

MODEL BUDOWANIA REPREZENTACJI INTERESÓW OSÓB  
Z NIEPEŁNOSPRAWNOŚCIĄ I INICJOWANIA WSPÓŁPRACY  
Z ADMINISTRACJĄ PUBLICZNĄ

ISBN 978-83-937684-1-7

Warszawa 2013

## Autorzy/Autorki

Kinga Białek  
Marcin Górecki  
Eliza Gryszko  
Magdalena Kocejko  
Małgorzata Peretiatkowicz-Czyż  
Piotr Todys

Ta praca objęta jest licencją Creative Commons Polska Creative Commons Uznanie autorstwa--Na tych samych warunkach 3.0 Polska. Aby zapoznać się z kopią licencji, należy odwiedzić stronę <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/pl/>, lub wysłać list do Creative Commons, 543 Howard St., 5th Floor, San Francisco, California, 94105, USA

**Publikacja dystrybuowana jest bezpłatnie.**



Publikacja w ramach projektu „Lokalne Grupy Inicjatywne na Rzecz Osób Niepełnosprawnych” finansowanego z programu organizacji Die Aktion Mensch e.V.

1. Wprowadzenie	4
2. Konwencja ONZ — i co dalej?	5
3. O potrzebie reprezentacji interesów osób z niepełnosprawnością	7
4. Model budowania reprezentacji interesów osób z niepełnosprawnością i inicjowania współpracy z administracją publiczną	9
4.1. Po co model?	10
4.2. Z czego składa się model?	10
4.3. Zanim skorzysta się z modelu	11
4.4. W jakich innych obszarach można korzystać z modelu?	12
5. Etap I: Rekrutacja członków i członkiń grupy	13
6. Etap II: Szkolenia wstępne	15
7. Etap III: Diagnoza problemów	18
8. Etap IV: Warsztaty	21
9. Etap V: Szkolenia przed spotkaniami konsultacyjnymi	24
10. Etap VI: Spotkania konsultacyjne	27
11. Etap VII: Kontynuacja	29
12. Podsumowanie	31

W czerwcu 2012 roku Federacja Mazowia wraz ze swoim niemieckim partnerem — Parytetowym Związkiem Socjalnym Berlina („Paritätischer Berlin”) — rozpoczęła projekt „Lokalne Grupy Inicjatywne na Rzecz Osób Niepełnosprawnych”. Projekt w całości został sfinansowany ze środków programu organizacji „Die Aktion Mensch e.V.”. Miał on na celu stworzenie lokalnych reprezentacji interesów osób z niepełnosprawnością w trzech miastach powiatowych województwa mazowieckiego — Mińsku Mazowieckim, Sochaczewie i Ciechanowie. Reprezentacje te miały na celu nawiązanie współpracy z instytucjami samorządu terytorialnego, ażeby wspólnie spróbować dostosować lokalne polityki do zapisów Konwencji ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych. Zadaniem zespołu koordynującego było, oprócz zbudowania wyżej wspomnianej reprezentacji i współpracy, stworzenie modelu na bazie tych doświadczeń.

W związku z tym, że projekt był na swój sposób innowacyjny, niniejszą publikacją chcielibyśmy pokazać Państwu, w jaki sposób tego rodzaju działania mogą być prowadzone. Przy tworzeniu opisu nie skupialiśmy się na konkretnych przykładach danego miasta lub grupy, lecz wyciągnęliśmy wnioski ze wszystkich ogólnie prowadzonych działań. Aby pomóc Państwu uniknąć trudności, które w naszym projekcie miały miejsce, zamieściliśmy w opisie wiele praktycznych wskazówek. Na początku publikacji znajdą Państwo dwa artykuły wprowadzające, które należy traktować jako przyczynek do prowadzenia tego i podobnych mu projektów. Następnie przedstawiony został model budowania reprezentacji interesów osób z niepełnosprawnością i inicjowania współpracy z administracją publiczną wraz z opisem jego elementów. Szczegółowy opis każdego z nich pomoże Państwu zakreślić działania, jakie należy podjąć przy budowaniu reprezentacji i następnie jej współpracy z różnymi instytucjami. Ponieważ prezentowany model jest uniwersalny, dowiedzą się Państwo, w jakich jeszcze obszarach można z niego korzystać. Jednocześnie chcielibyśmy Państwu oznajmić, że jest on tylko przykładem i nie należy go traktować jako jedyne prawidłowe — może on bowiem, a nawet powinien, być udoskonalany i rozwijany.

Mamy nadzieję, że publikacja ta pomoże Państwu w prowadzeniu projektów przy budowaniu reprezentacji różnych grup społecznych i przy nawiązywaniu współpracy pomiędzy nią a instytucjami administracji publicznej. Jednocześnie mamy nadzieję, że przedstawiony przez nas model będzie przez Państwa rozwijany i uzupełniany nowymi pomysłami.

Zespół projektu

W dniu 15 czerwca 2012 roku Polska ratyfikowała Konwencję ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych z 2006 roku. Konwencja stanowi obecnie część polskiego systemu prawnego. Pojawiają się pytania, na ile nasza rzeczywistość przystaje do zapisów tej Konwencji i jak wiele musimy jeszcze zrobić, by były one — rzeczywistość i Konwencja — ze sobą spójne.

Zapisy Konwencji ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych to założenia, z którymi zgodne powinny być wszelkie przepisy prawne niższego szczebla. Wyznaczają one kierunek tworzenia wszystkich polityk, zarówno tych na szczeblu państwowym, jak i samorządowym. Tak też, idąc za głównym zapisem tej konwencji, który określa niepełnosprawność jako „wynik interakcji pomiędzy osobami z dysfunkcjami a barierami środowiskowymi i wynikającymi z postaw ludzkich”<sup>1</sup>, wszystkie polityki, a przede wszystkim podejście do osób z niepełnosprawnością, powinny być zgodne z tzw. społecznym modelem niepełnosprawności. Pojęcie to oznacza, że „niepełnosprawność powstaje wskutek ograniczeń, których doświadczają osoby nią dotknięte, takich jak indywidualne uprzedzenia, utrudniony dostęp do budynków użyteczności publicznej, niedostosowany system transportu, segregacyjna edukacja, rozwiązania na rynku pracy wykluczające z niego osoby niepełnosprawne”<sup>2</sup>. Zaczynając od dostosowania infrastruktury, następnie przechodząc przez system edukacji, a kończąc na kwestii rynku pracy, w żadnym z wymienionych obszarów polska rzeczywistość nie przystaje do głównego, kluczowego zapisu konwencji. Tu dla przykładu — chodzi chociażby o nadmierne kierowanie dzieci z niepełnosprawnością na tzw. nauczanie indywidualne, a także o utrzymywanie struktury zakładów pracy chronionej czy rozwiązywanie sprawy dostosowania budynków użyteczności publicznej poprzez dobudowanie do nich podjazdów dla osób z niepełnosprawnością ruchową, pomijając przy tym cały szereg innych udogodnień, np. dla osób z niepełnosprawnością wzrokową. Już same założenia systemowe, te tworzone odgórnie, skupiają się na „dysfunkcjach danej osoby, całkowicie pomijając jej potencjał, stosując przy tym nieusprawiedliwione uproszczenia”<sup>3</sup>. Powyższe przykłady i wiele niewymienionych w tekście dowodzą, jak wiele jest jeszcze do zrobienia, by osiągnąć spójność pomiędzy tym, co zostało przez Polskę ratyfikowane, a tym, co w rzeczywistości istnieje.

Główne zadania skierowane do osób z niepełnosprawnością leżą w obowiązkach jednostek samorządu terytorialnego — przede wszystkim na szczeblu powiatowym. Pojawia się pytanie, czy lepszą drogą jest odgórne nakazywanie samorządom i instytucjom im podległym wprowadzania konkretnych rozwiązań, które umożliwią dostosowanie lokalnych polityk do zapisów konwencji, czy też pozostawienie tego w ich gestii. Należy przede wszystkim zwrócić uwagę na fakt, że Konwencja ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych jest mało znana na szczeblu samorządowym. Instytucje samorządowe działają przecież w obszarze zapisów ustawowych, które powinny być zgodne z zapisami dokumentów szczebla wyższego. Już na tym etapie pojawia się odpowiedź, ponieważ to, co wykonują instytucje samorządowe,

1 Konwencja ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych, stan prawny na dzień 13.12.2006

2 Kurowski K., *Niepełnosprawność i osoba niepełnosprawna – od medycznego do społecznego modelu niepełnosprawności* [w:] *Najważniejsze wyzwania po ratyfikacji przez Polskę Konwencji ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych*, pod red. Anna Błaszczak, Warszawa 2012, s. 8

3 Ibidem, s. 11

powinno być przecież zgodne z ustawami, które to natomiast w procesie legislacyjnym powinny zostać zweryfikowane co do zgodności m.in. z konwencjami międzynarodowymi. Niemniej, jeśli instytucje samorządu działają w obrębie ustaw, nie zwalnia ich to od dostosowywania swoich polityk do zapisów konwencji tam, gdzie powierza się im — również poprzez ustawę — pewien obszar samostanowienia. Odpowiedzialność za realne stosowanie zapisów Konwencji ONZ w pewien sposób się rozmywa, gdyż z jednej strony to samorządy prowadzą bezpośrednie działania wobec osób z niepełnosprawnością (i to na tym szczeblu spostrzegać należałoby głównego aktora zmiany), z drugiej zaś — to przecież ustawodawca odpowiada za panujący system prawny. Wyciągając z tego wniosek, musi dojść do pewnej synergii działań pomiędzy osobami odpowiedzialnymi za ustawodawstwo, osobami pełniącymi różnorakie funkcje w administracji samorządowej i reprezentacją osób z niepełnosprawnością. Bez owej synergii działań będziemy mieli do czynienia z takimi sytuacjami, w których z jednej strony samorządy będą próbowały dostosowywać swoje polityki do konwencji, z drugiej natomiast zetkną się one z przepisami ustawowymi, które mogą blokować ten proces.

Biorąc pod uwagę opisane w powyższym akapicie zależności, wydaje się, że główny nacisk należałoby jednak kłaść na wspieranie inicjatyw oddolnych, bo to właśnie dzięki nim jesteśmy w stanie rozpowszechniać idee zawarte w konwencji, a przede wszystkim uświadamiać osoby odpowiedzialne za wsparcie środowiska osób z niepełnosprawnością w tym, że nie można pomijać zdania tego środowiska przy realizacji swoich obecnych i przyszłych zadań. Poza tym oddolna inicjatywa to swoiste wzięcie współodpowiedzialności za sprawę realizacji zapisów konwencji przez same osoby z niepełnosprawnością — to nie tylko chęć rozwiązania konkretnego problemu, lecz przede wszystkim przejaw głównej idei konwencji mówiący o samostanowieniu osób z niepełnosprawnością. Tylko wyraźne stanowisko reprezentacji tej grupy na szczeblu państwowym i regionalnym jest w stanie wpłynąć na ustawodawstwo i tym samym na zmianę rzeczywistości. Przy współpracy administracji różnych szczebli z reprezentacją osób z niepełnosprawnością jesteśmy w stanie w dłuższej perspektywie dokonać takich zmian, dzięki którym będziemy mogli mówić o urzeczywistnianiu zapisów konwencji. Idąc tym tokiem myślenia, należy umożliwiać powstawanie oddolnych inicjatyw osób z niepełnosprawnością i ich otoczenia. Biorąc pod uwagę kształtowaną przez system bierność wśród wielu osób z niepełnosprawnością, istotną rolę inicjatora w tym przypadku odgrywają organizacje pozarządowe. Mogą one poprzez swoje działania skłaniać zarówno instytucje administracji publicznej do pracy nad wprowadzaniem zapisów konwencji, jak i aktywizować osoby z niepełnosprawnością do współpracy przy ich implementacji. Jak wspomniano w tekście, do takich działań powinno dojść na wszystkich szczeblach administracji, niemniej współpraca na jej najniższym poziomie wydaje się najbardziej istotna i sensowna.

Podsumowując, przed Polską stoi wyzwanie dostosowania zapisów prawnych do idei zawartych w ratyfikowanej Konwencji ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych. Dostosowanie to powinno przebiegać synergicznie we wszystkich obszarach zarządzania państwa i administracji samorządowej. Przede wszystkim jednak największe wyzwanie stoi w kwestii aktywizacji samych osób z niepełnosprawnością i ich otoczenia, tak aby te dostosowania nie odbywały się bez ich opinii i pomysłów. Dopiero przy współpracy trzech aktorów, tj. administracji państwowej, administracji samorządowej i osób z niepełnosprawnością wraz z ich otoczeniem, będziemy mogli mówić o urzeczywistnianiu zapisów Konwencji ONZ.

**W temacie reprezentacji grup społecznych napisano i powiedziano już wiele, dlatego warstwa teoretyczna dotycząca tej problematyki jest bardzo rozwinięta. Gorzej bywa z praktyką. Owszem, znamy z mediów dobre przykłady działań, jednak rzadko spotykamy się w życiu codziennym i na poziomie lokalnym — na przykład w miejscowości, w której mieszkamy — ze zorganizowaną reprezentacją interesów, jeszcze rzadziej sami się angażujemy. Reprezentowanie interesów kojarzy się ze szczeblem centralnym, ewentualnie szczeblem wojewódzkim samorządu oraz z zaangażowaniem urzędników z wysokich stanowisk, a co gorsza — z oficjalnymi spotkaniami czy konferencjami, z których z grubsza niewiele wynika. Nie każdy z nas jest w stanie wskazać osoby, które angażują się w lokalne działania rzecznicze na korzyść jakiejś grupy społecznej, co najwyżej chodzą nam po głowie nazwiska znanych działaczy, o których słyszymy w mediach.**

Generalna idea reprezentowania interesów i rzecznictwa jest nam jednak znana, ponieważ jako obywatele demokratycznego państwa wiemy, że możemy reprezentować swoje interesy, dociekać swoich praw oraz zrzekać się, żeby łatwiej stworzyć siłę nacisku na władzę lub opinię publiczną i stać się zauważalnymi w dyskursie publicznym. W przypadku osób z niepełnosprawnością wydaje się, że opinia publiczna dowiaduje się o ich reprezentacji przy okazji różnego rodzaju eventów, np. konferencji, bądź licznie ujawnianych w mediach spraw związanych z nieprzestrzeganiem praw tych osób, niemniej ostatnim wydarzeniem pozytywnym i wyraźnie zaznaczającym obecność osób z niepełnosprawnością w szeroko rozumianym życiu publicznym była ratyfikacja przez Polskę Konwencji ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych. Dokument został potraktowany jako akt legitymizujący ubieganie się osób z niepełnosprawnością o przestrzeganie ich praw. Dla organizacji pozarządowych działających narzeczeństwo osób z niepełnosprawnością stanowiło to uwierzytelnienie ich działań, a dla tych, którzy pozostają niezrzeszeni, stało się impulsem do zmiany i zastanowienia się nad przystąpieniem do jakiejś organizacji lub do założenia własnej. Konwencja legitymizuje społeczną definicję niepełnosprawności, która jawi się jako cecha środowiska, w którym żyje osoba z niepełnosprawnością. Dokument zrewidował podejście do równości społecznej na rzecz sprawiedliwości społecznej, w myśl zasady, iż istnieją grupy o potrzebach, na których należy się bardziej skupić, aby w efekcie uzyskać właściwą równość społeczną oraz równość wobec prawa. Tyle w teorii, czas zastanowić się, jak zabrać się za reprezentację w praktyce.

Mając na myśli praktykę, mówimy o działaniach budujących reprezentację na poziomie lokalnym, czyli w tym przypadku w oddalonych od dużych aglomeracji miastach poniżej 50 tys. mieszkańców. Przede wszystkim warto zastanowić się nad narzędziami budowania reprezentacji wobec lokalnych władz. Nasuwają się zatem dwa pytania: Co zrobić, kiedy mamy już potencjalną grupę osób skupionych wobec jednego problemu lub które łączy jakaś konkretna cecha? Jakie narzędzie wybrać, żeby nawiązać dialog zmierzający do rozwiązania problemu?

Rozwiązaniem optymalnym są konsultacje społeczne lub działania na nich bazujące. Do udziału w tym procesie można zaprosić organizacje pozarządowe działające na rzecz osób z niepełnosprawnością, osoby indywidualne, których dotyczy niepełnosprawność, oraz jednostki



samorządu terytorialnego. Ponadto nasz projekt był odpowiedzią na niewykorzystanie możliwości, jakie dają konsultacje społeczne przy konstruowaniu rozwiązań dotyczących praktycznych kwestii związanych z funkcjonowaniem instytucji w zakresie polityk społecznych. Konsultacje społeczne można zdefiniować jako proces, w którym przedstawiciele władz każdego szczebla prezentują obywatelom plany dotyczące kwestii, które mają bezpośredni wpływ na życie mieszkańców danej wspólnoty terytorialnej. Jest to wstęp do całego procesu, który zakłada również umożliwienie odniesienia się obywateli do owych planów, stworzenia przestrzeni dla nieskrępowanego wyrażenia swojego zdania, zaproponowania modyfikacji oraz przedstawienia ostatecznej decyzji, z uwzględnieniem możliwości przedyskutowania jej. Konsultacje społeczne zatem to sposób uzyskiwania opinii, stanowisk, propozycji itp. od instytucji i osób, których w pewien sposób dotkną — bezpośrednio lub pośrednio — skutki proponowanych przez administrację działań.

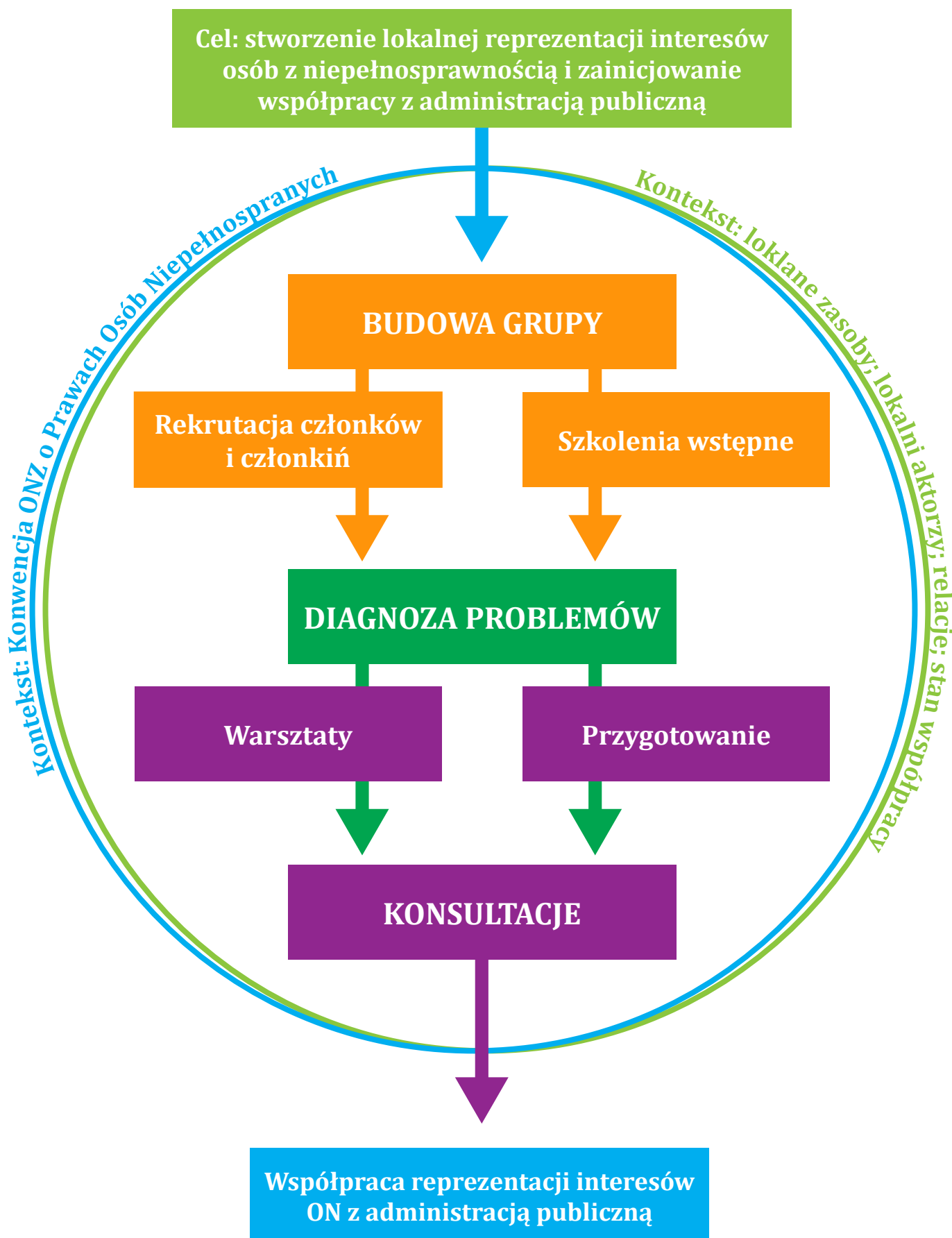
Rzetelnie przeprowadzone konsultacje społeczne skutkują współtworzeniem efektywnych rozwiązań, wykorzystaniem współpracy z partnerami społecznymi do planowania efektywnych procedur wdrażania programów publicznych oraz monitorowania ich realizacji lub korekty oraz informowaniem społeczeństwa o polityce władz publicznych. Wpływają one również na wypracowanie mechanizmów dialogu i partycypacji obywatelskiej, które niosą korzyści na długie lata, pozwalając na sprawne i bardziej optymalne rozwiązywanie lokalnych problemów, a co za tym idzie — usprawnienie działania samorządów oraz podniesienie jakości życia obywateli wywołane poczuciem sprawczości w kwestiach, które ich bezpośrednio dotyczą. Mówiąc o rzetelnym przeprowadzeniu, należy wspomnieć o sumiennym przygotowaniu stron, a przede wszystkim strony społecznej, czyli reprezentacji, która musi zająć zgodne stanowisko oparte o realne propozycje rozwiązania problemu.

Podobne korzyści jak proces konsultacji społecznych przynosi całościowe budowanie lokalnej reprezentacji interesów, w tym przypadku, osób z niepełnosprawnością. Można je podzielić na korzyści jednostkowe i ogólnospołeczne. Do pierwszych możemy zaliczyć: wzrost podmiotowości, podniesienie poziomu poczucia wartości jednostki czy wzrost wiedzy oraz przede wszystkim rozwiązanie kwestii problematycznej i ułatwienie codziennego funkcjonowania. Wśród tych drugich uwzględnimy: wzrost efektywności działania władz, wzrost skuteczności polityk społecznych poprzez optymalne rozwiązywanie problemów oraz implementację pojęcia sprawiedliwości społecznej w środowisku lokalnym.

Warto pamiętać, że budowanie reprezentacji interesów nie jest łatwe, między innymi dlatego, że każda grupa — nawet ta, którą łączy jakaś konkretna cecha — jest wewnętrznie zróżnicowana, niejednolita, przez co wypracowanie wspólnego stanowiska wymaga czasem dużego wysiłku. Poza tym reprezentacja to też poświęcony czas i energia oraz duże zaangażowanie, które może odstraszać potencjalnych aktywistów. Na skomplikowane realia budowania reprezentacji wpływa także brak jednostek mających predyspozycje i zdolności liderские, bo mimo demokratycznych zasad, które powinny przyświecać reprezentacji interesów, każde tego typu ciało potrzebuje przywódcy, a przynajmniej osoby, która weźmie odpowiedzialność za organizację działań. Niemniej korzyści płynące z działania reprezentacji przewyższają towarzyszące jej problemy, dlatego warto zaangażować się w działalność dającą realny wpływ na rzeczywistość.



#### 4. Model budowania reprezentacji interesów osób z niepełnosprawnością i inicjowania współpracy z administracją publiczną (Marcin Górecki; Eliza Gryszko)



## 4.1 Po co model?

Przedstawiony model jest odpowiedzią na potrzebę budowania lokalnych reprezentacji osób z niepełnosprawnością i jej współpracy z instytucjami administracji publicznej. Potrzeba ta wynika z jednej strony z braku angażowania się tej grupy społecznej w podejmowanie decyzji o kształcie polityk do nich kierowanych, z drugiej natomiast z potrzeby implementacji zapisów Konwencji ONZ o Prawach Osób Niepełnosprawnych. Model ten jest narzędziem umożliwiającym osiągnięcie dwóch celów. Pierwszy z nich to stworzenie lokalnej reprezentacji osób z niepełnosprawnością, która będzie potrafiła samodzielnie definiować swoje problemy, a następnie artykułować je podczas spotkań z osobami reprezentującymi administrację publiczną. Z celu pierwszego wynika drugi, czyli zbudowanie współpracy pomiędzy wyżej wymienionymi stronami.

## 4.2 Z czego składa się model?

Model składa się z następujących elementów głównych: budowa grupy, diagnoza problemów, konsultacja. Pomiędzy nimi znajdują się elementy, których pojawienie się jest niezbędne, by zaszyły te pierwsze, tj.: rekrutacja członków i członkiń grupy reprezentacyjnej, szkolenia wstępne, warsztaty, przygotowanie do konsultacji. Każdy z elementów został szczegółowo opisany w następnej części publikacji.



Korzystając z tego modelu, należy wziąć pod uwagę otoczenie, w którym miałby on zostać zastosowany. Pracę należy rozpocząć od zarysowania lokalnego kontekstu. Należy przyjrzeć się istniejącym zasobom, to jest przede wszystkim lokalnym aktorom: organizacjom pozarządowym, liderom/liderkom, instytucjom administracji publicznej. Sporządzenie opisu głównych lokalnych aktorów i powiązań pomiędzy nimi pozwala na lepsze dostosowanie modelu i uniknięcie niepowodzeń. Oprócz poznania głównych aktorów, istotne jest również wypisanie głównych cech danego miejsca, to jest przede wszystkim ilości mieszkańców czy połączeń komunikacyjnych pomiędzy danymi częściami miasta bądź pomiędzy wsiami. Pomaga to określić takie rzeczy, jak miejsca spotkań, dostępność tych miejsc, a także optymalne godziny spotkań.

W zależności od wielkości miasta lub wsi możemy mówić o różnych realiach, tzn. w dużym mieście problem w budowaniu reprezentacji jest inny niż w małych miastach, chociażby ze względu na dostępność oferty angażowania się czy w ilości „silnych” organizacji pozarządowych reprezentujących interesy. Poza tym istotnym problemem, przede wszystkim w małych miastach, są relacje zarówno pomiędzy samymi osobami angażującymi się w budowanie reprezentacji a pracownikami instytucji administracji publicznej, jak i pomiędzy organizacjami pozarządowymi a tymi instytucjami. Często zdarza się, że te same osoby reprezentują instytucje administracji i jednocześnie przewodniczą organizacji pozarządowej. Taka sytuacja doprowadza do ograniczenia możliwości oceny działania instytucji administracji i tym samym ograniczenia rzetelnej pracy nad problemami — obecność osób pełniących „podwójną rolę” nierzadko przekłada się na sytuację, w której osoby biorące udział w budowaniu reprezentacji nie do końca są szczere w swoich ocenach. Wiedza o specyficznych dla danego miejsca relacjach pozwala zbudować strategię wspólnej pracy nad danym problemem. Przy jej budowaniu należy pamiętać, że w miejscach, w których taka współpraca jest nowym zjawiskiem i gdzie brakuje organizacji o ugruntowanej pozycji, warto rozpocząć od pracy nad rozwiązaniem mniej kontrowersyjnego problemu, unikając dzięki temu krytyki ze strony lokalnych instytucji. Skupienie się na jednym z problemów, który wydaje się prosty do rozwiązania, pozwala na zdobycie praktyki w prowadzeniu spotkań z osobami reprezentującymi administrację publiczną. Dochodzi wówczas do konsolidacji osób zaangażowanych w budowanie reprezentacji, gdyż staje się pewniejsza swojego wpływu. Poza tym poznaje się ze stroną administracji publicznej i wspólnie z nią określa zasady współpracy. Tego typu podejście ułatwia pracę nad trudniejszymi problemami, gdyż z jednej strony reprezentacja osób z niepełnosprawnością poznaje swoje możliwości, z drugiej zaś strony przedstawiciele i przedstawicielki administracji publicznej poznają osoby, które wykazują postawę współpracującą, przestają ją traktować jako niepewną i roszczeniową grupę.

Istotne jest, ażeby na początku prowadzenia tego typu przedsięwzięć mieć świadomość, że rozwiązywanie problemu poprzez spotkania konsultacyjne to długi proces wymagający cierpliwości i zaangażowania. Trzeba mieć także na uwadze to, że dwa spotkania konsultacyjne nie doprowadzą do konkretnych rozwiązań. Istnieje potrzeba ciągłego spotykania się i wymiany spostrzeżeń, przy czym warto zauważyć, że sam fakt spotkania, nawet bez podjęcia konkretnych decyzji, jest już sukcesem, uruchamia on bowiem mechanizm w lokalnej polityce polegający na tym,

że osoby piastujące decyzyjne stanowiska zauważają, że istnieje grupa, która chce współpracować i trzeba liczyć się z jej głosem. Warto pamiętać, że podczas prowadzenia projektu należy informować stronę instytucji administracji publicznej o prowadzonych w danym momencie działaniach. Może to się odbywać poprzez regularne umieszczanie informacji na stronie internetowej bądź cykliczny kontakt telefoniczny lub osobisty z daną instytucją.

Rozpoczynając pracę nad budowaniem reprezentacji, trzeba również pamiętać, że jej powstanie nie jest faktem jednorazowym, lecz ciągłym i wymagającym pielęgnowania oraz ożywiania, stąd też warto już na samym początku patrzeć na model jako na proces, czyli coś, co ciągle się rozwija. Tak też nie mamy do czynienia z modelem zbudowania reprezentacji, lecz z modelem jej budowania.

#### 4.4 W jakich innych obszarach można korzystać z modelu?

Tworząc model budowania reprezentacji interesów osób z niepełnosprawnością i inicjowania współpracy z administracją publiczną, wyszliśmy z założenia, że można korzystać z niego w wielu obszarach, nie tylko w przypadku osób z niepełnosprawnością. Model ten jest na tyle uniwersalny, że może być wykorzystywanych przy budowaniu reprezentacji różnych grup społecznych, których potrzeby są mało artykułowane w lokalnych i ponadlokalnych społecznościach. Może być on przydatny przy tworzeniu przykładowych reprezentacji:

- seniorów i seniorek,
- samotnych kobiet lub mężczyzn wychowujących dzieci,
- mniejszości religijnych, narodowych lub seksualnych,
- grup zebranych wokół danego pomysłu lub wspólnej pasji, np. rewitalizacji zabytkowego budynku czy budowy drózek rowerowych.

Tak jak w przypadku osób z niepełnosprawnością, należy pamiętać o zarysowaniu na samym początku projektu lokalnych zasobów. Szczegółowy opis lokalnego kontekstu umożliwi dostosowanie modelu, co czasami może oznaczać przeformułowanie niektórych elementów, takich jak diagnoza, która w zależności od obszaru może przybrać formę wywiadu, ankiety lub tylko wniosków wyciągniętych z danych zastanych.

## 5. Rekrutacja uczestników i uczestniczek (Marcin Górecki; Eliza Gryszko)

**Cel:** utworzenie lokalnej grupy inicjatywnej.

Rozpoczynając projekt, za główny cel należy obrać dobrą promocję i tym samym przyciągnięcie do niego jak najwięcej potencjalnie zainteresowanych osób, stąd też istnieje potrzeba wykorzystania wszystkich możliwych kanałów informacyjnych (radio, gazety, tablice ogłoszeń w budynkach urzędów). Prowadząc rozeznanie, warto zapoznać się z działającymi lokalnie organizacjami pozarządowymi i instytucjami świadczącymi różnego rodzaju pomoc społeczną.

Warto zaznaczyć, że w naszym przypadku projekt skierowany był zarówno do samych osób z niepełnosprawnością, jak i do ich otoczenia, czyli rodziny, opiekunów i reprezentujących ich interesy organizacji pozarządowych. Przed jego inauguracją przeprowadziliśmy rozeznanie. Przede wszystkim znaleźliśmy organizacje pozarządowe działające w obszarze niepełnosprawności. W celu rozpowszechniania informacji o projekcie stworzyliśmy prostą ulotkę zachęcającą do udziału w nim, która następnie przekazywana była organizacjom i instytucjom. Poza tym wysłaliśmy zaproszenia na spotkanie inauguracyjne projekt. Równocześnie przy nawiązywaniu kontaktu z organizacjami pozarządowymi umawialiśmy spotkania z przedstawicielami i przedstawicielkami instytucji samorządowych, przede wszystkim z Miejskimi Ośrodkami Pomocy Społecznej i Powiatowymi Centrami Pomocy Rodzinie. Podczas tych spotkań przedstawiano projekt i proszono o przekazywanie informacji osobom korzystającym z ich usług. W czasie takich spotkań warto omówić kwestie techniczne, takie jak możliwość korzystania z pomieszczeń danej instytucji. Warto pamiętać, że w celu prowadzenia spotkań dla osób z niepełnosprawnością potrzebne są pomieszczenia z dostosowaną toaletą. Takie warunki spełniają w większości urzędy miasta lub gminy, stąd też to właśnie tam warto szukać możliwości korzystania z sali. W trakcie spotkania inauguracyjnego przedstawiano raz jeszcze projekt oraz jego główne założenia i cele. Osoby zainteresowane proszono o wpisywanie się na listę. W ten sposób, dzięki posiadanym kontaktom, przekazywano kolejne informacje o projekcie i zapraszano na następne spotkania.

- Prowadząc projekt skierowany do osób z niepełnosprawnością, trzeba brać pod uwagę bardzo trudną drogę dotarcia do potencjalnie zainteresowanych nim osób. Jednym ze sposobów jest kontakt z lokalnymi kościołami. Osoby duchowne z reguły mają bardzo dobre rozeznanie co do problemów mieszkańców, poza tym mogą one przekazywać informację o projekcie podczas tzw. ogłoszeń parafialnych.
- Przy promocji projektu warto pamiętać, że wiele potencjalnie zainteresowanych nim osób nie ma dostępu do Internetu, dlatego też warto skorzystać z ogłoszeń w lokalnych gazetach oraz umieszczać informacje na tablicach ogłoszeń w lokalnych urzędach.
- Dużo trudności sprawia nawiązanie kontaktu z osobami z niepełnosprawnością słuchową. Trudność ta wynika przede wszystkim z braku znajomości języka migowego. Jednym ze sposobów nawiązania z nimi kontaktu jest skorzystanie z forów internetowych dla osób z tego rodzaju niepełnosprawnością — działają one bardzo pręźnie i stanowią jeden z najefektywniejszych kanałów przekazywania informacji o projektach.
- Trzeba pamiętać, że osobie zainteresowanej projektem należy przedstawić wszystkie szczegóły na jego temat. Powinna mieć ona również świadomość, że w każdej chwili może zrezygnować ze współpracy.
- Nie należy zbyt szybko przejmować się rezygnacją niektórych osób z uczestnictwa w projekcie. Trzeba wziąć pod uwagę, że nie każdy chce brać ryzyko uczestniczenia w nim, jak również nie każdy chce pracować w grupie. Należy uszanować decyzję każdej z osób rezygnujących i nie namawiać ich do uczestnictwa. Projekt ma wtedy sens, jeśli uczestniczą w nim osoby rzeczywiście zaangażowane — liczy się nie ilość uczestników i uczestniczek, lecz ich chęć współpracy i determinacja do działania.
- Wiele ciekawych wskazówek co do prowadzenia rekrutacji osób do projektu, jak również samych metod prowadzenia spotkań można znaleźć w publikacji „Jak usłyszeć głos seniora? Praktyczny przewodnik po partycypacji obywatelskiej osób starszych” pod redakcją Weroniki Staś przygotowanej przez Fundację Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia” (elektroniczna wersja publikacji znajduje się w pliku: dodatkowe publikacje)



## 6. Szkolenia (Kinga Białek)

**Cele:** zapoznanie oraz integracja członków i członkiń grupy (Lokalnej Grupy Inicjatywnej), przygotowanie do współpracy i wspólnego działania w grupie, rozwój umiejętności przydatnych w pracy w grupie i w prawidłowej komunikacji, rozwój umiejętności służących skuteczniejszej reprezentacji środowiska.

**Przed rozpoczęciem wspólnej pracy oraz przed określeniem jej celu, a także przed planowaniem jakichkolwiek działań grupa musi się do tej współpracy przygotować. Jedną z form przygotowania do współpracy są szkolenia dotyczące zasad pracy w grupie, wzajemnego porozumiewania się oraz zasad dotyczących wspólnego realizowania działań w grupie. Celem tych szkoleń jest rozwinięcie umiejętności współpracy i komunikacji z innymi. Umiejętności rozwijane w trakcie tych szkoleń przydadzą się w kolejnych etapach projektu (planowanie działań i zmiany, konsultacje, diagnoza problemów).**

Do Lokalnej Grupy Inicjatywnej zgłosiły się różne osoby o różnej motywacji do zmiany, z różnymi doświadczeniami szkoleniowymi, z mniejszym lub większym doświadczeniem uczestnictwa w podobnych projektach, a także z różnymi rodzajami niepełnosprawności. Takie zróżnicowanie z jednej strony świadczy o potencjale grupy (bogate doświadczenia, możliwość uczenia się od siebie), z drugiej zaś stanowi wyzwanie we wzajemnym porozumieniu się i współpracy. Dlatego też w czasie szkoleń założyliśmy, iż spróbujemy stworzyć warunki, dzięki którym uczestnicy i uczestniczki grupy wypracują zasady współpracy między sobą, przez co lepiej się poznają oraz będą wiedzieli, jak efektywniej współpracować ze sobą wewnątrz grupy, a także ze środowiskami na zewnątrz. Oprócz celów wymienionych powyżej założyliśmy również, że zależym na stworzeniu komfortowych warunków do pracy w grupie, które pozwolą uczestnikom i uczestniczkom skuteczniej współdziałać. Szkolenia zostały przeprowadzone w dwóch blokach. Każdy blok trwał osiem godzin szkoleniowych (cały dzień). Każda grupa wzięła udział w dwóch blokach szkoleniowych (czyli dwa dni szkoleniowe dla każdej grupy), w różnych odstępach czasowych (minimum dwa tygodnie odstępu między pierwszym a drugim szkoleniem). Pierwszy blok nastawiony był na ćwiczenie komunikacji międzyludzkiej przydatnej do współpracy w grupie, drugi zaś na analizę interesariuszy i strategię współpracy z nimi. Szczegółowe opisy znajdują się poniżej.

Szkolenia rozpoczęły się od wzajemnego poznania się członków i członkiń grupy oraz od integracji nowopowstałego zespołu. Członkowie niektórych grup już się znali, więc należało uwzględnić ten fakt w czasie ćwiczeń integracyjnych. W przypadku takich sytuacji skupiono się

na różnicach indywidualnych i zasobach, które każdy uczestnik grupy może wnieść do wzajemnej współpracy, a z których to zasobów uczestnicy grupy nie zdawali sobie wcześniej sprawy. Przeprowadzono analizę współpracy w grupie na podstawie ćwiczenia „Ktoś pozwala się sfotografować” (za: Griesbeck, 2004)<sup>1</sup>.

Po części integracyjnej zrealizowano najobszerniejszą część szkoleń, czyli ćwiczenie prawidłowej komunikacji interpersonalnej służącej lepszemu porozumieniu w grupie i poza nią. Zostały przeprowadzone praktyczne ćwiczenia, których celem było wykształcenie umiejętności trafniejszego formułowania wypowiedzi, wyrażania sądów i konstruktywnej krytyki, a także obrony własnego zdania, asertywnego wyrażania swoich potrzeb oraz stawiania granic w komunikacji. Wyszliśmy z założenia, że grupa powinna znać zasady współpracy w zespole polegające m.in. na: konstruktywnej krytyce, szanowaniu czasu własnego i innych, adresowaniu wypowiedzi do adresata, a nie zaś mówieniu o nim w jego obecności, zaangażowaniu w realizację wspólnego celu oraz uwzględnieniu barier, które mogą utrudniać wspólną pracę, a także wzajemnym wspieraniu się.

Zależało nam na tym, aby uczestnicy potrafili ze sobą współpracować mimo różnic, które ich charakteryzowały, dlatego też postanowiliśmy wesprzeć ich indywidualne umiejętności w komunikowaniu się. Każdy z nich miał możliwość nauczyć się porozumiewać za pomocą komunikatu typu „ja” (nastawienie na wyrażanie własnych sądów, uczuć, myśli, opinii, krytyki, a nie zaś na ocenę osoby, do której kieruje się komunikat). Oprócz komunikatów typu „ja” w programie szkoleń znalazły się ćwiczenia służące aktywnemu słuchaniu, zdiagnozowaniu barier w komunikacji, zadawaniu skutecznych pytań oraz udzielaniu prawidłowej informacji zwrotnej. Grupa ćwiczyła umiejętności w parach, trójkach i na forum, z pomocą ćwiczeń takich jak: „Komunikacyjne Uszy Von Thuna”, scenki, analiza przypadków. W przypadku rozwijania umiejętności asertywnej komunikacji wykorzystano ćwiczenia poszerzające świadomość praw do obrony własnej godności oraz do konstruktywnej krytyki (m.in. „FUO: Fakty — Ustosunkowania — Opinie”).

Powyższy program został zrealizowany w trakcie pierwszego dnia szkoleniowego. W zależności od potrzeb grupy rozwój umiejętności z pierwszego bloku był też kontynuowany drugiego dnia szkoleniowego. Po zakończeniu ćwiczenia umiejętności interpersonalnych przystąpiono do rozwoju umiejętności komunikacji i współpracy grupy „na zewnątrz”, czyli z różnymi innymi grupami zainteresowanymi współpracą z naszą grupą (tzw. interesariuszami). Pierwszym krokiem była analiza interesariuszy, czyli sprawdzenie, jaki wpływ na naszą grupę mają i jakie poparcie dla niej zapewniają różne inne grupy interesu. Skupiono się na współpracy grupy głównie z Urzędami Miast, MOPS, PCPR oraz organizacjami grantodawczymi i pozarządowymi. Przeprowadzono analizę wpływu i poparcia. W dalszej części spróbowaliśmy dobrać strategię współpracy naszej grupy z danym interesariuszem (np. aktywne współdziałanie bądź jedynie monitorowanie działań).

Na zakończenie warsztatów uczestnicy i uczestniczki mieli również okazję dopasować strategię negocjacji z danym interesariuszem. Skupiliśmy się na rozwijaniu umiejętności negocjacji partnerskich, które zakładają poszukiwanie takiego rozwiązania, które maksymalnie satysfakcjonuje wszystkie strony.

---

1 Griesbeck J., „Zabawy dla grup”, Kielce 2004

- Przed przeprowadzeniem szkoleń warto zapoznać się potrzebami szkoleniowymi uczestników i uczestniczek. Można posłużyć się przy tym analizą potrzeb przeprowadzoną przez organizatora, a także przeprowadzić wywiady z uczestnikami i uczestniczkami. W trakcie analizy potrzeb należy zwrócić uwagę na: potrzeby szkoleniowe (np. które tematy będą szczególnie pożądane w trakcie szkolenia), wcześniejsze doświadczenia szkoleniowe grupy (dzięki temu możemy dostosować trudność ćwiczeń), stopień zróżnicowania niepełnosprawności (dzięki temu możemy wyeliminować z programu ćwiczenia, których nie uda się nam przeprowadzić ze względu na różny poziom sprawności).
- W trakcie szkoleń warto zwrócić uwagę na zdiagnozowanie, uświadomienie i ćwiczenie zasad prawidłowej komunikacji oraz partnerskiego podejścia do siebie nawzajem. Zdarzało się bowiem, iż w trakcie szkoleń można było zaobserwować postawę odbierającą godność osobie z niepełnosprawnością (np. żądanie, aby osobę z niepełnosprawnością traktować z litością, oczekiwanie, że urzędy/inni decydenci lepiej wiedzą, co jest takiej osobie potrzebne, wyręczanie jej w zadaniach, które może sama zrealizować). Taka postawa utrwała bezradność i powoduje frustrację, co przekłada się na nieefektywną pracę zespołu. Oczywiście kształtowanie takiej postawy wymaga czasu i nie należy się zniechęcać. Jeśli taka postawa nie rozwinię się w trakcie szkoleń, może rozwinąć się po ich zakończeniu.
- Trzeba pamiętać, że rozwój umiejętności komunikacji, a także budowanie skutecznie pracującego zespołu, wymaga czasu. W trakcie rozwijania kompetencji interpersonalnych grupa odkrywa własne bariery, które musi ośwoić. Różne osoby potrzebują na to mniej lub więcej czasu. Nie należy śpieszyć się z osiągnięciem efektów, należy dać grupie tyle czasu, ile potrzebują pojedyncze osoby.
- Zgodnie z procesem grupowym każda grupa przechodzi różne fazy we wzajemnym byciu razem. W trakcie naszych szkoleń, które rozpoczynały dłuższą współpracę każdej z trzech grup, zaobserwowaliśmy, że na początku było trudno mówić o grupie w przypadku pierwszego spotkania. Uczestnicy potrzebowali czasu na zidentyfikowanie się z resztą zespołu. Nie jest to jednak bariera, która przeszkadza w realizowaniu wspólnych celów. Warto zapoznać się z definicjami procesu grupowego — informacje na ten temat można znaleźć na przykład na stronach renomowanych firm szkoleniowych, np.: <http://grupatrop.nazwa.pl/jacek/index.php/trening/21-o-procesie-grupowym>

## 7. Diagnoza problemów (Magdalena Kocejko)

**Cel:** określenie, na jakie problemy natrafiają osoby z niepełnosprawnością i ich otoczenie w następujących obszarach: edukacja, rynek pracy, pomoc społeczna.

Diagnoza ma na celu określenie, jaka jest sytuacja osób z niepełnosprawnością w danym powiecie/mieście/gminie. W praktyce oznacza to określenie, na jakie problemy natrafiają osoby z niepełnosprawnościami i ich otoczenie (rodziny, opiekunowie) w sprawach związanych z edukacją, rynkiem pracy i pomocą społeczną. W czasie diagnozy uczestnicy i uczestniczki oceniają także kontakt z różnymi instytucjami, które zajmują się tą tematyką. Ten etap projektu pomaga w określeniu, jakie tematy warto poruszać podczas spotkań konsultacyjnych, i pokazuje rozwiązaniami, jakich spraw grupa może się zająć w czasie kolejnych etapów projektu.

Diagnoza, którą przeprowadziliśmy, składała się z kilku etapów. Po pierwsze, trzeba było określić, czego chcemy się dowiedzieć i w jaki sposób możemy to zrobić (jakich metod użyć). W tym celu opracowany został plan badania, który określał główne pytania, na które chcieliśmy poznać odpowiedzi. Wiedzieliśmy, że w projekcie nie jest możliwe przeprowadzenie diagnozy na dużą skalę (np. wysłanie ankiet do wszystkich osób z niepełnosprawnością w danym powiecie). Takie badania są drogie i zajmują bardzo dużo czasu. Zależało nam na tym, żeby w badaniu wzięli udział przedstawiciele i przedstawicielki osób z niepełnosprawnością, ale chcieliśmy też poznać perspektywę instytucji, do których osoby te zgłaszają się po różnego typu wsparcie. Biorąc pod uwagę wszystkie te czynniki, zdecydowaliśmy się na przeprowadzenie diagnozy przy użyciu dwóch różnych metod: grupowego wywiadu z uczestnikami i uczestniczkami projektu<sup>1</sup> oraz kwestionariusza ankiety rozesłanego do instytucji.

Przeprowadzenie diagnozy wśród osób z niepełnosprawnością miało trzy główne etapy:

- szczegółowe przygotowanie planu wywiadu (konkretne pytania, na które chcemy poznać odpowiedzi),
- przeprowadzenie wywiadu z uczestnikami i uczestniczkami projektu (wywiad ten trwał około dwóch godzin),

<sup>1</sup> W metodologii badań społecznych ta technika badawcza nazywa się zogniskowanym wywiadem grupowym (FGI). Można o niej przeczytać np. w książce *“Zogniskowane wywiady grupowe. Jakościowa metoda badań marketingowych.”* Dominika Maison. Wydawnictwo PWN, Warszawa 2007.

- ponowne spotkanie z uczestnikami i uczestniczkami projektu, na którym przedstawione zostały wyniki wywiadu (konkretne problemy). W czasie tego spotkania uczestnicy i uczestniczki mogli sprawdzić, czy ich wypowiedzi zostały dobrze zrozumiane i czy zgadzają się z wynikami badania.

Przed pierwszym wywiadem przedstawiliśmy uczestnikom i uczestniczkom zasady badania i jego cel. Ustaliliśmy, że każdy głos jest tak samo ważny i każdy ma prawo się wypowiedzieć. Poinformowaliśmy też, że wywiad będzie nagrywany. Następnie cały wywiad został spisany, a jego wyniki przedstawione osobom na kolejnym spotkaniu. Dzięki temu mieliśmy większą pewność, że problemy wskazane przez uczestników i uczestniczki zostały przez nas dobrze zrozumiane. W tym samym czasie prowadziliśmy badanie instytucji. Instytucje pomocy społecznej i rynku pracy, takie jak Powiatowe Centra Pomocy Rodzinie i Powiatowe Urzędy Pracy, dostały do wypełnienia ankietę, w której pytaliśmy o to, jakiego wsparcia udzielają osobom z niepełnosprawnością i na jakie bariery one natrafiają. Z niektórymi instytucjami przeprowadzone zostały rozmowy, inne zaś wypełniły ankietę elektronicznie lub papierowo. Wszystkie zebrane dane zostały opisane w diagnozie, która następnie została rozesłana do instytucji. Okazało się, że perspektywa instytucji była w diagnozach za słabo pokazana i niektóre z nich chciały dopisać do raportu różne ważne rzeczy. Było to trudne, bo pierwotnie nie zakładaliśmy takiej możliwości. Prowadząc taką diagnozę, trzeba się upewnić, że uwzględniliśmy dobrze oba punkty widzenia — zarówno osób z niepełnosprawnością, jak i instytucji. Wyniki diagnozy były punktem wyjścia do dalszych działań w projekcie — przygotowania uczestników do uczestnictwa w spotkaniach konsultacyjnych oraz do ich prowadzenia.

- Przygotowując diagnozę, warto dobrze zastanowić się, na jakie pytania chcemy poznać odpowiedzi i kto nam może tych odpowiedzi udzielić. Pytania warto przedyskutować w zespole, a następnie je spisać.
- Prowadząc diagnozę, warto zadbać o to, żeby wzięły w niej udział osoby z różną niepełnosprawnością. Dzięki temu będziemy mieli większą pewność, że diagnoza pokazuje problemy osób z różnymi typami niepełnosprawności, a nie tylko wybranej grupy. W czasie samego badania warto zadbać o to, żeby każda osoba miała szansę się wypowiedzieć.
- Wywiad powinien być nagrywany — dzięki temu osoba prowadząca będzie mogła skupić się na prowadzeniu rozmowy, a nie zaś na zapamiętywaniu i zapisywaniu tego, co mówią uczestnicy. Przed wywiadem trzeba koniecznie zapytać uczestników i uczestniczki o zgodę na takie nagrywanie i wyjaśnić, że nagranie posłuży wyłącznie do lepszego opisanie wyników diagnozy.
- Przeprowadzając diagnozę, należy upewnić się, że uczestnicy i uczestniczki badania wiedzą, w jakim celu badanie jest przeprowadzane oraz w jaki sposób i gdzie przekazane zostaną jego wyniki. Przed przesłaniem wyników diagnozy do instytucji i organizacji warto zaprezentować jej wyniki uczestnikom i uczestniczkom, dzięki temu upewnimy się, że opisane wyniki rzetelnie przedstawiają problemy przez nich wskazane.
- Do ankiety wysyłanej do instytucji warto załączyć list, w którym opiszemy, jaki jest cel badania i w jaki sposób wykorzystane zostaną jego wyniki. W liście powinno być także zaznaczone, do kogo można się zgłaszać z pytaniami dotyczącymi ankiety.
- Należy upewnić się, że perspektywa instytucji została wystarczająco uwzględniona — że wszystkie instytucje miały możliwość wypowiedzenia się na temat tego, co robią dla osób z niepełnosprawnością i na jakie natrafiają bariery. Część problemów wskazywanych przez osoby z niepełnosprawnością będzie najprawdopodobniej niezależna od instytucji i wynikała będzie z tego, że np. brakuje w polskim prawie jakichś zapisów.



## 8. Warsztaty (Marcin Górecki; Eliza Gryszko)

**Cel:** pokazanie grupie, za pomocą przykładu, jak budować strategię rozwiązania problemu, planowania zmiany.

**Podczas spotkań diagnostycznych grupa określiła problemy, które chciałyby rozwiązać. Zanim pomysły na rozwiązania zostaną poddane pod konsultacje, warto pokazać uczestnikom i uczestniczkom sposoby poszukiwania rozwiązania i planowania zmiany. Ten etap służy przede wszystkim wzmocnieniu grupy poprzez sprecyzowanie jednego przykładowego celu. Warsztaty należy przeprowadzić zaraz po zdiagnozowaniu problemów i na jakiś czas przed spotkaniami konsultacyjnymi, gdyż pozwalają one pokazać, jak określa się elementy zmiany, czyli to, co ma zostać przedyskutowane z osobami decyzyjnymi w danej gminie/powiecie.**

Wyszliśmy z założenia, że grupa musi poznać każdy element zmiany, a mianowicie: wizję, zasoby grupy, umiejętności członków i członkiń grupy, plan, motywację. Na początku zarysowaliśmy wizję zmiany, czyli przykładowy cel, jaki chciałyby osiągnąć grupa — znalezienie wspólnego celu można przeprowadzić za pomocą tzw. burzy mózgów. Następnie zajęliśmy się określeniem zasobów grupy, w tym przypadku skupiliśmy się na wspólnych wartościach członków i członkiń, a następnie również na ich obawach, jakie pojawiły się w związku z zarysowanym celem. Według nas ukazanie zarówno wspólnych wartości, jak i obaw pomaga zintegrować grupę. Kierowaliśmy się przy tym myślą, że choć jest wiele obaw, to zawsze jest coś ważniejszego, a mianowicie wartości (czytaj: wspólny cel). Kolejnym krokiem była praca nad odkrywaniem umiejętności zespołu. Warto zwrócić uwagę na to, że wiele osób nie zdaje sobie sprawy, jak wiele umiejętności posiada oraz w jaki sposób może je wykorzystać. Dlatego też warto podczas warsztatów proponować, by każda osoba opisała swój dzień, a następnie do każdej czynności przypisywała daną umiejętność, np. umiejętność organizacji czasu czy umiejętność zarządzania pieniędzmi. Bardzo istotne jest, by każdy uczestnik i każda uczestniczka poznali swój potencjał. Należy pomagać w jego odkrywaniu i pokazywaniu go innym. Tu bardzo przydatne mogą być ćwiczenia mające na celu pokazanie danej umiejętności za pomocą przyborów plastycznych, ponieważ często — i warto mieć to na uwadze — łatwiej coś pokazać niż nazwać. Znając już umiejętności i inne zasoby grupy, przeszliśmy do budowania planu. Tu warta polecenia jest stosowana przez wielu menadżerów firm metoda Walta Disneya (więcej o tej metodzie we wskazówkach), pozwala ona bowiem na dostosowanie celu zarówno do realnych możliwości grupy, jak i zewnętrznych czynników mających wpływ na realizację zadania, takich jak sytuacja finansowa czy przychylność instytucji. Metoda ta ma na celu nie tyle ukazanie grupie, że ich cel jest niemożliwy lub trudny do osiągnięcia, lecz że potrzebuje on modyfikacji.

Ćwiczenie to „urealnia” dany cel, a przede wszystkim pomaga budować strategię negocjacyjną, czyli wychodzenie w negocjacjach czy konsultacjach od celu idealnego do realnego — przy czym za cel idealny uważa się wymarzoną zmianę, bez brania pod uwagę istniejących ograniczeń. Znając już strategię działania, zaproponowaliśmy grupie rozbicie celu/wizji na elementy, tzn. wymienienie kwestii, które podczas spotkań konsultacyjnych powinny zostać poruszone. W zależności od wizji, takimi elementami może być lokal lub nowa kadra — np. w przypadku stworzenia świetlicy dla osób z autyzmem. Dobrze by każda osoba wiedziała, z jakich elementów składa się dana wizja, ponieważ pomaga to w planowaniu i konkretyzowaniu, które będzie potrzebne podczas rozmowy z instytucjami decyzyjnymi. Na zakończenie warsztatów przedstawiliśmy grupie jedną z technik motywacyjnych, w tym przypadku była to technika medytacyjna.

- Przed przeprowadzeniem warsztatów warto zapoznać się dotychczasowymi projektami, które kierowane były do osób z niepełnosprawnością. Pomocny w tym wypadku okazał się program aktywizacji społecznej młodych osób niepełnosprawnych ruchowo, który powstał w ramach projektu *Rozwój Umiejętności Życiowych Młodych Intelktualnie Sprawnych Ale Ruchowo Niepełnosprawnych MISARN*. Znajdują się w nim ciekawe pomysły ćwiczeń, w tym opis metody Włata Disney'a. Program dostępny jest również w formie elektronicznej w pliku dodatkowe publikacje („*Vivite Fortes. Program aktywizacji społecznej młodych osób niepełnosprawnych ruchowo*”, red. Marek Jaros, Warszawa 2008).
- Warsztaty warto podzielić na dwie części w odstępach dwóch–trzech tygodni, co pozwala na zadanie prostej pracy domowej, która polega na zebraniu informacji o istniejących już rozwiązaniach danego problemu. Warto na tym etapie angażować grupę do samodzielnej pracy, przygotowywać ją do samodzielnego poszukiwania informacji i możliwości ich wykorzystania.
- Warto pamiętać, że grupa składa się z różnych osób o różnym potencjale, stąd też nie wolno dopuścić do podzielenia się grupy na „słabszych” i „mocniejszych”. Należy na tym etapie wyraźnie podkreślać potencjał każdej osoby i jej możliwości wpływania na zmianę.
- Na tym etapie warto zwracać uwagę członków i członkiń grupy, że zmiana to długotrwały proces potrzebujący nie jednego spotkania konsultacyjnego, lecz wielu takich spotkań i dyskusji. Należy przygotowywać grupę do samodzielnego działania przy zmianie w późniejszym czasie.
- Zalecamy również wstępne zapoznanie się z technikami i specyfiką pracy z grupą. W tym celu warto skontaktować się ze znajomym trenerem lub przypomnieć sobie pracę wykonywaną przez prowadzących szkolenia, w których się uczestniczyło, oczywiście zwracając szczególną uwagę na proces grupowy.

## 9. Szkolenia przed spotkaniami konsultacyjnymi (Małgorzata Peretiatkowicz-Czyż)

**Cel:** wsparcie grupy w przygotowaniach do spotkania konsultacyjnego oraz wyznaczenie konkretnego celu, jaki chcą w ramach zaplanowanych dwóch spotkań osiągnąć.

**Grupa biorąca udział w szkoleniu ma już zdiagnozowane problemy, którymi chciałyby się podzielić z władzami lokalnymi i podlegającymi im instytucjami, poza tym zna metody budowania strategii osiągnięcia wymarzonej zmiany, ma świadomość swoich mocnych i słabych stron oraz przygotowany wstępnie plan przebiegu spotkania.**

Na tym etapie postanowiliśmy także zapoznać uczestników i uczestniczki grupy z różnicami i podobieństwami między lobbingiem a rzecznictwem. Istotne było, żeby osoby prezentujące problemy instytucjom administracji samorządowej nie miały poczucia, że robią coś, co jest społecznie nie najlepiej kojarzone (lobbing). Uczestnikom i uczestniczkom grup inicjatywnych przypomnieliśmy podstawowe informacje dotyczące procesu konsultacji. Najbardziej akcentowanym elementem tego procesu był partnerski charakter relacji między jego uczestnikami i uczestniczkami. Każda ze stron wnosi do konsultacji swoją unikatową wiedzę, np.: urzędnicy o sposobie działania administracji samorządowej, a strona społeczna — o realnych, zdefiniowanych przez nią problemach. Z punktu widzenia grup inicjatywnych był to bardzo istotny aspekt, zwłaszcza jeśli część uczestników i uczestniczek miała wziąć udział w takim spotkaniu po raz pierwszy. Chodziło nam zarówno o redukcję napięcia wywoływanego w poszczególnych osobach przez nadchodzące spotkanie, jak i o umożliwienie grupie nastawienia się na rozmowę wiodącą do znalezienia rozwiązania, nie zaś na konfrontację z przedstawicielami władzy. W ramach szkolenia przygotowaliśmy grupę do posługiwania się na spotkaniu argumentacją ratyfikowanej przez Polskę Konwencji Organizacji Narodów Zjednoczonych o Prawach Osób Niepełnosprawnych. Biorąc pod uwagę różnorodność grup inicjatywnych, wydawało się nam istotne, by wszystkich ich członków i członkinie wyposażyć w pewien zasób wiedzy dotyczącej zapisów konwencji i sposobów ich interpretacji. Ten element szkolenia miał również zapewnić osobom biorącym w spotkaniu konsultacyjnym komfort psychiczny wynikający z tego, że problemy, które chciałyby rozwiązać na terenie swoich gmin czy powiatów, są realnymi problemami zauważanymi przez tak ważne instytucje, jak Organizacja Narodów Zjednoczonych. Miało to zapobiec częstej sytuacji w konsultacjach, polegającej na przyjmowaniu przez stronę społeczną roli petenta, który wnosi prośby czy postulaty wynikające z jego roszczeniowej

postawy, nie zaś z potrzeby rozwiązania realnie występujących problemów. Niezwykle istotna była próba dostosowania przewidywanego przebiegu spotkania do możliwości i umiejętności członków i członkiń grupy. Dlatego też znaczną część szkolenia poświęciliśmy na wsparcie grupy w bardzo praktycznym przygotowaniu się do niego poprzez:

- ustalenie celu procesu konsultacyjnego,
- ustalenie kolejności zgłaszania problemów,
- wyznaczenie osób odpowiedzialnych za zgłoszenie konkretnych problemów wraz z diagnozą istniejącej sytuacji,
- ustalenie zasad zachowania, jakimi chcą się kierować uczestnicy i uczestniczki grupy w trakcie spotkania,
- ustalenie sposobów wspierania mówców i mówczyń reprezentujących grupę,
- ustalenie sposobów radzenia sobie w trudnych sytuacjach ewentualnego konfliktu między stronami konsultacji,
- nauczenie radzenia sobie ze stresem związanym z wystąpieniem publicznym.

Najciekawszym doświadczeniem w tej części szkolenia była symulacja spotkania konsultacyjnego. Grupa podzieliła się na dwie podgrupy i jedna z podgrup miała za zadanie przedstawić prezentację wybranego problemu, a druga odgrywała rolę decydentów lokalnych.

Co istotne, po tym ćwiczeniu grupy podjęły decyzję o zmniejszeniu liczby zdiagnozowanych problemów, które zostaną przedstawione na spotkaniu. Powodem tego było odkrycie, że dana kwestia nie do końca jest oczywista dla całej grupy lub jest bardzo skomplikowana i grupa woli ją poruszyć na kolejnym spotkaniu.

Wartością dodaną szkolenia było zbudowanie przez członków i członkinie grupy inicjatywnej poczucia przynależności do grupy oraz identyfikacji z nią. Świadczyła o tym decyzja grupy, żeby w trakcie przedstawiania się podczas spotkania konsultacyjnego poszczególne osoby przedstawiały się jako członkowie i członkinie grupy inicjatywnej. Ewentualna przynależność do konkretnej organizacji pozarządowej miała być drugą identyfikacją poszczególnych osób.

- Przed przeprowadzeniem szkoleń warto zapoznać się z dotychczasowymi pracami grupy, zwłaszcza ze zdiagnozowanymi problemami.
- Szkolenie powinno być bardzo praktyczne i opierać się na wiedzy oraz doświadczeniu uczestników i uczestniczek.
- Warto pamiętać, że grupa składa się z różnych osób o różnym potencjale, i na tej różnorodności starać się budować jej siłę oraz specyfikę.
- Należy zwrócić uwagę na wszelkie elementy szkolenia mogące pomóc uczestnikom i uczestniczkom w budowaniu identyfikacji w grupie.
- Należy pamiętać, że celem szkolenia jest przygotowanie grupy do procesu konsultacji w sposób dający szansę na jego kontynuację po zakończeniu projektu czy wygaśnięciu wsparcia zewnętrznego.
- Należy pamiętać, że dla wielu uczestników i uczestniczek grupy zabranie głosu na spotkaniu konsultacyjnym będzie pierwszym wystąpieniem publicznym.
- Należy pamiętać, że wielu uczestników i uczestniczek grupy jest już w określonych relacjach z przedstawicielami władz lokalnych. Warto te relacje nazwać i jeśli nie są one proste, poprosić uczestników i uczestniczki o próbę zmiany zachowania w stosunku do władz lokalnych w trakcie spotkania.
- Warto przypomnieć grupie, że nie od razu Kraków zbudowano, i przygotować ją na długofalowe skutki procesu, w którym bierze udział.



## 10. Spotkania konsultacyjne (Piotr Todys)

**Cel:** przedstawienie lokalnym decydom zdiagnozowanych problemów, przedyskutowanie możliwych rozwiązań.

**Na tym etapie grupa jest już przygotowana do przedstawienia priorytetowych problemów. Ma ona przećwiczony „na sucho” przebieg spotkania. Teraz przychodzi moment na spotkanie się z przedstawicielami i przedstawicielkami władz lokalnych.**

Każda grupa odbyła dwa moderowane spotkania konsultacyjne. Rolą moderatora było stworzyć przestrzeń do pełnego wypowiedzenia się grup i przedstawicieli samorządów, wprowadzenia atmosfery bardziej korzystnej do wymiany poglądów, aniżeli do przedstawiania stanowisk grupy i samorządów, a także do przestrzegania założonych ram czasowych. W założeniu pierwsze spotkanie miało służyć przedstawieniu problemów i wstępnemu oglądowi ze strony przedstawicieli decydentów. Drugie spotkanie miało pozwolić na zaproponowanie pierwszych możliwych kwestii zgłaszanych przez grupę. Dzięki poprzednim etapom pracy udało się zachować partnerski charakter spotkania. Rzeczowa argumentacja grup pozwoliła przedstawicielom samorządów skupić się na problemach, nie zaś na członkach grupy rozumianych jako grupy nacisku. Dyskusje miały charakter merytoryczny i w pewnych momentach przedstawiciele samorządów podzielili się wiedzą dotyczącą możliwych, ich zdaniem, rozwiązań. Zdarzało się też, że zgłaszane problemy stawały się dla przedstawicieli samorządów bardziej plastyczne — traciły charakter teoretycznych uwag. Zgłaszane w bezpośrednim spotkaniu kwestie nabierały rzeczywistej wagi — były referowane przez osoby, których bezpośrednio dotyczyły. Członkowie grup mogli też zobaczyć, jak wygląda perspektywa samorządów, i ocenić siłę przygotowanej przez siebie argumentacji oraz granice swojego wpływu na decyzje samorządowców. O ile pierwsze spotkania przebiegały zgodnie z założeniami, o tyle następne traciły dynamikę, były krótsze i raczej nie przybliżały do rozwiązań zgłaszanych problemów.

Spotkania konsultacyjne bez wątpienia dawały członkom grupy możliwość praktycznego przećwiczenia wystąpień publicznych i sprawdzenia teoretycznych założeń przygotowanych podczas szkoleń wystąpień. Generalnie grupy przedstawiały wybrane kwestie zgodnie z planem. Trudniejsze było znajdowanie merytorycznych argumentów już podczas części dyskusyjnej spotkania.

- Na planowane spotkania konsultacyjne warto wysłać imienne zaproszenia do wszystkich lokalnych instytucji administracji publicznej, które mogą mieć wpływ na rozwiązanie określonych problemów.
- Warto kontaktować się z przedstawicielami samorządów między kolejnymi spotkaniami, wzmacniając ich zainteresowanie nimi.
- Członkowie grupy mogliby spotykać się przed kolejnymi spotkaniami, żeby ustalić wspólną strategię.
- Należy dokładnie spisywać przebieg spotkań i sporządzić notatkę, która następnie będzie rozsyłana do wszystkich uczestników i uczestniczek spotkania — taka notatka jest podstawą, na którą można powoływać się w późniejszym czasie.
- Dobrze byłoby wykorzystać potencjał grup i przygotowywać wspólne wystąpienia na kolegialnych forach samorządów, np. podczas posiedzeń rady gminy czy spotkań komisji powiatowej rady do spraw osób niepełnosprawnych.
- Nie od rzeczy byłoby podtrzymywanie nieco mniej formalnych relacji z przedstawicielami samorządów już po zakończeniu projektu.

## 11. Kontynuacja (Marcin Górecki)

**Cel:** przygotowanie grupy do dalszego działania, przekazywanie odpowiedzialności za realizację pomysłu członkom i członkiniom grupy.

**Członkowie i członkinie grupy posiadli umiejętności pracy ze sobą oraz budowania strategii. Przede wszystkim wiedzą oni, kto jest otwarty na ich pomysły i z kim mogą współpracować. W oparciu o tę wiedzę i doświadczenie należy przygotować grupę do dalszej współpracy zarówno wewnątrz niej samej, jak i na zewnątrz, z innymi podmiotami.**

Spotkania konsultacyjne pomogły nam ocenić, na ile, określony we wcześniejszych etapach, cel jest możliwy do osiągnięcia. Członkowie i członkinie grupy poznali zdania przedstawicieli i przedstawioelek jednostek samorządu terytorialnego na temat proponowanych przez nich pomysłów. Poznanie tychże ocen weryfikuje przede wszystkim potencjalnych aktorów przyszłej współpracy. Pozwala ono również na zweryfikowanie możliwości finansowych czy kadrowych danej jednostki pod kątem wsparcia danej inicjatywy. Z tą wiedzą warto by grupa kontynuowała pracę nad swoim pomysłem. Na tym etapie najważniejsze jest przygotować grupę do dalszej współpracy, przede wszystkim wskazując sposób, w jaki można ją prowadzić. W zależności od efektów spotkań konsultacyjnych grupa może zaproponować różne formy współpracy, np. cykliczne spotkania w gronie zainteresowanych w celu opracowania szczegółów projektu/przedsięwzięcia oraz ścisłą współpracę z daną jednostką samorządową nad poszukiwaniem możliwości finansowania. Gdy prowadziliśmy nasz projekt, pojawił się pomysł, by np. poszerzyć grono grupy o reprezentantów i reprezentantki innych organizacji, tworząc swojego rodzaju szerokie forum skupione wokół wprowadzenia danego rozwiązania w gminie. Ciekawym przedsięwzięciem okazało się również nawiązanie partnerskiej współpracy mającej na celu przemianę pomysłu w formę projektu oraz wspólne ubieganie się o finansowanie ze źródeł zewnętrznych. W jednym z zespołów natomiast zdecydowano, by korzystając z dostępnych danych, dokonać diagnozy obecnej sytuacji w jednej z grup osób z niepełnosprawnością i wystąpić do instytucji samorządowej w celu wspólnego podejmowania działań wokół rozwiązywania problemów owej grupy. Każda z grup wysłała wspólny list intencyjny z zaproszeniem do współpracy nad partnerskim projektem rozwiązania danego problemu.

- Na tym etapie bardzo istotne jest, aby grupa przejmowała na siebie odpowiedzialność za formę przyszłych spotkań. Ważne jest również to, żeby sama podejmowała decyzje co do współpracy. Osoba prowadząca grupę — jeśli jest osobą z zewnątrz — powinna powoli usuwać się w cień, dając grupie pole do działania. Oczywiście trzeba mieć na uwadze, że nie każda grupa jest na to gotowa, chociażby ze względu na brak lidera czy zbyt niski stopień jej wewnętrznej integracji. Tak też — trzeba być ostrożnym w przekazywaniu wszystkich zadań grupie, czasem należy robić to stopniowo.
- Przejmowanie przez grupę odpowiedzialności za przyszłe działania nie musi oznaczać zupełnego wycofania się osoby prowadzącej z jej działań. Powinna ona pomagać poprzez doradzanie, lecz nie powinna przejmować zadania merytorycznej strony prowadzenia spotkań czy samej ich technicznej obsługi.
- W zależności od efektów spotkań konsultacyjnych warto zaproponować grupie formę przyszłej współpracy oraz wskazać możliwy kierunek działań.
- Z naszych doświadczeń wynika, że współpraca przebiega najlepiej wokół konkretnego celu lub problemu do rozwiązania. Konkretny pomysł okazał się najlepszą z metod przyciągnięcia do współpracy innych organizacji, które wcześniej nie wykazywały do tego chęci. Prowadząc projekt lokalny, współpracę pomiędzy organizacjami pozarządowymi a jednostkami samorządu terytorialnego warto, naszym zdaniem, rozpoczynać w odniesieniu do konkretnego pomysłu czy inicjatywy, na przykład rozwiązania danego problemu.
- Ważne, żeby instytucje samorządowe otrzymały od grupy wyraźną informację o chęci dalszej współpracy. Taką informację można przekazać drogą listową lub umówić się na spotkanie z reprezentacją danej instytucji.

### BUDOWA GRUPY

- Rozeznanie lokalnych organizacji pozarządowych i instytucji administracji publicznej oraz nawiązywanie z nimi kontaktów.
- Promocja projektu przy wykorzystaniu wszystkich lokalnych kanałów informacyjnych (radio, gazeta, tablica ogłoszeń, fora internetowe).
- Wysyłanie zaproszeń i przeprowadzenie spotkania inauguracyjnego — zapisywanie zainteresowanych osób do grupy.
- Przeprowadzenie szkoleń wstępnych mających na celu integrację grupy i ćwiczenie prawidłowej komunikacji (z naciskiem na podejście partnerskie).

### DIAGNOZA PROBLEMÓW

- Pytanie, czego chcemy się dowiedzieć, i tworzenie planu badania.
- Analiza danych zastanych — dostępne statystyki, strony internetowe lokalnych instytucji.
- Wybranie metody badawczej: ankieta; wywiad grupowy.
- Zadbanie o równe traktowanie stron — każda z nich ma prawo się wypowiedzieć.
- Pamiętanie o zachowaniu anonimowości osób biorących udział w badaniu.
- Opracowanie zebranych danych w formie raportu z diagnozy — wyniki muszą zostać rozesłane do wszystkich instytucji biorących udział w diagnozie.
- Przedłożenie przed publikacją badanym wyników diagnozy — potrzebna akceptacja grupy.

### KONSULTACJE

- Pokazanie grupie, jak wyjść od zdiagnozowanego problemu do znalezienia jego rozwiązania.
- Praca nad planowaniem zmiany, integracja grupy wokół celu, wzmocnienie jej potencjału.
- Przygotowanie grupy do spotkania z przedstawicielami i przedstawicielkami instytucji administracji publicznej — dokładny podział ról, zakreślenie tematów, szkolenie umiejętności negocjacyjnych.
- Przeprowadzenie spotkań konsultacyjnych: zadbanie o stworzenie przestrzeni dla wypowiedzi obu stron, równe ich traktowanie, a w przypadku pojawienia się sporu pełnienie roli moderatora lub mediatora.
- Spisanie przebiegu spotkań konsultacyjnych w formie notatki, która może służyć w późniejszym czasie jako podstawa dalszej współpracy.
- Po przeprowadzeniu spotkań konsultacyjnych, w zależności od ich wyników, poszukiwanie możliwości kontynuowania rozwiązywania problemu.