

# NIE WSZYSTKO ZŁOTO, CO SIĘ ŚWIECI

*O TYM, JAK PROJEKT IGRZYSK OLIMPIJSKICH 2012  
ROKU PROWADZI DO WYPRZEDAŻY WSCHODNIEGO  
LONDYNU, ORAZ DZIESIĘCIOPUNKTOWY PLAN  
STWORZENIA BARDZIEJ POZYTYWNEGO LOKALNEGO  
DZIEDZICTWA.*

Raport został opracowany przez fundację *New Economic Foundation (nef)* oraz *Community Links*.

Tłumaczenie na język polski – na zlecenie Projektu Społecznego 2012 – wykonał Wojciech Fenrich.

*nef* to niezależna organizacja typu *think-and-do tank*, która stymuluje i wskazuje przykłady rzeczywistego gospodarczego dobrobytu.

*nef* to zarejestrowana organizacja dobroczynna założona w 1986 roku przez liderów *The Other Economic Summit* – organizacji, dzięki której w programie szczytu G8 znalazła się m.in. kwestia międzynarodowego zadłużenia. Jako lider, pomagała ona stworzyć nowe koalicje i organizacje, takie jak milenijna kampania zadłużeniowa, *Ethical Trading Initiative* i *UK Social Investment Forum*. Pomagała też stworzyć nowe sposoby pomiaru społecznego i gospodarczego dobrobytu.

Naszym celem jest podniesienie jakości życia poprzez promowanie innowacyjnych rozwiązań, stanowiących wyzwanie dla utartych sposobów myślenia o kwestiach ekonomicznych, ekologicznych i społecznych. Ludzi i planetę stawiamy zawsze na pierwszym miejscu.

*Community Links* to innowacyjna grupa oddolnych projektów charytatywnych, funkcjonująca we Wschodnim Londynie. Założona w 1977 roku, pomaga rocznie ponad 53 tysiącom dzieci, młodzieży i dorosłych znajdujących się w trudnej sytuacji. Jej działania skupiają się na Newham, jednej z najbiedniejszych dzielnic Europy. *Community Links* to pionier nowych idei i nowych sposobów prowadzenia działań lokalnych. Na szczeblu centralnym swoją wiedzę dzieli się dzięki *linksUK*, instytucji zapewniającej konsultacje i szkolenia prowadzone przez praktyków, rozwój badań i planów oraz program wydawniczy.

## SPIS TREŚCI

PRZEDMOWA.....	8
STRESZCZENIE.....	9
KU ALTERNATYWIE .....	10
REKOMENDACJE.....	12
WPROWADZENIE.....	14
OBIETNICE, RZECZYWISTOŚĆ I KOSZTY.....	19
LOWER LEA VALLEY.....	19
OBIETNICE.....	21
REALNE DZIEDZICTWO MINIONYCH IGRZYSK.....	22
MIEJSCA PRACY I SZARA STREFA.....	23
SZARA STREFA.....	24
MIESZKALNICTWO .....	26
WHO IS WHO? IGRZYSKA: ORGANIZACJA I FINANSE.....	28
REWITALIZACJA POPRZEZ IGRZYSKA I ROLA LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI.....	29
MARKI IGRZYSK.....	30
KOSZTY ROKU 2012: PUBLICZNE INWESTYCJE NA OGROMNĄ SKALĘ.....	31
KTO PŁACI ZA CO?.....	33
PODATEK OLIMPIJSKI: LATA 2006/07 - 2014/15 .....	33
SPOŁECZNY PODATEK SPORTOWY.....	33
NIEBEZPIECZEŃSTWO SPADKU CEN NIERUCHOMOŚCI.....	34
SEKTOR PRYWATNY W ODWROCIE.....	34
INNE CZYNNIKI ZWIĄZANE Z IGRZYSKAMI MAJĄCE NEGATYWNY WPŁYW NA WSCHODNI LONDYN .....	35
RELOKACJA MIESZKAŃCÓW I PRZEDSIĘBIORSTW.....	35
ZAMYKANIE OBIEKTÓW SPORTOWYCH.....	36
WNIOSKI.....	36

<b>ALTERNATYWA I: ZAKUP PUBLICZNYCH KORZYŚCI.....</b>	<b>38</b>
<b>KOMISJA DS. ZRÓWNOWAŻONYCH IGRZYSK LONDYN 2012.....</b>	<b>38</b>
<b>ALTERNATYWA II: W STRONĘ WSPÓLNEGO DOBRA – NOWE, ODDOLNE PODEJŚCIE DO KWESTII WŁASNOŚCI I ZARZĄDZANIA MAJĄTKIEM PO ZAKOŃCZENIU IGRZYSK.....</b>	<b>53</b>
<b>DZIEDZICTWO MAJĄTKU FIZYCZNEGO.....</b>	<b>54</b>
<b>KORZYŚCI LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI ZWIĄZANE Z TRANSFEREM MAJĄTKU.....</b>	<b>55</b>
<b>WIOSKA OLIMPIJSKA.....</b>	<b>65</b>
<b>MAJĄTEK SPOŁECZNY A WIOSKA OLIMPIJSKA .....</b>	<b>65</b>
<b>GABINET CIENI.....</b>	<b>67</b>
<b>PRZENIKALNOŚĆ.....</b>	<b>67</b>
<b>ORGANIZACJA HOLDINGOWA.....</b>	<b>68</b>
<b>WNIOSKI I REKOMENDACJE.....</b>	<b>69</b>
<b>DODATEK 1: REWITALIZACJA I BUDOWNICTWO WE WSCHODNIM LONDYNIE. ....</b>	<b>73</b>
<b>DODATEK 2: PRAWNY KONTEKST ZRÓWNOWAŻONYCH ZAMÓWIEŃ .....</b>	<b>75</b>

*Dziedzictwo Igrzysk jest kwestią absolutnie kluczową dla planów na rok 2012. To właśnie dziedzictwo, a nie 16 dni olimpijskich zmagają, składa się na jakieś dziewięć dziesiątych tego, o co chodzi w całym tym procesie.*

Lord Sebastian Coe, Maj 2006

*Nie ma zasadniczych przeszkód dla przekazania majątku publicznego społeczności. Można to zrobić, i w istocie w zgodzie z prawem robiono tak z powodzeniem w bardzo wielu miejscach.*

Making Assets Work:  
The Quirk Review of community management and ownership of public assets, May 2007

*LDA kieruje obecnie szczegółowymi pracami nad dokładnym oszacowaniem możliwej ostatecznej wartości terenów Parku Olimpijskiego. Czekamy na rezultaty tych prac. Obecnie, na ponad 5 lat przed rozpoczęciem Igrzysk, trudno jest to przewidzieć z pewnością. Niemniej, plany zagospodarowania terenów będą miały na celu maksymalizację dochodów z ziemi.*

Tessa Jowell, Izba Gmin, 24 Maja 2007

6

***Uprasza się o powstrzymanie się przed tworzeniem własnych programów nazywanych czy określanych terminami "2012" czy „olimpijski”. Może to potencjalnie podważyć ekskluzywność i renomę, jakie zaoferować można sponsorom Igrzysk Olimpijskich Londyn 2012. Organizacje dobroczynne nie powinny wykorzystywać Igrzysk do promocji swoich celów bez aprobaty LOCOG.***

**Brand Protection guidelines for non-commercial organizations, London 2012**

## PRZEDMOWA

Spośród ogromu wyzwań związanych z Igrzyskami Olimpijskimi Londyn 2012, prawdopodobnie żadne nie okaże się większe niż stworzenie silnie oddziałującego dziedzictwa rewitalizacji. Nie brakuje ludzi z zapałem i umiejętnościami pozwalającymi urzeczywistnić ten cel. Ale problemem pozostaje to, jak ten cel osiągnąć? Tym, czego w tej chwili najbardziej nam potrzeba, są praktyczne rozwiązania.

Ten raport dostarcza takich rozwiązań. Po pierwsze, wiele można osiągnąć bardziej stanowczo podchodząc do kwestii zamówień, generujących i zaspokajających popyt ze strony firm, przedsiębiorstw społecznych i sektora wolontariackiego. Po drugie, w długiej perspektywie osiągnąć można jeszcze więcej dzięki przekształceniu majątku w społeczną własność, co jednocześnie będzie stanowić wsparcie dla kolejnej generacji wielofunkcyjnych oddolnych inicjatyw społecznych (*community anchors*), czerpiąc z atmosfery społecznej samopomocy oraz społecznej przedsiębiorczości, i tworząc naprawdę trwałe dziedzictwo. Pomysły te nie są nowe, stoi za nimi wiele świadectw wskazujących na to, że one „rzeczywiście działają”.

Mamy okazję stworzyć pierwsze igrzyska potrójnych korzyści: ekonomicznych, społecznych i ekologicznych. By je osiągnąć, wszyscy będziemy musieli „poprawić swoją kondycję”, a wtedy zwycięstwo w dziedzinie ekonomicznego, społecznego i ekologicznego wpływu będzie w zasięgu naszych możliwości. Podobnie w zasięgu naszych możliwości znajduje się stworzenie standardów, które inne narody naśladować będą w kolejnych latach.

Steve Wyler, dyrektor Development Trust Association

## STRESZCZENIE

Niniejszy raport analizuje to, w jaki sposób zagwarantować, by Igrzyska Olimpijskie 2012 roku pozostawiły najbiedniejszym mieszkańcom Wschodniego Londynu pozytywne lokalne dziedzictwo. Igrzyska Olimpijskiego Londyn 2012 prezentowane są przez rząd oraz organizujące je instytucje jako jedyna w swoim rodzaju szansa na pobudzenie procesu rewitalizacji jednego z najbardziej wykluczonych ekonomicznie obszarów Wielkiej Brytanii – Lower Lea Valley. Na terenie samego Parku Olimpijskiego obiecuje się 9.000 nowych domów i 11.000 nowych, trwałych miejsc pracy.

Dziedzictwo rewitalizacji nie było jedynie świątym dodatkiem do planu Igrzysk, który miał być zrealizowany „w miarę możliwości”. Przeciwnie, w pierwotnej ofercie olimpijskiej Londynu była to kwestia kluczowa. W imieniu miasta i narodu złożono w niej obietnice i zobowiązania, i trzeba je zrealizować – jeśli nadal mamy wierzyć w zapewnienia dawane światu w naszym imieniu.

Poprzednie Igrzyska Olimpijskie, podobnie jak inne flagowe projekty rewitalizacyjne Wielkiej Brytanii, choć przyczyniły się do rozwoju międzynarodowej turystyki, transportu, infrastruktury telekomunikacyjnej i wypoczynkowej, zawiodły w kwestii podniesienia jakości życia najbiedniejszych mieszkańców miast-gospodarzy.

Problem leży w ekonomii „skapującego dobrobytu”, stanowiącej fundament tego właśnie podejścia do kwestii rewitalizacji. Model ten zakłada, że publiczne i prywatne inwestycje finansowe napływające na obszary zagrożone wykluczeniem pozostaną na miejscu. W praktyce jednak „wyciekają one” do kieszeni konsultantów, dostawców i dużych firm, które najskuteczniej wykorzystują nowe okazje rynkowe. Tymi, którzy faktycznie odnoszą korzyści, są osoby posiadające już jakieś aktywa oraz napływowa klasa średnia. W praktyce, lokalne struktury polityczne i społeczne są osłabiane w celu powiększenia prywatnych kapitałów – szybko i w dużych ilościach. Małe lokalne przedsiębiorstwa nie są w stanie wziąć udziału we współzawodnictwie, a miejscowa ludność, nie posiadająca prawa własności do zajmowanych mieszkań, jest wypierana z rynku nieruchomości przez rosnące ceny. Dzieje się tak, gdyż proces gentryfikacji zwiększa koszty utrzymania znacznie powyżej poziomu jej dochodów.

Pojawiają się jasne znaki ostrzegawcze, mówiące o tym, że Londyn 2012, podobnie jak poprzednie igrzyska, podążać może drogą wiodącą ku niespełnieniu obietnic dotyczących rewitalizacji:

9

- Wiele zamówień związanych z Igrzyskami to inwestycje o tak dużej skali, że lokalne małe i średnie firmy lub przedsiębiorstwa społeczne nie są w stanie konkurować o nie z ogólnokrajowymi i międzynarodowymi firmami. Mogą one jedynie mieć nadzieję na status podwykonawcy. W czasie, gdy pisane są te słowa, spośród 500 zawartych już kontraktów wartych 1 miliard funtów, jedynie 11 procent przypadło przedsiębiorstwom mającym swoje siedziby w pięciu olimpijskich gminach.
- Restrykcyjne zasady dotyczące zarządzania marką ograniczają siłę oddziaływania lokalnych organizacji społecznych, wynikającą z asocjacji związanych z Igrzyskami. Większość głównych kontraktów sponsorskich zapewniły już sobie znane międzynarodowe firmy. Nie są one zobowiązane do zawierania umów z lokalnymi przedsiębiorstwami ani zatrudniania miejscowej ludności.
- Niejasnym pozostaje to, w jaki sposób miejscowa ludność mogłaby odnieść korzyści w związku z majątkiem, jaki pozostawią po sobie Igrzyska. Spłacić trzeba będzie ogromny dług powstały w wyniku olimpijskich zamówień, a najprostszym na to sposobem jest wyprzedanie tego majątku tym, którzy zaoferują najwięcej. Wyrażano poważne wątpliwości związane z szacunkami, którymi posłużył się rząd przewidując, iż w wyniku sprzedaży gruntów po zakończeniu Igrzysk uzyskać będzie można kwotę 1.8 miliarda funtów. Kwota ta miałaby stanowić spłatę środków pochodzących z Loterii Narodowej oraz kasy publicznej, za które zakupiono ziemię pod tereny olimpijskie. Wziąwszy pod uwagę obecne spowolnienie na rynku nieruchomości, na London Development Agency ciążyć będzie jeszcze silniejsza presja maksymalizacji wpływów. W styczniu 2008 roku biuro burmistrza Londynu wycofało się z obietnicy głoszącej, iż 50% mieszkań w Parku Olimpijskim stanowić będą mieszkania w przystępnej cenie.
- Zapisy w prawie (przede wszystkim *Section 106 Agreement*) wynegocjowane przez *Newham Council* i dotyczące terenów, na których na potrzeby Igrzysk budowana będzie Wioska Olimpijska, zwarte zostały jeszcze nim zapadła decyzja o przyznaniu organizacji Igrzysk Londynowi. Ponieważ negocjacje opierały się na niepełnych informacjach, skala majątku, który zostanie udostępniony społeczności nie jest w żaden sposób współmierna do rozmiarów i charakteru Igrzysk. Nie wykorzystuje ona szansy na stworzenie trwałego, istotnego dziedzictwa, z którego korzystać mogłaby społeczność Newham i okolic.

Mimo retorycznej wymowy zwycięskiej oferty, wyłaniające się realia olimpijskich przygotowań przypominają przygnębiający scenariusz publicznych inwestycji na ogromną skalę, których skutkiem są w dużej mierze prywatne, komercyjne korzyści. Głównymi beneficjentami okazują się ogólnokrajowe i międzynarodowe firmy, które są wystarczająco

duże, by zwyciężyć w walce o kontrakty i zdobyć prawa sponsorskie, a także przedsiębiorstwa budowlane, które pomogą spłacić rządowe zadłużenie maksymalizując wpływy ze sprzedaży ziemi poprzez budowę drogich apartamentów, na które miejscowa ludność nie będzie w stanie sobie pozwolić.

## KU ALTERNATYWIE

Przesłanie tego raportu głosi, że alternatywne rozwiązania nadal są możliwe, o ile działania podjęte zostaną natychmiast. Mowa o alternatywnych rozwiązaniach, które mogą pozwolić uniknąć błędów popełnionych w przeszłości przy okazji podobnych projektów inwestycyjnych. W Wielkiej Brytanii istnieje wiele przykładów na to, że korzyści odnoszone przez społeczność mogą zostać włączone w duże projekty zamówieniowe, tworząc powiązania pomiędzy lokalnymi przedsiębiorstwami tak, by zagwarantować, że wydatki napłyną do i pozostaną w obrębie lokalnej gospodarki, a nie natychmiast z niej wyciekną. Najważniejszą lekcją dla organizatorów Igrzysk jest to, że zrównoważone zamówienia – takie, które korzystnie wpływają na lokalną gospodarkę i środowisko naturalne – powinny być wykorzystane do maksymalizacji publicznych korzyści z Igrzysk.

Istnieją i inne sposoby, by zagwarantować, że dobra będące rezultatem dużych inwestycji pozostaną w obrębie lokalnych społeczności również po zakończeniu Igrzysk. Wschodni Londyn to m.in. jeden z najbardziej zagrożonych wykluczeniem obszarów Wielkiej Brytanii. To zarazem dom dla wielu prężnych, małych firm, przedsiębiorstw społecznych i oddolnych inicjatyw społecznych, a także tętniących życiem społeczności, których członkowie przybyli do Wielkiej Brytanii w nadziei na lepsze życie swoje i swoich rodzin. Jeśli majątek wykreowany dzięki Igrzyskom może umocnić tę przedsiębiorczość i energię, a nie je stamtąd wyprzeć, cele rewitalizacyjne stanowiące integralną część olimpijskiej kandydatury Londynu nadal będą mogły zostać osiągnięte.

Mniej niż jedna trzecia ogólnych wydatków na rewitalizację – około 500 milionów funtów – pozwoliłaby wesprzeć 500 lokalnych społecznych powiernictw budowlanych (*community development trusts*) kwotą 1 miliona funtów. To gwarantowałoby im długookresowy dochód w wysokości 60 tys. funtów rocznie, wspierając ich oddolne inicjatywy społeczne, stanowiące wkład w rozwiązania zaspokajające określone potrzeby lokalne. Jeśli finansowy zwrot z majątku Igrzysk zostanie tak właśnie spożytkowany, może on wywrzeć ogromny, rzeczywisty wpływ. Lokalnym społecznościom pozwoliłoby to zachować wartość inwestycji, gwarantując, że pozostanie ona wśród społeczności Wschodniego Londynu przez pokolenia.

11

Autorzy planu infrastruktury Igrzysk wysunęli radykalny pomysł uczynienia z nich pierwszych „igrzysk transportu publicznego”, w trakcie których nikt nie miałby prawa wjechać samochodem na teren Parku Olimpijskiego. Raport ten pokazuje, w jaki sposób Igrzyska Londyn 2012 mogłyby posunąć się znacznie dalej i spełnić obietnice dane w olimpijskiej aplikacji kandydackiej, stając się pierwszymi „igrzyskami publicznych korzyści” – takimi, które dla lokalnej społeczności stanowią źródło prawdziwych korzyści w zakresie podniesienia kwalifikacji, budownictwa, zatrudnienia i szans dla przedsiębiorczości, pozostawiając jednocześnie trwałe dziedzictwo w postaci dobrze prosperującej, zrównoważonej społeczności we Wschodnim Londynie. Raport ten przedstawia dziesięciopunktowy plan ratunkowy, zgodnie z którym dzięki zmianom w zamówieniach oraz strategii zarządzania majątkiem, o ile dokona się ich natychmiast, można pomóc zagwarantować to, że Wschodni Londyn nie zostanie zdeptany w ferworze olimpijskiej „gorączki złota”.

## REKOMENDACJE

Rekomendacja 1: Korzyści społeczne należy uczynić kluczowym kryterium wszystkich nowych kontraktów. *Olympic Delivery Authority* (ODA) i inne instytucje olimpijskie, kwestie korzyści społecznych i polityki rewitalizacyjnej powinny uczynić elementem „Zrównoważonych kryteriów oceny” decydujących o przyznaniu wszystkich kontraktów. Instytucje olimpijskie powinny upewnić się, że głównym celem zawieranych przez nie kontraktów jest pobudzenie małych i średnich firm, sektora wolontariackiego lub przedsiębiorstw społecznych, co stanowić będzie krok w kierunku realizacji głoszonej przez nie polityki inkluzji.

Rekomendacja 2: Kontrakty należy udostępnić lokalnym małym i średnim firmom oraz przedsiębiorstwom społecznym. ODA, podobnie jak inne instytucje olimpijskie i główni realizatorzy kontraktów, powinni rozbić przyszłe kontrakty w taki sposób, by lokalne małe i średnie firmy oraz przedsiębiorstwa społeczne rzeczywiście mogły się o nie ubiegać. Tam, gdzie nie jest to możliwe, powody takiego stanu rzeczy powinny być jawne i poddane analizie przez *Commission for the Sustainable London 2012*. Podwykonawcy również powinni zostać poproszeni o wskazanie, w jaki sposób współpracują z małymi i średnimi przedsiębiorstwami.

Rekomendacja 3: Należy ustanowić i monitorować cele dotyczące odsetka lokalnych małych i średnich firm oraz przedsiębiorstw społecznych realizujących wszystkie olimpijskie kontrakty. Podobnie należy uczynić w kwestii udziału miejscowej ludności w ogólnej puli zatrudnionych przy nich osób. Potencjalni dostawcy powinni zostać poproszeni o okazanie tego, w jak sposób ich działania wpłyną pozytywnie na lokalną gospodarkę oraz o wskazanie społecznych i ekologicznych skutków realizacji ich kontraktów.

Rekomendacja 4: Dla sektora prywatnego stworzyć należy nowe standardy w zakresie społecznych korzyści płynących z zamówień publicznych. Jako prywatne przedsiębiorstwo nie podlegające europejskim ani brytyjskim wymogom Maksymalizacji Wartości Pieniądza (*Value for Money – VfM*), *London Organising Committee of the Olympic Games (LOCOG)* powinien stworzyć dla sektora komercyjnego nowe standardy uwzględniania korzyści społecznych w trakcie określania kryteriów zamówień. Strategia zamówień LOCOG powinna zawierać klauzule dotyczące mierzalnego wpływu społecznego określanego w procesie kontraktowania, umożliwiające obiektywny pomiar tego, czy organizacje ubiegające się o kontrakt spełniają te kryteria.

Rekomendacja 5: Należy powołać nowe stanowiska w instytucjach zajmujących się planowaniem Igrzysk oraz sprawami Lower Lea Valley. Sprawiłoby to, że opinia zagrożonych wykluczeniem lokalnych mieszkańców rzeczywiście znalazłaby wyraz w Olympic Legacy Planning Master Framework.

Rekomendacja 6: Należy wyłonić organizację zarządzającą majątkiem składającym się na dziedzictwo Igrzysk. Organizacja ta powinna być aktywna i posiadać wiarygodność na terenach, na których znajduje się ten majątek. Powinna ona móc pełnić rolę tymczasowego „opiekuna”, tak, by zapewnić przekazanie praw własności do tego majątku w ręce lokalnej społeczności. Organizacja ta powinna być kierowana przez grupę organizacji społecznych i wypracować plany długookresowej własności społecznej.

Rekomendacja 7: Należy powołać społeczne powiernictwo budowlane w celu stworzenia projektu i nadzorowania społecznej infrastruktury, znajdującej się na terenie Wioski Olimpijskiej. Należy powołać gabinet cieni składający się z przedstawicieli społeczności. Winien on pełnić nadzór nad infrastrukturą społeczną, która stanowić będzie część Wioski Olimpijskiej. Należy również utworzyć społeczne powiernictwo budowlane, mające pomóc we współtworzeniu, a następnie zarządzaniu infrastrukturą społeczną.

**Rekomendacja 8:** By zapewnić społeczności bieżące korzyści z istnienia na terenie Wioski Olimpijskiej prywatnej infrastruktury, należy ustanowić społeczny fundusz reinwestycyjny. Wszelkiej nowej infrastrukturze prywatnej, bazującej na majątku ulokowanym na terenach olimpijskich, towarzyszyć winny inwestycje na rzecz lokalnej społeczności. Będzie to dla niej oznaczać strumień przyszłych dochodów, napływający dzięki nowym budowom znajdującym się w samym jej centrum.

**Rekomendacja 9:** Należy stworzyć przyszłe podstawy zrównoważonej społeczności, wydzielając na terenach będących własnością społeczną punkty handlu detalicznego, przestrzeń do pracy oraz tereny służące uprawie żywności. Własność społeczna oraz społeczne zarządzanie majątkiem nie powinno być ograniczone do społecznej infrastruktury znajdującej się na terenach Wioski Olimpijskiej. Urzędy zajmujące się organizacją Igrzysk powinny dążyć do stworzenia różnorodnej infrastruktury w strefie Wioski Olimpijskiej, na terenie budowy Stratford City. Infrastruktura ta powinna stanowić własność społeczną lub być społecznie zarządzana. Winny się na nią składać punkty handlu detalicznego, przestrzeń do pracy oraz tereny służące uprawie żywności. Dla społeczności stanowiłoby to wsparcie w postaci bieżącego strumienia korzyści.

**Rekomendacja 10:** Należy zagwarantować, że infrastruktura społeczna zostanie przekazana bezpośrednio społecznemu powiernictwu budowlanemu. Władze olimpijskie muszą przeprowadzić negocjacje z deweloperem, by zapewnić, że planowane społeczne powiernictwo budowlane na stałe stanie się właścicielem infrastruktury społecznej, tak, by mogła ona być wykorzystana również jako dodatkowe zabezpieczenie przyszłych budów społecznych.

## WPROWADZENIE

*„Za sprawą organizacji Igrzysk w tej części miasta, najtrwalszym dziedzictwem olimpijskim będzie rewitalizacja całej społeczności, z bezpośrednią korzyścią dla każdej mieszkającej tam osoby”.*

London Olympics Candidature File, Volume 1, strona 19

Celem niniejszego raportu jest zbadanie tego, jak zagwarantować, by Igrzyska Olimpijskie 2012 roku pozostawiły mieszkańcom Wschodniego Londynu pozytywne dziedzictwo lokalne. Miał on ponownie otworzyć i zmienić model debaty toczącej się wokół dziedzictwa Igrzysk, oraz zaproponować nowe podejście do kwestii maksymalizacji publicznych i społecznych korzyści – socjalnych, ekonomicznych i ekologicznych – wytworzonych przez Igrzyska.

Raport ten skierowany jest do szerokiego grona interesariuszy zaangażowanych w Igrzyska, włączając w to *Olympic Board*, miejscowe władze, urzędy zajmujące się kwestią rewitalizacji, grupy społeczne i wolontariackie, wspólnoty mieszkaniowe oraz wiele przedsiębiorstw, małych i dużych, zaangażowanych w organizację Igrzysk.

Raport ten oparty jest na analizie wtórnej, wywiadach z kluczowymi interesariuszami (w tym ODA, LOCOG, LDA oraz szerokim gronem przedstawicieli społeczności oraz grup wolontariackich całego Londynu) oraz 3-ch warsztatach przeprowadzonych z lokalnymi mieszkańcami, przedsiębiorcami, przedstawicielami trzeciego sektora oraz przedstawicielami przedsiębiorców, zrealizowanych w Newham, we Wschodnim Londynie, pod koniec 2007 roku.

Igrzyska Olimpijskie Londyn 2012 zostały przedstawione przez rząd oraz instytucje zajmujące się ich organizacją jako niepowtarzalna okazja do tego, by wspomóc rewitalizację jednego z najbardziej zagrożonych ekonomicznym wykluczeniem obszarów Wielkiej Brytanii – Lower Lea Valley. Niewielu podawałoby w wątpliwość, że o sile olimpijskiej oferty Londynu stanowiło zawarte w niej społeczne, ekonomiczne i środowiskowe dziedzictwo, które proponowała ona stworzyć na tym terenie, oraz spozycjonowanie Igrzysk jako uzupełnienia dla szerszego ekonomicznego rozwoju Lower Lea Valley, największego w Europie projektu rewitalizacyjnego. Żadne poprzednie igrzyska nie uczyniły rewitalizacji kwestią tak kluczową dla ich projektu.

Igrzyska Olimpijskie oraz Paraolimpijskie odbędą się latem 2012 roku na obszarze Parku Olimpijskiego, stworzonego na terenach przemysłowych w pobliżu River Lee. Planuje się, iż pozostawią one po sobie dziedzictwo, przez które rozumie się: nowe obiekty sportowe, mieszkania, przyrost zatrudnienia, lepiej wykształconą populację, oraz przemysłową, techniczną i transportową infrastrukturę, która przyczyni się do dalszej rewitalizacji tego obszaru. Znaczące interwencje po stronie podażowej – włączając w to ogromne programy pośrednictwa i szkoleń – mają przygotować przedsiębiorstwa oraz miejscową ludność do wykorzystania szans stworzonych przez Igrzyska.

Lokalne oczekiwania są wysokie. Nie ma wątpliwości, że Igrzyska doprowadzą do trwałych zmian w gospodarce Wschodniego Londynu. Pytanie tylko, jaka to będzie zmiana i kto na niej skorzysta...

To właśnie stanowi wyzwanie. Problemem jest to, że poprzednie Igrzyska nie pomogły grupom zagrożonym wykluczeniem, mieszkającym na terenach, na których odbywały się te imprezy. W Wielkiej Brytanii, flagowe projekty rewitalizacyjne realizowane tak we Wschodnim Londynie, jak i w innych miejscach, również zawiodły jeśli chodzi o poprawę jakości życia lokalnych mieszkańców. Osiedle Docklands jest tego najbardziej rażącym przykładem.

Zamiast tego, rewitalizacja prowadzi zwykle do gentryfikacji. Majątek lokalnych społeczności zostaje wyprowadzony poza najbliższe sąsiedztwo, gdyż miejscowa ludność, nie posiadająca w nim mieszkań czy firm jest z niego wypierana przez rosnące ceny. Wysoka wartość ziemi, rozproszona własność i słabe zaangażowanie społeczności w decyzje dotyczące planowania i lokalnego zagospodarowania przestrzennego – wszystko to utrudnia rozwój zrównoważonych społeczności. Lokalny handel detaliczny, usługi i przedsiębiorstwa walczą o przetrwanie, borykając się z rosnącymi czynszami i współzawodnicząc z większymi firmami.

Niemniej to ogół społeczeństwo finansuje Igrzyska. Prawdopodobnie to właśnie najbiedniejsi mieszkańcy terenu, który ma zostać zrewitalizowany, płacą najwyższą cenę – z pewnością w kategoriach tworzącego się zamętu i destabilizacji.

Różne instytucje odpowiadające za zamówienia związane z Igrzyskami zobowiązały się do stworzenia nowych miejsc pracy, przedsiębiorstw, terenów zielonych i domów. Pozostaje jednak fundamentalne pytanie: w jaki sposób miejscowa ludność i przedsiębiorcy odniosą korzyści wynikające z organizacji i zaopatrzenia Igrzysk oraz pozostawionego przez nie

dziedzictwa. Już teraz jasne jest, że mniejsze, lokalne firmy borykają się ze współzawodnictwem o część ogromnych olimpijskich kontraktów budowlanych, usługowych i sponsorskich. Wiele spośród tych ostatnich przypadło już wielonarodowym firmom, które nie poczyniły zobowiązań dotyczących korzyści, jakie lokalna społeczność mogłyby odnieść w związku z inwestycjami. W czasie, gdy pisane są te słowa, spośród około 500 już przyznanych, wartych 1 miliard funtów kontraktów, jedynie 11% przypadło przedsiębiorstwom mającym swą siedzibę na terenie pięciu olimpijskich gmin.

Nadal nie jest jasne, kto będzie właścicielem, zarządcą i fundatorem majątku składającego się na dziedzictwo Igrzysk; w szczególności zaś nie jest jasne, co stanie się ze związanymi z nim dochodami. Początkowe plany związane z dziedzictwem i dotyczące majątku fizycznego Igrzysk wydają się mieć niewiele wspólnego z potrzebami lokalnych mieszkańców. Urzędy odpowiadające za organizację Igrzysk, LOCOG i ODA dawały miejscowej ludności i lokalnym organizacjom jedynie symboliczny wpływ na proces planowania dziedzictwa Igrzysk. W datującej się na rok 1997 aplikacji planistycznej Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich znajdowało się zobowiązanie do przeprowadzenia „zrównoważonej rewitalizacji”, ale nadal nie jest jasne, jakie mechanizmy i infrastruktura organizacyjna mają zostać wykorzystane w celu przechwycenia i zabezpieczenia – z myślą o mieszkających tam ludziach – korzyści z inwestycji dokonywanych na tym terenie.

W szerszej perspektywie projektów rewitalizacyjnych Lower Lea Valley, Igrzyska wyglądają blado w porównaniu z rozmiarami i wartością wielu innych inicjatyw, takich jak *Stratford City* czy *Crossrail* (Dodatek 1). Z powodu dużego zainteresowania mediów oraz ze względu na ideały Igrzysk – pokój, człowieczeństwo i godność – mają one jednak ogromną wartość symboliczną. Obietnice związane z lokalną rewitalizacją i dziedzictwem Igrzysk mają więc ogromne znaczenie, ustanawiają bowiem standardy dla innych projektów budowlanych.

Raport ten przedstawia wizję stworzenia realnego majątku społecznego na terenie Lower Lea Valley, które mogłyby zapobiec dewastacji tych obszarów w czasie trwania olimpijskiej „gorączki złota”. Pojawia się on w kluczowym momencie. W 2007 roku *Olympic Board* opublikowało swój Plan Zrównoważonych Igrzysk, a Komisja ds. Zrównoważonych Igrzysk Londyn 2012 dopiero co wydała swój pierwszy raport, wyrażając pewne wątpliwości co do zdolności urzędów odpowiadających za organizację Igrzysk do zrealizowania przyjętych celów zrównoważonych Igrzysk.

Choć wiele planów i mówień związanych z Igrzyskami zostało już zrealizowanych, większość decyzji dotyczących podwykonawstwa podjęta będzie w 2008 roku. LOCOG

wkrótce opublikuje swoją własną strategię zamówień, która dostarczyć może okazji do wykorzystania ich potencjału z korzyścią dla społeczności.

Jeśli chodzi o dziedzictwo Igrzysk, *Olympic Board* finalizuje obecnie *Olympic Legacy Masterplan Framework (OLMF)* dotyczący dalszych losów Parku Olimpijskiego. Masterplan stworzy zarys wniosków planistycznych w roku 2009, który stanowić będzie kontekst dla rozbudowy Parku Olimpijskiego po roku 2012. Co się zaś tyczy terenów olimpijskich, ODA wyłoniła preferowane konsorcjum budowlane, mające zrealizować plany dziedzictwa Igrzysk w odniesieniu do 15 tysięcy metrów kwadratowych terenów Wioski Olimpijskiej, w tym 4000 mieszkań, z których 30 procent stanowić mają mieszkania w przystępnych cenach. Konsorcjum to tworzy obecnie swoje plany, uwzględniające postanowienia *Section 106 Agreement*, prowadzące do stworzenia społecznego powiernictwa budowlanego. *London Thames Gateway Development Corporation* prowadzi konsultacje dotyczące szczegółowej strategii *Section 106 Agreement* w związku z ogólniejszym programem rozbudowy Lower Lea Valley.

Jak Igrzyska Londyn 2012 mogą stworzyć znaczące dziedzictwo? W całej Wielkiej Brytanii istnieje wiele przykładów tego, w jaki sposób korzyści społeczne mogą zostać włączone w duże projekty zamówień. Istnieją inne przykłady tego, w jaki sposób dobra wytworzone przez poważne inwestycje mogą pozostać na miejscu, krążąc w obrębie lokalnych społeczności. Wschodni Londyn to po części jeden z najbardziej zagrożonych wykluczeniem obszarów kraju, ale i dom dla wielu prężnych małych firm i społeczności, spośród których wiele przybyło do Wielkiej Brytanii po to, by życie swoje i swoich rodzin uczynić lepszym. Jeśli dobra wytworzone przez Igrzyska stanowić mogą dźwignię dla przedsiębiorczości i energii, a nie je wypierać, cele rewitalizacyjne, stanowiące integralną część olimpijskiej oferty Londynu, wciąż mogą zostać osiągnięte.

W Części 2 tego raportu zarysowany został kontekst rewitalizacyjnych obietnic związanych z Igrzyskami. Podsumowane zostają tam wyzwania, przed którymi stoi Wschodni Londyn, ze szczególnym uwzględnieniem londyńskiej gminy Newham, gdzie przeprowadziliśmy trzy warsztaty z lokalnymi mieszkańcami i przedsiębiorcami, chcąc poznać ich punkt widzenia dotyczący dziedzictwa Igrzysk. Rozmowy te ujawniły wysoki poziom oczekiwań związanych z możliwymi korzyściami, jakie niosą ze sobą Igrzyska, ale i wysoki poziom obaw dotyczących zamętu oraz społecznej i ekonomicznej polaryzacji, jakie mogą one wytworzyć. Przyglądamy się również kosztom i sposobom finansowania Igrzysk oraz zastanawiamy się, dlaczego poprzednie Igrzyska zawiodły w kwestii pomocy najbardziej potrzebującym lokalnym społecznościom.

Część 3 i 4 tego raportu koncentrują się na dwóch obszarach: alternatywnych podejściach do kwestii zamówień oraz zarządzaniu majątkiem.

Przedstawiając całość publicznych zamówień jako szansę na osiągnięcie rewitalizacyjnych celów Igrzysk, ich organizatorzy mogą pomóc zbudować ekonomiczne więzi potrzebne do pobudzenia lokalnych przedsiębiorstw i stworzenia nowych miejsc pracy w szybko rosnących sektorach zrównoważonego przemysłu, takich jak zielona energetyka. Adaptując z myślą o nowych budynkach i terenach alternatywne sposoby zarządzania majątkiem i alternatywne strategie własności, Igrzyska roku 2012 wciąż można uchronić od wstąpienia na smutną drogę wytyczoną przez flagowe programy rewitalizacyjne i inwestycje sportowe w Wielkiej Brytanii. Te zakończyły się bowiem transferem dóbr na ogromną skalę, płynącym od ogółu ludności w stronę sektora prywatnego.

Projektanci infrastruktury Igrzysk Londyn 2012 przedstawili radykalny plan uczynienia z nich pierwszych igrzysk transportu publicznego, w trakcie których nikt nie mógłby wjechać na teren Parku Olimpijskiego samochodem. Raport ten opisuje, w jaki sposób igrzyska te mogą pozostać „igrzyskami publicznych korzyści”, a więc takimi, które przynoszą rzeczywiste korzyści miejscowej ludności, pozostawiając trwałe dziedzictwo w postaci zrównoważonych i prężnych społeczności Wschodniego Londynu.

## OBIETNICE, RZECZYWISTOŚĆ I KOSZTY

*Kluczowym dziedzictwem będzie to, które pozwoli lokalnym, ekonomicznie wykluczonym mieszkańcom skutecznie konkurować o miejsca pracy, których, jak się przewiduje, ok. 160.000 powstanie w okolicy Ujścia Tamizy i w całym Londynie.*

London Employment and Skills Taskforce for 2012, LDA & LSC, s. 17.

*Aż za często historia pokazuje, że w sytuacji presji budżetowej to właśnie małe, ale kluczowe z punktu widzenia miejscowej ludności kwestie, jako pierwsze padają ofiarami cięć. Nie można pozwolić, by tak się stało.*

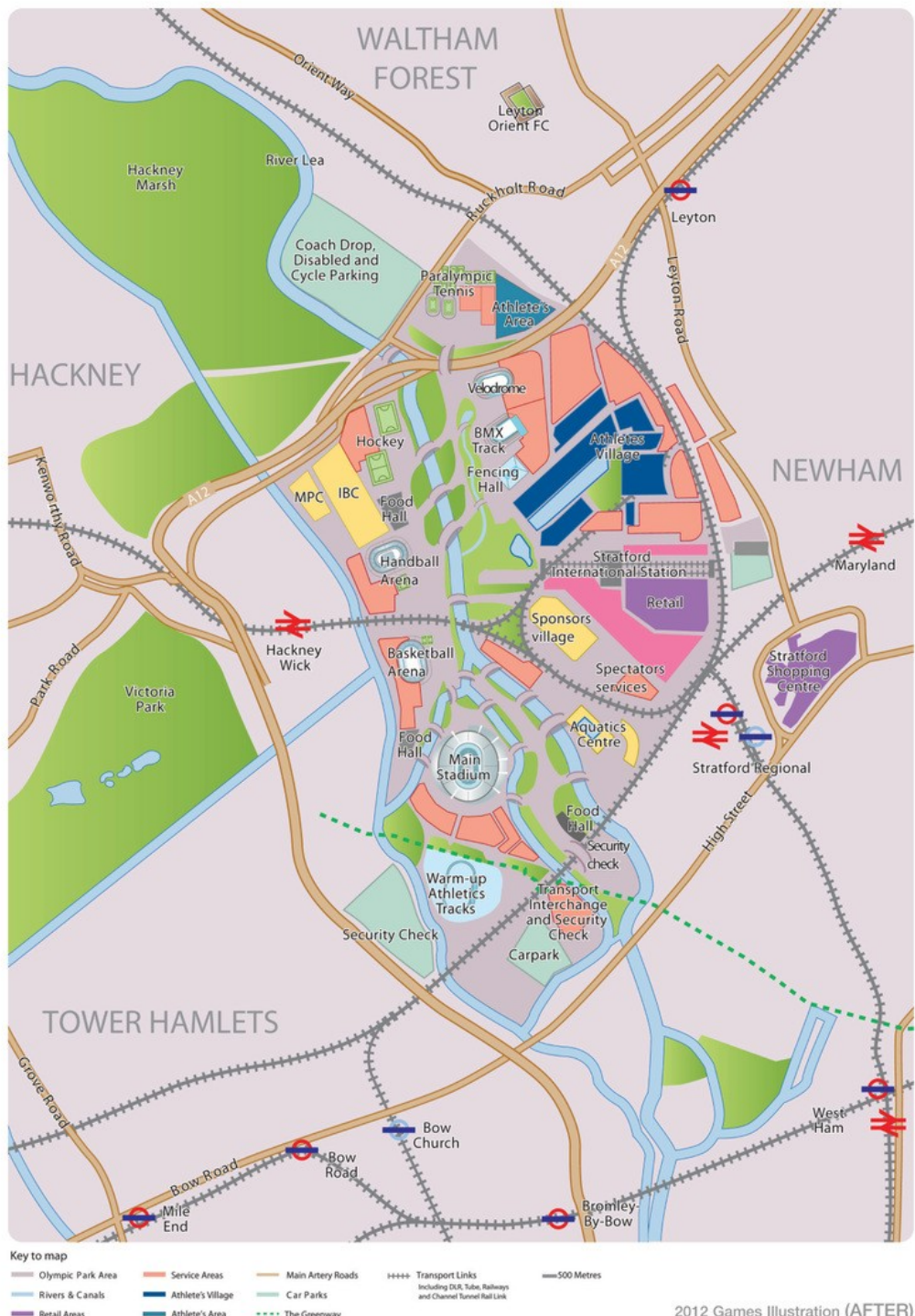
Department of Culture, Media and Sport Select Committee Report on the Olympic Games funding and legacy. Five Boroughs Written Evidence No. 84, January 2007.

## LOWER LEA VALLEY

Obietnica społecznej, ekonomicznej i ekologicznej odnowy Lower Lea Valley jest kluczowym elementem wizji Igrzysk Olimpijskich Londyn 2012. Lower Lea Valley zajmuje obszar 1.500 akrów, rozciągając się w kierunku północ-południe od Stratford do Canary Wharf, w odległości trzech mil od Centralnego Londynu. Obejmuje część londyńskich gmin Hackney, Tower Hamlets, Newham i Waltham Forest. LDA charakteryzuje go jako „duży obszar opuszczonych terenów przemysłowych i zaniedbanych domów. (...) spore połacie ziemi są podzielone na mniejsze części i poprzecinane przez kanały, linie wysokiego napięcia, drogi, sieć Londyńskiego Metra i linie kolejowe”.

Lower Lea Valley to dom jednej z najbiedniejszych społeczności Wielkiej Brytanii. Wskaźniki dotyczące zdrowia publicznego należą do jednych z najgorszych w kraju. Bezrobocie jest wysokie i na niektórych osiedlach sięga 35%, a poziom kwalifikacji jest niski. Teren ten charakteryzuje też jeden najwyższych w Londynie odsetków osób o czarnym kolorze skóry, Azjatów oraz innych mniejszości etnicznych. Mieszka tu również wiele osób będących migrantami w pierwszym lub drugim pokoleniu. W skład trzech olimpijskich gmin wchodzi trzeci, czwarty i jedenasty najbiedniejszy okręg w kraju. Dzieje się tak pomimo rosnących cen nieruchomości, dużych programów rewitalizacyjnych i atrakcyjnych terenów Brownfield, które sprawiają, że East End staje się dobrym miejscem do robienia interesów. Rewitalizacja tego terenu jest kluczowa dla postawienia tamy biedzie, bezrobociu, niskim kwalifikacjom oraz kiepskiemu stanowi zdrowia ludności.

Zgodnie z tym, co mówią organizatorzy, Igrzyska Olimpijskie 2012 roku pomogą przekształcić Lower Lea Valley, będą katalizatorem dla innych projektów rewitalizacyjnych prowadzonych na tym terenie (Dodatek 2). Igrzyska zachęcą również do ekspansji Londynu w kierunku wschodnim, dając dodatkowe miejsca zamieszkania, tak potrzebne w obliczu oczekiwanego w ciągu nadchodzących dekad przyrostu populacji. Jest to absolutny priorytet dla rządu, burmistrza Londynu oraz LDA.



Ryc. 1: The Olympic Park site

Źródło: [http://lorraine.typepad.co.uk/photos/uncategorized/2008/08/30/olympic\\_park\\_blueprint.jpg](http://lorraine.typepad.co.uk/photos/uncategorized/2008/08/30/olympic_park_blueprint.jpg), 14.045.2010

## OBIETNICE

Obietnice olimpijskie dotyczą nowych miejsc pracy, mieszkań, transportu, ekologii oraz infrastruktury usługowej.

### 1. SZKOLENIA I MIEJSCA PRACY

LDA obiecała w Lower Lea Valley „do 50.000 nowych miejsc pracy” będących rezultatem organizacji Igrzysk. Zgodnie ze stanowiskiem LDA, „stałe miejsca pracy zostaną utworzone w różnych sektorach: turystycznym i hotelarskim, spożywczym, medialnym oraz budowlanym. „Od 10 do 12 tysięcy spośród nich stanowić będą trwałe miejsca pracy na terenie samego Parku Olimpijskiego”.

Raport wydany przez *Experien* stwierdza, że oprócz dodatkowych możliwości związanych z pracą wolontariacką, w trakcie przygotowań do Igrzysk w budownictwie powstanie ok. 45.000 osobołat pracy. Zawiera się w tym 30.000 miejsc pracy związanych budową aren olimpijskich oraz 6.700 miejsc pracy przy szeroko rozumianej obsłudze gości Igrzysk. Możliwości związane z pracą wolontariacką pozwolą podnieść kwalifikacje Londyńczyków. LDA sugeruje, że do obsługi Igrzysk w Londynie potrzebne będzie 70.000 wolontariuszy.

LDA oraz *Learning and Skill Council*, za pośrednictwem *London Employment and Skills Taskforce* (LEST) swoją olimpijską strategię zatrudnienia skupiły wokół interwencji po stronie podażowej i pośrednictwa, wykorzystując *Local Labour Bussiness Schemes* oraz *Local Employment and Training Framework* (LETF). Na działania te składa się m.in. budowa trzech parków biznesu w Beckton, Leyton oraz Enfield, mających służyć przedsiębiorstwom przenoszącym się z terenów olimpijskich. Jednocześnie realizowane są projekty związane z rozwojem umiejętności, takie jak *Opportunities Fund*, *Pre-Volunteer Programme* czy *London 2012 Business Network*. Ta nowa sieć online, która powinna ułatwić małym przedsiębiorstwom poszukiwanie okazji biznesowych, ruszyć ma w styczniu 2008 roku.

W czerwcu 2007 burmistrz Ken Livingstone ogłosił wart 11 milionów funtów program finansowania szkoleń, doradztwa zawodowego oraz stażów, który realizowany ma być wspólnie z organizacjami takimi jak *Centerpoint* i *Prince's Trust*. Spodziewać się można, że nowi trenerzy, kucharze i robotnicy budowlani dzięki tym projektom zostaną przeszkoleni dla potrzeb Igrzysk.

## 2. MIESZKANIA

Kandydatura Londynu zawierała obietnicę mówiącą, iż „Igrzyska będą katalizatorem dla budowania zrównoważonych społeczności i mieszkań w przystępnej cenie, co przyczyni się do przekształcenia Wschodniego Londynu”. ODA i LDA przedstawiły plan zrównoważonej rewitalizacji obszaru Lower Lea Valley, która ma mieć miejsce po Igrzyskach. Sama oferta zawierała obietnicę, że projekty olimpijskich obiektów będą uwzględniać ich wkład w dziedzictwo Igrzysk. Ściśle rzecz biorąc, dzięki Igrzyskom tylko na terenie Parku olimpijskiego powstanie 9.000 nowych mieszkań, spośród których 4.000 stanowić będą te w przystępnych cenach.

## 3. EKOLOGIA I INFRASTRUKTURA SPORTOWA

Igrzyska Olimpijskie i Paraolimpijskie pozostawią po sobie nową infrastrukturę sportową, w tym baseny, infrastrukturę kolarską i nowe korty tenisowe. Stworzą one największy nowy park w Londynie od czasów wiktoriańskich. Uwzględniając wszystkie te aspekty, zapowiadane dziedzictwo roku 2012 jest pokaźne i ambitne, a organizatorom powinno się pogratulować uczynienia z rewitalizacji kluczowego elementu programu organizacji Igrzysk. Mimo to, istnieją znaki ostrzegające, że wiele z tych obietnic może nie zostać zrealizowanych.

### STUDIUM PRZYPADKU 1:

#### NEWHAM. MIKROKOSMOS WSCHODNIEGO LONDYNU.

Newham jest londyńską gminą, na którą Igrzyska wpłyną w najbardziej znaczący sposób. To na jej obszarze znajduje się ponad 60% terenów Igrzysk. W ich rezultacie na terenie tej gminy zostanie wybudowanych ponad 8.000 nowych mieszkań. Mikrokosmos ten jest przydatny do zilustrowania niektórych wyzwań związanych z rewitalizacją, jakie istnieją we Wschodnim Londynie:

- Newham to jedenasta najbiedniejsza gmina w Anglii i Walii oraz czwarta najbiedniejsza gmina Londynu.
- 55% dzieci żyje tu w biedzie.
- 9.000 osób zamieszkujących tę gminę nie stać na właściwe ogrzanie swoich domów.
- Kredyty, niskie dochody i nędzne warunki mieszkaniowe wywierają ogromną presję na i tak ubogie rodziny.
- Patrząc w przyszłość, Newham posiada największy w Wielkiej Brytanii odsetek osób poniżej 25 roku życia – ponad 40% ogółu populacji.
- Odsetek bezrobotnych jest tu dwukrotnie wyższy od ogólnokrajowej średniej.

24

- Newham jest jednym z najbardziej różnorodnych etnicznie obszarów Wielkiej Brytanii. Mówi się tam w ponad stu językach, a „biali Brytyjczycy” nie stanowią nawet połowy populacji.

## REALNE DZIEDZICTWO MINIONYCH IGRZYSK

Igrzyska w coraz większym stopniu stają się imprezą tworzoną z myślą o poprawie rozpoznawalności i wizerunku miast, mogących zaprezentować się globalnej publiczności. W miarę jak spadała wytwórczość w krajach Zachodu, w obliczu globalnej konkurencji, coraz niższych dotacji państwowych i towarzyszącego im rozkładu infrastruktury miejskiej, rządy zwróciły się ku dużym imprezom, takim jak Igrzyska Olimpijskie. Traktowane są one jak sposób na zmianę modelu tych miast i uczynienie z nich centrów tych sektorów, które oparte są na konsumpcji: turystyki, hotelarstwa, rozrywki, mediów czy usług konferencyjnych.

Ta strategia wykorzystująca mega-imprezy może przynieść sukces: być dźwignią dla prywatnych inwestycji i poprawić wizerunek miasta. Często prowadzi to do ulepszenia obsługi turystycznej i infrastruktury. Strategia ta zawsze jednak zawodziła w kwestii podniesienia poziomu życia mieszkańców terenów goszczących te imprezy. Szczegółowe badania dotyczące ekonomicznego dziedzictwa igrzysk w Los Angeles, Atlancie i Salt Lake City doprowadziły do następujących wniosków:

- „Oszacowując rezultaty faktu bycia gospodarzem olimpijskiej mega imprezy, przeceniano to, ile korzyści płynących z faktu bycia światowej klasy miastem ma wpływ na codzienne życie ich mieszkańców”.
- „Mimo publicznych deklaracji wygłaszanych przez lokalnych działaczy, bycie gospodarzem olimpijskiego mega wydarzenia nie prowadzi do rewitalizacji czy regeneracji miast”.

Ponieważ termin rozpoczęcia igrzysk jest nieprzekraczalny, w obliczu rosnących kosztów i opóźniających się budów organizatorom łatwo jest zaniedbać pozytywne zobowiązania społeczne i ekologiczne. Oczywiście beneficjentami dużych przedsięwzięć są ich sponsorzy, „koalicje wzrostu” oraz przedsiębiorcy budowlani, a nie szersza społeczność. Przegląd ekonomicznego wpływu poprzednich igrzysk dokonany przez University of East London wykazał, że na lokalnym terenie tworzą one znaczny zamęt. Nad oczekiwanymi korzyściami z nowej, dużej infrastruktury oraz inwestycji wewnętrznych, mogą wkrótce przeważać narastające podziały społeczne:

- „Początkowo mają zwykle miejsce lokalne zakłócenia i w związku z tym pojawiają się obawy dotyczące długo- i krótkoterminowego wpływu inwestycji budowlanych i

ich różnych kosztów, w szczególności wpływu na wzrost czynszów i cen – nie tylko w krótkim okresie; w trakcie Igrzysk, kiedy to zatłoczona komunikacja miejska i perspektywa wzrostu cen w restauracjach może drażnić miejscową ludność, ale i w średniej i dłuższej perspektywie, kiedy inwestycje infrastrukturalne, zwłaszcza lepsze połączenia transportowe (oraz korzyści związane ze wzrostem renomy miasta) mogą zwiększyć ceny nieruchomości i wynajmu – tak na terenie całego miasta, jak i, co bardziej znaczące, w jego pewnych uprzywilejowanych obszarach.

## MIEJSCA PRACY I SZARA STREFA

Nie ma wątpliwości, że Igrzyska Olimpijskie stworzą nowe miejsca pracy. Pytanie brzmi, czy te miejsca pracy przypadną miejscowej ludności i miejscowym przedsiębiorstwom. ODA i LOCOG nie poczyniły zobowiązań co do odsetka swoich kontraktów – zarówno budowlanych, usługowych, spożywczych, transportowych jak i turystycznych – który trafi do lokalnych przedsiębiorstw w związku z Igrzyskami, o co apelowało London Assembly.

Badania nad dziedzictwem Igrzysk Olimpijskich w Barcelonie i Atenach sugerują, że powstałe miejsca pracy mają raczej charakter tymczasowy i często obsadzone są przez migrantów i pracowników dorywczych. Mają one żaden lub niewielki wpływ na ogólne wskaźniki zatrudnienia.

Badania naukowe dotyczące wpływu nowej infrastruktury sportowej wskazują na jej nieznaczny, jeśli nie negatywny, wpływ na gospodarkę i zatrudnienie. Noll i Zimbalist, którzy badali gospodarczą rolę stadionów sportowych w USA, stwierdzili, że infrastruktura sportowa zazwyczaj nie przyciąga ani turystów, ani nowego przemysłu. Według nich, zastąpienie innych wydatków związanych z rekreacją wydatkami na sport prowadzi do koncentracji przychodów, zmniejsza ogólną liczbę zatrudnionych i prowadzi do zastępowania pełnych etatów przez niskopłatne miejsca pracy w niepełnym wymiarze godzin. Rządowe dotacje na budowę lub renowację stadionów mają niewielki wpływ na ekonomiczne korzyści społeczności pełniących rolę ich gospodarza.

## SZARA STREFA

Jednym z odkryć, jakich dokonaliśmy przy okazji warsztatów z mieszkańcami i przedsiębiorcami Newham było to, że uzależnienie od zasiłków oraz szara strefa mogą być głównymi barierami dla zatrudnienia miejscowej ludności na posadach związanych z Igrzyskami. Gospodarka typu „z ręki do ręki”, opierająca się na szarej strefie to złożona,

26

integralna część socjoekonomicznej tkanki niektórych społeczności na terenach ubogich, w tym we Wschodnim Londynie. Aby Igrzyska okazały się sukcesem i pozostawiły po sobie dziedzictwo rewitalizacyjne – nie mówiąc już o zaspokojeniu rzeczywistych potrzeb miejscowej ludności – należy rozpoznać i zrozumieć „nieformalne” działania istniejące w każdej lokalnej gospodarce.

Mimo to rząd i oficjalne agencje nie biorą pod uwagę znaczącej liczby osób nieobjętych statystykami, działających na zewnątrz systemu, pracujących na czarno. Jest to jedna z przyczyn tego, że instytucje te zawodzą, gdy trzeba pomóc ludziom w wyjściu z biedy i włączeniu się w główny nurt życia. Jeden z pomiarów dotyczących lokalnych szarych stref wskazuje, że setki tysięcy ludzi w Londynie angażują się w pracę na czarno. W obliczu Igrzysk, społeczności, urzędnicy rządowi i politycy muszą zwracać uwagę na szarą strefę i zacząć ją wykorzystywać. Muszą oni również zmienić swoje strategie oraz sposoby dostarczania usług w taki sposób, by więcej osób wydobyć z relatywnego ubóstwa. W innym przypadku ludzie nadal tkwić będą w pułapce nieformalnych, niskopłatnych i wymagających niewielkich umiejętności miejsc pracy.

*Moja praca na czarno była w zasadzie pewnego rodzaju sposobem radzenia sobie z problemami. Potrzebowałam dodatkowych pieniędzy, wychodziłam, kiedy mogłam i udało mi się je zarobić. Nie ukradłam ich – takie właśnie odczucia ma wielu ludzi pracujących w ten sposób. Gdyby rząd mógł rozwiązać problem opieki nad dziećmi, wielu rodziców znajdujących się w sytuacji takiej jak moja podjęłoby pracę.*

Sarah, 46 lat

Kwestia tego, jak poradzić sobie z gospodarką nieformalną, nie jest częścią żadnej z olimpijskich strategii ani żadnej strategii zatrudnienia czy rewitalizacji gmin Wschodniego Londynu. Trzeba się nim zająć nie tylko ze względu na Igrzyska, ale również ze względu na sukces Stratford City i rewitalizację Ujścia Tamizy. Nowa infrastruktura, nowe przedsiębiorstwa i tysiące nowych domów już zaczęły przekształcać krajobraz. To jednak niekoniecznie może zmienić warunki miejscowych mieszkańców podejmujących nieformalną, niskopłatną pracę, choć może stworzyć więcej nieformalnych miejsc pracy.

Lokalne gminy, samorząd – LDA i *Greater London Authority* (GLA) – oraz instytucje olimpijskie potrzebują wypracowania skoordynowanych strategii rozwoju ekonomicznego (zawierających rozwiązania w kwestiach zatrudnienia, kwalifikacji, rewitalizacji, rozpoczynania działalności gospodarczej oraz wzrostu), które wprost wspierać będą

ludność (pracowników i klientów) oraz przedsiębiorstwa różnej wielkości w zalegalizowaniu ich działań.

## MIESZKALNICTWO

Tymczasem ceny domów i koszty życia mogą dramatycznie wzrosnąć, wywierając negatywny wpływ w szczególności na najwrażliwszych mieszkańców tego terenu. Często są to grupy mniejszości etnicznych lub osoby żyjące w mieszkaniach o niskim standardzie. Każde z czterech poprzednich miast-gospodarzy (Barcelona, Atlanta, Sydney, Ateny), w okresie pięciu lat poprzedzających Igrzyska Olimpijskie (tj. w czasie największej aktywności budowlanej związanej z tą imprezą) doświadczyło wzrostu cen mieszkań w stopniu przewyższającym krajową średnią. W miastach tych średni wzrost cen mieszkań w okresie pięciu lat wyniósł 66%, podczas gdy analogiczne dane dla państw wynoszą 47%.

Igrzyska Olimpijskie w Barcelonie w 1992 roku chwali się za ich katalityczną funkcję, jaką spełniły dla jednej z najbardziej udanych rewitalizacji w Europie. Mimo to, dla tej części miejscowej ludności, która nie posiada nieruchomości na tym terenie, były one katastrofalne. W okresie pomiędzy ogłoszeniem decyzji o przyznaniu Igrzysk w 1986 roku i samymi Igrzyskami w 1992 ceny nowych mieszkań w Barcelonie wzrosły o 250%. Był to spektakularny wzrost jak na miejscowe standardy.

Wzrost cen nieruchomości w trzech okręgach pocztowych Wschodniego Londynu znajdujących się w pobliżu terenów olimpijskich przekroczył londyńską średnią o 15% od czasu, gdy miasto okazało się szczęśliwym zwycięzcą zmagania o organizację Igrzysk. Na wszystkich obszarach położonych w pobliżu terenów Igrzysk, w okresie 15 miesięcy od momentu ogłoszenia decyzji przeciętna cena mieszkania wzrosła o 15 tys. funtów. W obliczu powszechnie przewidywanego spłaszczenia rynku nieruchomości, Halifax przewiduje, że dzielnica Hackney będzie prawdopodobnie „jednym z obszarów, gdzie cena mieszkań w 2008 roku wzrośnie najbardziej, jako że prowadzona w związku z Igrzyskami 2012 roku rewitalizacja przyciąga kupców”.

Uczestnicy naszych warsztatów mieli również poczucie, że istnieje silny związek między wysokością czynszu i zatrudnieniem. Gdy czynsz wzrasta powyżej wskaźnika inflacji, krańcowy koszt zaprzestania pobierania zasiłku mieszkaniowego i podjęcia pracy wzrasta, co stanowi czynnik silnie zniechęcający do poszukiwania pracy lub popycha ludzi dalej w kierunku szarej strefy.

Zważywszy na to, że to w najbiedniejszych obszarach Wschodniego Londynu, takich jak Newham, poziom wynajmu nieruchomości jest najwyższy, a wiele mieszkań zakupionych zostało pod wynajem, istnieje oczywiste niebezpieczeństwo, że miejscowa ludność zostanie wyparta z tego terenu przez ceny. W 2000 roku Sydney w okresie poprzedzającym

Igrzyska doświadczyło wzrostu czynszów oraz liczby eksmisji, podczas gdy fundusze inwestycyjne napływające do sektora nieruchomości spowodowały zaostrzenie kryzysu wynajmu mieszkań.

Obawy przed wzrostem kosztów wynajmu szczególnie niepokoiły mieszkańców biorących udział w naszych grupach fokusowych. Pojawiały się m.in. takie komentarze:

- „Wiele osób mieszka tu w mieszkaniach gminnych – oni zostaną wypchnięci wraz z powstaniem nowych nieruchomości”
- „Potrzebujemy silniejszego mieszkalnictwa społecznego, gdzie czynsze regulowane byłyby przez lokalne władze – tak, by ludzie rzeczywiście byli w stanie je opłacić”.
- „Coraz więcej nieruchomości kupowane jest z myślą o wynajmie. Ludzie są w nich stłaczani – jakość spadnie. Nowe mieszkania są bardzo drogie”.

W styczniu 2008 roku biuro burmistrza Londynu ujawniło, że ODA już nie dotrzymało swoich gwarancji, że 50% mieszkań w Parku Olimpijskim stanowić będą lokale w przystępnych cenach. W reakcji 5 gmin wyraziło obawy, że potrzeba wygenerowania dochodów po roku 2012 skutkować będzie „nieodpowiednią”, gęstą zabudową.

Niezależnie od odsetka mieszkań w przystępnych cenach, definicja „przystępnej ceny” pozostaje wieloznaczna. Wytyczne głoszą, że spośród nieruchomości „w przystępnych cenach” 70% stanowić powinny lokale socjalne, a 30% lokale „w umiarkowanej cenie”. W praktyce czynsze za mieszkania socjalne rosną szybciej niż dochody na terenie Londynu. Doświadczenia płynące z terenów Elephant and Castle wskazują, że 96.2% potrzeb mieszkaniowych może obecnie być zaspokojonych wyłącznie przez mieszkalnictwo socjalne. Dla kogo więc w tej sytuacji przeznaczone są te mieszkania?

Skutki rosnących cen gruntów wykraczają poza kwestię dostępności mieszkań na wynajem. Wolontariusze i lokalne społeczności również mogą mieć problem ze znalezieniem dostępnej przestrzeni biurowej na swą działalność. *Hackney Community Transport*, zapewniające społeczności transport autobusowy na trasach uznanych przez sprywatyzowane przedsiębiorstwa komunikacyjne za niedochodowe, nie było na przykład w stanie rozszerzyć swego rozkładu na Newham, gdyż nie mogło pozwolić sobie na wynajem powierzchni garażowych dla swoich autobusów.

## FLAGOWE PROJEKTY REWITALIZACYJNE I MIT O SKAPYWANIU

W Wielkiej Brytanii flagowe projekty rewitalizacyjne, prowadzone czy to na terenie Wschodniego Londynu, czy gdzie indziej, prawie bez wyjątku zawiodły jeśli chodzi o poprawę dobrobytu lokalnych mieszkańców. Najbardziej rażącym przykładem jest tu obszar Docklands. Podobne obietnice złożono w odniesieniu do Canary Wharf, Millennium Dome i ExCel Center w Canning Town – wszystkie one były źródłem przedwczesnych nadziei związanych z ich zbawiennym wpływem na istniejące lokalne społeczności.

Nauka płynąca z realizacji tych projektów jest taka, że ogromne, skierowane do wewnątrz inwestycje w majątek fizyczny rzadko przyczyniają się do polepszenia warunków życia i zwiększenia dobrobytu miejscowej ludności. Jak pokazują lata bolesnych, miejskich doświadczeń, by ekonomiczna rewitalizacja była efektywna, musi ona zarówno bazować na, jak i wyrastać z lokalnej społeczności. Niebezpieczeństwo związane z Igrzyskami jest zaś takie, że rewitalizację napędzają raczej turystyka i „marketing przestrzeni”, a nie lokalne potrzeby. W tym przypadku rewitalizacja terenu „prowadzona jest nie z myślą o jego mieszkańcach, ale o gościach, którzy będą go użytkować”.

## WHO IS WHO? IGRZYSKA: ORGANIZACJA I FINANSE

Igrzyska Olimpijskie 2012 roku organizowane są przez dwie kluczowe agencje – jedną prywatną (London Organising Committee for the Olympic Games – LOCOG) i jedną publiczną (Olympic Development Authority – ODA).

LOCOG odpowiedzialny jest za przygotowanie infrastruktury oraz przyjęcie gości Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich 2012 roku. Dysponuje on budżetem w wysokości 2 miliardów funtów, który prawie w całości pochodzić będzie z sektora prywatnego. Te komercyjne dochody będą mieć kilka źródeł. Większość z nich pochodzić będzie z krajowego programu sponsorskiego oraz Międzynarodowego Komitetu Olimpijskiego. LOCOG, dzięki sprzedaży biletów i handlowi wygeneruje również swój własny dochód.

ODA to publiczna jednostka, która odpowiada za przygotowanie nowych obiektów oraz infrastrukturę Igrzysk. „Zwraca ona uwagę na to, by prace związane z przygotowaniem Igrzysk przyniosły maksymalne korzyści po ich zakończeniu”. (LDA, ODA *Code of Consultation, Draft for Review, December 2007*). Jej budżet w całości finansowany jest ze środków publicznych, a dokładnie ze środków Department for Culture, Media and Sport, GLA, LDA i *Olympic Lottery Distributor*. Dzięki tym funduszom powstają nowe obiekty i

31

infrastruktura Parku Olimpijskiego, Weymouth, Portland, Broxbourne i Eaton Dorney oraz dziedzictwo, które pozostawiają po sobie Igrzyska.

Z funduszy Loterii Narodowej wynoszących 2,17 miliarda funtów częściowo finansowane są infrastruktura i obiekty stanowiące arenę Igrzyska. Loteria będzie miała udział w dochodach z przyszłej sprzedaży ziemi i nieruchomości, nie istnieje jednak żadna gwarancja zwrotu poniesionych nakładów.

Brytyjski *Department for Culture, Media and Sport* (DCMS) ze strony rządowej stoi na czele przygotowań do Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich Londyn 2012. Raportuje on do Tessy Jowell, Ministra ds. Igrzysk (umocowanej w Kancelarii Premiera). DCMS odpowiada za zarządzanie centralnymi funduszami rządowymi Igrzysk oraz szerszymi kosztami rewitalizacji.

*Greater London Authority* (GLA) pracuje nad realizacją celów związanych z Igrzyskami, jakie postawił burmistrz Londynu, mając gwarantować, że ich organizacja „przyniesie Londyńczykom największe możliwe korzyści”. Jego udział w funduszach ODA wynosi 925 milionów funtów. Pieniądze te przeznaczone zostaną na rewitalizację oraz infrastrukturę.

*London Development Agency* (LDA) to podlegająca burmistrzowi agencja odpowiedzialna za ekonomiczny rozwój Londynu. Ma ona zagwarantować, że „Londyn i Londyńczycy zmaksymalizują długoterminowe korzyści, jakie niesie organizacja Igrzysk”. W lipcu 2007 roku, LDA przekazało ODA kontrolę terenów przeznaczonych pod Park Olimpijski oraz długoterminową rewitalizację Lower Lea Valley. W partnerstwie z ODA, LDA w dalszym ciągu realizuje plany rozwoju dziedzictwa Parku Olimpijskiego. LDA kieruje również wieloma programami wspierania przedsiębiorczości oraz inicjatywami rozwoju umiejętności. Kwotę 250 milionów funtów przeznacza też na pokrycie kosztów infrastruktury i obiektów olimpijskich, a 220 milionów funtów na sprzętanie Parku, którym ODA zarządza z ramienia LDA.

## REWITALIZACJA POPRZEZ IGRZYSKA I ROLA LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI

Ten model rozwoju ekonomicznego oparty jest na konsumpcji i koncentruje się na globalnym kapitale i miejscach pracy. Skutkuje on rozcieńczeniem i reorganizacją lokalnych struktur politycznych i często pomija kwestię jakiegokolwiek odpowiedzialności wobec miejscowej ludności. Koniecznie trzeba więc uwzględnić rolę „quasi-rządowych agencji celowych” – w przypadku Londynu są to ODA i LOCOG – umożliwiających partnerstwo

32

publiczno-prywatne, tworzące finansowe ramy Igrzysk. Instytucjom tym zawsze brakowało publicznej odpowiedzialności czy zaangażowania, są one bowiem kontrolowane głównie przez prywatne interesy, traktujące lokalne władze i społeczności tak, jakby znaczyły one niewiele więcej, niż „osiedlowe placyki”.

Igrzyska w Londynie miały być rzecz jasna inne, a kwestia rewitalizacji znalazła się w samym sercu ich projektu. Istniejące plany zagospodarowania przestrzennego terenów Igrzysk w niewielkim stopniu uwzględniają jednak udział mieszkańców Wschodniego Londynu, na który wpłyną one najbardziej. Instytucje organizujące Igrzyska podejmowały jedynie symboliczne próby przyznania lokalnym mieszkańcom aktywnej roli w procesie kształtowania dziedzictwa Igrzysk. Mieszkańcom dano zaledwie 6 tygodni na ustosunkowanie się do zmian w projekcie lokalnego dziedzictwa Igrzysk – dokumentu zawierającego 10.000 stron nowych pomysłów. Lokalne władze oraz inni partnerzy, tacy jak *Lee Valley Regional Park Authority*, będą brać udział w konsultacjach dotyczących szczegółowych zmian dokonywanych w tym projekcie. ODA i LDA pozostaną jednak „wiodącymi klientami”, którzy wybierać będą zespoły konsultacyjne, mające opracować szczegóły projektu dziedzictwa.

Zawsze trudno jest zdefiniować społeczności, których duże imprezy, takie jak Igrzyska, dotyczą. Mimo to, gdy zaczyna się mówić o tych społecznościach, niektóre organizacje w oczywisty sposób mają mocniejszą pozycję niż inne. Problem ten dotyczy zwłaszcza mniejszych społeczności, grup wolontariackich czy oddolnych inicjatyw społecznych. Jaka jest rola tych organizacji w planowaniu Igrzysk i kształtowaniu polityki zamówień? W tej chwili wydaje się, że bardzo niska. Sektor pozarządowy i wolontariacki nie są reprezentowane w *Olympic Board*, w skład którego wchodzi przedstawiciele burmistrza, LDA, ODA, LOCOG oraz pięciu lokalnych władz.

## MARKI IGRZYSK

Organizacje dobroczynne napotykają na drakońskie zasady dotyczące związków ich działań z Igrzyskami oraz “terminów pokrewnych”. Żadna osoba ani organizacja, która nie jest oficjalnym sponsorem Igrzysk, nie ma prawa to łączenia swoich działań z tą imprezą:

- „Jeśli nie pracujecie z LOCOG nad oficjalnym programem Igrzysk Londyn 2012 lub nie otrzymaliście oficjalnego wsparcia, powstrzymajcie się, proszę, od tworzenia własnych projektów nazywanych czy określanych terminami „2012” lub

„olimpijski”. Mogłoby to potencjalnie podważyć ekskluzywny charakter oraz wartość Igrzysk, jakie można zaoferować ich sponsorom”.

- Organizacje dobroczynne powinny “pomyśleć o nowatorskich sposobach przejęcia filozofii i wartości Igrzysk bez tworzenia z nimi związków”. Nie powinny też „wykorzystywać Igrzysk jako sposobu promocji istotnych dla nich spraw bez zgody LOCOG”.

W trakcie Igrzysk Wspólnoty Brytyjskiej w Manchesterze w 2002 roku, organizacje pozarządowe i inicjatywy oddolne borykały się z problemami z pozyskaniem funduszy na swoją działalność. Działo się tak za sprawą restrykcyjnej polityki zarządzania marką tej imprezy. Trzeba znaleźć nowe sposoby pozwalające oddolnym organizacjom uzyskać własne korzyści płynące z wydarzeń oficjalnie związanych z dużymi imprezami, oraz uniknąć kar nakładanych przez tych, którzy zarządzają ich marką. Jedna z naszych respondentek, która pracuje dla organizacji społecznej, w trakcie grupy fokusowej wyraziła swoje stanowisko w następujący sposób:

- „Czy my (organizacje trzeciego sektora) mamy zamiar odzyskać choć część pieniędzy, jakie w to wkładamy? Każdy pens pochodzący ze sprzedaży obiektów Igrzysk powinien wrócić do społeczności. Powinna nastąpić jakaś rekompensata za straty Funduszu Wielkiej Loterii”.

Zgodnie z podejściem *nef* i *Community Links*, miejscowa ludność winna się znaleźć w samym centrum wszelkich działań rewitalizacyjnych. Widzi się w niej pewien kapitał i szuka sposobów wykorzystania jej kreatywności i zaangażowania. Nie stanowi ona problemu, którego rozwiązanie należy narzucić z zewnątrz. Prawdziwa rewitalizacja wymaga zarówno wykorzystania istniejących sieci zaufania i kapitału społecznego, jak i inwestycji budowlanych.

## KOSZTY ROKU 2012: PUBLICZNE INWESTYCJE NA OGROMNĄ SKALĘ

Gdyby Igrzyskom nie udało się wpłynąć pozytywnie na życie mieszkańców Wschodniego Londynu, mieliby oni dobry argument za tym, by domagać się zwrotu swoich pieniędzy. Igrzyska są w znacznym stopniu finansowane przez brytyjskich podatników i nabywców kuponów loteryjnych, a Londyńczycy płacą dodatkowy podatek lokalny. To jednak mieszkańcy Wschodniego Londynu w największym stopniu odczuwają zakłócenia, które z dużą dozą prawdopodobieństwa określić można jako znaczne.

Do lata 2007 roku budżet Igrzysk wzrósł z 3 do 9 miliardów funtów. Brak długofalowej wizji opisany przez laburzystowskich parlamentarzystów w trakcie posiedzenia komisji DCMS analizującej budżet Igrzysk, określono jako „najbardziej katastrofalny przykład złego zarządzania finansami w historii świata”. To, w jaki sposób konstruowany był oryginalny budżet, wzbudza liczne pytania, które nadal nie doczekały się zadowolającej odpowiedzi.

Kwota 2,7 miliarda funtów została początkowo odłożona w ramach rezerwy, ale na tym samym wysłuchaniu komisji rząd przyznał, że prawie na pewno będzie ona potrzebna, by wypełnić zobowiązania związane ze spuścizną Igrzysk. Wszystko to wskazuje, że – tak jak sądziło wielu komentatorów i parlamentarzystów – całkowity koszt Igrzysk nie został jeszcze oszacowany. Wielu komentatorów wskazywało na koszt zadań związanych z bezpieczeństwem – ich aktualny budżet wynosi 600 milionów funtów i prawie na pewno się zwiększy.

Tabela 1. Koszt Igrzysk, potwierdzony w wystąpieniu Tessy Jowell z grudnia 2007 r.

Pozycja	Koszt (GBP)
Budowa obiektów	3.08 miliarda
Rezerwa	2.75 miliarda
Rewitalizacja i infrastruktura	1.67 miliarda
Podatki (VAT)	836 milionów
Dodatkowe środki bezpieczeństwa	600 milionów
Inne	388 milionów
Razem	9.38 miliarda

Doświadczenia poprzednich Igrzysk nie wyglądają zachęcająco. W przypadku Sydney, koszty uległy podwojeniu, od momentu zgłoszenia kandydatury do roku 2000 urastając do kwoty 2 miliardów funtów. W przypadku Aten wzrosły pięciokrotnie, do 5 miliardów funtów, głównie z powodu kosztów związanych z zapewnieniem środków bezpieczeństwa. Jeśli poprzednie igrzyska traktować jako wskazówkę, Londyn 2012 prawdopodobnie wniesie swój „wkład” do brytyjskiej dziury budżetowej i długu publicznego. Igrzyska w Monteralu (1976) zakończyły się stratą 600 milionów funtów, a miejscowa ludność, płacąc wyższe podatki lokalne, finansowała ją przez kilka następnych lat. Igrzyska w Barcelonie przyniosły stratę w wysokości 12 milionów funtów. Igrzyska w Atenach w 2004 roku kosztowały ok. 7 miliardów funtów i spowodowały wzrost krajowego deficytu budżetowego o 1.2%. Igrzyska w Sydeny przyniosły stratę w wysokości 1.2 miliarda funtów i doprowadziły do sytuacji, w której obiekty sportowe od momentu zakończenia Igrzysk nie są w pełni wykorzystywane.

## KTO PŁACI ZA CO?

64% środków na organizację Igrzysk pochodzi z kieszeni krajowego podatnika, 23% z Loterii, a 13% od osób opłacających podatek lokalny.

Tabela 2: Udział w budżecie Igrzysk, zgodnie z najnowszymi danymi rządowymi

Źródło finansowania	Kwota (GBP)
Budżet Centralny	5,978 miliarda
Fundusz Loterii Narodowej	2,178 miliarda
Londyńskie podatki lokalne	1,75 miliarda

## PODATEK OLIMPIJSKI: LATA 2006/07 - 2014/15

Osoby opłacające lokalny podatek o nazwie „London council tax”, zgodnie z zarządzeniem GLA popularnie zwanym „Podatkiem Olimpijskim” – zasilą fundusze przeznaczone na Igrzyska, pochodzące z sektora publicznego. Wkład ten, wynoszący 625 milionów funtów z podatku lokalnego, równa się 20 dodatkowym funtom rocznie w przypadku osób objętych taryfikatorem D (38 pensów tygodniowo) oraz dodatkowym 40 funtom w przypadku osób objętych taryfikatorem H (77 pensów tygodniowo).

Podatek lokalny ma rzecz jasna charakter regresywny. „Efektywna taryfa podatkowa” – procent ogólnego dochodu osoby, jaki przeznaczony jest na podatek – spada w miarę wzrostu dochodów płacącego, ponieważ obowiązek podatkowy jest zależny od wartości nieruchomości, a nie od dochodu. Stąd też podatek lokalny jest szczególnie niesprawiedliwy dla osób wynajmujących mieszkania oraz dla tych, którzy żyją w mieszkaniach socjalnych stanowiących ich częściową własność. Jednocześnie to właśnie tym grupom rewitalizacyjny plan Igrzysk miał przynieść największe korzyści. Dzieje się tak, ponieważ osoby te płacą podatek odpowiadający nieruchomości wartej tyle, że gdyby miały ją kupić – nie mogłyby sobie na to pozwolić.

## SPOŁECZNY PODATEK SPORTOWY

Jeden z każdych pięciu funtów wydanych na szczytne cele ze środków Loterii będzie obecnie przeznaczany na Igrzyska. Stanie się tak w następstwie rządowego ogłoszenia z marca, które stwierdza, że by pokryć rosnące koszty Igrzysk, potrzebnych będzie dodatkowe 675 milionów funtów z funduszy loteryjnych.

Oprócz tego, lokalne instytucje sportowe będą musiały przeznaczyć na Igrzyska 70 milionów funtów. Kwota ta odpowiada kosztom budowy w każdym okręgu wyborczym

36

jednego wielofunkcyjnego, oświetlonego boiska do gry lub jednego stumetrowego boiska trawiastego. W swoim marcowym wystąpieniu Tessa Jowell ogłosiła, że *UK Sports*, instytucja odpowiedzialna za przygotowanie najlepszych sportowców do nadchodzących Igrzysk, nie zostanie pozbawiony żadnych funduszy. Podobne zapewnienie nie pojawiło się w odniesieniu do *Sport England*, instytucji odpowiedzialnej za program Community Sport, borykającej się z ośmioprocentową redukcją budżetu.

W rezultacie, agencja ta przewiduje, że o 186 tysięcy zmniejszy się liczba osób mających możliwość uprawiania sportu. *Sport England*, zajmująca się promocją sportu w każdym z 9 regionów kraju, ma przeznaczyć 56 milionów na pokrycie nieprzewidzianych wydatków. Próby ataku na środki loteryjne instytucja ta określiła jako „zbyt daleko idące cięcia” i stwierdziła, że „poważnie zagraża” to powstaniu sportowego dziedzictwa Igrzysk roku 2012.

## NIEBEZPIECZEŃSTWO SPADKU CEN NIERUCHOMOŚCI

Nawet jeśli budżet Igrzysk pozostanie stabilny, tendencja spadkowa na brytyjskim rynku nieruchomości może pozostawić w spadku ogromny dług. Problem polega na tym, że rząd planuje odzyskać znaczną część środków przeznaczonych na organizację Igrzysk i zrefundować zakup ziemi przez LDA oraz 675 milionów funtów pochodzących ze środków Loterii Narodowej dzięki sprzedaży terenów olimpijskich po zakończeniu Igrzysk. W zeszłym roku burmistrz Londynu oraz minister ds. Igrzysk zgodzili się co do tego, że przynajmniej 1,8 miliarda funtów uzyska się na ten cel dzięki sprzedaży gruntów po zakończeniu Igrzysk. Szacunki te opierały się na założeniu, że roczny wzrost cen gruntów w Stratford w ciągu następnych 15-20 lat wyniesie 16%.

Na nieszczęście dla tych planów, kolejny raport LDA wskazywał, że było to bardzo optymistyczne założenie i że bardziej realistyczny jest wzrost wynoszący 6%. Pozwoliłoby to zgromadzić 800 milionów funtów. To zaś pozostawia dziurę wielkości 1 miliarda funtów i z trudem pozwala w pierwszej kolejności spłacić 625 milionów funtów, jakie LDA wyda na zakup ziemi. Krótco potem biuro burmistrza Londynu ogłosiło, że rezygnuje z gwarancji, iż 50% mieszkań na terenie Parku Olimpijskiego stanowiąc będą lokale w przystępnych cenach.

## SEKTOR PRYWATNY W ODWROCIE

Stwierdziwszy, iż ma miejsce ogromny wzrost publicznego wkładu w budżet Igrzysk, organizatorzy musieli również przyznać, że znacząco spada przewidywany wkład sektora prywatnego. Rząd przewidywał początkowo, że inwestycje sektora prywatnego wyniosą 738 milionów funtów, obecnie jednak kwota ta zredukowana została do 165 milionów. Mimo to, głównymi beneficjentami Igrzysk bez wątpienia będą wielkie przedsiębiorstwa, w tym CLM, kontraktor pierwszego szczebla ODA. Kontrakt CLM na zarządzanie projektem organizacji Igrzysk opiewa na ok. 2 miliardy funtów; co zaskakujące – firmie płaci się dodatkowo 400 milionów funtów jedynie za „redukowanie kosztów”.

## INNE CZYNNIKI ZWIĄZANE Z IGRZYSKAMI MAJĄCE NEGATYWNY WPŁYW NA WSCHODNI LONDYN

Dla mieszkańców Wschodniego Londynu koszt Igrzysk to znacznie więcej, niż wzrost podatków.

## RELOKACJA MIESZKAŃCÓW I PRZEDSIĘBIORSTW

Gdy LDA przejęła kontrolę nad terenami olimpijskimi – obszarem wielkości Hyde Parku – przenieść musiało się 208 lokalnych przedsiębiorstw. Kolejnych 425 mieszkańców Clay Lane Estate, 35 rodzin koczowniczych i 64 osoby mieszkające na ogródkach działkowych zmuszonych zostało do znalezienia sobie nowych domów i siedzib. Istnieje obawa, że wielu z tych mieszkańców płaci dwukrotnie większy czynsz za wynajem swoich nowych mieszkań.

Ogródki działkowe *Manor Garden* w Hackney Wick były bardzo efektywnym, oddolnym mechanizmem, który znacznie przyczyniał się do społecznego, ekonomicznego i ekologicznego dobrobytu Wschodniego Londynu. Powstały one w 1900 roku z myślą o miejscowej biedocie i dostarczały żywności ponad 150 rodzinom Turków, Cypryjczyków, Greków, Jamajczyków, Afrykanów i Brytyjczyków. W zeszłym roku zostały jednak zlikwidowane. Trudno tymczasem wyobrazić sobie bardziej zrównoważony sposób wykorzystania gruntu.

## CLAYS LANE HOUSING CO-OPERATIVE

*Clays Lane Housing Co-operative* to spółdzielnia mieszkaniowa, założona w reakcji na brak mieszkań dla wykluczonych, samotnych osób we Wschodnim Londynie. Początkowo

38

finansowana była przez organizacje takiej jak *Newham Council* i *University of East London*. Posiadała 450 najemców kontraktowych, którzy musieli być samotnymi osobami pomiędzy 18 i 59 rokiem życia. Od najemców wymagano zakupu wartego 1 funta udziału, który upoważniał ich do wstępu i prawa głosu na dorocznym zebraniu ogólnym, kandydowania i wybierania członków komitetu zarządzającego, uczestniczenia w sprawach spółdzielni i korzystania z jej usług.

Spółdzielnia została powołana do życia z myślą o stworzeniu silnej społeczności lokalnej i często była wykorzystywana, by pomóc ludziom włączyć się ponownie w życie społeczne. Jej mottem było hasło „Społeczność to nie tylko nieruchomości”. Nieruchomości położone były przy 10 podwórzach. Mieszkańcy każdego z nich spotykali się na comiesięcznych spotkaniach, by przedyskutować istniejące problemy, wysłuchać informacji od przedstawicieli komitetu (każde podwórze wybierało przedstawiciela do komitetu zarządzającego), zebrać najświeższe wiadomości i po prostu dowiedzieć się, „co słychać”. Spółdzielnia miała również swoje własne zespoły sportowe, posiadające program działań i treningów.

Wszystkim 430 mieszkańcom spółdzielni nakazano wynieść się do lipca 2007. Teren ten jest obecnie wyburzany.

## ZAMYKANIE OBIEKTÓW SPORTOWYCH

Lokalne obiekty sportowe są lub zostaną zamknięte. Problem ten dotyczy boisk piłkarskich *Hackney Marsh*, które na czas igrzysk zastąpi olimpijski park trenerski, basen *Waltham Forest* oraz tor kolarski *Eastway*. Wciąż nie jest jasne, czy obiekty olimpijskie będą mogły być użytkowane przez lokalne społeczności po Igrzyskach.

## WNIOSKI

Większość funduszy przeznaczonych na prace związane z budową, transportem, rewitalizacją i dziedzictwem Igrzysk pochodzi z funduszy Loterii Narodowej (które w innym razie przypadłyby organizacjom trzeciego sektora, społecznościom i grupom wolontariackim) oraz londyńskich podatków lokalnych. Trudno wyobrazić sobie mniej nowatorskie środki finansowania Igrzysk. Ludność Wschodniego Londynu stawiała już czoła znacznym wstrząsom i zamieszaniu, a sytuacja ta utrzyma się jeszcze przez 8 lat. Wszelkie nieprzewidziane wydatki również zostaną sfinansowane z kieszeni podatników.

Istnieje niebezpieczeństwo, że wartości wytworzone przez tę ogromną, publiczną inwestycję przyniosą korzyść nie ogółowi społeczności ani najuboższym mieszkańcom Wschodniego Londynu, ale wąskiej grupie wielkich organizacji komercyjnych i dotychczasowych posiadaczy majątku.

W wystąpieniu wygłoszonym przez Izbę Gmin Tessa Jowell powiedziała, że po Igrzyskach sprzedaż terenów zakupionych za publiczne pieniądze „*nastawiona będzie na maksymalizację dochodów z ziemi*”. Stwierdzenie to wydaje się dalekie od wyrażonego przez rząd życzenia, by stworzyć zrównoważone społeczności oraz zrewitalizować ten teren. Mimo ogromnego nacisku położonego w aplikacji kandydackiej na kwestię dziedzictwa Igrzysk, pozostaje faktem – jak wskazali przedstawiciele londyńskiej gminy Tower Hamlets – że „w strukturach instytucji odpowiedzialnych za organizację igrzysk nie istnieje urząd odpowiadający wyłącznie za opracowanie kształtu rewitalizacyjnego dziedzictwa Wschodniego i Południowowschodniego Londynu”.

Nasze badania fokusowe w Newham ujawniły prawdziwe obawy związane z wpływem, jaki Igrzyska mogą wyrzeć na społeczną i ekonomiczną tkankę lokalnych społeczności. Pewna dziewczyna, która dopiero miała przystąpić do egzaminu maturalnego, obawiała się tego, że „młodsze pokolenie nie będzie w stanie pozwolić sobie na to, by wyprowadzić się ze swoich domów” z powodu wzrostu czynszów i cen nieruchomości. Inny mieszkaniec w ostrych słowach stwierdził: “[Igrzyska] spolaryzują ludność – klasę niższą i wyższą. Ludność, która naprawdę potrzebują pomocy, to klasa niższa”.

To dość ponura perspektywa. Mimo wszystko wiele kontraktów olimpijskich nadal nie zostało określonych, a projekty związane z dziedzictwem Igrzysk wciąż znajdują się w fazie planowania. Nie jest jeszcze za późno na zmianę biegu wydarzeń. Pytanie brzmi jednak: co można zrobić, by zapewnić równiejszą dystrybucję olimpijskich dóbr?

## ALTERNATYWA I: ZAKUP PUBLICZNYCH KORZYŚCI

“Możliwości i zagrożenia, jakie daje działalność komercyjna związana z tym projektem, są bezprecedensowe. Szansa polega na pozyskaniu i zaangażowaniu komercyjnych partnerów w taki sposób, by zmaksymalizować prawdopodobieństwo lokalnych korzyści gospodarczych. Wyzwaniem jest rozmiar, skala, czas i niepowtarzalny charakter tego projektu. Powtarzalność przedsięwzięć biznesowych nie jest tu zachętą, ograniczenia czasowe raczej nie sprzyjają zmianom wykonawców kontraktów i nie ma szans na to, by impreza ta udała się następnym razem”.

## KOMISJA DS. ZRÓWNOWAŻONYCH IGRZYSK LONDYN 2012

Prze wiele lat, rewitalizacja oznaczała po prostu zwiększenie ilości pieniędzy na danym terenie, niezależnie od tego, czy chodziło o masową infrastrukturę i nieruchomości, turystykę, rolnictwo bądź relokowanie korporacji czy innych inwestycji wewnętrznych. Czasami okazywało się to skutecznie wpływać na fizyczną infrastrukturę jakiegoś terenu, ale często działało się to kosztem dla ludzi, którym miało to przynieść korzyści. Widzieliśmy, jak ten „skapujący”, konsumpcyjny model rozwoju gospodarczego zawiódł na całym świecie jeśli chodzi o zaspokojenie potrzeb najbardziej potrzebujących społeczności w trakcie kilku poprzednich Igrzysk Olimpijskich, oraz że zawodził on we Wschodnim Londynie przez ostatnie 20 lat. Mimo to, organizatorzy Igrzysk roku 2012 muszą jeszcze tę lekcję odrobić.

W przypadku wielu obszarów – włączając w to Wschodni Londyn – problemem nie jest to, że napływa tam zbyt mało pieniędzy, ale to, że większość z tych pieniędzy *ponownie stamtąd wypływa* w formie wydatków lub kontraktów zawieranych z przedsiębiorstwami i pracownikami niezwiązanymi z tymi miejscami. Badania *Countryside Agency* wykazały, że średnio ponad 40% obrotu przedsiębiorstw „wycieka” poza lokalną gospodarkę. Znajdując sposoby zatamowania tych przecieków, tworząc ekonomiczne powiązania między lokalnymi przedsiębiorstwami, pracownikami i instytucjami publicznymi, biedniejsze społeczności zbudować mogą zdrową lokalną gospodarkę, która stanowić będzie dla nich wsparcie jeszcze długo po tym, jak fundusze przeznaczone na rewitalizację wyschną.

Oto dlaczego olimpijskie zamówienia – takomy kąsek wart w sumie 9.3 miliarda funtów – trzeba traktować jako strategiczną dźwignię dla przeprowadzenia zrównoważonej rewitalizacji. Jeśli pieniądze te zostaną wydane we właściwy sposób, mogą one wytworzyć kluczowe powiązania pomiędzy przedsiębiorstwami i innymi lokalnymi organizacjami w najuboższych obszarach Wschodniego Londynu, takich jak Canning Town. Każdy funt wydany przez organizatorów Igrzysk może wyrzucić wpływ na rewitalizację. Może on

41

zwiększyć przepływ zasobów, umiejętności i pieniędzy na tych biednych obszarach. Stanie się tak jednak tylko wtedy, gdy organizatorzy Igrzysk zrozumieją ten potencjał i będą działać tak, by go wykorzystać.

Każdy wydany funt mógłby stanowić wsparcie dla celów inicjatywy „2012 Vision”: „maksymalizacji gospodarczych, społecznych, zdrowotnych i ekologicznych korzyści płynących z Igrzysk dla Wielkiej Brytanii, w szczególności poprzez rewitalizację i zrównoważony rozwój Wschodniego Londynu”. By tak się stało, każdy kontrakt powinien być sformułowany w taki sposób, by wydatki wspierały również te cele. Aby mechanizm ten zadziałał, organizatorzy Igrzysk powinni:

1. Włączyć kwestię zrównoważonej rewitalizacji w zamówienia oraz kontrakty i uczynić ją częścią wszystkich kryteriów VfM (*Value for Money* – maksymalizacji wartości pieniądza).
2. Zagwarantować, by wielkość kontraktów mogła przyciągnąć lokalne małe i średnie przedsiębiorstwa.
3. Dokonywać pomiaru skutków rewitalizacyjnych w procesie ewaluacji kontraktów.
4. Ustanowić standardy dla przedsiębiorstw zaangażowanych w Igrzyska.
5. Włączać lokalną społeczność i interesariuszy na wczesnych etapach projektowania kontraktów.

## 1. JAK WŁĄCZYĆ KWESTIĘ ZRÓWNOWAŻONEJ REWITALIZACJI W ZAMÓWIENIA I KONTRAKTY? JAK UCZYNIĆ JĄ CZĘŚCIĄ WSZYSTKICH KRYTERIÓW VFM?

ODA podlega brytyjskim wymogom VfM dotyczącym zamówień. Zgodnie z nimi, kryteria muszą stanowić „kombinację całkowitych kosztów i ogólnej jakości życia, tak, by spełniać wymagania usługobiorców”. Chodzi tu o to, że usługobiorcy to nie tylko sportowcy i widzowie, którzy infrastrukturę użytkować będą przez 16 dni. Jest to również miejscowa społeczność, która, miejmy nadzieję, będzie mogła użytkować ją przez kilka przyszłych pokoleń. Całkowity koszt życia to coś więcej, niż koszt jednostkowy czy wartość kontraktu. To również ekologia oraz społeczne i lokalne korzyści gospodarcze, które kontrakt powinien zapewniać lokalnej ludności.

ODA poczyniła już w tej kwestii pierwsze kroki dzięki „zbalansowanej kryteriom oceny” zarysowanym w dokumencie Procurement Policy w marcu 2007 roku. Uwzględniają one możliwości wykonawców w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa, równowagi ekologicznej

oraz kwestii równości i różnorodności. Równość i różnorodność obejmuje zatrudnienie osób pochodzących z mniejszości genderowych i etnicznych. Mimo to, zrównoważone kryteria oceny *nie wspominają słowem* o rewitalizacyjnych korzyściach dla lokalnych społeczności. Wydają się to dziwne, biorąc pod uwagę to, że w innych miejscach strategii ODA sugeruje się, że trwałe dziedzictwo powinno odzwierciedlać „rewitalizację i rozwój, przynosząc korzyści lokalnym społecznościom i szerszej okolicy Ujścia Tamizy”. Istnieją ku temu implikacje prawne, omówione w Dodatku 2.

**Rekomendacja 1:** ODA powinna uwzględnić kwestię społecznych korzyści lub zrównoważonej rewitalizacji i uczynić z niej część swojej zbalansowanej karty ocen.

Nef z sukcesami przeprowadził pilotaż tego modelu w odniesieniu do usług w zakresie zdrowia psychicznego. Zwycięskim oferentem okazało się konsorcjum trzech małych i średnich miejscowych usługodawców. Konsorcjum to nie było najtańsze, ale oferent uwzględniał cele społeczne, gospodarcze i ekologiczne Camden, dzięki czemu otrzymał on znacznie więcej punktów za jakość. Dla przykładu:

#### STUDIUM PRZYPADKU 2: ZRÓWNOWAŻONY MODEL ZAMÓWIEŃ

Uwzględnienie zrównoważonych kryteriów w procesie zamówień jest możliwe – pokazują to działania nef związane z londyńską dzielnicą Camden. Przyczyniły się one do rozwinięcia modelu zamówień uwzględniającego „publiczne korzyści”, który organizatorzy Igrzysk mogliby przyjąć za wzór dla ofert. Włącza on w kryteria oceny ofert szersze społeczne, gospodarcze i ekologiczne efekty, o które kontraktorzy muszą się zatroszczyć dostarczając określone usługi. Angażuje on potencjalnych dostawców, określając działania i skutki, które mogą oni wytworzyć i które mają bezpośredni udział w podniesieniu poziomu usług i uzyskaniu szerszych społecznych rezultatów. W trakcie realizacji kontraktu, Camden monitorować będzie wpływy tych rezultatów zarówno w kategoriach finansowanych, jak i jakościowych, a także śledzić to, gdzie wartości te się koncentrują.

- Zobowiązania do włączenia szerszej społeczności poprzez wykorzystanie wolontariuszy w procesie realizacji dziennej opieki:
- Aktywne włącznie usługobiorców w projektowanie, dostarczanie i ewaluację usług.
- Wykorzystanie w gastronomii lokalnych źródeł zaopatrzenia i dbałość o to, by większość wydanych pieniędzy pozostała na miejscu przez dłuższy czas.
- Włączenie obsługi i usługobiorców w działania recyklingowe i inicjatywy rowerowe, przyczyniając się do osiągnięcia ekologicznych celów Camden.

Podejście do zamówień bazujących na rezultatach zachęciłoby potencjalnych kontraktorów do innowacji w zakresie zrównoważonych działań, których priorytety przedstawiono w *2012 Sustainability Plan*. W procesie przetargowym, kładąc otwarcie nacisk na te kryteria, organizatorzy Igrzysk będą efektywnie „podnosić jakość gry” dla różnego rodzaju organizacji, włącznie z tymi, które pełnią lokalną misję społeczną. Nie jest to tylko wartość dodana do tych kontraktów, ale kwestia kluczowa dla osiągnięcia takiego dziedzictwa rewitalizacyjnego, jakie zostało obiecane.

Zamówienia wykorzystać można nie w celu wsparcia lokalnej innowacyjności przy tworzeniu prawdziwego dziedzictwa gospodarczego, ale też w celu stymulowania sektorów mogących przyczynić się do realizacji zobowiązań wynikających z *2012 Sustainability Plan*. To zaś wymaga:

- Wykorzystania technologii niskowęglowych w trakcie budowy domów i infrastruktury transportowej,
- Nowej, lokalnej infrastruktury przetwarzania odpadów,
- Nowych, lokalnych źródeł odnawialnej energii, w tym również wielofunkcyjnych zakładów energetyczno-grzewczo-chłodniczych. Pozwoli to zrealizować jeden z celów roku 2012, jakim jest 20% udział energii odnawialnej.
- Rozwoju możliwości lokalnego łańcucha dostarczania żywności, tak, by zapewnić dostęp do niskowęglowodanowego, zdrowego pożywienia.

Stymulacja nowych sektorów na terenie Wschodniego Londynu działać może jak katalizator dla sektorów, które dobrze prosperują, co stanowiłoby wsparcie dla szerszych celów rządowych, dotyczących znacznej redukcji szkodliwej emisji gazów w Wielkiej Brytanii. Znaczyłoby to również, że ci, którzy znajdują zatrudnienie przy kontraktach przed Igrzyskami, będą mieć następnie do czynienia z rozwijającymi się branżami, które będą w stanie zachować na miejscu ich stanowiska pracy po zakończeniu Igrzysk.

## 2. JAK SPRAWIĆ, ŻE WIELKOŚĆ KONTRAKTÓW PRZYCIĄGNIĘ LOKALNE MAŁE I ŚREDNIE PRZEDSIĘBIORSTWA?

Przykłady korzyści dla lokalnych przedsiębiorstw, które płyną z olimpijskich kontraktów, nie są jak dotąd obiecujące. Dużym problemem są ogromne kontrakty oferowane przez ODA. ODA mówi o sobie jako o „wąskim” kliencie, bezpośrednio kupującym i zarządzającym relatywnie małą liczbą umów z dużymi dostawcami pierwszego rzędu lub kontraktorami, których często nazywa się „głównymi wykonawcami”. Wiele z tych

głównych kontraktów zostało już rozstrzygniętych, a w przeciągu roku ukończona zostanie większość z nich.

Ostatniej jesieni, konsorcjum CLM (CMH2, Laing i Mace) zostało ogłoszone przez ODA kluczowym wykonawcą pierwszego rzędu dla kontraktu szacowanego na około 100 milionów funtów. *Lendlease*, australijska grupa zajmująca się nieruchomościami, już została ogłoszona preferowanym realizatorem Wioski Olimpijskiej. Nawet duże firmy sektora prywatnego okazały się nie być zainteresowane największymi kontraktami. Kontrakty na Stadion Olimpijski czy Centrum Wodne nie spotykały się z zainteresowaniem więcej niż jednego oferenta. To właśnie na ten brak konkurencyjności wskazywały przesłuchania parlamentarnej komisji dotyczące budżetu Igrzysk.

Jeden z mieszkańców Newham uczestniczący w naszych warsztatach winą za to obarczył globalizację: „Globalizacja ma miejsce. Wiele dużych przedsiębiorstw otrzyma kontrakty – oni nie potrzebują miejscowej ludności. Oto kapitalizm.”

Organizatorzy Igrzysk mogą teraz żałować swojej decyzji o opracowaniu tak dużych kontraktów. Nie jest jednak za późno. Wciąż istnieją pewne możliwości dla lokalnych przedsiębiorstw w sferze subkontraktów na dobra i usługi, które zawierane są ze zwycięzcami głównych przetargów. Dotyczy to w szczególności przetargów budowlanych.

Mniejsze przedsiębiorstwa i przedsiębiorstwa społeczne mogą być zmuszone do tworzenia konsorcjów. Tylko to dawać im może jakiegokolwiek szansę na wzięcie udziału w całym przedsięwzięciu, choćby w charakterze wykonawców drugiego lub trzeciego rzędu. W badaniach *Social Enterprise London*, 80% respondentów wywodzących się z przedsiębiorstw społecznych stwierdziło, że wraz z innymi przedsiębiorstwami chętnie przyłączyłoby się do konsorcjum przetargowego i dostarczałoby dóbr i usług w ramach większych kontraktów, do rywalizacji o które w innym razie nie byłoby w stanie przystąpić.

Mimo to, nawet tu warunki, jakie ODA narzuca konsorcjom, wydają się faworyzować większe organizacje. Kontrakt ODA na autobusowy transport personelu pomiędzy różnymi obiektami Igrzysk stwierdza, że każda instytucja wchodząca w skład każdego konsorcjum startującego w przetargu, musi posiadać roczny obrót w wysokości co najmniej 5 milionów funtów. Tylko dwa spośród londyńskich towarzystw transportu społecznego – *Hackney Community Transport* i *Ealing Community Transport* – spełniają ten warunek. Dyrektor zarządzający *Ealing Community Transport* Steve Sears określił kwotę 5 milionów funtów jako „arbitralną”.

Menedżer *Newco Products*, przedsiębiorstwa społecznego zlokalizowanego w Stratford i produkujące drzwi i okna, którego połowę załogi stanowią osoby niepełnosprawne (Studium przypadku 3) nie wierzył, że główni wykonawcy pierwszego rzędu będą zainteresowani podwykonawstwem ze strony jego firmy. Nie był też przekonany, czy mogłaby ona sobie pozwolić na wydatek czasu i pieniędzy, by zaangażować się w skomplikowane relacje w ramach konsorcjum: „W przemyśle budowlanym istnieją bardzo stabilne łańcuchy dostaw. Ludzie za każdym razem powracają do tego samego, zaufanego, dużego dostawcy. Jeśli nie jesteś rozpoznawalny, bardzo trudno jest się tu przebić. Na przykład australijska firma uzyskała kontrakt na dostawy dla Stratford City – ich nie interesują oferty żadnego miejscowego przedsiębiorstwa... Poważną kwestią jest skala i rozmiar. Uczęszczałem na te seminaria *Buliding East*, dotyczące tworzenia konsorcjów – łączą one małe przedsiębiorstwa, ale są bardzo kosztowne. Istnieją tam mechanizmy *due diligence*, które musielibyśmy zastosować...”

Rekomendacja 2: ODA i inni organizatorzy Igrzysk powinni zmniejszyć przyszłe kontrakty do rozmiarów, które pozwolą ubiegać się o nie lokalnym małym i średnim przedsiębiorcom oraz przedsiębiorstwom społecznym. Tam, gdzie nie jest to możliwe, powody takiego stanu rzeczy powinny być podane do publicznej wiadomości i zbadane przez *Commission for a Sustainable London 2012*. Tam, gdzie rzeczywiście w grę wchodzi jedynie duże kontrakty, organizatorzy Igrzysk powinni celem każdej umowy uczynić stymulowanie lokalnych małych i średnich przedsiębiorstw, sektora wolontariackiego oraz przedsiębiorstw społecznych. Znaczy to, że wykonawcy pierwszego rzędu mogą zostać poproszeni o opisanie sposobu ich współpracy z małymi i średnimi przedsiębiorstwami, od czego zależeć będzie częściowa ocena ich oferty w ramach każdego kontraktu.

### 3. POMIAR REZULTATÓW REWITALIZACJI W PROCESIE EWALUACJI KONTRAKTÓW.

Olimpijskie instytucje odpowiadające za zamówienia, podobnie jak przedsiębiorstwa, powinny znaleźć sposób pomiaru działań zmierzających w kierunku zrównoważonej rewitalizacji, prowadzonych w trakcie realizowania każdego kontraktu. Tylko wtedy organizatorzy Igrzysk oraz główni wykonawcy będą mogli zostać rozliczeni ze swoich obietnic dotyczących dziedzictwa Igrzysk. Nowopowstała *Commission for a Sustainable London 2012* może pomóc w zwiększeniu odpowiedzialności, ale instytucje, w gestii których leżą zamówienia, powinny same włączyć te cele w sposób, w jaki wydają środki. Wskazuje na to również wstępny raport *Commission for a Sustainable London 2012*. Poniżej

46

prezentujemy rozwiązania, które organizatorzy Igrzysk mogą wykorzystać LM3 jako wskaźnik lokalnego wpływu gospodarczego. LM3 to przelicznik Lokalny 3 (*Local Multiplier 3 – LM3*) służący do pomiaru wpływu wydatków na lokalną gospodarkę. Jest to narzędzie ekonomiczne, stosowane zwykle na poziomie ogólnokrajowym lub lokalnym do pomiaru obiegu przychodów na danym terenie, które zwielokrotniają tym samym swoje oddziaływanie na gospodarkę. LM3 monitorując to, gdzie są zdobywane pieniądze, gdzie są wydawane i gdzie są wydawane ponownie, umożliwia instytucjom pomiar ich lokalnego oddziaływania. Analizując trzy obiegi wydatków, LM3 opisuje możliwości uzyskania większego lokalnego obiegu pieniądza, załatania niektórych gospodarczych przecieków i zbudowania bardziej lokalnych powiązań między miejscowymi przedsiębiorstwami, na przykład tymi, które są kluczowe dla zrównoważonej rewitalizacji.

Poniższa tabela zawiera serię scenariuszy, które są nadal możliwe i powinny zostać zastosowane, jeżeli mają podnieść jakość życia i dobrobyt mieszkańców Lower Lea Valley.

Tabela 3. Reguły Igrzysk, które przyczynią się do zrównoważonej rewitalizacji

Korzyść dla lokalnej ludności	Obietnice	Obecny scenariusz	Alternatywny scenariusz
<p><b>KORZYŚCI Z USŁUG</b></p> <p><b>Mieszkalnictwo</b></p> <p>Stworzenie nowej społeczności, w której można pracować i żyć. Na terenie Parku Olimpijskiego, po zakończeniu Igrzysk powstanie 9 tys. nowych mieszkańców. Wiele z nich – ok. 50%, zgodnie z tym, co twierdzi burmistrz – będzie dostępnych dla kluczowych grup zawodowych, takich jak pielęgniarki czy nauczyciele.</p>		<p>Koszty mieszkalnictwa społecznego i czynszów rosną szybciej niż przychody i inflacja. Ceny wypierają wielu biedniejszych obywateli Wschodniego Londynu. „W przystępnej cenie” znaczy dziś tyle, że może sobie na coś pozwolić jedynie osoba z klasy średniej. Nieprzewidziane wydatki wywierają dodatkową presję na maksymalizację pokrycia ogromnego długu będącego rezultatem Igrzysk. Plan pięćdziesięcioprocentowego udziału „mieszkań specjalnych” zostaje porzucony. Mieszkania o średnim standardzie i projekty współdzielonej własności pozostają w Londynie poza zasięgiem wielu pracowników sektora publicznego.</p>	<p>Społeczne powiernictwo budowlane działa na terenie Parku Olimpijskiego, zapewniając jego dostępność poprzez realizację <i>Section 106 Agreement</i>. Wartość pozostaje zabezpieczona wśród lokalnej społeczności, a miejscowa ludność inwestuje swój czas i zasoby w podniesienie jakości tego trenu.</p> <p>Nowe mieszkalnictwo ma na celu zaspokojenie potrzeb miejscowych rodzin. Powstaje wielofunkcyjne budownictwo oraz znaczna liczba nowych mieszkań socjalnych, co zapewnia dostęp do nich wśród miejscowej ludności. Nowe budynki powstają w zgodzie z kryteriami <i>one-planet</i> i otrzymują znakomite noty BREEAM i EcoHomes.</p>

<p>Usługi publiczne i społeczne</p>	<p>Nowe mieszkania, nowe szpitale, nowe szkoły, punkty medycyny rodzinnej i inna infrastruktura społeczna.</p>	<p>Fundusze na obiecanne szkoły i szpitale ograniczane są przez nieprzewidziane wydatki związane z flagowym projektem Wioski Olimpijskiej. Wysokie koszty życia w jej pobliżu sprawiają, że miejsca pracy w sektorze publicznym zajmowane są głównie przez osoby mieszkające poza obszarem Lover Lea Valley, który zagrożony jest wykluczeniem.</p>	<p>Nowym mieszkańcom towarzyszą nowe lokalne udogodnienia. Mają miejsce inwestycje w nowe gabinety lekarskie, szkoły i świetlice. Dostęp do nich jest otwarty.</p>
<p>Infrastruktura sportowa</p>	<p>Nieźródny zestaw obiektów sportowych i wypoczynkowych, stanowiący żywą pamiątkę z Igrzysk i promujący wśród Londyńczyków udział w sporcie oraz zdrowy styl życia.</p>	<p>Poprawa nastąpi, ale istnieje niebezpieczeństwo, że pozostały po Igrzyskach majątek sportowy zastąpiony zostanie przez własność komercyjną lub wykorzystany w inny, komercyjny sposób w celu zrównoważenia wydatków i kosztów. Miejscowa ludność miałaby wtedy do niego jedynie ograniczony dostęp.</p>	<p>Majątek sportowy przybiera formę <i>trustu</i>, co gwarantuje, że zaspokojone zostaną potrzeby lokalnej społeczności. Ma miejsce współpraca z miejscowymi szkołami i centrami społecznymi. Nacisk kładzie się na długoterminową przydatność majątku sportowego: rolę w utrzymaniu dobrego stanu zdrowia i dobrobytu miejscowej ludności. Pozwala to zwalczyć problem otyłości, a miejscową młodzież</p>

uczy pracy zespołowej i dyscypliny. Obiekty sportowe stają się dumą Wsch. Londynu.

Korzyści dla istniejących małych przedsiębiorstw

Działania po stronie podażowej, w tym London 2012 Bussines Network, pomogą małym przedsiębiorstwom z powodzeniem współzawodniczyć o olimpijskie kontrakty.

Już wielkość kontraktów i subkontraktów powstrzymuje mniejsze przedsiębiorstwa od ubiegania się o nie.

Duży nacisk na krótkoterminowe ograniczanie kosztów faworyzuje duże przedsiębiorstwa mające niższe koszty stałe i mogące zaoferować niższą cenę jednostkową.

Brak inwestycji w tworzenie konsorcjów i szkolenia prawne.

Kryteria zamówień skupiają się na długoterminowych korzyściach publicznych i ogólnych kosztach projektów, a nie wyłącznie na ich cenie.

Stymulacja lokalnej przedsiębiorczości staje się kluczowym komponentem dużych kontraktów.

Kontrakty zostają podzielone na mniejsze części, które są bardziej przyjazne małym przedsiębiorstwom.

Klauzule społeczne zostają wbudowane w kontrakty. Subkontrakty stają się atrakcyjne dla dostawców mających swoje siedziby w najbliższej okolicy.

Miejsca pracy dla miejscowej ludności i możliwości zalegalizowania

W zawiązku z Igrzyskami następuje zwiększenie liczby miejsc pracy i maksymalizacja szans dla lokalnej ludności.

Powstają nowe miejsca pracy, ale niewiele z nich trafia w ręce miejscowej ludności – brakuje jej umiejętności, doświadczenia,

Regulowana wysokość czynszów mieszkań socjalnych utrzymuje na niskim poziomie koszty życia. Dla wielu osób stanowi to zachętę do wyprowadzenia swojej

<p>szarej strefy</p> <p>Wielkie programy rozwoju strony podażowej i lokalnej siły roboczej pomogą w znalezieniu pracy osobom o niskich kwalifikacjach i słabo mówiącym po angielsku. Praca wolontariacka sprzyja podniesieniu poziomu poczucia własnej wartości i pewności siebie.</p>	<p>kontaktów i informacji. Niektóre nowe stanowiska są niskopłatne, mają charakter tymczasowy i nie wiążą się z żadnymi możliwościami szkoleń. Istnieje niewiele zachęt dla tych, którzy chcieliby wyprowadzić swoją działalność z szarej strefy. Ponadto koszt życia wzrasta szybciej niż przeciętna płaca. Szara strefa jest ignorowana lub traktowana przez instytucje olimpijskie i lokalne władze jak wyzwanie. Trwający napływ imigrantów oraz regulacje zmniejszają płace, pogłębiając pułapkę zasiłków.</p>	<p>działalności z szarej strefy. Zagwarantowana zostaje amnestia dla osób pracujących w szarej strefie. Miejscowe gminy, rząd regionalny (LDA i GLA) i instytucje olimpijskie opracowują skoordynowane strategie rozwoju gospodarczego, które wprost wspierają pracowników, klientów, mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa, pozwalając im na wyjście z szarej strefy. Zaangażowanie społeczności w rozwój przedsiębiorstw związany z Igrzyskami, otwiera nowe możliwości dla zatrudnienia miejscowej ludności.</p>
--	---	---

## ŚRODKI DO ŻYCIA

<p>Koszty życiowe miejscowej ludności</p>	<p>50% mieszkań w przystępnej cenie, 30% na terenie Stratford City</p>	<p>W obliczu spadku tempa wzrostu wartości nieruchomości, zarzucono plany 50% udziału mieszkań w przystępnej cenie. Gentryfikacja – miejscowa ludność doświadcza ogromnego wzrostu kosztów życia: czynszów, transportu i</p>	<p>W wiosce olimpijskiej społeczne powiernictwo nieruchomości oddziela wartość ziemi od wartości mieszkania, utrzymując przystępne ceny i zachowując dobra w obrębie lokalnej społeczności. Poza terenami Wioski Olimpijskiej, strategie</p>
---	--	--	--

Dostępność dla  
lokalnych  
przedsiębiorstw

Nie było żadnych obietnic

Lokalna przedsiębiorstwa są wypierane przez ceny z powodu wzrostu czynszów komercyjnych lub sprzedaży ziemi pod inwestycje budowlane.

Mniejsze kontrakty, dające lokalnym przedsiębiorstwom punkt zaczepienia na rynku.  
Wschodni Londyn staje się centrum budownictwa, gastronomii i wysokiej klasy imprez kulturalnych

cen dóbr codziennego użytku  
Mieszkańcy nie posiadający własnych mieszkań, pracownicy sektora publicznego i przedstawiciele innych kluczowych grup zawodowych są wypierani przez ceny.  
Wprowadza się ludność napływowa.

zamówień zorientowane na korzyści społeczne pomagają stymulować lokalną przedsiębiorczość i zachęcają do tworzenia programów ekologicznego budownictwa społecznego na wielką skalę. Wprost wspiera to wiele małych punktów detalicznych sprzedających żywność miejscowego pochodzenia i przyczynia się do redukcji kosztów życia w Londynie. Zaangażowanie grup społecznych w rozwój olimpijskich przedsięwzięć biznesowych stwarza nowe możliwości zatrudnienia miejscowej ludności.

LM3 to również metodologia zamówień publicznych, zaaprobowana przez rząd w dokumencie *Sustainable Procurement Task Force Action Plan*. Została ona wykorzystana w całej Wielkiej Brytanii przez ponad 25 lokalnych urzędów i ponad 30 organizacji prywatnych oraz non-profit, w celu zilustrowania wpływu ich wydatków na społeczność. Na przykład:

- *North East Centre of Excellence* posłużyło się ewaluacją z wykorzystaniem LM3 by pokazać, jaki finansowy wpływ na lokalną społeczność miało miejscowe przedsiębiorstwo o nazwie *Egger UK*. Próba ta wykazała, że jego rzeczywisty wkład wyniósł w całym regionie 180 milionów funtów rocznie. Było to kluczowe dla planistów, gdyż umożliwiło im sukces w zakresie ekonomicznego wpływu planowanej rozbudowy. Właśnie dlatego ostatecznie wsparli oni rozbudowę miejscowej fabryki kwotą 100 milionów funtów.
- Z kolei rada hrabstwa Northumberland wykorzystwała LM3 do pomiaru i udoskonalenia lokalnego wpływu gospodarczego, jaki wywiera jej wynoszący 245 milionów funtów budżet zamówień. Na początek analizie poddano kontrakty na dostarczanie żywności. Okazało się, że miejscowi dostawcy wydają ponownie u lokalnych przedsiębiorców średnio 76% wartości swoich kontraktów. Rada dowiedziała się, że przekierowując 10% swoich faktycznych wydatków od dostawców spoza regionu do dostawców lokalnych, wygenerowałyby dodatkowe 34 miliony funtów dla lokalnej gospodarki.

Rekomendacja 3: Instytucje odpowiedzialne za olimpijskie zamówienia (ODA/CLM, LOCOG i LDA) muszą wypracować przejrzyste wskazówki dotyczące tego, jak one same oraz ich wykonawcy pierwszego rzędu będą monitorować to, w jaki sposób zawierane kontrakty będą wpływać na zrównoważoną rewitalizację w późniejszych etapach procesu zamówień. Potencjalni dostawcy, w trakcie oceny możliwych kontraktorów, powinni zostać poproszeni o wskazanie ich potencjalnego wpływu na lokalną gospodarkę.

#### 4. USTANOWIĆ STANDARDY DLA INNYCH PRZEDSIĘBIORSTW ZAANGAŻOWANYCH W IGRZYSKA.

Organizacje zaangażowane w olimpijskie zamówienia mają oczywistą okazję do tego, by ustanowić dla swoich kontraktorów standardy mające na celu realizację obietnic dotyczących dziedzictwa Igrzysk.

#### KLAUZULE SPOŁECZNE

Klauzule społeczne mogą zostać wbudowane w rdzeń kontraktów, bez naruszania zasad Unii Europejskiej czy kryteriów VfM. Rządowe *Office of the Third Sector* opracowuje zestaw modelowych klauzul społecznych, który mógłby stać się elementem specyfikacji usług i schematów ofert przyszłych kontraktów.

Wprowadzenie ograniczeń dotyczących tego, jaki dystans przebyć mogą surowce i inne produkty (w tym żywność), w oczywisty sposób faworyzować będzie lokalne firmy. Spowoduje to również spadek emisji dwutlenku węgla, związanej z pracami budowlanymi i inną działalnością.

LOCOG odpowiada za zamówienie wszystkich usług potrzebnych dla realizacji samych Igrzysk. Jest to zarejestrowane przedsiębiorstwo i jako takie nie podlega regulacjom Unii Europejskiej dotyczącym konkurencji i dyskryminacji w zakresie zamówień. Nie podlega ono również brytyjskim regulacjom VfM. Będąc elementem sektora prywatnego, LOCOG w teorii ma wolną rękę jeśli chodzi o włączanie w swoje specyfikacje jakichkolwiek klauzul dotyczących korzyści społecznych. Może ono nawet określić cele dotyczące tego, jak wielu miejscowych pracowników zatrudnionych ma być przez wykonawców, czy udziału lokalnych firm w puli podwykonawców.

LOCOG to instytucja komercyjna i jej polityka zamówień ustanowi standardy dla wielu innych dużych przedsiębiorstw, zaangażowanych w dostarczanie usług przed, w trakcie i po Igrzyskach.

#### STUDIUM PRZYPADKU 4: PORT LOTNICZY NEWHAM

Pozytywny przykład dla LOCOG i jego sponsorów pierwszego rzędu stanowi Port Lotniczy w Newham. Lotnisko Miejskie dołożyło ogromnych starań, by polityka zatrudnienia przy jego budowie faworyzowała miejscową ludność. Wraz z gminą Newham ustalono w 1998 roku, iż docelowo 35% osób przyjmowanych do pracy stanowić mają miejscowi. W 2005 roku udało się osiągnąć ten cel: w rzeczywistości 81% pracowników mieszka w promieniu 5 mil, na terenie Wschodniego Londynu.

Dyrektor Miejskiego Lotniska odpowiedzialny za Relacje Społeczne stwierdził, że istnieją duże korzyści biznesowe z zatrudniania miejscowej ludności. Dzieje się tak po części dlatego, że wiele stanowisk na lotnisku wymaga obsady we wczesnych godzinach rannych oraz pracy w systemie zmianowym.

## STUDIUM PRZYPADKU 5: NEWCO PRODUCTS

NewCo Products, firma mająca swoją siedzibę w Stratford, w Newham, wytwarza drewniane drzwi, okna, kuchnie oraz wyroby ze szkła. NewCo zatrudnia pracowników pełnosprawnych i niepełnosprawnych w proporcji 50 do 50. Rekrutowani są oni spośród miejscowej ludności dzięki zastosowaniu schematu Job Centre Plus. Otrzymują oni konkurencyjne stawki oraz zostają przeszkoleni.

„Namierzamy i rekrutujemy tak wielu miejscowych, jak to tylko możliwe. To wspaniale dla Newham” – powiedział główny menedżer Ted Fisher. „Znaczy to, że gdy ludzie zmieniają pracę, zostają zatrudnieni na miejscu. Lokalne władze bardzo wspierają te działania i mamy silne poczucie, że świadczymy część usług dla społeczności”.

Będąc częścią Rady Newham, *NewCo* chce być w pełni niezależne. Rada jest głównym klientem *NewCo*, ale organizacja nawiązuje coraz liczniejsze kontakty z sektorem prywatnym i spółdzielniami mieszkaniowymi na tym terenie. Jest już ona członkiem *Guild of Master Craftsmen*.

*NewCo* od dawna służy mieszkańcom Newham. Organizacja ta rozpoczęła działalność w 1922 roku jako *Newham Municipal Industries* zatrudniając weteranów I wojny światowej, spośród których wielu straciło wzrok w wyniku ataków z użyciem gazu musztardowego.

Rekomendacja 4: Jako że prywatne przedsiębiorstwa nie podlegają prawodawstwu europejskiemu ani brytyjskim wymogom VfM, LOCOG powinien ustanowić nowe standardy dla sektora komercyjnego, włączając korzyści społeczne w obręb swoich kryteriów zamówień. Polityka zamówień LOCOG powinna uwzględniać klauzule dotyczące mierzalnego wpływu społecznego określone dla całego procesu przetargowego, umożliwiając obiektywny pomiar zdolności instytucji startujących w przetargach do sprostania tym wymogom.

## 5. WŁĄCZENIE LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI I INTERESARIUSZY NA WCZESNYM ETAPIE PROJEKTOWANIA KONTRAKTÓW.

Sugerujemy również, że LOCOG i LDA powinny przeprowadzić szerokie konsultacje, by określić istniejące lokalne możliwości dostarczenia potrzebnych im usług. Polegać powinno to m.in. na zmapowaniu możliwości przedsiębiorstw Wschodniego Londynu, w szczególności małych i średnich firm oraz organizacji trzeciego sektora. Powinny one

również okazać, iż poinformowały miejscowe organizacje o możliwości wzięcia udziału w przetargu oraz iż uczyniły wszystko, co w ich mocy, by stworzyć lokalne powiązania.

By to zrealizować, LOCOG i inne instytucje olimpijskie będą musiały przeprowadzić szerokie konsultacje wśród reprezentatywnych grup tych organizacji, uwzględniając m.in. *Big Opportunity Forum* (powstałe, by reprezentować londyńskie organizacje trzeciego sektora i grupy lokalne), odpowiednie izby handlowe oraz *Social Enterprise London (SEL)*. Dogłębnie zrozumiawszy społeczne, gospodarcze i ekologiczne wpływy, jakie różne organizacje wytworzyć mogą w procesie realizacji usług, LOCOG będzie stanie stworzyć znacznie lepsze specyfikacje kontraktów, w których czynniki te grałyby rolę pierwszo-, a nie drugoplanowe.

Wraz z ogłoszeniem strategii „zero samochodów”, plany transportowe ODA wskazują, jak duży potencjał tworzenia nowych standardów zrównoważonej polityki tkwi w Igrzyskach. Władze olimpijskie w taki sam sposób nadal mogą umieścić lokalne i publiczne korzyści w centrum swego procesu zamówień. By tu uczynić – jak głosi *Commission for a Sustainable London 2012* – potrzeba więcej pracy, którą wykonać trzeba szybko. Zamówienia nadal są prostą okazją do tego, by w związku z Igrzyskami zrealizować obiecaną ludności Wschodniego Londynu strategię zrównoważonej rewitalizacji.

## ALTERNATYWA II: W STRONĘ WSPÓLNEGO DOBRA – NOWE, ODDOLNE PODEJŚCIE DO KWESTII WŁASNOŚCI I ZARZĄDZANIA MAJĄTKIEM PO ZAKOŃCZENIU IGRZYSK

*Park Olimpijski, zespajając lokalne społeczności i działając jak katalizator dla głębokich, społecznych i gospodarczych zmian, stanie się centrum Wschodniego Londynu. Będzie on modelem społecznej inkluzji, otwierającym możliwości dla edukacji, kultury, rozwoju umiejętności i zatrudnienia ludzi z całego Londynu i całej Wielkiej Brytanii, w szczególności zaś z Lea Vally i okolic.*

Candidature File 'Benefiting the Community through regeneration', Vol. 1, Theme 1, p. 17

*Własność społeczna może zbliżyć ludzi posiadających różną przeszłość. Może wzmocnić poczucie przynależności. Może odegrać pewną rolę w ulepszeniu lokalnego środowiska, zredukowaniu biedy i zwiększeniu aspiracji ludności. Zasadniczo chodzi w niej o to, by dać ludziom większy wpływ na przyszły kształt ich okolic.*

Rt Hon Ruth Kelly MP, Sekretarz Stanu ds. Lokalnych społeczności i władz, wprowadzając Quirk review zarządzania wspólnotą i własności majątku publicznego (2007)

Widzieliśmy w Rozdziale 2, że poprzednie Igrzyska zawiodły w kwestii rozszerzenia wpływu dóbr i dziedzictwa rewitalizacji na najuboższe okoliczne społeczności. Stworzenie powiązań wykorzystujących lepiej opracowane zamówienia może pomóc przeciwdziałać tym skutkom. To jednak wszystko, w czym może pomóc. By przeciwdziałać efektowi wypierania przez ceny, który jest skutkiem gentryfikacji – osłabiającej więzi społeczne i lokalne powiązania – trzeba w nowy sposób spojrzeć na to, jak majątek wytworzony przez Igrzyska będzie zarządzany i czyją stanie się własnością.

*Olympic Board* i LDA stworzą OLMF, który będzie kierować zagospodarowaniem Parku Olimpijskiego po roku 2012. Raport ten z nowej perspektywy spogląda na to, czy ich obecne plany mogą spełnić obietnice dotyczące dziedzictwa Igrzysk oraz oferuje inną wizję i listę zasad, które mogą to z większym prawdopodobieństwem uczynić. Rozważamy również to, w jaki sposób zasady te mogą zostać uwzględnione w przypadku Wioski Olimpijskiej. Jest to ogromny i dający się wykorzystywać na różne sposoby projekt budowlany, realizowany przez konsorcjum uwzględniające schemat *Section 106* tak, by stworzyć infrastrukturę społeczną o powierzchni 1500 m<sup>2</sup>.

## DZIEDZICTWO MAJĄTKU FIZYCZNEGO

Igrzyska roku 2012 opisywane są przez Sekretarza Stanu ds. Kultury, Mediów i Sportu jako „największy publiczny projekt budowlany w Europie”. Park Olimpijski powstanie na 306 hektarach ziemi w Stratford, tworząc największy nowy park w Europie od 150 lat. Znajdą się na nim stadion olimpijski, centrum wodne, wioska olimpijska oraz infrastruktura hokejowa, kolarska i tenisowa. Cała ta infrastruktura po Igrzyskach wykorzystana będzie z myślą „zarówno o najlepszych sportowcach, jak i miejscowej społeczności”. Park Olimpijski będzie również siedzibą Międzynarodowego Centrum Nadawczego i głównego centrum prasowego, którego los nadal pozostaje przedmiotem negocjacji. Wioska olimpijska przekształci się po Igrzyskach w 4.000 nowych mieszkań „w przystępnej cenie”.

Wyzwanie stanowi takie zarządzanie pozostałym majątkiem, by przyczynił się on do zwiększenia dobrobytu miejscowej ludności, stał się katalizatorem dla podniesienia poziomu miejscowych przedsiębiorstw oraz stworzył lepsze warunki ludziom mieszkającym na terenach zagrożonych gospodarczym wykluczeniem. Nasze warsztaty z mieszkańcami Newham ujawniły poważne obawy dotyczące tego, jak cele te mają zostać osiągnięte. W szczególności ludzie czuli, że można osiągnąć więcej stosując już istniejące środki planowania, takie jak zasady *Section 106*:

- „Musimy wrócić do zasad *Section 106* i powiedzieć, że elementem każdego planu jest to, aby pieniądze wróciły do społeczności”.
- „Musimy rozszerzyć zasady *Section 106* tak, by przedsiębiorcy budowlani musieli zacząć myśleć o centrach wspólnotowych”.
- „Powinny istnieć możliwości długoterminowej dzierżawy oraz poddzierżawy, tak, by lokalna społeczność miała z tego zysk”.
- „Sektor wolonariacki powinien przejąć kontrolę nad majątkiem Igrzysk. Musi on jednak podwyższyć swoje kwalifikacje”.

Istniejące plany są niejasne w kwestii tego, jaką formę przyjmie ostatecznie własność tego majątku. Istnieją jednak nowe sposoby efektywnego przekazania praw własności miejscowej ludności, takie jak te opracowane przez *Scottish Highlands and Islands*. Szkocja to kraj o rolniczej historii, na kartach której aż roi się od nieobecnych właścicieli ziemskich i ciąglego zaniedbania, dlatego też to tam powstały nowe formy społecznej własności majątku. „Społeczne prawo zakupu” zostało zagwarantowane przez szkocką Ustawę o Reformie Ziemskiej z 2003 roku. Podobne inwestycje, dzięki Szkockiemu Funduszowi Ziemskiemu, możliwe były już w 2002 roku, a środki na nie pochodziły początkowo z *UK National Lottery's New Opportunities Fund*.

Dzięki tym dwóm akcjom, rosnąca liczba dużych majątków ziemskich i wysp kupowana jest przez społeczne fundusze powiernicze. Do czerwca 2005 roku, 200 społeczności otrzymało pomoc i 12 milionów funtów na stosowne projekty. Zgodnie z wytycznymi dotyczącymi finansowania: „Wszystkie sfinansowane projekty muszą wykazać korzyści ekonomiczne, społeczne i ekologiczne. Społeczności muszą posiadać i zwykle tworzą demokratyczne, lokalnie kontrolowane ciało (zwykle jest to spółka z odpowiedzialnością ograniczoną do sumy gwarancyjnej lub przedsiębiorstwo „non-profit”) w celu zakupu i zarządzania ziemią i innym majątkiem. Muszą one również posiadać poparcie dla kupna ze strony większości lokalnych mieszkańców”.

W 2006 roku *Department of Communities and Local Government* wskazało Barry’ego Quirka, dyrektora zarządzającego Rady Lewisham, jako osobę mającą pokierować kwerendą możliwości transferu publicznego majątku fizycznego w ręce lokalnych społeczności. Jego raport uzyskał natychmiastowe poparcie ze strony rządu. Czytamy w nim: „Korzyści płynące ze społecznego zarządu i społecznej formy własności dóbr publicznych mogą przeważać nad ryzykiem, a często, w odpowiednich warunkach, również nad kosztem alternatywnym. Jeśli dokona się głębokiego, racjonalnego namysłu nad tym ryzykiem i kosztem, nie ma zasadniczych przeszkód dla przekazania dóbr publicznych w ręce lokalnych społeczności”.

Nadal istnieją w tej kwestii głosy sceptyczne. Majątek łatwo może stać się ciężarem, lokalne społeczności niekoniecznie posiadają umiejętności konieczne do zarządzania majątkiem, a zarządzanie majątkiem może nie okazać się tym, do czego organizacje lokalne są stworzone. Jednak nawet jeśli rzeczywiste prawo własności należy do kogoś innego, nadal jest ważne, by lokalne społeczności miały do tego majątku dostęp.

Od dziedzictwa rewitalizacji, które zmienia życie miejscowej ludności można zasadnie oczekiwać, że pozostawi jej pewien udział w nowym majątku znajdującym się w najbliższej okolicy. Tak czy inaczej, jakiegokolwiek rozwiązanie by przyjąć, organizatorzy Igrzysk powinni dążyć do osiągnięcia właśnie takich celów. Aby osiągnąć prawdziwe, zrównoważone dziedzictwo, należy:

- Stworzyć w obrębie społeczności poczucie sprawczości, a więc przeciwieństwo wrażenia, że „jest się przedmiotem jakichś działań”. Tym grupom sąsiedzkim, które posiadają poczucie sprawczości oraz przedsiębiorczości i są w stanie realizować własne cele tak w relacjach z sektorem publicznym, jak i prywatnym, należy dać wolną rękę.
- Wzmocnić zdolność do rozwoju i promocji przedsiębiorczości.

- Opracować sposoby przywrócenia równowagi w obszarze lokalnych nierówności poziomu życia i majątku.
- Zmniejszyć wpływ gospodarki i społeczności na środowisko naturalne oraz ograniczyć emisję dwutlenku węgla.

### KORZYŚCI LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI ZWIĄZANE Z TRANSFEREM MAJĄTKU

Mając na uwadze te cele, następujące korzyści społeczne mogą i powinny być wykorzystane do pomiaru i ewaluacji każdego majątku, do którego prawo własności może być przekazane lokalnej społeczności:

- a. Dostęp do usług: czy miejscowa ludność ma dostęp do infrastruktury znajdującej się w najbliższym sąsiedztwie?
- b. Zarządzanie: czy będzie ona w stanie brać udział w zarządzaniu i kontrolowaniu majątku?
- c. Przedsiębiorstwa: czy wspomogą to nowe lokalne przedsiębiorstwa?
- d. Spółdzielnie konsumenckie: czy pozwoli to na spadek cen dóbr i usług?
- e. Finanse indywidualne: czy osobom posiadającym udziały będą wypłacane indywidualne dywidendy?
- f. Środowisko naturalne: czy pozwoli to zmniejszyć emisję dwutlenku węgla na danym obszarze?

### JAKIEGO RODZAJU MAJĄTEK MÓGŁBY ZOSTAĆ PRZEKAZANY?

Istnieje szeroki wachlarz *typów* majątku – wyszczególnionych poniżej – którego własność przekazać można lokalnej społeczności. Niektóre z nich mogą być bezpośrednio związane z Parkiem Olimpijskich; inne wykorzystać można gdzie indziej, przy wsparciu funduszu dziedzictwa:

1. Ziemia (przeznaczona na uprawę żywności)
2. Budynek lokalnej społeczności
3. Przestrzeń do pracy
4. Sport i wypoczynek
5. Mieszkania
6. Energia
7. Handel detaliczny

W każdym z tych obszarów zidentyfikowaliśmy precedensowe przypadki własności społecznej, które obrazują istniejący model prawny.

## 1. ZIEMIA I ŻYWNOSĆ

Dokument *London 2012 Sustainability Plan* kładzie znaczący nacisk na żywność jako kwestię wszechobecną. Plan dziedzictwa może odegrać kluczową rolę dla zwiększenia naszej wiedzy o dostępie do lokalnej żywności i jej większej dostępności na miejscu. Nie ma wątpliwości, że włączenie lokalnej społeczności w uprawę i dystrybucję żywności – choćby w ograniczonym stopniu – stanowi zachętę do tego, by zdrowiej się odżywiać.

Farma Fordhall w Shropshire była pierwszą farmą w Wielkiej Brytanii, która znalazła się w posiadaniu miejscowej ludności. Została ona zakupiona dzięki 8.000 udziałowców, którzy nabyli warte 50 funtów udziały non-profit w *Fordhall Community Land*. Znaczyło to, że dzierżawioną dotąd farmę można zakupić na rzecz lokalnej społeczności, a nie sprzedać pod zabudowę. Znajdując się obecnie w posiadaniu udziałowców, ziemia i budynek są oddane w dzierżawę zespołowi składającemu się z brata i siostry, którzy zajmują się uprawami. *Fordhall Community Land Initiative* wykorzystuje tę samą ziemię dla potrzeb społeczności: lokalnych imprez, wolontariuszy czy wycieczek edukacyjnych. *Community Farm Land Trust* to pionierski mechanizm, który pozwoli na zakup ziemi przez miejscową ludność we Wschodnim Londynie.

W Hackney precedens stanowi przypadek *Growing Communities*, przedsiębiorstwa społecznego prowadzonego przez komitet zarządzający lokalnej ludności. Wszystkie gospodarstwa domowe zamawiające warzywa za pośrednictwem systemu skrzynek *Growing Communities* mają również bezpośredni głos w kwestiach rozwoju tej organizacji: „*Growing Communities* powstało, by uprawiać w mieście żywność. Uprawa organicznych warzyw na naszych trzech małych, certyfikowanych przez *Soil Association* gruntach stanowi realizację części naszych celów, polegających m.in. na zwiększaniu ilości organicznych produktów uprawianych właśnie tutaj, w Hackney. Te miejskie ogrody warzywne – podobnie jak nasz system skrzynek i rynek farmerski – pomyślane są jako rzeczywiste, praktyczne alternatywy dla niszczycielskiego systemu żywnościowego, który obecnie istnieje. Sprzedając żywność uprawianą na tych terenach, system dostarczania żywności chcemy uczynić bardziej zrównoważonym”.

### STUDIUM PRZYPADKU 6: ASTON-MANSFIELD, NEWHAM

*Aston-Mansfield* w Newham to oddolna organizacja społeczna dostarczająca zasobów i infrastruktury dla ludności północnowschodniego Londynu. W swej długiej historii, w innowacyjny sposób wykorzystując swoją bazę majątkową (w znacznym stopniu odziedziczoną), była ona źródłem korzyści społecznych dla mieszkańców północnowschodniego Londynu. W przeszłości na przykład zapewniała ona „prawnika dla

61

ubogich” (instytucja ta była prekursorem dla *Citizens Advice Bureau*) oraz prowadziła „Klub Węglowy”, dzięki któremu mieszkańcy o niskich dochodach mogli wspólnie nabyć węgiel.

Organizacja ta posiada dwa główne centra lokalne, oferujące szeroki zakres działań społecznych, w tym naukę tańca, działania rozwijające lokalną społeczność poprzez wspieranie małych organizacji wolontariackich, popołudniowy klub dla dzieci w wieku szkolnym oraz kursy angielskiego dla osób, dla których jest on drugim językiem. Oferują one również przestrzeń biurową innym organizacjom wolontariackim.

Z powodu dużego zaufania, jakim miejscowa ludność obdarza *Aston-Mansfield*, niektóre organizacje czują się bardzo komfortowo mogąc działać w biurach tej organizacji. Organizacja *Victim Support* (wspierająca ofiary przestępstw) ma na przykład swoją siedzibę w budynku *Durning Hall* należącym do *Aston-Mansfield*. Dyrektor zarządzający – Ian Powell mówi, że „zawsze będziemy próbować wspierać organizacje zaspokajające niezaspokojone potrzeby wspólnoty. Jeśli będziemy w stanie, sami zaoferujemy lokal, tak jak zrobiliśmy ostatnio w przypadku organizacji dla nosicieli wirusa HIV mówiących po portugalsku. Jeśli okaże się to niemożliwe, oferujemy porady w zakresie innych możliwych lokalizacji”.

Organizacja posiada również małe centrum biznesowe, z 18 jednopokojowymi biurami, gdzie miejscowym małym przedsiębiorstwom oferuje się lokale po cenach odrobinę niższych od cen komercyjnych, i gdzie otrzymują one wsparcie biznesowe.

Baza majątkowa *Aston-Mansfield* generuje ok. 25% jej ogólnego przychodu. Działalność prowadzona w obrębie nieruchomości znajdujących się w posiadaniu tej organizacji pozwala jej również przyciągnąć prawie 1.8 miliona funtów rocznie w postaci grantów, datków i kontraktów na dostawy, co pozwala jej prowadzić i rozwijać swoje działania w obrębie lokalnej społeczności.

„Umiejętności i doświadczenie, jakie organizacja ta zdobyła zarządzając swoją bazą majątkową, pomogły jej powołać do życia centra społeczne w Forest Gate, Manor Park i Plainstow, a także centrum na świeżym powietrzu oraz farmę w Lambourne End w Essex. Jej usługi i wsparcie stanowią odpowiedź na potrzeby lokalnej społeczności i mają na celu rozwój majątku społecznego we Wschodnim Londynie oraz promowanie zróżnicowanego i otwartego społeczeństwa”.

Wywiad z Ianem Powellem, Dyrektorem zarządzającym Aston Mansfield, 24 września;  
zobacz również Qurk Review, s. 18

## 2. BUDYNKI SPOŁECZNE

Budynki oferujące przestrzeń dla szerokiego spektrum działań społecznych stanowią serce wspólnot sąsiedzkich. Powinny być one dostępne za niewielką opłatą. Oddolne organizacje, takie jak powiernictwa nieruchomości, bardzo efektywnie wykorzystywały mechanizm subsydiowania krzyżowego, polegający na zaspakajaniu istniejących potrzeb ze środków pochodzących z bardziej dochodowej działalności. By móc to zrobić, potrzeba zróżnicowanych aktywów lub przynajmniej wielofunkcyjnego budynku określonej wielkości.

*Aston-Mansfield* (Studium przypadku 6) to oddolna organizacja działająca we Wschodnim Londynie, która od ponad 120 lat wykorzystuje swoje budynki przynosząc konkretne korzyści społeczne. Studia przypadków 8 i 9 – *Westway Development Trust* i *Coin Street Community Builders* – opisują dwa najważniejsze londyńskie powiernictwa, dla których korzyści lokalnej społeczności stanowią kluczową kwestię w zarządzaniu ich majątkiem.

## 3. PRZESTRZEŃ ROBOCZA

Posiadanie odpowiedniej wielkości adaptowalnych lokali, które znajdują się w centrum lokalnej społeczności, jest kluczowe dla lokalnych przedsiębiorstw. To dlatego tak wiele powiernictw budowlanych oferuje zarządzane przestrzenie robocze w powiązaniu z usługami wspierającymi przedsiębiorczość. Potrzeba ta znalazła potwierdzenie w dokumencie *London 2012 Sustainability Plan*, który sugeruje przekształcenie infrastruktury tak, by w obrębie Parku Olimpijskiego powstała przestrzeń robocza.

## 4. WYPOCZYNEK I SPORT

Największym operatorem infrastruktury wypoczynkowej w Londynie jest przedsiębiorstwo społeczne *Greenwich Leisure Limited*. *Greenwich Leisure* posiada wzajemną strukturę prawną i jest wiodącym brytyjskim powiernictwem wypoczynkowym, które reinwestuje swoje nadwyżki z powrotem w usługi wypoczynkowe przeznaczone dla społeczności. Przesłaniem *Greenwich Leisure* dotyczącym rozwoju lokalnej społeczności jest „budowanie aktywnych i zrównoważonych społeczności opartych na sprawiedliwości społecznej, wzajemnym szacunku oraz dążeniu do zmian strukturalnych, pozwalających usunąć bariery powstrzymujące ludzi przed włączeniem się w sprawy mające wpływ na ich życie”.

## STUDIUM PRZYPADKU 7: HACKNEY CO-OPERATIVE DEVELOPMENT

*Hackney Co-Operative Development* (HCD) powstało w 1979 roku w odpowiedzi na potrzeby mieszkańców Hackney będących członkami spółdzielni mieszkaniowych. Dotyczyły one możliwości zakładania przedsiębiorstw spółdzielczych w gminie. Przy wsparciu grantów *Hackney Council*, *Greater London Council* i *Urban Programme*, HCD zaczęło oferować miejscowej ludności stosowne lokalne oraz usługi wspierające przedsiębiorczość. Oferta ta skierowana była w szczególności do osób mających trudności z założeniem własnej firmy: członków mniejszości etnicznych, kobiet, osób młodych oraz nieposiadającym wystarczającego kapitału.

Początkowo HCD wspierało głównie spółdzielnie pracy, ale pod koniec lat 1980-tych rozszerzyło swoje usługi na organizacje wolontariackie i innego rodzaju małe przedsiębiorstwa przynoszące szczególne korzyści lokalnej gospodarce. Zmiana ta była wynikiem rosnącej marginalizacji małych spółdzielni oraz wyrazem pragnienia, by ujrzeć, jak podstawowe zasady spółdzielczości i demokracji odgrywają kluczową rolę w rewitalizacji głównego nurtu lokalnej gospodarki.

Strategiczna zmiana celów HCD pozwoliła ugruntować jego pozycję pośród lokalnych usług rządu centralnego oraz programów rewitalizacyjnych Komisji Europejskiej, takich jak *Single Regeneration Budget* oraz *European Regional Development Fund Objective 2*.

W zeszłym roku, HCD stało się przedsiębiorstwem interesu społecznego z odpowiedzialnością ograniczoną do sumy gwarancyjnej. Dyrektor zarządzający HCD Adam Hart tak opisuje to, w jaki sposób jego organizacja pomogła przekształcić okolice Dalston: „Od roku 1996, dzięki współpracy HCD z architektami z Hawkins Brown i Londyńską Gminą Hackney, zaczęło tworzyć się poczucie tego, czym jest to miejsce. Współpraca ta bazuje na odnowionych elastycznych przestrzeniach roboczych oraz balkonach znajdujących się na pierwszym i drugim piętrze, tuż nad punktami handlowymi. Oprócz Jazz Cafe, która odniosła sukces, wśród tych punktów znajdują się lokalne przedsiębiorstwa: sklepy muzyczne, sklepy z biżuterią i artykułami dekoracyjnymi, salony fryzjerskie i zakład krawiecki, afrykańska księgarnia, biura projektanckie, zakłady rzemieślnicze, pracownie graficzne, miejsca pracy dla architektów, dziennikarzy, pracowników branży IT, artystów oraz grup sektora wolontariackiego. Jest tam stały, wysoki odsetek przedsiębiorców czarnoskórych, członków mniejszości etnicznych i kobiet. Wielu z nich udzielono pomocy w formie grantów na rozpoczęcie działalności i porad ze strony HCD i innych organizacji, które dotyczyły tego, w jak, w równoważony sposób, rozpocząć działalność na rynku. Istnieje również możliwość skorzystania ze specjalistycznych usług, niskoprocentowanych pożyczek oraz dostępnych za niewielką opłatą przestrzeni roboczych.

HCD współpracuje obecnie z ponad 200 małymi i średnimi przedsiębiorstwami. Współpraca przebiega w ramach finansowanego ze środków LDA projektu *Dalston 4 London*, mającego stworzyć i zarządzać zównoważonym Rynkiem w Dalston, przy skwerze Gilett. Jest to pierwsza nowa przestrzeń miejska utworzona przez burmistrza Londynu. Rozpoczęła ona swoją działalność w 2006 roku.

Oferując dostęp do miejsc wypoczynku, wszelkie nadwyżki wykorzystywane są, by:

- Inwestować w osoby pracujące nad rozwojem lokalnej społeczności, aby umożliwić im pracę bezpośrednio w jej obrębie.
- Prowadzić przekrojowe programy dotyczące zdrowia, przestępczości oraz wsparcia dzieci i osób młodych.
- Tworzyć ścieżki zatrudnienia oraz lokalne miejsca pracy.

Organizacja ta sama postawiła sobie również za cel „bycie znaczącym graczem w przebiegu przygotowań do Igrzysk Olimpijskich i Paraolimpijskich roku 2012 oraz kluczowym partnerem przy tworzeniu dziedzictwa Igrzysk – partnerem, który kieruje się rzeczywistym wpływem na lokalne społeczności Londynu”.

Westway Development Trust posiada bardzo podobny etos. Swoje nadwyżki inwestuje w konkretne programy pomocowe, skierowane do dzieci z ubogich rodzin mieszkających w Zachodnim Londynie.

#### **STUDIUM PRZYPADKU 8: WESTWAY DEVELOPMENT TRUST**

Powiernictwo Budowlane Westway założone zostało w 1971 roku po tym, jak przeforsowano decyzję o budowie estakady Westway przez North Kensington, pozostawiając 23 akry wolnego terenu w granicach gmin Kensington i Chelsea. Zostało ono powołane do życia przez lokalną radę jako niezależna organizacja dobroczynna, współpracująca z grupami lokalnej społeczności w celu wykorzystania tych terenów z korzyścią dla ludności. Obecnie jest to jedno z największych powiernictw budowlanych w Wielkiej Brytanii, z sukcesami przekształcające te tereny w swój najważniejszy majątek.

Większość terenu została przekształcona na użytek lokalnej społeczności. Powstały dwa wielofunkcyjne boiska rekreacyjne, 25 dotowanych lokali dla organizacji wolontariackich, zaprojektowano ogrody, miejsca spotkań oraz wydarzeń muzycznych. Aby zapewnić długoterminowy strumień przychodów, kolejne 20% gruntów przeznaczono na cele komercyjne, co redukuje koszt prowadzenia powiernictwa i jego działań komercyjnych.

Powiernictwo posiada obecnie 120 komercyjnych umów dzierżawy i licencji, co przynosi rocznie 2,2 miliona funtów. Składają się na nie m.in. warsztaty rzemieślnicze, sklepy,

przedsiębiorstwa przemysłu lekkiego, ogrody, przestrzeń biurowa oraz część rynku Portobello. Zatrudnienie znajduje tam ponad 800 osób. Wszystko to dzieje się na terenie, który poprzednio był opuszczony. Powiernictwo prowadzi również program grantów dla grup lokalnego sektora społecznego i wolontariackiego, służy pomocą w kwestii nieruchomości i utrzymuje 10 akrów ogólnodostępnej przestrzeni, spośród których 3,5 akra stanowią parki i tereny zielone.

Mając obroty rzędu 5,75 miliona funtów i majątek wart 29 milionów funtów, Powiernictwo jest samowystarczalne w tym sensie, że jest w stanie pokryć swoje podstawowe koszty, wspierać wiele różnych projektów realizowanych z myślą o lokalnej ludności i dotować te przedsięwzięcia, które najbardziej tego potrzebują. Członkami Powiernictwa jest 78 organizacji. Kryterium przystąpienia jest proste: organizacja „musi dostarczać korzyści publicznych w obszarze Kensington i Chelsea”. Trust posiada komitet zarządzający składający się z 15 osób. 7 spośród nich jest corocznie wybieranych przez członków, a 7 nominowanych jest przez Królewską Gminę Kensington i Chelsea i jej przewodniczącego. Wspólnie wyznaczają oni niezależnego przewodniczącego, które musi być rezydentem gminy.

## 5. MIESZKALNICTWO

Rozdział 1 opisywał to, jak poprzednie igrzyska olimpijskie doprowadziły do cenowego wyparcia osób o niskich dochodach z terenów, na których mieszkali i pracowali. Biorąc pod uwagę to, że z grubsza 60% wartości domów w Londynie zależna jest od ceny gruntu, na którym są zbudowane, jednym ze sposobów złagodzenia zjawiska gentryfikacji jest oddzielenie wartości ziemi od wartości wybudowanych na niej domów.

Zainteresowanie tym tematem wzrasta, ale jak dotąd w Wielkiej Brytanii istnieje zaledwie kilka przykładów wykorzystania instytucji *community land trust* (CLTs – społeczne powiernictwo gruntowe) jako mechanizmu służącego budowaniu nieruchomości w przystępnych cenach. Jest to demokratyczna forma posiadania gruntów przez lokalną społeczność. Ziemia wyłączana jest z rynku i oddzielana od jej wartości użytkowej w taki sposób, że wzrost jej wartości nie wpływa niekorzystnie na długookresowe i zrównoważone wykorzystanie lokalnych nieruchomości. Publiczne inwestycje, dary o charakterze filantropijnym, datki charytatywne i spadki oraz rosnąca wartość nieruchomości są w ten sposób wieczyście zabezpieczone, podtrzymując zrównoważony rozwój danej okolicy lub lokalnej społeczności.

Przykład społecznych powiernictw gruntowych w Wielkiej Brytanii – czy to tych już działających, czy dopiero tworzonych – stanowią niewielkie nieruchomości na terenach

wiejskich. Wiele takich instytucji działa już w Bostonie i innych amerykańskich miastach. To dlatego korzyści wynikające z zastosowania CLT zostały zarysowane w raporcie z 2004 stworzonym na potrzeby burmistrza Londynu, co poskutkowało złożeniem obietnicy wdrożenia pilotażowego projektu w tym mieście. W Bow jeden z nich otrzymał już „zielone światło”. Zarys planu dla Lower Lea Vally, stworzonego przez biuro burmistrza, stanowi, że: „Osiągnięcie zmiany transformacyjnej, zapewnienie długookresowej stopy zwrotu i żywotność tych terenów będzie w dużym stopniu zależeć od jakości infrastruktury materialnej i długofalowego zarządu jej publicznymi i prywatnymi aspektami. Modele mogą zakładać wykorzystanie donacji, odpowiednich instytucji w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego, powiernictw społecznych oraz społecznej własności majątku użytkowego”.

#### STUDIUM PRZYPADKU 9: COIN STREET COMMUNITY BUILDERS

*Coin Street Community Builders* (CSCB) zostało założone w 1984 roku, by zarządzać 13 akrami ziemi w londyńskim South Bank, zlokalizowanymi pomiędzy mostami Waterloo i Blackfriars. Jego powstanie było rezultatem bardzo widocznej i w ostateczności zakończonej sukcesem oddolnej kampanii przeciw komercyjnym nieruchomościom biurowym, jakie powstać miały na tym terenie.

Coin Street Action Group, w skład której wchodziłi lokalni mieszkańcy, przeciwstawiając się komercyjnym zamiarom deweloperów planowała, by na tych terenach powstały mieszkania socjalne, otwarte przestrzenie, by działały tam elastyczne warsztaty i aby można było spędzać tam czas wolny. GLC oraz londyńskie gminy Southward i Lambeth wolały plany GSAC. CSCB ostatecznie mógł kupić ten teren, ponieważ GLC opracowało restrykcyjne plany dotyczące tego terenu, ograniczające jego komercyjną wartość budowlaną.

W ciągu dwóch dekad, od roku 1984, CSCB z powodzeniem zaadaptowało społeczny model przedsiębiorczości, by na terenie Coin Street powstać mogła mieszanka przestrzeni komercyjnych, spółdzielni mieszkaniowych i infrastruktury społecznej przeznaczonej dla miejscowej ludności. Wynajmując restaurację i dzierżawiąc lokale warsztatowe w *Oxo Tower Wharf*, CSCB jest na przykład w stanie subsydiować inną działalność, która nie jest rentowna.

Swoją działalność rozpoczęło od prowadzenia tymczasowych parkingów, co wygenerować miało dochód pozwalający w 1988 roku sfinansować pierwszą spółdzielnię mieszkaniową oraz przekształcić *Gabriel's Wharf* w małe warsztaty, restauracje, kafeterie i bary. *Oxo Tower Wharf* otwarto w 1996 roku. Harvey Nichols wziął w leasing restaurację znajdującą

się na najwyższym piętrze, co stanowiło istotny przełom, który pomógł zachęcić innych przedsiębiorców do wzięcia w leasing pozostałych lokali.

Dyrektor CSCB Iain Tuckett kładzie nacisk na istotną rolę finansowej niezależności od sektora publicznego, prywatnego oraz grantów. *Oxo Tower Wharf* był na przykład przedsięwzięciem wartym 20 milionów funtów. Początkowo CSCB rozważało partnerstwo z prywatnym deweloperem, ale szybko zdało sobie sprawę, że wiąże się to z konfliktem interesów: „Mówiąc wprost, interes inwestora polega na tym, by zrealizować budowę tak tanio, jak to możliwe, by wynająć ją tak szybko, jak to możliwe, a następnie wyprzedać ten strumień czynszów. To podejście bardzo różne od naszego, które polega na tym, by utrzymać wieczystą własność i wykorzystać mieszkania na wynajem dla osiągnięcia społecznych i wspólnotowych celów, ale i celów komercyjnych”.

Kwestią zasadniczą jest to, by pozwolić organizacji skupić się na najważniejszych działaniach i rozwoju przedsiębiorstwa, a nie biurokratycznej pracy związanej z aplikowaniem o granty i troszczyć o to, by nieruchomości nadal zarządzane były przez społeczność.

Najlepszym przykładem modelu własności opartej na użytku mieszanym jest fala szkockich powiernictw, które powstawały, gdy powstały przepisy i sposób finansowania sprzyjające wspólnotowemu prawu zakupu. Wyspa Gigha znajduje się obecnie w posiadaniu *Isle of Gigha Heritage Trust*. Przygotowanie tego transferu własności na wielką skalę obejmowało studium wykonalności związane z różnymi, wiążącymi się z tym aspektami przedsiębiorczości oraz trening i wsparcie dla społeczności.

## 6. ENERGIA

Powstanie lokalnych, zdecentralizowanych, odnawialnych źródeł energii również stanowi element planu Igrzysk, choć ich wkład wynosić ma skromne 20%. W oparciu o to stworzyć można na lata społeczną infrastrukturę odnawialnych źródeł energii, co dawałoby szansę na stworzenie lokalnych miejsc pracy i zwalczenie lokalnego ubóstwa paliwowego.

Model własności prądnic wiatrowych jako pierwszy wypracował Baywind, którego posiadająca 6 turbin farma wiatrowa w Cumbrii stanowi własność lokalnej społeczności (Studium Przypadku 8). Koncepcja zaangażowania lokalnej społeczności, a nie finansów prywatnych jest rozpowszechniona w Europie. Najbardziej znaczącym przykładem jest generująca 40mW energii nadbrzeżna farma wiatrowa Middlegrunden w Danii, która

posiada ponad 8,000 członków-właścicieli. Baywind szuka obecnie sposobu na powielenie tego schematu w Wielkiej Brytanii.

## 7. HANDEL DETALICZNY

Organizacje konsumenckie w handlu detalicznym, dzięki spółdzielniom handlowym i ich dziedzictwu mają długą historię. Ostatnio na terenach wiejskich widoczny jest trend polegający na wykupywaniu miejscowych sklepów przez lokalne społeczności. Często podobnie dzieje się z urzędami pocztowymi i pubami. Kanclerz Alastair Darling potwierdził to w przemowie przed Izbą Gmin: „W Wielkiej Brytanii istnieje obecnie ok. 150 dobrze prosperujących sklepów znajdujących się w rękach lokalnych społeczności. Wśród nich wiele to jednocześnie urzędy pocztowe. Z komentarzy, jakie do mnie docierają jasno wynika, że istnieje szerokie zainteresowanie pomysłem zakładania większej liczby takich placówek”.

*Community Food Enterprise (CFE)*, które ostatnio w rankingu *The Independent* wybrane zostało jednym z 10 najlepszych przedsiębiorstw społecznych, to kolejny, płynący ze Wschodniego Londynu przykład na to, jak spółdzielczość może zmienić jakiś teren. CFE wywodzi się z dawnych spółdzielni spożywczych założonych w Newham przez Erica Samuela. Zauważył on, że w najbiedniejszych domach dzielnicy istnieją „pustynie żywnościowe”: ludzie z trudem mogli pozwolić sobie na zakup zdrowej żywności. CFE, poprzez swoje punkty sprzedaży detalicznej, dostarcza owoce i warzywa po korzystnych cenach, a mobilne sklepy spożywcze dowożą owoce do szkół, miejsc pracy i miejscowych sklepów, prowadząc działalność edukacyjną na temat żywności i odżywiania. CFE prowadzi również szkolenia i nadaje uprawnienia lokalnym wolontariuszom oraz wpływa na lokalną i krajową politykę żywnościową.

## WIOSKA OLIMPIJSKA

*Section 106 Agreement* została zawarta w lutym 2005 roku, a więc zanim Londyn został wybrany organizatorem Igrzysk 2012 roku. Dotyczyła ona większego obszaru budowy w Stratford City. Umowa ta obejmuje teren, na którym na potrzeby Igrzysk zbudowana zostanie Wioska Olimpijska. Umowa ta narzuca deweloperowi szereg warunków związanych z infrastrukturą społeczną i wspólnotową na tym terenie. Są to m.in.:

- W celu przejęcia kontroli nad wielofunkcyjną infrastrukturą wspólnotową musi zostać ustanowione społeczne powiernictwo gruntowe.

- Na rzecz utworzenia tego zarządu należy dokonać darowizny w wysokości 1 miliona funtów.
- Lokale oddane do użytku lokalnej społeczności muszą mieć co najmniej 1,500 metrów kwadratowych.
- Stawka czynszu będzie symboliczna i wynosić będzie 25 funtów rocznie, bez możliwości rewizji jej wysokości.

Umowa ta obowiązywać będzie preferowanego dewelopera Wioski Olimpijskiej, *Lendlease*, który będzie realizować to przedsięwzięcie w partnerstwie z *First Base and East Thames Housing*. Masterplan Wioski Olimpijskiej zawiera propozycję lokalizacji dla wielofunkcyjnej infrastruktury społecznej. Ma ona powstać obok ośrodka zdrowia zarządzanego przez lokalne powiernictwo opieki zdrowotnej. Jest to lokalizacja znajdująca się naprzeciw kampusu szkolnego, na terenie którego znajdują się obiekty szkół pierwszego i drugiego stopnia.

Zgodnie z ulotką informacyjną dla ludności, która zawiera propozycje dotyczące Wioski Olimpijskiej, jej plan uwzględnia „infrastrukturę przeznaczoną dla lokalnej społeczności, która będzie posiadana i prowadzona przez miejscową ludność”. Opracowując te propozycje, konsorcjum wypracowało zestaw zasad ułatwiających wykorzystanie przestrzeni społecznej i ustanowienie powiernictwa społecznego. Jest to konkretna okazja do tego, by elementy strategii rozwoju majątku społecznego przełożyć na praktykę. To właśnie dlatego ten fragment raportu zawiera rekomendacje dotyczące tego, w jaki jeszcze sposób budowa Wioski Olimpijskiej może stanowić wsparcie dla długoterminowego rozwoju bazy majątkowej społeczności Newham i Wschodniego Londynu.

## MAJĄTEK SPOŁECZNY A WIOSKA OLIMPIJSKA

Propozycje zawarte w *Section 106 Agreement* ilustrują kilka problemów z związanych z budową infrastruktury dla lokalnej społeczności oraz społecznego powiernictwa gruntowego. Pierwszy polega na tym, iż budynek musi być zaprojektowany bez udziału lokalnej społeczności lub powiernictwa. Drugi dotyczy tego, że nowe społeczności lokalne przejmą ten teren dopiero po zakończeniu Igrzysk, a już teraz budynki są adaptowane z myślą o ich stałych mieszkańcach. Aktualny proces budowy nie odnosi się więc w ogóle do istniejącej i stabilnej społeczności lokalnej. Ma miejsce zjawisko przeciwne – to budowa infrastruktury społecznej będzie mieć wkład w budowę stabilnej społeczności lokalnej.

Własność tych budynków pozostaje w rękach developera na warunkach *Section 106 Agreement*. Istnieją więc ograniczenia dotyczące tego, co nowopowstałe powiernictwo budowlane może zrobić nie posiadając pełnego prawa własności. Dzieje się tak mimo bezpośredniej wzmianki o „budynkach będących własnością lokalnej wspólnoty”, znajdującej się w *Community Information Booklet about the Athletes' Village*. Najważniejsze jest więc to, że proponowane umowy własności i umowy leasingowe muszą zawierać długoterminowy cel w postaci pełnego prawa własności dla nowego powiernictwa budowlanego.

#### STUDIUM PRZYPADKU 10: BAYWIND ENERGY CO-OPERATIVE

*Baywind Energy Co-operative* powstało w 1996 roku, oferując społeczną formę własności farmy wiatrowej *Harlock Hill* w Cumbrii. Opierało się ono na modelach odnawialnych źródeł energii z powodzeniem wprowadzonych i szeroko praktykowanych w Skandynawii. Szwedzkie przedsiębiorstwo *Vindkompaniet* zagospodarowało tereny *Harlock Hill* w połowie lat 1990-tych, a następnie zaoferowało lokalnej społeczności ich własność poprzez nowoutworzoną spółdzielnię *Baywind*. Początkowe kłopoty związane z planowaniem sprawiły, że przedsiębiorstwo porzuciło ten projekt, ale lokalne działania doprowadziły ostatecznie do powstania spółdzielni.

W 1996 roku wyemitowała ona pierwsze udziały, gromadząc 1,2 miliona funtów na zakup dwóch turbin wiatrowych w *Harlock Hill*, oraz kolejne 670 tys. funtów na zakup jednej turbiny wiatrowej na terenie *Haverigg II*, w pobliżu *Millom*. W 2001 roku *Baywind* skorzystał z kredytu w banku spółdzielczym, przeznaczonego na zakup pozostałych trzech turbin wiatrowych na terenie *Harlock Hill* od szwedzkich właścicieli i od tej pory gospodaruje tymi terenami. *Baywind* sprzedaje wytwarzaną przez siebie energię elektryczną poprzez kontrakt NFFO; jego zeszłoroczny obrót wyniósł 475,000 funtów.

Po tym, jak spółdzielnia pokryje koszt swojego funkcjonowania, wszystkie zyski dystrybuowane są pomiędzy udziałowców. Od czasu założenia *Baywind*, 1,300 członków doczekało się zwrotu w wysokości od 5,6 do 6,6% brutto. Minimalny udział w spółdzielni kosztuje 300 funtów, a maksymalny 20,000, tak, by umożliwić jak najszerszy udział w we własności. Spółdzielnia działa w oparciu o zasadę „jeden członek – jeden głos”. Siedmiu wybieranych udziałowców tworzy zarząd.

*Baywind* nie tylko wytwarza energię, ale przyczynia się również do jej oszczędzania. *Baywind Energy Conservation Trust* pracuje nad ograniczeniem zużycia energii. Gwarantowane 0,5% przychodów z farmy wiatrowej *Harlock Hill* zasila *Energy Conservation Trust*. Dzięki niemu lokalna społeczność otrzymała wartość 10 tys. funtów usługi w postaci porad dotyczących efektywnego wykorzystania energii, energooszczędne

71

żarówki dla właścicieli domów oraz granty skierowane do organizacji zraszających miejscową społeczność. Administratorka *Baywind*, Anette Heslop mówi: „Nawet jeśli miejscowa ludność nie jest w stanie kupić udziałów, powiernictwo gwarantuje, że każdy członek społeczności odniesie korzyść”.

W miejscowych szkołach *Baywind* prowadzi również edukację ekologiczną, a jego przedstawiciele uczestniczą w seminariach i pomagają innym społecznościom i radom lokalnym zrealizować ich plany zrównoważonego wykorzystania energii. *Baywind* planuje rozszerzyć swoją działalność, a ostatnio powołał do życia swój oddział zarządzający, *Energy4All Ltd*. Ma on pomóc lokalnym społecznościom inwestować poprzez nowe spółdzielnie w projekty odnawialnych źródeł energii. Anette Heslop mówi: „Zakładając nowe spółdzielnie, należy preferencyjnie traktować lokalnych inwestorów, tak, by miejscowa społeczność mogła mieć udział w gospodarczych korzyściach płynących ze swoich lokalnych programów”.

## GABINET CIENI

Poprzednie doświadczenia związane z powstawaniem centrów zdrowego życia wskazują, że dla odpowiedzialnych za to osób często jest to zupełnie nowe zadanie. By uniknąć takich sytuacji, powinien zostać powołany gabinet cieni, w skład którego wchodziłoby przedsiębiorcy posiadający doświadczenie w zakresie wielofunkcyjnego majątku społecznego. Gabinet ten powinien odgrywać kluczową rolę w projektowaniu oraz późniejszym planowaniu i rozwoju społecznego powiernictwa budowlanego. *Development Trust Association* lub inna społeczna organizacja sieciowa, taka jak *Big Opportunity Consortium*, mogłyby pośredniczyć w pozyskaniu odpowiednich osób.

## PRZENIKALNOŚĆ

By zagwarantować, że szeroko zakrojone działania społeczne nie zostaną odcięte od najbliższych okolic, dobrze jest posiadać infrastrukturę kontrolowaną przez powiernictwo, które ma również inny majątek, rozproszony na większym obszarze. Może to być na przykład:

- Społecznie zarządzany sklep przekazujący dochód powiernictwu.
- Społeczna przestrzeń robocza przeznaczona dla działających w okolicy przedsiębiorców z branży budowlanej (na przykład dekoratorów czy projektantów przestrzeni).
- Społeczny producent energii zasilającej budynki społeczne lub część mieszkań za pośrednictwem przedsiębiorstwa dostarczającego energię.

- Społeczne tereny udostępniane pod niewielkie uprawy żywności, mogące zastąpić ogrody działkowe Manor, które poświęcono na rzecz budowy.

## ORGANIZACJA HOLDINGOWA

Zdajemy sobie sprawę, że transfer majątku nie jest przedsięwzięciem, które może dojść do skutku bez wykonania ogromu pracy mającej przygotować lokalną społeczność. Udostępnienie majątku określonym lokalnym organizacjom społecznym jest więc czymś, co należy zrobić tylko wtedy, gdy organizacje te wyrażają taką chęć i potrafią nim zarządzać. Przekazanie kontroli nad majątkiem nie powinno zaspokajać potrzeb czy spełniać życzeń lokalnych władz.

Jeśli po Igrzyskach ma zostać ustanowiona społeczna własność majątku, musi powstać czuwająca nad nim organizacja holdingowa, która pełnić będzie rolę opiekuna zarządu i kierować procesem rozbudowy kompetencji wśród lokalnej społeczności. Potencjalni kandydaci z trzeciego sektora, którzy mogliby pełnić tę rolę, posiadający umiejętności i doświadczenie w zarządzaniu infrastrukturą, to m.in. lokalne związki mieszkaniowe lub zarejestrowani społeczni właściciele nieruchomości.

## WNIOSKI I REKOMENDACJE

„Celem Ruchu Olimpijskiego jest ulokowanie sportu wszędzie tam, gdzie jest to potrzebne dla harmonijnego rozwoju człowieka. Ruch ten zwraca uwagę na potrzebę ustanowienia pokojowego społeczeństwa, które nie pozostaje obojętne na problem zachowania ludzkiej godności”.

International Olympic Committee, Olympic Charter, July 2007, p11

Raport ten wskazuje, że Igrzyska Olimpijskie Londyn 2012 oraz ich dziedzictwo mogą znajdować się na trajektorii prowadzącej tego, iż cele Ruchu Olimpijskiego nie zostaną osiągnięte.

Zamiast „harmonijnego rozwoju i zachowania ludzkiej godności”, jesteśmy świadkami scenariusza, w którym główne role grają ogromne inwestycje sektora publicznego, finansowane głównie z kieszeni brytyjskich i londyńskich podatników. Daje to skutek w postaci ogromnych zysków korporacji, gentryfikacji i możliwych przesiedleń tych lokalnych mieszkańców, którzy znajdują się w trudnym położeniu. Rząd i instytucje olimpijskie szamoczą się tymczasem, by wyjść z długów będących rezultatem Igrzysk. Poprzednie Igrzyska oraz flagowe projekty rewitalizacyjne, które projektowane były z myślą o zwiększeniu inwestycji sektora prywatnego – wszystkie doprowadziły do tego rezultatu. Wskazuje to, że dziedzictwo Igrzysk zależeć będzie od korporacyjnych programów społecznej odpowiedzialności, realizowanych przez kluczowych sponsorów prywatnych i firmy sektora budowlanego.

Jest to poważny problem. Pomysł, że Igrzyska pozostawią po sobie pokaźne dziedzictwo w postaci rewitalizacji prowadzonej z myślą o okolicznej ludności, to nie tylko świetny dodatek do planów, który, w miarę możliwości, dobrze byłoby urzeczywistnić. Była to kluczowa idea oryginalnej oferty Londynu. Złożono tam obietnice i zobowiązania w imieniu miasta i narodu. Muszą one zostać zrealizowane, o ile mamy zachować wiarę w zapewnienia czynione przed światem w naszym imieniu. Wszystko wskazuje jednak na to, że tak się nie stanie, gdyż środki, jakie zastosowano w celu ich realizacji, zawiodły już wszędzie indziej.

Raport ten wskazuje jednak, że wciąż nie jest za późno, by zbudować to dziedzictwo. Poniżej przedstawiamy Olympic Board serię konkretnych rekomendacji, które mogą pomóc zmienić aktualny scenariusz w taki sposób, by znalazło się w nim miejsce dla prawdziwych, publicznych i społecznych korzyści, a lokalna ludność umiejscowiona została w centrum planów stworzenia tego dziedzictwa.

74

Jakie są wspólne elementy skutecznego rozwoju majątku społecznego? Ich centralnymi elementami są zobowiązanie do wieczystego zachowania społecznej formy własności – zarówno Westway, jak i CSCB wypowiadają się w tej sprawie jasno – oraz wykorzystanie wartości tego majątku w celu zwiększenia społecznych i wspólnotowych korzyści w długim okresie czasu. Kontrastuje to z tradycyjnym modelem rewitalizacji, w którym celem jest sprowadzenie „bogactwa” na dany obszar tak szybko, jak to możliwe. Dzieje się tak zwykle poprzez sprzedaż majątku tym, którzy zaoferują najwięcej, przy założeniu, że bogactwo będzie „skapywać”, przynosząc korzyści lokalnej społeczności.

Jak widzieliśmy w Rozdziale 2, to podejście nie przyniosło korzyści najbardziej potrzebującym społecznościom lokalnym, mieszkającym w miastach, które były gospodarzami poprzednich Igrzysk. Zawiodło też lokalne społeczności Wschodniego Londynu w ciągu ostatnich 20 lat.

Zamiast zakładać, że inwestycje sektora prywatnego będą stymulować przedsiębiorczość, CSCB i Westway, dzięki swoim przestrzeniom handlowym, próbują aktywnie zachęcać małe przedsiębiorstwa. By to umożliwić, poświęcają one potencjalnie wyższe dochody z czynszów komercyjnych i zobowiązują się do prowadzenia małych przedsiębiorstw przemysłu lekkiego. Westway oferuje projektantom mody lokale na terenie rynku Portobello. Kulturowy wpływ tych wysiłków powinien zostać doceniony: obie instytucje promują publicznie przedsiębiorczość umiejscowioną w centrum społeczności, które podupadają w wyniku fizycznej i społecznej deprivacji.

W poprzednich rozdziałach:

- Określiliśmy korzyści, które może przynieść społeczny zarząd i społeczne prawo własności majątku.
- Określiliśmy zakres typów majątku, w przypadku których istnieją przykłady społecznego zarządu i społecznej własności.
- Zidentyfikowaliśmy kilka lokalnych organizacji, których działalność obejmuje takie właśnie wykorzystanie majątku.

Rekomendujemy, by to wykorzystać w charakterze ogólnych ram, pozwalających na uwzględnienie transferu majątku przy planowaniu dziedzictwa Igrzysk. Opierając się na

szerokim spektrum już zidentyfikowanych, potencjalnych typów majątku, uważamy, że nie jedna, lecz prawdopodobnie kilka organizacji mogłoby skorzystać z tej szansy.

## REKOMENDUJEMY:

**Rekomendacja 1:** Korzyści społeczne należy uczynić kluczowym kryterium wszystkich nowych kontraktów. Olympic Delivery Authority (ODA) i inne instytucje olimpijskie, kwestie korzyści społecznych i polityki rewitalizacyjnej powinny uczynić elementem „Zrównoważonych kryteriów oceny” decydujących o przyznaniu wszystkich kontraktów. Instytucje olimpijskie powinny upewnić się, że głównym celem zawieranych przez nie kontraktów jest pobudzenie małych i średnich firm, sektora wolontariackiego lub przedsiębiorstw społecznych, co stanowić będzie krok w kierunku realizacji głoszonej przez nie polityki inkluzji.

**Rekomendacja 2:** Kontrakty należy udostępnić lokalnym małym i średnim firmom oraz przedsiębiorstwom społecznym. ODA, podobnie jak inne instytucje olimpijskie i główni realizatorzy kontraktów, powinni rozbić przyszłe kontrakty w taki sposób, by lokalne małe i średnie firmy oraz przedsiębiorstwa społeczne rzeczywiście mogły się o nie ubiegać. Tam, gdzie nie jest to możliwe, powody takiego stanu rzeczy powinny być jawne i poddane analizie przez Comission for the Sustainable London 2012. Podwykonawcy również powinni zostać poproszeni o wskazanie, w jaki sposób współpracują z małymi i średnimi przedsiębiorstwami.

**Rekomendacja 3:** Należy ustanowić i monitorować cele dotyczące odsetka lokalnych małych i średnich firm oraz przedsiębiorstw społecznych realizujących wszystkie olimpijskie kontrakty. Podobnie należy uczynić w kwestii udziału miejscowej ludności w ogólnej puli zatrudnionych przy nich osób. Potencjalni dostawcy powinni zostać poproszeni o okazanie tego, w jak sposób ich działania wpłyną pozytywnie na lokalną gospodarkę oraz o wskazanie społecznych i ekologicznych skutków realizacji ich kontraktów.

**Rekomendacja 4:** Dla sektora prywatnego stworzyć należy nowe standardy w zakresie społecznych korzyści płynących z zamówień publicznych. Jako prywatne przedsiębiorstwo nie podlegające europejskim ani brytyjskim wymogom Maksymalizacji Wartości Pieniądza (Value for Money - VfM), London Organising Comitee of the Olympic Games (LOCOG) powinien stworzyć dla sektora komercyjnego nowe standardy uwzględniania korzyści społecznych w trakcie określania kryteriów zamówień. Strategia zamówień LOCOG powinna zawierać klauzule dotyczące mierzalnego wpływu społecznego określanego w

procesie kontraktowania, umożliwiające obiektywny pomiar tego, czy organizacje ubiegające się o kontrakt spełniają te kryteria.

**Rekomendacja 5:** Należy powołać nowe stanowiska w instytucjach zajmujących się planowaniem Igrzysk oraz sprawami Lower Lea Valley. Sprawiłoby to, że opinia zagrożonych wykluczeniem lokalnych mieszkańców rzeczywiście znalazłaby wyraz w Olympic Legacy Plannig Master Framework.

**Rekomendacja 6:** Należy wyłonić organizację zarządzającą majątkiem składającym się na dziedzictwo Igrzysk. Instytucje olimpijskie powinny wyłonić organizację zarządzającą majątkiem składającym się na dziedzictwo Igrzysk. Organizacja ta powinna być aktywna i posiadać wiarygodność na terenach, na których znajduje się ten majątek. Powinna ona móc pełnić rolę tymczasowego „opiekuna”, tak, by zapewnić przekazanie praw własności tego majątku w ręce lokalnej społeczności. Organizacja ta powinna być kierowana przez grupę organizacji społecznych i wypracować plany długookresowej własności społecznej.

**Rekomendacja 7:** Należy powołać społeczne powiernictwo budowlane w celu stworzenia projektu i nadzorowania społecznej infrastruktury, znajdującej się na terenie Wioski Olimpijskiej. Należy powołać gabinet cieni składający się z przedstawicieli społeczności. Winien on pełnić nadzór nad infrastrukturą społeczną, która stanowić będzie część Wioski Olimpijskiej. Należy również utworzyć społeczne powiernictwo budowlane, mające pomóc we współtworzeniu, a następnie zarządzaniu infrastrukturą społeczną.

**Rekomendacja 8:** By zapewnić społeczności bieżące korzyści z istnienia na terenie Wioski Olimpijskiej prywatnej infrastruktury, należy ustanowić społeczny fundusz reinwestycyjny. Wszelkiej nowej infrastrukturze prywatnej, bazującej na majątku ulokowanym na terenach olimpijskich, towarzyszyć winny inwestycje na rzecz lokalnej społeczności. Będzie to dla niej oznaczać strumień przyszłych dochodów, napływający dzięki nowym budowom znajdującym się w samym jej centrum.

**Rekomendacja 9:** Należy stworzyć przyszłe podstawy zrównoważonej społeczności, wydzielając na terenach będących własnością społeczną punkty handlu detalicznego, przestrzeń do pracy oraz tereny służące uprawie żywności. Własność społeczna oraz społeczne zarządzanie majątkiem nie powinno być ograniczone do społecznej infrastruktury znajdującej się na terenach Wioski Olimpijskiej. Urzędy zajmujące się organizacją Igrzysk powinny dążyć do stworzenia różnorodnej infrastruktury w strefie Wioski Olimpijskiej, na terenie budowy Stratford City. Infrastruktura ta powinna stanowić

własność społeczną lub być społecznie zarządzana. Winny się na nią składać punkty handlu detalicznego, przestrzeń do pracy oraz tereny służące uprawie żywności. Dla społeczności stanowiłoby to wsparcie w postaci bieżącego strumienia korzyści.

**Rekomendacja 10:** Należy zagwarantować, że infrastruktura społeczna zostanie przekazana bezpośrednio społecznemu powiernictwu budowlanemu. Władze olimpijskie muszą przeprowadzić negocjacje z deweloperem, by zapewnić, że planowane społeczne powiernictwo budowlane na stałe stanie się właścicielem infrastruktury społecznej, tak, by mogła ona być wykorzystana również jako dodatkowe zabezpieczenie przyszłych budów społecznych.

## DODATEK 1: REWITALIZACJA I BUDOWNICTWO WE WSCHODNIM LONDYNIE.

Wschodni Londyn przeżywa renesans działań rewitalizacyjnych. W kategoriach rzeczywistego wpływu gospodarczego, Igrzyska to drobiazg w porównaniu z innymi działaniami rewitalizacyjnymi realizowanymi i planowanymi na terenie Lea Valley. Sama londyńska gmina Newham prowadzi obecnie 23 programy rewitalizacyjne. Mimo to, w kategoriach zainteresowania medialnego i politycznego, Igrzyska niewątpliwie posiadają największą wartość symboliczną. Jeśli powiodą się one pod względem rewitalizacji, będą mogły służyć za punkt odniesienia dla innych projektów prowadzonych we Wschodnim Londynie. Mowa tu o następujących programach:

- Stratford City, wart 4 miliardy funtów program budowy 4,500 mieszkań (spośród których 30% stanowić będą mieszkania w przystępnej cenie), 140,000 metrów kwadratowych przestrzeni handlowych (tj. ponad 100 sklepów), w tym kompleksu kinowego, centrum sztuki, infrastruktury sportowej i wypoczynkowej, oraz 465,000 metrów kwadratowych przestrzeni biurowych. Szacuje się, iż wygeneruje on 33,000 miejsc pracy. Projekt ten uwzględni nowy ośrodek zdrowia oraz nowe szkoły pierwszego i drugiego stopnia. W 2012 roku Stratford City gościć będzie większość ze sportowców biorących udział w Igrzyskach. Program przesunięto w czasie o 3 lata, by zdążyć przed rozpoczęciem Igrzysk.
- Canning Town and Custom House, wart 1,7 miliarda funtów projekt stworzenia społeczności o zróżnicowanych dochodach. Projekt zakłada wyburzenie 1,700 istniejących mieszkań socjalnych, wybudowanie 8,000 nowych mieszkań (spośród których 1,700 stanowić będą lokale socjalne, mające zastąpić te wyburzone) oraz stworzenie 500,000 metrów kwadratowych powierzchni w zrewitalizowanym centrum miejskim.
- Program rewitalizacji Royal Docks, na który składają się:
  - Silvertown Quays (warte 1,5 miliarda funtów)
  - Royal Business Park (warte 500 milionów funtów)
  - Peruvian Wharf (1,500 mieszkań)
  - Barrier Park East (1,000 mieszkań)
  - Royal Albert Basin (2,000 mieszkań)
  - Minoco Wharf (4,000 mieszkań)
- Thames Gateway: Tereny Thames Gateway położone są we Wschodnim Londynie, hrabstwach Essex oraz Kent, wzdłuż rzeki Tamizy. Kiedyś nazywane Kortyżem Wschodniej Tamizy, ciągną się od Stratford i Greenwich w Londynie, po Tilbury w hrabstwie Essex i Sittigbourn oraz Sheerness w hrabstwie Kent. Rozbudowa Ujścia

Tamizy w ciągu najbliższej dekady uwzględnią połączenie przemysłu, mieszkalnictwa, przestrzeni otwartych i infrastruktury lokalnej. Do roku 2016 powstanie minimum 142,000 nowych mieszkań oraz 255,000 dodatkowych miejsc pracy.

- **Crossrail:** Program ten do roku 2017 stworzy nową główną linię kolejową dla Londynu i południowego wschodu. Jej trasa biegnie od Meidenhead i Heatrhtrow na zachodzie, przez teren stolicy, do hrabstw Essex i Kent na wschodzie. Na terenach centrum miasta, między Paddington i wschodnią częścią Londynu przebiega ona pod ziemią. Przewiduje się, że Crossrail przyniesie brytyjskiej gospodarce korzyści szacowane na 30 miliardów funtów (Transport for London figures, May 2006), i to mimo że przewidywany koszt budowy wynosi obecnie 16 miliardów funtów. W Parlamencie procedowana jest obecnie ustawa mająca pozwolić na budowę Crossrail.
- **Channel Tunnel Rail Link:** Do roku 2009 długi na 6 mil tunel biegnący od Stratford do St. Pancrac jeszcze silniej zintegruje Stratford z resztą Londynu, przyspieszając gospodarczą rewitalizację East Endu.

## DODATEK 2: PRAWNY KONTEKST ZRÓWNOWAŻONYCH ZAMÓWIEŃ

ODA, w przypadku większości swoich kontraktów, musi przestrzegać przepisów europejskich dotyczących konkurencji. Jest tak, ponieważ większość z nich przekracza odnośne limity wyznaczone przez UE. Istnieje jednak wiele przykładów na to, że specyfikacja kontraktów może wytworzyć społeczne korzyści, nie wymagając konkretnych zobowiązań do wykorzystania lokalnej siły roboczej, co jest niezgodne z prawem europejskim dotyczącym zamówień.

Najważniejsze jest to, by refleksja nad zrównoważonym rozwojem stała się elementem procesu zamówień i *częścią głównych celów kontraktu*, a nie ich celem drugorzędnym. Na przykład, w kontraktach na budowę hal sportowych warunków dotyczący zaangażowania przy budowie przez wykonawcę odpowiedniego odsetka osób trwale bezrobotnych nie przyczyni się do maksymalizacji wartości pieniądza w społecznym centrum. Liczba osób bezrobotnych zatrudnionych przy tym projekcie nie ma wpływu na jakość tego centrum i w rzeczywistości może doprowadzić do wzrostu kosztów budowy, o ile osoby te wymagają przeszkolenia. Mimo to, jeśli podstawowym celem tego kontraktu jest zarówno budowa hali sportowej *oraz rewitalizacja i zrównoważony rozwój społeczności*, przeszkolenie osób trwale bezrobotnych przyczyni się do maksymalizacji wartości pieniądza, efektywnie zaspokajając oczekiwania zamawiającego.

ODA powinno włączyć do każdego kontraktu specyfikację określającą cele „rewitalizacji i zrównoważonego rozwoju społeczności”, o ile rzeczywiście są to jedne z celów projektu Igrzysk. Towarzyszyć temu powinny proste i łatwo mierzalne rezultaty, takie jak „liczba nowych osób do przeszkolenia i zatrudnienia”.

Udostępnienie wszystkim oferentom podażowej strony już istniejącej infrastruktury, bez rzeczywistego naruszania ograniczeń dotyczących miejscowej siły roboczej, powinna stymulować lokalne zatrudnienie. Wykorzystanie siły zamówień publicznych może stworzyć miejsca pracy i szkoleń dla tych, którzy potrzebują ich najbardziej. Tak głosi raport opublikowany przez Rząd Szkocki, który wsparł wykorzystanie szkoleń celowych i wymogów rekrutacyjnych. Raport *Community Benefits In Procurement* wskazuje, że wykorzystanie klauzul inkluzji społecznej w kontraktach na pięciu pilotażowych terenach przyniosło skutek w postaci nowych szkoleń, praktyk i stałych miejsc pracy.

W kategoriach prawnych, instytucje publiczne muszą wykonać dwa podstawowe kroki, jeśli chcą zmierzyć się z zagrożeniem jakim jest społeczne wykluczenie. Są to, po pierwsze, zaadaptowanie stosownych planów i, po drugie, zapisanie wymagań, które są możliwe do

zweryfikowania. Cel w odniesieniu do rewitalizacji i korzyści społecznych jest już chroniony przez kilka kluczowych dokumentów dotyczących Igrzysk, włączając w to – jak widzieliśmy – aplikację kandydacką i opublikowany ostatnio *Sustainability Plan*. Teraz określić trzeba wymagania, które mogą być weryfikowane i monitorowane. Składają się na nie:

- Dostęp do usług dla grup wykluczonych.
- Możliwości partycypacji społecznej.
- Dobrowolne zaangażowanie użytkowników w rozwój przeznaczonych dla nich usług.
- Nowe możliwości szkoleń i nowe miejsca pracy.
- Zaangażowanie klientów w taki sposób, by dostarczane im usługi mogły zostać udoskonalone (jednym z przykładów są tu konsultacje z lokatorami).

W kwestionariuszu przedkwalifikacyjnym (PQQ) należy zadać więcej pytań, aby dowiedzieć się, czy potencjalny oferent jest odpowiedni z perspektywy zrównoważonego rozwoju. Na przykład:

Podaj przykłady swojego zaangażowania w każdym z poniższych obszarów:

- Tworzenie miejsc pracy i możliwości szkoleń dla osób długotrwale bezrobotnych.
- Tworzenie możliwości szkoleń dla osób młodych.
- Promocja szans związanych z uruchomieniem łańcucha dostaw dla nowopowstających i małych przedsiębiorstw.
- Rozwój umiejętności rynkowych wśród twojej istniejącej siły roboczej.
- Równe szanse w procedurach rekrutacyjnych.

Na czym dokładnie polegało twoje zaangażowanie w każdym z powyższych obszarów? Który z przykładów, do których się odniosłeś, zakończył się największym sukcesem, a który najmniejszym? Dlaczego?

Raporty Rządu Szkockiego prezentuje wzory specyfikacji, opisy zasad postępowania oraz warunki kontraktów, które mogą zostać zaadaptowane dla potrzeb Igrzysk Olimpijskich. Mitem jest to, że wymogi takie zawsze są bardziej kosztowne. Można bowiem zidentyfikować dodatkowe źródła finansowania, powiązane z istniejącymi wydatkami na inwestycje w jakość strony podaźowej.