedy oraz niekorzystne zmiany infrastrukturalno-przestrzenne (dekapitalizacja tkanki miejskiej, ułomna struktura urbanistyczna), występujące najczęściej w historycznych śródmieściach (GPR, 2016: 3).

W dalszej części preambuły autorzy programu zwracają uwagę, że Łódź nie tylko nie jest wyjątkiem w kontekście degradacji przestrzeni miejskiej, gdyż:

Centrum [Łodzi] także przeżywa kryzys. Natomiast wyjątkowa w przypadku Łodzi jest skala problemów – mamy największe wyzwania rewitalizacyjne spośród wszystkich miast w Polsce. Wyjątkowa jest także specyfika czynników tworzących kryzys w Łodzi. Na degradację społeczną Strefy Wielkomiejskiej Łodzi nakłada się głęboka dekapitalizacja tkanki miejskiej, lecz sama struktura urbanistyczna może być zdecydowanym atutem miasta. Jednak kryzys przekłada się na pogorszenie jakości życia, a więc na zmniejszenie atrakcyjności miasta dla jego mieszkańców. Skutkuje to również znacznym pogorszeniem wizerunku Łodzi (GPR, 2016: 3).

W ramach programu wyznaczono dwadzieścia projektów rewitalizacji obszarowej centrum Łodzi, z których pierwsze osiem zostało uznanych na etapie opracowania GPR za priorytetowe, co oznacza, iż na tych właśnie obszarach działania rewitalizacyjne zostaną aktualnie przeprowadzone w pierwszej kolejności. Jest to program wielopoziomowy, obejmujący swoim zasięgiem obszar całego Śródmieścia oraz fragmenty dzielnic Bałuty, Widzew, Górna i Polesie. W dużej mierze pokrywa się z przestrzeniami, na których w drugiej połowie lat 90., a następnie w latach 2010 i 2016 badacze diagnozowali silną koncentrację problemów społecznych i przejawów wykluczenia społecznego: bezrobocia, ubóstwa, niskiego poziomu edukacji kapitału społecznego i partycypacji społecznej mieszkańców. Jednocześnie zwrócono uwagę, że kwestiom tym synergicznie towarzyszą:

- problemy gospodarcze (zła kondycja przedsiębiorstw mierzona wysokimi wskaźnikami wyrejestrowań oraz zadłużenia komunalnych lokali użytkowych),

- problemy funkcjonalno-przestrzenne (degradacja zabudowy i przestrzeni publicznych, niska jakość infrastruktury społecznej i technicznej oraz niektórych usług społecznych),
- problemy techniczne (zły stan budynków mieszkalnych i niemieszkalnych – w dobrym stanie technicznym jest zaledwie 4% budynków, które należą do zasobu gminnego),
- problemy środowiskowe (tzw. niska emisja w konsekwencji tego, że ponad 90% komunalnych lokali mieszkalnych jest ogrzewanych indywidualnymi piecami ceramicznymi) (GPR, 2016: 33–53).

Gminny Program Rewitalizacji, którego misja brzmi: *Wyzwolić potencjał centrum Łodzi i jego mieszkańców*, działania rewitalizacyjne orientuje wokół czterech celów strategicznych:

1. Uzyskać spójność społeczną.
2. Zmienić dzięki rewitalizacji wizerunek miasta i jego centrum.
3. Ożywić lokalną przedsiębiorczość.
4. Ożywić obszar zamieszkania.

Natomiast cele operacyjne GPR w zakresie spójności społecznej zakładają:

- podejmowanie działań mających na celu poprawę zatrudnienia,
- zmniejszenie skali ubóstwa i zahamowanie procesu jego dziedziczenia, m.in. poprzez animację społeczną,
- zwiększenie szans edukacyjnych dzieci i młodzieży z obszarów rewitalizowanych,
- budowę poczucia wspólnotowości łodzian,
- zapobieganie segregacji przestrzennej na obszarach rewitalizowanych,
- budowę kapitału społecznego,
- zapobieganie eksportowaniu problemów społecznych poza obszar rewitalizowany.

Warto zwrócić uwagę na kompleksowe działania, takie jak:

- wspieranie aktywizacji zawodowej i tworzenie trwałych miejsc pracy wysokiej jakości, w szczególności w przypadku kobiet,
- tworzenie lokalnego, zintegrowanego systemu wsparcia dla ludzi żyjących w zdegradowanych społecznie i przestrzennie obszarach miejskich,
- wspieranie mikroinicjatyw samopomocowych, budowanie trwałej sieci wzajemnego wsparcia w środowiskach dotkniętych ubóstwem,
- intensywne wspieranie wszelkich form pracy z dziećmi i młodzieżą nakierowane na przerwanie cyklu dziedziczenia ubóstwa oraz modele profilaktycznej pracy środowiskowej z rodziną,
- wspieranie wszelkich form aktywizacji środowisk, czy też poszczególnych osób poprzez animację kultury i sportu, pobudzanie do żywego uczestnictwa w życiu społecznym, aktywności kulturowych, ekologicznych, sportowych, edukacyjnych, prozdrowotnych i profilaktycznych itp.,

- rozwijanie na obszarze rewitalizacji usług społecznych: opiekuńczych w formie specjalistycznych placówek wsparcia dziennego, świetlic środowiskowych, świetlic socjoterapeutycznych, i inne form pracy z dziećmi i młodzieżą, usług na rzecz seniorów, mieszkań chronionych, treningowych, wspomaganych itd.,
- rozwijanie programów rozwiązywania problemów nawarstwionych, nieściągalnych zadłużeń czynszowych,
- zapewnienie wsparcia pedagogicznego w nowych miejscach nauki dla dzieci i młodzieży przekwaterowywanych z obszaru rewitalizacji (w tym przeszkolenie pedagogów i wychowawców z tematyki antydyskryminacyjnej),
- wspieranie inicjatyw w zakresie edukacji ustawicznej, pozaformalnej i nieformalnej,
- odbudowanie dobrego wizerunku centrum Łodzi,
- budowania wśród mieszkańców poczucia bycia rzeczywistym współgospodarzem swego terenu,
- przełamywanie „efektu getta” przez budowanie sieci relacji zaufania, lojalności i solidarności ponad barierami środowisk społecznych, pokoleń, klas i grup zawodowych czy dzielnic zamieszkania.

W 2018 roku (19.04–21.05) odbyły się konsultacje społeczne, których celem było zebranie uwag dotyczących wprowadzenia zmian do Gminnego Programu Rewitalizacji. W ramach przeprowadzonych konsultacji odbyły się spotkania z interesariuszami rewitalizacji, w tym z przedstawicielami łódzkich szkół i uczelni wyższych oraz ekspertami, z przedstawicielami łódzkiej kultury oraz instytucjami i organizacjami działającymi na jej rzecz, z przedstawicielami wspólnot mieszkaniowych, rad osiedli, właścicielami lub użytkownikami wieczystych nieruchomości, warsztaty z interesariuszami rewitalizacji, z organizacjami pozarządowymi oraz z przedsiębiorcami i związkami branżowymi. Trzecią formę gwarantowała możliwość zbierania uwag w postaci papierowej i elektronicznej z wykorzystaniem formularza konsultacyjnego. Łącznie w procesie konsultacji udział wzięło 140 interesariuszy, którzy zgłosili szereg uwag do istniejących zapisów GPR oraz wskazali na dodatkowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne (*Raport z konsultacji społecznych...*, 2018: 4).

Istotnym elementem wspierającym przebieg procesów rewitalizacyjnych jest powołanie Gospodarzy Obszarów oraz Latarników Społecznych. Zgodnie z zapisem misji rewitalizacyjnej, w ramach której miasto deklaruje, że „będzie wyciągać pomocną dłoń do każdego, kto znalazł się w trudnej sytuacji życiowej, i stwarzać szanse na udział w pozytywnych efektach procesu rewitalizacji” (GPR, 2016: 3); działania podejmowane przez Gospodarzy Obszarów mają na celu zwiększenie poczucia bezpieczeństwa wśród mieszkańców i przekonanie do akceptacji planowanych zmian rewitalizacyjnych, m.in. poprzez zapewnienie rzetelnej wiedzy na temat zmian wynikających z przebiegu rewitalizacji czy złagodzenie niedogodności związanych z przeprowadzkami. Działania Gospodarzy Obszarów dopełnia aktywność

Latarników Społecznych, których założona funkcja polega na wsparciu mieszkańców obszarów objętych rewitalizacją, wyprowadzanych na czas remontów, a którzy w konsekwencji znaleźli się w sytuacji wymuszonej zmiany życiowej. Wsparcie udzielane przez Latarników Społecznych wpisuje się w działania w obszarze pomocy społecznej i mieszkalnictwa jako wsparcie dla klientów instytucji polityki społecznej, którzy są gotowi uczestniczyć w działaniach aktywizacyjnych zmierzających do kompleksowego rozwiązania ich problemów, ze szczególnym uwzględnieniem kwestii zadłużenia czynszowego¹³.



¹³ Powołanie Latarników Społecznych zostało uwarunkowane wyraźną potrzebą uzupełnienia systemu wsparcia przez osoby, które byłyby łącznikiem pomiędzy dotychczasowymi interesariuszami systemu pomocy społecznej (odbiorcy pomocy, pracownicy socjalni, pracownicy urzędu pracy, przedstawiciele innych instytucji publicznych i pozarządowych świadczących) i nowymi działaniami przewidzianymi w procesie rewitalizacji.

ROZDZIAŁ III

KONTEKST SYTUACYJNY – SPOŁECZNE I EKONOMICZNE UWARUNKOWANIA ŁÓDZKICH PROCESÓW REWITALIZACJI

Andrzej Kacprzak, Centrum Innowacji Społecznych UŁ, Instytut Socjologii UŁ

Łódź jest miastem pod wieloma względami wyjątkowym, także z badawczego punktu widzenia. W drugiej połowie XIX wieku, w krótkim czasie, miasto skoncentrowało na niewielkim obszarze kilkuset tysięcy społeczność robotniczą. Dynamiczny wzrost społeczno-gospodarczy Łodzi w XIX i XX wieku jest nierozdzielnie związany z przemysłem tkackim. Łódź, ze względu na tę „przemysłową analogię” nazywana „polskim Manchesterem” (Buchan, 2017; 2019; Macdonald, 2019), stanowiła centrum włókiennictwa o unikalnej dla Europy Środkowo-Wschodniej infrastrukturze. W okresie rozwoju przemysłowego jej cechą charakterystyczną była koncentracja siły roboczej w ścisłym centrum miasta, gdzie mieściły się fabryki tekstyliów. Ciemną stroną procesu dynamicznego wzrostu gospodarczego Łodzi jest niestety zachodzące jednocześnie konsekwentne utrwalanie niskiego statusu społecznej klasy robotniczej czy wręcz jej postępująca na przestrzeni lat społeczna degradacja. Ów proces deklasacji społecznej warstwy robotniczej (i chłopskiej) w XX-wiecznej Polsce dobitnie opisuje w swej książce *Ludowa historia Polski* historyk Adam Leszczyński:

W XX w. rządząca II RP inteligencja urzędnicza uzasadniała swoją dominującą rolę koniecznością obrony dobra wspólnego, którym było odzyskane państwo polskie. To samo państwo dla wielu [...] przedstawicieli proletariatu z miast (o mniejszościach narodowych nie wspominając) było jednak państwem opresyjnym, nie mniej niż państwa zaborcze. Później PRL bezlitośnie eksploatowała robotników, w imieniu których, jak głosiła ideologia, partia komunistyczna sprawowała władzę. Wreszcie III RP, budując demokrację, skazała równocześnie wielkoprzemysłową klasę robotniczą na społeczną i materialną degradację – znów ostentacyjnie w imię ogólnonarodowego interesu (Leszczyński, 2020: 14–15).

Historia Łodzi stanowi wierne odbicie tego cyklu.

Charakterystyczną cechą Łodzi w okresie dynamicznej urbanizacji jej przestrzeni miejskiej była jej niewspółmierność do zasobów mieszkaniowych.

Podobnie jak wiele innych miast industrialnych Łódź nie była przygotowana na tak szybki przyrost liczby mieszkańców (Grotowska-Leder, 2001: 60). Przeludnienie miasta przekładało się na problemy lokalowe. Tych albo brakowało, albo charakteryzowały się bardzo niskim standardem. Przed wojną Łódź była miastem z najwyższym odsetkiem najmniejszych mieszkań w Polsce i jedynym dużym miastem europejskim, które nie było wyposażone w wodociągi i kanalizację (Grotowska-Leder, 2001). W takich okolicznościach utrwał się obraz Łodzi jako „złego miasta”, w którym źle się żyje (Warzywoda-Kruszyńska, Jankowski, 2013: 21). W wydanym w 1961 roku wierszu *Przedstawiam Wam przyjaciół robotniczej Łodzi* mieszkający przez wiele lat w Łodzi poeta i satyryk Jan Sztudynger pisze¹:

Przedstawiam Wam przyjaciół robotniczej Łodzi –
 Pierwszy z nich: ciasnota.
 Cztery rodziny w jednej izdebce,
 Jeden drugiemu po głowie depce.
 Przedstawiam Wam przyjaciół robotniczej Łodzi –
 Drugi z nich: smród.
 Zamiast w maszynach więzić wyziewy,
 Fabryki ronią zgubne powiewy.
 Przedstawiam Wam przyjaciół robotniczej Łodzi –
 Trzeci z nich: gruźlica.
 Nie znana była profilaktyka,
 A efekt – gruźlik rodzi gruźlika.
 Przedstawiam Wam przyjaciół robotniczej Łodzi –
 Czwarty z nich: wódka.
 Co zarobisz, to przepijesz,
 A przynajmniej wiesz, że żyjesz.
 Przedstawiam Wam przyjaciół robotniczej Łodzi –
 Piąty z nich: ciemnota.
 Wiara w gusła, w zabobony
 Po serca ludzkie wyciąga szpony
 Pięciu przyjaciół, spadek po sanacji,
 Co dzień zasiada z nami do kolacji.
 Pięciu przyjaciół z wizytą przychodzi –
 A my musimy ich przeświadczyć w Łodzi.
 Co dzień tu lepiej i jaśniej, i prościej.
 Pięciu przyjaciół co dzień biorą mdłości.
 Niech ich szlag trafi, niech szczeną nareszcie,
 Aby nam było dobrze w naszym mieście!

¹ Wiersz pochodzi z tomiku Jana Sztudyngera *Latki na szachownicy*, Wydawnictwo Łódzkie, Łódź 1961.

Infrastruktura Łodzi nie ucierpiała w wyniku działań wojennych, co paradoksalnie okazało się dla niej niekorzystne. Po wojnie miasto nie zostało poddane gruntownej odbudowie ani modernizacji, co przyczyniło się do utrzymania stanu tzw. tkanki miejskiej. Pomimo intensywnej rozbudowy w latach 70. i 80. osiedli bloków mieszkalnych (np. Widzew, Retkinia, Teofilów, Chojny), w krajobrazie Łodzi z początku lat 90. nadal dominowały pochodzące z XIX lub początków XX wieku, często zaniedbane budynki o niskim standardzie sanitarnym, skoncentrowane w śródmiejskiej części miasta (Grotowska-Leder 2001).

Również zmiany społeczno-gospodarcze, jakie dokonały się w Polsce po 1989 roku, okazały się dla Łodzi niesprzyjające. Rozwiązaniu problemów społecznych charakterystycznych dla ustroju socjalistycznego, jak niedostatek i brak dostępności dóbr konsumpcyjnych czy przeludnienie mieszkań, towarzyszyło pojawienie się nowych, typowych dla kapitalizmu: bezrobocia, ubóstwa, bezdomności (Miś, 2019: 33). „Szokowa” transformacja gospodarki z systemu centralnego planowania w model wolnorynkowy wiązała się w Polsce z procesem deindustrializacji, przy czym jako pierwszy likwidacji uległ przemysł lekki. Doprowadziło to w Łodzi do zamknięcia fabryk tekstyliów i masowego bezrobocia wśród ich dotychczasowych pracowników i pracowniczek. W Łodzi z dnia na dzień pracę straciły dziesiątki tysięcy osób, często będących członkami wielopokoleniowych rodzin robotniczych, w których wszyscy dorośli pracowali w wielkich fabrykach, takich jak zakłady im. Marchlewskiego (dawniej im. Poznańskiego) czy Obronców Pokoju (wcześniej im. Scheiblera), uznanych za nierentowne dla nowego modelu gospodarczego (Warzywoda-Kruszyńska, Jankowski, 2013: 26–27; Warzywoda-Kruszyńska, 2012: 153). Deindustrializacji towarzyszył proces dewelferyzacji, odejścia państwa od modelu opieki społecznej (*welfare*) w stronę modelu rynkowego (*workfare*). W kolejnych latach bezrobotni zaczęli „przekształcać się w kategorię społeczną świadczeniobiorców pomocy społecznej” (Warzywoda-Kruszyńska, 2012: 5), doświadczających biedy nie tyle epizodycznie, co długotrwale, przez długie okresy życia lub nawet – jak w przypadku kolejnych pokoleń – na przestrzeni całej biografii (zob. Grotowska-Leder, 2002).

Konsekwencją dewelferyzacji państwa na początku transformacji systemowej było (obok masowej pauperyzacji ludności) utowarowienie mieszkań. Odpowiedzialność za politykę mieszkaniową została w tym czasie przeniesiona z państwa na samorządy lokalne. Dlatego też lata 90. w Łodzi to okres wzmożonej migracji mieszkaniowej oraz segregacji przestrzennej, zarówno spontanicznej („żywiolowej”), jak i odgórnie planowanej (celowej) (Grotowska-Leder, 2001: 57). Zamożniejsi i bardziej przedsiębiorczy mieszkańcy kamienic skoncentrowanych w okolicach zlikwidowanych zakładów pracy przeprowadzali się do bloków, które miały wyższy standard mieszkaniowy (np. wyposażenie sanitarne). Często odbywało się to za tzw. odstępnę, tj. zamianę na lokale z „nowymi bezrobotnymi”, których brak dochodów doprowadził do zadłużenia w spółdzielniach

mieszkańczych i zagrożenia eksmisją (Warzywoda-Kruszyńska, 2003). Ci wprowadzali się do już spauperyzowanych przestrzeni, w których władze miasta zaczęły w tym samym czasie lokować mieszkania socjalne, ponieważ niski standard jest w ich przypadku dopuszczalny. Do nich były z kolei kierowane osoby eksmitowane z innych lokali. Postępującej segregacji przestrzennej towarzyszyła izolacja społeczna. Jej istotą było stopniowe ujednocianie statusu społeczno-ekonomicznego mieszkańców oraz wynikający z niego brak wzorów awansu społecznego w najbliższym otoczeniu. W ślad za cyrkulacją lokatorów postępowała natomiast anonimizacja sąsiedztw. Zmniejszyła się poziom kontroli sąsiedzkiej, również nad młodym pokoleniem. Wśród nowych mieszkańców młodzież znajdowała dla siebie nowe wzory zachowań (Warzywoda-Kruszyńska, 2012: 154).

W latach 90. zespół kierowany przez Wielisławę Warzywodę-Kruszyńską skoncentrował uwagę na „najniższych segmentach [struktury społecznej Łodzi], które konstituowały się w rezultacie strukturalnych przekształceń łódzkiej klasy robotniczej po 1989 roku” (Warzywoda-Kruszyńska, Jankowski, 2013). Efektem badań był szereg publikacji nt. łódzkich enklaw biedy (Warzywoda-Kruszyńska, Grotowska-Leder, 1996; Warzywoda-Kruszyńska red., 1999; red., 2001; Grotowska-Leder, 2002; Golczyńska-Grondas, 2004; Potoczna, Warzywoda-Kruszyńska, 2009; Warzywoda-Kruszyńska, Jankowski, 2013; Bunio-Mroczek, 2016; Bunio-Mroczek, Potoczna, Warzywoda-Kruszyńska, 2017; zob. też: Jankowski, 2020). Ich autorki i autorzy zidentyfikowali na terenie Łodzi 17 tzw. enklaw biedy (Grotowska-Leder, 2001: 31) – „przestrzeni wyznaczonych przez co najmniej dwa sąsiadujące ze sobą mocno spauperyzowane kwartały ulic, czyli takie, gdzie udział ludności biednej wśród mieszkańców wynosi co najmniej 30 procent” (Warzywoda-Kruszyńska, 2001: 15). Większość z tych przestrzeni skoncentrowana była w centrum miasta lub bezpośrednio do niego przylegała.

Jak zauważa Warzywoda-Kruszyńska (2012: 144), bieda (wielko)miejska jest zjawiskiem, które wyraża się w koncentracji i nadreprezentacji ludności żyjącej w ubóstwie w pewnych fragmentach miasta. Mieszkańcy takiego obszaru podlegają wzajemnym wpływom, tworząc efekt zubożonego sąsiedztwa. Co więcej, bieda jest zjawiskiem utrwalającym się w przekazie międzygeneracyjnym, ponieważ potencjał rozwojowy dzieci nie jest właściwie wykorzystywany. Dorastanie w zubożonym sąsiedztwie prowadzi tym samym niejednokrotnie do odtwarzania schematów starszych pokoleń.

W ostatnim trzydziestoleciu Łódź nie była miastem atrakcyjnym dla młodzieży pod względem możliwości awansu społecznego. Również zdegradowana infrastruktura miejska, zwłaszcza Śródmieścia, zniechęcała do osiedlania się w Łodzi po wejściu w dorosłość. Ten brak perspektyw rozwoju miasta wiązał się z emigracją młodszych pokoleń (do Warszawy, a po 2005 roku głównie na Wyspy Brytyjskie), przez co Łódź traciła kluczową dla rozwoju gospodarki grupę. Jednocześnie migracja młodszych pokoleń zbiegła się w czasie z kryzysem

demograficznym w Europie Środkowo-Wschodniej. W jego wyniku mówi się współcześnie o procesie starzenia społeczeństw – nierównowagi pokoleń, której prawdopodobnym wynikiem będzie przeciążenie osób w wieku produkcyjnym obowiązkiem utrzymywania systemu emerytalno-rentowego. Dla miast takich jak Łódź oznaczać to może katastrofę demograficzną, w wyniku której dojdzie do dalszej degradacji społeczno-ekonomicznej miasta (zob. np. Szukalski, 2012).

W miarę pogarszania się kondycji centrum oraz nawarstwiania się trudności mieszkańców w zakresie zabezpieczania potrzeb socjalnych zubożałe sąsiedztwa stawały się również obszarami koncentracji innych niekorzystnych zjawisk, jak alkoholizm, narkomania, dysfunkcje życia rodzinnego, przestępczość, bezdomność (zob. Grotowska-Leder, 2001; Warzywoda-Kruszyńska, Jankowski, 2013; Bunio-Mroczek i in., 2017). Głębokość i wielowymiarowość problemów obszaru, który dziś jest objęty rewitalizacją, oddaje długa ich lista zawarta w *Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Łodzi* (2020). Zdiagnozowane problemy silnie skoncentrowane w centrum miasta, na postawie których autorzy GPR sformułowali cele operacyjne programu, obejmują:

1) wysokie bezrobocie (niską jakość zatrudnienia, deficyt wyższej jakości zatrudnienia dla kobiet, oddalenie od rynku pracy i małe szanse na jej znalezienie na otwartym rynku pracy przez osoby wychodzące z wykluczenia, postawy bierności, bezradności i opieranie się na wsparciu pomocy społecznej, handel uliczny, wysokie zapotrzebowanie na wsparcie sektora handlu i usług z wyraźnym ukierunkowaniem na wsparcie drobnego handlu);

2) ubóstwo, co przekłada się na głęboki niedostatek, deprivację materialną, deficyty usług społecznych, które powinny najintensywniej działać w obszarach ubóstwa: placówek wsparcia dziennego, świetlic i innych form pracy z dziećmi i młodzieżą, instrumentów wsparcia rodziny, usług na rzecz seniorów, brak mieszkań specjalnego przeznaczenia: chronionych, treningowych, wspomaganych itp., potrzebę wsparcia potencjału inicjatyw samopomocowych i inicjowanych przez NGO-sy, problem nawarstwionych zadłużeń czynszowych, słabą dostępność osób pracujących, lecz nisko wynagradzanych lub pracujących na niestabilnej umowie do mieszkalnictwa;

3) przestępczość: negatywny stereotyp łódzkiego śródmieścia jako terenu niebezpiecznego (w rzeczywistości wskaźnik zagrożenia przestępczością jest na tym obszarze stosunkowo niski), przemoc w rodzinie (choć w skali miasta nie jest na tym obszarze wyraźnie natężona), alkoholizm, narkomania i uzależnienia krzyżowe (brak form terapii i resocjalizacji dla osób wychodzących z uzależnienia, co jest szczególnie ważne wobec potencjału ekskluzywnego uzależnień, lęk społeczny przed osobami uzależnionymi utrudnia planowanie typowych form włączania społecznego), wykluczenie osób opuszczających zakłady karne, zwłaszcza po długoletnich wyrokach – typowe formy działań na rzecz włączenia społecznego tej kategorii społecznej są utrudnione ze względu na zerwane więzi z bliskimi

i otoczeniem oraz ze względu na uprzedzenia wobec byłych skazanych, wykroczenia przeciwko porządkowi w przestrzeni publicznej (zakłócanie porządku, spożywanie alkoholu w miejscach publicznych, wykroczenia sanitarno-porządkowe oraz związane ze zwierzętami, koncentracja w parkach i w okolicy ul. Piotrkowskiej (co niekoniecznie źle świadczy o mieszkańcach obszaru, ponieważ jest to centrum miasta, odwiedzane przez znacznie szerszą grupę);

4) niski poziom kapitału społecznego i edukacyjnego, tj. niższe wyniki edukacyjne w szkołach podstawowych i wyższego stopnia – niemal cały obszar rewitalizacji jest enklawą wyników słabych i bardzo słabych (np. wyniki egzaminu gimnazjalnego wskazują na szczególnie niskie w porównaniu z resztą miasta wyniki z matematyki), koncentracja młodzieży o relatywnie niskich szansach edukacyjnych, co łączy się z procesem dziedziczenia biedy (problemy edukacyjne wiążą się z niższymi zarobkami w przyszłości, co generuje ubóstwo, z kolei ubóstwo osłabia potencjał wsparcia edukacyjnego kolejnych pokoleń – powstaje swoiste błędne koło), niewystarczająca edukacja przedsiębiorcza;

5) niski poziom uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym, tzn. niewystarczające uczestnictwo w życiu publicznym (co pokrywa się z diagnozą podaną wyżej odnośnie do kapitału społecznego wraz z opisem stanu organizacji lokalnych – choć zapytać można, czy ta sytuacja wypływa z uwarunkowań lokalnego środowiska czy z innych przyczyn, mimo że organizacje prowadzą działalność na określonym terenie), niższa frekwencja wyborcza i niski poziom korzystania z czynnego prawa wyborczego – może być to interpretowane jako miara wycofania się z życia publicznego, niewystarczające uczestnictwo w życiu kulturalnym – mierzone pośrednio i wycinkowo (głównym wskaźnikiem w GPR uczyniono czytelnictwo w bibliotekach, tym samym niższe wskaźniki czytelnictwa niż w innych częściach miasta);

6) negatywne zjawiska gospodarcze: niski stopień przedsiębiorczości, słaba kondycja lokalnych przedsiębiorstw;

7) negatywne zjawiska przestrzenno-funkcjonalne, czyli wysoka emisja zanieczyszczeń powietrza z palenisk indywidualnych, wysoka emisja zanieczyszczeń ze źródeł transportowych, nagromadzenie odpadów, co jest potencjalnym zagrożeniem dla form ochrony przyrody, niewystarczające wyposażenie w infrastrukturę techniczną i społeczną lub jej zły stan, brak dostępu do podstawowych usług lub ich niska jakość, niedostosowanie rozwiązań urbanistycznych do zmieniających się funkcji obszaru, niski poziom obsługi komunikacyjnej, niedobór lub niska jakość terenów publicznych, potrzeba świadomego i planowego aranżowania przemyślanej przestrzeni z określonymi funkcjami, niewykorzystany teren wokół budynków instytucji publicznych, nieodpowiadający potrzebom mieszkańców standard projektowania terenów rekreacyjnych i placów zabaw, zły stan techniczny budynków mieszkalnych i niemieszkalnych, znaczna liczba pustostanów,

słabe wyposażenie w infrastrukturę teletechniczną w tym teleinformatyczną, zły stan techniczny ulic, nakierowanie na ruch samochodowy.

Wyliczone problemy, doświadczane przez znaczną część mieszkańców centrum, korespondują z „problemowymi” postawami życiowymi. Stanowią one dalsze bariery dla działań zmierzających do przezwyciężenia (będącego ich udziałem) cyklu wykluczenia w sferach społecznej i gospodarczej. GPR wymienia m.in.:

- przytłoczenie problemami osobistymi,
- zatracenie wrażliwość na dobro wspólne widziane w perspektywie wieloletniej,
- brak poczucia dumy z zamieszkiwania w centrum,
- bierność wobec lokalnych procedur demokratycznych, gdy aktywność lokalna, oddolna ma być głównym składnikiem i motorem rewitalizacji,
- marnowanie potencjału inicjatyw oddolnych – wyczerpanie po zrealizowaniu konkretnego działania,
- deficyt „poczucia bycia gospodarzem terenu”,
- niebezpieczeństwo gettoizacji i gentryfikacji z drugiej strony,
- izolacja społeczna – sieć relacji z szerszym otoczeniem jest uboga (słaby pomostowy kapitał społeczny).

Jak zauważa łódzka badaczka Sylwia Kaczmarek, „przeciwdziałanie wyludnieniu, zapewnienie stabilności ekonomicznej, skuteczne planowanie przestrzenne z poszanowaniem dziedzictwa kulturowego, dążenie do zrównoważonego rozwoju, dbałość o sprawną organizację przestrzeni, kształtowanie warunków życia dostosowanych do potrzeb oraz oczekiwań mieszkańców i użytkowników miasta [...] są stałym elementem polityk miejskich, realizowanych w praktyce” (Kaczmarek, 2019: 278). W założeniach procesy rewitalizacyjne lokują się w sferze działań naprawczych zmierzających do transformacji czy też (dosłownie) ożywienia tkanki miejskiej w sposób odpowiadający potrzebom i oczekiwaniom mieszkańców i użytkowników danej przestrzeni. W dalszych fragmentach przyjrzymy się głównym założeniom oraz metodyce programowania rewitalizacji centrum Łodzi.

ROZDZIAŁ IV

LÓDZKIE CENTRUM WSPARCIA I ROZWOJU SPOŁECZNEGO – REKONSTRUKCJA HISTORII KONCEPTUALIZACJI INSTYTUCJI¹

Inga B. Kuźma, Centrum Innowacji Społecznych UL, Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej UL

Rekonstrukcja powstawania idei tego miejsca zawierać będzie niezbędne do jej zrozumienia ustalenia na temat zdiagnozowanych przez urząd potrzeb społecznych i niedostatków w rozwiązaniach systemowych, jeśli chodzi o zaspokajanie tych potrzeb. Obok tego uwzględnione zostaną wybrane wątki z ówczesnych dyskusji na temat kształtu wybranych polityk społecznych i konstatacji, czego potrzebują

¹ W tym fragmencie opracowania przyjęta formuła opisu rekonstrukcji historii CWRS jest autorską odmianą opisu etnograficznego. W etnografii/ antropologii kulturowej opis powiązany bywa najczęściej z techniką i zarazem metodą obserwacji uczestniczącej. Każdy opis etnograficzny powinien cechować się swoistą głębią i gęstością (za Cliffordem Geertzem, 2005). Oznacza to nie tylko przywołanie danych i faktów, odtworzenie ich chronologii oraz ustalenie powiązań. Badając bowiem światy społeczno-kulturowe – rozumiane jako tworzone przez ludzi konstrukty społeczne, zespolone w konfiguracje poprzez relacje rozmaitych znaczeń i sensów – nie zadaje się pytań o obiektywność bądź prawdziwość danych czy faktów lub na temat słuszności ich rozumienia. W takim ujęciu można mówić, co jest prawdziwe, słuszne czy wiarygodne zdaniem badanych, nie zaś w tzw. sensie obiektywnym. W tym celu jest możliwe dokonywanie zestawień, konfrontacji czy krytyki danych, których badani są autorami i aktorami. Czyni się to, by ustalić konteksty i wydobyć wieloznaczność działań aktorów-autorów wydarzeń, ukazać różnicowanie ich perspektyw, przenikanie się sensów, jakie nadają swoim działaniom i światom.

Taki opis polega na prowadzeniu w tekście dwóch równoległych i przenikających się warstw: deskrypcyjnej i interpretacyjnej, tzn. uwzględniającej od razu wspomniane znaczenia badanych sytuacji, obiektów, ludzi, ich słów i zachowań, czego jako badaczka i społeczniczka, a zarazem autorka była świadkiem i w czym (współ)uczestniczyła. Jest to zatem interpretacja zdarzeń badanych *in situ* oraz *in vivo*. Opis zorganizowany w opracowanie problemowe powstaje jednak najczęściej po zakończeniu bezpośredniego działania poznawczego i badawczego. Sam w sobie jest zatem rekonstrukcją tego, co zapamiętane i odnotowane. Ów dystans czasowy i przestrzenny powoduje, że istotność danych, ich sensy, ramy, w jakich występują, zyskują na wartości i ważności nierzadko dopiero podczas fazy porządkowania wiadomości i wiedzy. Głęboki i gęsty namysł nad nimi powstaje po fakcie i po czasie. To, co jest przedstawione w niniejszym rozdziale, odwołuje się do danych zastanych, jak wybrane dokumenty, zapisy urzędowe, ustalenia badawcze i wynikające z nich wnioski, a przy tym jest równocześnie „sposobem [ich] widzenia” w rozumieniu Harry’ego Wolcotta (2008).

społeczność Łodzi, a co ma przedstawiać Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego (CWRS).

W opisie rekonstrukcyjnym za niezbędne uznajemy więc, po pierwsze, przywołanie kontekstu społeczno-kulturowego, także symbolicznego, wybranego przez UMŁ miejsca, gdzie powstaje centrum; po drugie, wątek związany z rywalizacją i konfliktem o tę przestrzeń i o rozumienie istoty rewitalizacji i status określonych grup. Wątek ten ukáže, gdzie przebiega, także w środowisku społeczników i aktywistów miejskich oraz urzędników, granica otwartości na włączanie do sfery publicznej niektórych użytkowników miasta. Po trzecie przypomniane będzie, jaki kształt przybrało CWRS w postaci opisu warunków zamówienia oraz na czym zasadzało się ich uzasadnienie. Po czwarte zaś poruszona zostanie kwestia formy funkcjonowania CWRS w praktyce. Jej opracowanie jest wynikiem przeprowadzonych badań jakościowych, analiz i diagnoz, w tym prawnych oraz debat odbywających się podczas spotkań projektowych ekipy realizatorów zadania z zamawiającym (osoby reprezentujące Miasto Łódź).

1. Kontekst społeczno-kulturowy przestrzeni przeznaczanej na CWRS

CWRS jest projektem ówczesnego Biura ds. Rewitalizacji Urzędu Miasta Łodzi. Na centrum przeznaczono budynek znajdujący się w dzielnicy Stare Polesie przy ul. Pogonowskiego 34. Jest to posesja, w której mieściła się kiedyś szkoła (zdjęcia X i Y). Aktualne prace remontowe objęły w sumie cztery budynki składające się na ten kompleks, liczący łącznie 3,5 tys. m² powierzchni lokalowej. Ma on być przystosowany do nowych społecznych funkcji usługowych przez gruntowny remont i adaptację dawnych pomieszczeń szkolnych oraz podwórca.

Nieruchomość ta położona jest w zabudowie śródmiejskiej, w bezpośrednim sąsiedztwie obszaru poddawanej rewitalizacji. Leży w rejonie miasta, który cechuje się historycznym układem urbanistycznym. Jest zaliczony do krajobrazu kulturowego dzielnicy Wiązowa 1865 (historyczna nazwa, obecnie jako wymienione wyżej Stare Polesie), wpisanej do gminnej ewidencji zabytków (działka o numerze ewidencyjnym 327, o powierzchni 1545 m², w tym powierzchnia zabudowy 1062 m² – co stanowi 69% powierzchni działki). Nieruchomość jest własnością Miasta Łodzi. Jej administratorem jest Zarząd Lokali Miejskich.

Remont kompleksu czterech budynków musiał być gruntowny, nie tylko ze względu na zmianę funkcji pod kątem działalności CWRS, lecz także ze względu na zły stan techniczny nieruchomości. Zakres prac remontowych i konserwatorskich został opracowany na podstawie opisu stanu technicznego sporządzonego dla *Ekspertyzy technicznej* wykonanej przez Egis Polska Inżynieria Sp. z o.o. i określony w ramach Programu Funkcjonalno-Użytkowego (PFU) nowej inwestycji. PFU obowiązywał też nas – wykonawców badań i modelowania, podczas

planowania sposobu zorganizowania działania funkcji i usług społecznych, przewidzianych w ramach centrum. Przedstawiony w dokumentacji przetargowej projekt prac modernizacyjnych polega na:

1. Zmianie układu funkcjonalno-użytkowego poszczególnych kondygnacji i wskazaniu na zakres niezbędnych prac budowlanych (m.in. wzmocnienie konstrukcji budynku, remont dachu i elewacji, ujednoczenie stylistyczne stolarki okiennej i drzwiowej);

2. Definicji warunków ochrony przeciwpożarowej, sanitarno-higienicznej, w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, wymagań dotyczących instalacji elektrycznych, teletechnicznych, sanitarnych, ochrony elementów zabytkowych i wykończenia obiektów (tj. stolarka okienna i drzwiowa zewnętrzna, renowacja elewacji itp.), wyposażenia pomieszczeń, zagospodarowania przestrzeni wokół budynku;

3. Określeniu wymagań w zakresie zapewnienia dostępu osób z niepełnosprawnością do wszystkich pomieszczeń budynków poprzez wyposażenie w odpowiednie urządzenia (pochylnie, dźwigi, platforma pionowa);

4. Zwróceniu uwagi na konieczność zachowania historycznego charakteru zabudowy.

Przedstawione wyżej przekształcenia w sposób nieodwracalny wpłyną na wewnętrzny układ budynków. Jednak w historii tej nieruchomości architektura nie miała takiego znaczenia, jak legenda miejsca tworzona przez byłych użytkowników, czyli nauczycieli i uczniów zlikwidowanej zawodowej szkoły samochodowej. Na stronie internetowej szkoły (Zespół Szkół Samochodowych w Łodzi, 2014) można znaleźć wspomnienia, przywołane są też nazwiska znanych absolwentów²:

Nasza szkoła, najstarsza samochodówka w regionie łódzkim, istnieje od 1953 r. Kilkakrotnie zmieniała swoją siedzibę, zaczynając od ulicy Lokatorskiej 12, przez Wólcańską 55, na Fr[anciszka] Proška 3/5 kończąc. Powstała jako Technikum Komunikacyjne Ministerstwa Transportu Drogowego i Lotniczego. Początki placówki były skromne. Rozpoczynaliśmy działalność z zaledwie czterema oddziałami liczącymi 142 uczniów. W 1955 r. władze oświatowe zezwoliły na otwarcie Technikum Samochodowego z Wydziałem Młodzieżowym i dla Pracujących. Od 1976 r. działaliśmy już jako Zespół Szkół Samochodowych im. XX-lecia PRL, stale rozszerzając kierunki kształcenia i specjalności. W 1978 r., w systemie zmianowym, do szkoły uczęszczało ponad 1600 uczniów i słuchaczy. W 1990 r. przyjęliśmy

² Marcin Gortat (były koszykarz ŁKS, obecnie gwiazda NBA, w 2014 roku wart 60 mln \$); Mirosław Bulzacki (piłkarz ŁKS, reprezentant Polski w meczu z Anglią na Wembley w 1974 roku); Jerzy Filipczak (piłkarz Widzewa, wyeliminował Liverpool z Pucharu Europy w 1983 roku); Waldemar Stępień (lekkoatleta Społem Łódź, rekordzista Polski 1969–1975 w skoku w dal – 8,21 m); kpt. Jerzy Łubisz (żeglarz, podróżnik, polarnik, uczestnik wypraw naukowych); dr Marcin Wolniewski (dyrygent Filharmonii Łódzkiej, wykładowca w Akademii Muzycznej w Łodzi); Wenancjusz Filip Szuster (absolwent PWSFTiTv, kandydat na prezydenta miasta Łodzi w 2014 roku).

nazwę Zespół Szkół Samochodowych nr 1, a od 2002 do 2014 funkcjonowaliśmy jako Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych nr 7. W 2014 r. decyzją wyrażoną w uchwale Rady Miasta Łodzi „... aby nazwa szkoły była adekwatna do profilu jej kształcenia i rozpoznawalna dla młodzieży...” powróciliśmy do jej tradycyjnej uwarunkowanej historycznie nazwy: Zespół Szkół Samochodowych w Łodzi. W wyniku redukcji innych placówek oświatowych w Łodzi w ramach naszej szkoły znalazła się kadra nauczycielska i uczniowie Zespołu Szkół Mechaniczno-Samochodowych z ul. Pogonowskiego 34, Zespołu Szkół Kolejowych z ul. Kopernika 41, a także Zespołu Szkół Zawodowych z ul. Cedry 2. W tym trudnym, zarówno dla młodzieży, jak i pracowników okresie, pracowaliśmy w kilku budynkach, łącząc różnego typu szkoły i specjalizacje. Z czasem siedziba na ulicy Prożka stała się naszą jedyną placówką i taki stan rzeczy utrzymuje się do dziś (Zespół Szkół Samochodowych w Łodzi, 2014).

Wyjątkowości historii i pamięci o byłej szkole nadaje fakt powiązania jej z serialem *Daleko od szosy* z lat 70. XX wieku:

W tej siedzibie reżyser Zbigniew Chmielewski umieścił akcję filmu fabularnego *Profesor na drodze* (1973) oraz ujęcia serialu telewizyjnego *Daleko od szosy* (1976), na których uwieczniono nowoczesne jak na tamte czasy wnętrza naszej placówki, gdzie statystami byli sami uczniowie. Scenariusze do filmów napisał Henryk Czarniecki, ówczesny nauczyciel języka polskiego w naszej szkole, autor książki *Profesor na drodze* (1973), na podstawie której nakręcono film, oraz powieści *Daleko od szosy* (1976), pierwowzoru scenariusza serialu. Podobno perypetie życia Leszka Góreckiego zostały zainspirowane wypracowaniem jednego z uczniów naszej szkoły. Dzisiaj już większość z pracowni widzianych na filmie została wyremontowana, i to, jak wyglądały, można zobaczyć tylko na taśmie filmowej (Zespół Szkół Samochodowych w Łodzi, 2014).

Przytoczona wyżej ciekawostka związana z historią budynku wydaje się czymś przebrzmiałym, najpewniej nieznanym młodszemu pokoleniu (mając na myśli obecnych 30-latków i młodszych). Nie wpłynęła w jakikolwiek sposób na wybór tej placówki na siedzibę CWRS. W opinii autorki mogłaby jednak stanowić np. punkt startu do osławiania mieszkańców okolicy z powstającą nową placówką, czyli pomóc w konsultacjach na temat nowego przeznaczenia tego miejsca, które ma jednak swoją historię. Można je zakwalifikować do korpusu swoistego „dziedzictwa kulturowego” (łącząc się z narracją o Łodzi jako o mieście filmowym)³.

³ To potencjał, na którym również można budować nową identyfikację tego zapoznanego adresu na podstawie wspomnianej miejskiej „legandy” czy nawet „mitu”.

2. Etapy wyłaniania się idei CWRS⁴

2.1. Lata 2016–2017: okres przygotowujący koncepcję

Idea uruchomienia CWRS po raz pierwszy pojawiła się w latach 2016–2017, zanim Centrum przybrało określony kształt, ujęty w późniejszych zapisach przetargowych w 2018 roku.

W 2016 roku, w ówczesnym Biurze ds. Rewitalizacji UMŁ, odbywały się pierwsze nieformalne rozmowy. Urzędnicy sondowali społeczników na temat wprowadzenia do pakietu rozwiązań polityki społecznej tego typu wielofunkcyjnej przestrzeni jak CWRS na Starym Polesiu. Rozmowy sprawdzające stosunek do idei centrum zwanego pierwotnie – jak było wspomniane na początku książki – ŁCUS były przeprowadzane z przedstawicielami organizacji pozarządowych oraz szczególnie z aktywistami związanymi ze Starym Polesiem.

Wtedy też pojawiła się propozycja, aby najpierw przeprowadzić badanie potrzeb i stosunku do planowanej inwestycji, zanim zostanie ogłoszone powołanie CWRS. Wówczas okazało się, że funkcje ośrodka są już przez urząd wpisywane do przyszłego PFU. Konsultacja powinna zatem dotyczyć opinii na temat gotowych rozwiązań zaprojektowanych przez władze, a nie polegać na otwieraniu dyskusji – co i jak powinno funkcjonować w centrum⁵. Mimo to, badaczka tworzyła robocze brudnopisy i szkice kwestionariuszy, aby przedstawić je do dyskusji z BR, przydatne np. do tworzenia ankiety czy scenariusza ewentualnych konsultacji. W brudnopisach tych zostały zawarte zadania i funkcje, jakie wskazywała ekipa BR dla CWRS w tym okresie. Były to:

- teatr dla dorosłych i dzieci,
- świetlica dla dzieci i młodzieży,
- klub dla seniorów,
- biblioteka,
- pracownie artystyczne,
- siedziby organizacji pozarządowych,

⁴ Niniejsze opisy wynikają z wiedzy I. Kuźmy na temat przebiegu wydarzeń, których była świadkiem i uczestniczką w opisywanych latach.

⁵ Konsultacje odbyły się faktycznie pod postacią warsztatów i częściowo mapowania w trakcie naszych badań w ramach zadania przetargowego na CWRS w latach 2018–2019. Dotyczyły zaopiniowania gotowości podjęcia się określonych zadań głównie przez organizacje pozarządowe w projektowanym centrum, nie dotyczyły zaś kwestii zasadności umieszczenia w nim określonych funkcji czy zamiany na inne – ważne, np. z punktu widzenia interesów i potrzeb mieszkańców. Mogłoby to być trudne do osiągnięcia, skoro centrum ma być otwarte dla wszystkich mieszkańców miasta, w tym spoza Starego Polesia. Niewiele planowanych funkcji połączy jednak zamieszkujące tam osoby z „wizytującymi” ich okolice jako klientami CWRS.

- ośrodek pomocy dla osób z wyrokiem eksmisji z lokalu mieszkalnego, zagrożonych bezdomnością oraz dla osób w trudnej sytuacji życiowej,
- gabinet diagnostyczno-zabiegowy z łazienką dla osób potrzebujących,
- mieszkania dla osób i rodzin z wyrokami eksmisji z lokali mieszkalnych oraz osób zagrożonych bezdomnością.

Kuźma, prowadząc korespondencję mailową na ten temat, tak wypowiedziała się w jednym z listów do osoby pilotującej najwcześniejszy etap projektowania CWRS w BR:

[...] wydaje mi się, że to musi jasno wynikać z ankiety lub sondy, że funkcje konkretne są już tam zaplanowane przez urząd, mieszkańcy mogą się w zasadzie tylko odnosić do nich oceniająco. Najwyżej poprosić ich, by podali nam, że skorzystają z czegoś, co ma tam być, lub nie skorzystają, a naprawdę woleliby coś jeszcze lub coś innego. Można stworzyć pole z pytaniem: czego sami by chcieli i co z funkcji proponowanych im jest najbliższe, najbardziej im odpowiada. To jest do zrobienia. Tylko że trzeba zastrzec w opisie, że te opinie będą rozważane przez urząd, lecz nie są traktowane jako zobowiązujące do wdrożenia, a dopiero jeśli byłoby to możliwe, urząd starałby się je uwzględnić [...]⁶.

2.1.1. Rywalizacja i konflikt o przestrzeń oraz koncepcję

Na tym najwcześniejszym etapie koncepcyjnym projekt centrum spotkał się raczej z negatywną reakcją lokalnych organizacji i aktywistów (co wynika z rozmów Kuźmy z różnymi osobami oraz jej uczestnictwa w różnych spotkaniach). Przyczyn dystansu wobec idei CWRS wyrażanego przez lokalnych działaczy było co najmniej kilka. Po pierwsze drażliwym punktem dyskusji było założenie przyjęte przez UMŁ, iż nie będzie to przestrzeń adresowana specjalnie dla wybranych organizacji, przede wszystkim z dzielnicy, w której ulokowane zostało centrum. Miejsce to zaplanowane zostało jako konglomerat różnorodnych aktywności, które ma być otwarte dla wielu organizacji, nie tylko lokalnych. Centrum ma być też otwarte dla mieszkańców i mieszkańek z całej Łodzi, zatem spoza dzielnicy czy najbliższej okolicy. Na żadnym etapie planowania i tworzenia CWRS nie była przewidziana np. klauzula preferująca doświadczenie i społeczny kapitał lokalny.

Innym powodem dystansu w ocenie idei CWRS przez lokalnych aktywistów było zaplanowanie przez urząd z góry określonych funkcji i grup docelowych objętych wsparciem. Zgodnie z koncepcją przyjętą przez Urząd Miasta beneficjentem planowanych funkcji byłoby nie tylko (czy nie przede wszystkim) mieszkańcy Starego Polesia. Środowisko tamtejszych NGO-sów potraktowało ten zamiar jako stworzenie swoistej konkurencji dla ich akcji podejmowanych oddolnie

⁶ E-mail z dn. 2.08.2016 roku.

w dzielnicy, chociaż głównie dla zamieszkujących ją osób. Środowisko to było animowane od kilku lat (już w połowie pierwszej dekady lat 2000) i z biegiem czasu mieszkańcy coraz lepiej samoorganizowali się wokół spraw dotyczących własnej przestrzeni życia. Wreszcie nowe centrum powstaje zatem w sercu dzielnicy rewitalizowanej *de facto* samodzielnie, jeszcze przed wprowadzeniem programu odnowy do oficjalnej polityki sygnowanej przez miasto. Rewitalizacja staropoleska toczyła się nie nakazem urzędu czy za specjalne środki. W tym również można dopatrywać się kolejnej przyczyny dystansu wobec pomysłu CWRS wyrażanego przez lokalnych działaczy. Przy tym odgórne planowanie placówki (począwszy od miejsca jej usytuowania i założeń po sposoby pracy i adresatów), która wkomponowywana jest w istniejącą wcześniej przestrzeń lokalnych i oddolnie konstruowanych sieci współpracy, wydaje się sprzeczna z ideałem partycypacji, który ściśle wiąże się z rewitalizacją. Co więcej, wartość współpracy oddolnej podkreślał sam urząd, gdy tworzono na jego stronach objaśnienia – czym jest rewitalizacja⁷. Staropolescy społecznicy byli zaś przekonani, że to oni dokonują prawdziwej odnowy i mogą udowodnić swój wkład w nią, wskazując nie tylko na czynniki *twarde* (np. liczbę inicjatyw czy materialne efekty poprawy jakości życia), lecz także na czynniki *miękkie* (jak zmieniający się pozytywnie poziom zaangażowania mieszkańców w sprawy ich okolicy na poziomie emocjonalnym i behawioralnym⁸).

Elementem, który najmocniej wydobyl rozbieżności, jak również emocje, była zapowiedź UMŁ, iż w centrum znajdują się także funkcje zabezpieczające potrzeby osób w kryzysie bezdomności. Spotkało się to zarówno z silnym oporem niektórych społeczników ze Starego Polesia podczas rozmów i spotkań, jak i z oportunistycznymi reakcjami pewnych urzędników.

⁷ „Rewitalizacja (dosłownie: ożywienie) to szeroki proces przemian społecznych, przestrzennych i ekonomicznych na obszarze, który – jak centrum Łodzi – znajduje się w kryzysie. Jej celem jest ponowne przywrócenie do życia zdegradowanej części miasta i uzupełnienie jej o nowe funkcje. Mówiąc prościej – chodzi o to, żeby w takim miejscu dobrze się przebywało, mieszkało i pracowało. Poprawa przestrzeni musi iść w parze z polepszeniem warunków życia i rozwiązywaniem problemów społecznych. Zintegrowany proces rewitalizacji powinien być prowadzony w dialogu z lokalną społecznością i wszystkimi innymi interesariuszami [...]” (por. *Kontekst: rewitalizacja obszarowa centrum Łodzi*, 2015).

⁸ Zostało tutaj wykorzystane rozumienie tych dwóch komponentów zaproponowane przez Małgorzatę Marks-Krzykowską (2021: 75–89), gdzie „komponent behawioralny postaw wobec zarządzania” polega na „zainteresowaniu tym procesem, wyrażaniem gotowości do uczestnictwa w nim oraz deklarowanym poziomie partycypacji w zarządzaniu i lokalnej sferze politycznej” (Marks-Krzykowska, 2021: 83). Zaś komponent emocjonalny polega na: „satysfakcji z możliwości uczestnictwa w tym procesie, zadowolenia ze sposobu zarządzania [...], oceny organów władzy lokalnej [tu proponuję rozumienie władzy lokalnej jako liderów, w tym nieformalnych, jak i lokalne NGO-sy – I.B.K.] [...], zaufania do władzy [do NGO-sów – I.B.K.], a także odczuć, jakie wywołują działania miejscowych władz [jak i innych nieformalnych liderów i grup opiniotwórczych – I.B.K.]” (Marks-Krzykowska, 2021: 85).

Tamtejsi społecznicy, jak już zostało wspomniane, byli i są nadal zaangażowani w ożywienie swojej dzielnicy. Próbują jednocześnie zmienić przekonanie krążące w opinii publicznej, iż jest to miejsce bez historii i owiane złą sławą, także zaniedbane. Starają się o zazielenienie dzielnicy, remonty i doprowadzenie swoimi akcjami do podniesienia wartości tej przestrzeni w oczach mieszkańców i sąsiadów. Nie chcieli powrotu stereotypów negatywnie wartościujących Stare Polecie poprzez goszczenie na „swoim” terenie placówki, gdzie pojawiać się mogą m.in. osoby bezdomne. Główną przeszkodą w oczach nastawionych niechętnie do tego zamiaru aktywistów było niemal bezpośrednie sąsiedztwo centrum ze Szkołą Podstawową nr 26⁹. Szkoła ta, dzięki aktywnemu dyrektorowi i kadrze, stała się placówką rozpoznawaną w mieście. Organizowała akcje integrujące mieszkańców dzielnicy z rodzicami i uczniami, w jej piwnicy powstało kino¹⁰; cieszy się dobrym poziomem nauczania i w opisywanym okresie mogła się pochwalić uczniami zapisywanymi do niej z innych dzielnic. Opór, szczególnie mocny u dyrekcji szkoły, wywołała zatem informacja, że w okolicy pojawią się osoby w kryzysie bezdomności, by korzystać z CWRS znajdującego się *vis a vis* jego placówki. A przy tym ulica, jaką współdzieliła oba miejsca, miała zostać przerobiona na woonerf (jej remont zakończył się w 2021 roku), stać się lokalnym deptakiem.

Niektórzy urzędnicy zaś, pracujący w opisywanym okresie w BR i we współpracujących z BR departamentach, traktowali kwestię usług adresowanych do osób w kryzysie bezdomności jako generującą niebezpieczeństwo w przestrzeni publicznej, w tym zdrowotne.

Spojrzenie badaczki było jednak inne: nie była ona (ani nie jest) związana z tą dzielnicą prywatnie, społecznikowsko lub badawczo. Traktowała zatem miejsce pod centrum jako otwarte na działania dla kolejnej grupy łodzian – czyli osób w kryzysie bezdomności. Stała na stanowisku, iż CWRS jako otwarte dla wszystkich wesprze także tę grupę. Wsparcie to byłoby bowiem możliwe poprzez utworzenie pomieszczeń przeznaczonych np. na gabinet zabiegowy, pralnię, przebieralnię i co najmniej łazienkę, punkt dożywiania czy mieszkania wspierane oraz inne usługi oddziałujące prewencyjnie, prowadząc także do wzmocnienia osób dopiero zagrożonych bezdomnością.

Podczas dalszego sondowania zainteresowania NGO-sów i aktywistów inicjatywą CWRS w opisywanym okresie, szczególnie gdy dokonywana była wizja lokalna budynku i jego pomieszczeń, przedstawiciele niektórych komórek urzędu zaproponowali, by usługi dla osób bezdomnych wprowadzić do piwnic budynków. Wejście do nich powinno być ich zdaniem na uboczu, aby nie rzucało się

⁹ SP 26 znajduje się przy ul. Pogonowskiego 27/29 – po przekątnej do CWRS.

¹⁰ Co można potraktować jako wpisujące się we wspomniany na początku „mit” czy „legendę” Łodzi jako miasta filmu. Jednak jest to fakt ponownie zupełnie niewykorzystany przez UML, choć swoiście łączy się z przeszłością filmową CWRS jako szkoły samochodowej przez już wspomniany serial *Daleko od szosy*.

w oczy. Opinie te ubierano w słowa stygmatyzujące osoby doświadczające bezdomności, odwołujące się do stereotypowego poglądu na temat ich wyglądu i zapachu, zarażania chorobami, jak również niskich kwalifikacji społecznych oraz alkoholizmu¹¹. Przedstawiane wówczas przez innych społeczników i urzędników wyobrażenia na temat obecności osób bezdomnych w przestrzeniach miejskich brzmiały dwuznacznie. Z jednej strony pomysł, by usługi związane ze zdrowiem i higieną uplasować na uboczu, choć w tym samym kompleksie co inne funkcje integrująco-aktywizujące, można byłoby traktować jako gest świadczący o chęci zapewnienia dyskrecji, a zatem np. podyktowany troską, by nie narażać osoby na negatywną identyfikację, że ktoś (w tym „niewyglądający” na osobę bezdomną), kieruje się właśnie do tych punktów pomocy. Z drugiej strony takie opinie – wypowiedziane przez osoby formalnie odpowiedzialne za rozmaite aspekty rewitalizacji – wskazywały jednak na szerszy społeczny pogląd i stereotyp, przed którym nie chroni stanowisko pracy. Pogląd ten zasadza się na przekonaniu, iż niektóre usługi powinny toczyć się z dala od innych, w swoistej izolacji. To wyobrażenie łączy się z omawianym sporem o przestrzeń i obecność w niej określonych kategorii użytkowników i użytkowniczek miasta.

Uobecnia go wspomniany już opór dyrekcji SP nr 26 wobec obecności osób w kryzysie bezdomności w pobliżu szkoły. Jego głębszych przyczyn można było dociec podczas indywidualnej rozmowy badaczki z władzami SP, jaka miała miejsce po pierwszym ich starciu publicznym o tę kwestię podczas wizji lokalnej. W trakcie spotkania badaczka usłyszała rozwinięcie obaw przedstawicieli szkoły¹². Związane one były przede wszystkim z przekonaniem o „popusuciu” opinii szkole poprzez pojawienie się w jej bezpośrednim sąsiedztwie CWRS i przy tym osób bezdomnych. Została zarysowana wizja wysiadkiwania przez nich, w różnym stanie, na ławkach na wównerfie przy szkole. Obraz ten odmalowywał ludzi odstrasających wyglądem, zachowaniem i wywołujących lęk oraz odrazę. W oczach dyrekcji miało to skutkować ucieczką uczniów do innych szkół i zniechęceniem rodziców do współpracy. Tak niedawno zbudowana pozytywna pozycja SP nr 26 w opinii publicznej i rankingach zdaniem dyrekcji szkoły miała zostać podważona przez wprowadzenie osób bezdomnych do coraz lepiej zadbanej przestrzeni pod względem materialnym i jakościowym (bazującym na poczuciu bezpieczeństwa i zadowolenia z mieszkania i pracowania w tamtej okolicy, czym dzielili się z dyrekcją niektórzy nauczyciele i rodzice). W odpowiedzi na to badaczka posłużyła się argumentami użytymi przez nią podczas starcia w trakcie wizji lokalnej (parafrazując tamte słowa): „Dla osób bezdomnych nigdzie nie ma miejsca, gdzie mieliby więc pójść? Co mają zrobić?”

¹¹ W takich sytuacjach badaczka reagowała ostro, zwracając uwagę, protestując i często kłócąc się.

¹² Spotkanie to, podobnie jak wizja lokalna, miało miejsce w sierpniu 2017 roku.

Co my mamy zrobić? Gdzie jest dla nich miejsce?”. Usłyszała (też parafrazując): „Owszem, to przykre i dostrzegamy problem, jednak dlaczego mieliby być akurat w naszej okolicy?”.

Był to klasyczny przejaw syndromu NIMBY¹³. Nie został on jednak rozwiązany na wczesnym etapie opracowywania projektu CWRS, mimo ówczesnych apeli podnoszonych przez badaczkę i kierowanych do BR. Podkreślała ona wtedy, że ewentualna współpraca rozbija się o zasadnicze funkcje, jakie mają się pojawić w CWRS. Problem ten powrócił *notabene* podczas realizacji badań i dyskusji na temat koncepcji funkcjonalno-organizacyjnej CWRS, czym zajmowała się grupa badawcza z UŁ w latach 2018–2019. Badacze stykali się wtedy nadal z rozbieżnościami zdań mieszkańców oraz władz szkoły a miasta na temat usług planowanych w centrum.

Rozmowy i spotkania prowadzone w latach 2016 i 2017 zakończyły się zatem brakiem konkluzji i brakiem reakcji urzędu. Zaś ci społecznicy, którzy byli osobiście i bezpośrednio zaangażowani w ówczesne sondowanie i pierwsze dyskusje, nie brali udziału w badaniach i konsultacjach, z wyjątkiem przedstawicieli SP nr 26, przedstawiających te same obawy i zastrzeżenia co na początku.

2.1.2. Podłoże NIMBY

Powody, jakie stały za ówczesną postawą badaczki, tak mocno optującej – pomimo ryzyka wywołania konfliktu czy sporu – za wprowadzeniem do CWRS funkcji adresowanych do osób bezdomnych, były następujące: w tamtym okresie nie było w Łodzi akcji społecznych skierowanych do osób doświadczających bezdomności. CWRS miał stać się pierwszą kompleksową placówką w Łodzi, która oferowałaby innego rodzaju usługi niż wówczas znane w mieście. Działały bowiem wtedy nieliczne, lecz duże NGO-sy o charakterze „monopolistów” w wykonywaniu określonych usług na zlecenie urzędu (łącznie cztery organizacje prowadzące w sumie pięć placówek w mieście) i dwie placówki miejskie. Pracowały one jednak wyłącznie w trybie schronisk, noclegowni czy ogrzewalni, hosteli i placówek odwykowych, zajmując się też indywidualnymi

¹³ NIMBY – akronim ang. Not In My Back Yard, czyli „nie na moim podwórku”. Za syndromem tym stoi poczucie ekskluzywności przestrzeni własnej. Co do kontekstu Starego Polesia, można zrozumieć pojawienie się NIMBY także w środowisku osób (samo)świadomych rozmaitych procesów społecznych, umiejących nimi sterować i je pobudzać, czyli wśród społeczników. Za warunek NIMBY można byłoby też uznać przejawiające się w opisanym środowisku silne utożsamienie się z miejscem. NIMBY oparte jest m.in. na przekonaniu o zagrożeniu własnych inwestycji w najbliższą i bliską życiowo oraz emocjonalnie przestrzeń (inwestycji *twardych* i *miękkich*) przez pojawienie się na jej obszarze projektów traktowanych jako uciążliwe, kłopotliwe czy niezgodne ze swojską wizją lokalną rozwoju i dobrego życia, w tym narzucone np. przez władze. Piotr Matczak (1996) uważa, że wyjściu z impasu narzuconego przez NIMBY pomogłyby działania partycypacyjne.

przypadkami czy programami aktywizacji, głównie zawodowej. Wspomagane były w tamtym okresie przez nielicznych wolontariuszy. W mieście działali również społecznicy „freelancerzy” (np. jak Food Not Bombs) bądź małe NGO-sy, czasami z pomocą sponsorów. Dopiero od lat 2019–2020 można mówić w Łodzi o intensyfikacji innego rodzaju działań (czy ich innej jakości) skierowanych do osób doświadczających bezdomności. Są one podejmowane przez nowe grupy, których akcje zaczęły krzepnąć i formalizować się od 2020 roku. Co ważne, przybywa osób zaangażowanych jako wolontariusze. Nowe grupy i nowe organizacje odnotowują ich wzrost, informując o tym w swoich mediach społecznościowych; prowadzą też nabór wolontariuszy i ich szkolenia. Należy wspomnieć więc o inicjatywach, które choć mają krótki staż (roczny czy dwuletni), rozwijają się dynamicznie, począwszy od Zupy na Pietrynie, przez Uliczną Misję Medyczną z ich inicjatywą mobilnej łaźni. Stowarzyszenie Sarepta prowadzi Wrzutkę, akcję utworzenia domu kultury nazwanego Sercem Łodzi dla osób w kryzysie bezdomności, zamierza otworzyć Łódź dla Ludzi. Działa w mieście też Łódzkie Stowarzyszenie Lokatorów. Należy także wymienić Tęczowych Społeczników oferujących hostel głównie dla zagrożonych bezdomnością osób LGBT+, lecz nie tylko. Podejmowane są też bardziej doraźne akcje, jak np. aktywizacja seniorów przy wspieraniu osób w kryzysie bezdomności lub pomoc indywidualna osobom bezdomnym lub zagrożonym bezdomnością, co od lat prowadzi Fundacja „W Człowieku Widzieć Brata”, wspomniana Sarepta i inne organizacje, pracując z konkretnymi osobami nad indywidualnymi sprawami.

Na tym tle skupione na Starym Polesiu grupy aktywistów jeszcze w latach przedrewitalizacyjnych, tj. przed 2014–2015 rokiem – zatem zanim procesem rewitalizacji zaczął zarządzać i firmować go urząd, można traktować jako spełniające kryterium oddolnego ożywienia i samopomocy w wybranej dzielnicy. Oferowały one różnorodność pomysłów i inne podejście do wsparcia i integracji. Tamtejsi społecznicy stosowali rozmaite środki, także prewencyjne, przed pogłębianiem problemów społecznych, prowadzących m.in. do bezdomności (działania były – i nadal są – adresowane szczególnie do dzieci, młodzieży, seniorów). Przypomnieć trzeba w tym miejscu najbardziej znane i najwcześniejsze przykłady staropoleskiej rewitalizacji:

- od jesieni 2008 roku działało nieformalne ugrupowanie pn. Grupa Pewnych Osób, które zainicjowało akcję Lipowa odNowa. Był to projekt aktywizujący mieszkańców ul. Lipowej. Polegało to na tworzeniu sprawniejszych sposobów komunikacji między mieszkańcami a urzędem miejskim i pokazywaniu lokalnej społeczności wartości związanych w ich okolicą, w tym wartości związanych z zazielenianiem Starego Polesia. Ten projekt został włączony do wytycznych dla Parku Kulturowego Wiązowa, który

miał na celu ochronę krajobrazu kulturowego. Tworzyli go przedstawiciele Muzeum Sztuki w Łodzi, Fundacja Ulicy Piotrkowskiej i wspomniana Grupa Pewnych Osób;

- od 2011 roku na Starym Polesiu odbywały się imprezy „Czerwcówki” oraz „Majówki Staropoleskie”. Były efektem współpracy Szkoły Podstawowej nr 26 ze Stowarzyszeniem Społecznie Zaangażowani. Ich wspólne działania i wypracowanie formuły kooperacji w terenie przyczyniły się do zdobycia środków w pierwszej edycji łódzkiego budżetu obywatelskiego w 2013 roku na projekt boiska, co zostało wykonane niecały rok później.

W lipcu 2013 roku przy ul. Legionów powstała kawiarnia społeczna Koglegle-Mogle, będąca wtedy miejscem spotkań mieszkańców i aktywistów; była traktowana jako nieformalne centrum oddolnych działań rewitalizujących osiedle. Wiosną 2014 roku ów oddolny aktywizm doszedł do pełni głosu, gdy decyzją władz miasta wyłączono część ulic ze Starego Polesia z obszaru planowanego do rewitalizacji. Wtedy mieszkańcy wystosowali list otwarty w tej sprawie. Zaowocowało to zawiązaniem koalicji podmiotów publicznych rezydujących na Starym Polesiu ze społecznikami z dzielnicy w nieformalną grupę pn. „Współ-dzielnia Staropoleska” (jednoczyła Szkołę Podstawową nr 26, Stowarzyszenie Społecznie Zaangażowani, kawiarnię Koglegle-Mogle oraz Teatr Pinokio). Grupa ta miała dbać o rewitalizację dzielnicy i jej osiedli.

Z tego krótkiego przeglądu byłych oddolnych inicjatyw na Starym Polesiu wyłania się obszar z mocnym kapitałem społecznym, czyli z tradycją społecznikowską oraz rewitalizacyjną. Grupy te nie rozpadły się zupełnie z upływem lat, działają tam dotąd, choć często w innej formule. Mieszkańcy dzielnicy i obecni tam aktywiści posiadają doświadczenie, jeśli chodzi o praktyczne i oddolne wdrażanie celów rewitalizacyjnych i rozpoznawanie potrzeb własnego otoczenia. Mają niezbędne na tym polu kompetencje i zaufanie współmieszkańców.

Nie zostało to jednak wykorzystane w pełni przy tworzeniu swoistego „przyczółku” oficjalnej miejskiej rewitalizacji na Starym Polesiu. Rejon ten nie został więc zaliczony do obszaru podlegającego programowi rewitalizacji, choć poddawany jest takim procesom od lat i może być uznany za faktyczny początek praktykowania łódzkiej rewitalizacji. CWRS zostało zatem potraktowane tam przez lokalnych społeczników jako rodzaj „obcego ciała”, choć co do zasady było po-myślane jako łącznik różnych osób, rejonów i problemów.

Poprzez swój charakter ma stać się bowiem konglomeratem usług, tzn. wspierać w sposób zdywersyfikowany rozwiązywanie różnych kryzysów, często zazębiających się. Może to dawać szansę na wywołanie efektu synergii rozwiązań, w tym poprzez ściślejszą współpracę organizacji, prowadzących owe usługi na terenie CWRS. Nadal otwarte pozostaje pytanie, na ile organizacje, które zajmą się wykonywaniem zadań przewidzianych w programie CWRS, zbudują

więzi ze społecznością lokalną, nie antagonizując się przy tym z lokalnymi grupami aktywistycznymi. Czy stosunek tych drugich do CWRS zmieni się w trakcie działania tego ośrodka? Wiąże się to z innym pytaniem: czy w rozwiązaniu problemu NIMBY, jak również rywalizacji o przestrzeń oraz udział czy zasługi w rewitalizacji miejskiej pomogłoby zaangażowanie społeczników staropolejskich w działania CWRS?

2.2. Lata 2018–2019: CWRS według planów Urzędu Miasta Łodzi

Jak wspomniano wyżej, CWRS ma być przestrzenią, w której swoją działalność prowadzić będą liczne organizacje społeczne. Jest to związane z funkcjami planowanymi w centrum. Ich proponowany zestaw, jaki znalazł się w opisie przedmiotu zamówienia¹⁴ (OPZ, 2018), jest następujący:

- centrum treningu umiejętności społecznych (CTUS),
- gabinet diagnostyczno-zabiegowy,
- międzypokoleniowy klub podwórkowy,
- klub integracji społecznej,
- placówka opiekuńczo-terapeutyczna,
- lokale na potrzeby prowadzenia działalności społecznej przez organizacje pozarządowe,
- centrum działań organizacji pozarządowych,
- jeden lokal użytkowy, w którym przewidziano prowadzenie działalności z zakresu ekonomii społecznej (klubokawiarnia), pracownie twórcze,
- pracownia przeznaczona na działania społeczne (OPZ, 2018: 8).

Spotkania te miały na celu przede wszystkim wypracowanie zestawu usług, które mogłyby być realizowane w budynku przy ul. Pogonowskiego. Skupiały się przede wszystkim na ewentualnych potrzebach i możliwościach wykorzystania odnawianej przestrzeni budynków przy ul. Pogonowskiego 34:

Byliśmy jedną z organizacji, z którą rozmawiano *á propos* wykorzystania tego budynku. Był, nazwijmy to, spacer, wizja lokalna w budynku z różnymi organizacjami, w tym zdaje się pracownicy MOPS byli, żeby zobaczyć, jak budynek wygląda, żeby podjąć rozmowy, czy organizacjom, które poszukują lokali i czy bycie w tamtym miejscu im odpowiada. W każdym razie byliśmy zaproszeni do rozmów, do bycia tam na miejscu, do, nazwałabym to – burzy mózgów na temat, co i jak może się tam odbywać, kto tam może wejść i na jakich zasadach (CWRS_W6).

¹⁴ Opis przedmiotu zamówienia „Usługa polegająca na opracowaniu modelu funkcjonowania Łódzkiego Centrum Usług Społecznych”, nr ref. DOA-ZP-II.271.40.2018, Załącznik nr 1 do OIWZ, Program: „Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi – etap 2”. Projekt współfinansowany ze środków Funduszu Spójności w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014–2020.

Wnioskowanie przedstawione w OPZ (OPZ, 2018: 5–7), dotyczące kontekstu i uzasadnienia powyższego kształtu placówki (o korektach dotyczących tych usług w ostatniej części tekstu), opierało się na badaniach i analizach prowadzonych w latach ubiegłych. W OPZ podkreślano wagę wniosków wynikających z diagnozy kluczowych dokumentów strategicznych dla miasta, przede wszystkim *Polityki Społecznej 2020+ dla Miasta Łodzi – Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych* (Urząd Miasta Łodzi, 2018), jak i z opracowań na potrzeby I pilotażu. Ich autorzy wskazywali na braki systemowe, jeśli chodzi o współpracę pomiędzy działami zajmującymi się mieszkalnictwem i pomocą społeczną w mieście, szczególnie w zakresie wsparcia osób zagrożonych bezdomnością (zwrócono szczególną uwagę na taką kategorię lokatorów, jak zagrożeni eksmisją bez prawa do lokalu socjalnego). Na podstawie badań w terenie w latach 2013–2016, wywiadów eksperckich i analiz dokumentów powołani ówczesznie eksperci zaobserwowali, że w tych rejonach miastach, jakie zostały wpisane do obszarów rewitalizowanych, w lokalach komunalnych nadal mieszkały rodziny i pojedyncze osoby, które utraciły prawo do tytułu najemcy (rozwiązanie umowy najmu najczęściej następowało z powodu ich długów czynszowych). Dane, jakimi na ten temat w 2017 roku dysponował UMŁ w odniesieniu do Obszaru 1 rewitalizacji (obejmującego dzielnicę Śródmieście), wskazywały, że takich lokali komunalnych było 17%. W stosunku do dłużników czynszowych, którzy nie skorzystali z miejskiego programu odpracowania zadłużeń, władze miasta podjęły postępowania sądowe, które kończyły się wyrokiem eksmisyjnym. Na mocy wyroku mieszkańcom mogło być przyznane prawo do lokalu socjalnego, jednak taka decyzja sądu zapadała na podstawie oceny indywidualnej sytuacji osoby czy rodziny. Poza tym Ustawa z dnia 21 czerwca 2001 r. o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego (Dz. U. 2016, poz. 1610 z późn. zm.) w art. 14 pkt 4 wymienia określone kategorie osób, którym lokal socjalny musi być przyznany. To m.in. dzieci wraz z opiekunami, kobiety w ciąży i obłożnie chorzy.

Ekspertyzy wskazywały jednak na przypadki, gdy z różnych przyczyn, np. z braku ustanowionej pieczy nad wnukami, dochodziło do sytuacji, gdy wyrok eksmisyjny bez prawa do lokalu socjalnego otrzymywały oprócz dorosłych, także rodziny z małoletnimi dziećmi¹⁵.

Doprowadziło to zarówno specjalistów, jak i urząd do wniosku, iż jest to sytuacja potencjalnie niebezpieczna, ponieważ może spowodować pełną i kompleksową bezdomność u osób eksmitowanych bez prawa do lokalu socjalnego. Choć miasto w tym okresie realizowało projekt na lokale tymczasowe – blok przy ul. Objazdowej 17 oddany do użytku w 2018 roku, liczący 57 lokali (Markiewicz, 2018),

¹⁵ W OPZ przypomniano, że potwierdziły to dane z *Polityki Społecznej 2020+* wskazujące na 7% udział osób poniżej 20. roku życia wśród osób w kryzysie bezdomności.

nie mogło jednak wykazać się wystarczającą liczbą pomieszczeń tymczasowych, do których odwołuje się art. 4 pkt 2a przywołanej ustawy. Miasto przyznało jednocześnie w OPZ, iż funkcjonujący system wsparcia dla osób bezdomnych (w formie pomocy stacjonarnej, tzn. schroniska, noclegownie, świetlica o funkcji ogrzewalni dziennej¹⁶ i pozostałe) jest skierowany tylko do osób indywidualnych, a nie rodzin w kryzysie bezdomności. Poza tym system ten nie zaspokaja potrzeb wszystkich osób doświadczających bezdomności, nie tylko rodzin.

Kolejnym problemem, na jaki UMŁ zwracała uwagę w OPZ CWRS, są koszty m.in. związane z remontem mieszkania po eksmitowanych lokatorach. Lokal taki wchodzi powtórnie do obiegu, zatem da się go wynająć innym osobom oczekującym na przydział mieszkań z puli komunalnej. Eksperci, na których powoływał się urząd, podkreślali jednak, iż korzyść z odzyskanego lokalu nie równoważy pozostałych wydatków, szczególnie tych z ponownego wynajmu.

Budżet miasta maleje zatem w wyniku remontów, a także długów czynszowych, czasami trudnych do wyegzekwowania, ciężących na poprzednich lokatorach. Powodem jest wysokość zaległości sięgających czasami nawet kilkudziesięciu tysięcy do ich wielokrotności przy jednoczesnych niskich dochodach dłużników¹⁷. Na obciążenie budżetu miasta wpływa też trzeci element, jakim jest koszt utrzymania w placówkach osób bezdomnych. Według przytaczanych w OPZ wyliczeń kwota ta przekracza 26 tys. zł rocznie, choć po uwzględnieniu interwencji służb czy środków wydawanych na leczenie (szczególnie osoby bez ubezpieczenia) koszt ten może wzrosnąć dziesięciokrotnie. Ważnym czynnikiem jest też okres, przez jaki osoby korzystające z systemu wsparcia pozostają bezdomne. Cytowani przez UMŁ eksperci z zakresu polityki społecznej uczulali, że osoby przebywające w schroniskach i tego typu placówkach stacjonarnej pomocy dłużej niż rok wracają do funkcjonowania poza system wsparcia z małym prawdopodobieństwem. Istotną kwestią pozostaje fakt, iż stoi za tym również wspomniany już niedostatek tanich lokali miejskich w Łodzi (począwszy od tymczasowych przez socjalne po wspierane oraz tanie komunalne lub inne na wynajem), do których osoba z problemami mogłaby przejść np. z placówek. Mogłaby być wtedy wspomagana w odpowiedni sposób przez specjalnie skonstruowany program. Celem powinno być udzielenie takiego rodzaju wsparcia, aby ludzie ci uporali się m.in. z zadłużeniem wobec miasta czy innym i mogli wieść samodzielne życie na miarę swoich możliwości (ponosząc opłaty w wysokości zależnej od ich dochodów) oraz by w następnej kolejności byli w stanie znaleźć dla siebie już niezależny lokal, na który jednak byłoby ich stać.

¹⁶ Por. MOPS Łódź.

¹⁷ W Łodzi nie działa program interwencyjny skierowany do lokatorów mieszkań komunalnych, uruchamiający adekwatne procedury pomocowe i wyjaśniające, gdy lokatorzy przestają płacić czynsz już po raz pierwszy.

UMŁ podkreślał też w OPZ, iż specjalna oferta kierowana w ramach centrum do osób w bezdomności i nią zagrożonych wynika z faktu, że rewitalizacja wzmocni jeszcze bardziej ten problem społeczny. Wraz z postępem remontów budynków komunalnych zostaną uruchomione przeprowadzki. Część lokatorów dopiero wtedy zostanie objęta egzekucją nakazu eksmisji, w związku z tym dla nich powinny znaleźć się lokale tymczasowe i socjalne. Miasto jednak zgodnie ze swoimi deklaracjami ujętymi w OPZ nie chciało tej grupy lokatorów – podległej rewitalizacji z racji na obszar zamieszkania – pozostawić bez wsparcia, mimo ich przenosin w inne rejony Łodzi, często bardzo odległe od śródmieścia. W CWRS mieli uzyskiwać pomoc, korzystając z określonych funkcji, mimo zmiany adresu zamieszkania. Jak zostało opisane w OPZ, celem było „nie pogłębiać i nie przemieszczać problemów społecznych, ale przeciwnie – zwalczać je (OPZ, 2018: 6)”.

Bazując na wnioskach z kolejnych badań ujętych w raporcie *Zestaw analiz i rekomendacji w zakresie sytuacji społeczno-gospodarczej pilotażowego obszaru rewitalizacji Łodzi* (2014), w OPZ zaznaczono, iż sytuacja osób znajdujących się w kryzysie społecznym – w tym zagrożonych bezdomnością lub już jej podległych – powinna być rozwiązywana adekwatnie do procesów, które powodują ów kryzys, sprzężony z innymi. Takim potrzebom powinna odpowiadać nieistniejąca dotąd w Łodzi „kompleksowa interwencja, obejmująca całościowy proces reintegracji danej osoby, aż do jej powrotu do w pełni samodzielnego funkcjonowania” (za: OPZ, 2018: 7). W efekcie temu powinny być poświęcone główne aktywności określające profil CWRS.

W OPZ uzasadniano też, dlaczego miejsce, w jakim wsparcia powinni szukać byli i aktualni mieszkańcy śródmieścia, znajduje się poza ich obszarem życia. Podkreślano więc niewielki dystans przestrzenny dzielący adres przy ul. Pogonowskiego 34 od Obszaru 1 (obejmujący śródmieście; dystans ten wynosi 1,3 km, lecz argument ten jest trudny do przyjęcia, biorąc pod uwagę osiedlanie się wielu mieszkańców remontowanych budynków poza śródmieściem) i równocześnie starano się w tym szukać wartości dodanej. Zatem, pomimo lokalizacji poza Obszarem 1 i nowymi miejscami zamieszkania lokatorów, placówka ta „w sposób naturalny będzie wchodził[a] w reakcję ze swoim bezpośrednim otoczeniem, np. z aktywną i zintegrowaną społecznością dzieci, rodziców, absolwentów i nauczycieli skupioną wokół Szkoły Podstawowej nr 26 przy ul. Pogonowskiego 27/29. Sąsiedztwo to i kontekst lokalny należy uwzględnić w wypracowanej koncepcji” (za: OPZ, 2018: 7)¹⁸.

¹⁸ Jak wyjaśniono w paragrafie 3 niniejszego tekstu, tego typu zamysł spotkał się z oporem kadry SP nr 26 i innych aktywistów ze Starego Polesia. Urząd wiedział o tym od 2016 roku, sporządzając cytowany OPZ dwa lata później.

CWRS został zatem wpisany do pakietu inwestycji rewitalizacyjnych, przewidzianych do wdrożenia w rejonie poddawanym rewitalizacji¹⁹ w ramach Łódzkiego Gminnego Programu Rewitalizacji (GPR)²⁰.



¹⁹ Obszary te zostały wyznaczone Uchwałą Rady Miejskiej w Łodzi nr XXV/589/16 z dnia 10 lutego 2016 roku.

²⁰ Co do harmonogramu, po zakończeniu prac nad zaprojektowaniem wdrażania funkcji CWRS w 2019 roku, do momentu pisania i składania niniejszej publikacji do druku w 2022 roku – pod adresem przyszłego CWRS trwały nadal prace remontowe, a żadne inne działania merytoryczne, takie jak wybór wykonawców działań, konkursy na prowadzenie zadań społecznych itp., nie zostały dotąd podjęte.

ROZDZIAŁ V

POTENCJAŁ ŚRODOWISKA SPOŁECZNEGO WOKÓŁ CWRS

Małgorzata Kostrzyńska, Centrum Innowacji Społecznych UL, Katedra Pedagogiki Społecznej i Resocjalizacyjnej

Jak zakłada koncepcja projektowania i wdrażania działań rewitalizacyjnych: „Podstawą udanej rewitalizacji jest zidentyfikowanie na wczesnym etapie wszystkich podmiotów i grup społecznych, których interesy mogą być związane z procesem rewitalizacji, a następnie analiza ich wzajemnych relacji, pól potencjalnych konfliktów lub współdziałania. W procesie rewitalizacji powinni aktywnie uczestniczyć wszyscy zainteresowani” (Ziobrowski, 2010: 8).

Kiedy mówimy o aktywnej społeczności, zaczynamy myśleć o nawiązywaniu nowych „połączeń” z innymi osobami w naszej społeczności, uczymy się i zwiększamy wspólne kompetencje poprzez wymianę doświadczeń. Dzięki temu stajemy się wspólnotą współpracującą, a więc przestrzenią powiązań i pozytywnych więzi, w której każda osoba wchodząca w relację z inną powoduje ruch całej sieci – oddziałuje na całość (Skrzypczak, Grabowska, 2010: 7).

1. Jak rozumiane jest środowisko społeczne?

Helena Radlińska – twórczyni pedagogiki społecznej w Polsce, dookreślając jej szczególny punkt widzenia, uwydatniała „wzajemne oddziaływanie wpływów środowiska i przekształcających środowisko sił jednostek” (Radlińska, 1997: 156). W pedagogice społecznej pojęcie środowiska rozumie się jako „zespół warunków, wśród których bytuje jednostka, i czynników kształtujących jej osobowość oddziałujących stale lub przez czas dłuższy” (Radlińska, 1961: 31) czy też „te elementy struktury przyrodniczej, społecznej i kulturalnej, które działają na jednostkę stale lub przez czas dłuższy albo krótko, lecz ze znaczną siłą jako samorzutny lub zorganizowany system kształtujących ją podniet” (Kamiński, 1974: 40). H. Radlińska wśród składników środowiska wyróżnia: „przyrodę, warunki bytu wytworzone przez pracę ludzką i stosunki pomiędzy ludźmi z nich

wynikające, osoby działające i reagujące na oddziaływanie różnorodnych czynników i wytwory ducha ludzkiego: wierzenia, naukę, literaturę, sztukę, przeżycia, nastawienia psychiczne” (Radlińska, 1961: 30). Specyficznymi składnikami środowiska są także przeszłość i terażniejszość, które kształtują szczególnie wymiar środowiska, jakim jest środowisko niewidzialne. To właśnie ono, w kontekście procesu wychowania, jest zdaniem Radlińskiej najważniejsze. Obejmuje „pojęcia wierzenia, nastawienia uczuciowe, zwyczaje, stanowiące więź moralności grupy, kształtują jednostkę i podtrzymują jej siły lub ograniczają, gaszą jej dążenia” (Radlińska, 1961: 33). To właśnie te elementy wpływają na „przekształcenie życia”, tak przez Radlińską podkreślane (Radlińska, 1961: 33). To „przekształcanie” warunków ludzkiego życia ma usuwać niekorzystne warunki rozwojowe, przy jednoczesnym wzmacnianiu pozytywnych, opierać się na siłach jednostki, grupy, społeczności lokalnej, dynamizować te siły, co jest jednoznaczne ze wzmacnianiem ich podmiotowości (Theiss, 1997: 65). Niezwykle istotną funkcję pełni indywidualny, subiektywny odbiór środowiska, który sprawia, że jego elementy w niepowtarzalny sposób wpływają na poszczególne jednostki, kształtując ich doświadczenia, przeżycia.

Pomiędzy tem, co wyobrażamy sobie jako środowisko przyrodzone i kulturalne Polaka, mieszkańca Warszawy, czy pewnej okolicy, i tem, co naprawdę istnieje w zasięgu używalności, co ma istotne znaczenie w życiu danych jednostek czy grup ludzkich, – zachodzi ogromna różnica. Językiem pedagogiki społecznej możemy ją nazwać: różnicą pomiędzy środowiskami: „objektywnem” i „subiektywnem” (Radlińska, 1961: 32).

Zatem te indywidualne „własne” środowiska poszczególnych jednostek winny być uwzględniane we wszelkich działaniach na rzecz społeczności lokalnych. Środowisko – jak twierdzi F. Znaniecki – jest „zawsze czyjeś”, nie istnieje poza człowiekiem.

W koncepcji środowiska Radlińskiej jest zatem miejsce dla obiektywności struktury, a więc warunków bytu i subiektywności działającego podmiotu, czyli aktywnego bytowania w owych warunkach, nadawania im znaczenia oraz przekształcania ich przez działających ludzi. Bytowanie odczytuję jako pojęcie oddające dynamikę właśnie, aktywność, przejaw podmiotowości (Wiatr, 2015: 103).

Jednocześnie pedagogika społeczna akcentuje dwa elementy, które wyodrębniają czy odróżniają środowisko od otoczenia, a są nimi czas i siła oddziaływania bodźców. „Nikłość bodźca może być równoważona przez dłuższy czas oddziaływania i odwrotnie, jego siła w krótkim czasie może być wystarczającym elementem stymulującym rozwój” (Marynowicz-Hetka, 2006: 55). Z punktu widzenia związku jednostki ze środowiskiem wyodrębnia się cechy środowiska

takie jak: subiektywność i obiektywność, a także – co istotne w przypadku tworzenia mapy zasobów – środowisko szersze (pośrednio oddziałujące na jednostkę) i środowisko bezpośrednie (najbliższe człowiekowi, o największym stopniu oddziaływania) (Marynowicz-Hetka, 2006: 56). Jednocześnie otoczenie nie wpływa bezpośrednio na jednostkę, ale nie pozostaje bez znaczenia. Jest pojęciem szerszym od środowiska.

2. Jak działać w środowisku społecznym i dlaczego warto szukać potencjałów?

W ramach pracy podejmowanej w środowisku społecznym należy koncentrować się na zaangażowaniu w działanie wszystkich jej grup, jednostek, mieszkańców. Służy temu jedna z trzech podstawowych metod pracy socjalnej, a mianowicie metoda organizowania środowiska/ społeczności lokalnej. Zrozumienie, na czym polega, wymaga omówienia pojęć kluczowych, jak środowisko lokalne oraz społeczność. Środowisko lokalne to „gromada ludzi zamieszkujących ograniczone, względnie izolowane terytorium posiadających i ceniących wspólne tradycje, wartości i symbole, instytucje usługowe i kulturowe, świadomych jedności, odrębności i gotowych do wspólnotowego działania, żyjących w poczuciu przynależności i wewnętrznego bezpieczeństwa” (Pilch, 1995b: 157). Z kolei społeczność – określana także mianem zrzeszenia, wspólnoty, stowarzyszenia – odnosi się do tego, co „ma charakter wspólny, podobny, identyczny, do ogółu obywateli jakiegoś kraju, mieszkańców miasta lub miasteczka, do zgromadzenia osób zamieszkujących wspólnie, osób podległych wspólnej regule religijnej, stowarzyszenia, zgromadzenia osób posiadających wspólne interesy” (De Robertis, Pascal, 1997: 27–28). Zrozumienie społeczności czy też wspólnoty ma różne znaczenia w zależności od kontekstu kulturowego. Z szerszym rozumieniem spotykamy się w kontekście francuskim, gdzie terminem tym określa się zarówno małżeński status majątkowy, grupy religijne czy też grupę żyjącą wspólnie na danym terytorium. Natomiast w języku angielskim pojęcie „społeczność” to nie tylko siły zintegrowane w zbiorowość, ale niewielkie terytorium wraz z życiem społecznym mającym tam miejsce – dzielnica, sąsiedztwo, małe miasto. Sama metoda organizowania środowiska/ społeczności lokalnej, nazywana metodą środowiskową, to: proces, poprzez który członkowie społeczności, jej formalni reprezentanci, przedstawiciele grup społecznych wchodzących w jej skład łączą się, aby określić potrzeby opieki społecznej oraz zmobilizować swoje siły dla ich zaspokojenia” (Mikołajewicz, 1995: 65). Tym, co szczególnie istotne, zwłaszcza z punktu widzenia pedagogiki społecznej, jest próba dostrzeżenia w środowisku pewnych cech, które pozwalają zauważać w nim środowisko wychowawcze, stwarzające podstawę dla socjalizacji i wychowania. Swoistymi cechami dookreślającymi środowisko

lokalne są styczność przestrzenna i łączność psychiczna. Styczność przestrzenna to „postrzeganie obecności drugiego człowieka jako pewnej stałej, to świadomość potencjalnego kontaktu z drugim, konkretnym człowiekiem, to wreszcie postrzeganie jego przypisania do naszej przestrzeni życia” (Pilch, 1995b: 160). Z kolei łączność psychiczna to „gotowość nawiązywania kontaktów trwałych, związków bezinteresownych z innymi ludźmi ze swego lokalnego, społecznego otoczenia, dyktowane bądź naturą »homosocjus«, bądź wyrozumowaną dyrektywą wzajemnej służebności i niezbędności” (Pilch, 1995b: 162). Łączność psychiczna jest konsekwencją budowania się identyfikacji na różnych płaszczyznach. Oczywiście metoda organizowania środowiska winna być rozpatrywana procesualnie, stąd możliwe jest wyodrębnienie kolejnych etapów jej przebiegu (bez możliwości wyznaczenia konkretnych, sztywnych granic pomiędzy nimi). Należą do nich:

- Rozpoznanie, diagnoza potrzeb, braków, zagrożeń – w pewnym sensie inwentaryzacja sił społecznych, jakie istnieją w środowisku: nieprofesjonalnych, ochotniczych wychowawców, społeczników, organizatorów. Istotną rolę odgrywa tu rozpoznanie instytucji i organizacji, które mogłyby samodzielnie bądź we współpracy podjąć pracę społeczną. „Odrębnym elementem rozpoznania jest odkrycie idei, które mogą być osnową wspólnej pracy, siłą motywującą do działania na rzecz drugich i do współdziałania sił różnej orientacji” (Pilch, 1995a: 269).
- Organizowanie zespołu i pracy – koncentruje się na dwóch kwestiach organizacyjnych. Pierwsza to podział zadań pomiędzy włączające się we współpracę organizacje, instytucje, jednostki. Druga opiera się na dopracowaniu sposobów sprawnej komunikacji między nimi, obiegu informacji. „Przygotowanie zespołu, wstępna wymiana doświadczeń i informacji, staje się podstawą do wtórnego zdiagnozowania potrzeb, określenia zadań, uzupełnienia składu sił społecznych” (Pilch, 1995a: 269).
- Planowanie i koordynacja działań opiekuńczo-wspomagająco-rozwojowych – polega na systematycznym gromadzeniu, zapisywaniu potrzeb środowiska, analizowaniu ich i refleksji nad adekwatnym sposobem ich rozwiązywania, zaspokajania (zawsze we współpracy). Istotna jest tu także ocena sił i środków, które pozostają do dyspozycji zespołu współdziałających osób czy instytucji oraz sprawne dzielenie się zadaniami.
- Etap wtórnego pobudzania, zwany także etapem inspiracji i umacniania zespołu oraz poszczególnych jego ogniw, to czas, kiedy w trakcie realizacji działań wspierających i rozwojowych wobec środowiska lokalnego zaczynają pojawiać się różnorodne trudności, bariery, przeszkody oraz konsekwentne im frustracja, zniechęcenie. Następuje wówczas moment weryfikacji organizacji i osób działających, ich sił, możliwości, motywacji. To także czas nowego podziału zadań, ich aktualizacji, rozpoznania zmieniających się potrzeb. „To moment wielkiej próby dla całej idei

zorganizowanego środowiska, bardzo pomocne jest wówczas jakieś przedsięwzięcie, którego użyteczność publiczna jest oczywista. Powinno dotyczyć wszystkich i być konkretne. Najłatwiej uzyskać takie efekty przez organizację imprezy dla dzieci lub przez usprawnienie urządzeń publicznych” (Pilch, 1995a: 270).

- Systematyczne ulepszanie, poprawianie warunków życia w najszerszym rozumieniu – gdzie na pierwszym miejscu jest eliminacja uciążliwości publicznych, następnie ratownictwo, opieka nad najbardziej potrzebującymi, aż wreszcie gromadzenie ludzi wokół wspólnych działań, budujących wspólnotę, przełamujących anonimowość. „W działalności tej musi być zawarty pewien czynnik służbowości wobec najbardziej potrzebujących, ale i wobec każdego, a więc np. doradztwo różnego typu. To meliorowanie warunków życia winno dotyczyć nie tylko infrastruktury, lecz również poczucia więzi i bezpieczeństwa” (Pilch, 1995a: 270).
- Kontrola i doskonalenie – „działalność prowadzona jest siłami ludzkimi i rozgrywa się w żywym organizmie społecznym. Oba czynniki, sprawczy i podlegający organizacji, są zmienne, mogą być niewydolne i zawodne” (Pilch, 1995a: 270). Z tego powodu niezbędna jest tu uważność i rejestrowanie zjawisk, wydarzeń, nowych potrzeb, pojawiających się zagrożeń, przy jednoczesnym analizowaniu i aktualizowaniu możliwości, sił, „sprawności wykonawczych”. To także czas pojawiania się nowych pomysłów, motywacji, rozwiązań, które na nowo pobudzać będą zespół do wspólnego działania, odkrywać nowe siły społeczne, zjednywać sobie społeczność lokalną (por. Pilch, 1995a: 269–270).

„W szerokim rozumieniu metody środowiskowej chodzi o dominację pozytywnego sensu działalności społecznej (rozwój ku celom pożądanym, idealnym) nad negatywnym sensem aktywności społecznej (ratownictwo i usuwanie zagrożeń)” (Kamiński, 1974, za: Pilch, 1995a, b). T. Pilch (1995a) podkreśla znaczenie wyróżnienia pozytywnego i negatywnego sensu działalności społecznej, gdzie negatywny charakter działania społecznego łączy z tradycją pracy charytatywnej, czyli tej reagującej na zaistniały problem drogą działań ratowniczych. Natomiast pozytywny sens działania społecznego sprowadza się do działań zorientowanych na profilaktykę, czyli zapobieganie zagrożeniom i stanom negatywnym. Chodzi tutaj o koncentrację na możliwościach, siłach, zasadach, a nie na brakach, słabościach czy koniecznościach.

Należy podkreślić, że swoistym warunkiem sukcesu w pracy metodą organizacji środowiska (Pilch, 1995a: 270) jest istnienie „sił społecznych”, których odkrycie, zaktywizowanie jest podstawowym celem operacyjnym w społeczno-pedagogicznym myśleniu o zmianie w określonym środowisku. Według H. Radlińskiej siły społeczne to „aktualnie ujawniające się albo ukryte (potencjalne) wartości jednostek i grup społecznych, urządzeń i instytucji, dające pedagogowi

społecznemu oparcie w jego pracach, jeśli zostaną one zaktywizowane i staną się czynnikami przewodnimi w przebudowie i asymilowaniu wartości” (Radlińska, 1935: 16–17). Za Radlińską wyróżnić można konkretne kategorie sił. Siły jednostek określa jako potencjalne wartości i możliwości indywidualnych osób, w szczególności jednostek wybitnych, które potrafią zaszczerpić w innych pewne idee i myśli przewodnie, które poparte zorganizowanym działaniem mogą przeobrazić się w siły aktywizujące środowisko (Radlińska, 1935: 211). Siły jawne to te, które są znane, aktualnie działające lub mogące dokonać zmiany istniejących struktur. Według H. Radlińskiej wszelkie działania wychowawcze, dokonujące przemian środowiska, powinny opierać się na siłach. Ich uruchamianie winno być łączone także z pobudzaniem tak zwanych niewidzialnych czynników środowiska i sił ukrytych, utajonych, rozumianych jako dotąd niedostrzegalne, drzemące w świadomości jednostek lub grup społecznych, kierujące się nieświadomym jeszcze dążeniem (Radlińska, 1961: 33).

Tworzenie wspólnoty, które jest podstawowym celem metody środowiskowej, możliwe jest wówczas, gdy dojdzie do rozbudzenia sił społecznych, czyli ochotniczych organizatorów życia zbiorowego (liderów lokalnych itd.). Oznacza „przełamywanie izolacji i osamotnienia, budowanie więzi emocjonalnych, międzyludzkich i sieć znajomości przedmiotowych. To eliminowanie anonimowości ze stosunków sąsiedzkich i postaw obojętności wobec spraw ważnych dla zbiorowości i budowanie wspólnoty, która nosi znamiona społeczności lokalnej” (Pilch, 1995a: 267).

W organizowaniu społeczności lokalnej nie chodzi bowiem o wyręczanie jej mieszkańców, ale wspomaganie ich rozwoju, gdzie środowisko powinno organizować takie warunki życia, by mieszkańcy mogli w nim realizować swój potencjał rozwojowy. W tym celu warto upelnomocniać mieszkańców w kierunku samorealizacji. Koncepcja, która od lat 70. XX wieku wyznacza innowacyjne podejście do profesjonalnego pomagania, nakierowanego na rozwijanie u osób społecznie wykluczanych czy stygmatyzowanych, zdolności i możliwości pokonywania doświadczanych problemów w sensie obiektywnym, ale i subiektywnym (indywidualnym) jest empowerment.

Empowerment (upoważnianie, uprawnianie, umożliwianie, upodmiotawianie, wzmacnianie, umacnianie) w procesie pomocowym utożsamiany jest z upodmiotowieniem osób, grup, społeczności lokalnych marginalizowanych w różnych obszarach: kulturowym, społecznym, ekonomicznym, politycznym czy innych. Polega na umożliwianiu im zdobycia, odzyskania bądź wzmocnienia realnego wpływu na własne życie. Zdaniem Judith Lee „polega na wsparciu klientów w znalezieniu dostępu do wewnętrznej siły (motywacji), która pozwoli im wpłynąć na swoje życie, jak również na ich miejsce w środowisku w kontekście społecznym, ekonomicznym oraz politycznym” (Lee, 2001: 26). W kontekście pomocy społecznej adresaci działań docelowo mieliby rezygnować z roli biernego „biorcy” pomocy, na

rzecz roli zaangażowanego, współtworzącego proces planowania i usamodzielniania i aktywnie w nim uczestniczącego. Miało to prowadzić do realizowania przez nich działań zgodnych z własnymi, nienarzucanymi planami i pomysłami. Współcześnie empowerment ma pomóc jednostce/ grupie/ społeczności lokalnej uzyskać nową perspektywę postrzegania swojej sytuacji, opartą na podkreślaniu zdolności, potencjałów, możliwości (bazowanie na zasobach), które mają istotne znaczenie we wprowadzaniu zmian. Pracownik socjalny nie gra tu kluczowej roli. Raczej towarzyszy klientowi, który samodzielnie przeobraża swoje życie. Upęłnomocnianie stanowi pewien model pracy socjalnej, oparty na specyficznych metodach i technikach pracy, ale także podstawę funkcjonowania w relacji pomocowej, silnie kierunkowanej przez potrzebę indywidualnego podejścia. Charakteryzuje relacje w pomocy w kierunku symetrii, przekazywania sprawstwa, podkreślenia podmiotowości w uczestnictwie w życiu społecznym. Wśród najważniejszych celów empowermentu wymienia się pozwolenie osobom upęłnomocnianym na realizowanie potencjału zgodnie z humanistycznymi wartościami, takimi jak: solidarność czy kooperacja w dążeniu do wspólnego celu. W konsekwencji ma prowadzić nie tylko do satysfakcji samych upęłnomocnianych, ale i ich większego sprawstwa i samodzielności, zgodnie z podstawowym mechanizmem empowermentu, przebiegającym przez fazy uwolnienia potencjału, wzrostu kompetencji oraz poprawy samoświadomości (Krasiejko, 2010: 55).

3. Budowanie sieci wsparcia i jej znaczenie dla podejmowanych działań

Podczas poszukiwania sił społecznych danego środowiska niezwykle istotne jest włączenie ich w proces społecznego wspierania danej jednostki, grupy czy społeczności lokalnej. Wsparcie społeczne definiowane jest na różne sposoby, niejednokrotnie narzucając zbyt wąskie jego rozumienie, bez ukazania szerszych ram teoretycznych i przesłanek pragmatycznych, jakie za sobą niesie. W szerokim ujęciu wsparcie społeczne określane jest jako: „pomoc dostępna jednostce lub grupie w sytuacjach trudnych, stresowych, przełomowych, a których bez wsparcia innych nie są w stanie przetrwać”; czy też „rodzaj interakcji społecznej podjętej przez jedną lub dwie strony w sytuacji problemowej, w której dochodzi do wymiany informacji. Wymiana ta może być jednostronna lub dwustronna, może być stała lub zmieniać się” (Kawula, 2002). To „działania jednych ludzi na rzecz innych ludzi (bez względu na to, czy jest to jednostka czy grupa) znajdujących się w trudnej sytuacji” (Marynowicz-Hetka, 2006: 70).

By skutecznie wspierać społecznie, a więc działać na rzecz danej społeczności lokalnej, istotne staje się umiejętne budowanie sieci wsparcia, czyli najprościej mówiąc – łączenie sił we wspólnym celu. Sieć wsparcia społecznego

stanowi sieć zróżnicowanych powiązań, relacji, interakcji na linii jednostka –członkowie tejże sieci, tworzących układ powiązań względem siebie nawzajem, zapewniając tym samym poszczególnym członkom poczucie bezpieczeństwa oraz przynależności (Kawula, 1996). Budowanie sieci wsparcia opiera się na nawiązywaniu kontaktu z różnymi instytucjami, które świadczą wsparcie dla osób doświadczających bezdomności. Może ono przybierać różnorodne formy: od pomocy żywnościowej, poszukiwania pracy, dostępu do opieki zdrowotnej czy pomocy społecznej. Pomoc polegać ma tu na „towarzyszeniu, budzeniu aktywności, wspieraniu, czuwaniu, uczestniczeniu i dopomaganiu podopiecznemu w umiejętnym spożytkowaniu wpływów środowiska. Jej cechą jest zadbanie o to, aby podopieczny był w pełni świadomy, aktywny i odpowiedzialny za siebie” (Marynowicz-Hetka, 2007: 510). Swoistą podstawą do tworzenia sieci wsparcia jest mechanizm spirali życzliwości, która oznacza pozytywne relacje ujawniające się w środowisku społecznym jednostki, które – oprócz pomocy – służyć mają także samorozwojowi (Kawula, 2002). Jej działanie i skuteczność warunkuje zasada korzystności przejawiająca się w pozytywnych relacjach uwrażliwionych na potrzeby jednostki, mobilizujących potrzebującego do podejmowania samodzielnych działań oraz wzmacniających nastawienie na „pomyślnie rozwiązanie nurtujących go problemów” (Kawula, 1996). Uruchomienie w społeczności lokalnej takiej „spirali życzliwości” może świadczyć o zaistnieniu „wsparcia integrującego”, które stanowi miarę „osadzenia jednostki w sieci społecznej”. Warto podkreślić, że podejmowane próby integracji społecznej wpływają na wzrost poczucia przynależności, a co za tym idzie również odpowiedzialności i wzajemności (Hause, 1981, za: Kacperczyk, 1996: 21).

4. Aktorzy społeczni w procesie rewitalizacji – potencjał sektora organizacji pozarządowych

W obszarze zdefiniowanym na potrzeby badania jako środowisko bezpośrednie, środowisko szersze i otoczenie dla lokalizacji CWRS działają placówki edukacyjne (w środowisku bezpośrednim: Szkoła Podstawowa nr 26 im. Armii „Łódź”, Przedszkole Niepubliczne „Koliberek”), liczne publiczne instytucje kultury (biblioteki, teatry, galerie, muzea), przedsiębiorstwa usługowe, przedsiębiorstwa ekonomii społecznej, instytucje usługowe (np. w środowisku bezpośrednim: Lejdis Studio Open Space Łódź, 60 minut Trening Personalny i Studio Fitness, Fabryka Tańca – Studio Tańca), instytucje religijne (w środowisku bezpośrednim: kościół pw. Świętego Mateusza Ewangelisty), placówki wsparcia dziennego (Dom Dziennego Pobytu), instytucje służby zdrowia (Uniwersytecki Szpital Kliniczny im. Wojskowej Akademii Medycznej, CREATOR – Ośrodek Profilaktyki i Rehabilitacji NZOZ) oraz osoby fizyczne (np. animator kultury, animator

społeczny, streetworker, edukator, pedagog, psycholog, mediator, artysta, twórca, trener, instruktor). Ponadto swoją siedzibę lokuje Rada Osiedla Stare Polesie, przedstawiciel Zarządu Lokali Miejskich. Działalność wspierająca osoby z niepełnosprawnością prowadzi warsztat terapii zajęciowej. Działają także grupy nieformalne¹ oraz liczne organizacje pozarządowe².

Aktywność organizacji pozarządowych koncentruje się w ramach kilku podstawowych obszarów:

- działalność adresowana do dzieci i młodzieży,
- działalność skierowana do osób zagrożonych wykluczeniem z powodu biedy, bezrobocia lub niepełnosprawności, wspierająca procesy integracji, aktywizacji oraz rehabilitacji społecznej i zawodowej,
- działalność ukierunkowana na pomoc rodzinom i osobom w trudnej sytuacji życiowej oraz wyrównywaniu ich szans życiowych,
- działalność nastawiona na aktywizację społeczności lokalnej,
- działalność w obszarze profilaktyki, promocji i edukacji zdrowia oraz sportu, turystyki i rekreacji.

Najobszerniejszą przestrzeń działalności organizacji pozarządowych zajmują działania adresowane do dzieci i młodzieży. Należą do nich różne formy organizacji czasu wolnego, działania edukacyjne i wychowawcze oraz specjalistyczne formy pomocy dla dzieci chorych. Działania zapewniające atrakcyjne formy spędzania czasu wolnego przez dzieci i młodzież proponują takie organizacje pozarządowe jak Stowarzyszenie Społecznie Zaangażowani, Pasja Tworzenia – Pracownia Rękodzieła i Animacji, Edukaterek Akademia Kreatywnego Rozwoju, Stowarzyszenie Centrum Wsparcia Terapeutycznego, Hala Sportowo-Widowiskowa Atlas Arena, Fundacja Urban Forms, Fundacja Działania, Fundacja

¹ Grupa nieformalna to niesformalizowana grupa kilku osób, najczęściej sąsiadów, którzy oddolnie postanawiają zmienić swoje najbliższe środowisko dla wspólnego dobra. Często wykorzystują w tym celu wsparcie finansowe organizacji pozarządowych w formie małych grantów na realizację własnych projektów.

² Stowarzyszenie Społecznie Zaangażowani, Stowarzyszenie Artystów Świętego Jerzego, Fundacja Aktywizacji Zawodowej i Integracji Społecznej, Ośrodek Działań Ekologicznych Źródła, Fundacja Dziewczynka z Zapakami, Stowarzyszenie Edukacji Manualnej i Ruchowej SEMiR, Nowa Zorza, Regionalne Centrum Wolontariatu „Centerko”, Fundacja Rodzice Przyszłości, Ośrodek 3 Piętra, Stowarzyszenie Wsparcie Społeczne „Ja–Ty–My”, Edukaterek Akademia Kreatywnego Rozwoju, EduKABE Fundacja Kreatywnych Rozwiązań, Fundacja AmaCanem, Fundacja Arka, Stowarzyszenie „Bratnia pomoc”, Caritas Archidiecezji Łódzkiej, Punkt Pomocy Charytatywnej Caritas Archidiecezji Łódzkiej, Stowarzyszenie Zielony Rynek, Grupa Kupców Ziemi Łódzkiej. W otoczeniu swoją działalność prowadzą takie organizacje pozarządowe, jak: Fundacja Nauki i Wychowania, Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości, Fundacja FabLab, Fundacja Połączeni Pasją, Fundacja Zielony Balonik, Centrum Edukacji i Aktywizacji Zawodowej Osób Niepełnoprawnych w Łodzi, Fundacja Pomocy Dzieciom Kolorowy Świat, Fundacja Form.Art, Stowarzyszenie Centrum Wsparcia Terapeutycznego, Fundacja Jaś i Małgosia, Fundacja Urban Forms, Fundacja Działania, Fundacja Dom w Łodzi, Stowarzyszenie Tkalnia oraz Hufiec Łódź Polesie.

Transatlantyk Festival, Recyklofonia, Stowarzyszenie Artystów Świętego Jerzego, Towarzystwo Przyjaciół Muzeum Sztuki, Ośrodek Działań Ekologicznych Źródła, Festiwal Żywołów Polesia³. W ramach tego obszaru aktywności realizowane są m.in. takie formy działań jak zajęcia artystyczne (muzyczne, teatralne, plastyczne), zajęcia rekreacyjno-sportowe, warsztaty rękodzielnicze, zajęcia terapeutyczne dla dzieci i ich rodzin, półkolonie, zajęcia mające na celu zwiększenie wiedzy o kulturze, zwiększenie świadomości ekologicznej poprzez aktywną edukację ekologiczną, realizowaną głównie w ramach zajęć pozalekcyjnych w szkołach, wyjazdy terenowe, konkursy i szkolenia. Ważnym obszarem działań adresowanych do dzieci i młodzieży są działania edukacyjne i wychowawcze podejmowane przez organizacje pozarządowe, takie jak Fundacja Nauki i Wychowania, Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości, Fundacja FabLab oraz Hufiec ZHP Łódź-Polesie. Działania edukacyjne i wychowawcze koncentrują się głównie na wsparciu szans edukacyjnych i promowaniu młodych, zdolnych ludzi poprzez kształtowanie postaw przedsiębiorczych jako elementu przystosowania do życia społecznego, organizacji środków na stypendia naukowe i socjalne, także w ramach studiów za granicą oraz terapii pedagogicznej. Trzecim obszarem działań adresowanych dla najmłodszych jest specjalistyczna pomoc medyczna dla chorych dzieci. Organizacje pozarządowe, tj. Fundacja Zielony Balonik, Fundacja Gajusz, Fundacja Pomocy Dzieciom Kolorowy Świat, Fundacja Dom w Łodzi, Fundacja Jaś i Małgosia, podejmują liczne działania mające na celu m.in. zagwarantowanie opieki medycznej dla dzieci ciężko i nieuleczalnie chorych, wsparcie finansowe i merytoryczne rodzin chorych dzieci, wsparcie w dążeniu do prawidłowego ich leczenia, pomoc dzieciom autystycznym.

Drugim obszarem działań organizacji pozarządowych ulokowanych w przestrzeni CWRS są działania wspierające procesy integracji i aktywizacji społecznej osób zagrożonych wykluczeniem z powodu biedy, bezrobocia lub niepełnosprawności. Działania takie realizuje m.in. Fundacja Aktywizacji Zawodowej i Integracji Społecznej. Warto w tym miejscu zwrócić szczególną uwagę na działalność

³ W obszarze aktywności organizacji pozarządowych oferujących różne formy organizacji czasu wolnego lokują się także organizacje, których aktywność skierowana jest nie tylko do najmłodszych, ale także wszystkich pozostałych kategorii wiekowych odbiorców. Organizacje pozarządowe, takie jak Stowarzyszenie Społecznie Zaangażowani, Lejdīs Studio Open Space Łódź, Fabryka Tańca Studio Tańca. Tap It Up, Regionalne Centrum Wolontariatu „Centerko”, Stowarzyszenie Śpiewacze „HARMONIA”, Siłownia FitFabric proponują warsztaty i szkolenia o tematyce kulinarnej, historycznej, kulturowej oraz ekologicznej, spotkania integracyjno-ruchowe, warsztaty artystyczne, koncerty muzyczne, zajęcia taneczne, naukę języka angielskiego, promocję tradycji rzemieślniczych i regionu łódzkiego. Warto także zwrócić uwagę na działalność takich organizacji, jak Stowarzyszenie Edukacji Manualnej i Ruchowej SEMiR, Ośrodek 3 Piętra, Regionalne Centrum Wolontariatu „Centerko” czy AOIA (Akademicki Ośrodek Inicjatyw Artystycznych), oferujących różne formy wsparcia dla osób w podeszłym wieku, w tym promocję aktywności manualnej i ruchowej, prowadzenie zajęć językowych i spotkań aktywizujących czy wolontariat.

Stowarzyszenia Wsparcie Społeczne „Ja–Ty–My”, które swoje działania kierunkuje nie tylko na bezpośrednią pracę z osobami zagrożonymi wykluczeniem, ale także propaguje idee i doradztwo w zakresie rozwoju przedsiębiorstw społecznych. Nie mniej znaczące w obszarze integracji, rehabilitacji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych są różne formy działań podejmowanych przez Warsztat Terapii Zajęciowej, Fundację Połączeni Pasją, Centrum Edukacji i Aktywizacji Zawodowej Osób Niepełnosprawnych w Łodzi. Należą do nich m.in. takie formy działań, jak prowadzenie terapii i rehabilitacji zawodowej i społecznej, wspieranie w leczeniu i rehabilitacji rodzin z dzieckiem niepełnosprawnym, organizacja pomocy finansowej dla osób z niepełnosprawnością w ciężkiej sytuacji życiowej, pomoc w zdobywaniu wiedzy i umiejętności zawodowych w celu przygotowania do powrotu na rynek pracy.

Kolejny obszar działań podejmowanych przez organizacje pozarządowe służy wspieraniu osób/rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej i ma na celu wyrównywanie ich szans życiowych w wymiarze życia społecznego. Ten rodzaj aktywności wpisuje się w działalność m.in. takich organizacji jak Fundacja Dziewczynka z Zapalkami, Katolickie Stowarzyszenie „Civitas Christiana”, Fundacja Ulicy Piotrkowskiej, Caritas Archidiecezji Łódzkiej, Punkt Pomocy Charytatywnej Caritas Archidiecezji Łódzkiej. Do najważniejszych form działań należy wsparcie dzieci i młodzieży z rodzin ubogich i zagrożonych patologią (warsztaty i zajęcia edukacyjne), działalność charytatywna polegająca na dystrybucji darów rzeczowych (odzieży i żywności) oraz pomocy finansowej. Inne działania obejmują pomoc osobom bezrobotnym poprzez znalezienie pracy, w tym w formie samozatrudnienia, pomoc osobom uzależnionym i/lub członkom ich rodzin. Nieliczne organizacje prowadzą działalność, która w sposób bezpośredni dotyczy problemu niewydolności opiekuńczo-wychowawczej i przemocy w rodzinie. Do organizacji pozarządowych działających w tym obszarze należy Fundacja Rodzice Przyszłości, EduKABE Fundacja Kreatywnych Rozwiązań (organizacja prowadzi warsztaty, wykłady, szkolenia dla rodziców na temat wychowania), Stowarzyszenie Tkalnia (podejmuje działania na rzecz walki z przemocą psychiczną, fizyczną, seksualną i cyberprzemocą i wspiera osoby z doświadczeniem przemocy, dyskryminacji i wykluczenia społecznego), Stowarzyszenie „Bratnia pomoc” (udziela wsparcia rodzinom niepełnym, zajmuje się tematyką praw człowieka, dyskryminacji, równouprawnienia, pomocą osobom i rodzinom zagrożonym bezdomnością i patologiom społecznym).

Do nielicznych należą organizacje, które realizują projekty społeczne, edukacyjne i kulturalne ukierunkowane na aktywizację społeczności lokalnej. Do takich organizacji należy zaliczyć Stowarzyszenie Społecznie Zaangażowani, Fundację Form.Art, Fundację 2035. Działalność tych organizacji koncentruje się na budowaniu relacji międzypokoleniowych poprzez wspólne zajęcia integracyjne, edukację teatralną dzieci i młodzieży, kształtowanie postaw tolerancji, włączenie

mieszkańców do organizowania wydarzeń kulturalnych, promocję kultury lokalnej i lokalnych artystów. Warto w tym miejscu zwrócić także uwagę na działalność takich organizacji jak Stowarzyszenie Zielony Rynek i Grupę Kupców Ziemi Łódzkiej, które wspierają mieszkańców Obszaru 1 ROCL w formie finansowej i rzeczowej, a także Centrum OPUS wspierające w formie finansowej, szkoleniowej i doradczej w zakresie realizacji projektów na rzecz lokalnej społeczności. W Przestrzeni 1 ROCL lokują się także organizacje działające w obszarze profilaktyki, promocji i edukacji zdrowia oraz w dziedzinie sportu, turystyki i rekreacji. W pierwszym przypadku są to Fundacja AmaCanem, Fundacja Arka, CREATOR – Ośrodek Profilaktyki i Rehabilitacji NZOZ. Aktywność wskazanych organizacji koncertuje się m.in. na prowadzeniu szkoleń z zakresu profilaktyki uzależnień, HIV i AIDS oraz zajęć terapeutycznych, np. w formie dogoterapii. W dziedzinie sportu, turystyki i rekreacji na uwagę zasługuje działalność Towarzystwa Turystyczno-Krajoznawczego im. J. Dylika oraz realizacja projektu Zielona Łódź. W ich ramach podejmowane są działania polegające na organizacji plenerowych imprez kulturalnych, sportowych, warsztatów, pokazów na obszarze łódzkich terenów zielonych.

ROZDZIAŁ VI

PROJEKTOWANIE MODELU FUNKCJONOWANIA CWRS – AKTORZY SPOŁECZNI W PROCESIE REWITALIZACJI – URZĄD MIASTA

Alicja Piotrowska, Centrum Innowacji Społecznych UŁ, Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej UŁ

W niniejszym rozdziale zostanie podjęta próba spojrzenia na siatkę powiązań pomiędzy różnorodnymi aktorami opisywanych procesów rewitalizacyjnych. Opracowywanie modelu funkcjonowania CWRS stanowić będzie soczewkę, w której skupione zostają w konkretnym działaniu rewitalizacyjnym sieci powiązań pomiędzy poszczególnymi interesariuszami rewitalizacji w konkretnym punkcie procesowym związanym z konceptualizacją projektu i analizą zasobów. Punkt ciężkości zostanie położony na istotnego w zarządzaniu zmianami w tkance miejskiej aktora, określonego jako „decydent miejski” – tj. Urząd Miasta reprezentowany przez przedstawicieli Biura ds. Rewitalizacji UMŁ, choć również na niektórych poziomach analizy i interpretacji będzie odnosić się do szerszego podmiotu w postaci przedstawicieli samorządu miejskiego.

Decydentami miejskimi jako takimi mogą być również w niektórych kontekstach czy fragmentach procesów projektowych inni aktorzy reprezentujący samorząd i jednostki publiczne – poczynając od najszerszego rozumienia obejmującego publiczne instytucje związane z procesami rewitalizacyjnymi. Poprzez realizację konkretnego projektu koncepcyjnego, dochodząc do poszczególnych jego części związanych z kompetencjami określonych jednostek publicznych, zwrócimy uwagę na dynamikę i stosunki pomiędzy interesariuszami procesów rewitalizacyjnych i rolę przedstawicieli jednostek miejskich w tychże, odwołując się do konkretnych doświadczeń wypływających z prac nad modelem funkcjonowania CWRS. Przykład związany z modelem funkcjonowania CWRS zostanie umieszczony w szerszym kontekście rewitalizacji i związanych z nią koncepcji zarządzania miejskiego, zarządzania zmianą oraz partnerstwa i partycypacji. To pozwoli także na spojrzenie na dynamikę stosunków władzy i wiedzy, które pojawiały się podczas procesu konceptualizacji pomiędzy poszczególnymi interesariuszami działania – w tym zarówno zamawiającego (miasto), jak i wykonawców (CEIN, OPUS).

1. Zarządzanie zmianą w partnerstwie – przykład rewitalizacji miejskiej

Rewitalizacja w kontekście miejskim jest coraz lepiej poznanym terenem dla badaczy i praktyków nie tylko w wymiarze teoretycznym. Coraz liczniejsze realizacje w tym nurcie zmian miejskich pozwalają na czerpanie wiedzy z doświadczeń. Rewitalizacja jako wielopoziomowy proces przekształcania tkanki miejskiej nie ogranicza się w swoich założeniach, ale także coraz częściej we wdrażanych projektach, tylko do odbudowy materialnej architektury miejskiej, lecz stanowi działanie wprowadzające zmiany w zurbanizowanych przestrzeniach na wielu poziomach (Majer, 2012: 13). Rewitalizacja w takim właśnie szerokim ujęciu zachodzi w wymiarze fizycznym, materialnym, związanym z przekształcaniem tkanki architektoniczno-urbanistycznej, oraz w wymiarze społecznym, koncentrującym swoją uwagę na konkretnych społecznościach miejskich, zajmujących przekształcane przestrzenie, mającym na celu również zmianę postaw i poprawę jakości życia mieszkańców, uwzględniając ich potrzeby, historię, codzienność czy też szeroko pojmowane zaplecze kulturowe. Celem, jaki ma zostać osiągnięty, jest ponowne włączenie wyznaczonych obszarów, niezdolnych już do, jak sami określają, „samoregeneracji”, w aktywne funkcjonowanie miasta (Kozłowski, Wojnarowska, 2011: 32–33).

W działania rewitalizacyjne muszą być zaangażowani różnego rodzaju aktywni uczestnicy, nie tylko ci, którzy posiadają prawną i polityczną moc decyzyjną, ale również ci, których ta sfera bezpośrednio interesuje – jako przestrzeń życia codziennego czy zakres działań o charakterze społecznym, gospodarczym, zawodowym i prywatnym. Co więcej, według Ustawy z dnia 9 października o rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777) obecność interesariuszy/ aktorów społecznych, na co zwraca uwagę m.in. Jarosław Ogrodowski, których dotyczy kontekst zmian rewitalizacyjnych, powinna być realizowana na każdym etapie prac związanych z nimi – od procesu projektowania, na monitorowaniu i ewaluacji rezultatów zmian kończąc (Ogrodowski, 2017).

Poziom uczestnictwa w życiu publicznym i społecznym jest silnie związany z poczuciem sprawstwa i realnego wpływu na to, co dzieje się w środowisku lokalnym, ale również poza nim. Jeśli nie jest możliwa pełna partycypacja mieszkańców na wszystkich etapach realizacji danego projektu (i gdy mieszkańcy są traktowani przedmiotowo, a ich udział i wpływ na decyzje jest jedynie pozorny), społeczność czuje się oszukana i traci zaufanie, co w dłuższej perspektywie skutkuje frustracją i wycofaniem się z działań na rzecz poprawy i odnowy przestrzeni.

Na podstawie zebranego materiału empirycznego podejmiemy się w tej części zaprezentowania tego, jak partnerstwo w realizacji opisywanego projektu jest postrzegane przez poszczególnych aktorów społecznych biorących udział w jego konceptualizacji, ale także tych, którzy mogą stać się potencjalnymi jego

realizatorami. Poszczególne fragmenty będą skupiać się na najważniejszych obszarach identyfikowanych w ramach szans i zagrożeń stojących za tego rodzaju partnerstwem, w tym:

- związanych ze specyfiką, kulturą pracy i statusem jednostki publicznej głównego aktora społecznego i decydenta w procesie rewitalizacji – Urzędu Miasta,
- wynikających z roli w partnerstwie Urzędu Miasta – głównie jako podmiotu udzielającego wsparcia formalnego oraz finansowego, ale także merytorycznego przy jednoczesnym dopuszczeniu do współtworzenia merytorycznej strony przez pozostałych partnerów,
- podkreślających kontekst polityczny i publiczny/wizerunkowy działań w ramach zawiązanego partnerstwa – w szczególności w wymiarze komunikacji o działaniach w ramach projektu,
- akcentujących specyfikę trudnego do uchwycenia jednoznacznie partnera, jakim jest społeczność lokalna, i jego udziału w działaniach w ramach partnerstwa i jego współtworzenia, a także oddziaływania na niego,
- odwołujących się do przeszłych doświadczeń współpracy organizacji pozarządowych między sobą oraz jednostkami publicznymi, które kształtować mogą przyszłe postawy i oczekiwania w partnerstwie,
- opartych na koncepcjach związanych z zarządcą i formalną stroną partnerstwa, które to przede wszystkim mają spoczywać na Urzędzie Miasta przy jednoczesnym zachowaniu przestrzeni na współpracę i wypracowanie jasnych, przejrzystych zasad współistnienia różnych podmiotów w ramach projektu.

Jak wynika z badań, uczestnicy warsztatu deliberacyjnego dostrzegali wyraźnie niebezpieczeństwo związane z przywiązaniem do tego modelu biurokratycznego. Wątpliwości w dążeniu do nowego sposobu zarządzania kwestiami miejskimi, a zarazem chęć podążania tą ścieżką dobrze obrazuje poniższy fragment rozmowy z przedstawicielem organizacji pozarządowej:

W jaki sposób taka instytucja, organizacja, taka przestrzeń ma zacząć koegzystować ze społecznością lokalną, dla kogo itd. I tutaj, myślę, jest ogromne zagrożenie, myślę, że tutaj jest też duże pole do tego, żeby poszukać w podobnych przestrzeniach na Zachodzie, jak wspominałem, Francja, Belgia, Niemcy czy Dania, Norwegia, gdzieś tam poszukać takich wzorców. Nie mówię, że wszystkie da się przenieść, bo tamte kraje żyją w innej przestrzeni gospodarczej i tak naprawdę mentalnej. Trzeba to sobie jasno powiedzieć, chciałbym, żebyśmy mieli urzędniczą i społeczną przestrzeń w głowie, mentalną, jak chociażby ta Dania, jestem naprawdę tym mocno zachwycony i zbudowany. Przez to, że tam jest otwartość na człowieka, tam się patrzy przez pryzmat człowieka, nie przez pryzmat ekonomii ani mikroekonomii, też na pewno, ale te działania są z góry zaplanowane na rozwój człowieka i to hasło, które jest u nas w POKL na każdym dokumencie, każdym papierku, każdej ankiecie, czyli „człowiek najlepsza inwestycja”, to czasem, szczerze mówiąc, słyszę z tego chichot taki (CWRS_W8).

Potencjalni zainteresowani działaniem w ramach CWRS wskazują na specyfikę kultury pracy w jednostkach publicznych i podkreślają, jak ważne jest, by jednostki nie sprawowały samodzielnie pełnej kontroli nad przyszłym funkcjonowaniem całego kompleksu usług społecznych zaplanowanego na ul. Pogonowskiego:

Bo tam jest za duża hierarchia [w urzędzie – A.P.]. A ja nie jestem zwolenniczką hierarchii. Uważam, że lepsze się rzeczy wypracowuje wspólnie, jeśli jest bardziej takie partnerskie, kolektywne podejście do osób. Hierarchia narzuca zawsze to, że ktoś jest zawsze ważniejszy od kogoś. I to nie jest dobre według mnie. To jest moje oczywiście osobiste zdanie. Ja jestem zwolenniczką takiego partnerskiego podejścia, a urzędy to jest jeden wielki hierarchiczny twór. [...] Z urzędem będzie tak, że to zawsze będzie urzędnik. I to jest zawsze taki... różne są doświadczenia (CWRS_W7).

Co więcej, nadmierna biurokratyżacja i opóźnienia w realizacji działań z zakresu odnawiania tkanki materialnej powodują też, że pierwotne przeznaczenie poszczególnych działań, skierowane do konkretnych grup mieszkańców miasta, przestaje być aktualne. Niestety, jak wynika z rozmowy z jednym z realizatorów części społecznej programów rewitalizacyjnych, ta sytuacja zaistniała również w omawianym przypadku: *To już za późno. Są już przeprowadzeni, a Centrum Usług Społecznych ruszy za ile, 4 lata? Więc jakby z tego obszaru ludzie, którzy są przeprowadzeni do lokali socjalnych, to już tam będą mieszkać kilka lat. Natomiast, być może będzie tak, że będą przesiedlani ludzie z Malczewskiego czy z innych rejonów* (CWRS_W9).

Nie mniej znaczącą z cech jest brak poczucia wspólnotowości. Identyfikując przyczyny takiego stanu rzeczy, badani wskazują przede wszystkim na brak poczucia sprawczości, który często wynika z bardzo obiektywnych przyczyn, sformalizowanych procedur tworzących często bariery trudne, czy wręcz niemożliwe do pokonania czy też podziału zadań i kompetencji struktur samorządu terytorialnego:

Ludzie nie mają poczucia, że jak się w coś zaangażują, że to faktycznie coś zmieni, że coś się wydarzy. Bo potem na koniec się okaże, że jest jakiś urzędnik, który ma inne zdanie i po prostu nie i koniec, tego nie będzie. Że musisz się spalać na procedurach, a zależałoby ci na efekcie. Nikt nie będzie się zastanawiał, jakie zadania miasto realizuje jako gmina, a jakie jako powiat grodzki, a jakie jeszcze w inny sposób, to nie ma dla przeciętnego człowieka znaczenia (CWRS_W1).

I twierdzą, że w Łodzi mamy w wielu miejscach już taki wtórny odwrót od chęci zaangażowania się, bo ludzie faktycznie przychodzili na konsultacje, włączali się, więc takie niepoważne traktowanie ludzi, mieszkańców, to przerywanie działań, akcyjność, niepoważne traktowanie (CWRS_W12).

To, z czym się spotykam, teraz tą modelową wspólnotę realizując, że na przykład administratorzy z reguły nie słuchają mieszkańców, ich potrzeb, są zbywani, robią niezbędne minimum, żeby się wywiązać, natomiast mieszkańcy czują, że, no właśnie są niesłuchani, nie ma reakcji. To nie są wielkie potrzeby, że postawić piaskownicę na podwórku (CWRS_W12).

Naprawdę banalne rzeczy, podstawa komunikacji i jakiegoś poważnego traktowania i szacunku do drugiego człowieka. Nie ma jakichś wielkich wymagań (CWRS_W12).

W przypadku oceny dotychczasowych działań decydentów miejskich w kwestii kreowania wizerunku związanego ze zmianami wynikającymi z rewitalizacji warto przytoczyć wątpliwości jednego z rozmówców. Zwraca on uwagę na nieprzystawalność działań promocyjnych zastosowanych rozwiązań do skali problemów społecznych: *Więc jeśli są mieszkania wspierane dla 14 mężczyzn i robi się wielkie halo, bo miasto otworzy mieszkania dla kolejnych 20 osób, to w XXI wieku to nie jest rozwiązywanie problemu społecznego* (CWRS_W4).

W tym miejscu chcielibyśmy w kontekście rewitalizacji przywołać dwa typy zarządzania zmianą: **reaktywne** i **proaktywne**. Przyjmując definicję zaproponowaną przez Waldemara Walczaka, gdzie „zmiana to przekształcanie istniejącego układu według ustalonych procedur, przemieniające równocześnie rezultaty tego przekształcenia ukierunkowane przez celowość działań organizacyjnych” (Walczak, 2010: 37), spójrzmy na rewitalizację jako właśnie przekształcenie szeroko rozumianej tkanki miejskiej. Działania podejmowane w ramach procesów rewitalizacyjnych mogą wypływać z wnętrza organizacji (w tym wypadku jednostek miejskich odpowiedzialnych za te procesy) – są one odpowiedzią na zaistniały kryzys. Zmiany proaktywne dotyczą w tym kontekście całych programów rewitalizacji, które pojawiają się w kontekście administracji miejskiej. Z drugiej strony zmiany w ramach działań rewitalizacyjnych mają również charakter reaktywny – wynikający z odpowiedzi na zapotrzebowania zróżnicowanych aktorów społecznych zaangażowanych w proces na różnym etapie jego trwania i w różnych jego wymiarach i zasięgach przestrzenno-społecznych. Jako że w przeważającej liczbie jednostki miejskie stanowią podmioty zarządcze w procesach rewitalizacyjnych świadomość i odpowiedzialność za zmiany w tych dwóch aspektach kształtuje również formuły współtworzenia ich.

Zmiany jednak w zarządzaniu w ujęciu rewitalizacyjnym, jak wskazywaliśmy powyżej, zachodzić powinny w ramach wypracowanego wspólnie przez wielu interesariuszy schematu opierającego się na założeniach współdziałania i partnerstwa wielopłaszczyznowego i wieloetapowego. Zgodne jest to z ww. modelami zarządzania publicznego. Kamila Noworól również podkreśla osadzenie w kontekście owych modeli działań o charakterze rewitalizacyjnym:

we współczesnym zarządzaniu publicznym przywiązuje się coraz większe znaczenie do budowania wielokierunkowych i partnerskich relacji pomiędzy obywatelami (mieszkańcami) a władzą publiczną i jej urzędnikami. Wskazuje to na potrzebę odejścia od powszechnego modelu „odczłowieczonej” administracji – na wzór weberowskiej organizacji-maszyny na rzecz włączania nieurzędników i niepolityków w działania dotąd zastrzeżone dla administracji publicznej i władzy politycznej (Noworól, 2005: 82).

Co więcej, takie podejście pozwala z jednej strony na pokonanie ograniczeń związanych z centralizacją władzy oraz jej sformalizowaniem – budowanie i dopuszczanie do procesów decyzyjnych zróżnicowanych aktorów miejskich pozwala na redystrybucję wiedzy i władzy (de Oliveira et. al., 2015).

Spójrzmy więc na charakter oraz rolę partnerstw w rewitalizacji, by móc następnie przejść do tego konkretnego momentu procesu związanego z konceptualizacją działań, czego przykładem było modelowanie funkcjonowania CWRS. Podając za Mackintoshem (1991), Guzik i Micek opisują trzy podejścia do partnerstwa w procesie rewitalizacji miast:

W pierwszym modelu siłą partnerstwa jest synergia posiadanej wiedzy, zasobów i kultur organizacyjnych, dzięki której współpracujące podmioty są w stanie uczynić więcej, niż każdy z nich uczyniłby osobno. W drugim podejściu partnerstwo służy możliwości pozyskania dodatkowych środków finansowych na dany projekt, przy czym w założeniu środki te nie byłyby możliwe do pozyskania indywidualnie przez poszczególnych partnerów. W trzecim modelu partnerstwo pozwala osiągnąć korzyści dzięki dostępności do metod stosowanych przez innych partnerów. Takie możliwości ułatwiają postawy innowacyjne dzięki procesowi ciągłego rozwoju i zmiany” (Guzik, Micek, 2009: 56–67).

Oczywiście należy być świadomym, że podział ten ma, jak sama nazwa wskazuje, charakter modelowy – to znaczy, że wyróżnia pewne najważniejsze cechy i czynniki mogące kształtować omawiane i analizowane przykłady partnerstw. Możemy sobie wyobrazić, że modele te nie stanowią w rzeczywistych realizacjach modeli „czystych”, a obejmują raczej pewne obszary, na których współpraca przynosić może korzyści. Warto przyrzeć się w szczególności trzeciemu modelowi, który bazuje na synergii wiedzy, zasobów i doświadczeń, ponadto włącza dodatkowo sposoby działania, które mogą być zupełnie nieprzystające do wcześniejszych struktur operacyjnych poszczególnych partnerów. Wskazują one np. w przypadku współpracy międzysektorowej organizacji pozarządowych z administracją publiczną to, jak w rzeczywistości realizowane przez różnorakie metody są „założenia” jednostek publicznych odpowiedzialnych za finansowanie działań zleczanych właśnie sektorowi pozarządowemu.

Utrudnienia związane z realizacją modeli partnerskich wiążą się z wcześniejszymi doświadczeniami współpracy pomiędzy różnymi aktorami społecznymi

działającymi na polu „miejskiej zmiany”. Przedstawiciele organizacji pozarządowych zwracają uwagę na brak wsparcia ze strony jednostek publicznych w realizacji aktywności społecznych:

czujemy, że ktoś inny ma za nas załatwić, tylko że to jednak my mamy to załatwić. Myślę, że dlatego tej partycypacji nie ma, bo tak naprawdę na każdym kroku piętrzą się przed tobą przeszkody, a nie to, że ktoś jest zainteresowany tym, żeby ci jakoś ułatwić, choćby taką aktywność społeczną. No to tak bym chyba odpowiedział na to pytanie (CWRS_W1).

Szczególnie dostrzegalne było to w materiałach terenowych dotyczących problemu bezdomności – przedstawiciele organizacji pozarządowych podkreślali niejednokrotnie zjawisko „przerzucania” odpowiedzialności na nie za ten obszar przez przedstawicieli jednostek miejskich, bez niezbędnego wsparcia zarówno finansowego, jak i merytorycznego. Wydaje się to istotne w przypadku omawianej przestrzeni usług społecznych, gdzie istotną część stanowią te skierowane m.in. do osób pozostających w kryzysie bezdomności.

Partnerstwo jako forma działań pojawiać się może na różnych etapach prac rewitalizacyjnych. Jako zalecane jest włączanie szerokiego grona interesariuszy na wszystkich odcinkach realizacji rewitalizacji. Dotyczyć więc ma to nie tylko form konsultacyjnych gotowych rozwiązań, ale także ich opracowywania, czy w końcu ich monitorowania i ewaluowania. Ujawniające się trudności wynikające z zarządzania rewitalizacją związane są bezpośrednio z partnerskim (postulowanego czy rzeczywistego) charakterem tych procesów. Wynikają z zaangażowania zróżnicowanej grupy interesariuszy, a także z komunikacyjnych ograniczeń (wiążących się m.in. z różnorodnymi dyskursami, celami, wartościami poszczególnych grup czy podmiotów):

Jeżeli chodzi o urząd, zawsze się łatwo powie „urząd”, bo to jest instytucja bezimienna, ona jest po prostu fasadą i łatwo tam nawrzucać albo pochwalić, to gorzej, bo żeby pochwalić, to już rzeczywiście musiałoby się coś wybitnego zdarzyć. Jeżeli mamy połączenie w działalności wspólnej na rzecz jakkolwiek, a w tym wypadku na rzecz społeczności lokalnej, to tym bardziej, bo mamy po jednej stronie człowieka i po drugiej stronie człowieka. Ta współpraca między organizacjami, instytucjami, czy to będzie z ramienia urzędu, czy gdzieś obok, to tak naprawdę jawi się przez człowieka. Jeżeli w tej instytucji, czy nazwijmy placówce, na tym przyczółku nie będzie człowieka z krwi i kości, który ma poza zadaniem, poza sobą ograniczenia administracyjne czy legislacyjne, prawne, jakiegokolwiek, które wiemy, że są, w tych ryzach funkcjonujemy, mimo wszystko ja ciągle uznaję, że prawo jest dla nas, a nie my dla prawa. Wszystko można zmienić na przestrzeni lokalnej, bo ustawa jest dosyć szeroka, która pozwala nam pracować w tym, tylko kwestia, czy Rada Miejska uchwali konkretną uchwałę czy nie, czy się zgodzi na to czy nie. A to jest wszystko do przebrnięcia, tylko to trzeba popracować. Jeżeli tam się pojawi człowiek, który czuje, rozumie, a jednocześnie będzie chciał szukać rozwiązań w obrębie administracyjnym, to myślę, że to jest ten kierunek. Bo jeżeli będziemy

mieli po drugiej stronie urzędnika, czytaj: „fasadę”, aspekt, nie wiem, kolejna wytyczna, kolejne dane, odhaczone i nieangażujące się w te sprawy lokalne i we współpracę – to to nie wyjdzie. To musi być człowiek, który ma otwarty umysł i chęć pracy w tym miejscu i wiedzący, po co tam jest i po co jest ta instytucja. Bo ja zawsze wychodzę z założenia, że jeżeli jest instytucja, to ona czemuś ma służyć. Jeżeli mówimy o Urzędzie Miasta, tak naprawdę on służy mieszkańcom (CWRS_W8).

W takim ujęciu partnerstwo staje się pożądanym i korzystnym modelem zarządzania zmianą, choć posiadającym swoje wysokie wymagania organizacyjne (por. Guzik, Micek, 2005: 54). Partnerstwo i współpraca ponadto powinny charakteryzować się zróżnicowaniem relacji między uczestnikami zachodzącymi między- i wewnątrzsektorowo, a także wielopoziomowo (Przywojska, 2017: 100).

Model funkcjonowania CWRS od początku zakładał współistnienie i współdziałanie w jednej przestrzeni różnego rodzaju partnerów, zarówno tych niepublicznych, jak i publicznych. Wartość takiego partnerstwa w kontekście działań rewitalizacyjnych była dostrzegana przez uczestników badań. Ulokowanie w przestrzeni CWRS organizacji pozarządowych o różnym profilu działania, tym samym oparcie procesu pomocowego na doświadczeniach tych organizacji pozarządowych, może umożliwić wejście w kooperacje czy partnerstwa, wymianę doświadczeń między operatorami, mieszkańcami, miastem. Kluczową kwestią jest współpraca pomiędzy podmiotami:

Tylko dzięki współpracy jesteśmy w stanie gdzieś tam zaistnieć, bo przez te różne granty, przez te różne sytuacje, organizacje mają lepsze i słabsze chwile (CWRS_W7).

Wyobrażam sobie, że CUS jest zgromadzeniem różnych podjednostek czy usług i wiadomo, że jedni muszą wiedzieć o drugich. Nie powinno to funkcjonować osobno. Te wszystkie działania rzeczywiście muszą być ze sobą ściśle powiązane i w jakiś sposób musi być zachowana tutaj współpraca czy komunikacja. To jest na pewno moim zdaniem istotne (CWRS_W11).

Ja w ogóle jestem zwolenniczką tego, jak jest wiele organizacji w jednym miejscu, to mi się wydaje, że to jest dobre dla wszystkich stron. Zawsze w kwestii tej współpracy, pomagania sobie w różnych tam projektach, sytuacjach (CWRS_W7).

Współpraca może wiązać się z ograniczeniami, które wynikają ze specyfiki funkcjonowania podmiotów z sektora pozarządowego:

Tak. Dlatego, jak ktoś jest mądry i umie współpracować, to jak jest konkurs, chociażby jak u nas w Łodzi profilaktyki zapobiegania ciężom wśród nastolatek, to po co mają 3 organizacje, które mają te same wartości konkurować ze sobą, jak mogą wystartować razem w jednym konkursie. I dla mnie to jest to, to jest kluczowe. Dlatego my tak właśnie współpracujemy. Nie

wyobrażam sobie inaczej i dzięki temu jest wsparcie. Następnym razem ja wygram konkurs, to będę wspierała dziewczyny z innej organizacji. Jeżeli będę grała tylko na siebie i tylko moja fundacja, to nie to, że nie wróżę przyszłość, ale marna jest szansa na przyszłość. Mi się wydaje, że tylko dzięki współpracy jesteśmy w stanie gdzieś tam zaistnieć, bo przez te różne granty, przez te różne sytuacje, organizacje mają lepsze i słabsze chwile. Wiadomo, że zawsze super jest końcówka roku dla organizacji edukacyjnych, ale początek jest fatalny. Bardzo dużo szkół chce na koniec roku, prosi, bo są rozliczenia. A potem mamy styczeń, luty, pojawiają się zaraz ferie zimowe i jest bardzo trudno. Dlatego to wsparcie jest bardzo potrzebne (CWRS_W7).

2. Partnerstwo w rewitalizacji – rola jednostek publicznych i pozostałych interesariuszy

Partnerstwa w procesach rewitalizacyjnych umożliwiają realizację zmian na wielu płaszczyznach. Jednak powiązanie działań o tym charakterze z możliwościami finansowania, a także możliwościami legislacyjnymi wymaga, by wprowadzanie zmian w tkance miejskiej było osadzone w odpowiednich strukturach organizacyjnych podmiotów o charakterze publicznym. Wraz z Ustawą z dnia 9 października o rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777) pojawia się obowiązek nałożony na administrację samorządową wyłonienia odpowiednich jednostek odpowiedzialnych za procesy rewitalizacyjne. Jasne wyznaczenie operatora, zarządcy odpowiedzialnego za procesy rewitalizacyjne, ma przede wszystkim na celu skoordynowanie działań oraz zwiększenie efektywności funkcjonowania partnerstw zawieranych w jej ramach. Jako że przedsięwzięcia rewitalizacyjne wpisane są w zakres kompetencji jednostek samorządowych, wraz z wdrażaniem tego rodzaju działań powoływane były odpowiednie jednostki i ciała doradcze odpowiedzialne za ten obszar. Odpowiedzialność obejmowała najszerze zakresy, takie jak opracowanie lokalnych programów rewitalizacji (w przypadku Łodzi był to Gminny Program Rewitalizacji), a na konkretnych działaniach w przestrzeniach miejskich kończąc – realizujących poszczególne założenia LPR/GPR w konkretnych lokalizacjach.

I tak w Łodzi, jak w przypadku innych większych miast, wyodrębniono osobną jednostkę w strukturze Urzędu Miasta – Biuro ds. Rewitalizacji (obecnie Biuro Rewitalizacji i Mieszkalnictwa). Działać zaczęło także ciało doradcze – Komitet Dialogu Obywatelskiego ds. Rewitalizacji. Oczywiście to nie jedyne podmioty w administracji miejskiej odpowiedzialne i współdziałające kompetencyjnie przy programie rewitalizacji. Biuro ds. Rewitalizacji ma za zadanie koordynację działań o charakterze przygotowawczym, ale także realizacyjnym w pewnym stopniu w porozumieniu oraz przy współpracy innych jednostek Urzędu (*Analiza zagrożeń...*, 2016).

W przypadku modelowania funkcjonowania CWRS to właśnie Biuro ds. Rewitalizacji reprezentowało zamawiającego – Miasto Łódź, i odgrywało rolę zarządczą nad całym procesem. Alina Muzioł-Węclawowicz zwraca uwagę, że koordynowanie procesami rewitalizacyjnym poprzez urzędy miejskie i podległe im jednostki „uzależnia powodzenie programów od lokalnych polityków i sprawności lokalnej administracji posiadającej wiele zadań” (Muzioł-Węclawowicz, 2009: 63).

Do zadań operatora zarządzającego procesami rewitalizacyjnymi należy przede wszystkim koordynacja i realizacja tychże, ich planowanie oraz projektowanie przy włączaniu interesariuszy rewitalizacji na wielu etapach prac, inicjowanie współpracy z potencjalnymi partnerami, a także monitorowanie i ewaluacja procesów rewitalizacyjnych (Noworól, 2005). Niezbędne staje się w takim podejściu włączającym dążenie do wypracowywania jasnych i spójnych zasad działania pomiędzy podmiotami zaangażowanymi, które to będą pomocne w sformułowaniu oraz realizowaniu wspólnych celów, przekraczających jednostkowe cele aktorów interakcji.

Również w przypadku mikroskali – zarządzania konkretnym projektem w ramach rewitalizacji – wskazane jest wyznaczenie operatora. Dane z badań dotyczących modelowania funkcjonowania CWRS zawierają różne koncepcje dotyczące kwestii wyznaczenia operatora, jego funkcji, charakteru, czy w końcu umocowania w ramach struktur sektora publicznego i sektora organizacji pozarządowych. Przeważająca liczba wypowiedzi kładła nacisk na uwolnienie w kwestiach merytorycznych operatora od struktur związanych z jednostkami publicznymi, których rolę w projekcie ma być przede wszystkim wsparcie formalne i finansowe. Przedstawiciele organizacji pozarządowych powoływali się na rozwiązania już funkcjonujące i trudności przede wszystkim związane z kwestiami zdobywania środków na działalność:

Więc tak czy inaczej każdą z tych działek będzie musiała obsługiwać jakaś organizacja, przynajmniej taką mam wizję, że byłoby to najbardziej rozsądne. No i też pewnie miasto w ramach konkursów, udostępniając poszczególne te lokale, powinno zabezpieczyć też środki na to, żeby ta działalność zamierzona mogła być w tych lokalach realizowana. Jeżeli będzie tak, że miasto zaprosi organizacje, udostępni lokale, ale nie da środków na prowadzenie działalności, tylko powie: „dobra, to sobie zdobywajcie na zewnątrz”, to myślę, że to nie ma szans na przetrwanie (CWRS_W9).

Zarówno dyskusja w trakcie warsztatu, jak i opinie respondentów wywiadów wskazują na zróżnicowanie poglądów w kwestii preferowanych form organizacji CWRS. Część badanych wyraża przekonanie, że funkcję zarządzającą powinien pełnić jeden nadrzędny podmiot (operator), inni, że funkcję tę należy powierzyć konsorcjum organizacji pozarządowych. W grupie badanych reprezentujących pierwszą opinię część osób wskazała miasto jako nadrzędny

podmiot zarządzający i koordynujący działalność CWRS. Osoby te uznały, że miasto powinno pełnić funkcję administratora budynku i ponosić odpowiedzialność za koszty jego utrzymania i eksploatacji funkcję kontrolną oraz funkcję dysponenta środków finansowanych. Część osób uznała, że funkcje te należy powierzyć miastu w momencie uruchamiania i w pierwszym okresie działalności CWRS, a następnie możliwe jest przekazanie części odpowiedzialności na zasadzie partnerstwa i współpracy doświadczonych NGO. Zdefiniowane przez badanych ogólne zasady współpracy miasta z operatorami poszczególnych funkcji społecznych kształtują się w sposób następujący:

- Miasto podpisuje długoterminowe umowy z organizacjami pozarządowymi (operatorami funkcji społecznych), którym zleca w formie powierzenia zadania publicznego 100% działań.
- Funkcje społeczne w CWRS przydzielane są bezterminowo (minimum na trzy lata, bo taki czas jest niezbędny do zbudowania bazy klientów).
- Organizacje pozarządowe powinny uzyskać gwarancje ciągłości finansowania działalności na kilka lat (minimum trzy lata, a optymalnie pięć) wraz z użyczonym lokalem (co najmniej pomalowanym i ogrzewanym).
- Miasto ogłasza konkursy na realizację zadań. Formuła konkursu powinna zachować charakter niedyskryminujący małych organizacji, tak aby ograniczyć ryzyko niezdrowej rywalizacji między organizacjami na etapie realizacji i wyparcie mniejszych operatorów po etapie testowym.
- Konieczna jest ścisła współpraca operatorów w ramach realizacji różnych wspólnych projektów na zasadzie partnerstwa opartego na podziale zadań. Każda organizacja podejmuje działania w obszarze statutowym, wnosząc swoje doświadczenia w obszarach działań wspólnych. Stworzy to możliwość efektu synergii.

Jak już wskazano, zapewnienie partycypacji społecznej w procesach rewitalizacyjnych jest kluczowe ze względu na charakter tych przedsięwzięć, wpisywanie się w pewien nurt administrowania i zarządzania publicznego. To także wymóg formalny związany z możliwością pozyskiwania środków finansowych na rewitalizację, m.in. z funduszy strukturalnych. Przyjmijmy zatem zaproponowaną przez Wojciecha Kłosowskiego najprostszą definicję, w której „za partycypację społeczną uznamy więc udział jednostek, grup lub całych społeczności lokalnych w podejmowaniu decyzji publicznych w sprawach ich dotyczących” (Ogrodowski, 2017: 1). Decyzje te powinny wobec tego nie ograniczać się tylko do informowania o podejmowanych działaniach czy konsultowania gotowych rozwiązań. Jest to jednak bardzo złożone przedsięwzięcie, wymagające przemyślanej strategii komunikacyjno-zarządzających, leżących po stronie administracji publicznej. Zasada partycypacji, negocjacji i konsensusu powinna obowiązywać nie tylko na poziomie konsultacji, ale podczas przebiegu całego procesu rewitalizacji, od konceptualizacji obszarowej, merytorycznej, podmiotowej, poprzez

rozpoznanie interesariuszy, do realizacji oraz monitorowania skutków podjętych działań. Warto zauważyć, że „sformalizowany” organizator, jak np. Urząd Miasta, może dystansować potencjalnych zainteresowanych bądź zamykać zainteresowania na wąskim, konkretnym aspekcie.

Opracowanie i wdrożenie zasad organizacji, zarządzania i finansowania podejmowanych przez CWRS działań stanowi kolejny obszar, w którym należy poszukiwać możliwości ograniczenia zdefiniowanych wcześniej problemów. Konstytutywne w tym zakresie warunki sukcesu, na jakie wskazali badani, wyznacza profesjonalny sposób zarządzania, kompetencje kadr, współpracę operatorów funkcji społecznych oraz współuczestnictwo i współtworzenie usług przez odbiorców, elastyczność oferty i jej dostosowanie do potrzeb poszczególnych grup odbiorców.

Podstawowym warunkiem osiągnięcia zakładanych celów CWRS jest ustalenie precyzyjnych zasad (aczkolwiek nie nazbyt restrykcyjnie) działania operatorów funkcji społecznych (NGO) w CWRS oraz systematyczna ewaluacja podejmowanych działań. Aby optymalizować proces zarządzania, niezbędne są przejrzyste reguły, zasady funkcjonowania i konsekwentne ich przestrzeganie, *regulamin i pilnowanie przejrzystości zasad, żeby praca nad tymi rzeczami, na które ma się wpływ, a reszta to już kompetencje osób zarządzających, umiejętność w ogóle rozmawiania z ludźmi, trochę animowania, trochę mediowania, trochę zarządzania zmianą, bo tam zmiana będzie, zresztą jak wszędzie, takim elementem stałym* (CWRS_W12). Wizja, która będzie konsekwentnie realizowana, i ogólna koncepcja zarządzania centrum, przejrzyste zasady funkcjonowania i współpracy/współdziałania powinny zostać opracowane samodzielnie przez organizacje pozarządowe (operatorów funkcji).

Umiejętność łączenia nie tylko różnego rodzaju interesariuszy, ale również różnego rodzaju poziomów wprowadzanych zmian, których celem nadrzędnym jest odnowa szeroko rozumianej tkanki miejskiej, charakteryzować ma decydentów-liderów procesów rewitalizacyjnych. To właśnie oni stanowią organizatorów sieci interesariuszy, podmiotów dostarczających wiedzę, doświadczenia, ale także potencjalnych rozwiązań oraz patrykularnych celów składających się na cel ogólny. Rolą lidera jest przede wszystkim stworzenie platformy do komunikacji opartej na dialogu, przejrzystej, tak by pozycja władzy wiążąca się z reprezentowaniem administracji publicznej nie stanowiła niepotrzebnego ograniczenia w procesach współtworzenia i współdecydowania (Przywojska, 2017). Oczywiście nie oznacza to, że przedstawiciele administracji publicznej tracą czy zawieszają swoje uprawnienia – chodzi tu raczej o takie z nich korzystanie, by odzwierciedlało to wkład zasobowy i merytoryczny w partnerstwa. W przypadku CWRS jasna komunikacja z otoczeniem zewnętrznym, najbliższym środowiskiem lokalnym, wydaje się kluczowa. Informacje, które docierały do mieszkańców przed i podczas trwania badań, jednoznacznie wskazują na rozważenie istotności tej

części planowania i wprowadzania zmian w tkankę miejską w ramach rewitalizacji ograniczającą się przecież tylko do jednej grupy beneficjentów.

Powtarzającym się ryzykiem w realizacji projektu CWRS jest założenie o samoistnej akceptacji/tolerancji społeczności lokalnej wobec beneficjentów CWRS. Istnieje ryzyko manifestacji niezadowolenia przez mieszkańców z sąsiedztwa, co z kolei może zagrażać efektywności działań prowadzonych przez CWRS i takie jednostki jak planowane w nim KIS/CIS i CTUS.

Jest to szczególnie istotne w przypadku modelowania i uruchamiania CWRS, który ze względu na swój profil może wzbudzić dość znaczne kontrowersje i niechęć najbliższego otoczenia. Informacje, które dotarły do mieszkańców Starego Polesia w toku konsultacji, jakie odbyły się dwa lata temu, utrwaliły w nich przekaz centrum jako miejsca, w którym ma pojawić się

ładłodajnia – noclegownia – łaźnia to wzbudza obawy. Jak łaźnia, to znaczy, że każdy brudny, zaniedbany człowiek idzie tam się wykąpać. Tam jest dezynfekowany, myty, kąpany i, że tak powiem, zwracany tutaj na ulice. Wraca ubrany, nakarmiony, tak i oni tak myślą po prostu. Bo się boją, że to tak będzie wyglądało. Mieszkańcy chcą, żeby był ten woonerf, żeby było fajnie, że oni właśnie teraz odczuwają, że Pogonowskiego, która była kiedyś taką niefajną ulicą, wreszcie zaczyna żyć, wreszcie odżywa, a teraz im się tu proponuje bezdomnych, którzy na tym woonerfie, na tych ławkach, cytuję: „będą siedzieli z tymi całymi klamotami swoimi i jeszcze w okolicy szkoły, jak to w ogóle możliwe, że w okolicy szkoły” (CWRS_W15).

3. Partnerstwo w realizacji modelu funkcjonowania CWRS

Kluczowym w partnerskim podejściu do rewitalizacji wydaje się, jak wskazują Michał Sobczak oraz Łukasz Kozar, prawidłowe określenie i rozpoznanie intencji poszczególnych uczestników procesu. Ma to pozwolić na uniknięcie utrudnień komunikacyjnych związanych m.in. z nieprzystającymi do siebie celami, słabym zaangażowaniem w proces, czy wręcz jego negowaniem (Sobczak, Kozar, 2018: 29–30).

W przypadku prac nad opracowaniem modelu funkcjonowania CWRS szczególnie uwidaczniane było to w interakcjach wewnątrz poszczególnych jednostek publicznych. Rola Biura ds. Rewitalizacji opierała się przede wszystkim na umożliwieniu dostępu do zasobów, wiedzy, ekspertów, rozwiązań funkcjonujących w ramach miejskiej administracji publicznej, dla opracowujących model – wykonawców projektu. To włączenie w proces konceptualizacji zapewnione miało być przede wszystkim poprzez organizowanie w trakcie prac nad modelem spotkań zespołu roboczego, w którego skład wchodził nie tylko przedstawiciel Biura ds. Rewitalizacji oraz wykonawcy projektu, ale także przedstawiciele jednostek, które merytorycznie zarówno na etapie planowania, jak i realizacji

odpowiedzialne kompetencyjnie były i będą za poszczególne zadania w ramach funkcjonowania CWRS.

Jak zaznaczaliśmy wcześniej, rewitalizacja, wpisując się w nowe strategie zarządzania miejskiego, zakłada partnerstwo i partycypację społeczną jako główne narzędzia czy też modele realizacji zmiany. Podkreślmy po raz kolejny, że powinny one zachodzić na wielu etapach i wielu poziomach, jako że same procesy rewitalizacyjne charakteryzują się właśnie złożonością oraz wielopłaszczyznowością. Rola urzędników, decydentów miejskich odpowiedzialnych za przekształcanie w tym modelu zurbanizowanych przestrzeni, jest przede wszystkim rolą lidera-koordynatora, który w poszczególnych momentach prac dokłada ze swojej strony starań, by włączać w nie odpowiednich interesariuszy. W przypadku CWRS, o którym traktujemy w tej pracy, doświadczenia oparte są przede wszystkim na etapie koncepcyjnym dotyczącym tworzenia modelu funkcjonowania. Inaczej rzecz ujmując, to etap równolegle toczący się ze zmianami w rzeczywistej tkance materialnej obiektu znajdującego się przy ul. Pogonowskiego 34. Rolą opracowujących model było przede wszystkim dostarczenie diagnozy społecznej obejmującej otoczenie, pod drugie dostosowanie zaplanowanych funkcji społecznych w CWRS do tejże, po trzecie zaproponowanie spójnej koncepcji współistnienia i współfunkcjonowania poszczególnych elementów/działań składających się na CWRS. Należy podkreślić, że opracowanie modelu było w pewnej części oparte na wcześniejszych wypracowanych przez zamawiającego (również w drodze mniej bądź bardziej formalnych) konsultacji z interesariuszami, założeniami i planami związanymi z realizacją tego konkretnego projektu rewitalizacyjnego.

Decydenci miejscy, bez wątpienia liderzy w partnerstwach na rzecz rewitalizacji, kierują naszą uwagę na kwestie związane z przywództwem. Już w latach 70. XX wieku Fiedler podkreślał, że analizując zjawiska związane z przywództwem, należy przyglądać się nie tylko liderom jako takim, ale również kontekstowi, w którym się oni wyłaniają i funkcjonują. Nie mniej istotną kwestią jest także to, co jest przedmiotem, czego dotyczy przywództwo i jaki jest jego cel. Te elementy pozwalają spojrzeć na przywództwo jako całościowy proces (de Oliveira et. al., 2015: 274). Współczesne prace rozważające kwestie związane z przywództwem kontynuują to podejście, patrząc na nie w kontekstualno-relacyjnym ujęciu łączącym płaszczyzny indywidualne, osobowościowe, organizacyjne i społeczno-kulturowe. Tak też należy przyglądać się pozycji decydentów miejskich – rewitalizatorów w procesach zmian ożywiających tkankę miejską. Sama rola lidera bez ujęcia społecznego oraz relacyjnego z pozostałymi interesariuszami nie da pełnego obrazu dynamiki procesów zachodzących w ramach i z powodu zawieranych partnerstw. W trakcie badań wątki związane z kontekstualnym ujęciem przyszłej współpracy różnego podmiotu bazowały przede wszystkim na dotychczasowych doświadczeniach rozmówców. Pojawiały się, jak już wcześniej było to wskazane,

przypadki związane ze współpracą na linii organizacje pozarządowe–jednostki publiczne. Wyraźnie wybijały się te rodzaje kooperacji, które w przyszłym działaniu będą również zachodzić – m.in. te związane z jednostkami publicznymi zajmującymi się pomocą społeczną czy polityką mieszkaniową:

Mój jeden podopieczny składał wniosek na początku 2017 roku. Jak rozmawiałem pod koniec 2018 roku z panią, która przyznaje lokale, to prawie mnie zabiła śmiechem, bo jak jeszcze 2 lata poczeka, to może coś się da dla niego zrobić. A lokale, które dostają, to są często lokale z wodą na korytarzu i kibelem w podwórku. To są te osoby, które niby wspieramy w Łodzi. Bo teraz jest promocja pieczy zastępczej, likwidujemy domy dziecka, więc w ten sposób są wspierane osoby wychodzące z pieczy zastępczej. To wciąż nie jest rozwiązywanie problemów społecznych (CWRS_W9).

Z drugiej strony rozmówcy zwracali uwagę na specyfikę funkcjonowania organizacji pozarządowych zarówno w wymiarze formalnym, jak i finansowym. To także może wpływać na realizowanie współdziałania różnych podmiotów w jednym centrum usług społecznych. W ocenie badanych potencjalnie sytuacja taka może wynikać z dwóch kluczowych powodów. Po pierwsze konkurencji w trzecim sektorze i tzw. grantozy:

Pomiędzy organizacjami to zawsze są jakieś tarcia. Generalnie nie powinno go być, ale kiedy masz ograniczoną ilość środków i tak zwana grantozą, która jest, dotyczy wszystkich i tu nie ukrywam, że nas też. Bo jak nie zdobędziesz środków na działanie, to musisz je zaprzestać. A jak stracisz płynność finansową, to jest niedobrze. Nie mamy jeszcze wypracowanych takich mechanizmów, żeby organizacje mogły zdobywać środki, jedynym takim miał być 1%. Ale on się zdewałował mocno. To miało być na wsparcie instytucjonalne podmiotów 3 sektora, a nie na tworzenie indywidualnych kont chorych dzieci. I jedna organizacja zbiera teraz 60% prawie, żeby ratować chore dzieci i wyręcza w ten sposób aparat państwa (CWRS_W2).

Po drugie z potencjalnych problemów współdzielenia jednej przestrzeni przez różne organizacje o innych funkcjach.

Uważam, że jest to bardzo innowacyjny pomysł, nie wiem, czy nawet nie na skalę Europy, natomiast zastanawia mnie sposób zorganizowania tego wszystkiego tak, by wszystkie te grupy, które zostaną tam połączone, bo jakby nie patrzeć, one będą w jednym środowisku, to będzie taki ekosystem mały... i żeby to wszystko zagrało i cała praca, która zostanie włożona w przygotowanie tego [CWRS-u – dop. A.P.], żeby nie została po prostu zdegradowana wraz z napływem osób (CWRS_W15).

Rozpatrując przypadek łódzkiej rewitalizacji, a konkretnie opracowywanie modelu funkcjonowania CWRS, przydatna może okazać się propozycja opisu procesu

zarządzania zmianą zaproponowana przez Zofię Mikołajczyk. W szczególności dotyczy to w tym przypadku fazy preparacji, która powinna składać się z:

- Powołania zespołów: sterującego (zespół powołany przez Biuro ds. Rewitalizacji w ramach opracowania modelu CWRS) oraz zespołu badawczo-projektowego (w tym wypadku funkcję tę pełniło partnerstwo OPUS–CEIN, które dopraszało do działań ekspertów).
- Analizy i diagnozy, która leżała po stronie zespołu projektowo-badawczego jako jeden z elementów-zadań projektowych.
- Opracowania wizji i strategii – praca nad nimi rozpoczęła się jeszcze przed włączeniem zespołu projektowo-badawczego i była kontynuowana zarówno w ramach wspólnych spotkań rozszerzonych zespołu, jak i w ramach realizacji przez wykonawcę powierzonych zadań.
- Określenia wariantów zmian – co dyskutowane było pomiędzy decydentami miejskimi podczas konsultacji – warsztatów deliberacyjnych, wywiadów z ekspertami oraz ostatecznie znajdowało się w opracowaniach zespołu badawczo-projektowego.
- Wyboru najbardziej korzystnych rozwiązań projektowych i podjęcia decyzji o ich zastosowaniu – co ostatecznie jest realizowane przez interesariuszy reprezentujących administrację publiczną (przedstawiciele Urzędu Miasta, ale także instytucji koordynujących strumienie finansowania projektu) (Mikołajczyk, 2004, za: Walczak, 2010).

Jak już wcześniej wskazywaliśmy, faza preparacji koncepcji CWRS przebiegała etapowo. Pomysł na zagospodarowanie i wypełnienie funkcjami społecznymi obiektu przy ul. Pogonowskiego 34 rozwijał się w czasie, włączając mniej lub bardziej formalnie różnego rodzaju interesariuszy. Co istotne, podjęto także działania dostosowujące budynek do przewidzianych działalności. Podczas opracowywania modelu funkcjonowania – tworzenia analiz i diagnoz, okazało się, że niektóre z zaplanowanych pierwotnie funkcji nie mogą być realizowane w zaplanowanych przestrzeniach – m.in. ze względów bezpieczeństwa przeciwpożarowego, ograniczeń prawnych związanych ze współwystępowaniem działalności o charakterze społecznym, czy też potencjalnego konfliktu pomiędzy charakterem zaplanowanych działań (np. umieszczenie w najbliższym sąsiedztwie obiektu gastronomicznego obok obiektu o charakterze medycznym). Raport opisujący najważniejsze zagrożenia dla procesu rewitalizacji opisuje zaistniałą sytuację jako jedno z najważniejszych zagrożeń w sferze organizacyjnej, tj. „projektowanie działań inwestycyjnych przed zakończeniem planowania działań społecznych i działań wzmacniających lokalną gospodarkę” (*Analiza zagrożeń...*, 2016: 4). Podjęcie w przypadku CWRS działań o charakterze inwestycyjnym na dość zaawansowanym stadium prac przy jednoczesnym nieskonsultowaniu przed ich rozpoczęciem możliwości umieszczenia zaplanowanych funkcji społecznych w konkretnych częściach inwestycji postawiło przed zespołem oraz wykonawcami zadanie znalezienia rozwiązań z jednej strony alternatywnych wobec

wcześniej zakładanych, z drugiej zaś wpisujących się w spójny zestaw przewidzianych obszarów społecznej działalności zaplanowanych w omawianej lokalizacji.

W przywoływanym już wyżej raporcie na temat analizy zagrożeń rewitalizacji autorzy wskazują również na inne istotne czynniki ryzyka. Istotnym wydają się przede wszystkim te związane z niewystarczającym i utrudnionym przebiegiem komunikacji pomiędzy interesariuszami czy partnerami zaangażowanymi w proces rewitalizacji. Bezpośrednio wiąże się z tym również ryzyko bagatelizowania wagi procesu wypracowywania wspólnych rozwiązań w partnerstwie niektórych z biorących w nim udział podmiotów. Szczególnie widoczne jest to przypadku przedstawicieli różnego rodzaju podmiotów publicznych. W sytuacji opracowywania modelu funkcjonowania CWRS dostrzec można było znamiona takiego zagrożenia m.in. w trakcie spotkań roboczych zespołu, w których niektórzy z oddelegowanych z jednostek publicznych żywo zainteresowanych problemem w ogóle nie uczestniczyli bądź uczestniczyli sporadycznie. Skutkowało to wprowadzaniem nowych perspektyw i nowych głosów często na już zaawansowanym etapie prac koncepcyjnych. Takie głosy, choć cenne, powinny być włączane od początku prac, tak by maksymalizować ich efektywność. Może być to także wynikiem kolejnego wskazanego ryzyka w raporcie, a mianowicie nieuznawania rewitalizacji przez część uczestników tegoż procesu za przedsięwzięcia całościowe i ignorowanie tych części procesu, który pozostają poza ich kompetencjami. Wiąże się to także bezpośrednio z ryzykiem związanym z różną kulturą organizacyjną oraz kulturą pracy zarówno interesariuszy publicznych, jak i tych spoza tego grona i posługiwaniem się różnego rodzaju narracjami i kompetencjami językowymi. W takim ujęciu liderzy procesu rewitalizacji i poszczególnych konkretnych realizacji ich części w jej ramach powinni pełnić rolę swoistych łączników oraz mediatorów spajających różne wizje oraz różne cele poszczególnych interesariuszy. W omawianym przypadku Biuro ds. Rewitalizacji jako jednostka wyodrębniona ze struktur Urzędu Miasta dokładała starań, aby komunikacja pomiędzy poszczególnymi interesariuszami przebiegała w sposób efektywny i sprawny choć należy pamiętać o ograniczeniach wynikających z „osadzenia” biura w strukturze urzędu.

Podobny obszar zagrożeń wskazują Michał Sobczak i Łukasz Kozar w swoim tekście dotyczącym roli partnerstw w procesach rewitalizacji. Wskazują oni m.in. na zagrożenia związane z ukrytymi celami poszczególnych partnerów, trywializacją wiedzy i doświadczeń poszczególnych interesariuszy, oraz trywializację tych elementów, które dla poszczególnych partnerów pozostają poza ich kompetencjami. Ponadto zwracają uwagę na różnice w kompetencjach oraz niebezpieczeństwo związane z różnym stopniem zaangażowania w procesy poszczególnych uczestników partnerstwa. Co więcej, wskazują na łatwość w przypisywaniu sobie przez lidera zasług i sukcesów przy jednoczesnym niebraniu odpowiedzialności za porażki i utrudnienia i wskazywaniu odpowiedzialnych za nie wśród interesariuszy mających mniejszy wpływ i mniejszą władzę zarówno wykonawczą, jak i decyzyjną.

Z drugiej strony, opisując charakter partnerstwa, w rewitalizacji podkreślają nowe możliwe korzyści płynące z takiej formy działania. Wyliczają takie korzyści, jak możliwość zwiększenia wpływu projektu, przy jednoczesnym wdrażaniu wielowymiarowego podejścia do procesu rewitalizacji. Włączenie zróżnicowanych interesariuszy wpływa również na wiarygodność projektu oraz może skutkować pozytywnym efektem synergii poprzez łączenie źródeł i sił partnerów. W przypadku CWRS w opracowaniu modelu funkcjonowania odnaleźć możemy zarówno te elementy wskazane przez autorów jako elementy ryzykowne dla powodzenia procesu, jak i elementy wpływające na sukces jego realizacji. Jak już wyżej wspomniano, zaangażowanie poszczególnych podmiotów w proces konstruowania modelu uzależniony był od kultury organizacyjnej oraz kompetencji i zaangażowania w ogóle w proces rewitalizacyjny. Bez wątplenia jednak wykorzystany został efekt synergii wiedzy i doświadczeń pomiędzy partnerami (Sobczak, Kozar, 2018).

Podczas opracowania modelu funkcjonowania CWRS partnerami byli nie tylko ci, którzy reprezentowali podmioty publiczne oraz organizacje pozarządowe, ale także przedstawiciele środowiska akademickiego. Warto podkreślić, że poprzez włączenie w partnerstwo wykonawcze przedstawiciele środowiska akademickiego uzyskano nową jakość związaną z opracowaniem analizy i diagnozy środowiska społeczno-kulturowego. Wkład przedstawicieli CEIN UŁ obejmował także opracowanie zagadnień związanych z kontaktami z potencjalnymi interesariuszami – poprzez przeprowadzenie wywiadów eksperckich, mapowanie środowiska bliższego i dalszego planowanej inwestycji czy w końcu warsztatów deliberacyjnych z potencjalnymi odbiorcami usług, ale również dostawcami usług o charakterze społecznym.

To właśnie na tym polu związanym z opracowywaniem narzędzi i technik badawczych charakterystycznych dla praktyki naukowej odnaleźć możemy pewne elementy sytuacji o cechach zagrożeń dla partnerstwa. Różnice w stylach pracy oraz kulturach organizacyjnych, związanych zarówno ze środowiskiem akademickim, jak i środowiskiem administracji publicznej i organizacji pozarządowych, ujawniały się właśnie na tym polu. Wszystkie strony musiały uczestniczyć w procesie negocjacji zakresów powierzonych obowiązków i kompetencji. Dotyczyło to m.in. metodologii warsztatów, gdzie scenariusz ich przebiegu podlegał zintensyfikowanym negocjacjom, tak by w pełni realizował cele lidera procesu rewitalizacyjnego, przy jednoczesnym zachowaniu rzetelności naukowej. Dyskusjom podlegały także inne narzędzia oraz dobór rozmówców do wywiadów eksperckich. Badacze musieli dostosowywać się do sytuacji badawczych związanych z kontekstem projektowym, co wiązało się m.in. ze wskazywaniem konkretnych ekspertów, negocjacjami dotyczącymi możliwych zagadnień do poruszenia w rozmowie z poszczególnymi przedstawicielami jednostek administracyjnych, czy w końcu współuczestniczenie w spotkaniach badawczych przedstawicieli Biura ds. Rewitalizacji, których obecność nie tylko kształtowała dynamikę rozmowy i wpływała na kontrolowanie procesu badawczego przez samych badaczy,

lecz także była elementem negocjacji pozycji pomiędzy poszczególnymi jednostkami administracji publicznej. Bezpośredni wpływ na układ partnerstwa miał również fakt, że powstało ono na podstawie realizacji pewnego zadania zleconego przez administrację publiczną na zewnątrz. Opracowujący model funkcjonowali jako partnerzy, jednocześnie będąc również wykonawcami zadania zleconego. To wpływało na dynamikę władzy w procesie i uzależnienie od ostatecznej oceny realizacji zadań nie tylko przez zamawiających, ale również przez przedstawicieli bezpośredniego źródła finansowania.

4. Decydenci miejsca – liderzy w partnerstwie w kontekście procesów rewitalizacji

Jak staraliśmy się wykazać, partnerstwa w rewitalizacji są kluczową strategią realizowania działań tak, by założenia bazowe związane z odnową iżywieniem tkanki miejskiej zarówno na poziomie fizycznym, jak i społeczno-kulturowym mogły zachodzić w pełni. Jednak nie należy zapominać o istotnej roli przedstawicieli administracji lokalnej/ publicznej/ samorządowej odpowiedzialnej za przebieg procesu. To właśnie oni jako posiadający pełen zakres możliwości prawnych i finansowych odgrywają kluczową rolę jako liderzy tych zmian. W tym ujęciu samorząd lokalny czy odpowiednie wyodrębnione jednostki odpowiedzialne za proces rewitalizacji stają się liderami zmian, którzy jednak muszą pamiętać i działać tak, by partnerstwa mogły być realizowane, a sami jednak nie mogą przyjmować pozycji „władcy absolutnego” rewitalizacji: „brak partycypacji społecznej w rewitalizacji otwiera drogę do nadużyć w programowaniu i jej realizacji. Uczestnictwo obywateli, warunkujące m.in. kontrolę publiczną, jest zjawiskiem kluczowym, ponieważ rewitalizacja jest działaniem na pograniczu sfery publicznej i prywatnej” (Muzioł-Węclawowicz, 2009: 59).

Lider w procesie rewitalizacji występuje z pozycji władzy – tej związanej z finansowaniem, kontrolowaniem planowania usług, oraz władzy nad realizacją konkretnych projektów w konkretnych odsłonach. Kluczowe staje się, by liderzy nie utracili w trakcie trwania tych złożonych procesów założeń i osiągnięć wypracowanych w partnerstwach, a informacje dotyczące podejmowanych działań były ogólnie dostępne, docierające do wszelkich możliwych interesariuszy wraz z umożliwieniem uzyskania i uwzględnienia informacji zwrotnych.

Przywództwo wszak, jak staraliśmy się wskazać, ma relacyjny charakter, oparte jest na społeczno-kulturowym wpływie i podlega konstruowaniu w procesie negocjacji sensów i pozycji. Patrząc na liderów, również rewitalizacji, należy widzieć ich w kontekście sieci powiązań aktorów biorących udział w konstruowaniu przywództwa, a także kontekście organizacyjnym, politycznym, społecznym czy kulturowym (de Oliveira *et al.*, 2015: 275).



ROZDZIAŁ VII

UCZESTNICY REWITALIZACJI: MIĘDZY BIERNOŚCIĄ A ZAANGAŻOWANIEM

Monika Wojtczak, Centrum Innowacji Społecznych UE, Katedra Pedagogiki Społecznej i Resocjalizacji

W niniejszym rozdziale kontynuujemy wątek społecznych aspektów rewitalizacji i jej partycypacyjnego modelu, który zakłada aktywne uczestnictwo mieszkańców i grup zainteresowanych na wszystkich etapach tego procesu. Z tej perspektywy szczególną rolę przypisuje się aktywnemu udziałowi osób ze środowisk wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem. W tym miejscu skoncentrujemy naszą uwagę na odpowiedzi na pytanie, na ile grupy, o których mowa, są włączone w proces rewitalizacji, a także jak kształtuje się ich aktywność w tym procesie? Jakie są bariery partycypacji z perspektywy badanych?

1. Partycypacja społeczna – w ujęciu programowym

W literaturze przedmiotu podkreśla się, że kluczem do udanej rewitalizacji jest zidentyfikowanie, na początkowym etapie podejmowanych działań, wszystkich podmiotów i grup społecznych, których interesy mogą zająć się z procesem rewitalizacji. Kolejnym istotnym krokiem jest analiza ich wzajemnych relacji oraz przestrzeni współdziałania i ewentualnych konfliktów (Ziobrowski, 2010: 8). Dookreślając grupy zainteresowanych procesem rewitalizacji, stosuje się najczęściej takie pojęcia jak aktorzy, interesariusze czy uczestnicy rewitalizacji. Zgodnie z art. 2 ust. 2 Ustawy o rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777) interesariusze to:

- mieszkańcy obszaru rewitalizacji oraz właściciele, użytkownicy wieczyści nieruchomości i podmioty zarządzające nieruchomościami znajdującymi się na tym obszarze, w tym spółdzielnie mieszkaniowe, wspólnoty mieszkaniowe, społeczne inicjatywy mieszkaniowe i towarzystwa budownictwa społecznego;
- mieszkańcy gminy inni niż wymienieni w pkt 1;

- podmioty prowadzące lub zamierzające prowadzić na obszarze gminy działalność gospodarczą;
- podmioty prowadzące lub zamierzające prowadzić na obszarze gminy działalność społeczną, w tym organizacje pozarządowe i grupy nieformalne;
- jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne;
- organy władzy publicznej;
- podmioty, inne niż wymienione w pkt 6, realizujące na obszarze rewitalizacji uprawnienia Skarbu Państwa.

Oporając się zatem na zapisach ustawy, z całą pewnością można stwierdzić, że w modelowym procesie rewitalizacji kluczową rolę przypisuje się (szeroko rozumianym) mieszkańcom rewitalizowanych przestrzeni, a także, biorąc pod uwagę opisywany konkretny przykład powstania CWRS, pozostałym beneficjentom¹ projektowanych usług.

Justyna Przywojska sygnalizuje, że gdyby rzeczywiście gminy projektowały i realizowały procesy rewitalizacyjne, współpracując z mieszkańcami i innymi partnerami – zgodnie z Ustawą o rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777) – można by rewitalizację „uznać za prawdziwe studium kooperacji i partycypacji społecznej, rozumianej jako udział obywateli w życiu publicznym i społecznym lub, bardziej szczegółowo, jako zaawansowaną, dwukierunkową relację między samorządem a obywatelami, respektującą zasady partnerstwa i dialogu” (Przywojska, 2016: 103). Jednak rzeczywistość wygląda często nieco inaczej. Piotr Lorens, odnosząc się do doświadczeń procesów rewitalizacji polskich miast, mówi o dwóch podstawowych koncepcjach organizowania partycypacji społecznej. Nazywa je partycypacją „akceptującą” i partycypacją „wyprzedzającą”. Elementy różnicujące w powyższych koncepcjach to sposób podejścia do konsultacji ze społecznością lokalną i usytuowanie jej w procesie planowania. Partycypacja „akceptująca” polega na zaprezentowaniu społeczności lokalnej gotowych wariantów rozwiązań, które zostały opracowane przez ekspertów. Rozwiązanie to wiąże się z zagrożeniem oporem społecznym, ponieważ społeczność lokalna może odnieść wrażenie, że władze narzucają pewne własne rozwiązania. Wskazuje się również na korzyść płynącą z partycypacji „akceptującej”, a mianowicie uzyskanie kompleksowego i profesjonalnego rozwiązania, które jest gotowe do realizacji. Odwróceniem takiego modelu jest partycypacja „wyprzedzająca”, której podstawą jest dialog ze społecznością lokalną i wspólne poszukiwanie rozwiązań w kontekście rewitalizacji. Społeczność lokalna staje się w tym wypadku podmiotem podejmowanych działań rewitalizacyjnych, ma wpływ na kształt proponowanych zmian. To rozwiązanie również ma swoje wady, takie jak nieprzewidywalność

¹ Do kluczowych kategorii beneficjentów, których potrzeby uzasadniają opracowanie i realizację zaproponowanych funkcji społecznych, należą dzieci i młodzież, seniorzy, osoby bezrobotne, osoby w sytuacji bezdomności i zagrożenia bezdomnością, wychowankowie pieczy zastępczej, osoby z doświadczeniem niepełnosprawności oraz osoby po opuszczeniu placówek penitencjarnych.

wyników danego procesu oraz niebezpieczeństwo zdominowania jego wyniku przez grupy, które mogą być zainteresowane tylko jednym konkretnym rozwiązaniem. Możliwe jest również zastosowanie pośredniego wariantu łączącego zalety partycypacji „akceptującej” i „wyprzedzającej”, czyli opracowanie przez ekspertów rozwiązań możliwych z technicznego punktu widzenia i dokonanie wyboru w partnerskiej dyskusji ze społecznością lokalną (Lorens, 2010: 88).

Znacznie bardziej skomplikowaną typologię zaproponowała już w 1969 roku Sherry R. Arnstein, chcąc podkreślić stopniowość i złożoność uczestnictwa społecznego. Autorka skonstruowała „drabinę partycypacji”, na którą składa się osiem poziomów. Najniższe szczeble drabiny to odpowiednio „manipulacja” i „terapia”, charakterystyczne dla „niepartycypacji” i braku uczestnictwa. „Manipulacja” jako pozorna, iluzoryczna partycypacja była wykorzystywana w programach rewitalizacji i polegała na zapraszaniu społecznych elit do udziału w obywatelskich komitetach doradczych, których uczestnicy byli edukowani i przekonywani przez urzędników do swoich racji. Autorka przywołuje również podobne sytuacje występujące w programach kierowanych do ubogich, w których powoływano „rady sąsiedzkie” lub „sąsiedzkie grupy doradcze” tylko po to, aby można było powiedzieć, że w dyskusję włączani są „zwyčajni ludzie”. W owej dyskusji nie ma jednak mowy o symetrycznym udziale, w gruncie rzeczy polega ona na zaprezentowaniu już gotowych i bardzo ogólnych ustaleń. Najczęściej efektem takiej pozornej partycypacji w perspektywie czasu jest rozczarowanie, ale też złość i wrogość, w stosunku do władz, wykluczonych – uczestników na niby (Arnstein, 2012: 18–20). Drugi, nieco wyższy szczebel drabiny to „terapia”, która jest zakamuflowana pod pozorem partycypacji, a jej celem jest jedynie wyleczenie obywateli, grup wykluczonych z bezsilności, którą postrzega się jako chorobę. Nie chodzi zatem o walkę z przyczyną owej bezsilności, a jedynie o „zmianę”, wyedukowanie osób wykluczonych (Arnstein, 2012: 21). Można powiedzieć, że te dwie najniższe formy pozorowanego uczestnictwa to instrumentalne wykorzystanie angażujących się grup wykluczonych i koncentracja władz na tym, aby osiągnąć własny interes, a nie interes społeczny.

Kolejnym szczeblem jest „informowanie”, które może być początkiem prawdziwej partycypacji, ale może też być jedynie transferem informacji w jednym kierunku, od urzędników do obywateli, bez pozostawienia przestrzeni do negocjacji. Zwykle do informowania obywateli wykorzystuje się media, ulotki, plakaty oraz odpowiedzi na zapytania. Autorka podkreśla, że nawet organizacja spotkań z obywatelami nie gwarantuje dwukierunkowej, symetrycznej komunikacji, ponieważ urzędnicy mogą udzielać jedynie wymijających odpowiedzi często niezrozumiałych dla uczestników lub jedynie zbierać pytania, bez udzielania na nie odpowiedzi (Arnstein, 2012: 22–23). Nieco wyższy szczebel drabiny to „konsultacje”, które wymagają jednak od urzędników wcześniejszego przygotowania i chęci skorzystania z wiedzy „zwykłych obywateli”. W innym przypadku mogą stanowić formę „uczestniczenia w uczestniczeniu”, „pustego rytuału”, „oszukanej partycypacji”.

Urzednicy ograniczają się wtedy do sondaży, spotkań sąsiedzkich czy wysłuchania publicznego, co w konsekwencji nie stanowi gwarancji, że pomysły i uwagi uczestników zostaną poważnie potraktowane i wzięte pod uwagę. Kolejny poziom, „ugłaskiwanie”, to forma zaangażowania obywateli do współtworzenia instytucji publicznych, np. komitetów doradczych, po to, aby „zwykli ludzie” mieli wpływ na decyzje publiczne. Efekty partycypacji obywateli również w tym przypadku mogą być jedynie pozorne, jeśli głos „zwykłych ludzi” jest zdaniem mniejszości i przewagę w procesie podejmowania decyzji i tak mają opinie specjalistów. Dopiero na szczeblu „partnerstwa” mamy do czynienia z podziałem władzy między obywateli i rządzących (Arnstein, 2012: 23–30). Nie chodzi tutaj o równy podział, ale o wspólne ustalenia dotyczące współpracy na etapie planowania i decydowania oraz wzajemnej odpowiedzialności, na które uczestnicy wyrażają zgodę i z których nie mogą się już wycofać.

Zdaniem autorki najbardziej zaawansowane formy partycypacji to „delegowanie” i „kontrola obywatelska”. Delegowanie jest najczęściej wynikiem negocjacji z obywatelami, mieszkańcami i może polegać na oddaniu w ich ręce prawie całkowitej władzy nad realizacją jakiegoś projektu lub też na stworzeniu oddzielnych równorzędnych grup obywateli i sprawujących władzę. Istotne jest, że w sytuacji konfliktu między tymi grupami, który nie może być rozwiązany za pomocą negocjacji, grupa obywateli ma prawo weta. Z kolei kontrola obywatelska to taki poziom władzy, który umożliwia mieszkańcom, obywatelom, „zwykłym ludziom” zarządzanie programami czy instytucjami, posiadają oni wtedy pełną moc decyzyjną w zakresie polityki i spraw administracyjnych oraz negocjowania warunków dotyczących włączenia w ten proces osób z zewnątrz (Arnstein, 2012: 33–35).

Warto w tym miejscu zaznaczyć, że przykłady pełnej partycypacji obywateli, które podaje autorka, to efekt ich inicjatywy, walki o współdecydowanie i podział władzy. Zatem można pokusić się o stwierdzenie, że aby wspiąć się na najwyższe szczeble drabiny partycypacji (partnerstwa, delegowania, kontroli obywatelskiej), konieczne jest pełne zaangażowanie, chęć uczestniczenia „ludzi znikąd”, ale też, co istotne, posiadanie sił², które pozwolą podjąć walkę. Pojawia się zatem pytanie, czy grupy nieuprzywilejowane, wykluczone mają siły, o których mowa, i przestrzeń, aby je wykorzystać?

Definicja wykluczenia społecznego zawarta w Narodowej Strategii Integracji Społecznej dla Polski (za: Frąckiewicz, 2005: 11) brzmi: „Wykluczenie społeczne to brak lub ograniczenie możliwości uczestnictwa, wpływania i korzystania z podstawowych instytucji publicznych i rynków, które powinny być dostępne dla wszystkich, a w szczególności dla osób ubogich”, zatem to „sytuacja uniemożliwiająca

² W znaczeniu przyjętym w pedagogice społecznej, czyli „właściwości, której brak pewnym jednostkom upośledzonym przez los, warunki społeczne, historie” (Kamiński, 1979: 13) lub cechy posiadanej „przez niektóre jednostki (mocne, działające, sprawne) lub grupy (aktywne, wartościowe, związane jakimś zadaniem lub ideą)” (Kamiński, 1979: 13).

lub znacznie utrudniająca jednostce lub grupie zgodne z prawem pełnienie ról społecznych, korzystanie z dóbr publicznych i infrastruktury społecznej, gromadzenie zasobów i zdobywanie dochodów w godny sposób”. W literaturze przedmiotu w kontekście wykluczenia zwraca się uwagę na jego procesualny charakter, kwestię rozluźnienia, czy nawet zerwania relacji społecznych, a w konsekwencji brak uczestnictwa społecznego (Frąckiewicz, 2005; Grotowska-Leder, 2005; Xiberras, 2002). Istotą społecznego wykluczenia „jest jakiś rodzaj ograniczenia dla jednostek i grup w określonym porządku społecznym, ich gorsza pozycja w stosunku do dominującej struktury” (Grotowska-Leder, 2005: 39). Ryszard Szarfenberg (2005) mówi o trzech wymiarach czy problemach wykluczenia społecznego, jakie spotykamy w literaturze. Wymienia problem z: uczestnictwem, uprawnieniami, zasobami. Zgodnie z powyższym wykluczenie społeczne może dotyczyć każdego, jest zjawiskiem powszechnym, a jednocześnie sytuacją wymagającą działań wzmacniających w stosunku do osób z jakichś przyczyn wykluczonych, pozbawionych możliwości uczestnictwa, nieposiadających wystarczających zasobów.

Zebrany materiał pokazuje, że z perspektywy przedstawicieli podmiotów biorących udział w badaniu najbardziej wykluczeni, pozbawieni możliwości partycypacji są adresaci działań danych podmiotów. Można stwierdzić, że grupy te są podwójnie wykluczone, ponieważ z pewnością mają ograniczone zasoby i możliwości, na przykład korzystania z różnych instytucji czy przestrzeni publicznych, ale też sami wykluczeni i zagrożeni wykluczeniem „nie mają głosu”, nie mówią we własnym imieniu, ale w ich imieniu wypowiadają się przedstawiciele badanych organizacji. Respondenci niejako przyjmują rolę rzeczników osób wymagających wsparcia i wzmocnienia ich szans i sił. Zebrany materiał badawczy pokazuje, że jako osoby i podmioty działające na co dzień na rzecz osób z różnych przyczyn wykluczonych znają ich potrzeby i trudności, z jakimi się mierzą. Ze względu na poziomy partycypacji (szczeble partycypacji) wymienione w drabinie zaproponowanej przez Arnstein istotne jest jeszcze pytanie, co „robi się z ich głosem”, bo samo wysłuchanie to tylko pozorny udział i udawana partycypacja.

2. Grupy zagrożone wykluczeniem, czyli beneficjenci CWRS

Zdaniem badanych jedną z kluczowych kategorii beneficjentów CWRS są osoby bezdomne i zagrożone bezdomnością. Grupa ta jest całkowicie pozbawiona możliwości partycypacji, mimo iż stanowi głównych adresatów projektowanych działań. Bezdomność w Łodzi

jest takim mało zaopiekowanym tematem. Zgodnie z jakimiś tam danymi z liczenia osób bezdomnych, które odbywa się średnio co dwa lata, to z tego wynika, że brakuje około 500 miejsc w placówkach czy miejsc wsparcia dla takich osób. Bo jak ostatnio liczyłem, ile jest miejsc

dla ludzi bez domu w różnych placówkach, to wychodziło mi, że tych miejsc jest 580, natomiast ludzi bezdomnych jest około 1000, tych, których policzyliśmy. Pewnie jest setka takich, może dwie, których nie da się policzyć, bo się ich nie spotyka podczas tej akcji (CWRS_W9).

Ponadto bezdomność jest

problemem trochę ukrytym. Bo jak ludzie się rozchodzą po całym mieście, to nie widać, że jest ich koło 1000. Gdyby przyszedli na Piotrkowską i stanęli grupą wtedy to faktycznie byłby ogromny problem. Natomiast ci ludzie w ciągu dnia pracują, zbierają jakieś surowce wtórne, żebrzą, szukają po śmietnikach. Więc jakby nie widać większej grupy. A dla mnie ważne jest to, że w ogóle w Łodzi na lokal socjalny czeka się około 8 lat (CWRS_W9).

Poza pomijaniem bezdomnych i bezdomności badani dostrzegają również, że działania podejmowane na rzecz wychodzenia z bezdomności często są nieadekwatne i paradoksalnie utrwalają i podtrzymują problem bezdomności, zamiast go rozwiązywać. Symptomatyczne są następujące wypowiedzi:

Ja widzę kilka powodów, począwszy od takich czysto finansowych. Urząd Miasta przeznaczają o wiele za małe środki na to, żeby zabezpieczyć tym ludziom dach nad głową, a wciąż wydaje się środki z drugiej strony na schroniska i noclegownie. Czyli tak naprawdę na miejsca, które nie powodują, że ludzie wychodzą ze swojej sytuacji, tylko na miejsca, gdzie się przechowuje tych ludzi, czyli daje się im dach nad głową, najprostsza historia. Ale jak powiem Panu, że w schronisku dla bezdomnych mężczyzn mieszka 180 mężczyzn i jest dwóch pracowników merytorycznych, opiekunów, którzy mają nadzorować, żeby nikt się nie pozabijał. To tam się nie odbywa żadna praca z tymi ludźmi, więc oni nie mogą liczyć na to, że będą wspierani w procesie wzrostu sprawczości swojej, żeby wyprowadzić się ze schroniska (CWRS_W9).

Można przypuszczać, że nieadekwatność pomocy skierowanej do osób bezdomnych jest wynikiem nieudzielenia im głosu, niewysłuchania się w ich faktyczne potrzeby, a także potraktowanie bezdomnych jako grupy wewnętrznie niezróżnicowanej. Jeden z rozmówców wyjaśnia to następująco:

co prawda są realizowane projekty najróżniejsze aktywizacyjne w schroniskach, tym niemniej, jeśli nie ma procesu motywowania do zmiany, to też trudno znaleźć chętnych. Trudno, żeby osoba, która żyła na ulicy 5 lat, pójdzie do schroniska i ktoś jej zaproponuje: „okej, weź udział w projekcie”, a pierwszym działaniem jest pójście na kurs komputerowy. Jakby dwa światy się zderzały. Człowiek przed chwilą wyjadał ze śmietników, bo tak się ci ludzie często żywią, jakby walczył o przetrwanie w przestrzeni publicznej, żebrząc, jest uzależniony od alkoholu, bo codziennie pił co najmniej pół litra niekonsumpcyjnych alkoholi. Więc wsparciem dla niego nie jest projekt aktywizacyjny na tym etapie. Bardzo mało jest ludzi, którzy są gotowi na tego typu projekty, bo trzeba być zaspokojonym pod względem poczucia bezpieczeństwa,

czyli ta standardowa piramida Masłowa. Trudno jest budować wizję, że za moment będę pracował i tworzył szczęśliwy związek z kimś, jeśli nie ma się dachu nad głową i zaspokojonego poczucia bezpieczeństwa. To nie pasuje do siebie (CWRS_W9).

Szczególne miejsce w wypowiedziach badanych zajmuje również problem trudnych warunków panujących w placówkach, które świadczą pomoc osobom bezdomnym.

Gdyby była noclegownia z prawdziwego zdarzenia, gdzie jednak te warunki, minimum komfortu by było. Tam tylko pluskwy, wszy i nic więcej (CWRS_W10).

Nie chcą [osoby bezdomne] przebywać w schroniskach w ogóle, ale nie dlatego, że piją, tylko tam jest brudno, wszy dostają, nie wiem, czy to jest tłumaczenie takie, czy też woła na ulicy, zawsze inny kontakt z ludźmi, zawsze coś wyżebrzą i ludzie im tam dają u nas (CWRS_W5).

Jest przede wszystkim przeludnienie, ludzie szczególnie zimą i szczególnie na Szczytowej, tam, gdzie jest schronisko i noclegownia, to praktycznie nie mają gdzie się położyć, tylko siedzą albo stoją w nocy, bo jest tyle ludzi. Już nie wspomnę o higienicznych warunkach. To nie jest niczyja wina, tylko organizacji pomocy społecznej. Trzeba na to spojrzeć z punktu widzenia, kto zarządza pomocą społeczną w mieście. Nie wiem, czy ta osoba (czy zespół ludzi) jest świadoma tego. Czy kiedykolwiek zimą była sobie np. na Szczytowej w schronisku, zresztą w żadnym nie ma lepszych warunków. Ale to nie jest tylko łódzki problem. W Warszawie biją na alarm, że już nie mają miejsc, a zima się jeszcze nie zaczęła (CWRS_W9).

No właśnie, ważne jest to, żeby ten człowiek w jakichś humanitarnych warunkach mógł zmienić tą odzież, wykapać się przy okazji, a nie zakładać tego na brudne ciało. Więc jakby być może to nie jest takie oczywiste dla człowieka, który tylko rozmawia o tym, ale ci ludzie, którzy tak naprawdę nie mają dostępu do łaźni, bo to nie jest takie proste skorzystać z łaźni w Łodzi. Bo ich nie ma, a jak są, to na Struga u sióstr jest w piątki dla mężczyzn, w środę dla kobiet po 2,5 godziny. W Caritasie jest jedno, u Bonifratrów na Przedświcie też jest jedna łaźnia, w schroniskach raczej niechętnie udostępniają ze względu na koszty, bo też miasto nie dofinansowuje takiej usługi, jak udostępnianie prysznicu dla ludzi z zewnątrz, więc organizacja sama z siebie nie ma za bardzo na to środków, bo woda kosztuje (CWRS_W4).

Podejmowane próby pomocy kierowanej do osób bezdomnych oceniane są przez badanych nie tylko jako nieadekwatne, ale również jako całkowicie niewystarczające, bo

jeśli są mieszkania wspierane dla 14 mężczyzn i robi się wielkie halo, bo miasto otworzy mieszkania dla kolejnych 20 osób, to w XXI wieku to nie jest rozwiązywanie problemu społecznego, to jest działanie pod publiczność. Robimy super mieszkania treningowe – 20? Przy skali problemu 1000 osób bezdomnych. Dla mnie nie są to żadne rozwiązania (CWRS_W9).

Bezdomni i bezdomność to zdaniem badanych problem niejako „wypychany” ze świadomości zbiorowej. Jeden z badanych wyjaśnia, że

społeczność również ma tę stronę, którą akceptuje i ona jest raczej czysta i pachnąca, i tę stronę, której nie akceptuje, wypycha, być może w postaci tej grupy osób żyjącej na ulicy, której się staramy jako społeczeństwo nie zauważać. My jako społeczeństwo spychamy tych ludzi i nie pozwalamy tak naprawdę wprost wychodzić z sytuacji bezdomności. Że nawet człowiek, który chce podjąć pewne kroki i na przykład spotyka streetworkera, opracują jakiś plan naprawczy. Pierwszym krokiem jest to, żeby zrobił dowód osobisty, później, żeby spotkał pracownika socjalnego i został z nim zrobiony wywiad środowiskowy, później, żeby złożył wniosek o lokal socjalny. Jest mu stawiane tyle problemów i tyle kłód rzucanych pod nogi na każdym etapie i trwa to tak długo i że to jest tak dla niego frustrujące, że mam wrażenie, że to jest pewien automatyczny mechanizm zbiorowej nieświadomości, który blokuje tego człowieka. Nie wychodź, nie jesteś nam potrzebny, jesteś brudem, żeby tkwił w ciemności i nie chcemy jako społeczność, żebyś z tego wyszedł. Bo kto wtedy będzie nosił te nasze ciężary (CWRS_W9).

Odnosząc się do powyższej wypowiedzi, można założyć, że to nie sam fakt bycia bezdomnym jest przyczyną wykluczania społecznego osób doświadczających bezdomności, ale sposób postrzegania bezdomnych przez innych i konsekwentne mu reakcje społeczne³, co bez wątpienia ma swoje odbicie również w projektowanych działaniach i formach pomocy dla osób bezdomnych. Warto w tym miejscu podkreślić, że w społeczno-pedagogicznym rozumieniu rewitalizacja nigdy nie polega jedynie „na pracy ze społecznością lokalną, ale również na pracy nad społeczeństwem, które zaniedbanej społeczności musi dać szansę ożywienia/odrodzenia na bazie jej potencjału i na gruncie (glebie) jej kultury lokalnej” (Gulczyńska, Granosik, 2017: 191). Jedną z przyczyn wykluczenia społecznego może być właśnie pozbawienie społeczności możliwości partycypacji w głównych dyskursach społecznych – ale co ważne na własnych i równych zasadach (Gulczyńska, Granosik, 2017).

Badani zwracają również uwagę na trudną sytuację dzieci i młodzieży ze środowiska lokalnego CWRS. Jak wynika z wypowiedzi przedstawicieli aktywnych organizacji, znacząca część dzieci i młodzieży na obszarze Starego Polesia pochodzi z rodzin, w których dochodzi do zaniedbań opiekuńczo-wychowawczych.

Coraz więcej w szkołach jest dzieci, które mają jakąś trudną sytuację życiową. Nie mówię, że w każdym przypadku dochodzi do przemocy, ale gdzieś się w tym pędzie, który jest dookoła nas, gdzieś się tam ludzie pogubili i zapominają o takich podstawach. Mam takie wrażenie, że dzieci są pozostawione same sobie, przez te różne prace, przez pracę na różne zmiany, czy w korporacjach, czy gdzieś tam w jakiś marketach, w różnych miejscach. [...] Wydaje mi

³ Szerzej na ten temat w: Kostrzyńska, 2010; Kostrzyńska, Wojtczak, 2019.

się, że to wynika z tego pędu, że my dorośli nie mamy po prostu czasu. Zapominamy o tych podstawowych rzeczach, dzieci według mnie cierpią na takie... brak mają bliskości. Nie ma bliskości, nie ma ciepła od strony dorosłych, bardzo dużo jest jakichś wymagań, oczekiwań, że mają mieć super oceny, że mają nie wiadomo co osiągać. A zapominają o takich podstawowych rzeczach, żeby dziecko przytulić, żeby powiedzieć, że się je kocha. To są takie rzeczy banalne, czasami się wydaje, że są banalne (CWRS_W7).

Przy czym ta bieda jest, wydaje mi się, dużo gorsza też, no nie ta ekonomiczna tylko ta emocjonalna. I właśnie ze względu na tę biedę emocjonalną można by było włączać rodziców, po to, żeby jakoś zacieśniać te więzi, bo to jest deficyt, tak naprawdę. Bo ekonomicznie te rodziny nie funkcjonują wcale dużo gorzej (CWRS_W2).

Problemy sygnalizowane przez badanych mogą grozić wykluczeniem społecznym w przyszłości. Badani, opierając się na własnych doświadczeniach, dostrzegają konieczność zaplanowania działań rozwijających kompetencje społeczne, współpracy z innymi i kształtowania poczucia własnej wartości. Zaznaczają, że

w szkołach nie uczy się podstawowych umiejętności społecznych. Ale w ogóle już w edukacji, w podstawach programowych, w ogóle są te kompetencje społeczne bardzo pomijane. Wszystko jest nastawione na wiedzę, co powinien uczeń, co można wygooglać w każdym momencie (CWRS_W7).

Te kompetencje społeczne są bagatelizowane. Ja uważam, że teraz mamy coś takiego, że mamy mnóstwo osób młodych, takich po studiach, którzy są nastawieni na sukces „ja, ja, ja”, bo nie umieją pracować w grupach. A dzieci nie są tego uczone od samego początku, bo są uczone i nastawione na sukces, wynik, musi być najlepszy, tu najlepsze punkty (CWRS_W7).

Dzieci nie wierzą w siebie, mają bardzo zaniżone poczucie własnej wartości, uważają, że nie nie osiągną, że są słabe, że są głupie (CWRS_W7).

Z wypowiedzi badanych wybrzmiewa również problem dziedziczonego ubóstwa i bezradności życiowej, które dotyczą dzieci z obszaru przyszłej działalności CWRS. Respondenci podkreślają konieczność podjęcia działań w tym zakresie, bo jeśli

nie nauczymy dzieci pewnych możliwości, no niestety nie nauczą się niekiedy one tego w domu. Będą powielać te wzorce, wiadomo, słowa uczą, przykłady pociągają, no będziemy iść w tym kierunku. Zdarzają się cudowne, absolutne wyjątki potwierdzające regułę, gdzie dzieci chcą żyć inaczej. I mają takie potrzeby, udaje im się to, natomiast jest to w dalszym ciągu jakiś margines (CWRS_W7).

Należy podkreślić, iż oprócz zagrożeń, które dostrzegają badani przedstawiciele aktywnych organizacji, niezwykle istotny jest również ogromny potencjał dzieci, którego nie można zaprzepaścić.

Analiza wypowiedzi respondentów pokazuje, że oprócz powyższych trudności dotyczących sytuacji dzieci i młodzieży ważny problem stanowi również sytuacja mieszkaniowa wychowanków pieczy zastępczej, którzy są narażeni na proces wykluczenia mieszkaniowego nie tylko przez długi okres oczekiwania na lokale, ale również stan, w jakim je otrzymują. Są to często mieszkania z *wodą na korytarzu i kibelem w podwórku. To są te osoby, które niby wspieramy w Łodzi. Bo teraz jest promocja pieczy zastępczej, likwidujemy domy dziecka, więc w ten sposób są wspierane osoby wychodzące z pieczy zastępczej. To wciąż nie jest rozwiązywanie problemów społecznych* (CWRS_W9).

Projektowane działania w ramach CWRS zdaniem badanych powinny być skierowane również do osób z niepełnosprawnością ruchową i intelektualną. Respondenci podkreślają, że jest to grupa wymagająca szczególnego wsparcia i wzmocnienia w codziennym funkcjonowaniu.

Jesteś osobą z niepełnosprawnością, chcesz żyć samodzielnie, ale potrzebujesz do tego nie tylko, żeby wziąć pieniądze z MOPS na przebudowanie łazienki, ale na przykład niestety potrzebujesz kogoś, żeby ci pomagał przesiadać się na wózek rano albo żeby ci pomógł się ubrać, który nie ma ci powiedzieć, jak masz żyć, tylko żeby zrobił takie rzeczy, które trzeba zrobić, żebyś ty mógł żyć samodzielnie właśnie. Ekstremalnie ważne jest, żeby to rozdzielić od pomocy społecznej (CWRS_W1).

Końcowym rozwiązaniem dla tych osób i ich rodziców jest DPS. Sytuacja jest dramatyczna, tak jak ja patrzę, to mi po ludzku jest szkoda tych dzieciaków, które są w miarę gramotne, które są komunikatywne, które są samodzielne, część nie mogłaby pracować, ale część mogłaby chodzić na WTZ, oni mogliby funkcjonować w społeczeństwie. Gdybyście mogli przyjść i popatrzeć z ukrycia na tę tęsknotę za domem. Niepełnosprawność nie odbiera marzeń, nie odbiera pragnień, nie odbiera takiej tęsknoty za domem. Niektórzy mogliby mieszkać w mieszkaniach chronionych – zmodyfikowanych przez nas. Bo to nie jest tak, że damy mieszkanie i sobie radź – nie. I dla osób na wózkach, których rodzice odchodzą, powinny być placówki. To jest jeszcze coś, czego nikt nie rozumie, a przynajmniej niewielu (CWRS_W13).

Wypowiedzi badanych pokazują, że dostrzegają oni konieczność wsparcia osób niepełnosprawnych na różnych polach. Jednocześnie wskazują na istotną lukę, jaka występuje na łódzkim rynku instytucjonalnych form wsparcia i usług dla osób z różnego rodzaju niepełnosprawnościami, w tym m.in. słabo rozwiniętą w Łodzi instytucję asystentury osób z niepełnosprawnością ruchową oraz brak wsparcia mieszkaniowego dla osób dorosłych niepełnosprawnych intelektualnie i ze sprzężoną niepełnosprawnością intelektualną. Usługa asystenta osoby niepełnosprawnej, którą należy traktować jako usługę wspierającą samodzielność

i niezależność życiową, powinna zdaniem badanych być dostępna dla wszystkich osób z doświadczeniem niepełnosprawności.

Kolejną kluczową grupę beneficjentów CWRS w opinii badanych powinny stanowić osoby starsze. Jeden z respondentów zwraca uwagę,

że Łódź się starzeje. To jest co prawda program wieloletni, musi być, który będzie nas szykował jako miasto do tego, jak ta społeczność się starzeje, a dla mnie to jest powiązane też w jakiś sposób z osobami niepełnosprawnymi – bo dostosowanie dla osób niepełnosprawnych, dostosowanie dla osób starszych, jest bardzo dla mnie bliskie. Tak, wiadomo, że to nie jest to samo, ale wiele rzeczy można pokryć, szykując dla jednej grupy, od razu się pokrywa z drugą. To jest też potencjał, który warto by było wykorzystać. Na pewno mieszkania, jeszcze raz będą zaznaczał, mieszkania treningowe – moim zdaniem niezbędny element (CWRS_W9).

Należy podkreślić, że rozmówcy dostrzegają różnice wewnątrz grupy osób starszych, a co za tym idzie, konieczność zaplanowania zróżnicowanych form wsparcia. Respondenci zaznaczają, że

w żadnym wypadku nie można porównywać potrzeb osoby, która ma powyżej 80. roku życia z osobą, która skończyła 60 lat. To są dwie inne osoby i one oczekują jakby totalnie innych usług czy pomocy. To jest bardzo duża różnica. Więc widzimy też, że ta oferta też musi się zmieniać, żeby pokryć to zapotrzebowanie dla grupy, która ma 80 i więcej lat i często te osoby wymagają opieki w formie wsparcia, typu opieka długoterminowa. A osoba 60+ będzie potrzebowała szkoleń komputerowych, będzie potrzebowała nauki języków obcych, bo też takie coś się dzieje. Będzie się chciała rozwijać właśnie w wolontariacie, czy będzie miał pomysł na swój biznes. Więc tutaj są totalnie oddzielne, niezależne grupy (CWRS_W3).

Seniorzy są bardzo chętni do aktywności, ale trochę się zmienia współczesny senior. I to z jednej strony mamy seniora aktywnego, który jest świadomy i wie, co się dzieje i korzysta. A z drugiej strony senior, który nie wychodzi z domu, senior chory, senior potrzebujący, któremu fajnie by było kierować właśnie tych wolontariuszy do domu. To jest też właśnie problem z kierowaniem do domu (CWRS_W11).

Co ciekawe, badani sygnalizują pewien paradoks organizacji pomocy dla osób starszych, który można określić jako działania włączające skierowane do ludzi, którzy nie są wyłączeni. Symptomatyczna jest następująca wypowiedź: *W Łodzi jest taka parodia, że generalnie aktywizujemy aktywnych seniorów. A problem jest z tymi, co w domu siedzą, co nie mają Internetu, nie czytają gazetek miejskich itd., nie mają bliskich, którzy powiedzą* (CWRS:_W11). Można zatem powiedzieć, że po raz kolejny ujawnia się nieadekwatność form pomocy, co z kolei może wynikać z braku rozpoznania faktycznej sytuacji osób starszych, niewysłuchania się w ich potrzeby, kierowania się stereotypami lub braku pomysłu na dotarcie do tych osób, które faktycznie wymagają wsparcia i aktywizacji.

W opiniach badanych kategorią społeczną osób, która wymaga specjalistycznego wsparcia, są osoby opuszczające zakłady karne. Respondenci w odniesieniu do tej grupy najwyraźniej wyartykułowali potrzebę wsparcia mieszkaniowego. Osoba, opuszczając zakład karny, boryka się z poważnym problemem braku dachu nad głową, w konsekwencji bardzo często wyjście poza mury zakładu karnego oznacza dla niej wejście na trajektorię bezdomności.

Taka osoba musi osobiście potwierdzić, że wyszedł z zakładu karnego, musi iść do ZLM i musi powiedzieć: „to właśnie ja, moje papiery leżą od iluś tam lat”. A pani z uśmiechem mu odpowiada, że na dzień dzisiejszy nie ma żadnych lokali socjalnych i musi sobie poradzić. No i tak lądują albo w schronisku, jeśli się tam zaaklimatyzują, a raczej nie, no to wylądowują na ulicy. Albo trafiają do jakichś pań z dziećmi i potem są jazdy bez trzymanki (CWRS_W5).

Potrzebę wsparcia mieszkaniowego badani argumentują również warunkami, które panują w placówkach oferujących wsparcie dla tych kategorii osób. Przykładem może być następująca wypowiedź:

Był okres, że miałem po 17–18, mamy jakieś dodatkowe pomieszczenia, materace rozkładaliśmy itd., na sali terapeutycznej. Jak mróz, to przecież człowieka nie wygonię. Dostałem ciężko po nosie przy kontroli od urzędników, że nie zapewniam warunków. Na klatce śpi, to ma lepsze warunki niż na materacu? Rano wstaje i ma ciepłą herbatę czy coś (CWRS_W14).

Oprócz wsparcia mieszkaniowego badani wskazują na potrzebę podjęcia pracy socjalnej z osobami opuszczającymi zakłady karne. Jeden z rozmówców wyjaśnia:

Byłam raz świadkiem tego, jak chłopak przyszedł do mnie i naprawdę miałam wrażenie, że cały system penitencjarny leży. On spędził tam, powiedzmy, 12 lat swojego dorosłego życia, nie wiem, za rower tam poszedł, nie miał, dokąd wrócić, wrócił, on przyszedł, nie wiedział, jak się za bardzo odezwać, widać było, że był zupełnie taki surowy i wręcz no jak zwierzę. Wyjęty z tamtej rzeczywistości, gdzie na pewno umiał funkcjonować, tutaj nie potrafił się za bardzo odnaleźć, nie miał, dokąd pójść, nie miał mieszkania, nie miał zasobów finansowych. Życie na wolności zajęło mu rok, spotkał starego kolegę, kolega miał melinę, handlował dodatkowo jakimiś tam dopalaczami i innymi rzeczami. Zrobił podkop pod jubilera. Spotkałam go później, jakiś czas temu, wydaje mi się naprawdę, że chłopak z możliwościami i gdyby go ktoś tak wziął i zaopiekował się nim, miałby szansę dać radę, nie mówię, że dałby radę (CWRS_W6).

3. Przeszkody partycypacji

Magdalena Ślebocka (2021) podkreśla, odwołując się do własnego rozpoznania, że pomimo wzrostu aktywności i zaangażowania mieszkańców Łodzi w sprawy związane z rewitalizacją, ich udział jest nadal relatywnie niewielki. Poszukując odpowiedzi na pytanie, dlaczego tak się dzieje, warto zwrócić szczególną uwagę na przeszkody partycypacji. Autorka drabiny partycypacji opisanej powyżej, próbując omówić ograniczenia stworzonej typologii, wskazuje na „poważne przeszkody na drodze do uczciwej partycypacji” (Arnstein, 2012: 17–18). Wymienia zarówno przeszkody, które dotyczą grupy uprzywilejowanej, to jest rasizm, paternalizm oraz opór przed redystrybucją władzy, jak i te dotyczące wykluczonych, czyli słabość infrastruktury polityczno-ekonomicznej, brak wiedzy, poczucie bezsilności, nieufność i wyobcowanie.

Wywiady z przedstawicielami podmiotów potencjalnie zainteresowanych rewitalizacją pokazują, że dostrzegają oni brak zaangażowania społecznego i mają świadomość, jak ważny jest społeczny czynnik w procesie rewitalizacji. Przykładem mogą być następujące wypowiedzi badanych:

Wydaje mi się, że to jest taka rzecz, której nam, łodzianom, generalnie brakuje, wszystkim, tego poczucia, że jesteśmy tymi małymi wspólnotami, że one są jakoś ważne [...]. Rozchodzimy się, każdy siedzi sobie w swoim domu i patrzy przed swój telewizor, a myślę, że jednak fajnie coś zrobić od czasu do czasu więcej. Miasto się też czasem do tego kiepsko zabiera [...] i właśnie ta strona, właśnie ta społeczna, ona jest megaważna. Bo to, że sobie odnowimy, to jest jedno, ale że zrobimy tak, że ludzie właśnie od czasu do czasu zrobią coś razem [...]

(CWRS_W1).

Jednak w dawnych czasach było trochę więcej takiej, takiej solidarności między ludźmi, a dzisiaj tak trochę jedni bardziej mają wysunięte łokcie, a drudzy skuloną głowę i to tak społeczność, w społeczeństwie to, to naprawdę widać i coś takiego się dzieje. Teraz należałoby znaleźć jak gdyby złoty środek, żeby jednych zmotywować do tego, żeby tą głowę podnieśli, zaczęli coś tam koło siebie robić i działać (CWRS_W2).

Również analiza zaangażowania mieszkańców w proces powstawania CWRS pokazuje, iż ich uczestnictwo jest stosunkowo niewielkie, czego dowodem może być niska frekwencja na wszystkich spotkaniach mających na celu podejmowanie decyzji dotyczących wspólnych inwestycji, planów zagospodarowania najbliższego środowiska itp. Przykładem mogą być warsztaty deliberacyjne, w których wzięło udział jedynie trzech mieszkańców. Wywiady pokazały, że mieszkańcy postrzegani są przez aktywne organizacje działające w środowisku lokalnym w sposób niejednoznaczny. Z jednej strony to osoby zajęte własnymi sprawami, niezainteresowane działaniami wspólnymi. Z drugiej strony powraca w rozmowach wątek braku miejsc, gdzie mieszkańcy mogliby się spotykać (brak ławek, zieleni,

kawiarni). Wywiady z mieszkańcami przeprowadzane były pod wejściem do klatki czy w trakcie siedzenia na betonie, pod komórkami przy kamienicy. Wydaje się, że niechęć do różnych działań może początkowo wynikać z braku wiedzy na ich temat, stąd niezbędnym wstępem do partycypacji powinna być odpowiednia akcja informacyjna. Sami mieszkańcy podkreślają, że zaangażowanie mogłoby mieć miejsce, gdyby w każdej kamienicy udało się pozyskać przynajmniej jedną do kilku osób zainteresowanych, które „pociągnęłyby” za sobą kolejne. Aktywne organizacje wskazują na miejsca (na terenie Polesia), w których mieszkańcy sami zorganizowali się oddolnie i np. pozyskiwali środki w ramach mikroprojektów na poprawę najbliższego środowiska.

Z perspektywy badanych istnieje przynajmniej kilka przeszkód partycypacji, które znacznie utrudniają wspólne angażowanie się. Jedną z nich można określić jako brak precyzyjnych informacji, które trafiłyby do osób zainteresowanych procesem rewitalizacji. Ilustracją może być następująca wypowiedź:

Żeby to wszystko dobrze działało, to musi być dobry przepływ informacji, to musi być czytelnie. Nic w domysłach, tak. Czyli prosto podany przekaz. Czyli jak my tutaj będziemy chcieli opowiedzieć co to będzie, no to nawet w takiej formie, jak to już jest przedstawione, no to dla mnie jest też nieczytelne tak. Bo ja na przykład nie wiem, czemu ma służyć pracownia przeznaczona na działania społeczne, tak [...]. Myślę, że czyste informacje, dobry przesył informacji. Tak żeby oni się nie czuli na samym końcu, jak będzie grande finale, żeby się nie czuli oszukani, tak. Że coś zostało zrobione nie tak, jak oni tutaj myśleli, że to będzie zrobione (CWRS_W14).

Na podstawie przeprowadzonych wywiadów można stwierdzić, że skutkiem takiego niedoinformowania są liczne wyobrażenia, szczególnie mieszkańców, ale też innych podmiotów zainteresowanych rewitalizacją na temat tego, jak będą przebiegały działania rewitalizacyjne i jaki ma być efekt końcowy tych działań. Zdaniem badanych przyczyną jest

przekaz fałszywy, który miasto sprzedało tu mieszkańcom, powiedziało, że będzie na środku ulicy takie miejsce, że będzie plac zabaw. I to poszło w media – „plac zabaw, plac zabaw, plac zabaw, plac zabaw”, a teraz oni się wycofują i mówią: „nie będzie żadnej huśtawki, nie, nie, źle zrozumieliście, [...] jak plac zabaw miałem na myśli, to myślałem, że może będą jakieś klasy namalowane na nawierzchni tak”. A oni, jak plac zabaw usłyszeli, no to już się ucieszyli, tak, że jakaś huśtaweczka czy coś (CWRS_W14).

Ponadto badani wskazują, że nie mają możliwości obserwowania istotnych, dostrzegalnych zmian w przestrzeni fizycznej. Budynek przeznaczony na CWRS zmieniał się bardzo powoli, co znacznie utrudniało wyobrażenia mieszkańców na jego temat. Wśród osób zainteresowanych narastał lęk i liczne obawy przed

tym, co nowe i nie do końca znane. Brak wiedzy, precyzyjnych informacji na temat tego, jakie ma być przeznaczenie budynku, generował nowe wyobrażenia, a w konsekwencji brak zrozumienia. Szeroko określone funkcje, jakie ma spełniać CWRS, stały się przyczyną niedomówień i dezinformacji. Jako ilustracje mogą posłużyć następujące wypowiedzi:

A jak przyjdzie co do czego, no to będzie wieka chryja, bo gdzieś tam głosy mieszkańców dochodzą tak, że oni nie chcą, nie po to tutaj chcą, żeby był ten woonerf, żeby było fajnie, że oni właśnie teraz odczuja, że to Pogonowskiego, która była kiedyś taką niefajną ulicą, wreszcie zaczyna żyć, wreszcie odżywa, a teraz im się tu proponuje bezdomnych, którzy na tym woonerfie, na tych ławkach, to ja cytuję, „będą siedzieli z tymi całymi klamotami swoimi i jeszcze w okolicy szkoły, jak to w ogóle możliwe że w okolicy szkoły” i pewnie takie będą podnosili też tematy dotyczące jakichś chorób, które się przenoszą, i tak dalej, i tak dalej. Bo ci ludzie też wiedzą, mają tą informację sprzed dwóch lat, tak, kiedy tutaj te plany zaczynały powstawać. Najbardziej, jak gdyby nie chcieliby takiego później stygmatyzowania tej ulicy tak. „Pogonowskiego to całe menelstwo”, muszę to zacytować (CWRS_W14).

Badani wyraźnie podkreślają, że brak jasnego przekazu jest jedną z przyczyn przyjęcia przez podmioty zainteresowane (szczególnie mieszkańców) postawy niezgody i buntu wobec zmiany. Jeden z rozmówców wyjaśnia, że mieszkańcy

wyobrazają sobie chorych ludzi, którzy na przykład idą tutaj do lekarza, może te choroby tutaj są różne, najczęściej są to choroby górnych dróg oddechowych i mimo wszystko wynikające z tego, że są ludzie niedożywieni, niedograni i obawiają się tego, że oni po prostu, czekając na tego lekarza, który tam w środku będzie, bo taki też jest zamysł, to będą tutaj te wszystkie bakterie, wirusy rozsiewać na okolice i na te dzieci, które tutaj chodzą do szkoły, które na tych ławkach będą później siadały. Jak gdyby no po prostu tego się boją, że oni się gdzieś po tych ławkach, po tej całej długości w oczekiwaniu na, no nie wiem, na wejście do tego tutaj budynku będą się rozsiadać (CWRS_W14).

Opór mieszkańców w szczególności dotyczy proponowanych na wczesnym etapie konsultacji (2016–2017) funkcji CWRS skoncentrowanych na pomocy osobom bezdomnym (patrz rozdz. IV *Łódzkie Centrum Centrum Wsparcia i Rozwoju Społecznego – rekonstrukcja historii conceptualizacji instytucji*, s. 49 i n.). Badani podkreślają, że mieszkańcy w czasie konsultacji dowiedzieli się, że CWRS to miejsce, w którym projektowana jest jadłodajnia, noclegownia, łaznia dla osób bezdomnych. Dlatego obawiają się, że bezdomni *będą siedzieli z tymi całymi klamotami swoimi i jeszcze w okolicy szkoły, jak to w ogóle możliwe, że w okolicy szkoły?* (CWRS_W15).

Istotną barierę partycypacji, z punktu widzenia badanych, stanowi również brak zaufania do miasta (miejskich decydentów). Przedłużający się remont ulicy⁴, obietnice bez pokrycia, rozczarowanie, zmęczenie, informacja o rozpoczynającym się kolejnym remoncie w okolicy generują nieufność. Symptomatyczna jest jedna z wypowiedzi badanych:

Niestety to, co tutaj też, chociażby ta ulica, pokazuje, że to jest trzeci remont. Trzeci czy tam drugi rok od momentu wygrania w budżecie obywatelskim tego. Znaczy to był zwycięski projekt w budżecie obywatelskim chyba sprzed trzech lat. On później jakoś tam ewoluował. Zmienił się z poprawionej infrastruktury ulicy, chodników, tak, które miały być równe, w woonerf się zmienił najdłuższy w Polsce. I dzięki temu no trzeci rok tutaj mieszkańcy się pytają: kiedy, kiedy, kiedy, a rok już jest rozkopane. Dokładnie w sierpniu, któregoś tam sierpnia wjechała tutaj koparka, maszyna do frezowania asfaltu sfrezowała i temat został zamknięty, tak. Teraz z powrotem ten temat wrócił, także też myślę, że są takie obawy, że niestety nawet jeżeli obiecamy, że to będzie zrobione i to będzie wyglądało, bo to musi wyglądać, żeby nawet ten najemca coś podjął, to to musi wyglądać. Ja nie chciałbym mieć świetnego mieszkania na stercie gruzu, przez następne cztery lata, tak. Albo że mi koparka później za oknem chodzi łychę, a ja mam tutaj, nie wiem, fundacja [...] się sprowadziła z dziećmi, gdzie musi dojechać lekarz, gdzie musi dojechać pielęgniarka. Gdzie są zajęcia, gdzie jest terapia, tak, gdzie te dzieci muszą wyjechać do szkoły (CWRS_W14).

Podobne potencjalne bariery przewiduje również Mariusz Kwiatkowski (2017: 31), który mówi o pewnym bagażu negatywnych doświadczeń z udziału w dotychczasowych rewitalizacjach. Autor zwraca również uwagę na wszechobecny pośpiech pośrednio związany z chęcią osiągnięcia spektakularnych efektów w przestrzeni fizycznej, co znacznie ogranicza możliwość partycypacji.

Z zasygnalizowaną powyżej przeszkodą wynikającą z braku zaufania do miejskich decydentów wiąże się również wymieniany przez badanych brak poczucia sprawstwa. Ilustracją mogą być następujące wypowiedzi badanych:

Myślę, że to [brak zaangażowania – M.W.] wynika z tego, że z jednej strony ludzie nie mają poczucia sprawczości, czyli nie mają poczucia, że jak się w coś zaangażują, że to faktycznie coś zmieni, że coś się wydarzy. Bo potem na koniec się okaże, że jest jakiś urzędnik, który ma inne zdanie i po prostu nie i koniec, tego nie będzie [...]. Myślę, że dlatego tej partycypacji nie ma, bo tak naprawdę na każdym kroku piętrzą się przed tobą przeszkody, a nie to, że ktoś jest zainteresowany tym, żeby ci jakoś ułatwić, choćby taką aktywność społeczną (CWRS_W1).

No i kolejna rzecz, którą ja powtarzam, no nie może być takich poczynań, żeby gdzieś, jak ktoś jest chętny i chciałby, to nie można mu tej gałązki podrzynać, czyli trzeba robić wszystko, żeby wydobyć, załóżmy, jeżeli jest tysiąc osób, no to może się znajdzie z pięćdziesięciu, może

⁴ W czasie prowadzenia wywiadów z badanymi na ul. Pogonowskiego nadal prowadzone były prace nad budową najdłuższego w Polsce woonerfu.

trochę tam więcej osób tam zainteresowanych, co tam oprócz ośmiu godzin pracy i leżenia przed telewizorkiem coś tam podziała. No i teraz dobrze byłoby ich wychwycić w jakiś sposób, a później robić wszystko, żeby szybko się nie zniechęcił, no bo jak zacznie mu się kłody pod nogi rzucać różnymi sprawami, to wtedy po prostu się odwróca „a, pilot, ja wolę telewizor”. No tak to wygląda (CWRS_W12).

Zdaniem badanych obecne niewielkie zaangażowanie mieszkańców w działania związane z rewitalizacją jest wynikiem długotrwałego procesu instrumentalnego traktowania grup zainteresowanych oraz pomijania ich udziału na etapie projektowania planowanych zmian. Respondenci mówią wręcz o *wtórny odwrocie od chęci zaangażowania się*, tłumacząc, że *ludzie faktycznie przychodzili na konsultacje, włączali się, więc takie niepoważne traktowanie ludzi* (CWRS_W12). *Administratorzy z reguły nie słuchają mieszkańców, ich potrzeb, są zbywani, robią niezbędne minimum, żeby się wywiązać, natomiast mieszkańcy czują, że no właśnie są nie słuchani. Naprawdę banalne rzeczy, podstawa komunikacji i jakiegoś poważnego traktowania i szacunku do drugiego człowieka* (CWRS_W12).

Nawiązując do przedstawionej na wstępie „drabiny partycypacji”, zważywszy na wypowiedzi badanych, można stwierdzić, iż niechęć grup wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem do wspinania się na wyższe szczeble partycypacji jest wynikiem długotrwałych, negatywnych doświadczeń z tym związanych. Wydaje się, że pozorowana, iluzoryczna partycypacja, przejawiająca się m.in. brakiem prawdziwej dyskusji i wzajemnego dialogu, przedmiotowym traktowaniem angażujących się grup czy próbą „siłowego” forsowania ustalonych, zaakceptowanych przez decydentów miejskich pomysłów, całkowicie uzasadnia brak uczestnictwa zarówno mieszkańców, jak i innych grup zainteresowanych.

ROZDZIAŁ VIII

CENTRUM WSPARCIA I ROZWOJU SPOŁECZNEGO – ŁÓDZKI MODEL KOMPLEKSOWYCH ROZWIĄZAŃ W ZAKRESIE USŁUG SPOŁECZNYCH

Inga B. Kuźma, Centrum Innowacji Społecznych UL, Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej UL

Usługi społeczne (w kontekście CWRS szczególnie te odnoszące się do pomocy i wsparcia społecznego, edukacji oraz zdrowia, wliczając w to m.in. zdrowie psychiczne i kwestię uzależnień) polegają na umożliwieniu prowadzenia samodzielnego życia wszystkim osobom. Działania, które temu sprzyjają, można traktować jako dbałość o dobro i interes ogólny. Usługi powinny zapobiegać odseparowaniu osób z różnymi trudnościami w funkcjonowaniu od ich bliskich i społeczności lokalnej. Powinny wyposażać w taki rodzaj wsparcia bądź umiejętności, by przynajmniej opóźnić czas, kiedy osoba będzie potrzebowała stałej opieki w ramach instytucji, to znaczy w ramach szeroko rozumianego systemu pomocy. W takim działaniu liczy się zdiagnozowanie i określenie specyfiki indywidualnej sytuacji, która jednak wynika z szerszego tła społeczno-kulturowego. Wiąże się to z miejscem, które osoba zajmuje w szeroko rozumianej sieci relacji i zależności oraz pozostających w jej zasięgu zasobów i dóbr. Na miejsce zajmowane przez jednostkę wpływa też perspektywa, z jakiej się ją postrzega. Wiązą się z tym jej (auto)ocena czy (auto)klasyfikacje.

Co jest istotne do zrozumienia działania CWRS, to wspomniana wyżej różnorodność usług społecznych i taki ich układ, planowany przez zamawiającego, by stworzyły określone i ukierunkowane kompleksowe wsparcie. Równie istotne w zrozumieniu zasadności CWRS jest położenie nacisku na jedną z grup bardzo często wykluczanych (w tym z przestrzeni), jak osoby w kryzysie bezdomności, choć nie tylko one znalazły się wśród beneficjentów CWRS. Także w pewnym zakresie społeczność lokalna, a w podziale na grupy wiekowe zarówno seniorzy, jak i dzieci oraz młodzież. W CWRS ważne jest jednak spięcie planowanych funkcji w łańcuch powiązań i wieloaspektowego podejścia w udzielaniu wsparcia i pomocy oraz do integracji i aktywizacji. Działania koncentrować się bowiem mają na osobach, które żyją m.in. w kryzysie bezdomności w powiązaniu z innymi kryzysami; również na osobach, których owe kryzysy mogą osiągnąć z dużym prawdopodobieństwem oraz dopiero potencjalnie nimi zagrożonych lub które stykają się z owymi problemami pośrednio; mają to

być też osoby dotknięte takimi rodzajami deprivacji, jak wątle więzi międzyludzkie, samotność, przemoc, problemy emocjonalne i inne, tzn. dzielą doświadczenia, które ograniczają ich pole wyboru do sposobu życia, czyli sprawczość i decyzyjność. W działaniach prowadzonych w CWRS chodziłoby nie tylko o zapobieganie czy wy-prowadzanie z kryzysów wymienionych wyżej, lecz także wzmacnianie i (współ)od-krywanie potencjałów osób, aby dostrzegały różnice między różnymi sytuacjami, wiedząc, jakie konsekwencje się z nimi wiążą. To może je uchronić przed najmniej korzystnym dla nich wyborem. Zarazem osoby mogłyby dysponować umiejętnością rozpoznawania, co jest możliwe przez nie do osiągnięcia. Jak ujął to Ryszard Szarfenberg za Thomasem H. Marshalllem, usługi społeczne powinny też spełniać funkcję egalitaryzującą społeczeństwo (Szarfenberg, 2010: 3).

Aby zagwarantować ten rodzaj jakości funkcjonowania usług i aktywności w CWRS, grupa wykonawców miała skupić się na czterech głównych zadaniach. Pierwsze z nich polegało na zebraniu informacji mających znaczenie dla utworzenia i działania centrum poprzez analizę dostępnych dokumentów, opracowań i badań¹. Drugim krokiem były badania w przyległych do CWRS kwartałach, rozpoznające potencjały oraz ewentualnych partnerów, jak i zagrożenia istotne dla działalności jednostki w otoczeniu lokalnym. Trzecim zadaniem było opracowanie programu i form działalności poszczególnych planowanych funkcji wraz ze sposobem wyboru ich operatora, sposobem finansowania każdej funkcji w trakcie realizacji jeszcze w okresie rewitalizacji oraz w okresie trwałości projektu. Czwartym i ostatnim zadaniem było przedstawienie, na czym polega działanie takiej instytucji jak CWRS, czyli zaprojektowanie mechanizmów stojących za jego uruchomieniem i funkcjonowaniem, wskazując na co najmniej dwa sposoby zarządzania i ścieżki finansowania.

¹ W OPZ wskazano ich listę. Były to: Gminny Program Rewitalizacji Miasta Łodzi 2026+, Polityka Społeczna 2020+ dla Miasta Łodzi, Polityka Miasta Łodzi dotycząca gminnego zasobu mieszkaniowego 2020+, Produkty powstałe w pilotażu I, dostępne na www.centrumwiedzy.org (a zwłaszcza raport *Zestaw analiz i rekomendacji...*, 2014; raport *Jak rewitalizować Łódź?...*, 2014–15; Działania Programu Animacyjnego realizowane w obszarze Starego Polesia oraz związane z tematyką bezdomności, raport *Analiza możliwych zagrożeń oraz sposobów ich uniknięcia dla procesu rewitalizacji Strefy Wielkomięskiej*), Program funkcjonalno-użytkowy dla działki ew. 327, ul. Pogonowskiego 34 – Wykonawca Egis Polska Inżynieria Sp. z o.o., Studium Wykonalności Projektu „Rewitalizacja Obszarowa Centrum Łodzi – obszar o powierzchni 7,5 ha ograniczony ul. Wschodnią, Rewolucji 1905 roku, Kilińskiego, Jaracza wraz z pierzejami po drugiej stronie ww. ulic – Miasto Łódź” – Wykonawca KPMG, Założenia realizacji Programu osłonowego pn. Centrum Treningu Umiejętności Społecznych (CTUS) – MOPS 2015, Miejski Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych i Miejski Program Przeciwdziałania Narkomanii (pod kątem potencjalnego finansowania części działań z funduszu alkoholowego), wnioski zgłoszone do trzech ostatnich (przed ogłoszeniem przetargu) edycji Budżetu Obywatelskiego dotyczące wsparcia osób znajdujących się w kryzysie bezdomności, dane GUS i wyniki akcji liczenia bezdomnych oraz związane z przedmiotem.

1. Zasady modelowania

Zadania trzecie i czwarte wiążą się z modelowaniem. Praca taka polega na abstrahowaniu od szczegółów, by stworzyć rodzaj idealizacji w formie ram i opisu mechanizmów. Model powinien zatem skupić się na zasadach i przebiegach procesów (Craver, Tabery, 2015), aby po ich zastosowaniu osiągnąć zakładane cele, wyniki, wskaźniki czy rezultaty (Frigg, Hartmann, 2018).

Etapem przygotowującym do tego typu pracy było zapoznanie się przez ekipę badawczą z CEIN UŁ–OPUS jeszcze na etapie przystąpienia do przetargu z podobnymi do CWRS jednostkami w Polsce. W myśl zleceniodawcy (Miasta Łódź) miało to pomóc przyszłym wykonawcom w weryfikacji zasadności tworzenia tego typu konglomeratu jak CWRS z punktu widzenia pragmatyki funkcjonowania analogicznych instytucji, analizując je na poziomie organizacyjnym i finansowym. Do dokonania przeglądu dobrych praktyk, swoistych wzorów dla CWRS, zespół realizatorów wybrał takie jednostki jak:

- Wiązowskie Centrum Usług Społecznych (WCUS),
- Centrum Usług Społecznych miasta i gminy Dobczyce (DCUS),
- Centrum Usług Społecznych – Miasto Piotrków Trybunalski (PTCUS),
- Centrum Usług Społecznych w powiecie wieruszowskim (WIER-CUS).

W opracowaniu (patrz przyp. 6) zasad działania jednostek wytypowanych do tworzenia ram dla modelowania CWRS, zazaczyliśmy, iż żadna z nich nie realizuje w pełni przyjętych przez Miasto Łódź „kryteriów funkcjonalnych centrum społecznego w Łodzi, ponieważ ważna jest specyfika miejscowości (uwarunkowania historyczne, demograficzne, ekonomiczne, wielkość miejscowości itp.), wpływające na funkcję i sposób działania lokalnego CUS” (*Formularz ofertowy CEIN UŁ i Centrum OPUS...*, 2018: 7). O głównej różnicy stanowiło bezpośrednio sąsiedztwo przyszedłego CWRS, a

znajduje się [ono] na terenach silnie dotkniętych procesami dezindustrializacji, zaliczanych do tzw. enklaw ubóstwa (gdzie znaczna część mieszkańców jest klientami pomocy społecznej – a jest to wskaźnik trudności w funkcjonowaniu społecznym). Rozwiązania proponowane w [CWRS – dop. I.B.K.] wymagają uwzględnienia specyfiki miasta postindustrialnego o wysokiej koncentracji problemów społecznych (m.in.: bezrobocie, ubóstwo, uzależnienie od pomocy społecznej, bezdomność, przestępczość, uzależnienia, nastoletnie i samotne rodzicielstwo, także różne modele i style życia)².

² Załącznik 1 do formularza ofertowego, „Usługa polegająca na opracowaniu modelu funkcjonowania Łódzkiego Centrum Usług Społecznych”, nr ref. DOA-ZP-II.271.40.2018, Załącznik nr 1 do OIWZ, Program: „Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi – etap 2”. Projekt współfinansowany ze środków Funduszu Spójności w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014–2020. Autorami opracowania przykładów byli: Jolanta Woźnicka, Andrzej Kacprzak i Łukasz Waszak, wchodzący do zespołu wykonawców prac przy CWRS jako eksperci i badacze. Cytaty pochodzą ze strony 7.

Pokazuje to, że w tworzeniu modeli do pewnego stopnia możliwe jest przenoszenie istniejących już rozwiązań, jednak pod warunkiem ich skalowania, tzn. adaptacji do warunków lokalnych. Przekłada się to na dostosowanie w odpowiednich proporcjach, wymiarach i zastosowaniach dobrych i sprawdzających się w innych przestrzeniach rozwiązań problemów analogicznych do napotykanych we własnym otoczeniu. Należy przy tym przykładać miarę swojskich uwarunkowań i wymogów. Pomaga w tym np. badanie typu pre- i post-, jednak w tym wypadku należy pamiętać też o śródkresowym weryfikowaniu działań.

Biorąc pod uwagę powyższe założenia, wybrano następujące cechy analizowanych jednostek, inspirujące przyszły model CWRS, lecz zarazem były wskazane ryzyka, zagrożenia oraz modyfikacje rozwiązań, jakie powinno uwzględnić łódzkie centrum:

Tabela 1.

Centra Usług Społecznych				
Cechy	Wiązowno	Dobczyce	Piotrków Trybunalski	Wieruszów
1	2	3	4	5
Innowacyjność	<ul style="list-style-type: none"> – oddolne potencjały społeczne – profilaktyka – współpraca międzysektorowa – wolontariat – jako sieć wsparcia i pośredników, m.in. w reintegracji zawodowej – wsparcie dla opiekunów – indywidualne wsparcie dla adresatów CUS 	<ul style="list-style-type: none"> – metoda animacji społeczności lokalnej (minimalizacja ryzyka uzależnienia od pomocy społ.) – pomoc oparta na dowodach i na podstawie diagnoz potrzeb i zasobów lokalnych – praca na zasobach – nacisk na aktywizm klientów CUS – coworking lokalnych NGO-sów – integracja zasobów, a nie rywalizacja 	<ul style="list-style-type: none"> – szerokie partnerstwo zarówno na poziomie miasta, jak i jego jednostek organizacyjnych – miasto jako koordynator działań przy zleceniu właściwych prac jednostkom właściwym, w tym organizacjom pozarządowym czy podmiotom ekonomii społecznej – wolontariat – jako sieć wsparcia i pośredników, m.in. w reintegracji zawodowej 	<ul style="list-style-type: none"> – kompleksowość pracy z osobami wspieranymi oraz ich najbliższym, oraz społecznością lokalną – szerokie partnerstwo zarówno na poziomie 2 szczebli samorządu terytorialnego, jak i dwusektorowość – wolontariat – jako sieć wsparcia i pośredników,

1	2	3	4	5
		<ul style="list-style-type: none"> – superwizja (jako przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu animatorów) 	<ul style="list-style-type: none"> – włączenie partnerów pozarządowych z projektami własnych aktywności 	<ul style="list-style-type: none"> m.in. w reintegracji zawodowej – jednostka powiatowa jako koordynator działań przy zleceniu właściwych prac jednostkom właściwym, w tym organizacjom pozarządowym czy podmiotom ekonomii społecznej – wykorzystanie istniejących i dostępnych usług oraz nowe ich łączenie
Kompatybilność CWRS	<ul style="list-style-type: none"> – realizowane zadania – kompleksowość działań – wykorzystanie potencjału lokalnego 	<ul style="list-style-type: none"> – realizowane zadania – kompleksowość działań – wykorzystanie potencjału lokalnego 	<ul style="list-style-type: none"> – realizowane zadania, w tym szczególnie wprowadzenie mieszkalnictwa wspomagane – kompleksowość działań – wykorzystanie potencjału lokalnego – partnerstwo międzysektorowe 	<ul style="list-style-type: none"> – realizowane zadania, w tym szczególnie wprowadzenie mieszkalnictwa wspomagane – kompleksowość działań – wykorzystanie potencjału lokalnego
Ryzyka i zagrożenia	<ul style="list-style-type: none"> – wyuczona bezradność – uzależnienie od pomocy społecznej – jednostrumieniowy model finansowania (tylko zewnętrzne, typu EFS) 	<ul style="list-style-type: none"> – groźba wypalenia zawodowego animatorów CUS – jednostrumieniowy model finansowania (tylko zewnętrzne, typu EFS) 	<ul style="list-style-type: none"> – wyuczona bezradność – uzależnienie od pomocy społecznej – zasięg usługi – początkowy jednostrumieniowy model finansowania (tylko zewnętrzne, typu EFS) 	<ul style="list-style-type: none"> – wyuczona bezradność – uzależnienie od pomocy społecznej

Tabela 1 (cd.)

1	2	3	4	5
		<ul style="list-style-type: none"> – zbyt wąska grupa adresatów CUS – jednowymiarowe spojrzenie na wykluczenie społeczne (nieuwzględniające wyłączenia krzyżowego) 		
Modyfikacja ze względu na cele CWRS	<ul style="list-style-type: none"> – rekrutacja adresatów (pożądana szersza grupa: uwzględniając sytuacje wyłączenia krzyżowego) – źródła finansowania (zabezpieczenie większej ilości strumieni finansowych) 	<ul style="list-style-type: none"> – rekrutacja adresatów (pożądana szersza grupa: uwzględniając sytuacje wyłączenia krzyżowego) – źródła finansowania (zabezpieczenie większej ilości strumieni finansowych) 	<ul style="list-style-type: none"> – rekrutacja adresatów (pożądana szersza grupa: uwzględniając sytuacje wyłączenia krzyżowego) 	<ul style="list-style-type: none"> – rekrutacja adresatów (pożądana szersza grupa: uwzględniając sytuacje wyłączenia krzyżowego)

Źródło: opracowanie własne w ramach dokumentacji składanej do przetargu na wykonanie zadania *Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi – etap 2*

Pierwszym podstawowym wnioskiem, do jakiego doszedł więc zespół wykonawców, jest konieczność wprowadzenia takich mechanizmów w funkcjonowaniu przyszłego CWRS, aby różnorodność społeczna i problemowa w łódzkiej placówce była nie tylko zachowana, lecz stawała się dodatkową wartością dodaną i zarazem gwarantem kompleksowości usług. Wybrane do analizy jednostki skupiały się jednak na silosowo ujmowanym zagadnieniu problemu społecznego. Drugim wnioskiem było wpisanie w model łódzki takich sposobów finansowania i organizacji pracy, aby zabezpieczyć dzięki ich dywersyfikacji długotrwałość i długofalowość funkcji w CWRS, co jest ważne przy owej różnorodności. Odzwierciedla ona bowiem poszczególne problemy społeczne, przypisane często odmiennym usługom społecznym, które są w różny sposób finansowane.

Ostatecznie rekomendowane przez zespół ekspercko-badawczy CEIN–OPUS rozwiązania dla CWRS w postaci modelu funkcjonowania przytoczono poniżej (ustalenia te znalazły się w raportach z zadania trzeciego i czwartego). Uwzględniają one zmiany niektórych funkcji i zakresu planowanych pierwotnie w OPZ usług.

2. Zmiany funkcji³

Po pierwsze, należy odejść od funkcji opiekuńczo-terapeutycznej. Pierwotnie w OPZ i PFU przewidziano placówkę opiekuńczo-terapeutyczną, której przypisano zadania z zakresu instytucjonalnej pieczy zastępczej w kontekście realizacji funkcji opiekuńczo-zabezpieczającej potrzeby dzieci z niepełnosprawnościami – pozbawionych opieki ze strony rodziny biologicznej. W założeniu usługa ta (zarówno mieszkalna, jak i terapeutyczna) ulokowana została na III i IV piętrze prawej oficyny, natomiast funkcja rehabilitacyjna na parterze tej samej oficyny. Jednak ze względu na obowiązujące przepisy przeciwpożarowe (PPOŻ) wykonawca projektu budowlanego dokonał zmiany lokalizacji pomieszczeń mieszkalnych tej funkcji. Pokoje mieszkalne z III piętra zostały oddzielone od pomieszczeń terapeutycznych i przeniesione na parter, a sale rehabilitacyjne zostały na III piętrze. Wynikało to z konieczności zagwarantowania bezpieczeństwa i sprawnej ewakuacji lokatorów, którzy mogą cechować się ograniczoną sprawnością ruchową. Jednak zmiany te podważyły sens działania pierwotnie planowanej tam usługi. Ponownie przeanalizowano sensowność tej funkcji, konsultując się z organizacją pozarządową, której profil działalności jest tożsamy z założeniami dla placówki opiekuńczo-terapeutycznej. Przedstawiciele organizacji podkreślili, że w prowadzeniu tego typu miejsca ważne jest zapewnienie atmosfery kojarzącej się z domową. A zatem nowa lokalizacja mieszkań dla dzieci – pomimo zagwarantowania im w ten sposób fizycznego bezpieczeństwa, w dodatku spełniającego przepisy PPOŻ – umiejscowionych pomiędzy kondygnacjami budynku, przeznaczonych na działania innych organizacji oraz usunięcie bezpośredniego dostępu do pomieszczeń terapeutycznych, przekreśla możliwość zachowania kameralnej domowej atmosfery. Poza tym, zgodnie z rekomendacją MOPS w Łodzi w toku kolejnych konsultacji, ulokowanie w centrum placówki opiekuńczo-terapeutycznej nie jest też możliwe z jeszcze innego względu, a mianowicie ze względu na ograniczenia, jakie wprowadza nowelizacja Ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej w zakresie usytuowania tego typu placówek (Dz. U. 2016, poz. 1583). W nowelizacji tej zawarto bowiem regulację, zgodnie z którą od dnia 15 października 2018 roku nie jest możliwe umiejscowienie na jednej nieruchomości gruntowej ani w jednym budynku placówki opiekuńczo-wychowawczej,

³ Ta część rozdziału i jego następne partie do końca są streszczeniami raportów z zadań 3 i 4 obejmującymi opis modelowania CWRS i są stworzone je na podstawie opracowań autorstwa Jolanty Woźnickiej, Wioletty Gawrońskiej oraz Łukasza Waszaka ze współpracującą z nimi radczynią prawną Agnieszką Krawczyk. Grupa ta reprezentowała Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw z nimi Obywatelskich OPUS w ramach konsorcjum z Centrum Innowacji Społecznych UŁ do wykonania projektu. Na potrzeby tego opracowania ingerencja w ich tekst polega wyłącznie na zsyntetyzowaniu zapisów ich autorstwa, by lepiej ukazać czytającym podłoże i mechanizmy tworzące model CWRS.

w tym placówki opiekuńczo-terapeutycznej, z izbami wytrzeźwień lub z zapewniającymi całodobową opiekę innymi jednostkami organizacyjnymi wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej oraz jednostkami organizacyjnymi pomocy społecznej (ds. 1 pkt 4 ustawy). Jest to istotna zmienna, jako że cała frontowa część centrum jest przeznaczona na 15 mieszkań tymczasowych dla osób wychodzących z kryzysu bezdomności w ramach Centrum Treningu Umiejętności Społecznych (CTUS). Ta funkcja przynależy zaś do pomocy społecznej. Zgodnie ze wspomnianym powyżej art. 1 pkt 4 ustawy nie jest możliwe ulokowanie także w tej samej przestrzeni placówki opiekuńczo-wychowawczej z młodzieżowymi ośrodkami socjoterapii, specjalnymi ośrodkami wychowawczymi, specjalistycznymi ośrodkami wsparcia dla ofiar przemocy w rodzinie lub ośrodkami wsparcia dla ofiar przemocy w rodzinie, jednostkami organizacyjnymi wymiaru sprawiedliwości, hospicjami, zakładami opiekuńczo-lecznicznymi, zakładami pielęgnacyjno-opiekuńczymi, zakładami rehabilitacji leczniczej. Kolejny artykuł (art. 2 pkt 4) nowelizacji wspomianej ustawy zakłada, że z kolei taka jednostka pomocy społecznej, która zapewnia całodobowe usługi (jak CTUS), nie może mieścić się w jednym budynku z placówką zapewniającą całodobową opiekę osobom niepełnosprawnym, przewlekłe chorym (jak pierwotnie placówka opiekuńczo-terapeutyczna) czy osobom w podeszłym wieku, z placówką opiekuńczo-wychowawczą, regionalną placówką opiekuńczo-terapeutyczną lub interwencyjnym ośrodkiem preadopcyjnym, specjalistycznym ośrodkiem wsparcia dla ofiar przemocy w rodzinie lub ośrodkiem wsparcia dla ofiar przemocy w rodzinie, jednostką organizacyjną wymiaru sprawiedliwości, zakładem aktywności zawodowej, izbą wytrzeźwień. Z powyższych powodów należy odejść od wprowadzenia do centrum funkcji opiekuńczo-terapeutycznej.

Zespół ekspercko-badawczy wraz z zamawiającym doszli do wniosku, iż w tej sytuacji najlepszym rozwiązaniem będzie wprowadzenie tam innej funkcji: ośrodka wsparcia dla osób z zaburzeniami psychicznymi, np. w formie środowiskowego domu samopomocy. Nie będzie to rzutowało na prace budowlane, ponieważ funkcja pomieszczeń mieszkalnych i rehabilitacyjnych po dokonanej już zmianie ich lokalizacji na piętrach nie ulegnie przekształceniu w sensie budowlanym i projektowym. Zmiana ta nie narusza również zapisów wniosku w zakresie celów, rezultatów i wskaźników CWRS, a jedynie musi być zgłoszona przez miasto do jednostek centralnych⁴.

Po drugie, powinna zostać wprowadzona zmiana profilu gabinetu diagnostyczno-zabiegowego na specjalistyczny. Ważne jest bowiem, aby zachować tę

⁴ W tym i kolejnych przypadkach dotyczących zmian funkcji zawartych w raporcie 3 były one zgłoszone do właściwej Instytucji Zarządzającej dla Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego, by zaktualizować zapisy Projektu IROCL, z którego finansowane jest utworzenie CWRS.

funkcję, polegającą na świadczeniu pomocy medycznej nawet w zmienionej formule. Badania wykazały, że potrzeba ta była mocno podkreślana (podczas warsztatów z organizacjami pozarządowymi i w trakcie wywiadów). Zebrane rekomendacje pokazały, że ważne jest uwzględnienie w planowej formule zamiast lekarza pierwszego kontaktu, który wystawi potrzebne recepty czy skierowania – przede wszystkim możliwości udzielania specjalistycznych konsultacji lekarskich głównie przez lekarzy psychiatrów i neurologów, a także przez psychologów. Uczestnicy warsztatów i badań wskazywali, że należałoby utworzyć punkt świadczący usługi specjalistyczne pod kątem potrzeb klientów CWRS, zamiast gabinetu udzielającego doraźnej pomocy. Innym wnioskiem wypływającym z badań jest to, że gabinet tego typu powinien być zintegrowany z pozostałymi usługami świadczonymi w ramach CWRS, tzn. aby osoba, która uzyska w nim pomoc, nie została pozostawiona bez dalszego wsparcia. Stąd wskazanie na takich specjalistów dyżurujących w gabinecie, jak psychiatra i neurolog, którzy wzmocniłyby ofertę CTUS. Ten typ usług bowiem ma oferować wsparcie osobom zagrożonym bezdomnością i wychodzącym z bezdomności, zaś ten rodzaj kryzysu jest często sprzężony ze specjalnymi potrzebami zdrowotnymi, w tym mentalnymi. Pomimo tego że konsultowani i badani nie wskazywali gabinetu jako placówki adresowanej adresowaną do mieszkańców okolicy, postrzegając go raczej jako jeden z elementów komplementarności usług w CWRS, w tym punkcie sugerowaliśmy miastu, aby także inne specjalizacje lekarskie mogły być reprezentowane w gabinecie. Wskazaliśmy na diabetologów, kardiologów, dermatologów, także ginekologów i pediatrów oraz specjalistów od uzależnień, jak również geriatrów, biorąc pod uwagę nie tylko specyfikę klientów CTUS, lecz także najczęściej spotykane problemy wśród innych odbiorców CWRS, którymi będą kobiety i rodziny z dziećmi, młodzież i seniorzy. Gabinet – po zmianie specjalistyczny zamiast diagnostyczno-zabiegowy, powinien mieć wyłącznie charakter wspierający i być miejscem prowadzenia wymiennych konsultacji lekarskich. Także ta zmiana nie będzie rzutowała na prace budowlane, ponieważ ogólna funkcja pomieszczenia nie zmieni się. Zmiana również nie narusza zapisów w zakresie celów, rezultatów i wskaźników, a wymaga jedynie zgłoszenia przez zamawiającego zmian merytorycznych.

Po trzecie, wykazano, że w obszarze „Przestrzeń dla organizacji pozarządowych” niepotrzebne było wprowadzenie Społecznego Domu Kultury. Zgodnie z wynikami badań zapis ten powieliłby aktywności realizowane w najbliższej okolicy w formie Społecznego Domu Kultury „Miejsce Spotkań”, który prowadzi Stowarzyszenie Społecznie Zaangażowani przy ul. 28 Pułku Strzelców Kaniowskich 9 oraz w postaci Ośrodka 3 Piętra należącego do Fundacji Edukacji i Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego FERSO przy ul. 28 Pułku Strzelców Kaniowskich 71/73. Biorąc to pod uwagę, rekomendowano pozostawienie tych miejsc bez doprecyzowania, czym miałyby się zajmować w nich organizacje, które je w przyszłości zajmą. Nowy zapis powinien stanowić, iż pomieszczenia

te mają przeznaczenie ogólne, choć powinny być nadal adresowane do sektora pozarządowego, lecz dopiero na poziomie poszczególnych konkursów można określić zadania do wypełniania przez organizacje ubiegające się o lokal. Celem konkursów powinno być zaś dopełnienie oferty prezentowanej w centrum, aby wzmocnić spójność profilu całej placówki i jej stałych funkcji. Opracowujący model zwrócili też uwagę, iż zakładana w OPZ i PFU funkcja Klubu Międzypokoleniowego częściowo może spełniać podobne zadanie jak Społeczny Dom Kultury. Rezygnacja z tego wskazania na poziomie wykonania projektu budowlanego również nie zmieni charakteru pomieszczeń dla organizacji pozarządowych i nie naruszy zapisów wniosku w zakresie celów, rezultatów i wskaźników.

3. Sposób działania i organizowania poszczególnych funkcji społecznych w CWRS

3.1. Model wyłaniania operatorów

Ze względu na zapisy w Studium Wykonalności dla Projektu nr 1 Rewitalizacja Obszarowa Centrum Łodzi⁵ (SWP) we wniosku dotyczącym stworzenia modelu CWRS oraz na podstawie opinii prawnej uzyskanej przez nasz zespół, funkcje i usługi znajdujące się w CWRS mają być oferowane NGO-som w drodze konkursu ofert na podstawie przepisów Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2003, poz. 873).

Zgodnie z zapisami SWP zadanie operatora poszczególnych funkcji (poza jedną usługą: klubokawiarnią) ma pełnić wyłoniona w konkursie zgodnie z procedurą przewidzianą w ramach ww. ustawy, organizacja lub organizacje pozarządowe, realizujące zadanie w formie oferty wspólnej. Współpraca z organizacjami pozarządowymi jest też zgodna z Modelem 8: Rewitalizacja we współpracy z organizacjami pozarządowymi wskazanymi w zapisach Studium Wykonalności PFU, wnioskiem projektowym na powołanie modelu funkcjonowania CWRS oraz innymi aktami prawnymi, wskazanymi naszemu zespołowi eksperckiemu w dokumentacji projektu do analizy. Zgodnie z założeniami dokumentów zamawiający nie przewidział zatem powołania nowej jednostki organizacyjnej na potrzeby świadczenia usług w ramach CWRS.

Co ważne, zgodnie z Zarządzeniem Prezydenta Miasta Łodzi z dnia 8 listopada 2018 roku w sprawie wprowadzenia Instrukcji określającej tryb i warunki użyczenia lokali użytkowych oraz innych nieruchomości organizacjom pozarządowym prowadzącym działalność pożytku publicznego, a także nieruchomości

⁵ Obszar o powierzchni 7,5 ha ograniczony ul. Wschodnią, Rewolucji 1905 roku, Kilińskiego, Jaracza wraz z pierzejami po drugiej stronie ww. ulic.

wspólnotom mieszkaniowym (6257/VII/17), możliwe jest przekazywanie lokali w CWRS organizacjom pozarządowym w formie użyczenia w trybie konkursowym i pozakonkursowym. W ramach tego ostatniego miasto powinno pamiętać o szczególnej ścieżce polegającej na tym, że organizacji można użyczyć lokal w jakiejś nadzwyczajnej sytuacji na podstawie decyzji Prezydenta Miasta Łodzi. Może się to okazać istotne w przypadku CWRS, choć sposób ten nie zapewni realizacji zasady jawności przy prowadzeniu funkcji.

Właśnie zasady zlecenia zadań publicznych oraz tryb i warunki użyczenia lokali użytkowych oraz innych nieruchomości organizacjom pozarządowym prowadzącym działalność pożytku publicznego, które powinny stać się operatorami poszczególnych funkcji, wskazywaliśmy najczęściej jako rozwiązania tworzące model organizacji działania takiej jednostki jak CWRS.

W dalszej kolejności oznacza to, iż na poziomie finansowania usług w CWRS realizacja tych zadań publicznych będzie przebiegać w formie powierzenia (przekazania zadania w całości do realizacji organizacji) lub w formie wsparcia (dofinansowanie zadania). W modelu organizacji działania CWRS wskazaliśmy na możliwość wyboru pomiędzy jednym a drugim rozwiązaniem, co określi za każdym razem miasto po analizie możliwości pozyskania środków pozabudżetowych. Na etapie planowania włączenia zadań do budżetu miasta rekomendowaliśmy zapewnienie środków na powierzenie zadań publicznych.

W pracy nad modelowaniem podkreślaliśmy też, iż trzecią formą (obok pierwszej – zlecenie zadań publicznych, i drugiej – użyczenia lokali) jest tworzenie partnerstw projektowych miasta z NGO-sami. Taki sposób również zapewni prawidłową organizację i funkcjonowanie CWRS. Koncepcja ta była wówczas – w latach 2018–2019 podczas pracy nad modelem – zgodna z obowiązującym Programem Współpracy Miasta Łodzi z organizacjami pozarządowymi i z istniejącym nadal Wieloletnim Programem Współpracy Miasta Łodzi z organizacjami pozarządowymi. W dokumentach tych dopuszczano taką formę organizacyjną jak partnerstwa projektowe. Inicjatywa do ich zawiązywania leży zarówno po stronie miasta, jak i organizacji pozarządowych. Należy spełnić warunek nie tylko obustronnej woli, lecz przede wszystkim trzeba ustalić, czy zadanie dotyczy celów priorytetowych wymienionych w danym programie lub wpisuje się w cele strategiczne miasta dla określonych polityk miejskich.

Ustaliliśmy też (na podstawie analizy dokumentów), że w CWRS nie będzie prowadzona działalność gospodarcza. Wyjątkiem jest planowana klubokawiarnia, ponieważ obejmie ją pomoc publiczna. Ogranicza to jednak możliwość wyboru operatora wszystkich funkcji (poza klubokawiarnią) jedynie do trybów zawartych w ustawie o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (Dz. U. 2003, poz. 873). Z tego powodu opis trybów wyboru operatora wyłączyliśmy z opisu każdej z funkcji, wskazaliśmy jedynie, który z nich **może** zostać wykorzystany.

3.2. Model uruchomienia CWRS

W pierwszym zaproponowanym wariantcie miasto ogłasza konkurs na wyłonienie „oferty wspólnej” do realizacji funkcji centrum. Najbardziej pożądanym wariantem byłoby uruchomienie wszystkich funkcji łącznie na podstawie wyłonienia „oferty wspólnej” operatorów, którzy mogliby realizować całość funkcji w centrum. Z jednej strony umożliwia to Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2003, poz. 873). Z drugiej – jest to jednak niemożliwe, ponieważ liczba i różnorodność funkcji w centrum jest zbyt skomplikowana. Ich połączenie w jednym ogłoszeniu konkursowym, a co za tym idzie – w jednej ofercie, jest zbyt trudne, w tym z powodów prawnych. Takie funkcje jak np. środowiskowy dom samopomocy realizowane są bowiem na podstawie szczególnych przepisów, jak Ustawa o pomocy społecznej (Dz. U. 2004, poz. 593) oraz różne rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej „w sprawie środowiskowych domów samopomocy”. Ten fakt zakłada przeprowadzenie odrębnego konkursu na zlecenie takiego zadania.

W drugim wariantcie przewidziany jest konkurs na poszczególnych operatorów funkcji. Rozwiązanie to wydaje się najbardziej realistyczne do wdrożenia. Miasto wyłoni wtedy operatorów poszczególnych funkcji w odrębnych postępowaniach konkursowych. Jest to też zgodne z zapisami SWP, PFU oraz wnioskiem na projekt modelu CWRS. Zadania operatorów poszczególnych funkcji (poza klubokawiarnią) będzie zatem pełnić wyłoniona w konkursie (zgodnie z procedurą przewidzianą w ramach ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie) organizacja pozarządowa lub ich kilka, które zrealizują zadania w formie oferty wspólnej, co szczególnie rekomendujemy. Zaproponowaliśmy w tym celu rozwiązanie polegające bowiem na połączeniu niektórych funkcji pod jeden zarząd jednej organizacji lub ich partnerstwa. Opracowane zostały przez nasz zespół ekspercki łącznie trzy schematy takich połączeń. Każdy z nich przewiduje kilku (od pięciu do sześciu) operatorów funkcji i tyleż ofert konkursowych.

Jednak w każdej z tych propozycji czymś odrębnym pozostaje klubokawiarnia. Funkcja gastronomiczna, zgodnie z zapisami SWP, jest jedyną o charakterze gospodarczym w całym CWRS. Podmiot realizujący to zadanie wyłoniony zostanie w trybach przewidzianych do najmu lokali użytkowych. Rekomendowaliśmy, aby formą prawną takiego podmiotu był podmiot z sektora ekonomii społecznej, który będzie prowadził w ramach klubokawiarni jednocześnie program aktywizacji zawodowej we współpracy z operatorem funkcji CTUS oraz ŚDS. Oczywiście to nie jedyne rozwiązanie. Możliwe jest też przekazanie lokalu na klubokawiarnię w formie użyczenia organizacji pozarządowej jako operatora czy też dzięki utworzeniu partnerstwa projektowego miasta z NGO-sami. Jednak użyczenie lokalu pod klubokawiarnię bez zlecenia precyzyjnego zadania ze względu na cele

CWRS jest mało prawdopodobną formą realizacji usług w centrum, zarówno w tym szczególnym przypadku – jednej funkcji, jak i w ogóle.

Stąd preferujemy użyczenie jako rozwiązanie prawne, które naszym zdaniem powinno stanowić podstawę do przekazania lokalu na prowadzenie funkcji pod warunkiem ścisłego powiązania tego z zadaniem zleconym. Oczywiście wariant, w którym zgłosi się organizacja pozarządowa do prowadzenia funkcji bez konieczności zlecenia jej zadania, jest także możliwy do zastosowania – nie ma przeciwwskazań prawnych. Oznaczałoby to w praktyce pozyskanie środków przez organizacje z innych źródeł zewnętrznych. Do zapewniania realizacji funkcji rekomendujemy jednak zabezpieczenie środków w budżecie miasta. Gwarantuje to ciągłość istnienia CWRS w jego kompleksowym kształcie.

Wariant z opcją partnerstw projektowych został przedstawiony w dalszej części dotyczącej systemu finansowania centrum.

3.3. Model zarządzania CWRS

Zarządzanie centrum jest kluczowe do jego uruchomienia, prowadzenia i zapewnienia komplementarności działań w jego ramach. Zamawiającemu zostały przedstawione trzy warianty zarządzania centrum.

Pierwszy z nich polega na tym, że operatorem jest podmiot publiczny, czyli centrum jest w strukturze UMŁ, a zatem zadania CWRS są przekazane wtedy jako zadania zarządcze właściwej jednostce organizacyjnej urzędu. Schemat 1.1 mówi zatem o włączeniu CWRS bezpośrednio do UMŁ. Jednak takiego rozwiązania nie rekomendowaliśmy. Przyczyn odejścia od niego jest kilka, m.in. wpisana w CWRS różnorodność jego funkcji i tym samym procedur ich uruchamiania, ograniczone formalnie możliwości zlecenia prowadzenia poszczególnych funkcji podmiotom z sektora pozarządowego przez jednostki organizacyjne Miasta Łodzi, wzrost kosztów administracyjnych związanych z utworzeniem nowego podmiotu w ramach urzędu, trudności w koordynacji usług pomiędzy nową jednostką a innymi właściwymi komórkami urzędu.

Schemat 1.2 stanowi zaś, że centrum mogłoby być wpisane w strukturę MOPS w postaci programu osłonowego wynikającego z rozeznanych potrzeb gminy dla działań związanych z aktywizacją społeczną mieszkańców Łodzi. Schemat 1.3 przedstawia CWRS jako komórkę przy jednostce zajmującej się rewitalizacją w UMŁ – wówczas centrum jest traktowane jako pilotażowe wdrożenie kompleksowego systemu wsparcia dla osób z obszaru rewitalizacji. Zadania oraz właściwa komórka/jednostka organizacyjna Urzędu Miasta Łodzi powinny być wpisane wprost w zarządzenie określające model zarządzania centrum oraz do właściwych zarządzeń regulujących strukturę organizacyjną Urzędu Miasta Łodzi.

Plusy stojące za schematami 1.2 i 1.3 (jednostka ds. rewitalizacji albo MOPS) oznaczają lepszą koordynację funkcji centrum przez komórki odpowiedzialne

w mieście za politykę społeczną lub społeczne aspekty rewitalizacji. Charakter centrum oraz jego poszczególne funkcje potrzebują zaś dobrej koordynacji i schematy te zapewniałyby to na poziomie korelacji działań centrum z innymi programami społecznymi toczącymi się w Łodzi.

Drugi wariant mówi o przekazaniu zarządzania wyłącznie operatorowi pozarządowemu na podstawie konkursu na wybór podmiotu zarządzającego. Tutaj przewidziane zostały dwie ścieżki postępowania. Pierwsza z nich to wyłonienie operatora w odrębnym konkursie na podstawie Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2003, poz. 873). Schemat zarządzania i zadań jest taki sam jak w przypadku przypisania funkcji koordynacyjnych podmiotowi publicznemu. Druga ścieżka polegałaby na włączeniu zadań zarządczych centrum do zadań operatora Centrum Działań Organizacji Pozarządowych. W związku z tym, że w ramach swoich zadań operator ten zarządza znaczącą częścią zasobu centrum, otrzymuje dodatkowe zadanie, jakim byłoby koordynowanie całości działań centrum. Rozwiązanie to jest racjonalne z punktu widzenia modelu zarządzania i dążenia do zmniejszania liczby podmiotów pełniących funkcję operatora.

Trzeci wariant to model mieszany – oparty zatem na współpracy organizacji pozarządowej z właściwą jednostką organizacyjną urzędu. Podstawą wyłonienia operatora pozarządowego byłby konkurs na zadanie publiczne. Jednak naszym zdaniem model mieszany w przypadku centrum nie jest możliwy. Od strony schematów zarządzania model taki nie daje jednoznacznej odpowiedzi, kto ponosi odpowiedzialność za zarządzanie centrum. Procedury administracyjne po stronie komórek/jednostki organizacyjnej UMŁ nakładają też inne rygory zarządcze i prawne. Integracja procesów zarządczych dwóch różnych kultur prawnych jest zbyt skomplikowana, by włączać ją do rozbudowanej formuły działania centrum. Z tego względu rozwiązanie to nie jest w naszej opinii najlepsze.

Najlepszą formułą spośród omówionych wyżej jest zatem wariant z „operatorem publicznym” (albo 1.2, albo 1.3). Ma on wartość najwyższą ze względu na okres trwałości projektu ROCL. W ocenie naszego zespołu ekspercko-badawczego takie rozwiązanie zwiększyłoby możliwość koordynacji działań centrum w kontekście innych programów w obszarze rewitalizacji oraz zwiększyłoby spójność działań centrum z innymi programami realizowanymi przez komórki/jednostki organizacyjne miasta.

Jakiegokolwiek wyboru dokona miasto, jeśli chodzi o sposób zarządzania, zadania podmiotu zarządzającego CWRS wpisywałyby się przede wszystkim w zakres wieloaspektowej koordynacji, by zapewnić komplementarność usług centrum. Do tego należałoby zaliczyć też prowadzenie promocji centrum i usług świadczonych przez pozostałych operatorów; zadbanie o strony www oraz profile społecznościowe; byłaby to też współpraca z jednostkami organizacyjnymi UMŁ w zakresie funkcji centrum, w tym z Zarządem Lokali Miejskich w Łodzi (także z administratorem nieruchomości i jednostką do spraw zarządzania

mieniem komunalnym). Ze względu na kompleksowość tych zadań sugerowaną przez nas formą operacyjną organizacji zarządczej CWRS jest stworzenie zespołu (obejmującego koordynatora, osoby ds. promocji w mediach z powiązanymi kompetencjami z zakresie nowych technologii, osoby zajmujące się obsługą techniczną i administracyjną centrum).

Tym, co powinno usprawnić organizację działań centrum, jest powołanie rady centrum. W jej skład mogliby wchodzić oprócz koordynatora centrum i przedstawicieli operatorów poszczególnych funkcji oraz klubokawiarni, także przedstawiciele jednostek organizacyjnych UMŁ, MOPS, jednostek urzędu do rewitalizacji, strategii i ZLM. Rada może zajmować się ustaleniem programu działania centrum, sprawowaniem nadzoru nad realizacją funkcji, wymianą informacji w zakresie zapewnienia komplementarności usług oraz identyfikowania problemów w zakresie działania centrum.

3.4. Model systemu finansowania CWRS

Opracowaliśmy dwa modele wariantów finansowania funkcji w ramach centrum. Po pierwsze, zgodnie z zapisami SWP, podstawowym źródłem finansowania poszczególnych funkcji w ramach centrum jest budżet Miasta Łodzi. W przypadku zadań zleconych przez miasto może to przybrać formę zadania powierzonego. Miasto Łódź przekazuje wtedy 100% środków na realizację takiego zadania. Inną opcją jest wejście w tryb zadania wspartego, gdy Miasto Łódź przekazuje zadanie wraz ze środkami, oczekując wkładu własnego, np. 10%.

Ze względu na te uwarunkowania rekomendujemy na pierwszy okres realizacji CWRS model oparty na powierzeniu realizacji zadania publicznego ze względu na brak możliwości pobierania jakichkolwiek opłat przez okres pięciu lat trwałości projektu. Całość działań powinna zostać wpisana w budżet miasta oraz wieloletnią prognozę finansową (WPF) ze względu na wieloletni charakter zadań realizowanych w ramach centrum. Poza tym przy niektórych funkcjach źródła finansowania mogą być również pozabudżetowe. Ze względu na kończący się okres programowania Miasto Łódź powinno w przyszłości przeprowadzić ponowną analizę możliwości wykorzystania środków z funduszy europejskich na perspektywę 2021–2027 i kolejną.

Podsumowując, z badań i ekspertyz zespołu CEIN–OPUS do stworzenia modelu i opracowaniu CWRS wyłoniły się następujące mocne strony tego typu kompleksu usług społecznych, które wpłyną na zasadzie sprzężenia zwrotnego na jakość pracy jego operatorów:

- zróżnicowana i profesjonalna kadra (pracownicy socjalni, mediatorzy, psychologowie, terapeuci uzależnień, trenerzy umiejętności społecznych, coachowie, lekarze o różnych specjalnościach), zgromadzona w jednym miejscu, gdzie znajdują się docelowo następujące usługi i funkcje:

- CTUS Centrum Treningu Umiejętności Społecznych,
- KIS Klub Integracji Społecznej,
- ŚDS Środowiskowy Dom Samopomocy,
- gabinet specjalistyczny,
- Centrum Działań Organizacji Pozarządowych,
- lokale dla organizacji pozarządowych, w tym centrum streetworkingu, centrum wolontariatu, Klub Międzypokoleniowy,
- klubokawiarnia;
- elastyczność ram zarządzania CWRS;
- zachowanie precyzyjnie określonych zasad współpracy operatorów funkcji społecznych;
- współpraca operatorów poszczególnych funkcji społecznych;
- akcja informacyjna na temat działań, inicjatyw, projektów, programów realizowanych przez CWRS;
- potencjał animacji społeczności i streetworkingu jako metod aktywizowania mieszkańców;
- promocja i wzmocnienie wolontariatu.

Nie mogło jednak zabraknąć wskazania na wyzwania stojące przed osobami zajmującymi się CWRS. Wyzwania te są podstawą ryzyk. Zaliczyć do nich należy przede wszystkim niechęć mieszkańców wobec ulokowania w CWRS osób w kryzysie bezdomności oraz brak zainteresowania organizacji pozarządowych podjęciem roli operatora funkcji (chodzi o skalę działań i wymiar tego typu odpowiedzialności). Jest to także brak gotowości do współpracy, począwszy od tej między organizacjami, po niepewność, jaką rolę mieliby odgrywać w tym układzie mieszkańcy, dołączając kolejny element, jakim jest urząd, tym bardziej przy rekomendowanym jednak przez nas rozwiązaniu, gdy to UMŁ dałby strukturę do działań CWRS, nawet wprowadzając możliwie maksymalny, udział NGO-sów do centrum. Ryzyko wiąże się też z potencjalnym brakiem ciągłości finansowania usług, co generuje liczne obawy szczególnie wśród NGO-sów. Dodać trzeba problemy związane z zarządzaniem CWRS, dublowanie i konflikty funkcji, jakie mogą pojawić się przy operatorze niesprawdzającym się na poziomie zarządzania całością i – wracając do jednego z pierwszych wymienionych ryzyk – braku doświadczenia, bądź niechęci do podziału pracy między wszystkimi podmiotami ulokowanymi w CWRS.

Nie przekreśla to jednak zasadniczego sensu powołania centrum. Jest ono częścią Projektu 1 ROCL⁶. W centrum ma szansę nabrać konkretnych kształtów praktyka pomocowa polegająca na wsparciu w odbudowie umiejętności pełnienia ról społecznych, zawodowych, rodzinnych i obywatelskich poprzez wykorzysta-

⁶ Ten fragment paragrafu stanowi fragment raportu z Zadania 4 sporządzonego przez Łukasza Waszaka, Jolantę Woźnicką i Wioletę Gawrońską.

nie istotnych w przebiegu procesu rewitalizacji społecznej działań aktywizujących, edukacyjnych, kulturalnych, profilaktycznych, integrujących lokalną społeczność.

Jest to szczególnie ważne w świetle takich problemów jak ubóstwo oraz przedłużenie czy bezdomność i zagrożenie nią. Tym, co zwiększa trwałość tego typu kryzysów, jest długie pozostawanie osób poza rynkiem pracy, niski poziom wykształcenia i słaby status zawodowy, a także niski poziom aspiracji życiowych i edukacyjnych. Mieszkańcy Obszaru 1 doświadczają głębokiej deprivacji materialnych warunków życia. Dochody ekwiwalentne, jakimi dysponowali w przeliczeniu na członka rodziny, były niższe w tym okresie (2018–2019) niż 60% mediany dochodów ekwiwalentnych w kraju, co ograniczało lub czyniło niemożliwym zaspokajanie często podstawowych potrzeb życiowych. Do takich z pewnością zaliczyć należy posiadanie własnego lokum. W sytuacji ograniczonych zasobów finansowych, jak wskazywali autorzy *Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Łodzi 2026+*, który został potraktowany jako swoisty drogowskaz w procesie tworzenia modelu, znacząca liczba najemców zalega z bieżącym regulowaniem opłat czynszowych.

Wśród innych problemów społecznych obszaru rewitalizacyjnego centrum Łodzi jest problem obniżonych szans edukacyjnych dzieci i młodzieży. Obszar ten niemal cały jest zwartą enklawą słabych i bardzo słabych wyników w nauce. Ponadto charakteryzuje się także niskim poziomem kapitału społecznego, o czym decyduje kilka czynników. Pierwszym z nich jest brak integracji czy też słaba integracja mieszkańców o zróżnicowanej sytuacji społecznej i ekonomicznej, której przyczyny leżą w stereotypowym negatywnym stosunku do osób defaworyzowanych. Wielu mieszkańców charakteryzuje werbalizowana wyraźnie negatywna postawa wobec osób doświadczających problemu bezdomności, bezrobocia, alkoholizmu i nieporadności życiowej.

Pomimo oporów organizacji pozarządowych wobec idei CWRS działających w tej samej okolicy, łódzki III sektor jest aktywny na polach, jakimi ma zająć się nowe centrum. Zatem nowe łódzkie organizacje oraz te z ugruntowaną pozycją stanowią silne merytoryczne zaplecze centrum.

Podsumowując, główne korzyści związane z powstaniem centrum to ulokowanie w jednej przestrzeni kompleksowej i kompaktowej oferty wsparcia dla osób w różnych kryzysach (począwszy od bezdomności), tym samym oferta różnego rodzaju usług socjalnych dla zróżnicowanej grupy nie tylko ze względu na doświadczane problemy czy deficyty lub trudności, lecz także z różnych grup wiekowych. Czyni to pomoc bardziej adekwatną w stosunku do tak różnorodnych potrzeb. Z tym wiąże się ulokowanie w przestrzeni centrum organizacji pozarządowych o tak samo zróżnicowanym profilu działania oraz integracja i aktywizacja społeczna mieszkańców, z nastawieniem na wdrożenie akcji przełamujących z czasem stereotypy i niechęć wobec osób dotkniętych kryzysami społecznymi m.in. bezdomnością.



ZAKOŃCZENIE

Inga B. Kuźma, Centrum Innowacji Społecznych UŁ, Instytut Etnologii i Antropologii Kulturowej UŁ

Władze miasta i ówczesne Biuro ds. Rewitalizacji UMŁ założyły, iż CWRS zaspokoi brak istniejący dotąd w mieście w obszarze usług społecznych, gdzie powinny głębiej rozwijać się działania aktywizujące, integrujące i partycypacyjne, w tym innowacyjne formy wsparcia społecznego. Przed realizatorami opracowania CWRS stało wyzwanie, aby stworzyć w tym celu efektywny i funkcjonalny model nowej placówki, której ramy działalności dostarczył urząd. Przy tym ekipa realizatorów musiała uwzględnić wiedzę na temat procesów społecznych charakterystycznych dla Łodzi w korelacji do przyjętych przez jej władze założeń na temat kształtu oraz przebiegu polityki rewitalizacyjnej.

Mirosław Grewiński pisał, że „alternatywnym sposobem do szczegółowej standaryzacji usług społecznych może być ich modelowanie. Według W. Sztoffa «model procesu jest to taki dający się pomyśleć lub materialnie zrealizować układ, który odzwierciedlając lub odtwarzając przebieg procesu, zdolny jest zastępować go tak, że jego badanie dostarcza nam nowej informacji o tym procesie»” (Grewiński, 2012: 75). Taki też był dodatkowy cel przy okazji pracy nad modelem działania nowej instytucji wraz z rozbudowanymi wariantami owego modelu, by uwzględnić rozmaite bariery i ryzyka. Założenia proponowanych przez nas ram modelu oparte są na ideach współpracy i współdziałania międzysektorowego. W naszej ocenie jako zespołu ekspercko-badawczego te dwie właściwości są podstawą do sprawnego wdrożenia CWRS.

Specyfika zadania projektowego polegała też na tym, iż model jest to „przedmiot złożony (także abstrakcyjny) odwzorowujący dla celów poznawczych bardziej od niego złożony, istniejący albo projektowany fragment rzeczywistości” (Grewiński, 2012, za: Pszczołowski, 1979). Co istotne, „model [...] to teoria sformułowana w taki sposób, aby można było operatywnie manipulować zmiennymi wchodzącymi w jej skład” (Grewiński, 2012, za: Pszczołowski, 1979). Modelowanie jest też rezultatem „kompromisu między dążeniem do wiernego i dokładnego odwzorowania rzeczywistości idealnej, a dążeniem do jej uproszczenia” (Grewiński, 2012: 69). Nasza praca, zgodnie z podziałem proponowanym przez Grewińskiego, należała do dwóch przenikających się typów modelowania:

decyzyjnego, gdy modele takie „są wykorzystywane w badaniach przygotowujących decyzje dotyczące zmiany badanej rzeczywistości” oraz projektowego, a wówczas modele są „wzory[ami] działań realizacyjnych związanych z kształtowaniem badanej rzeczywistości” (Grewiński, 2012: 69). Włączyliśmy też do naszych szczegółowych raportów i opracowań zawierających propozycje modeli, precyzyjnie zdefiniowane kryteria i uwagi do zastosowanych przez nas desygnałów, na jakich model się opiera.

Główny cel, jakim było zoperacjonalizowanie organizacji sposobu działania nowego centrum, zgodnie z celami i oczekiwaniami zawartymi w OPZ oraz oczekiwaniami składanymi zarówno przez zamawiającego, jak i przez innych aktorów społecznych, badanych przez nas w trakcie modelowania CWRS, został spełniony. Pozostaje jeszcze kwestia, czy i na ile propozycje działania CWRS zostaną wdrożone oraz z jakimi efektami.

Jednak zgodnie z założeniami wynikającymi z diagnoz prowadzonych w czasie przygotowania projektów ROCL, CWRS ma wspierać rozwiązywanie problemów społecznych i stworzyć przyjazną przestrzeń dla *de facto* wszystkich łodzian i łodzianek podejmujących swoje aktywności życiowe w Obszarze 1. Koncepcja CWRS wpisuje się w deklarowaną przez miasto tę część polityki społecznej, gdy mowa jest o aktywizacji i integracji społeczności lokalnej. Funkcje CWRS są wielowymiarowe i stanowią odpowiedź równocześnie na kilka problemów występujących w Łodzi. Są one powiązane w jeden kompleks poprzez kwestię wykluczenia: od ekonomicznego i lokalowego po kulturowe, edukacyjne, zdrowotne i wszelkie inne przesłanki prowadzące do społecznej ekskluzji. Co więcej, do kluczowych kategorii beneficjentów, których potrzeby uzasadniają opracowanie i realizację zaproponowanych funkcji społecznych, należą w zasadzie wszystkie grupy problemowe z uwzględnieniem ich zróżnicowania wiekowego, stopnia samodzielności i niezależności życiowej, jak również społeczność lokalna z bezpośredniego sąsiedztwa CWRS.

Ze względu na wielowymiarowość i złożoność problemów społecznych Obszaru 1 wpisanie w przestrzeń miasta CWRS jest decyzją pozytywną. Prace nad modelem CWRS pozwoliły na nakreślenie optymalnego kształtu funkcji społecznych dopasowanych do potrzeb oraz możliwych do realizacji przez poszczególnych operatorów.

BIBLIOGRAFIA

- Arnstein, S.R. (2012). Drabina partycypacji. W: *Partycypacja. Przewodnik Krytyki Politycznej* (s. 13–40), J. Bożek (tłum.). Warszawa: Krytyka Polityczna.
- Barański, M., Chelstowska, M. (2013). Partnerstwo społeczne i tożsamość lokalna w procesie rewitalizacji Dolnego Miasta i Orunii w Gdańsku. *Problemy Rozwoju Miast*, nr 10/2, s. 71–82.
- Bunio-Mroczek, P. (2016). *Wczesne rodzicielstwo – zagrożenie czy szansa? Nastoletni rodzice z łódzkich enklaw biedy*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Bunio-Mroczek, P., Potoczna, M., Warzywoda-Kruszyńska, W. (2017). *Poverty and Social Exclusion During and After Poland's Transition to Capitalism. Four Generations of Women in a Post-Industrial City Tell Their Life Stories*. Łódź–Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Jagiellonian University Press.
- De Robertis, C., Pascal, H. (1997). *Postępowanie metodyczne w pracy socjalnej z grupami i ze społecznościami*. Warszawa: Interart.
- Frąckiewicz, L. (2005). Wykluczenie społeczne w skali makro i mikroregionalnej. W: *Wykluczenie społeczne* (s. 11–26), L. Frąckiewicz (red.). Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Frączak-Mueller, J. (2016). Działania pozorne w programowaniu strategicznym jednostek samorządu terytorialnego. *Zoon Politikon*, nr 7, s. 257–278.
- Frysztański, K. (2009). *Socjologia problemów społecznych*. Warszawa: Scholar.
- Geertz, C. (2005). *Interpretacja kultur. Wybrane eseje*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, s. 17–47.
- Golczyńska-Grondas, A. (2004). *Mężczyźni z łódzkich enklaw biedy*. Łódź: Absolwent.
- Golinowska, S., Broda-Wysocki, P. (2005). Kategorie ubóstwa i wykluczenia społeczne-go. Przegląd ujęć. W: *Ubóstwo i wykluczenie społeczne. Badania. Metody. Wyniki* (s. 17–54), S. Golinowska, E. Tarkowska, I. Topińska (red.). Warszawa: IPISS.
- Golinowska, S., Tarkowska, E., Topińska, I. (red.) (2005). *Ubóstwo i wykluczenie społeczne. Badania. Metody. Wyniki*. Warszawa: IPISS.
- Grewiński, M. (2012). *Ekspertyza „Ramowy model organizowania społeczności lokalnej/środowiskowej pracy socjalnej jako usługa społeczna”*. Projekt „Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej” współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. http://www.cal.org.pl/wp-content/uploads/2012/02/Ramowy_model_OSL.pdf [dostęp 10.01.2022].

- Grotowska-Leder, J. (2001). Łódzkie enklawy biedy – aspekt przestrzenny i dynamiczny. W: *(Życie) Na marginesie wielkiego miasta* (s. 47–64), W. Warzywoda-Kruszyńska (red.). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Grotowska-Leder, J. (2002). *Fenomen wielkomiejskiej biedy. Od epizodu do underclass*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Grotowska-Leder, J. (2005). Ekskluzja społeczna – aspekty teoretyczne i metodologiczne. W: *Ekskluzja i inkluzja społeczna. Diagnoza – uwarunkowania – kierunki działań* (s. 25–45), J. Grotowska-Leder, K. Faliszek (red.). Toruń: Akapit.
- Grotowska-Leder, J., Faliszek, K. (red.) (2005). *Ekskluzja i inkluzja społeczna: diagnoza, uwarunkowania, kierunki działań*. Toruń: Wydawnictwo Edukacyjne Akapit.
- Grotowska-Leder, J., Warzywoda-Kruszyńska, W. (1996). Feminizacja łódzkiej biedy? *Polityka Społeczna*, nr 8, s. 30–35.
- Grzeszczak, J. (2010). *Gentryfikacja osadnictwa. Charakterystyka, rozwój koncepcji badawczej i przegląd wyjaśnień*. Warszawa: Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. Stanisława Leszczyckiego PAN.
- Gulczyńska, A., Granosik, M. (2017). Rewitalizacja w perspektywie społeczno-pedagogicznej. W: *Pedagog społeczny. Teoria i praktyka działalności społecznej* (s. 173–197), A. Żukiewicz (red.). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Guzik, R., Micek, G. (2009). Zarządzanie i organizacja procesów rewitalizacji. W: *Rewitalizacja miast w Wielkiej Brytanii* (s. 54–60), R. Guzik (red.). Kraków: IRMiR.
- Jadach-Sepioło, A. (2007). Gentryfikacja miast. *Problemy Rozwoju Miast*, nr 4/3, s. 66–79.
- Jadach-Sepioło, A. (2010). Rewitalizacja miast w dokumentach strategicznych w Polsce. Odniesienie do projektu Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010–2020: Regiony, miasta, obszary wiejskie (s. 11–28). W: *O budowie metod rewitalizacji w Polsce – aspekty wybrane*, K. Skalski (red.). Kraków: Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie.
- Jankowski, B. (2020). *Ogrodowa. Imaginarium społeczne*. Łódź: Wydawnictwo Jacek.
- Kacperczyk, A. (2006). *Wsparcie społeczne w instytucjach opieki paliatywnej i hospicyjnej*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kaczmarek, S. (2019). Konkluzja. W: *Demolowanie w kontekście teorii rewitalizacji miast* (s. 271–279), S. Kaczmarek (red.). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kamiński, A. (1974). *Funkcje pedagogiki społecznej*. Warszawa: PWN.
- Kamiński, A. (1979). Pojęcie sił ludzkich. *Biuletyn TWWP. Człowiek w Pracy i w Osiedlu*, nr 5/85/XVII, s. 12.
- Kantowicz, E. (2001). *Elementy teorii i praktyki pracy socjalnej*. Olsztyn: Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie.
- Kawula, S. (1996). Wsparcie społeczne – kluczowy wymiar pedagogiki społecznej. *Problemy Opiekuńczo-Wychowawcze*, nr 1, s. 6–7.
- Kawula, S. (2002). *Pomocniczość i wsparcie. Kategorie pedagogiki społecznej*. Olsztyn: Oficyna Wydawnicza „Kastalia”.

- Kaźmierczak, T., Łuczyńska, M. (1998). *Wprowadzenie do pomocy społecznej*. Katowice: Wydawnictwo Śląsk.
- Kostrzyńska, M. (2010). W jaki sposób świat ‘obcych’ staje się światem ‘swoich’? *Praca Socjalna*, nr 4, s. 54–68.
- Kostrzyńska, M., Wojtczak, M. (2019). Participatory Response to Needs of People Who Experience Homelessness: the Example of „Homeful – Homeless” Box Project. W: *Participatory Social Work: Research, Practice, Education* (s. 65–83), M. Granosik, A. Gulczyńska, M. Kostrzyńska, B. Littlechild (eds.). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kozłowski, S., Wojnarowska, A. (2011). *Rewitalizacja zdegradowanych obszarów miejskich: zagadnienia teoretyczne*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Krajewski, M., Skórzyńska, A. (red.) (2017). *Diagnoza w kulturze*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Krasiejko, I. (2010). *Metodyka działania asystenta rodziny. Podejście Skoncentrowane na Rozwiązaniach w pracy socjalnej*. Katowice: Wydawnictwo Śląsk.
- Kwiatkowski, M. (2017). Partycypacyjny model rewitalizacji i jego przeciwnicy. W: *Rewitalizacja. Podejście partycypacyjne* (s. 15–32), D. Bazuń, M. Kwiatkowski (red.). Warszawa: Wydawnictwo Oficyna Naukowa.
- Lee, J.A.B. (2001). *The Empowerment Approach to Social Work Practice. Building the Beloved Community*. New York: Columbia University Press.
- Leszczyński, A. (2020). *Ludowa historia Polski. Historia wyzysku i oporu. Mitologia panowania*. Warszawa: Wydawnictwo W.A.B.
- Lorens, P. (2010). *Rewitalizacja miast: planowanie i realizacja*. Gdańsk: Wydawnictwo Politechnika Gdańska.
- Lutyński, J. (2018). Działania pozorne. *Kultura i Społeczeństwo*, nr 2, s. 239–250.
- Mackintosh, M. (1991). Partnership: Issues of Policy and Negotiation. *Local Economy*, no. 3(7), s. 210–224.
- Malinowski, L., Orłowska, M. (red.) (1998). *Praca socjalna służbą człowiekowi*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Majer, A. (2012). Miasta w kryzysie, odnowie, odrodzeniu. W: *Społeczny wymiar kryzysu* (s. 91–108), B. Jałowiecki, S. Kaprański (red.). Warszawa: Wydawnictwo Scholar.
- Majer, A. (2014). *Odrodzenie miast*. Łódź–Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Marks-Krzykowska, M. (2021). Mieszkanki wsi wobec zarządzania gminą. *Kultura Współczesna*, nr 4(116), s. 75–89.
- Marynowicz-Hetka, E. (2007). *Pedagogika społeczna. Podręcznik akademicki*, t. 1. Warszawa: PWN.
- Matczak, P. (1996). Społeczne uwarunkowania eliminacji syndromu NIMBY. W: *Podmiotowość społeczności lokalnej*, R. Cichocki (red.), Seria „Socjologia”, t. 35. Poznań: Wydawnictwo UAM. <http://www.staff.amu.edu.pl/~matczak/images/spo%B3eczne%20uwarunkowania%20eliminacji%20syndromu%20nimby.pdf> [dostęp 10.01.2022].

- McCarthy, J. (1998). Reconstructing, Regeneration, and Re-imagining. The Case of Rotterdam. *Cities*, no. 15(5), s. 337–344.
- McHoyle, B.S., Pinder, D.A., Husain, M.S. (red.) (1994). *Revitalizing the Waterfront: International Dimension of Dockland Redevelopment*. Chichester: John Wiley.
- Mikołajewicz, W. (1995). *Praca socjalna jako działanie wychowawcze*. Warszawa: Wydawnictwo Interart.
- Miś, L. (2019). *Problemy społeczne Grupy Wyszehradzkiej*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Muzioł-Węclawowicz, A. (2009). Rewitalizacja dzielnic śródmiejskich. W: *Przestrzenne aspekty rewitalizacji. Śródmieścia, blokowiska, tereny przemysłowe, pokolejowe i powojenne* (s. 25–88), W. Jarczewski (red.). Kraków: IRMiR.
- Noworól, K. (2005). Uczestnictwo publiczne i konsultacje społeczne w lokalnych programach rewitalizacji. *Zarządzanie Publiczne. Zeszyty Naukowe Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego*, nr 1, s. 81–91.
- de Oliveira, F.B. et al. (2015). Leaderships in Urban Contexts of Diversity and Innovation: The Porto Maravilha Case. *Brazilian Administration Review*, vol. 12(3), s. 268–287.
- Orłowska, M. (2006). Stracone szanse – czas wolny dzieci z rodzin wykluczonych społecznie. *Pedagogika Społeczna*, nr 3, s. 89–100.
- Pilch, T. (1995a). Metoda organizowania środowiska. W: *Pedagogika społeczna. Człowiek w zmieniającym się świecie* (s. 265–272), I. Lepalczyk, T. Pilch (red.). Warszawa: Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Pilch, T. (1995b). Środowisko lokalne – struktura, funkcje, przemiany. W: *Pedagogika społeczna. Człowiek w zmieniającym się świecie* (s. 155–173), I. Lepalczyk, T. Pilch (red.). Warszawa: Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Potoczna, M., Warzywoda-Kruszyńska, W. (2009). *Kobiety z łódzkich enklaw biedy. Bieda w cyklu życia i międzypokoleniowym przekazie*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Przywojska, J. (2017). *Rewitalizacja miast. Aspekt społeczny*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Pszczółowski, T. (1979). *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*. Wrocław: Ossolineum.
- Radlińska, H. (1935). *Stosunek wychowawczy do środowiska społecznego*. Warszawa: Nasza Księgarnia.
- Radlińska, H. (1961). *Pedagogika społeczna*, t. 1. Wrocław–Warszawa–Kraków: Ossolineum.
- Radlińska, H. (1997). *Postawa wychowawcy wobec środowiska społecznego*. W: *Radlińska* (s. 156–193), W. Theiss (red.). Warszawa: Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Roberts, H., Sykes, H. (2008). *Urban Regeneration. A Handbook*. London: Sage Publ. Ltd.
- Skidmore, R.A., Thackeray, M.G. (1996). *Wprowadzenie do pracy socjalnej*, Biblioteka Pracownika Socjalnego. Warszawa: Interart.

- Skrzypczak, B., Grabowska, I. (2010). Wstęp. W: *Od animacji do rewitalizacji społecznej. Dialog perspektyw i doświadczeń* (s. 5–11), B. Skrzypczak (red.). Warszawa: Centrum Wspierania Aktywności Lokalnej CAL.
- Sobczak, M., Kozar, Ł. (2018). The Role of the Partnership in the Revitalisation Process. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. 19, z. 3, cz. 3, „Zarządzanie procesem rewitalizacji”, s. 27–36.
- Szarfenberg, R. (2009). Europejska polityka antywykluczeniowa w Polsce. *Praca Socjalna*, nr 1, s. 86–112.
- Szluz, B., Bozacka, M. (red.) (2017). *Wybrane kategorie problemów społecznych. Wprowadzenie*. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Szreder, M. (2004). *Metody i techniki sondażowych badań opinii*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Szukalski, P. (2012). *Sytuacja demograficzna Łodzi. Zapaść demograficzna Miasta i jej skutki dla przyszłości Łodzi*. Łódź: Wydawnictwo Biblioteka.
- Ślebocka, M. (2021). Społeczny aspekt rewitalizacji – studium przypadku miasta Łodzi. *Finanse i Prawo Finansowe*, nr 2(30), s. 161–179.
- Theiss, W. (red.) (1997). *Radlińska*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Trawkowska, D. (2007). Działania pozorne w pomocy społecznej – przypadek (i przypadłość) pracy socjalnej. *Problemy Polityki Społecznej*, nr 10, s. 131–149.
- Trawkowska, D. (2009). Działania pozorne w pomocy społecznej – przejawy – mechanizmy – skutki. *Przegląd Socjologiczny*, nr 58(1), s. 129–147.
- Urbaniak-Zajac, D. (2004). Koncepcja „środowiska” w teorii pedagogiki społecznej Aleksandra Kamińskiego a idea „Lebenswelt”. W: *Aleksander Kamiński i jego twórczość pedagogiczna. Dyskusja o przeszłości wobec teraźniejszości i przyszłości* (s. 7–58), E. Marynowicz-Hetka, H. Kubicka, M. Granosik (red.). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Walczak, W. (2010). Zarządzanie zmianami w administracji samorządowej na przykładzie Urzędu Miasta Łodzi. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica*, nr 243, s. 35–55.
- Warzywoda-Kruszyńska, W. (2003). „Oswajanie” biedy w trzech pokoleniach łodzian. W: *Polska, gospodarka, społeczeństwo. Studia i szkice socjologiczne dedykowane Profesor Jolancie Kulpińskiej* (s. 153–165), K. Doktor, K. Konecki, W. Warzywoda-Kruszyńska (red.). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Warzywoda-Kruszyńska, W. (2012). Wprowadzenie. W: *Bieda dzieci, zaniedbanie, wykluczenie społeczne* (s. 5–9), W. Warzywoda-Kruszyńska (red.). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Warzywoda-Kruszyńska, W. (red.) (1999). *Życie Na marginesie wielkiego miasta*. Łódź: Wydawnictwo Absolwent.
- Warzywoda-Kruszyńska, W. (red.) (2001). *Życie i pracować w enklawach biedy*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

- Warzywoda-Kruszyńska, W., Jankowski, B. (2013). *Ciągłość i zmiana w łódzkich enklawach biedy*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Wiatr, M. (2015). Kategoria „środowisko” w badaniach nad rodziną w polskiej pedagogice społecznej – tradycja i nowe kierunki. *Pedagogika Społeczna*, r. XIV, nr 2(56), s. 101–110.
- Wolcott, H.F. (2008). *Ethnography: A Way of Seeing*. Lanham, MD: AltaMira Press, Rowman & Littlefield Publishers, Inc.
- Xiberras, M. (2000). *Les théories de l'exclusion*. Paris: Armand Colin.
- Zawada, A. (2009). Środowisko lokalne w przeciwdziałaniu ekskluzji społecznej osób starszych. *Praca Socjalna*, nr 3, s. 17–27.
- Ziobrowski, Z. (2010). Wstęp. W: *Modele rewitalizacji miast* (s. 8), t. 10, K. Janas, W. Jarczyński, W. Wańkowicz (red.). Kraków: IRMiR.
- Ziobrowski, Z., Domański, B. (2010). *Rewitalizacja miast polskich jako sposób zachowania dziedzictwa materialnego i duchowego oraz czynnik zrównoważonego rozwoju. Podsumowanie projektu*. Kraków: IRM.
- Żardecka-Nowak, M. (2008). Demokracja deliberatywna jako remedium na ponowoczesny kryzys legitymizacji władzy. *Teka Komisji Politologii i Stosunków Międzynarodowych Oddziału Lubelskiego PAN*, t. 3.

Akty prawne

- Gminny Program Rewitalizacji dla miasta Łodzi 2026+* (2020). Uchwała nr XXXIV/1122/20 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 24 grudnia 2020 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Rewitalizacji miasta Łodzi, https://rewitalizacja.uml.lodz.pl/files/public/PORTAL_REWITALIZACJA/dokumenty/Gminny_Program_Rewitalizacji_-_2020_r._wersja_obowiazujaca_interaktywna_.pdf [dostęp 10.01.2022].
- Krajowa Polityka Miejska 2023* (2015). Warszawa: Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, <http://www.pte.pl/pliki/2/21/KrajowaPolitykaMiejska.pdf> [dostęp 10.01.2022].
- Narodowy Plan Rewitalizacji 2022. Założenia* (2014). Warszawa: Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, <https://rpo.slaskie.pl/file/download/654> [dostęp 10.01.2022].
- Opis Przedmiotu Zamówienia „Usługa polegająca na opracowaniu modelu funkcjonowania Łódzkiego Centrum Usług Społecznych”. Załącznik nr 1 do OIWZ nr ref.: DOA-ZP-II.271.40.2018 (OPZ, 2018).
- Strategia rozwoju kraju 2020* (2012). Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, <https://rpo2007-2013.slaskie.pl/zalaczniki/2014/01/17/1389965536.pdf> [dostęp 10.01.2022].
- Strategia rozwoju kraju na lata 2007–2015* (2006). Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, <http://www.fundusze.bydgoszcz.uw.gov.pl/wcfe.bydgoszcz.uw.gov.pl/images/stories/pliki/strat/SRKRM.pdf> [dostęp 10.01.2022].

- Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego 2020+* (2016). Łódzki Obszar Metropolitalny, http://lom.lodz.pl/wp-content/uploads/Strategia-Rozwoju-%C5%81OM-2020-_24.03.20161.pdf [dostęp 05.11.2021].
- Strategia rozwoju województwa łódzkiego 2020* (2020). Łódź: Zarząd Województwa Łódzkiego, https://rpo.lodzkie.pl/images/konkurs_2.3.1_cop_28122015/SRWL_2020.pdf [dostęp 10.01.2022].
- Uchwała Rady Miejskiej w Łodzi nr XXXV/916/16 z dnia 28 września 2016 r. w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Rewitalizacji dla miasta Łodzi 2026+ (GPR, 2016).
- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2003, poz. 873).
- Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz. U. 2004, poz. 593).
- Ustawa z dnia 15 października 2015 r. o rewitalizacji (Dz. U. 2015, poz. 1777).
- Ustawa z dnia 5 września 2016 r. o zmianie ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej, ustawy o pomocy społecznej oraz ustawy o zmianie ustawy o samorządzie gminnym oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2016, poz. 1583).
- Ustawa z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz. U. 2019, poz. 1818).
- Zarządzenie Prezydenta Miasta Łodzi z dnia 8 listopada 2018 r. w sprawie wprowadzenia Instrukcji określającej tryb i warunki użyczenia lokali użytkowych oraz innych nieruchomości organizacjom pozarządowym prowadzącym działalność pożytku publicznego, a także nieruchomości wspólnotom mieszkaniowym (6257/VII/17).

Raporty w ramach opracowania modelu prowadzenia rewitalizacji wybranych obszarów miejskich Łodzi

- Analiza zagrożeń dla procesu rewitalizacji. Raport* (2016). <http://centrumwiedzy.org/wp-content/uploads/2016/03/PILOTA%C5%BB-%C5%81%C3%93D%C5%B9-J-RAPORT-KO%C5%83COWY-ZAGRO%C5%BBENIA-REWITALIZACJI.pdf> [dostęp 10.01.2022].
- Formularz ofertowy CEIN UŁ i Centrum OPUS w odpowiedzi na ogłoszenie w procedurze przetargowej, którego przedmiotem jest: Świadczenie usługi polegającej na opracowaniu modelu funkcjonowania Łódzkiego Centrum Usług Społecznych*, nr ref.: DOA-ZP-II.271.40.2018.
- Jak rewitalizować Łódź? Wnioski z działań partycypacyjnych* (2014–15). Łódź: Fundacja Urban Forms, <http://centrumwiedzy.org/wp-content/uploads/2016/02/Jak-Rewitalizowac%CC%81-%C5%81%C3%B3d%C5%BA-raport-ost-wrzesie%C5%84-2015.pdf> [dostęp 10.01.2022].
- Łódź rewitalizuje. Analiza zagrożeń dla procesu rewitalizacji strefy wielkomiejskiej. Raport* (2016). <http://centrumwiedzy.org/wp-content/uploads/2016/03/PILOTA%C5%BB-%C5%81%C3%93D%C5%B9-J-RAPORT-KO%C5%83COWY-ZAGRO%C5%BBENIA-REWITALIZACJI.pdf> [dostęp 10.01.2022].

- Łódź rewitalizuje. Model Programu Animacji Społecznej (PAS) od Animacji do Rewitalizacji. Raport* (2016). <http://centrumwiedzy.org/wp-content/uploads/2016/10/PILOTA%C5%BB-%C5%81%C3%93D%C5%B9-I-RAPORT-KO%C5%83COWY--PROGRAM-ANIMACJI-SPO%C5%81ECZNEJ.pdf> [dostęp 10.01.2022]
- Ogrodowski, J. (2017). *Partycypacja społeczna i partnerstwo w rewitalizacji*. [http://tup.poznan.pl/uploads/DU/2017/artyku%C5%82_Partycypacja%20spo%C5%82eczna%20i%20partnerstwo%20w%20rewitalizacji%20\(J.Ogrodowski\).pdf](http://tup.poznan.pl/uploads/DU/2017/artyku%C5%82_Partycypacja%20spo%C5%82eczna%20i%20partnerstwo%20w%20rewitalizacji%20(J.Ogrodowski).pdf) [dostęp 10.01.2022].
- Raport z konsultacji społecznych dotyczących zmiany Gminnego Programu Rewitalizacji miasta Łodzi* (2018). <https://bip.uml.lodz.pl/ostatnio-dodane/artukul/raport-z-konsultacji-spoecznych-dotyczacych-zmiany-gminnego-programu-rewitalizacji-miasta-lodzi-id20751> [dostęp 10.01.2022].
- Zestaw analiz i rekomendacji w zakresie sytuacji społeczno-gospodarczej pilotażowego obszaru rewitalizacji Łodzi. Raport końcowy z badania zrealizowanego przez EGO na zlecenie Urzędu Miasta Łodzi* (2014). http://centrumwiedzy.org/wp-content/uploads/2016/02/RAPORT-E-Analiza_Lodz_rewitalizacja_7_02.pdf [dostęp 10.01.2022].

Strony internetowe

- Buchan, E. (2017). *10 things to do in Lodz*. <https://www.independent.co.uk/travel/europe/lodz-things-to-do-what-see-attractions-poland-piotrkowska-dumplings-museum-of-cinematography-a7968521.html> [dostęp 10.01.2022].
- Buchan, E. (2019). *LODZ OF FUN The 'Manchester of Poland' Lodz is brimming with shops, street art and night life*. <https://www.thesun.co.uk/fabulous/8624165/the-manchester-of-poland-lodz-travel-guide> [dostęp 10.01.2022].
- Craver, C., Tabery, J. (2015). Mechanisms in Science. W: *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*, E.N. Zalta (red.). Stanford: Metaphysics Research Lab, Stanford University. <https://plato.stanford.edu/entries/science-mechanisms> [dostęp 10.01.2022].
- Frigg, R., Hartmann, S. (2018). Models in Science. W: *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*, E.N. Zalta (red.). Stanford: Metaphysics Research Lab, Stanford University. <https://plato.stanford.edu/archives/sum2018/entries/models-science> [dostęp 10.01.2022].
- Gałecka-Burdziak, E. (2011). *Ile w Polsce kosztuje bezdomność?* Warszawa: Katedra Ekonomii i Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-b8ed2668-9772-4415-b5b5-f455948668b9/c/PPS-32-33-46.pdf> [dostęp 10.01.2022].
- Kontekst: rewitalizacja obszarowa centrum Łodzi* (2015). http://centrumwiedzy.org/lodz-ki-kontekst/rewitalizacja_centrum [dostęp 10.01.2022].
- Macdonald, K. (2019). *Alternative city breaks: Łódź, Poland – discover its culture, food and nightlife*. <https://www.theguardian.com/travel/2019/jul/17/lodz-poland-city-break-culture-food-drink-nightlife> [dostęp 10.01.2022].

-
- Markiewicz, W. (2018). *57 nowych mieszkań tymczasowych dla najbardziej potrzebujących*. <https://uml.lodz.pl/aktualnosci/arttykul/57-nowych-mieszkan-tymczasowych-dla-najbardziej-potrzebujacych-id17893/2018/1/26> [dostęp 10.01.2022].
- MOPS Łódź, <https://mops.uml.lodz.pl/pomoc-spoeczna/pomoc-osobom-bezdomnym> [dostęp 10.01.2022].
- Szarfenberg, R. (2010). *Polityka społeczna i usługi społeczne*. <http://rszarf.ips.uw.edu.pl/pdf/psus.pdf> [dostęp 10.01.2022].
- Urząd Miasta Łodzi (2018). <http://archiwum.uml.lodz.pl/get.php?id=15534> [dostęp 02.08.2018].
- Zespół Szkół Samochodowych w Łodzi (2014). <https://www.zss-lodz.pl/pl/organizacja/o-szkole/historia-szkoly?contrast=highcontrast3> [dostęp 10.01.2022].

Materiały terenowe*

CWRS_W1
CWRS_W4
CWRS_W6
CWRS_W7
CWRS_W8
CWRS_W11
CWRS_W12
CWRS_W15

* Materiały były transkrybowane, zachowano podczas transkrypcji język oryginalny, lecz zapis został poprawiony.

SKŁAD I ŁAMANIE
Agent PR

KOREKTA TECHNICZNA
Leonora Gralka

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
90-237 Łódź, ul. Jana Matejki 34A
www.wydawnictwo.uni.lodz.pl
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl
tel. 42 635 55 77

W książce przedstawiono podejście interdyscyplinarne, łącząc różne perspektywy naukowe reprezentowane przez pedagogikę społeczną, socjologię i antropologię kulturową.

Publikacja jest wynikiem badań prowadzonych na zamówienie Urzędu Miasta Łodzi. Projekt ten dotyczył modelowania nowo powstającej jednostki w Łodzi, mającej świadczyć usługi społeczne na obszarze poddawanych rewitalizacji.

Założeniem zespołu badawczego było przyjrzenie się procesom rewitalizacyjnym oraz ich realizacji na przykładzie instytucji opisanej w publikacji. W książce znajdują się więc analizy i interpretacje materiałów po badaniach, w których uwzględnione zostały m.in. warunki przestrzenno-społeczne wpływające na projektowaną jednostkę, a także różnorodność jej przyszłych beneficjentów oraz innych aktorów społecznych. Autorzy podejmują też kwestię innowacyjności w polityce społecznej miasta.

samorząd.pap.pl
Serwis Samorządowy PAP

W WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

 wydawnictwo.uni.lodz.pl

 ksiegarnia@uni.lodz.pl

 (42) 665 58 63

Książka dostępna tylko
jako e-book

e-ISBN 978-83-8220-974-7

