



Dobro wspólne lepsza jakość życia



Nowe budynki i wspaniale wyposażone laboratoria nic nam nie dadzą jeśli nie nauczymy się ze sobą dobrze komunikować, lojalnie współpracować, wychodzić z grajdołów swych specjalizacji ku interdyscyplinarności, akceptować ryzyko, myśleć i działać w imię dobra wspólnego.



JAN SZOMBURG

Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową

Potrzebujemy dóbr wspólnych zarówno w sensie wspólnych interesów (dóbr publicznych), jak i w sensie myślenia i działania altruistycznego wynikającego z empatii, solidarności i poczucia odpowiedzialności za innych.



DARIUSZ ROSATI

Posel na Sejm RP,
Posel do Parlamentu Europejskiego
w latach 2004-2009

Wyznam zasadę, by rzeczy dobre robić dobrze. Wówczas dobro wspólne wychodzi samo.



PAWEŁ OLECHNOWICZ

Prezes Zarządu Grupy Lotos S.A.

Sport uczy szacunku: do ciężkiej pracy, do drugiego człowieka, do rywala. Uczy też współpracy. Trzeba umieć wykorzystywać mądrość kolegi z drużyny, trenera czy sparing partnera.



NATALIA PARTYKA

Trzykrotna mistrzyni paraolimpijska
w tenisie stołowym

Efektom kryzysu będzie zwiększenie kooperacji na rzecz dobra wspólnego jako siły napędowej rozwoju.



WOJCIECH KŁOSOWSKI

Niezależny ekspert samorządowy

Podwórko to dobre miejsce nauki i realizacji dobra wspólnego.



PRZEMYSŁAW KLUZ

Socjolog, od kilku lat związany
z Gdańską Fundacją Innowacji
Społecznej

MŁODZI O DOBRU WSPÓLNYM – Z PRAC KONKURSOWYCH

Korzystanie z dóbr wspólnych wpływa na nasze życie, bowiem pozwalają one na rozwój duchowy, psychiczny i fizyczny.

PAULINA HERMAN

Uczennica III klasy I Liceum Ogólnokształcącego
w Kościerzynie

Istota społeczeństwa obywatelskiego leży wśród społeczności lokalnych.

ŁUKASZ SAMBORSKI

Uczeń I Liceum Ogólnokształcącego w Słupsku

Bez innych ludzi nie zrealizujemy tęsknoty za lepszym życiem.

DARIA POWICHROWSKA

Uczennica II Liceum Ogólnokształcącego
z Oddziałami Dwujęzycznymi im. Adama
Mickiewicza w Gdyni

Dobro wspólne to ciepło, które chcemy z kimś dzielić.

ZOFIA TRZASKOWSKA

Uczennica XIX Liceum Ogólnokształcącego
im. Mariana Mokwy w Gdańsku

Świadomość istnienia dobra wspólnego odgrywa bardzo znaczącą rolę w życiu każdego z nas. Wystarczy je pielęgnować, a „cały mechanizm” będzie działał sprawniej.

ADRIANNA GROBELNA

Uczennica I Liceum Ogólnokształcącego
im. Mikołaja Kopernika w Gdańsku



Uczestnicy
VI Pomorskiego Kongresu
Obywatelskiego



Sesja Sport kuźnią talentów
i stymulatorem wspólnotowości



Regulacje też są dobrem
wspólnym

Dobro wspólne – lepsza jakość życia



GDAŃSK 2013



WOJEWÓDZKI FUNDUSZ
OCHRONY ŚRODOWISKA
I GOSPODARKI WODNEJ
W GDAŃSKU

Realizacja zadania została dofinansowana ze środków
Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska
i Gospodarki Wodnej w Gdańsku.

© Copyright by
Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
80-227 Gdańsk, ul. Do Studzienki 63
tel. 58 524 49 00
faks 58 524 49 08
www.ibngr.pl
e-mail: ibngr@ibngr.pl

Redakcja serii: JAN SZOMBURG

Redaktor naukowy: JAN SZOMBURG

Opracowanie redakcyjne: ANNA ROMAN

Projekt graficzny: TATASTUDIO

Skład: ŁUKASZ SITKO

ISBN 978-83-7615-095-6

CIP - Biblioteka Narodowa

Dobro wspólne - lepsza jakość życia / [red. nauk.
Jan Szomburg]. - Gdańsk : Instytut Badań nad
Gospodarką Rynkową, 2013. - (Wolność i
Solidarność ; nr 51)

Spis treści

WSTĘP

5 Jan Szomburg

Wzmocnijmy fundamenty naszego rozwoju!

CZYM JEST I JAK KSZTAŁTOWAĆ DOBRO WSPÓLNE?

9 Jan Szomburg, Piotr Zbieranek

Czas na dobro wspólne!

15 Dariusz Rosati

Altruistyczny egoizm. O dwóch wymiarach dobra wspólnego

21 Maria Rogaczewska

Jak uwolnić energię społeczną Polaków?

27 Mieczysław Struk

Gromadzimy kapitał na przyszłe lata

33 Wojciech Kłosowski

Po co nam dobro wspólne?

39 Marcin Skrzypek

Wspólnota jako dobro wspólne

47 Przemysław Kluz

Dobro wspólne – zacznijmy od własnego podwórka

53 Mirosław Bieliński

Zielone światło dla dobra wspólnego. O dobrych regulacjach jako dobru wspólnym

57 Paweł Olechnowicz

*Czy w biznesie można odnaleźć dobro wspólne?
Jak łączyć dobro wspólne z dążeniem do zysku?*

61 Cezary Obracht-Prondzyński

Zasady i cnoty prowadzące do dobra wspólnego

JAKA WIZJA ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO DLA DOBRA WSPÓLNEGO?

- 69 **Mirosław Gronicki**
Potrzebujemy zmiany modelu rozwojowego
- 73 **Dariusz Filar**
Od naśladownictwa do własnej kreacji
- 77 **Maciej Grabski**
Wykorzystajmy nasze pomorskie atuty
- 81 **Tadeusz Aziewicz**
W poszukiwaniu fundamentów rozwoju regionu
- 85 **Jan Popczyk**
Energetyka obywatelska jako specjalizacja Pomorza
- 91 **Arkadiusz Śmigielski**
W poszukiwaniu inżynierów z otwartymi głowami

JAK KSZTAŁTOWAĆ POSTAWY DLA DOBRA WSPÓLNEGO W SFERZE EDUKACJI?

- 95 **Danuta Kalsztejn**
Nauczanie wychowujące w kształtowaniu postaw sprzyjających myśleniu i działaniu w imię dobra wspólnego
- 99 **Joanna Nowacka**
Czy, po co i jak szkoła może wychowywać do odpowiedzialności za dobro wspólne?
- 103 **Jolanta Tersa**
Przykład klasy integracyjnej – od protestu do zrozumienia, czyli jak budować poczucie odpowiedzialności za wspólnotę

JAK KSZTAŁTOWAĆ POSTAWY DLA DOBRA WSPÓLNEGO W SFERZE SPORTU?

- 111 **Wojciech Woźniak, Jowita Twardowska**
Jakiego sportu chcemy na Pomorzu?
- 117 **Natalia Partyka**
Czego uczy sport?
- 121 **Artur Siódmiak**
Najważniejsze są wzorce zachowań
- 125 **MŁODZI O DOBRU WSPÓLNYM (Z PRAC KONKURSOWYCH)**
- 134 **WYPowiedzi przedkongresowe**

Wzmocnijmy fundamenty naszego rozwoju!

DLACZEGO NA V POMORSKIM KONGRESIE OBYWATELSKIM pytaliśmy o system wartości, a na VI Kongresie stawialiśmy kwestie dobra wspólnego? W odczuciu wielu są to kwestie oderwane od codziennego życia, zbyt „filozoficzne” i abstrakcyjne. Zwykle wolimy zajmować się konkretnymi, często o namacalnym charakterze. Kiedy więc myślimy o modernizacji i rozwoju Pomorza, stają nam przed oczami przedsięwzięcia materialne – autostrady, obwodnice, mosty, tunele, lotniska, stadiony, aquaparki czy parki technologiczne. Myślimy więc intuicyjnie o modernizacji infrastruktury technicznej, o poprawie „twardych” uwarunkowań naszej jakości życia.

W ostatnim czasie myślimy również o pewnej zmianie priorytetów w tym zakresie – aby nie tylko inwestować w „asfalty” i „betony”, ale również w laboratoria, parki technologiczne, w bardziej zaawansowaną infrastrukturę. Powstaje jednak pytanie, czy najnowocześniejsze parki technologiczne, budynki uczelniane i laboratoria gwarantują nam sukces w sferze nauki, badań, technologii czy szerzej – rozwoju opartego na wiedzy i innowacjach? Odpowiedź jest jednoznaczna – nie. Wiemy przecież, że nowe technologie czy innowacje powstawały często w „garażach”, a nie w lśniących szklanych wieżach i stały się parkami technologicznymi. Najważniejsze przesłanki rozwoju proinnowacyjnego tkwią w sferze „miękkiej” – w naszych wartościach, postawach, zachowaniach i kompetencjach. Do dobrego rozwoju nie wystarczy jedynie infrastruktura techniczna. Potrzebujemy przede wszystkim odpowiedniej infrastruktury kulturowo-mentalnej!

Wszyscy wiemy, że naszą słabością jest praca zespołowa, umiejętność dobrej komunikacji, wzajemne zaufanie i lojalność, zdolność do myślenia i działania zbiorowego. Jak wykorzystać nowoczesne laboratoria, jeśli wciąż mamy deficyty w tych kompetencjach, bez których nie można uprawiać współczesnej nauki?

Czas więc, żebyśmy przewartościowali nasze myślenie o modernizacji i rozwoju! Musimy wreszcie dostrzec te „miękkie”, „abstrakcyjne” i mało konkretne czynniki, które tak naprawdę zadecydują o tym, czy nie utkniemy w pułapce konkurencji niskimi płacami i dobrym podwykonawstwem.

Tej refleksji służą właśnie Kongresy Obywatelskie. I nie jest ona kierowana jedynie do przedstawicieli władzy, ale do nas wszystkich – Obywateli Pomorza. Bo to głównie od nas zależy, jak będziemy wychowywali nasze dzieci, jak będą funkcjonowały nasze instytucje – szkoły, przedsiębiorstwa, szpitale, uczelnie czy urzędy.

Tak jak inwestujemy w infrastrukturę twardą – techniczną, tak też powinniśmy inwestować w infrastrukturę „miękką”, w sferę naszych postaw, wzorców zachowań i kompetencji. To jest prawdziwy fundament naszego rozwoju indywidualnego i wspólnotowego. Wszyscy wiemy, że domy budowane na złych fundamentach nie mogą być wysokie i stabilne. Warto więc pomyśleć, jak wzmocnić pomorskie fundamenty trwałego rozwoju. Należą do nich niewątpliwie nawyk i umiejętność myślenia i działania w imię dobra wspólnego.

Dlatego dziękuję wszystkim mówcom i uczestnikom VI Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego, że chcieli poświęcić swój czas i energię, by wspólnie zastanowić się nad wyzwaniem stojącym przed Pomorzem, oraz poszukiwać dróg i sposobów, by im sprostać.

Z poważaniem,
dr Jan Szomburg

Prezes Zarządu Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową
Inicjator i organizator Kongresu Obywatelskiego

CZYM JEST I JAK KSZTAŁTOWAĆ DOBRO WSPÓLNE?



Dr Jan Szomburg, prezes Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową, inicjator i organizator Kongresów Obywatelskich, doktor nauk ekonomicznych z doświadczeniem akademickim (w latach 1974–1990 pracownik naukowy na Uniwersytecie Gdańskim). Założyciel Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową (1989). Od 1980 r. zaangażowany w działania gdańskiej „Solidarności”; współorganizował regionalny ruch samorządów pracowniczych; w stanie wojennym współpracował z podziemiem; od drugiej połowy lat osiemdziesiątych związany z gdańskimi liberałami. W 1988 r. wspólnie z Januszem Lewandowskim opracował pierwszy w Europie Wschodniej program powszechnej prywatyzacji oparty na kuponach prywatyzacyjnych (wykorzystywany w reformach własnościowych niemal w całej Europie Wschodniej). Współtwórca polskiej myśli transformacyjnej dotyczącej gospodarki. Inicjator i organizator nowych, innowacyjnych platform debat publicznych służących dialogowi międzyśrodowniskowemu i międzypokoleniowemu: Polskiego Forum Strategii Lizbońskiej (2003–2007), Polskiego Forum Wartości i Rozwój (2004–2005), Polskiego Forum Obywatelskiego (od 2005 do dziś). Promotor publicznej refleksji i debaty nad tożsamością i wspólnotowością Polaków.



Piotr Zbieranek, socjolog i psycholog, pracownik naukowo-badawczy w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową. Jego zainteresowania badawcze, oprócz życia publicznego, obejmują sferę kultury, edukacji oraz komunikacji społecznej. Koordynował m.in. panele „Edukacja i wiedza” i „Wartości i style życia” w ramach foresightu regionalnego „Pomocze 2030”. Od 2010 r. jest zaangażowany w pracę Kongresu Obywatelskiego. W 2011 r. na podstawie autorskich badań opublikował książkę *Polski model organizacji typu think tank*.

Czas na dobro wspólne!*

GDYBY NASZ ŚWIAT SKŁADAŁ SIĘ JEDYNIĘ z prostej sumy interesów wszystkich ludzi, nie mógłby pewnie istnieć. Nie moglibyśmy ze sobą współdziałać, nie pomagilibyśmy sobie, nie byłoby parków, prawa ani dróg. Społeczeństwo, które tworzy społeczeństwo i pozwala na jego rozwój, jest dobro wspólne. Od tego, jak je rozumiemy, czy potrafimy je tworzyć i szanować, zależy, na jakim poziomie będziemy żyli. Im mniej dobra wspólnego, tym więcej walki o przetrwanie jednostki, sporów i wydzierania „krótkiej kołdry”. Więcej układów i szemranych interesów. Im więcej dobra wspólnego, tym łatwiej i lepiej żyje się wszystkim.

Jakość naszego życia to „gra zespołowa”

Jakość naszego życia, zarówno w sensie materialnym, społecznym, jak i duchowym, nie zależy tylko od nas samych. Najbardziej obrazowo można ukazać ten związek na przykładzie dóbr wspólnych, z których korzystają i które współtworzą także inni. Możemy mieć najlepszy samochód, ale jeśli drogi, którymi jeździmy do pracy, będą ciągle zakorkowane, kultura jazdy zaś niska, to niewiele nam to da. Możemy próbować zapewnić sobie bezpieczeństwo, odgradzając się wysokim murem strzeżonym przez strażników, ale jeśli nie będzie bezpieczeństwa publicznego, nadal będziemy narażeni na przykre niespodzianki. Możemy mieć duże oszczędności, ale jeśli zła polityka państwa spowoduje wysoką inflację, ich wartość może się radykalnie zmniejszyć. Możemy być optymistami i tryskać dobrą energią, ale jeśli w naszym otoczeniu będzie panował ciągły pesymizm, narzekactwo i zawiść, nie uchronimy się przed złą energią.

.....
* Tekst ukazał się w „Dzienniku Bałtyckim” z 30 kwietnia–1 maja 2013 r.

Nie jesteśmy w stanie całkowicie sprywatyzować swojego życia i uniezależnić się od innych. Zawsze będziemy zależni od otoczenia społecznego i politycznego (władzy publicznej). Z kolei dążenie do takiej „prywatyzacji” nie ma sensu, gdyż istotnym składnikiem jakości naszego życia są dobre relacje międzyludzkie i poczucie sensu życia, jakie z nich wypływa. Warto wobec tego zastanowić się nad tym, jak sobie ułożyć wzajemne relacje nie tylko indywidualne (ja–inni), ale też grupowe (my–oni). I w tej refleksji myślenie kategorią dobra wspólnego jest dobrym „kompasem”.

Dobro wspólne – reguły naszej „gry”

Idea dobra wspólnego okazała się historycznie funkcjonalna i przyczyniła się do rozwoju cywilizacji, w tym do ogromnego rozwoju materialnego poziomu życia ludzkości. U jej podstaw leży nie tylko myślenie kategoriami wspólnego interesu, ale także, a nawet przede wszystkim, myślenie empatyczne – poczucie współodpowiedzialności za innych, także za tych, którzy jeszcze się nie narodzili, za przyszłe pokolenia. To na takiej bazie emocjonalnej stworzono pierwszy na świecie park naturalny Yellowstone – dostępny obecnie dla wszystkich. A można było przecież te cudowne tereny „podzielić na działki i sprzedać”.

Obecność idei dobra wspólnego w naszym życiu indywidualnym, społecznym i politycznym jest konieczna dla uczynienia naszego rozwoju zrównoważonym, większej konkurencyjności i lepszej jakości życia. To właśnie dzięki niej ludzie są w stanie w rozmaitych kwestiach odłożyć antagonizmy na bok i wspólnie się zastanowić – w trudnym procesie dialogu – jakie rozwiązanie jest najlepsze z punktu widzenia nas wszystkich.

Oprócz samej świadomości istotności dobra wspólnego ważne jest wykształcenie w sobie nowych kompetencji. Kluczem do sukcesu są w tym przypadku empatia i szacunek, które stanowią podstawę uważnego, aktywnego słuchania i dialogu z „tą drugą stroną”. Dzięki temu między innymi różnica zdań, nawet przeradzająca się w otwarty spór, przestaje być traktowana jako zagrożenie, a staje się szansą na rozwój, na znalezienie lepszego, bardziej trwałego rozwiązania.

Czy „gramy” do jednej bramki?

Obecnie zauważyć możemy wokół nas wielki niedostatek myślenia i działania w imię dobra wspólnego, co prowadzi do nieefektywności chociażby w sferze inwestycji publicznych i do nierównowag rozwojowych. Wynika to z tego, że nie

mamy nawyku namysłu i prowadzenia dialogu dotyczącego dobra wspólnego, nie mamy także koniecznych do tego umiejętności. Deficyt ten występuje obecnie na wszystkich szczeblach: od jednostki, przez rodzinę, małe i duże społeczności, aż do poziomu państwa, i we wszystkich dziedzinach – od edukacji, życia religijnego czy mediów, aż po administrację czy politykę.

Droga III Rzeczypospolitej, którą przechodzimy od 1989 roku, nie jest znacząco umacnianiem się kultury myślenia i działania w imię dobra wspólnego. Wręcz przeciwnie – egoistyczny indywidualizm, familiaryzm i klientelizm (interesy grupowe), a także procesy segregacji społecznej wciąż postępują. Dotyczy to także władzy publicznej, która nie zawsze stanowi skuteczny „bufor” pomiędzy partykularnymi interesami a dobrem wspólnym – wciąż zbyt często programowanie rozwoju sprowadza się do zestawienia „bąbli” interesów grup, środowisk i instytucji.

Cywilizacyjnym skokiem rozwojowym fałszywie nazywamy różne materialne twory ze szkła, stali, betonu i asfaltu, sfinansowane zresztą w dużej mierze nie z wypracowanych przez nas samych środków, lecz z funduszy uzyskanych z Unii Europejskiej. Tymczasem istotą cywilizacji są wzorce myślenia i działania, kompetencje i habitusy – zapominamy, że twory materialne są jedynie tego efektem. Wciąż brakuje nam „zaraźliwej” wizji całościowej modernizacji w imię dobra wspólnego, która obejmowałaby nie tylko stabilne mechanizmy rozwoju ekonomicznego i społecznego, ale też przede wszystkim wzorce naszego myślenia i działania, odzwierciedlone także w instytucjach. Niestety, działania rozwojowe państwa mają ściśle technokratyczny charakter i skupiają się raczej na realizacji poszczególnych projektów i obsłudze istniejących interesów niż na tworzeniu i wprowadzaniu w życie całościowej wizji rozwojowej, uwzględniającej również interesy młodego pokolenia.

Jednocześnie władze publiczne coraz częściej, zamiast wspierać budowę społeczeństwa obywatelskiego, zaczynają je wypierać i uzależniać. Coraz silniej odczuwamy, że brakuje zrównoważonego „ekosystemu” dla działań i inicjatyw obywateli i przedsiębiorców. Brakuje też zrozumienia, że w autentyczny dialog władza–obywatele warto zainwestować, ponieważ chroni on przed wieloma złymi decyzjami, często o nieodwracalnych skutkach.

Jednakże także my, obywatele, nie pozostajemy bez winy. Rzadko stawiamy dobro wspólne ponad własny interes. Zawłaszczamy dobra wspólne – czyniąc prywatne z tego, co wspólne, nie interesujemy się i nie zabieramy głosu w sprawach publicznych; często brakuje nam też w codziennej gonitwie empatii, chęci wysłuchania drugiego człowieka. Również my musimy się więc nauczyć postawy szczerego troszczenia się o dobro wspólne w miejsce roszczeń wysuwanych

pozornie w jego imieniu. Brak myślenia w kategorii dobra wspólnego prowadzi między innymi do sytuacji, w której brakuje „smaru” oliwiającego wzajemne relacje w trójkącie nauka, biznes i administracja. A bez tej współpracy nie potrafimy wykorzystać w pełni stojących przed nami szans rozwojowych.

O rozwoju dla dobra wspólnego

Niedostatek definiowania dobra wspólnego w dialogu i z uwzględnieniem wszystkich zainteresowanych odczuwamy także tu, na Pomorzu. Jest to szczególnie kłopotliwe w świetle licznych dylematów rozwojowych, nad których rozwiązaniem powinniśmy się wspólnie zastanowić w zgodzie z ideą dobra wspólnego. Jak powinien wyglądać rozwój Pomorza – w jakim kierunku powinien zmierzać rozwój gospodarczy i społeczny, czy powinno ono być jedno- czy też wielobiegunowe? Jak ułożyć wzajemne stosunki pomiędzy władzą publiczną, sektorem obywatelskim a biznesem – na ile te sfery powinny się przenikać, czy władza powinna je kontrolować, czy wspierać i współpracować z nimi? Jak włączać obywateli w życie wspólnot lokalnych i całego regionu – co i jak zrobić, żeby obywatele stali się silnym aktorem rozwoju, począwszy od planowania wykorzystania obiektów sportowych, na strategii rozwoju województwa kończąc. Jak wykorzystać środki unijne w perspektywie 2014–2020 – co i jak zrobić, żeby maksymalizując zyski rozwojowe, zminimalizować ich negatywny wpływ na nasz regionalny habitus i przygotować się jednocześnie na odcięcie finansowej „kroplówki”? Jak mądrze te środki zainwestować dla dobra wspólnego w przyszłości, a nie skonsumować je „tu i teraz”? To tylko niektóre ze strategicznych dylematów, których nie da się dobrze rozwiązać bez odniesienia do idei dobra wspólnego.

Na te pytania będziemy poszukiwali odpowiedzi, wspólnie z przedstawicielami władzy publicznej, na VI Pomorskim Kongresie Obywatelskim, który odbędzie się 11 maja 2013 roku w gmachu Politechniki Gdańskiej. W jego ramach dobro wspólne stanie się „kompasem” naszej obywatelskiej debaty. Serdecznie zapraszamy i liczymy, że wspólnie – w obywatelskim, międzysektorowym i międzyśrodowiskowym dialogu – uda nam się przybliżyć do odpowiedzi na te fundamentalne pytania.



Dariusz Rosati, ukończył studia na Wydziale Handlu Zagranicznego w Szkole Głównej Planowania i Statystyki (obecnie Szkoła Główna Handlowa). Od 1990 r. profesor tytularny w SGH. Specjalista w dziedzinie polityki makroekonomicznej, integracji europejskiej, finansów i handlu międzynarodowego. Założyciel Instytutu Gospodarki Światowej w SGH. W latach 1988–1991 był dyrektorem Instytutu Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego, a 1989–1993 partner w firmie konsultingowej TKD – Ernst & Young Poland. Obecnie profesor w Szkole Głównej Handlowej i w Wyższej Szkole Handlu i Prawa im. R. Łazarskiego w Warszawie. W latach 1991–1995 szef sekcji krajów Europy Środkowo-Wschodniej Europejskiej Komisji Gospodarczej ONZ w Genewie, a 1995–1997 minister spraw zagranicznych RP. W latach 1998–2004 członek Rady Polityki Pieniężnej. Były poseł do Parlamentu Europejskiego. Od 1999 r. członek Komitetu Nauk Ekonomicznych PAN oraz Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego (od 1969). Od 2011 r. członek Rady Programowej Bruegel Institute w Brukseli.

Altruistyczny egoizm. O dwóch wymiarach dobra wspólnego

SPOŁECZNOŚĆ LUDZKA NIE JEST GROMADĄ ROBINSONÓW – nie żyjemy na bezludnych wyspach. Żyjemy we wspólnej przestrzeni – fizycznej, informacyjnej i kulturowej. Nasze działania, ale też nasze zaniechania wpływają na życie innych ludzi. Nasze życie nie zależy tylko od nas – zależy także od tego, co robią współobywatele – nasi sąsiedzi, pracodawcy, rodzina, klienci, petenci, czyli ci wszyscy „inni”, którzy codziennie uczestniczą w jakiś sposób w naszym życiu. Ta współzależność, która się wytwarza, a która decyduje o naszej jakości życia, przyjmuje różne formy. To są nie tylko więzi ekonomiczne, prawne, ale także kulturowe czy emocjonalne. Istnienie tych wspólnych przestrzeni, tych powiązań pomiędzy ludźmi, fakt, że nie kształtujemy naszego losu w sposób absolutnie samodzielny, powodują, że istnieją dobra wspólne, publiczne. Ich istnienie zaś wpływa na nasze starania, aby w tych obszarach, w których działamy wspólnie lub w których skutki działań wielu ludzi mają wpływ na codzienny byt całej wspólnoty, dominowała również świadomość, że działania każdego z nas mają także wpływ na losy innych.

Te dobra wspólne ekonomiści nazywają dobrami publicznymi. To są takie dobra, których konsumpcji nie można ograniczyć tylko do tych, którzy za nie zapłacą. Takimi dobrami jest świeże powietrze, brak hałasu, czyste ulice, zdrowa woda, przyjazne środowisko – nie tylko naturalne, ale także kulturowe i prawne. Jest to park w sąsiedztwie, a także winda w bloku czy wspólny korytarz, z którego korzysta wielu ludzi. Jako że wszyscy korzystamy z tych dóbr, nie jesteśmy w stanie ich w pełni sprywatyzować, odizolować od innych i korzystać z nich wyłącznie samodzielnie. Ludzie uznali, że należy je poddać jakiejś regulacji. Trzeba mieć nad tym kontrolę, tak aby nie dochodziło do nadużycia praw korzystania z tych dóbr kosztem komfortu i samopoczucia innych ludzi. Dlatego ludzie tworzą specjalne instytucje, których zadaniem jest ochrona dóbr publicznych. W tym celu

powstało prawo, a państwo stanowi najbardziej wszechstronną instytucję zorganizowania społeczności ludzkiej właśnie w celu ochrony dóbr publicznych. Nie mniej ważne jest jednak oddziaływanie etyki i moralności – norm i zasad, które wyznaje każdy z nas. To wszystko są pewne instytucje, za pomocą których staramy się regulować dostęp do dóbr publicznych właśnie w interesie szerszym niż interes nas samych.

Gdybym się do tego ograniczył, mówiąc o dobru wspólnym, to stworzyłbym wrażenie, że przesłanką do jego pielęgnowania jest to, że chronimy w pewnym sensie własny interes. Po prostu staramy się, aby inni postępowali według reguł, ponieważ gdyby tak się nie działo, my moglibyśmy poczuć się pokrzywdzeni czy też rzeczywiście zostalibyśmy poszkodowani. Wydaje mi się, że jest to definicja zbyt wąska. Dobro wspólne jest bowiem czymś więcej niż tylko w części egoistycznym podejściem do traktowania dóbr wspólnych. Wydaje się, że dobro wspólne to jest również coś, co wiąże się ze zdolnością dzielenia się z innymi własnym, indywidualnym dobrem. I tu wkraczamy w obszar zachowań, które najkrócej można ująć jako poświęcanie siebie dla innych. Tu odnaleźć można wszystko, co wiąże się z solidarnością, empatią, a szerzej – także z postawami obywatelskimi. Takie zachowania wynikają z tego, że wielu z nas i – mam nadzieję – że coraz więcej ludzi czują się współodpowiedzialni za to, jak żyją inni. Nie tylko w sensie wymiany wzajemnych grzeczności, lecz także codziennej pracy. Jeżeli sąsiad będzie utrzymywał windę w czystości, to będziemy obaj z tego korzystali. Jest to także pewna odpowiedzialność za innych, którzy są w jakimś sensie słabsi, a my czujemy pewną współodpowiedzialność za ich los. Nieważne, czy chodzi tu o tych, którzy są zbyt młodzi, starzy, chorzy, albo o przyszłe pokolenia, których po prostu nie ma jeszcze wśród nas. Jedno, co ich łączy, to właśnie to, że głos tych grup pozostaje słabo słyszany, nie mają one wystarczająco siły, aby samodzielnie upomnieć się o zaspokojenie własnych potrzeb.

Ta współodpowiedzialność to kwestia etyczna. To już nie jest poczucie wspólnego interesu. To jest coś, co wynika z naszego człowieczeństwa, najgłębszych przesłanek humanistycznych. Ja bym powiedział, że właśnie realizując dobro wspólne w tym drugim wymiarze – solidarności, empatii, pomagania innym – wychodzimy z naszych codziennych ról pracowników, przedsiębiorców, klientów, lokatorów, sąsiadów, a stajemy się po prostu ludźmi. I z tych postaw właśnie rodzą się zachowania najszlachetniejsze wśród ludzi, wszelkiego rodzaju cnoty obywatelskie polegające na zdolności do poświęcania własnego dobra na rzecz dobra innych, takie jak patriotyzm czy służba publiczna. Postawy poświęcenia siebie dla innych właśnie dlatego, że oni potrzebują w tej chwili więcej.

Spółeczność ludzka potrzebuje dóbr wspólnych w obu wymiarach. I tych w sensie wzajemnego interesu, czyli dóbr publicznych, które trzeba chronić, ponieważ wszyscy z nich korzystamy, a także tych o charakterze solidarnościowym. Gdybyśmy zbudowali państwo, które jest oparte wyłącznie na ochronie interesów, to mam wrażenie, że byłoby to państwo bezduszne – byłoby strukturą, która się demoralizuje. Gdybyśmy jednak zbudowali państwo, które kieruje się wyłącznie wartościami i ignoruje kompletnie interesy, byłoby to najprawdopodobniej państwo słabe. A zatem państwo jest w pewnym sensie ucieleśnieniem tych dwóch wymiarów dobra wspólnego. Wydaje się, że to mieli na myśli twórcy naszej Konstytucji, zapisując w artykule pierwszym fundamentalne zdanie: „Rzeczpospolita Polska jest wspólnym dobrem wszystkich obywateli”.

Czy rzeczywiście jednak Rzeczpospolita jest wspólnym dobrem wszystkich obywateli? Czy wszyscy uważają, że państwo jest wspólnym dobrem? Czy szczerze, z ręką na sercu każdy jej obywatel powie, że nie ma pretensji do naszego państwa? A może wskaże, że nie uważa go za dobro wspólne, a raczej opresyjny, bezduszny twór, który zamiast chronić wolność, wykazywać pomocniczość i pomagać tym, którzy tej pomocy potrzebują, przeszkadza nam realizować nasze cele i marzenia? Mam wrażenie, że w polskim społeczeństwie jest bardzo wielu takich ludzi, którzy uważają, że państwo nie spełnia ich oczekiwań, nie dba o dobro wspólne w tych dwóch wymiarach.

Dlaczego tak się dzieje? To polityka decyduje o tym, jakie jest państwo. To ona jest sztuką rządzenia państwem i to, czy polityka jest lepsza, czy gorsza, rzutuje na to, czy spełnia ono nasze oczekiwania jako ucieleśnienie dobra wspólnego. To od polityki zależy to, czy państwo będzie zapewniać nam ład ekonomiczny i prawny, chronić naszą wolność oraz kierować życiem publicznym zgodnie z drogowskazami etycznymi.

Mamy bardzo krytyczny osąd wobec polityki. Jesteśmy często zdegrustowani i rozczarowani jakością polityki w naszym kraju. Ale warto pamiętać, że polityka to właściwie my wszyscy. To my wybieramy co jakiś czas polityków, to my ich oceniamy, dając wyraz temu, czy spełniają oni należycie swoje powinności. Oceniamy, czy politycy oddają się służbie publicznej, czy też raczej realizują jedynie partykularne interesy. Największym wrogiem państwa jako dobra wspólnego nie jest to, że jest ono kierowane przez politykę, bo to jest rzecz naturalna. Natomiast wrogiem jest to, że ta polityka może ulec degeneracji. Dzieje się tak z różnych względów – obojętności naszych współobywateli, swoistej emigracji duchowej ze sfery publicznej, podporządkowaniu naszych działań partykularnym interesom, ale też wynika z krótkowzroczności czy populizmu. Wiele jest takich negatywnych

zjawisk, które decydują o tym, że ostatecznie w wyniku kształtowania się polityki powstaje państwo niespełniające postulatów dobra wspólnego. I wówczas oczywiście nie mamy poczucia, że artykuł pierwszy naszej Konstytucji jest rzeczywiście czymś, co znajduje odzwierciedlenie w rzeczywistości.

Musimy pamiętać, że w ostatecznym rozrachunku dobro wspólne w najwyższym stopniu zależy od nas samych. Nie zwalajmy na polityków – na ich nieudolność czy też złe intencje – odpowiedzialności za to, że w państwie dzieje się lepiej lub gorzej. Bierzmy tę odpowiedzialność w nasze ręce. Powinniśmy wszyscy mieć świadomość tego, że im bardziej będziemy aktywni w wyrażaniu swoich poglądów, im bardziej będziemy rozumieć, że polityka kształtuje nasze państwo, a politykę kształtujemy my, tym więcej będzie dobra wspólnego w naszym życiu.



Maria Rogaczewska, pracownik naukowy Instytutu Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego, członkini zespołu Pracowni Kapitału Społecznego, współtwórczyni inicjatywy „Projekt Społeczny 2012” finansowanej przez CEE Trust. Specjalizuje się w badaniach dotyczących roli Kościoła i religii w sferze publicznej, kapitału społecznego w społeczeństwach postkomunistycznych, a także w badaniach ewaluacyjnych i strategicznych dla instytucji polityki społecznej oraz trzeciego sektora w Polsce. Członkini Laboratorium „Więzi” i Stowarzyszenia Kobiet „Amicta Sole”.

Jak uwolnić energię społeczną Polaków?

WŚRÓD RYTUALNYCH, POWTARZANYCH OD LAT NARZEKAŃ na niski poziom kapitału społecznego w Polsce, można nie zauważyć procesu oddolnych zmian w polskim społeczeństwie, które sprawiają, że mimo wszystko potrafimy coraz więcej spraw organizować razem. Wystarczy zejść z uniwersyteckiej katedry i ruszyć w podróż po Polsce, by zobaczyć, że coraz więcej spraw Polacy skutecznie załatwiają w zespołach, grupach, po partnersku.

Udowodniła to już udana organizacja Mistrzostw Świata w Piłce Nożnej w 2012 r. W toku przygotowań do tej imprezy współpracowało ze sobą stale kilkaset podmiotów, instytucji, organizacji. Udawały się inicjatywy łączące środowiska tak od siebie odległe jak kibice piłkarscy, policja, lekarze, wolontariusze, organizacje charytatywne (jak w interdyscyplinarnym projekcie związanym z animacją społeczną środowisk kibicowskich „Kibice Razem”).

Przebudzenie chęci i zdolności do wspólnego działania potwierdzają również różnego rodzaju partnerskie inicjatywy, rozsiane po całym kraju, takie jak centra aktywności lokalnej, lokalne grupy działania, lokalne organizacje turystyczne. Renesans przeżywają – czasem dzięki animacji kulturalnej i społecznej – dawniejsze inicjatywy, pochodzące jeszcze sprzed 1989 r., takie jak koła gospodyń wiejskich czy ludowe zespoły sportowe (historyczna, największa organizacja sportowa na wsi w Polsce). Oprócz tego powstają nowe, ciekawe ruchy społeczne, proponujące odważną wizję całkowitej przebudowy określonej sfery życia, takie jak obywatele nauki, obywatele kultury czy rodzice zrzeszeni w akcji „Ratujmy Maluchy” lub Związku Dużych Rodzin.

Wśród przyczyn tej budzącej się chęci do wspólnego działania można widzieć kryzys ekonomiczny, zmuszający ludzi do tego, aby skuteczniej budowali wokół siebie trwałe sieci wsparcia. Jednak – być może – w tych partnerskich inicjatywach, w które coraz chętniej angażują się Polacy, widać też opowieść o społeczeństwie,

które po dwudziestu latach kapitalizmu buntuje się przeciwko jednemu schematowi życia. Kapitalistyczny schemat: „coraz większa produkcja – coraz więcej pracy – coraz więcej konsumpcji” wzbudza w wielu ludziach bunt. Nie widzą w nim ani większego sensu, ani dobra dla siebie i swojej rodziny, ani recepty na własną tożsamość. Część z tych ludzi wraca do działań oddolnych (które jeszcze w PRL-u były z konieczności częstsze, choć były zazwyczaj także nie lubiane). Czasem są to odradzające się „czyny społeczne”, organizowane w mikroskali: wspólne sadzenie ogrodów dookoła bloków, odbudowywanie więzi między sąsiadami (Dzień Sąsiada), stopniowy rozwój oddolnych inicjatyw sportowych wokół „orlików”. To wyraźny sygnał, że model kapitalistyczny na poziomie wielu pojedynczych ludzi stał się już zbyt jałowy.

Trudno jednoznacznie powiedzieć, czy w długiej podróży od systemu komunistycznego ku wolności Polacy mają już za sobą etap obsesyjnej konsumpcji i wyrównywania krzywd za lata wyrzeczeń i teraz będą masowo wracać do takich wartości, jak wspólnota i solidarność. Wydaje się, że na to jest jeszcze za wcześnie, bo wiele apetytów konsumpcyjnych nie zostało jeszcze zaspokojonych.

Aby przyspieszyć pożądany zwrot w kierunku postaw i działań wspólnotowych, warto zadbać o usuwanie **barier i ograniczeń**, które tkwią przede wszystkim w umysłach ludzi. Załóżmy zatem optymistycznie, że część Polaków jest wewnętrznie gotowa do przemiany „antykapitalistycznej”, w której coraz ważniejsze będą dla nich więzi i solidarność z innymi. Jednak z całą pewnością ta gotowość dotyczy przede wszystkim mniejszości, czyli klasy średniej – tej, która ma nieco więcej czasu, bo zwykle pracuje na stałym etacie, i ma lepiej zaspokojone podstawowe potrzeby. I nawet ta klasa średnia – czyli *de facto* elita – wciąż napotyka wiele barier i ograniczeń we wspólnych działaniach.

Oczywiście największymi barierami są przerost biurokracji i obsesja urzędniczej kontroli. Jednak są także bariery mniej oczywiste. Jedną z tych mniej oczywistych barier w działaniu na rzecz dobra wspólnego może być, paradoksalnie, „pułapka aktywności”, w którą często wpadają podmioty samorządowe, będące pod presją szybkiego wydatkowania funduszy Unii Europejskiej. Bardzo dużo inwestują, ale często nie potrafią znaleźć dla swoich inwestycji właściwych celów i funkcji społecznych. Zbyt wiele nowo wybudowanych hal, „orlików”, pięknych obiektów sportowych świeci pustkami. Dlatego warto, razem z mieszkańcami, zastanowić się – po co naprawdę budujemy ten czy inny obiekt? Jakie mają być konkretne efekty jego zbudowania dla ludzi, dla rodzin, dla społeczności? Rozbudowa materialna i techniczna nie wystarczy – trzeba ją wypełnić „duchem”, czyli społecznymi celami.

Inny rodzaj bariery to **myślenie schematyczne**, czyli kopiowanie i przepisywanie wciąż tych samych „strategii rozwoju gminy”, planowanie rozwoju lokalnego zgodnie ze schematem, że ma być więcej galerii handlowych, więcej rozrywek, więcej sklepów, mają powstać drogi i lotniska. W tym miejscu warto postawić sobie pytanie w duchu mądrej tradycji świętego Ignacego Loyoli (który był także sprawnym menedżerem i organizatorem): *Quid magis?* – co mogę uczynić większego, niż to, co uczyniłem do tej pory? Z moim życiem, z lokalną wspólnotą, rodziną, regionem? Czasem realizuje się lokalnie bardzo dużo inicjatyw, ale brakuje w tym wszystkim śmiałej wizji, jednoczącej te wszystkie działania w jedną spójną całość, która miałaby sens czytelny dla wszystkich mieszkańców.

Wreszcie, poważną barierą w działaniu na rzecz dobra wspólnego jest uprzedzone **niedostrzeżenie pewnych problemów społecznych**. Niestety, te problemy bardzo rzadko stają się częścią śmiałej wizji rozwoju – a powinny być jej częścią! Chodzi przede wszystkim o sprawy ludzi starszych, zdrowie społeczeństwa (fizyczne i psychiczne), aktywność fizyczną Polaków, relacje między pokoleniami, wychowanie małych dzieci, włączanie osób niepełnosprawnych do społeczności, a także sposób, w jaki Polacy rodzą się, chorują i umierają (wciąż niewystarczająca jakość opieki zarówno okołoporodowej, jak i opieki nad umierającymi). W wielu lokalnych społecznościach te sprawy są nie tylko niezłatwione od lat, ale i nie są one nawet dobrze zdiagnozowane!

Wydaje się, że definiowanie pojęcia „dobra wspólnego” powinno być przede wszystkim **definiowaniem „dobra najsłabszych”** (dzieci, ubogich rodzin, niepełnosprawnych). Ktoś inny – ktoś z zasobami, z dużym wpływem na podejmowane decyzje – musi być ich głosem, rzecznikiem, aby można było odnaleźć taką formułę dobra wspólnego, która także poprawi jakość życia najsłabszych grup.

Jest zbyt wcześnie, aby określić, czy obserwowany „od dołu” archipelag inicjatyw wspólnotowych i partnerskich w Polsce spowoduje, że także władze różnych szczebli zaczną stopniowo dochodzić do wniosku, iż trzeba odejść do jedyne go, obowiązującego do tej pory modelu modernizacji. Zapewne tak prędko się to nie stanie, jednak dobra wiadomość jest taka, że można nadać jakąś strukturę „dojrzwaniu do wspólnotowości”, tak jak pojedynczy człowiek może nadać strukturę wychodzeniu ze swoich wad charakteru, uzależnień, egoizmu.

Tak jak pojedynczy człowiek może pracować nad własnym rozwojem (np. metodą 12 kroków, lub inną metodą samodoskonalenia), tak samo zespół ludzi czy wspólnota mogą ulepszać same siebie. Paradoksalnie, większa wolność jest tam, gdzie jest więcej przestrzeganych standardów, skryptów dobrego zachowania, pozytywnych rytuałów, takich jak regularne spotkania, rozmowy, konsultacje, otwarty dialog.

Aby wykorzystać budzącą się obecnie w Polsce, pozytywną społeczną energię, należy nie tyle usiłować ją kontrolować, co raczej usuwać bariery i ograniczenia, które tę energię blokują, i w znacznie większym stopniu pozwalać obywatelom na **aktywne współdecydowanie**, szczególnie w tych przypadkach, gdzie wciąż panuje silny autorytaryzm i brak partnerstwa, na przykład szkoła, szpital, świat sportu lub struktury zarządzania w wielu jednostkach samorządu.

Ponadto należy zwrócić uwagę na prosty fakt, że dzieci i młodzież mają naturalną chęć i skłonność do zachowań zespołowych, do bycia drużyną. I zdecydowanie więcej czasu w procesie edukacji należy poświęcać kształtowaniu tych „drużynowych” nawyków, co można praktycznie wzmocnić przez zwiększenie godzin wychowania fizycznego już w polskich przedszkolach, a także włączanie dzieci we współdecydowanie (np. o budżecie domowym rodziny czy budżecie „orlika”). Przede wszystkim jednak trzeba uczyć dzieci stałej pracy nad sobą, usuwania swoich wad, gdyż dopiero trwały nawyk walki z własnymi wadami umożliwia jednostce skuteczną walkę z ograniczeniami spotykanymi w pracy, szkole, życiu społecznym.

Bez skutecznych narzędzi pracy nad sobą, podnoszenia się z porażek, budowania swojej tożsamości (których to umiejętności życiowych – *life skills* – polska szkoła nie uczy!) młody człowiek w zetknięciu ze światem przeżywa głęboką bezsilność i frustrację, które przekładają się na brak zaufania i chęci do współpracy. Takie narzędzia formacji charakteru są możliwe do wprowadzenia niekoniecznie w samej szkole, ale w nieformalnej **przestrzeni edukacyjnej „między szkołą i domem”** („orliki”, hale sportowe, świetlice, kluby młodzieżowe, młodzieżowe rady miast). Warto sprawić, aby właśnie w tej przestrzeni młodzi ludzie uczyli się umiejętności życiowych, takich jak sztuka wygrywania i przegrywania, budowanie zespołu, podejmowanie ryzyka, asertywność i zamienianie marzeń w konkretne cele do osiągnięcia.



Mieczysław Struk, marszałek województwa pomorskiego. Urodził się 1 stycznia 1961 r. w Jastarni. Jest absolwentem (1985) Wydziału Turystyki i Rekreacji Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Na Uniwersytecie Gdańskim ukończył studia podyplomowe w Instytucie Organizacji i Zarządzania (1990) i na Wydziale Ekonomicznym w zakresie integracji europejskiej (2001). Studia doktoranckie na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego ukończył w 2000 r. Pracę w samorządzie terytorialnym rozpoczął w roku 1988 w Urzędzie Miejskim w Jastarni, gdzie do roku 1990 pełnił funkcję naczelnika miasta. Przez 12 lat (1990–2002) był burmistrzem Jastarni, od 1998 r. także radnym Sejmiku Województwa Pomorskiego. W latach 1998–2002 był przewodniczącym Komisji Rewizyjnej, w latach 2002–2005 przewodniczącym Komisji Strategii Rozwoju i Polityki Przestrzennej. Od października 2005 r. pełnił funkcję wicemarszałka województwa pomorskiego, a od 22 lutego 2010 r., po ustąpieniu Jana Kozłowskiego, funkcję marszałka. W wyborach samorządowych w listopadzie 2010 roku ponownie został wybrany na marszałka województwa pomorskiego. W latach 1998–2001 był członkiem Stronnictwa Konserwatywno-Ludowego. Obecnie należy do Platformy Obywatelskiej (od 2001), a także do Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego (od 1989). Mieczysław Struk był współinicjatorem powołania Zarządu Komunalnego Związku Gmin, jest jego przewodniczącym. Jest znany jako współorganizator inwestycji ekologicznych, m.in. kompleksowego rozwiązania gospodarki wodno-ściekowej Półwyspu Helskiego i Zatoki Puckiej, projektu budowy ścieżek rowerowych wokół Zatoki Puckiej oraz projektu budowy sieci przystani żeglarskich. Za pracę na rzecz samorządu został wyróżniony tzw. Samorządowym Oskarem Nagrodą im. Grzegorza Palki. Minister Ochrony Środowiska odznaczył go Złotym Medalem „Za zasługi dla ochrony środowiska”.

Gromadzimy kapitał na przyszłe lata

PRZESŁANIEM VI POMORSKIEGO KONGRESU OBYWATELSKIEGO jest teza, że dbałość o dobro wspólne oznacza dla nas wszystkich poprawę jakości życia. Marzenie o dobrym życiu na silnym gospodarczo i społecznie Pomorzu jest jak wiatr, który wypełnia żagiel. Łódź płynie wtedy szybko, a kurs nadaje jej sternik, który musi znać też cel podróży, a więc przyszłość.

Zadając pytanie o przyszłość, rzadko oglądamy się wstecz, jednak temat tegorocznego kongresu nie pozwala tego uniknąć. Dobro wspólne nie jest kopertą przyslaną dziś przez hojnego darczyńcę. Tworzymy je przez długie lata, niczym kapitał gromadzony na inne – lepsze czy gorsze – czasy.

O dobru wspólnym trzeba rozmawiać w kontekście postępu. To bardzo trudna lekcja. Zygmunt Bauman wskazał już na tę trudność. Jego zdaniem *„postęp przeniósł się z obszaru dyskursu o wspólnym udoskonalaniu na obszar dyskursu o indywidualnym przetrwaniu. O postępie nie myśli się już w kontekście pragnienia pędzenia do przodu, ale raczej w związku z rozpaczliwym wysiłkiem, by za wszelką cenę pozostać w wyścigu i nie zostać zdyskwalifikowanym lub wykluczonym”*¹.

Jak owo „indywidualne przetrwanie” zamienić w dobro wspólne? Jak szukać wyróżników naszej odmienności wobec innych regionów? Wybitny socjolog pomorski i zasłużony kreator wspólnego dobra samorządowego profesor Brunon Synak tak opisał osobliwości pomorskiego społeczeństwa: *„możemy mówić o silnym zakorzenieniu i skutecznej realizacji idei samorządności terytorialnej na szczeblu lokalnym i regionalnym; o stosunkowo szerokim zakresie aktywności obywatelskiej, znacznym nasyceniu organizacjami pozarządowymi i oryginalności inicjatyw społecznych; o specyfice zachowań politycznych, wyrażającej się wysoką frekwencją wyborczą*

.....
¹ Z. Bauman, *Perpetuum mobile*, [w:] tenże, *Między chwilą a pięknem. O sztuce w rozpadzonym świecie*, Łódź 2010, s. 28.

oraz silnym poparciem ugrupowań postsolidarnościowych i proeuropejskich⁷². To jest właśnie potencjał społeczny, to są akumulatory jakości życia Pomorzan. Ten potencjał trudno zmierzyć, ale łatwo zidentyfikować. Wyznacza się Pomorza wobec innych regionów.

Jednocześnie możemy także określić naszą pozycję gospodarczą na tle kraju. Jako gospodarz regionu muszę, wraz z Zarządem Województwa Pomorskiego, nieustannie kontrolować tę pozycję i korygować nasze działania. Zapewniam, że nie mamy się czego wstydzić, ale nie spoczywamy też na laurach. Wiele problemów wciąż czeka na rozwiązanie. Pomorskie jest średnią pod względem wielkości i siły gospodarką o relatywnie stabilnej pozycji w stosunku do innych polskich regionów. Cechuje się otwartością powiązań gospodarczych, o czym świadczy trzecie miejsce w kraju pod względem wartości eksportu w relacji do produktu krajowego brutto i druga pozycja pod względem udziału produktów wysokich technologii w eksporcie. Cechuje nas także wysoka aktywność gospodarcza wyrażona trzecią pozycją pod względem liczby małych i średnich przedsiębiorstw na tysiąc mieszkańców.

Jednocześnie są obszary i dziedziny, które wciąż niepokoją, a dotyczą głównie sfery społecznej. Istotną barierą rozwojową regionu jest utrzymujący się niedostateczny poziom zatrudnienia mieszkańców. Przekłada się to na znaczną populację biernych zawodowo i wysoki poziom bezrobocia, w tym strukturalnego. Problemem są również luki kompetencyjne pomorskich uczniów. Mamy jedne z najgorszych w kraju wyniki sprawdzianów i egzaminów zewnętrznych, a także niski wskaźnik zdawalności egzaminów potwierdzających kwalifikacje zawodowe. W regionie odnotowuje się także wysokie wskaźniki zachorowalności i przedwczesnej umieralności z powodu niektórych chorób cywilizacyjnych, w tym chorób układu sercowo-naczyniowego, nowotworowych czy powikłań cukrzycy.

Ten krótki przegląd wskazuje nasz – oczywiście niepełny – bilans dobra wspólnego.

Rolą samorządu wojewódzkiego jest tworzenie warunków do rozwoju gospodarczego regionu, jego kultury i dobrobytu Pomorzan. W latach 2004–2013 wykonaliśmy razem – samorządowcy i mieszkańcy – ogromną pracę. Przypomnę, że nasz region pozyskał dotychczas ponad 23 mld zł unijnego dofinansowania. Wykorzystując wsparcie funduszy unijnych i używając ich jako dźwigni inwestycyjnej, skupiliśmy się głównie na odrabianiu wieloletnich zapóźnień cywilizacyjnych. Ten etap naszej pracy już się kończy, jednak nie ma czasu na odpoczynek i podziwianie swoich dokonań. Taka skala środków publicznych, którą absorbuje i będzie

.....
2 B. Synak, *Wstęp*, „Studia Socjologiczne” 2010, nr 3, s. 6.

absorbować Pomorze do roku 2020, jest bez precedensu. Kolejnej takiej szansy, opartej na środkach zewnętrznych, już chyba nie będzie.

Ostatnie lata można porównać z hanzeatyckim złotym wiekiem Gdańska, gdy wpływy z handlu polskim zbożem, drewnem i solą uczyniły miasto jednym z najbogatszych w Europie, pozostawiając trwałe ślady w tradycji i poczuciu tożsamości mieszkańców. Pochylmy się nad dobrem wspólnym, które pozwala trwale pomnażać te dawne i obecne zasoby. Inaczej zmarnujemy to, co odziedziczyliśmy, i zostaniemy z piękną, ale pustą sakiewką. Nie możemy poprzestać na prostym nadrabianiu cywilizacyjnych zaległości. Musimy myśleć także o takich przedsięwzięciach, które stworzą trwałe podstawy konkurencyjności regionu. Gdy budujemy drogę, sieć kanalizacyjną czy miejski basen, to przywracamy normalność, urzeczywistniamy podstawowy standard. To oczywiście ważne, ale nie czyni nas wyjątkowymi, konkurencyjnymi, mającymi coś szczególnego do zaoferowania. Nie stworzymy w ten sposób przewagi rozwojowej. Jeśli chcemy być w czołówce polskich regionów, musimy zacząć ją tworzyć, nie zapominając oczywiście o elementarnych potrzebach.

Mając to na uwadze, samorząd województwa pomorskiego uczestniczy w wielu działaniach o cywilizacyjnym wymiarze, służących poprawie jakości życia w regionie. Mam na myśli między innymi budowę Pomorskiej Kolei Metropolitalnej – największego z projektów zarządzanych przez polskie regiony; rozbudowę portu lotniczego w Gdańsku, budowę Centrum Wystawienniczo-Kongresowego AmberExpo, stworzenie Słupskiego Inkubatora Technologicznego i Kwidzyńskiego Parku Przemysłowo-Technologicznego, a także pracę nad wieloma projektami pozwalającymi unowocześnić infrastrukturę pomorskich szkół wyższych, w tym Politechniki Gdańskiej, Uniwersytetu Gdańskiego i Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego.

Szczególnie cieszy to, że samorząd województwa przyczynił się do realizacji znacznej liczby projektów realnie wpływających na rynek pracy oraz kapitał ludzki i społeczny, bo przecież dzięki wykształconym i aktywnym mieszkańcom możemy budować naszą pomorską wspólnotę obywatelską.

Kończymy już modernizację Pomorza, etap nadrabiania zaległości. Teraz kluczowe będą węzły innowacji, które uchronią nas przed peryferyzacją. Gospodarz tego pięknego – jednocześnie starego i nowego – kampusu inżynierskiego, pan rektor Henryk Krawczyk, formułuje wizję Politechniki Gdańskiej jako *smart university*. Chcemy, by całe Pomorze przyswoiło wizję „inteligentnego regionu”. Jakie cechy formują taki region? Są to: trwałość wzrostu, współdziałanie, optymalne wykorzystanie zasobów. Na tych fundamentach możliwe jest realne budowanie dobra wspólnego.

Jak rozumieć wyróżnik „inteligentny”? **Gospodarka** regionalna będzie inteligentna, gdy zachowa konkurencyjność, szybko i elastycznie reagując na zmianę uwarunkowań; **transport** – gdy będzie stymulował strukturę przepływów, potrzeby i zachowania transportowe; **energetyka** – gdy będzie kreatywnie otwierać możliwości redukcji kosztów, oszczędzania zasobów i większego bezpieczeństwa; wreszcie **ludzie** – gdy wytworzą masę krytyczną kapitału społecznego i kapitału wiedzy. Natomiast najważniejsze dla inteligentnego rozwoju jest inteligentne zarządzanie. Mam na myśli przede wszystkim współpracę podmiotów publicznych, prywatnych i społecznych, które łącząc wysiłki wokół przedsięwzięć leżących we wspólnym interesie mieszkańców, będą w stanie kreować i realizować projekty o większej skali oddziaływania.

Inteligentny wzrost jako wyznacznik rozwoju cywilizacyjnego jest szansą na wykreowanie i owocne wykorzystanie dobra wspólnego. Mówiąc o szansach, myślę też o marzeniach. Budując Teatr Szekspirowski w Gdańsku, realizujemy marzenie o kulturalnym bastionie, stanowiącym dobro wspólne, kreującym dobrą jakość życia. William Szekspir napisał: *„Życie nie jest lepsze ani gorsze od naszych marzeń, jest tylko zupełnie inne”*. Szukajmy więc dziś, na Kongresie Obywatelskim, tej inności pomorskiego dobra wspólnego.



Wojciech Kłosowski, niezależny ekspert samorządowy, specjalista w zakresie zagadnień rozwoju lokalnego oraz planowania i zarządzania strategicznego. Wykłada zarządzanie kulturą w Instytucie Badań Literackich Polskiej Akademii Nauk oraz prowadzi warsztaty z rewitalizacji obszarów miejskich w Instytucie Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego.

Po co nam dobro wspólne?

Umntu Ngumuntu Ngabantu.

(Jestem człowiekiem poprzez innych ludzi)

Przysłowie zuluskie

KRYZYS EKONOMICZNY OSTATNICH LAT jest dobrym pretekstem, aby namyślić się od nowa nad światem, w którym żyjemy. Być może w odniesieniu do wielu utrwalonych przekonań warto dokonać rewizji dużo głębszej, niż wynikałoby to z samej tylko potrzeby doraźnego ratowania sytuacji. Wprawdzie niemal każdy z nas ma w sobie przywiązanie do rozwiązań znanych i gdy one zawodzą, najchętniej po prostu zwiększylibyśmy ich dawkę, ale wydaje się, że tym razem to nie wystarczy. Pomysł „w tej sytuacji weźmy większy młotek” trzeba zastąpić czymś subtelniejszym. We współczesnym świecie kapitalizmu rynkowego i demokracji przedstawicielskiej potrzebne jest bodaj zupełnie nowe spojrzenie na relację pomiędzy indywidualizmem a wspólnotowością.

Homo oeconomicus – rzadki gatunek

Olbrzymia większość dyskusji o relacji między indywidualizmem a wspólnotowością przeciwstawia sobie te dwie wartości. Od czasów Freuda wspólnotowość bywa postrzegana jako zamach na indywidualizm, bo to wspólnota wszak ustanawia normy będące kagańcem dla indywidualnej chęci zaspokajania potrzeb, z kolei zaś indywidualizm jest odbierany jako egoistyczne odwracanie się od bliźnich. W tym sporze wielkie modele społeczno-gospodarcze już dawno opowiedziały się po którejś ze stron: socjalizm – po stronie wspólnoty, kapitalizm zaś – po stronie jednostki.

Jednostka ze swoim stałym dążeniem do maksymalizacji poziomu zaspokojenia indywidualnych potrzeb jest – w myśl doktryny liberalnej – źródłem i motorem rozwoju. Pojedynczy człowiek, chcący bogacić się i konsumować, ów *homo oeconomicus*, napędza w istocie gospodarkę. Gdzieś w podświadomości wyznawców takiej

koncepcji jest wręcz wpisane nie tylko oczekiwanie własnej wygranej, ale także przegranej innych. Wyczuwa się ją w zwrotach typu: „wyścig szczurów”, „zwycięzca bierze wszystko”, a nawet w samym pojęciu konkurencji. Wyobraźnię większości współczesnych ekonomistów nadal włada taki właśnie obraz człowieka: niezależnego w swych wyborach, chłodnego, skoncentrowanego na ciągłym kalkulowaniu ryzyka i nieustępliwie maksymalizującego osobisty dobrobyt. Ale – jak zauważa ironicznie Daniel McFadden¹, noblista w dziedzinie ekonomii – *homo oeconomicus* to „rzadki gatunek”: taki obraz teoretyczny nie przypomina bodaj żadnej realnie istniejącej osoby. Przyszedł czas, powiada McFadden, by ekonomia otworzyła szerzej oczy na odkrycia psychologii społecznej, antropologii czy biologii ewolucyjnej. Nauki te dowodzą od lat, co potwierdzają wyniki rozległych badań, że człowiek bynajmniej nie jest z natury indywidualistą dążącym z chłodną logiką do własnej korzyści i czerpiącym satysfakcję z przegranej innych. Biologowie przekonująco wyjaśniają znaczenie altruizmu i życzliwości, psychologowie społeczni wyjaśniają ważność socjalizacji i wpływu relacji z innymi na odczuwanie własnego dobrostanu. Jeśli nie chcemy pozostać ślepi na współczesną wiedzę z tych dziedzin, nie możemy już dłużej uważać konkurowania o indywidualne korzyści za jedyny ani nawet główny motor postępu w świecie. Równie podstawowym motorem rozwoju jest kooperacja na rzecz dobra wspólnego.

Jednostka a wspólnota: gra o sumie niezerowej

Konflikt między indywidualizmem a poczuciem solidarności ze wspólnotą nie jest jednak prostą sprawą. Wiemy, że w pojedynczych sytuacjach wyboru ludzie potrafią zachowywać się właśnie jak *homo oeconomicus* i być w danym momencie ślepo zapatrzeni we własny doraźny interes. Istnieją przecież oczywiste sytuacje, w których – jak w słynnym dylemacie więźnia² – nikt nie jest gotów poprzeć rozwiązania najlepszego dla wszystkich, bo każdy widzi inne, korzystniejsze dla siebie samego.

.....

1 Odwołuję się w tym fragmencie do poglądów McFaddena wyrażonych przede wszystkim w jego najnowszej publikacji: Daniel L. McFadden, *The New Science of Pleasure*, NBER Working Paper No. 18 687, National Bureau of Economic Research, Cambridge Massachusetts, February 2013.

2 Dylemat więźnia to modelowa sytuacja teorii gier: dwaj aresztanci otrzymali identyczną propozycję: „sypnij kolegę, on posiedzi 10 lat, a ty wyjdiesz na wolność (chyba że kolega sypnie też ciebie: wówczas podzielicie winę i obaj posiedzicie po 7 lat). Gdybyś jednak lojalnie krył kolegę, dostaniesz pod byle jakim pretekstem dwa lata”. Z punktu widzenia każdego więźnia osobno oplaca się sypnąć (jest szansa na wolność, a w najgorszym razie 7 lat, podczas gdy lojalność to ryzyko 10 lat, a w najlepszym razie i tak dwa). Jednak jeśli wybiorą to obaj, to posiedzą w sumie 14 lat, podczas gdy w wypadku lojalnego milczenia odsiedzieliby w sumie tylko 4 lata. Paradoksalnie, wybór własnej maksymalnej korzyści prowadzi do wariantu obiektywnie najgorszego.

A z kolei gdy każdy dokona wyboru według kryterium własnej doraźnej korzyści, w sumie złoży się to na rozwiązanie najgorsze dla wszystkich.

Jakie możemy zaordynować lekarstwo na takie zagrożenie? Po pierwsze: potrzebna jest debata, a poprzez nią dojdzie do wymiany wiedzy i budowania lojalności. Dylemat więźnia pojawia się bowiem tylko w sytuacji niepełnej informacji i niepełnego zaufania. Destrukcyjny konflikt między interesami indywidualnymi a interesem wspólnoty można rozładowywać, negocjując te interesy przy otwartej kurtynie: niech wszyscy widzą, że niektóre oczekiwane szanse są złudne, a inne rozwiązania – pozornie nieatrakcyjne – mogą się okazać najlepsze z dostępnych. W ten sposób indywidualizmy zaczynają się stapiać w mądrość zbiorową.

Pozostaje kwestia zaufania, którego brak uniemożliwia szukanie dobra wspólnego. Zauważmy: dylemat więźnia od razu wciąga nas w pułapkę gry o sumie zerowej³ i prób wygrania kosztem partnera. Jednak co ciekawe, dylemat więźnia rozgrywany w seriach iterowanych⁴ ma inny przebieg: najczęściej po fazie strategii konkurencyjnej, gdy gracze zorientują się w jej destrukcyjnych skutkach, następuje faza strategii „wet za wet”, gdzie w kolejnych seriach gracze starają się odpowiedzieć tym samym, czego doznali w serii poprzedniej. Gdy okaże się, że również ta strategia przynosi obu stronom szkody, w końcu obaj gracze wybierają strategię kooperacyjną, tym razem już trwale. Gdybyśmy więc nawet chcieli uparcie zakładać racjonalność graczy i traktować każdego z nich jako *homo oeconomicus*, w świetle teorii racjonalnego wyboru można wykazać właśnie, że strategia kooperacyjna jest jedyną sensowną strategią⁵.

Wybór między interesem jednostki a interesem wspólnoty nie musi być jednak grą o sumie zerowej. Można wybrać zarazem indywidualizm i wspólnotowość, bo nie muszą one pozostawać w konflikcie. Ale to musi być mądrze rozumiany indywidualizm i mądrze rozumiana wspólnotowość.

Dobro wspólne: więcej niż wspólny interes

Do tej pory mogliśmy kooperację postrzegać jako „wspólny interes”, jako działanie podejmowane dla „mojej korzyści, która akurat w tym przypadku jest zbieżna z twoją”. Kooperacja w ramach dylematu więźnia to właśnie taki kontrakt

3 W „grze o sumie zerowej” wygrana jednego gracza następuje zawsze kosztem przegranej drugiego.

4 Seria iterowana to nieoznaczona ilość powtórzeń sytuacji decyzyjnych z udziałem tych samych graczy; za każdą iteracją są oni bogatsi o wiedzę, jakie były zachowania graczy w poprzednich cyklach. Seria taka to do pewnego stopnia trafny model życia społecznego.

5 Zob. R. Axelrod, *The Evolution of Cooperation*, Basic Books, Cambridge, Massachusetts 1984.

wspólnoty interesów. Stanowi ona oczywiście już postęp w stosunku do skrajnie indywidualistycznych koncepcji „wyścigu szczurów”.

Ale dobro wspólne to coś więcej niż jedynie wspólny interes. Poczucie dobra wspólnego zaczyna się wówczas, gdy w głowach ludzi pojawia się przekonanie, że istnieją wartości na tyle ważne dla wszystkich, że ja – osoba indywidualna i mająca swoje indywidualne interesy – jestem gotów poprzeć owe wartości i działać na ich rzecz nawet kosztem swego doraźnego interesu. Że jestem gotów z tego mojego interesu ustąpić na rzecz dobra wspólnego. Oczywiście w szerszej perspektywie ten, kto działa w taki sposób, także realizuje swój interes, tyle że rozumiany długofalowo i ogólnie: będzie żył w lepiej urządzonym świecie, będzie miał powód, by myśleć o sobie z dumą – są to ważne składowe dobrobytu. Ale „wspólny interes” jest pojęciem lepiej pasującym do sytuacji, gdy zawieramy kontrakt o wzajemnych korzyściach bezpośrednich i doraźnych. Taki kontrakt negocjujemy, zawsze pilnując ekwiwalentności korzyści obu stron, „żeby każdy skorzystał po równo”. Natomiast w myśleniu o dobru wspólnym pojawia się zupełnie inna wartość: tu jesteśmy gotowi na bezinteresowność. Dobro wspólne w ogóle nie musi dotknąć mnie bezpośrednio i tak widzę w nim coś, na czego rzecz jestem gotów działać. Mówiąc górnolotnie: „wspólny interes” to pojęcie z kultury handlu, „dobro wspólne” zaś to pojęcie zakorzenione w kulturze krążenia darów, opisywanej tak pięknie przez Jeana Duvignaud⁶.

Ubuntu, święty Franciszek i economy of enough

Skąd czerpać motywację do zwrócenia się ku dobru wspólnemu, skoro od lat jesteśmy bombardowani przekazem, w którego myśl będziemy oceniani tylko za nasz indywidualny sukces? Czemu mamy nagle chcieć być bezinteresowni i działać na rzecz dobra innych?

Zanim rozejrzemy się za takimi motywacjami w najbliższym otoczeniu, dobrze jest spojrzeć na to zagadnienie z odległej perspektywy. Mottem tego tekstu jest zuluskie przysłowie odwołujące się do filozofii *Ubuntu*, która uznaje, że między ludźmi istnieje powszechna więź i to dzięki tej więzi, za pośrednictwem naszych interakcji z bliźnimi, odkrywamy nasze człowieczeństwo. Południowoafrykański arcybiskup Desmond Tutu, laureat pokojowej Nagrody Nobla, tak opisuje *Ubuntu*: „*To istota człowieczeństwa. Ubuntu mówi o tym, że moje człowieczeństwo jest uwikłane, jest nierozzerwalnie splecione z twoim. Jestem człowiekiem ponieważ przynależę*”.

6 Jean Duvignaud, *Dar z niczego. O antropologii święta*, przeł. Ł. Jurasz-Dudzik, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2011.

Czy dopiero głos z odległej Afryki musi nam przypominać, że także w tradycji europejskiej od wieków jest obecne poczucie odpowiedzialności za dobro wspólne? Tradycje ideału człowieczeństwa altruistycznego, nastawionego na troskę o słabszych, z nurtu świętego Franciszka z Asyżu, na szczęście nigdy nie wygasły, a dziś wydają się nawet odżywać, odświeżone przez papieża Franciszka.

To dopiero ekonomia przełomu XIX i XX wieku ślepo się zapatrzyła w indywidualizm i konkurencję. Ale doktryna, w której myśl konkurowanie napędza rozwój, nie buduje dobrego otoczenia dla troski o dobro wspólne. W tej doktrynie „dobro wspólne” ma się bodaj wyłonić samo, w postaci jakiejś abstrakcyjnej wypadkowej interesów indywidualnych. Na szczęście najnowsza ekonomia stała się dużo bardziej zniuansowana niż zakorzenione w latach pięćdziesiątych wizje szkoły chicagowskiej spod znaku Friedmana, Beckera czy Posnera. Dziś coraz rzadziej spotykamy bezkrytyczne zapatrzenie w konkurencję, maksymalizację konsumpcji i wolność rynków. W latach dziewięćdziesiątych XX wieku upowszechniła się idea *sustainable development*, podkreślająca ważność troski o przyszłe pokolenia (które wszak nie mają w ogóle głosu na dzisiejszym rynku), a Amartya Sen, ekonomiczny noblista, zarekomendował rozumienie rozwoju jako zwiększania wolności ludzi, nie zaś – wolności rynków. Początek XXI wieku to pojawienie się koncepcji „gospodarki umiaru”⁷, w której szuka się dobrobytu już nie w zwiększaniu konsumpcji, ale w tworzeniu więzi, kooperacji, współużytkowaniu zasobów, podejmowaniu współodpowiedzialności. W tym nowym paradygmacie na pierwszym miejscu nie jest już konkurencja, ale właśnie kooperacja. A równoległe do nowego modelu gospodarowania przez świat przelewa się fala nowego rozumienia obywatelskości, głód demokracji bezpośredniej, żądanie bezpośredniego udziału ludzi w kształtowaniu decyzji publicznych.

W takim otoczeniu, w sytuacji wyczerpywania się dotychczasowych modeli i powstawania nowych, pojęcie dobra wspólnego ma niepowtarzalną okazję rozkwitnąć na nowo. A więc może – w zgodzie z greckim źródłosłowem – kryzys to właśnie czas przełomu, nie tylko fala skumulowanych problemów, ale także fala unikatowych szans?

.....
7 Nie znajduję trafniejszego przekładu dla oryginalnego angielskiego terminu: *economy of enough*.



Marcin Skrzypek (ur. 1972), pracownik lubelskiego Ośrodka „Brama Grodzka Teatr NN” i muzyk folkowej Orkiestry św. Mikołaja. Z wykształcenia anglista. Z zamiłowania analityk kultury i publicysta. Ostatnio współautor aplikacji Lublina do tytułu ESK 2016 oraz Strategii Rozwoju Lublina 2020. Popularyzator kultury przestrzeni, partycypacji społecznej i tzw. kultury szerokiej (DIY, kultury niszowe itp.). Hobby: książki science-fiction, rodzina (dwójka dzieci).

Wspólnota jako dobro wspólne

SFORMUŁOWANIE „WSPÓLNOTA JAKO DOBRO WSPÓLNE” wydaje się łopatologiczne, ale otwiera oczy na wyzwania bycia razem. Chciałbym pokazać jego odkrywczność, ale rozważając je z perspektywy indywidualnej i osobistej, a nie społecznej i wspólnotowej.

Szklany sufit dobrej woli

Ostatnio fascynuje mnie zagadnienie, dlaczego nie postępujemy zgodnie z tym, co uważamy za słuszne. To zjawisko jest znane z filozofii, ale niestety występuje również w przyrodzie i wiele nas kosztuje. Gdybyśmy potrafili postępować wedle wiedzy, jaką udało nam się zgromadzić przez ostatnie dwie dekady, nasze społeczeństwo, kraj, miasta i gminy byłyby o wiele lepsze. Podsumowując swój artykuł na pokrewny temat, Edwin Bendyk napisał: *„Ci, co wiedzą, nie mają politycznej mocy, ci, którzy mają polityczną siłę, nie są zainteresowani strategicznym planowaniem. Organizm państwowy funkcjonuje dzięki sieci realnej polityki, interesów zależności, procedur i odruchów”*¹. Stąd też coraz częściej łapię się na tym, że na wieść o jakiejś nowej ciekawej książce, artykule czy konferencji o tematyce rozwojowej, zamiast odczuwać podniecenie i entuzjazm, popadam w irytację i zniechęcenie: znowu wygłoszą słuszne poglądy i znowu będą mieli rację. Ale co z tego? Mamy dziś nadprodukcję słusznych racji.

Dlaczego tak trudno przejść od potakiwania do działania? Ponieważ kiwanie głową jest bezkosztowe. Zachwyt nad prawdą, jakkolwiek szlachetny, jest tani. Kosztują nas dopiero decyzje, żeby coś zrobić inaczej niż dotychczas. Nie chodzi o wydatki finansowe, bariery prawne, administracyjne czy logistyczne, ale sam

.....
¹ *Gdzie Tusk ma mózg*, „Polityka” nr 9 z 27.02.2013, s. 13.

moment decyzji – wchodzimy w to! Bez niej każda bariera z założenia jest nie do pokonania. Jeśli jakaś góra wydaje nam się za wysoka, to dlatego, że wcale nie chce nam się na nią wchodzić. A jeżeli rzeczywiście ktoś zapagnie na nią wejść – przecież nic go nie powstrzyma.

Chcę pokazać, że to, co wydaje się oczywiste, wcale oczywiste nie jest. Akt dobrej woli, który uważamy za warunek *sine qua non* uczestnictwa w wymianie wiedzy (jako informacji przydatnej w postępowaniu, nie „gry argumentów”), w rzeczywistości jest często tylko kurtuazyjnie markowany i nie idzie za nim gotowość do włączenia słusznych racji w hierarchie wartości kierujące naszymi praktycznymi wyborami. Uważam ten stan za jeden z fundamentalnych „szklanych sufitów” rozwojowych Polski i Polaków.

Nierówność motywacyjna

Co się dzieje w tym osobliwym momencie ważenia się decyzji o zmianie dotychczasowego postępowania? Coś w rodzaju bilansowania zysków i strat. Na przykład kiedy podejmujemy decyzję o zmianie postępowania na zgodne z tym, co słuszne, można to przedstawić w formie prostej nierówności:

$$X < Y$$

gdzie X oznacza „stan obecny”, czyli to, co tracimy w związku z decyzją o działaniu, a Y – „stan przyszły”, czyli to, co możemy zyskać po zmianie. W dyskursie o tematyce rozwojowej standardowo zakładamy *a priori*, że „stan obecny” jest niepożądany i że chcemy go zmienić, tylko nie wiemy jak. Czyli że wartość X – dajmy na to opłakany stan współpracy, synergii i dialogu w Polsce – jest znana i w zasadzie wystarczy dążyć do maksymalizacji Y przy użyciu jak najlepszych argumentów, żeby przeważać wartość X . Jeśli to nie skutkuje, wnioskujemy, że argumenty są jeszcze za słabe. Jednak choć ostatecznie stają się wręcz powalające, dalsze potakiwanie nie przekłada się na działanie. Dlaczego?

Bo nie liczy się to, jak wielkie jest Y , lecz bilans X i Y . Moja teza jest taka, że niedoszacowujemy wartości X – czyli tego, jak bardzo cenimy sobie stan tak-jak-jest. Podejrzewam, że nawet jeśli budzi on nasze wątpliwości, to z reguły nie aż tak go nie akceptujemy, żeby go zmienić. Nie przypadkiem Japończycy mają zasadę *kaizen* „zróbmy to lepiej”, a Polacy powiedzonko „lepsze jest wrogiem dobrego”. A jeżeli nie wiemy, jak wielkie jest X , to nie możemy zakładać, że jesteśmy je w stanie przelicytować Igrekiem, czyli że w ogóle istnieje taka wartość Y , aby powyższa nierówność była spełniona. Może X jest wielkie jak góra, której nie widzimy, choć żyjemy w jej cieniu?

Zmiana to ostateczność

Decyzja o podjęciu działania jest rodzajem wyboru, a więc rezygnacji z czegoś. Na przykład z rutyny, poczucia kontroli sytuacji, bezpieczeństwa, tak zwanego dobrego samopoczucia. Decyzja wymaga pewnej ofiary – czymkolwiek ta ofiara jest – a my po prostu niekoniecznie chcemy ją składać. Za bardzo lubimy to coś, co moglibyśmy stracić w wyniku przejścia od potakiwania do działania. Doskonałym przykładem takiej ofiary w skali wręcz laboratoryjnej jest dialog. Polega on na tym, że w pewnym momencie musimy się wyłączyć i udostępnić kanał komunikacji drugiej stronie – a potem się odnieść do jej wypowiedzi, i tak na zmianę. Dla osób przyzwyczajonych do monologowania przejście w tak rozumianą wymianę może być po prostu ponad siły.

Maria Rogaczewska, socjolożka z Uniwersytetu Warszawskiego, podczas swojej wypowiedzi wprowadzającej do VI Kongresu Pomorskiego zaproponowała, aby starać się poznać bariery, które ludzie mają w głowach, utrudniające przekonywanie ich do różnych działań. Radziła, aby próbować wygrać tę „grę” nie poprzez rozbudowywanie argumentacji, lecz zrozumienie, dlaczego „przeciwnik” gra tak, a nie inaczej. Załóżmy więc, że utrata komfortu psychicznego jest dla wielu dużo ważniejsza od słuszności. Jak można tej wiedzy użyć? Po pierwsze, ze względu na nieefektywność taktyki promowania Igreka, warto ją zmienić i na próbę zacząć uważniej przyglądać się Iksowi. Może przyjdą nam wtedy do głowy jakieś specjalne praktyki zmierzające do jego pomniejszania, a może, aby go okiełznać, wystarczy być świadomym jego istnienia i jakoś go nazwać.

Poczucie bezpieczeństwa

Trwanie w fałszywym przekonaniu, że to, co słuszne, jest wykonalne, prowadzi do dwóch negatywnych konsekwencji. Po pierwsze, do dezorientacji i zniechęcenia, że tyle się powiedziało – na spotkaniach, zebraniach, konferencjach – a nic z tego nie wyszło. Chyba każdy ma za sobą podobne doświadczenie: przytakujecie nam, ale nic nie robicie, czyli nie jesteśmy razem, tak? Drugie niebezpieczeństwo to gra pozorów – przyjęcie wygodnej pozycji wskazującej, że przytakiwanie i gadanie to jest wszystko, co można i należy robić. Że wygłaszanie deklaracji i okrągłych słów wyczerpuje nasze wyzwania i już więcej nic robić nie musimy. Jest to szczególnie niebezpieczne w strukturach władzy, bo tam łatwo o głośne wygłaszanie deklaracji i bardzo trudno o ich egzekwowanie.

W związku z tym zaryzykowałbym stwierdzenie, że uświadomienie sobie, iż nie jesteśmy tacy „hop do przodu”, jakbyśmy chcieli, przywraca poczucie bezpieczeństwa we wspólnocie, i to na dwa sposoby. Po pierwsze, nie grozi już jednostronne wydalenie z niej za unikanie postawy „hop do przodu” – czyli „jesteśmy razem”, ale inaczej. Ta inkluzywna atmosfera może wynikać z wpływu wyrozumiałości na nasz sposób porozumiewania się – zarówno ton wypowiedzi, jak i strategię komunikatów. Po drugie, pozbycie się wygórowanych oczekiwań wobec ziomków może spowodować, że przestaną udawać, że im zależy, i uwolnieni od tej presji dokonają w pełni wolnego rachunku sumienia, a następnie – dzięki ocaleniu „umowy o wspólnocie” – zaczną przyjmować jej wartości i część odpowiedzialności za jej rozwój.

Z życia wzięte

Wartości, które w praktyce decydują o naszych realnych wyborach, to tak zwane dobra. Znów pojęcie znane z filozofii. Jeśli coś nie decyduje o realnym wyborze, to faktycznie dobrem nie jest, choćbyśmy się nie wiem jak zarzekali o jego słuszności. Nie ma czynu – nie ma dobra. Uczestnictwo we wspólnocie wymaga wielu takich czynów – wyborów na jej rzecz kosztem osobistych ofiar – stąd tak ważne jest, aby myśleć o wspólnocie jako o dobru wspólnym, żeby wszyscy się do tego interesu dokładali po równo. Jednak tego dobra nie można nikomu narzucać. Można je tylko przyjmować lub kreować okoliczności sprzyjające jego przyjmowaniu. Dlatego tak ważna jest we wspólnocie atmosfera bezpieczeństwa.

Jednym z bardziej oczywistych przykładów, gdzie tak rozumiana zasada „wspólnoty jako dobra wspólnego” znajduje zastosowanie, jest małżeństwo. Dojrzałym stanem świadomości małżeńskiej jest przecież przekonanie, że nie tworzymy pary indywidualności, lecz relację. Nasze bycie razem nie jest wynikiem tego, że akurat się nie kłócimy i dobrze nam ze sobą w łóżku. Odwrotnie – to, że się nie kłócimy i że dobrze nam ze sobą w łóżku, wynika z tego wszystkiego, co robimy w uznaniu, że bycie razem jest dla nas ważne. Bo bycie razem jest dla nas ważniejsze niż nasze osobiste interesy i nawyki. Ba, bycie razem w społeczności może być nawet ważniejsze niż kary za przewinienia ścigane sądownie. Marek Ostrowski w „Polityce” nr 14, w artykule *Nauki od dzikich* napisał, że „sądownictwo” dzikich nie zmierzało do udowodnienia winy i ustalenia kary, lecz do „przywrócenia pokojowych stosunków”, które są najważniejsze „dla ludzi, którzy będą dalej żyli obok siebie”².

.....
2 „Polityka” nr 14/2013, s. 90.

Jednak nie trzeba tu popadać w męczeński ton, ponieważ jeśli wpisujemy wspólne dobro w dobro własne, to działając dla innych, będziemy automatycznie działać także we własnym interesie. Innymi słowy, zasada „wspólnota jako dobro wspólne” pozwala nam się cieszyć radością innych. Sprawiając radość innym, sami jesteśmy szczęśliwi. Kruczek polega tylko na tym, że ufamy, iż spotkamy się z wzajemnością – czyli że my będziemy szczęśliwi, bo sprawimy radość ludziom mniej progresywnym, akceptując ich lenistwo, ale jednocześnie oni będą szczęśliwi, sprawiając nam radość tym, że mimo swoich słabości podejmą ryzyko zmiany. W tym układzie żadna ze stron nie może oszukiwać i naciągać drugiej strony na ustępstwa bez pójścia na ustępstwa samemu.

Druga strona medalu

We wstępie do książki Charlesa Duhigga *Siła nawyku. Dlaczego robimy to, co robimy i jak można to zmienić w życiu i biznesie* dr Ewa Woydyłło napisała: „Przegrywanie meczów przez naszych piłkarzy, mierne wskaźniki ekonomiczne naszych przedsiębiorstw, niski poziom świadczeń naszej służby zdrowia, marne szkolnictwo, niedobra organizacja życia społecznego i ogólne niezadowolenie obywateli ze swego państwa – to też nawyki. Z jednej strony, bo nawykowo źle działają poszczególne struktury, resorty i sektory, a z drugiej strony, bo ludzie nawykowo źle odnoszą się do tych struktur, resortów i sektorów”.

Nie do końca się z tym zgadzam. Typowym zabiegiem retorycznym mówców jest odwoływanie się do osobistego sumienia słuchaczy – jeszcze lepiej w formie „my”, żeby wyglądało tak, że sam mówca bije się w pierś. Dlatego coraz częściej możemy usłyszeć polubowne apele w stylu „skończmy z podziałem na MY i ONI”. Sam stosowałem tę formułę wypowiedzi, a także – chcąc nie chcąc – apelowałem o to samo – ale daleko mi do obciążania zwykłych obywateli odpowiedzialnością za niski poziom poczucia wspólnoty jako dobra wspólnego w polskim społeczeństwie. Obywatele i tak robią dużo, aby to zmienić. Relacje władzy czynią powyżej zarysowaną równowagę wzajemności bardziej złożoną. Dlatego daleki jestem od uznania, że relacja obywatel – władza jest symetryczna albo że obywatel ma do stracenia w dialogu z władzą tyle samo, co władza w dialogu z obywatelem.

Niewątpliwie PRL wyrządził wielką krzywdę naszemu poczuciu wspólnoty, wykorzystał je cynicznie i porzucił. Ale tak jak zło pojawiło się od góry, od strony władzy, tak i dobro powinno przyjść właśnie stamtąd. Nie oszukujmy się, że polityk, który pojawia się w mediach, ma taką samą możliwość szerzenia poczucia

wspólnoty, jak obywatel angażujący się w życie swojej społeczności lokalnej. Nie ma wątpliwości, że ich odpowiedzialność jest porównywalna. To autorytety, VIP-y i ludzie ze świecznika, w skali od miasta w górę, są źródłem dobrego przykładu, dobrych słów i odruchów.

Wspólnota w konflikcie

I tu dochodzimy do pewnej granicy empatii w akceptacji dla bylejakości. Wielu ludziom, na których ciąży społeczna odpowiedzialność, a którym się po prostu „nie chce”, chodzi w zasadzie o jedno – żeby im dać święty spokój. A tego zrobić nie możemy. Możemy zrozumieć, że im się nie chce postępować wedle tego, co słuszne, ale nie możemy zaakceptować ich potrzeby, aby ten stan uznać za normę. Bądźmy wyrozumiali, ale nie naiwni. W związku z tym – ponieważ druga strona często przeciąga strunę – konflikty są nieuchronne.

Stąd mój sceptycyzm wobec postawy, by przez wzgląd na wspólnotę jako dobro wspólne nawoływać do „zasypywania rowów” i unikania podziałów na „my i oni”. Taka argumentacja bardzo łatwo przeradza się w moralny szantaż. Ostatnio bardziej naturalne, owocne i uczciwe wydaje mi się stanowisko powtarzane przez przedstawicieli Kongresu Ruchów Miejskich, którzy uważają, że konflikt jest normalnym stanem wspólnoty. Że wspólnota powinna trwać MIMO konfliktów, ale także, że konflikty powinny istnieć, MIMO że jesteśmy wspólnotą. Wspólnota powinna unikać sporów i konfliktów, ale też się w nich umacniać, jeśli się zdarzają:

„[...] W istocie konflikt jest przejawem woli życia i energii, i dlatego, zachowując proporcje, może być w pewnych okolicznościach oceniony jako optymistyczny i budujący. Konflikt może nieść potencjał rozwoju, jeśli mobilizuje i uczy. Z punktu widzenia takiej właśnie, rozwojowej perspektywy, konflikty mogą być pożyteczne jako objaw społecznej dynamiki, komunikujący rzeczywisty «ruch w interesie». Ale też, na przykład komunikujący, gdyż inne drogi zawiodły, błąd wyboru, błędne decyzje. Zapewne dla kondycji życia społecznego lepszy jest jawny konflikt z udziałem rozpoznanych podmiotów, który stwarza szanse na przesilenie i rozwiązanie w sensownym czasie, niż długotrwały proces gnilny, przewlekła obezwładniająca bezsilność, prowadząca do atrofii aktywności.

[...] W Polsce funkcjonuje zbyt głęboko chyba liryczno-sentymentalna wizja demokracji, psychologicznie kusząca (zgoda powszechna, harmonia, spokój i bezpieczeństwo), ale raczej fałszywa. [...] Jednocześnie istnieje w Polsce problem z akceptowaniem oczywistości istnienia różnic między ludźmi i zbiorowościami, a więc także konfliktów i rywalizacji. Jest niska tolerancja na odmienność tożsamości i potrzeb, spór i konfrontację. Tymczasem chyba tylko zaakceptowanie faktu, że jawność różnic traktowanych

rzeczowo, racjonalnie, uczciwie i sprawiedliwe to jest podstawa efektywności demokracji – może pozwolić znajdować optymalne rozwiązania [...]”³.

Konflikt czy spór we wspólnocie powinien być poprawny politycznie. Jak w małżeństwie. Co więcej, powinien być również wciągnięty w obszar dobra wspólnego, a nie zamiatany pod dywan. Spór jako dobro wspólne – może tak należałoby zatytułować kolejny Kongres Obywatelski?

.....
³ Wstęp do: L. Mergler, *Poznań konfliktów. Rejestracja, opis, diagnoza wybranych konfliktów lokalnych*, Stowarzyszenie „Lepszy Świat”, Poznań, kwiecień 2008, s. 5–7.



Przemysław Kluz (ur. 1979), socjolog, przez 30 lat mieszkaniec gdańskiej Oruni, obecnie tam pracujący. Od kilku lat związany z Gdańską Fundacją Innowacji Społecznej: od 2009 r. współtworzy Dom Sąsiedzki „Gościnna Przystań” na Oruni oraz portal lokalnej społeczności MojaOrunia.pl. Na co dzień pracuje z młodzieżą, zajmuje się organizowaniem społecznym. Zaangażowany w projekty włączające mieszkańców Oruni w rozwiązywanie swoich problemów oraz zmienianie przestrzeni społecznej i architektonicznej dzielnicy. Współtwórca pierwszej rady osiedla na Oruni (sam do niej nie należy), członek Stowarzyszenia „Forum Rad Dzielnic” zrzeszającego gdańskie rady dzielnic i osiedli. Ostatnio zaangażowany w projekt rewitalizacji oruńskich podwórek realizowany wspólnie z mieszkańcami.

Dobro wspólne – zaczniemy od własnego podwórka

IDEĘ DOBRA WSPÓLNEGO ROZUMIEMY na wiele sposobów. Jest ona obecna w dyskusjach nad rozwojem miasta, tworzeniem przestrzeni kluczowych dla sprawnego funkcjonowania dużych organizmów społecznych, takich jak sieci dróg, parki, skwery, czy w rozwiązaniach systemowych pomagających nam sprawnie funkcjonować na co dzień, jak chociażby komunikacja miejska. Z dobrem wspólnym mamy do czynienia niemal w każdej przestrzeni fizycznej i społecznej dzielonej z innymi, tworzonej w dialogu i kompromisie. Natomiast to, w jakiej skali jest to dla nas problem ważny i gdzie stawiamy akcent, zależy w dużej mierze od naszej perspektywy. Czy nasze zaangażowanie i tożsamość wiążą się jedynie z szerszą wspólnotą, czy też czujemy przywiązanie do lokalnej społeczności? Nie bez znaczenia pozostają również optyka organizacji, instytucji czy przedsiębiorstwa, dla którego pracujemy, a ostatecznie nasze zainteresowania zawodowe i prywatne.

Niniejszy tekst odzwierciedla doświadczenia i perspektywę organizacji pozarządowej działającej w niewielkiej społeczności jednej z bardziej zaniedbanych dzielnic Gdańska – Oruni. Doświadczenia te zakorzenione są w wieloletnim działaniu społecznym, poszukiwaniu narzędzi mogących wzmocnić tę społeczność od środka. Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej od 2009 roku prowadzi w gdańskiej Oruni Dom Sąsiedzki „Gościinna Przysiań”. To miejsce, które skupia dzieci, młodzież, dorosłych, aż do wieku senioralnego. Proponuje zajęcia zorganizowane, nieodpłatne, a jednocześnie tworzy nieformalną przestrzeń dla tych, którzy chcą organizować się sami, spontanicznie realizować swoje pasje, zmieniać otaczającą rzeczywistość, stawiać wspólne cele i je osiągać. Owocem pracy Domu Sąsiedzkiego było powołanie lokalnej Rady Osiedla. W Domu Sąsiedzkim regularnie odbywają się spotkania i debaty dotyczące rozwoju dzielnicy i zaangażowania w ten proces mieszkańców. Inicjatywy takie wywołują naturalną potrzebę przejścia od słów do działań i wyjścia w przestrzeń publiczną. Tak też się stało.

Elementarz obywatelskości

Potrzebą, która wyłoniła się z wielu spotkań i rozmów z mieszkańcami, było odnowienie i zorganizowanie na nowo ich najbliższej sąsiedzkiej przestrzeni – podwórka. To przestrzeń, w której dobro wspólne materializuje się w mikroskali, w której możemy wypocząć po pracy, w której nasze dzieci bawią się po szkole. Jest to również przestrzeń, którą dzielimy z sąsiadami mającymi inne niż my priorytety i styl życia. Jest to więc przestrzeń naturalnych konfliktów, ścierania się interesów, walki o źle zaparkowany samochód, hałasujące dzieci, śmieci pod oknem i psa sąsiada na trawniku. Ta naturalnie konfliktogenna sytuacja jest jednocześnie przestrzenią, w ramach której uczymy się być obywatelami. Jeśli chcemy, aby wzięto nasze interesy pod uwagę, aby przestrzeń była przyjazna dla nas i naszej rodziny, musimy się zaangażować, wejść w dialog z sąsiadami, niejednokrotnie ustąpić. Co więcej, uczymy się, kto jest za co odpowiedzialny. Kto odpowiada za odśnieżenie chodnika? Kto za koszenie trawnika przed domem? Czy zarządca mojej wspólnoty mieszkaniowej wywiązuje się ze swoich obowiązków? A może warto poszukać nowego? Umiejętność wpływania na kształt własnego podwórka jest swoistym elementarzem obywatela. Jeśli nie potrafisz poradzić sobie z własnym podwórkiem, to czy będziesz potrafił kształtować losy własnej dzielnicy lub politykę miejską?

Ja – my

Rozpoczynając projekt, który miał odnowić jedno z oruńskich podwórek w 2012 roku, stanęliśmy przed podstawowym pytaniem – jak namówić do zaangażowania w pracę i zmianę mieszkańców, którzy nie są zadowoleni z własnego podwórka, ale jednocześnie nie wierzą w swoją sprawczość, a tym bardziej w swoich sąsiadów i powodzenie jakiegokolwiek zmiany. Punktem wyjścia stała się paradoksalnie „korzyść własna”. Amerykański organizator społeczny Dave Beckwith wskazuje dwa podstawowe powody, dla których ludzie mogą się zaangażować w społeczne działanie: „*Po pierwsze, muszą oni dostrzegać w udanych działaniach grupy potencjalne korzyści dla siebie. Po drugie, muszą mieć pewność, że ich osobiste zaangażowanie wpłynie na rezultat końcowy*”¹. Taka teza brzmi z pozoru pesymistycznie, a „własna korzyść” i „dobro wspólne” sprzecznie. Jest w tym natomiast praktyczna i optymistyczna nuta. Mieszkańcy chętniej angażują się w działania, które w perspektywie mają przynieść im korzyść. Natomiast w procesie dialogu, wspólnego działania

1 Dave Beckwith, *Organizowanie społecznościowe – władza w rękach społeczności lokalnych*, The Needmor Fund, 2010, http://siecobywatelska.pl/files/organizowanie_spolecznosciowe_kjr1.pdf.

z innymi przechodzą od perspektywy „ja” do perspektywy „my”. Wydaje się, że droga przez wspólną pracę i dialog to jedyna możliwa ścieżka łącząca te dwie perspektywy.

Podwórko to ludzie

Prowadzony przez nas projekt z góry zakładał głębokie uczestnictwo mieszkańców w całym procesie rewitalizacji podwórka, od planowania poprzez fizyczną zmianę. W końcu nie chodziło jedynie o podwórko, lecz o społeczność, której wewnętrzne relacje znajdowały odbicie w zaniedbanej przestrzeni przed oknem. Jedynie duże zaangażowanie sąsiadów pozwalało żywić nadzieję, że wyremontowana przestrzeń nie zostanie zdewastowana, a praca nie pójdzie na marne. W trakcie pracy ze społecznością staraliśmy się trzymać podstawowych zasad: szacunku realizowanego przez wsłuchiwanie się w głosy mieszkańców i nienarzucanie swojej woli, pracy „z” mieszkańcami (a nie „dla”) nich oraz zaangażowanie ich w prowadzenie możliwie jak największej ilości prac. Po stronie fundacji zostawało pozyskanie grantu na małą architekturę, roślinność i wyrównanie gruntu, koordynację działania, moderowanie spotkań oraz zapewnienie wiedzy eksperckiej architekta. Budowanie niedużego podwórka wymagało nie tylko dialogu i wypracowania konsensusu między samymi mieszkańcami, ale również ich współpracy z prowadzącymi projekt, gminnym zarządcą przestrzeni, ograniczeniami ze strony budżetu i grantodawcy. Cały proces odbywał się dwutorowo na poziomie zmiany przestrzeni, ale także zmiany postaw mieszkańców i nas – osób prowadzących projekt. Dynamika dialogu wymagała elastyczności we wzajemnych relacjach, pozwalając jednocześnie budować zaufanie i nowe więzi.

Projekt rozpoczął się odwiedzeniem każdego z mieszkań w dwóch budynkach (prawie 90 lokali), zapoznaniem z harmonogramem spotkań, rozmowami o nadziejach i lękach związanych z taką zmianą. Następnie zebraliśmy się z mieszkańcami w przestrzeni Domu Sąsiedzkiego na spotkaniach planistycznych. Orunianie – dzięki wsparciu architekta – mieli okazję przeanalizować sytuację swojego sąsiedztwa. Wyłuskać silne i słabe strony podwórka. Zastanowić się nad własnymi potrzebami, demografią sąsiedztwa – kto właściwie mieszka w ich budynku – ile jest osób starszych, a ile dzieci, ile parkuje samochodów. Następnie zbudowano małą makietę, dzięki której mieszkańcy pod okiem architekta mogli namacalnie sprawdzić różne warianty nowej organizacji przestrzeni. Na tej podstawie stworzono pierwszy projekt podwórka, konsultowany na kolejnych spotkaniach z mieszkańcami. Ciągły proces wzajemnego słuchania się, budowania projektu

i kolejnych dyskusji potęgował zaangażowanie mieszkańców, którzy stawali się ambasadorami działań wśród mieszkańców nieobecnych na spotkaniach.

Po wykonaniu projektu nadszedł czas na pracę na podwórku. Sprzątanie, sadzenie, kopanie, rozwiązywanie problemów montażu małej architektury – prace trwały przez wiele popołudni i wieczorów. Dla wielu wcześniej nieaktywnych mieszkańców dopiero widok z okna był dowodem na to, że jednak warto się zaangażować. Dla niektórych ta perspektywa niczego nie zmieniła. Zaangażowanie kilkunastu do kilkudziesięciu osób zmieniło podwórko nie do poznania. Jednocześnie w połowie procesu zmiany mieszkańcy zaczęli się usamodzielniać, coraz częściej pracując bez koordynacji ze strony fundacji zespołu projektowego. Z radością obserwowaliśmy, jak przestajemy być potrzebni, a zorganizowana grupa sąsiadów zaczyna panować nad swoim podwórkiem.

Czy konflikt i deficyt mogą być inspirujące?

W trakcie procesu zmiany pojawiały się również problemy i konflikty, ale jak się później okazało, większość z nich stała się raczej inspiracją i pozytywnym bodźcem rozwijającym relacje sąsiedzkie. Naturalnym konfliktem był spór o miejsca parkingowe. Kiedyś można było zaparkować wszędzie, ponieważ podwórko było jednocześnie „klepiskiem” i wielkim parkingiem. Potem przyszedł czas na zmianę starych zwyczajów i uporządkowany sposób parkowania pojazdów. Scenariusz za każdym razem wyglądał podobnie. Rozemocjonowany sąsiad-kierowca, który nie pojawiał się na spotkaniach – i grupa mieszkańców najbardziej zaangażowanych w pracę nad podwórkiem. Często krótka rozmowa i opis całego procesu planowania, od początku do końca, przekonywał początkowo niezaangażowanego sąsiada nie tylko do projektu, ale niejednokrotnie do włączenia się w prace.

Również deficyt, który niejednokrotnie postrzegany jest jako przeszkoda do zwalczenia tylko za pomocą zastrzyku pieniędzy, okazał się niezwykle inspirujący i budujący. W czasie montażu ławek okazało się, że nie ma w budżecie pozycji uwzględniającej zakup wiertarki i przedłużacza. Brak narzędzi zmusił prowadzących projekt i zaangażowanych mieszkańców do wspólnego szukania wśród sąsiadów właściciela takiego narzędzia, a następnie wspólnego zbierania i łączenia przedłużaczy. Sam proces pukania do drzwi sąsiadów i pomagania sobie ożywił społeczność; mieszkańcy, którzy wcześniej, na przykład ze względu na podeszły wiek, nie mogli zaangażować się w rewitalizację podwórka, odłączając swój przedłużacz od telewizora i podłączając się do wspólnej sąsiedzkiej linii, nie potrafili ukryć radości i ekscytacji.

Przez przedłużacz popłynął prąd, a ławki zostały zamontowane. Natomiast połączony z kilkunastu elementów przedłużacz stał się metaforą współpracy sąsiedzkiej. Bo czyż nie tak wygląda dobro wspólne? Podstawowym rezultatem nie jest jednak odmienione podwórko – wspólnie wypracowane w dialogu, sporach i konsensusie – ale są nim przede wszystkim nieuchwytnie i niewidoczne na pierwszy rzut oka relacje międzyludzkie. Relacje, które są trudnym do przecenienia kapitałem społecznym, budującym zaufanie, a także kołem zamachowym kolejnych zmian.

Po roku od zmiany opisywane podwórko przy ulicy Związkowej 7 jest znane wśród mieszkańców innych ulic Oruni. Sami mieszkańcy dbają o nie i pilnują porządku, planując kolejne zmiany – podwórko i sąsiedztwo rozkwita. Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej w 2013 roku rozpoczęła rewitalizację kolejnych pięciu podwórek, korzystając nie tylko z grantów miejskich, ale również większych funduszy szwajcarskich. Proces wzajemnego uczenia się i pozytywnego zaangażowania w społeczność Oruni trwa.



Mirosław Bieliński, absolwent Wydziału Ekonomiki Produkcji oraz Podyplomowego Studium Finansów i Rachunkowości na Uniwersytecie Gdańskim. Od 2008 r. pełni funkcję prezesa zarządu ENERGA SA, spółki zarządzającej Grupą ENERGA. Kiedy obejmował stanowisko wynik EBITDA Grupy wynosił 675 mln zł, w 2011 r. – już ponad dwukrotnie więcej, czyli prawie 1,5 mld zł. Na poprawę efektywności działania Grupy wpłynęła przeprowadzona wewnętrzna restrukturyzacja, wdrożenie nowoczesnych narzędzi i metod zarządzania, a także zmiana modelu działania Grupy w obszarze sprzedaży i obsługi klienta. Wcześniej pracował w spółkach zajmujących się finansami, analizami rynku, doradztwem strategicznym i finansowoekonomicznym, konsultingiem (m.in. w Doradca Consultants LTD czy TPS). Specjalizował się w realizacji dużych projektów typu *interim management*, łączących w sobie konsulting z zarządzaniem. Był również odpowiedzialny za projekty prywatyzacyjne (m.in. podmiotów komunalnych), restrukturyzacyjne czy deweloperskie polegające na restrukturyzacji i rewitalizacji nieruchomości komercyjnych.

Zielone światło dla dobra wspólnego. O dobrych regulacjach jako dobru wspólnym

WARTO PAMIĘTAĆ O TYM, ŻE DOBRO WSPÓLNE rozgrywa się także w sferze regulacji. A dobre regulacje są czymś, co możemy nazwać dobrem wspólnym. Regulacje są dobre wtedy, kiedy są powszechnie szanowane, kiedy są stabilne, kiedy są oczywiste dla nas wszystkich. Dam dwa przykłady dobrych regulacji, które – moim zdaniem – niewątpliwie stanowią dobro wspólne. Pierwszą z tych regulacji jest abecadło. Jeśli ktoś tej regulacji nie rozumie, to ma problem z odnalezieniem się w szkole. Druga powszechnie obowiązująca regulacja to światła drogowe. Jeśli ktoś tej regulacji nie rozumie, to nie będzie potrafił uczestniczyć w ruchu drogowym.

Odnosząc się do tej sfery, w której sam od wielu lat działam – bardzo długo szukałem dobrych regulacji w sferze energetycznej. Mimo długich poszukiwań – nie znalazłem ich. Zakładam, że jest szansa, że takie regulacje powstaną, niestety, w ciągu ostatnich paru czy nawet parunastu lat powstało wiele regulacji, które nie mają żadnych szans, aby stać się energetycznym abecadłem.

Bliżej przyglądając się sferze regulacji, można dojść do wniosku, że dobre regulacje niestety kosztują. W przypadku świateł drogowych kosztem, który ponosimy wszyscy, jest to, że jeżeli pali się czerwone światło, to czekamy. Choć dobrą stroną jest to, że jak światło zmieni się na zielone – możemy ruszać. Mówiąc metaforycznie – jeżeli regulacja jest zła, to pali się bez przerwy czerwone światło.

Dam aktualny przykład takiej sytuacji ze świata energetyki. Na szczęblu Unii Europejskiej jest regulacja wprowadzająca podatek od poziomu emisji dwutlenku węgla. Regulacja jest kontrowersyjna. Zasadniczym błędem wpisanym w jej założenia jest to, że nie określono z góry wysokości podatku. Wskazano za to, że o jego wysokości zadecyduje rynek, czyli gra popytu i podaży. Zgodnie z tym założeniem rynek wycenił wysokość tego podatku. Okazało się jednak, że jego poziom był niższy niż spodziewali się ci, którzy go wprowadzili. W związku z tym powiedzieli: „Tak być nie może, ten podatek powinien być o kilkaset procent wyższy”.

Co z tej sprawy wynika dla nas, których taka regulacja dotyczy? Oznacza to, że nie możemy planować efektywnie naszych działań, nie możemy skalkulować w odpowiedni sposób biznesplanu. Rodzi sytuację niepewności. Jeśli wpiszemy podatek zgodny z obecną regulacją, to bank nam wskaże, że kwota kosztów jest zbyt niska i odeśle do „doniesień politycznych z Unii Europejskiej”. Jeśli wpiszemy podatek zgodny z zapowiedziami urzędników, to prawdopodobnie inne inwestycje będą bardziej opłacalne niż ta kalkulowana. Efekt jest taki, że zła regulacja, na którą nakładają się jeszcze złe interpretacje, powoduje, że bez przerwy pali się dla nas czerwone światło.



Paweł Olechnowicz, ukończył Wydział Technologii i Mechanizacji Odlewnictwa Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, studia podyplomowe na Politechnice Gdańskiej – Organizacja, Ekonomia i Zarządzanie Przemysłem oraz MBA INSEAD, Fontainebleau, a także wiele specjalistycznych szkoleń krajowych i zagranicznych z zakresu zarządzania. W 1977 r. rozpoczął karierę zawodową w Zakładach Mechanicznych „Zamech” w Elblągu (od 1990 – ABB Zamech Sp. z o.o.). W latach 1990–1996 był prezesem zarządu i dyrektorem generalnym ABB Zamech Ltd. Kolejne dwa lata pracował w centrali ABB Ltd. w Zurichu na stanowisku wiceprezesa na Europę Centralną i Wschodnią. W latach 1999–2000 pełnił funkcję wiceprezesa i zastępcy dyrektora generalnego w ZML Kęty S.A. Od roku 2001 kierował założoną przez siebie firmą konsultingową Paweł Olechnowicz – Consulting. Funkcję prezesa zarządu Grupy LOTOS pełni od 12 marca 2002 r. Zarządza i kieruje całokształtem działalności Grupy LOTOS oraz ponosi odpowiedzialność w tym zakresie działania.

Czy w biznesie można odnaleźć dobro wspólne? Jak łączyć dobro wspólne z dążeniem do zysku?

DOBRO WSPÓLNE TO CELE, KTÓRE ŁATWIEJ NAM REALIZOWAĆ WSPÓLNIE niż w pojedynkę. Dążymy do nich w sytuacji, w której wspólnie czujemy, że coś jest dla nas wszystkich dobre. Aby dojść do tego wspólnego przekonania, potrzebna jest jednak dobra komunikacja i chęć wzajemnego zrozumienia.

Ja nie tylko w swojej działalności biznesowej, ale także w życiu prywatnym wyznaję taką zasadę – należy robić dobre rzeczy dobrze. Jeżeli się ją zrozumie i wprowadzi w życie w danej firmie, to osiąga się kapitalne wyniki. Jeżeli tego się nie rozumie, to zaczynają się problemy. Jeżeli ktoś ma wizję, ale jej nie realizuje, to tak naprawdę to nie jest wizja, a jedynie halucynacje. Zbyt często niestety tę halucynację bierzemy za dobrą monetę.

Często mówi się o zrównoważonym rozwoju czy zrównoważonych wartościach – dobrej komunikacji, nastawieniu na konkurencję, podporządkowaniu regułom czy też równowadze działania. Powinniśmy jednak odpowiednio rozumieć to, o czym mówimy. Mówimy bowiem na przykład o kreatywności, będąc często nie tyle kreatorami, lecz kreaturami.

Jak kształtować te prawidłowe wartości? Najlepiej od dzieciństwa, zwłaszcza w rodzinie i szkole. Dlatego też interes wszystkich nas, także firm, znajduje się w edukacji i wychowaniu naszych dzieci. Firmy muszą poprzez rozwój osiągać „twarde” cele wynikające z ich charakteru, łącznie z realizacją zysku, inaczej bowiem nie będą się rozwijać. Ale muszą pamiętać też o tym, że firma funkcjonuje w środowisku. To z niego czerpie swój podstawowy zasób – kapitał ludzki. I to ludzie jako pracownicy – zarówno wykonawcy, jak i kreatorzy, a także kooperanci i konsumenci – będą decydowali o rozwoju firmy.

Działa to jednak w obie strony. Otoczenie powinno rozumieć, że rozwój firmy wnosi wiele wartości dla całego regionu. Przykładem takiego wkładu jest chociażby budowa petrochemii w Gdańsku. To niesamowicie ciekawe przedsięwzięcie, jeżeli

będzie realizowane, wniesie ogromną wartość dla lokalnej społeczności w miejscu, w którym ostatecznie zostanie ulokowane. Potrzeba tutaj prawidłowej komunikacji, dobrze rozwiniętego poczucia odpowiedzialności społecznej. Tak, aby na przykład władze rozumiały, że w wielu przypadkach takich inwestycji biznesowi należy wyjść naprzeciw.

Oprócz takiej roli przedsiębiorstw nie należy zapominać o podejmowanych przez nie działaniach *stricte* społecznych. Posłużę się tu przykładem naszych dwóch projektów.

Pierwszym z nich jest program „Szukamy następców mistrza” odnoszący się do skoków narciarskich i Adama Małysza. W jego efekcie, mimo że Adam Małysz już nie występuje, Polska ma obecnie mistrza świata i zajmuje trzecią pozycję w zawodach drużynowych. Mamy też mnóstwo młodych skoczków, którzy będą za kilka lat kandydatami na najlepszych – już obecnie w grupie juniorów i juniorów młodszych zajmują najwyższe pozycje. To jest przykład pozytywnej społecznej inwestycji – pozytywnej zarówno dla firmy, jak i dla otoczenia. Potrzebne jest tu jednak partnerstwo – kształtowanie mistrzostwa sportowego u dzieci jest możliwe tylko wtedy, kiedy samo środowisko – rodzice i dzieci – jest gotowe na taki wysiłek.

Drugim – realizowanym od dwóch lat z Lechią Gdańsk – jest program „Białozielona przyszłość z Lotosem”. Otwieramy w naszych pomorskich miastach coraz to nowe „szkółki” piłkarskie. I dzięki ich działalności – jestem o tym przekonany – wielu ludzi zamiast sterczeć pod budką z piwem, wyrośnie na dobrych obywateli. Dlatego że mogą robić coś konkretnego – ganiać za piłką, ale w sposób uporządkowany. I dlatego potrzebny jest ktoś, kto ich na początku pozytywnie „zarazi” pasją, i ktoś, kto będzie później ich wspierał i im pomagał. Jestem przekonany, że za kilka lat Lechia będzie grać na innym poziomie, ponieważ nabór do niej będzie prowadzony właśnie spośród tych, którzy zostaną odkryci w „szkółkach” i w nich dorosną do poziomu mistrzów.

Warto byłoby jednak, aby te działania były skoordynowane. Samorządy, a także szefowie firm powinni przemyśleć między innymi kwestie sponsoringu sportowego. Istotna jest odpowiedź na pytanie – jaką dziedzinę i jaki klub warto sponsorować? Tak, aby ta wielość podejmowanych działań nie powielela się i przynosiła jak najlepsze rezultaty.



Cezary Obracht-Prondzyński (ur. 1966), socjolog, antropolog, historyk. Jest profesorem nadzwyczajnym Instytucie Filozofii, Socjologii i Dziennikarstwa Uniwersytetu Gdańskiego, którego jest dyrektorem od 2005 r. Członek kilku towarzystw naukowych: Instytutu Kaszubskiego (wiceprezes), Gdańskiego Towarzystwa Naukowego, Towarzystwa Naukowego w Toruniu, Polskiego Towarzystwa Socjologicznego oraz kilku organizacji społecznych, w tym przede wszystkim Zrzeszenia Kaszubsko-Pomorskiego. Pełni społecznie funkcje w kilku radach muzealnych (Wejherowo, Bytów, Słupsk) oraz w Radzie Programowej Nadbałtyckiego Centrum Kultury w Gdańsku. Jest też przewodniczącym Rady Fundacji Kaszubskiego Uniwersytetu Ludowego oraz Rady Fundacji „Ośrodek Badań i Analiz Społecznych” w Gdańsku. Jego zainteresowania badawcze dotyczą głównie problematyki mniejszości, kultury Kaszub i Pomorza, polityki regionalnej. Jest autorem kilkunastu książek oraz wielu artykułów naukowych, popularnonaukowych, publicystycznych. Mieszka w Bytowie.

Zasady i cnoty prowadzące do dobra wspólnego

KTOŚ PRZED OBRADAMI KONGRESU POWIEDZIAŁ MI, że poszliśmy „w metafizykę”. Bo jak to tak – na takim poważnym forum rozmawiać o... dobru wspólnym? Właściwie jego zdumienie nie powinno nas dziwić! Najczęściej bowiem o czymś takim nie myślimy. A bo to mało poważne (albo – nazbyt poważne), a bo nie pragmatyczne (jakieś bujanie w chmurach), a bo zbyt wydumane (a my się powinniśmy zajmować konkretami – jak te drogi zbudować!), a może nawet niebezpieczne (wiadomo, komu „wartości” i „dobro” z ust nie schodzą)... A jak już nam przyjdzie coś takiego na myśl, to definiujemy to raczej intuicyjnie, zwykle odwołując się do rzeczy materialnych (np. użytkowana przez wspólnotę infrastruktura, typu szkoła, urząd etc.).

Nie o taką jednak pragmatykę tu idzie! Oto bowiem trzeba sobie postawić pytanie: czy da się tak zorganizować życie społeczne, aby pojęcia „dobro wspólne” uniknąć? Czy może istnieć w ogóle społeczeństwo bez dobra wspólnego? Czy da się wyobrazić sobie takie społeczeństwo?

Wydaje się, że raczej nie. Dobrem zaś wspólnym (albo jeszcze lepiej – w liczbie mnogiej – dobrami) staje się to, co nas łączy. Nie tylko (nie tyle) w sensie materialnym, ale także bardziej abstrakcyjnym: państwo, historia, kultura, mentalność i wiele innych rzeczy, spraw, przeżyć...

Kłopot z tym jest tylko taki, że zwykle (i to cecha Polaków) interpretujemy i (d)oceniaemy je różnie, odmiennie... A wtedy zaczynamy się kłócić, popadając w przysłowiowe i historycznie ugruntowane „potępieńcze swary”, których kolejną odsłonę przeżywamy we współczesnej Polsce. I tak to, co powinno być wspólne, takim być przestaje, a to, co miało być dobrem, w zło się obraca.

Taki to nasz paradoks. I taki też dylemat – w mętliku, w którym żyjemy, ani za bardzo nie wiemy, co znaczy „wspólne”, ani też czym są te dobra... A dobra te nie biorą się same z siebie! Nie są nam dane raz na zawsze. O dobro – dobra wspólne

trzeba zabiegać! Dobro wspólne wymaga pracy. Ba – kto wie, czy właśnie ta praca i zabiegi wokół tegoż dobra nie są dobrem najwłaściwszym...

Jak tę pracę wykonać, skoro ze wspólnotowym wysiłkiem idzie nam w Polsce marnie? Gdy nasze doświadczenia i doświadczanie rzeczywistości oraz jej opis, rozumienie, interpretacja, oceny są różne? Być może dlatego dzisiaj, tu i teraz, równie ważne jest pytanie nie tylko o to, czym jest dobro wspólne, ale (bardziej fundamentalnie): **jak być wspólnie?** Dotykamy tu bowiem problemu woli zbiorowej, czyli chęci bycia razem. Bycia nie dlatego, że trzeba, że jesteśmy skazani na siebie, że nie mamy wyboru. Ale bycia dlatego, że chcemy. Że wiemy po co i wiemy jak. Z tym mamy dziś wielki problem.

Bycie razem w pracy na rzecz dobra wspólnego wymaga przestrzegania kilku zasad i praktykowania kilku cnót. I nigdy dość dyskusowania o nich:

- **Kwalifikacje intelektualne** (nie ma zmiłuj – trzeba się uczyć, i to przez całe życie). W naszym konkretnym przypadku dotyczy to choćby... znajomości Pomorza. Mówiąc o tychże kwalifikacjach, nie wymagam „wspólnoty rozumienia” – sytuacji, wartości, idei. Oczywiście jest, że nie wszystkie rozumiemy tak samo, bo wtedy życie intelektualne, duchowe by zamarło (a i tak u nas z nim kiepsko). Ale idzie o to, żebyśmy się zgadzali co do tego, że te idee, wartości i cnoty są nam w ogóle potrzebne!
- **Aspiracje perfekcjonistyczne**, czyli stałe dążenie ku lepszemu, doskonalenie się, wyciąganie wniosków z doświadczeń i wykorzystywanie ich w kolejnych krokach...
- **Uspołecznienie**, czyli życzliwość, wzajemne poważanie, szacunek, przestrzeganie reguł *fair play*, otwartość na krytykę, skłonność do postaw krytycznych, umiejętność dziękowania. Z tym związany jest także imperatyw zaangażowania, a więc przekonanie, że warto i trzeba angażować się w pracę na rzecz innych (na rzecz wspólnoty) nie z pobudek merkantylnych, dla chęci sławy czy politycznego wpływu – lecz dlatego, że... tak trzeba.
- **Wrażliwość na wartości estetyczne**. Piękno oczywiście nie gwarantuje, że będziemy dobrzy, ale ku dobroci nas skłania. Piękno też wyjątkowo skutecznie łączy ludzi! Od starożytności wiemy, że piękno jest fundamentem dobra wspólnego i wbrew wykoślawionemu często dzisiaj technokratyzmowi – jest ono wartością bardzo pragmatycznie użyteczną!
- **Poczucie humoru i dystans do siebie**. Jedenaste przykazanie kaszubskie mówi: przynajmniej raz na dzień sprawdź, czy potrafisz się śmiać z samego siebie.

Z pewnością ten katalog wartości i cnót można by wydłużać, dodając następne elementy. Ale równie istotne jest spojrzenie niejako „od drugiej strony”. Pomyślmy bowiem o tym, gdzie są wrogowie dobra wspólnego, co je niszczy, co blokuje proces jego tworzenia, ba – często niweczy nawet chęć rozmowy o nim:

- **Egoizm i indywidualistyczny cynizm**, skutkujący koncentracją wyłącznie na własnym interesie, bez uwzględniania, ba – bez chęci rozmowy nawet o interesach, oczekiwaniach czy pragnieniach innych. Chęć narzucania własnej woli, bez umiejętności empatii. Wsobność... Niechęć do dzielenia się z innymi.
- **Kultura nieodpowiedzialności**. Można to właściwie nawet rozwinąć. Jej elementem jest bowiem coś, co nazywam „postawą ale-ale”, co oznacza: generalnie to czegoś nie wolno, ale... jak muszę i chcę, to dlaczego nie? Nie wolno na przykład jechać po spożyciu alkoholu samochodem. No ALE jak muszę, więc trudno? A że innych narażam na śmiertelne niebezpieczeństwo? Ach, rzeczywiście, ALE przecież mi się nic nie przydarzy. W takich sytuacjach widać ogromne obszary niefrasobliwości i właśnie nieodpowiedzialności. Ten zakorzeniony w nas postszlachecki indywidualizm i „fantazja” każą nam mówić: nieważne, że nie wolno! A jeśli jest jakiś zakaz? No to co, przecież są one po to, aby je łamać. Z drugiej jednak strony jakże silnie mamy zakorzeniony nakaz sprzeciwu: nie pozwalam, po moim trupie, w życiu się nie zgodzę... Nie ma takiego projektu, który natychmiast nie wywołałby oporu, sprzeciwu... Nawet jeśli kosztem tegoż będzie brak możliwości realizacji działań ważnych z punktu widzenia wspólnoty. Cóż mnie to obchodzi – nie pozwolę i koniec. Ale znam przecież i odwrotne sytuacje, kiedy „wspólnota” (grupa, większość, środowisko dominujące) narzuca swoją wolę, nie licząc się z interesem, wolą, chęciami, wartościami mniejszości czy też jednostek...
- **Imitacyjność**. Cecha podnoszona wielokrotnie, choćby w kontekście naszych zabiegów modernizacyjnych. Rzecz polega jednak na tym, że naśladujemy tylko to, co dla nas wygodne, albo to, cośmy sobie wydumali (zjawy i symulakry bierzemy za rzeczywistość i prawdę, w czym ujawnia się nasza naiwność).
- Wrogiem dobra wspólnego – kto wie, czy nie największym – jest **lenistwo**. Powiedziano już wcześniej, że dobro wspólne wymaga wysiłku. To jest ciężka praca. Praca głównie w sferze wartości, mentalnej, postaw... Tymczasem w dyskursie publicznym jest to bardzo dyskredytowane. Liczą się przecież pragmatycznie zorientowane wartości profesjonalne, a dokładniej technokratyczne (i żeby one jeszcze chociaż działały...). Tymczasem dobro wspólne wymaga pracy na każdym polu: intelektualnym, organizacyjnym, instytucjonalnym,

a wąsko rozumiany technokratyzm nie zastąpi refleksji nad tym, jakie wartości budują kulturę organizacyjną i intelektualną.

- Prawda jest też taka, że jesteśmy **leniwi intelektualnie i z lekka durnowaci**; nieczytający, niewiedzący i już nawet się tego niewstydzący. I dotyczy to także coraz częściej osób wykształconych, tych „liderów narodu”.
- Wrogiem dobra wspólnego jest również **niedbalstwo, bylejakość i dziadostwo** – a jak jest to uciążliwe i kosztowne – widać wszędzie. W kraju, który jest ojczyzną prakseologii, etyka i idea dobrej roboty nie są w wysoko cenione...
- Innym wrogiem jest też **wszechogarniający luz**. To nie ma nic wspólnego z poczuciem humoru. To jest manifestacja nieprzejmowania się i nieodpowiedzialności. Jednym z najczęściej przywoływanych w życiu codziennym wezwań jest: wyluzuj! Nie przejmuj się, nie napinaj się, nie...
- Na drugim biegunie tegoż jest mistrzostwo świata w **umartwianiu się i narzekaniu**.

I tak to – można złośliwie skonstatować – u nas „niebieskie ptaki” to utyłane błotem nieloty z białoczerwonym wyskubanym ogonem, pozbawione radości życia. A przecież oczywiste jest, że wspólnota „wyluzowanych, nieodpowiedzialnych smutasów” świata nie zawojuje!

- Do tego dodajmy częsty **brak umiarkowania, rozsądku, przewidywania skutków podejmowanych decyzji i działań oraz uwiad kultury negocjacji**. Maksymalizm nigdy nie służył zabiegom wokół dobra wspólnego. Minimalizm i mimikra zresztą także nie.

Dobro wspólne rozkwita w kulturze umiaru, stonowania, refleksji, systematyczności i wytrwałości. Widzieli o tym dawni gdańszczanie, działający w myśl zasady: *nec temere, nec timide*. Ani trwożliwie, ani zuchwale. Pamiętajmy o tym, bo to jest właśnie najcenniejsze nasze dziedzictwo!

Pamiętajmy też, że to, do jakich tradycji się odwołujemy w dyskursie publicznym, pokazuje bodaj najlepiej, jaki rodzaj dobra wspólnego wybieramy, który uważamy za najistotniejszy. Potocznie mówimy: duch romantyczny jest nam najbliższy. Ale to nonsens, bo z tego ducha wybieramy tylko „duszne porywy serca”, rozdzieranie szat, histeryczność, nadmierne i przesadzone dramatyzowanie... A więc posługujemy się tak naprawdę jakimś wykrzywionym obrazem, stereotypem „romantycznego ducha” (oczywiście „ducha narodu”), który rzekomo ma być nam najbliższy. Jednocześnie z tej romantycznej tradycji nie wybieramy intelektualnego buntu, sprzeciwu wobec duchowej i umysłowej mimikry. Nie wybieramy przekory i braku chęci schlebienia tłumowi. Zapominamy też, że u Słowackiego równie ważna była poetycka wena, jak trzeźwość giełdowego gracza.

Co jednak najważniejsze, zupełnie nie bierzemy pod uwagę „trzeźwych romantyków”, jak pisał o wielkopolsko-pomorskich twórcach pracy organicznej Stefan Kieniewicz. To bardzo wymowne, że nie odwołujemy się prawie wcale do idei polskiej samomodernizacji, która zrodziła wielkie projekty cywilizacyjne i zupełnie inny etos od tego, który dziś dominuje. Która doprowadziła do – jakże to niemożliwie zabrzmi – znaczącego społecznego postępu w warunkach ostrej rywalizacji z siłami znacznie potężniejszymi (z państwem prusko-niemieckim). I choć nie wszystko się pomorsko-wielkopolskim organicznikom udało, choć nie wszystko jest też godne pochwały i naśladowania, to jednak jest to tradycja, która mówi, że my, Polacy, jesteśmy w stanie się zmobilizować do wspólnotowej pracy na rzecz dobra, które wykracza poza indywidualny interes. Szkoda, że ani z tych doświadczeń nie potrafimy skorzystać, ani też do tego etosu nie chcemy się odwoływać.

**JAKA WIZJA ROZWOJU
SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO
DLA DOBRA WSPÓLNEGO?**



Dr Mirosław Gronicki, (ur. 1950 w Pucku), ekonomista, absolwent Wydziału Ekonomiki Transportu Uniwersytetu Gdańskiego, doktor nauk ekonomicznych tej uczelni (1977). Od 1987 do 1993 zatrudniony w zagranicznych instytucjach naukowych, m.in. na Uniwersytecie Pensylwania w Filadelfii, Uniwersytecie Karola w Pradze oraz w ICESAD w Kitakyushu. Pracował w organizacjach międzynarodowych – Banku Światowym, ONZ i UE, zajmował się również consultingiem. Po powrocie do Polski do 1998 był makroekonomistą w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową w Gdańsku. W 1999 został współpracownikiem Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, gdzie kierował kilkoma projektami badawczymi dotyczącymi analizy makroekonomicznej oraz tworzył prognozy gospodarcze dla Polski, Ukrainy, Gruzji i Kirgistanu. Był doradcą rządów Bułgarii, Turkmenistanu i Słowacji. Jest autorem i współautorem licznych publikacji, w tym kilku książek. W latach 2000–2004 był głównym ekonomistą Banku Millennium S.A. Od 21 lipca 2004 do 31 października 2005 sprawował urząd ministra finansów w drugim rządzie Marka Belki.

Potrzebujemy zmiany modelu rozwojowego

CHCIAŁBYM ODPOWIEDZIEĆ NA PYTANIE, CO MOŻE BYĆ PUNKTEM WYJŚCIOWYM DLA WIZJI rozwoju gospodarki polskiej i wizji rozwoju gospodarki Pomorza? Zaczniemy od tego, w jakim punkcie rozwojowym się obecnie znajdujemy? Jak wygląda polska gospodarka i jakie są najważniejsze ograniczenia dla jej dalszego rozwoju?

Po pierwsze, otoczenie zewnętrzne, które jest dla nas ograniczeniem egzogenicznym i na które nie mamy wpływu, nie napawa optymizmem. Panuje spora niepewność co do przyszłego rozwoju gospodarki Unii Europejskiej. Pomimo różnych działań, próby uspokajania rynków, gospodarka Europy, praktycznie rzecz biorąc, jest nadal w stagnacji. I być może nawet w tym roku będzie tak jak w ubiegłym – w recesji. A to jest nasz największy rynek eksportowy.

Drugim kluczowym elementem jest kontekst krajowy. Po bardzo ekspansywnej polityce budżetowej w latach 2008–2010, obecnie mamy do czynienia z zacieśnianiem fiskalnym. To zacieśnianie jest dość mocne i ono, jak zawsze w takiej sytuacji, w oczywisty sposób wpływa na popyt krajowy. Spowolnienie gospodarcze, które w tej chwili obserwujemy, spadek popytu krajowego to właśnie efekt tejże polityki.

Trzecim istotnym elementem jest generalnie polityka jako taka. Polityka ma to do siebie, że wpływa również na gospodarkę i jest też jednym z jej zidentyfikowanych ograniczeń. Dzisiaj można powiedzieć, że polityka na razie nie pomaga w rozwoju. Wręcz przeciwnie – mamy do czynienia z działalnością centrum zarządzania gospodarką, która wpływa raczej negatywnie na gospodarkę niż pozytywnie.

Kluczowe elementy, które należy brać pod uwagę z punktu widzenia przyszłego rozwoju, to przede wszystkim to, jak wygląda finansowanie poszczególnych elementów prorozwojowych w Polsce. Z teorii ekonomii wiemy, że jeżeli chodzi o czynniki, które wpływają na wzrost gospodarczy, to możemy zidentyfikować trzy najważniejsze: kapitał, praca i innowacje.

Pierwszym podstawowym ograniczeniem rozwojowym jest nasz brak skłonności do oszczędzania. Polska ma najniższy w Europie Centralnej wskaźnik oszczędności krajowych. Jesteśmy krajem, który słabo oszczędza. W skali europejskiej jesteśmy też na szarym końcu. Oszczędności *de facto* według ekonomistów przekształcają się w kapitał inwestycyjny. Niski poziom oszczędzania ogranicza nasz przyszły rozwój. Powstaje pytanie, czy możemy to zmienić? To już jest kwestia prowadzenia odpowiedniej polityki gospodarczej, zmian kulturowych, w myśleniu i tak dalej. W krótkiej perspektywie gwałtowny wzrost oszczędności powoduje spadek popytu, ale w dłuższym okresie porządną poziom oszczędności przyspiesza rozwój. Jeśli chcemy się rozwijać w przyszłości, to będziemy musieli zwiększyć stopę naszych oszczędności.

Kolejny ważny element to kapitał ludzki. Po rewolucji osiemdziesiątego dziewiątego roku, na początku transformacji gospodarczej, Polska miała relatywnie dobrze wykształconą kadrę pracowników i wyjątkowo tanią. Obecnie, jeżeli popatrzymy na relacje kapitału ludzkiego do otoczenia i ceny tego kapitału ludzkiego, to już tak różowo to nie wygląda. Wiemy, jakie kłopoty mamy związane z uczelniami wyższymi czy kształceniem zawodowym. To jest oczywiście jeden z elementów ograniczających nasz potencjalny rozwój.

Trzeci element to są innowacje. Jak Polska może być krajem innowacyjnym, jeżeli do tej pory była krajem imitującym technologie. Zresztą z dobrym skutkiem, ale jak do tej pory jest krajem wydającym najmniej w Europie na badania i rozwój (B+R), czyli jeden z podstawowych elementów rozwoju. Oczywiście mamy rodzynki, pojawiają się różnego typu przykłady wprowadzania innowacyjnych rozwiązań, nowych technologii, ale nie ma tej masy krytycznej, która pozwoliłaby nam powiedzieć: „tak, mamy polski produkt, możemy się tym chwalić, mamy swój sposób patrzenia na technologię...” i tak dalej. Tego jeszcze nie ma. To też trzeba będzie zbudować.



Dariusz Filar, urodził się 18 lipca 1950 r. w Gdyni. W 1973 r. ukończył studia ekonomiczne na Uniwersytecie Gdańskim i podjął pracę na tej uczelni, przechodząc ścieżkę kariery akademickiej od asystenta do profesora nadzwyczajnego (od 1992). W latach 1992–1995 jako *visiting professor* wykładał w Center for Russian and East European Studies (CREES) na University of Michigan, Ann Arbor (Stany Zjednoczone). W latach 2000–2001 współpracował także z Central European University. Obszar jego badań naukowych stanowią makroekonomia, historia myśli ekonomicznej oraz zarządzanie międzynarodowe (funkcjonowanie przedsiębiorstw transnarodowych). Był promotorem ponad 10 rozpraw doktorskich i blisko 200 prac magisterskich. Jego najważniejsze publikacje to *Spór o podział dochodów w rozwiniętym kapitalizmie* (Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, 1989), *Liberalizm społeczny Ferdynanda Zweiga* (DiG, 1994) oraz *Ekonomia po polsku* (redakcja wspólnie z A. Rzońcą i G. Wójtowiczem, CeDeWu, 2007). Publikował także na łamach czasopism specjalistycznych w kraju i za granicą (Stany Zjednoczone, Włochy, Francja). W marcu 1999 roku powołany na stanowisko głównego ekonomisty Banku Pekao S.A. Funkcję tę sprawował aż do lutego 2004 roku, gdy prezydent Aleksander Kwaśniewski mianował go członkiem Rady Polityki Pieniężnej II kadencji. Po zakończeniu pracy w RPP, od marca 2010 r., wszedł w skład Rady Gospodarczej przy Prezesie Rady Ministrów. W latach 2000–2007 stale współpracował jako komentator ekonomiczny z dziennikiem „Rzeczpospolita”, a od 2007 r. z „Gazetą Wyborczą”. Współpracuje także z kwartalnikiem „Przegląd Polityczny”, którego był współzałożycielem w drugim obiegu w latach osiemdziesiątych ubiegłego stulecia. Debiutował literacko w 1968 r. na łamach „Radaru” jako autor nowel i recenzji. Opublikował cztery zbiory opowiadań z gatunku fantastyki naukowej oraz powieść współczesną *Pies wyścigowy* (Czytelnik, 1984). Niektóre z jego opowiadań przełożono na język niemiecki, rosyjski, czeski, węgierski oraz esperanto. W 2006 r. prezydent Włoch mianował go kawalerem Ordine della Stella della Solidarietà Italiana.

Od naśladownictwa do własnej kreacji

MINIONYCH 20 LAT NASZEGO ROZWOJU to był w gruncie rzeczy szeroko rozumiany import z zewnątrz: import kapitału, import technologii, import rozwiązań organizacyjnych. To oczywiście pchnęło naszą gospodarkę do przodu. Myślę, iż u nikogo nie budzi wątpliwości, że obraz Polski sprzed lat dwudziestu i obraz Polski dzisiejszej jest zupełnie odmienny i że jest to kraj bez porównania bardziej nowoczesny niż kiedyś. Niemniej coraz wyraźniej widać, że importowane rozwiązania nie zapewniają długookresowej pozycji konkurencyjnej.

Jeżeli mamy się stać gospodarką konkurencyjną, to niezbędne są dwa elementy. Pierwszy to jest rodzima myśl techniczna – wypracowanie pomysłów, projektów, rozwiązań, które będą naszym autentycznym wkładem do współczesnego świata, a nie jedynie powieleniem tego, co zrobili już inni. Jednak aby myśl techniczna przekształciła się w przedsiębiorstwa, w produkty, w pozycję na międzynarodowym rynku, jest potrzebny kapitał. To trzeba sfinansować. Jako makroekonomista patrzący na wskaźniki uważam, że nasz poziom oszczędności jest niski. Ale z kolei jeśli popatrzę na to przez pryzmat chociażby depozytów Polaków w systemie bankowym, to dzieląc je na nas wszystkich, od niemowląt po wiekowe osoby, to jest to po 20 tys. złotych na głowę. Taka skala przeciętnych oszczędności dzisiaj istnieje i pojawia się pytanie: czy te pieniądze, które spoczywają na klasycznych kontach bankowych nie mogłyby zostać przekształcone, w jakiejś części, w fundusze typu *private equity*, które finansowałyby właśnie te rodzące się w polskiej nauce pomysły? Niezbędne jest więc zorganizowanie pewnej części polskich oszczędności i połączenie ich z tym, co powstaje w polskiej nauce, bo możemy pokazać już szereg przykładów potwierdzających, że powstają tam ciekawe rzeczy. To jest właściwie pierwszy taki krok, który moim zdaniem jest niezbędny do tego, żeby ten model rozwoju gospodarczego w Polsce zaczął się zmieniać. Żebyśmy zaczęli przechodzić od naśladownictwa do własnej kreacji. To jest oczywiście wizja. Nie jest

też tak, że w tym kierunku się nic w Polsce nie dzieje. Wiem, że są już ludzie, którzy próbują tę wizję przekształcić w rzeczywistość. Niemniej jednak dzieje się stosunkowo wolno.

Istnieje jednak jeszcze jeden bardzo istotny problem. Przy różnych okazjach spotykam się z wieloma różnego typu przedsiębiorstwami. Mogłbym wymienić wiele przykładów firm bardzo dobrych i potwierdzających to, że w Polsce są firmy, które zaczynają się liczyć na rynku europejskim czy globalnym i występują tam bez kompleksów jako równorzędni partnerzy. Jednak gdy rozmawiam z prezesami tego typu spółek i mówię „warto by było coś więcej o was napisać, coś więcej powiedzieć, przedstawić waszą firmę jako przykład”, to pojawia się odpowiedź „wie Pan, może lepiej nie, może lepiej nas jako tych liderów nie prezentować?”. Taka postawa o czymś świadczy. Według mnie pojawia się tutaj kwestia tego, co określamy kapitałem społecznym, czyli kwestia zaufania w gospodarce, doceniania sukcesu innych jako ich dokonania, a nie podejrzenia, że kryją się za tym nieuczciwe działania, albo chęć skarcenia tego, któremu się udało. I to jest moim zdaniem druga bariera.

Aby moja wizja innego rozwoju Polski się spełniła, uważam, że potrzebne są zmiany w odniesieniu do dwóch fundamentalnych kwestii. Pierwszą z nich jest zorganizowanie pewnej części polskich oszczędności w sposób bardziej nowoczesny, dynamiczny, taki, który potrafiłby stworzyć partnera dla tych pomysłów, które powstają w sferze nauki, tych, które powstają w działach rozwojowych przedsiębiorstw. Drugą kwestią, która jest prawdopodobnie wyzwaniem dużo bardziej długookresowym, jest budowanie kapitału społecznego rozumianego jako generalnie wyższy poziom zaufania w działaniach gospodarczych. Chodzi o takie zaufanie, które tym, którzy osiągają sukces, dawałoby poczucie podstaw do autentycznej dumy i chęć stawiania za wzór tego, co zrobili, a nie obawy, że zostaną za to w taki lub inny sposób ukarani. Te dwa elementy, powtarzam, to jest wizja. Elementy tej wizji powoli się przekształcają w rzeczywistość. Pragnąłbym tylko, żeby to zaczęło się dziać na większą skalę.

W nadchodzących latach dynamika rozwoju Europy, a prawdopodobnie również dynamika rozwoju świata będzie niewielka. Sytuacja amerykańska też jest wciąż niejasna, gospodarka chińska spowalnia, dynamika rozwoju świata nam więc nie pomoże. W tej chwili niemożliwa jest już taka sytuacja, że to świat nagle zacznie się rozwijać i pociągnie za sobą Polskę. Albo sobie pomożemy sami, albo będziemy dryfować na poziomie wzrostu jednoprocentowego.



Maciej Grabski, doświadczony inwestor przedsiębiorstw wczesnych faz rozwoju. Absolwent III LO w Gdańsku (słynnej „Topolówki”), były student KUL. W latach 90. XX wieku inwestował na rynku motoryzacyjnym (handel częściami zamiennymi) oraz w turystyce. Pierwszy inwestor i współtwórca, wraz z Jackiem Kawalcem, portalu Wirtualna Polska (1997–2005). Negocjował pozyskanie inwestorów strategicznych firm: INTEL oraz Prokom. Współtwórca sukcesu rynkowego Wirtualnej Polski, odpowiedzialny za rozwój biznesu i kontakty. Założyciel i członek zarządu Business Angel Seedfund (BAS), pierwszego funduszu załączkowego stworzonego (2007) przez anioły biznesu. Są to prywatni przedsiębiorcy, którzy odnieśli sukces w Polsce i na świecie, tworząc swoje firmy „od zera” – poza Maciejem Grabskim: Jędrzej Wittchen (Wittchen S.A.), Maciej Duda (PKM DUDA) i Jacek Kawalec (d. Wirtualna Polska). Zarząd funduszu regularnie – raz na 2 tygodnie – analizuje projekty zgłaszane przez przedsiębiorców.

Wykorzystajmy nasze pomorskie atuty

WNASZYM DOTYCHCZASOWYM SPOSOBIE ROZWOJU dobiliśmy do ściany. Import maszyn, urządzeń, kopiowanie rozwiązań z Zachodu – to były nasze proste rezerwy rozwojowe przez ostatnie 15 lat mylnie nazywane innowacjami. Dobrze, że mieliśmy do dyspozycji środki europejskie, mamy wyposażone fabryki i mamy dobrze wyedukowanych ludzi, chętnych do pracy. Obecnie park maszynowy w Polsce, zwłaszcza pozyskany za środki unijne, jest już często na poziomie podobnym temu na Zachodzie. To oznacza, że dalszy wzrost produktywności będzie dużo trudniejszy do osiągnięcia, ponieważ musi być oparty na realnych innowacjach.

Dotychczasowe rządowe, systemowe sposoby wsparcia wdrażania innowacji w Polsce raczej skupiały się na części podażowej. To niestety jest kopiowaniem rozwiązań zachodnich. Tam otoczenie biznesowe skupione jest na pozyskiwaniu innowacyjnych rozwiązań. Przemysł generuje olbrzymi popyt na innowacyjne, czyli wyprzedzające konkurencję rozwiązania. Dlatego państwa zachodnie wspierają część podażową – subsydują świetnie wyposażone laboratoria, parki technologiczne itp. W Polsce na razie kopiujemy niestety rozwiązania zachodnie, czyli wspieramy część podażową. W pewnym sensie łatwiej wydać dwieście milionów złotych na żelbety i stworzyć tak zwany park technologiczny, dużo trudniej zaś pójść krok dalej. W parkach być może będą tworzone innowacje, ale jak sprawić, by były one w realnej gospodarce absorbowane. Problemem jest to, że w Polsce brakuje popytu na innowacje w przedsiębiorstwach, wojsku, samorządach. Polskim firmom łatwiej sprzedać innowacyjne produkty w Abu Dabi i Londynie niż w Polsce.

Dlaczego tak się dzieje? Jedną z przyczyn jest klimat społeczny i polityczny dla działalności innowacyjnej i podejmowania ryzyka. Czy my – dziennikarze, wyborcy – nagrodzilibyśmy prezesa spółki państwowej, gdyby zainwestował w technologię, która może się nie sprawdzić? Czy byśmy zagłosowali na prezydenta, który kupiłby o 3% droższy produkt, bo z polskiej, innowacyjnej spółki, z lokalnego parku technologicznego? Czy dziennikarz nie chwyciłby go za rękę, nie zszargał reputacji, gdyby kupił on polską technologię, która nie okazałaby się skuteczna w 100%?

Ja codziennie mam takie przykłady. Jeśli w ramach przetargu startuje polski produkt i oceniającym jest Polak, to certyfikaty weryfikuje w przypadku zarówno polskiego, jak i chińskiego oferenta. Jednak tylko polską fabrykę innowacyjną chce sam osobiście sprawdzić, dotknąć, czy to prawda, że to jest takie dobre. Po co? Po to, żeby moim zdaniem nie kupić, a nie, żeby kupić. Ważne jest wsparcie i ochrona każdego, kto chce kupić innowacje, czyli dla tych, którzy podejmują decyzje o zakupach w dużych spółkach – zwłaszcza państwowych, samorządach, wojsku, policji itp. Jeżeli z tej strony ruszy impuls do zakupów polskich technologii, tak jak dzieje się to na przykład w Izraelu, to krok po kroku będzie się zwiększał popyt na polskie technologie.

Kto powinien to zrobić, od kogo zacząć? Liderami zmian powinny być kluczowe firmy z naszego regionu. Mamy firmy państwowe: Lotos, Energa; firmy finansowe: spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe; przedsiębiorstwa prywatne: LPP, Polpharma. Mamy duże firmy w regionie i te właśnie firmy powinniśmy wesprzeć i wokół nich budować laboratoria. To jest doskonałe środowisko. Ci ludzie rozumieją, co to znaczy nowa technologia. Oni już dziś się ścigają na te technologie. I dopiero stamtąd zostanie wysłany impuls do współpracy z małymi i średnimi firmami. Narodzi się, mam nadzieję, popyt na innowacje.

Pamiętajmy, że dopiero po pierwszych wdrożeniach w Polsce nasze innowacyjne spółki mają realną szansę na zwielokrotnienie biznesu poprzez eksport na rynki wielokrotnie większe. Zawsze pierwsze pytanie za granicą jest o wdrożenie w kraju, w Polsce. To wsparcie innowacji to zadanie dla wielu, między innymi dla mediów, polityków. To przejaw polskiego patriotyzmu.

Wyzwaniem dla nas na nadchodzące lata jest też demografia. Ubiegły rok – to był ostatni rok wzrostu liczby pracowników czynnych zawodowo w Polsce. Teraz już będzie tylko gorzej. Wzrost naszego kraju, jego produkcji, był oparty na prostej rezerwie demograficznej, czyli związany z kolejnymi rocznikami, które wchodziły na rynek pracy. To się skończyło. Będzie tylko gorzej. Co możemy zrobić? Jako region powinniśmy zwiększyć wysiłek, aby jak najwięcej imigrantów z innych stron Polski wybrało Gdańsk jako miejsce na swoje dorosłe życie i tu założyło rodziny. Wykorzystajmy to, że bardzo często osoby pytane w innych rejonach Polski: „gdzie chcieliby mieszkać” najczęściej odpowiadają, że u nas – w Gdyni, Gdańsku. Jeśli w wyniku naszych działań część z nich, zamiast Londynu czy Irlandii, wybierze Gdańsk, to jest to projekt ważny nie tylko dla regionu; on jest niezwykle ważny dla Polski. Nie lekceważmy tego, że większość polskich studentów niestety dziś rozważa emigrację z Polski. To dla nich musimy oferować dużo ciekawych i dostępnych miejsc pracy i promować Gdańsk.

Wielu rzeczy „za Warszawę” nie zrobimy, ale jesteśmy w Gdańsku i powinniśmy pomyśleć o tym, co my możemy zrobić. Uważam, że warto zwrócić uwagę na pewne wyjątkowe rzeczy, które są w Gdańsku, które mogą nam pomóc. Jesteśmy dziś w miejscu wyjątkowym. Tworzy się Metropolia Gdańska. Największą innowacją, która jest w regionie jest właśnie ta metropolia. Musiała być ona oparta o współpracę wielu podmiotów, wielu gmin. Rodziła się z trudnościami, bo podczas gdy gdzie indziej jeden prezydent łatwo podejmował decyzje, tu konieczne było porozumienie wielu ważnych podmiotów, w tym oczywiście prezydenta Gdańska Pawła Adamowicza, który budowę Metropolii zainicjował. Dziś Metropolia Gdańska to wielu prezydentów, burmistrzów i wójtów, do których dołączyły uniwersytety oraz biznes; wszystko wsparte infrastrukturą finansowaną także przez rząd, marszałka województwa i środki unijne – jesteśmy w trakcie procesu powstawania czegoś wielowymiarowego. Zarządzanego nie centralnie, ale opartego na wzajemnej współpracy. Procesy gospodarczo-społeczne na świecie są dziś usiecione, wielowymiarowe i tak właśnie dzieje się w Metropolii Gdańskiej. To dobra podstawa do szybkiego wzrostu w regionie w najbliższym czasie. Wdrażanie takiej innowacji jak Metropolia Gdańska będzie realizowane w wielu miejscach, często blisko naszej codziennej aktywności zawodowej i od każdego z nas – przedsiębiorców, polityków, urzędników, mediów – zależy, jak dużym będzie impulsem rozwojowym dla naszego regionu.

Powtarzam moim zagranicznym gościom, że Solidarność powstała na Pomorzu nie bez przyczyny. To tu od dawna mamy dużo wyższy poziom wzajemnego zaufania, dużo wyższy poziom kooperacji, otwartości na zmiany, a także przywiązania do tradycji. Sam realizuję innowacyjny projekt Olivia Business Centre i wiem, że kiedy walczymy, żeby przyciągnąć do Gdańska kolejnego inwestora, dzisiaj mogę liczyć na to, że w czasie wizyty inwestorów obecni są też rektorzy, angażują się prezydenci, Agencja Rozwoju Pomorza, agencje HR, często moi konkurenci. Nie ma innej drogi – tylko współpraca, kooperacja.

Twierdzę, że Metropolia Gdańska może być osią napędową dla Polski. Liczy ona milion dwieście tysięcy mieszkańców. O połowę więcej niż Sztokholm, ponad dwa razy więcej niż Kopenhaga, porównywalnie z Monachium. To wielka siła demograficzna, w której dodatkowo panuje zrozumienie, jak ważne jest wdrażanie innowacji. Współpraca różnych podmiotów może dać impuls rozwojowy i przykład dla innych regionów w kraju. Ja się pod tym podpisuję i widzę taką możliwość. I bardzo bym chciał, żeby to była wizja mojego miasta i regionu.



Tadeusz Aziewicz, (ur. 1960 w Sopocie), ekonomista, polityk, działacz samorządowy, poseł na Sejm V, VI i VII kadencji. Absolwent Wydziału Ekonomiki Transportu Uniwersytetu Gdańskiego (1986). Od 1987 do 1995 pracownik naukowy Instytutu Teorii Ekonomii Uniwersytetu Gdańskiego, w latach 1989–1990 redaktor działu ekonomicznego „Tygodnika Gdańskiego”. W latach 80. działacz opozycji. W latach 1987–1989 pracował w firmie konsultingowej „Doradca” (szef J. K. Bielecki). Współzałożyciel gdańskiego Kongresu Liberałów. Od 1990 r. działacz samorządowy – przez dwie kadencje w Radzie Miasta Gdyni, w latach 1990–1991 członek Zarządu Miasta (kierował Komisją Strategii i Finansów), przedstawiciel miasta w Komunalnym Związku Gmin „Dolina Redy i Chylonki”. Wiceprzewodniczący Sejmiku Samorządowego województwa gdańskiego (1994–1998). W latach 1991–1998 w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową kierował Zakładem Gospodarki Komunalnej. Zasiadał w radach nadzorczych wielu firm i fundacji, m.in. Nordea Bank Polska SA (2002–2005), przewodniczył RN Agencji Rozwoju Pomorza SA (2003–2005). Był prezesem Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (1998–2002). Zasiada we władzach regionalnych i krajowych Platformy Obywatelskiej. W 2005 wybrany na posła V kadencji w okręgu gdyńsko-słupskim; ponownie wybrany w 2007, po raz trzeci w 2011. W 2001 r. uhonorowany przez ministra kultury i dziedzictwa narodowego odznaką „Zasłużony Działacz Kultury” w uznaniu zasług dla rozwoju niezależnej kultury polskiej. Autor licznych publikacji z dziedziny ekonomii.

W poszukiwaniu fundamentów rozwoju regionu

DYSKUSJĘ ZDOMINOWAŁA KWESTIA ROZWOJU opartego na innowacjach, technologiach i współpracy pomiędzy uczelnią, biznesem i samorządem. Ścieżka rozwoju jest ważna i potrzebna, jednak na marginesie rodzą się naturalne pytania i wątpliwości.

Czy mamy powody do tego, aby zakładać, że w obszarze rozwoju opartego na innowacjach i technologiach możemy wygenerować przewagi komparatywne w stosunku do podmiotów z innych regionów i z zagranicy, które będą z nami konkurować? Czy jesteśmy zdolni do konkurowania na w pełni globalnych rynkach? Bo tylko takie rynki musimy brać pod uwagę w przypadku innowacyjnych produktów i technologii. Czy mamy powód, żeby rzeczywiście opierać na tym naszą nadzieję na rozwój regionu, na przyszłość? Chciałbym, żeby tak było. Jednak do tej pory nie jest to dla mnie tak oczywiste i jednoznaczne.

Obecnie mamy dosyć obszerną infrastrukturę wspierającą biznes, zbudowaną w ostatnich latach dzięki środkom publicznym. Łatwo otwiera się coś, co się buduje z publicznych pieniędzy. Natomiast dopiero za jakiś czas będziemy w stanie ocenić, jaka jest efektywność tych przedsięwzięć. Przyglądając się dużym inwestycjom, takim jak Pomorski Park Naukowo-Technologiczny w Gdyni – potężnej katedrze współczesnych czasów, mam poczucie, jakbym coraz bardziej czuł się obywatelem miasta dotowanego biznesu. Dotyczy to także Specjalnej Strefy Ekonomicznej, której aktywność istotnie wpływa na wizerunek Gdyni. Obserwujemy przenoszenie się przedsiębiorców działających poza strefą do jej obszaru po to, aby skorzystać z pomocy publicznej. To nie są to z pewnością dobre przykłady i efektywne z punktu widzenia całej gospodarki.

Pieniądze unijne będą wygasły, a my zostaniemy z tymi obiektami, z rozległą, nie zawsze dostosowaną do realnych potrzeb infrastrukturą. Wydaje mi się, że trzeba wykazać szczególną ostrożność, jeżeli chodzi o wszystkie przedsięwzięcia

wspierane ze środków Unii Europejskiej. Po pierwsze, dlatego że to nie są niczyje pieniądze, a po drugie, później będziemy musieli te obiekty utrzymać. I to już będziemy czynili z pieniędzy podatników. Boję się tego transferu pieniędzy ze strony zwykłych obywateli do biznesu. Tak nie powinno być.

Powstaje też pytanie, czy tego typu interwencja publiczna nie zakłóca konkurencji na rynku? Jeżeli na konkretnym rynku z jednej strony mamy prywatne przedsiębiorstwa, które angażują swój prywatny kapitał w ten biznes, a z drugiej inwestycję finansowaną ze środków publicznych, to niewątpliwie stanowi to zakłócenie reguł gry rynkowej. Nie pozostanie to bez wpływu na te prywatne przedsiębiorstwa.

Nie można nie dostrzegać tych ryzyk i konsekwencji, jakie niosą ze sobą dzisiejsze decyzje. Obawiam się, że pojawia się w naszym regionie kultura trochę inna niż kultura konkurencji i przedsiębiorczości, z której zawsze byliśmy dumni.

Mam takie poczucie, że wielkie innowacje nie rodziły w ciepłarnianych warunkach, ale raczej wynikały z determinacji i z odwagi. Bardziej wierzę w to, że jeżeli jest wizjoner, który ufa sobie, swojej wiedzy i swojemu pomysłowi, to prędzej zrealizuje ten pomysł w garażu czy piwnicy niż w luksusowych warunkach nowoczesnego biurowca, jakie zapewnia infrastruktura parków. Jeżeli naprawdę do końca wierzy w wartość swojej innowacji, to znajdzie również niezbędnego inwestora. Pieniądze są na rynku, tylko sądzę, że czasami po prostu brakuje dobrych produktów i brakuje determinacji. Bardziej wierzę w taki model innowacji niż w te piękne, wielkie oszklone obiekty.

W moim przekonaniu fundamentem rozwoju naszego regionu wciąż są duże podmioty, których właścicielem jest Skarb Państwa, takie jak Lotos czy Energa. W tym kontekście duże znaczenie ma to, gdzie znajduje się centrala tych firm. Pamiętamy bitwę, jaką toczyliśmy jeszcze nie tak dawno temu o to, żeby Polska Grupa Energetyczna nie przejęła koncernu Energa. Nie możemy nie dostrzegać tego, co zdarzyłoby się, gdyby do tego przejęcia doszło. Polska Grupa Energetyczna z oczywistych względów musiałaby dokonać konsolidacji, przenosić określone centra poza Pomorze, co bardzo uderzyłoby w biznes, który funkcjonuje w otoczeniu koncernu Energa. Czeka nas prywatyzacja Energii. Jest niesłychanie ważne, jak ją ostatecznie przeprowadzimy, kto tutaj przyjdzie, jak będzie ten koncern funkcjonował.

Drugi przykład to Grupa Lotos, która niedawno zakończyła budowę wielkiej instalacji o nazwie „10+”. Była to najpotężniejsza inwestycja w ostatnich latach w naszym regionie. W tej chwili Lotos szykuje się wspólnie z Grupą Azoty do budowy wielkiej instalacji petrochemicznej. PERN buduje wielką bazę paliwową.

Sądzę, że wielkie szanse na rozwój stoją przed Portem Gdańskim, który – w przeciwieństwie do Gdyni – ma tereny, gdzie można lokować nowe przedsięwzięcia. Tego typu inwestycje realizowane przez zlokalizowane na Pomorzu duże, o wielkim potencjale podmioty, to chyba ciągle największa realna szansa na rozwój naszego regionu.

Z punktu widzenia stanu i rozwoju naszej gospodarki istotna jest też kwestia bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Nasz region nie był specjalnie rozpieszczany, jeżeli chodzi o duże inwestycje bezpośrednie. Mamy przykłady International Paper z Kwidzyna czy DCT. Przez jakiś czas będzie to jeszcze Nordea w Gdyni, która niebawem opuści Polskę.

Do niedawna brak dużych inwestycji na Pomorzu tłumaczyliśmy tym, że nie ma autostrady A1 i infrastruktura jest zbyt słaba, żeby wykorzystać aktywa naszego regionu. W tej chwili sytuacja się zmienia. Mamy za sobą lub jesteśmy w trakcie realizacji wielkich inwestycji infrastrukturalnych. Może to stanie się lokomotywą rozwoju naszego regionu? Może lepiej wykorzystamy szanse, jakie daje nam nadmorskie położenie i inne aktywa naszego województwa.



Jan Popczyk, w 1970 r. ukończył Wydział Elektryczny Politechniki Śląskiej, od 1987 r. profesor tytularny. W latach 1990–1995 współtworzył i realizował reformę elektroenergetyki, był pierwszym prezesem Polskich Sieci Elektroenergetycznych, współtworzył i realizował koncepcję odłączenia polskiego systemu elektroenergetycznego od systemu PO-KÓJ (Związek Radziecki i kraje Europy Środkowej) i połączenia z systemem zachodnioeuropejskim (UCPTE/UCTE). W latach 1998–2000 współpracował z ministrem finansów wicepremierem Leszkiem Balcerowiczem jako doradca ds. całego kompleksu paliwowo-energetycznego, w szczególności dla elektroenergetyki, gazownictwa i ciepłownictwa, w latach 2003–2004 – z ministrem gospodarki wicepremierem Jerzym Hausnerem na rzecz sformułowania polskiej doktryny bezpieczeństwa energetycznego. W październiku 2009 r. został powołany przez ministra gospodarki wicepremiera Waldemara Pawlaka do Społecznej Rady Narodowego Programu Redukcji Emisji (w Radzie jest przewodniczącym Zespołu ds. Odnawialnych Źródeł Energii). Działa na rzecz konwergencji sektorów w kompleksie paliwowo-energetycznym oraz na rzecz integracji usług infrastrukturalnych w gminach (od 2000). Od 1995 r. współtworzył i współzarządzał kolejno czterema małymi, innowacyjnymi firmami. Prowadzi badania w zakresie uwarunkowań przejścia energetyki postprzemysłowej w nowy etap rozwojowy, charakterystyczny dla społeczeństwa wiedzy, który nazywa synergetyką. Koncentruje się szczególnie na szansach Polski wynikających z realizacji celów Pakietu 3×20. Jest prezesem Stowarzyszenia Klaster 3×20, wiceprezesem Polskiej Platformy Technologicznej Zielonej Energii oraz dyrektorem Centrum Energetyki Prosumenckiej w Politechnice Śląskiej.

Energetyka obywatelska jako specjalizacja Pomorza

RZĄDOWA POLITYKA ENERGETYCZNA – TA „TEORETYCZNA” w postaci dokumentu obowiązującego do 2030 roku i ta „realizowana” praktycznie przez przedsiębiorstwa korporacyjne w obszarze inwestycji, a przez rząd w obszarze regulacyjnym – pochłonie miliardy na przygotowania do inwestycji, opłacenie globalnych firm konsultingowych, ale nie zapewni Pomorzu (i żadnemu innemu regionowi) bezpieczeństwa energetycznego, a tym bardziej innowacyjnego rozwoju. Szanse ku temu daje natomiast energetyka obywatelska (prosumencka). Dlatego potrzebna jest od zaraz oddolna mobilizacja kapitału społecznego na rzecz tego typu energetyki, obejmująca ludność, małych i średnich przedsiębiorców, gminy, starostwa i urząd marszałkowski.

Energetyka prosumencka nie jest atrakcyjna dla korporacji izolujących się od postępu technologicznego i przekonanych o swojej wyższości. Energetyka prosumencka jest atrakcyjna dla młodego, dobrze wykształconego pokolenia, zdolnego wykorzystać nadarzającą się historyczną szansę do pełnego upodmiotowienia się. Energetyki prosumenckiej i kapitału społecznego niezbędnego do jej urzeczywistnienia nie da się kupić na globalnych rynkach kapitałowych od dostawców dóbr inwestycyjnych i *know-how* dla energetyki wielkoskalowej. Trzeba je rozwinąć na Pomorzu, a gdy się tego dokona, to stworzą one rynek podobny do rynków: AGD, samochodowego itp.

Jest jeszcze szansa, żeby rozwijać przemysł urządzeń potrzebnych do rozproszonej energetyki prosumenckiej (kolektory słoneczne, pompy ciepła, mikrowiatraki, mikrobiogazownie, rozwiązania teleinformatyczne) w Polsce w skali regionu. Natomiast własnej produkcji samochodów elektrycznych, wchodzących bardzo silnie i na wiele sposobów w obszar energetyki prosumenckiej, już nie. Jednocześnie należy podkreślić, że rozwijający się wraz z energetyką prosumencką kapitał społeczny pozostanie zawsze na Pomorzu – nie da się go wywieźć z regionu.

Biorąc pod uwagę perspektywę budowy energetyki prosumenckiej na Pomorzu, warto pamiętać, że po roku 2020 w Unii Europejskiej nie będą dopuszczalne żadne mechanizmy naruszające konkurencję w energetyce. Czyli zarówno energetyka wielkoskalowa będzie musiała ponosić pełne koszty zewnętrzne (nie będzie mogła korzystać z derogacji w tym zakresie), jak i energetyka z odnawialnych źródeł energii (OZE) nie będzie mogła korzystać ze wsparcia publicznego. Dlatego też kluczowego znaczenia nabiera właściwe ukształtowanie regionalnego programu operacyjnego w województwie pomorskim, tak aby zapewnił on efektywne wykorzystanie środków unijnych w perspektywie budżetowej 2014–2020 przeznaczonych na przebudowę energetyki.

Dlaczego warto inwestować w rozwój energetyki prosumenckiej na Pomorzu? Światowa przebudowa energetyki nie jest procesem, który ma zapewnić jedynie bezpieczeństwo energetyczne i niskie koszty energii i paliw. Jest to także proces pozwalający zdobyć przewagę technologiczną państwom i regionom w pokryzysowym świecie – skutkujący nowym ułożeniem świata. Przy tym trzeba podkreślić, że to „ułożenie” już praktycznie nastąpiło. Stany Zjednoczone zdobyły przewagę w obszarze „totalnego” *smart gridu*. Chiny weszły w rolę światowej fabryki urządzeń dla OZE (ogniwa PV, mikrowiatraki, pompy ciepła, mikrobiogazownie). Niemcy są już w dużym stopniu po doświadczeniach o światowym znaczeniu – stały się poligonem, na którym na wielką skalę została przeprowadzona w ostatnich latach implementacja OZE w środowisku tradycyjnej energetyki i istnienia rozwiniętego systemu elektroenergetycznego. Afryka Subsaharyjska wchodzi z kolei w rolę światowego poligonu implementacji OZE w środowisku *green field*.

W świetle tych faktów politykę klimatyczną (redukcję emisji CO₂) też trzeba traktować przede wszystkim jako narzędzie, a nie jako cel (zahamowanie wzrostu temperatury). Mianowicie, polityka klimatyczna powiązana z energetyką pozwala zmobilizować środki na sfinansowanie postępu technologicznego, czego już nie umożliwiają zbrojenia (budżety wojskowe) służące w przeszłości wojnom. Demokratyczne społeczeństwa nie akceptują wojny jako sposobu na nowe układanie stosunków na świecie, ale w nowy sposób stają do gry o cele polityczne. Energetyka nadaje się do „przebudowy” pozycji na świecie, ponieważ roczne inwestycje w energetyce to około 3 bln euro. Budżety wojskowe systematycznie natomiast maleją – obecne roczne budżety wszystkich państw to około 1 bln dolarów. W tym tkwi istota wyboru energetyki jako światowego poligonu innowacyjności.

Jakim potencjałem dysponujemy w Polsce dla rozwoju energetyki prosumenckiej? W pierwszej kolejności należy zwrócić uwagę na potencjał inwestycji prywatnych. W Niemczech udział tego typu inwestycji, realizowanych przez inwestorów

spoza energetyki korporacyjnej, w energetykę OZE osiągnął 80%. Istnieją przesłanki, aby szacować, że w ciągu dwóch lat prosumenci niemieccy zainstalowali ponad 2 mln ogniw fotowoltaicznych o przeciętnej mocy 7 kW każde. W tym kontekście ważna jest informacja NBP, że depozyty przedsiębiorców polskich osiągnęły poziom 160 mld złotych. Zatem istnieje w Polsce wielki kapitał do wykorzystania (zainwestowania) na rynku energetyki prosumenckiej. Stworzenie warunków regulacyjnych do efektywnego wykorzystania tego kapitału oznaczałoby pójsie śladem Niemiec.

Drugim potencjalnym źródłem finansowania są środki unijne, które Polska uzyska z Unii Europejskiej w perspektywie budżetowej 2014–2020. Wynoszą one potencjalnie 72,8 mld euro z funduszu spójności i 28,5 mld euro z funduszu rolnego. Duża część tych środków – wysokości 20% – powinna być wykorzystana, zgodnie ze strategią unijną, na przebudowę energetyki. Jeśli środki w Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Pomorskiego wyniosą około 1,5 mld euro (zgodnie ze wstępnym rozdziałem środków proponowanym przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego), to środki na przebudowę pomorskiej energetyki realizowanej poprzez wsparcie rozwoju energetyki prosumenckiej powinny kształtować się na poziomie około 1,2 mld złotych.

Potencjał redukcji zużycia ciepła poprzez przebudowę energetyki sektorowej w prosumencką można oceniać na co najmniej 50% (w indywidualnych sytuacjach nawet na 80%). Wynika to z między innymi z faktu, że zużycie ciepła w kWh/m² rocznie wynosi w Polsce: 300 dla domów z lat 1970, 120 w wypadku zużycia wymaganego dla nowych budynków i 180 przeciętne, podczas gdy w Unii Europejskiej wynosi ono 80. W wypadku nowego domu pasywnego jest to poniżej 15, a osiągalna wartość w wypadku zastosowania głębokiej termomodernizacji (wykorzystanie technologii domu pasywnego) wynosi 24. Przedstawiona diagnoza uprawdopodobnia w szczególności racjonalność narodowego programu rewitalizacji zasobów budynkowych (mieszkaniowych) za pomocą przebudowy ich gospodarki energetycznej: od tej, która polegała na całkowitym zewnętrznym uzależnieniu, do takiej, która cechuje się samowystarczalnością energetyczną.

Rolnictwo stanowi drugi obszar o bardzo wielkim potencjale przebudowy za pomocą energetyki prosumenckiej. Wiąże się to zarówno z możliwością, jak i koniecznością zagospodarowania 3 mln ha pod uprawy energetyczne, z koniecznością utylizacji odpadów w produkcji hodowlanej, z koniecznością reelektryfikacji obszarów wiejskich. Osiągalna (bez GMO) wydajność jednorocznych roślin energetycznych (kiszonki) wynosi już 80 MWh/ha. W przypadku mikrobiogazowni utylizacyjno-rolniczych (główny rynek zastosowań dla tych mikrobiogazowni stanowi

ponad 100 tys. gospodarstw rolnych niskotowarowych) można przyjąć strukturę energii chemicznej substratu 50%/50%. Dlatego energię chemiczną z rolnictwa energetycznego można szacować bardzo ostrożnie na 200 TWh. Jest to energia o wysokiej efektywności konwersji na rynek końcowy energii, na pewno wynosi powyżej 50%. A to przekłada się na potencjalny udział rolnictwa energetycznego w runku końcowym energii w Polsce wynoszący około 15%.

Transport (17 mln samochodów w kraju, 0,7 mln na Pomorzu) stanowi trzeci obszar o wielkim potencjale przebudowy za pomocą energetyki prosumenckiej, szczególnie ważny z punktu widzenia polityki miejskiej. Zużycie energii chemicznej (w benzynie) przez przeciętny samochód z silnikiem spalinowym wynosi 55 kWh/100 km (benzyna), a zużycie przez samochód elektryczny 17 kWh/100 km. Oczywiście, energia elektryczna do zasilania samochodów musi być produkowana w źródłach OZE (wykorzystanie energii elektrycznej z kondensacyjnych elektrowni węglowych, dominujących w Polsce, jest nieracjonalne, bo nie prowadziłoby do redukcji zużycia paliw kopalnych, a emisję CO₂ nawet by zwiększało).

Stworzenie rynku wewnętrznego charakterystycznego dla energetyki prosumenckiej spowodowałoby w Polsce zahamowanie importu paliw kopalnych, dóbr inwestycyjnych, *know how*, usług konsultingowych niezbędnych dla energetyki wielkoskalowej energetyki korporacyjnej (WEK). Polska ma bowiem wielki potencjał w przemyśle urządzeń rozproszonej energetyki (OZE/URE), w szeroko rozumianym przemyśle ICT, w usługach potrzebnych na rynku inteligentnej infrastruktury.

Jakie zasady i narzędzia są potrzebne do rozwoju energetyki prosumenckiej? Przede wszystkim istotna będzie jakość procedur, stanowiąca już obecnie główną barierę efektywnego wykorzystania pomocy publicznej. Stanie się ona jeszcze bardziej krytyczna w wypadku RPO 2014–2020 ze względu na to, że praktycznie nie będzie środków na projekty miękkie (nauka), będą natomiast preferowane projekty demonstracyjne realizowane przez rozbudowane struktury podmiotowe (charakterystyczne dla złotego trójkąta: biznes – samorząd – nauka; także inne zróżnicowane struktury klastrowe), mające duży „ sieciowy ” potencjał multiplikacyjny. Ponadto w obszarze energetyki wystąpi zasadnicza trudność związana z nakładaniem się różnorodnych projektów. Wynika to przede wszystkim z tego, że projekty w obszarze energetyki będą definiowane na ogół jeszcze „ produktowo ”, a istnieje już ewidentna potrzeba definiowania ich w terminach łańcuchów wartości (w ujęciu holistycznym). W tym kontekście konieczna jest przejrzysta interpretacja (wykładnia) dwóch kluczowych zasad.

W wypadku zasady *de minimis* chodzi na przykład o przejrzystą wykładnię stosowania gwarancji *de minimis* w odniesieniu do mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (rządowy program wsparcia, działający od marca 2013). Podkreśla się, że mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa będą stanowić podstawową bazę energetyki prosumenckiej i z tego powodu powinny licznie uczestniczyć w Projektach RPO 2014–2020. Przejrzyste zasady stosowania gwarancji *de minimis* są niezbędnym warunkiem tego uczestnictwa.

Zasada zakazu podwójnej pomocy będzie wymagała, aby wsparcie w RPO było kalibrowane w powiązaniu ze wsparciem w ustawach harmonizujących polskie prawo z dyrektywami (2009/28, 2010/31), a także ze wsparciem na licznych innych „ścieżkach” [Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFO-ŚiGW), Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (WFO-ŚiGW), Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR)]. Generalnie chodzi tu o wykorzystanie swoistego benchmarkingu do kalibrowania pomocy w ramach RPO.

Kalibracja wsparcia w Projektach RPO 2014–2020 powinna przede wszystkim być jednolicie powiązana z zasadą pokrycia ze środków publicznych luki finansowej. Zakłada się przy tym, że podobna zasada będzie obowiązywać przy kalibrowaniu wsparcia projektów finansowanych ze środków publicznych poza RPO, a także inwestycji realizowanych na podstawie ustawy OZE. Różnica będzie związana jednak ze stopniem innowacyjności. W wypadku inwestycji realizowanych na podstawie ustawy OZE ryzyko inwestycyjne jest najniższe (technologie są praktycznie skomercjalizowane). W wypadku RPO ryzyko inwestycyjne jest najwyższe (technologie nie są jeszcze skomercjalizowane, projekty mają charakter demonstracyjny). Dlatego projekty realizowane w ramach RPO muszą mieć wsparcie najwyższe (względnie).

Rating projektów zgłoszonych do RPO (w kontekście celów planowanych do osiągnięcia w obszarze energetyki prosumenckiej), wspomaganie (na wzór konsultacji w nauczaniu akademickim), monitorowanie projektów (zarówno w procesie realizacji projektów demonstracyjnych, jak i w eksploatacji instalacji – głównie w celu potwierdzenia założeń projektowych i formułowania wniosków dotyczących potencjalnych ulepszeń), certyfikacja produktów (na zgodność z obowiązującymi przepisami: dyrektywami, normami, rozporządzeniami, instrukcjami itp.) powinny być przedmiotem działania sieci Pomorskiej Sieci Laboratoriów Specjalistycznych.



Arkadiusz Śmigielski, od ponad 15 lat jest przedsiębiorcą, inżynierem, nauczycielem, inwestorem. Absolwent wydziału elektroniki Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie. Programowanie w LabVIEW jest jedną z jego pasji, dąży do zbudowania nowoczesnej firmy z zasadami (10 zasad OptiNav) w obszarze zaawansowanych technologii. Koncentrując się na celach i samorozwoju (autor e-książki *Podążaj za marzeniami*), ostatnie 10 lat spędził, budując firmę OptiNav, zajmującą się analizą i przetwarzaniem obrazu 2D i 3D w medycynie i przemyśle.

W poszukiwaniu inżynierów z otwartymi głowami

ZACZNĘ OD KRÓTKIEGO PRZEDSTAWIENIA SWOJEJ HISTORII i doświadczeń z rozwoju firm technologicznych. Reprezentuję dwie spółki: Optinav i Optimedi. Pierwsza zajmuje się rozwojem systemów wizyjnych i analizą obrazu. Zaczynaliśmy ponad 10 lat temu jako zespół młodych inżynierów i dwóch drobnych inwestorów. Stworzyliśmy nawigację do wszczepiania endoprotez stawu kolanowego i biodrowego. Jest to rozwiązanie technologiczne, które do dzisiaj znajduje się w czołówce światowej. Przez parę lat byliśmy finansowani przez duży koncern amerykański, jednak to źródło po pewnym czasie się skończyło. Nie udało nam się sprzedać naszego rozwiązania na rynku medycznym, więc spółka Optinav zaczęła zajmować się rozwiązaniami dla przemysłu – głównie w technologii 2D, gdyż na bardziej zaawansowane rozwiązania 3D, które byliśmy gotowi dostarczyć, nie było popytu na polskim rynku.

Wciąż chcieliśmy rozwijać nasze pomysły i technologie w obszarze medycyny, dlatego cały czas poszukiwaliśmy inwestora. Ostatecznie pod koniec 2011 roku we współpracy z Agencją Rozwoju Pomorza powołaliśmy kolejny *startup* – Optimedi, który zajmuje się modelowaniem w 3D na bazie tomografii komputerowej oraz planowaniem operacji, łącznie z wydrukiem w 3D jednorazowego narzędzia operacyjnego. Mamy nadzieję, że w ciągu najbliższych paru miesięcy wejdziemy z tą technologią na rynek globalny.

Nasze doświadczenia pokazują, że można rozwijać technologiczne przedsiębiorstwa w Polsce. Nie jest jednak łatwo. Mamy problemy ze znalezieniem inżynierów. Niestety nie udało nam się dotychczas na Pomorzu znaleźć odpowiednich kandydatów, mimo że mamy świetne uczelnie w regionie. Czego im brakuje?

Szukamy inżynierów z otwartymi głowami, z bardzo praktycznym podejściem. Kiedy pojawia się problem do rozwiązania – czasem taki, jakiego jeszcze nie zdefiniowano nigdzie na świecie – to inżynierowie powinni jak najszybciej go

rozwiązać. Potrzebujemy podejścia dziecka, które widzi problem i od razu próbuje się z nim zmierzyć. Osób, które sięgają po różne narzędzia, a gdy brakuje im wiedzy teoretycznej, dopiero wtedy zaczynają ją zgłębiać. To jest niestety inne podejście od tego, które cechuje nasz system edukacji, nastawiony bardziej na teoretyczne edukowanie ludzi, później zaś, na zasadzie ewentualnego kopiowania pewnych odruchów praktycznych, dopiero przeprowadza się próby wrzucania w ich głowy umiejętności praktycznych. Niestety nie do końca to się sprawdza.

Nie potrzebujemy inżynierów, którzy są nafaszerowani wiedzą teoretyczną i mocno wyspecjalizowani. Potrzebujemy ludzi, którzy będą zdolni do integracji zupełnie różnych projektów. Potrzebujemy też ludzi aktywnych i nieobawiających się podejmowania wyzwań. W firmie nie karzemy ludzi za popełnianie błędów. Przeciwnie, mają ich popełniać jak najwięcej, szybko wyciągać wnioski i iść do przodu. Niestety takich postaw nie krzewią nasze uczelnie. Niedawno miałem przyjemność wystąpić w Gdańsku w ramach Netvision – konferencji połączonej z targami pracy. Na sali siedziało ponad 50 studentów, głównie inżynierii biomedycznej. Z tej liczby jedynie dwie osoby wysłały do nas CV i żadna z nich nie podjęła wyzwania – próby realizacji zadania, które dla niej przygotowaliśmy.

Na koniec jeszcze jedna kwestia, dotycząca dylematu, czy powinniśmy młodym ludziom, studentom i absolwentom, pozwalać wyjeżdżać na staże lub do pracy za granicę, czy zatrzymywać ich w regionie. Przyjąłem ostatnio studentów Akademii Górniczo-Hutniczej, którzy zadeklarowali, że po odbyciu stażu chcą wyjechać za granicę w ramach wymiany studenckiej. W tym momencie być może powinienem powiedzieć, że nie jestem zainteresowany przyjęciem ich do naszej firmy. Uważam jednak, że powinni tam jechać. Oczywiście oczekujemy od naszych pracowników lojalności, ale lojalność to nie oznacza niewolnictwo. Pozwólmy ludziom rozwijać się tak, jak chcą. Dajmy im narzędzia, zapalmy ich pasją, a wtedy zostaną. Tylko, żeby kogoś zapalić, trzeba samemu płonąć. Potrzebujemy wykładowców, którzy będą wiedzieli, o czym mówią, i wiedzieli, jak to przekazać. Dobrze byłoby, gdyby byli to ludzie związani z przedsiębiorstwami, którzy w swym życiu zawodowym spotkali się z potrzebą rozwiązywania rzeczywistych problemów.

**JAK KSZTAŁTOWAĆ POSTAWY
DLA DOBRA WSPÓLNEGO
W SFERZE EDUKACJI?**



Danuta Kalsztejn, nauczyciel biologii i chemii z 46-letnim stażem pracy w szkołach podstawowych Gdańska. Od 24 lat pełni funkcję wicedyrektora szkoły podstawowej w Gdańsku. Od 13 lat członek Gdańskiego Stowarzyszenia Pedagogów Praktyków (GSPP) w Gdańsku, przez 2 kadencje wiceprezes Stowarzyszenia. Przez 20 lat wychowawca kolonijny, następnie kierownik kolonii. Z GSPP organizuje wyjazdy na obozy terapeutyczne z dziećmi ze świetlicy terapeutycznej. W zeszłym roku przeszła na emeryturę.

Nauczanie wychowujące w kształtowaniu postaw sprzyjających myśleniu i działaniu w imię dobra wspólnego

JESTEM NAUCZYZIELEM Z 46-LETNIM STAŻEM PRACY. Uczyłam w trzech szkołach podstawowych. Pierwsze trzy lata pracowałam w szkole na wsi, a pozostałe w szkołach podstawowych w Gdańsku. Dobro wspólne występuje w rodzinie, przedszkolu, szkole – ale także w miejscach, gdzie dzieci przebywają wśród rówieśników. Ważną rolę odgrywają również środki przekazu.

Skupię się jednak na szkole podstawowej. Od początku swojej pracy realizowałam tak zwane nauczanie wychowujące, w każdym typie zajęć lekcyjnych i pozalekcyjnych (nie tylko na godzinach wychowawczych). Podstawą tych działań jest ustalenie wraz z uczniami jasnych reguł postępowania, które uczniowie rozumieją i akceptują. Do tego procesu włączałam: rodziców, dziadków, opiekunów (w obecnych czasach często dzieci większość czasu poza szkołą spędzają w ciągu dnia z opiekunami lub dziadkami). Podczas tych działań kształtują się relacje: nauczyciel – uczeń, uczeń – uczeń, nauczyciel – rodzice lub opiekunowie.

Ważne jest też, aby do uczniów zwracać się językiem dla nich zrozumiałym. Dzieci mają naturalną potrzebę działania i bardzo chętnie włączają się w proces wychowawczy, jeśli jest on dla nich ciekawy i daje im wielką radość. Jako przykład podam działanie uczniów klasy czwartej trudnej wychowawczo, którą otrzymałam jako wychowawca. Uczniowie mieli opinię złych i niechętnych do wszelkich prac na rzecz klasy i szkoły. Sala lekcyjna była zaniedbana. Przygotowaliśmy wspólne rozsady pelargonii. Każdy uczeń przy mojej pomocy posadził je do doniczek. Obserwowali ich rozwój, pielęgnowali je i cieszyli się z tego, że mają piękne rośliny dekorujące klasę. Niektórzy wzięli rozsady do domu i z rodzicami sadzili je oraz pielęgnowali. Potem chętnie zajmowali się roślinami w klasie i w szkole. Uczniowie ci czuli się docenieni i pozytywnie nastawili się do współpracy między sobą i z nauczycielem.

Obecnie nauczyciele w pogoni za wynikami odchodzą od tego procesu. Z moich doświadczeń wynika, że stosując nauczanie wychowujące mamy mniej problemów wychowawczych na lekcjach i zajęciach pozalekcyjnych. Rozwija się świadomość społeczna uczniów, którzy utożsamiają się ze swoją klasą, szkołą i środowiskiem zamieszkania. Rodzice i opiekunowie chętnie uczestniczą w życiu klasy i szkoły. Spotkania z rodzicami starałam się organizować w sposób kameralny, siedząc z nimi przy wspólnym stole, doceniając ich rolę wychowawczą, jednocześnie szanując swoją pozycję animatora procesu wychowawczego w klasie i szkole. O działaniach wychowawczych w klasie informowałam rodziców, aby mogli wspierać ten proces w środowisku domowym ucznia.

Jeden z uczestników dyskusji panelowej stwierdził, że w województwie pomorskim wyniki sprawdzianów końcowych w szkołach podstawowych i gimnazjach są bardzo słabe. Sądzę, że rodzice i uczniowie muszą mieć świadomość, że uczeń w szkole otrzymuje tylko jedną informację na dany temat. Pozostała część procesu poznawczego odbywa się poprzez samokształcenie. Na zajęciach uczyłam uczniów samokształcenia oraz korzystania z różnych źródeł wiedzy (nie tylko podręcznika). Praca domowa to nie tylko pisemne ćwiczenia.



Joanna Nowacka, absolwentka filologii polskiej na Uniwersytecie Gdańskim oraz studiów podyplomowych Nowoczesna dydaktyka w szkole. Dociekania filozoficzne z dziećmi i młodzieżą na Politechnice Warszawskiej. Od 12 lat jest dyrektorem Podstawowej Szkoły Społecznej „Niedźwiednik” w Gdańsku, która właśnie obchodziła swoje dwudziestelecie. Uczestniczka prac panelu „Edukacja i wiedza” w projekcie foresightu regionalnego „Pomorze 2030”; była nominowana w 2010 r. do tytułu Osobowość Polskiej Edukacji w konkursie organizowanym przez miesięcznik „Dyrektor Szkoły”.

Czy, po co i jak szkoła może wychowywać do odpowiedzialności za dobro wspólne?

DOBRO WSPÓLNE TO WARTOŚĆ NIEZWYKLE UNIWERSALNA, niezależna od czasów i systemów, warunkująca nasze poczucie szczęścia i sensu, i jako taka dotyczy niemal każdej dziedziny naszego życia, poczynawszy od relacji, a skończywszy na budżecie państwa. To wartość, która pozwala nam na życie we wspólnocie ludzkiej – w rodzinie, gronie przyjaciół, w szkole, pracy, w państwie, wreszcie w świecie. Dobro wspólne jest wypadkową (ale nie sumą) potrzeb danej społeczności, tzn. pozwala na realizowanie potrzeb jednostki z uwzględnieniem potrzeb grupy w duchu takich wartości jak sprawiedliwość, wzajemny szacunek i życzliwość, akceptacja dla odmienności, wolność od powierzchownych ocen i stereotypów. To radość bycia sobą w zgodzie z ustalonymi wspólnie regułami i naszymi najgłębszymi wartościami. To ja i ty, my i oni, to współdziałanie i czynienie naszego świata lepszym.

Tak więc odpowiedź na pytanie: „Czy, po co i jak szkoła może wychowywać do odpowiedzialności za dobro wspólne?” jest w pewnym sensie oczywista. Powiedziabym nawet, że kształtowanie tej postawy jest jednym z najważniejszych celów wychowania, tak w rodzinie, jak i w szkole, i jednocześnie jedną z najważniejszych powinności nas, dorosłych, wobec dzieci. Pytanie: jak to robić? Oto kilka punktów zawierających, w moim przekonaniu, najważniejsze wskazania do pracy z dziećmi. By wychować je do odpowiedzialności za dobro wspólne, trzeba:

1. Rozmawiać z dziećmi. Relacja tworzy się bowiem właśnie w rozmowie, wzajemnym słuchaniu i mówieniu (z przewagą tego pierwszego), dzieleniu się myślami i emocjami, radościami i smutkami. Warto przy tym pamiętać, że rozmowa nie polega jedynie na wydawaniu poleceń; często ważniejsze jest to, by wytłumaczyć „dlaczego tak” lub „dlaczego nie”, zachęcić do jakiegoś działania czy pokazać ewentualne konsekwencje jego braku.
2. Uczyć rozpoznawać swoje uczucia i emocje, nazywać uczucia dzieci, ale też swoje. Zawsze przecież najwięcej się uczą, obserwując nas i naśladując. Mówiąc

im, co my czujemy w danej sytuacji, unikamy nieporozumień, pozwalamy im zrozumieć drugiego człowieka, a dzięki temu również lepiej poznać siebie.

3. Budzić empatię poprzez uświadamianie im, że druga osoba czuje bardzo podobnie jak oni. To dotyczy zwłaszcza sytuacji, w których doświadczamy trudnych uczuć, jak smutek, żal, złość, wstyd, ból. Nie zapominajmy też jednak uwrażliwiać dzieci na radość, dumę, szczęście innych ludzi, pokazując, że możemy się do nich przyczyniać.
4. Ustalać wspólnie zasady. Robiąc to razem z nami i innymi dziećmi, chętniej ich przestrzegają, bo postrzegają je jako swoje, ale też lepiej rozumieją, bo mają możliwość zobaczenia, że zasady służą każdemu członkowi społeczności i sprawiają, że czujemy się bezpiecznie. Gdy je narzucamy jako dorośli, sprawiamy, że dzieci postrzegają zasady jako coś ograniczającego i łatwo je odrzucają, gdy tylko znikamy z pola widzenia. Warto pamiętać, by zasady były sformułowane w sposób pozytywny, czyli bez słowa „nie”, na przykład „szanujemy innych i dbamy o ich dobre samopoczucie”, zamiast „nie wyzywamy i nie bijemy innych”.
5. Konsekwentnie przestrzegać wspólnie ustalonych zasad, bo jedynie wówczas dzieci nauczą się brać na siebie konsekwencje swoich działań. Nie będą wtedy potrzebowały zrzucać odpowiedzialności za jakość swojego życia na innych, będą też miały poczucie sprawczości, czyli tego, że ich życie zależy przede wszystkim od nich. Przy ustalaniu konsekwencji ważne jest, by pamiętać, że muszą być one realne w realizacji i natychmiastowe. Odwlekanie w czasie osłabia ich działanie, a straszenie czymś niemożliwym lub bardzo poważnym (na przykład nigdy nie zabiorę cię już do kina) powoduje, że nie wprowadzamy ich w życie i bezwiednie uczymy dzieci, że konsekwencji nie ma.
6. Uczyć dawać i brać, bo jedno bez drugiego nie może istnieć. Mogą wówczas odkryć, jak wielką radość sprawia dawanie i jednocześnie, biorąc, odczuwać wdzięczność. Trzeba dzielić się dobrami, ale też obowiązkami, trudnościami, szczęściem. Oprócz codziennej pracy nad tym warto również brać udział w różnego rodzaju akcjach charytatywnych. Ważne, by dzieci miały możliwość bezpośredniego kontaktu z obdarowywaną osobą. Dzięki temu będą mogły odebrać podziękowania i zobaczyć, czemu służy ich pomoc. To pozwoli im poczuć radość z dawania i uświadomi jego głęboki sens.
7. Uczyć pracy zespołowej, która pozwala dostrzec, że efekt końcowy to więcej niż suma dokonań każdego z członków grupy i dzięki temu może być on spektakularny. Każdy może wówczas poczuć, że jest potrzebny, bo każdy z nas ma

inne zasoby i dzięki temu potrzebujemy siebie nawzajem. Gdybyśmy byli samowystarczalni, byłibyśmy bardzo samotni. Działanie zespołowe pozwala na kształtowanie poczucia odpowiedzialności za wspólny cel, ułatwia także realizację zadania. W szkole możemy to robić, dzieląc klasę na grupy, stosując metodę projektu, a w domu wspólnie wykonując dowolną pracę, na przykład sprzątanie pokoju, przygotowanie posiłku itp.

8. Uczyć przestrzegania granic, zarówno drugiej osoby, jak i swoich. Warto przy tym pamiętać, że asertywność nie ma nic wspólnego z agresją, tak słowną, jak i fizyczną. Postawienie granicy asertywnie oznacza zrobienie tego stanowczo i łagodnie, bez obrażania drugiej strony, kłamania czy też unikania. Kształtowanie tej umiejętności pozwala na zachowanie szacunku do drugiego człowieka i do siebie. Pomocne w tym może być zapoznanie się z metodą porozumienia bez przemocy Marshalla Rosenberga.

Wychowując w taki sposób nasze dzieci, dajemy im szansę na bycie szczęśliwymi ludźmi, na miłość, przyjaźń, radość z pracy. A dając im szansę na szczęście, dajemy ją również sobie, bo nie ma większej radości niż ta, gdy widzimy szczęście naszych dzieci i mamy poczucie dobrze spełnionego zadania, jednego z najważniejszych, jakie mamy do wykonania w życiu.



Jolanta Tersa, z zawodu nauczyciel i urzędnik samorządowy, dyrektor Wydziału Edukacji Starostwa Powiatowego w Kartuzach. Nadzoruje i wspiera pracę szkół ponadgimnazjalnych i placówek specjalnych w powiecie kartuskim.

Przykład klasy integracyjnej – od protestu do zrozumienia, czyli jak budować poczucie odpowiedzialności za wspólnotę

PREAMBUŁA USTAWY O SYSTEMIE OŚWIATY MÓWI, ŻE: „*Oświata w Rzeczypospolitej Polskiej stanowi wspólne dobro całego społeczeństwa [...]. Kształcenie i wychowanie służy rozwijaniu u młodzieży poczucia odpowiedzialności, miłości ojczyzny oraz poszanowania dla polskiego dziedzictwa kulturowego, przy jednoczesnym otwarciu na wartości kultur Europy i świata. Szkoła winna zapewnić każdemu uczniowi warunki niezbędne do jego rozwoju, przygotować do wypełniania obowiązków rodzinnych i obywatelskich w oparciu o zasady solidarności, demokracji, tolerancji, sprawiedliwości i wolności*”¹.

Szukając celu edukacji trudno zatem uniknąć wysokiego tonu, choć na co dzień traktujemy szkołę zdecydowanie bardziej instrumentalnie. I w tym instrumentalnym traktowaniu zapominamy czasem, że nie jest ona jedynym miejscem, a obecnie nawet nie pierwszym, w którym zdobywa się wiedzę i uzyskuje informacje, co stawia przed szkołą przyszłości szczególne wyzwania. Mimo to w ocenach efektywności edukacji, jak nigdy przedtem, liczą się rankingi, wyniki egzaminów zewnętrznych, punkty i wskaźniki. W pogoni za mierzalnym efektem uruchamiamy w samorządach, szkołach i domach semantykę technokratów, język ekonomicznych wskaźników. Dlaczego tak jest, skoro zapytany o cel kształcenia i wychowania dziecka jego rodzic mówi zwykle o szczęściu, zrealizowanych ekonomicznie i twórczo aspiracjach zawodowych, o pozytywnych, budujących relacjach z innymi. Jeśli więc nie tylko oceny i punkty, olimpiady i dyplomy, to co jeszcze, a może: co przede wszystkim decyduje o życiowym sukcesie rozumianym jako szczególnego rodzaju dobrostan indywidualny i społeczny?

.....
¹ Ustawa z 7 września 1991 r. o systemie oświaty.

Znalezienie satysfakcjonującego zatrudnienia i zawodowa kariera zależne są na pewno od poziomu wykształcenia – lepiej mieć dyplom, niż go nie mieć. Ale takie solidne podstawy to dzisiaj raczej punkt wyjścia, co oznacza, że czas spędzony w symbolicznej ławce należy wykorzystać daleko szerzej. Zdobywanie umiejętności prospołecznych, kompetencji poznawczych i twórczych, oprócz rezultatu w postaci zwiększenia szans na rynku pracy, znacząco wzmacnia potencjał do efektywnego uczenia się i to nie tylko na etapie szkolnym. Taki proces wymaga odpowiedniego przygotowania i wsparcia, zaaranżowania sytuacji edukacyjnej, ale też umiejętnego wykorzystania naturalnie istniejących relacji. W tym miejscu doskonale spotykają się potrzeby jednostkowe z potrzebami „ogółu”, a harmonia funkcjonowania obu przestrzeni, świata indywidualnego i zbiorowego, staje się możliwa. A to już pierwszy krok do wychowania ku dobru wspólnemu, zwłaszcza, że edukacja służyć ma nie czemuś, a komuś...

Trudno nie zgodzić się z opinią jednego z panelistów Kongresu, że jako społeczność przywykliśmy do rozumienia dobra wspólnego w kategorii substancji architektonicznej – jasne jest, że wspólnym dobrem jest stadion narodowy, kościół, budynek szkoły czy plac zabaw. Nie mamy też raczej wątpliwości, gdy mówimy o mazurkach Chopina albo eksponatach Muzeum Narodowego. Trudniej jest już jednak, gdy rozmawiamy w kontekście dobra wspólnego językiem wartości duchowych, językiem idei. Jeszcze trudniej tam, gdzie codzienność wymaga jakiegoś działania, wyraźnie pokazując mizери naszego przygotowania do życia obywatelskiego, ponoszenia współodpowiedzialności, gotowości do kompromisów, a nawet zwykłego zaangażowania się w rozmowę o czymś społecznie ważnym. Rozmowę, w której poszukuje się tego, co łączy; szuka sposobów na współpracę i solidarność pomimo różnicy interesów i osobistych priorytetów.

Przykładem szczególnie trudnego procesu świadomego działania społeczności dla dobra wspólnego, które z jednej strony tej społeczności służy, a z drugiej od niej zależy, jest budowanie właściwych relacji w szkole, w klasie integracyjnej. Wydawałoby się, że społeczna akceptacja pełni praw i niczym nieskrępowanego uczestnictwa osób niepełnosprawnych w życiu publicznym jest już dziś powszechna. Powszechna jest też zrozumienie potrzeby i znaczenia integracji przy coraz częściej pojawiających się pytaniach o jej granice i o obowiązki, jakie nakłada integracja w edukacji na państwo, samorząd i instytucje oświatowe. Samorządy traktują dziś likwidację barier architektonicznych, programy edukacyjne i pomocowe jako coś oczywistego, działając poprzez urzędy pracy, centra pomocy rodzinie, udzielając wsparcia organizacjom pożytku publicznego i akcjom wolontariackim. Także gotowość obywatelska do niesienia pomocy często anonimowym

niepełnosprawnym jest naprawdę wielka, czego dowodzi gra Orkiestry Świątecznej Pomocy. To praca nie do przecenienia, która wymaga sporo nakładów i wysiłku organizacyjnego.

A jednak rzeczywistość uwiera, gdy myślenie natury ogólnej i deklaratywnej przenosi się na osobiste doświadczenie. **Oto bowiem podczas spotkania organizującego pracę w klasie integracyjnej jednej ze szkół dochodzi do głosu, niekępowna językiem poprawności politycznej, obawa rodziców przed spadkiem poziomu kształcenia pełnosprawnej części młodzieży, o wspomniane wcześniej wskaźniki i punkty oraz o tempo „przekazywania” wiedzy, o wizerunek klasy na tle szkoły.** Widać rezerwę nauczycieli – to zapewne nowa i trudna dla nich sytuacja. Nie czują się dobrze również rodzice. Niektórzy z nich skłonni są przenosić swoje dzieci do innych klas, inni nieufnie, krytycznie odnoszą się do kompetencji i intencji pedagogów. Jeszcze inni zaczynają powątpiewać w słuszność wyboru szkoły „masowej” zamiast specjalnej.

Rozumiejąc emocje i racje wszystkich, na pewno warto zastanowić się, dlaczego tak się dzieje? **Czy przemiany, obecne od jakiegoś czasu w szkole, czynią z niej faktyczne miejsce integracji, czy raczej podkreślają różnice? W jaki sposób należy wspierać nauczycieli i rodziców we wspólnej pracy nad budowaniem pozytywnych relacji, kształtowaniem kapitału społecznego, nad zrozumieniem sensu nauczania i wychowania w ten niezwykle rozwijający, choć trudny sposób? Czy możliwe jest spełnienie oczekiwań wszystkich osób spotykających się w szkole i co to ma wspólnego z edukacją do wspólnego dobra?**

Badania pokazują, jak mało zaufania mamy do publicznych instytucji i zbiorowych struktur, do każdego spoza kręgu własnych, rodzinnych powiązań². Ale także do jawnego programu wychowawczego szkoły³, którego tezy przyjmujemy jako wyraz koniecznych deklaracji, ale niekoniecznych zobowiązań. Wydaje nam się, że nasz wpływ na życie publiczne jest tak niewielki, że szkoda wysiłku i czasu na pełne zaangażowanie. Dlatego być może, aktywność na rzecz dobra wspólnego jest ciągle niewystarczająco powszechna. Jeśli się pojawia, traktujemy ją często w kategoriach poświęcenia. Nawet dla niektórych nauczycieli działać poza godzinami tak zwanego „pensum” znaczy to samo co charytatywnie, a to niesie ze sobą poczucie rezygnacji z dobra indywidualnego na rzecz zbiorowego. Unikamy też wspólnej dyskusji nad rozumieniem i znaczeniem dobra wspólnego w życiu lokalnej, w tym

.....
2 B. Berdzik, *Deficyt kapitału społecznego zwiastunem nadchodzących kłopotów*, „Acta Scientiarum Polonorum” 2010, nr 9 (1).

3 K. Olbrycht, *Współczesna szkoła jako środowisko wychowawcze. Program jawny i ukryty (wykład)*.

szkolnej społeczności, trwamy rozczarowani w poczuciu bezsensowności działań „strony przeciwnej”, nie wierząc, że zjednoczone działania oddolne mają moc przy najmniej taką samą jak instytucjonalne. A przecież trudno zarzucić rodzicom brak troski o rozwój swoich dzieci, podobnie nauczycielom i szkole – o rozwój swoich uczniów.

A zatem brak zaufania, ale czy tylko? A może wszyscy gracze z tej drużyny, mimo że chcą jak najlepiej, obarczeni są „wdrukowanym” myśleniem o edukacji jako procesie produkcyjnym? Nikt tego nie chce, ale tak się na naszych oczach dzieje. I trzeba pewnie odwagi, by zacząć myśleć inaczej. Sadzamy uczniów w klasach i ławkach, segregujemy według wieku, podajemy wiedzę w określonym czasie i mierzymy postęp w jej przyswajaniu, sprawdzając, czy wyniki odpowiadają przyjętym normom, kluczom. Najchętniej podzielibyśmy dzieci także ze względu na ich wiejskość/miejskość, iloraz inteligencji, pełno- i niepełnosprawność...

Tak zorganizowany proces jest bardziej przewidywalny, łatwiejszy w zarządzaniu, prostszy w opisie. Tyle że tworzy swoistą celę, nie daje szansy na postrzeganie inności i różnorodności oraz umiejętności rozmowy o nich w kategoriach kapitału, ważnej życiowo wartości. Często wzmacnia negatywne postawy, utrudnia zrozumienie znaczenia współpracy i jej praktykowania w procesie osiągania życiowych celów.

Szkola jest organizmem społecznym – na szczęście tu krzyżują się wielorakie postawy, oczekiwania, czasem różnie rozumiane interesy i nie zawsze tak samo odczytywane intencje. Tu także spotykają się ludzie z różnych środowisk, o różnym zapleczu kulturowym, statusie ekonomicznym i potencjale społecznym.

Dobrymi praktykami w otwieraniu swojej przestrzeni mogą się pochwalić niektóre szkoły dla dzieci i młodzieży, zwłaszcza niepubliczne. I choć nie są one wolne od problemów, to dają dowód na możliwy i twórczy dialog w edukacji. Ponieważ jeśli iluzją może być – jak podkreślają niektórzy teoretycy i praktycy pedagogiki⁴ – integracja i wspólnotowość w ideologicznej postaci pomiędzy rodzicami, nauczycielami i szkolną administracją, to na pewno możliwa jest tolerancja i solidarność w działaniu do osiągnięcia jednakowo, a co najmniej podobnie rozumianego nadrzędnego celu. **Może warto pamiętać i wykorzystać to, że to właśnie szkoła daje niebywałą szansę udrożnienia, odkłamania komunikacji, wzmocnienia pożądanego społecznie systemu wartości, wychowania dorosłych do partycypacji poprzez wychowanie do postaw obywatelskich ich dzieci, ponieważ poza troską o dobro jednostki, szkoła przecież bez wątpienia troszczy się również o dobro wspólne.**

.....
4 K. Polak, *Integracja rodziców i nauczycieli jako przykład edukacyjnej iluzji*, [w:] M. Dudzikowa, K. Kanasińska-Falbińska, *Sprawcy i/lub ofiary działań pozornych w edukacji szkolnej*, Kraków 2013.

Najciekawsze i najbardziej twórcze zawsze dzieje się „pomiędzy” – międzypokoleniowo, między kulturami, różnymi dziedzinami – pomiędzy ludźmi po prostu, a szkoła może i powinna być miejscem, gdzie spotykają się ludzie pragnący dzielić się z innymi: wolnym czasem, dobrym pomysłem, empatią i wsparciem, mądrością i doświadczeniem. I nie czuć przy tym, że osobiście coś tracą, lecz że pomnażają to, czym się dzielą.

Wspólne wychowywanie się jest zapewne koniecznością, ponieważ w podstawowym pedagogicznym założeniu ważne jest, aby zrozumieć, że *„w porządku społecznym dobro wspólne, zawsze ukierunkowane na rozwój osoby, nie jest wyłącznie sumą dóbr indywidualnych, pokrewnych. Jest zupełnie nową wartością, specyficznie różną od dobra jednostki i od sumy dóbr jednostek [...]”. Chociaż między dobrem osoby a dobrem wspólnym istnieje jakościowa różnica, nawet opozycyjność, to jednak nie zachodzi między nimi sprzeczność. Dobro osoby i dobro wspólne wzajemnie się warunkują i dopełniają, a istotnym celem tego drugiego jest uczynienie dobra dostępnego wszystkim*”⁵.

.....
5 A. Zaniewski, *Zasada dobra wspólnego*, „Biuletyn Talent” 2005, nr 4.

**JAK KSZTAŁTOWAĆ POSTAWY
DLA DOBRA WSPÓLNEGO
W SFERZE SPORTU?**



Jowita Twardowska, dyrektor ds. Komunikacji i CSR w Grupie LOTOS. Odpowiada za działania w obszarze komunikacji, PR, sponsoringu sportowego i kultury oraz społecznej odpowiedzialności biznesu. Przewodnicząca Komisji Funduszu Celowego zarządzającej polityką dobroczynną firmy. Od 11 lat jest związana z Grupą LOTOS. Absolwentka Wyższej Szkoły Morskiej w Gdyni oraz absolwentka studiów podyplomowych Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego w Warszawie w zakresie organizacji i zarządzania oraz strategii społecznej odpowiedzialności biznesu. Członek Rady Nadzorczej Lechii Gdańsk S.A.



Wojciech Woźniak, pracownik naukowo-badawczy w Instytucie Badań nad Gospodarką Rynkową, redaktor prowadzący „Pomorskiego Przeglądu Gospodarczego”.

Jakiego sportu chcemy na Pomorzu?

SPORT, OBOK POGODY, JEST JEDNYM Z ULUBIONYCH tematów rozmów Polaków – równie często co kapryśna aura powodem do narzekań są też występy niektórych naszych sportowców. Zastanówmy się, dlaczego tak jest? Dlaczego sport zajmuje tak ważne miejsce w naszej codzienności? Co takiego daje on każdemu z nas z osobna? Jak wpływa na naszą wspólnotę narodową, regionalną i lokalną? Wreszcie – czy mamy jakiś pomysł na to, jak chcemy wspierać i rozwijać sport?

Sport nasz powszedni

Wielu z nas zaczyna lekturę codziennej prasy od ostatnich stron gazet, bo tam najczęściej znajdują się rubryki poświęcone sportowi. Spotykamy się w domach, pubach i wreszcie na stadionach i halach, by wspólnie z innymi spędzić wolny czas. Sport „uprawiamy” codziennie, nie tylko zresztą kibicując – coraz częściej sami chcemy się ruszać. Świadczy o tym coraz większa popularność sportów masowych. Wystarczy spojrzeć za okno, żeby przekonać się, ile osób z naszego najbliższego otoczenia regularnie biega czy jeździ na rowerze. Z punktu widzenia jakości życia i zdrowia każdego z nas można uznać to za bardzo pozytywne zjawisko.

Przemysł sportowy

W dzisiejszym świecie z rozrywką są ściśle związane dochody dużych firm: od producentów sprzętu sportowego, przez organizatorów rozgrywek (np. UEFA, NBA), po cały sektor marketingu i reklamy. Nie inaczej jest w wypadku sportu, który napędza olbrzymią maszyną marketingowo-handlową. Doskonałym przykładem takiego podejścia są Stany Zjednoczone, gdzie sport zawodowy generuje miliardy

dolarów, którymi obraca przemysł sportowy. Ten rynek to zarówno kontrakty sportowców, astronomiczne sumy płacone za reklamy w trakcie wydarzeń sportowych, jak i rynek gadżetów i sprzętu sportowego. Wszyscy chcą biegać w butach takich jak Usain Bolt czy pływać w okularach, których używa Michael Phelps.

Sportowe „razem”

Ale dla Amerykanów sport to nie tylko sposób na biznes. To też emanacja patriotyzmu i tożsamości narodowej. Nie inaczej jest zresztą w naszym kraju. Wszak „małyszomania”, „kubicomania” czy „justynomania” nie biorą się znikąd. Zwycięstwa sportowców są traktowane trochę jak nasze – nasz Adaś, nasza Justynka. To w trakcie ważnych wydarzeń sportowych najczęściej śpiewamy Mazurka Dąbrowskiego, malujemy twarze w biało-czerwone barwy i ubieramy koszulki z polskim godłem na piersi. Sukces naszych sportowców to duma, wzruszenie i emocje, których bardzo potrzebujemy. Równie mocno sport oddziałuje na wspólnoty lokalne – kibicowanie konkretnej drużynie jest dziś jednym z najbardziej widocznych przejawów lokalnej tożsamości. Te „sportowe święta” są jedną z niewielu okazji do tego, żeby być razem z innymi i wspólnie zaprezentować dumę z tego, skąd jesteśmy.

Tożsamość buduje jednak nie tylko kibicowanie, lecz także wspólne uprawianie sportu. Kluczowe znaczenie mają w tym wypadku kluby sportowe. W naszym kraju, trochę z powodu dziedzictwa poprzedniego systemu, kluby są kojarzone z wyczynowym uprawianiem sportu. Najczęściej jest to (a przynajmniej powinien być) tylko jeden z wymiarów działalności klubów sportowych. Klub to miejsce realizowania sportowych potrzeb wszystkich mieszkańców, bez względu na ich poziom czy profesjonalizm – sport powinien integrować, a nie tworzyć getta. Dla przykładu program „Biało-zielona przyszłość z Lotosem”, realizowany wspólnie przez wiodący klub piłkarski na Pomorzu – Lechię Gdańsk i kluczową firmę regionu – Grupę LOTOS, spotyka się z ogromnym zainteresowaniem lokalnych władz i mieszkańców w dużej części regionu. Daje szansę na aktywne spędzanie czasu dzieciom, trenerom, lokalnym społecznościom. Program docelowo ma oczywiście wyłonić talenty piłkarskie, ale dopóki to nie nastąpi, pokazuje, że warto łączyć siły, budować coś wspólnego z korzyścią dla szerokiego grona odbiorców – nie tylko przyszłych i obecnych profesjonalistów. Idąc dalej, można stwierdzić, że uprawianie sportu może być tylko (i aż) pretekstem do spotkań, nawiązywania relacji, które potem stają się motorem dla nowych pomysłów i projektów. Z takich spotkań rodzą się inicjatywy, „ożywiające” lokalną społeczność i to nie tylko w obszarze aktywności ruchowej.

Sportowa kuźnia charakteru

Wróćmy na chwilę do Ameryki. Oglądając transmisje na przykład z koszykarskiej ligi NBA, nierzadko można usłyszeć o zawodnikach, że „pochodzą z miejsc, w których koszykówka ratuje życie”. Tak jest w istocie, zresztą nie tylko w Stanach Zjednoczonych. Sport częstokroć stanowi jedyną pozytywną alternatywę, „trampolinę” dla dzieci i młodzieży z trudnych środowisk. Pomaga im spojrzeć na życie i świat z innej perspektywy. Co więcej, tacy sportowcy to znakomity wzór do naśladowania i przykład, że można żyć inaczej i nawet jeśli wychowuje się w nieprzyjaznym środowisku, można wyjść na ludzi.

To tylko jeden z przykładów na to, że sport jest ważnym elementem wychowywania i kształtowania młodych ludzi i to nie tylko tych, którzy znajdują się w ciężkiej sytuacji rodzinnej i społecznej. Zdrowa (!) rywalizacja, wspólne osiągnięcie celu, działanie w warunkach stresu i dużego zaangażowania emocjonalnego, zasady *fair play* – tego wszystkiego uczy sport. Nade wszystko uczy jednak bycia i działania razem, dbania o dobro drużyny (dobro wspólne!), ale też poszanowania drugiego człowieka, nawet gdy jest on naszym rywalem. Wszystkie te umiejętności są trudne do przecenienia – zarówno w naszym życiu prywatnym, jak i publicznym. Są one tyleż ważne, co, niestety, w naszym społeczeństwie ciągle jeszcze deficytowe.

Jakiego sportu chcemy na Pomorzu?

Nadszedł czas, by ocenić dotychczasowe działania, wspólnie przemyśleć to, jakiego sportu chcemy na Pomorzu? Jakie potrzeby Pomorzan powinien zaspokajać sport? Jak dla rozwoju sportu wykorzystać istniejące w naszym regionie potencjały – kapitał pomorskiego środowiska naturalnego, infrastruktury, wielokulturowego społeczeństwa? Nie uciekniemy też od pytań o sposoby wspierania i finansowania sportu.

Sport ma zbyt znaczący wpływ na wiele sfer naszego życia, by traktować go doraźnie, pobieżnie i *ad hoc*. Odpowiedzi na te pytania muszą mieć charakter przemyślanych, przedyskutowanych decyzji o charakterze strategicznym. Rozstrzygnięcie tych kwestii nie jest bowiem tylko sprawą ministra, marszałka, prezydenta czy wójta. Ta decyzja należy do nas – Pomorzan.

Rzeczywistość bywa niestety okrutna. Nie możemy wspierać wszystkiego – wszystkich dyscyplin, wszystkich sportowców. Strategia to przede wszystkim sztuka wyboru. Żużel czy piłka nożna? A może koszykówka? Nie zabraknie też pewnie

wśród nas kibiców siatkówki, floretu, lekkiej atletyki czy żeglarstwa i innych sportów. Czy stać nas na rozwój wszystkich dyscyplin? A może najpierw trzeba zbudować silne podstawy intelektualne, dobre projekty, a przedstawiciele biznesu sami się przyłączą do takich inicjatyw?

Na Pomorzu potrzebna jest więc wielośrodowiskowa i obywatelska debata, włączająca wszystkich tych, którym zależy na dobru sportu, a więc władze regionalne i lokalne, sportowców, reprezentantów klubów i związków sportowych, sponsorów i mecenasów sportu, media, ludzi nauki i kibiców. Razem musimy zdecydować, jak i w których kierunkach chcemy rozwijać pomorski sport. Razem powinniśmy stworzyć Pomorską Strategię Rozwoju Sportu i wziąć odpowiedzialność za jej realizację.



Natalia Partyka, trzykrotna mistrzyni paraolimpijska w tenisie stołowym, studentka Akademii Wychowania Fizycznego i Sportu w Gdańsku na kierunku sport olimpijski. Pierwsze złoto zdobyła na Mistrzostwach Paraolimpijskich w Atenach w 2004 r., następnie w Pekinie (2008) i w Londynie (2012). Trzykrotna uczestniczka Igrzysk Olimpijskich, brązowa medalistka Drużynowych Mistrzostw Europy. W 2008 r. została odznaczona przez Prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski. Rok później uzyskała tytuł Człowiek Roku 2008 gazety „Polska Dziennik Bałtycki” oraz Dyplom Ministra Spraw Zagranicznych za wybitne zasługi dla promocji Polski. Została również wyróżniona tytułem Kobiety Roku 2012 magazynu „Twój Styl”. Partnerka licznych kampanii społecznych. Jej największą pasją jest tenis stołowy, bez którego nie wyobraża sobie życia, ale interesuje się również muzyką i psychologią.

Czego uczy sport?

CO DAJE NAM SPORT, CZEGO ON NAS UCZY? Myślę, że uprawiając sport od siódmego roku życia, wiem już coś na jego temat i widzę jak wygląda on od kuchni. Uważam, że w początkowym etapie przygody ze sportem odgrywa on rolę swoistej szkoły życia. Nie ma lepszego doświadczenia dla dzieciaków jak kontakt, styczność ze sportem i uprawianie jakiegokolwiek dyscypliny. Nic chyba tak nas nie przygotowuje do późniejszego życia.

Zacznę od początku: wiadomo, że gdy w dosyć młodym wieku zaczyna się uprawianie sportu, to często jest on zabawą, czymś, co sprawia nam dużo frajdy. Tak samo było też w moim przypadku. Chyba najważniejszą rzeczą, której w początkowej fazie uczy sport, jest systematyczność oraz świadomość, że chcąc do czegoś dojść, trzeba ciężko pracować i podnosić swoje umiejętności. Jest to niezwykle ważne – wiadomo, że w sporcie trudno oszukać, a każda nieczysta gra prędzej czy później wyjdzie na jaw. Trzeba więc za każdym razem ciężko pracować. Im wcześniej więc zrozumiemy, że wytrwała praca i przede wszystkim systematyczność popłacają, tym bardziej nasze szanse na bycie dobrym sportowcem wzrosną.

W miarę upływu czasu i po kolejnych treningach nasze umiejętności rozwijają się i jesteśmy coraz lepsi. Pojawiają się wtedy częste wyjazdy na turnieje, obozy. Okazuje się wówczas, że mimo młodego wieku jesteśmy zdani sami na siebie, musimy być na tyle samodzielni, by radzić sobie w każdej sytuacji. Oczywiście, na początku nie każdemu się to udaje, lecz w miarę upływu czasu, wraz z rosnącym doświadczeniem, każdy nabiera już pewnego obycia i potrafi samodzielnie podejmować decyzje.

Tenis stołowy jest akurat sportem indywidualnym, w którym zawodnik jest niestety zdany sam na siebie. To on musi w kluczowych momentach podejmować samemu decyzje i brać za nie pełną odpowiedzialność. Często jest tak, że w pojedynkach pojawiają się różne nerwowe sytuacje. Przychodzi na przykład taki

moment, że w meczu jest 3–3 w setach i wynik 9–9, a więc o tym, czy wygramy, czy przegramy, decydują właściwie dwie piłki. Te dwie piłki dzielą nas od zwycięstwa albo porażki. I w takim momencie przydaje się umiejętność radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Z turnieju na turniej nabiera się doświadczenia – wiele meczów się wygrywa, wiele meczów się przegrywa. Myślę, że zdobywa się w tym czasie umiejętność radzenia sobie ze stresem, zachowywania zimnej krwi. Uważam, że ich opanowanie jest rzeczą cechującą najlepszych zawodników. Pomimo ogromnego stresu, silnej presji otoczenia, prezesów, działaczy, kibiców i wszystkich ludzi dookoła potrafią oni sobie z tym wszystkim poradzić.

Jeśli nam się uda i wygramy, to oczywiście świetnie, odczuwamy wielką radość po zwycięstwie. Trzeba się jednak nauczyć radzenia sobie z tą radością – wydaje mi się, że należy się cieszyć, celebrować zwycięstwo, ale nie można też popaść w zbytnią euforię i chodzić przez pół roku z głową w chmurach. Wiadomo bowiem, że są kolejne cele, kolejne turnieje i trzeba dosyć szybko wrócić na ziemię. Jednocześnie warto też zapamiętać ten pozytywny stan towarzyszący człowiekowi po zwycięstwie, aby go w sobie „zakotwiczyć” i móc odtworzyć go później na kolejnym turnieju. Jeśli natomiast powinie nam się noga, nie uda nam się wygrać pojedynku, to trzeba sobie jakoś z tą porażką poradzić. Nie można jej zbyt długo rozpamiętywać, popadać w depresję – nie tędy droga. Musimy ją przeanalizować, wyciągnąć wnioski i zrobić wszystko, aby podczas kolejnego meczu, na kolejnym turnieju, popełnione błędy się nie powtórzyły. Zarówno zwycięstwo, jak i porażka są więc dla młodego człowieka rzeczami bardzo dobrymi, pouczającymi i wychowującymi. W sporcie cały czas albo wygrywamy, albo przegrywamy. Trzeba zachowywać do tych sytuacji odpowiedni dystans, znajdować równowagę i po prostu umieć sobie z nimi poradzić.

Kolejną rzeczą, której uczymy się, uprawiając jakąś dyscyplinę sportową, jest szacunek: do ciężkiej pracy, do drugiego człowieka, do naszego przeciwnika, niezależnie od losów spotkania. Wiadomo, że czasami nawet najwięksi mistrzowie przegrywają, każdemu zdarza się słabszy moment. Gdy oglądamy na przykład na konferencji prasowej po wielkich turniejach, wszyscy utytułowani zawodnicy pokazują, że są wspaniałymi ludźmi również poza kortem, poza boiskiem. Zawsze wypowiadają się o swoim przeciwniku z szacunkiem. Nawet gdy (a w zasadzie przede wszystkim) przeciwnik pokonał go dosyć niespodziewanie. Wiadomo, że nikt nie lubi przegrywać, dla każdego jest to dosyć bolesne, ale trzeba się tego nauczyć. Nauczyć się doceniania ciężkiej pracy naszego rywala – na pewno bowiem każdy ciężko pracuje, aby osiągać coraz lepsze wyniki. Trzeba to docenić. Uważam, że jest to cecha najlepszych sportowców, z których trzeba brać przykład

i którzy powinni być wzorem dla młodych ludzi. Nauczenie się przegrywania jest niesamowicie ważne, wymaga jednak czasu. Niestety nie wszyscy to potrafią, nad czym mocno ubolewam.

Już jako mała dziewczynka miałam styczność zarówno ze sportem osób pełnosprawnych, jak i niepełnosprawnych. Wiem zatem, że sport, oprócz rozwijania samodzielności, chęci ciężkiej pracy, samodyscypliny, umiejętności radzenia sobie ze zwycięstwami i porażkami, jest także pewną odskocznią, szansą na to, aby zrobić w swoim życiu coś pozytywnego. Aby wynieść to życie na trochę wyższy poziom. Pamiętam, że jako dziecko pojechałam na turniej osób niepełnosprawnych, gdzie było wielu zawodników o ograniczonej sprawności, a grali w tenisa bardzo dobrze, wygrywali mecze, osiągalni mnóstwo sukcesów, cieszyli się życiem. Oni są naprawdę wspaniałym przykładem tego, że jeśli się chce, to można ciężką pracą i zaangażowaniem osiągnąć właściwie wszystko.

Sport to także współpraca z innymi ludźmi. Nie wszystkim przychodzi ona łatwo. Ja akurat gram w tenisa, który jest sportem indywidualnym. Czasami zdarza mi się jednak grać w turniejach drużynowych czy chociażby w grach podwójnych i udało mi się nauczyć współpracować z innymi osobami. Niezależnie od tego, że – nie ukrywam – wolę, gdy przy stole wszystko zależy wyłącznie ode mnie. Trzeba jednak zawsze brać pod uwagę to, co do powiedzenia ma kolega z drużyny, trener czy sparing partner i umieć wykorzystać ich mądrość.

Przedemną jeszcze wiele lat grania, ale myślę, że niezależnie od tego, co będzie po zakończeniu kariery sportowej, poradzę sobie w życiu, gdyż chyba jak każdy sportowiec mam w sobie nieco zawziętości i pozytywnego uporu. Niezależnie od tego, co mnie w życiu spotka, gdy pojawią się jakieś trudniejsze momenty, będę walczyła o to, by sobie z nimi poradzić. Wydaje mi się, że każdy, kto miał styczność ze sportem, kto musiał wylać trochę potu, aby osiągnąć sukces, zawsze będzie się starał osiągnąć to, o czym marzy.



Artur Siódmiak, (ur. 1975 w Wągrowcu), piłkarz ręczny, obrotowy, reprezentant Polski. Srebrny medalista Mistrzostw Świata 2007, brązowy medalista Mistrzostw Świata 2009. Obecnie występuje w Bundeslidze, w drużynie TuS Nettelstedt-Lübbecke. Jest wychowankiem Nielby Wągrowiec, grał również w Wybrzeżu Gdańsk i luksemburskim Bascharage. W reprezentacji Polski rozegrał ponad 100 spotkań, na MŚ 2007 grał głównie w defensywie. Podczas MŚ 2009 w Chorwacji, pod koniec meczu z Norwegią, przechwycił piłkę od grających w przewadze (wycofanie bramkarza) Norwegów i z własnej połowy trafił do pustej bramki przeciwników na kilka sekund przed końcem meczu; wynik meczu 31:30 dla polskiej drużyny zagwarantował jej awans do półfinału turnieju. W 2007 odznaczony przez prezydenta Lecha Kaczyńskiego Złotym Krzyżem Zasługi.

Najważniejsze są wzorce zachowań

MOJE ŻYCIE NIEODŁĄCZNIE ZWIĄZANE BYŁO (I NADAL JEST) ze sportem, w tym przez długi czas ze sportem wyczynowym. Ale wyczynowość to tylko jedno z obliczy sportu i to niekoniecznie to najważniejsze. Sport przede wszystkim musi być powszechny. Dlaczego? Bo sport wychowuje, ma ogromny wpływ na kształtowanie się naszej osobowości i charakteru, szczególnie u najmłodszych. W życiu i w pracy, podobnie jak na sportowych arenach, towarzyszy nam stres, mieszmamy też lepsze i gorsze chwile, ciągle komunikujemy się z innymi ludźmi.

A czego uczy sport? Poszanowania przeciwnika, umiejętności współdziałania w grupie (także z osobami, które nie zawsze są łatwe we współpracy), radzenia sobie ze stresem, podejmowania decyzji pod presją, umiejętności pogodzenia się z niepowodzeniami (ale też odpowiedniego radzenia sobie z sukcesem!) i wyciągania z tego odpowiednich wniosków. Wszystkie te cechy bardzo pomagają życiu codziennym i zawodowym, warto więc, by najmłodszy jak najbardziej nimi przesiąkali.

Jednak aby dziecko chciało uprawiać sportu, potrzebuje odpowiedniego wzorca. Niezwykle inspirujący jest przykład, jaki dają sportowcy czy celebryci związani ze sportem. Nierzadko są oni dla młodych osób autorytetami. Oczywiście jest to dla nas olbrzymia odpowiedzialność. Dlatego też nawet po zakończeniu kariery sportowej nie możemy spoczywać na laurach, bo wciąż silnie oddziałujemy i możemy wpływać na to, co robią dzieciaki.

Długo zastanawiałem się, co będę robił po zakończeniu swojej kariery. Jakie będzie moje „życie po życiu”. Dość długo dojrzewał w mojej głowie pomysł „Akademii Piłki Ręcznej”, którą niedawno założyłem. Akademia działa dwutorowo. Po pierwsze szukamy talentów i chcemy je szlifować. Łącznie chcemy objąć szkoleniem około 3000 lub 3500 dzieci. Natomiast ze względu na szeroki zasięg działania chcemy też propagować sport jako sposób spędzania czasu, prowadzenia zdrowego trybu życia, jako formę minimalizowania napięć społecznych.

Chcemy dać też szansę dzieciakom z trudnych środowisk. Ten cel chcemy realizować poprzez formę jednodniowych eventów organizowanych na świeżym powietrzu (*street handball* czy „plażówka”), a także obozów sportowych. Nie chcemy ograniczać się tylko do piłki ręcznej. To jest olbrzymie pole do działania i bardzo ambitny projekt. Jestem jednak optymistą i wierzę, że przy współudziale wielu środowisk: sportowców, lokalnych władz, sektorów edukacji i pomocy społecznej, mediów i biznesu, takie przedsięwzięcia mają dużą szansę powodzenia. Jestem też przekonany, że efekt ich działania będzie zdecydowanie pozytywny. Każdy z wyczy-nowych sportowców kiedyś zakończy profesjonalną karierę, tak jak ja zakończyłem swoją. Myślę, że dzięki takim inicjatywom możemy kontynuować swoją pasję, łą-czyć ją z pracą zawodową. Mamy potencjał do tego, by dać innym coś od siebie.

Najważniejsze są jednak te wzorce, które dzieci obserwują we własnej rodzinie. Dla dziecka tylko z pozoru ważniejsze jest to, co robił na meczach Artur Siódmiak czy inni zawodowi sportowcy pokazywani w telewizji. W rzeczywistości dużo więk-sze znaczenie ma to, co robią jego rodzice, jacy są na co dzień. Długo mieszkalem za granicą i tam prosportowe zachowania rodzinne są na porządku dziennym. Oj-ciec z synem idą razem rolki, na rower. Rodziny organizują wspólne spacer-y nordic walking, który może uprawiać zarówno dziecko, rodzic, jak i dziadkowie! To jest bardzo prosty sposób na pokazanie dziecku jak wspانياły jest sport.

Nie tylko wspólne uprawianie sportu jest istotne, równie ważnym aspektem jest wspólne przeżywanie emocji sportowych. Po pierwsze – tych emocji, których dostarczają nam sportowcy. Po drugie, to wspólne przeżywanie emocji rodzących się podczas udziału dziecka w zawodach sportowych- bycie z nim w ważnych dla niego momentach, zarówno wtedy gdy staje na najwyższym stopniu podium, jak i wtedy gdy przeżywa porażkę. Takie działania pomagają zaszczepić i utrzymać zapał do uprawiania sportu i postawę sportową, a to z kolei bardzo pomaga w doro-słym życiu, nawet jeśli nasza pociecha nie zdecyduje się na kontynuowanie kariery sportowca.

Kończąc, chciałbym zwrócić uwagę na jeszcze jedną rzecz – naturalny i infra-strukturalny potencjał, jakim dysponujemy jako miasto czy region. Oczywiście od razu na myśl cisną się Orliki – bardzo fajnie, że powstały, ale nie zapomnijmy o ich zapełnieniu, odpowiednim wykorzystaniu i przede wszystkim ich udostępnianiu. Tutaj bardzo ważna jest rola animatorów tego typu obiektów.

Mam też na myśli inne miejsca, w których można uprawiać sport, takie jak plaże i morze, których w moim rodzinnym Gdańsku nie brakuje. Dlaczego nie wykorzy-stać ich do propagowania sportu? Tata z mamą i synkiem ścigają się na kajakach, na rowerach wodnych, nurkują. To są z pozoru banalne pomysły, ale uważam, że

takie działania są niezwykle skuteczne. I wcale nie muszą być to wielkie wydarzenia. Może być to impreza dzielnicowa czy osiedlowa. Przy okazji oprócz kwestii sportowo-rekreacyjnej zyskujemy również aktywizację lokalnych społeczności, ludzie się poznają, rozmawiają, blokowiska nabierają życia. Takie upowszechnianie i upowszechnianie sportu jest też niezbędne do wyławiania nowych talentów. Każdy musi gdzieś zacząć, gdzieś się objawić. Może się to stać właśnie podczas takich właśnie imprez.

Sport ma bardzo wiele walorów i moim zdaniem zasługuje na ważne miejsce w życiu publicznym. Aby mądrze go wspierać, trzeba zacząć od podstaw, zrobić jak najwięcej dla jego upowszechnienia, ale skupić się na małej skali miasta, dzielnicy, szkoły i przede wszystkim rodziny. To zadanie dla nas wszystkich, które też nam wszystkim, a nie tylko przyszłym sportowcom, będzie przynosić korzyści.

MŁODZI O DOBRU WSPÓLNYM
(z prac konkursowych)

MONIKA JANKOWSKA, studentka II roku (MSU) filologii polskiej na Uniwersytecie Gdańskim, laureatka konkursu „Dobro wspólne” w kategorii wiekowej „studenci”

„A na rolki wezmę babcię...” – rozmowa z Dawidem Prybą, Michałem Długoleńskim, Bartkiem Derą i Karolem Puckowskim – gimnazjalistami z Karsina – o powstającym z ich inicjatywy skateparku, o tym, ile podpisów trzeba było zebrać, by ruszyła budowa obiektu o wartości 38 tys. zł, o tym, czym jest zajawa i czyje tak naprawdę jest dobro wspólne

No to na początek powiedzcie: jak myślicie, co to jest dobro wspólne?

Wszyscy zgodnie: To coś, z czego korzystają wszyscy.

A czy powstający w Karsinie skatepark można nazwać dobrem wspólnym?

Wszyscy zgodnie: Pewnie, że tak. Będzie mógł z tego korzystać każdy, kto tylko będzie chciał, pod warunkiem że będzie miał odpowiedni sprzęt. Aha! Więc jednak nie każdy – jest pewien warunek...

Dawid: To warunek oczywisty. Nie masz sprzętu – rolek, deski, BMX-a – to nie jeździsz, bo nie masz na czym. Proste.

Michał: Ale pamiętajmy, że ten, kto będzie chciał spędzić czas w skateparku, będzie musiał też przestrzegać prostej zasady, która mówi o tym, by szanować innych użytkowników.

Kto i kiedy wpadł na pomysł, by wybudować w Karsinie skatepark?

Karol: Prawdę mówiąc cała nasza czwórka, razem z ekipą kilku starszych rolkarzy. Pomysł pojawił się trzy lata temu, więc trochę czasu minęło...

Właśnie, jak wyglądała droga od pomysłu do przekonania do niego urzędników?

Wiem, że zbieraliście podpisy pod petycją. Ile podpisów zbieraliście i czy było to trudne zadanie?

Bartek: Zbraliśmy ponad tysiąc podpisów. Łatwo nie było.

Karol: Wcale nie. Akurat podpisy to była prosta sprawa, bo mieszkańcy gminy popierali naszą inicjatywę od samego początku. Trudniej było przekonać lokalne władze. Urzędnicy twierdzili, że to niebezpieczny sport, zresztą na początku za bardzo „nie ogarniali” tematu.

Michał: Faktycznie, droga do przekonania urzędników była nieco, powiedziałbym, wyboista, ale ostatecznie dopięliśmy swego.

Dlaczego tak wam zależało na tym, żeby w Karsinie był skatepark? Może to faktycznie obiekt dla garstki wybranych, a nie dla wszystkich?

Bartek: Odnosimy spore sukcesy związane z uprawianiem sportów ekstremalnych. To dla nas aktywny sposób na spędzanie wolnego czasu. Do tej pory swoje pasje realizowaliśmy w Kościerzynie, Czersku i Bydgoszczy. Teraz trenować możemy na miejsku. To duże ułatwienie.

Karol: Ja mam na przykład na koncie trzecie miejsce w wojewódzkich zawodach w jeździe agresywnej na rolkach. Ale to nie znaczy, że to miejsce będzie tylko dla nas. Ono będzie dostępne dla wszystkich zainteresowanych. Na rolki chętnie wezmę babcię. Dlaczego nie? W końcu będzie mogła zobaczyć, co jej wnuk robi popołudniami. I kto wie, może do tych rolek się przekona?

Już za chwilę skatepark w waszej miejscowości będzie gotowy do użytku...

Dawid: Czujemy się spełnieni i dumni, że udało nam się przekonać innych do naszego pomysłu. Skatepark powinien być czynny od początku maja.

Karol: To chyba jakiś cud, że się udało!

Bartek: Nasze zaangażowanie i praca zostały docenione, to bardzo budujące. Za moment zyskamy nowe miejsce do rozwijania umiejętności, za co dziękujemy zwłaszcza mieszkańcom, bo bez ich wsparcia nie osiągnęlibyśmy tego.

Wszyscy wam kibicowali, czy może pojawiły się jakieś słowa krytyki?

Michał: Opinie o skateparku były różne. Starsi ludzie nie zawsze są w stanie zrozumieć potrzeby młodzieży i w sumie właśnie ich najtrudniej było przekonać do naszego pomysłu.

Karol: Byliśmy hejtowani przez niektóre osoby.

Hejtowani?

Karol: No tak. Chodzi o to, że nie wszyscy byli przychylni do nas nastawieni. Co niektórzy woleliby na przykład nowe place zabaw, a takie przecież już istnieją. Powtarzam, że skatepark to nie miejsce tylko dla nas – kilku narwanych rolkarzy. Gmina może ten obiekt wykorzystać, żeby robić tam imprezy tematyczne. To dobry sposób na promocję.

Przyznacie jednak, że ze skateparku to pewnie wy będziecie najczęściej korzystać.

Wszyscy: Pewnie tak będzie (śmiech). Dla nas skate to nie tylko sport – to kumple, styl życia i zajawa.

Chyba musicie mi wytłumaczyć, co „zajawa” znaczy.

Wszyscy: To nasza pasja. Tylko tyle i aż tyle.

Dobro wspólne oznacza współodpowiedzialność, otwartość na drugiego człowieka, zrozumienie jego potrzeb i znalezienie konsensusu pomiędzy dążeniami swoimi i ogółu. Dobro wspólne jest najwyższym celem w drabinie życia społecznego. Aby je uzyskać potrzebne są marzenia, wiara w siebie i innych, altruizm i wysiłek.

Kamila Piankowska, studentka psychologii
Wyższej Szkoły Psychologii Społecznej w Sopocie

Dla mnie osobiście, czyli dla młodego człowieka, żyjącego w XXI wieku, dobrem wspólnym są zarówno rzeczy materialne jak i ludzkie postępowanie. Nie da się nie wspomnieć o instytucjach i przedmiotach użytku publicznego, które wypełniają zbiór dóbr wspólnych. Ale nie wolno nam zapomnieć, że dobro wspólne, to część każdego człowieka, każdego z nas. Jeżeli ludzie nie szanowali by się nawzajem, nie szanowali by także przedmiotów wspólnych (np. ławki w parkach). Szacunek dla innych i troska o drugiego człowieka, jest podstawą tworzenia wspólnego dobra.

Katarzyna Korzeniowska, studentka II roku kulturoznawstwa
Akademii Ignatianum w Krakowie

Pytania o dobro wspólne winny się koncentrować według mnie nie wokół kwestii „co” i „kto”, ale raczej „jak”, „w jaki sposób” dbać o to, co należy do nas wszystkich.

Iga Gajos, studentka Uniwersytetu Warszawskiego

PAULINA HERMAN, uczennica III klasy I Liceum Ogólnokształcącego w Kościerzynie, laureatka konkursu „Dobro wspólne” w kategorii wiekowej „uczniowie szkół średnich”

DOBRO WSPÓLNE – moje refleksje

W obecnym świecie coraz częściej pod pojęciem dobra rozumie się dobro jednostki. Ten ograniczony pogląd powoduje, że wpatrujemy się wyłącznie w siebie. Krzywdzimy w ten sposób nie tylko nas samych, lecz także nasze najbliższe otoczenie. Dobro stworzone jest po to, by służyć wszystkim.

Dobro wspólne jest szeroko rozumianym pojęciem. Gdyby każdy z nas zadał sobie pytanie, co tak właściwie dla niego ono oznacza, usłyszelibyśmy najróżniejsze odpowiedzi. Dla jednych byłaby to szkoła czy praca, inni uznaliby natomiast media lub postępującą technikę. I niewłaściwa byłaby negacja różnych poglądów tych ludzi, gdyż wszyscy oni mają rację. Nie jest to jednak wszystko, o czym powinniśmy wiedzieć. Uważam, że połowa społeczeństwa nie jest świadoma dóbr, z których korzysta.

Wartości, które kształtują każdego człowieka, rozpoznawane są najpierw w jego rodzinnym domu. To on nas wychowuje, tam uczymy się zasad moralnych, godności, honoru. Dom – najważniejsze dobro wspólne, zapewnia nam pierwszą i niezbędną wiedzę potrzebną, by przetrwać w dalszym życiu. Rodzina kształtuje nasze charaktery, wprowadza w dorosłe życie. Dom rodzinny i rodzina nie są jednak przez większość z nas cenione tak, jak powinny, nie widzimy w nich dobra, dobra wspólnego. Czasami trzeba je utracić, by zacząć za nimi tęsknić i widzieć w nich wielkie dobro.

Kolejnym dobrem powinna być szkoła, w której spędzamy swą młodość, czerpiąc z niej jak najwięcej korzyści. Zauważamy tam, jak bardzo ulotny jest czas, jak jesteśmy mu poddani i że nie jesteśmy w stanie go zatrzymać. Szkoła to nie tylko budynek, szkoła to przede wszystkim wspólnota ludzi, w której skład wchodzi uczniowie i nauczyciele. Nawiązujemy tam pierwsze znajomości i przyjaźnie. Każda przeżyta minuta jest w pewnym sensie lekcją. Sprawdza nasze zdolności, uczy, że należy wyciągać wnioski z błędów, które popełniamy. Nikt przecież nie jest idealny. Czy współczesna szkoła jest dobrem wspólnym? Czego od niej oczekujemy, co my jej dajemy?

My, jako Polacy i Kaszubi, definiując dobro wspólne, nie powinniśmy zapominać o naszej historii i kulturze. Mamy własny język, co odróżnia nas w sposób szczególny od naszych współbraci. Coraz większa część społeczeństwa pragnie dowiedzieć się czegoś więcej o nas, przekonując się, że „inny” nie oznacza „gorszy”. Również region, w którym żyjemy, ma ogromne wartości. Nie jest ważne, czy jest to wieś, czy miasto. Świadomość i poczucie tego, kim jesteśmy, z roku na rok wzrasta. Ma to swoje odzwierciedlenie w zaangażowaniu społeczeństwa w szerzenie kultury i rozwoju cywilizacyjnego, by jeszcze więcej ludzi mogło korzystać z dóbr wspólnych. Nie jest to wynikiem pracy jednej osoby czy dwóch osób. Składa się na to walka naszych przodków o wolność, dążenie kolejnych pokoleń do odnowienia wiary w wartości człowieka i rozwój świata. Właśnie to sprawia, że jesteśmy w tym dobru wspólnym, któremu na imię Polska, wyjątkowi i niepowtarzalni.

Dobrem wspólnym są nie tylko namacalne rzeczy. Większą wartość ma wiara. Wiara w Boga i człowieka. To wśród nich szukamy ucieczki od zmartwień. Ponieważ „wszystko, co Bóg stworzył, było dobre”. Tylko pielęgnacja wartości i dążenie do ich udoskonalania mają szansę stworzenia dobra właściwego, potrzebnego nam wszystkim w każdej minucie i dziedzinie życia.

Internet i telefon są najbardziej upowszechnionymi środkami przekazu, dobrem, o którym każdy marzy. To dzięki nim jesteśmy świadomi tego, co się dzieje na świecie. Za ich pomocą wzbogacamy naszą wiedzę, dają nam możliwość rozwoju, zaspokajają nasze potrzeby, stanowią dobro dla ludzi na całej Ziemi. Dążenie do wzbogacania dobra wspólnego pozwala osiągnąć pełniej i łatwiej własną doskonałość. Dzięki tym urządzeniom świat stał się mały, stał się globalną wioską. Globalny postęp nie ma wyłącznie pozytywnych cech. Coraz częściej jest on wykorzystywany do czynienia zła na całej planecie. Wynika to przede wszystkim z kompleksów społeczeństwa i przeświadczenia, że jesteśmy lepsi od innych. Pokazuje to, jak zmienna jest natura ludzka i jak ogromny wpływ ma na losy Ziemi.

Wspólnie jesteśmy w stanie zdziałać więcej dla dobra ludzkości. To od nas zależy, jak będzie wyglądała przyszłość kolejnych pokoleń. Jesteśmy odpowiedzialni za postęp całego świata. Korzystanie z dóbr wspólnych wpływa na nasze życie, pozwalają one bowiem na rozwój duchowy, psychiczny i fizyczny. Do rozstrzygnięcia pozostaje tylko kwestia, czy wszyscy są odpowiednio przygotowani do korzystania z dóbr wspólnych i czy są w stanie je dostrzec oraz docenić?

Istota społeczeństwa obywatelskiego leży wśród społeczności lokalnych

Konstytucja mówi, że władzę zwierzchnią w państwie sprawuje naród. To samo odnosi się do dobra wspólnego, które sam naród może budować oddolnie, nie czekając na wybranych przedstawicieli, zwanych rządem. Rząd nic takiego wykonać nie potrafi, nawet gdyby chciał; są to urzędnicy, którzy mają biurokratycznie i administracyjnie zarządzać sprawami państwa. Sama istota społeczeństwa obywatelskiego, które działa ku obopólnej korzyści, leży wśród społeczności lokalnych. To tam jest ta „głębia”, o której pisał Mickiewicz, to tam wykuć się może postawa, jakiej trzeba, aby ludzie potrafili wspólnie coś tworzyć. Wszystko to prowadzi do umocnienia się więzi międzyludzkich, a także poprzez stowarzyszenia czy fundacje tworzy się pewną sieć samopomocy i wsparcia. Tym samym jednoczy się ludzi ku jasnemu celowi – przyszłości.

Łukasz Samborski, uczeń I Liceum Ogólnokształcącego w Słupsku

Bez innych ludzi nie zrealizujemy tęsknoty za lepszym życiem

Rodzice pierwsi uczą dzieci podstawowych, potrzebnych do życia funkcji. Tak samo powinno być z nauką przystosowania się i dobrego życia z ludźmi wokół nas. To mama i tata powinni nauczyć nas empatii, szanowania cudzego mienia i cudzych uczuć, jednak nie nastąpi to bez pomocy instytucji państwowych. Będzie to długi proces, ale jestem przekonana, że wart wysiłku. Przecież wszyscy tęsknimy za lepszym życiem, prawda? A bez innych ludzi nigdy go nie osiągniemy.

Daria Powichrowska, uczennica II Liceum Ogólnokształcącego z Oddziałami Dwujęzycznymi im. Adama Mickiewicza w Gdyni

Dobro wspólne to ciepło, które chcemy z kimś dzielić.

Zofia Trzaskowska, uczennica XIX Liceum Ogólnokształcącego im. Mariana Mokwy w Gdańsku

Świadomość istnienia dobra wspólnego odgrywa bardzo znaczącą rolę w życiu każdego z nas. Wystarczy je pielęgnować, a „cały mechanizm” będzie działał sprawniej.

Adrianna Grobelna, uczennica I Liceum Ogólnokształcącego im. Mikołaja Kopernika w Gdańsku

CZYM JEST DOBRO WSPÓLNE?
– wypowiedzi przedkongresowe

„Wytężoną pracą”

Najczęściej o czymś takim nie myślimy. A jak już nam przyjdzie na myśl, to definiujemy to raczej intuicyjnie, zwykle odwołując się do rzeczy materialnych (np. użytkowana przez wspólnotę infrastruktura, taka jak szkoła, urząd etc.). Zwykle też – jak to już z Polakami jest – gdy ktoś zaczyna o czymś takim mówić, to przechodzimy do tego nieufnie, podejrzewając, że może to służyć jakimś niecnym (np. politycznym) celom. I czasami jest tak rzeczywiście, bo można powiedzieć, że w imię „dobra wspólnego” wiele niegodziwości popełniono. Ale jednocześnie warto, aby w takim momencie pojawiła się myśl: a czy da się tak zorganizować życie społeczne, aby tego pojęcia uniknąć? Czy może istnieć w ogóle społeczeństwo bez dobra wspólnego? Raczej nie, a dobrem tym staje się to, co nas łączy nie tylko pod względem materialnym, ale także bardziej abstrakcyjnym: państwo, historia, kultura i wiele innych rzeczy, spraw, przeżyć... Kłopot z tym jest tylko taki, że zwykle (i to też cecha Polaków) interpretujemy i (d)oceniaamy je różnie, odmiennie... A wtedy zaczynamy się kłócić. I to, co powinno być wspólne, takim być przestaje, a to, co miało być dobrem, w zło się obraca. I taki to nasz paradoks. Nie zwalnia to nas jednak z obowiązku ciągłej pracy wokół tego naszego wspólnego dobra. I kto wie, czy właśnie ta praca nie jest dobrem najważniejszym!?

prof. **Cezary Obracht-Prondzyński**, socjolog, antropolog i historyk
Instytut Filozofii, Socjologii i Dziennikarstwa UG

„Źródłem altruizmu”

Dobro wspólne to coś, co nas łączy i nie godzi w innych. To coś, co skłania nas do nadprogramowego zaangażowania i rezygnacji z niektórych osobistych korzyści, które stoją na drodze do jego osiągnięcia. To coś, co daje nam satysfakcję, że robimy coś dla innych, że robimy coś razem.

Marcin Skrzypek, animator kultury
Ośrodek Brama Grodzka – Teatr NN

„Spoiłem wspólnoty”

Kiedy słyszę o dobru wspólnym, od razu zwracam uwagę na wspólnotowość – na to, co dzielimy ze sobą. Może to być wspólna przestrzeń (park, ulica, szpital, teatr), pojęcie (wolność, demokracja, naród, język) czy coś materialnego (książka z biblioteki, parkowa ławka, szkolny komputer). To, co jednak mnie martwi, to właśnie problem dzielenia się owym dobrem. Czasami można zauważyć, że mamy z tym społeczny problem, szczególnie w zakresie pojęć. Mówimy: „to nie jest demokracja, moja demokracja jest bardziej demokratyczna niż Twoja” lub „nie jesteś Polakiem, bo Polak powinien...”, odbierając innym możliwość współtworzenia definicji, które powinny być uniwersalne. Dbamy o dobro, ale nie wspólne, lecz własne. I tego powinniśmy unikać.

Tatiana Słowi, dziennikarka
Radio Gdańsk

„Przyjazną atmosferą”

O dobru wspólnym zwykle mówi się w kategoriach dóbr materialnych: dróg, mostów, stadionów itp. Proponuję skierować myślenie na inne tory i zastanowić się, ile dobra wspólnego można przysporzyć kształtując w ludziach właściwe postawy moralne: wzajemną życzliwość, zaufanie, gotowość do niesienia pomocy. Nie trzeba wiele. Wystarczy czasem odrobina zrozumienia i dobrej woli. W przyjaznej i konstruktywnej atmosferze znacznie więcej można osiągnąć. Życzliwość wyzwala pozytywne emocje; złośliwość, podejrzliwość i małostkowość prowokuje do dania upustu emocjom negatywnym. Na nich rzadko daje się cokolwiek dobrego dla wszystkich zbudować.

dr Natasza Szutta, etyk
Instytut Filozofii, Socjologii i Dziennikarstwa UG

„Fundamentem dobra każdego z nas”

Człowiek żyje we wspólnotach. Tak jest od wieków, chociaż charakter tych wspólnot się zmienia. Dziś może to być nawet wspólnota wirtualna, której członkowie nie spotykają się osobiście, ale łączy je wspólna aktywność, na przykład wokół internetowego portalu tematycznego. Na takim portalu każdy z uczestników może się starać zaprezentować własną indywidualność, realizować własne potrzeby i interesy. Taki portal to dobro wspólne; jeśli wspólnymi siłami nie uda się zapewnić jego utrzymania i rozwoju, to również indywidualna ekspresja uczestników utraci miejsce, przestrzeń, gdzie może się manifestować.

Często zapomina się o tej prostej i odwiecznej zasadzie: żeby móc realizować własne potrzeby i interesy, każdy z nas musi również uczestniczyć w dbaniu o rzeczy i sprawy, które stanowią rodzaj wspólnego dobra. Dobro wspólne to fundament, na którym członkowie dowolnej wspólnoty mogą budować własną indywidualność. Źle się dzieje, kiedy dbając o indywidualne potrzeby, zapominamy o tym fundamencie.

dr **Adam Mikołajczyk**, prawnik, urzędnik samorządowy
Wydz. Prawa i Administracji UG, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego

„Wyjściem poza własny interes”

Dobro wspólne to dobro nasze, a nie moje. To dobro, w którym moja korzyść, mój interes znikają z pierwszego planu. W wypadku realizacji dobra wspólnego mogę mieć poczucie braku osobistych korzyści, a nawet odczuwać osobistą stratę. A jednak dobro wspólne wymaga ode mnie wzniesienia się ponad poziom mojego indywidualistycznego ja, pomaga mi ono bowiem zrealizować moje ja społeczne. Mamy kłopot z akceptacją dobra wspólnego. Świetnie to widać na przykładzie przestrzeni miast, w tym przestrzeni publicznych, które próbujemy zawłaszczyć na wyłączny użytek własny lub „klanowy”. Bez świadomości i powściągnięcia egoistycznych postaw w realizacji dobra wspólnego nie zbudujemy tak bardzo dziś nam potrzebnego społeczeństwa obywatelskiego.

prof. **Iwona Sagan**, geograf
Instytut Geografii UG

„Dialogiem z innymi”

Dobro wspólne to znane i często używane pojęcie. Przy próbie definicji nie jest łatwo - pojawia się wiele myśli związanych w pewien sposób z tym pojęciem, ale tworzących rozmyty bądź niepełny obraz. Z pomocą spieszą wielcy myśliciele: Arystoteles, święty Tomasz z Akwinu, Alexis de Tocqueville. Po odłożeniu ich książek z powrotem na półkę myśli stają się uporządkowane, ale nadal niepełne. W dziełach filozoficznych znajdziemy kierunek i ponadczasowy składnik definicji dobra wspólnego, ale żaden z wymienionych filozofów nie żył w epoce Internetu, postmodernizmu i globalizacji. Jakie jest dzisiejsze rozumienie dobra wspólnego? Myślę, że pełną odpowiedź uzyskamy dopiero w rozmowie z innymi ludźmi. W ten sposób z wielu nieuporządkowanych myśli powstanie spójna, fascynująca, a przede wszystkim wspólna idea dobra wspólnego. Inspirująca, tak samo jak rozmowa o niej.

Dariusz Standerski, student

Międzywydziałowe Interdyscyplinarne Studia Humanistyczne UW

„Naszą wspólną własnością”

Dobra wspólne są trudniej mierzalne niż dobra prywatne. Są konsumowane zbiorowo i równocześnie przez wiele osób i z zasady są dostępne dla wszystkich. Stanowią też przedmiot regulacji i kontroli. Współcześnie są zagrożone utowarowieniem i zawłaszczaniem. Niewrażliwość wolnego rynku na dobra mające z natury charakter publiczny osłabia fundamentalne podstawy wartościowego życia we wspólnocie. Nie chodzi tutaj o zasoby spełniające techniczne wymogi ekonomicznego dobra publicznego, takie jak niepodzielność czy niewykluczalność, ale o dobra, które stanowią o jakości życia w miejskim środowisku (np. atrakcyjność miasta i jego przestrzeni publicznych). Powinny być wytwarzane, chronione i użytkowane dla społecznych korzyści.

dr Małgorzata Dymnicka, socjolog

Katedra Urbanistyki i Planowania Regionalnego PG

„Budulcem miasta”

Dobro wspólne stało się dzisiaj celowo zapomnianym pojęciem, w popularnych dyskusjach jest ono kojarzone ze społeczno-ekonomicznymi eksperymentami socjalizmu i przeciwstawiane rynkowej indywidualizacji i prywatyzacji. Nic bardziej mylnego, gdyż idea dobra wspólnego jest fundamentalna dla istnienia miast. Jej wyrazem są postawy kształtowane za jego pomocą: umiejętność dialogu i współdziałania czy odpowiedzialność za los drugiego mieszkańca. Materialnym wyrazem dobra wspólnego stają się dzisiaj miejski transport, przestrzenie publiczne i miejskie parki, komunalny zasób mieszkaniowy, sprawny system szkolnictwa i wiele innych. Trudność polega na tym, że zapominamy także, jak mocno skuteczne tworzenie dobra dostępnego dla wszystkich oraz umiejętne zarządzanie nim zależą od kolektywnych wyborów oraz wspólnych działań samych mieszkańców.

dr inż. arch. **Łukasz Pancewicz**, architekt i urbanista

Miejska Pracownia Urbanistyczna w Łodzi

**P O M O R S K I
K O N G R E S**



OBYWATELSKI

**INFORMACJA
O POMORSKICH
KONGRESACH
OBYWATELSKICH**

zorganizowanych w latach 2006–2013

I POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2006 r.

(77 panelistów 500 uczestników)



W stronę wspólnoty regionalnej

Sesje tematyczne I Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego:

- Jaka tożsamość Pomorza? Jak budować wspólnotę regionalną?
- Młodzi Pomorzanie – jakie wzorce zachowań? Jak je kształtować?
- Przyszłość pracy na Pomorzu w warunkach globalizacji
- Jakich elit potrzebujemy? Jak je wyłaniać?
- Jak poprawić funkcjonowanie samorządności terytorialnej?
- Edukacja dla rozwoju
- Migracje – szansa czy zagrożenie?
- Kultura dźwignią rozwoju Pomorza
- Wizja rozwoju gospodarki Pomorza



II POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2007 r.

(40 panelistów 700 uczestników)

Razem wykorzystajmy unijną szansę

Sesje tematyczne II Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego:

- Pomorskie wartości i tożsamości – dziś i jutro
- Przyszłość pomorskiej gospodarki – rozwój przez metropolię i centra lokalne
- Pomorska edukacja – klucz do rozwoju
- Nasi wykluczeni – jak wyciągnąć do nich rękę?
- Architektura Pomorza – ład czy nieład?

III POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2009 r.

(40 panelistów 500 uczestników)



Razem wobec kryzysu i przyszłości

Sesje tematyczne III Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego:

- Kryzys – Gospodarka – Społeczeństwo
- Miasta – czy wszystko na sprzedaż?
- Pomorska energetyka o krok od rewolucji?
- Prawdziwe wartości edukacji
- Pomysły na pomorski rynek pracy



IV POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2011 r.

(54 panelistów 500 uczestników)

Podmiotowość dla rozwoju

Sesje tematyczne IV Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego:

- Pomorzenie. Jacy jesteśmy, jacy będziemy, a jacy chcielibyśmy być?
- Edukacja dla testów czy dla rozwoju?
- Jak wykorzystać szansę chińską?
- Jaka przyszłość przedsiębiorstw prywatnych?
- Jaka energetyka dla Pomorza?
- Innowacje społeczne – niedoceniane źródło podmiotowości i rozwoju

V POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2012 r.

(45 panelistów 600 uczestników)



Jakie wartości, jaki rozwój?

Sesje tematyczne V Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego:

- Na jakich wartościach oprzeć rozwój Pomorza?
- Szanse młodego pokolenia – czy młodzi są przygotowani do samodzielności?
- Rodzice i szkoła – jak ułożyć wzajemne relacje dla dobra dziecka?
- Jaka energetyka? Wybór na pokolenia
- Inteligentne sieci – nowe szanse dla biznesu i Pomorza?



VI POMORSKI KONGRES OBYWATELSKI

2013 r.

(45 panelistów 500 uczestników)

Dobro wspólne – lepsza jakość życia

Sesje tematyczne VI Pomorskiego Kongresu Obywatelskiego:

- W kierunku nowej wizji rozwoju Polski i Pomorza
- Miasto – jak je kształtować dla dobra wspólnego?
- Sport kuźnią charakterów i stymulatorem wspólnotowości
- Pomorze metropolitarne – Pomorze lokalne – jak ułożyć wzajemne relacje dla wspólnego dobra?
- Kształtowanie postaw sprzyjających myśleniu i działaniu w imię dobra wspólnego
- Przyszłość energetyki obywatelskiej na Pomorzu
- Jak wykorzystać potencjał nowych stadionów, muzeów, hal i akwaparków?



Razem w sześciu Pomorskich Kongresach udział wzięło:

300

panelistów,

3300

uczestników, przedstawicieli administracji centralnej i lokalnej, NGO's, biznesu, środowisk naukowych, organizacji studenckich, młodzieży oraz społeczeństwa obywatelskiego z różnych części Pomorza.

Materiały kongresowe i więcej o kongresach na stronie
www.kongresobywatelski.pl

PUBLIKACJE KONGRESU OBYWATELSKIEGO:

- *Jaka przyszłość polskiej edukacji?*, Gdańsk 2012
- *Budowa wspólnot lokalnych – jakich kompetencji uczy, a jakich potrzebuje?*, Gdańsk 2012
- *Kultura organizacyjna kluczem do innowacji i konkurencyjności przedsiębiorstw*, Gdańsk 2012
- *Forum rozwoju charakterów i postaw*, Gdańsk 2012
- *Jaki etos w administracji – służba publiczna, menedżerski profesjonalizm czy przestrzeganie procedur?*, Gdańsk 2012
- *Kultura – Polityka – Rozwój. O kulturze jako „dźwigni” rozwoju społecznego polskich metropolii i regionów*, Gdańsk 2012
- *Pomorze – jakie wartości, jaki rozwój?*, Gdańsk 2012
- *Rozwój i edukacja. Wielkie przewartościowanie*, Gdańsk 2011
- *Jakich metakompetencji potrzebują Polacy. Przesłania Forum Kompetencji VI Kongresu Obywatelskiego*, Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać środki UE do budowy kapitału ludzkiego i społecznego w latach 2014–2020?*, Gdańsk 2011
- *Jak wykorzystać potencjał edukacji pozaszkolnej w Polsce?*, Gdańsk 2011
- *Pakt dla szkoły. Zarys koncepcji kształcenia ogólnego*, Gdańsk 2011
- *Przyszłość na 3+. Głos uczniów*, Gdańsk 2011
- *Podmiotowość dla rozwoju*, Gdańsk 2011
- *Rozwój lokalny. Bariery i stymulanty*, Gdańsk 2010
- *Talenty Polaków*, Gdańsk 2010
- *Polskie style życia. Między miastem a wsią*, Gdańsk 2010
- *Jak poprawić komunikację i dialog Polaków?*, Gdańsk 2010
- *Jak poprawić rządzenie Polską w XXI wieku?*, Gdańsk 2010
- *Jaka wspólnotowość Polaków w XXI wieku?*, Gdańsk 2010
- *Cele i zasady rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Jak uszlachetnić nasze Polski*, Gdańsk 2010
- *W poszukiwaniu wizji Polski XXI wieku. Forum Idei*, Gdańsk 2010

- *Idea polskich miast*, Gdańsk 2010
- *Jaka podmiotowość Polski w XXI wieku?*, Gdańsk 2010
- *Edukacja dla rozwoju*, Gdańsk 2010
- *Co nas łączy, a co dzieli? Opinie Polaków*, Gdańsk 2009
- *Polska rodzina. Jaka jest, jak się zmienia?*, Gdańsk 2009
- *Jak uczynić regiony motorami rozwoju i modernizacji Polski*, Gdańsk 2009
- *Priorytety edukacji Polaków w XXI wieku* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Jakie szkolnictwo wyższe do roku 2030?* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Priorytety rozwoju gospodarczego do roku 2030* – wydanie z okazji IV Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2009
- *Jakie Razem Polaków w XXI wieku? Wspólnota tożsamości, zasad czy działań?*, Gdańsk 2009
- *Portret młodego pokolenia*, Gdańsk 2009
- *Polacy – w pułapce autostereotypów?*, Gdańsk 2009
- *W poszukiwaniu portretu Polaków*, Gdańsk 2009
- *Edukacja dla modernizacji i rozwoju* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jaka reforma nauki i szkół wyższych* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jak tworzyć regiony z krwi i kości* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Infrastruktura dla skoku cywilizacyjnego* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Jaka modernizacja obszarów wiejskich* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Najnowsza fala emigracji – szansa czy zagrożenie dla modernizacji Polski?* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Przeskoczyć samych siebie. Rewolucja innowacyjna w polskiej nauce i dydaktyce* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Drogi do dobrego rządzenia* – z okazji III Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2008
- *Spółeczna gospodarka rynkowa w dobie globalizacji*, Gdańsk 2008
- *Modernizacja Polski. Kody kulturowe i mity*, Gdańsk 2008

- *W poszukiwaniu kompasu dla Polski* – po II Kongresie Obywatelskim, Gdańsk 2007
- *Rozwój poprzez wspólnotę i konkurencyjność* – z okazji II Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2007
- *Pomorskie wartości i tożsamości – dziś i jutro*, Gdańsk 2007
- *W stronę wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Media a rozwój wspólnoty regionalnej*, Gdańsk 2006
- *Czy kultura może być dźwignią rozwoju Pomorza?*, Gdańsk 2006
- *Młodzi o Pomorzu*, Gdańsk 2006
- *Migracje – szanse czy zagrożenia?* – z okazji Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2005
- *Jak poprawić dialog Polaków* – z okazji Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2005
- *Jakie elity są potrzebne Polsce* – z okazji Kongresu Obywatelskiego, Gdańsk 2005

Publikacje można pobrać nieodpłatnie ze strony
www.kongresobywatelski.pl/publikacje

Uczestnicy
VI Pomorskiego Kongresu
Obywatelskiego



Wręczenie nagrody
w konkursie
„Dobro wspólne”



Sesja Pomorze metropolitarne
- Pomorze lokalne – jak ułożyć
wzajemne relacje dla dobra
wspólnego?



MŁODZI O DOBRU WSPÓLNYM – Z PRAC KONKURSOWYCH

Dobro wspólne oznacza współodpowiedzialność, otwartość na drugiego człowieka, zrozumienie jego potrzeb i znalezienie konsensusu pomiędzy dążeniami swoimi i ogółu.

KAMILA PIANKOWSKA

Studentka psychologii Wyższej Szkoły Psychologii Społecznej w Sopocie

Dobrem wspólnym są zarówno rzeczy materialne jak i ludzkie postępowanie. Szacunek dla innych i troska o drugiego człowieka, jest podstawą tworzenia wspólnego dobra.

KATARZYNA KORZENIOWSKA

Studentka II roku kulturoznawstwa Akademii Ignatianum w Krakowie

Pytania o dobro wspólne winny się koncentrować według mnie nie wokół kwestii „co” i „kto”, ale raczej „jak”, „w jaki sposób” dbać o to, co należy do nas wszystkich.

IGA GAJOS

Studentka Uniwersytetu Warszawskiego

Dobro wspólne nie jest kopertą przesłaną dziś przez hojnego darczyńcę. Tworzymy je przez długie lata, niczym kapitał gromadzony na inne – lepsze czy gorsze – lata.



MIECZYŚLAW STRUK

Marszałek Województwa Pomorskiego

Aby wykorzystać budzącą się obecnie w Polsce pozytywną energię społeczną należy nie tyle usiłować ją kontrolować, co raczej usuwać bariery i ograniczenia, które ją blokują i w znacznie większym stopniu pozwolić obywatelom na efektywne współdecydowanie.



MARIA ROGACZEWSKA

Socjolog, Uniwersytet Warszawski,
Projekt Społeczny 2012

Dobro wspólne to także dobre regulacje, takie które są powszechnie rozumiane, akceptowane i stabilne.



MIROŚLAW BIELIŃSKI

Prezes Zarządu ENERGA S.A.

Czy może istnieć w ogóle społeczeństwo bez dobra wspólnego? Czy da się pomyśleć takie społeczeństwo? O dobro wspólne trzeba zabiegać, trzeba nad nim pracować. Kto wie, czy właśnie te praca i zabiegi wokół tego dobra nie są dobrem najważniejszym.



CEZARY OBRACHT-PRONDZYŃSKI

Socjolog, antropolog, historyk,
Wiceprezes Instytutu Kaszubskiego

Wspólnota może się rodzić nawet w konflikcie. Spór może być dobrem wspólnym.



MARCIN SKRZYPEK

Pracownik lubelskiego Ośrodka
„Brama Grodzka Teatr NN”,
Muzyk folkowej Orkiestry św. Mikołaja

Wychowanie dla dobra wspólnego wcale nie jest trudne. Dzieci same bardzo chętnie włączają się w proces wychowawczy. Jeśli jest on ciekawie skonstruowany, daje im wielką radość działania.



DANUTA KALSZTEIN

Nauczyciel biologii i chemii,
Wicedyrektor szkoły podstawowej
w Gdańsku

Sesje tematyczne:

W kierunku nowej wizji rozwoju Polski i Pomorza

Miasto – jak je kształtować dla dobra wspólnego?

Sport kuźnią charakterów i stymulatorem wspólnotowości

Pomorze metropolitarne - Pomorze lokalne – jak ułożyć wzajemne relacje dla wspólnego dobra?

Kształtowanie postaw sprzyjających myśleniu i działaniu w imię dobra wspólnego

Przyszłość energetyki obywatelskiej na Pomorzu

Jak wykorzystać potencjał nowych stadionów, muzeów, hal i akwaparków?

PARTNERZY



ISBN 978-83-7615-095-6