

**ATLAS DOBRYCH PRAKTYK  
EKONOMII SPOŁECZNEJ**



**Debrzno: perła Północy**

## ATLAS DOBRYCH PRAKTYK EKONOMII SPOŁECZNEJ

Ten tytuł wymaga kilku słów wyjaśnienia

### Co to jest ekonomia społeczna?

Pojęcie ekonomii społecznej jest bardzo szerokie. Do Atlasu włączyliśmy instytucje, które z jednej strony uczestniczą w systemie ekonomicznym, ale z drugiej strony kieruje nimi silne poczucie odpowiedzialności za los osób i społeczności zaangażowanych w działania. Innymi słowy są to przedsięwzięcia, których celem jest działalność społeczna, a narzędziem – nie zawsze jedynym – rynek. Oznacza to podejmowanie wysiłków, aby konkretne osoby, organizacje czy wspólnoty mogły w większym stopniu niż dotychczas podejmować suwerenne decyzje co do celu i form swojej działalności.

W pojęcie ekonomii społecznej wpisują się instytucje zarówno tzw. starej ekonomii społecznej (takie jak spółdzielnie), jak i nowej (np. spółdzielnie socjalne), a także ekonomizujące się instytucje trzeciego sektora. To co je łączy to fakt, że starają się przy użyciu instrumentów ekonomicznych bezpośrednio lub pośrednio przeciwdziałać zjawiskom wykluczenia społecznego i działać na rzecz szerszej rozumianego rozwoju społeczności lokalnych.

### Dlaczego te dobre praktyki są dobre?

Celowo i świadomie używamy tego określenia dla prezentowanych w Atlasie działań. Znalazły się tu przedsięwzięcia, które w naszym przekonaniu z powodzeniem zmieniają na lepsze życie zaangażowanych w nie ludzi i społeczności. Są to też w większości przedsięwzięcia funkcjonujące już od jakiegoś czasu i sprawdzone w działaniu. Mamy świadomość, że istnieje wiele dobrych praktyk, które nie znalazły się jeszcze w Atlasie. Dlatego będziemy go stopniowo uzupełniać. Mamy nadzieję, że przedsięwzięcia opisane już w Atlasie przy pewnej dozie determinacji i gotowości do wspólnego działania mogą stać się inspiracją dla innych, a tym samym przyczynić się do rozwoju ekonomii społecznej w Polsce.

Redakcja Atlasu



# Debrzno: perła Północy

*Dziewięć lat temu Debrzno było synonimem zastoju gospodarczego, apatii mieszkańców, biedy i bezrobocia. Gdy samorząd, przedstawiciele lokalnego biznesu, lokalni liderzy, osoby bezrobotne zawarły społeczne porozumienie, oblicze gminy zaczęło się zmieniać. Mieszkańcy uwierzyli w siebie, bezrobotni zakładają firmy, do Debrzna, jeszcze niedawno „miejsca pośrodku niczego”, zaczynają przyjeżdżać turyści.*

## Misja

Włączenie społeczności lokalnej do działań na rzecz rozwoju gminy Debrzno. Stworzenie szerokiej lokalnej koalicji sa-

morządu, organizacji pozarządowych, lokalnego biznesu, dzięki której łatwiej zdobyć środki na działania.

## Kontekst

Restrukturyzacja gospodarki w latach 90. dla wielu polskich gmin oznaczała upadek największych miejscowych pracodawców i w rezultacie wzrost bezrobocia, pogorszenie jakości życia, frustrację mieszkańców i ich niewiarę w perspektywę poprawy życia. To zjawisko dotknęło szczególnie gminy leżące na terenach popegeerowskich, oddalone od większych ośrodków miejskich. Mieszkańcom tych gmin, którzy stracili pracę, bardzo trudno było odnaleźć się w nowej sytuacji ekonomicznej – nie mieli wiedzy ani umiejętności zawodowych, które umożliwiałyby skuteczne poszukiwanie pracy

### Nazwa organizacji:

Stowarzyszenie „Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno”

### Adres:

77-310 Debrzno, ul. Ogrodowa 26  
tel. (0 59) 833 57 50

### Osoba kontaktowa:

Zdzisława Hołubowska

### e-mail:

stowdeb@pro.onet.pl

### Rodzaj działalności:

Działania na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego w gminie

### Rok powstania:

1998

### www:

www.stowdeb.pl



Zespół stowarzyszenia – jego największy potencjał

lub zakładanie własnych firm. Przykład miasta i gminy Debrzno pokazuje, jak można zmienić gminę, jeśli zawrze się społeczne porozumienie organizacji, instytucji i ludzi, godząc sprzeczne interesy i wspólnie pracując nad rozwojem „małej ojczyzny”.

## Cele

Cel Stowarzyszenia „Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno” zawarty w statucie: „Współdziałanie wielu partnerów oraz wspólne realizowanie przez nich projektów i inicjatyw służących uczeniu z gminy Debrzno gminy rolniczo-przemysłowej oraz atrakcyjnego miejsca



Łukasz Machciński – pełnomocnik ds. jakości, koordynator projektów

wypoczynku i rekreacji o europejskim standardzie życia i rozwoju”.

## Historia

W latach 90. Debrzno, ponad 9-tysięczna gmina w woj. pomorskim, znalazła się w bardzo trudnej sytuacji. W wyniku likwidacji miejscowego PGR pracę straciło ponad 1500 osób. Zlikwidowano także jednostkę wojskową, która była drugim największym lokalnym pracodawcą. W efekcie w 1998 r. bezrobocie w gminie sięgnęło 37 proc. Problemem Debrzno było także i to, że leży na uboższym szlaku komunikacyjnym

i jest bardzo oddalone od większych miast – do Gdańska jest 160 km, do Szczecina – ponad 200, do Słupska, byłej stolicy województwa – ponad 140 km.

– Gdy znajomi pytali mnie, skąd jestem, a ja odpowiadałem, że z Debrzno, dziwili się: – A gdzie to jest? Przy czym większym? – Przy niczym! – śmiałem się – mówi Łukasz Machciński, jeden z realizatorów zmian w Debrznie.

Rada Miasta i Gminy Debrzno uznała, że trzeba zacząć działania, które zmniejszą bezrobocie, doprowadzą do rozwoju gospodarczego, poprawią życie mieszkańców.

Opracowała strategię rozwoju gminy, która objęła gospodarkę, edukację, ekologię, sferę społeczną, kulturę. Zorganizowała spotkanie ponad 70 przedstawicieli różnych instytucji i zawodów, by podyskutować nad przyszłością gminy. Byli wśród nich rolnicy, dyrektorzy banków, właściciele lokalnych firm, radni, nauczyciele, ksiądz, osoby bezrobotne. Nigdy wcześniej nie mieli okazji zetknąć się, wymienić poglądów, wspólnie działać. Na spotkaniu zdecydowano, że władze gminy same nie są w stanie rozwiązać problemów Debrzno, dlatego powinna powstać organizacja pozarządowa, która mogłaby pomagać we wdrażaniu strategii rozwoju i skuteczniej niż samorząd pozyskiwać pozabudżetowe pieniądze.

Tak powstało Stowarzyszenie „Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno”, zainicjowane przez 70 uczestników spotkania. Jego prezesem została Zdzisława Hołubowska, wiceprzewodnicząca Rady Miasta i Gminy, polonistka, dyrektorka gminnej szkoły podstawowej. 14 lipca 1998 r. stowarzyszenie zostało zarejestrowane. Władze gminy oddały mu budynek socjalny po PGR, który przejęły za długi od Agencji Własności Rolnej Skarbu Państwa. Przez

cztery lata budynek – wielki, niefunkcyjny obiekt – stał pusty i popadał w ruinę.

– Największym wyzwaniem było ogromne bezrobocie – opowiada Zdzisława Hołubowska. – Tymczasem stowarzyszenie nie miało pieniędzy i siedzibę w ruinie – pieniędzy starczyło nam tylko na to, by przed zimą wstawić okna do budynku, bo wiatr w nim hulał – a przed nami problemy do rozwiązania, z którymi urzędy wyspecjalizowane w szukaniu pracy nie mogły sobie poradzić.

– Wtedy w Debrznie było bardzo trudno działać społecznie. Dominowały postawy roszczeniowe, ludzie nie umieli i obawiali się działać samodzielnie, by poprawić swoje życie. Taki sposób myślenia także musieliśmy zmienić – mówi Łukasz Machciński, członek stowarzyszenia.

## Przebieg projektu

Pierwszą inicjatywą stowarzyszenia było utworzenie Ośrodka/ Inkubatora Przedsiębiorczości, w którym mogłyby znaleźć dla siebie miejsce małe lokalne firmy, korzystając z ulg w opłatach za wynajmowane

*Rezultaty działania stowarzyszenia mogą być przykładem na to, że nawet najmniejsza, najbiedniejsza gmina może coś znaczyć, osiągnąć sukcesy, być z siebie dumna.*

Zdzisława Hołubowska

*Mieszkańcy Debrzna rezygnują z postawy roszczeniowej, z oczekiwań, że za ich los odpowiedzialni są inni. Zobaczyli, że nawet z pozoru drobna umiejętność, jak wyplatanie figurek z witek brzoźowych, może się spotkać z uznaniem i dać utrzymanie.*

Łukasz Machciński

pomieszczenia, pomocy prawnej i obsługi biurowej (telefony, faksy).

W tym czasie w Polsce kończyły się praktycznie dotacje państwa na inkubatory, które swój rozkwit przeżyły kilka lat wcześniej. Stowarzyszenie zwróciło się o pomoc do specjalisty – Krzysztofa Kwatery, który stworzył podobny inkubator w Krakowie. Powiedział: – Jeśli będziecie mieć program i uparcie dążyć do celu, to pieniądze się znajdują.

– Uważaliśmy to za wariactwo – opowiada Zdzisława Hołubowska. – Ale zaczęliśmy działać. Sprawdzaliśmy, jak działają inne inkubatory, podpatrywaliśmy ich rozwiązania. We wrześniu 1999 r., tuż przed wyborami parlamentarnymi, ówczesny minister pracy Longin Komołowski i szefowa Krajowego Urzędu Pracy Grażyna Zielińska wizytowali województwo. Na spotkaniu w Człuchowie zapytałam ich, jak mogą nam pomóc w założeniu inkubatora. Minister Komołowski był sceptyczny, ale Grażyna Zielińska obiecała, że jeżeli w ciągu dwóch tygodni dostarczymy biznesplan, ona nam pomoże. Krzysztof Kwatera, choć chory, przyjechał z Krakowa. Pisaliśmy dzień i noc. Zawiozłam wniosek do Warszawy.

W projekcie inkubatora zaplanowali pomieszczenia dla firm, salę szkoleniową, pokoiki gościnne dla wykładowców, toalety, a także komercyjną kuchnię.

Udało się, stowarzyszenie uzyskało 107 tys. zł dotacji na inkubator. Za to wyremontowano pomieszczenia biurowe, salę szkoleniową, wyposażono je w meble. Resztę pieniędzy stowarzyszenie pozyskiwało ze szkoleń. Wtedy akurat Agencja Własności Rolnej Skarbu Państwa i Powiatowy Urząd Pracy miały pieniądze na szkolenia. Stowarzyszenie zorganizowało kursy: roboty wykończeniowe w budownictwie, roboty malarskie, układanie glazury, elewacje. PUP podsyłał uczestników szkoleń, wykładowców zapraszali m.in. z firm, ośrodków szkoleń, urzędu pracy. Do dziś szkolenia w ramach różnego rodzaju projektów są jednym z głównych kierunków działania stowarzyszenia i źródłem dochodów przeznaczanych na cele statutowe.

W inkubatorze lokowały się firmy zakładane przez osoby bezrobotne za pożyczki z urzędu pracy, m.in. piekarnia, zakład fryzjerski, kawiarenka.



Pałac w Starym Gronowie – efekt i modelowy przykład pobudzania aktywności lokalnej



Ośrodek/ Inkubator Przedsiębiorczości – siedziba i największa duma stowarzyszenia

## Finanse

### Koszt inwestycji

115 tys. zł – wartość obiektu do remontu, tzw. budynku socjalnego darowanego stowarzyszeniu przez Miasto i Gminę Debrzno z przeznaczeniem na utworzenie Ośrodka/Inkubatora Przedsiębiorczości  
 30 tys. zł – Agencja Własności Rolnej Skarbu Państwa (uzupełnienie brakujących okien i drzwi, zabezpieczenie obiektu przed zimą)  
 108 tys. zł – Krajowy Urząd Pracy (remont części budynku (sali szkoleniowej, biur, pokoi gościnnych wraz z wyposażeniem w meble)  
 40 tys. zł – wyposażenie sekretariatu i utworzenie pierwszego stanowiska pracy dla osoby niepełnosprawnej – PFRON – Starostwo Powiatowe w Człuchowie  
 208 tys. zł koszt kotłowni olejowej (120,5 tys. zł – Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Gdańsku, 47,5 tys. zł – Agencja Własności Rolnej Skarbu Państwa, 40 tys. zł – środki własne)  
 Pozostałe remonty realizowane były sposobem gospodarczym w ramach realizowanych szkoleń finansowanych przez Powiatowy Urząd Pracy w Człuchowie, Agencję Własności Rolnej Skarbu Państwa, Agencję Nieruchomości Rolnej

### Koszt działalności bieżącej rocznie

Ok. 150 tys. zł – Ośrodek/Inkubator Przedsiębiorczości  
 Szacunkowy procentowy rozkład kosztów:  
 Wynagrodzenia 15 %  
 Usługi obce 12,5 %  
 Zużycie materiałów i energii 28,5 %  
 Podatki i opłaty 6,5 %  
 Amortyzacja 12 %  
 Inne koszty 25,5 %

### Inwestorzy

Bezpośredni: Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzno  
 Pośredni: ww.

### Sponsorzy prywatni

Brak

### Udział środków publicznych w uruchomieniu i prowadzeniu działalności

100% uruchomienie  
 Ok. 40 % bieżąca działalność, w ramach dotacji na określone projekty

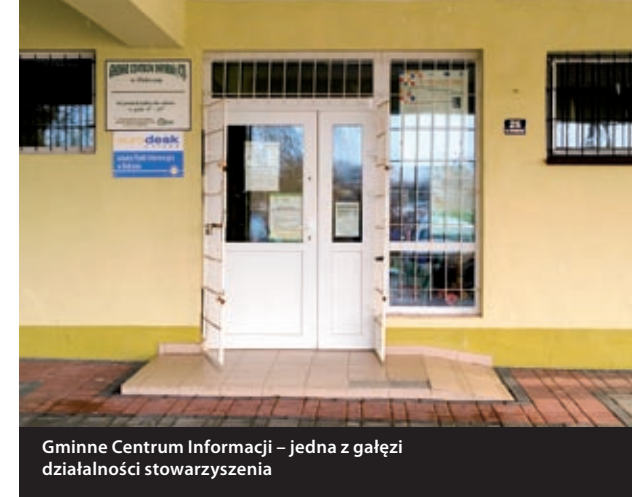
### Stopień ekonomicznej samowystarczalności

Ok. 40 %  
 Brakuje na remonty i bieżące utrzymanie, wynagrodzenia pracowników  
 Reszta finansowana jest w ramach realizowanych projektów

Na początku gmina w miarę swoich możliwości finansowych wspierała stowarzyszenie – przekazała 8 tys., 50 tys. i 40 tys. zł. Teraz stowarzyszenie utrzymuje się wyłącznie z realizacji projektów. Gmina zaś wspiera je w ten sposób, że w ramach prac interwencyjnych opłaca pracujące w inkubatorze sprzątaczkę czy stróżów.

Do dziś stowarzyszenie zrealizowało około 200 projektów. Główny kierunek działań organizacji to projekty z dziedziny rozwoju przedsiębiorczości oraz ekologii.

Jedną z najważniejszych inicjatyw stowarzyszenia jest utworzenie w 2004 r. wraz z Fundacją Ekologiczną Ziemi Chojnickiej i Zaborskiej oraz Fundacją „Partnerstwo dla Środowiska” najpierw społecznego porozumienia, a potem Fundacji „Naszyjnik Północy”. Inicjatywa obejmuje cztery województwa: pomorskie, zachodniopomorskie, kujawsko-pomorskie i wielkopolskie. Jej celem jest wykorzystanie walorów turystycznych dla rozwoju lokalnego, rozwój turystyki przyjaznej środowisku, zaangażowanie samorządów i lokalnych społeczności w ochronę dziedzictwa przyrodniczego, historycznego i kulturalnego. Aby to realizować, porozumiały się samorządy, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy, instytucje użyteczności publicznej – w sumie około 50 instytucji i organizacji.



Gminne Centrum Informacji – jedna z gałęzi działalności stowarzyszenia

– Nazwaliśmy tę inicjatywę „naszyjnikiem”, bo chcemy nawlekać jak na nitkę lokalne perełki – miejsca, gdzie coś ciekawego się dzieje, są ciekawe programy i działania dla społeczności – mówi Łukasz Machciński. W ramach „Naszyjnika Północy” stowarzyszenie realizowało projekt „Greenway”, w wyniku którego powstał najdłuższy szlak rowerowy w Polsce, liczący 870 km, przebiegający przez 30 gmin czterech województw, zaczynający się i kończący w Debrznie. Szlak został oznakowany zgodnie z unijnymi normami, nasadzono drzewa, zlikwidowano nielegalne wysypiska śmieci. Dzięki temu projektowi mogło powstać wiele nowych miejsc pracy i źródeł zarobkowania dla lokalnych społeczności – bazy noclegowe, wypożyczalnie sprzętu turystycznego, mała gastronomia, zakłady rękodzieła artystycznego.

Z „Naszyjnikiem Północy” powiązany jest inny projekt – „Marka Lokalna – Naszyjnik Północy”, który promuje produkty lokal-



Maria Wójcik – przedsiębiorca, wytwórczyni figurek z witek brzozowych

ne wytwarzane tradycyjnymi metodami i wspiera lokalnych wytwórców. Obejmuje on szkolenia w zakresie marketingu lokalnych produktów, pomoc prawną i finansową. Przykład konkretnego działania w ramach projektu to „Witki brzozowe markowym produktem wsi Skowarniki”. Przeszkolono przedstawiciela producentów yrobów z witek, zrobiono dla nich biznesplan, przygotowano materiały promocyjne. Pokazano wyroby z witek na polskich i międzynarodowych targach. Jedna z mieszkańek gminy Debrzno robiła figurki zwierząt z witek brzozowych, ale nie miała komu i gdzie tego sprzedać. Trafiła do nas. Zaczęliśmy sprzedawać jej dzieła w Szwecji. Bardzo się podobały. Otworzyła własną firmę, w której pracuje jej bezrobotny wcześniej mąż.

Promocja lokalnych wytwórców, którzy sami nie byliby się w stanie wypromować, przynosi konkretne rezultaty. – Przykład: nasi partnerzy, krakowska Fundacja Part-

nerstwo dla Środowiska, potrzebowali na swoją międzynarodową konferencję ekologicznych toreb. Zebraliśmy grupę bezrobotnych kobiet, które uszyły konferencyjne torby – opowiada Łukasz Machciński. – Wpadliśmy na pomysł, żeby na torby naszyć metki z informacjami o stowarzyszeniu i kobietach, które uszyły torby. Efekt był znakomity! Dostawaliśmy maile z całej Europy z podziękowaniami. Jedna z kobiet, które szyły torby, założyła własną firmę. Dużo takich osób – bez pracy, wiary w siebie i wiedzy, usamodzielnia się, zakłada firmy.

W 2006 r. stowarzyszenie było inicjatorem powołania Fundacji Lokalnej Grupy Działania – „Naszyjnik Północy”, która ma mniejszy obszar działania niż Fundacja Naszyjnik Północy – obejmuje 6 gmin powiatu człuchowskiego, 4 gminy z woj. wielkopolskiego i 1 z kujawsko-pomorskiego. To także porozumienie samorządu, biznesu, organizacji pozarządowych na rzecz wspólnej promocji turystycznej tych gmin, rozwoju bazy turystycznej, przetwórstwa. W 2007 r. fundacja zorganizowała Jedenaście Perł Naszyjnika Północy – cykl 11 imprez, po jednej w każdej zrzeszonej gminie, m.in. Dni Kwitnącej Wiśni w Zakrzewie, Festiwal Folklorystyczny w Czarnem, Święto Plonu i Urodzaju w Człuchowie, Ogólnopolski Przegląd Zespołów Folklorystycznych w Debrznie.

*Stowarzyszenie nie jest dla nas piątym kołem u wozu, lecz partnerem – zawsze możemy liczyć na nich, a oni na nas. To przykład, że dzięki społecznemu porozumieniu, umiejętności dogadania się, można dokonać rzeczy z pozoru niewykonalnych.*

Mirosław Burak, burmistrz Debrzna

Stowarzyszenie realizowało także inne projekty mające zachęcić ludzi do aktywności gospodarczej, m.in.:

■ W 2006 i 2007 r. projekt Centrum Wspierania Przedsiębiorczości w Debrznie obejmujący 140 godzin bezpłatnych szkoleń dla małych firm, konsultacje, opiekę indywidualnego doradcy, jednorazowe dotacje do 20 tys. zł na rozwój firmy oraz 12-miesięczne wsparcie pomostowe w wysokości 700 zł miesięcznie. Projekt kierowany był do osób z powiatu człuchowskiego, zwłaszcza zagrożonych utratą pracy, oraz osób do 25 lat chcących rozpocząć działalność gospodarczą. Program szkoleń obejmował doradztwo księgowo, finansowe, prawne. Projekt był finansowany ze Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego i Europejskiego Funduszu Społecznego. 25 osób przeszło szkolenie, 19 osób dostało dotację na rozruch firmy.

Powstała dzięki temu m.in. firma zajmująca się organizacją spływów kajakowych i wypożyczająca rowery, zakład stolarski, firma reklamowa, zakład naprawczy maszyn rolniczych i leśnych.

– W dziewięcioletniej historii stowarzyszenia to pierwszy projekt dający uczestnikom kompleksowe wsparcie. To wspaniały mechanizm wspierania przedsiębiorczości na obszarach wiejskich – mówi Zdzisława Hołubowska.

■ W 2006 i 2007 r. wraz z Pomorską Akademią Kształcenia Zawodowego



Państwo Szydeł – właściciele gospodarstwa agroturystycznego

w Słupsku program finansowany przez EFS i ZPORR „Od rolnictwa do działalności pozarolniczej – kompleksowe wsparcie informacyjno-doradczo-szkoleniowe”. Jego celem było zdobycie nowych umiejętności zawodowych przez osoby pracujące w rolnictwie, które chcą odejść z rolnictwa. Projekt obejmował doradztwo i pośrednictwo pracy oraz następujące bezpłatne szkolenia: turystyka wiejska plus podstawy języka angielskiego, stworzenie gospodarstwa agroturystycznego (przeszkolono 15 osób), malowanie elewacji budynków (przeszkolono 10 mężczyzn), pilarz-drwal

(przeszkolono 10 mężczyzn), stylizacja paznokci (przeszkolono 15 kobiet) oraz rękodzieło użytkowe, m.in. układanie bukiecików (przeszkolono 14 kobiet). Po ukończeniu kursu uczestnicy dostali certyfikaty uprawniające do wykonywania zawodu.

Po wieloletnich staraniach władz samorządowych i stowarzyszenia udało się utworzyć na terenie gminy Debrzno Kompleks Słupskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, korzystnie położony przy „berlince” – teren jest zbrojony, przygotowuje się dokumentację.

Stowarzyszenie utworzyło także kolejny inkubator – rolno-technologiczny, wpisany do strategii rozwoju powiatu i województwa. Na ten cel pozyskano pieniądze z Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2007-13. Powstał nowy budynek dla firm lokalnych, które zatrudniają mieszkańców gminy.

## Współpraca z innymi

Działanie stowarzyszenia zakłada szeroką koalicję instytucji samorządowych, organizacji, lokalnych firm, osób prywatnych, m.in.: Urzędu Miasta i Gminy Debrzno, Powiatowego Urzędu Pracy w Człuchowie, Urzędu Marszałkowskiego, OPS, Fundacji Partnerstwo dla Środowiska z 30 gmin leżących na obszarze działania „Naszyjnika Północy”.

## Uczestnicy projektu

Lokalne społeczności gmin objętych „Naszyjnikiem Północy” – rolnicy, ich domownicy, osoby pracujące w gospodarstwach rolnych, osoby bezrobotne, osoby chcące rozpocząć działalność gospodarczą, lokalne firmy, które powstały w wyniku wsparcia stowarzyszenia.

## Rezultaty projektu

Działalność stowarzyszenia ma bardzo szeroki zasięg – obejmuje nie tylko lokal-

ną społeczność miasta i gminy Debrzno oraz powiatu człuchowskiego, ale także społeczności 30 gmin objętych działaniem w ramach „Naszyjnika Północy”. W rezultacie powstały nowe miejsca pracy – zarówno w stowarzyszeniu, powołanych fundacjach, a także w nowo powstałych firmach lokalnych. Miejsca pracy dają także rozwój turystyki – powstały miejsca noclegowe, gospodarstwa agroturystyczne, zakłady rękodzieła artystycznego, wypożyczalnia kajaków czy rowerów.

## Rynek sprzedaży towarów i usług

Zarówno teren gminy, jak i obszar objęty „Naszyjnikiem Północy”, a także oferta turystyczna dla turystów z całej Polski.

## Plany na przyszłość, marzenia

Stowarzyszenie będzie kontynuować program wspierania przedsiębiorczości, ofertę szkoleniową dla rolników oraz szkolenia dla organizacji pozarządowych, na które jest bardzo duże zapotrzebowanie, a także prace nad rozwojem specjalnej strefy ekonomicznej.

Członkowie stowarzyszenia marzą o ściągnięciu do Debrzna poważnego inwestora, który stworzyłby w gminie 100-200





miejsc pracy. – Chcemy także dopracować się stałej, specjalistycznej kadry – mówi Łukasz Machciński.

Nowym wyzwaniem jest stworzenie programu dla miejscowej młodzieży, żeby pokazać im inne perspektywy rozwoju poza wyjazdem za pracę za granicę. Dziś młodzież z Debrzna wyjeżdża do Irlandii albo na studia do dużych miast i już tu na ogół nie wraca.

## Lider

*– W najtrudniejszych momentach myślałam czasem, że chyba oszalałam, żeby mając pracę, zdecydować się na tak trudne przedsięwzięcie. Ale udało się! Okazało się, że razem można bardzo wiele – mówi*

**Zdzisława Hołubowska, prezes Stowarzyszenia „Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna”, nauczycielka języka polskiego, dyrektor jednej z wiejskich szkół podstawowych, radna, osoba bardzo szanowana w lokalnej społeczności.**

Od dawna obserwując postępujące ubożenie Debrzna, ludzką frustrację, niewiarę w siebie i niechęć do działania, myślała o tym, że coś w życiu gminy trzeba zmienić. Uważała, że ta biedna, leżąca na ubo-

czu, zapomniana gmina ma przecież swoje „skarby” i ludzki potencjał, który trzeba wykorzystać.

– Nie sądziłam, że to ja, kobieta, będę to wszystko robić, myślałam, że to silni mężczyźni się tym zajmą, a tymczasem musiałam zrezygnować z pracy i wziąć się do roboty – śmieje się. – Nie było łatwo: z jednej strony trzeba było przełamać rozszczeniowy sposób myślenia i ludzką apatię, a jednocześnie dogadać się i godzić sprzeczne interesy różnych instytucji i grup społecznych.

Zdzisława Hołubowska uważa, że w organizacji przedsięwzięcia pomogło jej to, że była dyrektorem szkoły. Poza tym jako radna poznała funkcjonowanie finansowe samorządu. Do dziś, poza prezesowaniem, jest także inspektorem do spraw wdrażania strategii miasta i gminy Debrzna.

– Jej upór, zdobywanie wiedzy o tym, jak zarządzać organizacją pozarządową, ciągle nowe pomysły to napęd naszego działania – mówi Łukasz Machciński.

## Opinie o projekcie

### **Mirosław Burak, burmistrz Debrzna:**

– Stowarzyszenie daje gminie wymierne korzyści – większość pozyskanych przez nie na różne programy środków unijnych trafia do Debrzna, na czym korzysta lokal-



Zdzisława Hołubowska – prezes zarządu stowarzyszenia

na społeczność. Szkolenia prowadzone przez stowarzyszenie – dla rolników, gospodyń wiejskich, bezrobotnych, umożliwiając podnoszenie kwalifikacji, znalezienie pracy czy rozpoczęcie działalności gospodarczej. W rezultacie w Debrznie powstało wiele nowych firm. Dzięki temu, że Zdzisława Hołubowska jest prezesem stowarzyszenia i jednocześnie pracownikiem gminy odpowiedzialnym za realizację strategii rozwoju Debrzna jest znakomite współdziałanie tej organizacji pozarządowej i służb gminnych. Stowarzyszenie stało się kołem zamachowym zmian dokonujących się w gminie. Udało się porozumieć, stworzyć układ

## ESENCJA PROJEKTU

### **Nazwa przedsięwzięcia**

Stowarzyszenie „Na Rzecz Rozwoju Miasta i Gminy Debrzna”

### **Misja / cel działania**

Społeczne porozumienie na rzecz rozwoju gminy

### **Grupy beneficjentów**

Osoby bezrobotne, rolnicy, lokalne firmy, organizacje pozarządowe

### **Forma prawna**

Stowarzyszenie

### **Zasięg terytorialny działania**

Ponadlokalny

## WNIOSKI

### **Mocne strony przedsięwzięcia**

Prezes Zdzisława Hołubowska, niewątpliwy lokalny lider.

Zawarcie szerokiej społecznej lokalnej koalicji dla realizacji wspólnego celu.

### **Największe sukcesy**

Obudzenie wiary mieszkańców we własne siły i możliwości.

Z lokalnej małej organizacji stowarzyszenie stało się dużą profesjonalną organizacją dającą miejsca pracy.

Przykład dla małych miejscowości w Polsce, że można zrobić coś znaczącego.

Doświadczenia stowarzyszenia służą także innym organizacjom, które przyjeżdżają do Debrzna z całej Polski, by oglądać i uczyć się.

### **Największe porażki**

Brak profesjonalnej promocji działań stowarzyszenia, zbyt często osoby w Debrznie nie kojarzą zmian w gminie z działalnością stowarzyszenia albo utożsamiają je z samorządem. To przeszkadza w zdobywaniu społecznego zaufania.

### **Problemy w realizacji**

Niejasne przepisy dotyczące organizacji pozarządowych. Trzeba się znać na wszystkim:

prawo, finanse, marketing, rolnictwo, ekologia, turystyka, psychologia, socjologia. Kłopoty z pozyskaniem profesjonalistów.

### **Czynniki sukcesu**

Umiejętność dogadywania się z różnymi instytucjami, organizacjami, ludźmi, godzenie sprzecznych nieraz interesów dla wspólnego dobra.

### **Wnioski na przyszłość**

Lepsza promocja, która służy zdobywaniu zaufania, pozyskiwanie profesjonalnej kadry.

### **Replikacja: kto może realizować taki projekt?**

Nawet bardzo małe gminy, jeśli będą umiały znaleźć lokalne walory, które warto promować i będą umiały zawrzeć lokalne porozumienie.

### **Co trzeba „mieć”, żeby angażować się w takie przedsięwzięcie?**

Upór. Determinację. Lidera, który ma wizję i sprawnie zarządza. To ważne zwłaszcza w małych społecznościach. Profesjonalizacja – jedna osoba nie może zajmować się wszystkim, są potrzebni specjaliści. Każdy profesjonalista oprócz fachowej wiedzy powinien znać się także na wielu rzeczach.

### **Marek Baranowski, wraz z żoną Karoliną prowadzi w Przechlewie firmę Canoe organizującą spływy kajakowe:**

– Nasza firma mogła powstać tylko dzięki temu, że stowarzyszenie prowadziło szkolenie dla osób chcących otworzyć działalność gospodarczą. Marzyliśmy o własnej firmie, podobnie jak inne osoby, które

zgłosiły się na szkolenie, ale nie mieliśmy ani potrzebnej wiedzy, ani pieniędzy. Szkolenia były fachowe, bardzo wiele nam dały, żona nauczyła się prowadzić całą księgowość! Dostaliśmy także środki na rozpoczęcie działalności – 16 tys. zł i tzw. wsparcie pomostowe – 700 zł miesięcznie przez 12 miesięcy. Mamy wielu klientów, sami się nie spodziewaliśmy, że nasz pomysł na firmę tak świetnie się sprawdzi. Gdy mamy jakieś problemy albo pytania, zawsze możemy zgłosić się do stowarzyszenia – pomogą i poradzą.

### **Dominika Zaręba, Krajowy Koordynator Programu Zielone Szlaki – Greenways, Fundacja Partnerstwo dla Środowiska, Kraków:**

Stowarzyszenie to przykład lokalnej organizacji pozarządowej, która dzięki wielkiej pasji, pomysłowości i determinacji jej założycieli i członków osiągnęła sukces na skalę całego regionu Pomorza Środkowego i Wschodniego, a także na poziomie ogólnopolskim. Od samego początku działania stowarzyszenia były skoncentrowane na realizacji projektów partnerskich, przy zaangażowaniu społeczności lokalnej, samorządu i firm. Pierwsze projekty związane były z rozwojem przedsiębiorczości i edukacją w tym zakresie. Duży projekt, unikalny w skali całego kraju, był związany ze wspieraniem produkcji i promocji lokalnych produktów z regionu – żywność, rzemiosło użytkowe i artystyczne

pod wspólną marką regionalną „Naszyjnik Północy”. Na bazie doświadczeń tego projektu w 2003 roku powstał pomysł utworzenia szlaku dziedzictwa przyrodniczo-kulturowego, zielonego szlaku „Greenway Naszyjnik Północy”, realizowany w ramach Grupy Partnerskiej „Naszyjnik Północy”. Ten szlak rowerowy (z pętlami dla turystyki pieszej, konnej, wodnej) jest dzisiaj nie tylko atrakcyjnym produktem turystycznym, ale kompleksowym przedsięwzięciem na rzecz rozwoju turystyki przyjaznej dla środowiska (w tym ekoturystyki i agroturystyki) i pomysłem na promocję regionu z barwną mozaiką dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego Kaszub, Krajny i Pomorza Środkowego. Wkrótce na szlaku powstaną nowe ciekawe oferty turystyczne a także zostanie wprowadzony system certyfikacji obiektów noclegowych, punktów gastronomicznych i atrakcji turystycznych, którego celem jest podnoszenie jakości usług turystycznych.

partnerski. Stowarzyszenie nie jest dla samorządu piątym kołem u wozu, lecz wspólnie wdrażamy plan rozwoju miasta i gminy. Zawsze mogą na nas liczyć, a my na nich. Mamy do zrealizowania jeszcze wiele wspólnych projektów, np. bazę skupu i przetwórstwa miejscowych płodów rolnych.

Wydanie II  
Warszawa, 2009  
Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych  
[www.fise.org.pl](http://www.fise.org.pl)

Projekt graficzny: Frycz | Wicha  
Skład graficzny: rzeczyobrazkowe.pl  
Redakcja: Aleksandra Fandrejewska, Ewa Rościszewska  
Korekta językowa: Anna Kreutz  
Zdjęcia: Tomasz Ślęzak

Dane zbierane w 2008 roku, uaktualnione w 2009 roku.

ISBN 978-83-85928-09-6 całość  
ISBN 978-83-85928-88-1 t. 16



## Czym jest ATLAS DOBRYCH PRAKTYK EKONOMII SPOŁECZNEJ?

Atlas Dobrych Praktyk powstał z myślą o promocji polskich przedsięwzięć ekonomii społecznej, czyli tych, które realizację celów społecznych starają się połączyć ze skutecznym działaniem na rynku.

Takich przedsięwzięć jest w Polsce wiele. Każde z nich ma swoją specyfikę, własną historię, liderów. Każde jest niepowtarzalne. Łączy je determinacja, zaangażowanie, poświęcenie ludzi, którzy mimo przeszkód chcą zrobić coś dobrego, chcą, żeby było lepiej.

Na potrzeby Atlasu wybraliśmy różne formy działania, o różnym zasięgu, skierowane do różnych grup społecznych. Mamy nadzieję, że staną się one inspiracją dla innych.

Obecne wydanie Atlasu zawiera opis następujących przedsięwzięć:

1. Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Gminy Bałtów „Bałt”
2. Bielskie Stowarzyszenie Artystyczne Teatr Grodzki
3. Spółdzielnia Socjalna Usługowo-Handlowo-Produkcyjna w Byczynie
4. Habitat for Humanity
5. Stowarzyszenie Niepełnosprawni dla Środowiska EKON
6. Pracownia Rzeczy Różnych SYNAPSIS
7. Fundacja „Nasz Dom”
8. Stowarzyszenie Pomocy Wzajemnej „Być Razem”
9. Stowarzyszenie Wzajemnej Pomocy „Flandria”
10. Stowarzyszenie Emaus w Lublinie
11. Pensjonat i Restauracja „U Pana Cogito”
12. Bank Drugiej Ręki
13. EKO „Szkoła Życia”
14. Stowarzyszenia na rzecz Rozwoju wsi Sokołowo
15. Wspólnota Chleb Życia
16. Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Gminy Debrzno
17. Grudziądzkie Centrum CARITAS
18. Ośrodek Wspierania Rodziny Caritas w Korytowie
19. Lokalne Centrum Integracji Społecznej Piątkowo
20. Fundusz Lokalny Masywu Śnieżnika
21. Stowarzyszenie Regionalny Ośrodek dla Ludzi i Środowiska CIS
22. Fundacja „Sławek”
23. Spółdzielnia Socjalna „Szansa i Wsparcie”

Więcej informacji na temat ekonomii społecznej na stronie [www.ekonomiaspoleczna.pl](http://www.ekonomiaspoleczna.pl)

Zeszyty od numeru 1 do 12 powstały w ramach projektu „W poszukiwaniu polskiego modelu ekonomii społecznej”, a zeszyty nr 13-23 – w ramach projektu „Promes – Promocja Ekonomii Społecznej”. Oba projekty realizowane były przy udziale środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL.



EFPS



**FISE**➤

