

Radosław Folga

Rola dialogu i zaufania w jednostkach samorządu terytorialnego

Ekonomiczne Problemy Usług nr 43, 75-86

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

RADOSŁAW FOLGA*

ROLA DIALOGU I ZAUFANIA W JEDNOSTKACH SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

Wstęp

W polskiej demokracji obserwujemy nieustanny proces modyfikacji roli obywatela w wymiarze społeczności lokalnej. Rozwija się świadome społeczeństwo, zwane często obywatelskim, definiowane jako ogół ludzi świadomych swoich praw, umiejących je skutecznie egzekwować. Modyfikacje dotyczą różnych obszarów, a jednym z nich jest proces zarządzania publicznego. Powstają nowe formy demokracji, takie jak demokracja uczestnicząca, partycypacyjna. Przejawem wzajemnych kontaktów między różnymi partnerami społecznymi na różnych poziomach jest dialog społeczny, którego głównym celem jest budowanie obustronnego zaufania. Koncept artykułu opiera się na założeniu, że jednym z determinantów skuteczności działań władz lokalnych jest świadome podejmowanie działań na rzecz budowy zaufania poprzez proces dialogu społecznego oraz dla jego wzmocnienia. Dobre zarządzanie jednostkami samorządu terytorialnego skutkuje nie tylko osiągnięciem celów rozwojowych, ale również przeświadczeniem mieszkańców o słuszności podejmowanych decyzji i pozytywnym wizerunku gospodarza terenu. Tworzy się zatem pozytywne *public relations* – w wyniku świadomie podejmowanych działań. Celem artykułu jest wyjaśnienie roli dialogu społecznego oraz zaufania jako współczesnych warunków prowadzenia rządów przez władze lokalne i regionalne oraz weryfikacja tezy, iż dia-

* Radosław Folga – mgr, Instytut Zarządzania, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Oświęcimiu.

log społeczny ogrywa podstawową rolę w tworzeniu atmosfery wzajemnego zaufania, a zatem podstawowego celu samorządowego *public relations*. Artykuł powstał na podstawie analizy dostępnej literatury w tej dziedzinie oraz na podstawie własnych doświadczeń zawodowych i obserwacji.

Istota dialogu społecznego i zaufania

Dialog społeczny w kontekście relacji władza samorządowa – mieszkańcy to, najogólniej mówiąc, jedna z form komunikacji, wynikająca z chęci podejmowania i utrzymywania relacji z otoczeniem. Kreowanie dobrych relacji z otoczeniem, tworzenie pozytywnego obrazu, tworzenie zaufania i dobrego wizerunku to świadome samorządowe *public relations*. Dialog może być działaniem towarzyszącym włączaniu społeczności w proces podejmowania decyzji. Jak pisze Jerzy Hausner, dialog społeczny powinien być podporą dobrego komunikowania się jako całokształtu kontaktów międzyludzkich i międzyinstytucjonalnych¹. Celem dialogu jest nie tylko poznanie zdania drugiej strony na temat określonej sprawy, ale również zbudowanie zaufania społecznego, a w konsekwencji być może porozumienia i zgody co do określonych działań. To właśnie zaufanie partnera (pracownika, pracodawcy, instytucji, wyborców, klientów) jest tym szczególnym dobrem, o które warto zabiegać. Jak określa to mowa potoczna, każdej nowo wybranej władzy, w jakimkolwiek kształcie, towarzyszy tzw. kredyt zaufania tworzący ochronny bufor dla podejmowanych decyzji.

Według Pawła Prokopa wiarygodność i zaufanie mieszkańców należy rozpatrywać, pamiętając o tym, że ich pozyskanie wymaga spójności słów (deklaracji) i czynów (działań)².

Odchodząc od celu budowania zaufania, można stwierdzić, iż dialog z jednej strony ma pomóc władzom samorządowym lepiej zrozumieć problemy wspólnoty, a z drugiej pozwala obywatelowi poczuć swój indywidualny wpływ na kreowanie rzeczywistości i rozwiązywanie swoich problemów. Pozwala również na społeczną kontrolę samorządów działających z założenia w interesie obywateli i *pro publico bono*. Podstawą zasady partycypacji społecznej, określonej w popularnym wśród samorządów programie „Przejrzysta Polska”, jest waru-

¹ *Komunikacja i partycypacja społeczna*, red. J. Hausner, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 1999, s. 80.

² P. Prokop, *Sprawne zarządzanie jako element budowania wiarygodności urzędów samorządowych i zaufania mieszkańców*, w: *Władza lokalna a media*, red. S. Michałowski, W. Mich, Wydaw. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Lublin 2006, s. 187.

nek: „W gminie jest prowadzony dialog społeczny, gmina wspiera organizowanie się mieszkańców, by uczestniczyli w rozwiązywaniu problemów społeczności lokalnej”³. Rolę zaufania istotnie podkreślił premier RP, Donald Tusk, który w *exposé* wygłoszonym 23 listopada 2007 r. powiedział: „Słowo »zaufanie« będzie w związku z tym mottem [...] całej naszej kadencji i całego okresu, w którym przyjdzie mi, z moimi współpracownikami, rządzić. [...] Jeśli władza centralna nie ma zaufania do samorządu, staje się dla niego śmiertelnym zagrożeniem. Obok naszego zaufania, które deklarujemy do każdego człowieka z osobna, do przedsiębiorczości, do rynku, chcemy tu także zadeklarować nieporównywalnie większe zaufanie do samorządu terytorialnego każdego szczebla. Tam będą rozgrywały się losy Polski [...]”⁴.

Dialog w kontekście komunikacji społecznej

Władza państwowa i samorządowa świadczy różnorodne usługi publiczne o podstawowym znaczeniu dla społeczeństwa. Są to m.in. ochrona zdrowia, edukacja, bezpieczeństwo i porządek publiczny, ochrona przeciwpożarowa, zarządzanie gospodarką przestrzenną, kulturą, sportem, pomocą społeczną. Część ludzi niestety krytycznie odnosi się do sposobu i form świadczenia usług tak ważnych ze społecznego punktu widzenia. Postrzega je poprzez marnotrawstwo, niedostatek, ograniczenie ich dostępności, słabą jakość. Całość potęguje niskie zaufanie do przejrzystości decyzji podejmowanych przez władzę publiczną, zwłaszcza w kwestii zarządzania finansami publicznymi. Jednym z częściej ponoszonych zarzutów wobec władzy samorządowej jest nieudolna komunikacja, brak społecznych konsultacji, brak dialogu społecznego⁵. W obecnych czasach władza publiczna dostrzega w coraz większym stopniu rolę polityki informacyjnej. Uzyskuje ona nowy wymiar i znaczenie w dostosowaniu funkcjonowania urzędu do współczesnych warunków. Jedną z przyczyn tego procesu jest rosnąca świadomość społeczeństwa co do swoich praw oraz odwaga ich obrony. Dialog jako forma komunikacji to jeden z podstawowych warunków sprawnego i efektywnego funkcjonowania urzędu i miasta. Brak przepływu informacji do społeczeństwa

³ K. Margol, *Zasada partycypacji społecznej*, prezentacja na konferencji regionalne programu „Przejrzysta Polska”, 4–8 kwietnia 2005, <http://www.przejrzystapolska.pl/strona.php?p=11> (12.03.2009).

⁴ Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, *Exposé premiera z 23.11.2007 r.*, <http://www.kprm.gov.pl/s.php?id=1389&path=10325> (13.07.2009).

⁵ Ph. Kotler, N. Lee, *Marketing w sektorze publicznym*, Wydaw. Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 8.

czeństwa i bieżącego informowania wzbudza nie tylko nieufność, ale również podejrzliwość, interesowność, nieetyczne postępowanie administracji⁶.

Elementy skutecznego samorządowego *public relations* znajdujemy w modelu zarządzania partycypacyjnego, w którego analizie bogate doświadczenia prowadzone były w ramach Programu Rozwoju Instytucjonalnego, współfinansowanego ze środków Banku Światowego⁷. Przykładowe działanie zostanie opisane w dalszej części artykułu. Według Bogusławy Dobek-Ostrowskiej oraz Roberta Wiszniowskiego zadaniem komunikowania publicznego jest wyjaśnianie społeczeństwu decyzji podejmowanych przez instytucje publiczne na wszystkich szczeblach władzy oraz prezentacja wyników tych decyzji. Dzięki temu intencje oraz motywacje wyborów dokonywanych przez nadawców stają się dla odbiorców jasne i zrozumiałe. Wiedza obywateli w zakresie spraw publicznych pobudza ich odpowiedzialność społeczną i wzmacnia identyfikację obywatelską⁸. Zadaniem władz samorządowych są informowanie społeczeństwa, dialog ze społeczeństwem, czynienie pracy administracji przejrzystą, gromadzenie i wykorzystywanie opinii oraz postulatów obywateli, różnych grup społecznych. Pozwala to przede wszystkim zdobyć zaufanie obywateli, biznesu, poszczególnych liderów życia społecznego, zyskać zrozumienie dla decyzji i ich uwarunkowań, stworzyć pożądany obraz osobistości zasiadających we władzach i organizacjach państwowych, umożliwić grupom z otoczenia ocenę pracy władz, wyrażanie swych interesów, przekazywanie opinii i postulatów, umożliwić władzom przedstawienie odpowiednio wcześniej ich stanowiska w określonych sprawach⁹.

Public relations

Komunikacja społeczna to integralna część ludzkich zachowań, zwłaszcza osób oraz instytucji publicznych. Nie można prowadzić działalności skierowanej do obywateli, nie informując ich o tym. Administracja jest więc skazana na

⁶ M. Brzozowska, *Polityka informacyjna urzędu miasta – PR, E-Urząd, Promocja miasta*, w: *Władza lokalna...*, s. 257.

⁷ M. Zawidzki, S. Mazur, *Analiza instytucjonalna urzędu gminy. Przewodnik dla samorządów*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, Kraków 2004, s. 71.

⁸ B. Dobek-Ostrowska, R. Wiszniowski, *Teoria komunikowania publicznego i politycznego*, Wydaw. ASTRUM, Wrocław 2007, s. 25.

⁹ K. Wojcik, *Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem*, Wydaw. PLACET, Warszawa 2005, s. 790.

komunikowanie się. Porozumiewanie się poprzez komunikację, nastawione na zrozumienie i budowanie zaufania, to istota samorządowego *public relations*. Niestety, w praktyce dość często nie zwraca się uwagi na potrzebę stosowania w administracji publicznej dialogu społecznego, który ma w swojej istocie tworzyć warunki do porozumienia.

Public relations dostarcza przede wszystkim wiedzy, a zatem buduje kontakt, a potem go rozwija i umacnia. Celem jest tworzenie atmosfery zaufania i porozumienia na drodze dialogu. Przedmiotem *public relations*, traktowanego jako działanie mające na celu komunikowanie się, jest informacja. Informacja oczywiście powinna być rzetelna, wiarygodna, pełna, prawdziwa, gdyż charakter komunikowania się władz samorządowych świadczy o jakości zarządzania. Prostota, logika, zrozumiałość i skuteczność to podstawowe cechy przekazu generowanego przez władze samorządowe, skierowanego do społeczności lokalnej. Informacja w komunikowaniu społecznym zawsze jest istotna i konieczna, nawet wtedy, gdy nie przynosi wiele nowego. Z „piarowego” punktu widzenia władza powinna komunikować się nawet w sytuacji, gdy urząd nie ma nic do powiedzenia. Brak informacji o działaniach władz, o świadczonych usługach, o finansach, budżecie, polityce kadrowej, wydatkach na administrację – jest sytuacją najgorszą. Nawet informacja o braku informacji jest lepsza niż milczenie. Ma to duże znaczenie psychologiczne. Warunkami dobrej komunikacji społecznej są m.in. dobór odpowiednich narzędzi, kanału komunikacyjnego, używanie języka przekazu. Jednym z podstawowych praw obywatela jest prawo do uzyskiwania informacji. Można stwierdzić, iż prawo takie to jeden z filarów społeczeństwa obywatelskiego, tworzący to społeczeństwo. Wyłącznie od władz zależy, czy sposób prezentacji informacji jest tylko spełnieniem prawnego wymogu, czy też przemyślanym, celowym działaniem marketingowym, mającym na celu uzyskanie poparcia, zrozumienia i zaufania. Konieczne jest, aby wszyscy decydenci w sferze publicznej zdali sobie sprawę, iż minęły już czasy, kiedy informacja była dobrem zarezerwowanym dla władzy, a informację medialną tworzone „pod publiczność” i miała ona niewiele wspólnego z prawdą. Sukces samorządu mierzony poziomem zadowolenia mieszkańców, zaufania do władzy i stopniem zaspokojenia ich potrzeb może być osiągnięty tylko przy zachowaniu otwartej, dobrze zarządzanej, wielowymiarowej polityki informacyjnej. Wysokie miejsca w rankingach zaufania do władzy, a szczególnie do konkretnych polityków, stały się współcześnie jednymi z najbardziej pożądanymi, prestiżowymi atrybutów władzy.

Zrozumienie i zaufanie

Jak zauważa Paweł Swaniewicz, w Polsce poziom zaufania do polityków należy do najniższych w Europie, przy czym skłonność do podejmowania przez Polaków działań wspólnych (która mogłaby być mierzona członkostwem w organizacjach dobrowolnych) jest w porównaniu z innymi krajami bardzo niska¹⁰. Być może taka sytuacja wynika po części z historii naszego państwa i z całkowitego braku zaufania do władz publicznych w okresie przed 1989 r. Celem *public relations*, rozumianego jako stwarzanie dobrych relacji ze społecznością lokalną, jest kreowanie zrozumienia oraz osiąganie porozumienia. Sprawne zarządzanie samorządem, oparte na porozumieniu, to element budowania wiarygodności urzędu i zaufania mieszkańców do władzy. Przy takim założeniu możemy mówić o skutecznym wpływaniu na opinię publiczną. Samorządy szukają wzorców postępowania. Coraz częściej rozumieją, że nie da się budować zamków na piasku i wszelkie, najpiękniejsze nawet i najmądrzejsze zapewnienia i obietnice obróca się przeciwko nim, jeśli nie będą poparte rzeczywistymi działaniami. Dlatego dużym zainteresowaniem ze strony samorządów cieszy się program „Przejrzysta Polska”. Posiadanie certyfikatu uczestnictwa w tym programie stało się nie tylko celem promocyjnym samym w sobie, ale można wnioskować, że również faktycznym krokiem do poprawy działania zgodnego z zasadami przejrzystości i jawności.

Dobre zarządzanie gminą, oparte na otwartej polityce informacyjnej, zgodności słów z czynami oraz konsekwencji w działaniu – to wyzwanie dla osób rozumiejących, czym są i dlaczego warto podejmować działania *public relations*.

Ewa Hope wskazuje na rolę mówienia prawdy podczas komunikowania *public relations*, a zatem również w dialogu społecznym. Jeśli bowiem władza ceni szczerłość, przestrzegając społecznej normy nieoszukiwania i nieokłamywania, to tym samym przekazuje informację o dobrych intencjach urzędu, woli współpracy i szacunku do obywateli. Przemilczenia, mówienie półprawd oraz uogólnianie to niestety często występujące zjawisko w działalności *public relations*. Dlatego PR uznawany jest czasami za zakłamanie, matactwo, kreowanie faktów, ukrywanie negatywnych informacji, działania na pokaz¹¹. Należy jed-

¹⁰ P. Swaniewicz, *Nowe koncepcje zarządzania i polityki miejskiej w świadomości liderów lokalnych w Polsce*, w: *Przywództwo lokalne a kształtowanie demokracji partycypacyjnej*, red. S. Michałowski, K. Kuć-Czajkowska, Wydaw. Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2006, s. 473.

¹¹ E. Hope, *Odpowiedzialność w działaniach public relations – zasady etyczne*, w: *Public relations*, red. J. Olędzki, D. Tworzydło, Wydaw. Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 148.

nak przy tym pamiętać, iż zasada posługiwania się wyłącznie informacją pełną, otwartą, podawaną zawsze, wszędzie i w pełni, może w pewnych warunkach być niekorzystna, a nawet szkodliwa. Szczególnie, jeśli będziemy rozpatrywać takie zachowanie w sytuacji kryzysowej.

Zasady

Zarządzając dialogiem społecznym w perspektywie długookresowej, należy pamiętać o zachowaniu podstawowych zasad. Strony uczestniczące w dialogu powinny być niezależne. Niezależność stron oraz ich status do reprezentowania danej strony wydają się podstawami dialogu. Przy zachowaniu tej fundamentalnej zasady istnieje większa szansa na równowagę w relacjach między partnerami. Nie może dochodzić do sytuacji, kiedy jedna ze stron dąży do dominacji nad drugą. Konieczne jest, aby strony dialogu, przystępując do wzajemnej komunikacji, zaufały partnerowi oraz go szanowały. Zaufanie wzmacnia zatem proces dialogu, a zarazem go kreuje bądź wzmacnia. Wniosek ten zobrazowano na rysunku.



Dialog i zaufanie społeczne
Źródło: opracowanie własne.

Nieetyczne jest zachowanie mające na celu manipulację, ukrywanie rzeczywistych intencji. Strony powinny być nastawione na zawarcie kompromisu. Należałoby w pierwszej kolejności odwoływać się do podstawowych wartości wspólnych dla obu stron, a więc stworzyć klimat do pozytywnych rozmów. Zawarte postanowienia powinny być obligatoryjnie przestrzegane. Do innych zasad

uczciwego dialogu społecznego trzeba zaliczyć zasadę rzetelności informacyjnej, zdolność do przyjmowania krytyki, gotowość do krytycznej oceny własnych postępowań, partnerskiego traktowania grup docelowych, przedkładania racjonalizmu nad emocje, unikania wartościowania odbiorców i ocen.

Formy i techniki

Dialog społeczny w warunkach samorządowych może przybierać różne formy i posługiwać się różnymi technikami. Najważniejsze, a zarazem najczęściej stosowane wśród form są konsultacje społeczne, opiniowanie, negocjacje, informowanie¹². Celem negocjacji jest zwykle osiągnięcie określonego kompromisu. Rokowania mogą dotyczyć spraw merytorycznych lub wzajemnych relacji i najczęściej kończą się określonym postanowieniem, np. ustaleniem określonej ceny, opłaty, terminu. Konsultacje w zasadzie nie muszą prowadzić do zawarcia konkretnych porozumień. Mają one na celu raczej dyskusję, wyjaśnienie niezrozumiałych informacji, poznanie siły i opinii drugiej strony. Strony konsultacji często honorują ich wynik. Opiniowanie to forma mająca na celu poznanie opinii drugiej strony na dany temat. Częstokroć opiniowane są różne dokumenty ważne dla planowania krótko- i długookresowego, takie jak budżet jednostek samorządów, strategia rozwoju, plan zagospodarowania przestrzennego, programy rozwiązywania problemów alkoholowych. Stanowiska partnerów społecznych nie są wiążące dla władz samorządowych i urzędników. Zasady opiniowania są jednak najczęściej uregulowane przepisami prawa, które określają również, w jakich sprawach urząd jest zobowiązany do zasięgnięcia opinii. Inna forma społecznego dialogu to informowanie. Przedstawiciele administracji samorządowej przekazują mieszkańcom informacje bądź z własnej inicjatywy, bądź na wniosek zainteresowanych stron. Tematowi praktyki przekazywania informacji można by poświęcić niejeden artykuł i zapewne tak jest w literaturze przedmiotu. Słuszne wydaje się stwierdzenie, że dobra, rzetelnie przygotowana, podana we właściwym miejscu oraz czasie informacja jest dla władz samorządowych podstawowym obowiązkiem.

Z uwagi na objętość artykułu nie sposób opisać wszystkich technik dialogu, nie taki zresztą jest jego cel. Na potrzeby artykułu wymieniono kilka technik najbardziej istotnych:

¹² Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, *Rodzaje, formy i strony dialogu społecznego*, <http://www.mps.gov.pl/index.php?gid=466> (10.03.2009).

- informacje drukowane w gazetach, broszurach, informatorach; listy, sprawozdania, ulotki,
- informacje przedstawiane w gablotach informacyjnych, na stronach internetowych urzędów,
- wykłady, wystąpienie publiczne, przemówienia, indywidualne i grupowe rozmowy, fora i panele dyskusyjne, godziny przyjęć bezpośrednich, telefoniczne gorące linie, punkty konsultacyjne i doradcze, warsztaty, konferencje, debaty publiczne,
- badanie opinii publicznej realizowane na zamówienie urzędów,
- formy przyjmowania skarg i zażaleń, wniosków, wyrażania natychmiastowych opinii na dany temat, głosowań, również poprzez referendum; przyjmowanie wspólnego stanowiska na spotkaniu z mieszkańcami,
- odczytywanie listów otwartych z petycjami na sesjach oraz zachęcanie do udziału obywateli w komisjach rad gmin, powiatów, sejmikach wojewódzkich,
- konsultacje decyzji w społecznych formalnych grupach obywatelskich: organizacjach pozarządowych, radach dzielnic, sołectwach, społecznych radach, np. sportu, promocji,
- wizje w terenie i bezpośrednie spotkania z mieszkańcami.

Dialog społeczny w praktyce samorządów – studium przypadków

Jednym z przedsięwzięć docenionych w ramach Programu Rozwoju Instytucjonalnego (PRI) jest wzorowe działanie urzędu spełniającego zasadę partycypacji społecznej opartej na dialogu społecznym. Działanie zostało zrealizowane przez gminę Wierzbinek oraz powiat pleszewski. Obie jednostki samorządu terytorialnego opracowały wieloletni plan inwestycyjny, opierając się na dialogu ze wspólnotą przy ustalaniu listy zadań. W PRI określono, iż docelowym stanem modelowego poziomu rozwoju instytucjonalnego urzędu gminy w ramach kryterium zarządzania nr 14 – Komunikacja i partycypacja społeczna, jest taka sytuacja, w której:

- urząd informuje mieszkańców o wszystkich ważnych dla społeczności lokalnej sprawach, pozyskuje opinie mieszkańców oraz prowadzi konsultacje społeczne;
- urząd stosuje zróżnicowane narzędzia komunikacji i partycypacji społecznej;
- funkcjonuje forum trzech sektorów, które tworzą samorząd gminny, reprezentacja organizacji pozarządowych oraz przedstawiciele biznesu lokalnego.

W ramach forum podejmowane są decyzje kluczowe dla społeczności lokalnej;

- stosowane narzędzia komunikacji i partycypacji społecznej poddawane są okresowej ocenie. Rezultaty oceny są wykorzystywane w celu doskonalenia stosowanych instrumentów komunikacji i partycypacji społecznej¹³.

Innym przykładem realizacji dialogu społecznego jest projekt „Dialog społeczny jako platforma terytorialnych paktów aktywizujących rynki pracy”, finansowany z Sektorowego Programu Operacyjnego „Rozwój Zasobów Ludzkich”, a realizowany przez Centrum Partnerstwa Społecznego „Dialog”. W ramach projektu organizowany jest cykl szkoleń i warsztatów „Budowanie Lokalnego Partnerstwa Społecznego na rzecz lokalnych strategii rozwoju i zatrudnienia”. Szkolenia adresowane są do partnerów społecznych na szczeblu regionalnym i lokalnym. Przedstawiciele samorządów terytorialnych, pracodawców, związków zawodowych oraz trzeciego sektora zyskują możliwość poszerzenia wiedzy umożliwiającej efektywne działanie na rzecz lokalnego rozwoju. Projekt obejmuje również działania promujące problematykę partnerstwa lokalnego¹⁴.

„Dialog społeczny” to nazwa serwisu prowadzonego przez Urząd Miasta Krakowa, pełniącego funkcję platformy komunikacyjnej umożliwiającej konsultacje społeczne w zakresie planowanych i realizowanych inwestycji oraz projektów miejskich. Dzięki takiej formie utrzymania komunikacji społecznej mieszkańcy mogą się dowiedzieć, co aktualnie jest konsultowane w Krakowie, jakie są wyniki zakończonych konsultacji społecznych, w jaki sposób mogą mieć wpływ na podejmowane decyzje dotyczące inwestycji i projektów miejskich w Krakowie. Autorzy serwisu piszą: „Chcemy poznać Wasze opinie, uwagi, propozycje i zaprosić wszystkich mieszkańców Krakowa do zaangażowania się w podejmowanie decyzji, które swymi skutkami dotkną każdego z nas. Uczestniczenie w procesie dialogu społecznego, wyrażanie własnej opinii, poglądów, dzielenie się swoimi uwagami, alternatywnymi rozwiązaniami umożliwi poznanie stanowiska wszystkich zainteresowanych stron oraz oczekiwań odnośnie planowanych i realizowanych inwestycji i projektów miejskich. To z kolei przyczyni się do stworzenia płaszczyzny partycypacji społecznej w sprawach ważnych dla rozwoju Krakowa i jego mieszkańców, takich jak projekty wieloletnich programów

¹³ *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym. najlepsze praktyki*, red. M. Zawicki, S. Mazur, J. Bober, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, Kraków 2004, s. 78, 87.

¹⁴ Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Centrum Partnerstwa Społecznego „Dialog” im. Andrzeja Bączkowskiego, <http://www.dialogspoleczny.pl/tabs/index/187/> (10.03.2009).

rozwoju i inwestycji, inwestycje, projekty i przedsięwzięcia powodujące znaczącą zmianę warunków życia w Naszym mieście”¹⁵.

Zakończenie

Samorządowe *public relations* to działania mające na celu podtrzymanie dobrych relacji władz samorządowych ze społecznością lokalną. Samorządowy PR musi być przy tym oparty na dialogu społecznym, który wzmacnia zaufanie oraz jest przez nie wzmacniany. Dialog cechuje się wiarygodnością i skutecznością, przy założeniu szczerych intencji obu stron. Dzisiejsze władze lokalne wraz z podległymi im urzędami nie mogą się zastanawiać nad tym, czy w ogóle zajmować się dialogiem społecznym, ale nad tym, na jaką skalę go prowadzić i w jakich formach go realizować. Zmiana w podejściu do zarządzania w nowych warunkach (określanego w literaturze jako *New Public Management*) nakazuje myśleć o kierowaniu jednostką samorządu terytorialnego nie w kategorii sprawowania władzy nad ludem, lecz w kategoriach służby społeczeństwu obywatelskiemu, opartej na słuchaniu tego, co to społeczeństwo ma do powiedzenia. Objawia się to nowym sposobem myślenia, rozwiązywania problemów, służebną rolą w stosunku do oczekiwań i potrzeb miejscowej społeczności, a nade wszystko – prowadzeniem dialogu społecznego.

Streszczenie

Artykuł dotyczy problematyki zaufania oraz dialogu społecznego podejmowanego przez samorządowe władze w aspekcie działań *public relations* ukierunkowanych na pozytywne relacje ze społecznością lokalną. W opracowaniu przedstawiono istotę dialogu społecznego jako formy demokracji partycypacyjnej, jego warunki i cechy, filozofię *public relations* w samorządzie terytorialnym oraz rolę komunikacji społecznej. Na zakończenie omówiono przykłady realizacji dialogu społecznego w praktyce.

Summary

THE ROLE OF DIALOGUE AND CONFIDENCE IN LOCAL GOVERNMENT

The article relates to the problems of social dialogue and confidence undertaken by local government in the aspect of functioning public relations in the direction of positive

¹⁵ Serwis „Dialog Społeczny” Urzędu Miasta Krakowa, <http://www.dialogspoleczny.krakow.pl> (13.03.2009).

reports with the local community. The essence of the social dialogue was introduced in the study as the forms of the participatory democracy, his conditions and features, philosophy public relations at the local government and the signification of the social communication. The examples of the realization of the social dialogue were talked over on the end of the article in the practice.