

Małgorzata Leszczyńska
Justyna Ratajczak
Agnieszka Szczurek

**REALIZACJA PROJEKTÓW
PROGRAMU INICJATYWY WSPÓLNOTOWEJ EQUAL
A TWORZENIE KAPITAŁU SPOŁECZNEGO
Raport z badania wybranych projektów**

Wydawca: Fundacja Fundusz Współpracy, ul. Górnośląska 4a, 00-444 Warszawa
www.cofund.org.pl

**Publikacja sfinansowana z udziałem środków Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach realizacji Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL**

Spis treści

Słowo wstępne.....	4
1. Sprawozdania ze studiów przypadku	5
Wirtualny Inkubator Gospodarki Społecznej - model funkcjonowania w sieci współpracy	6
Krótki opis badanego projektu	6
Informacja o badaniu	8
Sytuacja przed projektem.....	8
Sytuacja w trakcie trwania projektu	9
Efekty projektu.....	11
Sytuacja obecna	14
Czynniki specyficzne dla PIW EQUAL wpływające na zmiany kapitału społecznego ..	19
Partnerstwo dla Zawidawia. Program Zakrzów - Peryferie lokomotywą dla Wrocławia	22
Krótki opis badanego projektu	22
Informacja o badaniu	25
Sytuacja przed projektem.....	25
Sytuacja w trakcie trwania projektu	27
Efekty projektu.....	29
Sytuacja obecna – po zakończeniu projektu	34
Czynniki specyficzne dla PIW EQUAL wpływające na zmiany kapitału społecznego ..	37
Centrum Zielonych Technologii	39
Krótki opis badanego projektu	39
Informacja o badaniu	41
Sytuacja przed projektem.....	41
Sytuacja w trakcie trwania projektu	43
Efekty projektu.....	47
Sytuacja obecna	49
2. Raport metodologiczny z pilotażu.....	55
I. Pilotaż.....	55
A. Przygotowanie badania	55
B. Metodologia.....	56
C. Realizacja badania.....	58
II. Zmodyfikowane założenia i metodologia badania	61
Założenia badania.....	61
Opis przedmiotu badania	63
Pytania kluczowe	64
Metodologia	65
Narzędzia badawcze	66

Słowo wstępne

Utworzenie Partnerstwa na rzecz Rozwoju (PRR) było warunkiem koniecznym realizacji projektu w ramach Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL (PIW EQUAL). Partnerstwa takie były dobrowolnymi porozumieniami podmiotów z różnych sektorów tworzonymi w celu wspólnego podjęcia próby zdiagnozowania i rozwiązywania problemów skutkujących nierównością czy wręcz dyskryminacją określonych grup na rynku pracy.

W badaniu, którego podsumowanie tu przedstawiamy, przyjęto założenie, że w wyniku formalnej współpracy w ramach Partnerstwa zauważalne może być przyczynianie się efektów projektu do tworzenia kapitału społecznego w powstałej sieci współpracy (w gronie formalnych partnerów i innych podmiotów oraz osób związanych z działaniami Partnerstwa). Wziąwszy pod uwagę, że badanie było prowadzone po zakończeniu realizacji projektów, miało również na celu przedstawienie pierwszych obserwacji dotyczących trwałości tego rodzaju powiązań. Konkluzje dotyczące tych zagadnień zawarte zostały w części przedstawiającej studia badanych przypadków.

Należy także zaznaczyć, że badanie miało charakter pilotażowy. Objęło tylko trzy Partnerstwa: „Wirtualny Inkubator Gospodarki Społecznej”, „Partnerstwo dla Zawidawia. Program Zakrzów. Peryferie lokomotywą dla Wrocławia” oraz „Centrum Zielonych Technologii”. Świadomie zostały dobrane tak, by były znacząco zróżnicowane pod względem ich składu, tematycznego zakresu działania, a także zasięgi terytorialnego. Oprócz zbadania poszczególnych przypadków i sformułowania wniosków, co do powstania i trwałości kapitału społecznego, drugim celem pilotażu było przetestowanie przyjętej metodologii badawczej. Już w trakcie badania dało się zauważyć, że przyjęte założenia metodologiczne wymagają modyfikacji i umiejętności „elastycznego reagowania” właśnie ze względu na specyfikę badanych projektów; ich wewnętrzne zróżnicowanie i odmienność warunków, w których były realizowane. Istotne znaczenie miał również czas przeznaczony na przeprowadzenie badania, a co za tym idzie – możliwe do zastosowania narzędzia oraz okres, w którym przeprowadzono pilotaż. Obserwacje dotyczące zastosowanej metodologii oraz sformułowane w oparciu o nie wnioski zostały zebrane w końcowym rozdziale raportu.

O ile dojdzie kiedyś do skutku badanie wpływu realizacji Programu EQUAL czy innych projektów o częściowo przynajmniej zbieżnej formule na możliwości tworzenia kapitału społecznego, sądzimy, że te właśnie uwagi metodologiczne okażą się przydatnym narzędziem czy choćby wskazaniem, czego w takim przedsięwzięciu należy unikać.

Krajowa Struktura Wsparcia PIW EQUAL

1. Sprawozdania ze studiów przypadku

Prezentujemy trzy sprawozdania z badań projektów. Pierwsze z nich (projekt „Wirtualny Inkubator Gospodarki Społecznej”) pokazuje, jak w trakcie realizacji długiego projektu zmienia się sieć współpracy; w trakcie działania niektórzy partnerzy się „sprawdzają” i współpraca z nimi jest kontynuowana, a z innymi nie. Przypadek ten prezentuje także, jak podmioty trzeciego sektora powołane do życia w trakcie realizacji projektu, rozwijają się, tworząc kapitał społeczny.

Drugie sprawozdanie opowiada przypadek dzielnicy Wrocławia zależnej w dużej mierze od jednego dużego zakładu pracy, który animował aktywność mieszkańców, utrzymując np. dom kultury. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku, na skutek przemian ustrojowych i gospodarczych, fabryka, jak wiele innych dużych zakładów w Polsce, została sprywatyzowana. Wówczas też zlikwidowano tak zwaną „część socjalną” działalności zakładu, zaś społeczność Zakrzowa została na wiele lat dotknięta bezrobociem oraz innymi problemami społecznymi. Projekt stworzył nowe perspektywy dla mieszkańców: ze środków EQUAL zaczęto wydawać gazetkę, przeprowadzono szkolenia, powstało nowe centrum osiedla. Jednak obecnie nie ma pieniędzy na kontynuowanie tych działań; projekt się zakończył a stowarzyszeniu, które powstało w jego rezultacie, nie udało się dostać żadnej dotacji. Jest to zatem opis sytuacji, w której kapitał społeczny wzrósł, ale jego trwałość stoi pod znakiem zapytania.

Trzecie sprawozdanie prezentuje sytuację wielu podmiotów rozrzuconych na obszarze województwa podlaskiego, które zajmują się „zielonymi technologiami”. Projekt stworzył okazję wzajemnego poznania, nawiązania kontaktów. Przełożyło się to na wzrost kapitału gospodarczego (np. powstanie nowych firm). Na koniec projektu podpisano także porozumienie o utworzeniu klastra, w ramach którego współpraca mogła by być kontynuowana. Jednak powodzenie współpracy w takiej formie będzie zależało od tego, czy uda się uzyskać finansowanie planowanych działań oraz czy dzięki temu nastąpi aktywizacja i zaangażowanie w prace wielu instytucji, które podpisały porozumienie (a nie tylko kilku wiodących). Jest to zatem przykład projektu, w którym dzięki PIW EQUAL udało się stworzyć potencjał do dalszych działań, jednak czas pokaże, czy wpłynie to na wzrost kapitału społecznego.

WIRTUALNY INKUBATOR GOSPODARKI SPOŁECZNEJ - MODEL FUNKCJONOWANIA W SIECI WSPÓŁPRACY

Autorka: Justyna Ratajczak

Krótki opis badanego projektu

Projekt „Wirtualny Inkubator Gospodarki Społecznej – model funkcjonowania w sieci współpracy” z Chorzowa miał na celu stworzenie modelu działania Inkubatora wspierającego powstawanie podmiotów gospodarki społecznej. Administratorem projektu było Stowarzyszenie Współpracy Regionalnej (SWR). Wirtualny Inkubator Gospodarki Społecznej (WISP) to system procedur, narzędzi i instrumentów, wykorzystywanych po to, by inicjować powstawanie i wspierać działalność podmiotów trzeciego sektora (stowarzyszeń, fundacji, towarzystw, spółdzielni i innych podmiotów działających na zasadzie *not-for-profit*), w szczególności spółdzielni socjalnych.

Projekt był realizowany poprzez tzw. projekty pilotażowe – konkretne pomysły na prowadzenie działalności gospodarczej przez osoby bezrobotne i/lub dyskryminowane na rynku pracy. Były to: spółdzielnie zajmujące się remontami i budową tanich mieszkań, w tym socjalnych, utrzymaniem dróg, opieką nad osobami starszymi, przetwórstwem i dystrybucją ekologicznej żywności, działalnością kulturalną. Projekty pilotażowe służyły do praktycznego przetestowania procedur i narzędzi wypracowanych w ramach Wirtualnego Inkubatora Gospodarki Społecznej.

Projekt był skierowany do wybranych grup docelowych: osób długotrwale bezrobotnych, bezrobotnej młodzieży oraz osób mieszkających na terenach wiejskich, zagrożonych utratą źródeł utrzymania.

Działanie 1 było realizowane w 2005 r. i brało w nim udział 11 partnerów. Na tym etapie wybrano projekty pilotażowe do późniejszej realizacji. W konsekwencji partnerzy

skupieni wokół projektów, które nie zostały wybrane do realizacji, wycofali się z Partnerstwa

Działanie 2 realizowano od października 2005 do grudnia 2007 roku. W Działaniu tym uczestniczyło 17 partnerów. Czterech z nich (w tym administrator) brało udział w pracach przygotowawczych prowadzonych w ramach Działania 1. W Działaniu 2 wycofało się pięciu partnerów, ponieważ:

- trzy projekty pilotażowe nie osiągnęły planowanych rezultatów w postaci powołania podmiotów trzeciego sektora i zaprzestano ich realizacji, a przez to niektóre instytucje nie widziały celu dalszej pracy w projekcie,
- w podmiotach administracji publicznej doszło do zmiany decyzji dotyczącej udziału jednostki w projekcie, co było związane ze zmianą władz tych instytucji.

Równolegle do projektu WISP, na Śląsku realizowano drugi projekt w ramach PIW EQUAL – „Partnerstwo na rzecz Profesjonalizacji Trzeciego Sektora” (PTS). Był to projekt w wielu obszarach „bliźniaczy”. W obu Partnerstwach brały udział te same organizacje – SWR i Śląskie Forum Organizacji Socjalnych KaFOS w Katowicach. Ta, która była administratorem w jednym projekcie, była partnerem w drugim – i odwrotnie.

Projekt PTS adresowany był do śląskich i opolskich organizacji pozarządowych, które często posiadają niewykorzystany potencjał, w szczególności w postaci zaangażowania i pomysłów swoich członków i sympatyków. Nie dysponują jednak efektywnymi modelami zarządzania i organizacji pracy, brak im również wystarczającej wiedzy i know-how, umożliwiającego pełne wykorzystanie posiadanych zasobów. Celem projektu było wsparcie rozwoju i dalszej profesjonalizacji organizacji pozarządowych działających w sektorze społecznym (działania na rynku pracy, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu, działania na rzecz równości szans, przedsięwzięcia edukacyjne, promocja kształcenia ustawicznego), tak aby mogły odegrać większą rolę w procesach rozwoju społeczno-gospodarczego. W ramach projektu prowadzono Inkubatory Organizacji Pozarządowych (IOP), których koncepcja była podobna do WISP. Celem obydwu projektów było także wypracowanie i wdrożenie modelowego systemu współpracy międzysektorowej.

Podobieństwo obydwu projektów oraz ich bliskość regionalna spowodowały, że do upowszechniania rezultatów przystąpiono wspólnie. Działanie 3 realizowano od października 2007 do maja 2008 roku. W maju 2007 r. rozszerzono Partnerstwo (tzw. Rozszerzenie

Działania 3). W konsekwencji w upowszechnianiu rezultatów projektu brało udział 14 partnerów, spośród których jeden wycofał się w styczniu 2008 r. W Działanie 3 zaangażowało się czterech partnerów biorących udział w Działaniu 2 (w tym administrator).

Zaangażowanie poszczególnych partnerów w kolejne etapy projektu obrazuje tabela na stronie 14.

Informacja o badaniu

Badanie zostało zrealizowane w listopadzie 2008 r. Na wstępie przeanalizowano dokumenty związane z działaniem PRR WISP (Strategię Działania 2 wraz z Rozszerzeniem, sprawozdania roczne i końcowe, umowy o Partnerstwie do Działania 2 i Rozszerzenia Działania 3). W badaniu wykorzystano także informacje zawarte na stronach internetowych partnerów. Przeprowadzono wywiad z koordynatorem projektu, a także wywiad grupowy, w którym wzięli udział:

- koordynator projektu (SWR),
- reprezentant jednego z partnerów projektu EQUAL biorących udział w Działaniu 2 i 3,
- były pracownik administratora, obecnie pracownik MOPS Katowice, która to instytucja brała udział w Rozszerzeniu Działania 3.

Przeprowadzono także wywiady telefoniczne z wybranymi partnerami, którzy brali udział w Działaniu 2 i nie wycofali się z udziału w projekcie. W sumie przeprowadzono sześć wywiadów.

Sytuacja przed projektem

Respondenci, którzy brali udział w wywiadzie grupowym, swoje kontakty/pracę z SWR rozpoczęli dopiero w ramach projektu WISP, a zatem informacje o tym, jak współpraca między późniejszymi partnerami wyglądała wcześniej, są szczątkowe. Według koordynatora *z większością partnerów na pewno SWR znało się przed EQUALem¹*, choć mowa tu tylko o innych organizacjach pozarządowych. Informacje zawarte na stronie internetowej administratora (w archiwum projektów) potwierdzają pogląd, iż część instytucji biorących udział w projekcie współpracowała ze sobą już wcześniej realizując projekty o

¹ Cytaty z wypowiedzi respondentów zostały w tekście zaznaczone kursywą.

niewielkiej skali. Zdaniem respondentów *to jest specyfika trzeciego sektora, że ludzie się znają między organizacjami*. Część członków SWR stanowiły (i stanowią) osoby działające w innych organizacjach i odwrotnie: *Członkostwo SWR jest na zasadzie dobrej współpracy z innymi organizacjami, takie „zazębianie się” członkostwa*. Jest to przykład kapitału społecznego wiążącego², opartego w dużej mierze na kontaktach nieformalnych.

W przypadku instytucji samorządowych, kontakty między nimi istniały, ale były związane z wykonywanymi zadaniami, co jest charakterystyczne dla kapitału społecznego pomostowego horyzontalnego³. Dodatkowo kontakty te były ograniczone geograficznie do terenu powiatu (np. starostwo powiatowe i PUP). Nie było kontaktów pomiędzy organizacjami sektora pozarządowego a samorządem: *Pomiędzy organizacjami pozarządowymi istniały mniej lub bardziej nieformalne kontakty, a między instytucjami [administracja] a organizacjami to się zaczęło ruszać dopiero w trakcie projektu*.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że kapitał społeczny istniejący przed projektem był kapitałem wiążącym (pomiędzy organizacjami pozarządowymi), gdyż opierał się głównie na współpracy osób działających w różnych organizacjach. Ważna była znajomość bezpośrednia, która przeradzała się we współpracę instytucji. W przypadku instytucji samorządowych, między niektórymi istniały kontakty, co oznacza, że możemy mówić o kapitale pomostowym horyzontalnym, czyli o współpracy podobnych instytucji. Nie było natomiast kapitału społecznego o charakterze pomostowym wertykalnym⁴, którego przejawem byłaby współpraca międzysektorowa.

Sytuacja w trakcie trwania projektu

Na podstawie zebranych danych wiadomo, że kluczem doboru znacznej części partnerów do projektu (szczególnie jeśli chodzi o organizacje pozarządowe), była ich wcześniejsza znajomość. Działanie 1 zmierzało do określenia strategii Partnerstwa na rzecz Rozwoju WISP, a co za tym idzie do określenia i wyboru projektów pilotażowych.

² Kapitał społeczny wiążący denotuje więzi pomiędzy bliskimi sobie ludźmi znajdującymi się w podobnej sytuacji, np. bliska rodzina, przyjaciele, sąsiedzi.

³ Kapitał społeczny pomostowy horyzontalny obejmuje powiązania występujące między ludźmi, którzy mają relatywnie mało wspólnego ze sobą, ale mogą ich łączyć wspólne interesy czy sprawy, np. dalecy znajomi, znajomi z pracy lub pomiędzy grupami wewnątrz społeczności.

⁴ Kapitał społeczny pomostowy wertykalny obejmuje powiązania pomiędzy ludźmi lub organizacjami znajdującymi się w odmiennych sytuacjach, przekraczające granice pozycji i statusów np. powiązania pomiędzy członkami i nie-członkami społeczności, pomiędzy osobami z różnych szczebli hierarchii władzy.

Na tym etapie krystalizował się skład Partnerstwa. Wiele instytucji, z którymi prowadzono działania przygotowawcze, nie weszło jednak w skład Partnerstwa. Dokumenty zawierają informacje, że część organizacji nie zdecydowało się na wejście do PRR, ponieważ zaangażowane były w realizację innych projektów. Niektóre instytucje (np. szkoła) nie uzyskały zgody organu prowadzącego. Jeszcze inne nie zgodziły się na ewentualne kredytowanie działań, co było wymogiem administratora wobec potencjalnych partnerów.

Instytucje, które ostatecznie weszły w skład PRR, stanęły przed zadaniem realizacji projektów pilotażowych. Początkowo komunikacja w Partnerstwie, jeśli chodzi o zakres merytoryczny zadań, miała być hierarchiczna: każdy mały projekt miał mieć swojego lidera – instytucję, która zarządzałaby innymi instytucjami skupionymi wokół konkretnego projektu pilotażowego i była odpowiedzialna za jego prawidłową realizację. Sprawozdawczość i rozliczenia finansowe miały być prowadzone przez każdego z partnerów bezpośrednio z administratorem.

Jednak ostatecznie komunikacja w PRR była zarówno pionowa (administrator kontaktował się z każdym z partnerów uzgadniając zakres zadań, otrzymując sprawozdania merytoryczne i rozliczenia finansowe), jak i pozioma – partnerzy „branżowi” lub „regionalni” skupieni wokół poszczególnych projektów pilotażowych kontaktowali się ze sobą nawzajem. Koordynacja działań była zadaniem SWR. Taki model pozwolił administratorowi sprawować bieżący nadzór nad postępem prac w projektach, a poszczególnym partnerom – łatwo ze sobą współpracować.

Zdaniem respondentów, partnerów cechowało różne podejście do swoich zadań. Jedni z nich chcieli wykonywać tylko swoje zadania (wcześniej określone w umowie), nie uwzględniając w wystarczającym stopniu celu, jakim było przetestowanie różnych sposobów powstawania przedsiębiorstw społecznych oraz doprowadzenie do ich powstania. Na drugim krańcu stali partnerzy, którzy przy realizacji zadań nie uwzględniali uwarunkowań zewnętrznych (np. procedur Programu, warunków płatności) – chcieli robić wszystko tak, jak sami uważali za stosowne.

Różne podejście do zadań powodowało napięcia i spory między partnerami. Drugą przyczyną konfliktów była niechęć części partnerów do kredytowania działań w sytuacji dużego opóźnienia w przekazywaniu środków finansowych przez KSW do administratora. Wówczas niektórzy partnerzy wykonywali tylko „minimum” zadań w projekcie, z realizacją pozostałych czekając, aż otrzymają środki. Trzecim źródłem problemów były kon-

takty personalne – zdarzyło się, że współpraca nie mogła być kontynuowana, gdyż dwie kluczowe osoby nie mogły się porozumieć.

Realizacja projektu przyczyniła się do zwiększenia kapitału materialnego poszczególnych partnerów. Zgodnie z założeniami projektu wszyscy partnerzy mogli zakupić niezbędny sprzęt komputerowy i wyposażenie biurowe. Zazwyczaj były to pojedyncze sztuki, które np. w skali urzędu (który był partnerem) nie miały większego znaczenia. Ale już dla niektórych organizacji nawet jedno stanowisko komputerowe, urządzenie wielofunkcyjne itp. było istotną korzyścią. Jeden z partnerów ze środków EQUAL zakupił laptopa, co w połączeniu z rzutnikiem multimedialnym pozwalało na prowadzenie szkoleń wyjazdowych. administrator zakupił wyposażenie sali konferencyjnej.

Respondenci przyznają, że dzięki projektowi zdecydowanie wzrosła ich wiedza i umiejętności. Podkreślane są dwa obszary:

- ekonomia społeczna, wiedza na temat zakładania i prowadzenia spółdzielni socjalnych (w momencie rozpoczynania realizacji projektu temat ten był w Polsce nowy⁵), wiedza na temat możliwości wsparcia trzeciego sektora;
- przygotowywanie, zarządzanie i rozliczanie projektów finansowanych ze środków Unii Europejskiej oraz praca metodą projektów.

W dokumentach programowych był zapis, że na początku i na zakończenie projektu przeprowadzone zostanie badanie - „ankiety badające rozwój organizacji/institucji uczestniczących w partnerstwie - poziom kompetencji zawodowych i społecznych osób zaangażowanych w realizację projektu, wachlarz usług świadczonych przez organizację, możliwości wykorzystania zdobytych doświadczeń w dalszej działalności organizacji”⁶. Niestety, nie udało się stwierdzić, czy planowane badanie ankietowe zostało przeprowadzone oraz gdzie są ewentualne wyniki, a tym samym trudno jest ocenić ten obszar kapitału ludzkiego.

Efekty projektu

W wyniku realizacji projektu udało się osiągnąć następujące **zakładane efekty**:

- opracowano model funkcjonowania Wirtualnego Inkubatora Gospodarki Społecznej,

⁵ 27 kwietnia 2006 uchwalono Ustawę o spółdzielniach socjalnych, przygotowywana jest ustawa o przedsiębiorstwie społecznym.

⁶ Strategia i opis projektu, str. 32.

- powstały nowe podmioty trzeciego sektora w ramach realizacji projektów pilotażowych w Działaniu 2:

- Spółdzielnia socjalna „Szansa i Wsparcie”,
- Spółdzielnia socjalna „Fryga”,
- Stowarzyszenie Przyjaciół Ronda Sztuki,
- Namysłowska Inicjatywa na Rzecz Ekologii i Rozwoju (NIER).

- w ramach Rozszerzenia Działania 3, czyli wdrożenia rezultatów projektu w innych lokalizacjach przez partnerów spoza projektu, stworzono:

- Inkubatory WISP, które zostały wdrożone w innych lokalizacjach – 5,
- Inkubatory Organizacji Pozarządowych (IOP) – 5

- wypracowano model współpracy międzysektorowej – współpraca między administracją a trzecim sektorem:

- Spółdzielnia socjalna „Szansa i wsparcie” świadczy usługi na potrzeby szpitala; wymagane było dopasowanie kwalifikacji, umiejętności do struktury zatrudnienia szpitala. Zdaniem respondentów *współpraca ze szpitalem okazała się zupełnie fundamentalna dla sukcesu tego projektu.*
- Inkubatory powstały przy OPS i PUP. Zdaniem respondentów *nikt nie myślał, że instytucje publiczne zaangażują się tak mocno. Dobrym przykładem jest MOPS: dla MOPSu jest jeszcze większy krok niż dla organizacji pozarządowych (...), nie boi się zlecania coraz większych zadań organizacjom, dopuszcza organizacje do kreowania polityki społecznej w mieście.*
- Stowarzyszenie NIER powstało przy aktywnym wsparciu i udziale pracowników Starostwa Powiatowego.
- Współpraca IOP w Zabrze z lokalnym Centrum Organizacji Pozarządowych działającym w strukturze Urzędu Miasta. Dzięki czemu nie są to dwie konkurencyjne jednostki (choć ich zadania są podobne), ale nawzajem uzupełniają swoją ofertę: *Nawiązaliśmy współpracę, staramy się, aby oferta szkoleniowa była zupełnie inna.*

Współpraca międzysektorowa była planowana, ale otwartość, gotowość obu stron na nią przerosły oczekiwania. Taka pozytywna ocena współpracy w ramach projektu stwarza dobrą podstawę do dalszych działań.

W wyniku realizacji projektu osiągnięto także inne efekty. Przeprowadzone badanie nie pozwala jednak stwierdzić jednoznacznie, które z nich były oczekiwane⁷, a które nieplanowane⁸, ponieważ wśród respondentów nie było osób, które brały udział w powstawaniu koncepcji projektu. Są to:

- powstanie dwóch innych podmiotów:
 - Spółka „Finansowanie Trzeciego Sektora” - utworzona w wyniku prac prowadzonych w ramach Rozszerzenia Działania 2.
 - Firma działająca w formie Europejskiego Zgrupowania Interesów Gospodarczych – powstała jako efekt współpracy ponadnarodowej.
- nawiązanie owocnych kontaktów w trakcie konferencji, spotkań, seminariów itp., w tym międzynarodowych,
- oddziaływanie Partnerstwa na prawodawstwo, czyli *duże możliwości dotarcia do decydentów, polityków*. Zdaniem respondentów *EQUAL stwarzał takie możliwości, a specyfika SWRu (otwartość, brak kompleksów) pozwalała te możliwości wykorzystać*. Przykładem może być konsultowanie przez PRR projektów ustaw dotyczących ekonomii społecznej.

Analizując bezpośrednie efekty projektu nie można też zapomnieć o efektach pośrednich, czyli o tym, co projekt dał odbiorcom usług Inkubatorów WISP i IOP. W Rozszerzeniu Działania 3 – z powodu ograniczonego czasu (od sierpnia 2007 do maja 2008) nie zakładano powstawania nowych podmiotów. Świadczone natomiast taką pomoc, jaka była najbardziej potrzebna na danym terenie, czyli np. usługi doradcze w zakładaniu działalności gospodarczej. Inkubator działający przy MOPS udzielił wsparcia w tym zakresie ok. 30 osobom, z czego kilkanaście zarejestrowało działalność jeszcze w czasie trwania Działania 3.

Podobnie skuteczne było wsparcie udzielane przez IOP-y: *efekty są mierzalne i sprawdzalne; w większości przypadków mieliśmy progres*. W wyniku udzielanych przez nie konsultacji, zgodnych z potrzebami organizacji (głównie były to konsultacje księgowe), udawało się rozwiązać bieżące problemy organizacji: *konsultacje owocowały tym, że organizacje już potem nie przychodziły z tymi problemami*.

⁷ Efekty oczekiwane – efekty, które partnerstwa lub partnerzy spodziewali się/mieli nadzieję osiągnąć, ale które nie były zapisane w żadnych formalnych dokumentach.

⁸ Efekty nieplanowane – efekty osiągnięte, ale zupełnie niespodziewane dla partnerów

Dwa powyższe przykłady pokazują, że efekty pośrednie projektu były duże, jednak w chwili obecnej trudno jest dotrzeć do danych na ich temat. Informacje te nie były zbierane w sposób systemowy.

W żadnej instytucji biorącej udział w badaniu, projekt nie przyczynił się do pozyskania wolontariuszy.

Z przeprowadzonych badań wynika, że kapitał społeczny w trakcie trwania projektu wzrastał – powstawały nowe, demokratyczne podmioty, nawiązywane były kontakty zarówno z organizacjami podobnymi, jak i instytucjami z innych sektorów. Jest to zatem przykład kapitału społecznego pomostowego o charakterze wertykalnym, czyli takiego, który obejmuje powiązania pomiędzy ludźmi lub organizacjami znajdującymi się w odmiennych sytuacjach, przekraczające granice pozycji i statusów. Szczególnie istotne w tym aspekcie jest nawiązanie głębokiej współpracy międzysektorowej, która doprowadziła do zmiany podejścia zarówno po stronie organizacji, jak i administracji. Projekt przyczynił się wzrostu poziomu kapitału ludzkiego (nowa wiedza i umiejętności uczestników szkoleń i realizatorów projektu), a także materialnego. Nowe firmy, które powstały w wyniku wsparcia udzielonego przez Inkubatory, są czynnikiem wzrostu kapitału gospodarczego.

Sytuacja obecna

Podmioty powstałe w wyniku projektów pilotażowych nadal działają i rozwijają się. Respondenci są pozytywnie zaskoczeni *dynamiką tych podmiotów, które zostały powołane – one żyją swoim życiem*. Jednak zaraz przyznają, że nie jest to wcale tak bardzo zaskakujące, gdyż one wszystkie, a szczególnie spółdzielnie socjalne, zostały osadzone na mocnych podstawach ekonomicznych. Ponieważ powstawały bez wsparcia pomocy publicznej, to musiała zostać przeprowadzona rzetelna analiza gwarantująca osadzenie przedsiębiorstwa/organizacji na rynku. Z informacji z Internetu wynika także, że nadal funkcjonuje spółka „Finansowanie Trzeciego Sektora”. Badanie nie dostarczyło wiedzy na temat obecnego statusu drugiej firmy, która powstała w projekcie.

Idea Inkubatorów jest kontynuowana w ramach projektu „Osiemnastka w sieci – porozumienie inkubatorów organizacji pozarządowych” finansowanego ze środków poddziałania 5.4.2 PO KL. Na obszarze czterech województw (śląskiego, opolskiego, świętokrzyskiego i podkarpackiego) stworzono sieć 18 Inkubatorów Trzeciego Sektora. Inkubator Trzeciego Sektora wziął się z połączenia IOP i WISP. Projekt będzie realizowany przez

rok, w okresie od października 2008 r. do października 2009 r. przez trzy organizacje partnerskie, w tym dwie (administrator i partner), które wcześniej tworzyły PRR WISP. Ponadto, inkubatory prowadzą instytucje, z którymi współpracowano w ramach Rozszerzenia Działania 3, a także takie, z którymi nawiązano kontakty w trakcie konferencji, seminariów itp. Powiązanie z projektem EQUAL jest dla wszystkich oczywiste: *Jest to dla mnie namacalny i niepodważalny rezultat projektu. Cała konstrukcja projektu była pisana w ten sposób, żeby nie zmarnować rezultatów z EQUALa.*

W przypadku tych organizacji, które prowadziły już Inkubator w ramach Rozszerzenia Działania 3, korzyścią jest kontynuacja działań: *Bardzo pomaga nam to, że już stworzyliśmy jakąś markę w mieście (...). Przez to, że jesteśmy rozpoznawalni, rekrutacja przebiega o wiele sprawniej i jest nam o wiele łatwiej.*

Jeden z Inkubatorów jest prowadzony przez MOPS, co jest dodatkowo przykładem kontynuacji współpracy międzysektorowej.

Projekt jest pomyślany także jako platforma do nawiązania lub kontynuowania współpracy (sieciowania) - są spotkania Inkubatorów, poszczególne inkubatory skupiają wokół siebie organizacje istniejące na danym terenie. [Inkubatory] *mają budować współpracę tych organizacji pozarządowych.*

Badanie wykazało, że kontakty nawiązane przez partnerów w ramach Projektu WISP nadal istnieją, choć mają wymiar ograniczony. Dzięki udziałowi w projekcie zyskano szansę przetestowania współpracy i wyboru 1-2 instytucji, z którymi badani Partnerzy wiążą dalsze plany. Na przykład, uczestnicy badania w większości przypadków potwierdzali, że w tym wąskim gronie zapraszają się wzajemnie na organizowaną przez siebie szkolenia, spotkania itp. Informują się też nawzajem o swojej ofercie szkoleń, usług itp. Nieliczni obecnie współpracują ze sobą, ale prawie wszyscy deklarują, że myślą o takiej współpracy z którymś z partnerów lub nawet podejmują już próby opracowania projektów czy pozyskania środków. Trzeba przy tym pamiętać, że projekty pilotażowe realizowane przez Partnerstwo miały charakter „branżowy” i obecnie kontakty skupiają się wokół tych branż czy specjalizacji. Poza tym współpraca partnerów została też poszerzona o partnerów międzynarodowych (SWR będzie realizował projekt z jednym z partnerów poznanych w trakcie współpracy ponadnarodowej). Włączono w nie także nowe podmioty powstałe w wyniku projektu. Dobrym przykładem jest stowarzyszenie NIER, które stało się

naturalnym partnerem Polskiego Klubu Ekologicznego (organizacji, która pomogła w powstaniu NIER). Niewątpliwie potencjał partnerów do współpracy istniał już przed projektem, ale – zdaniem respondentów – *na pewno EQUAL przyczynił się do wykorzystania tego, do budowania tej współpracy*. Projekt umożliwił też weryfikację kontaktów – z kim się dobrze współpracuje, a z kim nie. Dzięki projektowi potencjał do współpracy u każdego z partnerów jest większy. Jak to ujął jeden z respondentów, *mam pełen wizytownik kontaktów, mogę z nich w każdej chwili skorzystać*.

Poniższa tabela zawiera wszystkie instytucje, które brały udział w Działaniu 1 oraz partnerów z Działania 2 i 3 (wraz z Rozszerzeniem). Obrazuje ona, jak zmieniał się ich udział w projekcie oraz współpraca po jego zakończeniu.

Instytucja	Działanie 1	Działanie 2	Rozszerzenie Działania 3	Projekt „Osiemnastka w sieci – porozumienie inkubatorów organizacji pozarządowych”
Stowarzyszenie Współpracy Regionalnej				
Agencja Inicjatyw Lokalnych „Wektor” sp. z o. o. w Mikołowie				
Katolickie Centrum Edukacji Młodzieży KANA w Gliwicach				
Powiat Gliwice				
Miasto Gliwice				
Powiatowy Urząd Pracy w Tychach				
Powiatowy Urząd Pracy w Sosnowcu				
Powiatowy Urząd Pracy w Rudzie Śląskiej				
Ośrodek Wspierania Inicjatyw Społecznych w Jaworznie				
Zespół Szkół Budowlanych				
Centrum Edukacji i Wychowania Młodzieży KANA Sosnowiec				
Fundacja Rozwoju Kardiologii				
Fundacja na Rzecz Rozwoju Miasta Knurów				
Habitat for Humanity				
Instytut Psychologii Uniwersytetu Śląskiego				

Miasto Ruda Śląska				
Polski Klub Ekologiczny Koło Miejskie w Gliwicach				
Powiat Namysłowski				
Powiatowy Urząd Pracy w Brzegu				
Powiatowy Urząd Pracy w Gliwicach				
Powiatowy Urząd Pracy w Namysłowie				
Powiatowy Urząd Pracy w Świętochłowicach				
Rudzka Agencja Rozwoju Inwestor				
Stowarzyszenie Muzyczne Jazzowa Asocjacja Zabrze				
Stowarzyszenie Silesia Nostra				
Śląskie Forum Organizacji Socjalnych KaFOS				
M-Studio s.c. J. Oslislo, M. Oslislo				
Śląskie Centrum Równych Szans				
Stowarzyszenie Wspierania Organizacji Pozarządowych „MOST”				
Miasto Gliwice – Gliwickie Centrum Organizacji Pozarządowych				
Stowarzyszenie Akademia Wspierania Rozwoju Człowieka				
Fundacja Społeczna Edukacja i Praca Twórcza				
Miasto Żory				
Miasto Katowice (MOPS)				
Fundacja Rozwoju Wsi Świętokrzyskiej				

Tabela 1. Wykaz partnerów w kolejnych Działaniach projektu.

Dzięki projektowi, administrator osiągnął *bardzo dynamiczny rozwój* – wzrosła liczba osób zatrudnionych, prowadzi obecnie więcej i większych projektów, niż przed realizacją projektu WISP. Respondenci z innych organizacji pozarządowych także podają przykłady korzyści. Na przykład Fundacja Rozwoju Kardiochirurgii, mogąc zyskać dodatkowych pracowników w ramach projektu pilotażowego, mogła pozyskać środki na działalność badawczą, co nie było możliwe wcześniej. Firma, która prowadziła szkolenia dla beneficjentów indywidualnych, uzyskała gotowy produkt szkoleniowy, który wykorzy-

stuje z dużym powodzeniem. Natomiast dla MOPS projekt *to nie tylko skok ilościowy, ale też jakościowy. Otwarcie zupełnie nowej furtki myślenia o pomocy społecznej. Ponieważ w pewnym momencie Inkubator był silnym elementem samopromowania się MOPS-u, to obecnie Inkubator jest ważną jednostką dla dyrekcji, dla decydentów. To pozwala nam pracować, a MOPS rozszerzył swoje pole działania.*

Dla innego z partnerów konsekwencją udziału w projekcie EQUAL było rozszerzenie profilu działania – z muzycznego na wsparcie organizacji pozarządowych. Nastąpiło poprzez wykorzystanie chęci, doświadczeń i potencjału poszczególnych członków organizacji.

Doświadczenie w zarządzaniu projektami zaowocowało szczególnie w instytucjach administracji publicznej zaangażowanych w Partnerstwo. Obecnie szeroki dostęp do funduszy europejskich powoduje, że duża część działań jest prowadzona poprzez projekty, a *MOPS się tego nauczył na EQUALu*. MOPS w Katowicach jest stawiany za przykład w kontekście realizacji projektów systemowych realizowanych przez Powiatowe Urzędy Pracy w całej Polsce. Oprócz tego realizuje trzy projekty konkursowe. Starostwo Powiatowe w Namysłowie jako jedno z pierwszych w regionie realizuje projekty EFS, a nie tylko infrastrukturalne.

W ramach projektu działała Grupa Konsultacyjna skupiająca przedstawicieli beneficjentów i realizująca zasadę *empowerment*. Jej praca po zakończeniu projektu nie była kontynuowana: *to nie była płaszczyzna bardzo intensywnej współpracy*. Badanie nie pozwoliło na uzyskanie rzetelnych informacji na temat współpracy i kontaktów na poziomie beneficjentów indywidualnych. Jak wynika z relacji badanych partnerów, kontaktują się ze sobą członkowie dwóch spółdzielni socjalnych. Także członkowie innych podmiotów, które powstały w ramach projektu, mają ze sobą kontakty. Ale już np. brak jest takich danych na temat uczestników szkoleń dla rolników. Dalsze losy beneficjentów nie są monitorowane, a dane posiadane przez partnerów są wyrywkowe.

Doświadczenia zebrane w projekcie przyczyniły się do osiągnięcia przez poszczególnych partnerów znaczących rezultatów. Projekt pozwolił na nawiązanie kontaktów, zweryfikowanie możliwości współpracy. Dostrzec można kolejne inicjatywy podejmowane przez niektórych partnerów na bazie projektu EQUAL.

Projekt przyczynił się zatem do rozwoju kapitału społecznego w gronie niektórych partnerów.

Czynniki specyficzne dla PIW EQUAL wpływające na zmiany kapitału społecznego

Zdaniem respondentów, fakt, że projekt realizowany był w ramach Programu EQUAL przyczynił się do osiągnięcia przez nich tych efektów, które zostały opisane powyżej. W szczególności zwracali uwagę na następujące kwestie.

- **Możliwość realizacji projektu, który skupiał projekty pilotażowe dotyczące różnych obszarów i branż.** Zapewniło to różnorodność partnerów, której obecnie nie da się osiągnąć w ramach żadnego z Programów Operacyjnych, gdyż są one „wyspecjalizowane”. Nie ma Programu, który sfinansowałby w jednym projekcie zarówno szkolenia dla rolników chcących produkować żywność ekologiczną, jak i szkolenia sanitariuszek szpitalnych.
- **Działania mainstreamingowe.** Upowszechnianie rezultatów projektu, prowadzone obowiązkowo w ramach Działania 3, obejmowało wiele wydarzeń i kanałów informacyjnych. Miało też szeroki zasięg terytorialny (m.in. poprzez sieci tematyczne). Zdaniem respondentów upowszechnianie *przekładało się bezpośrednio na możliwości dotarcia do nowych organizacji, do nowych osób, które często były zainteresowane tym, co robiliśmy. To umożliwiło nawiązanie współpracy.*
- **Partnerstwo.** Konieczne było zawiązanie formalnego partnerstwa, określenie zadań każdego z partnerów i rozliczanie ich z nich pod względem merytorycznym i finansowym. Dla respondentów to była *rzecz, która została zainspirowana z zewnątrz, a nam pozwoliła zmienić faktycznie styl pracy, styl myślenia.* Uzyskano doświadczenie w zarządzaniu: *w jaki sposób zarządzać efektywnie wielkimi projektami – to był skok o dwa rzędy wielkości jeśli chodzi o kwoty, liczbę beneficjentów itd.* [w porównaniu do sytuacji sprzed projektu].
- **Współpraca międzynarodowa.** Współpraca z partnerstwami zagranicznymi była tak pomyślana, że przez kilkukrotne spotkania, wypracowywanie wspólnych produktów itp. pozwoliła na dobre poznanie się wszystkich zaangażowanych instytucji. Dzięki temu partnerzy przekonali się, jak można efektywnie pracować na forum międzynarodowym.

Według respondentów była to *rzecz nowa w takim sensie, że można tworzyć partnerstwa międzynarodowe, żeby coś wspólnie zrealizować*.

- **Finansowanie.** PIW EQUAL pozwalał na tworzenie budżetów uwzględniających potrzeby wszystkich partnerów zarówno jeśli chodzi o środki na wykonywanie zaplanowanych zadań, jak i środki na wyposażenie stanowisk do pracy, niezbędne szkolenia. Według respondentów *aspekt finansowy był absolutnie zasadniczy* – pieniądze były najważniejszym czynnikiem skłaniającym organizacje do współpracy. Ale zrodziła się współpraca nie tylko w ramach projektu, ale też z organizacjami spoza Partnerstwa. Dodatkowo zaletą Programu dla organizacji pozarządowych były stawki wynagrodzeń (*Pod względem stawek i wynagrodzeń EQUAL wyznaczył jakiś pułap*), co w połączeniu z długim okresem realizacji dawało tej grupie zawodowej poczucie stabilności i bezpieczeństwa finansowego.

Poza zasadami PIW EQUAL, respondenci zwrócili uwagę na inne czynniki ułatwiające powstawanie sieci współpracy:

- **realizacja części projektu na terenie aglomeracji śląskiej** i wynikająca z tego faktu łatwość dotarcia do poszczególnych podmiotów, możliwość zdobywania klientów przez spółdzielnie socjalne: *to otwiera większe możliwości, jeśli chodzi o rynek zbytu, mamy kilka miast, które można obsługiwać, a nie jedno*. Zdaniem respondentów *dzięki wielości miast jest łatwość organizowania pewnych rzeczy* np. pozyskiwania trenerów, organizowania szkoleń, pozyskiwania beneficjentów, którzy bez problemu mogą dojeżdżać do pracy do innego miasta. Dodatkowo wokół aglomeracji śląskiej jest kilka większych miast (np. Bielsko-Biała, Częstochowa) i niewielka odległość od nich także ułatwia współpracę.

- **obecność wielu organizacji pozarządowych w partnerstwie** – specyfiką sektora pozarządowego jest konieczność ciągłego pozyskiwania środków i realizacji projektów. Powoduje to, że wykorzystywane są nowe możliwości współpracy, nowe pomysły pojawiające się w trakcie kontaktów.

Badanie pokazuje, że Program stworzył niespotykane gdzie indziej możliwości współpracy, które zostały dobrze wykorzystane przez Partnerstwo WISP. Wewnętrzna różnorodność projektu i podział na trzy różniące się charakterem Działania umożliwiły skupienie wokół niego w sumie 35 oficjalnych partnerów. Działania upowszechniające rezultaty pozwoliły na nawiązanie nowych kontaktów, również międzynarodowych. Współpracy sprzyjała także realizacja części projektu na terenie aglomeracji śląskiej, dzie-

ki czemu odległość nie była problemem, a system komunikacji sprzyjał mobilności beneficjentów. Do obecnego wykorzystania efektów projektu przyczynił się także skład Partnerstwa. Obecność w nim wielu organizacji pozarządowych powoduje, że muszą one realizować następne projekty, w których współpracują z partnerami sprawdzonymi w PRR WISP a także wykorzystują nawiązane wtedy kontakty.

PARTNERSTWO DLA ZAWIDAWIA. PROGRAM ZAKRZÓW - PERYFERIE LOKOMOTYWĄ DLA WROCŁAWIA

Autorka: Agnieszka Szczurek

Przedmiotem badania był projekt „Partnerstwo dla Zawidawia. Program Zakrzów⁹. Peryferie lokomotywą dla Wrocławia”. Projekt ten, realizowany w ramach Tematu A (Ułatwianie wchodzenia i powrotu na rynek pracy osobom mającym trudności z integracją i reintegracją na rynku pracy, celem promowania rynku pracy otwartego dla wszystkich) trwał od 01.07.2005 do 31.03.2008 (łącznie Działanie 1 i Działanie 2¹⁰).

Krótki opis badanego projektu

Zakrzów to poprzemysłowa dzielnica Wrocławia, będąca częścią Zawidawia (czyli terenów Wrocławia leżących z dala od centrum, za rzeką Widawą). Dawniej było to dobrze prosperujące kameralne miasteczko z niską zabudową. Obecnie Zakrzów liczy 40000 mieszkańców i liczba ta rośnie, ponieważ stale powstają nowe bloki i osiedla mieszkaniowe.

Przez długie lata działająca na Zakrzowie państwowa fabryka sprzętu gospodarstwa domowego „Polar” nie tylko dawała pracę większości mieszkańców, ale też organizowała ich życie po pracy: gwarantowała wczasy dla rodzin pracowników, umożliwiała działanie domów kultury itp. Miało to znaczenie dla społecznej i kulturalnej aktywności mieszkańców, która przez wiele lat mogła rozwijać się w korzystnych warunkach. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku na skutek przemian ustrojowych i gospodarczych, fabryka, jak

⁹ W dniu 18 listopada 2004 r. na mocy Uchwały Rady Miejskiej Wrocławia osiedle Zakrzów weszło w skład nowo utworzonej jednostki samorządowej zwanej Psie Pole Zawidawie.

¹⁰ Działanie 3 było realizowane tylko przez Fundację „Kompania Działań Społecznych” (założoną przez koordynatorkę projektu), Partnerstwo nie brało w nim udziału, zatem ten etap realizacji projektu nie był objęty badaniem.

wiele innych dużych zakładów w Polsce, została sprywatyzowana (i od 2002 roku należy do firmy Whirlpool). Wiązało się to nie tylko z masowymi zwolnieniami pracowników. Wówczas też zlikwidowano tak zwaną „część socjalną” działalności zakładu, zaś społeczność Zakrzowa została na wiele lat dotknięta bezrobociem oraz innymi problemami społecznymi – marginalizacją, brakiem wiary mieszkańców we własne siły i wynikającymi stąd patologiami.

Projekt był próbą rozwiązania problemów Zakrzowa wynikających z pogorszenia sytuacji materialnej i życiowej wielu mieszkańców. Autorka projektu poznała trudne położenie mieszkańców Zakrzowa, gdy pracując jako dziennikarka, zetknęła się z nimi i dowiedziała się, że nie zawsze sytuacja była taka: *Kiedyś tu się żyło dobrze, byliśmy sąsiadami, byliśmy przyjaciółmi, nie żyliśmy w takiej nędzy, ale mieliśmy swoje centrum* – relacjonowali jej mieszkańcy. Gdy pojawiła się możliwość zdobycia finansowania w ramach PIW EQUAL, wraz kilkoma znajomymi osobami postanowiła stworzyć projekt dla Zakrzowa. *Miała to być szansa na powrót do tradycji, aby przywrócić klimat, łączność między ludźmi. Pokazać, że miejsca, które pozbawiły ich pracy, teraz pozwoliły wrócić do rzeczywistości społecznej.*

Tak powstał zespół projektowy, liczący początkowo cztery osoby, zaś pod koniec projektu zaangażowanych było łącznie z partnerami 28 osób. Zespół był bardzo zaangażowany w realizację projektu; działał, nawet gdy nie była jeszcze podpisana umowa, np. w ten sposób nawiązywał nieformalne relacje, tworząc partnerstwo ponadnarodowe: *Ta praca nas nakręcała. To nam dawało siłę do czekania na sfinalizowanie formalności projektu i na fundusze.* Była to *grupa zapaleńców*, która zdaniem koordynatorki, miała emocjonalne podejście do projektu, była gotowa zaryzykować (wszyscy zrezygnowali z pracy zawodowej, aby w pełni zająć się projektem, chociaż nie mieli jeszcze środków na jego realizację, z powodu długotrwałej procedury).

Na przykład jednym z zadań było też rozpowszechnianie pomysłu na etapie tworzenia projektu, dzięki czemu członkowie zespołu zostali zaproszeni do udziału we „Wrocławskim Rynku Pracy” pod patronatem Prezydenta Wrocławia i doradcy Premiera RP pana Michała Boniego. Zaś PAFPiO (Polsko-amerykański fundusz pożyczkowy), reprezentowany przez Natalie Bolger, udzielił pożyczki na działania w projekcie, gdy opóźniało się przekazanie środków z Programu EQUAL. Już wtedy projekt był wskazywany jako ważna inicjatywa, warta rozpowszechniania. Zdaniem koordynatorki nazwa projektu była

nośna, co też pomagało w tworzeniu tej swoistej koalicji dla Zakrzowa. Ludzie ufali jej, że *coś konkretnego zaczyna się z tego wykluwać*.

Formalne Partnerstwo na rzecz Rozwoju w badanym projekcie tworzyły następujące instytucje:

- Firma doradczo – szkoleniowa „Point” Sp. z o.o. Była ona odpowiedzialna za budowanie kapitału ludzkiego poprzez szkolenia komputerowe, językowe i inne. Pełniła też rolę administratora projektu w Działaniu 2.
- NSZZ „Solidarność” Region Dolny Śląsk – związek zawodowy, był odpowiedzialny między innymi za rekrutację uczestników szkoleń oraz przygotowanie programów szkoleń z zakresu przepisów prawa pracy, standardów pracy i przedsiębiorczości.
- Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej (SWPS) Oddział Wrocław - psychologowie zrobili diagnozę społeczną w skali mikro – w skali Zawidawia. Ale też byli zaangażowani w zorganizowanie i prowadzenie grup wsparcia psychologicznego oraz prowadzenie spotkań indywidualnych dla beneficjentów. Odgrywali ważną rolę w procesie wzmacniania liderów lokalnych, oferując im między innymi wsparcie psychologiczne. W końcu też prowadzili bieżące doradztwo psychologiczne dla zespołu projektowego i Partnerów.
- Gmina Wrocław – jednostka sektora finansów publicznych. Jak partner miała dbać o to, aby wyniki diagnozy zrobionej w projekcie były wykorzystywane nie tylko po zakończeniu projektu finansowanego z PIW EQUAL, ale także później i aby wiedziało o tym jak największe grono osób i instytucji.

Instytucje te stanowiły trzon partnerstwa. W Działaniu 1 w Partnerstwie uczestniczyła jeszcze Fundacja Dolnośląski Projekt Społeczny, która pełniła też rolę administratora projektu. Z tej organizacji wywodziła się autorka projektu oraz grono współpracujących z nią osób. Fundacja wycofała się z Partnerstwa na początku Działania 2 i wówczas administratorem została Spółka Point. Jak przyznała autorka projektu: *spółka Point uratowała nas – zespół projektowy – przed zagładą*, ponieważ wszystkie te osoby zostały zatrudnione w firmie Point, co pozwoliło na kontynuację działań w projekcie.

W trakcie Działania 2 Partnerstwo poszerzyło się o nowopowstałe Stowarzyszenie Wrocław za Widawą.

Partnerzy nie znali się wcześniej, nie współpracowali ze sobą przed projektem. Do wspólnego przedsięwzięcia zostali zaproszeni przez autorkę projektu, a dobór ten wynikał z wizji projektu i planowanych działań.

Projekt miał następujące cele:

- zintegrowanie społeczne mieszkańców Zawidawia,
- wzbudzenie aktywności zawodowej osób bezrobotnych i zagrożonych bezrobociem.

Informacja o badaniu

Badanie terenowe było realizowane w dniach 12 i 13 listopada 2008 roku we Wrocławiu. Przeprowadzono następujące działania:

- indywidualny wywiad pogłębiony z osobą, która wymyśliła projekt, a później go koordynowała;
- wywiad grupowy z przedstawicielami instytucji wchodzących w skład partnerstwa (jedna osoba spośród partnerów była nieobecna);
- wywiad grupowy – diadę z beneficjentami projektu – liderami i zarazem członkami Stowarzyszenia Wrocław za Widawą.
- obserwację otoczenia (Zakrzów), w którym był realizowany projekt i poszczególne działania: festyny, doradztwo, targi pracy itp.
- analizę dokumentów – sprawozdań, informacji zawartych w Internecie, artykułów prasowych dotyczących projektu lub dzielnicy itp.

Sytuacja przed projektem

Sytuacja w Zakrzowie przed projektem była dość dobrze rozpoznana, ponieważ jeden z partnerów w projekcie (SWPS) miał za zadanie opracować w Działaniu 1 diagnozę społeczną Zawidawia. Badanie takie miało być punktem wyjścia do realizacji projektu.

Z badań wynikało między innymi, że główne powody utraty lub braku pracy to likwidacja firm i związane z tym zwolnienia grupowe, a także problem braku pracy dla absolwentów. W wyniku zwolnień grupowych pracę traciły częściej kobiety. Istotnym problemem była też długość czasu pozostawania bezrobotnym, co jak wynikało z badań, wynosiło około 3 lat. Osoby długotrwale bezrobotne zwolnione po kilkudziesięciu latach przepracowanych w jednej fabryce, nie odnalazły się na rynku pracy, co rodziło w nich poczucie beznadziei i bierności, które z kolei wpływa na losy ich rodzin, szczególnie dzieci i młodzieży.

Potwierdza to analiza sprawozdania z realizacji projektu: *upadek dużych zakładów pracy i spadek zatrudnienia w firmach, które utrzymały się na rynku, mają największy wpływ na skalę problemów społecznych na Zawidawiu.*

Miało to negatywne konsekwencje dla społeczności Zakrzowa: postępujące ubożenie mieszkańców wiązało się też ze stagnacją w zakresie kapitału ludzkiego. Niezbędne było więc wzbudzenie aktywności społecznej na Zawidawiu, na przykład poprzez utworzenie miejsca integrującego mieszkańców, w którym będą mogli uzyskać wsparcie w działaniach na rzecz poprawy swojej sytuacji życiowej. Szansą dla osób doświadczających trudności miały być też szkolenia dające możliwość podniesienia kwalifikacji. Kolejną potrzebą zdiagnozowaną w badaniu było uruchomienie usług społecznych, które nauczą osoby bezrobotne aktywności w poszukiwaniu pracy i rozwiązywaniu swoich problemów. Ważne było też zmotywowanie osób, które od dawna nie szukały pracy i żyły na marginesie licząc wyłącznie na pomoc społeczną.

Dodatkowo wyzwaniem dla projektu, niezależnie od poszczególnych grup beneficjentów, był fakt, że nowi mieszkańcy traktują Zakrzów jako sypialnię i zwykle niechętnie włączają się w akcje, które wymagałyby od nich zaangażowania (na przykład był problem ze zbieraniem podpisów do protestu przeciw skróceniu linii autobusowej).

Przed rozpoczęciem projektu na Zakrzowie działały pojedyncze organizacje pozarządowe, adresujące swoje działania do wąskich grup odbiorców i nie były znane mieszkańcom. Dla przykładu Fundacja „Przyjazny Dom” (działająca na rzecz osób upośledzonych) wcześniej miała trudne doświadczenia z mieszkańcami – podpalanie budynku, kradzieże. Po tym jak fundacja włączyła się w działania i stała się nieformalnym partnerem w projekcie, tego rodzaju trudności się skończyły.

W osiedlu działali też lokalni społecznicy, ale często te osoby nie znały się, były niejako w rozproszeniu i nie współpracowały ze sobą, prowadząc różnego rodzaju działania „na własną rękę”.

Omawiając sytuację badanego osiedla przed projektem należy zwrócić wagę na fakt, że wcześniej z Zakrzowa nie wpłynął do gminy Wrocław żaden wniosek o dofinansowanie jakichkolwiek działań (koordynatorka projektu zbadała pod tym kątem miejską dokumentację).

Dane sprzed rozpoczęcia badanego projektu pozwalają stwierdzić, że kapitał materialny, ludzki oraz kapitał społeczny w społeczności Zakrzowa były niewielkie. Można

przypuszczać, że kapitał społeczny istniał tu wcześniej w większym stopniu, ale obecnie był w „fazie uśpienia”, ponieważ minęło wiele lat, od kiedy zakończyły się inicjatywy aktywizujące mieszkańców osiedla.

Sytuacja w trakcie trwania projektu

Początkowo projekt został skierowany do trzech grup beneficjentów. Pierwsza grupa to osoby młode, które ukończyły szkołę średnią (zawodową) lub studia wyższe i napotykały na trudności ze znalezieniem pracy. Poważną barierę dla tej grupy stanowił brak wiedzy i doświadczenia, a jednocześnie obawy przed próbą podjęcia samodzielnej działalności gospodarczej. Dla tej grupy w projekcie zaoferowano szkolenia, zorientowane na wykształcenie umiejętności radzenia sobie z niepowodzeniami na rynku pracy oraz umiejętności rozwijania działalności gospodarczej.

Drugą grupę beneficjentów stanowiły osoby, które przekroczyły 45 rok życia, straciły pracę i narażone były na trudności ze znalezieniem ponownego zatrudnienia. Jedną z poważniejszych przyczyn był brak orientacji w nowoczesnym rynku pracy oraz nieumiejętność rozwijania w sobie zdolności psychicznych, które zwiększają szansę osiągnięcia sukcesu na tym rynku. Szkolenia przygotowane dla tej grupy miały więc na celu pokonywanie tych specyficznych barier.

Trzecia grupa obejmowała kobiety. Dane wynikające z badania przeprowadzonego w Działaniu 1 wskazywały, że kobiety są zagrożone podwyższonym ryzykiem dyskryminacji na rynku pracy. Szkolenia przygotowane dla kobiet były więc nastawione na rozwijanie takich umiejętności, jak asertywność i umiejętność wykorzystywania swoich mocnych stron (specyficznych zdolności), ale też oferowały im nowe kwalifikacje z zakresu np. opieki nad osobą zależną, kadr i płac, księgowości, obsługi komputera czy języka obcego.

Między Działaniem 1 i 2 zmieniła się sytuacja społeczno-gospodarcza we Wrocławiu. W związku z poprawą sytuacji gospodarczej zmniejszyło się bezrobocie, aplikowano więc o zmianę beneficjenta, bo trudno było rekrutować beneficjentów w grupie młodzieży. Okazało się też, że w ofercie szkoleń proponowanych w projekcie, niedostatecznie uwzględniono potrzeby mężczyzn: tematy były przygotowane pod kątem kobiet (opiekun osoby zależnej, kadry i płace, księgowość). Dlatego też, w odpowiedzi przygotowano szkolenia adresowane do mężczyzn (magazynier, operator wózków widłowych, spawacz).

Początkowo bardzo trudno przebiegała rekrutacja uczestników projektu. Przedstawiciele Partnerstwa musieli dołożyć starań, aby zachęcić pierwszych beneficjentów do udziału w projekcie. Zdaniem partnerów niechęć taka mogła wynikać z następujących powodów.

- braku zrozumienia idei projektu, niechęć wobec nieznanej inicjatywy,
- roszczeniowej postawy beneficjentów, oczekujących głównie wsparcia materialnego,
- niechęci do poszukiwania pracy i podnoszenia kwalifikacji (do szkoleń), co może też bezpośrednio wskazywać na niski kapitał ludzki w gronie beneficjentów.
- małej mobilności mieszkańców Zakrzowa, którzy nawet gdy była praca we Wrocławiu, nie chcieli jej podejmować. Wyjazd na szkolenia do Wrocławia, które były organizowane w projekcie, był dla wielu osób sposobem na „przetarcie szlaku”.

Warto odnieść się do poszczególnych form kapitału w samym Partnerstwie. W tym przypadku Partnerstwo to po pierwsze grupa powiązanych ze sobą formalnie instytucji odpowiedzialnych za działania projektu. Była to sieć o dużym potencjale materialnym oraz bardzo dużym kapitale ludzkim, co miało znaczenie dla powodzenia projektu. Natomiast odnośnie kapitału społecznego, można powiedzieć, że kapitał ten rozwijał się stopniowo, zaś jego punktem wyjścia było podpisanie umowy o partnerstwie. Jak relacjonuje jeden z członków partnerstwa: *w Działaniu 1 nastąpiło scementowanie. Na początku Działania 2 Partnerstwo zintegrowało się*, co wynikało chociażby z kryzysu w Partnerstwie (i odejścia jednego z członków). Dużo energii i czasu przeznaczono na rozwiązywanie problemów, konfliktów w Partnerstwie; Partnerstwo nie rozpadło się, co było prawdopodobne, zwłaszcza na początku Działania 2.

Podsumowując, *na ogół relacje z partnerami były pozytywne*, choć jak zauważa koordynatorka projektu: *trzeba było wszystko pchać, a czasem zrobić za partnerów*, co być może wynikało właśnie z faktu, że dla partnerów podstawą działania była przede wszystkim umowa, a nie osobiste zaangażowanie. Z czasem pojawiło się też osobiste zaangażowanie poszczególnych partnerów i pewne „przywiązanie” do projektu. Sami partnerzy mówią o sobie, że *każdy z nich był idealistą, chciał zrobić coś dobrego dla tego środowiska, to był nadrzędny cel*. Zaangażowanie w Partnerstwo rodziło też odpowiedzialność, aby *nie skompromitować się wobec ludzi, którzy zaufali realizatorom projektu*, zwłaszcza, że mieszkańcy Zakrzowa pozytywnie odbierali fakt, iż ktoś się nimi interesuje, pyta o potrzeby, problemy, marzenia.

Trochę inaczej proporcje kapitałów zarysowują się w przypadku zespołu projektowego, który też można traktować jako część Partnerstwa. Tu był niewielki kapitał materialny, trochę większy był kapitał ludzki (zwłaszcza, że członkowie zespołu intensywnie się kształcili przed i w trakcie projektu), natomiast ogromną rolę odgrywał kapitał społeczny – to on umożliwiał rozwijanie projektu, jeszcze gdy nie było podpisanych formalnych umów, i angażowanie nieformalnych sojuszników, tworzenie więzi.

Efekty projektu

W trakcie realizacji projektu udokumentowano wiele różnorodnych efektów. Tu zostały omówione te, które miały znaczenie dla tworzenia kapitału społecznego.

Liderzy

Istotnym dla budowania kapitału społecznego był wzrost aktywności liderów środowiskowych. Było to jedno z założeń projektu i udało się je osiągnąć w znacznym stopniu. Nastąpiła integracja liderów środowiskowych i włączenie ich do współpracy przy planowaniu i realizacji Programu Zakrzów do tego stopnia, że z czasem liderzy założyli Stowarzyszenie Wrocław za Widawą, które nie tylko współpracowało przy realizacji projektu, ale po jego zakończeniu kontynuuje samodzielną działalność.

W projekcie zarysowały się dwie grupy liderów. Jedną stanowili społecznicy, czyli aktywni mieszkańcy osiedla, którzy swoją postawę opisują następująco: *My jesteśmy pracowolity. My nie potrafimy beczynnie siedzieć*. Drugą grupę tworzyli reprezentanci instytucji funkcjonujących na Zakrzowie: dyrektorzy szkół, MOPS, biblioteki. Kolejne inicjatywy umożliwiły zaangażowanie obu grup oraz innych istotnych dla osiedla instytucji, np. kościoła, czy istniejących wcześniej organizacji pozarządowych.

Partnerzy starali się wspierać liderów w czasie projektu, i gdy pojawiały się inne, dodatkowe osoby aktywne, inicjowano działania, które wzmocniłyby tę grupę (Pakt lokalny dla Zawidawia).

Ważną rolę liderzy odegrali w procesie rekrutacji uczestników szkoleń i innych wydarzeń projektu. Początkowo ludzie niechętnie włączali się w oferowane w projekcie aktywności; zauważalne były obawy i niepewność wobec czegoś nowego: *Nikt w życiu na Zawidawiu nie stał z parasolami i nie zapraszał na cokolwiek, a tym bardziej na szkolenia* –zauważa jeden z badanych. Dzięki zaangażowaniu liderów projekt cieszył się coraz większym powodzeniem. Liderzy często osobiście zachęcali sąsiadów i znajomych, zapraszali

na kolejne imprezy. Docierali do osób w najtrudniejszej sytuacji i rekrutowali je do projektu.

Centrum Zakrzów

Kluczowym rezultatem projektu było utworzenie Centrum Zakrzów – instytucji społecznej służącej mieszkańcom Zawidawia, które zostało uroczyście otwarte i udostępnione beneficjentom projektu, mieszkańcom Zawidawia oraz instytucjom i organizacjom społecznym w lutym 2008 r. W spotkaniu uczestniczyli przedstawiciele samorządu lokalnego (departament polityki społecznej Urzędu Miejskiego), radni miejscy, radni osiedlowi, dyrektorzy szkół, przedstawiciele organizacji i instytucji tworzących pakt lokalny. W Centrum Zakrzów udostępniono usługi społeczne dla mieszkańców osiedla dostosowane do ich potrzeb, zorganizowano wsparcie dla osób zagrożonych wykluczeniem, np. doradztwo prawne i psychologiczne, targi pracy. Projekt ułatwiał też organizowanie wsparcia merytorycznego i finansowego dla inicjatyw osiedlowych poprawiających jakość życia na Zawidawiu. Centrum w świadomości społecznej mieszkańców, jak podkreślali badani liderzy, było nawiązaniem do istniejących wcześniej w Zakrzowie domów kultury, zwłaszcza, że jego siedziba była właśnie w budynku dawnego domu kultury.



Siedziba Centrum Zakrzów od lutego do października 2008 roku – budynek znajduje się w centralnym miejscu osiedla.

Wzbudzenie aktywności zawodowej mieszkańców

Dzięki projektowi udało się rozpoznać problemy i potrzeby grup społecznych Zakrzowa znajdujących się w niekorzystnej sytuacji z powodu braku zatrudnienia bądź zagrożenia bezrobociem. Dane te są wykorzystywane nawet po zakończeniu projektu, np. do przygotowywania kolejnych inicjatyw lub w bieżącym działaniu MOPS. Opracowano też system wsparcia dla osób długotrwale bezrobotnych, w tym programy szkoleń dostosowane do

potrzeb osób bezrobotnych oraz program odnowienia referencji dla osób długotrwale bezrobotnych.

W trakcie realizacji projektu na terenie Zawidawia utworzono Punkt Informacyjny, Punkt Aktywności Społecznej i Punkt Wsparcia Obywatelskiego. Oferowały one szeroko pojęte usługi społeczne i cieszyły się coraz większą popularnością wśród mieszkańców. Niestety, wraz z zakończeniem projektu punkty te zostały zamknięte, co – można przypuszczać – negatywnie odbiło się na społecznej percepcji projektu i jego rezultatów, ponieważ ludzie poczuli się rozczarowani.

Jako dowód aktywizacji zawodowej mieszkańców można potraktować rosnące zainteresowanie osiedlowymi punktami z ofertami pracy i targami pracy, które (zorganizowane dwukrotnie w trakcie projektu) odwiedziło ponad 1000 osób. Impreza ta cieszyła się dużym zainteresowaniem osób poszukujących pracy, ale też pracodawców (z terenu całego miasta), którzy nawet po zakończeniu targów kontaktowali się z organizatorami z prośbą o pomoc w znalezieniu dobrych, sprawdzonych pracowników.

Z dokumentów projektu wynika również, że dużą wagę przykładano do usamodzielniania się beneficjentów na rynku usług i powstawania małej przedsiębiorczości osób bezrobotnych. Do programu zgłosiło się w sumie 470 osób, w grupie tej przeważały kobiety w wieku około 50 lat. Otrzymały one wsparcie w postaci doradztwa społecznego, zawodowego, szkoleń zawodowych, stałe zatrudnienie znalazło około 180 uczestników projektu, a 30% beneficjentów znacząco podniosło swoje kwalifikacje. Osoby bezrobotne, które uczestniczyły w szkoleniach i doradztwie, angażowały się też w aktywność społeczną – z ich inicjatywy organizowano spotkania integracyjne czy samopomocowe.

Projekt przyczynił się też do synergii działań aktywizacji zawodowej, ponieważ ci sami beneficjenci docierali na przykład do Centrum Integracji Społecznej na inne szkolenia.

Rozwój osobisty beneficjentów

Dzięki działaniom zrealizowanym w projekcie, a szczególnie szkoleniom, u wielu beneficjentów można było zaobserwować znaczącą zmianę, na przykład w zakresie umiejętności komunikacyjnych oraz autoprezentacji. Osoby długotrwale bezrobotne, zmarginalizowane, dzięki szkoleniom na nowo odzyskiwały wiarę w siebie i podejmowały aktywności, które umożliwiały im powrót do normalnego życia oraz staranie się o pracę. Aktywizacja szczególnie dotyczyła kobiet. Jest wiele indywidualnych przykładów spektakularnej „ka-

riery” kobiet, takich jak uczestniczka szkoleń opiekunów osób zależnych. Była to alkoholiczka, bez pracy, mimo że nie chciano jej przyjąć, uparła się, że chce wziąć udział w szkoleniu: *chodziła na ten kurs i każdego dnia wyglądała coraz lepiej. Uczyła się pilnie, zdała egzamin i została na praktykach w fundacji, a później dostała pracę na etat. Znalazła swoje miejsce na ziemi. Ona odzyskała tam życie.*

Jak wskazują przedstawiciele Partnerstwa, u wielu beneficjentów można było obserwować rosnące zaangażowanie w wypełnianie zadań, aktywność w grupie szkoleniowej, punktualność, terminowe wypełnianie zadań, dzielenie się pracą i zadaniami. Z czasem zdobywali umiejętności organizacji własnego czasu, gospodarowania finansami, odważali się nawet planować przyszłość nie tylko zawodową, ale też osobistą.

Aktywizacja młodzieży i wolontariat

Częścią projektu były działania edukacyjne dla młodzieży gimnazjalnej i szkoły średniej – wiązała się z tym współpraca ze szkołami i rodzicami, która zaowocowała między innymi poszerzeniem oferty szkoleń językowych. Młodzi ludzie włączali się w projekt, niejednokrotnie z nastawieniem, iż zdobędą w nim kwalifikacje przydatne do pracy za granicą. Te zajęcia też były punktem wyjścia do integracji, ponieważ grupy uczestników kursów zaprzyjaźniały się i nawet samodzielnie organizowały dodatkowe aktywności takie jak na przykład familiada (konkurs rodzin) po angielsku.

Na bazie dobrej współpracy w gronie młodzieży oraz pozytywnego nastawienia nauczycieli ze szkół udało się przeszkolić grupę wolontariuszy, którzy później angażowali się w wiele wydarzeń w projekcie i włączają się w dalsze działania, np. w przygotowanie paczek świątecznych we współpracy z Bankiem Żywności.

Wzrost aktywności społecznej mieszkańców

Projekt stworzył szansę na nowe sposoby integrowania mieszkańców osiedla. Pojawiały się w nim inicjatywy samopomocowe, takie jak konkursy osiedlowe, festiwale talentów itp. Dwukrotnie zorganizowano wernisaż społeczny. Zdaniem koordynatorki projektu *to był strzał w dziesiątkę, w przyszłym roku ma się odbyć następny, bo to już jest w kalendarzu wydarzeń.*

Stopniowo dostrzegalny był wzrost udziału mieszkańców osiedla w spotkaniach informacyjnych o projekcie i imprezach osiedlowych współorganizowanych przez Partnerstwo.

Zwiększyła się liczba organizacji i osób współpracujących na gruncie lokalnym z Partnerstwem: wspólne zadania realizowane z PUP, Centrum Integracji Społecznej, szkołami, organizacjami pozarządowymi, pracodawcami. Zdaniem respondentów dzięki projektowi poprawie uległ klimat społeczny na osiedlu, a udział wymienionych instytucji oraz wyróżniających się mieszkańców przyczynił się do wzbudzenia większego zaufania do podmiotów realizujących projekt, jak również do instytucji i organizacji, świadczących różnego rodzaju pomoc.

O obudzeniu „uśpionego” kapitału społecznego na Zakrzowie może w pewnym stopniu świadczyć sposób rekrutacji uczestników. Gdy odbyły się pierwsze szkolenia, ich uczestnicy zachęcali znajomych z osiedla do udziału w następnych. Ten rodzaj „marketingu szeptanego” sprawił, że szkolenia trwały do samego końca projektu i cieszyły się dużą popularnością: *Nie mogliśmy wyhamować z projektem, ze szkoleniami.*

Projekt dał też możliwość stałej wymiany informacji z mieszkańcami. Wydano kilka numerów informatora osiedlowego „Zawidawieści”, który cieszył się dużą popularnością wśród mieszkańców. Stworzenie gazetki też wiąże się z budowaniem kapitału społecznego, ponieważ w jej przygotowanie zaangażowali się mieszkańcy Zawidawia, którzy powołali zespół redakcyjny. Jednak po zakończeniu finansowania w ramach projektu nie udało się kontynuować tego przedsięwzięcia i gazetka przestała się ukazywać.

Wszyscy badani podkreślali, że dzięki projektowi zmienił się wizerunek osiedla na tle miasta. Projekt rozślawił Zakrzów jako dzielnicę, gdzie dzieje się coś ciekawego. Wielu mieszkańców Wrocławia po raz pierwszy usłyszało o tym peryferyjnym osiedlu. O wykreowaniu marki może świadczyć między innymi fakt, że prezydent Wrocławia, podczas wystąpień publicznych powoływał się na przykład Zakrzowa jako ciekawej inicjatywy.

Ożywienie w lokalnych społecznościach będzie, zdaniem niektórych respondentów, procentować politycznie, na przykład w sytuacjach przedwyborczych, mieszkańcy będą głosować na lokalnych liderów, bardziej świadomie będą brać udział w wyborach.

Zdaniem koordynatorki projektu, największym efektem jest to, że *puste w środku osiedle, w którym nic się nie działo, znowu zaczęło żyć. A kluczowe osoby, które wcześniej się nie znały: liderzy, nauczyciele, księża, teraz się znają i współpracują. Jest to nieodwracalny proces, który udało nam się tam przeprowadzić.*

Sytuacja obecna – po zakończeniu projektu

Mimo zakończenia projektu, na bazie jego rezultatów prowadzone są dalsze działania na Zakrzowie, choć nie na tak dużą skalę. Swoje działania, rozpoczęte w projekcie, kontynuuje Stowarzyszenie Wrocław za Widawą, prowadząc między innymi Centrum Zakrzów. Stale też stara się pozyskiwać zewnętrzne środki na kolejne inicjatywy. Jego przedstawiciele czują się odpowiedzialni za to, co dotychczas zostało zrobione: *Jak my moglibyśmy sobie teraz odpuścić, skoro Zakrzów tyle zyskał, a my byliśmy partnerem w projekcie.*

Zdecydowanie wzmocniła się sieć współpracy liderów. Aktywni mieszkańcy działali w różnych dziedzinach, nie znali się, nie było podstawy współpracy. Dzięki inicjatywom w projekcie, współpraca liderów nabrała nowego wymiaru: *Tak naprawdę to my się teraz wszyscy znamy. Działania i współpracę mamy w jednym paluszk. Wszyscy ludzie, którzy coś robili dla Zawidawia, skupili się w Stowarzyszeniu. Liczy ono 25 członków.*

Najważniejszym obecnie zadaniem dla stowarzyszenia są przygotowania do przyszłorocznych obchodów 900-lecia Psiego Pola (Zakrzów leży w obrębie tego historycznego miejsca). Mają wiele pomysłów w związku z tym i cały czas rozrasta się grupa osób i instytucji zaangażowanych w przygotowania.

Należy też wskazać integrację trzeciego sektora, jako wpływ projektu. Organizacje pozarządowe znacząco zacieśniły współpracę i po zakończeniu projektu powołały koalicję pięciu organizacji z terenu Zakrzowa (Stowarzyszenie Nauczycieli, Absolwentów i Miłośników Lotniczych Zakładów Naukowych, Stowarzyszenie „Wrocław za Widawą”, Fundacja Barbary Witkowskiej – Klub Alto, Fundacja „Opieka i troska”, Fundacja „Przyjazny dom”), aby wspólnie realizować projekty, a także z czasem stworzyć centrum organizacji w Zakrzowie. Obecnie koalicja stara się o budynek i środki na jego remont z budżetu gminy Wrocław.



Nowa siedziba Koalicji organizacji pozarządowych Zakrzowa oraz Centrum Zakrzów, ale aby organizacje mogły tam rozpocząć działalność, potrzebny jest generalny remont.

Zdaniem badanych, wielu beneficjentów zintegrowało się i obecnie utrzymuje więzi nieformalne. Osoby te kontaktują się telefonicznie z partnerami lub liderami, odwiedzają firmę szkoleniową Point, aby dowiedzieć się o nowe możliwości doskonalenia. Dzielą się też pomysłami, które mogliby wspólnie zrealizować.

Natomiast partnerzy od czasu zakończeniu projektu nie byli na Zakrzowie, nie wiedzą dokładnie, jak obecnie wygląda sytuacja Centrum Zakrzów, co zostało z projektu, ani jaka jest sytuacja Stowarzyszenia, co może dowodzić, że więzi w Partnerstwie miały przede wszystkim podłoże formalne i wynikały z umowy.

Warto podać też inne fakty świadczące o tym, że powstały dzięki projektowi kapitał społeczny czy ludzki nie jest w stanie rozwijać się na terenie Zakrzowa po zakończeniu projektu w takim stopniu, jakby to było pożądane z punktu widzenia społeczności tej dzielnicy.

Centrum Zakrzów formalnie istnieje nadal i jest prowadzone przez Stowarzyszenie, ale zakres jego działań jest bardzo ograniczony, ponieważ przedstawicielom stowarzyszenia nie udało się zdobyć środków na kontynuację działalności usługowej, która cieszyła się takim powodzeniem w projekcie. Potencjał Centrum wynikał między innymi z pozyskanych zasobów – komputerów i mebli, a także z „kredytu zaufania”, jakim obdarzają je

mieszkańcy. Partnerzy wyrażali żal, że nie można było zostawić jakiejś sumy, aby kontynuować działania Centrum, dzięki czemu stowarzyszenie miałoby czas na zdobywanie dotacji, zaś Centrum mogłoby działać nieprzerwanie. Obecna sytuacja centrum jest bardzo trudna. Kilka prób pozyskania środków na dalsze działania m.in. w zakresie budowania partnerstwa lokalnego, też nie przyniosło skutków. To osłabiło zapał przedstawicieli organizacji, z jakim kończyli badany projekt: *to jest druzgocące*. Stowarzyszenie musi się też wyprowadzić z zajmowanego budynku, a lokal, jaki otrzymało od gminy Wrocław, wymaga kompleksowego remontu.

Aby żywa i wszechstronna działalność Centrum mogła się rozwijać, Stowarzyszenie potrzebuje wsparcia zewnętrznego - zarówno materialnego, jak i merytorycznego. Zwłaszcza że zdaniem jednej z partnerek słabością Partnerstwa było to, że stowarzyszenie Wrocław za Widawą nie dostało wystarczającego wsparcia w projekcie. Być może w pewnym stopniu przyczyni się do tego przeprowadzony w badaniu wywiad grupowy z partnerami, ponieważ był on okazją do spotkania się po kilku miesiącach i podjęcia rozmów o przyszłej współpracy. Podczas spotkania – wywiadu partnerzy zaczęli rozważać dalsze wspólne działania, deklarowali chęć podjęcia kolejnych wspólnych inicjatyw dla Zakrzowa. Badani liderzy starają się więc pozytywnie patrzeć w przyszłość: *czekamy na nowe projekty i mam nadzieję, że tym razem nam się uda*.

Na podstawie doświadczeń projektu powstaje spółdzielnia socjalna na Zakrzowie, ale osobom, które próbują ją uruchamiać, brak jest wsparcia merytorycznego.

Dużą stratą dla społeczności Zakrzowa było również to, że wraz z zakończeniem projektu gazетка lokalna nie mogła być kontynuowana. Zdaniem badanych, to przedsięwzięcie zakończyło się w momencie, gdy było już dobrze ukształtowane i rozpowszechnione. Ale nie udało się znaleźć dofinansowania.

Działanie 3 w projekcie prowadziła Fundacja Kompania Działań Społecznych, którą założyli członkowie zespołu projektowego. Jest to w zasadzie kolejna organizacja pozarządowa, którą utworzono w związku z realizacją projektu. Ale z drugiej strony do Działania 3 zawiązano zupełnie inne Partnerstwo, w którym nie znalazł się żaden z dotychczasowych partnerów. Można sądzić, że to osłabiło efekty projektu, a zwłaszcza współpracę w Partnerstwie, która obecnie nie jest kontynuowana.

Przedstawiciele zespołu projektowego i jednocześnie fundacji, korzystając z doświadczeń i kontaktów zdobytych we wcześniejszych Działaniach, zamierzają opracować

projekt wspólnie z członkami partnerstwa ponadnarodowego. Koordynatorka projektu i przedstawicielka fundacji zakłada też współpracę ze stowarzyszeniem z Zakrzowa: *Mam przecucie, że ze stowarzyszeniem jeszcze się spotkamy w jakimś projekcie. Ale za jakiś czas.* Podobnie pozostali partnerzy deklarują, że chętnie podejmą kolejne działania dla Zakrzowa lub na terenie tego osiedla. Ale, jak mówią, nie chcą ich podejmować od razu, ponieważ po pierwsze jeszcze trwa rozliczenie projektu, po drugie zaś muszą *trochę odpocząć*.

Zdaniem badanych, projekt był realizowany w dobrym momencie, gdy sytuacja gospodarcza we Wrocławiu była coraz lepsza i dość łatwo było znaleźć pracę, co przyczyniło się do osiągania dobrych rezultatów w projekcie. Natomiast badanie realizowane w listopadzie 2008 roku przypadało na czas rozpoczynającego się kryzysu gospodarczego. Kryzys odbił się między innymi na firmie Whirlpool, która zdecydowała o zwolnieniu prawie 500 pracowników. Fakt ten może mieć negatywny wpływ na efekty osiągnięte w projekcie, na przykład dlatego, że odbudowana wiara w siebie mieszkańców znów może ulec zachwianiu, a pogarszająca się sytuacja materialna mieszkańców może być przyczyną obniżenia aktywności społecznej. Tym bardziej ważne wydają się więc działania wspierające w społeczności Zakrzowa, prowadzone nie tylko przez lokalne organizacje pozarządowe ale też instytucje zewnętrzne o dużym potencjale.

Czynniki specyficzne dla PIW EQUAL wpływające na zmiany kapitału społecznego

Najważniejszym czynnikiem, specyficznym dla PIW EQUAL, który miał wpływ na budowanie kapitału społecznego jest bez wątpienia to, że w projekcie możliwe było zrealizowanie długotrwałych i kompleksowych działań nie tylko poprawiających sytuację beneficjentów na rynku pracy, ale też w wielu przypadkach sytuację życiową. Projekt angażował różne podmioty – osoby i instytucje które stopniowo włączały się w realizację wspólnych celów projektu. Przyczynił się też do inicjowania działań początkowo nie planowanych w projekcie, jak na przykład festiwal talentów, w którym licznie wzięli udział mieszkańcy Zakrzowa.

W badanym przypadku można stwierdzić, że szczególnie udało się upowszechnianie rezultatów projektu. Działania te były prowadzone na bieżąco, a projekt był promowany niemal od samego początku. Często podawany jako przykład dobrej praktyki w wie-

lu instytucjach i organizacjach Wrocławia, zwłaszcza że partnerem odpowiedzialnym między innymi za upowszechnianie rezultatów była gmina Wrocław.

Do działań upowszechniających można zaliczyć też współpracę Fundacji Kompania Działań Społecznych z łódzkim Stowarzyszeniem na Rzecz Rozwoju Kapitału Społecznego „Rezonans” uczestniczącym w Partnerstwie „Empatia – lokalna solidarność na rzecz równych szans”. Wymowny może być też fakt, że rezultaty obydwu projektów uzyskały wyróżnienie „Jaskółka rynku pracy” w kategorii „Budowanie kapitału społecznego”.

Za wyjątkowo udaną można uznać też współpracę ponadnarodową, ponieważ pozwoliła na wymianę doświadczeń partnerów i beneficjentów w trakcie projektu. Obecnie Fundacja Kompania Działań Społecznych planuje przygotowanie projektu międzynarodowego bazującego na nawiązanych w projekcie relacjach i doświadczeniach.

Warto też wskazać, że udział w Partnerstwie – oprócz oczywistych efektów w postaci rezultatów projektu – dla samych partnerów był również korzystny – zdobyli ogromne doświadczenie, z którego, jak wynika z ich opinii, czerpią w kolejnych przedsięwzięciach. Przedstawiciele instytucji uczestniczących w Partnerstwie deklarują też, że w przyszłości są skłonni podjąć działania na rzecz Zakrzowa.

Charakterystyczna dla PIW EQUAL zasada *empowerment* w przypadku badanego projektu znalazła odzwierciedlenie chociażby w umocnieniu grupy liderów społecznych z Zakrzowa. Z grona nieznaną się osób powstało Stowarzyszenie identyfikujące się z Zakrzowem, które chce kontynuować działania aktywizujące na osiedlu.

CENTRUM ZIELONYCH TECHNOLOGII

Autorka: Małgorzata Leszczyńska

Krótki opis badanego projektu

Projekt był realizowany od maja 2005 do marca 2008 i dla jego realizacji zawiązano Partnerstwo Centrum Zielonych Technologii, w skład którego weszły następujące podmioty:

- Podlaska Stacja Przyrodnicza Narew, pełniąca rolę administratora projektu w okresie 07.2005-12.2006;.
- Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego – który jednak odszedł a projektu w czasie jego trwania;
- Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku;
- Instytut Zrównoważonego Rozwoju Sp. z o.o, pełniący rolę administratora projektu w okresie od 01.2007 do 03.2008;
- Wyższa Szkoła Agrobiznesu w Łomży;
- Ekoton s.c.
- Bio-Wat sp. z o.o.

Województwo podlaskiego jest terenem o szczególnych wartościach przyrodniczych, które często uniemożliwiają prowadzenie działalności konkurencyjnej wobec działań na terenach nieobjętych ochroną. Organizatorzy zakładali, że umożliwienie beneficjentom udziału w szkoleniach przyczyni się do wsparcia branż działających na terenach cennych przyrodniczo.

Działania Partnerstwa skierowane były głównie do sektora małych i średnich przedsiębiorstw, a dokładnie następujących grup:

- pracowników sektora MŚP z obszarów podlegających szczególnym formom ochrony środowiska związanych z rolnictwem,
- pracodawcy jednostek sektora MŚP,
- otoczenie MŚP (w tym jednostki samorządu terytorialnego),

Zadanie Partnerstwa zostało określone jako pomoc w kształtowaniu rynku pracy na obszarach cennych przyrodniczo poprzez znalezienie i upowszechnianie takich wzorów działań, które umożliwiają dostosowanie się firm i pracowników do zmian zachodzących w gospodarce. Działania realizowane w ramach projektu służyły wspomaganie zdolności przystosowawczych pracowników oraz przedsiębiorstw działających na obszarach chronionych do niezbędnych zmian strukturalnych w dziedzinach, w których prowadzone były szkolenia: ekoturystyki, produkcji biomasy, tradycyjnego budownictwa, gospodarowania ściekami poprzez funkcjonowanie przydomowych oczyszczalni ścieków, gospodarowania odpadami opakowaniowymi i w sektorze rolno-spożywczym. Szkolenia realizowane były w modułach i za każdy z nich odpowiedzialny był konkretny partner, co ilustruje poniższa tabela.

l.p	Moduł szkoleniowy	Partner odpowiedzialny
1.	Budowa przydomowych oczyszczalni ścieków	Podlaska Stacja Przyrodnicza Narew
2.	Gospodarka odpadami opakowaniowymi	Instytut Zrównoważonego Rozwoju
3.	Wykorzystywanie tradycyjnych technologii budowanych oraz tradycyjnych pokryw dachowych	Instytut Zrównoważonego Rozwoju
4.	Dostosowanie starych technologii i receptur produktów regionalnych i tradycyjnych do systemów jakości i wymogów UE	Wyższa Szkoła Agrobiznesu w Łomży
5.	Ekoturystyka, w tym tworzenie i wdrażanie markowych usług i produktów ekoturystycznych	Ekoton s.c
6.	Wykorzystywanie odnawialnych źródeł energii ze szczególnym uwzględnieniem energii biomasy	Bio-Wat sp. z o.o.

Tabela 2. Partnerzy biorący udział w Partnerstwie „Centrum Zielonych Technologii”.

Przekazanie beneficjentom wiedzy niezbędnej do rozwoju społeczno-gospodarczego, opartego o zasoby naturalne, miało na celu umożliwienie podnoszenia wiedzy i kwalifikacji, ale z uwzględnieniem i w oparciu o potencjał regionu. W projekcie i działaniach w nim realizowanych uwzględniono także fakt, że projekt miał być realizowany na terenach objętych Europejską Siecią Ekologiczną Natura 2000¹¹, gdzie liczba osób z wykształceniem niepełnym podstawowym, podstawowym i gimnazjalnym jest dwukrotnie wyższa niż liczba osób ze średnim wykształceniem i trzykrotnie wyższa niż osób z wykształceniem wyższym. Oznacza to, że znaczna część pracowników MŚP tego terenu to osoby słabo wykształcone, dlatego głównymi działaniami projektu były szkolenia z wymienionych wyżej zakresów.

Informacja o badaniu

Badanie zostało zrealizowane w listopadzie 2008 r. Podczas wizyty w Białymstoku został przeprowadzony wywiad grupowy, w którym wzięli udział przedstawiciele wszystkich partnerów (niektóre instytucje były reprezentowane nawet przez kilka osób). Ponadto na ten sam wywiad zostało zaproszonych dwoje przedstawicieli beneficjentów ostatecznych. W sumie na wywiadzie było obecnych 11 osób.

Ponadto przeprowadzono rozmowy telefoniczne z czterema beneficjentami projektu. Analizując materiał wzięto także pod uwagę dokumenty dostępne w KSW (Umowa, sprawozdania okresowe i roczne, Strategia i opis projektu Centrum Zielonych Technologii) oraz udostępnione przez realizatora projektu (materiały wypracowane w ramach projektu oraz strona internetowa).

Sytuacja przed projektem

Działania i zaplanowane rezultaty (wypracowane modele szkoleniowe, Centrum Zielonych Technologii) były innowacyjną propozycją nie tylko na terenie Podlasia, ale - jak podawali wnioskodawcy - w skali kraju. Dotychczas nie realizowano bowiem na taką skalę działań zmierzających do rozwoju gospodarczo-społecznego opartego na zasobach przyrodniczych. Zdaniem partnerów, przyczyną tego braku była niewiedza i niezajomość modelowych rozwiązań, które także miał przynieść projekt. Przedstawiciel Partner-

¹¹ W sumie teren Sieci obejmuje 394402 ha, co stanowi 19,64% powierzchni województwa.

stwa podkreślał, że przeciwdziałanie bezrobociu, identyfikowane początkowo jako jeden z głównych celów Programu EQUAL, nieco mniej odpowiadało potrzebom regionu w zmieniającej się rzeczywistości. W dużo większym stopniu w regionie widziano potrzeby sektora MŚP związane z możliwością przekucia barier na zalety. Nie problem bezrobocia jako taki okazał się więc istotny, ale nieumiejętność radzenia sobie z oczekiwaniami kierowanymi do sektora MŚP z jednej strony, a z drugiej konieczności spełnienia wymogów określonych dla terenów objętych ochroną. Beneficjenci podkreślali, że mieli pewną wiedzę dotyczącą tego, jak wykorzystywać szczególne walory regionu, ale nie była ona pogłębiona. Wszyscy, z którymi rozmawiano, w momencie rozpoczynania projektu nie byli osobami bezrobotnymi, ale chcieli dowiedzieć się, co i jak zrobić, by zwiększyć konkurencyjność swoich firm. Ponadto – co szczególnie istotne dla celu badania – mimo że mieszkali obok siebie, nie traktowali się nawzajem jako potencjalni partnerzy wspólnych przedsięwzięć. Podlasie to region wielokulturowy, wieloreligijny i zróżnicowany społecznie. Niekiedy brak kontaktu – mimo bliskości fizycznej – wynikał z tej „odmienności”, do której wszyscy są przyzwyczajeni, ale nie zawsze gotowi, by realizować wspólne działania. Choć kresowa tradycja podkreśla szacunek dla pracy i aktywności.

Tworząc projekt, wnioskodawcy oparli zakres proponowanej oferty na swoim doświadczeniu oraz na konsultacji z przedsiębiorcami, pracownikami oraz samorządami. Potwierdzenie słuszności oferty kierowanej do beneficjentów można odnaleźć także w dokumentach strategicznych województwa podlaskiego¹², w których mowa jest o konieczności działań skierowanych do mieszkańców terenów wiejskich, ze szczególnym uwzględnieniem rozwijania na nich przedsiębiorczości. Zatem sytuacja przed projektem wymagała umożliwienia działań oddolnych – podejmowanych przez mieszkańców, ale wyposażonych w odpowiednią wiedzę. Z badań prowadzonych Biuro Inicjatyw Rozwojowych¹³, Wojewódzki Urząd Pracy oraz Uniwersytet Białostocki¹⁴ wynikało także, że potrzebą mieszkańców, którzy chcieliby podjąć działania na rzecz Podlasia, były szkolenia dostosowane do specyfiki regionu i charakterystyki lokalnego rynku. Istotny był także formułowany brak oferty szkoleniowej z zakresu technologii, których wdrażanie byłoby zgodne z ideą rozwoju terenów chronionych Podlasia.

Poszczególni Partnerzy – mimo wiedzy na swój temat – nie pracowali jednak ze sobą wcześniej. Znali się i określali wzajemnie jako znaczących aktorów w swoich dzie-

¹² Np. *Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2010*.

¹³ Badanie: *Potrzeby edukacyjne mieszkańców obszarów wiejskich Podlasia*

¹⁴ Badanie: *Popyt i podaż na rynku pracy*.

dzinach na terenie Podlasia. Projekt Centrum Zielonych Technologii był pierwszym wspólnym działaniem. Zdaniem przedstawicieli Partnerstwa, połączenie wiedzy i doświadczenia każdego z Partnerów dało zwielokrotniony efekt i pozwoliło osiągnąć to, czego samodzielnie nie udałooby się osiągnąć poszczególnym uczestnikom Partnerstwa. Można powiedzieć, że współpraca dała efekt synergii, której podstawowymi elementami jest kooperacja i synchronizacja w czasie. Współpraca tych właśnie Partnerów była zawiązana także po to, by zapewnić kompleksowe podejście do rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o zasoby przyrodnicze województwa, uwzględniające przy tym zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy.

Z dostępnych danych wynika, że nie można mówić o kapitale społecznym w sieci Partnerów przed projektem. Wielu członków Partnerstwa wiedziało o sobie wzajemnie, znało dziedziny, w jakich pracują osoby czy instytucje, ale nie była to współpraca oparta wspólnych doświadczeniach i zaufaniu.

Sytuacja w trakcie trwania projektu

Partnerzy podkreślali, że projekt był elastyczny i zmieniał się, ale też, że na początku *wszystko wyglądało inaczej*. Przyznano, że najważniejsze było to, jakie rezultaty należy osiągnąć, do jakiego celu zmierzać, natomiast droga, którą Partnerzy do nich szli, nie zawsze była tą, którą pierwotnie wyznaczono. Wszyscy zgodnie stwierdzili, że wiele się podczas jego realizacji nauczyli (*docieraliśmy się i dostosowaliśmy*¹⁵) nie tylko o tym, jak prowadzić tego typu duże przedsięwzięcia, ale także o sobie i pozostałych Partnerach.

Rozmówcy wskazywali dwa punkty istotne dla projektu, które można nazwać kamieniami milowymi. Pierwszy z nich to moment, gdy otrzymano pieniądze, na które długo czekano. Opóźnienia finansowania miały wpływ na to, że niektóre działania krótkookresowe nie były realizowane lub wymagały ciągłych modyfikacji. Ponadto wszyscy partnerzy zadłużyli się realizując projekt, by zapewnić najistotniejsze działania, zwłaszcza te, których realizacja nie mogła być przesunięta w czasie, ponieważ w przeciwnym wypadku nie byłyby one zrealizowane w ogóle lub znacząco wpłynęłaby na kształt projektu i stopień osiągnięciu zakładanych rezultatów. Drugi „kamień milowy” to zagadnienia dotyczące pomocy publicznej. Dopiero w 2008 roku zostały uregulowane kwestie dotyczące czyli pomocy publicznej w Temacie „F” PIW EQUAL, dlatego w trakcie realizacji projektu

¹⁵ Kursywą zaznaczone są wypowiedzi rozmówców.

partnerzy mieli problem z przedsiębiorcami korzystającymi z projektu. Jak opisał sytuację przedstawiciel partnerów: *trzeba było wszystko robić tak, że oni występowali jako osoby fizyczne, które są gdzieś zatrudnione. Nie mogliśmy wprost wchodzić w relacje z przedsiębiorcami, mimo że był to temat F, ale to wina legislacji polskiej, a nie projektu.* To rozwiązanie wynikało z chęci uniknięcia bardzo trudnej procedury sprawozdawczej, a także nieobarczania przedsiębiorców uciążliwą biurokracją, ponieważ i tak respondenci podkreślali, że przedsiębiorcy poświęcali dużo czasu i wspierali partnerów w prowadzeniu projektu¹⁶. Jednak rozwiązanie to – zasugerowane dla pomocy publicznej w całej Polsce – miało takie skutki, że Partnerzy pracowali z osobami fizycznymi, a nie z konkretnymi firmami: *Posługujemy się PESELEM a nie NIPem. Ale to wyjdzie za rok, dwa – ile kontaktów uda się utrzymać i jakiego rodzaju będą to kontakty. Czy relacja firma-firma, czy człowiek-człowiek. To buduje inny sposób funkcjonowania – kontakty międzyludzkie, a nie biznesowe.* Zdaniem respondentów, gdyby od początku mogli współpracować z firmami jako podmiotami w projekcie, mogłoby mieć to w przyszłości większe przełożenie na inne kontakty biznesowe.

Nieco dwuznaczna sytuacja, w której znaleźli się partnerzy, gdy firma nie może występować jako firma, ale trzeba oficjalnie zawiązać współpracę z osobą fizyczną - była dla nich niekomfortowa i wymagała tłumaczenia się wobec uczestników projektu. Mogła też wydawać się – jak sugerowali - *podejrzana*. Rozmówcy podkreślili jednak, że nie miało to wpływu na ograniczenie kontaktów z tymi osobami, żadna z nich też nie wycofała się.

Zainteresowanie beneficjentów projektem na początku nie było tak duże, jak oczekiwali realizatorzy i w pewnym momencie zastanawiali się, czy uda się zrealizować zaplanowane przeszkolenie 315 uczestników. Dość szybko jednak okazało się, że zainteresowanie wzrasta. Beneficjenci, z którymi rozmawiano, deklarowali zadowolenie i uzyskanie nowej wiedzy z przebytych szkoleń.

W wyniku szkoleń beneficjenci nabyli nową lub pogłębili posiadaną dotąd wiedzę z tematów, w których uczestniczyli. Niektórzy z nich, posiadający większą niż inni wiedzę i doświadczenie z danego zakresu, zostali proszeni o współprowadzenie warsztatów (czyli części praktycznej danego tematu). Rozmówcy podkreślali, że było to dla nich wyróżnienie i przyniosło dodatkowe efekty w postaci np. nawiązania kontaktów już jako

¹⁶ Dotyczy to głównie wspierania poprzez dawanie informacji zwrotnych o prowadzonych przez Partnerów działaniach, czy współtworzenie projektu i pomoc przy realizacji kolejnych jego etapów.

ekspert z danej dziedziny, a nie „zwykły” uczestnik. Podkreślano, że szkolenia były prowadzone w atrakcyjny sposób: z jednej strony interesujące merytorycznie kwestie, z drugiej zaś dostępne dobrej jakości materiały, prezentujące każdy z poruszanych na szkoleniach tematów. Ponadto, niebagatelną korzyścią była możliwość przećwiczenia każdej z omawianych specjalności, której dany moduł był przeznaczony. Warsztaty, organizowane w różnych miejscach, miały zapewnić zdobycie nie tylko wiedzy, ale przede wszystkim umiejętności. Zwracano również uwagę na bardzo duży profesjonalizm w przygotowaniu i realizacji każdego z etapów szkolenia – począwszy od sposobu informowania, przez realizację aż po zamknięcie całości projektu i zebranie wszystkich osób biorących udział w projekcie w jednym miejscu, by wszyscy mogli się poznać i gdzie przedstawiono propozycję wspólnego działania w ramach Klastra. Same osoby, które prowadziły szkolenia, były profesjonalistami w swoich dziedzinach i widać było troskę realizatorów, by zapewnić najlepszych specjalistów (podawano przykład zaproszenia specjalisty z wikliniarstwa aż z województwa zachodniopomorskiego).

Pojawiła się również opinia, że tematy poruszane podczas szkoleń były trudne. Osoba, która wyraziła tę opinię przyznała, że posiadając wykształcenie wyższe, co prawda nie miała problemu ze zrozumieniem zawłości zagadnień dotyczących pewnych rozwiązań, natomiast jej zdaniem wiele osób, które brały udział w szkoleniu, mogło mieć z tym trudność.

Wielokrotnie zwracano również uwagę na ogólnie bardzo dobrą atmosferę towarzyszącą szkoleniom i projektowi w ogóle – bardzo przyjazne i partnerskie podejście do beneficjentów, dbałość o detale (w tym także wzorowa promocja projektu). Niektórzy deklarowali zawiązanie bliskich kontaktów zawodowych, ale także utrzymywanie kontaktów z Partnerami. Beneficjenci podkreślali, że bardzo dobrym rozwiązaniem było spotkanie wszystkich biorących udział w projekcie w Siole Budy, gdzie jak podkreślił jeden z beneficjentów: *tam wszystko było: miejsce atmosfera, media*.

PIW EQUAL zakładał udział beneficjentów przy współtworzeniu projektu (zasada *empowerment*). W Projekcie miało to polegać na bieżącej weryfikacji założeń i realizacji, z opiniami i potrzebami odbiorców. Podczas rozmowy z Partnerami wielokrotnie podkreślano aktywną rolę beneficjentów. Realizatorzy spotkali się z dużym zrozumieniem tego, co chcą zrobić i otrzymali dużo cennych i pomocnych uwag. Przyznali, że uczestnicy niejednokrotnie mieli obiekcje wobec dokumentacji i spraw formalnych projektu. Pytali, czy

niezbędna jest *ta papierolgoia*. Podawano argument, że *i tak się angażują w długim czasie*, a do tego jeszcze trzeba wypełniać ankiety. Mimo tych oporów, nie odmawiali i udzielali niezbędnych informacji, czy wypełniali niezbędne dokumenty. Wyjątkiem było trzech beneficjentów, którzy na prośbę o podpisanie dokumentu poświadczającego otrzymanie sprzętu odmówili i zrezygnowali z udziału w projekcie. Podkreślano, że niechętnie początkowo nastawienie do wypełniania dokumentów bardzo się zmieniło w trakcie, aż do upominania się o nie pod koniec projektu, co partnerzy postrzegali jako utożsamianie się uczestników z projektem.

Każdy moduł szkoleniowy realizowany był w kilku cyklach, zatem osoby realizujące szkolenie z tego samego tematu mogły nie mieć ze sobą kontaktu. Uczestnicy niektórych z nich już w trakcie trwania projektu nawiązywali kontakty, które czasem¹⁷ ograniczały się właśnie do posiadania numeru telefonu konkretnej osoby, do której w razie potrzeby można się zwrócić. Niekiedy zaś zawiązywali współpracę i wspólnie zakładali firmy¹⁸, co wymaga wzajemnego zaufania i gotowości do angażowania się we wspólne przedsięwzięcia, a więc zjawisk właściwych dla tworzenia kapitału społecznego. Jednak partnerzy nie wiedzą, jaka jest skala tego zjawiska, a podanie rzetelnych danych wymagałoby przeprowadzenia badania wszystkich beneficjentów, którego niniejszy pilotaż nie zakładał. Osoby bardziej aktywne wyrażały chęć wspólnego działania w ramach Klastra, o czym będzie mowa w dalszej części raportu.

Partnerzy przyznali, że droga, którą przeszli razem w projekcie, bardzo wzmocniła ich i zgodnie mówili, że doszli do momentu, gdy zasada „jeden za wszystkich, wszyscy za jednego” urzeczywistniła się. Z jednej strony bowiem opóźnienia jednego partnera powodowały trudności dla każdego z nich, a z drugiej - występowanie w partnerstwie zmusiło ich to konieczności tworzenia wspólnego frontu, wspólnej marki, nie zaś połączenia wizji i indywidualnych potrzeb. To wymagało zmiany położenia akcentu z „ja” (jako instytucja) na „my” (jako Partnerstwo). Jak powiedzieli podczas rozmowy, współpraca była *burzliwa*, oparła się o pomoc mediatorów, którzy pomogli tworzyć wspólną wizję działań. Tej wizji nie podzielił jednak jeden z Partnerów - Urząd Marszałkowski, który zrezygnował z udziału w Partnerstwie. Ci, którzy zostali, o tym trudnym okresie spokojnie mówią ze spokojem: *To było dodatkowe doświadczenie, które zdobyliśmy. Przede wszystkim duża umiejętność współpracy w grupie i tworzenie wspólnej wizji, wspólnego programu*. Doda-

¹⁷ Biorąc pod uwagę wypowiedzi respondentów.

¹⁸ To wiemy z deklaracji Partnerów, dotyczyło to szkoleń z zakładania przydomowych oczyszczalni.

ją, że obecnie mogliby współpracować jak stare dobre małżeństwo – *dotarliśmy się już*. Być może będzie ku temu możliwość, bowiem złożyli kolejne wnioski o dofinansowanie.

Efekty projektu

Główne efekty projektu przedstawiamy w tabeli na tle początkowych założeń, prezentując jednocześnie stopień ich realizacji.

	Zakładany efekt	Stopień realizacji	Stan na koniec +/-
1.	Sześć modułów szkoleniowo-dydaktycznych dla pracodawców i pracowników sektora MŚP.	Moduły szkoleniowo-dydaktycznych opracowane zostały w formie dokumentacji elektronicznej i papierowej (część teoretyczna i praktyczna), zawierają opis zakresu merytorycznego i metodologię realizacji.	+
2.	Strona internetowa zawierająca materiały wypracowane w trakcie realizacji Działania 2 aktualizowana o informacje na temat nowych, pojawiających się technologii, prowadzonych szkoleń i wypracowywanych rozwiązań.	Powstała strona internetowa pod adresem www.zielonetechnologie.pl , na której znajdują się informacje o projekcie, zrealizowanych szkoleniach, partnerach, współpracy zagranicznej, nagrodach dla Partnerów, działaniach upowszechniających oraz inne związane z działaniem partnerstwa.	+
3.	Przeszkolenie 315 uczestników	Przeszkolono 327 osób, ale wielu z nich uczestniczyło w kilku szkoleniach – np. budownictwo i pokrycia dachowe.	++ Przeszkolono większą liczbę uczestników niż planowano
4.	Opracowane propozycje zmian systemowych w polityce regionu i kraju niezbędne dla rozwoju „zielonych technologii”.	Tego rezultatu nie udało się wypracować. Pomysł ten dotyczył rozszerzenia Działania 3 i pojawił się w ostatniej wersji strategii (która była kilkakrotnie poprawiana). Gdy już została złożona, w KSW skończyły się środki na dofinansowanie rozszerzenia budżetu o to działanie i dlatego nie zostało ono zrealizowane.	-
5.	Opracowane specjalne podejście do sposobu kształcenia tzw. „Duet pokoleń”.	Podejście to zostało opracowane i opisane w ramach modułu dotyczącego produktów regionalnych i jest opisane w dokumentach dotyczących tego modułu. Dotyczyło przekazywania wiedzy i umiejętności dotyczących produktów regionalnych od starszych osób na młodsze.	+
6.	Nowe zawody np.:	Poprzez przygotowanie modułów szkoleń określono zajęcia	+

	„strzecharz”.	dla specjalistów z następujących dziedzin: - Przydomowe oczyszczalnie ścieków, - Planowanie i wdrażanie selektywnej zbiórki odpadów opakowaniowych, - Wykonywanie tradycyjnych konstrukcji budynków z drewna, - Roboty dekarские, - Usługi ekoturystyczne, - Wdrażanie produktów regionalnych i tradycyjnych do produkcji i sprzedaży na rynku, - Uprawa i wykorzystanie roślin energetycznych.	
7.	Wypracowane nowe metody współpracy pomiędzy MŚP a jednostkami samorządów terytorialnych.	Nowe metody współpracy MŚP z jednostkami samorządów terytorialnych polegały na zbliżeniu pracodawców i pracowników z przedstawicielami JST na wspólnych spotkaniach i seminariach, podczas których starano się pokazać wspólne płaszczyzny działania. Miało to miejsce w czasie trwania tzw. śniadań biznesowych, które były prowadzone też przez Biuro Inicjatyw Rozwojowych.	+/- Na podstawie udostępnionych danych trudno określić, czy zostały wypracowane nowe metody sensu stricto. Z pewnością kontakty zostały nawiązane w poszczególnych gminach w wyniku spotkań. Jednak, by odpowiedzieć na pytanie, czy można mówić o nowych metodach współpracy, należałoby pogłębić badania w tym kierunku
8.	Opracowane założenia funkcjonowania ośrodka kompetencji Centrum Zielonych Technologii	W pierwotnym założeniu planowane było opracowanie tylko koncepcji i procedur prowadzących do powstania i funkcjonowania ośrodka kompetencji Centrum Zielonych Technologii jako instytucji szkoleniowo-doradczej. Po zmianach w budżecie i rozszerzeniu zakresu projektu opracowano dodatkowo inwentaryzację stanu istniejącego obiektu, studium wykonalności, dokumentację projektową, projekty dodatkowych instalacji, projekt wykonawczy elementów wnętrza (czyli całą dokumentację projektowo budowlaną).	+ + Zrealizowano to założenie w większym stopniu niż planowano.

Tabela 3. Zakładane efekty projektu Centrum Zielonych Technologii i stopień ich realizacji.

Dodatkowym efektem projektu było podpisanie porozumienia klastrowego. Propozycję stworzenia grupy wspierającej instytucje, które w swojej działalności wykorzystują technologie przyjazne środowisku, podali Partnerzy na spotkaniu wszystkich beneficjentów projektu podsumowującym Działanie 2 w Siole Budy koło Białowieży. Omówiono wtedy założenia takiej grupy. 11 grudnia 2007 oficjalnie odbyło się spotkanie założycielskie Klastra Zielonych Technologii, a na początku stycznia 2008 r. kilkanaście instytucji podpisało porozumienie klastrowe. W chwili obecnej 42 instytucje podpisały dokument i

zadeklarowały chęć wspólnego działania¹⁹. Zdaniem partnerów, porozumienie o pokazuje, że instytucje, które zaistniały w projekcie, chcą oficjalnie kontynuować współpracę i to stanowi jej dobrą platformę. Obecnie przedstawiciele Klastra czekają na informacje dotyczące środków pochodzących z Regionalnego Programu Operacyjnego w ramach konkursu ogłaszanego przez Urząd Marszałkowski oraz informację czy niezbędne będzie posiadanie osobowości prawnej, by ubiegać się o dofinansowanie, czy forma porozumienia klastrowego z liderem Podlaską Stacją Przyrodniczą Narew jest wystarczająca. Zdaniem Partnerów, powoływanie nowej instytucji (np. stowarzyszenia) do wspólnej realizacji celów zainteresowanych podmiotów nie byłoby dobrym rozwiązaniem, ponieważ wymagałoby wypracowywania nowych procedur, doświadczenia, historii. Sytuacja, gdy prowadzi to instytucja mająca doświadczenie w ubieganiu się o środki i posiadająca wiedzę na temat zielonych technologii, byłaby optymalna, gdyż pozwoliłaby poprowadzić klastr dalej i wspierać zaangażowane w nim instytucje w realizacji wspólnych celów.

Na podstawie dostępnych informacji można uznać, że projekt poprzez szkolenia, przyczynił się do podniesienia poziomu kapitału ludzkiego. Kapitał wiążący denotuje więzi pomiędzy bliskimi sobie ludźmi znajdującymi się w podobnej sytuacji, np. osoby zaangażowane w Partnerstwo.

Sieć kontaktów wśród beneficjentów i partnerów nosi także znamiona kapitału pomostowego horyzontalnego, obejmującego powiązania występujące między ludźmi mającymi relatywnie mało wspólnego ze sobą, ale których mogą łączyć wspólne interesy czy sprawy, jak ma to miejsce wśród osób znających się w ramach sieci Partnerstwa (po szkoleniach).

Sytuacja obecna

Konkluzje odnoszące się do kapitału społecznego, jakie można sformułować na podstawie zebranych danych należy rozpatrywać w kontekście szeregu uwarunkowań, które pokrótce tu przedstawiamy, wynikających z charakteru samego projektu i ze specyfiki społecznej regionu, w którym był realizowany..

¹⁹ Treść porozumienia znajduje się na stronie:

http://www.zielonetechnologie.pl/index.php?page=main&action=page&curr_cat=233

Poprzez badanie dotarliśmy jedynie do małej próby reprezentantów beneficjentów. Dlatego wnioski o kapitale społecznym wyciągnięte na podstawie ich deklaracji i opinii charakteryzują się dużą dozą ogólności.

Projekt skupiał jako beneficjentów głównie przedstawicieli firm z różnych miejscowości, nie zaś osoby znaczące dla oddolnych działań społecznych ze względu na pełnioną funkcję w środowisku lokalnym, czyli np. liderów lokalnych. Dlatego wydaje się, że osoby biorące w nim udział mają wiedzę i doświadczenie bardziej skierowane na działalność *stricte* związaną z przedsiębiorczością, której priorytetem nie zawsze jest rozwój i działanie na rzecz społeczności lokalnej, a raczej zysk i rentowność konkretnej instytucji. Nie oznacza to jednak, że odbywa się ona kosztem środowiska lokalnego, ponieważ często ma to przełożenie na wzrost zamożności i aktywności, przedsiębiorczości mieszkańców. Zatem wpływa także na kapitał gospodarczy i z tego można wywieść tezę, że w przyszłości może to mieć wpływ na tworzenie kapitału społecznego, ponieważ wszystkie rodzaje kapitału społecznego są współzależne.

Ze względu na ograniczony czas badania nie można było dotrzeć do różnorodnych beneficjentów projektu, tak by zapewnić przegląd instytucji zaangażowanych w projekt i działających na terenie regionu. W wyniku tego ograniczenia, nie można było też poznać ich opinii i doświadczeń mogących stanowić pełną odpowiedź na pytania określone w badaniu. W metodologii, co prawda, nie było takiego założenia, ale specyfika badanego projektu wymagałaby zastosowania dodatkowych metod (ze względu na duży zasięg terytorialny projektu).

Z deklaracji respondentów wynika, że istnieją różnice w regionie odpowiadające poprzedniemu podziałowi administracyjnemu (stare województwa). Rozmówcy zwracali uwagę, że nieco inne podejście do projektu²⁰ prezentowały osoby w trzech dawnych województwach: łomżyńskim, suwalskim i białostockim. Badanie nie pozwoliło na pogłębienie tego tematu, ponieważ wymagałoby dotarcia do społeczności lokalnych i liderów opinii w tych trzech podregionach, a także pogłębione wywiady i porównanie np. w kilku wsiach każdego z poprzednich województw. Takie dane mogłyby być dodatkowym uzasadnieniem w analizie rozwoju kapitału społecznego.

Zdaniem niektórych rozmówców, beneficjenci zaczęli identyfikować się z Centrum Zielonych Technologii rozumianym jako projekt, ale przede wszystkim identyfiko-

²⁰ Dokładnie chodziło o moduł dotyczący produktów regionalnych.

wanym z instytucją administratora - Podlaską Stacją Przyrodniczą Narew. Jeden z beneficjentów – bardzo aktywny, co ma duże znaczenie dla wyrażanej przez niego opinii – stwierdził, że beneficjenci, którzy uaktywnili się w poprzednim projekcie, cały czas czekają na dalsze działania partnerów i podejmowanie kolejnych przedsięwzięć, w których mogliby brać udział. Wiązą duże nadzieje z ośrodkiem kompetencji, którego powstanie cały czas jest planowane, jako centrum, gdzie zbiegałyby się działania wszystkich aktywnych osób i podmiotów zainteresowanych rozwojem przedsiębiorczości na niwie zasobów przyrodniczych regionu. Może to zatem świadczyć o powstaniu sieci, w której znajdują się beneficjenci badanego projektu. Jej centralnym punktem byłby ośrodek kompetencji i, o ile powstanie, ma szansę stać się czynnikiem integrującym beneficjentów mimo ich rozproszenia w różnych miejscowościach województwa.

W regionie w chwili obecnej realizowane są różne programy i zarówno instytucje, jak i beneficjenci deklarują, że przyzwyczaili się do tego rodzaju finansowania działań i pracy projektowej. Przedstawiciel Wojewódzkiego Urzędu Pracy mówił o znaczącym wzroście liczby składanych projektów w ciągu ostatnich lat na konkursy ogłaszane przez WUP oraz Urząd Marszałkowski. W sierpniu WUP zamykał konkurs prowadzony w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, na który wpłynęło 219 projektów. Warto w przyszłości monitorować grupę byłych beneficjentów projektu celem sprawdzenia, czy podejmują wspólne inicjatywy, ponieważ to pozytywnie świadczyłoby o powstaniu kapitału społecznego dzięki realizacji projektu.

Projekt przyczynił się z pewnością do szerzenia idei zielonych technologii w regionie, czyli do podniesienia wiedzy w gronie beneficjentów, a w pewnym stopniu także w ich otoczeniu (ponieważ respondenci mówili o transferze wiedzy). Na początku, gdy mówiono o zastosowaniu odnawialnych źródeł energii, rozmówcy spotykali się z mało poważnym traktowaniem ich propozycji (*traktowano nas jak nawiedzonych*). W wyniku szeroko zakrojonej akcji informacyjnej okazało się jednak, że to jest bardzo ważny temat i *na czasie*. Bardzo istotne dla beneficjentów było także to, że pomysły na nowe działania, które pojawiały się w trakcie szkoleń, znajdowały możliwość finansowania. Beneficjenci widzieli ciągłość ścieżki rozwoju, którą proponowało Partnerstwo w projekcie i to bardzo umocniło działania proponowane przez partnerów. Partnerstwo wspiera beneficjentów także po zakończeniu projektu poprzez przekazywanie informacji, jak i gdzie mogą ubiegać się o dofinansowanie swoich pomysłów (co jest zgodne z zakładanym we wniosku działaniem), a więc podejmuje działania na rzecz tworzenia sieci instytucji.

Trafne było podejście partnerów, aby projekt był jak najbardziej kompleksowy i aby w niestandardowy sposób ujmował tematy powszechnie uznawane za nieatrakcyjne gospodarczo. Uzupełniające się tematy projektu były zachętą dla beneficjentów, by całościowo zaangażować się w projekt. Ponadto partnerzy podkreślali kluczową ideę projektu, że mieszkanie w regionie cennym przyrodniczo nie jest uciążliwością, lecz zaletą dającą ogromne możliwości, w których odkryciu pomagali i nadal pomagają. Wielkie zaangażowanie realizatorów i oddanie idei zielonych technologii potwierdzało, że jest możliwe wykorzystanie tych walorów, dlatego w przyszłości z pewnością będzie miało to wpływ na coraz silniejsze utożsamianie się beneficjentów z regionem.

Zarówno partnerzy jak i beneficjenci potwierdzali przestrzeganie zasady *empowerment* w projekcie. Choć pierwsi z nich mówili o tym, że uwagi beneficjentów dotyczące szkoleń miały wpływ na projekt, to drudzy nie potrafili podać przykładów tych zmian, ale być może nie byli tego świadomi. Beneficjenci mówili o zmianach organizacyjnych (rozpoczęcie, zakończenie szkolenia) wprowadzanych na ich prośbę, co może świadczyć, że beneficjenci współtworzyli w pewnym stopniu projekt.

Rozmówcy przyznali, pół roku po zakończeniu projektu trudno mówić o tym, które kontakty będą trwałe i przerodzą się w ścisłą współpracę, a które zanikną. Zdaniem rozmówców, za mało czasu minęło od projektu, by można było to określić. Porozumienie klastrowe daje szansę na zawiązanie współpracy, jednak beneficjenci, z którymi rozmawialiśmy przyznali, że nie widzą, co się obecnie dzieje z klastrem. Z ich wypowiedzi można wywnioskować, że działaniami mającymi na celu uruchomienie współpracy w ramach klastra powinien zająć się *ktos inny*. Wszyscy składali to na karb pracy codziennej i braku czasu na zajmowanie się ideą współpracy w ramach tego porozumienia. Być może wynika to jeszcze z podstawy mieszkańców, na którą zwrócił uwagę jeden z rozmówców (beneficjent): *Ludzie tu nie działają* (od razu), *tylko mówią: poczekamy, zobaczymy*.

Wśród respondentów nie było zgody na temat gotowości mieszkańców Podlasia do działania. Niektórzy twierdzili, że tereny miejskie cechuje brak aktywności i zamykanie się w domach, zaś mieszkańcy wsi – ich zdaniem – chętni są do podjęcia jakichkolwiek inicjatyw, które mogłyby ożywić wsie, bo tam jest potencjał. Nie było to jednak opinia podzielana przez wszystkich i trudno jest ją odnosić do całego regionu, w którym realizowany był projekt. Jedna z beneficjentek, uczestniczka szkoleń z ekoturystyki, stwierdziła, że – jej zdaniem – rolnicy nie są gotowi do podejmowania wyzwań takich, jak zaproponowany Klaster Zielonych Technologii. Uważała, że mieszkańcy wsi w tej chwili mają

więcej wątpliwości dotyczących kwestii podstawowych (przejścia z KRUS na ZUS), których rozwiązanie jest dla ich priorytetowe, ale też nie dysponują narzędziami umożliwiającymi zmianę systemu pracy i rozpoczęcia (od zaraz) innej działalności niż dotychczas. Była także zdania, że są to osoby, które nie myślą kategoriami projektowymi i słabo orientują się w możliwościach oferowanych przez fundusze europejskie i potencjalną współpracę z innymi. To też wymagałoby od wielu z nich zmiany organizacji pracy i życia, a są zbyt zagubieni – zdaniem respondentki – i bez lidera nie podejmą wielu wyzwań, ponieważ nie wiedzą jak. Natomiast liderów na wsiach jest bardzo mało i być może to jest wyzwanie dla kolejnych partnerstw i inicjatyw realizowanych w tym regionie.

Trudno mówić, czy i w jakim stopniu rozwinęła się współpraca między MŚP a samorządami. Respondenci podawali przykłady gmin aktywnych, otwartych na zmiany i nowe działania, np.:

- Choroszcz, gmina podmiejska, której mieszkańcami są nowe, napływowe osoby i gmina musi być gotowa do bardziej aktywnego działania niż pozostałe gminy, bo tego oczekują od niej mieszkańcy. *Gmina musi narzucić sobie nowy standard,*
- Czarna Białostocka, *bardzo aktywna, bo bardzo aktywny burmistrz,*
- Dobrzyniewo, określona jako *gmina na uboczu*, ale jej mieszkańcy są aktywni i to oni nadają rytm działania; gmina im towarzyszy,

Podkreślano też, że dużo częściej można liczyć na współpracę samorządu gminnego (bliższego mieszkańcom) niż powiatowego. Partnerzy wskazywali współpracę gmin i beneficjentów na poziomie szkoleniowym i podczas spotkań (np. śniadania biznesowe), gdzie zawsze mówili o wspólnym interesie dwóch grup. Byli jednak zgodni, że wiele zależy od urzędników, a przede wszystkim od wójtów. Jednak – z drugiej strony – jeśli jest aktywny lider i mieszkańcy, którzy chcą działać, to będą to robić, nawet bez wsparcia urzędu. Przykładem oddolnej inicjatywy są Lokalne Grupy Działania Leader+, o których jeden z respondentów powiedział: *jest ciśnienie w społeczności lokalnej, by lokalne władze przystępowały do partnerstw.*

Jeden z rozmówców podsumował następująco działania podjęte przez Partnerstwo: *Program PIW EQUAL to program eksperymentalny. Do końca nie było wiadomo, jaki będzie efekt. Wszystkie produkty zostały zrealizowane, ale odbiór, relacje były nieprzewidywalne. Ponieważ była to współpraca z ludźmi - nieprzewidywalna i długotrwała.*

Zdaniem respondentów za wcześnie jest, by mówić o tym, jak rozwinie się współpraca, rozumiana jako systematyczne działanie na rzecz wspólnego dobra i osiągnięcia wspólnych celów.

Mimo że w sieci współpracy pPartnerów na początkowym etapie realizacji projektu nie można wskazać danych świadczących o kapitale społecznym, to z czasem ten kapitał zaczął powstawać. Wspólne doświadczenia zdobywane w projekcie, współpraca wymagająca zaufania i odpowiedzialności przyczyniły się do utrwalenia relacji, które obecnie są podstawą dla kolejnych wspólnych projektów.

Gdyby działania klastrowe okazały się skuteczne można by prawdopodobnie mówić o kapitale pomostowym wertykalnym – obejmującym powiązania pomiędzy instytucjami (lub osobami) znajdującymi się w odmiennych sytuacjach, przekraczającym granice pozycji i statusów. Jednak ponieważ na tym etapie instytucje, które podpisały porozumienie, nie zrealizowały żadnego wspólnego działania, jest to tylko przypuszczenie. Ponadto, sama realizacja działania w ramach klastra także nie będzie jednoznacznie oznaczała istnienia tego kapitału; należałoby poddać analizie charakter współpracy, by ustalić, czy i o jakim rodzaju kapitału można mówić.

Warto też w tego rodzaju projektach uwzględnić badanie większej grupy beneficjentów, ponieważ dopiero zestawienie opinii partnerów odpowiedzialnych za realizację projektu oraz doświadczeń uczestników pozwala na wyciągnięcie wniosków dotyczących powstawaniu kapitału społecznego z rezultatów projektu.

2. *Raport metodologiczny z pilotażu*

I. Pilotaż

Pilotaż przeprowadzono, aby przetestować metodologię badania efektów projektów PIW EQUAL mogących przyczyniać się do rozwój kapitału społecznego. Dokonano go w oparciu o badanie trzech wybranych projektów. Ten rozdział ma na celu podsumowanie przeprowadzonych badań w podziale na problemy związane z przygotowaniem badania, metodologią i realizacją.

A. Przygotowanie badania

A1. Badania rozpoczęły się w październiku 2008 roku i miały zostać zrealizowane do końca listopada. Ramy czasowe były więc bardzo ograniczone, co miało znaczenie dla procesu zbierania danych – nie udało się dotrzeć do wszystkich respondentów (więcej o tej kwestii w punkcie C1 i C2).

Wniosek: Należy przeznaczyć więcej czasu na przygotowanie badania – ponieważ umawianie wywiadów z respondentami, którzy już nie uczestniczą w projekcie, jest trudne i czasochłonne.

A2. Metodologia badania została opracowana przed wyborem projektów jako przypadków. Miało to swoje konsekwencje – nie wszystkie planowane informacje udało się zebrać, między innymi ze względu na specyfikę projektów (szczególnie ich zasięg terytorialny).

Wniosek: Jeśli w przyszłości badaniem objęte będą wybrane projekty, należy najpierw dokonać wyboru w oparciu o jedynie ogólne założenia badawcze, a dopiero po wyborze projektów i analizie dostępnych dokumentów, dokonać wyboru adekwatnych metod i opracować narzędzia badawcze odrębnie dla każdego projektu. Pozwoli to na maksymalnie dostosowanie metodologii do projektów, ich zasięgu terytorialnego, tematyki i liczby uczestników.

A3. Pilotaż przeprowadzono około pół roku po zakończeniu działań w projektach. Okazało się, że jest to termin zbyt wczesny. Tak krótki czas utrudnia weryfikację i stwierdzenie, co było podstawą zaistnienia pewnych elementów kapitału społecznego (badane

projekty czy inne, wcześniejsze działania). Niekiedy zmiany – które mają szansę wyniknąć dzięki realizowanemu projektowi – nie pojawiły, co nie musi oznaczać, że nie pojawią się w przyszłości. Jednak działania związane z formalnym zamknięciem projektu, jego rozliczaniem sprawiają, że partnerzy potrzebują odpoczynku, zanim podejmą następną współpracę (na którą są otwarci). Zbyt krótki czas od zakończenia nie pozwala także stwierdzić, czy zachodzące zmiany przetrwają, czy na trwałe budują kapitał społeczny.

Wniosek: Badanie efektów projektów EQUAL przyczyniających się do rozwój kapitału społecznego powinno się prowadzić minimum w rok po zakończeniu działań.

B. Metodologia

B1. Badanie przeprowadzono na próbie trzech celowo dobranych projektów, które były różne pod względem tematyki i zasięgu terytorialnego oraz liczby partnerów. Prezentuje to poniższe zestawienie:

Nazwa projektu	Tematyka	Zasięg terytorialny	Liczba partnerów
„Wirtualny Inkubator Gospodarki Społecznej”	Wspomaganie powstawania podmiotów trzeciego sektora, w tym podmiotów gospodarki społecznej	Woj. śląskie i opolskie	17 – Działanie 2 13 – Działanie 3 (wraz z rozszerzeniem)
„Partnerstwo dla Zawidawia. Program Zakrzów. Peryferie lokomotywą dla Wrocławia”	Rewitalizacja społeczna – aktywizacja osób długotrwale bezrobotnych	Peryferyjne osiedle Wrocławia (40000 mieszkańców)	4 – Działanie 1 4 – Działanie 2 (jeden partner zrezygnował, ale doszedł inny)
„Centrum Zielonych Technologii”	Działania realizowane w projekcie służyły wspomaganie zdolności przystosowawczych pracowników oraz przedsiębiorstw działających na obszarach chronionych do niezbędnych zmian strukturalnych.	Woj. podlaskie	Działanie 2: Początkowo siedmiu, na koniec sześciu

Tabela 4: Zestawienie podstawowych informacji o badanych projektach.

Metodologię, którą zaproponowano do badania, opracowano m.in. na podstawie badań kapitału społecznego dotyczących projektów prowadzonych w środowiskach lokalnych.

Specyfika projektów realizowanych w ramach PIW EQUAL była jednak tak duża, że metodologię/podejście badawcze każdorazowo trzeba było modyfikować i dostosowywać do sytuacji. Poza wymienionymi wcześniej w Tabeli 5 czynnikami, bardzo istotna była możliwość spotkania ze wszystkimi partnerami w jednym miejscu. Ponieważ od zakończenia projektów minęło kilka miesięcy, nie wszędzie spotkanie takie było możliwe. Ponadto, niejednokrotnie dopiero w czasie wywiadu grupowego, wskazywano inne osoby, które były znaczące dla badania i z którymi należało się skontaktować. Konieczne zatem okazało się włączenie do badania wywiadów telefonicznych, czego początkowo nie planowano.

Wniosek: Metodologia badania powinna zostać rozszerzona o nowe metody, które można by wykorzystywać alternatywnie, w zależności od specyfiki projektu i dostępności respondentów. W szczególności, ze względu na trudności w skontaktowaniu się z niektórymi partnerami, użyteczne są wywiady telefoniczne.

B2. Opracowując koncepcję badania oparto się na metodologii jakościowej, która pozwala na prowadzenie badań w różnego rodzaju projektach. Pozwala też badać kwestie trudne, wymagające opisu ich znaczeń, czy kontekstu. Wymaga jednak dobrego przygotowania merytorycznego i doświadczenia badawczego. Na podstawie przeprowadzonego pilotażu, należy stwierdzić, że odpowiednio dobrana metodologia jakościowa sprawdza się przy stosunkowo małych projektach realizowanych przez małe partnerstwa, których działania prowadzone są na niewielkim terenie. W przypadku projektów, w które zaangażowanych było wielu partnerów i/lub działania w projekcie były adresowane do dużej grupy beneficjentów, proponujemy uzupełnienie metodologii o metody ilościowe (np. ankiety czy kwestionariuszowe wywiady telefoniczne). Takie połączenie pozwoli zbadać w sposób pogłębiony wszystkie kwestie ważne dla powstawania kapitału społecznego, a z drugiej strony – oszacować skalę tych zjawisk i/lub zweryfikować ich istnienie na większej próbie respondentów.

Wniosek: Metodologia badania musi uwzględniać wielkość i zasięg projektu, zatem powinna zawierać zarówno metody jakościowe, jak i ilościowe (badanie ankietowe partnerów i beneficjentów).

B3. W badaniu przyjęto założenie, że w wyniku formalnej współpracy w ramach Partnerstwa zauważalne może być przyczynianie się efektów projektu do tworzenia kapitału społecznego w sieci współpracy (w gronie partnerów formalnych i nieformalnych). Pilotaż pokazał, że należy zwrócić też uwagę na beneficjentów i również tę grupę włączyć do badania. Jak wynika z badania, kontakty, które beneficjenci nawiązali w trakcie szko-

leń (czy innych działań skierowanych do nich) przekładają się na współpracę i podejmowanie wspólnie inicjatywy. Zatem należy uznać, że pomijanie tej grupy w badaniu jest niewłaściwe, ponieważ nie pozwala na ukazanie pełnego obrazu zjawisk.

Wniosek: Powstawanie kapitału społecznego powinno się badać na dwóch poziomach:

- w sieci współpracy partnerów formalnych i nieformalnych;
- w grupie beneficjentów, zwłaszcza tych, którzy stają się partnerami w projekcie (miało to miejsce w projekcie we Wrocławiu, gdzie grupa liderów lokalnych w czasie projektu założyła stowarzyszenie, które stało się partnerem w projekcie).

Dopiero ujęcie w badaniach tych dwóch poziomów pozwala wnioskować o rezultatach projektu, które mogą wpływać na kapitał społeczny.

B4. Założono, że w badaniu sprawdzony zostanie poziom wybranych wskaźników odnoszących się do zaufania społecznego, samoorganizowania się społeczeństwa, poziomu kapitału ludzkiego i gospodarczego. Jednak różny zasięg terytorialny projektów spowodował, że zebranie takich danych okazało się bardzo trudne (np. nie ma danych dotyczących obszaru osiedla) albo nieużyteczne (gdy projekty miały zasięg jednego czy dwóch województw).

Wniosek: Dane twarde, wskaźnikowe świadczące o kapitale materialnym, ludzkim itp. nie zawsze są możliwe do zbadania, ponieważ terytorium realizacji projektu nie pokrywa się z obszarem administracyjnym, np. gminy czy powiatu. W takiej sytuacji wnioski w większym stopniu należy wywodzić z opinii respondentów lub analizy dokumentów dotyczących projektu (diagnoza wykonana przed projektem, sprawozdania okresowe itp.).

Wniosek: W przypadku realizacji podobnych badań należy poddać ponownej rozważeniu przyjęte wskaźniki kapitału społecznego i określić wskaźniki możliwe do zebrania w przypadku projektów, których obszary działania nie pokrywają się z obszarem gminy, czy powiatu.

C. Realizacja badania

C1. Założono, że najlepszą metodą uzyskania „zobiektywizowanego” opisu współpracy będzie zgromadzenie w jednym miejscu wszystkich partnerów i przeprowadzenie z nimi wywiadu grupowego. Okazało się to trudne z następujących powodów:

- osoby biorące udział w projekcie zaangażowane są już w inne działania, które są dla nich ważniejsze niż badanie zakończonego projektu. Dlatego niektórzy z nich nie znaleźli czasu na spotkanie dotyczące badania zakończonego działania,
- część osób zmieniło miejsce pracy i administratorzy nie mają z nimi żadnego kontaktu,
- w przypadku dużej liczby Partnerów, wybranie czasu i miejsca spotkania pasującego większości jest bardzo trudne,
- niektórych Partnerów dzieli duża odległość od siedziby administratora, w której proponowano zorganizowanie spotkania,
- przyczyną odmowy/niechęci udziału w spotkaniu są także konflikty, które pojawiły się między Partnerami w toku realizacji projektu – niektóre osoby po prostu nie chcą się ze sobą więcej spotykać.

Wniosek: Wywiad grupowy, choć ma wiele zalet jako sposób zbierania danych, jest trudną organizacyjnie metodą do badania działań Partnerów zakończonego projektu. Należy zatem także wykorzystywać wywiady indywidualne (osobiste lub telefoniczne) lub badania typu diada, triada (po dwie, trzy osoby w celu konfrontacji opinii w mniejszej grupie przedstawicieli partnerów). Jednak tam, gdzie to jest możliwe, warto organizować wywiad grupowy, gdyż dostarcza on cennego materiału badawczego. Aby taki wywiad był skuteczny i efektywny oraz by udało się zgromadzić jak największą liczbę respondentów, należy na jego organizację poświęcić więcej czasu i nie zdywagać się w tym względzie wyłącznie na administratora.

Wniosek: Zmiana miejsca pracy członków Partnerstwa po zakończeniu projektu stwarza ryzyko, że w niektórych projektach dotarcie do respondentów będzie trudne, czy wręcz niemożliwe. Wiedza o takich osobach (choćby imię i nazwisko) nie jest gromadzona przez KSW, zwykle posiadają ją tylko administratorzy. Kiedy osoba koordynująca projekt zmieni pracę, uzyskanie czy odtworzenie takich danych może być niemożliwe. Dlatego - na potrzeby badań prowadzonych w przyszłości - należy rozważyć zebranie przez KSW niezbędnych informacji (dane teleadresowe) o reprezentantach instytucji partnerskich.

C2. Dotarcie do beneficjentów projektów okazało się trudne. Po zakończeniu projektu, czy nawet jego części szkoleniowej Partnerzy zazwyczaj nie utrzymują z nimi kontaktu. Jest to o tyle zrozumiałe, że w przypadku trzech badanych projektów liczba beneficjentów była duża i utrzymywanie ze wszystkimi kontaktu było by trudne. Jednak warto badać ich opinie, bo nawet jeśli w sieci współpracy nie zaczął tworzyć się kapitał społecz-

ny, to często projekt przyczynił się do budowania kapitału społecznego w grupie beneficjentów właśnie.

Wniosek: Przy badaniu beneficjentów trzeba wykorzystać ich dane teleadresowe zawarte w bazie PEFS.

C3. W trakcie badania odnotowano trudności w dotarciu do respondentów pamiętających sytuację przed projektem, czyli około cztery lata przed momentem badania. Informacje są szczątkowe, nie ma też możliwości ich weryfikacji. Dotyczy to zwłaszcza opinii odnoszących się do tematów związanych z odczuciami, sytuacją społeczną itp. Dane statystyczne są zwykle możliwe do uzyskania (choć oczywiście zależy to od rodzaju potrzebnych danych i obszaru, którego dotyczą).

Wniosek: Trzeba poświęcić więcej czasu na zidentyfikowanie kompetentnych respondentów i dotarcie do nich. Pewnym rozwiązaniem może być metoda „kuli śniegowej”, która jest skutecznym, choć czasochłonnym sposobem identyfikacji respondentów.

Wniosek: Doświadczenie z pilotażu pokazuje, że prowadzenie badań dotyczących kapitału społecznego dobrze jest zaplanować już na etapie opracowywania projektów, a najpóźniej rozpoczynania realizacji. Dzięki temu dane, które po projekcie są nie do odtworzenia (np. dotyczące sytuacji przed projektem), były zbierane na bieżąco. Idealnym podejściem byłoby zastosowanie badania panelowego. Przystępując do badania np. partnerzy wypełnialiby arkusz, w którym odpowiadaliby/opisywaliby stan, który jest w momencie rozpoczynania projektu (wg określonych kategorii), a następnie taki sam arkusz wypełnialiby później – w trakcie i po zakończeniu projektu. Pozwoliłoby to uchwycić dynamikę zmian. Niezbędne informacje mogłyby być także zawarte w diagnozie sytuacji. Oczywiście podejście to nie ma już zastosowania w przypadku PIW EQUAL, ale może zostać uwzględnione w przypadku PO KL.

C4. Problemy opisane powyżej spowodowały, że czas poświęcony na realizację badania okazał się zbyt krótki. Niezwykle ważne okazało się także poznanie kontekstu, otoczenia projektu, czego nie przewidziano wcześniej. Badacze powinni mieć czas na zidentyfikowanie i dotarcie do odpowiednich osób oraz zidentyfikowanie luk w zbieranych informacjach. Wymaga to takiej organizacji badania, w której dwu, czy trzykrotnie będzie można powtarzać etapy zbierania danych, analizy i pisanie raportu a z tym związana jest konieczność pojechania do miejsc, w których projekt był realizowany.

Wniosek: Wskazane jest poświęcenie na tego rodzaju badania większej ilości czasu. Jest to o tyle uzasadnione, że badania kapitału społecznego nie są badaniami o charakterze operacyjnym (nie dostarczają informacji niezbędnych do podejmowania decyzji), ale mają charakter badań quasi naukowych.

II. Zmodyfikowane założenia i metodologia badania

Założenia badania

Przedmiot badania to sieci współpracy powstałe przy wybranych projektach realizowanych w ramach PIW EQUAL, zarówno na poziomie partnerów, jak i beneficjentów. Zważywszy na fakt, że rozwój kapitału społecznego nie był celem projektów realizowanych w ramach PIW EQUAL²¹, jakiegokolwiek zmiany w obrębie kapitału społecznego w miejscach realizacji projektów są – jeśli w ogóle występują – efektem dodatkowym. Nie ulega jednak wątpliwości, że jest to efekt pozytywny i bardzo pożądaný – wartość dodana. Badanie koncentruje się na efektach, jakie zostały osiągnięte w projektach. Celem jest zebranie wszystkich efektów, a następnie na etapie analizy wskazanie tych, które mają znaczenie dla tworzenia kapitału społecznego.

Na potrzeby badania przyjęto następujące definicje:

Efekty zakładane – zapisane w formalnych dokumentach projektu, nazywane tam rezultatami.

Efekty oczekiwane – efekty, które partnerstwa lub partnerzy spodziewali się/mieli nadzieję osiągnąć, ale które nie były zapisane w żadnych formalnych dokumentach.

Efekty nieplanowane – efekty osiągnięte, ale zupełnie niespodziewane dla partnerów.

Sieć współpracy - wszystkie projekty EQUAL realizowane były w Partnerstwach na Rzecz Rozwoju (PRR)²², powołanych specjalnie na rzecz projektu i istniejących podczas jego realizacji. Dzięki temu pomiędzy partnerami PRR oraz ew. innymi podmiotami zaangażowanymi w realizację projektu powinna była powstać sieć współpracy. Sieć taka mogła po-

²¹ Celem Programu było inicjowanie zmian w sposobie udzielania pomocy grupom dyskryminowanym na rynku pracy. Projekty miały na celu rozwiązywanie konkretnych problemów w środowisku.

²² Partnerstwo na Rzecz Rozwoju – grupa instytucji, współpracujących ze sobą na rzecz projektu. W partnerstwie są uwzględnione instytucje i organizacje, które podpisały formalne porozumienie.

wstać także na poziomie beneficjentów projektu. Sieć współpracy powstająca przy realizacji projektów tworzyć powinna wiążący kapitał społeczny i to będzie przedmiotem badania, w kontekście efektów działań podejmowanych w sieci. Bowiem, o ile Partnerstwa często przestawały istnieć wraz z zakończeniem projektu, to sieci współpracy mogły i powinny działać nadal.

Kapitał społeczny – sieć powiązań społecznych oraz związane z nimi normy społeczne i zaufanie, które przyczyniają się do współdziałania podmiotów z korzyścią dla osób, grup i środowisk lokalnych. Wyróżniamy kapitał społeczny wiążący, pomostowy horyzontalny i pomostowy wertykalny. Kapitał wiążący denotuje więzi pomiędzy bliskimi sobie ludźmi znajdującymi się w podobnej sytuacji, np. bliska rodzina, przyjaciele, sąsiedzi; kapitał pomostowy horyzontalny obejmuje powiązania występujące między ludźmi, którzy mają relatywnie mało wspólnego ze sobą, ale mogą ich łączyć wspólne interesy czy sprawy, np. dalecy znajomi, znajomi z pracy lub pomiędzy grupami wewnątrz społeczności; kapitał pomostowy wertykalny obejmuje powiązania pomiędzy ludźmi lub organizacjami znajdującymi się w odmiennych sytuacjach, przekraczające granice pozycji i statusów np. powiązania pomiędzy członkami i nie-członkami społeczności, pomiędzy osobami z różnych szczebli hierarchii władzy.

Kapitał gospodarczy – zasoby materialne i finansowe, którymi dysponuje społeczność lokalna.

Kapitał ludzki – zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia i energii witalnej zawarty w każdym człowieku i społeczności jako całości, określający zdolność do pracy, adaptacji zmian w otoczeniu oraz możliwości kreacji nowych rozwiązań.

Każda społeczność lokalna charakteryzuje się określonym poziomem kapitału nie tylko społecznego, ale też gospodarczego i ludzkiego. Jeśli poziom któregoś z tych trzech kapitałów jest zbyt niski, to hamuje to rozwój całej społeczności. Tak więc dla celów badania niezbędne jest określenie aktualnego poziomu tych trzech kapitałów, przy czym kapitał ludzki i kapitał gospodarczy będą traktowane jako kontekst i odniesienie dla kapitału społecznego, zatem do określenia tych kapitałów wykorzystane zostaną jedynie podstawowe kategorie.

Opis przedmiotu badania

Poniżej określono wybrane kategorie, w których należy zbierać dane świadczące o istnieniu kapitału społecznego oraz kapitału materialnego i ludzkiego.

Kapitał społeczny

- Liczba i rodzaj aktywnych organizacji pozarządowych, w tym liczba członków, wolontariuszy) oraz cele działalności organizacji [wskaźnik nie zawsze adekwatny do badanego przypadku].
- Obecność liderów w społeczności – wskazywanych przez respondentów.
- Realizowane projekty prowadzone w lokalnej społeczności przez różne podmioty [wskaźnik nie zawsze adekwatny do badanego przypadku].
- Sieć współpracy - istnienie aktywnych powiązań między grupami, instytucjami i osobami. Sieć tworzą:
 - partnerzy w PRR,
 - beneficjenci ostateczni projektu (zarówno instytucjonalni, jak i indywidualni),
 - samorząd lokalny,
 - inne podmioty zaangażowane w realizację projektów (prywatni przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, instytucje edukacyjne itp.),
 - liderzy lokalni.

Wskaźniki świadczące o istnieniu sieci współpracy:

- częstotliwość kontaktów,
- skala i rodzaj współpracy między podmiotami (jakie działania są wspólnie realizowane, czego dotyczą),
- przepływ informacji,
- istnienie nieformalnych kontaktów,
- efekty podjętej współpracy.
- Normy i zaufanie społeczne [wskaźnik nie zawsze adekwatny do badanego przypadku]:
 - poziom deklarowanego zaufania społecznego w odniesieniu do instytucji publicznych i nieformalnych liderów,
 - historyczne fakty świadczące o tradycjach lokalnych w zakresie samoorganizacji.

Kapitał gospodarczy [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku]

Do opisu i analizy kapitału gospodarczego należy wykorzystać następujące kwestie:

- Wielkość inwestycji samorządowych na terenie, gdzie realizowany był projekt (inwestycje gminy/capita),
- Pozyskiwanie przez samorząd środków UE (wartość uzyskanych „grantów” w podziale na inwestycje i środki EFS),
- Liczba i zróżnicowanie podmiotów gospodarczych (liczba podmiotów; podmioty gospodarcze/ tys. mieszkańców; główne sektory działalności),
- Główne źródła dochodu mieszkańców,

Kapitał ludzki [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku]

- Liczba mieszkańców i struktura wiekowa (w podziale na płeć),
- Struktura wykształcenia ew. struktura zawodowa mieszkańców,
- System edukacji: dostępne placówki edukacyjne,
- Stopa bezrobocia (dla obu płci).

Pytania kluczowe

W odniesieniu do wybranych projektów badanie powinno dostarczyć odpowiedzi na następujące pytania:

- Jakie planowane efekty udało się osiągnąć w projektach?
- Jakie oczekiwane i/lub nieplanowane, dodatkowe efekty osiągnięto w projektach?
- Które z oczekiwanych i/lub nieplanowanych efektów można określić jako wpływające na rozwój kapitału społecznego?
- Jaka była skala, charakter i dynamika sieci współpracy w badanym projekcie?
- Na jakie rodzaje kapitału społecznego miał wpływ badany projekt?

- Czy kapitał społeczny wypracowany w sieci współpracy, oddziałuje na kapitał społeczny środowiska lokalnego, w którym realizowany jest projekt? (czyli, czy aktywność osób wokół projektu rozszerza się, czy włączane są kolejne osoby).
- Jakie czynniki specyficzne dla projektów realizowanych w ramach IW EQUAL wpływały pozytywnie/negatywnie na zmianę poziomu i charakteru kapitału społecznego (kompetencje partnerów, przywództwo, przepływ informacji w projekcie oraz szersze, takie jak finansowanie, doradztwo i wsparcie techniczne, postawa samorządu, aktywność społeczności lokalnej).
- Jaki jest poziom kapitału ludzkiego i materialnego w badanej sieci współpracy i ew. w badanej społeczności? [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku].

Metodologia

W badaniu należy zastosować studium przypadku projektu. W ramach każdego studium należy rozważyć wykorzystanie następujących metod (w zależności od specyfiki projektu):

- analiza dokumentów dotyczących realizacji projektu zgromadzonych przez KSW, między innymi: sprawozdania z realizacji projektów, raporty ewaluacyjne, strategie do Działania 2, diagnozy sytuacji, umowy PRR,
- kwestionariusz zbierający dane dotyczące społeczności (dane statystyczne i inne kategorie określone w badaniu) – służący analizie kontekstu środowiska lokalnego,
- zogniskowane wywiady grupowe z członkami sieci współpracy (na poziomie partnerów i beneficjentów) powstałych na bazie projektów,
- indywidualne wywiady pogłębione (IDI)/wywiady swobodne z członkami sieci współpracy na poziomie partnerów i beneficjentów,
- wywiady telefoniczne z członkami sieci współpracy (na poziomie partnerów i beneficjentów) powstałych na bazie projektów,
- badanie ankietowe członków sieci współpracy (na poziomie partnerów i beneficjentów) powstałych na bazie projektów,
- obserwacja (i dokumentacja fotograficzna).

Narzędzia badawcze

Poniżej prezentowane są zagadnienia, które należy uwzględnić w narzędziach badawczych wraz z przypisaniem ich do odpowiednich pytań kluczowych.

Kwestionariusz zbierający dane dotyczące społeczności [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku]

Pytanie badawcze	Zagadnienie
Jaki jest poziom kapitału ludzkiego i materialnego w badanej sieci współpracy i ew. w badanej społeczności?	• Frekwencja wyborcza (średnie z wyborów lokalnych, parlamentarnych i prezydenckich w badanej społeczności) w porównaniu do średniej krajowej, • Wielkość i rodzaj inwestycji samorządowych (z rozróżnieniem źródeł dochodu), • Liczba i zróżnicowanie podmiotów gospodarczych (liczba podmiotów; podmioty gospodarcze/ tys. mieszkańców; główne sektory działalności w ostatnim zamkniętym roku), • Dochód gminy w przeliczeniu na mieszkańca, • Główne źródła dochodu mieszkańców, • Stopa bezrobocia (dla obu płci). • Obszar gminy, • Liczba mieszkańców i struktura wiekowa (w podziale na płeć), • Struktura wykształcenia mieszkańców, ew. struktura zawodowa, • System edukacji: dostępne placówki edukacyjne. • Liczba i rodzaj aktywnych organizacji pozarządowych, w tym liczba członków, wolontariuszy) oraz cele działalności organizacji, • Realizowane projekty prowadzone w lokalnej społeczności przez różne podmioty, • Dane dotyczące lokalnych tradycji samorządności i samoorganizacji.

Wywiadach pogłębione (indywidualne i grupowe)

Pytanie badawcze	Pytanie w wywiadzie
Jakie planowane efekty udało się osiągnąć w projektach?	• Jakie rezultaty planowali Państwo osiągnąć? • A jakie zostały osiągnięte?
Jakie oczekiwane i/lub nieplanowane,	• Czy oczekiwali Państwo jakiś innych efektów? Jakich?

dodatkowe efekty osiągnięto w projektach?	• Czy zostały one osiągnięte? • Czy są jakieś efekty projektu, które się ujawniły, a których zupełnie się Państwo nie spodziewali? Jakie?
Które z oczekiwanych i/lub nieplanowanych efektów można określić jako wpływające na rozwój kapitału społecznego?	• Czy te efekty Państwa zdaniem (tu wymienić) przyczyniły się do tego, że ludzie zaczęli ze sobą współpracować/ zacieśniły się relacje w grupie osób/institucji zaangażowanych w projekt? • A czy udało się włączyć osoby instytucje, które nie były formalnie partnerami, ale się zaangażowały, włączyły w działania projektu? • Czy po projekcie jest jeszcze jakaś współpraca na bazie wcześniejszych działań, relacji? Jeśli tak, proszę opowiedzieć więcej. Jeśli nie, jak Państwo sądzą, dlaczego? Co by można zrobić, aby współpraca trwała? <i>(jeśli istnieje działanie bardziej nieformalne np. już po zakończeniu projektu spotykają się, coś planują itp):</i> • Jak Państwo sądzą, czy potrzebna jest formalizacja kontaktów, by można było wspólnie doprowadzić do osiągnięcia efektów, na których Państwu zależy?
Jaka jest skala, charakter i dynamika sieci współpracy w badanym projekcie?	• Jak często kontaktują się Państwo z poszczególnymi członkami sieci (<i>lub jeśli prowadzony jest wywiad grupowy</i> – to jak często kontaktują się Państwo się ze sobą?). • Na czym ta współpraca polega (wymiana informacji, wzajemne zapraszanie się na swoje imprezy, wspólne działania, finansowanie) • Czy współpracują Państwo z innymi podmiotami, które nie wchodziły w skład PRR (samorząd gminny, samorząd powiatowy, opieka społeczna, inne NGO, firmy, szkoły, parafie, placówki kultury, ponadlokalne instytucje)? Z jakimi? • Jak często się Państwo kontaktują? • W jaki sposób dochodzi do kontaktu (mail, telefon, bezpośrednie spotkania)? • Czy mają Państwo jakieś plany na przyszłość dotyczące współpracy z instytucjami tworzącymi PRR? A z innymi? • Kogo postrzegają Państwo jako potencjalnego partnera (Jeśli mieliby coś z kimś robić, to z kim?) • Do kogo mogą Państwo zwrócić się o pomoc w potrzebie?
Na jakie rodzaje kapitału społecznego miał wpływ badany projekt?	• Czy kontakty z wymienionymi wcześniej instytucjami mają charakter formalny (współpraca między instytucjami) czy też nieformalny, opierają się na więziach znajomości osób w instytucjach? • Który ze sposobów nawiązywania kontaktów jest Państwa zdaniem lepszy dla działań lokalnych i dlaczego? Proszę zilustrować to przykładami. • Czy gdyby Państwo nie realizowali projektu EQUAL, jak Państwo sądzą, czy doszłoby do współpracy z wymienionymi wyżej instytucjami? Czy miałaby ona podobny/inny charakter?

	• Czy realizacja projektu EQUAL zmieniła coś w charakterze współpracy z wymienionymi wcześniej instytucjami? Co? Jak Państwo oceniają tę zmianę?
Czy kapitał społeczny wypracowany w sieci współpracy, oddziałuje na kapitał społeczny środowiska lokalnego, w którym realizowany jest projekt? (czyli, czy aktywność osób wokół projektu rozszerza się, czy włączane są kolejne osoby)	• Jakie problemy dostrzega Pan/i w społeczności? Czy i jak się je rozwiązuje? [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Czy mieszkańcy współpracują ze sobą, robią coś wspólnie? Czy robią to chętnie (przykłady); Jeśli nie, to dlaczego? A jak było dawniej? (przed wojną, w okresie realnego socjalizmu) [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Czy mieszkańcy angażują się w sprawy publiczne i polityczne (wybory, współpraca z NGO, współpraca z samorządem)? W jakie typy działań angażują się najchętniej, a w jakie nie (przykłady). Dlaczego tak jest, z czego to wynika? [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Czy Państwa zdaniem ludzie czują w tej miejscowości się bezpiecznie? Co o tym świadczy? [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Jaki jest stosunek mieszkańców do osób nowych/obcych w środowisku? Czy mieszkańcy są otwarci i gotowi nawiązać kontakty (przykłady)? Dlaczego tak jest? Czy coś się zmieniło w ostatnim czasie? [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Czy mieszkańcy ufają sobie? Przedstawicielom samorządu lokalnego? Przedstawicielom instytucji państwowych? Proszę powiedzieć, dlaczego tak jest (jeśli nie ufają), lub proszę podać przykłady, co świadczy o zaufaniu. [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Czy ludzie tutaj lubią się wyróżniać? Jak jest traktowane wyróżnianie się/ czy częsta jest postawa „psa ogrodnika”? (przykłady) Dlaczego tak jest? [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Czy realizacja projektu EQUAL (tu nazwa) może mieć wpływ na którąkolwiek z poruszonych kwestii? Jaki? <i>Pytać w odniesieniu do każdego zgłoszonego problemu.</i> [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Czy może dostrzegają Państwo jakieś zmiany w społeczności, które zaszły dzięki projektowi? Czy na przykład mieszkańcy uaktywnili się, czy zmienili nastawienie wobec wspólnych inicjatyw itp. [nie zawsze adekwatne do badanego przypadku] • Czy w wyniku realizacji projektu zorganizowano jakieś akcje społeczne, które objęły szczególnie dużą liczbę mieszkańców i liczbę podmiotów? Jeśli tak, to, co to było? • Czy w trakcie realizacji projektu współpracowali Państwo z wolontariuszami? Ilu ich było i czy nadal współpracują z Państwem? • Czy po zakończeniu programu utrzymują Państwo współpracę z beneficjentami? • Czy można wskazać liderów? Ile jest takich osób, jaka jest ich rola? Czy są to te same osoby od lat, czy też wyłoniły się w czasie realizacji projektu? • Jak układają się stosunki pomiędzy władzami powiatu i władzami gminnymi? [nie

	zawsze adekwatne do badanego przypadku]
Jakie czynniki specyficzne dla projektów realizowanych w ramach IW EQUAL wpływały pozytywnie/negatywnie na zmianę poziomu i charakteru kapitału społecznego (kompetencje partnerów, przywództwo, przepływ informacji w projekcie oraz szersze, takie jak finansowanie, doradztwo i wsparcie techniczne, postawa samorządu, aktywność społeczności lokalnej).	• Czy są jakieś czynniki specyficzne dla projektu EQUAL, które warunkują uzyskanie takiego wpływu?
Jaki jest poziom kapitału ludzkiego i materialnego w badanej sieci współpracy i ew. w badanej społeczności?	• Czy w wyniku realizacji projektu wzrosła Państwa osobista wiedza i umiejętności? A w zespole, z którym Państwo pracują? • Czy w wyniku realizacji projektu uzyskali Państwo jakieś zaplecze materialne (np. komputery)? • Czy korzystają Państwo wzajemnie ze swojej bazy lokalowej, zasobów materialnych, "zaplecza"? • Czy pozyskano środki na kontynuację działań prowadzonych w projekcie? Jeśli nie, to czy planują Państwo pozyskać takie środki?

Należy pamiętać, że narzędzia przedstawione w tym opracowaniu musiały być modyfikowane w zależności od specyfiki projektu. Konieczne było zarówno dodanie pytań dodatkowych, jak i pominięcie kwestii nieadekwatnych. Z pewnością takie podejście będzie niezbędne przy badaniu kolejnych przypadków. Należy mieć też na uwadze, że kolejne badania kapitału społecznego przyniosą nowe pomysły na wskaźniki obrazujące jego rozwój w Polsce. Warto będzie ten dorobek wykorzystać przy projektowaniu kolejnych badań projektów EQUAL.