



UKIERUNKOWANIE LOKALNYCH INICJATYW

Rewitalizacja usług na wsiach często pojawia się w wyniku zbiorowej reakcji społeczności na ograniczanie lub pogorszenie usług, co z kolei prowadzi do chęci inwestowania czasu i zasobów w znalezienie nowych rozwiązań. Ale pojawiające się inicjatywy oddolne często mierzą się ze złożonym otoczeniem politycznym charakteryzującym się barierami prawnymi, brakiem dostępnych funduszy oraz nadmiernym poleganiem na wolontariuszach. W tym kontekście społeczności wiejskie potrzebują wsparcia w określeniu tych dziedzin, w których mają największą szansę na sukces.

Niniejszy krótki dokument zawiera odniesienia do szeregu wybranych narzędzi planowania, aby pomóc praktykom, lokalnym decydom oraz grupom społeczności projektować i opracowywać zrównoważone usługi wiejskie. Pomimo że nacisk położono najwyraźniej na zestaw usług wiejskich, każde narzędzie może również pasować do innych rodzajów interwencji.

Punkt Kontaktowy ENRD utworzył specjalną Grupę Tematyczną (GT) w celu określenia sposobów rewitalizacji usług wiejskich poprzez innowacje cyfrowe i społeczne. Ten dokument opiera się na wkładzie członków GT.

PROJEKTOWANIE USŁUG WIEJSKICH 'KIEROWANYCH PRZEZ OBYWATELI'

Zaprojektowanie inteligentnej wioski może wynikać bezpośrednio z oddolnej zbiorowej akcji lub pośrednio z zewnętrznych inicjatyw w zakresie planowania lub badań. Jednak we wszystkich przypadkach należy brać pod uwagę pewne zasady, aby utrzymać ludzi w centrum tego procesu.

Planując działania terytorialne i społecznościowe, należy myśleć o tym procesie jak o cyklicznym lub cyrkularnym uczeniu się. Cykliczny model planowania w ramach zestawu narzędzi wsparcia lokalnego URBACT II ([URBACT II Local Support Toolkit](#)⁽¹⁾) przedstawia proces, który się nie zaczyna i nie kończy (patrz rysunek). Taki cykl łączy wszystkie aspekty planowania w spójny, ujednoczony sposób, pomagając zapewnić, że plan jest właściwie skoncentrowany, odporny, praktyczny i opłacalny. Może również pomóc zapewnić, że uczenie się na błędach jest uwzględniane w przyszłym planowaniu i podejmowaniu decyzji⁽²⁾. Lokalni mieszkańcy są centralną częścią wszystkich faz.

Rysunek. Cykliczny model planowania



Źródło: zestaw narzędzi wsparcia lokalnego URBACT II, adaptacja modelu planowania

1 Model określa kluczowe czynniki, które stanowią ramy każdego dobrego projektu: zaangażowanie właściwych interesariuszy, Model został tutaj w niewielkim stopniu dostosowany.

2 Źródło: http://urbact.eu/sites/default/files/urbact_toolkit_online_4_0.pdf (patrz strony 62-63).

Rady dotyczące procesów planowania

ROZPOCZYNIANIE OD POTRZEB INTERESARIUSZY

Oparte na współpracy podejścia interesariuszy do kształtowania decyzji i projektowania inteligentnych usług może wykorzystywać różne techniki: od prostej wymiany informacji po ćwiczenia z udziałem wielu interesariuszy, analizę interesariuszy obejmującą rozwiązywanie konfliktów i ocenę wpływu. Ostatnio grupy programu LEADER stosowały metody typu 'Teoria U' ('Theory U')⁽³⁾, aby angażować się w 'głębokie' pozbawione uprzedzeń słuchanie oraz odkrywać ukryte głosy i 'dzikie pomysły'.

BUDOWANIE WSPÓLNEGO ROZUMIENIA

Na ogół pierwszym krokiem jest rozwijanie wspólnego rozumienia potrzeb i szans. Istnieje wiele technik, np. partycypacyjne analizy SWOT i drzewa problemów, pozwalających na odróżnienie symptomów od przyczyn źródłowych. Bogaty obraz – lub ćwiczenie mapowania wizualnego – pomaga otworzyć dyskusję i stworzyć poczucie odpowiedzialności.

Pomocne mogą być również techniki takie jak 'Planning for real', które wykorzystują modele w zmniejszonej skali, rysunki i w coraz większym stopniu narzędzia cyfrowe. Prostim ćwiczeniem do zaproponowania, które połączy wszystkie strony, może być spacer obywateli lub wizyta terenowa ze wszystkimi interesariuszami, którzy są – lub powinni być – zainteresowani kształtowaniem decyzji dotyczących nowych usług wiejskich.

OD WIZJI DO ZRÓWNOWAŻONEGO DZIAŁANIA

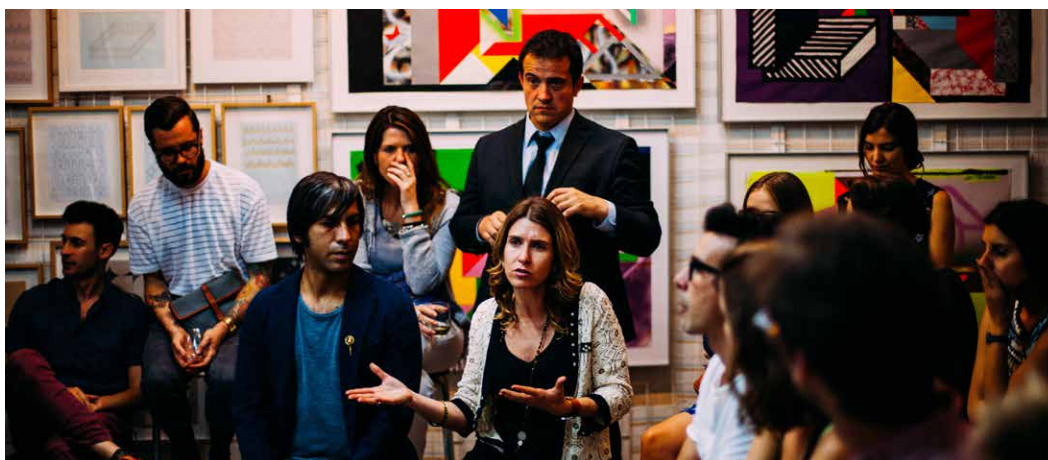
SWyznaczanie celów i współdecydowanie o realistycznych priorytetach jest jedną z najtrudniejszych faz i potencjalnie konfliktującą. Tworzenie scenariuszy oraz 'obozy innowacyjne' mogą pomóc budować wizję przyszłości i ujawniać nowe pomysły – ale należy porównać te działania w sposób realistyczny z zasobami ludzkimi i finansowymi, dostępnymi społeczności.

Właśnie w tym miejscu współpraca i wymiana z innymi obszarami oraz podmiotami zewnętrznymi może przynieść nowe sposoby działania. Tłumaczenie wizji na zrównoważone działanie to etap, na którym społeczności często wymagają konkretnego, szytego na miarę wsparcia planowania technicznego, finansowego oraz biznesowego.

ZARZĄDZANIE ZMIANA

Wreszcie istotna jest skuteczna i partycypacyjna struktura zarządzania. Ustanowienie reprezentatywnej grupy sterującej może być sposobem zapewnienia, że wszystkie głosy będą wysłuchane od samego początku. Może być to mała grupa, która podejmuje strategiczne decyzje i udziela strategicznych rad.

W końcu, atutem jest również⁽⁴⁾ pewna forma partnerstwa ze zrównoważoną reprezentacją różnych zainteresowanych stron (publicznych i prywatnych), mieszanka osób z praktycznym doświadczeniem oraz tych, które są w stanie spowodować zmianę instytucjonalną⁽⁴⁾.



© Unsplash

3 Dostępny jest bezpłatny kurs online na stronie: <https://www.edx.org/course/u-lab-leading-emerging-future-mitx-15-671-1x-0>

4 4 Dodatkowe informacje, patrz 'Forming a steering group: what makes a good group' [Tworzenie grupy sterującej, co sprawia, że grupa jest dobra], Social Enterprises Solutions, 2011: http://www.socialenterprisesolutions.co.uk/wp-content/uploads/2011/03/21_steering_group.pdf

NARZĘDZIA DIAGNOSTYCZNE

Poza konwencjonalnymi metodami zarządzania projektami, które można wykorzystać, aby stwierdzić 'co' i 'jak' we wczesnej fazie projektowania inicjatywy inteligentnych wiosek, kilka podejść (przedstawionych poniżej) stosuje się szczególnie do społeczności lokalnych – rozumianych jako grupa interesariuszy prywatnych i publicznych. Mogą być one z łatwością stosowane do obszaru wiejskiego, który chce wymyślić na nowo usługi wiejskie.

Przykłady narzędzi diagnostycznych do planowania terytorialnego i społecznościowego

TESS Resilience Compass (Kompas wskazujący odporność TESS)	eTownz – wspólna platforma online
<p>Resilience Compass jest narzędziem samooceny dla zarówno decydentów politycznych, jak i aktywistów społecznościowych. Wprowadza cztery wymiary (ludzie, gospodarka, powiązania i kultura) oraz trzy stany odporności (załamanie, równowaga i przełom). Za pomocą kompasu wskazującego odporność inicjatywy kierowane przez społeczność mogą przedstawiać refleksje dotyczące obecnego stanu ich projektu i ukierunkowywać działania na przyszłość.</p> <p>Narzędzie zostało opracowane przez TESS (Towards European Societal Sustainability (W kierunku zrównoważonego rozwoju społecznego w Europie)), europejski projekt badawczy analizujący rolę inicjatyw kierowanych przez społeczność w zrównoważonej, niskoemisyjnej Europie.</p>	<p>eTownz eTownz jest spółką informatyczną z siedzibą w Dublinie w Irlandii, dostarczającą narzędzia online oraz warsztaty offline w celu wsparcia planowania i rozwoju społeczności. Pakiety usług są dostosowywane do szczególnych potrzeb społeczności, aby połączyć mieszkańców, firmy, usługi publiczne i kluby w jednym cyfrowym miejscu, dzieląc się informacjami z całą społecznością.</p> <p>Celem jest posiadanie narzędzia rozwoju społeczności, aby skutecznie zarządzać projektami, zadaniami i wolontariuszami; lepiej oswajając pomysły i dzielić się nimi; mieć dostęp do kluczowych informacji/danych poprzez bibliotekę online.</p>
Pomiar społeczno-ekonomicznego zwrotu z inwestycji (Measuring Social and Economic Return on Investment) (SEROI+)	Podejście żywego laboratorium
<p>Projekt Interreg Europe ERUDITE przyjmuje podejście uwzględniające wielu interesariuszy w celu zapewnienia, że wszyscy kluczowi interesariusze są zaangażowani w konceptualizację, projektowanie i świadczenie nowych usług cyfrowych, które przyczyniają się do rozwoju bardziej inteligentnych terytoriów wiejskich i bardziej inteligentnych obywateli.</p> <p>Proces SEROI+ wykorzystuje innowacje społeczne i ekonomiczne w celu rozpoznania, zaprojektowania i docenienia usług uznanych za priorytetowe przez lokalnych interesariuszy i interwencje polityczne. Interesariusze są zaangażowani w praktyczny i interaktywny 'otwarty' proces projektowania terytorialnego, w którym usługi są uporządkowane według priorytetu a ich wpływ oceniany poprzez społeczny, ekonomiczny i środowiskowy zwrot z inwestycji.</p> <p>Zaproponowano prostą, praktyczną, wartościową mapę drogową dla wybranych obszarów usług, z czterema krokami w celu stworzenia modułów dla inteligentnego środowiska i społeczności na obszarach wiejskich:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Określ politykę lub doskonałe cele usług; • Zidentyfikuj i zaangażuj interesariuszy; • Współprojektuj usługę; • Wyznacz wskaźniki i wartości, oszacuj a następnie monitoruj zwrot z inwestycji. 	<p>W celu wdrożenia projektu inteligentnych wiosek w Niemczech zastosowano podejście żywego laboratorium. Ta metodyka opiera się na pracy istniejących żywych laboratoriów. Nacisk położono na: (i) trzy cykle: koncepcja, prototyp, końcowe rozwiązanie; (ii) trzy fazy: docień, zaprojektuj, dokonaj ewaluacji; (iii) trzy punkty koncentracji: użytkownicy, firmy, technologia.</p> <p>W czasie fazy wstępnej omawiano koncepcje i praktyczne rozwiązania z mieszkańcami w obecności specjalistów i innych interesariuszy zainteresowanych projektem ('grupa użytkowników'). Wybiera się szereg rozwiązań w zakresie prototypów i testuje się je z grupą użytkowników zanim konkretne rozwiązania zostaną poddane cyfryzacji, głównie w formie mobilnych aplikacji lub usług.</p> <p>Kluczowymi docelowymi domenami usług cyfrowych są lokalne produkty i usługi oraz praca na zasadzie wolontariatu i telekomunikacja.</p> <p>Angażowanie się lokalnych mieszkańców w projektowanie aplikacji lub usług jest optymalnym sposobem pokazania nowej usługi. Zbliży również lokalną ludność do administracji.</p>

ŁĄCZENIE PODEJŚCIA ODDOLNEGO Z ODGÓRNYM

W coraz większym stopniu uznaje się, że same procesy oddolne nie wystarczają, aby sprostać wielu wyzwaniom obszarów wiejskich. Jednocześnie zarówno sektor publiczny, jak i prywatny potrzebują 'złota w umysłach ludzkich', aby prosperować w szybko zmieniającym się świecie. Stwarza to możliwość tworzenia bardziej kreatywnych i korzystnych dla wszystkich połączeń procesów oddolnych i odgórnych na rzecz inteligentnych wiosek.

Dowody zebrane dotychczas przez Grupę Tematyczną ENRD pokazują, że wiele inteligentnych wiosek łączy zasoby i umiejętności lokalne bądź oddolne z politykami odgórnymi, które odpowiadają ich potrzebom. Innymi słowy, strategie inteligentnych wiosek mogą łączyć innowacyjne polityki realizowane odgórnie przez władze krajowe lub regionalne z energią i wiedzą lokalnych społeczności.

Na przykład lokalne inicjatywy podejmowane przez wsie, takie jak szkockie fundacje na rzecz rozwoju społeczności ([Scottish Community Development Trusts](#)) wykorzystują sprzyjające środowisko stworzone przez rząd szkocki. Z drugiej strony, inicjatywę utworzenia ośrodków wielousługowych we Flandrii ([multi-service hubs in Flanders](#)) zaproponowało stowarzyszenie gmin a cyfrowe wioski w Niemczech ([Digital Villages in Germany](#)) – instytut badawczy.

W obydwu przypadkach ludzie pełnią główną rolę. Fuzja podejścia oddolnego i odgórnego znalazła również odzwierciedlenie w podejściu opartym na miejscu zastosowanym w „Strategii dla obszarów wewnętrznych” we Włoszech ([Inner Areas Strategy in Italy](#)).

Lokalne Grupy Działania (LGD) LEADER mogą być kluczowymi podmiotami pośredniczącymi, mającymi zdolność mobilizacji i animacji społeczności lokalnych oraz łączenia ambicji i potrzeb lokalnych z bardziej odgórnymi.

Przykłady narzędzi łączących element odgórne i oddolne

Diagnoza cyfrowa

Projektowanie i przyjmowanie inteligentnej strategii opiera się na wiedzy i danych, które muszą być zbierane z różnych sektorów, następnie analizowane i omawiane przez właściwych interesariuszy, w tym użytkowników końcowych. Pays de Verdun we Francji przeprowadził [diagnozę cyfrową](#) (franc. diagnostic numérique) przy wsparciu LEADER.

Nie jest to kolejne opracowanie, ale dynamiczny proces, który pomaga określić wyzwania i szanse dla pojawiających się inicjatyw cyfrowych (w tym 'srebrnej gospodarki' – rynku seniorów), mapować istniejące działania (tj. opieka zdrowotna, edukacja, mobilność, zatrudnienie, turystyka itd.), budować konsensus co do priorytetów i uzgadniać plan działania.

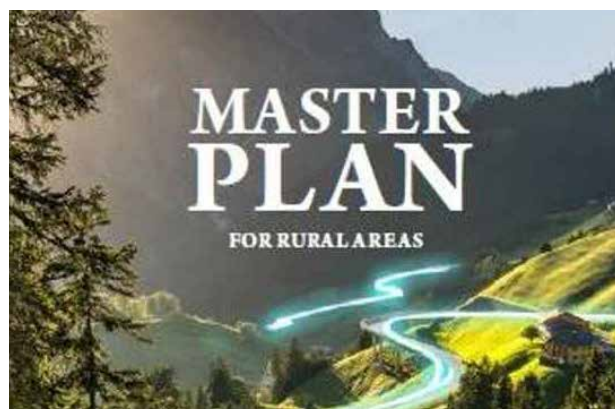


© Pays de Verdun

Audyt komunalny w Austrii

[CommunalAudit](#) jest narzędziem dającym możliwość austriackim gminom wiejskim obiektywnego i systematycznego porównania swoich finansów, procedur zarządzania oraz projektów infrastrukturalnych z innymi gminami. Ukierunkowane wsparcie profesjonalne zapewnia prywatna firma konsultingowa.

Jeden podstawowy moduł zapewnia analizę obecnego stanu i porównuje go z innymi gminami. Opcjonalny moduł jest dostępny w celu opracowywania szytych na miarę strategii. Wiele samorządów lokalnych w wiejskich częściach Austrii otrzymuje wsparcie z EFRROW (w ramach Działania 7.1 'Odnowa wsi') w celu finansowania tej usługi audytu oraz opracowania inteligentnych strategii.



© Federal Ministry of Sustainability and Tourism, Austria

Điękujemy Jednostce Centralnej Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich za zapewnienie tłumaczenia oryginalnego tekstu z języka angielskiego na język polski.