



BOTTOM UP! PLACE, PEOPLE, PROJECT.

Miejsce, ludzie, projekt.

Redakcja

Krzysztof Bondyra

Anna Gancewska

Autorzy

Marcin Wojtkowiak

Krzysztof Bondyra

Dominika Muszyńska - Jeleszyńska

Helen Plet

Christina Olsen

Recenzent

dr Tomasz Herudziński

ISBN 978-83-64604-13-3

Poznań 2015



Dla mnie osobiście udział w Waszym projekcie pokazał, że potrzebna jest zmiana myślenia i mentalności tu w Polsce, w naszym środowisku, żeby tworzyć dla ludzi, że i warto i należy uważnie słuchać tego, co mają do powiedzenia, bo mogą nas zainspirować do tworzenia wartościowych, użytecznych przestrzeni, rzeczy, rozwiązań.

Agnieszka Wala
Ekonomista, uczestnik projektu

„Bottom up” to niewątpliwie innowacyjne narzędzie w kształtowaniu przestrzeni publicznej. Mechanizm projektujący postawy społecznej inicjatywy to nowatorskie podejście do kształtowania kierunków zmian, w których główne role odgrywają jednostki, będące równocześnie najważniejszym podmiotem realizowanych projektów. „Bottom up” to wizja, działanie, sukces!

Katarzyna Kaczmarek
Politolog, uczestnik projektu

SPIS TREŚCI

O projekcie 3

PROCES

Proces - co i dlaczego 8
Wprowadzenie w świat procesu bottom-up.

Dobry proces w praktyce 12
Spółdzielnia mieszkaniowa AB w Esbjergu

Proces fundamentem duńskiego planowania 14

Proces w Polsce 16
Gra o miasto

B+R

Biznes, nauka i proces 20

Nauka i biznes w Polsce - dlaczego warto? 12
Doświadczenia, perspektywy

PROJEKT

o projekcie 28
Konferencja, treningi, warsztaty, wizyta studyjna, staże

Relacje uczestników 36
Piotr - Proces z mieszkańcami Ciecierzyc
Agnieszka - Strategia dla firmy budującej farmy wiatrowe
Kasia - Relacja z procesu z dziećmi

Pocztówki z przyszłości 46

Postówie... ku zmianom 47

PROCES CO I DLACZEGO



HELENE PLET
Architekt, konsultant procesu
MOVE arkitektur



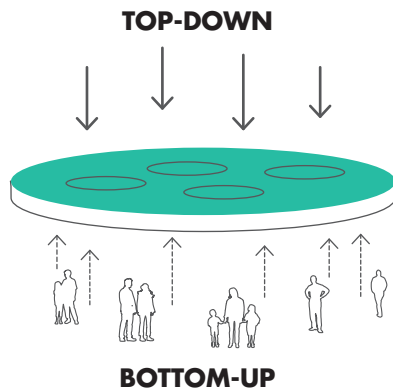
CHRISTINA OLSEN
Architekt, konsultant DGNB
MOVE arkitektur

Proces Bottom-up

*Chodzi o to, aby odależyć to, co najlepsze w ludziach i ich otoczeniu
(D. Cooperrider)*

Aby odnaleźć to, co najlepsze w ludziach i ich otoczeniu, jako architekci musimy zwrócić uwagę na potrzebę prowadzenia procesów projektowych wspólnie z mieszkańcami. Metody i rozwiązania w ten sposób wypracowane służą nam do kształtowania nowej przestrzeni, w pełni czerpiącej zarówno z potencjału danego miejsca, jak i ludzi!

Poprzez pozytywne zaangażowanie i przychylną atmosferę zmobilizowany zostaje ludzki potencjał – obywatele dojrzewają w trakcie procesu i zaczynają odczuwać dumę, poczucie własności, okazują także zapał – to kwintesencja "Bottom-up".



Balans
między top-down
i bottom-up

Dzięki architektowi, występującemu w roli konsultanta procesu, projekt zyskuje na wartości merytoryczności, a sam architekt przejmuje w nim główną rolę. Proces nie dotyczy wyłącznie mieszkańców. Należy zaangażować wiele dodatkowych stron, aby stworzyć poczucie własności na wielu poziomach.

Począwszy od właściwego zaplanowania procesu projekt jest osadzony w określonych realiach w trakcie całego swojego toku, co stwarza najlepsze warunki dla jego przebiegu i realizacji.

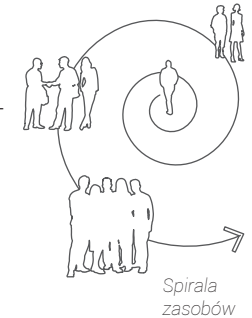
Sednem procesu jest znalezienie równowagi między "TOP DOWN" oraz BOTTOM UP!

Dlaczego dobry proces jest taki ważny

Ludzie czują się słyszani i dostrzegani, tworzą się między nimi relacje, powstają nowe kontakty. Widzimy jak mieszkańcy angażują się w projekty i przejmują je na własność, jak „rosną” razem z trwaniem i otwartością procesu. Obserwujemy jak wcześniej nieaktywne przestrzenie miejskie i osiedla powstają na nowo jako prężnie działające jednostki, kształtowane w otwartym forum, gdzie mieszkańcy biorą odpowiedzialność za miejsce, w którym mieszkają. To miejsce to aktywna i żyjąca przestrzeń, gdzie toczy się prawdziwe życie, a ludzie się spotykają.

Proces ma tę przewagę nad innymi formami partycypacji, że wzmacnia poczucie dumy u mieszkańców. Powoduje, że dany obszar staje się pełnym życia i dynamicznym miejscem, w którym życzenia i marzenia mieszkańców przetłumaczone zostały na język pięknego projektu.

Z naszych doświadczeń wynika, że jeżeli standardowym rozwiązaniem podczas pracy nad projektem jest proces społecznej partycypacji, to rezultatem jest bardziej żywe miasto/obszar oraz zmotywowani mieszkańcy, którzy każdego dnia pracują nad jego rozwojem. Stopniowo, lecz konsekwentnie proces przyczynia się do aktywowania potencjału obywateli, a to przysłuży się dalszemu rozwojowi danego obszaru.



Proces i ekonomia

Zaangażowanie i poczucie własności przekładają się na korzyści fizyczne, społeczne i ekonomiczne.

Mieszkańcy zyskują wpływ na fizyczne uwarunkowania, spotykają się z innymi ludźmi w nowych kontekstach i powstaje przestrzeń dla relacji społecznych na wielu poziomach. Korzyścią ekonomiczną jest aktywny udział mieszkańców, albo w formie wykonanej pracy, albo też darowizn na rzecz danego obszaru. Na obszarach miejskich pojawia się możliwość, aby mieszkańcy sami podjęli inicjatywę działań związanych z utrzymaniem terenu czy obsadzeniem zielenią, co sprzyja sporym oszczędnościom. Poza bezpośrednią redukcją kosztów pojawia się bardziej długofalowy aspekt związany z możliwością ograniczenia administracji ze względu na znaczne zmniejszenie wpływających sprzeciwów i skarg. Od strony politycznej zaś warto zaznaczyć, że lokalni politycy mają możliwość skorzystania z tego niematerialnego potencjału, co sprawia, że takie projekty są dla nich atrakcyjne.

Pierwiastek duński

Dania jest krajem zakorzenionym w demokracji. Istnieje tu tradycja spotkań i wsluchiwanie się otwartym umysłem w to, co mają do powiedzenia jej obywatele. Dzięki demokratycznym tradycjom na przestrzeni lat stało się naturalne, aby włączając obywateli w zmiany, jakie dokonywały się w ich mieście. Z czasem podejście do tego procesu zaczęło w coraz bardziej profesjonalny sposób opierać na podstawie teoretycznej, co znacznie zmieniło jego charakter...

15-letnie doświadczenie MOVE uwidacznia ogromną różnicę takiego podejścia. Początkowo musieliśmy pracować bez wiedzy teoretycznej, którą dysponujemy dzisiaj, a która obejmuje zarówno teorię, jak i praktykę.

Fachowa wiedza, "merytoryczny kręgosłup" umożliwia wysoce profesjonalną facylitację procesów "bottom-up", czyli wsparcie danej grupy mieszkańców w wypracowaniu optymalnych rozwiązań w zakresie planowania przestrzeni. Podbudowa merytoryczna zwiększa naszą wiarygodność, gdyż w kontakcie z obywatelami dysponujemy zarówno podejściem merytorycznym, jak i facylitacyjnym..



Czym jest dobry proces "bottom-up"?

Dobry proces to proces, który opiera się na profesjonalnej facylitacji merytorycznych treści w oparciu o akceptowane podstawy prawne i etyczne. Jego podstawą jest kontakt z ludźmi, polegający na wzajemnym szacunku i otwartości!

Fundamentem przeprowadzenia dobrego procesu "bottom-up" jest zdobycie gruntownego rozeznania uwarunkowań otoczenia poprzez dialog z zaangażowanymi stronami "systemu", jak np. gminą czy spółdzielnią mieszkaniową, analizę uwarunkowań zabudowy i krajobrazu, wiedzę na temat historii okolicy i struktury demograficznej. Ta wiedza stanowi podstawę procesu, przeprowadzanego we współpracy z mieszkańcami i miastem/gminą/spółdzielnią mieszkaniową.

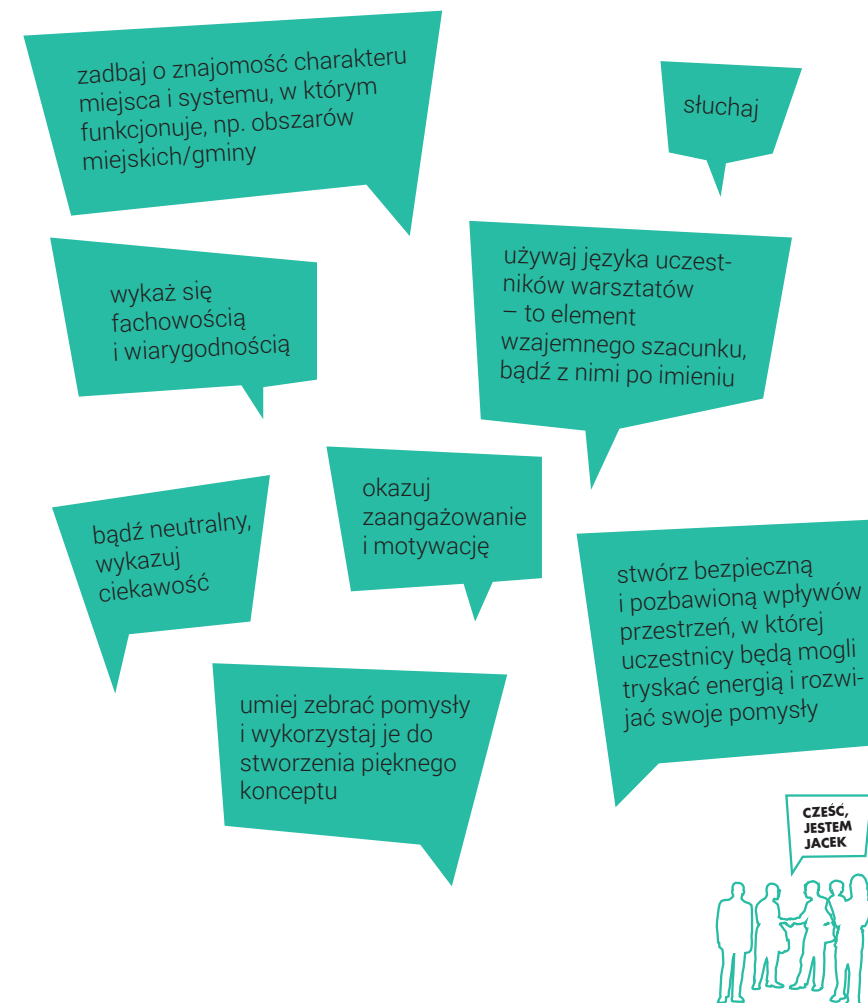
Po zgromadzeniu niezbędnej wiedzy można zacząć planowanie przebiegu warsztatów.

Warsztaty służą wypracowaniu wspólnego porozumienia i opierają się na pracy z materiałem inspirującym. Prowadzone są ćwiczenia związane z dopasowywaniem "zakłóceń" w oparciu o podejście socjokonstruktivistyczne, zakładające, że ludzie rozwijają się poprzez dialog i język – dlatego też szczególną wagę przykładają do dialogu na wszystkich

poziomościach, dialogu w formie pytań o charakterze innowacyjnym (dokładnie dostosowanych) przy pomocy wizualnych narzędzi/wizualnej innowacji. Do tego celu wykorzystywane są różne ćwiczenia – m. in. otwarte i zamknięte, zorientowane na wypracowanie wizji pożądanej przyszłości, opartej na poczuciu własności.

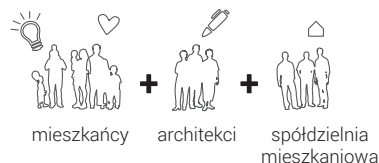
Projekt realizowany jest w formie warsztatów, a ich wynikiem staje się przekształcenie kreatywnego potencjału w wartościowe, innowacyjne

Aby opisany wcześniej dobry proces zakończył się sukcesem, jako jego facylitator....



DOBRY PROCES W PRAKTYCE SPÓŁDZIELNIA MIESZKANIOWA AB W ESBJERGU

Christina Olsen i Anna Gancewska, MOVE arkitektur



MIĘSCIE

Zespół budynków należący do spółdzielni powstał w 1917 i był jednym z pierwszych osiedli robotniczych w Danii. Trzy podwórka były wypełnione statywami na bieliznę, które zwykły w przeszłości pełnić rolę socjalnego centrum, wokół którego toczyło się życie. Z upływem czasu statywy straciły swoją dawną funkcję i stały się niepotrzebnymi elementami podwórek, które, wypełnione pustymi trawnikami i monotonnymi nasadzeniami, tworzą dziś całościowe wrażenie ziemi niczyjej.

LUDZIE

Projekt opiera swoją koncepcję na inicjatywie bottom-up, w której mała grupa mieszkańców odkryła możliwość otrzymania dofinansowania na renowację podwórek. Z głowami pełnymi pomysłów zwrócili się do architektów o pomoc, aby włączyć w proces większą liczbę mieszkańców i obrócić swoje marzenia w gotowy do zrealizowania projekt.

W proces aktywnie zaangażowanych było trzech głównych aktorów: mieszkańcy, spółdzielnia mieszkaniowa i architekci z MOVE.

Pracując z ludźmi pamiętamy o tym, że są oni naszym największym zasobem! Poprzez włączenie w proces i skupianie się na walorach miejsca mieszkańcy „rosną” razem z projektem, biorą odpowiedzialność za własne podwórko, rodzi się poczucie własności. Jako architekci przyjmujemy w tym procesie rolę facylitatora procesu i projektanta. Naszym celem podczas warsztatów jest wysłuchanie mieszkańców, otwarcie ich na zmiany, zainspirowanie i przelanie ich marzeń na papier. To architekt zapewnia marzeniom wypracowanym na warsztatach profesjonalną oprawę, tworząc dobry jakościowo i piękny projekt.

W proces została też włączona spółdzielnia mieszkaniowa. Zapewniła ona organizacyjne ramy projektu i wsparcie techniczne. Warsztaty odbywały się w ścisłej współpracy z ogrodnikiem i konserwatorem, którzy na co dzień zajmują się podwórkami. Od początku byli oni aktywnymi uczestnikami procesu, co umożliwiło obudzenie poczucia własności również u nich.



PROJEKT

Po utworzeniu aktywnej grupy roboczej składającej się z 5 mieszkańców, ogrodnika i architektów, ruszyliśmy do pracy. Punktem wyjścia było skupienie się na jakościach drzemających w istniejącym miejscu i oparcie projektu na jego potencjale. Już w czasie pierwszych warsztatów pojawił się pomysł wykorzystania istniejących statywów na pranie i idąc śladami historii, przekształcenia ich w nowe miejsca spotkań dla mieszkańców. Wizja ta została kontynuowana podczas spotkań grupy roboczej i na naszych kreślarskich deskach. Proces składający się z serii warsztatów i spotkań z grupą roboczą trwał 6 miesięcy. Opracowany projekt przekazaliśmy spółdzielni mieszkaniowej.

W efekcie zmodyfikowaliśmy 59 wieszaków na pranie i obsialiśmy podwórka trawą. Wieszaki stały się ławkami, huśtawkami, żaglami chroniącymi przed słońcem. Otoczone łąką chabrow poprzecinaną sekretnymi ścieżkami, podwórka stały się miejscem spotkań mieszkańców. Jednym z życzeń uczestników procesu była możliwość uprawiania warzyw i kwiatów na terenie podwórek. Na osiedlu powstało więc 30 mikro-ogródków do zaadaptowania przez mieszkańców.

Realizacja projektu była możliwa dzięki dofinansowaniu z fundacji Realdania, która wspiera duńskie projekty kładące nacisk na aspekt społeczny. Część działań została sfinansowana przez spółdzielnię mieszkaniową. Jako architekci byliśmy obecni przy procesie od warsztatów po realizację.

Proces tchnął nowe życie w podwórka AB. Obudził w mieszkańcach poczucie własności i odpowiedzialności za przestrzeń. W mini ogródkach zebrano już pierwsze warzywne zbiory. Poza pomniejszych aktami kradzieży (...kto zjadł moje poziomki?) nie stwierdzono dewastacji. Obsianie podwórek długą trawą zmniejsza koszty ich utrzymania. Typowe prace konserwatorskie ograniczają się do dbania o odnowione wieszaki i wycinania kosiarką ścieżek w trawie. Elastyczny plan i zbudowanie bazy pomysłów umożliwiają ulepszenie podwórka w przyszłości przez spółdzielnię i samych mieszkańców.



Więcej zdjęć z projektu:
www.movearkitektur.dk

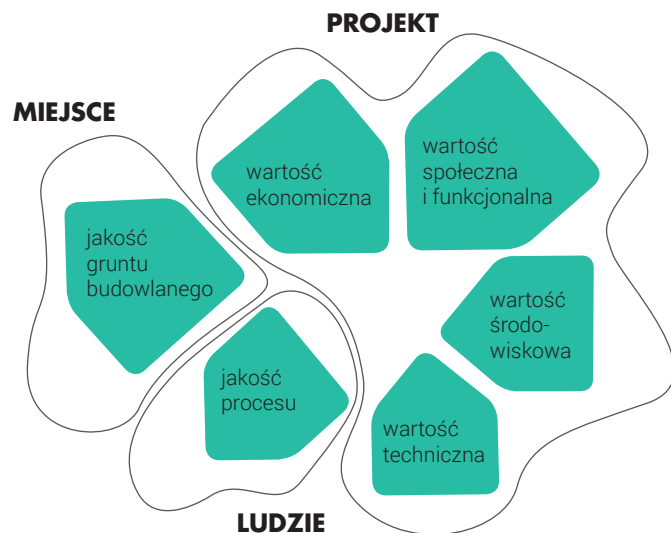
PROCES FUNDAMENTEM DUŃSKIEGO PLANOWANIA

Christina Olsen i Helene Plet, MOVE arkitektur

W Danii proces jest wpisany w ustawodawstwo związane z odnawianiem obszarów miejskich i dlatego też istnieje wymóg włączania obywateli w rozwój miast, wspierany przez Ministerstwo ds. Miast, Mieszkalnictwa i Obszarów Wiejskich.

Podczas przekształcania dużych, ogólnie dostępnych obszarów miejskich stawia się wymóg włączenia ich mieszkańców w proces transformacji i reaktywowania tych obszarów, aby stały się tętniącą życiem przestrzenią, przeznaczoną do mieszkania i aktywności. Ten wymóg obowiązuje już od lat 70. i spowodował rozwój procesów partycypacji, które stały się niezmiennym elementem naszej planistycznej i projektowej skrzynki narzędziowej od bez mała 50 lat.

Te historyczne uwarunkowania w naturalny sposób spowodowały, że aspekty związane z procesem stały się przedmiotem szczególnej uwagi, zwłaszcza, gdy w 2014 stworzono duńską wersję DGNB (DEUTSCHES GÜTESIEGEL NACHHALTIGES BAUEN) – procedurę certyfikacji dla zrównoważonych obszarów miejskich. DGNB stawia wymogi dotyczące profesjonalnego kierowania procesem, w którym podejście partycypa-



cyjny zyskuje najwyższy priorytet, gdyż wzmacnia stopień powodzenia parametrów technicznych, środowiskowych i społecznych w naszych obszarach miejskich, w których istotnymi elementami stają się poczucie własności oraz aktywowanie potencjału, służące tworzeniu zrównoważonych, tętniących życiem miast w przyszłości.

MOVE występuje jako ekspert w dialogu z Ministerstwem ds. Miast, Mieszkalnictwa i Obszarów Wiejskich, służącemu rozwijaniu paradygmatu planistycznego w Dani w oparciu o facylitację procesu i zasobów, a także wdrażanie przyszłych Smart Cities.

Proces oparty na fachowej wiedzy

Pytania, które stawiasz, zamykają jeden świat, a otwierają kolejny
P. Lang

Prowadzenie procesu opartego na fachowej wiedzy oznacza, że jako akademicy mamy na głowie dwie czapki – merytoryczną i facylitatora procesu. Taka rola zakłada, że w trakcie trwania procesu mamy za zadanie zadawać pytania i na nie odpowiadać. Oznacza też, że możemy inspirować swoją wiedzą merytoryczną, i że jako fachowcy wiemy jak osiągnąć cel.

W MOVE dysponujemy doświadczeniem architektonicznym, które wskazuje, że prowadzone przez nas procesy "bottom-up" powiodły się, gdyż podczas projektów rozwoju obszarów miejskich, wsi, parków, placów, podwórek szkolnych, osiedli i in. dysponowaliśmy zarówno kompetencjami do facylitacji procesu, jak i architektoniczną wiedzą merytoryczną. Występujemy w roli ekspertów, a jednocześnie jesteśmy otwarci podczas spotkań z mieszkańcami! Podjęliśmy edukację z zakresu zarządzania zmianą i dostosowaliśmy tę wiedzę do procesów partycypacji społecznej podczas realizacji projektów kreowania krajobrazu i projektów planistycznych. Doświadczenie architektoniczne wypracowane w naszej firmie dotyczące procesu może zostać przeniesione na inne akademickie specjalności, gdyż teorie i metody pozostają te same, to tylko wyzwania mają nieskończenie wiele niuansów, podobnie jak każdy człowiek, który obdarzony jest

PROCES W POLSCE GRA O MIASTO

STAWKA, O KTÓRĄ TOCZY SIĘ
WSPÓŁCZESNA „GRA O MIASTO”
JEST WYSOKA – CHODZI O PRZYSZŁOŚĆ
MIAST I ICH MIESZKAŃCÓW

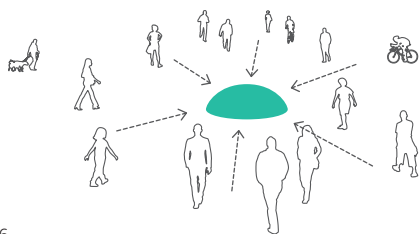


DOMINIKA MUSZYŃSKA-JELESZYŃSKA
Geograf, specjalista ds. rewitalizacji
Członek Stowarzyszenia Forum Rewitalizacji

Współczesne, zintegrowane podejście do planowania rozwoju i rewitalizacji obszarów miejskich wymaga zaangażowania społeczności lokalnej, bowiem umożliwiła obywatelom aktywne uczestniczenie w kształtowaniu ich bezpośredniego środowiska życia [1]. Znaczenie partycypacji obywatelskiej dla rozwoju lokalnego jest silnie akcentowane w wielu tendencjach, poglądach i modelach dotyczących rozwoju i przyszłości miast. Szczególną rolę partycypacja społeczna odgrywa w procesach rewitalizacji, w których stanowi jeden z podstawowych warunków powodzenia planowego zamierzenia rewitalizacyjnego.

Współcześnie rewitalizacja oznacza planowane działanie, którego celem jest zmiana struktury przestrzenno-funkcjonalnej zdegradowanych obszarów miejskich oraz ożywienie społeczno-gospodarcze [2, 3]. W istocie chodzi o „...skoordynowany proces, prowadzony wspólnie przez władzę samorządową, społeczność lokalną i innych uczestników, będący elementem polityki rozwoju i mający na celu przeciwdziałanie degradacji przestrzeni zurbanizowanej i zjawiskom kryzysowym, pobudzanie rozwoju i zmian jakościowych poprzez wzrost aktywności społecznej i gospodarczej, poprawę środowiska zamieszkania, oraz ochronę dziedzictwa narodowego, z zachowaniem zasad zrównoważonego rozwoju...” [4].

Zgodnie z powszechnie akceptowanym w Unii Europejskiej paradygmatem rewitalizacji i prowadzoną obecnie polityką rewitalizacji w krajach europejskich, procesy rewitalizacyjne wymagają szerokiego udziału i współdziałania różnych grup zainteresowania oraz popularyzacji inicjatyw lokalnych społeczności.



*Dobrze zrewitalizowane miasto
przyciąga mieszkańców*



Partycypacja
czynny i skuteczny udział
społeczności w planowaniu
i realizacji polityki rozwoju
miejskiego



Społeczeństwo
podstawowe kompetencje
w zakresie identyfikacji
swoich potrzeb



Miasto
społeczny podmiot
zbiorowy

Miasto to uczestnictwo obywateli w decyzjach

Zaangażowanie społeczne jest także ważnym aspektem miasta spójnego. Nowa Karta Ateńska podkreśla konieczność powstania nowych systemów reprezentacji i partycypacji oraz większego zaangażowania aktywnych obywateli i różnych grup użytkowników miasta w miejscowe procesy decyzyjne. Zgodnie z założeniami tej Karty, jednym z podstawowych wyzwań, przed którym stoją miasta europejskie, w tym także nasze polskie miasta jest unowocześnienie funkcjonowania demokracji lokalnej, poszukiwanie nowych dróg zwiększenia udziału społecznego i uczestnictwa wszystkich podmiotów w celu zabezpieczenia wspólnych interesów.



**MÓJ DOM!
NASZE PODWÓRKO!
NASZ PROJEKT!**

*Partycypacja oparta o współdecydowanie,
współuczestniczenie i współzrządzenie jest ważną
i pozytywną przeciwwagą dla wyspecjalizowanego
myślenia i działania ekspertów oraz władzy publicznej i inwestorów*

W procesach planistycznych uczestnictwo społeczne jest szczególnie ważne gdyż interesy społeczne określane są przez różne grupy mające różnorodne potrzeby. W demokratycznych społecznościach partycypacja społeczna powinna odgrywać dużą rolę już na etapie planowania, aby sformułowana koncepcja zagospodarowania przestrzennego odpowiadała na potrzeby i oczekiwania mieszkańców [6]. Jednym z celów właściwie rozumianej partycypacji społecznej w procesie rozwoju i rewitalizacji przestrzeni miejskiej jest kreowanie najkorzystniejszego zagospodarowania dla danego obszaru. Kształt i forma współczesnej przestrzeni miejskiej muszą być negocjowane zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju oraz faktycznymi i prawnymi interesami społecznymi, pomiędzy interesem inwestora, a dobrem publicznym. Podejście partycypacyjną drogą planowania, na podstawie otwartego dialogu z wykorzystaniem fachowej wiedzy prowadzi do uzyskania konsensusu w sprawie określenia wspólnych celów [7, 8].

Wymiar społeczny procesów rewitalizacji opiera się na założeniu, że społeczeństwo jest jednocześnie podmiotem i uczestnikiem procesu rewitalizacji. Dotyczy to podniesienia poziomu życia, stworzenia lepszych i atrakcyjnych warunków mieszkania, korzystania z usług i wypoczynku, zachowania społecznej różnorodności użytkowników przestrzeni, kształtowania interesujących dla współczesnego odbiorcy przestrzeni publicznych oraz zachowania i ochrony zasobów dziedzictwa kulturowego. Aspekt ten ma także związek z aktywizacją mieszkańców rewitalizowanych obszarów i włączenie ich w działania naprawcze.

W procesie planowania rozwoju i rewitalizacji powinny być przeprowadzane dyskusje problemowe, fora dyskusyjne, dialog i wymiana myśli, warsztaty oraz otwarte spotkania, w które zaangażowani są mieszkańcy, przedstawiciele instytucji i podmiotów gospodarczych działających na terenie miasta oraz zaproszeni specjaliści (architekci, planiści, przedstawiciele środowisk naukowych i inni).

W Polsce prowadzenie procesu z mieszkańcami dopiero się rozwija. Nie mniej wskazać można wiele konkretnych przykładów i dobrych praktyk dotyczących procesów projektowych, w których głównym podmiotem działań jest lokalna społeczność. W wielu miastach, dzielnicach i wspólnotach w wyniku podejmowania różnorodnych działań wypracowano skuteczne i sprawdzone narzędzia i metody partycypacji społecznej, założenia, i mechanizm wdrażania procesów „bottom-up” w polskich uwarunkowaniach. Wszystkie te inicjatywy są zbiorem naszych wspólnych, polskich doświadczeń i praktyk w zakresie „bottom-up”. Wskazać można wiele źródeł, z których czerpać możemy wiedzę i inspirację do dalszych działań.

źródła dobrych praktyk: wybór subiektywny
Anty-Bezradnik przestrzenny - prawo do miasta w działaniu.
Konsultacje społeczne w przestrzeni wielkomiejskiej. Ochocki Model dialogu społecznego (OMDO)
Master Plan dla Starego Fordonu. Struktura urbanistyczna terenów wzdłuż rzeki.
Poradnik „Dobrych Praktyk Konsultacji Społecznych”
Rewitalizacja w budowie - tworzymy zręby rewitalizacji w Polsce
Portale
<http://www.decdujmyrazem.pl>
<http://dobrepraktyki.decdujmyrazem.pl/>
<http://partycypacjaobywatelska.pl/>

1. Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich, 2007.
2. Lorens P., 2010, Rewitalizacja miast planowanie i realizacja, Wydział Architektury Politechniki Gdańskiej, Gdańsk.
3. Lorens P., 2009, Współczesne tendencje rozwoju struktur miejskich. Znaczenie procesów przekształceń i rewitalizacji, [w:] Wybrane zagadnienia rewitalizacji miast, P. Lorens, J. Martyniuk – Pęczek (red.), Wydawnictwo Urbanista, Gdańsk, s. 10-19.
4. Ziobrowski Z., 2010, Cele i efekty projektu, [w:] Rewitalizacja miast polskich jako sposób zachowania dziedzictwa materialnego i duchowego oraz czynnik zrównoważonego rozwoju, Podsumowanie projektu, Instytut Rozwoju Miast, Kraków, s. 8-20.
5. Nowa Karta Ateńska, 2003.
6. Parysek J., 2010, Gospodarka przestrzenna i rola partycypacji społecznej w procesie planowania przestrzennego, w: K. Ratajczak et al., Gospodarka przestrzenna społeczeństwu, T 1, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, s.79 – 99.
7. Billert A., 2007a, Planowanie zintegrowane. System dla postindustrialnego zrównoważonego rozwoju miast, [w:] Wybrane problemy planistyczne. Seminarium szkoleniowe, Oficyna Wydawnicza, Wrocław.
8. Billert A., 2007b, Rewitalizacja i rozwój miast w Polsce – uwarunkowania i scenariusze w świetle doświadczeń europejskich, [w:] Rewitalizacja miast w Polsce, Pierwsze doświadczenia Lorens P. (red.). Biblioteka Urbanisty, 10, Urbanista, Warszawa, s.92-105.

PROCES POLSKA - DLACZEGO TERAZ

Dominika Muszyńska - Jeleszyńska

Polska wchodzi w nowy okres, kolejny etap programowania rozwoju społeczno-gospodarczego. Nowa sytuacja wymaga nowych metod, instrumentów i sposobów działania. Wydaje się, że jest to odpowiedni moment na wdrożenie narzędzia bottom-up w proces planowania rozwoju i rewitalizacji obszarów miejskich. Podejście bazujące na włączeniu mieszkańców w proces zmian w przestrzeni miejskiej znajduje potwierdzenie w wielu dokumentach strategicznych i wytycznych przygotowanych na bieżący okres programowania 2014-2020. Jednym z ważnych założeń programowania rozwoju jest podejście terytorialne zakładające kierowanie rozwojem przez społeczność lokalną, a także zapewnienie udziału mieszkańców w procesach rewitalizacji.

“Na początku projektu wydawało mi się, że cała idea działania oddolnego w kształtowaniu przestrzeni nie ma szans na realizację w warunkach polskich. Zarówno warsztaty a nade wszystko wizyta studyjna połączona ze spotkaniami osób zaangażowanych w działania bottom-up w Danii poszerzyły moje horyzonty. Po powrocie udało mi się znaleźć możliwość zastosowania idei bottom-up w projektach realizowanych w naszym kraju”.

*Jakub Kostecki
Inżynier środowiska, uczestnik projektu*

MARCIN WOJTKOWIAK
Socjolog, działacz społeczny,
samorządowiec



Współczesna gospodarka w coraz mniejszym stopniu opiera swój rozwój na wykorzystaniu pierwotnych czynników produkcji (zasobów pracy, kapitału, surowców), a w coraz większym na wykorzystaniu innowacji naukowo-technicznych, które stają się głównym czynnikiem budowania przewagi konkurencyjnej. Koncepcja „bottom up” i jej wykorzystanie w branży budowlanej stanowi szczególny rodzaj innowacji, która ma charakter społeczny. Wzmocnienie tej koncepcji poprzez współpracę międzysektorową między biznesem i nauką, instytucjami publicznymi i prywatnymi oraz jednostkami administracji publicznej a społeczeństwem reprezentowanym przez mieszkańców i organizacje pozarządowe pozwala na uzyskanie jeszcze większych efektów w procesach kształtowania przestrzeni publicznej, transferu wiedzy i rozwoju gospodarczego.

Proces „bottom up” daje szereg możliwości implementacji innowacyjnych rozwiązań i pomysłów na kształtowanie i wspieranie partycypacji społecznej. Pozwala także na rozwijanie i wzbogacanie konsultacji społecznych dotyczących obszaru zagospodarowania przestrzennego, inicjowanych i coraz częściej prowadzonych przez instytucje publiczne w Polsce.

Proces „bottom up” jest także doskonałą metodą na wsparcie procesów rewitalizacyjnych i ożywiania przestrzeni publicznych poprzez wzmocnienie udziału społeczności lokalnych w tych procesach.

Wykorzystanie idei „bottom up” stanowi doskonałą metodę służącą przełamywaniu barier współpracy międzysektorowej. Poprzez zaangażowanie różnych grup interesariuszy w realizację wspólnych celów pozwala na budowanie potencjału do współpracy oraz wzmacnia rozwój kapitału społecznego. Jest także narzędziem wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.

Dekoniunktura na rynku szeroko rozumianej branży budowlanej wywołała potrzebę oparcia przewagi konkurencyjnej na pozafinansowych i pozamaterialnych aspektach: współpracy biznesu ze sferą nauki, wdrażaniem idei CSR (corporate social responsibility – społecznej odpowiedzialności biznesu), poszukiwaniem przez branżę budowlaną innowacyjnych rozwiązań w innych niż do tej pory obszarach oraz wykorzystaniem doświadczeń z innych krajów. Idea „bottom up” jest doskonałym przykładem tego typu innowacji, które z powodzeniem można zaimplementować do polskich warunków.

Nowa rola zaplecza akademickiego

Województwo lubuskie posiada zaplecze naukowe oraz zasoby wykształconych kadr, które nie są w pełni wykorzystywane. Największą barierą we współpracy nauki i biznesu, jest niechęć do współpracy środowisk naukowych, ograniczony wpływ współpracy z gospodarką na ścieżkę kariery naukowej, brak zainteresowania współpracą ze strony środowiska gospodarczego, ograniczenia formalne i biurokratyczne oraz niska elastyczność adaptacyjna sektora nauki do wymogów rynku. Bardzo często środowisko akademickie i środowisko gospodarcze nie są w stanie nawiązać symetrycznej współpracy, ponieważ opierają się na innych logikach działania i często używają różnego języka, który nie sprzyja kooperacji. W tym kontekście „bottom up” jest zarówno metodą pozwalającą kształtować dialog międzysektorowy, jak też innowacją pozwalającą na skutecznego transferu wiedzy pomiędzy nauką a biznesem. Proces „bottom up” może być zatem płaszczyzną do tworzenia warunków współpracy dzięki działaniom niekomercyjnym, będącym elementem polityki CSR przedsiębiorstw.

Korzyści współpracy międzysektorowej

Wspólne planowanie przestrzeni z mieszkańcami i firmami z branży budowlanej, przy udziale ekspertów-pracowników naukowych i władz samorządowych dają szereg korzyści:

- ekonomicznych (poszukiwanie źródeł finansowania projektów przez zaawansowany networking, współfinansowanie spajające działalność NGO, ruchów miejskich i samorządów),
- społecznych (budowa kapitału społecznego, przywiązanie ludzi do miejsca zamieszkania, poprawa postrzegania przestrzeni, budowanie poczucia odpowiedzialności za przestrzeń),
- estetycznych (podnoszenie jakości zagospodarowania przestrzennego),
- edukacyjnych (obecność różnych aktorów w procesie projektowym, wymiana doświadczeń i opinii ekspertów).

„Bottom up” jest także odpowiedzią na potrzebę współodpowiedzialności za miejsce zamieszkania oraz uspołecznienia sfery decyzji dotyczących miast.

Nie bez znaczenia są także aspekty komercyjne i pozytywne efekty, jakie może nieść ze sobą wykorzystanie tego procesu w działalności rynkowej. Dzięki stosowaniu „bottom up” konsumenci uzyskują dostęp do lepszych produktów, deweloperzy mogą dopasować do ich potrzeb swoje oferty, mieszkańcy zyskują większy wpływ na kształtowanie przestrzeni publicznej, co znacząco może ograniczać koszty błędnego planowania.



Siłą napędową nowoczesnej gospodarki są kreatywność i innowacyjność – wyrażają się w tworzeniu nowych ofert (produktów lub usług), modyfikacji już istniejącej oferty, nowym wykorzystaniu znanych rozwiązań. Chociaż nieco bezosobowo opisuje się i tworzy wytyczne dla „innowacyjnej gospodarki”, to jednak nie można zapominać, że faktycznym i wyłącznym źródłem innowacji są ludzie – działający indywidualnie lub zespołowo, w sferze nauki lub gospodarki.

Podmioty takie jak [2]: uczelnie wyższe, instytuty naukowe i badawcze, centra badawcze (instytucje sfery nauki i techniki), przedsiębiorstwa i organizacje prowadzące działalność technologiczno-przemysłową, wdrożenia i komercjalizacje nowych rozwiązań czy podmioty prowadzące politykę innowacyjną (np. ośrodki wspomaganie przedsiębiorczości i innowacji, centra technologiczne, ośrodki doradztwa i szkoleń), tworzą pewne ramy dla innowacyjności podmiotów gospodarczych, ale przede wszystkim – powinny tworzyć warunki i zachęty dla innowacyjności jednostek, umożliwiając im tworzenie nowej wiedzy, którą można następnie wdrażać (transferować poprzez system B+R). Innowacyjność i transfer wiedzy są istotne na poziomie strategii UE czy regionów [3], są niezbędne przedsiębiorstwom, dla których skuteczny transfer wiedzy jest podstawą sukcesu w konkurencyjnej gospodarce [4].

Pozostaje jednak pytanie, dlaczego miałyby być istotne dla pracowników nauki? Dlaczego warto angażować się w B+R w sferze projektowania przestrzeni publicznej, badań marketingowych, aplikacji na smartfony czy utrzymania dobrej kondycji drzew? Człowieka nauki ocenia się w Polsce, w instytucjach poprzez trzy obszary aktywności: publikacje, dydaktykę i zaangażowanie organizacyjne, a już dobre wywiązanie się z tych zadań pochłania większość zasobów... dlaczego zatem warto wykrzesać siły na zaangażowanie w B+R?

Oczywistą odpowiedzią są kwestie motywacji materialnych – wpływów do budżetu domowego, ale i (jeśli jest w proces zaangażowania) także jednostki będącej miejscem pracy (instytutu, wydziału), mniej oczywista, ale zwykle szybko dostrzegana jest problematyczność ziszczania się nadziei na owe wpływy - nie przychodzą bowiem łatwo i szybko, często wymagają długiej inwestycji czasu, zaangażowania, kontaktów... Zatem pytając raz jeszcze – dlaczego warto, tak z punktu widzenia osobistych, wewnętrznych korzyści?

1. Dla ciekawszej dydaktyki – możliwe staje się silniejsze włączanie przykładów (udanych i nieudanych wdrożeń czy współpracy, zrealizowanych badań), ale też partnerskie włączanie studiujących w faktyczne wdrożenia, partnerska, praktyczna współpraca.

2. Dla nowych inspiracji – nowe kontakty, przedsiębiorstwa, ludzie – to wszystko nowe sfery, nowe światy, z których mogą płynąć inspiracje, tak dla praktyki, jak i dla nauki [7]. Sfera przejściowa, styk, granica – to i w przyrodzie, i w życiu społecznym miejsca najbujniejsze, najbardziej różnorodne – czasem trudne, wręcz niebezpieczne, ale przez to tym bardziej inspirujące, stanowiące intelektualne wyzwanie.

3. Dla nowych kompetencji – zarówno intelektualnych, związanych z planowaniem, segregowaniem i integracją danych, „przeskokami” pomiędzy kontekstami, ale i komunikacyjnych – niezbędnych by „niespecjalistom” wyjaśniać naukowe ustalenia, by „nauce” przedkładać to, co wynika z praktyki.

4. Dla roli innowatora – nie tylko w zakresie faktycznych wdrożeń, ale przede wszystkim w zakresie zmieniania kultury organizacyjnej, transfer to nie tylko transfer know-how, ale także postaw, wartości, stylu bycia... Podejmując pracę w nauce – chcemy być w jakimś stopniu odkrywcami, chcemy dzielić się wiedzą z innymi, chcemy wywierać wpływ na organizację i otoczenie – czy nie tym są trzy podstawy roli człowieka nauki (nauka – odkrywanie; dydaktyka – dzielenie się; organizacja – kształtowanie rzeczywistości)? Wyjście poza uczelnię, podjęcie w takiej formie, jaka jest dostępną w uprawianej dyscyplinie i w otaczających warunkach działalności B+R (nie zapominajmy, że musi być i popyt na wiedzę i innowacje, sama podaż to zbyt mało) to dopełnienie tej roli... trudniejsze, ale czy nie bardziej przez to pociągające? Naukowcy nie powinni kroczyć prostymi, utartymi szlakami – cóż w tym za wyzwanie?!

Perspektywy

Miarą wagi i przyszłego znaczenia działań innowacyjnych, przyczyniających się do transferu wiedzy może być ... skala zapóźnień i strategia doganiania Europy forsownym marszem ku większej innowacyjności, lepszemu przepływowi wiedzy, rozwiązaniom, ludzi...

Jaki jest zatem stan?

Wg różnorodnych rankingów innowacyjności gospodarek narodowych Polska różnie jest lokowana na tle innych europejskich krajów, jednak raczej w okolicach końcowych pól zestawienia. Sumaryczny Wskaźnik Innowacyjności lokował Polskę w 2013 r. na miejscu czwartym od końca, a wg „Innovation Union Scoreboard 2014” zajmowaliśmy miejsce 24 na 28 krajów, w grupie umiarkowanych innowatorów, ale jest to awans z grupy skromnych innowatorów [6]. Prozaiczny wskaźnik finansowy ujawnia ile pozostajemy w tyle – zgodnie ze wytycznymi „Strategii Europa 2020” kraje UE powinny osiągnąć poziom wydatków na sektor nauki i prace B+R wynoszący 3% PKB [1], a tymczasem w 2009 roku było to w Polsce 0,67% PKB, zaś prognozy przewidują wzrost w roku 2020 do 1,7-1,9% PKB [5].

Wyniki te nie powinny zasłaniać jaśniejszego obrazu przyszłych wydatków i niewątpliwych działań zwiększających efektywność i intensywność innowacyjności polskiej gospodarki. Ważkie wytyczne stanowi tu obowiązująca „Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki” o znamienym tytule „Dynamiczna Polska 2020”. W ramach przygotowanej dla jej potrzeb diagnozy wskazuje się, że istotnymi czynnikami są nie tyle same kwoty (choć relatywnie niewielkie), ale niedostateczna współpraca przedsiębiorców i instytucji nauki, rozproszone i wyizolowane inicjatywy transferu [8], brak zatem ustabilizowanej infrastruktury i kultury wzmacniającej transfer wiedzy, skłaniające przedsiębiorstwa do samodzielnego inwestowania w B+R. Potencjał jest – silną stroną Polski są dobre kadry naukowe i dobre obycie w konkurencji o fundusze. Pozostaje przekuć to na działania. I warto to robić nie czekając, aż strategie przerodzą się w projekty, inicjatywy, centra transferu...

Źródłem innowacji są ludzie, sposobem na ich tworzenie – spotkanie. To także sposób na zmianę kultury i budowanie wzajemnego zaufania, niezbędne fundusze da się znaleźć, są nawet obiecane...

“ŹRÓDŁEM INNOWACJI SĄ LUDZIE,
SPOSOBEM NA ICH TWORZENIE
– SPOTKANIE.”



[1] Dawidko P., Górka A., Wpływ funduszy Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka na rozwój polskiego sektora naukowego, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego”, 2013, nr 23, s. 122.

[2] Gorynia-Pfeffer N., Istota koncepcji narodowego systemu innowacji, „Gospodarka Narodowa”, 2013, nr 1-2, s.131.

[3] Jasińska-Biliczak A., Transfer wiedzy w regionie – wyzwanie dla nauki, ekonomii i przedsiębiorczości regionu, „Barometr Regionalny”, 2014, tom 12, nr 2, s.119.

[4] Kamińska A., Problem współpracy przedsiębiorstw z jednostkami sfery badawczo-rozwojowej, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu”, 2013, t.50, nr 5, s.96.

[5] Nowak P., Poziom innowacyjności polskiej gospodarki na tle krajów UE, „Prace Komisji Geografii Przemysłu”, 2012, Nr 19, ss. 160 i 166.

[6] Piersiala L., Nowakowska-Grunt J., Rola polityki gospodarczej w rozwoju innowacyjnych przedsiębiorstw, „Economics and Management”, 2014, nr 3, s. 149-150.

[7] Poznańska K., Przedsiębiorczość akademicka – cechy i znaczenie w gospodarce światowej i polskiej, „Studia Ekonomiczne/Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach”, 2014, t.183, cz. 2, s.165.

[8] Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki „Dynamiczna Polska 2020”, <http://www.mg.gov.pl> [2014.12.10], s. 21-25.



Barbara

Jakub

Agnieszka

Tomek

Agnieszka

Agnieszka

Halina

Steen

Ania

Artur

Jacek

Ania

Olga

Piotr

Kasia

Christina

Monika

Róża

Kasia

Bodil

Jan

Jola

Marta

Asia

Eila

Mariusz

Wiestaw

Józef

Dorota

Magda

PROJEKT BOTTOM-UP

PROJEKT FAKTY

18 miesięcy pracy
30 uczestników
6 ekspertów
2 duńcykow
2000 litrów kawy
1900 kilometrów
5000 godzin staży

KONFERENCJA

Realizacja procesów „bottom-up” oraz potencjał do wdrażania elementów oddolnych mechanizmów kształtowania przestrzeni jest znakomitą okazją do rozwijania współpracy B+R. W ramach projektu zorganizowano dwie konferencje upowszechniające wiedzę na temat współpracy nauki z biznesem oraz procesów „bottom-up” realizowanych w Polsce. Wykorzystując doświadczenie partnera zaprezentowano też duńskie doświadczenia w realizacji podobnych przedsięwzięć. Pierwsza ze zorganizowanych konferencji przybliżyła problematykę projektu, druga stanowiła jego podsumowanie prezentując wypracowane w ramach współpracy międzysektorowej strategie wdrażanie procesów „bottom-up” do działalności lubuskich firm.



TRENINGI

Podstawą do wypracowania strategii był pierwszy etap projektu – szkolenia z zakresu budowania współpracy B+R oraz wprowadzenia do tematyki procesów bottom-up, które dotyczyło m. in. uregulowań prawnych oraz polskich dobrych praktyk wdrażania procesów partycypacji społecznej do planowania przestrzeni. Ostatecznie zrealizowaliśmy 32 godzinny, autorski program szkoleń dla pracowników naukowych.

„Kojarzyłam czym jest „bottom up”, ale nie spodziewałam się, że zmieni on aż tak bardzo mój sposób myślenia. Konferencja otwierająca projekt tylko utwierdziła mnie, że warto się w to zaangażować.”
Agnieszka Opalińska
Politolog, uczestnik projektu

WARSZTATY

W czasie warsztatów z MOVE uczestnicy projektu mieli okazję doświadczyć, w jaki sposób planuje się proces oraz jak to jest być jego częścią. Dwudniowe warsztaty organizowane były w dwóch mniejszych grupach.

Warsztaty zostały zaprogramowane tak, aby jak najbardziej przypominały procesy, które MOVE przeprowadza z mieszkańcami w czasie tworzenia swoich projektów. Metoda użyta na warsztatach to Appreciative Inquiry, która polega na wzmacnianiu zastanych zasobów i traktowaniu ich jako punktu wyjścia do procesu. Podejście Doceniające (Appreciative Inquiry - AI) jest przeciwieństwem koncentrowania się na problemach – stanowi wyraz uznania dla potencjalnych zasobów. AI opiera się na procesie zmian, skonstruowanym według modelu 4D, składającym się z czterech faz: odkrycia (discovery), marzenia (dream), projektu (design) i przeznaczenia (destiny).

AI
4D
AI
4D



W czasie powitania staraliśmy się stworzyć atmosferę otwartości i nieformalności. Tabliczki z imieniem napisane na taśmie malarskiej, przejście na „Ty”, integracyjne ćwiczenia powitalne, to niektóre z metod otwierania uczestników na pracę warsztatową.

Zadania praktyczne i terenowe każdorazowo były poprzedzone teorią – wykładem połączonym z prezentacją, które były wprowadzeniem do ćwiczeń, przypomnieniem teoretycznych fundamentów metody Appreciative Inquiry i zobrazowaniem jej praktycznych zastosowań w projektach MOVE.

Głównym celem warsztatów było zapoznanie uczestników z duńskimi metodami przeprowadzania procesu i przygotowanie ich do późniejszych staży. Warsztaty stanowiły link pomiędzy wiedzą zdobytą na treningu a stażami, przybliżając metody, które są fundamentem w opracowywanej przez uczestników strategii bottom-up dla przedsiębiorstw.

WIZYTA STUDYJNA



Wyjazd studyjny ujawniał kulisy pracy przy procesach projektowych z mieszkańcami. Ukazał praktyczną twarz teorii zaprezentowanej na warsztatach. Mieliśmy okazję z bliska przyrzeć się efektom pracy MOVE oraz spotkać się z osobami zaangażowanymi w proces.

Odwiedziliśmy Osiedle Hasselhøj w mieście Fredericia, w którym w latach 2008-2013 przeprowadzany był proces bottom-up oraz osiedle AB w Esbjergu, które dzięki zaangażowaniu mieszkańców otrzymało dofinansowanie na renowację podwórek od fundacji Realdania. Mogliśmy zobaczyć wyspę Mandø, dla której została stworzona wizja planu zagospodarowania wsi podczas trwania projektów Planu Wiejskie*. Odwiedziliśmy miasto Ribe, w którym mieszkańcy w szczególny sposób mają wpływ na kształt i konserwację budynków miejskich. W Esbjergu zobaczyliśmy jak projekty bottom-up funkcjonują jako przestrzenie miejskie. W większości odwiedzonych miejsc udało nam się spotkać z mieszkańcami bezpośrednio zaangażowanymi w proces i uzyskać relacje "z pierwszej ręki".

Program wyjazdu nawiązywał do teorii przedstawionej na warsztatach i był ostatnim przystankiem na drodze do staży.

"Dzięki wyjazdowi studyjnemu do Danii zmieniłem swoją wizję zmian w przestrzeni publicznej. Wizję tę staram się teraz realizować jako promotor prac dyplomowych na studiach z zakresu Rewitalizacji społecznej. Wszystkie prace mają charakter projektowy i uwzględniają partycypację mieszkańców w procesie zmian."
Mariusz Kwiatkowski,
Socjolog, uczestnik projektu

* "Plany wiejskie" to wspólna nazwa dla serii projektów zorganizowanych przez gminę Esbjerg, przy współpracy z MOVE i mieszkańcami wybranych wiosek. Projekty zakładają renowację wiosek przeprowadzoną wspólnie z ich mieszkańcami.



STAŻE

Wszyscy uczestnicy projektu, pracownicy naukowci lubuskich uczelni, zostali skierowani na staże do firm budowlanych oraz deweloperskich. Rezultatem każdego ze staży było opracowanie strategii włączenia idei „bottom-up” do procesu planowania w przedsiębiorstwie dzięki współpracy B+R. Każdy z uczestników projektu w okresie lipiec – wrzesień 2014 roku przepracował 160 godzin. W trakcie realizacji staży uczestnicy projektu mieli zapewnioną opiekę pracowników firm, w której odbywali staże oraz wsparcie ekspertów w zakresie budowania strategii. Przedsiębiorstwa biorące udział w projekcie otrzymały wsparcie poprzez opracowanie planów wdrażania idei „bottom-up”, które były ściśle związane z ich działalnością.

“Trudno przecenić udział w takim przedsięwzięciu jak Bottom-up. Bardzo ciekawe, świetnie przygotowane zajęcia, znakomici specjaliści, mnóstwo nowych informacji. Ale nade wszystko cenię sobie możliwość spotkania z osobami, które z taką pasją udoskonalają przestrzeń publiczną. Nie waham się nazwać wszystkich naszych duńskich przewodniczek osobowościami charyzmatycznymi. Potrafią nie tylko zjednać sobie mieszkańców, ale wydobyć z nich ciekawe, nowatorskie pomysły i, co najważniejsze, konsekwentnie wprowadzać je w życie.”
Mariusz Kwiatkowski
Socjolog, uczestnik projektu

Opracowane strategie miały bardzo różnorodny charakter i tematykę, które w największym stopniu były uwarunkowane specyfiką przedsiębiorstw dla których zostały przygotowane oraz zainteresowaniami badawczo-naukowymi uczestników projektu.

Wspólną cechą wszystkich strategii był ich walor aplikacyjny, a w niektórych przypadkach były to projekty o znacznych walorach komercyjnych.

Wśród projektów stażowych znalazły się m.in.:



projekty budowlane i architektoniczne różnego rodzaju – od zabytków po domy i mieszkania



projekty zagospodarowania terenów związanych z turystyką



projekty zagospodarowania jednostek publicznych i miejsc użyteczności publicznej z udziałem różnego rodzaju grup interesariuszy

projekty związane z partycypacyjnym tworzeniem opracowań i dokumentów planistycznych (np. miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego)

projekty związane z realizacją uciążliwych i konfliktowych inwestycji

RELACJE UCZESTNIKÓW

Konsultacje



**PIOTR
KLATTA**

Politolog; dr nauk społecznych,
PWSZ Gorzów Wlkp

JAK TO SIĘ ZACZEŁO...

Jestem politologiem. Często stykałem się z deklaracjami władz o konieczności prowadzenia konsultacji społecznych, ale nigdy w żaden sposób nie uczestniczyłem w takim procesie. Dlatego bardzo się cieszę, że mogłem brać udział w realizowanym przy wsparciu Unii Europejskiej ponadnarodowym projekcie „PWP Nowatorskie narzędzie kształtowania przestrzeni publicznej”. Nie przypuszczałem, że zdobędę dzięki niemu tyle nowych informacji i umiejętności.

Projekt, prowadzony w porozumieniu przez przedsiębiorstwa AMB Solutions, DSiG oraz duńskie biuro MOVE, dał mi gruntowną wiedzę teoretyczną na temat prowadzenia konsultacji społecznych metodą Bottom Up oraz pozwolił na zapoznanie się, w trakcie wyjazdu studyjnego do Danii, z fascynującymi efektami, jakie ta metoda pozwala osiągnąć. Jednak najważniejszą rzeczą, jaką uzyskałem dzięki projektowi, była możliwość samodzielnego zrealizowania całego procesu Bottom Up!

STAŻ I PROCES

Już na początkowym etapie stażu uzgodniłem z właścicielem firmy, że najważniejszym celem stażu będzie przeprowadzenie całego procesu „Bottom Up”. Dzięki opiekunowi stażu nawiązałem kontakt z ówczesnym wójtem gminy Deszczno, który wskazał kilka miejsc, w których nasze konsultacje mogłyby zostać zrealizowane. Ostatecznie wybraliśmy miejscowość Ciecierzycy, na północnozachodnim krańcu gminy. Konsultacje miały dotyczyć zagospodarowania dwóch należących do gminy działek, aby stworzyć tam w przyszłości infrastrukturę rekreacyjną dla mieszkańców tej części miejscowości.



Niemal natychmiast wykonałem rekonesans na miejscu. W jego trakcie rozmawiałem również z niezwykle sympatycznymi mieszkańcami Ciecierzycy. W wyniku rozmów okazało się, że teren, którego mają dotyczyć konsultacje, ma ciekawą historię.



Od roku 2005 cały obszar stanowił jedną całość należącą do gminy, lecz został on podzielony w celu sprzedaży. Większość terenu do 1945 roku była cmentarzem ewangelickim. Natomiast obiekt obecnej remizy OSP do końca II wojny światowej był szkołą, a następnie Salą Wiejską.



Jako facylitator procesu odwiedziłem wszystkie gospodarstwa domowe położone przy ul. Wiejskiej w Ciecierzycach. Zachęcałem mieszkańców do uczestnictwa w procesie i każdemu przekazałem zaproszenie na konsultacje. Szczególne zainteresowanie i pomoc otrzymałem od pani Agnieszki, mieszkającej w domu położonym na sąsiedniej działce. Pani Agnieszka w rozmowie wyraziła obawę czy planowane inwestycje nie zostaną zlokalizowane zbyt blisko jej domu? Przygotowania do spotkania konsultacyjnego ruszyły pełną parą. Dzięki wykonanej dokumentacji fotograficznej sporządziłem interesujące i estetyczne czarnobiałe wydruki, które przedstawione w formie niewielkiej wystawy miały inspirować uczestników.

W dniu spotkania przygotowałem poczęstunek w postaci wafelków z kremem oraz kawę i herbatę w wielkich 15 litrowych termosach. Przygotowałem również stoły

i krzesła dla uczestników. Wszystko to dowiozłem na miejsce spotkania, które miało odbywać się na wolnym powietrzu, tuż obok terenu, którego dotyczyły konsultacje. Na wypadek niepogody zabezpieczyłem specjalny namiot, którego nie musiałem jednak rozkładać.

Spotkanie warsztatowe okazało się absolutnym sukcesem. Frekwencja bardzo mnie zaskoczyła. Nie spodziewałem się tak wielu osób! Ogółem w spotkaniu uczestniczyło 38 dorosłych mieszkańców, w tym pani sołtys, pan radny oraz prezes OSP. W spotkaniu uczestniczyło około 12 dzieci w wieku od 2 do 13 lat.

W trakcie spotkania mieszkańcy komentowali władze gminy i jej działania. Wskazywano, że w miejscu planowanej inwestycji najbardziej przydałoby się boisko lub plac zabaw i miejsce do rekreacji dla dzieci. Po lustracji terenu mieszkańcy stwierdzili, że jest on za mały na boisko i wszyscy zgodzili się, co do tego, że gmina powinna wybudować tam właśnie plac zabaw.

Kiedy osiągnięto zgodność, co do przedmiotu inwestycji, przeszedłem do zadawania uczestnikom pytań, jak taki plac zabaw ma wyglądać?

Wskazywano, że potrzebna jest osłona od słońca i deszczu. Okazało się też, że swoje oczekiwania co do terenu inwestycji mają również członkowie OSP. Chcieli widzieć na nim siłownię na wolnym powietrzu oraz stojaki do suszenia węży strażackich. Sugerowali też ewentualną możliwość remontu samej remizy. Uczestnicy spotkania warsztatowego zaproponowali też, żeby przy budynku remizy była dostępna toaleta z miejscem do przewijania dzieci. Nad wszystkimi pomysłami długo dyskutowano. Postanowiłem zebrać wszystkie pomysły uczestników.

Rozdałem zebranych specjalnie przygotowane uprzednio karteczki i długopisy. Na karteczkach każdy miał zapisać lub narysować swoje pomysły. Ustalono, że do fazy stworzenia wizualizacji przejdą te z nich, które będą wymienione, co najmniej 3 razy.

Przedstawione na spotkaniu opinie i wizje mieszkańców zostały spisane i przekazane do wiadomości władz. Stworzyłem też strategię realizacji idei Bottom Up dla firmy „Bejnar. Projektowanie i realizacja inwestycji”.



REFLEKSJE

Na podstawie przeprowadzonego procesu Bottom Up stwierdziłem, że wbrew obawom mieszkańcy bardzo chętnie uczestniczyli w konsultacjach. Ich pomysły były realne i osiągalne. Nie proponowali też pomysłów bardzo drogiech.

Stwierdziłem też, że dzięki akcentowaniu zewnętrznego charakteru procesu (nie reprezentowałem przecież gminy) uniknąłem oczekiwań pod adresem władz. Rozmowy skupiały się dzięki temu na rzeczywistym przedmiocie konsultacji. Na podstawie przebiegu realizacji procesu twierdzą, że z całą pewnością idea Bottom Up jest możliwa do wprowadzenia na szerszą skalę w Polsce.



AGNIESZKA OPALIŃSKA

Politolog
Instytut Politologii
Uniwersytet Zielonogórski

JAK TO SIĘ ZACZEŁO...

Kiedy tylko dowiedziałam się o projekcie, od razu zgłosiłam swój udział. Choć nie znałam jeszcze teorii i nie miałam wiedzy, którą mam dzisiaj, podskórnie czułam, że „bottom up” to idea, która jest mi bliska, chociażby z doświadczeń własnej działalności społecznej. Jako Politolog interesuje mnie temat bezpieczeństwa energetycznego w skali krajowej, jak i lokalnej. W województwie lubuskim budowa kopalni i parków wiatrowych to bardzo ważne tematy. Budzą one jednak ogromne kontrowersje i konflikty społeczne. Do stażu wybrałam firmę Strake Wind, która jest liderem w budowie parków wiatrowych w tej części kraju.

PROCES

Pełna wiedzy zdobytej na inspirujących warsztatach ruszyłam na podbój wiatraków. Opiekunka mojego stażu, Ania, przez cały okres służyła mi pomocą w zdobywaniu potrzebnych informacji.

Przeanalizowanie działalności firmy, jej otoczenia i trudności z jakimi się boryka stało się dość pracochłonne. Przekonywanie do procesu „bottom up” okazało się ku mojemu zdziwieniu dość trudne. Każdy w firmie wykonuje własne zadania, które wynikają z harmonogramu opracowania dokumentacji projektowej. Nikt nie zastanawia się nad trudnościami, jakie pojawiają się w trakcie tego procesu. Dąży się klasycznie do rozwiązywania poszczególnych problemów nie widząc ich przyczyny. Etap spotkań z mieszkańcami jest umieszczony w tym harmonogramie już w zaawansowanej części projektu, co uniemożliwia faktyczny proces „bottom up”. Udało mi się przeprowadzić rozmowy z wszystkimi pracownikami firmy, zadając im pytania w taki sposób, aby uwrażliwić ich na proces „bottom up”.

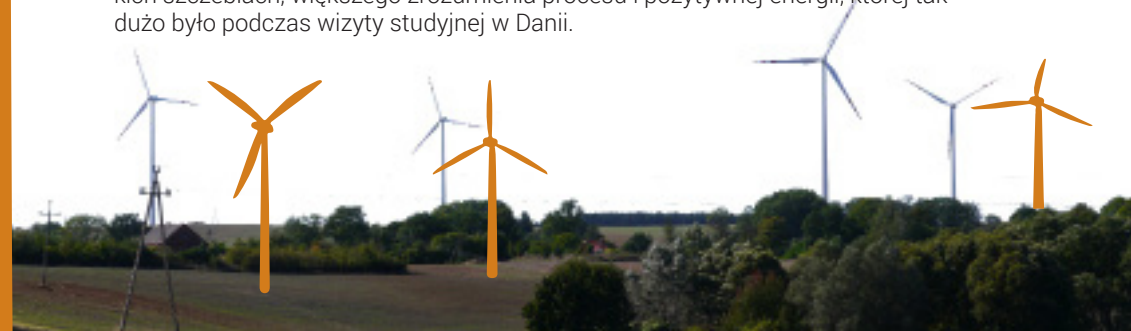
STRATEGIA

Strategia, którą opracowałam opiera się głównie na wypracowaniu metod pracy opartych na „bottom up” z czterema głównymi grupami uczestniczącymi w projekcie, jakim jest budowa farmy wiatrowej. Pierwszym kierunkiem inwestora są przedstawiciele samorządu terytorialnego najczęściej w osobie wójta gminy. Następnym krokiem jest zdobycie decyzji środowiskowej, co za tym idzie, należy przekonać przyrodników i ekologów. Na samym końcu przedstawiciele firmy zgłaszają się do mieszkańców terenu, na którym ma powstać park wiatrowy. Wdrażanie idei „bottom up” musi więc odbywać się w stosunku do wszystkich tych interesariuszy. Początkowo należy pracować z nimi osobno, ale docelowo należałoby stworzyć grupę roboczą, która byłaby siłą napędową projektu.

Projekt warsztatów, który przygotowałam w ramach strategii miał na celu zintegrowanie tych grup, uwrażliwienie ich na dostrzeganie wspólnych, ale i rozbieżnych interesów. Stworzenie platformy współpracy, sprawiłobyby że wszyscy uczestnicy procesu mogliby zrealizować coś dla siebie w projekcie i stać się jego integralną częścią. W sporze dotyczącym kierunku polityki energetycznej w naszym kraju nie istnieje bowiem pojęcie „bottom up”. Mam nadzieję, że w przyszłości firma wykorzysta pomysły działań, które przygotowałam dla poszczególnych uczestników procesu, a także przykładowy plan warsztatów dla mieszkańców.

REFLEKSJE

Projekt ten utwierdził mnie w przekonaniu, że najwartościowsze jest to, co rodzi się wspólnie, oddolnie. W Polsce transformacja ustrojowa narzuciła określony model społeczeństwa obywatelskiego. W naszym kraju Appreciate Inquiry nie istnieje zarówno w sferze prywatnej, jak i publicznej. Dominuje hierarchiczny model zarządzania i brak wiary w oddolne możliwości doprowadzenia do zmian. Ja konsekwentnie we wszystkim co robię staram się jednak przemyścić ideę „bottom up”, mówić o niej, opowiadać o wizycie studyjnej w Danii i przekonywać, że warto łamać schematy i że warto stawiać na ludzi. W Polsce dopiero zaczyna się zauważać, że przestrzeń publiczna odzwierciedla zmiany w społeczeństwie. Polacy zaczynają się odgradzać, alienować, polaryzować i oddalać od siebie. Brak zaufania społecznego sprawia, że coraz mniej jest współpracy a coraz więcej sporów. Próba wdrażania „bottom up” może sprawić odwrócenie się tego trendu. Ludzi należy zachęcić do większego zaangażowania w zmiany przestrzeni publicznej, która nas otacza. Potrzebujemy współpracy na wszystkich szczeblach, większego zrozumienia procesu i pozytywnej energii, której tak dużo było podczas wizyty studyjnej w Danii.





KASIA CHEBA

Pracownik naukowy;
statystyk, Gorzów
Wielkopolski

JAK TO SIĘ ZACZEŁO...

Od lat realizuję różne projekty dla różnych instytucji. Prawie zawsze zmuszona jestem prowadzić twarde, często bardzo trudne negocjacje z różnymi partnerami. Gdy przyjrzałam się temu, co udało mi się dokonać z perspektywy czasu poczułam, że wszystko co osiągnęłam okupione było ogromnym wysiłkiem i, co tu dużo mówić, nie zawsze miałam poczucie, że razem z klientem budujemy coś wspólnie. I wtedy pojawił się ten projekt – żywy, bliski ludziom, dający możliwość obcowania z innymi na tym samym poziomie, bez konieczności udawadniania, że ktoś jest lepszy, czy mądrzejszy. Od początku wiedziałam też, że będę chciała przygotować coś, co będzie ważne dla innych, co będziemy mogli później wykorzystać.

PROCES

Celem projektu było stworzenie wizji dla ścieżki zdrowia w parku znajdującym się na terenie miejscowości, w której mieszkam. Sama idea bottom-up wymaga od organizatorów tego typu przedsięwzięć identyfikacji z pomysłem, miejscem, które się projektuje. Oprócz planu działania – potrzebne jest również „serce” i osobiste zainteresowanie realizowanym przedsięwzięciem. Do wspólnej pracy zaprosiłam zaprzyjaźnioną szkołę z Gorzowa Wielkopolskiego. Ścieżka zdrowia, którą planowaliśmy się zająć znajduje się niedaleko tej i innych szkół w tej okolicy. Kluczem do sukcesu zaplanowanego przedsięwzięcia było rozbudzenie w uczniach poczucia, że to co stworzą i przygotują ma później szansę na realizację, a ich pomysły będą równie ważne jak pomysły architektów czy projektantów. Uczniowie z wielkim zaangażowaniem włączyli się we wspólne projektowanie. Warsztaty rozpoczęliśmy od przyjrzenia się temu, co działo się w innych projektach tego typu. Kluczowe były tu informacje, które uzyskaliśmy w trakcie wizyty studyjnej w Danii.

STRATEGIA

Ścieżka zdrowia, którą wspólnie planowaliśmy znajduje się na terenie Parku Słowiańskiego. Jakies 20-30 lat temu na terenie parku znajdowała się podobna ścieżka zdrowia, która była jego niemałą atrakcją. Dziś pozostało po niej niewiele. Ważnym elementem strategii było zainteresowanie tym projektem miesz-

kańców i ważnych dla miasta partnerów. Stąd pomysł, aby zaprosić do wspólnego przedsięwzięcia Lubuski Klaster Metalowy, który w przyszłości po uzyskaniu środków finansowych na realizację tego pomysłu, mógłby być fizycznym wykonawcą zaprojektowanej ścieżki. Sam pomysł wsparty ogromnym zainteresowaniem uczniów, nauczycieli i rodziców okazał się na tyle ciekawy, że szeroko przedstawiono go również w lokalnej prasie. To nie był już mały pomysł uczniów, ale ważna inicjatywa, która zwróciła uwagę na miejsce, które mimo swojego potencjału jest obecnie mało wykorzystywane przez mieszkańców Gorzowa.

Tym małym przedsięwzięciem rozpoczęliśmy cały proces oddolnego projektowania także w innych miejscach związanych z Gorzowem Wielkopolskim. Do wspólnego projektowania zgodnie z ideą bottom-up włączył się również Gorzowski Ośrodek Technologiczny, który planuje wybudowanie na swoim terenie naukowego placu zabaw. Tym razem do wspólnego przedsięwzięcia zaproszone zostały wszystkie szkoły z Gorzowa Wielkopolskiego, a pomysł oprócz fazy projektowania doczeka się również realizacji.

REFLEKSJE

Co czułam podczas realizacji tego projektu? Przede wszystkim ogromną satysfakcją i poczucie uczestniczenia w czymś ważnym zarówno dla mnie, jak i dla innych. Chociaż jestem matematykiem, na co dzień zajmuję się statystyką, prognozowaniem i ciężkimi tematami gospodarczymi na nowo poczułam jaką wartość niosą ze sobą wspólne działania. Życzyłabym sobie, aby zawsze w projektowanie innych miejsc w moim rodzinnym mieście angażowani byli jego mieszkańcy. Im bardziej będziemy świadomi jak dużą wartość niesie ze sobą związana z ideą bottom-up integracja mieszkańców wokół ważnych dla nich spraw, tym bardziej świadomie będziemy uczestniczyć w życiu miejsc, w których żyjemy.



LISTY Z PRZYSZŁOŚCI...

Cześć Aniu,

Aż trudno uwierzyć jak bardzo wszystko się zmieniło od czasu naszego ostatniego spotkania. Właśnie wróciłam z pierwszych zajęć naszego nowego kierunku studiów, który wspólnie przygotowaliśmy. „Architekt przestrzeni społecznej” – czy to w ogóle byłoby możliwe, gdyby nie to nasze przypadkowe spotkanie w przeszłości? I wiesz całkiem możliwe, że już niedługo będziemy mogli wykorzystać nasze doświadczenia w planowaniu przestrzeni gospodarczej.

Mamy pierwsze zaproszenie do wspólnego planowania rozwoju mojego miasta. Ciekawa jestem czy będzie łatwo włączyć mieszkańców w budowanie takiej strategii.

Już cieszę się na nasze kolejne spotkanie.

– Kasia

Drogi Macieju,

kiedy 8 lat temu zostałem wybrany burmistrzem w naszym miasteczku nie spodziewałem się, że w tak krótkim czasie mieszkańcy będą potrafili zmobilizować się do wspólnego działania na taką skalę, jak dziś. Jak dobrze wiesz, przed moim wyborem życie toczyło się tutaj ospale, ludzie nie widzieli sensu i potrzeby wspólnego działania, wychodząc z założenia, że władza i tak wie lepiej, jak powinno wyglądać miasto.

Teraz praktycznie nie ma miesiąca, żeby nie rodziła się jakaś inicjatywa. Czasem mam wrażenie, że mieszkańcy poszczególnych ulic i osiedli rywalizują ze sobą i chcą pokazać, że są najbardziej zaangażowani, że to oni mają najlepsze pomysły. Nawet sobie nie wyobrażasz, jakie to pozytywne uczucie, gdy burmistrz jest na ulicy zasypywany pomysłami na poprawę wyglądu miasta, a jednocześnie gotowością do wspólnego działania. Jeszcze kilka lat temu zasypywano by nas roszczeniami i wyzwiskami, a teraz ludzie sami z siebie chcą wspierać działania miasta i robią to z autentycznej potrzeby! Pracując z nimi, wiem, że nasze zaangażowanie w samorząd ma sens.

Warto zachęcać ludzi do aktywności i mimo przeciwności budować w nich poczucie wpływu na najdrobniejsze nawet sprawy. Dzięki temu nasze miasteczko jest coraz piękniejsze. Przyjeżdż i zobacz.

Pozdrawiam serdecznie,
Tadeusz

Córciu, długo nie pisałem.

Chodzę teraz w wolnym czasie na spotkania rady osiedla. W końcu nasza wspólnota mieszkaniowa jest prawdziwą wspólnotą! Cudownie jest patrzeć na to, że możemy w końcu coś zmienić i podpowiadać jak ulepszać nasze osiedle. Postawiliśmy nowe klomby na kwiaty, ławkę przy zalewie (tam, gdzie karmiłaś kaczki). Jeszcze parę lat temu nikomu do głowy by nie przyszło, że 'zwykli ludzie' mogą tak wiele... Dziś to już na porządku dziennym. I wiesz, mimo tego, że jestem taki zajęty, mam wrażenie, że świat trochę zwolnił. Czy to możliwe?

Tyle ludzi aktywnie włącza się w życie naszego osiedla, że nie już 'nie przejdzie' niezauważone. Wszystko trzeba zaplanować, przemyśleć, a to wymaga czasu i skupienia. Przez to mam wrażenie, że spokojniej wspólnie z innymi zarządzamy tym naszym kawałkiem ziemi...

Napisz koniecznie co u Ciebie i odwiedź nas, mama się stęskniła.

Tata

Droga Dominiko,
Stało się. Dzisiaj dostała maila z prośbą o przeprowadzenie warsztatów z planowania procesu dla urzędników! Napisali, że bardzo chcieli by profesjonalnie przygotować się do kontaktu z mieszkańcami! Czy to nie sukces po tylu latach pracy jako architekt dostać taką ofertę? Pamiętam jak razem byliśmy na kursie z facylitacji... od tamtego czasu zdarzają się pierwsze efekty i faktyczną zmianę w ludziach. Widzę jak "ziemia niczyja" podwórek staje się w własność mieszkańców, jak umocniło się zaufanie do urzędu miasta, do nas... Dopiero teraz widzę na własne oczy, że prawdziwa zmiana w przestrzeni jest możliwa, jeśli zbuduje się ją najpierw w głowach.
Pozdrawiam,
Zosia

POSŁOWIE

KU ZMIANOM...

“Jeżeli zgodzimy się z twierdzeniem, że miasto istnieje dzięki mieszkańcom, to naturalną konsekwencją tego poglądu będzie uznanie partycypacji społecznej za istotny proces i ważny element współpracy. Mieszkańcy miasta są najważniejszymi interesariuszami jego rozwoju. Dlatego nie powinna się ona ograniczać tylko do wyrażania opinii i sugerowania inicjatyw inwestycyjnych. Społeczność lokalna ma prawo współuczestniczyć w kreowaniu wizji i redagowaniu strategii rozwojowych miasta (...).

Mówiąc o współzrędnieniu miastem trzeba mieć świadomość, że współpraca z lokalną społecznością, to nie tylko moda na nowe hasła, to konieczność i wymóg nowych czasów, a przede wszystkim, to perspektywa zwycięstwa w coraz ostrzejszej walce konkurencyjnej o nowych mieszkańców, wysokiej klasy specjalistów i inwestorów.”

- Zenon Kiczka, Komitet Gospodarki Miejskiej,
Krajowa Izba Gospodarcza

Już podczas pierwszej konferencji stało się dla nas jasne, że różnice kulturowe między Polską i Danią są większe niż oczekiwaliśmy, co znalazło wyraz w wypowiedziach typu: “Bottom up sprawdza się doskonale w Danii, ale nigdy nie będzie funkcjonowało optymalnie w Polsce”.

Okazało się jednak, że pomimo różnic kulturowych i historycznych, większość ludzi reaguje pozytywnie, gdy ich głosy są słyszane i gdy zostają poważnie włączeni w rozwój swojego otoczenia. To napawa nas nową odwagą, aby wdrażać jeszcze więcej procesów, także w Polsce.

- Christina Olsen, MOVE architektura

Najbardziej z przeprowadzania procesu bottom-up bawi mnie, gdy ludzie pytają: “... a dlaczego to zrobiłaś? A ja odpowiadam: bo po prostu ... chciałam. I gdy widzę te zdziwione miny mam świadomość ile trzeba jeszcze zmienić w myśleniu wielu ludzi... .

Kasia Cheba,
Politolog, uczestnik projektu

BOTTOM
UP!



UCZESTNICY PROJEKTU

Anna Bazan-Krzywoszańska, Uniwersytet Zielonogórski
Marta Skiba, Uniwersytet Zielonogórski
Mariusz Kwiatkowski, Uniwersytet Zielonogórski
Joanna Frątczak-Muller, Uniwersytet Zielonogórski
Monika Drozdek, PWSZ Sulechów
Agnieszka Szczecińska, PWSZ Sulechów
Józef Włosek, Uniwersytet Zielonogórski
Agnieszka Kochańska, Uniwersytet Zielonogórski;
Halina Bartkiewicz, PWSZ Sulechów
Dorota Bazuń, Uniwersytet Zielonogórski
Anna Mielczarek-Żejmo, Uniwersytet Zielonogórski
Jolanta Adach,
Olga Adach, GIS, TiR
Anna Bernaciak, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Jan Beracki,
Jacek Stefanowicz, PWSZ Gorzów Wlkp
Agnieszka Wala, PWSZ Gorzów Wlkp
Magdalena Bernacka,
Katarzyna Cheba, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny
Ilona Politowicz, Wydział Ekonomiczny PWSZ Gorzów Wielkopolski
Tomasz Marcinkowski, PWSZ Gorzów Wlkp
Piotr Klatta, PWSZ Gorzów Wlkp
Lila Młodzik, Uniwersytet Zielonogórski
Wiesław Hładkiewicz, Uniwersytet Zielonogórski
Katarzyna Kaczmarek, Uniwersytet Zielonogórski
Artur Kinal, Uniwersytet Zielonogórski
Jan Kostecki, Uniwersytet Zielonogórski
Agnieszka Opalińska, Uniwersytet Zielonogórski
Barbara Walczak, Uniwersytet Zielonogórski
Róża Wasylewicz, Uniwersytet Zielonogórski

FIRMY

Zakład Ogólnobudowlany Mirosław Krawiec, Gorzów Wielkopolski
Przedsiębiorstwo Projektowo-Inwestycyjne AKWADRAT Sp. z o.o., Gorzów Wielkopolski
Pracownia Projektowo-Usługowa Marcin Brytan, Gorzów Wielkopolski
„Bajnar” Projektowanie i Aranżacja Inwestycji, Gorzów Wielkopolski
Świebodzińska Spółdzielnia Mieszkaniowa, Świebodzin
INBUD Sp. z o.o., Gorzów Wielkopolski
CHORNET Izabela i Zbigniew Tyliszczak Sp. j., Zielona Góra
Spółdzielnia Mieszkaniowa JOWITA, Bledzew
Biuro Projektowo-Usługowe „PROJ-BUD” Sp. z o.o., Zielona Góra
„Autorska Pracownia Projektowa” Anna Sienkiewicz, Słubice
Biuro Projektowo-Handlowo-Wykonawcze Budownictwa AJK, Zielona Góra
Pracownia Projektowa AJK Anna Kulawińska, Zielona Góra
ŁĄCKI KRZYWOSZAŃSKI ARCHITEKCI Sp.z o.o. Sp. K., Zielona Góra
Starke Wind POLSKA Sp. z o.o., Gorzów Wielkopolski
Zakład Budowlany LESZEK, Świdnica
RAJBUD Development Sp. z o.o. Property Sp. K., Gorzów Wielkopolski
ATELIER-PROJEKT, Zielona Góra
Przedsiębiorstwo Wielobranżowe „Elen”, Zielona Góra
DOMY BW Sp. z o.o., Gorzów Wielkopolski
ARR-NIERUCHOMOŚCI, Gorzów Wielkopolski
Energetyka Poznańska Przedsiębiorstwo Usług Energetycznych Energobud Leszno Sp. z o.o., Gorzów Wielkopolski
Spółdzielnia Mieszkaniowa „Zacisze”, Zielona Góra
BEL-POL W. Niewiarowski i S. Andrzejczak Sp. j., Gorzów Wielkopolski



Firma Doradztwo Społeczne i Gospodarcze działa na rynku od 2002 roku. Jesteśmy firmą zajmującą się badaniami społecznymi, marketingowymi oraz ewaluacyjnymi. Specjalizujemy się w analizach rynku pracy, HR, rynku szkoleniowego oraz ewaluacji projektów unijnych. Wykonujemy także badania sondażowe na reprezentatywnych próbach badawczych. Prowadzimy również badania wizualne i związane z satysfakcją klienta. Dzięki współpracy z instytucjami sektora publicznego i prywatnego zebraliśmy bogate doświadczenia zarówno w badaniach ilościowych, jak i jakościowych. Od 2003 roku zrealizowaliśmy kilkadziesiąt projektów badawczych i ewaluacyjnych.

Krzysztof Bondyra
Kierownik projektu

bondyra@dsig.pl

Magdalena Ruks-Wojtkowiak
Specjalista ds. administracji
i monitoringu

Kontrybutorzy:
Joanna Ruks
Monika Barwik
Paulina Dunal

Marcin Wojtkowiak
Ekspert ds. budowania
strategii dla przedsiębiorstw

dsig@dsig.pl

Anna Świdurska
Ekspert ds. budowania
strategii dla przedsiębiorstw

a.swidurska@dsig.pl

NIEZALEŻNI EKSPERCI

Dominika Muszyńska
-Jeleszyńska
Ekspert Bottom-up Polska

dominika_muszynska@
poczta.onet.pl

Agnieszka Jeran
Ekspert B+R

a.jeran@wp.pl



Firma zajmuje się profesjonalnym doradztwem dla sektora biznesowego oraz sektora publicznego. Specjalizuje się w pozyskiwaniu dotacji, zarządzaniu projektami, doradztwie strategicznym, szkoleniach i ewaluacjach projektów unijnych oraz projektach badawczych.

Naszymi partnerami są zarówno firmy z sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw jak i fundacje, uczelnie wyższe oraz państwowe jednostki budżetowe. Od początku naszej działalności jesteśmy zaangażowani w realizację projektów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki uczestnicząc i realizując w projekty szkoleniowe dla różnych grup odbiorców. Angażujemy się w projekty, które naszym zdaniem wnoszą nowe rozwiązania i odpowiadają na wyzwania współczesnego świata.

Agnieszka Nowosielska
Partner i koordynator projektu

a.nowosielska@ambolutions.pl

Marta Kędzierska
Partner projektu

m.kedzierska@ambolutions.pl

Kontrybutorzy:
Margareta Wysocka
Małgorzata Przydróżna
-Drobnik



MOVE to lokalna duńska pracownia architektoniczna z międzynarodową praktyką - nowoczesna pracownia z wieloletnim doświadczeniem.

W naszej pracy opieramy się na koncepcji "Place, people and project" – w której głównym punktem wyjścia do wizjonerskiego i zrównoważonego projektowania jest specyfika danego miejsca, a także marzenia i potrzeby mieszkańców zaangażowanych w proces. Z 15-letnim doświadczeniem w facylitacji procesu plasujemy się w ścisłej czołówce najbardziej doświadczonych pracowni w Danii w tej dziedzinie.

Przywiązujemy dużą wagę do elementarnych potrzeb ludzkich takich, jak społeczne i zmysłowe podejście do planowania i projektowania. Jesteśmy jedną z firm tworzących modelowy planu zagospodarowania dla przyszłej zrównoważonej zabudowy mieszkaniowej w Danii.

Christina Olsen
Ekspert Bottom-up Dania

christina@movearkitektur.dk

Helene Plet
Ekspert Bottom-up Dania

helene@movearkitektur.dk

Anna Gancewska
Koordynator ponadnarodowy

anna@movearkitektur.dk

DO ZOBACZENIA! :)

Opracowanie graficzne:
AHEAD | www.weareahead.dk
MOVE | www.movearkitektur.dk

Zdjęcia: MOVE architektura, Jakub Kostecki
Tłumaczenie z j. duńskiego: Justyna Haber - Biały

Wydruk: M-Druk Zakład Poligraficzno-Wydawniczy Janusz Muszyński, Wągrowiec
Nakład: 200 sztuk
2015

ISBN 978-83-64604-13-3

Egzemplarz bezpłatny

Wszystkie prawa zastrzeżone

“Chodzi o to, aby
odnaleźć to, co naj-
lepsze w ludziach
i ich otoczeniu”
(D. Cooperrider)

BOTTOM
UP!

ISBN 978-83-64604-13-3

Projekt „PWP Nowatorskie narzędzie kształtowania przestrzeni publicznej” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

