



Pracownia Badań i Innowacji Społecznych **Stocznia**



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?

Tytuł oryginalny: What do people and places need from the Big Society?



FUNDACJA
IM. STEFANA **BATOREGO**

Opracowanie powstało w ramach programu
Laboratorium Partycypacji Obywatelskiej
realizowanego przy wsparciu Fundacji im. Stefana Batorego.



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



tłumaczenie:
Stanisław Tekieli
©The Young Foundation





W ostatniej dekadzie sąsiedztwa stały się celem wielu krajowych¹ inicjatyw i rozwiązań prawnych służących wspieraniu odnowy materialnej i społecznej, zaangażowania społecznego i osiągnięcia wyższego poziomu świadczonych usług publicznych.

Mimo to wiele osób nadal pozostaje niezaangażowanych w politykę lokalną i czuje się niezdolnych do tego, by wpływać na istotne dla ich codziennego życia decyzje. W wielu przypadkach krajowe programy rewitalizacji nie przyniosły trwałej poprawy kondycji najuboższych sąsiedztw i były krytykowane za skupianie się raczej na kwestiach natury materialnej a nie na podstawowych problemach społecznych.

W pracy ze społecznościami lokalnymi w całym kraju regularnie pojawiają cztery zagadnienia:

- Jak ludzie mogą wpływać na decyzje, które są istotne dla ich codziennego życia?
- Dlaczego biurokracja ingeruje w rozwiązywanie problemów lokalnych?
- Dlaczego komunikacja pomiędzy władzami lokalnymi, instytucjami lokalnymi i mieszkańcami często jest złej jakości?
- Co władze lokalne i centralne mogą zrobić, aby zaangażować osoby i społeczności lokalne w podejmowanie decyzji?

Są to kluczowe pytania dla władz centralnych i lokalnych w czasie, gdy wydatki sektora publicznego znalazły się pod presją na ich ograniczenie.

W niniejszym opracowaniu przedstawimy praktyczne pomysły na temat tego, czego społeczności oczekują od programu Big Society w celu wsparcia lokalnego zaangażowania, rewitalizacji społecznej oraz poprawy jakości lokalnego życia. Pomysły te są owocem czteroletnich badań prowadzonych w Young Foundation, z udziałem ponad 50 partnerów z władz lokalnych i centralnych, IDeA, LGA i HCA, trzeciego sektora oraz Joseph Rowntree Foundation, którzy włączyli się w naszą pracę na rzecz wdrażania nowatorskich idei w sąsiedztwach i mieszkalnictwie społecznym. Wśród naszych partnerów znalazły się władze lokalne pozostające pod kontrolą trzech głównych partii politycznych, reprezentujące społeczności wiejskie, miejskie i podmiejskie w całej Anglii.

1. DLACZEGO SPOŁECZNOŚCI SĄ TAK WAŻNE DLA REWITALIZACJI SPOŁECZNEJ?

37% osób uważa, że ma wpływ na decyzje w swojej okolicy²;
76% ma poczucie silnej przynależności do sąsiedztwa, w którym żyje³;
73% popiera zmiany, które dałyby lokalnym sąsiedztwom większą kontrolę nad niektórymi usługami i budżetami⁴;
63% twierdzi, że są gotowi zainwestować czas potrzebny na to, aby móc wpływać na zmiany⁵;
35% jest za powołaniem w ich sąsiedztwie forum, w którym każdy mógłby uczestniczyć, a 23% pragnie utworzenia w swoim sąsiedztwie rady nowego typu⁶.

Przynależność, tożsamość i życie społeczne

Wspólnota miejsca ma dla ludzi duże znaczenie. Większość dzieci chodzi do szkoły w swoim miejscu zamieszkania lub w jego pobliżu. Wiele z usług publicznych, z którymi styczność mają mieszkańcy, świadczonych jest w danym sąsiedztwie, niezależnie od tego, jak są one zorganizowane lub zarządzane przez instytucje publiczne. Kontakty z lekarzami i innymi pracownikami służby zdrowia, pracownikami socjalnymi i nauczycielami, opieka przedszkolna, mieszkalnictwo, parki i obiekty sportowe, biblioteki, wywóz odpadów i recykling, autobusy, współpraca mieszkańców z policją, opieka społeczna i wiele innych kwestii jest rozwiązywanych na poziomie sąsiedztwa, a wiele innych, takich jak szpitale, poradnictwo w sprawie zasiłków lub pomoc w poszukiwaniu pracy, realizuje się w rozszerzonym obszarze lokalnym. To właśnie w sąsiedztwach obywatele, usługi publiczne i - co za tym idzie - państwo, spotykają się na co dzień.

1 t.j brytyjskich
2 Badanie Citizenship Survey, kwiecień-czerwiec 2009
3 Badanie Citizenship Survey, kwiecień-czerwiec 2009
4 Badanie LGIU YouGov 2006
5 Badanie Together We Can, wiosna 2006
6 Badanie LGIU YouGov 2006



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



Dla wielu ludzi ich społeczność lokalna jest ważnym miejscem interakcji społecznych. Społeczności odgrywają zasadniczą rolę w naszym poczuciu przynależności, tożsamości i lokalnego dobrobytu. Badania kapitału społecznego i dobrobytu sugerują, że codzienne interakcje z przyjaciółmi, rodziną i sąsiadami odgrywają kluczową rolę w podtrzymywaniu poczucia wspólnoty, nawet jeśli są one dość kruche. Nawet niewielkie zmiany na szczeblu lokalnym, jak zamknięcie miejscowego sklepu, likwidacja przedszkola czy klubu lunchowego, mogą mieć znaczący wpływ na postrzeganie ducha wspólnoty, a tym samym dobrobytu danej społeczności.

Można by sądzić, że władze lokalne znajdujące się pod presją finansową mają dziś większą niż dawniej potrzebę angażowania mieszkańców w inicjatywy wspierania i ochrony sieci społecznych, które oferują lokalne wsparcie, oraz pomagają przełamywać bariery i zmniejszać napięcia pomiędzy różnymi grupami społecznymi, wyznaniowymi czy etnicznymi w sąsiedztwach.

Wnioski wyciągnięte z zarządzania sąsiedztwami i współpracy policji z mieszkańcami wykazały, że działania na poziomie lokalnym poprawiają relacje pomiędzy mieszkańcami, radnymi i instytucjami publicznymi, podnoszą poziom świadczonych usług i pozwalają zabrać się za rozwiązywanie codziennych problemów, które powodują konflikty i niezadowolenie w sąsiedztwach.

Nowe wyzwania ekonomiczne dla najuboższych sąsiedztw

W ostatniej dekadzie powołano wiele inicjatyw skierowanych do mieszkańców najuboższych sąsiedztw w celu ich odnowy materialnej i społecznej, a także w celu wzmocnienia lokalnych społeczności; poczynając od Funduszu Rewitalizacji Sąsiedztw (Neighbourhood Renewal Funding, NRF), z budżetem ponad 2 miliardów funtów przeznaczonych dla najuboższych sąsiedztw, po pilotażowy program Zarządzanie Sąsiedztwem, program współpracy mieszkańców z policją, Umowy Obszaru Lokalnego (Local Area Agreements), przekazujące w dół kompetencje i odpowiedzialność oraz stanowiące formę porozumienia pomiędzy władzami centralnymi i lokalnymi, a ostatnio także Wymóg Angażowania Mieszkańców (Duty to Involve), formalnie nałożony na władze lokalne. Wydawałoby się, że odnotowaliśmy znaczący postęp w zachęcaniu lokalnych władz do poważnego analizowania potrzeb poszczególnych sąsiedztw, zwłaszcza w zaniedbanych obszarach, oraz do znajdowania sposobów na zaangażowanie obywateli na poziomie ulicy czy sąsiedztwa. Wiele władz lokalnych przyjęło jakiś rodzaj podejścia do pracy z sąsiedztwami, z których najbardziej popularne to fora wspólnotowe prowadzone pod przewodnictwem radnych lub panele okręgowe oraz różne formy zarządzania sąsiedztwami.

Jednak poczucie wykluczenia pozostaje zakorzenione w sąsiedztwach znajdujących się w najbardziej niekorzystnej sytuacji, w których odnowa często nie przyniosła długotrwałej poprawy jakości życia rodzin. W wielu z tych społeczności skutki recesji są obecnie najsilniej odczuwalne, w szczególności tam, gdzie lokalny rynek pracy jest zdominowany przez jednego lub dwóch dużych pracodawców.

Jest prawdopodobne, że wiele władz lokalnych będzie musiało myśleć o cięciach wydatków na kosztowne inicjatywy działań na poziomie lokalnym, takich jak zarządzanie sąsiedztwami, które są często finansowane z budżetów uznaniowych i stąd zostały niezwykle silnie dotknięte przez recesję. Obecnie usługi te w dużym stopniu przyczyniają się do budowania poczucia przynależności i wspólnoty poprzez tworzenie przestrzeni, gdzie dochodzi do interakcji mieszkańców z ich sąsiadami w ramach lokalnych wydarzeń, imprez ulicznych, spotkań publicznych, konsultacji i działań w ramach planowania kształtu danej społeczności. Usługi te są także ważnym źródłem wiedzy dla organów planowania strategicznego na temat tego, co dzieje się w sąsiedztwach.

2. NOWE PODEJŚCIE DO MYŚLENIA O SPOŁECZNOŚCIACH

Recesja zmusi władze centralne i lokalne do ponownego rozważenia strategii świadczenia usług i usuwania poczucia wykluczenia oraz do poszukiwania nowych rozwiązań dla starych problemów. Jest ona również katalizatorem umożliwiającym rządowi ponowne przemyślenie priorytetów i relacji z mieszkańcami jak i z trzecim sektorem. Wyciągnięte wnioski i praktyczne doświadczenia pokazały, że działanie na poziomie osiedla, sąsiedztwa lub gminy prowadzi do osiągnięcia sukcesu i skutkuje spotkaniem ze sobą instytucji i mieszkańców dla rozwiązywania problemów lokalnych. Można pokusić się o tezę, że jest obecnie czas na przesunięcie punktu ciężkości tych działań z poprawy środowiska fizycznego i zajmowania się przestępczością na utrzymujące się problemy, które są przyczyną ubóstwa i poczucia wykluczenia. W przyszłości praca z sąsiedztwami powinna się koncentrować na



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



lokalnym dobrobycie i wspieraniu inicjatyw prowadzących do tworzenia zaangażowanych, prężnych i zrównoważonych społeczności.

Istnieją trzy główne wyzwania przy angażowaniu ludzi w politykę lokalną i proces podejmowania decyzji:

- podejmowanie decyzji jest zbyt odległe, aby mieć znaczenie dla codziennego życia mieszkańców;
- możliwości realnego wpływania przez obywateli na decyzje i kształt lokalnych usług (w sposób inny niż poprzez konsultacje danej kwestii, w których opcje jej rozwiązania z góry ustalono) są ograniczone;
- lokalne struktury angażowania i zarządzania są dla wielu osób zbyt skomplikowane i zbyt biurokratyczne, aby zrozumieć, w jaki sposób i gdzie mogliby coś zmienić.

Aby sprostać tym wyzwaniom muszą być zapewnione następujące warunki:

■ **Radykalna decentralizacja władzy i przekazanie kompetencji radom i społecznościom.**

Władza powinna znajdować się tam, gdzie może najlepiej reagować na potrzeby i priorytety ludzi - bliżej społeczności. Oznacza to jednocześnie przekazywanie kompetencji w dół przez władze centralne do władz lokalnych i przez władze do obywateli i społeczności lokalnych – sąsiedztw, dzielnic, przedmieść, wiosek i miasteczek, w których żyjemy.

■ **Możliwości zapewniane wszędzie, a nie tylko inicjatywy podejmowane gdzieniegdzie.**

Władze lokalne powinny się zachęcać do występowania z orędem do społeczności, w którym powiadamiałyby je, jak będą informować, konsultować i angażować mieszkańców i społeczności w odniesieniu do całego szeregu różnych zagadnień, przy zastosowaniu różnych kreatywnych i znaczących podejść, takich jak **ankiety internetowe, informacje tekstowe, statuty sąsiedztw** czy **partycypacyjne tworzenie budżetu**. Oznacza to, że zaangażowanie społeczności musi być częścią codziennej działalności władz lokalnych i innych instytucji świadczących usługi publiczne dla społeczności. Dostępne dla władz lokalnych zachęty i środki działania muszą tę potrzebę odzwierciedlać.

■ **Informowanie mieszkańców o ich uprawnieniach.** Wzmocnienie kompetencji struktur lokalnych i decentralizacja władzy muszą być rzeczywiste i znaczące dla mieszkańców i społeczności, jeśli mają one skutkować wzrostem zaufania obywateli i ich zaangażowaniem w działania inicjowane przez władze lokalne. Proponujemy przemawiać do ludzi w języku, który informowałby o przysługujących im uprawnieniach (a nie rządowym żargonem stosowanym w Umowach Obszaru Lokalnego czy dokumentach Lokalnych Partnerstw Strategicznych (Local Strategic Partnerships), ani nie za pomocą podawania wskaźników realizacji planów). W takim języku można w najprostszy możliwy sposób określić to, czego ludzie mogą od władz lokalnych oczekiwać.

■ **Władze lokalne powinny dążyć do delegowania uprawnień przez władze centralne i wzmocnienia kompetencji społeczności.**

W całym kraju istnieją przykłady nowatorskich i udanych pomysłów dotyczących zaangażowania i wspierania społeczności lokalnych. Wiele lokalnych inicjatyw zakończonych sukcesem było prowadzonych przez organizacje społeczne lub społeczności praktyków w danej dziedzinie oraz pracowników „pierwszej linii” władz lokalnych, a znaczną poprawę odnotowano także w procesie demokratyzacji takich organów jak policja czy służba zdrowia. Ogromną poprawę można osiągnąć poprzez **zachęcanie władz lokalnych do bardziej strategicznego spojrzenia na społeczności** jako na podmioty kształtujące dane miejsce oraz jako na strażników dobrobytu mieszkańców. Wiele organów władzy już wdraża innowacyjne i skuteczne metody pracy, pozyskując bogate doświadczenie w rozwoju społeczności i tworzeniu zespołów sąsiedztw. Jednakże w wielu obszarach te doświadczenia nie przekładają się na pozyskanie wpływu na poziom świadczenia usług przez instytucje publiczne. I tak a przykład, władze lokalne mogłyby być katalizatorem w procesie wiązania społeczności z subregionalnymi inicjatywami rozwoju gospodarczego, podobnie jak w szkoleniu mieszkańców w umiejętnościach przydatnych w nowych sektorach wzrostu. Społeczności rzadko kiedy są efektywnie związane z regionalnymi lub subregionalnymi projektami dotyczącymi walki z bezrobociem czy szkoleniami służącymi pozyskiwaniu nowych umiejętności zawodowych, jednak czasami wysokie bezrobocie wymusza organizację tego typu lokalnych działań.



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



Innowacje społeczne w społecznościach: nowe sposoby rozwiązywania starych problemów

Tworzenie prężnych i zrównoważonych społeczności oznacza, że rady muszą rozwijać nowy typ relacji z mieszkańcami i trzecim sektorem oraz szukać nowatorskich sposobów opracowywania twórczych - ale zarazem praktycznych i tanich - sposobów zastosowania nowych podejść do starych problemów.

Proces ten musi obejmować działania na rzecz zrozumienia i wspierania silnych sieci społecznych, wspieranie formalnego i nieformalnego wolontariatu, podkreślanie silnych punktów wspólnot lokalnych oraz poprawę komunikacji przy zapewnieniu łatwego dostępu do informacji pozyskiwanych lokalnie. To nie musi oznaczać rozwijania i testowania całego kompleksu nowych metod pracy, ale po prostu obserwację działań prowadzonych w innych sektorach i innych państwach w celu przekonania się, jakie istniejące pomysły i innowacje mogą być szybko zastosowane do problemów, przed jakimi stają władze lokalne. Pomysły takie to na przykład:

„Banki czasu” wspierające nowe formy funkcjonowania wolontariatu: liczba miejscowych wolontariuszy zazwyczaj rośnie wraz ze wzrostem bezrobocia. Władze lokalne powinny rozważyć zastosowanie nowych form „banków czasu”, które pozwolą ludziom zaangażować się w swoje społeczności poprzez wolontariat, w zamian za obniżenie płatnego lokalnie podatku lub czynszu. **SPICE** jest nową formą „banku czasu”, tworzonego przez lokalną instytucję, jak spółdzielnia mieszkaniowa czy szkoła. Lokalni mieszkańcy oferują swój czas w zamian za „kredyt czasu”, który można wykorzystać na pozyskanie szeregu lokalnych usług, które mają wartość w świecie realnym.

Wspieranie hiperlokalnych mediów: jak blogi i fora społecznościowe, sprawozdawczość obywatelska, radio lokalne w sąsiedztwie, lub stron internetowych, takich jak www.fixmystreet.com, www.pledgebank.com i www.harringayonline.com. Media te mają ogromne możliwości w osiągnięciu poprawy komunikacji między mieszkańcami a usługodawcami, poszerzaniu zaangażowania oraz zwiększaniu poziomu przejrzystości i odpowiedzialności. Rady mogą wspierać rozwój mediów w danym sąsiedztwie, pomagając społecznościom swobodnie korzystać z dostępnych narzędzi mediów społecznościowych, udostępniając opublikowane dane w formacie wielokrotnego użytku, oraz rozmawiając z obywatelami, za pomocą mediów społecznościowych, o problemach lokalnych.

Nowe podejście do kapitału społeczności: nowe spojrzenie na to, jak rady określają kapitał społeczności, tak, aby **puby, urzędy pocztowe** bądź **miejscowe sklepy** mogły stać się **ośrodkami sąsiedztwa**; pustych sklepów można użyć do **tworzenia usług komunalnych o charakterze nieformalnym** – miejsc spotkań, klubów młodzieżowych, klubów lunchowych czy klubów dla osób starszych; **niewykorzystane pasy ziemi czy niewykorzystana przestrzeń publiczna** mogą być przekształcone we wspólnotowe ogrody do uprawy warzyw i ziół, sady bądź pasieki (patrz: przykład Newsome w Huddersfield).

Mikrokredyty i mikro-przedsiębiorstwa: z doświadczeń krajów rozwijających się można wyciągnąć wnioski na temat mikrokredytów i przedsiębiorstw społecznościowych, które mogłyby zapewniać istotne możliwości pracy na zasadzie wolontariatu oraz drogę do pozyskania pracy dla niedawno zwolnionych z pracy lub osób dłużej przebywających na bezrobociu.

Wiedza z „pierwszej linii”: presja finansowa spowoduje, że instytucje publiczne będą skłonne poszukiwać szybszych dróg prowadzących do innowacji. Zachęcanie menedżerów służb świadczących usługi i radnych do spędzania czasu w sąsiedztwach, jeżdżąc po okolicy z ekipami śmieciarek czy pracownikami zbierającymi materiał przeznaczony do recyklingu, spędzania czasu z pracownikami służby zdrowia danej społeczności, spędzenia dnia z opiekunami społecznymi młodzieży – to sposoby na to, jak zdobyć wiedzę o rzeczywistych problemach związanych ze świadczeniem tych usług, a zarazem na przełamanie bariery pomiędzy pracownikami „pierwszej linii” a menedżerami tych służb.

Zrównoważone finansowanie grup lokalnych: ponieważ wydatki sektora publicznego są ograniczane, większy nacisk zostanie położony na to, aby to organizacje lokalne zaspokajały potrzeby społeczne. Jednak krótkoterminowe dotacje uniemożliwiają zarazem wielu grupom społecznościowym opracowanie zrównoważonego modelu biznesowego. Dla trzeciego sektora potrzebne są rozwiązania alternatywne, takie jak Social Impact Bond lub inwestycje w oparciu o aktywa.



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



3. JAK TO MA DZIAŁAĆ W PRAKTYCE?

Władze lokalne powinny otrzymać więcej uprawnień do decydowania w kwestiach, które mają wpływ na życie mieszkańców danego regionu. Jednocześnie musimy wzmocnić zdolność sąsiedztw i społeczności lokalnych do wpływania na decyzje i angażowania się w sprawy lokalne, w oparciu o spore doświadczenie zebrane w skali całego kraju.

Mieszkańcy powinni dostać więcej władzy w swojej społeczności w odniesieniu do następujących uprawnień:

- **uprawnienia do działania** w sprawach najbardziej lokalnych, takich jak rozwiązywanie problemów dotyczących przestrzeni publicznej, przestępczości i wywozu nieczystości, które są często postrzegane przez rady jako kwestie "zbyt mało istotne", by się nimi zajmować;
- **uprawnienia do wpływania na decyzje** dotyczące innych usług lokalnych, takich jak sprzątanie ulic, wywóz odpadów i recykling oraz usługi świadczone dla młodzieży, i usług bardziej strategicznych jak służba zdrowia czy edukacja; niezbędna tu jest przebudowa procesu konsultacji na tyle, by umożliwić mieszkańcom wyrażanie swych potrzeb i opinii na temat problemów lokalnych, zanim dana usługa zostanie zaprojektowana, zamiast konsultowania się już po jej przyjęciu;
- **uprawnienia do powoływania do odpowiedzialności** oraz publicznego kwestionowania decyzji instytucji publicznych i decydentów, takich jak policja i planiści, oferując tym organom, jeśli tego zechcą, pomoc w zarządzaniu realizacją zamówień - poprzez **ankiety prowadzone w danej społeczności**, działalność **grup zadaniowych** czy **hiperlokalne media obecne w lokalnych społecznościach**, takie jak **sprawozdawczość obywatelska** lub **lokalne strony internetowe**.

Tam, gdzie tego pragną, mieszkańcy powinni móc tworzyć i działać poprzez **organy swojej społeczności lub sąsiedztwa** - na przykład rady, fora, fundusze rozwojowe i partnerskie - które umożliwiałyby społecznościom zabieranie głosu i pracowałyby nad lokalnymi priorytetami.

Ośrodek pomocy społecznej XXI wieku

Rady ośrodków pomocy społecznej⁷ są idealnym narzędziem do przekazywania uprawnień społecznościom. Ośrodki te mają mandat demokratyczny i wcześniejsze uprawnienia do pozyskiwania funduszy, zarządzania aktywami, świadczenia usług lokalnych i pozyskiwania zaangażowania społeczności. Wiele nowatorskich ośrodków robi już to, a nawet więcej - prowadzi sklepy społecznościowe, zapewnia szkolenia dorosłych, zarządza lokalnymi obiektami sportowymi oraz zapewnia opiekę społeczną o poszerzonym zakresie.

Radom społeczności (gmin) można przekazać nowe uprawnienia i budżety, można je też zachęcać do dalszego rozwoju inicjatyw mających na celu dobrobyt danej społeczności. Innowacyjne podejście do transferu aktywów może się przejawiać w postaci udziału rad społeczności w realizacji projektów **dotyczących miejskiego rolnictwa, energii danej społeczności lub projektów z zakresu zrównoważonego żywności**, poprzez przejęcie budynków i gruntów w sąsiedztwie. Potencjalnymi instrumentami, które reagowałyby na lokalne potrzeby w zakresie mieszkalnictwa, rozwoju społeczności i wspierania lokalnych przedsięwzięć społecznych, mogą być **fundusze gruntów społeczności miejskich**. Rady sąsiedztw mogą z kolei odegrać kluczową rolę we wspieraniu transferu aktywów.

Wszystkie społeczności powinny mieć prawo do powoływania rad społeczności, w tym także społeczności funkcjonujące w ramach dzielnic Londynu.

Rada Hrabstwa Essex przekazała budżet w wysokości 2 milionów funtów Funduszowi Inicjatyw Społecznościowych, ośrodkom pomocy społecznej i radom gmin miejskich, aby umożliwić im rozwijanie własnych zdolności i zapewnienie trwałych wartości. W każdym z 12 okręgów hrabstwa Essex przekazano po 150.000 funtów zespołom panelowym składającym się wyłącznie z

⁷ Ang. parish (parafia), tutaj w znaczeniu najmniejszej terytorialnie jednostki administracyjnej organizacji opieki społecznej (przyj. tłum.)



przedstawiciele rad najniższego stopnia oraz członków władz hrabstwa odpowiedzialnych za lokalny przydział środków. Milton Keynes ma jeden z najlepiej rozwiniętych modeli współpracy z ośrodkami pomocy społecznej i radami gmin, z imponującymi wynikami – jest to zarazem jeden z (póki co nadal rzadkich) przykładów zastosowania tej praktyki w mieście.

Dzieje się tak już w wielu miejscach, a wiele innych będzie zapewne chciało podążać tą drogą. Jednocześnie jednak wielu mieszkańców nie okazuje zainteresowania lub gotowości do realizacji podobnych inicjatyw. Zatem, w każdej społeczności,

- **miejscowi radni** powinni otrzymać wsparcie, uprawnienia i budżety lokalne, umożliwiające im odgrywanie większej roli w społeczności – forsując interesy swojej społeczności, pracując z organizacjami i mieszkańcami danej społeczności, kwestionując lokalnie świadczone usługi tam, gdzie nie spełniają one priorytetów i potrzeb mieszkańców;
- **władze lokalne i inni dostawcy usług** powinni zapewnić obywatelom i społecznościom niezbędne informacje i możliwości zaangażowania się na różny sposób w cały szereg inicjatyw;
- **mieszkańcy** powinni mieć możliwość uczestniczenia w planowaniu i świadczeniu usług, przedstawiania inicjatyw społeczności, przeprowadzania ankiet społecznościowych lub powoływania lokalnych grup roboczych do zbadania problemów związanych ze świadczeniem usług.

Co rozumiemy pod pojęciem 'organy wspólnoty'?

Tam, gdzie jest na to zapotrzebowanie społeczne, mieszkańcy powinni mieć możliwość powoływania organów swojego sąsiedztwa, które wspólnie podnosiłyby konkretne kwestie, pracowały nad poprawą i rozwiązywaniem dostrzeżonych problemów. Organy te mogą obejmować:

- **rady społeczności (gminy) lub sąsiedztwa** (zreformowane rady ośrodków pomocy społecznej) z demokratycznym mandatem i uprawnieniami dotyczącymi miejscowego dobrobytu, które byłyby w stanie pozyskać pieniądze na sfinansowanie lokalnych ulepszeń oraz przejąć odpowiedzialność za niektóre usługi lokalne. Rady te same mogłyby określać, czy chcą występować pod nazwą rad sąsiedztwa, wsi lub gminy miejskiej;
- **fundusze rozwojowe stowarzyszeń gminnych bądź sąsiedzkich** lub też innych lokalnych organizacji, które mogłyby współpracować z władzami lokalnymi w zarządzaniu aktywami lub usługami danej społeczności, prowadzić wraz z władzami lokalnymi inicjatywy służące zaangażowaniu i upodmiotowieniu danej społeczności lub włączeniu jej w lokalne struktury władzy, a także móc pozyskiwać pieniądze na finansowanie lokalnych ulepszeń poprzez stronę internetową **PledgeBank** lub inne niezależne projekty lokalne;
- **fora lub partnerstwa społecznościowe** o mniejszych uprawnieniach formalnych, angażujące mieszkańców i ewentualnie organizacje obecne w danej społeczności czy usługodawców, w celu kształtowania tego, co dzieje się w danym regionie.

Jakie kompetencje powinny mieć organy wspólnoty?

Organy społeczności powinny: mieć prawo głosu przy **kształtowaniu** planów strategicznych, usług i kluczowych decyzji o szerszym zakresie, a zwłaszcza możliwość wkładu w dyskusję na temat Umów Lokalnego Obszaru jak i działalności Lokalnych Partnerstw Strategicznych. Powinny one móc **kształtować** usługi świadczone w swoim regionie. Mogą im być **przekazywane dodatkowe uprawnienia** dotyczące budżetu i usług. Mogą one również angażować się w kampanie służące rozwiązaniu konkretnych problemów jak i kwestionować jakość nieodpowiednio świadczonych usług.



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



Lokalne rady społeczności powinny również być w stanie:

- **zapewniać dodatkowe usługi** tam, gdzie pragną tego mieszkańcy, pozyskując pieniądze poprzez zwracanie się do mieszkańców z prośbą o niewielkie sumy, które wnosiliby płacąc podatek lokalny,
- brać udział w dyskusjach na temat zarządzania większym regionem i poddawać kontroli decyzje podejmowane przez władze lokalne.

W przypadku, gdy spełniają one określone wymagania jakościowe i administracyjne, rady te mogą nawet zdecydować się na przejęcie odpowiedzialności za realizację konkretnych najbardziej lokalnych usług, takich jak drobne naprawy, utrzymanie parków, miejscowej straży, usuwanie graffiti czy prowadzenie ośrodka danej społeczności. Mogą one też wywierać większy wpływ na współpracę policji z mieszkańcami, rozszerzone programy szkolne, a nawet proces planowania.

Czy usługi świadczone dla mieszkańców mają przyszłość?

Przeprowadzone przez Young Foundation badania wykazały, że mieszkańcy w wielu regionach pragnęliby mieć większą kontrolę i wpływ na spójny zestaw świadczonych usług, przede wszystkim w odniesieniu do przestępczości i usuwania nieczystości w ich bezpośrednim otoczeniu. Wiele wspólnot chce również mieć znaczące możliwości zaangażowania się w dialog na temat tego, jak podstawowe usługi mogą odzwierciedlać priorytety lokalne, jako że proces konsultacji jest często postrzegany jako określanie preferencji poprzez jedynie stawianie krzyżyków w odpowiednich polach. Wielu mieszkańców i wiele organizacji lokalnych chętnie zaangażowałoby się w dialog na temat usług na dużo wcześniejszym etapie niż ma to miejsce obecnie.

Istnieje szeroki zakres usług pozaustawowych, które mogą być zarządzane i świadczone przez organizacje działające na poziomie sąsiedztwa, od opieki społecznej w poszerzonym zakresie i zarządzania ochroną zdrowia do recyklingu i utrzymania parków.



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



Model społecznego zaangażowania w świadczenie usług

Lokalne władze i urzędy

Możliwe usługi świadczone przez sąsiedztwo?

Usługi, które mogą być dostosowane lub przekazane do kompetencji sąsiedztw. Usługi standardowe określone przez sąsiedztwo

- Lokalny transport
- Recykling
- Bezpieczeństwo
- Poszerzona opieka społeczna
- Ochrona zdrowia
- Obiekty dla dzieci i młodzieży
- Usługi związane z kulturą
- Przestrzeń i infrastruktura publiczna
- Parkingi

Lokalnie kontrolowane usługi "poszerzone"

Kontrolowane lokalnie usługi zdecentralizowane

Podstawowe usługi dostosowane do lokalnych potrzeb

Podstawowe usługi uwzględniające priorytety lokalne

Usługi strategiczne

Usługi, które wymagają centralnego planowania, świadczenia i nadzoru. Standardy usług określone przez Umowy Lokalne

- Edukacja
- Przemoc
- Usługi socjalne
- Zarządzanie odpadami
- Ochrona zdrowia

Przekazane w dół lub poszerzone usługi zamówione lub świadczone przez sąsiedztwa. Priorytety i standardy usług ustalane w ramach planowania partycypacyjnych wśród społeczności

Usługi "pierwszej linii" świadczone na poziomie sąsiedztwa i dostosowane do lokalnych potrzeb poprzez partnerstwo z usługodawcami i planowanie partycypacyjne

Podstawowe usługi dostarczane w ramach uprawnień danego organu władzy. Zakres priorytetów lokalnych mających wychwycić procesy konsultacyjne.

Sąsiedztwo



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



Zaangażowanie społeczności w świadczenie usług: wyciągnięte wnioski

Powszechnymi przeszkodami w miejscowym przydzielaniu środków i przekazywaniu w dół uprawnień do świadczenia usług są m.in. obawy miejscowych władz co do efektywności i potencjalnych korzyści, potrzeba wdrożenia uniwersalnych standardów oraz trudności w identyfikacji elementów umów o świadczeniu usług, zawieranych przez władze wyższego szczebla, które dałoby się oddzielić i ich realizację przekazać pojedynczemu sąsiedztwu czy społeczności. Istnieje wiele przykładów zaangażowania społeczności w planowanie i świadczenie usług lokalnych, które doprowadziło do poprawy jakości usług, redukcji kosztów i większych korzyści dla społeczności lokalnej. Wola uczestnictwa w planowaniu i świadczeniu usług jest różna w różnych miejscach, w zależności od jakości usług, które dane sąsiedztwo otrzymuje obecnie, jak i gotowości i zdolności do uczestnictwa organizacji społecznych i wolontariuszy.

Świadczeniem usług lokalnych zainteresowanych jest wiele organizacji trzeciego sektora. Jednak ważne jest, aby lokalne grupy nie zostały wciągnięte w proces świadczenia danej usługi w niestosowny sposób. Finansowanie na mocy umowy nie powinno zastępować dotacji dla trzeciego sektora. Lokalne przyznawanie środków na usługi publiczne wymaga silnego zaangażowania się we współpracę z kluczowymi partnerami w sąsiedztwach: organizacjami społecznościowymi, spółdzielniami mieszkaniowymi, policją, radami i innymi dostawcami podstawowych usług.

Społeczności zarządzające usługami

HARCA, londyńska dzielnica Tower Hamlets

Poplar Housing i Stowarzyszenie Odnowy Wspólnoty w Tower Hamlets (Regeneration Community Association in Tower Hamlets) jest zarejestrowane jako właściciel zarządzający ponad 6.000 domami. „Odmładzanie” mieszkań było tu prowadzone razem ze społecznościowymi projektami odnowy, koncentrującymi się m.in. na zatrudnieniu, szkoleniach, problemach młodzieży i doradztwie.

Wyecycle, rada hrabstwa Kent

Odpady z gospodarstw domowych w Brook w hrabstwie Kent stanowią obecnie 25% wcześniejszego poziomu, a to dzięki Wyecycle, inicjatywie prowadzenia w tej społeczności recyklingu, jaką zleciła rada hrabstwa Kent.

Radary drogowe w ręce mieszkańców, rada hrabstwa Surrey

Mieszkańców niektórych wsi Surrey szczególnie niepokoił problem jazdy z niedozwoloną prędkością w ich okolicy, a zatem lokalna policja zaczęła szkolić mieszkańców wsi w obsłudze ręcznych radarów drogowych, co doprowadziło do znacznego spadku średniej prędkości poruszania się na drogach. Również inne społeczności obecnie zalewają policję żądaniem opracowania planów, które pozwoliłyby im rozwiązać ten problem, na który uskarżają się od dawna.

Stowarzyszenie ds. mieszkalnictwa w gminie Witton (Witton Lodge Community Association), Perry Common, Birmingham

Zebrani w celu renowacji dawnych nieruchomości rady w posiadłości Perry Common w Birmingham mieszkańcy posunęli się jeszcze dalej - do budowania i zarządzania dodatkowym systemem mieszkań socjalnych. Wypracowaną w ramach tego projektu nadwyżkę zainwestowano w poprawę stanu ulic. Mieszkańcy zarządzają obecnie świadczeniem w tym regionie usług środowiskowych, a budżet rady miasta Birmingham traktuje środki na realizację tych celów jako priorytetowe.

Jak możemy mieć pewność, że inicjatywy są prowadzone poprawnie i służą wszystkim w okolicy?

W przeszłości zdarzały się przypadki, w których organizacje społecznościowe były przejmowane przez grupy niereprezentatywne, lub takie, których działania powodowały problemy w pobliskich sąsiedztwach. Aby temu zaradzić, proponujemy **wyraźne ramy standardów**, które powinny być stosowane w organach sąsiedztw i odpowiadać na następujące pytania:



- jak często dany organ powinien obradować?
- jak dany organ powinien zapewnić demokratyczny i otwarty dla wszystkich charakter działań?
- w jaki sposób dany organ powinien współpracować z radnymi?
- w jaki sposób dany organ powinien promować odpowiednie stosunki w społeczności i unikać dyskryminacji?
- w jaki sposób dany organ powinien zapewniać odpowiednie zarządzanie oraz wiarygodność finansową?

Jak może zostać wzmocniona rola radnych?

Radni powinni odgrywać ważną rolę w każdej społeczności. W chwili obecnej wielu radnych "z tylnej ławki"⁸ nie ma jasności co do roli, jaką powinni odgrywać, oraz tego, jak równoważyć reprezentowanie interesów rady i społeczności lokalnej. Mimo istnienia Komisji ds. Lokalnych Radnych (Commission on Local Councillors) oraz innych działań, wielu radnych nie czuje się wystarczająco uprawnionych lub nie angażuje się skutecznie w działania swojej społeczności.

Zalecamy, by w każdym okręgowym organie administracji powoływać przynajmniej jednego "radnego ds. społeczności" (**community councillor**), który posiadałby jasny i dobrze wszystkim znany mandat do reprezentowania poglądów danej społeczności, odpowiednie wsparcie urzędnicze i niewielki budżet do realizacji w danym okręgu spraw dotyczących społeczności tego okręgu. Od takich radnych wymagałoby się aktywnego zaangażowania się w działania społeczności i dostawców usług, a także pośredniczenia w ich relacjach i pomocy w rozwiązywaniu problemów. Proponowane reformy powinny dać im:

- **prawo do domagania się wyjaśnień** od wszystkich dostawców usług oraz uprawnienia do prowadzenia badań, **po wezwaniu do tego przez społeczność**, i pociąganiu do odpowiedzialności dostawców nie zapewniających odpowiednich usług;
- w przypadku, gdy przeprowadzenie **badań w danej społeczności** jest ograniczone czasowo, prawo do badania poprzez wspólne spotkanie dostawców usług i mieszkańców;
- nowe uprawnienia do udziału w pracach organów lokalnych (np. rad lokalnych społeczności, ewentualnie rad szkół), i proponowania powoływania forum lub rady sąsiedztwa, jeśli takie nie istnieją.

Radni potrzebują dużo większego wsparcia, jeśli mają odgrywać bardziej aktywną rolę w społeczności. Nasze badania sugerują, że potrzebne im są:

- **jasne określenie ról i obowiązków:** w szczególności w odniesieniu do niewybieralnych przedstawicieli społeczności, w celu ułatwienia mieszkańcom i organizacjom działającym w danej społeczności zrozumienia, co radni mogą zrobić, aby im pomóc, oraz umożliwienia urzędnikom rady bardziej efektywnej pracy z radnymi;
- **nowy rodzaj wsparcia członkowskiego:** radni są zaniepokojeni brakiem możliwości odgrywania bardziej złożonej i bardziej wymagającej roli w przyszłości, która jest niemożliwa bez zwiększonego wsparcia podstawowego. Obejmowałoby ono: większą asystę administracyjną (dostęp do dokumentów przygotowywanych na spotkania i dotyczących planowanych działań, wsparcie przy analizowaniu spraw), pomoc w zaangażowaniu społeczności, szkolenia w wykorzystaniu ICT
- **pomoc w opracowywaniu nowego zestawu umiejętności:** radni potrzebują bardziej spersonalizowanych szkoleń, które brałyby pod uwagę szczególne wyzwania lokalne, takie jak kwestie dotyczące konfliktów w danej społeczności, zrozumienie kwestii równości i spójności społeczności, czy też nowych metod angażowania mieszkańców społeczności. Szkolenia muszą być bardziej elastyczne, aby dostosować się do presji czasu, której radni podlegają.

⁸ t.j. nie pełniących, poza funkcją radnego, żadnych funkcji w administracji (przyp. tłum.)



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



W jaki sposób mieszkańcy i organizacje społeczności powinny angażować się i podnosić istotne dla siebie kwestie?

Inicjatywy zaangażowania mieszkańców powinny również jasno określać, którzy mieszkańcy i które organizacje powinny mieć bezpośredni dostęp do:

- **zaangażowania społeczności w świadczenie usług:** prowadzenie części danej usługi realizowanej na zlecenie rady czy grup lokalnych może polegać np. na regularnym sprząnięciu jakiegoś obszaru w zamian za nowe oświetlenie;
- **uczestnictwa publicznego w ustalaniu programu:** dając ludziom szansę na uczestniczenie w określaniu priorytetów i opracowaniu planów miejscowych
- **inicjatyw społecznościowych:** w tym petycji, które mogłyby pociągnąć za sobą publiczne przesłuchania i debatę.

Organizacje lokalne mogą poprosić mieszkańców o przyznanie im **“prawa kupna w imieniu społeczności” (‘Community Right to Buy’)** miejscowego budynku lub gruntu. Takie prawo pierwokupu opiera się na podobnym prawie, które istnieje w Szkocji. Aktywa i budynki społeczności są jednym z ważnych instrumentów pozwalających na rozwijanie lokalnych możliwości i wspólnej przestrzeni.

Czego ludzie mogą oczekiwać od lokalnych usług publicznych?

Samorząd terytorialny i inne usługi publiczne (policja, podstawowa opieka medyczna, spółdzielnie mieszkaniowe, komunikacja publiczna) powinny reagować na obawy sąsiedztw szybko i skutecznie, a w przypadku, gdy nie jest to możliwe, usługodawcy powinny podać tego przyczyny i wytłumaczenie. Usługi publiczne powinny zapewnić jasno określone punkty kontaktowe do załatwiania spraw lokalnych – należy upewnić się, czy lokalne statystyki i informacje są łatwe do znalezienia i wykorzystania, a także poinformować obywateli, w jakie inicjatywy mogą się oni zaangażować. Poprzez odpowiednie kanały mieszkańcy powinni być w stanie:

- wpływać na kluczowe plany i usługi strategiczne, takie jak opieka społeczna, które muszą być opracowywane i organizowane na poziomie władz lokalnych;
- dostosowywać do miejscowych potrzeb, w ramach określonych dla całego regionu, usługi świadczone lokalnie, takie jak budownictwo mieszkaniowe, usługi dla młodzieży, place zabaw, poradnictwo w dziedzinie opieki społecznej, czy też usługi na rzecz społeczności zapewniane przez służbę ochrony zdrowia lub opiekę społeczną;
- dostarczać niektóre usługi lokalnie (w praktyce oznacza to pełnienie niewielkiej liczby funkcji związanych ze środowiskiem lokalnym), pod warunkiem, że nie wpłynie to negatywnie na inne obszary.

Co władze lokalne powinny robić dla realizacji tego celu?

Rząd powinien umożliwić radom i społecznościom reagowanie na lokalne priorytety na szereg sposobów i nie utrudniać prowadzenia odpowiednich działań tam, gdzie już je podjęto. W każdym przypadku to samorządy lokalne powinny decydować, co powinny robić dla wzmocnienia pozycji uprawnień mieszkańców sąsiedztw. Rady powinny:

- jasno i otwarcie komunikować, co mogą zaoferować mieszkańcom sąsiedztw, najlepiej przez publikację orędzia w sprawie uprawnień;
- sporządzić mapę sąsiedztw i społeczności, z którymi ludzie identyfikują się w danym regionie;
- wzmocniać uprawnienia, wsparcie i możliwości, jakimi dysponują ich radni z “pierwszej linii”, a także kompetencje organów powoływanych lokalnie;
- sprawdzać, czy dane i informacje na temat sąsiedztwa są łatwo dostępne;



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



- współpracować z innymi służbami publicznymi, aby wypracować wspólne, otwarte i zaangażowane podejście do konsultacji i pracy zespołowej;
- być bardziej elastyczne, otwarte i odpowiedzialne w odniesieniu do świadczonych usług;
- sprawdzać, czy na dane usługi można mieć wpływ lub dostosować je do lokalnych potrzeb;
- sprawdzać, czy dane usługi mogą skutecznie reagować na propozycje sąsiedztw, wezwania do działania i petycje wysuwane przez społeczność;
- kontynuować przekazywanie zwiększonych zasobów do najbardziej potrzebujących obszarów.

Opracowanie takiego programu będzie stanowić wyzwanie dla samorządu lokalnego. Może ono obejmować wprowadzenie podstawowych zmian w sposobie, w jaki rady określają priorytety budżetu oraz organizują usługi i struktury ich świadczenia. Wymagać to będzie stałych inwestycji w strategiczne i lokalne możliwości na przestrzeni co najmniej dziesięciu lat. Ale samorząd lokalny ma duże możliwości i wolę polityczną, by forsować upodmiotowienie swych obywateli i społeczności. Wiele rad już obecnie podąża tą drogą, dostrzegając korzyści z reakcji zwrotnych i zaangażowania na poziomie lokalnym.

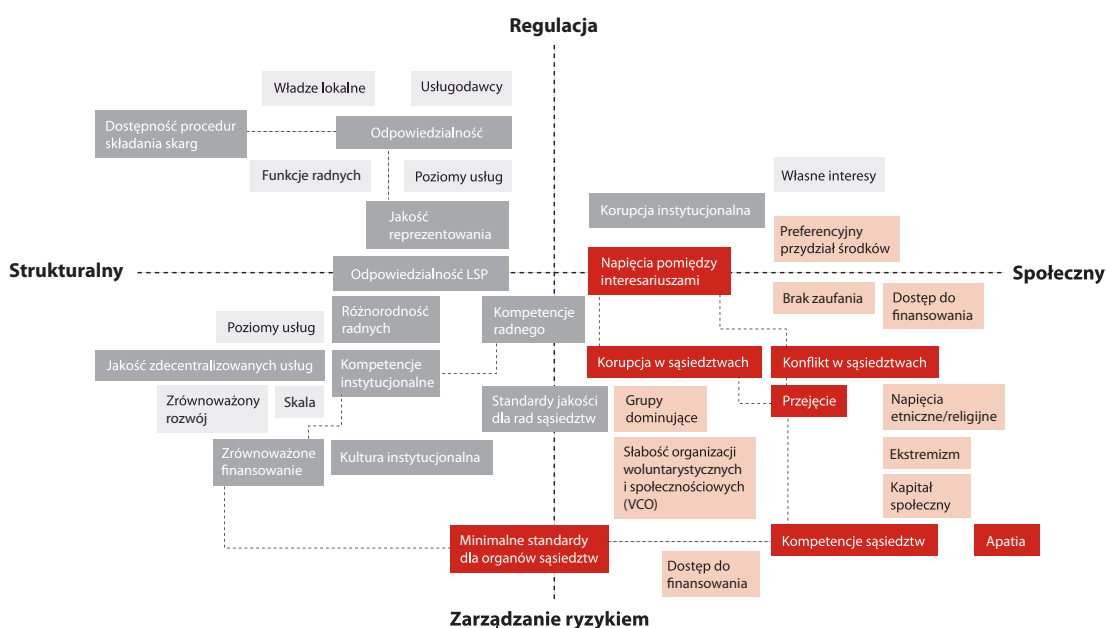
Zarządzanie ryzykiem w przyznawaniu uprawnień społecznościom

Obawy związane z ryzykiem koncentrują się na wątpliwościachco do osiągnięcia równowagi między przyznawaniem społecznościom pewnego wpływu czy kontroli nad problemami lokalnymi, a zapewnieniem, by działania lokalne nie zachęcały społeczności do konkutowania ze sobą lub zamykania się w sobie. Niektórzy uważają, że konflikt pomiędzy różnymi grupami społecznymi lub etnicznymi na poziomie sąsiedztw stanowi zbyt duże ryzyko, by powierzać społecznościom bezpośredni wpływ na decyzje bądź zasoby lokalne.

Wcześniejsze doświadczenia z przekazywania w dół kompetencji i uprawnień dowiodły, że kontrola społeczności nad finansami, usługami i aktywami przynosi też groźbę fragmentacji, niegospodarności w zarządzaniu dobrami publicznymi, upolitycznienia kwestii sąsiedztwa, a także możliwości użycia pozyskanej władzy do tworzenia lub zwiększania podziałów w danej społeczności.

Mapowanie zagrożeń w zarządzaniu realizowanym przez społeczności⁹

Zarządzanie realizowane przez sąsiedztwa: zagrożenia społeczne i strukturalne



⁹ Raport z badania dostępny na stronie: http://www.youngfoundation.org/files/images/ingtherisksofneighbourhoodgovernance25_10_06.pdf (przyp. red.)



Czego lokalne społeczności oczekują od programu Big Society?



W toku naszych badań zidentyfikowaliśmy trzy główne kategorie ryzyka związanych ze zwiększonymi uprawnieniami zarządczymi społeczności:

- Ryzyko związane z całościowym ujęciem problemów, odpowiedzialnością i działaniem organów sąsiedztwa, podnoszące istotne pytania o zasadność i status organizacji sąsiedztw jako organów przedstawicielskich. Obawy te podkreślają również niemałe różnice w potencjale różnych organów sąsiedztw.
- Ryzyko związane z instytucjonalnym zaangażowaniem i zdolnościami do upodmiotowienia sąsiedztw, w tym brakiem woli politycznej do wspierania sąsiedztw oraz brakiem zdolności po stronie władz lokalnych do rzeczywistego umożliwienia zarządzania poprzez społeczności.
- Ryzyko związane z potencjałem i kapitałem społecznym sąsiedztw, w tym z ogromnymi różnicami w poziomie wsparcia społecznego i praktycznych umiejętności mieszkańców danego sąsiedztwa. Może to oznaczać, że bardziej zamożne sąsiedztwa w nieproporcjonalnie dużym stopniu skorzystają z nowych możliwości otwartych dla działań lokalnych, ponieważ są w większym stopniu zdolne do organizowania się, wyrażania swoich interesów i pozyskiwania funduszy.

Zarządzanie ryzykiem: wyciągnięte wnioski

- Polityczny ekstremizm, korupcja i przechwytywanie przez inne podmioty to najczęściej cytowane argumenty przeciwko upodmiotowieniu sąsiedztw.
- Wiele społeczności i władz lokalnych już obecnie ma do czynienia z powyższymi rodzajami ryzyka w obrębie istniejących struktur, takich jak komitety okręgowe, fora regionalne lub organy powoływane na mocy programu New Deal for Communities (Nowy kontrakt w sprawie społeczności).
- Inne czynniki ryzyka, takie jak brak zdolności, brak przywództwa politycznego i brak wsparcia dla działań sąsiedztw, mają bardziej realny i praktyczny wpływ na sukces bądź niepowodzenie tych działań.
- Lokalne władze i instytucje publiczne potrzebują wsparcia dla programu budowy potencjału instytucjonalnych interesariuszy w celu zarządzania ryzykiem wynikającym z braku zasobów i umiejętności. Budowanie tego potencjału jest szczególnie istotne wśród wybieralnych członków władz, kluczowych urzędników rad, organów Lokalnego Partnerstwa Strategicznego i innych usługodawców.
- Ważne jest, aby władze centralne i lokalne przyjęły do wiadomości, że eksperymentowanie z systemem zarządzania poprzez sąsiedztwa wymaga udostępnienia przestrzeni dla lokalnych innowacji, co wiąże się z pewnym ryzykiem.

YOUNG FOUNDATION

Young Foundation gromadzi wiedzę, innowacyjność i przedsiębiorczość w celu spełniania potrzeb społecznych. Mamy 55 lat doświadczenia w osiągnięciu sukcesów w przedsięwzięciach takich jak Open University, Which?, School for Social Entrepreneurs i Healthline (, prekursor NHS Direct). Pracujemy w całej Wielkiej Brytanii i za granicą - prowadząc badania, wpływając na politykę, tworząc nowe organizacje i wspieranie innych, którzy robią to samo, często przy znacznym wykorzystaniu nowych technologii. Mamy obecnie ponad 60 pracowników, pracujących przy ponad 40 projektach w Nowym Jorku, Paryżu oraz w Londynie i Birmingham w Wielkiej Brytanii.

www.youngfoundation.org

Sierpień 2010 r.