

Memoriał Pawła Lechowskiego, studenta AJD, o tym dlaczego nie wystarcza sprzątanie po swoim psie albo o zamkniętych żaluzjach na Wydziale Nauk Społecznych

Jesteśmy społeczeństwem obywatelskim. Samoorganizowanie się oraz aktywność obywateli są fundamentem społeczeństwa obywatelskiego, społeczeństwo takie charakteryzuje się zdolnością do określania i osiągania wyznaczonych celów, działa niezależnie od instytucji państwowych. O społeczeństwie obywatelskim możemy mówić, gdy obywatele wykraczają w działaniach poza zaspokajanie potrzeb swoich i swojej rodziny i realizują cele ważne dla dobra wspólnego jakiejś grupy, biorą odpowiedzialność za dobro ogółu. Inicjatywy obywatelskie mogą być indywidualne, w małych grupach lub w wielkich strukturach, mogą być nieformalne lub sformalizowane, mogą dotyczyć rozwiązania konkretnego problemu lub być nastawione na działalność długofalową. Należy zwrócić uwagę na to, że w ustroju demokratycznym aktywność obywatelska jest niezbędna. Najważniejsze czego uczymy się w szkole to, że w szkole nie można się nauczyć najważniejszego.

Stawiam studentom i władzy uczelnianej pytanie czy ich zdaniem warto się angażować w działania społeczne, czy warto być aktywnym i dlaczego ?
Co daje takie działanie?

Konstytucja gwarantuje samoorganizację społeczeństwa i wpływ na władzę publiczną: art. 63 mówi „Każdy ma prawo składać petycje, wnioski i skargi w interesie publicznym, własnym lub innej osoby za jej zgodą do organów władzy publicznej oraz do organizacji i instytucji społecznych w związku z wykonywanymi przez nie zadaniami zleconymi z zakresu administracji publicznej. Tryb rozpatrywania petycji, wniosków i skarg określa ustawa”. Informowanie – wpływanie na odpowiednie osoby lub instytucje dzięki przekazywaniu informacji o zaistniałych faktach (na przykład zawiadomienie komendanta policji o nieprawidłowościach w postępowaniu jego podwładnych). Petycje – wysyłanie pism w celu osiągnięcia konkretnych korzyści, zbieranie podpisów pod petycjami. Są ważną inicjatywą dla rozwoju myślenia o dobru wspólnym w Polsce.

Od wielu lat wyglądamy w Polsce społeczeństwa obywatelskiego: chcielibyśmy, żeby ludzie angażowali się w życie publiczne, korzystali ze swoich praw – na przykład prawa do wypowiedzania się w debacie publicznej, zgłaszania uwag i postulatów, a także solidarnie dbali o dobra publiczne. Jest wiele przykładów takiej obywatelskiej aktywizacji. Wciąż jednak w porównawczych badaniach międzynarodowych Polska wypada dość marnie, jeśli chodzi o takie wskaźniki społeczeństwa obywatelskiego, jak udzielanie się w wolontariacie, przynależność do organizacji pozarządowych czy słynny wskaźnik „uogólnionego zaufania”.

Wciąż mało kto korzysta z Biuletynu Informacji Publicznej, jak również przychodzi na organizowane przez administrację publiczną lub inne instytucje publiczne debaty. Niezbyt dobrze działa też uczelniana i szkolna demokracja (rady rodziców, samorządy uczniowskie), a na uzupełniające wybory samorządowe przychodzi nieznaczny odsetek uprawnionych do głosowania.... Dlaczego? Co jest nie tak z naszym społeczeństwem?

Czy naprawdę jako naród mamy jakieś charakterologiczne defekty, które powodują wycofywanie się z życia publicznego i brak zainteresowania sprawami społecznymi? Na pewno nie, skoro istnieje tyle przykładów oddolnej mobilizacji, udanych programów, a ludzie w codziennym życiu bardzo sobie pomagają.

Jednym z podstawowych warunków zaangażowania się ludzi w działania na rzecz spraw publicznych jest więc również to, że będą potrafili uchylić łatwe uogólnienia i stereotypy: że będą potrafili uczyć się z własnego doświadczenia, budować na tym, co sami widzą i wiedzą.

Działanie pojedynczej osoby w przypadku dóbr publicznych to zazwyczaj za mało. Jeśli tylko ja sprzątam po swoim psie, to dobro wspólne, jakim są czyste zadbane trawniki, nie powstanie

Problem polega tu w dużej mierze na braku wiedzy o tym, jacy są inni, oraz na braku zaufania

Jeśli mam zaufanie do moich sąsiadów, to postaram się wyjść wcześniej z pracy i im pomóc, bo będę liczyć na to, że oni też to zrobią. Jeśli wiem, że moi sąsiedzi czekają na to, aż ktoś zacznie sprzątać po psie, i pójdą za takim przykładem, to łatwiej będzie mi być tą pierwszą osobą, która zacznie to robić. Warto dodać, że ważne jest zaufanie nie tylko do innych ludzi, lecz także instytucji. Łatwiej zbudować wspólnymi siłami plac zabaw tam, gdzie można liczyć na to, że jeśli urzędnik zapowie, że wystąpi do innego urzędnika w sprawie non profit bufetu to takie wystąpienie otrzymamy.

Powyższy przykład ilustruje, że już tak prosta sytuacja społeczna, w której porozumieć się muszą zaledwie dwie osoby, z których każda ma jasno określony cel, obfituje w szereg subtelności.

Innym rodzajem dylematu społecznego jest XVIII-wieczny przykład opisany przez Davida Hume'a odnoszący się do problemu wspólnego zbierania plonów przez rolników. Idealnie byłoby, gdyby rolnicy pomagali sobie przy żniwach, dzięki czemu każdy zebrałby 100 proc. swoich plonów, bo mogłyby zostać zebrane szybko, jak tylko dojrzeją i pogoda będzie sprzyjająca. Jeśli jednak każdy będzie pracował samotnie, to wszystko będzie trwało na tyle długo, że ze względu na pogodę część zboża ulegnie zniszczeniu i zebrana zostanie jedynie część plonów. Choć sprawa wydawałaby się jasna (wszak wszyscy powinni sobie pomagać, dzięki czemu każdy na tym zyska), to jednak w praktyce współpraca idzie bardzo opornie. Dlaczego tak jest?

Hume wyjaśnia to w następujący sposób:

Twoje zboże jest dojrzałe już dzisiaj; moje dojrzeje dopiero jutro. (...) Nie podejmę więc żadnych wysiłków dla twego dobra; gdybym pracował z tobą dla mego własnego dobra w oczekiwaniu świadczenia wzajemnego, to wiem, że czekałoby mnie rozczarowanie (...) więc pozostawiam cię przy twojej pracy samego, a ty robisz to samo ze mną. Zmienia się pogoda i obaj tracimy nasze zbiory z braku wzajemnego zaufania i poczucia pewności.

Zamknięta żaluzja czyli dylemat brakującego bohatera

Jeszcze innym przykładem sytuacji, w której zupełnie niepotrzebnie wszyscy tracą, jest znany pewnie wszystkim z prywatnego doświadczenia tzw. dylemat brakującego bohatera. Otóż wyobraźmy sobie, że na drodze zrobił się potworny korek. Po odstaniu kilkudziesięciu minut każdy z kierowców dociera do jego źródła, którym okazuje się niewielki pustak, który spadł z jakiejś ciężarówki i blokuje jezdnię tak, że aby go wyminąć, trzeba zjechać na przeciwny pas ruchu. Wystarczyłoby, żeby ktoś się zatrzymał i poświęcił kilka minut na jego przesunięcie, co zlikwidowałoby zator, a nikt więcej nie traciłby już czasu, stojąc w korku. Problem polega jednak na tym, że każdy z kierowców mijających ów pustak nie ma już żadnego interesu, żeby tracić kolejne kilka minut na wyświadczanie innym kierowcom grzeczności. Po prawie godzinie stania wreszcie wydostał się na wolność i skłonny jest raczej docisnąć gaz, żeby nadrobić stracony czas. Poza tym, skoro dotąd nikt nie był na tyle miły, żeby odblokować drogę, to dlaczego akurat JA miałbym to zrobić?

Z sytuacjami podobnymi do opisanej powyżej mamy do czynienia bardzo często. Chodzi o drobne czynności na rzecz innych, które nas niewiele kosztują, za to innym bardzo ułatwiają życie. Ponieważ jednak my nie mamy w nich żadnego interesu, to nasze zachowanie będzie zależało przede wszystkim od naszego przeświadczenia o tym, jak w takiej sytuacji zachowają się inni. Jeśli wiem, że choć dzisiaj to ja poświęcę trochę czasu, to jutro prawdopodobnie ktoś zrobi to dla mnie, to kilka straconych minut wydaje się niezbyt wysoką ceną za bezinteresowną uprzejmość. Dużą rolę przy promocji takich prospołecznych zachowań odegrać może powszechne okazywanie szacunku i uznania dla takich postaw. Dzięki takim dodatkowym „nagrodom” liczba potencjalnych bohaterów mogłaby się wydatnie zwiększyć ku powszechnej korzyści.

To, co łączy wszystkie powyższe przykłady, jak również większość innych pułapek społecznych, to fakt, że wszystkie są związane z dobrami o charakterze wspólnym, czyli takimi, z których równocześnie korzysta wiele osób i które są przeciwieństwem tzw. dóbr prywatnych znajdujących się zazwyczaj w wyłącznym użytku pojedynczych osób (lub rodzin). Niestety, choć dobra wspólne są bardzo ważne oraz korzystne dla wszystkich członków danej społeczności i często indywidualna osoba nie może ich sobie niczym zastąpić (nie można ich zrobić samemu lub kupić), to utrzymanie takich dóbr wymaga wspólnego

wysiłku i koordynacji ze strony wszystkich. A z tym zazwyczaj wiąże się szereg specyficznych problemów. Źródło kłopotów może być związane z trudnościami przy uzgadnianiu wspólnych działań, szczególnie jeśli korzyści i koszty nie rozkładają się równo na wszystkich potencjalnych beneficjentów. Dodatkowo, albo nawet przede wszystkim, każdy z uczestników odczuwa silną pokusę wyłamania się, szczególnie że równocześnie spodziewa się takiego zachowania po innych (a przecież nikt z nas nie chciałby zostać wystawiony do wiatru). Zwykle bardzo trudno jest też nadzorować korzystanie z dobra wspólnego lub partycypację w jego kosztach, a jeśli nawet już jest to możliwe to niełatwo jest pozbawić „dezertera” możliwości dalszego czerpania korzyści z dobra finansowanego przez innych (co czyni strategię wymigiwania się od zobowiązań lub korzystania na gapę bardzo opłacalną). Widać więc, że gdy brakuje zaufania i pewności co do zachowań innych oraz poczucia odpowiedzialności za wspólny los, to otwiera się szerokie pole dla wszelkich pułapek społecznych.

Co więc możemy zrobić, aby w takich grach społecznych wszyscy wygrwali zamiast przegrywać? Konieczne jest budowanie kapitału społecznego, który jest niejako spoiwem łączącym ludzi oraz instytucje i równocześnie swoistym smarem, obniżającym koszty i ryzyko wspólnego działania. Przez analogię do kapitału materialnego i ludzkiego – narzędzi i wykszolenia, które podnoszą jednostkową wydajność – kapitał społeczny odnosi się do cech społecznego zorganizowania, takich jak sieci, normy i społeczne zaufanie, ułatwiających ku obopólnej korzyści koordynację i współpracę. Z różnych przyczyn we wspólnocie obdarzonej znacznym zasobem społecznego kapitału łatwiej się żyje (Robert D. Putnam).

Wysoki poziom kapitału społecznego w praktyce przekłada się na zaufanie, jakim darzą się ludzie, a także na znajomość oraz generalne poszanowanie norm, reguł i obowiązujących przepisów, nawet jeśli ich złamanie nie grozi żadnymi negatywnymi następstwami ani karami. Społeczności o wysokim kapitale społecznym mają też rozbudowaną i łatwo dostępną przestrzeń publiczną, w której mogą się spotkać, wymienić ważnymi informacjami i opiniami, co pozwala na budowanie szerokiego zakresu wiedzy wspólnej (czyli takiej, która nie tylko jest znana wszystkim w danej grupie, lecz także z którą wiąże się świadomość, że inni także ją posiadają). Dzięki temu jednostka może podejmować działania, które służą nie tylko jej samej, lecz także interesom innych, bowiem wie ona i rozumie, jak sprawy wyglądają z perspektywy osób ją otaczających oraz w jakim zakresie może liczyć na ich wsparcie. Co za tym idzie – w społeczeństwie charakteryzującym się wysokim kapitałem społecznym możliwe jest unikanie zachowań destruktywnych, bo w sytuacji gdy ja wiem, że inni też wiedzą, że nadmierny wypas krów doprowadzi do wspólnej tragedii, to prawdopodobieństwo, że sąsiedzi mnie „wystawią”, jest zdecydowanie mniejsze, niż gdybyśmy wszyscy taką świadomością nie dysponowali. W takiej dobrze skomunikowanej wspólnocie łatwiej jest uzgodnić i skoordynować wspólne działania oraz zaryzykować poniesienie kosztów na rzecz jakiegoś kolektywnego

działania lub innych ludzi. Dbanie o dobra wspólne nie jest już tak wielkim problemem, bo kumulacja pozytywnych efektów działań jest widoczna na pierwszy rzut oka, zatem każdy chętnie dorzuca swoją cegiełkę do podniesienia jakości życia zarówno indywidualnego, jak i zbiorowego.

Wbrew pozorom kapitał społeczny nie jest wcale zakorzeniony bezpośrednio w postawach i opiniach ludzi, a wynika wprost z otaczającego nas środowiska społecznego, w którym niejako uczymy się innych ludzi. Tak jak od złych ławek w szkole dostaje się skoliozy, tak od niskiej jakości środowiska społecznego nabywamy nieufności do innych. Tak więc nie należy mieć pretensji do ludzi, że nie potrafią się porozumieć i zorganizować, gdyż widocznie żyją w otoczeniu społecznym, w którym pozytywne postawy nie są doceniane i szanowane. Należy zatem w miarę możliwości stwarzać ludziom warunki, w których mogą działać, przez co namacalnie będą mogli przekonać się o swoim wpływie na otaczającą ich rzeczywistość. Kolejne sukcesy działań podejmowanych wspólnie z innymi z czasem zaowocują większą ufnością i aktywnością w całej społeczności.

Jednym słowem, aby tworzyć kapitał społeczny, należy skoncentrować się na odpowiedniej przebudowie infrastruktury społecznej, tak aby sprzyjała prospołecznym zachowaniom. Należy zatem:

- Zadbaj o powszechny dostęp do informacji. Dzięki temu każdy będzie wiedział, co się dzieje w jego otoczeniu, oraz będzie miał dostęp do wiedzy, która pozwoli zrozumieć i właściwie zinterpretować te wiadomości. Nie mniej ważna jest też wymiana informacji i wiedza o tym, co wiedzą inni, gdyż bez tego bardzo trudno byłoby w razie potrzeby skutecznie stworzyć płaszczyznę wzajemnego porozumienia i uzgadniać wspólne działania.
- Zadbaj o wiarygodność środowiska społecznego. Dzięki pozytywnym doświadczeniom w różnych, nawet drobnych kontaktach z innymi ludźmi i instytucjami wytwarzają się właściwe nawyki, które pozwalają na późniejszą współpracę przy większych przedsięwzięciach. Ważne są tu przejrzystość i jasność obowiązujących reguł oraz powszechne respektowanie wzajemnych zobowiązań, co z czasem przekłada się na postrzeganą większą wiarygodność potencjalnych partnerów działań.
- Konsekwentnie egzekwować stosowanie się do norm i ustalonych reguł. To jedyny sposób, aby z jednej strony przyzwycząić ludzi do przestrzegania wzajemnych uzgodnień, bez względu na to, czy są im one akurat na rękę, czy nie, z drugiej zaś strony widoczny gołym okiem powszechny szacunek do umów i przepisów zwiększa nasze zaufanie do potencjalnych partnerów. Z różnych opracowań wynika, że w krajach, w których szanowane i przestrzegane są przepisy ruchu drogowego, również poziom zaufania społecznego w sprawach np. biznesu jest znacznie wyższy. Natomiast ludzie przyzwyczajeni do tego, iż obowiązujące reguły mogą być bezkarnie łamane, nabierają swoistego nawyku dezercji, a co gorsza, oczekują tego samego od innych.

- Budować przestrzeń publiczną umożliwiającą spotkania i wymianę informacji. Dzięki temu ludzie mogą się poznać, nawiązać kontakty, wymienić się ważnymi opiniami i informacjami oraz wymyślić wspólne cele oraz uzgodnić wspólne działania.
- Dbać o dobrą infrastrukturę współpracy. Jeśli instytucje państwowe i samorządowe są otwarte na współpracę, chętnie konsultują się ze społecznością w sprawach dla niej ważnych oraz pozytywnie reagują na zgłoszenia i sugestie mieszkańców, to w ten sposób wspierają ich nawyk angażowania się w lokalne sprawy. Jeśli jednak urzędnicy utrudniają ludziom dostęp do informacji, nie chcą słuchać ich opinii, to w prosty sposób uczą ludzi, że wszelka aktywność jest stratą czasu (czego efektem jest społeczeństwo pasywne i niezaangażowane w sprawy miasta czy gminy). Częścią infrastruktury współpracy są także instytucje społeczeństwa obywatelskiego, które odgrywają jedną z kluczowych ról w sieciowaniu i aktywizowaniu ludzi. Ci ostatni dzięki temu na własnych doświadczeniach mogą się nauczyć, że współpraca z innymi jest możliwa, a nawet opłacalna.

PRAWA I OBOWIĄZKI STUDENTA

§ 12

1. Student ma prawo do:

- 1) zdobywania wiedzy, umiejętności, kompetencji społecznych, rozwijania własnych zainteresowań naukowych i zawodowych oraz **korzystania w tym celu z pomocy dydaktycznych i urzędów w ramach możliwości finansowych i organizacyjnych uczelni,**
- 2) **pomocy władz Uczelni, nauczycieli akademickich i innych pracowników w sprawach związanych z prawami w pkt.1,**

Załącznik do Uchwały Nr 62/2013 Senatu AJD w Częstochowie

Miejsce przy zamkniętych żaluzjach – czyli gdzie żyjemy ?

To, z czego warto zdawać sobie sprawę, to w pierwszej kolejności warunki materialne, a więc położenie geograficzne, infrastruktura komunikacyjna, a także instytucjonalna miasta czy gminy, a ogólniej – kontekst, w którym społeczność funkcjonuje. Położenie geograficzne, infrastruktura komunikacyjna i instytucjonalna gminy jest w tym przypadku sztywna – niezmienna. Natomiast do warunków materialnych podlegających zmianie i wpływających na jakość życia na uczelni należy przestrzeń społeczna w której można się z kimś spotkać przy kawie, gdzie toczą się rozmowy i problematach filozofii. Studenci wprowadzają luźną atmosferę. Do kawiarni ludzie przychodzą jeśli jest dobra kawa – to oczywiste, ale muszą się tu dobrze czuć, ma być miła atmosfera, muszą być rozpoznawalni. Do kawiarni można wejść nie wchodząc w niczyją przestrzeń gdyż przebywa się na wspólnym terytorium, można popatrzeć na ludzi i nacieszyć się dynamiką toczącego się życia, bez konieczności kupowania czegokolwiek.

Kawiarnia to fenomen każdego miejsca. „Kawiarnia” to miejsce związane bardzo mocno z przestrzenią miejską. Na początku opierające się o swój konsumpcyjny charakter, z czasem nabrało szeregu nowych znaczeń. Stało się miejscem pożądanym przez artystów, przestrzenią, gdzie powstają wielkie idee i wielkie dzieła

Rola kawiarni w życiu akademickim nie polega jedynie na dostarczaniu przyjemności smakowych, chodzi o sprzyjanie nowym ideom, które pojawiają się jako rezultat rozmów z ludźmi. W tym pięknym budynku nie brakuje miejsca gdzie mogliby się spotykać filozofowie z socjologami, psychologami a nawet muzykologami. Produkcja w nauce oznacza wytwarzanie nowych idei. A przecież potrzebujemy kogoś, kto potrafi zrozumieć znaczenie starych. Na naprawdę dobrych uniwersytetach profesorów otaczają ludzie, którzy ich stymulują. Chodzi o to, by tworzyć nową masę krytyczną, w której ludzie będą się nawzajem inspirować – twierdzi prof. Philip Zimbardo.

„Wybitni nauczyciele nie muszą wytwarzać nowych idei. Muszą jedynie wiedzieć w jaki sposób uporządkować istniejącą wiedzę i inspirować studentów, by stawali się lepszymi ludźmi. O to chodzi w nauczaniu humanistycznym i o to powinno chodzić w nauczaniu uniwersyteckim w ogóle”.

„Uwolnić dzieci” , GW z 26-27 października 2013, str. 14-16.

Odpowiedź na pytanie, jaką przestrzenią jest kawiarnia? Według Bohdana Jałowieckiego, socjologa miasta, mamy współcześnie do wyboru „pięć głównych form przestrzennych: produkcji, konsumpcji, władzy, symboliki i wymiany”.

Obiekt naszego zainteresowania spełnia na pewno warunki obszaru konsumpcji, symboliki i wymiany. Kolejny pomysł Jałowieckiego opiera się na działaniach mieszkańców po-legających na wprowadzeniu tak zwanego ładu organicznego, „co opiera się na scharakteryzowanych wyżej modelach, stereotypach i archetypach przestrzennych. Mieszkańcy wydziela ją i hierarchizują przestrzeń na podstawie konkretnych praktyk i symboli. Wyodrębnione przez nich przestrzenie to dom (mieszkanie), otoczenie domu, dzielnica (coraz mniej obecna w potocznej świadomości), centrum, ulica, stare miasto, park” (B. Jałowiecki, *Miasto i przestrzeń w perspektywie socjologicznej*, Warszawa 2006, s. 365).

Dobiesław Jędrzejczak dokonuje próby innego podziału i wpisuje kawiarnie w przestrzeń proksemiczną. Wyróżnia jej dwa rodzaje: *sociofugal*, czyli taką, która skłania ludzi do trzymania się od siebie z daleka (dworce, urzędy, szpitale), i *sociopatal*, skłaniającą ludzi do przebywania razem (D. Jędrzejczak, *Geografia humanistyczna miasta*, Warszawa 2004, s. 90). Wszelkiego rodzaju miejsca spotkań należą oczywiście do drugiej kategorii.

Mamy jednocześnie do czynienia z przestrzenią rozdartą między spełnianiem funkcji publicznych a pozwalaniem ludziom na prywatność. To rozdarcie widać już na poziomie wy-stroju wnętrza. Aranżacja mediuje między tym, co niepowtarzalne i wyjątkowe (posiadające swoją własną historię), a tym, co seryjne, standardowe i po prostu użyteczne; między tym, co stanowi o indywidualnym charakterze miejsca, a tym, co wpisuje je w ogólny schemat; między tym, co osobiste, a tym, co powszechne. Kawiarnia znajduje się gdzieś pomiędzy domem a ulicą.

Kawiarnia balansuje na cienkiej granicy między tym, co obce, a tym, co poznane. Pierwsze ignorujemy, a drugie jest dla nas zbyt oczywiste, by zajmować tym zmysły. Przychodząc na kawę do ulubionego lokalu, często nie zwracamy uwagi na nieznanymi siedzących przy innych stolikach. Czasami zaczynamy ich obserwować. W niektórych sytuacjach przysiadamy się i rozpoczynamy rozmowę. Przychodzi to dużo łatwiej niż na ulicy, a jednocześnie nie jest wymuszone, jak w momencie, gdy ktoś przekracza próg naszego domu. Kawiarnia mediuje między tym, co „ich”, a tym, co „nasze”. Mechanizm stojący u jej podstaw opiera się na prostej zasadzie: jeśli ktoś wkroczy w przestrzeń, która niesie ze sobą szereg określonych znaczeń, sam nabiera znaczenia. Ważny jest wspólny kontekst, który łączy osoby znajdujące się w określonym miejscu. Jeśli wchodzimy do knajpki urządzonej w kolorach rasta z portretem Boba Marleya na ścianie, znajdziemy się w mocno zawężonym kontekście i nawiązanie kontaktu będzie dużo łatwiejsze niż w miejscu wypełnionym neutralnymi przedmiotami. Oczywiście tylko dla osób znających znaczenia ukrywające się za tym wystrojem. Na tej samej zasadzie działa kawiarnia akademicka, która produkuje swoje własne znaczenia ukryte za krzesłami i stolikami umieszczonymi w atrium budynku WNS. Osoba w kawiarni staje się bardziej znana, bo zostaje oznaczona przez przestrzeń. By pomóc w tym procesie, kawiarnie sięgają po różne chwytły. Manipulują przestrzenią, a jednym z najbardziej widocznych aspektów tego zjawiska jest tworzenie sztucznej lub eksponowanie własnej tradycji. Bez wątplenia pozostaje fakt, że kawiarnie są zwierciadłem, w którym odbija się wiele dylematów naszej kultury. Przenikają je bardzo gęste sieci znaczeń i potrzeba wielkiego wysiłku, by udało się je uporządkować w spójną strukturę.

Dla rozwoju lokalnego ogromne znaczenie ma infrastruktura instytucjonalna uczelni. Jej obraz pozwala określić, gdzie i jak studenci mogą załatwiać codzienne życiowe sprawy. Na infrastrukturę należy więc patrzeć z punktu widzenia studenta i jego potrzeb w codziennym życiu: związanych z edukacją, pracą, życiem rodzinnym, konsumpcją, czasem wolnym.

- Gdzie studenci się spotykają?

- Z jakich okazji i jak często dochodzi do spotkań?

Obie te kwestie – miejsca i okazji – są istotne z punktu widzenia możliwości integracji studentów oraz budowania kapitału społecznego.

Integracja społeczności może być utrudniona, jeśli na przykład

studenci nie mają gdzie się spotkać, nie istnieje konkretne

centrum społeczności lub centrum to jest bardzo rozproszone. Budowaniu silnej społeczności sprzyja natomiast spójna percepcja miejsca. Jeśli wszyscy wiedzą, gdzie jest centrum, jeśli wszyscy najchętniej spędzają czas w jednym miejscu, ułatwia to współdziałanie. Oprócz samej percepcji tego, gdzie jest ładnie, gdzie przyjemnie, a gdzie niebezpiecznie, istotne jest to, czy zdarzają się okazje do spotkania: czy imprezy kameralne i masowe. Czy studenci przesiadują w atrium WNS, czy tylko przez niego przebiegają w drodze na wykłady, czy przychodzą w towarzystwie, czy też raczej zostają na swoich podwórkach.

Czy studenci spotykają się w centrum społeczności jedynie przypadkiem, przy okazji załatwiania spraw, czy też celowo, żeby spędzić czas wolny w tym miejscu, albo dla zastanowienia się nad czymś?

Okazuje się, że w czasach kryzysu, ludzie oszczędzają na dużych wydatkach, ale nie odmawiają sobie drobnych przyjemności, jak wypicie z przyjacielem kawy w lokalu.

Część informacji na ten temat to wiedza powszechna, którą posiada każdy członek społeczności studenckiej. Część wiedzy wymaga jednak zastosowania różnorodnych narzędzi badawczych, takich jak wywiady czy ankieta. Z tym jednak nie powinno być problemu po uruchomieniu kierunku studiów o nazwie: kreatywność i analityka społeczna.

Obraz uczelni w oczach jej studentów ma ogromne znaczenie dla podejmowania decyzji odnośnie do działań na rzecz społeczności. Jeśli na przykład część studentów wskazuje na konkretną przestrzeń jako nieprzyjazne miejsce w okolicy, warto zadać sobie pytanie, dlaczego tak jest. Dzięki postawieniu sobie takiego pytania można dotrzeć do wiedzy o tym, co jest naszej uczelni potrzebne, jakie działania należy podjąć, żeby studentom żyło się lepiej. Jeśli do wiedzy o tym, kiedy studenci uważają uczelnię za atrakcyjną, dodamy wiedzę o tym, że w uczelni buduje się kapitał społeczny (statystyki analityki społecznej), może należy zastanowić się nad ofertą dotyczącą czasu wolnego między zajęciami dla młodych ludzi w tej konkretnej uczelni. W ten sposób wiedza o uczelni może doprowadzić do rozwiązania problemu jej studentów.

Studenci i nie studenci, czyli jacy jesteśmy?

Kiedy wiemy już, gdzie żyjemy, warto przyjrzeć się bliżej nam samym, Studentom i nie studentom naszej uczelni. Po co zdobywamy wiedzę? Czy znajdziemy pracę? Czy potrafimy zmieniać świat na lepsze? Czy też zostaniemy sformatowani na konformistów?

Konformizm:

Konformizm to uleganie wpływowi innych. Zmiana poglądów pod wpływem innych (presją). Potocznie rezygnacja z własnych opinii.

Wiedza na ten temat jest konieczna w działaniach społecznych. Zanim zaczniemy działać na rzecz naszej społeczności musimy wiedzieć:

- do kogo adresować działania?
- na kogo możemy liczyć w działaniach?

Innymi słowy, po pierwsze to społeczność, ludzie, są adresatem działania.

To studentom ma się lepiej, łatwiej, bezpieczniej, przyjemniej żyć w naszej uczelni. Dobro wspólne jest określane przez samych studentów i nie studentów, a zatem musimy wiedzieć przez kogo. W społeczności z przewagą osób młodych potrzebą może być poprawa dostępności usług gastronomicznych, ułatwienie dostępu do wspólnej przestrzeni.

Kapitał ludzki –

*Termin kapitał ludzki jest pojęciem oznaczającym **zasób wiedzy, umiejętności oraz potencjału zawartego w każdym człowieku i w społeczeństwie jako całości**, określającym zdolności do pracy, adaptacji do zmian w otoczeniu oraz możliwości tworzenia nowych rozwiązań.*

(definicja Programu Operacyjnego „Kapitał Ludzki”)

Edukacja, kurs komputerowy, wydatki na opiekę medyczną, lektury głoszące pochwałę cnoty punktualności i uczciwości są kapitałem w tym znaczeniu, że poprawiają zdrowie, prowadzą do zwiększenia zarobków danej osoby albo przyczyniają się do jej umiejętności doceniania literatury.

*(G.Becker, *Human Capital*, s.15)*

Z drugiej strony – to członkowie społeczności studenckiej są aktorami działań społecznych. To oni mogą włączyć się w jakieś działanie, skrzyknąć się, żeby uporządkować teren parku lub wybudować piaskownicę. To my, studenci, możemy coś zrobić dla siebie. Tak więc charakterystyka naszej społeczności pomoże nam w określeniu kapitału ludzkiego, jaki jest zgromadzony na uczelni.

Kiedy analizujemy to, jacy jesteśmy, analizujemy dwa aspekty naraz. Po pierwsze, wiedza o społeczności uczelnianej wskazuje na jej potencjalne potrzeby. Po drugie, dzięki wiedzy o społeczności mamy obraz tego, na kogo możemy liczyć, jaki potencjał drzemie w naszej społeczności. W gruncie rzeczy z wiedzy tego typu korzystamy każdego dnia, zarówno w domu, jak i na uczelni.

Na przykład w mojej uczelni jest puste pomieszczenie na kawiarnię (wiedza o warunkach materialnych). Ma tak być przez następne pięć lat, pięć roczników na studiach. Jeśli znam moich kolegów filozofów, a także ich nauczycieli filozofów to wiem, że najbardziej potrzebne jest nam miejsce spotkań i jest to ważniejsze niż pokój zabaw dla małych dzieci. A to dlatego, że nikt z moich kolegów nie ma małych dzieci (charakterystyka społeczności). To, że znam ludzi, pozwala mi też stwierdzić, że pani z dziekanatu jest bardzo przyjazna, a dziekan zajmuje się naukowo badaniem jakości życia i też jest życzliwy, wiem że jest samorząd studencki, który chętnie pomoże w organizacji parzenia kawy i herbaty oraz w przeniesieniu starych krzeseł, kiedy już wszystko będzie gotowe.
(potencjał społeczności – zasoby ludzkie).

Trzecia koncepcja o ogromnym znaczeniu dla socjologii wizualnej to tzw. teoria dramaturgiczna Ervinga Goffmana (1922-1982), uczonego amerykańskiego, profesora Uniwersytetu w Berkeley

„W wielości sytuacji społecznych spotykanych w naszym społeczeństwie znajdziemy niezliczone konfiguracje osób, które znajdują się w pobliżu siebie” . „Sytuacje społeczne to materialne areny, w obrębie których obecni tam ludzie pozostają wzajemnie w percepcyjnej dostępności, poddając się wzajemnie monitorowaniu”. Interakcja ma dwie ważne właściwości, które czynią ją szczególnie owocnym przedmiotem analizy socjologicznej. Po

pierwsze, jest zjawiskiem powszechnym, napotkamy ją wszędzie, we wszelkich obszarach czy kontekstach życia społecznego. „Zasady ruchu pieszych mogą być badane równie dobrze w zatłoczonych kuchniach, jak na zatłoczonych ulicach, prawa do przerywania konwersacji - przy śniadaniu, ale i na sali sądowej, zwroty intymne w supermarkecie i sypialni”). Po drugie, interakcja jest zjawiskiem uniwersalnym, w swoich istotnych cechach przebiega podobnie w każdej zbiorowości ludzi, niezależnie od czasu i miejsca.

„Pod warstwą różnic kulturowych ludzie wszędzie są tacy sami. (...) Każde społeczeństwo, jeśli ma być społeczeństwem, musi mobilizować swoich członków do udziału w samoregulujących się spotkaniach”. Prototypem interakcji, jej najprostszą formą, a więc swoistym atomem życia społecznego, jest właśnie spotkanie {encounter}. Jego warunkiem jest fizyczna, cielesna współobecność uczestników. „Musimy wyczuwać, że jesteśmy wystarczająco blisko, aby inni postrzegali wszystko, co robimy, włącznie z tym, że ich postrzegamy, i wystarczająco blisko, aby inni postrzegali, że wiemy, iż jesteśmy postrzegani”. Gdy uczestników jest więcej, mówimy o zgromadzeniu {gathering}. „Zgromadzenie to każdy zbiór dwóch lub więcej jednostek, do którego należą tylko ci, którzy w danym momencie są bezpośrednio współobecni z innymi”. W zgromadzeniach uczestniczymy wszyscy, nieustannie, w toku całego naszego życia. To tutaj toczy się dominujący nurt życia społecznego.

Źródło: <http://www.eduteka.pl/doc/teoria-dramaturgiczna>

Co umiemy, czyli czego uczy uczelnia ?

Jednym z kluczowych elementów kapitału ludzkiego są umiejętności i wiedza, jakie reprezentują członkowie społeczności. Najważniejszym celem człowieka jest poszukiwanie prawdy. Tak jak na sukces organizacji lub firmy ogromny wpływ ma to, co jej pracownicy mają w głowach i czy potrafią przełożyć tę wiedzę na rozsądne decyzje i produktywne działania, tak też na sukces uczelni wpływają umiejętności jej studentów i kadry naukowej. Nie chodzi tu jedynie o akademickie wykształcenie, lecz o sumę wszystkich zdolności i wiedzy, które przyczyniają się do produktywnego działania. Jeśli w mojej grupie koleżanka ma rękę do parzenia kawy i herbaty i dzięki niej w holu dumnie prezentują się samowary i desery, to jej zdolności, nieudokumentowane przecież żadnym dyplomem, są elementem kapitału ludzkiego mojej małej społeczności. Warto pamiętać o tym, że różnorodne zdolności i kwalifikacje zdobyte w pracy czy dzięki doświadczeniu uzyskanemu w działalności społecznej wliczają się w kapitał ludzki uczelni.

Czego potrzebuje nasza społeczność akademicka ?

Kiedy mamy już obraz naszej społeczności, wiemy, czym dysponujemy (warunki materialne), wiemy jacy jesteśmy, co umiemy i gdzie Sie uczymy, kolejnym krokiem jest zadanie sobie pytania:

- Czego nam potrzeba?

Warto tu podkreślić, że nie pytamy o to, co jest z nami nie tak, gdzie są nasze największe problemy, gdzie są dziury do załatwienia?

Pytamy o potrzeby.

— W naszej społeczności może to być centrum spotkań, gdzie młodzi i starzy mogliby wymieniać się doświadczeniami, wspierać? Jest to inaczej mówiąc miejsce spotkań dla tej grupy społecznej ?

KORZYŚCI ZE STOSOWANIA RÓŻNYCH METOD BADAWCZYCH **– Badanie Społeczności WNS**

W trakcie badania można będzie przeprowadzić wywiady jakościowe ze studentami i przedstawicielami instytucji, badanie ankietowe.

Co mamy, czyli jakie są zasoby naszej społeczności?

Opisując to, co warto o społeczności wiedzieć, wspominaliśmy, że wiedza ta potrzebna jest w dwóch aspektach: do identyfikacji potrzeb i do identyfikacji zasobów, na jakich można się w działaniu oprzeć. Wspomniałem o zasobach w postaci umiejętności i wiedzy, jakimi dysponują jednostki. Jednak socjologowie dość dawno już zaproponowali, żeby nie patrzeć na społeczeństwo jak na sumę jednostek. Dlatego przejdę teraz do zasobów, które są właściwe nie jednostkom, lecz społeczności jako takiej, a zatem do takich cech społeczności, których nie da się zredukować do umiejętności czy wiedzy konkretnej osoby czy osób.

W pierwszej kolejności warto zauważyć, że każda społeczność ma swoją strukturę i hierarchię. Tak jak w każdej grupie znajomych znajdzie się zazwyczaj „błazen”, „mediator”, „szara myszka” czy „gwiazda”, tak i w społeczności są zazwyczaj osoby, do których się chodzi z jakimś problemem czy pomysłem. Są to lokalni liderzy. Osoby takie mogą bardzo wspomagać rozwój społeczności, pomagać identyfikować potrzeby czy też organizować wspólne działania. Często dla identyfikacji lokalnego lidera wystarczy zadać kilka pytań: np. do kogo studenci poszliby z jakimś problemem, kto ostatnio zorganizował jakieś wspólne działanie, kto aktywnie udziela się na studiach.

Kapitał społeczny

*Przez analogię do kapitału materialnego i ludzkiego – narzędzi i wykszolenia, które podnoszą jednostkową wydajność – kapitał społeczny odnosi się do cech społecznego zorganizowania, takich jak **sieci, normy i społeczne zaufanie, ułatwiających ku obopólnej korzyści koordynację i współpracę**. Z różnych przyczyn we wspólnocie obdarzonej znacznym zasobem społecznego kapitału łatwiej się żyje.*

*(Robert D. Putnam, **Bowling Alone: malejący kapitał społeczny Ameryki**)*

Warto podkreślić, że zasobem nie jest tu sama osoba lidera i jej umiejętności czy wiedza (kapitał ludzki), ale coś więcej. Ten zasób to również struktura relacji – to, że ludzie wiedzą, że można się zwrócić do lidera, że wiedzą, gdzie go znaleźć, jak się skontaktować, że mu ufają, że mają dobre doświadczenia współpracy. Cała społeczna struktura, która czyni lidera liderem właśnie, jest potencjałem, na którym można budować działania społeczne.

Nowe gmachy uczelni: bufetu nie ma, bo UE zabrania

jawu 02.04.13, 11:02 **Odpowiedz**

"Językoznawcy i tłumacze lepiej poradzi sobie z rozgryzieniem dokumentacji unijnej niż matematycy z liczeniem luki finansowej" - to się jeszcze okaże. Swoją drogą nie wierzę by to brukselscy urzędnicy zabraniali prowadzenia bufetu dla studentów. Realia są takie, że to w Polsce wymyślane są niebywałe przeszkody.

Nowe gmachy uczelni: bufetu nie ma, bo UE zabrania

Autor: Gość: jlb IP: *.neoplus.adsl.tpnet.pl 02.04.13, 11:08

[Dodaj do ulubionych](#) [Skasujcie](#)

Odpowiedz

To jest jakaś kompletna paranoja, ale pokazuje mentalność naszych urzędników. Unia nie zabrania prowadzenia bufetów czy sprzedaży kawy i napojów w dofinansowanych obiektach. Podobnie jak nie zabrania pobierania opłat za zbudowane z funduszy UE autostrady. Unia zabrania jedynie zarabiania na takich obiektach, i dlatego np. opłatę za przejazd należącym do GDDKiA odcinkiem A2 trzeba było obniżyć rok temu do poziomu 10 gr/km, bo wyliczono, że tyle jest "po kosztach".

Uczelnia mogłaby sama wstawić automat do kawy czy napojów, i pobierać za te napoje opłatę w wysokości takiej, ile sama płaci za ten napój, plus koszt energii i serwisu. Tylko nikomu z administracji się nie chce tym głowy zawracać, bo oni się przyzwyczaili przez lata, że wpuszczają firmę zewnętrzną, borą od niej kasę za "wynajem powierzchni" pod automat, a od tej kasy biorą jeszcze obryw do własnej kieszeni.

Taka jest brutalna prawda. Tak to działa od lat, i nie tylko na uczelniach. A rektor czy dziekan mają ważniejsze sprawy na głowie, i nie są od tego, żeby coś na administracji wymuszać, i ten stan zmienić.

Re: To nie UE a nasi rodzimi kochani urzędnicy

Autor: Gość: www IP: *.jmdi.pl 02.04.13, 11:24

[Dodaj do ulubionych](#) [Skasujcie](#)

Odpowiedz

To jest lenistwo osób odpowiedzialnych. UE nie zabrania stołówek przeciwnie. Jedyna sprawa to obiekt nie może przynosić zysków komercyjnych. Czyli np. imieniny jakiegoś radnego. Wystarczy wynająć bez opłaty a najemce obciążyć kosztami media (prąd, woda, ogrzewanie itd) remonty + amortyzacja. Spokojnie właściciel obiektu nie ucierpi, a użytkownicy będą mieli lokal gastronomiczny. Przetarg można ogłosić za najlepsze i najtańsze menu. Czyli wygrywa kawa 3 zł a nie 8 zł.

owe gmachy uczelni: bufetu nie ma, bo UE zabrania

giles 02.04.13, 11:29 **Odpowiedz**

wygląda mi to raczej na absurdalna nasza polska interpretacja unijnych przepisów. to oczywiste, że UE dba o to, aby budynków zbudowanych ze wsparciem funduszy UE nie zamieniono na komercyjne biurowce. ale sprzedaż kanapek czy kawy na kilkunastu czy niechby nawet i kilkudziesięciu metrach kwadratowych ma się nijak do kilkudziesięciu metrów powierzchni wykorzystywanej do pracy dydaktycznej. a swoją drogą czy nie byłoby wyjściem powierzenie prowadzenia kawiarni samorządowi studenckiemu czy innej studenckiej organizacji non-profit?

Nowe gmachy uczelni: bufetu nie ma, bo UE zabrania IP: *.adsl.inetia.pl

Gość: eh... 02.04.13, 11:07 **Odpowiedz**

absurdy czasów PRL uwieczone przez Bareję są niczym wobec absurdów UE i IIIRP paranoja na koszt podatnika

http://forum.gazeta.pl/forum/w,752,143615140,143615276,Nowe_gmachy_uczelni_bufetu_nie_ma_bo_UE_zabrania.html

Patrząc na te zamknięte żaluzje zdałem sobie sprawę z tego, że na wielu uczelniach społeczność nie bierze udziału w życiu obywatelskim, bo... nie ma się gdzie spotykać! Pogłębiona refleksja nad światem, człowiekiem i sobą jest dziełem jednej kultury starożytnych Greków. Wiedza na jakikolwiek temat może być wiedzą doksalną, noetyczną lub dianoetyczną. Pismo do Pana Dziekana z 6 listopada 2013 r. miało na celu zainicjowanie wspólnego działania w sprawie otwarcia żaluzji i udostępnienia urzędzeń. Zaproponowałem metodę partnerskiej współpracy jako sposób rozwiązania tego problemu. Użyłem przy tym pojęć ogólnych (uczelnia) i abstrakcyjnych (administracja), powołałem się na powszechne mniemanie, które jest również wiedzą doksalną zaczerpniętą z Internetu (medium powszechnie dostępne).



Żeby partnerstwo mogło wspomagać rozwiązanie problemu, a więc dla rozwoju kapitału społecznego, są z kolei potrzebne dwa główne czynniki:

- wiedza co najmniej pewna - noetyczna
- dobra infrastruktura materialno-instytucjonalna,
- postawy i nawyki nastawione na współpracę i współdziałanie.

To, co może zwracać uwagę, to fakt, że do rozwoju kapitału społecznego potrzeba nie tyle społeczników w rozumieniu osób, które „poświęcają się” dla ogółu, ile raczej postaw, które wspomagają przełamywanie pułapek wspólnego działania. Silny kapitał społeczny nie oznacza, że ludzie chętniej poświęcają się dla ogółu, ale raczej to, że rozumieją, jak bardzo współdziałanie się opłaca.

Jak zatem rozpoznać, jaki jest kapitał społeczny na naszej uczelni ?

Przede wszystkim warto odpowiedzieć sobie na pytanie, czy ludzie sobie pomagają, czy wspierają się w codziennych sytuacjach. Ważne jest to, czy ufają sobie nawzajem, czy mają zaufanie do swoich sąsiadów, do mieszkańców swojego miasta. Żeby kapitał społeczny był silny, studenci muszą rozmawiać ze sobą, spotykać się, mieć okazje wspólnie coś przedyskutować. Wskaźnikiem silnego kapitału społecznego jest również angażowanie się we wspólne działania. Jeśli studenci

zbierają się, żeby razem posprzątać albo prowadzić kawiarnię – to udaje się to dzięki silnemu kapitałowi społecznemu.

A kiedy już dużo wiemy...

Wiedza o społeczności i diagnoza jej potrzeb i problemów prowadzi nas do postawienia pytania o dobro wspólne i o koalicję, którą można wokół niego zbudować.

Trzy typy zasobów organizacji

Do skutecznego działania i rozwoju każdej organizacji potrzebne są trzy główne elementy. Przede wszystkim, potrzebni są ludzie, z ich energią, kompetencjami, umiejętnościami, wspólną wizją działania. Jasne jest, że bez ludzi organizacja nie istnieje. Ponadto potrzebne są dobre relacje z otoczeniem, innymi organizacjami, samorządem studenckim, lokalnym środowiskiem. Sieć znajomości, instytucji, które w razie czego wesprą, pomogą, nawiążą współpracę jest potrzebna dla bezpiecznego, płynnego i efektywnego działania. W ramach relacji z otoczeniem nie sposób również pominąć komunikacji ze społecznością, w ramach której organizacja funkcjonuje. Jasne jest również także to, że nic nie zdarzy się bez funduszy. Tak więc i liczba darczyńców, partnerów finansowych i sposób finansowania działań mają znaczenie. Te trzy aspekty: kapitał ludzki, społeczny i materialny organizacji, powinny być przedmiotem zainteresowania, kiedy zamierzamy zorganizować własne „eranos” gr, wspólny posiłek na zasadzie non-profit.

Dobro wspólne jest obecne – choć nie zawsze na pierwszym planie i pod taką właśnie nazwą – w rozważaniach socjologów i filozofów od czasów Platona. Być może stosowanie różnych terminów w przeszłości spowodowane jest faktem, że wielu myślicieli nie wierzyło w to, że ludzie mogą sprawiedliwie korzystać ze wspólnych dóbr.

Każdy, kto sięga pamięcią do czasów PRL, pamięta, że dobro wspólne traktowano jak niczyje. Ściśle biorąc, było to dobro upaństwowione, a „państwowe” oznaczało, że należy do wszystkich obywateli, czyli jest wspólne. Obecnie można chyba pokusić się o stwierdzenie, że eksperyment „upaństwowienia” dóbr wspólnych nie zakończył się sukcesem. Po pierwsze, wcale nie ograniczył dostępu, po drugie, nie sprawił, że korzystający z dobra wspólnego robili to w sposób bardziej odpowiedzialny, a mniej egoistyczny. Stąd też pewnie ambiwalentne uczucia, które termin „dobro wspólne” budzi wśród większości dorosłych Polaków.

Bardziej nowoczesną wizję tego, jak zarządzać dobrem wspólnym, zaproponowała w latach 90. ubiegłego wieku Elinor Ostrom. Podała ona w wątpliwość założenia, że ludzie działają racjonalnie i egoistycznie, wiele osób bowiem nie tylko nie kradnie, płaci podatki, bierze udział w wyborach powszechnych, lecz także z własnej woli dzieli się z innymi

czy poświęca czas na pracę wolontariacką. W jednym z serii artykułów Elinor Ostrom opisała wyniki badań nad dobrem wspólnym, w których zwróciła uwagę na fakt, że na przestrzeni lat ludzie potrafili organizować się wspólnie, aby zwiększyć swoje korzyści z handlu, zapewnić bezpieczeństwo całej grupie czy też tworzyć zasady pozwalające chronić zasoby naturalne. Specjalnie przygotowana na potrzeby badań gra-eksperyment miała sprawdzić, czy, a jeśli tak, to w jakim stopniu uczestnicy są skłonni dzielić się swoimi dobrami. Badaczka dowiodła, że ludzie z zasady są skłonni przekazać na rzecz dobra wspólnego znaczną część swoich środków.

Do podobnych wniosków doszedł Robert Putnam w swojej pracy *Demokracja w działaniu* z 1993 roku. Na podstawie wieloletnich obserwacji społeczności lokalnych we Włoszech stwierdził, że rozwojowi gospodarczemu sprzyjają wyższy poziom zaufania społecznego, a także istnienie oddolnych organizacji i instytucji służących współpracy pomiędzy mieszkańcami. Im dłużej trwa taka praktyka współpracy na rzecz dobra wspólnego, tym lepsza znajomość jej zasad i wyższy poziom zaufania wśród mieszkańców. Takie społeczności są w stanie same rozwiązać problem „wspólnego pastwiska”. Prace Roberta Putnama i Elinor Ostrom (nagrodzonej w 2009 roku Nagrodą Nobla w dziedzinie ekonomii) stworzyły podstawy nowoczesnej animacji społecznej zorientowanej na budowę dobra wspólnego, stosowanej w przy powstawaniu lokalnego partnerstwa. O jakości kształcenia na uczelni, której produktem są bystrzy i pracowici absolwenci świadczy nie deklarowany, a praktyczny klimat i kultura organizacyjna, w której znalazło się miejsce dla lokalnego partnerstwa.

Budowanie dobra wspólnego trzeba od czegoś zacząć. Tak jak w przypadku choroby niezbędną jest diagnoza lekarska, tak jeśli zabieramy się za leczenie tkanki społecznej, pierwszym krokiem powinna być dobra diagnoza społeczna. Podstawą jest więc zdobycie wiedzy na temat społeczności. Jacy są studenci, jak żyją, dlaczego potrzebują kserokopii i tak dalej.

Na wiele z tych pytań można uzyskać odpowiedzi systematycznie rozglądając się po okolicy. Dzięki temu można lepiej zrozumieć społeczność i wspólnie z nią działać. Można odkryć, jakie pułapki czekają na liderów zmiany i zrozumieć, jakie zasoby w działaniu na rzecz dobra wspólnego są gotowe do uruchomienia. Takim zasobem wydaje się być pomieszczenie operacyjne kawiarni, które na co dzień zamyka żaluzja. Zdarzało się, że jacyś nowi studenci pytali się mnie – gdzie na naszym pięknym wydziale nauk społecznych znajduje się ksero, a ja nie potrafiłem im powiedzieć dlaczego nie ma tego urządzenia, nie używając wiedzy doksalnej typu: „unia zabroniła”. Ideologiczność tego tłumaczenia rzuca się w oczy tak jak sformułowanie o „polskich obozach koncentracyjnych”. Przypomina mi się sytuacja, kiedy to jeden z angielskich gubernatorów w Indiach powiedział, że w podręczniku do angielskiej szkoły podstawowej jest zawarte więcej wiedzy niż w całym sanskrycie.

Rozglądając się bacznie dookoła i zbierając informacje o społeczności, dochodzi się do kroku drugiego. Czas zastanowić się nad tym, czego ludzie potrzebują i z czym mają problemy. Co chcieliby w swojej społeczności zmienić? Co ich drażni? Zdobycie katalogu problemów nie powinno być trudne. Ludzie są tak skonstruowani, że zapytani o zdrowie wymieniają alfabet chorób, a pytani o sąsiadów, miasteczko czy osiedle zaczynają biadolić. Łatwo jest dostrzec to, czego brakuje, co jest dziurawe i brzydkie. Z tego względu analiza potrzeb i problemów jest niejako ułatwiona. Warto jednak pamiętać, że problemy i potrzeby trzymają się za rękę, choć nie wszyscy potrafią to zauważyć. Problem z przesiadującą przy pustych stolikach młodzieżą jest pewnie wynikiem niezaspokojonej potrzeby posiadania własnego miejsca spotkań i ciekawych propozycji spędzania wolnego czasu. Brudne ulice to może być efekt niewystarczającej liczby koszy na śmieci.

Ale od przysłowiowej dziury w jezdni do dobra wspólnego droga jest daleka. Zapytani o dobro wspólne mieszkańcy na pewno będą mieć problemy ze sformułowaniem, czym ono tak naprawdę jest. Kiedy zaczyna się rozmawiać z kimś o tym, dlaczego należy załatać dziurę w jezdni, to odpowie, „no bo jest”. Jednak pytanie „ale o jakie dobro tu chodzi” zabrzmi co najmniej podejrzanie.

Tyle że tak naprawdę nikomu nie chodzi o tę konkretną dziurę w jezdni, ale o coś więcej. Coś, na co składa się zarówno szybkie łatanie dziur, dobre oświetlenie ulic, kary dla nietrzeźwych kierowców, noszenie przez rowerzystów kamizelek odblaskowych, jazda z włączonymi światłami mijania, dobre oznakowanie... Chodzi zatem o bezpieczeństwo na drogach, czyli coś, z czego wszyscy mogą korzystać i na czym każdy zyskuje. Zorganizowanie projektu, który będzie się skupiał na łataniu dziur, zaowocuje załataniami dziury. Jeśli jednak „klejem” wspólnego projektu będzie pojęcie bezpieczeństwa (to jest nasze dobro wspólne), wtedy można będzie zaktywizować zarówno kierowców (bo urywają sobie zawieszanie w samochodzie), matki uczniów (niech dzieci noszą odbłaski przy plecakach), jak i policjantów (poprawimy oznakowanie ulic).

Dlatego kluczowym etapem w określaniu celu animacji jest dostrzeżenie, wokół jakiego dobra można się zorganizować, co jest do osiągnięcia. Nie może być to cel zbyt mały, płaski, nastawiony na jednorazową akcję, bo trudno będzie do niego dokooptować innych partnerów (po co uczelnia ma się włączyć w poprawę nawierzchni ulic?). Ale nie jest też dobrze, gdy cel jest zbyt ogólny, górnolotny. Większość ludzi odczuwa niechęć do haseł typu „by żyło się lepiej i bezpieczniej”, kojarzą się raczej z kampaniami wyborczymi niż czymś, co miałyby zmienić ich życie i ich wioskę, osiedle czy miasteczko czy budynek uczelni.

Jakie są korzyści z organizowania się wokół budowania dobra wspólnego?

- Perspektywa osiągania wspólnego dobra skłania do myślenia o korzyściach, o tym, co przybyło, czego jest więcej, co jest lepsze.

A myśl o zyskach motywuje do działania znacznie bardziej niż tylko myśl o unikaniu straty.

- Gdy się coś zyskuje, łatwiej nam jest promować działania. Wystarczy wyobrazić sobie kampanię polityka, który chwali się, że „dzięki budowie obiektów sportowych młodzież już nie włóczy się po ulicach miasta” i takiego, który chwali się, że „dzięki budowie obiektów sportowych młodzi ludzie mają co robić, uprawiają sport i zwyciężają w zawodach ogólnokrajowych”. Która z tych kampanii budzi bardziej pozytywne emocje?
- Koncentracja na tworzeniu wspólnego dobra ułatwia kontynuację działań. Kiedy dziura w drodze zostanie załataną w imię bezpieczeństwa na drodze, można rozpocząć kampanię na rzecz bardziej widocznych rowerzystów. Kiedy zostało zbudowane boisko piłkarskie dla dzieci, to w imię aktywizacji młodzieży można zacząć myśleć o zorganizowaniu warsztatów teatralnych, promocji wolontariatu itd.

Żeby postępować zgodnie ze strategią animacji na rzecz dobra wspólnego konieczne jest zatem spełnienie kilku warunków. Trzeba więc:

- wiedzieć coś o charakterystycznych problemach związanych z dobrem wspólnym,
- wiedzieć, jak diagnozować społeczność, w której będą prowadzone działania, jak rozpoznać jej potrzeby i problemy,
- wiedzieć, kto może przyłączyć się i zostać partnerem w działaniach na rzecz dobra wspólnego.

Aby cały czas rozwijać swoje działania, warto również stosować autodiagnozę. Inaczej mówiąc, oprócz wiedzy o polu działania, czyli o społeczności, warto też od czasu do czasu przyjrzeć się samemu sobie. Takie spojrzenie na własną organizację pozwala określać możliwe kierunki działania, skalę projektów do zrealizowania czy też plan rozwoju sieci współpracy.

Zgodnie z polskim prawem to władza publiczna odpowiada za zaspokajanie potrzeb obywateli i to ona powinna stać na straży dobra wspólnego, zapewniając do niego dostęp wszystkim obywatelom. Obywatele nie tylko korzystają z dobra wspólnego, lecz także odpowiadają za nie. Mówi o tym nasza konstytucja, stwierdzając, że Rzeczpospolita Polska jest wspólnym dobrem wszystkich jej obywateli. Zgodnie z konstytucją podstawą funkcjonowania naszego państwa jest dialog społeczny, a więc nic innego jak współuczestnictwo – partnerstwo obywateli w decyzjach podejmowanych przez władze publiczne w imię dobra wspólnego. W konstytucji jako fundamentalna zasada życia publicznego określona została również zasada pomocniczości, którą najkrócej można wyrazić w sposób następujący: władza nie powinna przeszkadzać osobom lub grupom społecznym w podejmowaniu działań na rzecz dobra wspólnego czy też wyręczać ich w tych działaniach.

Partnerstwo lokalne to współpraca różnych osób i instytucji, która służy pełniejszemu zaspokajaniu potrzeb społeczności lokalnej

Fundamentem partnerstwa jest dobro wspólne społeczności lokalnej, które łączy partnerów i pozwala działać razem pomimo różnic pomiędzy nimi. Partnerstwo wymaga więc zrozumienia, że jest wspólna przestrzeń publiczna, np. WNS, za którą odpowiadają wszyscy ci, którzy z niej korzystają: pracownicy uczelni, studenci i ich organizacje. I tylko wspólne działanie ich wszystkich daje szansę na pełne zaspokajanie potrzeb społecznych studentów tejże uczelni.

Partnerstwo wymaga dostosowania własnych celów i dążeń do celów i dążeń innych partnerów, po to aby wspólnie zrealizować cele, które są ważne dla społeczności lokalnej, na rzecz której działa partnerstwo. Partnerstwo zatem oznacza wspólne decyzje, działania, wspólną odpowiedzialność, wkład każdego z partnerów i korzyści, które każdy z partnerów osiąga. Partnerstwo to także równorzędność partnerów.

Akademia to cieszący się uznaniem ośrodek badawczy i edukacyjny, współpracujący z licznymi instytucjami na całym świecie, oferujący wyjątkowe możliwości rozwoju akademickiego i zawodowego swoim studentom, doktorantom oraz pracownikom, chcący przyciągać studentów oraz nauczycieli akademickich, w tym pracowników naukowych, z całego świata, aby rozwijać działalność badawczą i edukacyjną, jak również nawiązywać współpracę naukową z innymi renomowanymi ośrodkami akademickimi i firmami w wielu krajach i regionach. Wydziały **Akademii** prowadzą działalność naukowo-badawczą i/lub edukacyjną na najwyższym poziomie. Świadczą o tym nowe kierunki kształcenia ludzi kreatywnych na studiach dziennych i specjalistów, którzy pracując na stanowiskach kierowniczych zdobyli pewne doświadczenie w zakresie zarządzania, HR oraz przywództwa – na studiach podyplomowych.

Z roku na rok, zainteresowanie kierunkami humanistycznymi spada. Coraz częściej, z różnych stron słychać, że kierunki te są mniej perspektywiczne, nie dają doświadczenia i umiejętności potrzebnych w życiu zawodowym.

Pracodawcy poszukują bowiem absolwentów z wykształceniem i doświadczeniem, którego kierunki humanistyczne nie dają. Dlatego ważne jest aby wspólnie stworzyć model pozwalający w sposób kontrolowany i w bezpiecznym otoczeniu poznawać realia rynku pracy. Budowanie gospodarki opartej na wiedzy to jedno z podstawowych wyzwań współczesności. Innowacyjne wykorzystanie badań wymaga współpracy w trójkącie partnerstwa środowisk naukowych, społecznych i biznesowych.

Partnerstwo lokalne może w różny sposób sformułować cele, które zamierza osiągnąć. Jeżeli są to cele bardzo konkretne, np. stworzenie kawiarenki internetowej dla młodzieży, to mówimy o tak zwanym partnerstwie projektowym. To najbardziej rozpowszechniony w Polsce rodzaj partnerstw lokalnych, zawieranych po to, aby realizować wspólnie projekty służące realizacji konkretnych, krótkoterminowych celów.

Partnerstwa lokalne nie wymagają sformalizowania, w najprostszym przypadku może być to ustna umowa pomiędzy partnerami. Jednak doświadczenie pokazuje, że mniej lub bardziej formalna umowa, a czasami struktura organizacyjna partnerstwa są potrzebne. Partnerzy mają różne sposoby widzenia rzeczywistości, często odmienne cele. Spisanie ich w formie dokumentu minimalizuje ryzyko nieporozumień. Na dodatek gdy partnerem jest instytucja publiczna albo gdy w grę wchodzi możliwość pozyskania środków zewnętrznych, taka formalizacja jest niezbędna.

Najczęściej partnerstwa tworzone są w oparciu o umowy i porozumienia zawierane pomiędzy partnerami na gruncie prawa cywilnego. Jest to zdecydowanie najprostsza forma współpracy, gdyż wymaga jedynie podpisania umowy (deklaracji) przez upoważnione do tego osoby. Stronami takiej umowy mogą być zarówno jednostki publiczne, jak i organizacje pozarządowe czy przedsiębiorcy. Umowa o współpracy pozostawia również dużą elastyczność w określaniu wzajemnych zobowiązań, form i celów współdziałania. Jej podstawowym minusem są ograniczenia dotyczące przepływu środków w ramach partnerstwa.

Samorząd Studentów jest organizacją typu non-profit, żaden z jego członków nie czerpie z działalności korzyści majątkowych.

Podstawowym problemem jest uzyskanie udokumentowanej wiedzy o nazwie „indywidualna analiza przypadku przez IZ RPO WSL” w następującej sprawie:

Czy zmiana w zakresie wykorzystania części obiektu, przeznaczony w planach na bufet, polegająca na przekazaniu tego miejsca samorządowi studenckiemu, w celu prowadzenia bufetu, naruszy trwałość projektu jeżeli Beneficjent zagwarantuje, że przeznaczenie majątku, powstałego z udziałem środków unijnych będzie zgodne z celami, do których był wykorzystywany oraz zasadą non profit.

Zdaniem partnerów UE nie zabrania organizacji bufetu przez samorząd studencki który jest organizacją non-profit. Jedyną sprawą to bufet nie może przynosić zysków komercyjnych. Partnerzy mają takie odpowiednie miejsce, które chcą zagospodarować. Będą ponosić koszty stałe i zmienne, w tym koszty mediów (prąd, woda, ogrzewanie itd) remonty i inne koszty. Właściciel obiektu nie ucierpi, a użytkownicy studenci będą mieli lokal gastronomiczny a w nim najtańsze menu ustalone po kosztach.

Najlepszym wyjściem z obecnej sytuacji jest powierzenie prowadzenia bufetu samorządowi studenckiemu lub innej studenckiej organizacji non-profit.

Unia zabrania jedynie zarabiania na takich obiektach, i dlatego np. opłatę za przejazd należącym do GDDKiA odcinkiem A2 trzeba było obniżyć rok temu do poziomu 10 gr/km, bo wyliczono, że tyle jest "po kosztach".

Jeszcze niedawno były czasy kiedy studenci sami prowadzili bufety. Bratniak to była samorządowa organizacja studencka, która prowadziła stołówki i bursy przed wojną i po wojnie do czasu jak ją zlikwidowali komuniści.

Bratnia Pomoc, Bratniak – nazwa studenckich organizacji samopomocowych, tworzonych od połowy XIX wieku przy polskich uczelniach. Pierwsza taka organizacja powstała w 1859 przy Uniwersytecie Jagiellońskim, następna w 1889 przy Uniwersytecie Warszawskim. Organizacje te miały na celu m.in. rozdzielanie pomocy socjalnej dla niezamożnych studentów poprzez system pożyczek i stypendiów, prowadzenie tanich jadłodajni itp. Prowadziły też działalność oświatową wśród ludności miejskiej i chłopstwa, a także (w zaborze rosyjskim) walkę z rusyfikacją. W okresie międzywojennym Bratniaki funkcjonowały na kilku uczelniach, m.in. na UJ i UW, a także na Uniwersytecie Jana Kazimierza we Lwowie. Organizacje Bratniej Pomocy w znacznym stopniu (oprócz Uniwersytetu Jagiellońskiego) zdominowane zostały w tym okresie przez Związek Akademicki Młodzież Wszechpolska. Poza terenem kraju Polski Dom Akademicki "Bratniak" działał w latach 1921-1939 na polskim osiedlu Polenhof na terenie Wolnego Miasta Gdańska, służąc studentom *Technische Hochschule der Freien Stadt Danzig* (późniejsza nazwa: Politechnika Gdańska). Podczas okupacji niemieckiej w czasie II wojny światowej działały tajne uniwersytety, a w nich – także tajne organizacje Bratniej Pomocy studentów tych uczelni. Odrodzone po wojnie, około roku 1949-1950 Bratniaki zostały upolitycznione, potem zlikwidowane i zastąpione Zrzeszeniem Studentów Polskich. Tradycje Bratniaków odrodziły się po przekształceniach ustrojowych w 1989 roku

Wprowadzenie zakazu zarabiania w obiektach unijnych ma swoją bardzo dobrą stronę - wymusza prowadzenie kawiarni (stołówki) przez samych studentów na zasadzie non profit.

Jest to wręcz szansa wypróbowania jak by to wyglądało bez przetargu, na którym potencjalni gastronomicy z zewnątrz byłiby się ścigali w licytacji ceny dzierżawy 1 m2 powierzchni kawiarni, a potem odbijali to sobie w cenach bufetowych. Niestety nie raz szansa ta jest zmarnowana lub zastąpiona wygodną szafą z chipsami.

Za partnerstwem przemawiają oczywiście korzyści, które wynikają ze wspólnego działania. Jednak to, że partnerów łączy wspólny cel istotny dla mieszkańców społeczności lokalnej, nie oznacza, że indywidualnie nie mogą oni także odnosić korzyści ze współpracy. Wręcz przeciwnie, sytuacja, w której korzyści odnosi społeczność i przy okazji każdy z partnerów, jest gwarancją trwałego partnerstwa. Ale partnerstwo to także określone koszty, które musi ponieść indywidualnie każdy z partnerów. Dlatego potencjalny partner przed podjęciem ostatecznej decyzji o przystąpieniu do partnerstwa powinien zrobić na własny użytek bilans korzyści i kosztów związanych z udziałem w partnerstwie, po to aby tę decyzję podjąć w pełni świadomie.

Z punktu widzenia dobra wspólnego, które chcą wspólnie osiągać partnerzy najważniejsze korzyści płynące ze współpracy to:

- łączenie potencjałów, zasobów, wiedzy, umiejętności partnerów, co powoduje, że potencjał partnerstwa jest kilkakrotnie większy

niż pojedynczego partnera. Stanowi to tak zwaną wartość dodaną partnerstwa. Łączenie potencjałów stwarza możliwość wykorzystania szans rozwojowych, na przykład środków unijnych przeznaczonych na rozwój społeczności, których indywidualnie nie byłby w stanie pozyskać żaden z partnerów

- uzupełnienie możliwości oddziaływania partnerów, na przykład połączenie formalnoprawnych możliwości działania samorządu studenckiego z elastycznością i indywidualnością działań kół naukowych,
- poszerzenie punktów widzenia na problemy i sposoby ich rozwiązywania.

Dzięki temu partnerstwo może osiągnąć więcej niż każdy z partnerów indywidualnie. Partnerstwa stają się także często liderem zmian w społeczności lokalnej, bo podejmowanie ryzyka wprowadzania nowych rozwiązań jest łatwiejsze, gdy rozkłada się na wielu partnerów.

Najważniejsze korzyści indywidualne dla partnerów, to:

- wzmocnienie skuteczności i efektywności działań podejmowanych indywidualnie poprzez wsparcie i/lub uzupełnienie działaniami partnerów,
- poszerzenie i podniesienie jakości własnych działań dzięki wykorzystaniu doświadczeń, wiedzy i umiejętności partnerów,
- wymiana wiedzy i doświadczeń pomiędzy partnerami, wzajemne uczenie się,
- rozwój kompetencji studentów,
- wzmocnienie własnego potencjału instytucjonalnego,
- większy dostęp do różnych zasobów,
- prestiż, wizerunek, zaufanie.

Najważniejsze koszty indywidualne, które niesie za sobą współpraca, to:

- konieczność dostosowania własnych potrzeb i celów partnera do potrzeb i celów innych partnerów,
- konieczność przeznaczenia części potencjału partnera do dyspozycji partnerstwa,
- spowolnienie procesu podejmowania decyzji, głównie z powodu konieczności uwzględniania odmiennych zdań i interesów,
- rozproszenie odpowiedzialności za powierzone zadania,
- poświęcenie części zasobów (ludzkich, finansowych, instytucjonalnych) na działania związane bezpośrednio z funkcjonowaniem (obsługą) partnerstwa, a nie na działania bezpośrednio projektowe,
- konieczność dostosowania własnych działań partnera, a czasami również elementów zarządzania, do działań i systemu zarządzania partnerstwa.

Etap pierwszy: inicjacja partnerstwa

Zawsze musi się znaleźć podmiot, który jako pierwszy wyjdzie z inicjatywą partnerstwa. Inicjator powinien mieć pomysł na wspólne działanie. Do niego należy inicjatywa związana z pozyskaniem do

współpracy potencjalnych partnerów. Warto zwrócić uwagę na określenie kryteriów doboru partnerów. Wbrew pozorom nie jest to proste zadanie. Kryteria powinny uwzględniać zbieżność celów działań partnerstwa z celami działania potencjalnego partnera, motywacje do współdziałania w realizacji projektu, wkład w realizację projektu, jego znaczenie w obszarze, w którym będzie realizowany projekt. Przyszły partner powinien wzmacniać potencjał, który jest niezbędny do realizacji wspólnych celów, ale należy pamiętać, że może on później współdecydować o losach projektu, zatem pod tym względem także musi dysponować odpowiednimi cechami. Nie może być to na przykład partner, który – co z góry można przewidzieć – zdominuje pozostałych partnerów. Jeżeli za partnerem przemawia jedynie potencjalny wkład, zawsze można pomyśleć o luźniejszych formach współpracy czy też o podwykonawstwie.

W oparciu o tak sformułowane kryteria inicjator partnerstwa dokonuje wyboru partnerów i próbuje zjednać ich do swojego pomysłu. Etap ten wymaga dużych zdolności negocjacyjnych, ale też wyraźnego pokazania potencjalnych korzyści i kosztów, jakie będą się wiązać ze wspólną realizacją projektu. Na tym etapie trzeba także pokonać wiele wątpliwości, które będą mieć potencjalni partnerzy.

Etap drugi: zawiązanie partnerstwa

Samorząd studencki i koła naukowe na Wydziale Nauk Społecznych AJD im. Jana Długosza w Częstochowie. w porozumieniu z dziekanem prof. nadzw. AJD dr hab. Romuald Derbisem tworzą układ partnerski w celu **poprawienia jakości życia** studentów WNS.

Studiujemy w pięknym budynku Wydziału Nauk Społecznych, który powstał w ramach rozbudowy bazy naukowo-dydaktycznej Akademii im. Jana Długosza i był współfinansowany przez Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013). Panowanie wiedzy doksalnej powoduje, mniemanie iż w tego typu projektach inwestycja nie może przynosić dochodu przez okres trwałości projektu, czyli przez 5 lat. Wyłonieni partnerzy działają już wspólnie, ustalając cele i zasady Współpracy, gromadzą wiedzę noetyczną. Podstawą jest zdefiniowanie i określenie wspólnych celów, które łączą wszystkich partnerów i zasad współdziałania opartych na równorzędności partnerów i consensus w podejmowaniu decyzji. Ten etap powinien zakończyć się – najlepiej pisemną – wspólną deklaracją współpracy określającą jej cele i zasady.

Etap trzeci: wspólne planowanie projektu

Niezależnie od tego, że inicjator partnerstwa, szukając partnerów mógł mieć już konkretny pomysł na projekt, powinien go omówić z partnerami i wspólnie zaplanować szczegóły realizacji. Partnerów łączą wspólne cele, ale mogą mieć oni różne wizje tego, jak je można osiągać. Warto więc przedyskutować ostateczny kształt projektu, po to aby wykorzystując wiedzę i doświadczenia partnerów, wybrać optymalny sposób na osiągnięcie wspólnego celu.

Daje to także partnerom poczucie, że od początku mogą wspólnie decydować o tym, co potem mają razem realizować. Im precyzyjniej zaplanujemy wspólnie projekt, tym mniej problemów pojawi się później. Określenie celów, spodziewanych rezultatów, działań wraz z harmonogramem oraz odbiorców projektu to absolutne minimum planowania.

Etap czwarty: określenie potrzebnych zasobów, możliwości realizacji projektu oraz podział ról i zadań pomiędzy partnerów

Określenie zasobów niezbędnych do realizacji projektu umożliwia podział ról i zadań pomiędzy partnerów. W każdym partnerstwie musi zostać wyłoniony jego lider, który będzie odpowiadał za realizację projektu. Liderem może być inicjator partnerstwa, ale może być to także inny partner, na przykład taki, który formalnie może pozyskać środki na realizację projektu. W przypadku partnerstw projektowych najczęściej lider projektu jest jednocześnie liderem partnerstwa, w przypadku partnerstw strategicznych, realizujących wiele projektów, liderami poszczególnych projektów są różni partnerzy. (Więcej o roli lidera w partnerstwie w rozdziale siódmym).

Przy określaniu zadań dobrze jest zrobić to precyzyjnie, bo to zminimalizuje ryzyko różnej interpretacji tego, co miało być zrobione w trakcie realizacji projektu. Warto również jasno określić, kto personalnie u każdego z partnerów odpowiada za realizację jego zadań. Konieczne jest także jasne zdefiniowanie tego, czy, w jakiej formie i w jakiej wysokości partnerzy będą otrzymywać ewentualne środki na realizację swoich zadań.

Etap piąty: określenie zarządzania projektem i systemu komunikacji pomiędzy partnerami

W oparciu o rozdzielone zadania partnerzy określą w jaki sposób projekt będzie zarządzany, z uwzględnieniem kluczowej roli lidera projektu. W strukturze zarządzania należy uwzględnić możliwość podejmowania kluczowych decyzji dotyczących projektu wspólnie przez wszystkich partnerów. Z reguły ma to miejsce poprzez wydzielenie odpowiedniego ciała, np. rady partnerstwa. Jednym z najistotniejszych elementów decydujących o powodzeniu projektu i partnerstwa jest system komunikacji pomiędzy partnerami. Doświadczenie pokazuje, że im mniejszy wkład partnera w realizowany projekt, tym mniejsza motywacja do utrzymywania bieżących kontaktów. Stąd też warto w samym projekcie przewidzieć różne formy i kanały komunikacji pomiędzy partnerami, w tym też takie, które nie będą powodować bezpośrednio dużych obciążeń dla poszczególnych partnerów. Jeżeli na przykład u każdego z partnerów wyznaczony jest koordynator działań projektu, warto zadbać o to, aby koszt jego pracy mógł być pokryty z pozyskanych środków zewnętrznych.

Etap szósty: realizacja projektu

Partnerzy na podstawie wypracowanego projektu zgodnie z ustalonym planem realizują poszczególne zadania. Na tym etapie istotne jest, aby na bieżąco monitorować nie tylko realizację zadań projektu, lecz także system komunikowania się i podejmowania wspólnych decyzji przez partnerów. W przypadku stwierdzonych niewielkich niedociągnięć to lider projektu zazwyczaj podejmuje kroki naprawcze. Jeżeli monitoring ujawni poważniejsze problemy, decyzje o ich sposobach rozwiązania powinno podejmować partnerstwo.

Etap siódmy: ocena i decyzja o tym, co dalej

Projekt powinien się zakończyć rzetelną oceną jego realizacji, a także funkcjonowania partnerstwa. Ocena ta powinna być przesłanką do podjęcia decyzji, co dalej zrobić z partnerstwem: czy zostanie ono rozwiązane, czy ma działać dalej. W ocenie ważne jest znalezienie odpowiedzi na następujące pytania:

- Czy udało się osiągnąć cele projektu i partnerstwa?
- Czy partnerzy rzeczywiście odnoszą korzyści ze współpracy?
- Czy partnerstwo stanowiło optymalny sposób na osiągnięcie celów zrealizowanego wspólnie projektu?

Odpowiedzi na te pytania są podstawą do tego, aby podjąć decyzję o tym, czy partnerstwo będzie kontynuowane, a jeżeli tak, to czy powinny w nim zajść jakieś zmiany co do składu czy form działania

Wielki sukces kiedy pojawiają się liderzy

W pewnym momencie swojej obrony Sokrates mówi: *zostałem państwu dany przez boga, tak jak koniowi dużemu i rodowodowemu, lecz gnuśnemu z racji wielkości dany jest jakiś giez, by go pobudzał do koniecznych ćwiczeń. Po czym dodaje – niełatwo wam będzie, mężowie, znaleźć kogoś podobnego.* (Platon, *Obrona Sokratesa*, tłum. R. Legutko, Kraków 2003).

Każda zmiana społeczna dokonuje się poprzez ludzi. To prosty fakt, który jednak często zaciera się w analizach uwzględniających całe spektrum czynników instytucjonalnych. Ponieważ chcemy, aby dobre praktyki były możliwe do rozpowszechniania, lubimy wierzyć, że przy odpowiednich procedurach możliwe jest odtworzenie zmiany, która się gdzieś dokonała.

Lider społeczny to ktoś, kto podejmuje indywidualne ryzyko celem wywołania zmiany. Zmiany, która ma szansę stać się dobrem wspólnym. Można powiedzieć zatem, że koniecznym czynnikiem w budowaniu dobra wspólnego jest osoba lidera. To lider jest tym, który wprawia strategię animacji w ruch, to on jest często tym brakującym bohaterem, który

potrafi dostrzec interes ogółu (a w tym swój własny) ponad interesem jednostkowym (także swoim własnym). Lider to „zapalnik”, ktoś, kto wychodzi przed szereg, aby działać tam, gdzie ścieżki są jeszcze nieprzetarte. Jego zadaniem jest pociągnąć za sobą innych, usprawnić działania, a przede wszystkim widzieć więcej – trafnie diagnozować rzeczywistość zarówno w aspekcie jej deficytów, jak i zasobów. To ktoś, kto radzi sobie z autostereotypami na temat społeczności. Lider to ten, kto potrafi budować sieci zaufania swoją wiarygodnością, wizją, zaangażowaniem. Żadne procedury i strategie nie wystarczą. Bez lidera, liderki, bez liderów po prostu się nie da!

Brakujący bohater, czyli kim jest lokalny lider?

Lider lokalny to ktoś, kto zmienia swoje środowisko. Identyfikuje istotne potrzeby społeczności i na ich podstawie tworzy wizję zmiany. I dokonuje jej poprzez angażowanie innych. Tworzy warunki do współdziałania swoich współpracowników wokół wspólnie rozumianych celów. Lider lokalny organizuje wspólne działania, jest kimś, do kogo inni zwracają się z problemami, kto potrafi ludzi pociągnąć za sobą, kto wyraża istotne interesy społeczności. Jaki jest ten lider? Nie istnieje w moim przekonaniu jakiś uniwersalny model kompetencji w roli lidarskiej, nie ma też jednoznacznego profilu idealnego lidera, na który składają się konkretne umiejętności. Istnieje jednak zestaw podstawowych obszarów działania, zadań w roli lidera.

Budowanie relacji

Lider działa poprzez innych. Buduje relacje, łączy ludzi i instytucje wokół wspólnych celów.

Lider jest dobrze zakorzeniony w swoim środowisku. Dobrze zna ludzi i instytucje – partnerów, sojuszników, przeciwników, mieszkańców. Ma rzetelną wiedzę o swojej społeczności, korzysta z różnych źródeł, by ją pogłębiać. Zna potencjał swojego środowiska i dostrzega w nim nie tylko problemy. Potrafi korzystać z jego zasobów. Często, choć nie zawsze, czuje się reprezentantem swojej lokalnej społeczności.

Lider buduje trwałe relacje z przedstawicielami swojego środowiska. Ma oparcie w lokalnych instytucjach. Tworzy sieci kontaktów i współpracy. Potrafi budować relacje również z przeciwnikami, zastanawia się, jak ich zjednać, potrafi docierać do ich potrzeb, poszukiwać wspólnych celów. Ma także gotowość do uznawania ich obecności i odrębnego zdania, bez konieczności wciągania w przeprowadzaną zmianę.

Nie jest sam. Ma zespół lub potrafi zebrać odpowiednich ludzi do poszczególnych zadań. Bierze odpowiedzialność za zespół, kieruje nim. Uważnie słucha swoich kolegów. Na tej podstawie tworzy przestrzeń do współpracy, odwołując się do wspólnych celów, wartości, wizji. Buduje wzajemne zaufanie. Dzieli się odpowiedzialnością z innymi, daje im poczucie wpływu. Wzmacnia i rozwija swoich współpracowników. Zwiększa ich swobodę działania i samodzielność, nie biorąc pełnej odpowiedzialności za każdego. Potrafi docenić kompetencje ludzi, z którymi działa, umie je wykorzystywać, również, a może przede wszystkim wtedy, gdy są

wyższe od jego własnych. Umie zainicjować budowanie partnerstwa wokół ważnych wspólnych spraw. Motywuje ludzi, tworzy warunki do emocjonalnego zaangażowania, przekazuje swoją energię, wyraża uznanie, docenia wkład innych w sukces każdego przedsięwzięcia.

Zmiana w środowisku

Lider dokonuje zmiany w środowisku. Wyznacza jej kierunek i tworzy wizję, która wynika z potrzeb społeczności lokalnej. Podejmuje ryzyko i bierze odpowiedzialność za jej inicjowanie i przeprowadzanie. Potrafi do niej skutecznie doprowadzić. Lokalny lider poszukuje możliwości dokonywania zmian. Potrafi rozpoznawać potrzeby i możliwości środowiska, również te ukryte, umie je zhierarchizować. Wie, jak na podstawie rozpoznanych potrzeb i możliwości określić wizję zmiany. Ma pomysł, konkretną i innowacyjną ideę zmiany i odwagę, by jej dokonać. Potrafi korzystać z inspiracji, dostosowując je do specyficznych warunków swojego środowiska.

Angażuje swoje środowisko do współtworzenia wizji zmiany, odwołując się do ich wartości, zainteresowań, nadziei. Inspiruje innych swoimi pomysłami. Potrafi przekazać wizję, opisać zmianę, do której dąży w „zaraźliwy” dla innych sposób. Przekłada wizję na plan jej realizacji. Umie zaplanować przeprowadzenie zmiany w społeczności lokalnej, wyznaczać cele, dobierać narzędzia do ich realizacji. Dysponuje (lub potrafi je pozyskać) zasobami niezbędnymi do przeprowadzenia zmian, takimi jak wiedza i umiejętności merytoryczne, umiejętności z zakresu pozyskiwania środków, zarządzania projektem i zarządzania zmianą.

Dobrze sobie radzi z niepewnością, chaosem i brakiem pełnej kontroli nad otoczeniem lub zespołem. Wie, że jego siłą jest to, że w chaosie codzienności widzi pewne prawidłowości, które można wykorzystać dla zmiany. Potrafi elastycznie reagować i wprowadzać korekty w planowanych działaniach. Planuje małe kroki, które pozwalają na osiągnięcie małych sukcesów i wzmacniają zaangażowanie w realizacji wspólnych celów. Wytwale i konsekwentnie realizuje plan. Jest skuteczny. A na końcu poddaje ocenie działania i ich rezultaty.

Samoświadomość lidera

Lider jest świadomy siebie i swojej liderkiej roli, ma gotowość do stałego rozwoju. Lider rozumie, na czym polega jego rola, i świadomie tę rolę podejmuje. Jest gotowy do brania na siebie odpowiedzialności – za przeprowadzane zmiany i za współpracujących z nim ludzi. Jest także świadomy dylematów i trudności, które się wiążą z liderką rolą. Zdaje sobie sprawę z kosztów, które musi ponieść. Wie, że nie wszystko jest w stanie przewidzieć. Zna siebie. Wie, jakie ma mocne i słabe strony – potrafi je nazwać również w relacjach ze współpracownikami.

Jest świadomy swoich wartości i celów jako lidera społeczności lokalnej.

Jest im oddany. Działa nie tylko dla własnych korzyści.

Jest wiarygodny. Dbą o spójność swoich działań z wartościami i przekonaniem. Jest przykładem dla innych poprzez zachowania zgodne z deklarowanym systemem wartości i z przyjętymi celami.

Posiada i rozwija kompetencje merytoryczne. Zna się na tym, co robi. Jest świadomy swoich korzeni, tradycji. Wie, co zawdzięcza innym, skąd się wywodzi, co go kształtowało i co go motywuje. Potrafi dostrzec i docenić wkład innych, w tym swoich poprzedników. Stale się rozwija. Planuje, w jaki sposób przekazać swoje dzieło, potrafi zadbać o jego kontynuację.

Podstawowym wyzwaniem lidera jest zdefiniowanie dobra wspólnego, jasne określenie, czym ono jest w tej konkretnej społeczności. I z tą definicją jest największy problem. Lider może bowiem poddać się pokusie zbyt uogólnienia. Pojawiają się gładkie słowa: *integracja społeczna, przeciwdziałanie wykluczeniu, wyrównywanie szans edukacyjnych dzieci...*, *unia pozwala/nie pozwala*. Przy takim poziomie uogólnienia nie ma problemu, czy dobro przez nas zdefiniowane na pewno jest *wspólne*. Oczywiście, że jest. Ale jest wspólne na tyle szeroko, że nie jesteśmy w stanie się z nim identyfikować, jest ono zbyt abstrakcyjne. Takie nazbyt ogólnie zdefiniowane dobro wspólne nie ma mocy sprawczej. Nie powoduje, że ludzie zaczynają być gotowi do działania. Im bardziej konkretnie to dobro wspólne nazwiemy, tym większa szansa, że inni będą gotowi na jego rzecz działać. Filozofia służy do odkrywania dobra wspólnego, jest umiejętnością tworzenia inteligentnych domysłów o rzeczywistości. Wydział Nauk Społecznych jest matecznikiem filozofii i filozofów.

Proces odkrywania dobra wspólnego

Podstawowym zadaniem lidera jest odkrycie i nazwanie, tego czym dla danego środowiska jest jego dobro wspólne, by móc wokół niego organizować wspólne działanie. Z natury dobra wspólnego wynika jednak, że *odkryć* to nie znaczy odkryć samemu i wskazać go innym, lecz uruchomić proces jego wspólnego odkrywania. Nie od autorytetów, nauczycieli czy nawet liderów będziemy wiedzieć, czym może być nasze dobro wspólne. Jego odkrywanie wymaga pobudzenia samowiedzy współmieszkańców. Jego sens staje się widoczny w debacie, we wspólnym działaniu. To one pozwalają wykroczyć poza indywidualne interesy. W takim procesie pojęcie dobra wspólnego może nabrać ostrości i realności. Znaczenia nabiera doświadczenie ludzi i przywrócone im zaufanie do tego, co sami widzą, słyszą, czują. Wspólne odkrywanie dobra wspólnego pozwoli na uchYLENIE blokujących uogólnień na temat własnej społeczności. Lider uruchamia i prowadzi proces, w którym przedstawiciele społeczności wspólnie odkryją i nazwą, co jest tym wspólnym dobrem. Dobrem, dzięki któremu my i nasza społeczność możemy pełniej się rozwijać i zaspokajać swoje potrzeby. Lider wspiera w nim ludzi w nazwaniu ich realnych doświadczeń i pomaga sformułować wynikające z nich postulaty działania. Dzięki temu można uniknąć niebezpieczeństwa błędnej lub jednostronnej definicji dobra wspólnego. W dialogu, partnerstwie, we współdziałaniu wyłaniają się różne perspektywy i różne potrzeby. Wyzwaniem dla lidera jest poprowadzenie tego procesu tak, by różne interesy rzeczywiście się ujawniły, a potem odnalezienie tego, co je łączy, a jednocześnie jest namacalne i konkretne. Często wymaga to wyjścia

poza schemat, poszukania nowych, nieoczywistych rozwiązań. Kosztem są tu na pewno czas i energia. Zyskiem – takie zdefiniowanie dobra wspólnego, które rzeczywiście ma moc sprawczą, bo jest wspólne.

Wyzwolić energię maszyny społecznej

Samo zdefiniowanie jednak nie wystarczy! To, że zobaczę jakąś wspólną korzyść, nie znaczy, że będę gotowa na jej rzecz zrezygnować z wygody i spokoju. Trzeba jeszcze wprawić w ruch ten mechanizm, potrzeba bohatera, który poniesie pierwszy największy koszt, pokazując innym, że można. Przełamywanie barier wspólnego działania to kolejne zadanie lidera. A najlepszym „barierolamaczem” jest bycie tym pierwszym, który zainwestuje swój czas i energię. Osobisty przykład, który pociąga innych, działa jak zapalnik, uruchamia wspólną energię. Ale jednocześnie stanowi podstawowe lidereckie ryzyko. Wg. P Bourdieu w instytucjonalizowanych systemach kształcenia dokonuje się przemoc symboliczna polegająca na wpajaniu kolejnym, generacjom studentów określonych wartości – kształtowaniem ich habitusu opartego na antywartościach niemożności i podporządkowaniu biurokracji.

Liderskie ryzyko

Piszę o *bohaterze*, który ma odwagę i gotowość do poświęcenia indywidualnych korzyści dla wspólnego dobra. Czy liderecka rola musi mieć ten heroiczny wymiar? Zależy nam jednak, aby zwrócić uwagę na koszty, które wiążą się z indywidualną odpowiedzialnością lidera. Najważniejsze z nich to: ryzyko porażki, odrzucenia przez część społeczności i niektórych partnerów, rywalizacja, stres związany z odpowiedzialnością. To także częściowa rezygnacja z ważnych, indywidualnych dóbr – spokoju, czasu, często także możliwości rozwoju w pozaliderskich obszarach (na przykład życiu zawodowym), to także wyrwanie z letargu grup interesów lub narażenie się tym grupom, często posiadającym władzę w danej strukturze.

Jak radzić sobie z tymi kosztami?

Wspólnotowy charakter poszukiwania dobra wspólnego pozwala na częściowe osłabienie tego ryzyka. Drugim czynnikiem, który obniża ponoszone przez lidera koszty, jest dbałość o wypracowanie jasnych reguł współpracy w społeczności czy ustalenie jej procedur. Najważniejsze jednak, co może chronić lidera przed poczuciem poświęcenia i w rezultacie wypaleniem, to stała praca nad sobą i swoim lidereckim rozwojem. Nie bez przyczyny samoświadomość i gotowość do rozwoju stały się w naszym modelu lidereckiej roli tak istotnym obszarem. Lider to ktoś, kto stale poddaje refleksji swoje działanie i świadomie podejmuje wyzwania. Wie, z czego i dlaczego rezygnuje. I akceptuje ten koszt, doceniając korzyści – nie tylko na poziomie wspólnoty, lecz także swoim indywidualnym. Widzi możliwość swojego osobistego rozwoju, a poniesione koszty potrafi interpretować w kategoriach inwestycji. Inwestycji, która służy

zarówno wspólnemu korzystaniu z dobra wspólnego, jak i jego indywidualnemu, leaderskiemu rozwojowi. I tak jak na poziomie społeczności kluczowym krokiem w jej rozwoju jest przeprowadzenie diagnozy społecznej, która pozwoli zdefiniować wspólne dobro, tak w przypadku lidera jest nim stałe budowanie samowiedzy. Wiedza o sobie, swoich mocnych stronach, ograniczeniach, wartościach. Wszystko po to, żeby zaktywizować społeczność i umożliwić każdemu z osobna zaangażowanie się w działania, które faktycznie wpływają na jakość wspólnie użytkowanej przestrzeni. Partnerstwo na WNS będzie Przestrzenią Obywatelską, która umożliwi podniesienie jakości życia, organizację różnego rodzaju wydarzeń otwartych – spotkań, imprez czy wystaw, wpłynie na klimat naukowych dyskusji i powstanie nowych idei.

