

MODEL FUNKCJONOWANIA CENTRÓW AKTYWNOŚCI LOKALNEJ ORAZ ICH SIECI

Podsumowanie analizy modeli miejsko-wiejskich CAL



WROCŁAW, 2025

Projekt pn. „Sieciowanie Związków ZIT w Polsce” – sieć współpracy
„Usługi społeczne w MOF – MOF4US” finansowany jest w ramach
Programu Pomoc Techniczna dla Funduszy Europejskich 2021-2027



Pomoc Techniczna
dla Funduszy Europejskich



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Tekst sformatowany w standardzie **WCAG 2.1**

Opracowanie zostało przygotowane na zlecenie Gminy Wrocław – Biura Zintegrowanych
Inwestycji Terytorialnych Wrocławskiego Obszaru Funkcjonalnego



Spis treści

Wprowadzenie.....	4
Metodologia prac.....	5
Wnioski z przeprowadzonych badań.....	6
Działalność CUS Myślenice	6
Doświadczenia animacyjne CUS Siechnice	9
Tło i kontekst tworzenia CAL – czym jest CAL?	11
Sposób organizacji CAL.....	16
Kontekst prawny i finansowanie CAL	21
Opis społeczności.....	24
Realizatorzy działań	25
Przykłady realizowanych działań	27
Rezultaty, monitorowanie i pomiar efektywności działań CAL	30
Promocja CAL	32
Lokal CAL	33
Analiza problemów i przeszkód identyfikowanych w działaniach CAL	35
Działalność Sieci CAL	37
Podsumowanie	39
Rzuty funkcjonalno-użytkowe	43

Wprowadzenie

Prezentowane opracowanie jakim jest podsumowanie analizy modeli Centrów Aktywności Lokalnych (CAL) dla obszaru miejsko-wiejskiego, jest trzecim z serii opracowań poświęconym modelom CAL. Oprócz niniejszego opracowania, przygotowane zostały modele CAL dla gmin wiejskich oraz miejskich, które w założeniu mogą zostać wykorzystane jako inspiracja do wdrażania i realizacji CAL na terenie Polski.

Na potrzeby opracowania przyjęto, że przez CAL rozumie się miejsca i działania współtworzone przez mieszkanki i mieszkańców – członkinie i członków określonych społeczności lokalnych oraz aktywne grupy społeczne, działające na rzecz ich integracji i wzmacniania kapitału społecznego. Sama nazwa CAL nie jest nazwą, która została skodyfikowana ustawowo, dlatego nie posiada ona precyzyjnej i jednoznacznej definicji. Definicja jaką posłużono się w opracowaniu, ma charakter zbioru założeń i sposobów działania, które wypływają z doświadczeń i przedsięwzięć realizowanych przez różne podmioty na terenie kraju. Działania CAL realizowane sporadycznie realizowane są w oparciu o wypracowane i opisane modele działania. Częściej podejmowane są w oparciu o wypracowane intuicyjnie schematy postępowania i koncepcje animowania społeczności lokalnych. Natomiast SCAL to Sieć Centrów Aktywności Lokalnej, czyli podmiotów siecujących i wspierających działalność CAL.

Założenia zawarte w opisie Modelu miejsko-wiejskiego wypracowane zostały w oparciu o analizę przykładów wieloletniej działalności CAL we Wrocławiu, Krakowie i Rybniku, ale także w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich. Dzięki analizie zróżnicowanych przykładów działania wypracowano kluczowe definicje oraz opis metod działania CAL, mające charakter uniwersalny, możliwy także do implementacji w obszarach miejsko-wiejskich. Oprócz oparcia na doświadczeniach z różnych gmin, Model dedykowany gminom miejsko-wiejskim został dostosowany do ich specyfiki. Prezentowane założenia Modelu CAL dla gmin miejsko-wiejskich w sposób syntetyczny wskazują czym jest CAL, jak można go utworzyć na terenie gminy miejsko-wiejskiej, kto i jak może go prowadzić oraz jakie korzyści wnoszą CAL dla funkcjonowania społeczności lokalnych.

Z dodatkowymi informacjami na temat CAL można zapoznać się na stronie ZIT

Wrocławskiego Obszaru Funkcjonalnego: <https://zitwrofl.pl>.

Metodologia prac

Tworząc koncepcje Modelu Funkcjonowania CAL i ich sieci SCAL dla obszaru miejsko-wiejskiego, posłankowano się zarówno szeroką i szczegółową analizą doświadczeń CAL funkcjonujących od wielu lat we Wrocławiu, Krakowie i Rybniku, analizą działalności CAL z gmin wiejskich Gaszowice i Redzikowo, ale także rozwiązań stosowanych w gminach miejsko-wiejskich Myślenice oraz Siechnice. Wybór Wrocławia i Krakowa podyktowany był nie tylko szerokim doświadczeniem w realizacji zadań CAL w obu miastach, ale także ze względu na to, iż miasta wspólnie realizują działania w ramach projektu pn. „Sieciowanie Związków ZIT w Polsce” – sieć współpracy „Usługi społeczne w MOF – MOF4US” finansowanego w ramach Programu Pomoc Techniczna dla Funduszy Europejskich 2021-2027. Lider i Partner projektu mają swoją siedzibę w Krakowie i Wrocławiu, dzięki czemu dostęp do danych na temat działalności CAL na ich terenie, był w istotny sposób ułatwiony. Wybór pozostałych jednostek gminnych wynikał przede wszystkim z dostępności informacji o prowadzonych działaniach, a także ze względu na ograniczoną liczbę CAL działających w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich. W wyniku przeprowadzonych analiz realizowanych w trzech różnych typach gmin, wypracowano uniwersalne założenia i koncepcje, które wykorzystane zostały celem opracowania Modelu miejsko-wiejskiego, stanowiącego syntezę badań i analiz przeprowadzonych łącznie w siedmiu różnych jednostkach administracyjnych.

Prezentowany Model miejsko-wiejski CAL wypracowano zatem w oparciu o analizy rozwiązań CAL działających w miastach, gminach wiejskich oraz oddających specyfikę gmin miejsko-wiejskich. Model ma zatem walor wszechstronnej analizy, dzięki czemu można zastosować prezentowane w nim rozwiązania na terenach gmin miejsko-wiejskich z całego kraju. Prace skupiające się stricte nad Modelem miejsko-wiejskim zrealizowano metodą badań case study na przykładzie rozwiązań funkcjonujących w gminie Myślenice (województwo małopolskie) oraz Siechnice (województwo dolnośląskie). W ramach badania case study zrealizowano zarówno wywiady z przedstawicielami organizatorów działań CAL w obu gminach, jak i poddano analizie ogólnodostępne dokumenty dotyczące ich działalności, zawarte na stronach internetowych. Przeprowadzone badania case study (studium przypadku) są formą pogłębionej i całościowej analizy danego przypadku, uwzględniającej jego charakter i kontekst funkcjonowania. Badania te pozwoliły zapoznać się z istotą działalności podmiotów w obu gminach oraz wypracowaniem propozycji uzupełnień założeń Modelu CAL dla gmin miejsko-wiejskich.

Przeprowadzone badania i analizy, zaprezentowane zostały podczas warsztatów konsultacyjno-rekomendacyjnych, w których udział wzięli przedstawiciele gmin miejsko-wiejskich. Wyniki prac poddano omówieniu i krytycznej analizie, dzięki czemu prezentowane założenia Modelu, zostały uzupełnione i odpowiednio dostosowane do specyfiki gmin miejsko-wiejskich. Do uczestnictwa w warsztatach zaproszono przedstawicieli i przedstawicielki gmin miejsko-wiejskich z terenu Wrocławskiego Obszaru Funkcjonalnego.

Wnioski z przeprowadzonych badań

W rozdziale zaprezentowano w sposób skrótowy kluczowe informacje i wnioski płynące z analizy doświadczeń funkcjonowania podmiotów animujących i wspierających działalność społeczności lokalnych w gminie Myślenice oraz Siechnice. W obu gminach podejmowane są szerokie działania wspierające aktywność społeczności lokalnej, oparte o modele pracy socjalnej, organizowania społeczności lokalnej oraz działania animatorów. Zarówno w Myślenicach jak i Siechnicach prężną działalność prowadzi Centrum Usług Społecznych. Jednakże tylko Myślenice posiadają aktualnie funkcjonujące CAL na swoim terenie. W przypadku Siechnic podejmowane są działania zmierzające do utworzenia CAL. Przykład ten pokazuje jednak, jak działalność CUS może sprzyjać wzmocnieniu społeczności lokalnej i zawiązywaniu aktywności mieszkańców i mieszkanki, która docelowo może przyczynić się do powołania CAL. Istotne jest także to, że w chwili realizacji badań, na terenie Polski istnieją tylko nieliczne przykłady działalności podmiotów, które wpisują się w koncepcje działalności CAL realizowane na terenach gmin miejsko-wiejskich. Aktualnie nazwa CAL nie jest nazwą własną skodyfikowaną prawnie, co dodatkowo utrudnia dotarcie do gmin, które rzeczywiście wdrażają rozwiązania nawiązujące metodami do działalności CAL. Dlatego w analizie skupiono się na dwóch przykładach gmin, które zarówno metodami organizacji pracy, czy finansowaniem działań w najszerszym stopniu odpowiadały przyjętej w ramach prac nad Modelem definicji CAL, a także posiadają istotne z punktu widzenia celów badania doświadczenia, w organizowaniu i animowaniu funkcjonowania wspólnot lokalnych.

Działalność CUS Myślenice

- Myślenice, to gmina miejsko-wiejska znajdująca się w aglomeracji krakowskiej. Gminę zamieszkuje około 45 tysięcy osób, z czego blisko 17 tysięcy stanowią mieszkańcy i mieszkanki miasta a około 28 tysięcy mieszkańcy i mieszkanki części wiejskiej gminy.

Gmina w ostatnich latach notuje stopniowy przyrost liczby mieszkańców i mieszkańek, w tym głównie w terenie wiejskim.

- Pomysł na utworzenie CAL w Myślenicach funkcjonującym przy CUS Myślenice powstał około czterech lat temu (2021 rok). W kolejnych latach wspierano powstawanie kolejnych CAL w miejscowościach wiejskich, w tym w Drogini, Jaworniku oraz Krzyżkowicach.
- Koncepcja działania CAL w Myślenicach nie ma sformalizowanej i opisanej struktury w postaci opisu modelu funkcjonowania, ale opiera się na kilku ważnych założeniach. Kluczową rolę pełni CAL w Myślenicach, który prowadzi działalność przy CUS i współtworzony jest w oparciu o zasoby kadrowe i zaplecze CUS.
- CAL Myślenice prowadzi dwojaką działalność. Po pierwsze jest to działalność typowa dla CAL, polegająca na współtworzeniu i realizacji usług, zajęć i inicjatyw społecznych skierowanych do mieszkańców i mieszkańek gminy Myślenice. Po drugie są to działania nakierowane na inicjowanie CAL w miejscowościach wiejskich gminy Myślenice. Istotne jednak jest to, że CAL inicjowane w miejscowościach wiejskich w początkowej fazie funkcjonowania oparte są o działalność wolontaryjną, bazującą na liderkach i liderach oraz osobach wywodzących się ze społeczności wiejskich.
- W gminie Myślenice oprócz części miejskiej, funkcjonuje podział na 17 sołectw. Specyfika gminy Myślenice to usytuowanie w górzystym terenie, duże odległości pomiędzy kolejnymi miejscowościami, a także ograniczona dostępność komunikacyjna części z nich. Sytuacja ta powoduje, że mieszkańcy niektórych z miejscowości wiejskich, mają utrudniony dostęp do oferty kulturalnej, edukacyjnej i rozrywkowej.
- Zdiagnozowany problem dostępności do oferty usług społecznych, był jednym z ważnych elementów wpływających na decyzję o podjęciu próby tworzenia kolejnych CAL. Decyzja ta podjęta była w oparciu o diagnozę przeprowadzoną na potrzeby utworzenia CUS. W trakcie diagnozy wyłoniono wstępnie kilka miejscowości, które w sposób szczególny były predystynowane do utworzenia CAL. Miały ku temu potencjał społeczny, aktywnych liderów i zaangażowaną społeczność oraz określone potrzeby w zakresie tworzenia usług społecznych. Ponadto wybór lokalizacji powiązany był z wyborem miejscowości, do których stosunkowo łatwo mogły dojechać kolejne osoby zamieszkujące okoliczne miejscowości. Taka lokalizacja skraca dystans mieszkańców i

mieszkanki w dostępie do usług społecznych i nie powoduje konieczności wydłużonego dojazdu do usług ulokowanych w mieście.

- W oparciu o wstępną diagnozę potrzeb i potencjałów prowadzoną przez CUS, kadry CAL Myślenice prowadziły diagnozy uzupełniające oraz działania polegające na inicjowaniu pierwszych spotkań na poziomie lokalnym, w konkretnych miejscowościach. W trakcie diagnoz uzupełniających omawiali z mieszkańcami i mieszkankami potrzeby i możliwości współdziałania, poszukiwali liderów i liderek lokalnych, a następnie podejmowały próbę nawiązania współpracy potencjalnych partnerów.
- Szersza analiza doświadczeń myślenickich wskazuje, że stosowane w gminie rozwiązanie ma charakter mieszany. Może przyjmować strukturę odgórną, gdzie inicjatorem jest CAL Myślenice, który rozpoczyna dialog z mieszkańcami i mieszkankami i nakierowuje ich na tworzenie CAL. Może także przybierać formułę oddolną, gdzie to mieszkańcy i mieszkanki za sprawą liderów i liderek lokalnych, lub organizacji pozarządowych zgłaszają się z inicjatywą utworzenia CAL na danym terenie, a CAL Myślenice wspiera ich początkowe funkcjonowanie merytorycznie i organizacyjnie.
- W przyjętym w Myślenicach rozwiązaniu, po początkowym okresie wspierania przez kadry CAL Myślenice, CAL w miejscowościach wiejskich powinny dążyć do stopniowego usamodzielniania się. Rolą CAL Myślenice, nie jest finansowanie działalności kolejnych placówek, lecz raczej wsparcie merytoryczne, techniczne oraz kadrowe. CAL Myślenice prowadzi między innymi działania takie jak informowanie i wspieranie organizatorów CAL w mniejszych miejscowościach, o dostępności środków na działania CAL, wspieranie w ich pozyskiwaniu w ramach konkursów gminnych lub ponadgminnych, a także wspieranie merytoryczne w ich rozliczaniu.
- Rozwiązanie wypracowane w CAL Myślenice kładzie szczególny nacisk na samodzielność nowych CAL w miejscowościach wiejskich. Ich oddolność, kreatywność i zdolności organizacyjne w zakresie zapewnienia stałości funkcjonowania. CAL Myślenice ogranicza się w pewnym sensie do wspierania nowych inicjatyw i tworzenia dla nich warunków do dalszego samodzielnego działania.
- Ze względu na trudny i górzysty teren, doświadczenia CAL wskazują, że początkowe działania odznaczały się wyższą skutecznością, kierując swą ofertę do dzieci.

Organizacja zajęć i oferty dla seniorów okazała się znacznie trudniejsza, ze względu na problemy komunikacyjne i ukształtowanie terenu, które wielu seniorom utrudnia możliwość dotarcia do CAL.

- Z doświadczenia CAL Myślenice wynika, że tworzenie CAL na obszarach wiejskich gminy nierzadko spotyka się z dostępnością lokali na działalność CAL. W części miejscowości, w których potencjalnie mogą funkcjonować, albo brakuje lokali na działalność, albo dostępne lokale są niedostosowane do możliwości osób ze szczególnymi potrzebami. Problem ten powoduje, że z niektórych rozwiązań i propozycji, nie mogą na przykład korzystać osoby starsze, lub z ograniczonymi możliwościami ruchowymi, co zaprzecza idei dostępności działań CAL.
- Rozwiązaniem propagowanym przez CAL Myślenice jest poszukiwanie lokali znajdujących się w dyspozycji partnerów CAL, w tym obiektów prywatnych, remiz, salek katechetycznych oraz innych obiektów, w zależności od lokalnej specyfiki.
- Więcej o działaniach CAL Myślenice można znaleźć na stronie:
<https://cal.cusmyslenice.pl>

Doświadczenia animacyjne CUS Siechnice

- Gmina Siechnice to gmina miejsko-wiejska zlokalizowana w województwie dolnośląskim, na terenie powiatu wrocławskiego. Gminę zamieszkuje około 31 tysięcy mieszkańców, których liczba dynamicznie wzrasta. Około jedna trzecia mieszkańców i mieszanek gminy zamieszkuje część miejską.
- W ostatnich latach na terenie gminy wyraźnie wzrasta liczba mieszkańców i mieszanek w wieku przedprodukcyjnym oraz produkcyjnym, głównie za sprawą procesu suburbanizacji miasta Wrocławia.
- Na terenie gminy od 1 lipca 2025 roku funkcjonuje Centrum Usług Społecznych, utworzone na bazie Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej. Choć obecnie CUS nie prowadzi jeszcze własnego Centrum Aktywności Lokalnej, to wspiera i realizuje zadania z zakresu animacji społeczności lokalnej.
- Przykład CUS w Siechnicach, to przykład działań animacyjnych poprzedzających utworzenie CALu, w tym działań opartych o szeroką diagnozę potrzeb i potencjałów społeczności lokalnych, jaka jest zgodnie z ustawą tworzona na etapie przygotowań do utworzenia CUS.

- Jednym z wyzwań z jakimi boryka się gmina, jest ograniczony dostęp do zasobów lokalowych, które mogą być wykorzystywane na potrzeby działań społecznych. Problem ten wynika w dużej mierze z szybkiego przyrostu osób w wieku przedprodukcyjnym i produkcyjnym, ze względu na który rośnie potrzeba rozbudowy zaplecza dla szkół, ośrodków zdrowia i innych. Problem głównie dotyczy obszarów wiejskich gminy.
- Dynamiczny przyrost nowych mieszkańców, powoduje problemy z brakiem integracji społeczności lokalnej. Dlatego gmina poprzez CUS stara się nawiązywać partnerstwa lokalne i wykorzystywać dostępną infrastrukturę, w celu tworzenia obiektów i przestrzeni sprzyjających interakcjom mieszkańców i mieszkanki.
- Przykładem takiego partnerstwa, jest współpraca z jedną z parafii, która udostępnia swoje zasoby lokalowe, na potrzeby działalności organizowanej przez mieszkańców i mieszkanki.
- Problem i potrzeba działań animacyjnych i integracyjnych wpływa ze strony mieszkańców, ale także dostrzegana jest przez pracowników CUS. Z obserwacji kadr CUS wynika, że w gminie dynamicznie wzrasta zapotrzebowanie na dostępność zajęć rekreacyjnych, sportowych, grupowych i innych, które profilem odpowiadają zajęciom realizowanym w większych miastach. Wśród zgłaszanego zapotrzebowania znajdują się także zajęcia z rękodzieła, zajęcia kulinarne, spotkania pasjonatów i tym podobne.
- Mimo, że formalnie CUS nie prowadzi CAL jako osobnego podmiotu, działania realizowane przez CUS zbliżone do działalności CAL i realizowane są w taki sposób, który wykorzystuje zarówno zasoby kadrowe CUS lub dodatkowo zatrudnianych instruktorów zajęć, lub w oparciu o potencjały społeczności lokalnej.
- W opinii kadr CUS, powołanie CAL mogłoby znacząco poprawić efektywność stosowanych rozwiązań i rozszerzyć zakres dostępnych usług, a także przerzucić część zadań z zakresu organizowania społeczności lokalnej, na samą społeczność, jej liderów, liderki i organizacje pozarządowe.
- Wartością jaką mogłoby wnieść powołanie CAL, jest możliwość odpowiadania na wyzwania dotyczące zmian zachodzących w społeczności lokalnej, w tym w szczególności na problem niskiego poziomu integracji mieszkańców, w których znaczącą część stanowią osoby nowe i niezwiązane z miejscem zamieszkania.

- Aktualne działania animacyjne to odpowiedź na zwiększone zapotrzebowanie na realizację dodatkowych zajęć weekendowych, w tym zajęć dedykowanych młodzieży, która w okresie weekendowym nie chce, lub nie może dojeżdżać na zajęcia dostępne poza gminą.
- CUS Siechnice wyróżnia się dobrym zakorzenieniem lokalnym, a także rozwiniętą siecią współpracy z gminnymi szkołami oraz organizacjami pozarządowymi. Potencjał ten może zostać wykorzystany do rozszerzenia aktualnych działań animacyjnych i powołanie CALi w miejscowościach oddalonych od centrum gminy.
- W opinii kadr CUS rozwiązaniem, które może sprzyjać rozszerzaniu działań CUS o działania CAL jest instytucja rady społecznej działającej przy CUS. Jest to organizm, który zarówno doradza i opiniuje, jak i nierzadko wychodzi z inicjatywą dodatkowych działań społecznych, co może mieć istotne znaczenie w powoływaniu CAL w gminach miejsko-wiejskich, posiadających CUS.
- W chwili obecnej CUS zleca około 30% usług organizacjom pozarządowym, dlatego jest to naturalny potencjał do rozszerzania pakietu usług o nowe obszary i naturalny potencjał niezbędny do tworzenia partnerstw lokalnych, kluczowych w działalności CAL.
- Z doświadczeń CUS w Siechnicach wynika, że CALe powinny powstawać w szczególności w mniejszych miejscowościach gminy, ale w takich, które wyróżniają się dobrym dojazdem, co znacząco ułatwia dostęp innym mieszkańcom do usług CAL.
- Więcej informacji na temat działań prowadzonych przez CUS można znaleźć na stronie: <https://gops-siechnice.org.pl>

Tło i kontekst tworzenia CAL – czym jest CAL?

W oparciu o doświadczenia gmin miejskich, wiejskich i miejsko-wiejskich, Centrum Aktywności Lokalnej (CAL) to najczęściej odpowiedź na zaspokojenie deficytów występujących w lokalnych społecznościach. Tam gdzie brakuje usług, rozrywki, oferty kulturalnej i społecznej, a przede wszystkim działań integracyjnych, jako rozwiązanie jawi się CAL. Opisywane problemy i deficyty mają charakter powszechny, dlatego dążenie do powołania placówki jaką jest CAL, staje się jednym z uniwersalnych potrzeb zgłaszanych przez lokalne społeczności, bez względu na rodzaj gminy. W ostatnich latach obserwujemy duże

zmiany społeczno-demograficzne, które bardzo mocno dotyczą także społeczności gmin miejsko-wiejskich. Ich specyfiką jest to, iż na ogół posiadają dobrze rozwinięte zaplecze usługowe ulokowane w części miejskiej gminy oraz zdecydowanie słabiej rozwiniętą sieć usług w części wiejskiej. Ponadto wiele z gmin miejsko-wiejskich boryka się nie tylko ze starzeniem się części społeczności, ale także z dynamicznym przyrostem nowych mieszkańców i mieszkanek osiedlających się w częściach wiejskich, przy jednoczesnych brakach przestrzeni publicznych i lokali niezbędnych do poprawnego funkcjonowania społeczności. Nowi mieszkańcy i mieszkanki nierzadko ze względu na brak sprzyjających ku temu warunków, nie są w stanie zintegrować się z resztą społeczności. Natomiast rosnące zapotrzebowanie na działania i ofertę społeczną, przy brakach lokalowych utrudniają ich zaspokajanie. W tym kontekście idea CAL wraz z jej oddolnym charakterem może być traktowana jedna z form odpowiedzi na dylematy zgłaszane przez społeczność. Jest to także rozwiązanie umożliwiające rozwój współdziałania lokalnych społeczności, które pozwala kierunkować energię, pomysły i działania mieszkanek i mieszkańców, w stronę zaspokajania i rozwiązywania deficytów lokalnych.

CAL jako idea to rozwiązanie i koncepcja, która w odróżnieniu od innych mechanizmów wdrażanych w gminach, nie wymaga istotnego zaangażowania ani po stronie władz lokalnych, ani po stronie instytucji gminnych. Dzieje się tak ponieważ CAL tworzone są przede wszystkim w oparciu o potencjały społeczności lokalnych, w tym energię, pomysły i działania lokalnej społeczności, z wykorzystaniem istniejących już zasobów lokalowych, czy instytucjonalnych. To także rozwiązanie bazujące na lokalnych partnerstwach, grupach sąsiedzkich, samoorganizacji, prywatnych kontaktach, które pozwalają włączać w działania zasoby znajdujące się w dyspozycji różnych osób i podmiotów. Jest to zatem działanie, które wpisane ma w swój zakres oddolność oraz szerokie zaangażowanie społeczne. Jak zatem zdefiniować czym jest CAL?

Przez CAL rozumie się przede wszystkim miejsce i określone sposoby działania współtworzone przez mieszkańców i mieszkanki, członków i członkinie danej społeczności, organizacje społeczne, grupy sąsiedzkie, a także lokalne podmioty i ich partnerstwa. Działania te służą ich integracji i wzmacnianiu kapitału społecznego, są przestrzenią dialogu i współdziałania.

Ponieważ CAL nie ma jednej spójnej definicji określa się go przez elementy takie jak miejsce, społeczność i działania jakie prowadzi, a zaliczyć można do nich:

MIEJSCE

- fizyczny obiekt, przestrzeń, miejsce, udostępniane mieszkańcom i mieszkankom nieodpłatnie, przeznaczone na działania służące ich integracji i wzmocnieniu potencjału,
- miejsce spełniające kryteria dostępności, łatwo rozpoznawalne przez mieszkańców i mieszkanki, do którego „jest blisko”, może nim być świetlica wiejska, inny obiekt w dyspozycji gminy, lub jej partnerów,

DZIAŁANIA

- oddolność, niezależność i społeczny charakter inicjatyw,
- wspieranie przedsięwzięć służących tworzeniu, wymianie i rozwijaniu sieci kontaktów społecznych, sąsiedzkich, relacji wzajemnych, odpowiedzialności i aktywności mieszkanki i mieszkańców,
- oparcie na doświadczeniach lokalnych i inicjatywach realizowanych przez osadzone w lokalnym kontekście organizacje społeczne, lokalnych liderów i liderki oraz instytucje funkcjonujące na danym terenie,
- osadzenie działań na lokalnych potencjałach i partnerstwach (formalnych i nieformalnych), które angażują mieszkanki i mieszkańców i ich instytucje w celu współpracy na rzecz dobra wspólnego,
- działania wynikające z oddolnych potrzeb, poparte diagnozami oczekiwań i potencjałów społeczności lokalnych, które generowane, wdrażane i realizowane są przez i wraz ze społecznością lokalną,
- finansowane lub współfinansowane przez gminę, w celu zapewnienia stałości funkcjonowania,

SPOŁECZNOŚĆ

- mieszkańcy i mieszkanki gminy, miejscowości wiejskich oraz miasta, społeczności lokalne funkcjonujące zarówno w lepiej jak i słabiej rozwiniętych częściach gminy,
- twórcami i twórczyniami, współtwórcami i współtwórczyniami oraz odbiorcami i odbiorczyniami działań CAL mogą być zarówno dzieci i młodzież, osoby dorosłe, osoby

z niepełnosprawnościami i ich opiekuni faktyczni, seniorzy, osoby aktywne i nieaktywne zawodowo, studenci i studentki, przedsiębiorcy i przedsiębiorczynie, pracownicy i pracowniczki różnych branż, CAL nie ma w tym zakresie ograniczeń, działa z i w tych grupach, jakie są typowe dla danej społeczności.

Bez względu na to gdzie CAL powstaje, zawsze jest rozwiązaniem o charakterze lokalnym, osadzonym w lokalnych strukturach i odpowiadającym na bardzo konkretne potrzeby danej społeczności. W tym ujęciu CAL tworzony jest po to, by zaspakajać potrzeby danej miejscowości, czy sołectwa. Nie jest to natomiast instrument, który jednostkowo rozwiązuje problemy gminy jako całości, ponieważ z założenia ma charakter lokalny, miejscowy. Mimo to, CALe mogą tworzyć sieci CAL, po to by współdziałać na rzecz społeczności gminy, każdorazowo opierając się na lokalnych zasobach.

Przed powołaniem CAL koniecznym jest wyłonienie odpowiedniego Operatora CAL, który musi być osadzony w lokalnych strukturach. Operator CAL w miarę możliwości powinien bazować na zasobach organizacji pozarządowych i ich kadrach, doświadczeniach, kapitale społecznym, intelektualnym, sieciach kontaktów oraz zasobach materialnych. Rolą operatora CAL jest organizowanie pracy CAL, nawiązywanie współpracy z głównymi aktorami społeczności lokalnej, włączanie społeczności we współtworzenie CAL i prowadzonych przez CAL działań, a także dążenie do unikania potencjalnych animozji i konfliktów. W razie braku odpowiednich organizacji na poziomie lokalnym, możliwym jest powołanie CAL w oparciu o grupy nieformalne lub osoby fizyczne, nie jest to jednak model rekomendowany, między innymi ze względu na ograniczenia formalno-prawne dotyczące możliwości finansowania działalności i braku podmiotowości prawnej Operatora.

Co istotne CAL nie wymaga tworzenia nowych obiektów, ponieważ może funkcjonować w oparciu o istniejące w danej społeczności miejsca, takie jak remizy, czy świetlice wiejskie, obiekty szkolne, lub inne lokale znajdujące się w dyspozycji gminy. W przypadku braku odpowiednich lokali w dyspozycji gminy, CAL może być utworzony w oparciu o zasoby znajdujące się w dyspozycji partnerów prywatnych lub instytucji kościelnych, spółdzielni i innych podmiotów działających lokalnie. Sam lokal i jego własność mają w tym zakresie mniej istotne znaczenie. Ważne jest jednak to, aby CAL przyjmował formę przestrzeni publicznej, dostępnej i otwartej dla każdej z mieszkańek i mieszkańców, bez względu na poglądy, płeć i wiek.

Udostępniana na te potrzeby działalności CAL przestrzeń i obiekt są elementem koniecznym, ale nie wystarczającym. Obiekt niezbędny dla działań CAL służy jedynie jako przestrzeń i narzędzie do budowania interakcji i działań społecznych, wzmacnianych przez Operatora CAL, ale prowadzonych lub współprowadzonych przez lokalną społeczność. Ważnym w powoływaniu CAL jest zapewnienie mu stałego finansowania, opartego na stabilnych źródłach samorządowych, z możliwością pozyskiwania i wykorzystywania innych źródeł finansowania działalności.

Aby lepiej zrozumieć istotę CAL warto również określić, czym CAL nie jest, czym różni się od innych instytucji funkcjonujących w sferze społecznej. Określając **CAL warto pamiętać, że nie jest to:**

- miejsce takie jak dom kultury, siłownia czy klub sportowy, gdzie przychodzi się po gotową, z góry ustaloną ofertę, czy po zakup konkretnej usługi.
- miejsce wsparcia merytorycznego dla organizacji pozarządowych, ale może pomagać w organizacji prowadzonych przez nie działań i służyć zapleczem lokalowym i technicznym, zwłaszcza w terenach, w których brakuje lokali na działania społeczne.
- instytucja bezpośrednio wspierająca na przykład socjalnie lub psychologicznie, ale może kierować do odpowiednich instytucji lub wspierać w uzyskaniu niezbędnej pomocy.
- miejsce, które daje gotowe odpowiedzi i recepty na problemy lokalnej społeczności, lecz miejsce, w którym można wypracować rozwiązania w toku dyskusji i współdziałania.

CAL to nie dostarczyciel konkretnych usług, nie jest to miejsce, do którego przychodzi się po gotową ofertę lub pomoc, lecz miejsce, w którym można spotkać lub otrzymać wsparcie w realizacji pomysłów i inicjatyw, a i ich zaspokojenie następuje w ramach współpracy z otoczeniem. **CAL nie jest zatem formą biernego usługodawcy, lecz miejscem sprzyjającym generowaniu działań przez mieszkańców i mieszkanki, ich szeroko rozumiany kapitał oraz współpracę z otoczeniem instytucjonalnym.**

Po co zatem tworzyć CAL? Z doświadczeń w realizacji CAL wynika, że są to miejsca działające w sferze społecznej, które pozwalają na:

- wzmacnianie relacji międzyludzkich,

- budowanie i wzmacnianie tożsamości lokalnej,
- wzmacnianie potencjału i aktywności społeczności lokalnej,
- wymianę i integrację międzypokoleniową,
- przejmowanie odpowiedzialności przez społeczność lokalną i jej przedstawicieli i przedstawicielki,
- budowanie i animowanie partnerstw lokalnych działających na rzecz lokalnych społeczności, angażując także ich zasoby i umiejętności,
- przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu, samotności, izolacji społecznej i problemom psychicznym, dbanie o dobrostan mieszkańców i mieszkank,
- możliwość pełnego wykorzystania infrastruktury społecznej gminy, jej ożywienia i zapewnienia oferty działań,
- zagospodarowanie obiektów rewitalizowanych, a także możliwość skorzystania z dodatkowych środków na remont i modernizację obiektów użyteczności społecznej,
- wspieranie pasji i zainteresowań, umożliwianie ich rozwoju.

W efekcie podejmowanych działań, w dłuższej perspektywie, CAL ogniskuje aktywność lokalnej społeczności i zwiększa jej zdolność do tworzenia silnych więzi. Ponadto wzmacnia zdolność społeczności do samoorganizacji i umiejętności działania w sytuacjach zarówno codziennych, gdzie koncentruje się ona na realizacji działań zaspokajających jej bieżące potrzeby, jak i zdolności do działań i współpracy w warunkach kryzysowych na przykład w okresie zagrożenia powodziowego, klęskach żywiołowych, pojawiających się kryzysach lokalnych i innych nietypowych sytuacji.

Działalność CAL przyczynia się do zwiększenia sprawności działania lokalnych wspólnot i samorządu, nie tylko w okresie kryzysowym, ale także w potrzebach codziennego organizowania i wspierania lokalnej społeczności. CAL potrafi działać w społecznościach, w których brakuje silnych instytucji.

Sposób organizacji CAL

Z dotychczasowych doświadczeń gmin miejsko-wiejskich oraz przykładów analizowanych w innych jednostkach wynika, że droga do powołania CAL może prowadzić na różne sposoby, ale nim do tego dojdzie, niezbędnych jest kilka elementów. Elementy te powinny wystąpić jednocześnie, a niektóre z nich można dodatkowo stymulować. Zalicza się do nich:

I. Otwartość samorządu, która traktowana jest jako kluczowy składnik. Istotnym jest to, aby samorząd był skłonny otworzyć się na współpracę z mieszkańcami i mieszkankami, obdarzyć zaufaniem ich zdolności organizacyjne oraz umiejętności współpracy. Docelowo samorząd powinien powierzyć prowadzenie CAL mieszkankom i mieszkańcom, a także zapewnić im finansowanie działalności oraz lokal. Bez względu na to, czy Operatorem CAL (osobom lub podmiotem odpowiedzialnym za prowadzenie działalności CAL) będzie organizacja pozarządowa, czy osoba fizyczna, której zlecone zostanie prowadzenie działalności CAL, niezbędne jest pozyskanie przychylności władz samorządowych, które będą skłonne powierzyć wyłoniłemu Operatorowi organizację placówek, w oparciu o model oddolny, animacyjny, jakim jest CAL.

II. Otwartość i świadomość mieszkańców i mieszanek, którzy będą gotowi albo zainicjować działalność CAL, albo włączyć się w jego funkcjonowanie, gdy CAL zostanie zainicjowany przez organizacje pozarządowe lub instytucje samorządowe. Warunek ten nie tylko jest istotny w celu powołania placówki, ale przede wszystkim po to, aby CAL mógł skutecznie prowadzić działania. Nie są one bowiem efektem decyzji i ogólnych ustaleń programowych, lecz powinny wynikać z potrzeb i zaangażowania mieszkańców i mieszanek. Mieszkańcy i mieszanek muszą chcieć tworzyć CAL i jego ofertę, a także uczestniczyć w niej jako odbiorcy.

III. Wyłonienie Operatora CAL, który będzie odpowiadał za jego funkcjonowanie, angażowanie mieszkańców i mieszanek oraz wraz z nimi tworzył ofertę działań. W zależności od lokalnych możliwości, struktury mieszkańców oraz potencjału instytucji znajdujących się na terenie danej miejscowości, Operatorem CAL może zostać doświadczona organizacja pozarządowa, posiadająca zespół osób, które będą odpowiadały za działania animacyjne, zarządzanie CAL, prowadzenie i współtworzenie poszczególnych zajęć, lub osoba fizyczna, wyłoniona przez gminę i zatrudniona w jej strukturach. Operator w tym ujęciu, powinien odpowiadać możliwościom gminy i potrzebom lokalnym.

Rekomendowanym rozwiązaniem jest to, aby podmiotem inicjującym powstanie CAL była lokalna organizacja pozarządowa na przykład taka, która jest zarejestrowana i skutecznie działa w danej miejscowości. Jest organizacją rozpoznawalną i posiada doświadczenie w organizowaniu życia społeczności lokalnej. Rekomendacja ta wynika z kontekstu działalności CAL, który opiera się przede wszystkim na lokalnych kontaktach, potrzebach i wzajemnych relacjach. Prowadzenie CAL wymaga pewnego doświadczenia w realizacji zadań społecznych oraz finansowanych lub współfinansowanych ze środków zewnętrznych, najczęściej publicznych. Dlatego organizacja będąca Operatorem CAL, powinna dysponować

odpowiednimi kadrami i doświadczeniem w realizacji zadań publicznych oraz posiadać osobowość prawną.

Rozwiązaniem alternatywnym w przypadku małych społeczności znajdujących się na terenie gmin miejsko-wiejskich, zwłaszcza takich w których brakuje aktywnych organizacji pozarządowych, jest zatrudnienie animatorki lub animatora społeczności lokalnej, w strukturach jednostek gminnych. Osoba taka może zostać zatrudniona w ramach działalności centrum usług społecznych, ośrodka kultury, biblioteki, ośrodka pomocy społecznej, lub innej jednostki gminnej. Jej rolą będzie powierzenie organizacji CAL oraz współtworzenie oferty działań CAL z mieszkańcami i mieszkańcami miejscowości. Zaleca się, aby osoba wyłoniona na Operatora CAL wywodziła się z danej społeczności, posiadała rozeznanie w potrzebach społeczności lokalnej oraz doświadczenie w organizowaniu działań społecznych w danej miejscowości. Jeśli osoba taka nie posiada odpowiedniego doświadczenia lub formalnych umiejętności animatorskich, może zostać do tego odpowiednio przeszkolona. Zatrudnienie osoby w ramach struktur samorządowych, pozwoli na zapewnienie stałości funkcjonowania CAL oraz powiązanie działań CAL z działaniami innych instytucji gminnych.

Bez względu na to, kto będzie inicjatorem utworzenia CAL warto pamiętać, aby osoba, osoby, czy też organizacja, która będzie Operatorem CAL:

1. Posiadała lokalne pochodzenie, była osobą lub podmiotem zakorzenionym lokalnie i posiadającym doświadczenie we współpracy z otoczeniem, w którym planuje prowadzić działania.
2. Przeprowadziła diagnozę potrzeb i potencjałów społeczności lokalnej, uwzględniającą jej strukturę, oczekiwania względem CAL i jego działalności, relacje panujące w miejscowości, otoczenie instytucjonalne i potencjały, które można zaangażować w działanie CAL w kolejnych etapach.
3. CAL musi być tworzone jako miejsce posiadające „stały adres”. Obiekt jaki przeznaczony zostanie na działalność CAL, musi być rozpoznawalny, łatwo dostępny, dostosowany do osób z niepełnosprawnością i dostępny dla każdego z mieszkańców i mieszanek. Musi być obiektem całorocznym, z zapewnionym finansowaniem, obejmującym pokrycie co najmniej podstawowych kosztów funkcjonowania. W społeczności wiejskiej, obiektem tym może być świetlica wiejska lub inny obiekt znajdujący się w dyspozycji gminy. W częściach miejskich gminy wachlarz potencjalnych obiektów może okazać się znacząco szerszy. Alternatywnie obiekt może

zostać użyczony, lub wynajęty od spółdzielni, organizacji kościelnej lub prywatnego podmiotu.

4. Inicjując CAL koniecznym jest posiadanie wstępnej propozycji działań i zajęć, które pozwolą przyzwyczaić mieszkańców do jego oferty oraz przyczynią się do wypracowania zwyczaju odwiedzania CAL. Oferta powinna wypływać z przeprowadzonej analizy potrzeb i w razie jej niedostosowania, ulegać dalszym modyfikacjom.
5. W toku działalności CAL niezwykle istotnym jest ciągłe nawiązywanie kontaktów, tworzenie partnerstw i porozumień, zbieranie propozycji i pomysłów działań, podejmowanie działań animacyjnych i wspierających inicjatywy mieszkanki i mieszkańców, w celu wyzwolenia w nich chęci angażowania się we współtworzenie oferty CAL.
6. Nowe działania i oferta CAL powinny wypływać z inicjatyw, oczekiwań i działań oddolnych, realizowanych przez społeczność lokalną oraz podmioty w niej funkcjonujące.
7. Każdy CAL poddawany musi być okresowej ewaluacji działań, która powinna służyć poprawie i udoskonalaniu jego oferty, metod pracy, współpracy z partnerami, rozbudowie oferty i jej modyfikacji. Proces ten nie powinien nigdy się kończyć, lecz stale wpływać na poprawę działania CAL.

Kto i jak może zainicjować CAL?

Struktura osadnicza i funkcjonalna gmin miejsko-wiejskich na ogół składa się z silnego i dobrze rozwiniętego instytucjonalnie centrum oraz sieci małych miejscowości wiejskich. Sytuacja ta sprawia, że większość obiektów użyteczności publicznej, a zatem i usług publicznych skoncentrowana jest w części miejskiej gminy. Miejscowości wiejskie cechują się natomiast zróżnicowaną gęstością zabudowy, nierzadko niską dostępnością komunikacyjną, a także ograniczonym dostępem nie tylko do usług publicznych, ale także miejsc sprzyjających integracji i współdziałaniu mieszkańców. Dlatego w zależności od miejscowości, w której inicjowany będzie CAL, podejście do tego zadania może mieć inny charakter. W strukturach wiejskich, ale miejskich także nie zawsze inicjatorem będzie doświadczona organizacja pozarządowa. Z tego względu Model przewiduje możliwość powołania CAL w różnych wariantach, gdzie inicjatorem może zostać oprócz organizacji pozarządowej, także sam samorząd. Proponowane warianty inicjowania CAL zakładają:

1. CAL powoływany przez organizację pozarządową

W ujęciu modelowym zaleca się, aby realizatorem działań CAL, była organizacja pozarządowa lub inny podmiot ekonomii społecznej. Istotnym jest to, aby podmiot ten posiadał osobowość prawną, uprawniającą go do pozyskiwania, realizacji i rozliczania dotacji pochodzących ze źródeł publicznych, funduszy grantowych, dotacji prywatnych, czy środków pochodzących ze zbiorów publicznych. Nie może to być zatem grupa nieformalna lub stowarzyszenie zwykłe bez osobowości prawnej. Posiadanie podmiotowości prawnej, uprawnia także do najmu, lub użyczenia lokalu przez gminę na preferencyjnych warunkach, zatem jest to element konieczny, choć niewystarczający by zostać realizatorem działań CAL. Podmiot ten musi posiadać lokalne zakorzenienie, w miarę możliwości powinien być zarejestrowany na terenie objętym działaniem, a także posiadać doświadczenie w realizacji działań nakierowanych na wspieranie, animowanie i integrowanie społeczności lokalnej. Wykazywać się posiadaniem doświadczonego personelu, w tym menadżerki lub menadżera, co najmniej jednego animatora społeczności lokalnej, siecią kontaktów oraz dobrą diagnozą potrzeb społeczności lokalnej. Jeżeli na danym terenie nie ma odpowiedniej organizacji, może ona zostać powołana przez grupę aktywnych mieszkanki i mieszkańców, lub organizatorem CAL może stać się organizacja spoza danej miejscowości. W obu przypadkach rozwijanie CAL może wymagać na początku okresu „wejścia” w społeczność i zdobycie jej zaufania, nabycia doświadczenia we współpracy i zakorzenienia. Okres i działania te wymagają czasu, który może trwać od kilku miesięcy, do kilku lat, w zależności od specyfiki lokalnej społeczności i metod działania organizacji.

2. CAL inicjowany przez samorząd

W sytuacji gdy przedstawiciele gminy dostrzegają potrzebę utworzenia w danej miejscowości CAL, lub potrzeba ta jest zgłaszana przez mieszkańców, ale w miejscowości brakuje oddolnego inicjatora utworzenia CAL, wówczas gmina może zainicjować utworzenie CAL samodzielnie. Warunkiem jest to, aby gmina na danym terenie dysponowała lokalem, który może przeznaczyć na działalność CAL i była w stanie zapewnić podstawowe koszty jego funkcjonowania. Obiektem tym może być na przykład świetlica wiejska, budynek dawnej szkoły, część dawnego dworu, czy inny budynek znajdujący się w posiadaniu gminy. Alternatywnie obiekt może zostać użyczony, lub wynajęty od innego podmiotu. Powołanie CAL może odbywać się albo poprzez ogłoszenie konkursu na operatora CAL i wyłonienie odpowiedniej organizacji pozarządowej, która wykaże się niezbędnym doświadczeniem, kadrami i co najmniej wstępnym pomysłem na działanie CAL. Albo w drodze konkursu na stanowisko Operatora CAL, który znajdzie zatrudnienie na przykład w strukturach ośrodka

kultury, biblioteki, centrum usług społecznych, ośrodka pomocy społecznej lub urzędu gminy i będzie odpowiadał za uruchomienie CAL na danym terenie. Zaleca się aby osoba, która ma pełnić obowiązki organizatora lub organizatorki CAL, wywodziła się z danej miejscowości i była w niej zakorzeniona. Osoba taka może wymagać odpowiedniego przeszkolenia z zakresu animowanie społeczności lokalnej, zarządzania projektami, czy rozliczania dotacji ze środków publicznych.

W wariantcie, w którym to samorząd decyduje o inicjowaniu i powołaniu CAL, koniecznym jest posiadanie lokalu, zabezpieczenie środków na działania CAL, wstępne rozpoznanie potrzeby utworzenia CAL oraz wyłonienie odpowiedniego operatora, a także zapewnienie mu niezależności w prowadzeniu działań i tworzeniu oferty działań CAL. Jednocześnie rekomenduje się, aby po okresie uruchomienia CAL przez osobę zatrudnioną w gminie lub jej jednostce, prowadzenie działań CAL w marę możliwości przekazać organizacji pozarządowej, która może zostać wyinkubowana w trakcie działalności CAL.

Ważne

Bez względu na to kto inicjuje CAL i odpowiada za organizację CAL, czy jest to organizacja pozarządowa, czy osoba zatrudniona w formie animatora lub animatorki w strukturach samorządu, musi ona posiadać lub zdobyć zaufanie i zakorzenienie wśród społeczności, w której funkcjonuje CAL. Zaleca się, aby przed utworzeniem CAL, który będzie prowadzony w formie stałej, pierwsza próba jego utworzenia miała charakter pilotażu, pozwalającego na przetestowanie tego czy organizacja lub osoba fizyczna organizująca CAL podoła temu zadaniu oraz czy społeczność ją zaakceptuje. Po odbyciu okresu pilotażu zaleca się zlecenie lub powierzanie zadania realizacji CAL w formule długookresowej, która zapewni stabilność kadr i pozwoli na wypracowanie pozytywnych rezultatów działania CAL. Działalności CAL nie można w całości oprzeć na wolontaryjnym działaniu liderów i liderki społeczności lokalnych. Rozwiązanie to nie zapewni stałości i stabilności funkcjonowania CAL, dlatego rozwiązanie to nie jest rozwiązaniem rekomendowanym.

Kontekst prawny i finansowanie CAL

Z zebranych informacji na temat doświadczeń w organizacji i realizacji zadań CAL wynika, że oprócz przygotowania diagnozy potrzeb i potencjałów społeczności lokalnej, a na jej bazie wypracowanie odpowiedniej oferty działań CAL i szerokiego włączenia społeczności w funkcjonowanie jednostki, jest zapewnienie stabilnego źródła finansowania działalności CAL.

Stabilne źródło finansowania działań to nie tylko pokrycie kosztów utrzymania lokalu, czy zabezpieczenie realizacji działań, ale przede wszystkim możliwość utrzymania wypracowanych rezultatów działania CAL, w tym przede wszystkim poprawy jakości funkcjonowania społeczności lokalnych oraz jej spójności.

Środki wymagane na zabezpieczenie całorocznego funkcjonowania CAL mogą wahać się, w zależności od wariantu i zakresu jego działalności, od kilkudziesięciu tysięcy rocznie, do kilkuset tysięcy lub więcej. Ich wysokość zależy zarówno od kosztów działania CAL, jak i możliwości finansowych gminy. Warty rozważenia jest także przewidzenie możliwości stosowania montażu finansowego, obejmującego pozyskiwanie środków grantowych (projektowych), darowizn, opcjonalnie także działalności odpłatnej. Nie można natomiast w całości uzależnić działalności CAL od środków projektowych, ponieważ obarczone jest to dużym ryzykiem utraty stałości finansowania działań.

Przewidując montaż finansowy działalności CAL, należy mieć na uwadze między innymi:

- **Środki publiczne**, w tym: środki samorządu gminy, lub powiatu, dotacje, finansowanie lub współfinansowanie przekazywane przez instytucje kultury lub pomocy społecznej, środki na rewitalizację, fundusz sołecki, środki rządowe bądź samorządu województwa, środki na rozwój obszarów wiejskich, środki z funduszy europejskich lub innych krajów i tym podobne.
- **Środki prywatne takie jak:** darowizny instytucjonalne lub wpłaty od mieszkank i mieszkańców, działalność odpłatna, kiermasze, aukcje, środki fundacji prowadzonych przez podmioty gospodarcze, dotacje prywatnych firm, najem lokali lub powierzchni na terenie obiektu, w którym zlokalizowany jest CAL (tylko w przypadku lokalu poza zasobem gminnym).

Wdrożenie mechanizmu montażu finansowego CAL, pozwoli nie tylko na zwiększenie zakresu realizowanych przez CAL działań, ale może przyczynić się także do przynajmniej częściowego uniezależnienia od środków samorządowych.

Oprócz stabilnego źródła finansowania, w tym w szczególności wsparcia samorządowego, koniecznym jest zapewnienie lokalu na działania skierowane dla lokalnej społeczności. Organizując CAL należy pamiętać, że w większości jego oferta składa się z działań dostępnych

dla mieszkańców i mieszkank w formie nieodpłatnej. Dlatego niezbędnym jest zapewnienie środków i lokalu pozwalających co najmniej na pokrycie kosztów utrzymania lokalu, w którym prowadzona będzie działalność CAL, a także środków niezbędnych do realizacji podstawowych zadań CAL i wynagrodzeń animatorek i animatorów.

Działania CAL skierowane są w szczególności na wspieranie aktywności mieszkank i mieszkańców, ale także są odpowiedzią na deficyty oferty rozrywkowej, edukacyjnej i integracyjnej gminy. **Dlatego finansowania działalności CAL nie powinno się postrzegać wyłącznie przez pryzmat kosztu w budżecie gminy, ale także jako formę inwestycji w zabezpieczenie potrzeb mieszkańców i przeciwdziałanie ich wykluczeniu oraz marginalizacji.**

Gdy Operatorem CAL jest organizacja pozarządowa:

Podstawowym sposobem wsparcia działalności CAL, których organizatorem są organizacje pozarządowe, są konkursy na realizację przez nie ofert zadania publicznego. Wartość dofinansowań w takich konkursach, może wahać się w przedziale od wspomnianych kilkudziesięciu do kilkuset tysięcy złotych rocznie, w zależności od zmiennych dotyczących wielkości lokalu, jakim dysponuje lub dysponował będzie CAL i zakresu planowanych działań, ich częstotliwości oraz potrzeb zgłaszanych przez daną społeczność. Podstawą prawną w tym zakresie jest realizacja zadań zgodna z zapisami aktualnie obowiązującej ustawy o pożytku publicznym i o wolontariacie.

Gdy Operatorem CAL jest osoba zatrudniona przez gminę:

W przypadku organizowania CAL przez instytucje samorządowe, oparte o zatrudnienie animatorów i animatorek społeczności lokalnej w ramach CAL, podstawą prawną jest ustawa o samorządzie gminnym oraz w razie zatrudniania pracowników CAL przez instytucje kultury, ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej. Dodatkowym rozwiązaniem jest możliwość zatrudnienia kadr poprzez centrum usług społecznych, w tym wypadku pod uwagę należy wziąć także ustawę o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych.

Na uwadze należy mieć także to, że samorząd przekazując środki w ramach czy to konkursów, dotacji w ramach działań rewitalizacyjnych, lub też działań Centrów Usług Społecznych, może dodatkowo premiować przedsięwzięcia, które realizowane będą na terenie CAL lub z jego

udziałem, co także może korzystnie wpływać na wartość środków przeznaczanych przez CAL na działania społeczne. W przypadku gmin miejsko-wiejskich wartym rozważenia jest także możliwość łączenia działalności CAL z działalnością odpłatną na przykład kół gospodyń wiejskich, spółdzielni socjalnych, czy też innych podmiotów, które mogłyby uzupełniać działania CAL a także przynajmniej częściowo wspierać je finansowo.

Opis społeczności

Centra Aktywności Lokalnej koncentrują się na prowadzeniu działań opartych na potencjałach i zasobach lokalnych wspólnot. Ich kluczowymi odbiorcami są zatem struktury mieszkanki i mieszkańców, struktury sąsiedzkie oraz ich otoczenie instytucjonalne obejmujące zarówno instytucje samorządowe, społeczne, jak i podmioty prywatne. Wobec tego odbiorcą działalności CAL może być w zasadzie każdy mieszkaniec i mieszkanka danej społeczności.

Zakres działalności każdego CAL dostosowywany jest do potencjału i potrzeb społeczności lokalnej, dlatego może być tak szeroki, jak potrzeby, oczekiwania, pomysły i zasoby infrastrukturalne, kompetencyjne i organizacyjne danej społeczności. CAL w swych działaniach kierują się wzmacnianiem lokalnych wspólnot i ich potencjałów, wykorzystując do tego zarówno dostępne jak i możliwe do pozyskania z zewnątrz środki. Społeczności w których funkcjonują CAL mogą obejmować zarówno dobrze zorganizowane środowiska, z mocnym kapitałem społecznym i zapleczem instytucjonalnym, jak i środowiska wymagające dodatkowego wsparcia. Nie sposób jednoznacznie określić, kto jest głównym odbiorcą działań CAL, ponieważ jest to rozwiązanie dedykowane zarówno dla dzieci i młodzieży, osób pracujących, pozostających bez zatrudnienia, osób z niepełnosprawnościami czy seniorów. Każdy z mieszkańców i mieszkanki może zaliczać się do uczestników i uczestniczek, współtwórców i współtwórczyń działań organizowanych w ramach CAL. Dzieje się tak, ponieważ CAL to podmiot bazujący na potencjale społeczności lokalnej, istniejących w niej kontaktach, relacjach, oparty jest na sąsiedztwie, współdziałaniu i partnerstwach lokalnych podmiotów. Oferta CAL kierowana jest za każdym razem do osób, zamieszkujących daną społeczność i przez nią jest tworzona, korzystają z niej osoby mieszkające „blisko”, po sąsiedzku. Dlatego grono odbiorców CAL to po prostu dana społeczność, w której on funkcjonuje.

Realizatorzy działań

W przyjętym Modelu CAL rekomenduje się, aby inicjatorem, ale i docelowym realizatorem działań czyli Operatorem CAL była organizacja pozarządowa. W przypadku gmin miejsko-wiejskich przewiduje się możliwość powierzenia organizacji i prowadzenia osobie fizycznej, która zostanie zatrudniona w strukturach gminy, choć docelowo sugeruje się przekazanie kompetencji Operatora CAL organizacji pozarządowej. Jeśli taka nie funkcjonuje na danym terenie, działania CAL mogą prowadzić do jej powołania i przejęcia odpowiedzialności za prowadzoną działalność.

W świetle zgromadzonych informacji płynących z analizy działalności CAL w wybranych samorządach w kraju rekomenduje się, aby w przypadku gdy Operatorem CAL zostaje organizacja pozarządowa, aby była ona podmiotem posiadającym osobowość prawną, która będzie uprawniała organizację go do pozyskiwania, realizacji i rozliczania dotacji pochodzących ze źródeł publicznych, funduszy grantowych, dotacji prywatnych, czy środków pochodzących ze zbiorów publicznych. Nie może to być zatem grupa nieformalna lub osoba fizyczna jako taka (pozostająca poza strukturą podmiotu prawnego). Posiadanie podmiotowości prawnej, uprawnia także do najmu, lub użyczenia lokalu przez gminę na preferencyjnych warunkach, zatem jest to element konieczny, choć niewystarczający by zostać realizatorem działań CAL.

W oparciu o przeprowadzoną analizę do wymogów potencjalnych realizatorów działań CAL będących podmiotami prawnymi zaliczyć należy także:

1. Lokalne zakorzenienie podmiotu. Rekomendowanym jest to, aby podmiot posiadał siedzibę zarejestrowaną na obszarze objętym działaniem CAL, choć nie jest to warunek niezbędny.
2. Posiadanie doświadczenia w zakresie realizacji działań nakierowanych na wspieranie, animowanie i integrowanie społeczności lokalnej, działania z zakresu edukacji obywatelskiej lub innych, równorzędnych sfer z zakresu zadań publicznych zgodnych z ustawą o pożytku publicznym i o wolontariacie. Rekomenduje się, aby podmiot ten mógł wykazać posiadanie formalnego doświadczenia, popartego realizacją co najmniej kilku przedsięwzięć związanych z obszarem działalności CAL.
3. Posiadanie doświadczonego personelu obejmujące między innymi doświadczonego menadżera lub menadżerki projektu, co najmniej jednego lub animatorów lub animatorek społeczności lokalnej. Zalecanym jest również posiadanie rozeznania i

sieci kontaktów w społeczności lokalnej, obejmujących grupy nieformalne, organizacje pozarządowe, lokalnych liderów i liderki oraz podmiotów publicznych.

Spełnienie wymienionych wymogów, z pewnością sprzyjało będzie skutecznej realizacji zadań CAL, w tym pozyskiwaniu kolejnych kontaktów, partnerów współpracy, instruktorów zajęć, osób prowadzących warsztaty, spotkania, wolontariuszy i tym podobne. Korzystnie wpłynie również na pozyskanie zaufania oraz otwartości społeczności lokalnej.

W przypadku osoby fizycznej zatrudnianej na potrzeby organizacji CAL w ramach struktur samorządowych rekomenduje się, aby osoba ta wywodziła się z danej miejscowości i była w niej zakorzeniona, posiadała rozeznanie w zakresie potrzeb społeczności lokalnej, była osobą kontaktową i otwartą na współpracę z innymi mieszkańcami i mieszkankami. Osoba ta nie musi posiadać wykształcenia formalnego z zakresu animacji społeczności lokalnych, czy zarządzania, dlatego może wymagać odpowiedniego przeszkolenia z zakresu animowania społeczności lokalnej, zarządzania projektami, czy rozliczania dotacji ze środków publicznych. Docelowo jednak rekomenduje się, aby po uruchomieniu CAL i powierzeniu jego funkcjonowania osobie fizycznej, dążyć do powołania lub znalezienia organizacji pozarządowej, która będzie skłonna przejąć obowiązki Operatora CAL.

Przykłady partnerów współpracy

Rolą CAL jest nie tylko sprzyjanie spotkaniom i wymianie informacji przedstawicieli i przedstawielek różnych podmiotów wspólnotę lokalną. Jest nią także włączanie ich zasobów i potencjałów w działania na rzecz dobra wspólnego na zasadzie partnerstw i synergii płynącej ze współdziałania. Potencjalnie tworzenie partnerstw lokalnych na terenach wiejskich może być trudniejsze niż w miastach, choć nie jest niemożliwe. Partnerstwo, także nieformalne jest jednak wpisane w ideę CAL.

Ponieważ w strukturach gmin miejsko-wiejskich dostęp do partnerów współpracy może być mocno zróżnicowany w każdej z miejscowości współtworzących gminę, grono potencjalnych partnerów należy rozpatrywać bardzo szeroko. Wśród partnerów CAL mogą znaleźć się:

- **instytucje publiczne** takie jak przedszkola, szkoły, biblioteki, instytucje kultury, ośrodki pomocy społecznej oraz inne jednostki samorządowe, ale także Rada Gminy, Sołtysi i Rada Sołecka oraz jednostki powiatowe,

- **organizacje społeczne** w tym liderzy społeczni formalni i nieformalni, grupy aktywnych mieszkank i mieszkańców, koła gospodyń wiejskich, koła seniorów i emerytów, kluby sportowe, koła wędkarskie, ochotnicze straże pożarne, organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej działające na poziomie lokalnym i ponadlokalnym, a także Lokalne Grupy Działania czy Lokalne Grupy Rybackie,
- **podmioty gospodarcze** lokalne i ponadlokalne firmy, sklepy, lokale gastronomiczne a
- **inne podmioty, w tym:** organizacje kościelne i związki wyznaniowe, organizacje rolnicze, rady społeczne, partnerzy instytucji kultury i inne.

Dobór partnerów działań CAL powinien wynikać ze specyfiki lokalnej i potrzeb społeczności zamieszkującej daną miejscowość. Partnerstwa nie można zadekretować, lecz należy je wypracować i wzmacniać po to, by móc angażować pomysły, kadry i infrastrukturę partnerów na rzecz zaspakajania potrzeb społeczności i wzmacniania jej potencjału, z korzyścią dla każdej ze stron.

Przykłady realizowanych działań

Przykłady działań realizowanych przez CAL, mogą być tak samo różnorodne, jak społeczność w której one funkcjonują oraz partnerzy, z którymi CAL współpracuje. Jednocześnie zawsze zakres działalności CAL musi uwzględniać czynniki takie jak:

- zasoby lokalowe i finansowe jakimi dysponuje CAL,
- potencjały, potrzeby i zaangażowanie mieszkańców i mieszkank we współtworzenie oferty CAL, poparte wynikami przeprowadzonej diagnozy,
- liczba aktywnych mieszkank i mieszkańców, która w szczególności w miejscowościach wiejskich może wahać się od kilkudziesięciu, do kilkuset lub więcej osób,
- dostępność godzinowa lokalu i prowadzonych zajęć, z uwzględnieniem zapotrzebowania na ofertę w poszczególne dni tygodnia oraz zróżnicowanie względem pór roku i sezonowości funkcjonowania społeczności wiejskich,
- dostępności alternatywnych zajęć ulokowanych w sąsiednich miejscowościach lub miastach, które mogą zmniejszać lub zwiększać zainteresowanie ofertą CAL, na przykład spotkania informacyjne lub prewencyjne organizowane przez Policję, podmioty służby zdrowia i inne.

Doświadczenia działalności CAL w gminach miejsko-wiejskich wskazują, że ich oferta koncentruje się wokół rozwijania inicjatyw nakierowanych na integrację mieszkańców i mieszkanek, w tym osób zamieszkujących teren gminy od niedawna. Realizację usług skierowanych do dzieci i młodzieży, w celu wyrównania jej szans rozwojowych względem mieszkańców większych miejscowości, do których nierzadko młodzież dojeżdża do szkół. Oferty zajęć dla osób starszych i samotnych, których w wielu miejscowościach lawinowo przybywa, ze względu na zmiany społeczno-demograficzne. Nierzadko CAL spełnia także rolę przestrzeni publicznej, szczególnie w miejscowościach wiejskich, w których brakuje zorganizowanych przestrzeni dostępnych dla mieszkańców i mieszkanek.

W oparciu o poddane analizie przykłady działań CAL można wskazać, że do najczęściej realizowanych przedsięwzięć znajdujących odzwierciedlenie w ich ofercie zaliczają się:

- działania aktywizujące i integrujące, na przykład spotkania, konkursy, wymiana przedmiotów,
- animujące, edukacyjne, kulturalne, artystyczne na przykład koncerty, wykłady, warsztaty, szkolenia, wystawy, zajęcia z rękodzieła,
- poradnicze, międzykulturowe, wspierające na przykład poradnictwo psychologiczne, kręgi kobiet i mężczyzn, zajęcia językowe,
- animowanie osób oraz wspieranie ich merytoryczne i organizacyjne do podejmowania oddolnych inicjatyw, w tym mentoring, spotkania sieciujące, wspieranie zbiórek i akcji,
- działania dotyczące profilaktyki i przeciwdziałania uzależnieniom, na przykład warsztaty kompetencyjne, arteterapia,
- działania animujące lub sprzyjające powstawaniu partnerstw lokalnych,
- prowadzenie wydarzeń plenerowych, koncertów, happeningów, dożynek, imprez istotnych dla lokalnej społeczności,
- działania realizowane okresowo na przykład w okresie wakacyjnym, czy ferii zimowych.

Bez względu na to, gdzie i dla kogo CAL prowadzi działania, jego oferta, zakres prowadzonych inicjatyw oraz harmonogram zajęć, powinny być poddawane stałym aktualizacjom i dopasowywaniu do bieżących potrzeb mieszkańców. Harmonogram pracy powinien być prezentowany w formie tygodniowych lub co najwyżej miesięcznych zestawień, a czas pracy i

spotkania odzwierciedlać zapotrzebowanie zgłaszane przez mieszkańców. W gminach miejskich przeciętny CAL prowadzi działania przez około 30-40 godzin tygodniowo, w zróżnicowanych godzinach, z uwzględnieniem weekendów. W gminach miejsko-wiejskich oferta działań może być prowadzona albo regularnie (podobnie jak w miastach), lub ze względu na niewielką liczbę mieszkańek i mieszkańców miejscowości, tylko przez kilka lub kilkanaście godzin w tygodniu. Ponadto ważnym jest, aby CAL udostępniał lokal na spotkania i działania mieszkańców nawet poza godzinami przewidzianych w harmonogramie zajęć. Należy pamiętać, że CAL ma pełnić rolę miejsca publicznego, otwartego na potrzeby lokalnej społeczności i dostępnego w zależności od jej faktycznych potrzeb, dlatego realny czas funkcjonowania placówek CAL może być dłuższy, niż kilka lub kilkanaście godzin tygodniowo. Dostępność obiektu, utrzymanie porządku w nim oraz zapewnienie bezpieczeństwa uczestników i uczestniczek można regulować dodatkowymi umowami z korzystającymi lub regulaminem placówki. Wymagania te stawiane są w miarę możliwości także CAL, które prowadzą działania w użyczanych lub wynajmowanych od podmiotów prywatnych lokalach. W przypadku gmin miejsko-wiejskich, istotnym czynnikiem kształtującym ofertę CAL i zapotrzebowanie zgłaszane przez mieszkańców, może być fakt usytuowania gminy w pobliżu większego miasta, który często wpływa na tworzenie tak zwanych miejscowości sypialni. Sytuacja ta może powodować, że zainteresowanie ofertą CAL w okresie od poniedziałku do piątku może być szczególnie duże wśród seniorów oraz osób wychowujących małe dzieci. Natomiast oferta skierowana dla osób w wieku średnim oraz dzieci i młodzież, może znajdować największe zainteresowanie w okresach weekendowych oraz w dni wolne od pracy, ferie zimowe i okresy wakacyjne.

Liczba odbiorców i odbiorczyń oferty działań CAL w skali roku także może być mocno zróżnicowana i może obejmować nawet kilka tysięcy osób, w tym od kilkudziesięciu do kilkuset osób korzystających z tej oferty regularnie. Liczba odbiorców w oczywisty sposób zależy od wielkości miejscowości, ale także zasobów lokalowych i zakresu prowadzonych działań. Ważnym jest to, aby mieć na uwadze, że istotą CAL nie jest wyłącznie docieranie do jak największej liczby odbiorców, ale jest nią aktywizowanie i włączanie konkretnych grup odbiorczyń i odbiorców, którzy korzystają i współtworzą ofertę CAL w sposób ciągły.

Rezultaty, monitorowanie i pomiar efektywności działań CAL

Z doświadczeń wynikających z pracy ze społecznością lokalną w gminach miejsko-wiejskich wynika, że rezultatów działalności CAL nie da się zmierzyć wyłącznie za sprawą prostych zestawień statystycznych. Rezultat mierzony wyłącznie liczbą osób uczestniczących w działaniach CAL, nie będzie porównywalny nawet na poziomie sąsiednich miejscowości, ponieważ zaangażowanie społeczne oraz otwartość na współpracę może być radykalnie różna. Inaczej kształtuje się zainteresowanie ofertą CAL w społecznościach posiadających wysoki kapitał społeczny oraz tych, w których nagromadzenie problemów społecznych jest wyższe. Dlatego tworząc CAL na terenie gminy można zakładać, że inne będzie zainteresowanie jego ofertą na terenie miasta, a inne na terenie części wiejskiej. Liczba osób uczestniczących w zajęciach w sposób stały, może się zatem wahać od kilkunastu, kilkudziesięciu do nawet kilkuset. Należy również pamiętać o tym, że CAL nie jest placówką, która będzie rozwijała się w nieskończoność i z każdym rokiem będzie znacząco zwiększała liczbę osób korzystających z oferty. Bardzo często CAL działają głównie w oparciu o konkretną grupę mieszkank i mieszkańców, w tym najczęściej w oparciu o osoby aktywne i zaangażowane społecznie. Z doświadczenia badanych w ramach projektu CAL wynika, że część osób uczestniczy tylko w zajęciach plenerowych, festynach, czy spotkaniach otwartych, w których frekwencja jest na ogół największa. Pozostali bardzo często uczestniczą w zajęciach cyklicznych i tematycznych, gdzie grupy osób uczestniczących w zajęciach zwykle są niewielkie, zazwyczaj kilku lub kilkunastoosobowe.

Tworząc koncepcję działalności CAL, należy mieć także na uwadze to, że zainteresowanie odbiorców oferty może być uzależnione od skomunikowania miejscowości, struktury społecznej, dojazdów do pracy i szkoły oraz innych czynników. Dlatego w ramach działalności CAL warto przewidzieć możliwość realizacji zajęć zarówno w godzinach porannych, jak i popołudniowych. Jak wynika z doświadczeń CAL profil odbiorców może znacząco różnić się w zależności od godzin prowadzenia zajęć i tak na przykład wiele wydarzeń, które odbywały się będą w godzinach porannych, będą w szczególności trafiały do seniorów, natomiast zajęcia popołudniowe do osób pracujących. Młodzież może być zainteresowana przede wszystkim zajęciami weekendowymi, lub w dni wolne od zajęć szkolnych. Projektując CAL należy nie

tylko mieć na uwadze możliwość dedykowania godzin i oferty zajęć dla różnych grup wiekowych, ale także możliwość dynamicznej zmiany zapotrzebowania na zajęcia zgłaszanej przez społeczność lokalną, w tym zmiany wynikające z pór roku i okresów wolnych od pracy i nauki.

Projektując działalność CAL w gminie miejsko-wiejskiej, można przyjąć pewien model minimum jego działalności, przy czym wymagania te muszą być realne do spełnienia przez Operatorów CAL. Wśród przykładowych założeń mogą znaleźć się:

- przeprowadzenie minimum 12 różnego rodzaju zadań o charakterze aktywizującym, integrującym, animującym, edukacyjnym, kulturalnym, poradniczym, międzykulturowym, artystycznym i tym podobnym w ciągu roku.
- realizacja minimum 3 zadań o charakterze animacyjnym i wspierającym merytorycznie osoby i organizacyjne do podejmowania oddolnych inicjatyw.
- organizacja minimum 4 działań (nie mniej niż jedno na kwartał) dotyczących profilaktyki antyalkoholowej i przeciwdziałania uzależnieniom skierowanych do jak najszerzej grupy odbiorców i odbiorczyń.
- powołanie grupy minimum 4 wolontariuszy i wolontariuszek.
- stworzenie lub kontynuację działań minimum 1 partnerstwa.
- organizacja minimum 2 wydarzeń plenerowych dla jak największej liczby odbiorców i odbiorczyń.

Lista ta powinna być powiązana z możliwościami organizacyjnymi organizatora CAL, dostępnymi środkami finansowymi, a także odpowiadać specyfice gminy. Wartym rozważenia jest jednak, przyjęcie co najmniej kilku kryteriów, które pozwolą na ocenę skuteczności działalności CAL i efektów prowadzonych przez CAL działań.

W oparciu o przygotowane kryteria działalności CAL, należy przygotować model sprawozdawczość i dokumentacji działań, by były one weryfikowalne, a działalność CAL prowadzona była w sposób transparentny. Rekomenduje się jednak dążenie do unikania rozbudowanej sprawozdawczości, na rzecz przygotowywania uproszczonych sprawozdań o ilości podejmowanych aktywności i liczbie uczestników poszczególnych wydarzeń. Sposoby monitorowania rezultatów działań mogą obejmować listy obecności, dokumentację fotograficzną, dokumentację o informacjach zamieszczonych w harmonogramie działań CALu, informacje zamieszczone na www lub w mediach społecznościowych i tym podobne.

Promocja CAL

Skuteczna działalność każdego z CAL wymaga podejmowania odpowiednich działań promocyjnych. Zarówno kanały promocji, jak i treści przekazywane odbiorcom i odbiorczyniom oferty CAL powinny zostać odpowiednio zaplanowane i dostosowane do struktury lokalnej społeczności, prowadzonych przez CAL działań, specyfiki miejscowości i struktury osiedleńczej. Promocja działań CAL to jedno z najważniejszych zadań, które wpływa na postrzeganie jego funkcjonowania, ale także pozwala pozyskać odpowiednią liczbę odbiorczyń i odbiorców oraz potencjalnych partnerów współpracy. Wśród najczęściej wykorzystywanych kanałów promocji CAL zaliczają się:

- **Profile społecznościowe**, będące jednym z podstawowych mediów do przekazywania informacji o bieżącej ofercie CAL. Odpowiednio prowadzona komunikacja w mediach społecznościowych, może docierać daleko poza obręb miejscowości, w której funkcjonuje CAL. Oprócz prowadzenia własnego profilu społecznościowego, warto zamieszczać informacje o działaniach CAL na grupach tematycznych, forach sąsiedzkich oraz lokalnych grupach dzięki czemu zasięgi informacji są jeszcze większe.
- **Informacje przekazywane ustnie**, przekazywane są zarówno w trakcie spotkań, prowadzonych zajęć, jak i dyskusji z partnerami CAL. Tak zwana poczta pantoflowa, bardzo skutecznie sprawdza się jako metoda przekazywania informacji w strukturach sąsiedzkich i przyjacielskich.
- **Strona internetowa** to jeden z kanałów informowania o stałej działalności CAL.
- **Newsletter CAL** wysyłany do stałych osób korzystających i współpracujących.
- **Plakaty wywieszane w lokalnych instytucjach, szkołach, sklepach czy witrynach CAL.**
- **Lokalna prasa, gazety gminne i ogłoszenia gminne.**
- **W społecznościach gmin miejsko-wiejskich, istotnym może być także dystrybuowanie ulotek na temat działalności CAL i jego oferty, zwłaszcza w punktach usługowych i handlowych, które odwiedzają mieszkańcy i mieszkanki oddalone od siedziby CAL, a także ogłoszenia parafialne.**

Z doświadczeń CAL wynika, że warunkiem dużego zainteresowania profilem społecznościowym, który jest jednym z podstawowych narzędzi promocji CAL, jest wysoka aktywność CAL w umieszczaniu postów, wysoka jakość zamieszczanych informacji i zdjęć,

materiałów oraz udział w dyskusjach toczonych na forum. Wówczas informacje o działalności CAL docierają do szerokiego grona osób obserwujących. Jednocześnie rekomenduje się wykorzystywanie zróżnicowanych kanałów promocji, w tym przekazywanie informacji drogą internetową, ale także w postaci informacji szeptanych i plakatów rozwieszanych na terenie gminy i miejscowości, w której działa CAL. Ostateczna forma promocji i jej skuteczność, uzależniona jest jednak od specyfiki mieszkanki i mieszkańców danego obszaru.

Lokal CAL

Rekomendowanym rozwiązaniem w ramach Modelu dla gmin miejsko-wiejskich, jest przeznaczenie na działalność CAL lokalu znajdującego się w dyspozycji gminy. Zgodnie z przyjętym Modelem działalności CAL, zaleca się aby koszty użytkowania i utrzymania lokalu na działalność CAL, pokrywała gmina w całości, lub w części, sprzyjając tym samym stabilności działań CAL. W przypadku miejscowości wiejskich, do lokali tych można zaliczyć w szczególności świetlice wiejskie, lub inne obiekty znajdujące się w zasobie gminy. Jeśli takich lokali gmina nie posiada, wartym rozważenia jest wynajęcie lub umowa użyczenia obiektu od instytucji lub podmiotu komercyjnego funkcjonującego na terenie danej miejscowości. Lokalem na działalność CAL, może być także lokal jakim dysponuje Operator CAL na przykład lokal należący do organizacji pozarządowej, lub parafii. W części miejskiej gminy, oprócz obiektów znajdujących się w zasobie gminnym, wartym rozważenia jest wynajęcie lub użyczenie obiektu znajdującego się w dyspozycji spółdzielni lub wspólnoty mieszkaniowej, lub innego podmiotu działającego na terenie miasta. Dobór lokalu zależy wyłącznie od sytuacji lokalnej i możliwości finansowania działalności lokalu. Własność jest w tym wypadku aspektem drugorzędnym.

Jednocześnie zaleca się, aby:

1. Lokal znajdował się w „centrum miejscowości”, by łatwo było do niego trafić, był widoczny i identyfikowalny przez mieszkanki i mieszkańców. Usytuowanie powinno także sprzyjać dojazdowi mieszkańców miejscowości sąsiednich, zwłaszcza takich, w których utworzenie osobnego CAL może być utrudnione.
2. Bez względu na to w jakim obiekcie znajduje się lokal, powinien on spełniać warunki dostępności dla osób z niepełnosprawnością, w tym nie posiadać barier

architektonicznych, w miarę możliwości być umiejscowiony na parterze lub posiadać dostęp za pomocą windy.

3. Warto, aby lokal zapewniał dobry dostęp do światła dziennego, miał możliwość wietrzenia i wyposażony był w odpowiednie rozwiązania grzewcze.
4. Zaleca się, aby w miarę możliwości lokal nie był lokalem współdzielonym z innymi instytucjami, lub by miał dostęp do osobnych sal, które będą należały wyłącznie do dyspozycji CAL i osób chcących skorzystać z przestrzeni poza godzinami pracy CAL.
5. Zaleca się, aby w miarę możliwości lokal, w którym funkcjonuje CAL posiadał odrębne liczniki na wszystkie media lub podliczniki, aby mógł być rozliczany osobno.
6. Lokal czy obiekt, w którym funkcjonuje CAL powinien spełniać wszystkie wymagania techniczne, bhp i przeciwpożarowe wynikające z przepisów prawa, a także w miarę możliwości powinien być to obiekt, który nie generuje nadmiernych kosztów eksploatacji oraz konieczności częstych napraw.
7. W miarę możliwości zaleca się, aby CAL zlokalizowany był w obiekcie posiadającym albo bezpośredni dostęp do przestrzeni otwartych (zieleni), na terenie których można prowadzić zajęcia plenerowe, albo aby był usytuowany w niewielkiej odległości od nich.

Zaleca się także, aby lokal CAL posiadał minimum około 100 m², w tym posiadał minimum dwa pomieszczenia do prowadzenia dwóch różnych spotkań jednocześnie. Rekomenduje się, aby CAL dysponował minimum obiektem posiadającym zasoby takie jak:

- Jedna duża sala, wielofunkcyjna do spotkań w dużym gronie, w sali możliwość spotkań konsultacyjnych, zajęcia ruchowe, zajęcia plastyczne, spotkania chóru i tym podobne.
- Jedna mała sala lub ściana mobilna do wydzielenia przestrzeni z dużej sali, w sali głównie spotkania w mniejszym gronie, możliwość spotkania małych grup dyskusyjnych, spotkania z psychologiem, porady, zajęcia plastyczne dla dzieci i tym podobne.
- Możliwość wydzielenia strefy biurowej (na przykład w dużej sali).
- Toaleta ogólna lub dwie toalety, w tym jedna dostosowana do osób z niepełnosprawnością.

- Aneks kuchenny wyposażony w zlewozmywak, półkę na naczynia, czajnik, ekspres do kawy, mikrofalówkę.

Na końcu opracowania zamieszczono przykładowe rzuty techniczne lokali na działalność CAL, w podziale na obiekty małe, średnie i duże.

Analiza problemów i przeszkód identyfikowanych w działaniach CAL

W rozdziale zawarto przykłady problemów i przeszkód identyfikowanych w działalności CAL funkcjonujących na obszarach miejsko-wiejskich. Znajdują się wśród nich:

Problem finansowania działalności CAL

Jest to kluczowy i zarazem podstawowy problem w działalności CAL, bez względu na obszar, w którym on funkcjonuje. Najczęstszym źródłem finansowania działalności CAL, są środki konkursowe na realizację zadań publicznych, lub po prostu środki gminne przeznaczane na działalność podmiotu prowadzonego w ramach struktur gminnych. Ich pula w naturalny sposób jest ograniczona, przez co CALe napotykają problemy nieprzewidzianych kosztów, w tym rosnących kosztów opłat za media i tym podobne. Nierzadko również potrzeba pokrywania nieprzewidzianych usterek, czy konieczności bardziej złożonych napraw, na które brakuje środków przyznawanych w ramach dotacji. Rozwiązaniem lub ograniczeniem tego problemu, może być odpowiedni montaż finansowy i włączanie w działalność CAL środków pochodzących od partnerów działalności CAL, z działalności odpłatnej czy też z dodatkowych projektów realizowanych w gminie, które mogą wspierać finansowo działalność CAL.

Problem braku liderów lub organizacji mogącej prowadzić CAL

W przypadku gmin miejsko-wiejskich, problem braku odpowiednich liderów lub organizacji mogących prowadzić działania CAL, jest jednym z najczęstszych wyzwań, jakie napotykają gminy. Rozwiązaniem jest albo poszukiwanie odpowiedniej organizacji spoza miejscowości lub gminy, która po odpowiednim przygotowaniu i zakorzenieniu się w społeczności lokalnej można poprowadzić CAL, albo przeszkolenie i przygotowanie osoby, która zostanie zatrudniona w ramach instytucji gminnych na potrzeby prowadzenia CAL. Osoba taka musi w następnych okresach otrzymywać niezbędne wsparcie merytoryczne i instytucjonalne, w celu utrzymania odpowiedniej jakości prowadzonych zadań.

Konflikty z potencjalnymi partnerami i opór ze strony społeczności

Częstą sytuacją w początkach działalności CAL na danym terenie, jest konflikt wynikający z niezrozumienia istoty CAL przez szersze otoczenie. W przypadku gmin miejsko-wiejskich, sporadycznie może dochodzić do konfliktów między CAL, a na przykład sołtysami, czy organizacjami działającymi na terenie danej miejscowości. Konflikt ten najczęściej wynika z niezrozumienia istoty CAL oraz poczucia zagrożenia wchodzenia CAL w kompetencje istniejących już instytucji. Sporadycznie problem może dotyczyć także oporu społecznego, ponieważ CAL jest instytucją, która jest instytucją nową i która może bazować na istniejącym mieniu w danej miejscowości. Zmienia ona zatem istniejące przyzwyczajenia i wzorce działania, co może sprzyjać nieporozumieniom i tarciom na linii CAL-mieszkanki i mieszkańcy. Na ogół problem konfliktu zostaje zwykle rozwiązywany w trakcie działalności CAL i zapoznania się z koncepcją jego działalności.

Sprawozdawczość

Problemem dla niektórych CAL jest wymagana sprawozdawczość, oparta o listy obecności. Wielu uczestników chce korzystać z działań CAL anonimowo, niechętnie podają nawet swoje adresy e-mail. Rozwiązaniem w tym zakresie jest uproszczenie sprawozdawczości i oparcie jej na danych szacunkowych, potwierdzonych dokumentacją zdjęciową. Kluczowym w działaniu CAL jest bowiem nie stałe zwiększanie liczby odbiorców, lecz wprowadzanie zmian społecznych, w znacznym stopniu opartych na cyklicznym angażowaniu lokalnych liderów, organizacji i partnerów współpracy.

Potrzeba wsparcia merytorycznego

W działalności CAL nierzadko pojawiają się problemy związane ze sprawozdawczością i rozliczaniem dotacji, które generują trudności zarówno dla CAL, skutkujące utratą części dotacji, jak i dla JST, które mogą mieć trudność z odzyskaniem poniesionych nakładów. Dlatego rozwiązaniem i dobrą praktyką powinno być uczestniczenie przedstawicieli CAL w cyklicznych spotkaniach z przedstawicielami JST, odpowiadającymi za współpracę gminy z CAL, które pozwalają na uzyskanie odpowiedzi na temat spraw związanych z finansowaniem CAL, rozliczaniem dotacji oraz na wyjaśnianie zawichości przepisów. Wydaje się być to bardzo istotnym wsparciem dla nowych CAL. Takie działania doradcze powinno być stałym elementem współpracy CAL z miastem.

Działalność Sieci CAL

Sieć CAL to rozwiązanie, którego celem jest wspieranie funkcjonowania i wymiana doświadczeń CAL. Sieć służyć może koordynacji zadań realizowanych wspólnie przez CAL w danej gminie, czy jej szerszym otoczeniu a także sprzyjać współpracy CAL i jednostek gminnych oraz partnerów społecznych włączonych w działania na rzecz społeczności lokalnych. Zaleca się, aby Sieć CAL tworzona była w gminach, w których funkcjonują co najmniej dwa lub trzy CALe.

Sieć może w swojej działalności koncentrować się między innymi na:

- tworzeniu i rozwijaniu dobrych praktyk pracy ze społecznością lokalną,
- rozwiązywać bieżące problemy i zagadnienia dotyczące działania CAL w gminie,
- sprzyjać rozwijaniu współpracy pomiędzy operatorami CAL oraz partnerami pracującymi ze społecznością lokalną,
- popularyzacji Modelu wśród przedstawicieli i przedstawicielek sektora organizacji pozarządowych,
- wzmacniać procesy konsultacji programów i narzędzi gminnych skierowanych do społeczności lokalnej,
- wspierać współpracę z jednostkami gminnymi realizującymi zadania na rzecz społeczności lokalnych.

Udział w Sieci nie musi być obligatoryjny, tak jak i jej funkcjonowanie. Warto jednak pamiętać o tym, że sieciowanie CAL może sprzyjać wzmacnianiu ich potencjału oraz wspieraniu potencjału społeczności lokalnych. Sama Sieć może mieć formułę nieformalnej lub formalnej organizacji, która zrzesza, animuje i wspiera funkcjonowanie CAL, a także innych podmiotów zajmujących się pracą ze społecznością lokalną. W strukturach gmin miejsko-wiejskich Sieć CAL może obejmować zatem nie tylko CALe, ale także koła gospodyń wiejskich, świetlice wiejskie oraz organizacje i instytucje animujące życie społeczności w różnych obszarach gminy. Jeżeli na terenie gminy działa zaledwie jeden CAL, ale w gminach sąsiednich funkcjonują podobne podmioty, wartym rozważenia jest nawiązanie porozumień ponadgminnych, w celu wzmacniania współpracy tych jednostek.

Sieciowanie CAL może się odbywać równolegle na trzech różnych poziomach:

1. Powoływana i zarządzana oddolnie przez CAL.
2. Powoływana i animowana przez urząd gminy, ośrodek kultury lub wyznaczoną do tego komórkę.
3. Powoływana i zarządzana wspólnie w ramach współpracy samorządu i przedstawicieli oraz przedstawicieli CAL.

Ponieważ Sieć może powstać na różnych poziomach, jej struktura może mieć bardziej lub mniej formalny charakter. Rekomenduje się jednak, aby członkowie Sieci wypracowali koncepcję zarządzania Siecią obejmującą między innymi częstotliwość spotkań na przykład nie rzadziej niż raz na kwartał, wybrali lidera Sieci, odpowiadającego za reprezentowanie całej Sieci, jej stanowisk, opinii przed jednostkami gminnymi i lokalną społecznością, a także określenie dogodnych kanałów komunikacji wewnątrz Sieci na przykład przez stronę internetową, profil w mediach społecznościowych, listę mailingową i tym podobne. Wybór lidera Sieci powinien mieć charakter demokratyczny. Sieć powinna także przewidywać możliwość zmiany lidera lub określać kadencyjność.

Ponieważ na terenach gmin miejsko-wiejskich aktualnie nie funkcjonują formalne Sieci CAL, warto przyjrzeć się ich działalności oraz doświadczeniom opisanym na przykładzie działań wrocławskiej sieci SCAL. Model wrocławski Sieci CAL poddany został ewaluacji, która opisana została w „Raporcie z przebiegu i wyników ewaluacji jakościowej projektu pilotażowego wdrażania Modelu Centrów Aktywności Lokalnej (CAL) oraz funkcjonowania Sieci Centrów Aktywności Lokalnej (SCAL) w roku 2024”. W dokumencie tym wskazuje się, że funkcjonowanie Sieci zostało ocenione bardzo dobrze, a sama Sieć stała się kluczowym czynnikiem sukcesu we wdrażaniu Modelu CAL w mieście.

Podsumowanie

Opisywane w Modelu Centra Aktywności Lokalnej to instytucje, które tworzone są w celu wzmacniania potencjału społeczności lokalnych oraz rozwiązywania problemu dostępu do usług integracyjnych, rozrywkowych, kulturalnych oraz edukacyjnych na terenie gmin miejsko-wiejskich. CALe nie tylko dostarczają, ale przede wszystkim tworzą i współtworzą usługi społeczne, które oparte są o dobrowolność, oddolność, partnerstwo i zaangażowanie mieszkańców i mieszanek oraz podmiotów działających na terenie gminy. Tworzenie CAL na terenach gmin miejsko-wiejskich może nie tylko przyczyniać się do poprawy dostępności usług dedykowanych mieszkańcom, ale także może mieć korzystny wpływ na poprawę jakości życia w gminie oraz zapobiegać wykluczeniu mieszanek i mieszkańców i sprzyjać ich samoorganizacji. W tym ujęciu CAL i jego rola nie powinna być traktowana jako koszt, lecz inwestycja wzmacniająca potencjał gminy i jakość życia na jej terenie.

Jakie zatem kroki należy mieć na uwadze powołując CAL na terenie gminy miejsko-wiejskiej?

Będąc organizacją pozarządową

1. Warto, aby organizacja podjęła starania o przekonanie władz gminy do zorganizowania CAL na jej terenie oraz przedstawiła koncepcję funkcjonowania CAL jako nowego typu jednostki, która nie dostarcza bezpośrednio usług, lecz współtworzy je z mieszkańcami. Popularyzacja idei CAL w obszarach miejsko-wiejskich stanowi obecnie jedno z wyzwań w kontekście promowania modelu tego typu podmiotów. W Polsce nadal występuje niewiele przykładów działalności CAL na terenach gmin miejsko-wiejskich, co stanowi jedną z istotnych barier w popularyzacji tego rozwiązania.
2. Organizacja tworząca CAL powinna być organizacją zakorzenioną lokalnie. Powinna posiadać rozwiniętą sieć kontaktów na danym terenie, odznaczać się zaufaniem społeczności oraz posiadać doświadczenie we współpracy w ramach działań na rzecz lokalnej społeczności. Jeśli organizacja nie posiada lokalnego zakorzenienia, potrzebny będzie czas na wejście w społeczność i zapoznanie się z nią, nawiązanie kontaktów i realizację pierwszych wspólnych przedsięwzięć. Ułatwi to późniejszą działalność CAL.

3. Przed zainicjowaniem działalności CAL, warto mieć dobrze przeprowadzoną analizę potrzeb lokalnych, znać strukturę ludności, rozpoznać potencjalnych partnerów lokalnych i wstępnie określić koncepcję programu działań CAL. Należy spróbować uzyskać odpowiedzi na pytania takie jak: **czym ma się zajmować CAL** (jakie ma prowadzić działania), **kto ma prowadzić jego działania** (doświadczenie i kadry organizacji, zdolność do realizacji zadań ze środków publicznych), **dla kogo prowadzić działania** (jaki jest charakter społeczności lokalnej, jakie ma potrzeby), **z kim prowadzić działania** (partnerzy współpracy), **jak można sfinansować jego działalność**, **gdzie ma znajdować się lokal CAL**, jak zapewnić stabilność funkcjonowania.
4. Należy nawiązać współpracę z gminą, w celu pozyskania lokalu na działalność CAL oraz dofinansowania na jego funkcjonowanie.
5. Warto przygotować wstępną koncepcję działań CAL, która pozwoli na prowadzenie regularnych działań na początku funkcjonowania. Działania CAL należy poddawać okresowej aktualizacji i uzupełnieniu o potrzeby i pomysły wpływające od mieszkanki i mieszkańców i partnerów lokalnych.
6. Należy zadbać o odpowiednią promocję działań, tak aby mieszkańcy i mieszkanki gminy i partnerzy na bieżąco mogli sprawdzać program działań CAL, korzystać z jego oferty i ją współtworzyć.
7. Należy zadbać o utrzymywanie i nawiązywanie nowych kontaktów, tworzenie partnerstw i porozumień, gromadzenie propozycji i pomysłów działań, animowanie i angażowanie mieszkanki i mieszkańców we współtworzenie oferty CAL.
8. Należy szukać nowych pomysłów na działania CAL, ale także na zapewnienie stałości finansowania CAL. Zadbać o montaż finansowy i stabilność zatrudnienia kadry.
9. Należy dzielić się pomysłami, inspirować i wymieniać doświadczeniami z innymi CALami. Nie tylko na poziomie lokalnym, ale także z innymi CAL funkcjonującymi poza terenem gminy.

Będąc jednostką samorządu terytorialnego

1. Organizując CAL z pozycji samorządu terytorialnego, należy albo zlecić działanie to lokalnej organizacji pozarządowej, albo w przypadku braku odpowiedniego podmiotu, zaangażować w ten proces osoby wywodzące się z danej miejscowości, w której

tworzony będzie CAL. Osoby te mogą stać się organizatorami CAL, w oparciu o zatrudnienie w formie umowy o pracę lub umowy zlecenie zawartej albo z urzędem gminy, albo na przykład z ośrodkiem kultury lub centrum usług społecznych.

Docelowo jednak rekomenduje się, aby Operatorem CAL była organizacja pozarządowa, także taka, która została utworzona w tok działalności CAL.

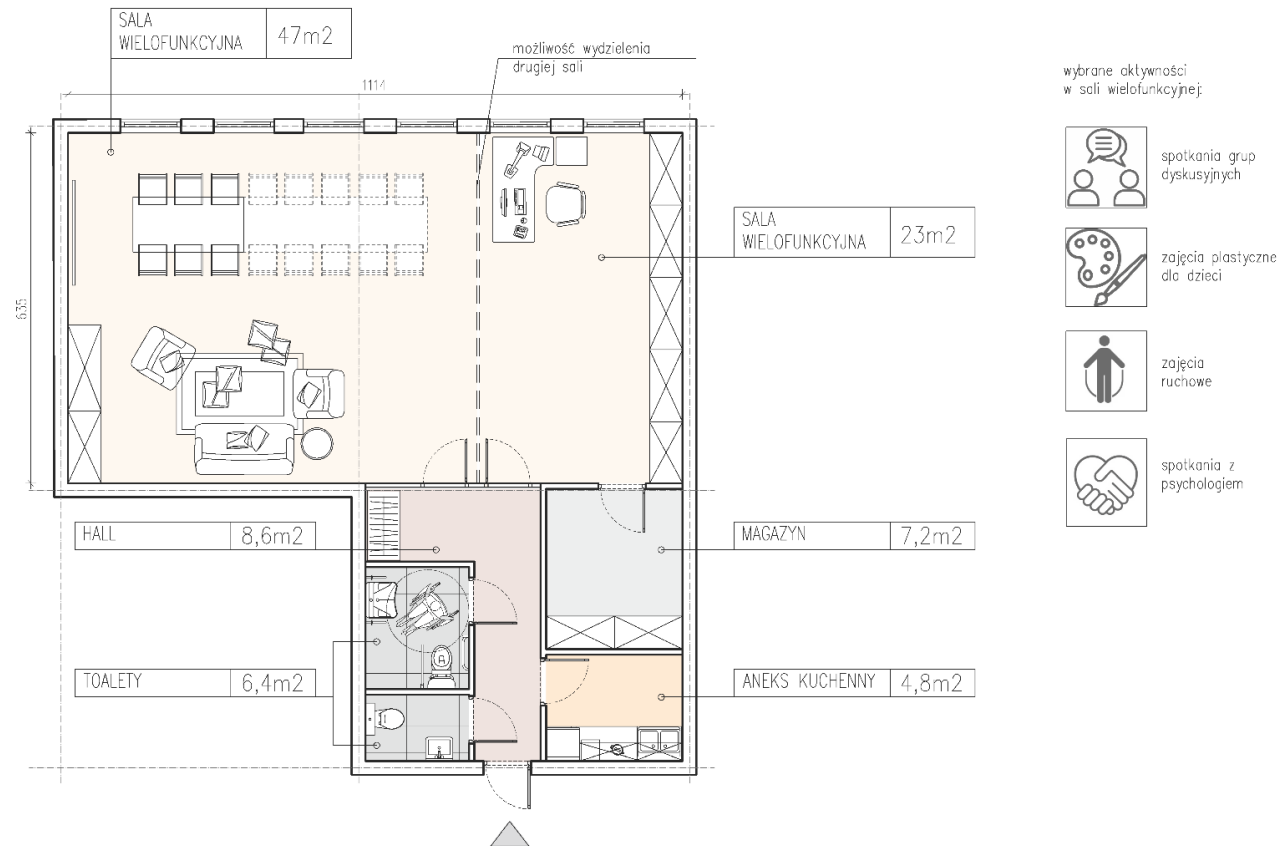
2. Należy pamiętać, że w przypadku zlecenia zorganizowania CALu organizacji pozarządowej, musi ona być organizacją lokalną, najlepiej z doświadczeniem w realizacji zadań publicznych na terenie miejscowości na której utworzony ma zostać CAL.
3. Tworząc CAL na terenie gminy, warto wykorzystać istniejącą infrastrukturę lokalową. Podstawowym obiektem w miejscowościach wiejskich, może być świetlica wiejska lub inny lokal znajdujący się w dyspozycji gminy. W części miejskiej oprócz zasobów gminnych lokalami mogą być obiekty użyczone, lub wynajęte od innych podmiotów.
4. Należy zaplanować odpowiedni budżet, nie tylko na utrzymanie lokalu, lecz także dofinansowanie działań oraz zakup odpowiedniego wyposażenia. A w przyszłości na powoływanie kolejnych CALi.
5. Lokal, w którym prowadzone mają być działania CAL powinien być odpowiednio przygotowany. Ważne, aby był to lokal łatwo dostępny, w centrum miejscowości, w której organizowany jest CAL i dostosowany do osób z niepełnosprawnością.
6. Przed powołaniem CAL konieczna jest diagnoza potrzeb lokalnej społeczności oraz wypracowanie wstępnej oferty działań, rozpoznanie potencjalnych partnerów lokalnych oraz zasobów otoczenia. W tym celu można wykorzystać diagnozy zlecone odrębnymi zadaniami lokalnej organizacji pozarządowej lub badania prowadzone na potrzeby utworzenia innych jednostek, na przykład CUS, lub analizy prowadzone na potrzeby opracowania strategii rozwoju sołectw.
7. Docelowo CAL powinien prowadzić regularne działania, w zróżnicowanych godzinach, obejmując także weekendy. Stałe działania CAL pozwolą przyzwyczaić mieszkanki i mieszkańców do jego oferty oraz przyczynią się do wypracowania zwyczaju odwiedzania CAL. Formuła działań musi jednak wynikać z realnego zapotrzebowania na działania poprzedzone analizą oczekiwań danej społeczności.

8. CAL powinien poddawać się okresowej ewaluacji, służącej poprawie i udoskonalaniu oferty, stosowanych metod pracy, współpracy z partnerami, rozbudowie oferty i jej modyfikacji.
9. Koniecznym jest dbanie o dobre relacje z otoczeniem społecznym oraz odpowiednie informowanie o realizowanych działaniach CAL, oparte o szeroki zestaw kanałów komunikacji.

Bez względu na to kto powołuje CAL i jest jego organizatorem, wartym rozważenia jest powołanie Sieci CAL i promowanie tworzenia nowych CAL w kolejnych miejscowościach gminy. Sieć CAL powinna służyć wymianie doświadczeń i informacji na poziomie lokalnym.

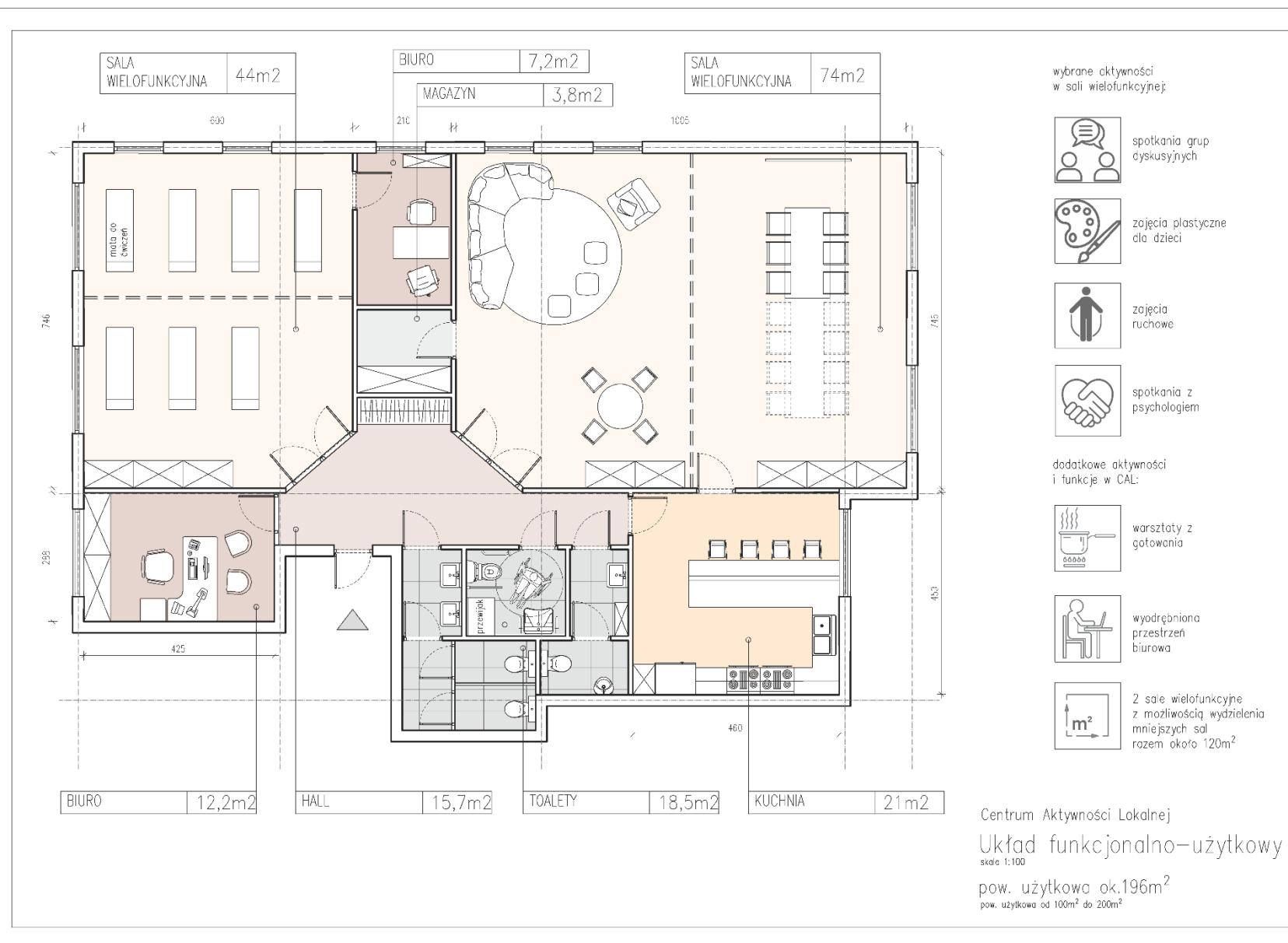
Więcej informacji o Modelu Miejsko-Wiejskim CAL oraz idei CAL można znaleźć na stronie ZIT Wrocławskiego Obszaru Funkcjonalnego: <https://zitwrof.pl>

Rzuty funkcjonalno-użytkowe



Centrum Aktywności Lokalnej
 Układ funkcjonalno-użytkowy
 skala 1:100
 pow. użytkowa ok. 97m²
 pow. użytkowa do 100m²

Model Funkcjonowania CAL i ich sieci SCAL dla obszaru miejsko-wiejskiego





Centrum Aktywność Lokalnej
Jaka funkcjonalno-użytkowy
ok. 1:00
pow. użytkowa ok. 350m²
pow. użytkowa ogólna 300m²