

WSPÓŁPRACA ZAMIAST KONKUROWANIA, CZYLI PARTNERSTWO JAKO NARZĘDZIE PRZEMIAN GOSPODARCZYCH, ŚRODOWISKOWYCH I SPOŁECZNYCH

Według wielu ekspertów procesy zarządzania w czasie globalizacji stały się znacznie bardziej skomplikowane niż do niedawna. Wymagają łączenia wiedzy i doświadczeń, które znajdują się w różnych grupach społecznych i instytucjach. Przeformułowaniu uległo także znaczenie poszczególnych aktorów sceny społecznej i gospodarczej (administracja, biznes, organizacje pozarządowe). Tendencja zmniejszania odpowiedzialności i obciążeń państwa, wzrost znaczenia partnerów społecznych czy przesunięcie oczekiwań co do realizacji celów społecznych od strony rządu w kierunku przedsiębiorstw stały się faktem, a czas, kiedy rozwiązywaniem problemów społecznych zajmowała się jedna wyspecjalizowana instytucja, minął bezpowrotnie¹.

Kluczowym elementem przemian gospodarczych, środowiskowych i społecznych współczesnego świata stała się koncepcja Partnerstwa. W Partnerstwie, będącym wyrazem najbardziej zaawansowanego dialogu społecznego, upatruje się sposobu na efektywne rozwiązywanie lokalnych problemów i wykorzystywanie szans rozwojowych. Wagę współpracy doceniły jako pierwsze przedsiębiorstwa, które tworząc aliance strategiczne, organizacje sieciowe czy klastry², poszukują nowych form konkurencji na rynku.

¹ Lokalny dialog - lokalne partnerstwo - lokalny pakt społeczny <http://www.dialogspoeczny.pl/> (13.04.2007)

² Klastry (ang. clusters - inaczej grona lub skupienia) są coraz bardziej popularną w Unii Europejskiej formą współdziałania i tzw. współpracy sieciowej. Klastry, obok partnerstwa publiczno-prywatnego, pozwalają na większe wykorzystanie możliwości i uzyskanie efektu synergii w wyniku współpracy. Istotą klastrow jest współdziałanie jednostek badawczo-rozwojowych, uczelni, przedsiębiorstw oraz instytucji szkoleniowych czy jednostek samorządu terytorialnego. Tworzy się w nich wiedza, która dzięki skupieniu w jednym miejscu może być wykorzystywana szybciej i mniejszym kosztem przez przedsiębiorstwa danej branży czy gałęzi przemysłu. Przedsiębiorstwa te mają szansę na zwiększenie konkurencyjności i zwiększenie wolumenu obrotów (w tym dzięki eksportowi swoich produktów). Załączkiem tworzenia klastrow w Polsce stały się parki naukowe i technologiczne oraz inkubatory przedsiębiorczości.

Współpraca partnerska zyskała również uznanie Organizacji Narodów Zjednoczonych, która podczas Szczytu w Rio w 1992 r. uznała ją za podstawę w dążeniu do osiągnięcia rozwoju zrównoważonego na szczeblu globalnym. Kolejne spotkania na szczeblu międzynarodowym, w tym Szczyt w Johannesburgu w 2002 r., potwierdziły taką rolę Partnerstwa.

Zapisy o Partnerstwie można znaleźć również w dokumentach Unii Europejskiej. W Strategii Lizbońskiej zaangażowaniu partnerów społecznych przypisuje się kluczową rolę we wsparciu przemian mających na celu stworzenie z Europy najbardziej konkurencyjnej gospodarki świata. Partnerstwo należy do podstawowych zasad Europejskiej Strategii Zatrudnienia i jest uregulowane na poziomie europejskim odpowiednimi rozporządzeniami³. Regulacje te mają charakter ogólny i zawierają zbiór wytycznych określających, w jaki sposób Państwa Członkowskie powinny oddziaływać na uczestnictwo i zaangażowanie potencjalnych partnerów. Jest w tym miejscu mowa, iż udział partnerów społecznych powinien zostać zagwarantowany na każdym etapie udzielania wsparcia finansowanego w ramach funduszy strukturalnych UE. Zasada Partnerstwa jest więc naczelną zasadą w zakresie zarządzania funduszami strukturalnymi. Oznacza to, że niemal każde działanie realizowane z wykorzystaniem środków pochodzących z funduszy strukturalnych powinno być realizowane w oparciu o Partnerstwo.

Partnerstwo rozumiane jest w Unii Europejskiej jako obowiązek uzgadniania wszystkich ustaleń w trakcie przechodzenia poprzez kolejne etapy programowania działań. Partnerami powinni być tutaj przedstawiciele władz publicznych, środowisk społeczno-gospodarczych, inwestorów, instytucji bankowych, organizacji pozarządowych, organizacji zawodowych, wyższych uczelni.

Zasada Partnerstwa uzyskała także akceptację i wsparcie w postaci przepisów prawnych w Polsce. Ideę dialogu społecznego odnajdujemy wpisaną już w treści preambuły Konstytucji⁴ oraz w zawartych w niej przepisach i zasadach konstytucyjnych. W preambule Konstytucji RP zawarta została **zasada dialogu społecznego**. Ustawodawca wskazuje na potrzebę konsultacji i dialogu organów władzy publicznej z instytucjami samoorganizującego się społeczeństwa obywatelskiego. Kolejna z zasad konstytucyjnych – **zasada pomocniczości** – umacnia uprawnienia obywateli i ich wspólnot, i określa sferę stosunków między państwem a społeczeństwem. W tym kontekście niezbędne jest nadanie odpowiedniego znaczenia

³ Rozporządzenie Rady WE nr 1260/1999 z dn. 12 czerwca 1999, ustanawiające przepisy ogólne w sprawie funduszy strukturalnych oraz Zasada Partnerstwa w nowych programach EFS (2007-2013) czerwiec 2006.

⁴ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 4 kwietnia 1997 r.

inicjatywom obywatelskim, z udziałem sektora organizacji pozarządowych, poprzez tworzenie warunków dla rozwoju instytucji społeczeństwa obywatelskiego, dialogu obywatelskiego, postaw obywatelskich kształtujących różnorodne formy partycypacji społecznej, a tym samym przyczynienie się do dynamicznego rozwoju koncepcji uspołecznionej formuły usług społecznych⁵.

Partnerstwo jako zasada państwa prawnego znajduje swoje odzwierciedlenie również w odpowiednich ustawach. Dla rynku pracy i jego promocji szczególne znaczenie ma Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy⁶, która mówi, że „*polityka rynku pracy realizowana przez władze publiczne opiera się na dialogu i współpracy z partnerami społecznymi, w szczególności w ramach:*

- *działalności rad zatrudnienia,*
- *partnerstwa lokalnego,*
- *uzupełniania i rozszerzania oferty usług publicznych służb zatrudnienia przez partnerów społecznych i agencje zatrudnienia”.*

Dla sektora społecznego szczególne znaczenie ma Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie⁷, która nakłada obowiązek współpracy administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi w sferze zadań publicznych, określonych w ustawie. Ustawa przykładowo wymienia, że współpraca może odbywać się w formie zlecenia organizacjom pozarządowym realizacji zadań publicznych na zasadach określonych w ustawie oraz wzajemnego informowania się o planowanych kierunkach działalności przez organy administracji publicznej i zainteresowane organizacje, konsultowania projektów aktów prawnych w dziedzinach dotyczących działalności statutowej pożytku publicznego organizacji, tworzenia wspólnych zespołów doradczych i inicjatywnych, składających się z przedstawicieli sektora pozarządowego i administracji publicznej.

Doświadczenia dwóch lat wdrażania funduszy strukturalnych w Polsce pokazują, że Partnerstwo powoli zaczyna funkcjonować oraz przynosi wymierne korzyści zarówno dla odbiorców usług, jak i dla samych partnerów. Powodów, dla których warto tworzyć Partnerstwa, jest bardzo wiele, jednocześnie proces budowania Partnerstwa może napotkać na wiele różnych przeszkód, przybierających różne formy. Najważniejsze korzyści i bariery budowania Partnerstwa prezentuje tablica 1. Większość przeszkód można pokonać, a niektóre

⁵ Na podstawie Podstawy prawne partnerstwa społecznego www.dialogspoleczny.pl i Partnerstwo publiczno-społeczne jako podstawa rozwoju usług społecznych, <http://www.pnec.org.pl/fio/page/partnerstwo.html> (13.04.2007)

⁶ Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 r.

⁷ Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie dnia 24 kwietnia 2003 r.

z nich można nawet wykorzystać do wprowadzenia zmian i przewartościowania układu partnerskiego, aby w efekcie wzmocnić i usprawnić Partnerstwo. Praktycy budowania Partnerstw utrzymują, że załamanie lub kryzys pomagają w wygenerowaniu nieoczekiwanych i oryginalnych reakcji, ponieważ na nowo budzą uwagę i zainteresowanie partnerów oraz wymuszają poszukiwanie niecodziennych rozwiązań. Przeszkody mogą więc stanowić ważny punkt zwrotny w procesie rozwoju Partnerstwa⁸.

Tabela 1. Korzyści i bariery budowania Partnerstwa

Korzyści z budowania Partnerstwa	Bariery w budowaniu Partnerstwa
<ul style="list-style-type: none"> • trafniejsze zdefiniowanie sytuacji danego regionu – jego potencjału, problemów i potrzeb • możliwość wzmocnienia skuteczności poprzez wspólne działanie – wykorzystanie przez partnerów posiadanych kompetencji i umiejętności w sposób bardziej efektywny niż w przypadku działań podejmowanych w pojedynkę • dostęp do większej puli zasobów – wykorzystanie pełnego zakresu możliwości merytorycznych, kadrowych, technicznych i finansowych każdego z partnerów • innowacyjne podejście do problemów i wyzwań • możliwość równomiernego podziału zadań, ryzyka i odpowiedzialności • rozwój najwyższych form aktywności społecznej – współdziałanie, współdecydowanie i współodpowiedzialność • szerokie zaangażowanie i poparcie społeczne dla podejmowanych przez partnerstwo działań • szybki przepływ informacji • budowanie poczucia wspólnoty i lokalnej tożsamości – wzajemna współpraca, pomoc i atmosfera sprzyjająca rozwojowi • lepsze zrozumienie wartości i cech charakterystycznych dla poszczególnych partnerów • udział kluczowych osób – lokalnych liderów, osób decyzyjnych, cieszących się uznaniem • efekt synergii – celem współpracy jest zawsze osiągnięcie wzajemnych korzyści • eliminowanie dublowania zadań 	<ul style="list-style-type: none"> • opinia publiczna – brak przychylności, uprzedzenia dotyczące poszczególnych sektorów lub partnerów • negatywne cechy poszczególnych sektorów (rzeczywiste lub przypisywane danemu sektorowi), np. sektor publiczny – biurokracja, sektor gospodarczy – nastawienie na zysk, sektor społeczny – ograniczony do określonych tematów • ograniczenia personalne – niewystarczający poziom rozwoju umiejętności personelu Partnerstwa • bariery ekonomiczne – brak środków na organizację spotkań, powielanie materiałów, alternatywny koszt uczestnictwa w spotkaniach – nieobecność • tzw. sprzeczne interesy • bierność i brak aktywności ze strony niektórych jednostek w Partnerstwie • brak lub nadmiar przywództwa • słabość lub brak umocowania Partnerstwa • akcyjność działań – ograniczony charakter programów pracy • niezadowolenie z braku szybkich efektów • zbyt powierzchowna analiza • brak reprezentatywności lub nadreprezentatywność sektorów • nieprzychylność mediów • odchodzenie Partnerów lub zamknięcie Partnerstwa – stale zmniejsza się zespół Partnerstwa, nie ma nowych członków, uczestnicy niechętnie przyjmują nowych członków, ryzyko powstania tzw. sitwy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: 1. *Przez współpracę do sukcesu. Partnerstwo lokalne na rynku pracy*, praca zbiorowa pod red. Antoniego Sobolewskiego, Departament Rynku Pracy Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2007; 2. R. Tennyson, *Poradnik Partnerstwa*, The International Business Leaders Forum (IBLF) and the Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN), Warszawa 2003; 3. F. Ręka, *Budowanie Partnerstwa lokalnego, cz. II*; Miesięcznik „Na Zdrowie”; 09-02-2005 <http://www.nazdrowie.europ.pl> (13.04.2007)

⁸ R. Tennyson, *Poradnik Partnerstwa*, The International Business Leaders Forum (IBLF) and the Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN), Warszawa 2003.

Wydaje się, że koncepcja Partnerstwa będzie się dalej rozwijała w Polsce i w Europie. Wynika to przede wszystkim z faktu silnego wsparcia udzielonego przez Komisję Europejską zarówno w sferze finansowej (poprzez fundusze strukturalne), jak i choćby przez regularne zwoływanie Europejskich Konferencji Dialogu Społecznego, otwartych dla wszystkich uczestników dialogu w Europie. Partnerstwa nie tylko skutecznie rozwiązują problemy społeczne czy gospodarcze, lecz także usprawniają komunikację społeczną, co pozwala zmniejszyć lub uniknąć wielu napięć, ale także mogą przyczynić się do podniesienia konkurencyjności zarówno pojedynczych partnerów, jak i całych gospodarek na rynku globalnym.

„Agenda Bezdomności” jako przykład osiągnięcia wspólnych celów dzięki współpracy partnerskiej

Gdańskie Koło Towarzystwa Pomocy im. św. Brata Alberta było pierwszą instytucją w Trójmieście, która zaczęła pomagać ludziom bezdomnym. Zaspokajanie ich podstawowych potrzeb socjalnych było ważne, ale bardzo szybko okazało się, że niewystarczające. Problem bezdomności wymagał rozwiązań systemowych, łączących doświadczenia i perspektywy różnych partnerów. Projekt „Agenda Bezdomności – Standard Aktywnego Powrotu na Rynek Pracy” umożliwił połączenie wiedzy, doświadczeń, możliwości finansowych oraz możliwości wpływania na politykę społeczną wielu instytucji działających dotychczas rozłącznie. W projekcie oprócz gdańskiego Koła Towarzystwa Pomocy im. św. Brata Alberta uczestniczy Regionalne Centrum Informacji i Wspomagania Organizacji Pozarządowych w Gdańsku, Pomorska Izba Rzemieślnicza Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Uniwersytet Gdański, Pomorskie Forum na rzecz Wychodzenia z Bezdomności, Miejskie Ośrodki Pomocy Społecznej z Gdańska, Sopotu i Gdyni, Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie ze Słupska oraz Samorząd Województwa Pomorskiego.

Projekt obejmuje kolejne etapy pracy z osobami bezdomnymi, począwszy od streetworkerów, poprzez ogrzewalnię, noclegownię, schronisko dla bezdomnych, Centrum Reintegracji Społecznej i Zawodowej, szkolenia w miejscu pracy, aż do mieszkań treningowych. Innowacyjnym rozwiązaniem w pracy z osobami bezdomnymi zastosowanym w projekcie jest metoda streetworkingu. Zadaniem streetworkerów jest praca z osobami bezdomnymi przebywającymi w miejscach niemieszkalnych, jak dworce, altanki, czy

pułstostany w ich środowisku, w oparciu o wspólnie wypracowane zasady i w tempie dostosowanym do indywidualnych możliwości osoby bezdomnej. Streetworking jako pierwszy krok w procesie integracji społecznej i zawodowej nastawiony jest, obok działań interwencyjnych w sytuacji zagrożenia zdrowia lub życia, na informowanie i motywowanie do podjęcia aktywności zmierzających do wyjścia z bezdomności.

Bardzo istotnym elementem projektu dla osób zmotywowanych do zmiany jakości swojego życia jest Centrum Reintegracji Społecznej i Zawodowej. Do tej placówki może przyjść każda osoba prosto z ulicy, z jednym wszakże zastrzeżeniem – musi być odpowiednio zmotywowana. Przez miesiąc może pracować w czterech działających tu warsztatach: stolarsko-ślusarsko-mechanicznym, remontowo-porządkowym, poligraficznym i krawieckim. Specjaliści zatrudnieni w Centrum sprawdzają w tym czasie jej systematyczność, umiejętność pracy, łatwość nawiązywania kontaktów interpersonalnych, a po upływie czterech tygodni wydają opinię, czy jest gotowa do tego by przejść na kolejny etap programu reintegracji społecznej i zawodowej. Po etapie diagnozy rozpoczyna się etap analizy definiujący ścieżkę rozwoju interpersonalnego i zawodowego, której efektem jest podpisanie z beneficjentem Indywidualnego Programu Wychodzenia z Bezdomności. W ramach Indywidualnego Planu Rozwoju Zawodowego określany jest profil pracodawcy, u którego realizowane jest półroczne szkolenie w miejscu pracy.

Projekt podchodzi kompleksowo do rozwiązywania problemów bezdomności, bezrobocia, bezradności. Oprócz głównych działań skierowanych bezpośrednio do osób bezdomnych realizowanych jest tu jeszcze szereg działań uzupełniających. Prowadzone są więc kompleksowe badania nad populacją osób bezdomnych – jej liczebnością oraz profilem psychospołecznym osoby bezdomnej oraz stereotypem wśród pracodawców. Diagnozujemy też skuteczność systemu pomocy osobom bezdomnym. Na podstawie tych badań i doświadczeń wypracowywane są standardy usług kierowanych do osób bezdomnych. Ponadto duży nacisk kładziony jest na wzrost świadomości społecznej, pokazywanie bezdomności od innej niż ta „uliczna” strona. W tym celu podejmowane są różne działania, takie jak na przykład edukowanie młodzieży oraz studentów, którzy w przyszłości, być może, będą chcieli pracować w tej sferze. Innym przykładem przełamania stereotypów są różne akcje społeczne, tj. konkurs na plakat, zajęcia z ekspertami w trójmiejskich szkołach czy też debaty społeczne. Projekt zakłada jak najszersze informowanie społeczeństwa o podejmowanych działaniach. Jego ważnym elementem jest także docieranie z przesłaniem do decydentów politycznych, od których w dużej mierze zależeć będzie przyszłość wypracowanych w

projekcie narzędzi i metod wspierania osób bezdomnych w ich powrocie do normalnego życia.

Efektom współpracy partnerskiej w projekcie „Agenda Bezdomności” jest nie tylko sprawna jego realizacja. Wartością dodaną projektu jest fakt, że wypracowane tu metody pracy, narzędzia i sposoby przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu wpisały się już na stałe do trójmiejskiej polityki społecznej. Działania te zyskały uznanie władz trzech miast: Gdańska, Sopotu i Gdyni, które deklarują wsparcie dalszego rozwoju takiej działalności.