



Jarosław Rutkowski*

Uniwersytet Gdański

Powiatowe centrum pomocy rodzinie w perspektywie kryzysów pieczy zastępczej. W stronę transformacji działania

KEYWORDS

crises, dialogue imagination, thinking, small actions, third space

ABSTRACT

Jarosław Rutkowski, *Powiatowe centrum pomocy rodzinie w perspektywie kryzysów pieczy zastępczej. W stronę transformacji działania* [District Family Support Center in the Perspective of Foster Care Crises. Towards a Transformation of Action]. *Kultura – Społeczeństwo – Edukacja* nr 1(21) 2022, Poznań 2022, pp. 93–115, Adam Mickiewicz University Press. ISSN 2300-0422, ISSN (Online) 2719-2717. DOI 10.14746/kse.2022.21.7

The article indicates that in the presence of various crises of foster care, there is a confusion of the district family support center, institutions not seeing and not hearing the needs of foster families and orphanages. It is emphasized that the reconstruction of the ability to hear problems and see the complex issues of foster care, for the district aid institution to go beyond the horizon of foster care, crises requires the dialogue and the courage to act in the field of social matters. Then, in the conditions of a local community, where the dialogue is practised, the district family support center regains the ability to see and hear the matters of the wounded world. As a result, the district family support center shapes the capacity of communication activities accompanied with the development of the local community. At the same time, this shift towards district local communities inhabitants' everyday life is expressed in active care for foster care within the framework of dialogue work-

* ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2270-1815>.

shops and educational activities. Such an orientation, in a trialectic perspective, in the weave of three dimensions of space – the internal micro-space of the institution, the meso-space of foster care and the macro-social space of the local community – allows the district family support center to transform its activities in the field of social affairs, and experience the recognition of the inhabitants of local communities.

Wstęp

W gminach, gdzie funkcjonują szkoły, placówki ochrony zdrowia, Kościoły, instytucje kultury, miejsca aktywności społecznej, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, obecne są również miejsca pieczy zastępczej dla dzieci z rodzin nieporadnych opiekuńczo i wychowawczo. Szczególnie te miejsca stanowią ważne punkty wsparcia i edukacji na terenie powiatu, który organizuje warunki do powstawania i działania rodzin zastępczych i placówek opiekuńczo-wychowawczych. Warto podkreślić, że to samorząd powiatowy odpowiada za organizację pieczy zastępczej i pełni decydującą rolę w kształtowaniu optymalnych warunków dla poprawy kondycji dziecka pokrzywdzonego w środowisku rodzinnym. W tym zakresie duże znaczenie mają rodziny zastępcze w ramach rodzinnej pieczy zastępczej, a także placówki opiekuńczo-wychowawcze w ramach instytucjonalnej pieczy zastępczej.

Architektura pieczy zastępczej – układ konceptualny i organizacyjny – jest kształtowana w głównym zakresie przez instytucję powiatowego centrum pomocy rodzinie. Wobec nieporadności opiekuńczo-wychowawczej rodziców to właśnie powiatowe centrum pomocy rodzinie odpowiada za zapewnienie dzieciom na podstawie orzeczenia sądu warunków rozwoju w pieczy zastępczej, w tym w rodzinach zastępczych, rodzinnych domach dziecka lub w placówkach opiekuńczo-wychowawczych.

Powiatowe centrum pomocy rodzinie wobec powinności zapewnienia warunków do tworzenia i funkcjonowania rodzin zastępczych i placówek opiekuńczo-wychowawczych działa w cieniu litery prawa i obecnego lęku. To zapisy wielu regulacji prawnych określają różnorodne zadania do wykonania i wyznaczają obszary zadaniowe jednostki organizacyjnej pomocy społecznej. Zarazem przyjęcie przez decydentów samorządu powiatowego tych złożonych zapisów bez refleksji, bez troski o wzmacnianie zasobów kadrowych i bez optymalnych środków finansowych na multidyscyplinarne działania często kierują powiatowe centrum pomocy rodzinie na szerokie wody zadaniowe bez narzędzi nawigacyjnych i należytego wyposażenia.

Wówczas ujawnia się lęk i zagubienie instytucjonalne. Jednocześnie w warunkach presji na literalność prawa, brak myślenia konceptualnego i staranności decydentów lokalnych wzmagają się stan zaślepienia i dezorientacji powiatowego centrum pomocy rodzinie. Zarazem nasilający się stan nie-widzenia (jego brak lub inna jego forma zamglonego postrzegania stanu rzeczy) może wzmacniać lęki wobec litery prawa, wymagań decydentów lokalnych i w rezultacie może ukształtować z jednostki organizacyjnej pomocy społecznej formę lękliwą, zamkniętą na wyzwania współczesnego świata. Wówczas ta instytucja pozostająca w cieniu porządku prawnego (regulacje prawne, aktywność organów nadzoru i kontroli), zalękniona i zdeorientowana staje się wsobna, wyspowa i oddalona od otoczenia lokalnego. Ten stan może znacząco ograniczyć działania instytucji pomocowej w obszarze spraw społecznych i osłabiać rodzinne i instytucjonalne formy pieczy zastępczej. W rezultacie powiatowy system pieczy zastępczej cechuje kondycja kryzysowa.

Zatem powiatowe centrum pomocy rodzinie wobec obecnych złożoności i problemów potrzebuje transformacji działania organizacyjnego, potrzebuje odpowiedzialnych działań z troską o wychowanków pieczy zastępczej, kadre pieczy zastępczej, a nadto z ich udziałem. Dlatego sprawa transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie jest kluczowa dla dobrostanu wychowanków, ich widzialności i słyszalności w gminie, powiecie oraz kształtowania optymalnego wsparcia dzieci i młodzieży, budowania czułego oblicza wspólnoty lokalnej.

Należy podkreślić, że w warunkach nieporadności opiekuńczo-wychowawczej wielu rodzin, a także ujawnionych problemów i kryzysów miejsc pieczy zastępczej, kwestia odpowiedzialności oraz działań powiatowego centrum pomocy rodzinie wymaga namysłu. W ramach odpowiedzialności za dzieci i młodzież przebywających w pieczy zastępczej konieczne jest poszukiwanie sposobów transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie. To zwrot w stronę multidyscyplinarności, partycypacji, zaangażowania społecznego, budowania przestrzeni troski w gminie, powiecie. To określony kurs w stronę praktykowania dialogu w poczuciu odpowiedzialności za jakość życia we wspólnotach lokalnych, w ramach poszukiwania sposobów zaangażowania na rzecz spraw gminy i okaleczonego świata, w tym dzieci zamieszkałych w pieczy zastępczej.

Dlatego celem artykułu jest refleksja teoretyczna na temat transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie w perspektywie kryzysów pieczy zastępczej. Jednocześnie proponowany tekst jest zaproszeniem do współmyślenia o odnowie działania powiatowej jednostki organizacyjnej pomocy społecznej i budowaniu warsztatów dialogu we wspólnotach lokalnych. Zarazem przedstawione rozważania to próba określenia innego kursu dla powiatowej instytucji publicznej służącej wzmocnieniu kondycji życiowej dzieci i młodzieży.

W horyzoncie kryzysów

W warunkach wielu wyzwań współczesnych czasów znaczącą rolę odgrywa troska o rozwój dzieci i młodzieży. Szczególnie dotyczy to dzieci, które zostały skierowane do rodzin zastępczych lub placówek opiekuńczo-wychowawczych. To miejsca zastępcze, których dzieci nie wybierały dobrowolnie, tam zostały skierowane przez sąd. Jednocześnie rozpoznanie sądowe złej kondycji dziecka w domu rodzinnym i decyzja o skierowaniu go do środowiska zastępczego to wyraz wcześniejszej słabości gminy oraz nieporadności działań gminnych instytucji pomocowych. Każde dziecko zmuszone mieszkać poza domem rodzinnym cierpi. Dlatego ważną rolę w zakresie odbudowy kondycji życiowej dziecka pełni powiatowe centrum pomocy rodzinie. To właśnie ta jednostka organizacyjna pomocy społecznej, osadzona we wspólnotach lokalnych na terenie powiatu, realizuje działania na rzecz wsparcia różnych ludzi nieuprzywilejowanych, w tym najmłodszych osób dotkniętych brakiem należytej opieki rodzicielskiej.

Wobec takiego ujęcia należy otworzyć się na myślenie o dobru dziecka w działaniu, o miejscach wszechstronnego rozwoju i przestrzeniach troski we wspólnotach lokalnych, gdzie ulokowane są miejsca pieczy zastępczej. Niestety dostrzec można w wielu powiatowych centrach pomocy rodzinie występujący od lat brak konceptualnego i dialogicznego zaangażowania przedstawicieli samorządu w sprawy problemów społecznych i organizację pracy instytucji pomocy społecznej. W rezultacie taka pasywność przedstawicieli samorządu powiatowego ma negatywny wpływ na organizację pracy powiatowych centrów pomocy rodzinie. Odczytać to można w ich codziennym funkcjonowaniu, gdzie ujawnia się niezdolność do skutecznego działania, za które odpowiada samorząd powiatowy.

Wyraz temu daje kryzysowa kondycja systemu rodzinnej pieczy zastępczej, kiedy występuje spadek liczby kandydatów do pełnienia funkcji rodziny zastępczej. Mimo że są podejmowane przez powiatowe centra pomocy rodzinie działania w celu promowania idei rodzicielstwa zastępczego i naboru kandydatów do pełnienia funkcji rodziny zastępczej zawodowej i niezawodowej, jednak wysiłki te często nie są skuteczne (Szczerbiński, 2017). Warto podkreślić, że:

niewystarczająca liczba kandydatów do pełnienia funkcji rodzin zastępczych może wynikać z przeszkód natury psychologicznej – braku gotowości do podjęcia odpowiedzialności za wychowanie dzieci, które mogą potencjalnie sprawiać trudności opiekuńczo-wychowawcze; brak własnych doświadczeń związanych z wychowaniem dzieci, niestabilizowana własna sytuacja rodzinna, finansowa, mieszkaniowa, zawodowa; mylne pojmowanie funkcji rodziny zastępczej i roli, jaką powinno się pełnić; brak gotowości do poświęcenia czasu własnego na realizację wymagań wynikających z ustawy, tj. współ-

działania z koordynatorem, udziału w posiedzeniach okresowej oceny funkcjonowania dziecka umieszczonego w rodzinie zastępczej, konieczność odbycia szkolenia (Szczerbiński, 2017, s. 34).

Tym samym powiatowe centrum pomocy rodzinie musi określić swoje kierunki działań wobec problemów w pozyskiwaniu kandydatów na rodziny zastępcze, w tym:

negatywny obraz rodzin zastępczych w mediach, związany z nagłaśnianiem incydentalnych sytuacji nieprawidłowości w funkcjonowaniu konkretnej rodziny zastępczej, przy jednoczesnym braku zainteresowania pozytywnymi przykładami rodzicielstwa zastępczego; obawy kandydatów przed kontaktami z rodzicami biologicznymi dzieci; obawy przed obserwacją ze strony środowiska lokalnego i różnych instytucji; obawy przed opinią środowiska, że kandydaci decydują się zostać rodziną zastępczą w celu pozyskania dodatkowego źródła utrzymania; brak zapewnienia przez Państwo priorytetowej dostępności dla dzieci z rodzin zastępczych do nieodpłatnych specjalistycznych usług medycznych i terapeutycznych; długotrwałość procedur sądowych w kwestii uregulowania prawnej sytuacji dziecka (Szczerbiński, 2017, s. 35).

Ważną kwestię zakresu kryzysowej kondycji rodzinnej pieczy zastępczej wyznacza słabość powiatowego wsparcia dla rodzin zastępczych. W tym miejscu należy podkreślić, że znaczącą formą wsparcia jest praca koordynatora rodzinnej pieczy zastępczej. Podejmuje on działania w zakresie zapewnienia pomocy rodzinom zastępczym oraz prowadzącym rodzinne domy dziecka w nawiązaniu wzajemnego kontaktu, zapewniania rodzinom zastępczym oraz prowadzącym rodzinne domy dziecka dostępu do specjalistycznej pomocy dla dzieci, w tym psychologicznej, reedukacyjnej i rehabilitacyjnej. Niestety duży problem stanowią zmiany koordynatorów przydzielonych do rodzin zastępczych, zmiany wynikające z niestabilności zatrudnienia (warunki pracy i płacy) na tych stanowiskach pracy powiatowego centrum pomocy rodzinie. Tym samym powstaje na nowo potrzeba budowania relacji koordynatora z rodzinami zastępczymi i potrzeba rozwoju kwalifikacji zawodowych koordynatorów, w celu zwiększenia ich umiejętności wczesnego rozpoznawania sytuacji kryzysowych, możliwości wsparcia rodziny w prawidłowym wypełnianiu roli opiekunów zastępczych.

Powiatowe centra pomocy rodzinie udzielają wprawdzie specjalistycznego poradnictwa, w szczególności prawnego i psychologiczno-pedagogicznego, jednak jest ono niewystarczające. „Rodziny zastępcze zwracają uwagę na problemy w tym zakresie, wskazując w szczególności na zbyt długie okresy oczekiwania na poradę, trudności związane z koniecznością dojazdu do odległych placówek, a czasem również niewystarczające kompetencje specjalistów” (Szczerbiński,

2017, s. 56). Innym wymiarem ograniczeń form wsparcia rodzin zastępczych, w tym przypadku rodzin zastępczych zawodowych, jest zapewnienie im przez powiatowe centrum pomocy rodzinie w niewielkim stopniu wsparcia ze strony rodziny pomocowej (zob. art. 73 ust. 2 ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej), zatrudnienia osoby do pomocy przy sprawowaniu opieki nad dziećmi, pomocy wolontariuszy, prawa do urlopu, superwizji, grupy wsparcia (Szczerbiński, 2017, s. 57). Wszystko to ogranicza zdolności dobrego funkcjonowania rodzin zastępczych, a nade wszystko warunki rozwoju przebywających w nich dzieci i młodzieży.

Wobec złożoności współczesnego świata, w tym zmian klimatycznych, migracji, wielokulturowości, rozwarstwienia społecznego, rozwoju nowych technologii, wyzwań z tym związanych – rodziny zastępcze wymagają stałego podnoszenia ich kompetencji pomocnych dla współtworzenia wiedzy dzieci będących pod ich opieką. Brak troski powiatowego centrum pomocy rodzinie w tym zakresie i rozwoju multidyscyplinarnej oferty edukacyjnej, szkoleniowej prowadzi do zaburzeń zdolności sprawnego funkcjonowania, a nawet do rezygnacji z pełnienia funkcji rodziny zastępczej z uwagi na nagromadzone trudności i brak wsparcia.

Jednocześnie należy podkreślić, że zapewnienie dzieciom pieczy zastępczej w placówkach opiekuńczo-wychowawczych oraz prowadzenie placówek opiekuńczo-wychowawczych przez powiat to odpowiedzialny zakres zadań, który ma do realizacji powiatowe centrum pomocy rodzinie. Niestety instytucja powiatowego centrum pomocy na skutek braku zdolności organizacyjnego uczenia się, braku troski o organizację pracy swoich specjalistów blokuje rozwój form opieki i wychowania instytucjonalnej pieczy zastępczej. W rezultacie braku programowej troski o pracowników (warunki pracy, narzędzia pracy, środowisko rozwoju optymalnych rozwiązań rozpoznanych problemów), schematycznych działań wynikających z logiki instrumentalnej powiatowego centrum pomocy rodzinie łatwo o marazm. Należy zaznaczyć, że w funkcjonowaniu instrumentalnym:

rzeczywistość, na którą oddziałujemy za pośrednictwem tego działania (obojętnie czy rzeczywistość tę tworzą obiekty świata przyrody, wytwory ludzkiej działalności, czy sami ludzie) przedstawia się nam jako świat przedmiotów, które należy sobie podporządkować, w znaczeniu doprowadzić je do takiego stanu, w którym okażą się one użyteczne, dobrze służące naszym zamiarom (Kwaśnica, 1987, s. 36).

W zakresie powyższej logiki „celem każdego działania instrumentalnego jest rozszerzanie technicznego panowania nad przedmiotami, w tym także nad ludźmi, gdy ujmuje się ich w kategoriach myślenia strategicznego lub osiągniętego już poziomu kontroli nad nimi” (Kwaśnica, 1987, s. 36). Zarazem logika instrumentalna

ma wpływ na funkcjonowanie powiatowej placówki opiekuńczo-wychowawczej, która może stać się miejscem umniejszenia. Placówkę opiekuńczo-wychowawczą wyróżnia wówczas brak uważności na potencjalność twórczą wychowanków i kadry, brak praktykowania dialogu, ograniczenie narzędzi edukacyjnych, multimedialnych, ograniczona współpraca środowiskowa.

W tym miejscu należy wskazać, że kryzysową kondycję placówki opiekuńczo-wychowawczej określają występujące akty wandalizmu wychowanków lub agresji, przemocy fizycznej lub psychicznej wobec innych wychowanków, ucieczki oraz interwencje policji. Nieporadność kadry placówki, brak programowych działań lub maskowanie takich zdarzeń przed powiatowym centrum pomocy rodzinie wskazują na ich zaślepienie. Wówczas następuje dezorganizacja instytucjonalnego miejsca pieczy zastępczej i dysfunkcjonalność zagrażająca także zdrowiu i życiu wychowanków. Rozpoznanie nieprawidłowości ujawnia się często przy różnego rodzaju działaniach interwencyjnych służb ratunkowych, policji lub kontroli uprawnionych organów administracji państwowej, rządowej, samorządowej. Wyraży zaburzonego, kryzysowego funkcjonowania placówek opiekuńczo-wychowawczych są różnorodne. Może to być dewastowanie placówki przez wychowanków poprzez niszczenie wnętrza i sprzętu będącego na wyposażeniu, w tym łóżek, sof, stołów, szafek, lampek, a także wyłamywanie drzwiczek, zawiasów w meblach, dewastowanie sprzętu elektronicznego, niszczenie i kradzież sprzętu komputerowego. Zarazem horyzont kryzysowej kondycji instytucjonalnej pieczy zastępczej uwidaczniają zjawiska przemocy psychicznej starszych wychowanków wobec młodszych – zastraszanie, grożenie im pobiciem, wyzywanie, wyszydzanie i poniżanie słowne, stosowanie wulgaryzmów, a także wyłudzenia pieniędzy, zmuszanie do wykonywania czynności porządkowych (Rejnuś, 2012, s. 18).

Jednocześnie wyrazem kryzysowej kondycji placówek opiekuńczo-wychowawczych są zniszczenia samochodów kadry pracowników. Ponadto w warunkach nie-widzenia, nie-słyszenia problemów, braku uważności powiatowego centrum pomocy rodzinie może dochodzić w placówce opiekuńczo-wychowawczej także:

do przemocy fizycznej wychowanków w stosunku do wychowawców, polegającej na agresji psychicznej i fizycznej, deprecjonowaniu roli wychowawców, niewykonywaniu lub bojkotowaniu ich poleceń, wyszydzaniu i grożeniu, często przy użyciu wulgarnych słów, byciu opryskliwym i aroganckim, uderzeniu pięścią, kopaniu, poszturchiwaniu, gryzieniu, szczypaniu, drapaniu, pluciu (Rejnuś, 2012, s. 18).

Wobec dotychczasowych rozważań warto podkreślić, że w warunkach różnorodnych kryzysów pieczy zastępczej obecna dezorientacja przedstawicieli powiatowego centrum pomocy rodzinie, ich nie-widzenie i nie-słyszenie potrzeb

wzmacniania środowiska pracy kadry placówek opiekuńczo-wychowawczych, ich wsobne zamknięcie na komunikację z praktykami pieczy zastępczej i ze społecznością lokalną, a nade wszystko brak działań konceptualnych, transformacyjnych stanowią wyraz nieodpowiedzialności (zob. Bogunia-Borowska, 2021) jednostki organizacyjnej pomocy społecznej w zakresie zabezpieczenia miejsc pieczy zastępczej w powiecie dla dzieci i młodzieży. To zaślepienie i zagłuszenie powiatowego centrum pomocy rodzinie ogranicza bycie-z mieszkańcami wspólnoty lokalnej, często potrzebującymi wsparcia i sprawczego działania. Odbudowa zdolności słyszenia problemów i widzenia złożonych spraw pieczy zastępczej, wyjście powiatowej instytucji pomocowej poza horyzont kryzysów pieczy zastępczej wymaga wyobraźni dialogu i odwagi działania w obszarze spraw społecznych.

Wyobraźnia dialogu

Wobec kryzysów pieczy zastępczej powiatowa instytucja pomocy społecznej, która jest powołana, aby organizować wsparcie dla dzieci i młodzieży w pieczy zastępczej oraz ich opiekunów, wchodzi na drogę myślenia w obszarze poszukiwania rozwiązań różnorodnych problemów. W tym zakresie warto wskazać użyteczny dla powiatowego centrum pomocy rodzinie Heideggerowski namysł nad myśleniem, które ujmuje on w kategoriach drogi, pytania i skoku. Wówczas droga wiązana przez filozofa z myśleniem może być odczytywana jako niewiedza przekształcana w pytania i pragnienia budowania odpowiedzi (Rutkowiak, 2012, s. 218). Zatem:

aby znaleźć się w drodze, musimy wyruszyć. Ma to dwojaki sens, po pierwsze, sami otwieramy się na wyłaniający się widok i kierunek drogi, po drugie, dostajemy się na drogę, to znaczy czynimy kroki, dzięki którym droga dopiero staje się drogą. Droga myślenia ani nie ciągnie się skądkolwiek ani dokądkolwiek niczym wyjeżdżona szosa, ani w ogóle nie jest gdzieś obecna jako taka. Dopiero chodzenie, i tylko ono, to znaczy tutaj myślowe zapytywanie, jest ruchem torowania drogi (Heidegger, 2017, s. 218–219).

Ta droga nie jest oczywista, nie jest linią prostą. Myślenie jako droga przypomina spiralę, która jest „ciągle na zakręcie, nieustannie pytajna w tym sensie, że niejako zaprzecza osadzeniu namysłu na prostych torach” (Rutkowiak, 2012, s. 218). Wówczas na tej drodze pytań, ucząc się myślenia, wdając się w zapytywanie, wdając się w rozwidlenia splotów pytań, możemy budować sieci komunikacyjnych dociekań spraw, innowacyjnych rozwiązań problemów nas zajmujących. Tutaj równie ważna jest Heideggerowska idea skoku, różniącego równomierne kroczenie naprzód. Na długiej drodze uczenia się myślenia docieramy tam, gdzie może

pomóc tylko skok. Skok jako „rzecz myślenia” sprowadza nas tam, gdzie wszystko jest inne, wytrąca z równowagi bezszelestnych, wyprasowanych formalnie praktyk instytucjonalnych w obszarze spraw społecznych. Warto podkreślić, że owa bezszelestność w przestrzeni publicznej (brak różnorodnych form dialogu obywatelskiego, brak częstych i zróżnicowanych form debat publicznych z udziałem mieszkańców – Ekspertów przez doświadczenie, badaczy i decydentów lokalnych, brak partycypacyjnych mechanizmów wypracowania dokumentów strategicznych i programowych w zakresie spraw społeczności lokalnej, brak narzędzi transferowania wiedzy społecznie użytecznej w kierunku wypracowania optymalnych polityk publicznych, brak międzysektorowych zespołów zadaniowych ds. ewaluacji realizowanych programów, strategii i polityk publicznych) jest szczególnie wyraźna i znacząca w praktykach powiatowego centrum pomocy rodzinie. Wówczas skok w stronę innych ścieżek, w stronę słuchania, mówienia, rozważania, tropienia śladów rozwiązań ujawnionych problemów „pozwała pokonać mury potocznego mniemania [polityczne koleiny myśli mocnej, przyp. – J.R.] i wyjść na bardziej swobodną przestrzeń” (Heidegger, 2017, s. 69). Ta nowa przestrzeń staje się szeroką perspektywą, wykraczającą poza ramowy horyzont widzenia spraw i problemów, horyzont uprzednio określony przez tzw. myśl mocną.

Mocna strona myśli objawia się w zdolności zarządzania innymi oraz przyjmuje pozy wielości, rozmachu, witalności. „Myśl mocna przed-stawia rzeczy i byty, po to, by uczynić je w pełni przejrzystymi i poznawalnymi dla podmiotu, lub też re-prezentuje je, czyli dubluje, powtarza, zastępuje nieobecną rzecz jej substytutem” (Zawadzki, 2003, s. 177–178). To myśl ujawniana i zadekretowana w politykach publicznych, strategiach, programach, modelach zarządzania, hierarchicznych strukturach organizacyjnych, acz myśl często kontestowana i burząca sens działania.

Wobec tego Heideggerowski namysł nad praktykowaniem myślenia może znakomicie służyć transformacji działania i wzmocnieniu zasobów wiedzy powiatowej instytucji pomocy społecznej oraz pobudzać do budowania przez nią warsztatów dialogu. Warsztaty dialogu to splatające powiat sieci miejsc praktykowania dialogu. To rekonfigurowane platformy projektowych poszukiwań (stacjonarne i elektroniczne) i konstruowania optymalnych rozwiązań rozpoznanych problemów, które dotyczą członków wspólnoty lokalnej. Warsztaty dialogu jako zróżnicowane formaty spotkań łączą w gminie mieszkańców zatroskanych jakością życia różnych grup społecznych, przedstawiceli samorządu gotowych budować czułą wspólnotę z troską o rozwój dialogu obywatelskiego, przedstawiceli organizacji społecznych zdolnych do wypracowania innowacji społecznych, a także przedstawiceli instytucji publicznych otwartych dzielić się wiedzą i poszukujących nowych form działania w obszarze spraw ważnych dla mieszkańców.

To właśnie odwaga myślenia kształtuje nowe możliwości oglądu spraw, pozwalając na skok, oderwanie się od uziemiającego ciężaru dotychczasowej praktyki instytucjonalnej i nadanych układów odniesień, oraz wzbicie się poza znany obszar postrzegania danego katalogu problemów. Joanna Rutkowiak wyjaśnia, iż „chodzi o to, że miejsca, z jakich uprawia się owe skoki, oraz te, ku którym wykonuje się skoki, które tworzą nowe obszary, nie są uprzednio wytyczone, nie są ustalone przez kogokolwiek, nie istnieją «obiektywnie» jako z góry określone przestrzenie pogranicza [problemowego, przyp. – J.R.]” (Rutkowiak, 2012, s. 219). Zarazem – dodaje Rutkowiak – „«owe pograniczne obszary» albo «interdyscyplinarne tematy» są dopiero tworzone przez [ludzi, przyp. – J.R.] w dynamice ich praktyki myślenia i poruszania się po własnych drogach poznawczych” (Rutkowiak, 2012, s. 219). Rozwój praktyk myślenia jest niezbędny dla transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie.

W obliczu turbulentnych zmian w świecie i wyzwiań współczesności odwaga myślenia jest znacząca dla projektowania działań pomocowych służących odnowie kondycji człowieka. Jednocześnie warto zauważyć za Hannah Arendt, że „słowem i czynem wpisujemy się w świat” (Arendt, 2010, s. 207). Zarazem każde działanie pozostawia swój ślad, ponieważ:

działanie dokonuje się w środowisku, gdzie każda reakcja staje się reakcją łańcuchową i gdzie każdy proces jest przyczyną nowych procesów. Co więcej, działanie, bez względu na swą specyficzną treść, zawsze ustanawia powiązania, przejawia zatem tendencję do przelamywania wszelkich ograniczeń i przekraczania wszelkich granic (Arendt, 2010, s. 221).

Krzysztof Czyżewski przypomina, że „tylko przekraczając siebie, człowiek pozostaje sobą. Nie byłoby to możliwe, gdyby nie wyobraźnia dialogu, która jest jak ścieżka wyprowadzająca człowieka poza horyzont własnego *ja*, ku spotkaniu” (Czyżewski, 2019, s. 67). Kiedy pozwolimy na pracę wyobraźni dialogu, uświadomimy sobie, że „Inny jest częścią nas i częścią wspólnoty, do której czujemy się przynależni. Inny, o którym tutaj myślimy, nie może być nieobecny, kimś nam obojętnym” (Czyżewski, 2019, s. 67). W takim ujęciu można odczytać znaczenie wyobraźni dialogu, służącej powiatowemu centrum pomocy rodzinie w odnawianiu wspólnoty lokalnej na drodze praktykowania dialogu. Jednocześnie wyobraźnia dialogu pozwala instytucji pomocowej dokonać swoistej transgresji, wyjść poza dotychczasowy horyzont kryzysów. To zwrot w stronę czulego oblicza powiatowej jednostki organizacyjnej pomocy społecznej, zdolnej nasłuchiwać i rozmawiać z mieszkańcami doświadczonymi różnymi przeżyciami, radościami i problemami, uzdolnieniami i ograniczeniami. Wtedy konstruowane, zróżnicowane warsztaty dialogu służą przebudowie lub rozbudowie różnorodnych form wsparcia na-rzecz i z-udziałem mieszkańców powiatu.

Wówczas „to materia społeczna tworzy związek pomiędzy indywidualną istotą ludzką a zdolnością wprowadzenia w świat czegoś nowego. W przestrzeni istniejącej między nimi, w swych interakcjach, ludzie mogą redefiniować sytuację i stopniowo zmieniać swój świat” (Goldfarb, 2012, s. 150). Właśnie dostrzeganie tych możliwości odsłania szerokie perspektywy transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie. Jednocześnie instytucja praktykująca odwagę myślenia podejmuje się budowania małych działań. „Małe działania nie są błahe. Ich «małość» to kwestia zasięgu i możliwości, a nie ich jakości” (Rudnicki, 2016, s. 73). Małe działania można traktować w kategorii konstruktywnej niezgody i odpowiedzi wobec umniejszonego życia w warunkach określonego porządku i sformatowanych praktyk instytucjonalnych. Małe działania to działania o charakterze edukacyjnym rozwijane wobec rozpoznanych słabości polityk publicznych, praktyk społecznych, działania służące odnowie kondycji ludzkiej we wspólnotach lokalnych.

Wyobraźnia dialogu pozwala powiatowemu centrum pomocy rodzinie bez lęku realizować małe działania i wyostrzyć nasłuch na dźwięki lokalności. Knut Aufermann wyjaśnia, że „dźwięk jest inkluzywnym środkiem przekazu. Gdy tylko zaczniesz słuchać, odkryjesz zagubiony hałas kiedyś industrialnego krajobrazu, dźwięk natury, która odzyskuje nawet najbardziej miejskie tereny, spokój rzeki, historie, które osoby starsze opowiadają wnukom, odgłosy domu” (Bednarczykówna, 2019, s. 22). Warto podkreślić, że powiatowa instytucja pomocy społecznej często prowadzi swoiste *szklarnie monologów*, w których dojrzewają produkty gotowe do podania i konsumowania jako instrukcje postępowania, kursy szkoleniowe, foldery informacyjne, sprawozdania, strategie, programy, projekty. Jednak w krótkim czasie te szklarniowe monologi okazują się niestrawne i nie służą witalności odbiorcy. Dlatego w warunkach wyobraźni dialogu pracownicy powiatowej instytucji pomocowej mogą odkrywać uwspólnione doświadczenia spotkania. Wówczas „słyszenie przechodzi w słuchanie. Świadome otwarcie umysłu, ukierunkowana aktywność, akt woli. Stan czuwania, wzmożonej uwagi, wyławiania z rwącego strumienia komunikatów i sygnałów [słownych, przyp. – J.R.], które pozwolą zbudować tego, kogo słyhać” (Dymiter, 2021, s. 145). Jednocześnie „głos i dźwięk ożywiają, stwarzają świat. Słyszeć. Odkrywać. Zapamiętywać. Dać wybrzmieć myśli. Przestać kontrolować świat. Zacząć słuchać. Teraz” (Dymiter, 2021, s. 145, 190). To bardzo ważne punkty orientacyjne na mapie nawigacji, służące wyznaczeniu kierunku kursu w stronę transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie.

Wobec powyższego w ramach wyobraźni dialogu w gminie, powiecie instytucja pomocowa może bez lęku i otwarcie pytać mieszkańców – co możemy zrobić dla poprawy waszej kondycji życiowej i naszej kondycji we wspólnocie lokalnej?

Jednocześnie w rezultacie przyjęcia przez powiatowe centrum pomocy rodzinie orientacji dialogicznej, powyższe pytanie może być adresowane przez instytucję pomocy społecznej do osób potrzebujących, do odbiorców form pomocy oferowanych usług wsparcia. Wówczas traktowanie odbiorców wsparcia z powagą jako Ekspertów z doświadczeniem własnego życia pozwala wzmacniać jakość dialogu obywatelskiego (partycypacyjne współtworzenie polityk publicznych, projektowanie przestrzeni publicznej, usług społecznych). W takim ujęciu ewaluacja działań pomocowych nie jest jedynie naniesionym, techniczno-prawnym zapisem w dokumentach strategicznych, programowych, ale żywą praktyką traktowania odbiorców usług wsparcia jako współtwórców rozwiązań. To także ważna część czulej wspólnoty, gdzie praktykowanie twórczego działania mieszkańców oraz podejmowanie odpowiedzialności za opracowanie, wdrożenie i poprawę rozwiązań jest sprawą wspólną. W tym miejscu warto wskazać, że w obszarze praktyk instytucji publicznych, szczególnie powiatowego centrum pomocy rodzinie potrzeba „egzystencjalnego otwarcia, byśmy stanąć mogli pośród nieskończonego pasma istnienia. W głębi doświadczenia” (Brach-Czaina, 2018, s. 43).

Wówczas rozpoczyna się nowy proces. Perspektywa budowania nowych procesów ujawnia się w ramach wyobraźni dialogu, kiedy instytucja pomocowa wchodzi na drogę myślenia w obszarze poszukiwania rozwiązań rozpoznanych problemów.

Działania komunikacyjne

Zatem potrzeba odwagi myślenia i otwarcia powiatowego centrum pomocy rodzinie jako specjalistycznej instytucji publicznej na wyzwania okaleczonego świata. Te wyzwania można odczytać we wspólnotach lokalnych, w miejscach pieczy zastępczej, gdzie odsłaniane są fakty egzystencjalne. „W faktach egzystencjalnych zawarty jest nieskończony potencjał sensu do odebrania i podjęcia. Gdyż w porządku egzystencjalnym sens jest nie tylko tym, co może być odczytane, lecz także osobiście podjęte” (Brach-Czaina, 2018, s. 26). Takiego odszukania sensu może się podjąć z powodzeniem powiatowe centrum pomocy rodzinie w warunkach okaleczonego świata. Ten świat ludzi poranionych nieporadnością opiekuńczo-wychowawczą, ignorancją instytucji publicznych, zagubionych życiowo codziennie nas dotyczy i można to przyjmować pasywnie do wiadomości, uznając ten stan rzeczy za trudną przypadłość kondycji życiowej.

Jednak nie wystarczy, aby sprawy okaleczonego świata nas biernie dotyczyły. Potrzeba uważnego otwarcia na sprawy współczesnego świata i odpowiedzi, orien-

tacji aktywnej na wyzwania z tym związane w wymiarze jednostkowym, wspólnotowym i instytucjonalnym. Kiedy świat płonie w wyniku zniszczeń klimatycznych, konfliktów zbrojnych, migracji ludzi, słabości demokracji, lokalnych problemów społecznych jest ważne, aby sprawy świata nas nie tyle dotyczyły, ale nas dotykały. Przyjęcie z powagą spraw okaleczonego świata wymaga zaangażowania, podjęcia spraw problemowych, złożonych i odpowiedzi na wyzwania z tym związane.

W ramach transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie, projektowania i wdrażania różnych form wsparcia dla młodych osób zamieszkałych w placówkach opiekuńczo-wychowawczych, rodzin zastępczych, wychowawców, opiekunów, pedagogów, psychologów, terapeutów znaczącą rolę przypisać należy działaniom komunikacyjnym. Wówczas uwspólnione doświadczenie pracy przy budowaniu warsztatów dialogu, małych działań kształtuje nie-wyspowe usytuowanie powiatowej jednostki organizacyjnej pomocy społecznej w centrum spraw wspólnoty lokalnej. Orientacja dialogiczna instytucji pozwala utrzymać obrany kurs w stronę spotkania i porozumienia.

Należy podkreślić, że porozumienie jest możliwością nadającą sens działaniu komunikacyjnemu i w tym znaczeniu odczytać można jego logikę. Cele działania komunikacyjnego wyrażają się w intencji poszerzenia możliwości porozumienia z drugim człowiekiem (Kwaśnica, 1987, s. 37–38). W tym miejscu warto wskazać, że działania komunikacyjne pozwalają uwolnić się od wzorców postępowania dyktowanych przez stosunki panowania na rzecz wypracowania własnych sposobów doświadczania świata. Jednak często możliwości te są ograniczone przez instytucjonalne ramy życia społecznego poddane nakazom rozumu instrumentalnego (Kwaśnica, 1987, s. 42).

W interesującej nas perspektywie transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie to właśnie w ramach działań komunikacyjnych ujawniają się możliwości emancypacyjne. Warto wskazać, że:

emancypacja jest poszukiwaniem możliwości wyzwiania się z wcześniej stworzonego i zaakceptowanego świata. Możliwości takich szukamy wówczas, gdy wartością nadającą sens naszemu istnieniu jest rozwój rozumiany jako samorealizacja. Wartością jest więc tu otwieranie się na nowe, a przy tym wypowiedane we własnym imieniu, wartości, na nowe znaczenia i nowy sposób doświadczania świata (Kwaśnica, 1987, s. 70).

Przyjmując taką racjonalność, powiatowe centrum pomocy rodzinie służy kreowaniu warunków dla mieszkańców w zakresie doświadczania siebie-w-gminie, doświadczania siebie-w-powiecie, województwie i dalej. Ta racjonalność emancypacyjna pozwala mieszkańcom wspólnoty lokalnej, odbiorcom usług publicznych zajmować miejsce widzialnego i słyszalnego podmiotu sprawczego. To jest zna-

czące szczególnie dla osób dotkniętych trudnymi doświadczeniami życiowymi. Ważna jest ich sprawczość, swoboda w samookreślanu się.

Swoboda tego typu wyraża się w możliwości formułowania własnych, alternatywnych celów i norm, w możliwości dyskusowania nad nimi, w możliwości wysuwania własnych roszczeń, w możliwości domagania się uzasadnień dla tego, co ma mieć charakter obowiązujący dla jednostki, jak i dla społeczeństwa (Kwaśnica, 1987, s. 71).

Tym samym mieszkańcy, pozostając w obszarze działań komunikacyjnych, mają możliwości bycia sprawczymi podmiotami, autorami własnych aktywności, możliwości mówienia i działania we własnym imieniu.

W odniesieniu do działań komunikacyjnych powiatowego centrum pomocy rodzinie w obszarze pieczy zastępczej ważna jest orientacja skierowana na towarzyszenie w rozwoju. Perspektywa towarzyszenia w rozwoju jest związana z „konceptcją człowieka tworzącego siebie, a także kategorią przekształcania/transformacji jednostki i środowiska: wzajemność, podzielenie, relacyjność i pomoc w rozwoju jako podstawowa kategoria rozumienia procesu wychowania wpisująca się w nie-dyrektywne nurty edukacyjne” (Marynowicz-Hetka, 2019, s. 133). Wówczas:

usytuowanie podmiotu działającego, osoby towarzyszącej („akompaniatora”) w tym procesie jest kluczowym kryterium kwalifikującym aktywność w polu praktyki do tej właśnie kategorii – towarzyszenia w rozwoju. Niezbędne jest usytuowanie wewnętrzne, partycypacyjność, podzielenie czasu, przestrzeni, wartości, emocji wraz z uczestnikami danego pola praktyki, czyli wytwarzanie sytuacji sprzyjających tworzeniu uświadomionej przestrzeni, którą skrótowo można określać jako instytucję symboliczną (Marynowicz-Hetka, 2019, s. 133).

W powyższej orientacji powiatowe centrum pomocy rodzinie ma możliwość zwrotu w stronę rozwoju przyjaznego środowiska pracy kadry instytucji, a także przestrzeni troski o mieszkańców w ramach budowania dostępnych przestrzeni publicznych i miejsc aktywności lokalnych. W ten sposób można rozwijać praktyki dialogu i współtworzyć koncepty działań dla dobra wspólnego. Należy podkreślić, że:

cechą tej orientacji działania jest procesualność i temporalność. Praktyka, rozumiana jako to, co zdarza się podmiotom działającym, podlega problematyzacji, która przebiega: od analizy tego, co dostrzeżone i tego, co może być dostrzeżone (opowiadanie, narracja, uczenie się dostrzegania elementów widzialnych i niewidocznych dla podmiotu działającego), poprzez refleksję i jej komunikowanie w grupie (myślenie i mówienie o tym, co się zdarza), do sproblematyzowania wydarzeń, odczuć, obserwowanych zjawisk i propozycji zmiany w kierunku optymalizacji postępowania w polu praktyki (Marynowicz-Hetka, 2019, s. 134).

Takie odczytanie orientacji działania pomaga w transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie z formy pasywnej, zamkniętej do formy konceptualnej, otwartej. Wówczas kreowanie małych działań przez specjalistów powiatowej instytucji oraz architektów regeneracji przestrzeni, ludzi zaangażowanych w odnowę jakości życia mieszkańców łączy ludzi w obszarze spraw lokalnych. W tym zakresie można wskazać wybrane działania angażujące powiatowe centrum pomocy rodzinie, w tym w zakresie rozwoju miejskiego ogrodnictwa, obsadzanie kwiatami osiedlowych skwerów i podwórek oraz zakładanie miejskich farm. Z jednej strony to animacyjna pomoc w budowanie zaangażowanych działań, a zarazem poszukiwanie nowych form komunikacyjnych i współpracy instytucji z udziałem mieszkańców, opiekunów zastępczych, dzieci i młodzieży przebywających w pieczy zastępczej. Powiatowe centrum może z powodzeniem pomagać rozwijać małe działania także w zakresie troski o zwierzęta (warsztaty budowania domków dla owadów, ptaków, jeży, gadów, płazów), a także ponownego wykorzystania przedmiotów (warsztaty recyklingu). To zwrot w stronę towarzyszenia w rozwoju świadomości ekologicznej i kompetencji społecznych mieszkańców różnych gmin na terenie powiatu.

Towarzyszenie w rozwoju to specyficzna orientacja działania w sferze edukacyjnej, formacyjnej, socjalnej, wpisująca się w niedyrektywne nurty oddziaływania. Ważnym czynnikiem realizacji tej orientacji aktywności, oddziaływania na Drugiego jest czas. Zadbanie o jego respektowanie także w wymiarze indywidualnym, a nie tylko społecznym, stanowi miernik sprzyjający uczestnikom w polu praktyki, ich rozwojowi i dojrzewaniu mentalnemu, afektywnemu, dyskursywnemu, a w efekcie – działaniowemu, sprawczemu (Marynowicz-Hetka, 2019, s. 134–135).

Ważny wymiar działania w ramach: towarzyszenia w rozwoju odnosi się do wychowawców, opiekunów, kadry instytucji.

W tym procesie chodzi o rozwój indywidualny, rozwój kompetencji, a przede wszystkim, co wymaga najwięcej czasu i cierpliwości osoby towarzyszącej – „akompaniatora”, o zmianę „przyzwyczajień mentalnych” i w rezultacie nabywania utrwalonych postaw niedyrektywnych. Jeśli tak rozumiane towarzyszenie w rozwoju kadry/profesjonalistów aktywnych w polu praktyki odbywa się w przestrzeni [powiatowego centrum pomocy rodzinie, przyp. – J.R.], to sprzyjać to może konstruowaniu pewnej kultury praktyki, typowej dla danej [instytucji, przyp. – J.R.]. Stanowić może niezbędny czynnik stawania się uwspólnionej przestrzeni idei podzielanych przez wszystkich uczestników danego pola praktyki. Tym samym można mówić o jeszcze jednym wymiarze towarzyszenia w rozwoju: instytucjonalnym, którego cechą jest dzielenie przez zespół tej samej orientacji działania. Staje się ona pewną kulturą aktywności, uzupełniającą podstawową aktywność jednostki, której się towarzyszy. Celem tak rozumianego towarzyszenia jest równoczesna optymalizacja realizowanych zadań, w którą jest ona zaangażowana oraz jej własna transformacja jako podmiotu (Marynowicz-Hetka, 2019, s. 136).

Dotychczasowe rozważania pozwalają wskazać, że odwaga myślenia i wyobraźnia dialogu są potrzebne w codzienności działań powiatowego centrum pomocy rodzinie, aby odczytać kurs na spotkanie z człowiekiem we wspólnocie lokalnej oraz we wspólnocie zawodowej. Orientacja dialogiczna powiatowej jednostki organizacyjnej pomocy społecznej pozwala na transformację dotychczasowych działań.

Inny kurs

Warto podkreślić, że orientacja aktywności w kierunku towarzyszenia w rozwoju pozwala powiatowemu centrum pomocy rodzinie wyjść poza dotychczasowy kurs instytucji wyspowej – wydzielonej, oddalonej od spraw lokalnych i globalnych. Wówczas instytucja pomocy społecznej jest zdolna zmienić kurs funkcjonowania i odrzucić logikę instrumentalnego działania, dyrektywność. Pojęcie „dyrektywność” oznacza według Ewy Marynowicz-Hetki postępowanie, którego cechą jest dawanie wytycznych, wskazówek bezpośrednio ukierunkowujących aktywność i wymagających ich wykonania (Marynowicz-Hetka, 2019, s. 138). Przyjęty odmienny niż dotychczas kurs instytucji pomocy społecznej w stronę spotkania z mieszkańcami wspólnoty lokalnej, młodych ludzi rozwijających się w pieczy zastępczej, ich opiekunów, a także z własnymi pracownikami wymaga odniesienia się do jednostkowego doświadczenia człowieka. Wówczas odsłaniają się szerokie możliwości transformacji działania instytucji.

W tym miejscu warto podkreślić, że powiatowe centrum pomocy rodzinie, uznając kurs w stronę towarzyszenia w rozwoju, staje na drodze transformacji działania. Wówczas można odczytać je na przecięciu trzech wymiarów przestrzeni, tj. mikroprzestrzeni wewnętrznej instytucji, mezoprzestrzeni pieczy zastępczej i makroprzestrzeni społecznej wspólnoty lokalnej. Ten układ trialektyczny osadzony w tzw. „trzecioprzestrzeni” Edwarda Soji (zob. Soja, 1996) pozwala na „otwarcie zamkniętej logiki binarności i zamianę wynikającą z niej perspektywy *albo-albo*, w bardziej elastyczną i płynną perspektywę *to i to, i to, oraz również tamto*” (Mendel, 2017, s. 311, 313). Przyjęcie w ramach odwagi myślenia przez instytucję kursu działania w ujęciu trialektycznym pozwala odczytywać złożoną rzeczywistość poza binarną optyką regulacji prawnych i kryzysami w wybranym zakresie pieczy zastępczej. To ważne dla poszukiwania nowych sposobów odnowy jednostek organizacyjnych pomocy społecznej i operacjonalizacji ich transformacji działania.

W warunkach transformacji organizacji i środowiska pracy powiatowego centrum pomocy można budować przestrzenie dialogu i konceptualnych działań. To przestrzenie, gdzie „zasadę argumentacji i przestrzeń polemiki, w której mogła się ukonstytuować relacja tego, co podobne, do tego, co niepodobne, gdzie egalitarna retoryka została poddana weryfikacji” (Rancière, 2008, s. 143). Jednocześnie te przestrzenie ścierania się różnych koncepcji oraz propozycji rozwiązań rozpoznanych problemów pozwalają współtworzyć także wspólnotę poszukiwań rozwiązań, w której buduje się „przestrzeń zakładająca udział we wspólnym rozumie, ale również miejsce, którego jedność i spójność istnieją tylko dzięki podziałom, polemiczną wspólnotę powołaną do tego, by wymusić nieuznawane dotąd konsekwencje egalitarnej retoryki” (Rancière, 2008, s. 143–144). Wówczas jest miejsce na budowanie warsztatów dialogu wewnątrz powiatowego centrum pomocy rodzinie z udziałem zespołu pracowników, warsztatów dialogu w pieczy zastępczej z udziałem rodzin zastępczych, specjalistów placówek opiekuńczo-wychowawczych oraz wychowanków, a także budowanie warsztatów dialogu we wspólnocie lokalnej z udziałem mieszkańców, wychowanków i specjalistów pieczy zastępczej.

W ramach mikroprzestrzeni instytucji i jej warsztatów dialogu wewnątrz powiatowego centrum pomocy rodzinie z udziałem zespołu pracowników można podejmować działania multidyscyplinarne na rzecz wypracowywania różnorodnych form wzmocnienia i budowania rozwojowej oferty pieczy zastępczej. To warsztaty procesowej pracy, gdzie specjaliści z obszaru pieczy zastępczej z udziałem praktyków zmiany społecznej, twórców medialnych, artystów performance, architektów wnętrz, projektantów sztuki użytkowej poszukują sposobów budowania przyjaznej przestrzeni pracy (w ujęciu komunikacyjnym, proksemicznym, estetycznym), uwolnienia myślenia kreatywnego na rzecz konstruowania prototypów nowych rozwiązań rozpoznanych problemów, rozwoju wspólnoty współzarządzania oraz kultury współodpowiedzialności, troski i uznania. Jednocześnie w tym wymiarze mikroprzestrzeni znaczący dla transformacji działania powiatowego centrum pomocy rodzinie jest kurs w stronę organizacyjnego uczenia się. W tym miejscu warto wskazać na dwa podejścia – behawioralne i społeczne, które znakomicie mogą zasilać odnowę działań w ramach mikroprzestrzeni powiatowej instytucji pomocy społecznej.

Podejście behawioralne sprowadza organizacyjne uczenie się do zachowań adaptacyjnych organizacji do zmian w otoczeniu. Podkreśla się tutaj także istotę związków pomiędzy informacjami, wiedzą, działaniami a zmianami organizacyjnymi, przetwarzania informacji, rozwijania baz wiedzy, wspólnych wartości, uczenia się z wcześniejszych doświadczeń w celu uzyskania nowych pomysłów oraz wykrywania i korekty błędów (Lenart-Gansiniec, 2019, s. 131).

Jednocześnie:

podejście społeczne uznaje, że organizacyjne uczenie się jest nierozzerwalnie związane ze strukturą i kulturą organizacyjną, przywództwem transformacyjnym oraz zdolnościami organizacji do zdobywania, rozpowszechniania, wykorzystywania i przechowywania wiedzy. Procesy te zachodzą poprzez interakcje i zaangażowanie pracowników, co pozwala tworzyć wspólnoty praktyków jako źródło zbiorowej stymulacji wiedzy (Lenart-Gansiniec, 2019, s. 131–132).

Natomiast w ramach mezoprzestrzeni powiatowego centrum pomocy rodzinie i jej warsztatów dialogu z udziałem rodzin zastępczych, specjalistów placówek opiekuńczo-wychowawczych oraz wychowanków można projektować różnorodne formaty edukacyjne w obszarze spraw lokalnych i globalnych (w tym komunikacja międzykulturowa, integracja migrantów, narzędzia badania jakości powietrza, systemy zarządzania odpadami, mikroretencja, budownictwo pasywne), współtworzyć pedagogie małych działań (w tym pracownie smaków wielokulturowych, pracownie multimedialnej troski o świat w ramach *serious games*, elektroniczne *podcasty*, seriale *non fiction*), konstruować praktyki partycypacji dzieci i młodzieży (w tym budżety partycypacyjne, panele obywatelskie, warsztaty architektoniczne i aranżacji przestrzeni, inicjatywy lokalne). Jednocześnie w tym wymiarze mezoprzestrzeni znaczący dla transformacji działania powiatowego centrum pomocy rodzinie jest kurs w stronę uznania podmiotowości ludzi, organizacji społecznych, innych instytucji. Według Axela Honnetha:

uznanie stanowi idealną relację interpersonalną opartą na wzajemności pomiędzy podmiotami, w której każdy z nich traktuje innego jako równego sobie i jednocześnie odrębnego. Ta relacja jest konstytutywna dla subiektywności, stajemy się bowiem indywidualnymi podmiotami tylko wówczas, gdy uznajemy suwerenność innego podmiotu i sami jesteśmy uznani przez innych (Honneth, 2012, s. 25).

Takie odczytanie uznania przez powiatowe centrum uwalnia je od sformatowanych praktyk instytucjonalnych oraz dyrektywności względem środowiska wewnętrznego i zewnętrznego.

W ramach makroprzestrzeni instytucji powiatowego centrum pomocy rodzinie i jej warsztatów dialogu z udziałem mieszkańców, specjalistów pieczy zastępczej oraz wychowanków można budować rozwiązania i zasoby wiedzy społecznie użytecznej w ramach wymiany historii mówionej ludzi (Ekspertów przez doświadczenie), forum dialogu obywatelskiego w zakresie projektowania, wdrażania, oceniania i ulepszania lokalnych polityk publicznych, budowania przestrzeni troski o to, co ludzkie i nie-ludzkie (przyroda, zwierzęta), obejmujących miejsca

aktywności lokalnej, integrujące mieszkańców międzypokoleniowo i multidyscyplinarnie wokół spraw dla nich ważnych, ich otoczenia przyrodniczego i kulturowego. Jednocześnie w tym wymiarze makroprzestrzeni znaczący dla transformacji działania powiatowego centrum pomocy rodzinie jest kurs w stronę kultury odpowiedzialności. „Kultura odpowiedzialności to kultura dostrzegania problemów i kwestii, które wymagają reakcji i działania. Kultura to przestrzeń wielu podmiotów i instytucji. Odpowiedzialność pojawia się zawsze w przestrzeni pomiędzy. Ma charakter dialogiczny, przynależy ona do świata komunikacji” (Bogunia-Borowska, 2021, s. 10–11). Warto podkreślić, że „odpowiedzialność jest wartością najbardziej w swej naturze aktywną, wymagającą reakcji na sytuację, zaangażowania, zajęcia stanowiska” (Bogunia-Borowska, 2021, s. 36). W tym rozumieniu transformacja powiatowego centrum pomocy rodzinie daje wyraz podzielenia i realizacji tej wartości. Jednocześnie „poniesienie odpowiedzialności, przyznanie się do niej, a nie unikanie jej jest też powodem uznania” (Bogunia-Borowska, 2021, s. 59). Uznanie to niezwykle ważne doświadczenie dla powiatowego centrum pomocy rodzinie. To ważne, aby instytucja publiczna była ceniona za swoje zaangażowanie, aby jej pracownicy mogli doświadczać uznania za swoją pracę na rzecz mieszkańców wspólnot lokalnych powiatu. W tym miejscu warto wskazać, że:

potrzeba uznania to oparte na solidarności społecznej i poczuciu wspólnoty przekonanie o własnym wkładzie w to, co razem z innymi tworzymy, to przekonanie o tym, że jesteśmy potrzebni, że inni widzą i rozumieją sposób, w jaki uczestniczymy w zbiorowym wysiłku całej wspólnoty (Nowak-Dziemianowicz, 2020, s. 85).

Wobec powyższego postrzegania innego kursu powiatowego centrum pomocy rodzinie w układzie trialektycznym warto podkreślić rolę przestrzeni. Przestrzeń fizyczna istnieje, ale organizacja i postrzeganie przestrzeni są zawsze wynikiem społecznych procesów przyswajania, transformacji lub doświadczenia (Morawánszky, 2013, s. 23). Tadeusz Sławek podkreśla, że:

przestrzeń nabiera wymiaru egzystencjalnego dopiero wtedy, gdy pozostaje ze mną w żywej relacji, gdy mnie zapytuje o mnie samego. Bez owego zapytywania przestrzeń jest jedynie „obszarem” obdarzonym różnymi nazwami o charakterze topograficzno-administracyjnym (np. miasto, dzielnica). [Zatem należy pytać, przyp. – J.R.] – gdzie doświadczamy naszej codzienności życia? Gdzie jest nasza przestrzeń? (Sławek, 2013, s. 4).

Jak organizowana i budowana jest ta przestrzeń wspólnoty doświadczeń lokalnych i zawodowych? To ważne pytania, które warto publicznie artykułować na forum wspólnot lokalnych w powiecie.

Tadeusz Sławek dodaje, że gdy „jestem z-przestrzenią wraz z jej elementami znajduję się we wspólnym ruchu, a jednocześnie staję się współtwórcą tej rzeczywistości” (Sławek, 2013, s. 5). Rozpoznanie to może owocnie towarzyszyć myśleniu o transformacji fizycznych przestrzeni powiatowego centrum pomocy rodzinie, o kształtowaniu architektury wspólnoty zawodowej. Ta architektura wymaga aranżacji przyjaznej i bezpiecznej przestrzeni pracy.

Kształtowanie twórczej przestrzeni pracy to ważny obszar transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie. To wymaga budowania bezpiecznego i przyjaznego środowiska pracy. Do tego potrzeba projektowania wnętrza pracy i jej aranżacji, gdzie w centrum zainteresowania projektanta znajduje się pracownik jako użytkownik tej przestrzeni i jego potrzeby. Organizacja środowiska pracy w jednostkach organizacyjnych pomocy społecznej, szczególnie bezpieczeństwa pracowników socjalnych w powiatowych centrach pomocy społecznej, ośrodkach pomocy społecznej wymaga transformacji (zob. Dunajska i in., 2016). Należy podkreślić, że organizowanie optymalnego środowiska pracy musi uwzględniać uwarunkowania świata dotkniętego pandemią koronawirusa. Rozwiązania projektowe i technologiczne powinny zapewniać bezpieczne i higieniczne warunki pracy, dostosowane także do obostrzeń i ograniczeń sanitarnych.

Dlatego powiatowe centrum pomocy rodzinie jako forma otwartego myślenia poszukuje także rozwiązań przestrzennych dla bezpiecznej oraz kreatywnej pracy indywidualnej i twórczej pracy zespołowej. Do budowania przestrzeni projektowych dla rozwiązań złożonych problemów potrzeba odpowiednio zaaranżowanej przestrzeni pracy, gdzie ma znaczenie światło, dźwięk, pozycje, jakie można w danej przestrzeni przyjąć, bliskość innych ludzi, barwy. Jednocześnie w warunkach mobilnej pracy potrzeba rozwijać systemy elektroniczne przyjazne i funkcjonalne dla pracy w ciągłym ruchu. Wówczas elastyczna aranżacja przestrzeni pracy adaptuje się do potrzeb pracownika, który cały czas je współtworzy i przeobraża, wchodząc w interakcje z przestrzenią i zostawiając w niej swój ślad (Cutrona, 2017, s. 38–40).

Transformacja powiatowej instytucji pomocy rodzinie wymaga także współtworzenia twórczego środowiska pracy z udziałem pracowników oraz architektów wnętrz, specjalistów od akustyki, oświetlenia, psychologów pracy, neurobiologów. Tym samym inny kurs powiatowego centrum pomocy to zwrot w stronę dbałości o środowisko pracy i dobrostan pracowników. Decydującą rolę w tym zakresie pełni dialog i towarzyszenie w rozwoju kadry wielu specjalistów centrum pomocy rodzinie, służących swoją pracą odnowie kondycji życiowej wychowanków pieczy zastępczej oraz mieszkańców wspólnot lokalnych.

Zakończenie

Na podstawie powyższych rozważań należy uznać transformację działań powiatowego centrum pomocy rodzinie jako wyzwanie w obszarze kryzysowej kondycji pieczy zastępczej. Horyzont kryzysów rodzinnej pieczy zastępczej wyznacza niewystarczająca liczba powstających rodzin zastępczych, brak adekwatnego wsparcia dla rodzin zastępczych, brak dostępu rodzin zastępczych do różnych specjalistów, brak multidyscyplinarnych działań usprawniających pracę koordynatorów rodzinnej pieczy zastępczej. Jednocześnie horyzont kryzysów instytucjonalnej pieczy zastępczej wyznacza brak adekwatnej do potrzeb wychowanków placówek opiekuńczo-wychowawczych optymalnej oferty wsparcia terapeutycznego, brak warunków dla innowacyjnych i zaangażowanych społecznie działań wychowawców i wychowanków placówki.

Należy podkreślić, że powiatowe centrum pomocy rodzinie wobec problemów współczesnego świata, ujawnianych w polu przenikających się problemów, pozostaje często skryte w sobie i pasywne. Tym samym potrzeba tej jednostce organizacyjnej pomocy społecznej aktywnej orientacji dialogicznej i konceptualnej. Potrzeba otwarcia na sprawy okaleczonego świata, na wyzwania z tym związane w wymiarze instytucjonalnym i wspólnotowym. Jednocześnie wobec rutynowych praktyk instytucji pomocy społecznej można poszukiwać sposobów ich przemiany w ramach odkrywania działań partycypacyjnych mieszkańców związanych z problemami ich codzienności. Rzecz idzie o odpowiedzialność oraz zdolność instytucji pomocowej do budowania przestrzeni troski o sprawy mieszkańców, budowania w przestrzeni publicznej warsztatów dialogu w zakresie współtworzenia optymalnych rozwiązań rozpoznanych problemów.

Zarazem podejmowanie zadań wskazanych przez regulacje prawne, a także odczytane w doświadczeniach mieszkańców, umiejscawia jednostkę organizacyjną pomocy społecznej w polu odpowiedzialności nie tylko prawnej, ale także odpowiedzialności etycznej i społecznej. W tym miejscu należy podkreślić, że wzmocnieniu zdolności widzenia i słyszenia spraw okaleczonego świata w wymiarze lokalnym i globalnym pomagają przestrzenie troski. To przestrzenie wewnątrz powiatowego centrum pomocy rodzinie oraz poza nim konstruowane w ramach dialogu, debaty publicznej, różnorodnych form partycypacji mieszkańców powiatu, w tym partycypujących w procesach diagnozowania i projektowania działań. W takich warunkach dużo łatwiej o transformację powiatowego centrum pomocy rodzinie, gdzie można „przekształcić istniejące zarządzanie hierarchiczne w zarządzanie kolektywne, któremu towarzyszy zmiana trybu operacyjnego z instytucjonalnego kontrolowania na instytucjonalne odciążanie, oraz rywalizacji we

współpracę” (Bauman i in., 2017, s. 76). Wszystko to wymaga odwagi myślenia i wyobraźni dialogu. Jednocześnie uważność i czułość na potrzeby mieszkańców powiatu są ważne dla transformacji powiatowego centrum pomocy rodzinie.

Podjęcie tego wysiłku pozwala odczytać czułość jako uwspólnione doświadczenie, które rezonuje dla doba wspólnego. Olga Tokarczuk wyjaśnia, że:

czułość jest sztuką współodczuwania. Czułość personalizuje to wszystko, do czego się odnosi, pozwala dać temu głos, dać przestrzeń i czas do zaistnienia i ekspresji. Pojawia się tam, gdzie z uwagą i skupieniem zaglądamy w drugi byt, w to, co nie jest *ja* (Tokarczuk, 2020, s. 287–288).

Warto podkreślić za pisarką, że „czułość jest głębokim przejęciem się drugim bytem, jego kruchością, niepowtarzalnością, jego nieodpornością na cierpienie i działanie czasu” (Tokarczuk, 2020, s. 287–288). Przyjęcie kierunku działań w perspektywie troski o dobro wspólne – o dzieci i młodzież w pieczy zastępczej, rodziny zastępcze, placówki opiekuńczo-wychowawcze – pozwala powiatowemu centrum pomocy rodzinie w ujęciu trialektycznym projektować działania na rzecz odnowy poranionego świata oraz współtworzyć optymalne rozwiązania.

Jednocześnie warto podkreślić, że orientacja działania w stronę czułości i zaangażowania w sprawy lokalne i globalne służy budowaniu instytucji publicznej w centrum spraw społecznych. Wówczas łatwiej dostrzec uznanie społeczne mieszkańców i postrzegać instytucję pomocową w ramach uwspólnionych doświadczeń, instytucję publiczną odczytywaną z uznaniem dużymi literami jako Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie. Transformacja powiatowej jednostki organizacyjnej pomocy społecznej będzie możliwa, kiedy ta instytucja publiczna przebuduje swoje umiejscowienie bycia-obok i zajmie miejsce bycia-z. To zwrot orientacji myślenia i działania w stronę troskliwego i towarzyszącego bycia-z wychowankami pieczy zastępczej, rodzinami zastępczymi, specjalistami wielu dziedzin, refleksyjnymi i twórczymi współpracownikami, mieszkańcami wspólnot lokalnych. Ta transformacja jest nie tyle możliwa, ile konieczna wobec wyzwań współczesnego świata.

Bibliografia

- Arendt, H. (2010). *Kondycja ludzka* (A. Łagodźka, tłum.). Wydawnictwo Aletheia.
- Bauman, Z., Bauman, I., Kociatkiewicz, J., & Kostera, M. (2017). *Zarządzanie w płynnej nowoczesności*. Fundacja Bęc Zmiana.
- Bednarczykówna, K. (2019, 27 września). Nowe twarze z pomysłami w średnim mieście. Rozmowy Zamiejscowe. *Gazeta Wyborcza*.

- Bogunia-Borowska, M. (red.). (2021). *Kultura (nie)odpowiedzialności. Społeczne konteksty zaniechanej cnoty*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Brach-Czaina, J. (2018). *Szczeliny istnienia*. Wydawnictwo Dowody na Istnienie.
- Cutrona, C. (2017, 29 kwietnia–1 maja). Zmierch epoki open space. *Gazeta Wyborcza – Magazyn Świąteczny*.
- Czyżewski, K. (2019). *W stronę Xenopolis*. Międzynarodowe Centrum Kultury.
- Dunajska, A., Boryczko, M., Grodzicka, A., & Krause, M. (2016). *Bezpieczeństwo pracy pracownika socjalnego. Niech ktoś nas wysłucha*. Wydawnictwo Difin.
- Dymiter, M. (2021). *Notatki z terenu*. Wydawnictwo Części Proste.
- Goldfarb, J.C. (2012). *Polityka rzeczy małych*. Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej.
- Heidegger, M. (2017). *Co zwie się myśleniem?* (J. Mizera, tłum.). Wydawnictwo Aletheia.
- Honneth, A. (2012). *Walka o uznanie. Moralna gramatyka konfliktów społecznych* (J. Duraj, tłum.). Zakład Wydawniczy Nomos.
- Kwaśnica, R. (1987). *Dwie racjonalności. Od filozofii sensu ku pedagogice ogólnej*. IKN ODN.
- Lenart-Gansiniec, R. (2019). *Organizacyjne uczenie się w organizacjach publicznych*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Marynowicz-Hetka, E. (2019). *Pedagogika społeczna*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Mendel, M. (2017). *Pedagogika miejsca wspólnego. Miasto i szkoła*. Wydawnictwo Naukowe Katedra.
- Moravánszky, A. (2013). Postrzeganie przestrzeni. *Autoportret. Pismo o dobrej przestrzeni*, 2(41), 10–24.
- Nowak-Dziemianowicz, M. (2020). *Szkoła jako przestrzeń uznania*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Rancière, J. (2008). *Na brzegach politycznego* (I. Bojadziejewa, J. Sowa, tłum.). Korporacja Ha!art.
- Rejnus, L. (2012). *Funkcjonowanie placówek opiekuńczo-wychowawczych oraz ich współdziałanie z innymi instytucjami na rzecz powrotu dzieci do wychowania w rodzinie*. NIK. <https://www.nik.gov.pl/plik/id,3757,vp,4791.pdf>
- Rudnicki, P. (2016). *Pedagogie małych działań Krytyczne studium alternatyw edukacyjnych*. Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej.
- Rutkowiak, J. (2012). Moja wędrówka po naukach pomocnych pedagogice. W: M. Dudzikowa, A. Chmielewski (red.), *Interdyscyplinarnie o interdyscyplinarności. Między ideą a praktyką* (s. 199–220). Oficyna Wydawnicza „Impuls”.
- Sławek, T. (2013). Być z przestrzenią. *Autoportret. Pismo o dobrej przestrzeni*, 2(41), 4–9.
- Soja, E.W. (1996). *Thirdspace. Journeys to Los Angeles and other real-and-imagined places*. Blackwell Publishers.
- Szczerbinski, J. (2017). *Działania powiatów w zakresie tworzenia i wsparcia rodzin zastępczych*. NIK. <https://www.nik.gov.pl/plik/id,13099,vp,15511.pdf>
- Tokarczuk, O. (2020). *Czuły narrator*. Wydawnictwo Literackie.
- Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej Dz.U. 2022 poz. 447 z późn. zm. (2022) (Polska).
- Zawadzki, A. (2003). Noica, Vattimo – „myśl słaba” i jej konsekwencje. *Teksty Drugie*, 6, 167–178.