WSPÓŁPRACA UCZELNI WYŻSZYCH I ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

JAKO ANIMATORÓW SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO Z WYKORZYSTANIEM POTENCJAŁU DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

pod redakcją
MONIKI BANAŚ
FRANCISZKA CZECHA
MAŁGORZATY KOŁACZEK

WSPÓŁPRACA UCZELNI WYŻSZYCH I ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego

pod redakcją
MONIKI BANAŚ
FRANCISZKA CZECHA
MAŁGORZATY KOŁACZEK

WYDAWNICTWO KSIĘGARNIA AKADEMICKA
Kraków 2019

Copyright by autorzy poszczególnych tekstów and Instytut Studiów Międzykulturowych, Wydział Studiów Międzynarodowych i Politycznych – Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Kraków 2019

Recenzent
prof. dr hab. Emil Orzechowski

Opracowanie redakcyjne
Magdalena Kusak

Publikacja finansowana w ramach programu
Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego
pod nazwą „DIALOG" w latach 2017–2019

Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego
DIALOG

ISBN: 978-83-8138-152-9

KSIĘGARNIA AKADEMICKA
ul. św. Anny 6, 31-008 Kraków
tel./faks: 12 431 27 43, 12 421 13 87
e-mail: akademicka@akademicka.pl

Księgarnia internetowa:
https://akademicka.pl

SPIS TREŚCI

Wstęp 7

Radosław Rybkowski
Uniwersytet współpracujący.
Nauka we współpracy ze społeczeństwem 11

Magdalena Furdzik
Trzeci sektor w Polsce –
prawnie określony i społecznie niespełniony 29

Aleksandra Lis
Modele współpracy uniwersytetów
z organizacjami pozarządowymi (NGO) 53

Agnieszka Pacut
Przedsiębiorczość społeczna a szkoły wyższe –
formy, obszary i wyzwania kooperacji 71

Marta du Vall
Pozytywne implikacje wybranych europejskich koncepcji
i programów jako czynnik wzmacniający społeczeństwo
obywatelskie poprzez nacisk kładziony na międzysektorową
współpracę organizacji pozarządowych i uczelni wyższych 103

Renata Hołda
Dziedzictwo kulturowe w aktywizacji
społeczeństwa obywatelskiego 127

Mariola Pawełko
Współpraca międzysektorowa uniwersytety – organizacje pozarządowe w świetle literatury przedmiotu 145

Magdalena Czech
Społeczeństwo obywatelskie – wielość perspektyw 159

Marta Hoffmann
Współpraca międzysektorowa w perspektywie relacji uniwersytet – organizacje pozarządowe 177

Franciszek Czech
Badania nad współpracą uczelni wyższych i organizacji pozarządowych. Stan badań i kwestie metodologiczne 191

Adam Żaliński
Trzeci sektor jako partner uczelni wyższych w Polsce w opinii ekspertów 211

Andrzej Porębski
Szkolnictwo wyższe jako partner trzeciego sektora. Opinie ekspertów na temat sytuacji w Polsce 233

Monika Banaś
Dobre praktyki współpracy szkół wyższych i organizacji pozarządowych na Słowacji 263

Karolina Golemo
Współpraca organizacji pozarządowych i instytucji edukacyjnych w obszarze inicjatyw kulturalnych i społeczno-obywatelskich. Przypadek Portugalii 293

Franciszek Czech
Dobre praktyki współpracy szkół wyższych i organizacji pozarządowych w Wielkiej Brytanii 331

Małgorzata Kołaczek
Trzeci sektor i szkolnictwo wyższe w Austrii – dobre praktyki współpracy międzysektorowej 359

Monika Banaś, Franciszek Czech, Małgorzata Kołaczek
Podsumowanie: trzecia misja uczelni i różne drogi jej realizacji 397

https://doi.org/10.12797/9788381381529.14

KAROLINA GOLEMO[1]
UNIWERSYTET JAGIELLOŃSKI W KRAKOWIE

WSPÓŁPRACA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH I INSTYTUCJI EDUKACYJNYCH W OBSZARZE INICJATYW KULTURALNYCH I SPOŁECZNO-OBYWATELSKICH. PRZYPADEK PORTUGALII

Celem niniejszego artykułu jest próba zarysowania charakteru relacji między sektorem pozarządowym a instytucjami edukacyjnymi w Portugalii i ich współdziałania w zakresie inicjatyw kulturalnych i społeczno-obywatelskich. Współpraca ta, choć niezwykle istotna dla rozwoju poszczególnych segmentów społeczeństwa, w różnych krajach Europy pozostawia jeszcze wiele do życzenia. Portugalia to przykład państwa, w którym szereg przedsięwzięć społeczno-kulturalnych (o charakterze integracyjnym, innowacyjnym, służącym zwiększaniu poczucia obywatelskości, społecznej spójności i równości) podejmowanych jest nie przez agendy rządowe różnych szczebli, ale przez podmioty sektora pozarządowego. Organizacje pozarządowe nie tylko uzupełniają, ale niejednokrotnie też zastępują państwo w jego roli animatora kultury i propagatora rozwoju obywatelskiego. Niewątpliwie ważnym elementem działalności sektora NGO jest jego współpraca z jednostkami edukacyjnymi (szkołami, uczelniami wyższymi) czy instytucjami kultury. Jak wykazały jednak badania przeprowadzone

[1] Dr; karolina.golemo@uj.edu.pl.

w Portugalii w ramach międzynarodowego projektu „DIALOG"[2], podejmowanie wspólnych działań przez sektor pozarządowy i edukacyjny wymaga jeszcze wieloaspektowego rozwoju: umocnienia obustronnego doświadczenia i poczucia wzajemnego zaufania, większej regularności i skuteczności, a co się z tym łączy – możliwości lepszego wsparcia finansowego. Prezentowane w niniejszym szkicu spostrzeżenia są rezultatem analiz kontekstu portugalskiego (ze szczególnym uwzględnieniem badań terenowych przeprowadzonych w Lizbonie i okolicach w 2018 roku)[3] i mogą stanowić punkt wyjścia do dalszych badań nad tą złożoną problematyką, która – jak się wydaje – nie jest jeszcze dostatecznie eksplorowana.

1. Sektor pozarządowy w Portugalii – ogólna charakterystyka oraz syntetyczny przegląd problemów badawczych podejmowanych w ostatniej dekadzie

Na pierwszym etapie badań relacji między sektorem NGO a instytucjami edukacyjnymi w Portugalii została przeprowadzona kwerenda bibliograficzna. Celem analizy typu *desk research* było dotarcie do

[2] Projekt realizowany w latach 2017–2019 w ramach programu MNiSW pt. „DIALOG. Współpraca uczelni wyższych i organizacji pozarządowych na rzecz umacniania społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem dziedzictwa kulturowego".

[3] Informacje prezentowane w artykule pochodzą z następujących źródeł: (1) *Desk research* polegający na analizie zawartości stron internetowych wybranych organizacji pozarządowych oraz na wstępnej kwerendzie bibliograficznej (wyłonienie publikacji autorstwa zarówno portugalskich, jak i zagranicznych autorów), dotyczącej badanego w projekcie problemu (okres czerwiec – wrzesień 2018); (2) Bezpośrednie wywiady pogłębione z sześcioma specjalistami (przedstawicielami uczelni wyższych lub/i organizacji pozarządowych) poprzedzone konsultacjami drogą mailową i telefoniczną (lipiec – sierpień 2018); (3) Cykl siedmiu wizyt studyjnych w wyselekcjonowanych uprzednio organizacjach pozarządowych (obserwacja uczestnicząca działania danego NGO, rozmowy z przedstawicielami organizacji oraz – w dwóch przypadkach – przedstawicielami innych podmiotów zaproszonych do udziału w dyskusji; 23–28 września 2018). Informacje te oczywiście nie wyczerpują podjętej problematyki – mogą jedynie posłużyć do sformułowania wstępnych ustaleń oraz stanowić podstawę do dalszych analiz i opracowań w tym obszarze.

literatury naukowej w języku portugalskim dotyczącej powiązań między organizacjami pozarządowymi a uniwersytetami w Portugalii. Poszukiwania przeprowadzono w bazach danych księgarni, bibliotek i w repozytoriach portugalskich uczelni za pomocą słów kluczy „NGO", „trzeci sektor", „uniwersytet", „współpraca", „projekt". Jedyne publikacje, które pojawiały się jako rezultaty tak zdefiniowanych i zawężonych poszukiwań, odnosiły się do Brazylii[4]. Funkcjonowanie trzeciego sektora w Portugalii zostało dość dobrze opisane w lokalnej literaturze (wiele pozycji jest dostępnych on-line w bazach repozytoriów portugalskich ośrodków akademickich), ale podczas kwerendy w ramach projektu nie udało się dotrzeć do publikacji odnoszących się bezpośrednio do współpracy organizacji pozarządowych i uniwersytetów. Na brak tego typu analiz wskazywali również eksperci, z którymi przeprowadzono wywiady w ramach badań terenowych na kolejnym etapie prac. Poniższy przegląd literatury naukowej dotyczy więc opracowań na temat szeroko pojętego trzeciego sektora w Portugalii, poruszających różne wątki, ale niezawierających bezpośrednich odwołań do relacji NGO – akademia.

Analizę funkcjonowania i rozwoju trzeciego sektora w Portugalii podejmował między innymi Vasco Almeida, postulując, że sektor ten nie powinien być traktowany jako efekt uboczny („odpad") pozostawiony przez państwo i przez rynek, ale jako przestrzeń koordynacji działań w sferze społeczno-ekonomicznej. W artykule *Państwo, rynek i trzeci sektor: redefinicja reguł gry* autor udowadnia, że rosnąca rola sektora NGO poskutkowała nasileniem się różnorodności i złożoności procesów społeczno-ekonomicznych, na poziomie zarówno mikro-, jak i makrospołecznym. Wzrost wagi

[4] Np. J.P. Schmidt, *Universidades comunitárias e terceiro setor: fundamentos comunitaristas da cooperação em políticas públicas*, Santa Cruz do Sul 2017. Jak piszą autorzy: „The book develops an argument in favor of the position that community universities (and other community organizations) belong to the third sector. The third sector is conceived as the set of civil society organizations. Communitarian thought, especially Amitai Etzioni's conception, is presented in general lines, with emphasis on the theme of cooperation between state, community and market. Attached is the communitarian platform – The Responsive Communitarian Platform: Rights and Responsibilities" (tekst z okładki).

trzeciego sektora spowodował przedefiniowanie reguł i przemiany logiki funkcjonowania rynku, państwa i wspólnoty – społeczeństwa[5]. Ogólny przegląd trzeciego sektora w dekadzie 1997–2007 zawarła w swoim studium Ana Carvalho, która korzystała z danych z bazy „Quadros de Pessoal" łączącej informacje na temat pracodawców i pracowników, powstałej w oparciu o coroczne obowiązkowe badania ankietowe kierowane do sektora NGO. Autorka wykazała, że w badanym okresie portugalski trzeci sektor składał się głównie z małych organizacji o niewielkich przychodach, cechowały go przede wszystkim nierówny rozkład zatrudnienia i dochodów oraz skoncentrowanie w obszarze pracy socjalnej[6]. W innej pracy syntetycznie ukazano wieloletni okres przemian polityki i działań instytucji państwowych skierowanych na zaspokajanie potrzeb społeczeństwa oraz wyłanianie się organizacji pozarządowych i inicjatyw przedsiębiorczości społecznej. Jej autorzy zauważają, że rozwój portugalskiego trzeciego sektora jest ściśle związany z dynamiką jego osadzania się (*encastrement*) politycznego, wnikania w skomplikowane zależności między władzą publiczną a innymi podmiotami, co w rezultacie oddziałuje na wszystkich społecznych aktorów[7]. Z kolei studium dotyczące sektora NGO przygotowane przez Universidade Católica Portuguesa z Porto i sfinansowane przez EEA GRANTS miało na celu wypełnić luki w wiedzy na temat trzeciego sektora w Portugalii[8]. Jego rezultaty to między innymi precyzyjne zdefiniowanie NGO na bazie koncepcji ekonomicznych i operacjonalizacja pojęcia na podstawie klasyfikacji podejmowanych aktywności i statutów prawnych, budowa bazy danych

---

[5] V. Almeida, *Estado, mercado e terceiro setor: A redefinição das regras do jogo*, „Revista Crítica de Ciências Sociais" 2011, nr 95, s. 85–104.

[6] A. Carvalho, *Quantifying the Third Sector in Portugal: An Overview and Evolution from 1997 to 2007*, „Voluntas. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations" 2010, nr 21 (4). Portugalski sektor non profit w perspektywie porównawczej opisano także w pracy zbiorowej: L.M. Salamon [et al.], *Portugal's Nonprofit Sector in Comparative Context*, Lisbon – Baltimore 2012, https://www.fea.pt/files/d1ff580c069c9e44d7497f466312540690af403e.pdf (dostęp 20 VIII 2019).

[7] P. Guerra, M. Santos, *Relações entre o Estado e a sociedade: uma diacronia pelo terceiro setor em Portugal*, Porto 2013.

[8] R. Franco, *Diagnóstico das ONG em Portugal*, Lisboa 2015.

na podstawie informacji dostępnych w DES (Diretório da Economia Social) oraz charakterystyka wewnętrznej struktury NGO-sów obejmująca ich model zarządzania, zasoby ludzkie, wyposażenie, rodzaj finansowania i współpracę z podmiotami publicznymi[9].

Nie brakuje także ujęć tej problematyki z perspektywy historycznej. Carlota Quintão poświęciła swoje studium problemowi reorganizacji i odnowy trzeciego sektora w Portugalii po 1974 roku, czyli w okresie przemian ekonomiczno-społecznych, jakie wywołała rewolucja goździków[10]. Ta odnowa trzeciego sektora wynikała z okoliczności historyczno-politycznych: odzyskanie praw demokratycznych, mobilizacja społeczeństwa obywatelskiego mająca na celu troskę o zaspokojenie podstawowych potrzeb. Autorka podkreśla, że ważną rolę dla tych przemian w Portugalii odegrały podmioty takie jak IPSS, CERCI i IDL[11]. O wyłanianiu się trzeciego sektora po przemianach politycznych w połowie lat 70. XX wieku oraz jego współczesnym rozwoju pisze również Cláudia Joaquim[12]. Analizuje ona funkcjonowanie państwa w czasach dyktatury Antónia Salazara (jego rola w zakresie pomocy socjalnej była wówczas mało widoczna) oraz przemiany, jakie nastąpiły po 1974 roku. Umocnił się wtedy interwencjonizm państwowy, przyjęto

---

[9] Charakterystykę tę sporządzono na bazie szczegółowej ankiety skierowanej do 153 NGO działających w różnych obszarach na terenie całego kraju oraz na podstawie dodatkowego, bardziej ogólnego kwestionariusza rozsyłanego on-line do 350 NGO działających w obszarze praw człowieka i aktywnego obywatelstwa (odsetek odpowiedzi – 20%). Badanie uzupełniono dziesięcioma studiami przypadku (*case studies*) NGO działających w obszarze społecznym. Zob. ibidem.

[10] C. Quintão, *O Terceiro Sector e a sua renovação em Portugal. Uma abordagem preliminar*, Porto 2011, https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/54358/2/ISWP22011000122410.pdf (dostęp 20 VIII 2019).

[11] IPSS – Instituição Particular de Solidariedade Social (Prywatna Instytucja Solidarności Społecznej), CERCI – Cooperativa de Educação e Reabilitação de Cidadãos com Incapacidade (Kooperatywa ds. Edukacji i Rehabilitacji Obywateli Niepełnosprawnych), IDL – Instituições de Desenvolvimento Local (Instytucje na rzecz Lokalnego Rozwoju).

[12] C. Joaquim, *O Terceiro Setor, Ação Social e Equipamentos Sociais, e a questão essencial para o futuro: Que Modelo queremos para Portugal?*, [w:] *Os problemas e as soluções para a Segurança Social. Trabalhos realizados no âmbito das Oficinas de Políticas Alternativas*, Coimbra 2014, s. 57–114.

nową koncepcję obywatelstwa społecznego i solidarności społecznej (istotne stały się kwestie redystrybucji dóbr i gwarancji socjalnych). Te zmiany zachodzące od połowy lat 70. XX wieku wpłynęły na aktywizowanie się trzeciego sektora oraz budowanie solidarnej sieci usług społecznych i dóbr publicznego użytkowania. Ostatnie lata w związku z kryzysem i restrykcjami (tzw. *troika*) wpłynęły na zaburzenie tego modelu rozwoju i kondycji państwa socjalnego w Portugalii[13].

W pracy *Zarządzanie publiczne w sieci* zaprezentowano model zarządzania opierający się na nowej „architekturze organizacyjnej", w której na plan pierwszy wysuwają się sieci pracownicze. Zawiera ona charakterystykę siedemnastu kolejnych rządów Portugalii przez pryzmat ich struktury i przyjętych strategii oraz analizę ewolucji portugalskiej administracji publicznej, między innymi z punktu widzenia funkcji państwa i różnych poziomów zarządzania, roli terytorium i powiązań sektorowych jako czynnika integrującego politykę publiczną. Ważnym wątkiem pracy są powiązania między państwem a tkanką gospodarczą, obywatelami i trzecim sektorem, których celem jest wytworzenie bardziej zrównoważonego i elastycznego modelu zarządzania publicznego[14].

Problem zatrudnienia w trzecim sektorze porusza Cristina Parente[15]. Autorka zestawia założenia i idee stanowiące fundament portugalskich organizacji pozarządowych (zasadę demokratycznego i partycypacyjnego zarządzania [*participative management*], nadrzędność ludzi i pracy wobec zysku gospodarczego oraz główną rolę kapitału społecznego) z danymi empirycznymi dotyczącymi warunków pracy i wynagrodzeń pracowników trzeciego sektora – absolwentów Uniwersytetu w Porto. Artykuł przedstawia dość optymistyczną perspektywę dla NGO w Portugalii, które mogą stanowić alternatywny model rozwoju społeczno-gospodarczego, opierający się na równości i sprawiedliwości. Publikacje poświęcone trzeciemu

[13] Ibidem.

[14] A. Neves, *Governação pública em rede: uma aplicação a Portugal*, Lisboa 2010.

[15] C. Parente, *Qualified Employment in the Third Sector in Portugal*, „Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations" 2012, nr 23 (1), s. 257–276.

sektorowi poruszają także wątek wolontariatu. W jednym ze studiów przeprowadzonych w 2012 roku autorzy doszli do wniosku, że praktyka wolontariacka sprzyja rozwijaniu przede wszystkim tzw. miękkich kompetencji (*soft skills*), oraz zauważyli, że tego typu doświadczenie i wiedza (nauka w trybie nieformalnym) wymagają szerszego, oficjalnego uznania ze strony innych aktorów społecznych (instytucji, pracodawców). Socjologiczne analizy rynku pracy nie powinny więc, zdaniem badaczy, pomijać wolontariatu jako zjawiska wpływającego na zatrudnienie i zwiększającego możliwości na rynku pracy[16].

W kontekście portugalskim analizowano także możliwości, jakie gospodarka oparta na wiedzy oraz w szczególności potencjał technologii informacyjnych stwarzają dla sektora NGO poprzez pomoc w zarządzaniu i osiągnięciu większego zasięgu społecznego[17]. Temat wykorzystywania przez portugalskie NGO na rzecz rozwoju[18] zarządzania opartego na wiedzy podjął także w swej dysertacji doktorskiej Faustino Ramos Monteiro. Główną tezą rozprawy jest myśl, że łatwość dostępu do sieci wymiany informacji wśród partnerów nie jest wystarczająca, aby polepszyć efektywność projektów zorientowanych na rozwój. Czynnikiem niezbędnym jest przede wszystkim wypracowywanie i pogłębianie relacji wzajemnego zaufania, budowanie wspólnego organizmu, którego poszczególne części (członkowie zespołów) znają się i uznają swoje osiągnięcia, dzielą się zasobami i „uczą

[16] Studium, którego rezultaty opisano w publikacji, zostało przeprowadzone przez grupę badaczy na zlecenie jednej z organizacji pozarządowych. Jego wyniki opierają się na analizie informacji uzyskanych w odpowiedzi na pytania kwestionariusza skierowanego do trzystu organizacji promujących wolontariat i podczas osiemnastu wywiadów z wolontariuszami podejmującymi działalność w różnych obszarach. Zob. R.R. Amaro [et al.], *Estudo de Caracterização do Voluntariado em Portugal*, Lisboa 2012.

[17] A.M. Andrade, R.C. Franco, *Economia do Conhecimento e Organizações sem fins lucrativos*, Porto 2007. Autorzy pracy opisują m.in. główne problemy i wyzwania dla trzeciego sektora, bazując na przekonaniu o tradycyjnie niskim poziomie wiedzy na temat NGO i ich małej widoczności. Sygnalizują brak aktualnych i systematyzowanych baz danych na temat funkcjonowania tego sektora. Zwracają także uwagę na osoby (czynnik ludzki) jako podstawowych aktorów *knowledge economy*. Zob. ibidem.

[18] Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento – ONGD.

się uczyć". Tak, aby nastąpiło przejście od modelu działania opartego na dewizie „wiedzieć jak coś zrobić" do – „wiedzieć dlaczego należy coś zrobić"[19].

Kilka lat temu ukazała się praca zbiorowa podejmująca wątek przedsiębiorczości społecznej w Portugalii w odniesieniu do teorii i badań w tym obszarze obecnych w piśmiennictwie anglosaskim[20]. Autorzy wyjaśniają w niej istotę i znaczenie tego zjawiska, podkreślając, że wiąże się ono z wykorzystywaniem zdolności poszczególnych jednostek w społeczeństwie obywatelskim. Przedsiębiorczość społeczna ma być odpowiedzią na potrzeby społeczne w Europie dotkniętej kryzysem społeczno-gospodarczym.

W ostatnich latach podejmowano również analizy dotyczące zależności między organizacjami non profit (OSFL) i prywatnymi firmami, biorąc pod uwagę różne formy współpracy z sektorem biznesu[21]. Jak utrzymują autorzy studium, marketing relacyjny i kształtowanie strategii *fundraising* oraz komunikacji tandemowej to formy rzadko spotykane, ustępujące miejsca sporadycznym kontaktom z darczyńcami. Firmy wspierające organizacje non profit spodziewają się przede wszystkim korzyści niematerialnych: emocjonalnego wpływu na współpracowników i pozostałych partnerów

---

[19] F.R. Monteiro, *A gestão do conhecimento nas organizações da sociedade civil: estudo de caso das organizações não governamentais para o desenvolvimento portuguesas* [praca doktorska], Lisboa 2015, https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/10366 (dostęp 15 VIII 2019).

[20] C. Parente [et al.], *Empreendedorismo social: contributos teóricos para a sua definição*, Lisboa 2011. Autorzy zwracają uwagę, że badacze portugalscy dopiero zaczynają zajmować się tym problemem, m.in. w ramach projektu finansowanego przez krajową Fundację Nauki i Technologii (*Fundação para a Ciência e a Tecnologia* – FCT), zatytułowanego „Przedsiębiorczość społeczna w Portugalii: rozwiązania polityczne, organizacje i praktyki dotyczące edukacji i szkoleń". Głównym celem projektu jest wyznaczenie ram konceptualnych dla problemu oraz kontekstualizacja i analiza praktyk przedsiębiorczości społecznej w Portugalii i wyznaczenia obszarów, gdzie najczęściej się rozwija (m.in. w porównaniu z innymi, klasycznymi formami przedsiębiorczości).

[21] A.B. Reis [et al.], *A relação entre Organizações sem fins lucrativos e Empresas Portuguesas: Um estudo exploratório*, „International Journal of Marketing, Communication and New Media" 2018, nr 10 (6), s. 76–95. W pracy zaprezentowano wyniki badań własnych przeprowadzonych w mieście Aveiro: ośmiu wywiadów z przedstawicielami OSFL i szesnastu z przedstawicielami małych, średnich i dużych przedsiębiorstw.

(*stakeholders*), przy czym większe przedsiębiorstwa są bardziej skłonne do utrzymywania formalnej współpracy.

Juliana Nogueira Guimarães, podejmując problem zależności między państwem a trzecim sektorem, zwróciła uwagę na niewydajność władz w procesie rozwiązywania potrzeb zbiorowych, skutkującą między innymi przejmowaniem inicjatywy przez podmioty indywidualne. Stwierdza też, że trzeci sektor w Portugalii wypełnił lukę, reagując na słabość państwa, i uzyskał uznanie dla swojej aktywności ze strony nie tylko obywateli, ale i samych instytucji państwowych. Społeczeństwo widzi bowiem w działaniach NGO odpowiedź na nieskuteczność państwa i zachłanność rynku. Postrzega je jako narzędzie odnowy, odbudowy działań w obszarze usług publicznych, zwracając uwagę na społeczne, oddolne pochodzenie oraz nienastawienie na zysk. Autorka przestrzega jednak, iż byłoby utopią przekonanie, że mobilizacja w trzecim sektorze jest wystarczająca, by zmierzyć się ze wszystkimi problemami, jakie przed nim stanęły. Takie myślenie spowoduje, że „mit trzeciego sektora" – jako panaceum na wszelkie problemy – może zakończyć się podobnie, jak niegdyś „mit Państwa", a wcześniej „mit Rynku". Trzeba uznać, że trzeci sektor nie może być jedyną receptą na trudności wynikające z kryzysu państwa, globalizacji i potrzeby reformy instytucjonalnej. Nie może być też jedyną odpowiedzią na zmiany związane z rozwojem technologicznym czy zwiększające się wykluczenie społeczne[22]. O niewydolności portugalskich instytucji państwowych traktuje także praca poświęcona lobbingowi, której autorka, Susana Coroado, ukazuje zależności i oddziaływania między sferą publiczną a prywatną[23].

Sílvia Ferreira przeprowadziła analizę trzeciego sektora jako obszaru dyskursywnego, w którym kształtują się praktyki i strategie różnych

---

[22] J. Nogueira Guimarães, *O terceiro setor e a administração pública em Portugal*, „Argumenta Journal Law" 2013, nr 9, s. 215–242.

[23] S. Coroado, *Lóbi a Descoberto, o mercado de influências em Portugal*, Lisboa 2014. Autorka stawia tezę, że większość prób oddziaływania na procesy legislacyjne i decyzje władz ma charakter nieuregulowany i jest podejmowana poprzez sieci nacisku, nieformalne kontakty, często ze wsparciem dobrze opłacanych adwokatów. Handel wpływami, „pociąganie za sznurki", aby otrzymać jakąś usługę, albo handel poufnymi informacjami to zdaniem Susany Coroado częste praktyki w Portugalii.

aktorów społecznych. Autorka odniosła się w swojej pracy do teorii systemów autopojetycznych (według ujęcia Niklasa Luhmanna) i cybernetyki społecznej[24]. Z kolei w pracy zbiorowej *Zarządzanie organizacjami non profit. Wyzwania innowacji społecznej*[25] autorzy podjęli między innymi temat innowacji w przedsiębiorstwach społecznych i ich roli dla kształtowania wartości społecznych. W kontekście portugalskim analizowano także wątek roli szeroko rozumianej odpowiedzialności (*accountability*) w działaniach organizacji trzeciego sektora[26]. Funkcjonowanie trzeciego sektora opiera się, zdaniem autorów studium, na maksymalizacji zysków społecznych i reprodukowaniu wartości zbiorowych. *Accountability* jako imperatyw moralny, prawny i strategiczny ma ułatwiać wypełnianie misji sektora NGO i dążenia do dobrostanu społecznego. W pracy zaprezentowano wyzwania, możliwości oraz specyfikę mechanizmów *accountability* i jej znaczenia dla zrównoważonego rozwoju i utrzymywania się (*sustainability*) organizacji. Wykorzystano w niej dane pochodzące z badań terenowych (wywiady z pracownikami i prezesami NGO w regionie Aveiro), które mogą stanowić bazę rekomendacji służących polepszeniu i usprawnieniu funkcjonowania organizacji trzeciego sektora.

W latach 2017–2018 zasady współpracy między państwem a instytucjami społecznymi regulowały zapisy zawarte w dokumencie *Umowa o współpracy. Porozumienie o współpracy dla sektora społecznego i solidarnościowego*[27], skupiającym się między innymi na podstawach prawnych ekonomii

---

[24] S. Ferreira, *A invenção estratégica do terceiro sector como estrutura de observação mútua: Uma abordagem histórico-conceptual*, „Revista Crítica de Ciências Sociais" 2009, nr 84, s. 169–192. W artykule postawiono tezę, że trzeci sektor jest kategorią konstruowaną poprzez zbiór relacji powstały w wyniku zestawienia różnych sposobów organizacji relacji społecznych; zależy od kontekstu, konfiguracji czasowo-przestrzennych społeczeństw i warunków, w których zachodzi przejście od fordyzmu do postfordyzmu.

[25] C. Azevedo [et al.], *Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos. O desafio da inovação social*, Lisboa 2013.

[26] A.P. Gomes Ruela, C. Pinto Albuquerque, *Accountability no terceiro setor em Portugal: perspetivas, desafios e oportunidades*, Coimbra 2016.

[27] CNIS [Confederação Nacional das Instituições da Solidariedade], *Protocolo de Cooperação. Compromisso de cooperação para o sector social e solidário. Protocolo para*

społecznej i na systemie zabezpieczeń socjalnych. Z kolei w dokumencie *Edukacja na rzecz Zrównoważonego Rozwoju (EZR)* opisano Krajową Strategię EZR oraz rolę współpracy między różnymi partnerami, w tym z sektorem pozarządowym, w celu przedstawienia tej idei w szkołach we współpracy z Krajową Komisją UNESCO[28].

W wyselekcjonowanym materiale źródłowym pojawiły się też analizy dotyczące roli portugalskich uniwersytetów. Rosnące znaczenie instytucji szkolnictwa wyższego w procesie kształcenia kompetentnych i społecznie odpowiedzialnych profesjonalistów, a także oczekiwanie ze strony społeczeństwa, aby ośrodki akademickie były podmiotami odpowiedzialnymi społecznie, sprawiają, że uczelnie starają się spełnić te wymagania. Jednak, jak wynika z analiz planów strategicznych wybranych uniwersytetów, działania w tym kierunku nie zawsze wystarczają do osiągnięcia zakładanego celu. Są wprawdzie podejmowane inicjatywy zmierzające do rozwijania odpowiedzialności społecznej wspólnie z partnerami zewnętrznymi, ale jest ich ponad połowę mniej niż zakładają programy strategiczne uczelni. Dane pokazują jak wiele jest jeszcze do zrobienia w tym obszarze działalności[29].

Zależności między uniwersytetami a potrzebami społecznymi zbadała też Liliana Tavares de Oliveira, autorka dysertacji doktorskiej *Uniwersytety*

---

o biénio 2017–2018, http://cnis.pt/wp-content/uploads/2015/09/Protocolo-de-compromisso-2017-2018_3-maio-2017.pdf (dostęp 15 VIII 2019). W publikacji omówiono rolę podmiotów określanych jako Instituição Particular de Solidariedade Social (IPSS) – Prywatne Instytucje Solidarności Społecznej. Ich działalność nie jest ograniczona do sektora pomocy społecznej, ale obejmuje także kształcenie zawodowe, zdrowie i edukację. Porozumienie jest zawarte między podmiotami politycznymi (Ministerstwo Edukacji, Ministerstwo Pracy, Ministerstwo Solidarności i Bezpieczeństwa Społecznego, Ministerstwo Zdrowia) oraz organizacjami dobroczynnymi (União das Misericórdias Portuguesas – UMP, Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade – CNIS, União das Mutualidades Portuguesas – UM).

[28] *Educação para o Desenvolvimento Sustentável*, Seminário, Conselho Nacional de Educação, Lisboa 2011. Raport ma formę materiałów pokonferencyjnych ze spotkania zorganizowanego z inicjatywy Krajowej Rady Edukacji.

[29] R. Nunes, D. Gallardo Vázquez, *A relevância dada à responsabilidade social nos planos estratégicos das universidades: uma análise exploratória*, „IBER: International Business and Economics Review: Revista Internacional de Gestão e Comunicação" 2017, nr 8, s. 466–480.

i publiczne zaangażowanie w naukę[30]. Praca zawiera analizę form i modeli współpracy społeczności naukowej w Portugalii i Hiszpanii z podmiotami publicznymi i szeroko pojmowanym społeczeństwem w celu szerzenia i legitymizacji jej osiągnięć, umacniania społeczeństwa obywatelskiego i wykorzystywania osiągnięć nauki przez środowiska nieakademickie. Respondenci uczestniczący w badaniu wykazywali ogólną świadomość korzyści płynącej z ich udziału w debacie publicznej, ale jednocześnie wielu z nich odczuwało barierę i niemożność realnego wpływu na podejmowane decyzje. W konkluzji można więc stwierdzić, że brakuje ciągle jeszcze dialogu akademii z innymi podmiotami oraz uznania roli obywateli w procesie decyzyjnym[31].

2. Analiza materiału empirycznego uzyskanego w czasie badań terenowych

Trwające około trzech miesięcy badania terenowe objęły obszar Lizbony oraz przylegających do niej miejscowości. W pierwszej fazie przeprowadzono wywiady pogłębione z ekspertami, natomiast na kolejnym etapie odbyły się wizyty studyjne w uprzednio wyselekcjonowanych organizacjach pozarządowych i rozmowy z ich pracownikami[32]. Warto zwrócić uwagę

---

[30] L. Tavares de Oliveira, *As universidades e a participação pública em ciência. Perceções e práticas de cientistas, profissionais de comunicação e cidadãos em Portugal e Espanha*, praca doktorska, Braga 2015, http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/40547 (dostęp 20 IX 2019).

[31] W pracy wskazano na kilka czynników mogących powodować ten stan i zaproponowano odwołanie się do dobrych praktyk z Wielkiej Brytanii i Danii. Działania naukowców w celu szerzenia osiągnięć naukowych i komunikowania się akademików ze społeczeństwem zależą od kultury organizacyjnej instytucji naukowych, dostępnych zasobów, relacji, jakie mają między sobą, i od sposobu, w jaki postrzegają potencjał zaangażowania obywatelskiego. Zob. ibidem.

[32] Wszystkie bezpośrednie wywiady pogłębione zostały przygotowane i przeprowadzone w języku portugalskim przez Karolinę Golemo w lipcu – sierpniu 2018. W wizytach studyjnych w wybranych organizacjach pozarządowych oraz w towarzyszących im spotkaniach z udziałem zaproszonych gości uczestniczył zespół badawczy w składzie: Monika Banaś, Karolina Golemo, Anna Jach. Wizyty (trwające każdorazowo od 2 do 4–5 godzin) odbyły się w ostatnim tygodniu września 2018; językami komunikacji były angielski i portugalski.

na względnie niewielkie zainteresowanie, ze strony zarówno pracowników akademii, jak i przedstawicieli sektora NGO, udziałem w projekcie[33]. Wśród konsultantów i ekspertów, którzy zgodzili się na wywiad, znalazły się trzy kobiety (badaczka z uniwersytetu ISCTE, działaczka Platformy na rzecz Rozwoju Afrykańskich Kobiet PANDEMA, działaczka sektora pozarządowego pracująca także jako coach) oraz trzej mężczyźni (wykładowca Universidade Lusófona współpracujący z organizacjami pozarządowymi, działacz sektora pozarządowego oraz przedstawiciel Wysokiego Komisariatu ds. Migracji – ACM). Eksperci mieli różne pochodzenie: nie tylko portugalskie, ale też angolańskie czy kabowerdeńskie, co wpłynęło na wzbogacenie i zróżnicowanie perspektyw spojrzenia na analizowane zjawiska. Każda rozmowa trwała 40–60 minut.

2.1. Współpraca sektora pozarządowego i edukacyjnego w Portugalii w opiniach ekspertów – problemy, wyzwania i przykłady dobrych praktyk

Eksperci, zapytani bezpośrednio o współpracę między sektorem NGO a akademią, mieli początkowo trudności ze wskazaniem konkretnych

[33] Można częściowo tłumaczyć ten fakt czasem, w którym prowadzone były badania (okres wakacyjny, urlopowy). Przy ponad dwudziestu e-mailach wysłanych do wyselekcjonowanych ośrodków (wybrane wydziały/jednostki lizbońskich uczelni oraz organizacji pozarządowych) odpowiedź uzyskano tylko z kilku organizacji (w tym od stowarzyszeń, których działalność nie wiązała się z przedmiotem badań, np. organizacji przeciwdziałającej rozprzestrzenianiu się wirusa HIV w społecznościach imigranckich). Jeden z uniwersytetów zalecił kontakt z kilkoma badaczami i badaczkami zajmującymi się tematyką sektora pozarządowego (choć niekoniecznie relacją między sektorem NGO a sektorem akademickim), ale nie byli oni dostępni w okresie letnim. Niektóre z organizacji wyraziły chęć uczestnictwa w projekcie, ale potem zrezygnowały, tłumacząc się nadmiarem innych obowiązków (był to m.in. przypadek Renovar a Mouraria, jednego z prężniej działających stowarzyszeń kulturalnych w Lizbonie). Skuteczniejsze okazało się pośrednictwo agendy rządowej – Wysokiego Komisariatu ds. Migracji (ACM), którego przedstawiciel, poinformowany o prowadzonych przez nasz zespół badaniach, rozesłał opis projektu i prośbę o udział w nim do kilkudziesięciu ośrodków, z którymi współpracuje. W tym miejscu zespół badawczy pragnie podziękować doktorowi Fernandowi Teodósio za pomoc w dotarciu do opracowań naukowych na temat trzeciego sektora w Portugalii oraz umożliwienie kontaktu z niektórymi organizacjami pozarządowymi.

przykładów. Dopiero wraz z rozwojem rozmowy niektórzy przypominali sobie o nielicznych przypadkach. Podkreślali jednak zawsze, że współdziałanie tych dwóch obszarów jest raczej znikome i wskazywali na możliwe przyczyny tej sytuacji. Specjaliści z uniwersytetów nie potrafili stwierdzić, czy w Portugalii są podejmowane analizy tego problemu, nie znali prac na temat kooperacji akademia – NGO ani konferencji poświęconych temu zjawisku. Można przyjąć, że kwestia współpracy tych dwóch sektorów (akademia – NGO) nie jest jeszcze problemem wystarczająco zbadanym i dopiero czeka na zdiagnozowanie.

Po rozmowach z ekspertami należy przede wszystkim poczynić spostrzeżenie, że w Portugalii ciągle brakuje pośredników między uniwersytetami a trzecim sektorem: osób, które pomagałyby wzmacniać relacje, nawiązywać współpracę, mediować. Potrzeba platformy spotkania dla tych dwóch światów, przestrzeni do debaty, wymiany doświadczeń i pomysłów na wspólne projekty. Łącznikami między akademią a NGO stają się czasem byli studenci, którzy odbyli praktykę lub staż w czasie studiów w danej organizacji pozarządowej. Rolę pośrednika odgrywają też niejednokrotnie zrzeszenia studenckie.

Podstawowym problemem jest incydentalne zainteresowanie naukowców działalnością sektora NGO – przy okazji jednorazowego zadania czy badań terenowych, bez perspektyw na powtórne spotkanie i bez możliwości kontynuacji współpracy. Wiąże się to z poczuciem frustracji, niedocenienia i bycia wykorzystanym, które pojawia się u przedstawicieli NGO (w swoim przekonaniu służą po to, aby „łatać dziury", zaprasza się ich do współpracy wówczas, gdy w dużym projekcie badawczym trzeba wprowadzić partnera nieakademickiego, ale zazwyczaj nie mają wtedy możliwości decydowania o kształcie projektu; ich rola pozostaje pasywna, drugorzędna). Brakuje stale wypracowywanej, dobrze ugruntowanej współpracy i wzajemnego zapoznawania się partnerów z obu obszarów. Brak wcześniejszego doświadczenia współpracy i regularnych spotkań skutkuje potem nieprzygotowaniem do wejścia we wspólny projekt, kiedy pojawia się szansa uzyskania grantu, i bardzo prowizorycznym charakterem działań. Jeden z rozmówców podkreślił, że poszukujący partnerów do projektu akademicy często

nawet nie spotykają się z potencjalnymi kandydatami, tylko ograniczają się do rozesłania formularza z opisem projektu on-line, korzystając z istniejących baz danych NGO. Nie ruszają w teren, nie odwiedzają NGO w ich siedzibach – sprowadzają relację do pośredniego mailowego kontaktu. Skutkuje to niechęcią ze strony organizacji, które nie czują się traktowane jak równorzędni partnerzy[34]. Istnieje też problem mentalnościowy, wynikający z powszechnie zakorzenionych przekonań i stereotypów. Jest on związany z nieznajomością pracy stowarzyszeń i brakiem społecznego uznania dla niej oraz dla ich roli w procesie budowania społeczeństwa obywatelskiego. Bycie „społecznikiem" kojarzy się bardziej z misją, powołaniem. Pracownicy tzw. trzeciego sektora nie są poważani jako istotni aktorzy zmiany i rozwoju, zazwyczaj bywają też nieodpowiednio wynagradzani.

Nie ma także wystarczającej świadomości potrzeby wymiany dobrych praktyk między NGO a akademią. A takie doświadczenie mogłoby przynieść obustronne korzyści: kontakt z „terenem" przybliżyłby naukowców do konkretnych problemów, natomiast NGO przejmowałyby wzory bardziej systematycznego, metodycznego działania – przy „technicznym" wsparciu akademików nastąpiłaby większa profesjonalizacja trzeciego sektora. Oprócz dostępu do wiedzy naukowej, metodologii i bezpośredniej pomocy ze strony badaczy organizacje pozarządowe mogłyby też w niektórych przypadkach uzyskać możliwość dodatkowego finansowania z tej instytucji (jeżeli jednostka uniwersytecka dysponuje środkami, które może przeznaczyć na wkład w realizację projektu). W opinii jednego z rozmówców każdy badacz czy naukowiec powinien mieć w toku swojej kariery doświadczenie okresowej (np. sześciomiesięcznej) pracy w NGO, które umożliwiłoby mu poznanie „jak wygląda praca w realnym świecie i bez środków finansowych". Mogłoby to być wstępem do późniejszej stałej współpracy.

[34] Można więc przyjąć, że podjęta przez badaczy z projektu „DIALOG" inicjatywa „wejścia do świata NGO" i organizacji spotkań mających na celu poznanie ich funkcjonowania od środka przedstawia się jako metoda innowacyjna, przełamująca pewne dotychczas ustalone schematy zachowań.

Kiedy już dochodzi do udziału we wspólnym projekcie (grancie), podstawowym problemem staje się odmienny tryb działania akademii i sektora NGO: inny sposób planowania zadań, inny *timing*, rozdarcie między teorią a praktyką – koncepcjami wypracowywanymi przez naukowców a ich przełożeniem na rzeczywistość, czyli konkretne działania w terenie. Istotna jest też kwestia pozyskiwania środków i sposobów zatrudnienia w projekcie. NGO działają w dużej mierze na zasadzie wolontariatu bądź nieregularnego trybu zatrudnienia, nienormowanego czasu pracy i zmieniającego się zestawu zadań. NGO z misją społeczną (wymagającą ciągłego oddziaływania na problemy społeczności lokalnych) pełnią często funkcję „strażaków" – interweniują, kiedy zaognia się jakiś konflikt, kiedy trzeba ugasić „pożar", załagodzić kryzys. Ta skokowość, nieregularność i nieprzewidywalność działań powoduje, że trudniej im wchodzić w stabilną współpracę z partnerami akademickimi w długofalowych projektach.

Potrzebny byłby specjalny program umożliwiający studentom i młodym badaczom zapoznanie się ze światem NGO (wizyty pracowników NGO na uczelniach, projekcje filmów pokazujące ich działalność), a także odbycie płatnych staży w organizacjach. W Portugalii jest już tego rodzaju wsparcie dla uczniów szkół zawodowych ze strony IEFP i IDA[35]. Brakuje podobnego narzędzia na uniwersytetach. Powinno się także, zdaniem ekspertów, stworzyć specjalny program wsparcia finansowego – fundusz dla inicjatyw mających na celu łączenie świata akademickiego i sektora NGO, pełniących funkcję pomostu. Jak zauważył jeden z ekspertów, aby studenci wybierali po studiach pracę w trzecim sektorze, powinni go wcześniej poznać. Musi też powstać bardziej efektywny i zrównoważony model zatrudniania w NGO, być może za pośrednictwem urzędu miasta lub innych podmiotów. Tak, aby ewentualna praca dla NGO mogła być traktowana jako zatrudnienie pozwalające się utrzymać, a nie wyłącznie jako misja społeczna.

[35] IEFP – Instytut Szkoleniowy i Specjalizacji Zawodowej, IDA – program „Incentivo ao Desenvolvimento Associativo", wspomagający rozwój działań i inicjatyw o charakterze stowarzyszeniowym.

Jedna z ekspertek jest przekonana o istnieniu strukturalnego rasizmu w Portugalii, który uniemożliwia osobom nieeuropejskiego (przede wszystkim afrykańskiego) pochodzenia dochodzenie do wyższych stanowisk w instytucjach czy firmach. Zmiana tej sytuacji i wypracowywanie nowych wzorców leży jej zdaniem w gestii sektora NGO oraz uniwersytetów.

Eksperci, zapytani o pozytywne zmiany zaobserwowane w ostatnich latach, wskazywali: wzrost liczby NGO i większą ich widoczność (w tym także organizacji tworzonych przez/dla cudzoziemców), wzrost liczby stażystów (studenci, wolontariusze różnych programów) w NGO, więcej kampanii obywatelskich ze strony organizacji studenckich na rzecz współpracy ze środowiskiem NGO. W czasie rozmów z ekspertami pojawiały się konkretne odwołania do dobrych praktyk, które mogłyby posłużyć jako model dla działań podejmowanych także w innych krajach. Pośród takich pozytywnych przykładów współpracy można wskazać między innymi:

1. Festiwal FestiCapulana[36] (organizator: Platforma na rzez Rozwoju Kobiet Afrykańskich PANDEMA), połączony z konferencją z udziałem krajowych i zagranicznych badaczy afrykańskiego dziedzictwa kulturowego. Było to pierwsze takie wydarzenie na świecie. Za festiwal FestiCapulana organizacja otrzymała wyróżnienie ze strony Parlamentarnej Sieci Rady Europy ds. Polityki Diaspor.
2. Forum Lusoarabskie – wydarzenie społeczno-kulturalne odbywające się cyklicznie i poświęcone jednemu z krajów arabskich lub afrykańskich, obejmujące warsztaty, pokazy artystyczne, konferencje, debaty dotyczące literatury. Partnerami projektu są PANDEMA, ambasady poszczególnych krajów, Universidade Lusófona i organizacje studenckie (podczas edycji poświęconej Angoli udział w wydarzeniu brało Zrzeszenie Studentów Angolańskich).
3. Projekt w przygotowaniu: warsztaty resocjalizacyjne z wykorzystaniem rękodzieła, legend i tańców afrykańskich dla więźniarek

[36] *Capulana* – rodzaj wzorzystej tkaniny pochodzenia mozambikańskiego, wykorzystywanej przez afrykańskie kobiety jako element ubioru (chusta, czepek, spódnica, peleryna). Bywa także symbolem ruchu oporu Afrykanek względem kolonizatorów.

afrykańskiego pochodzenia osadzonych z zakładzie karnym w Caxias. Partnerzy: PANDEMA i Universidade Lusófona.

4. Badania nad florą i fauną obszaru rzecznego/bagiennego przy Bairro de Talude: współpraca organizacji AMRT[37] i niezależnej badaczki z Austrii (w ramach stypendium *postdoc*).
5. Projekt dotyczący rewitalizacji dziedzictwa kulturowego Wysp Zielonego Przylądka w diasporze, ze szczególnym uwzględnieniem uroczystości i pochodu Kola San Jon (obchodzonych corocznie w czerwcu). Partnerzy: Stowarzysznie Moinho da Juventude działające na terenie peryferyjnej dzielnicy Cova da Moura w podlizbońskim miasteczku Amadora oraz grupa badaczy z Instytutu Etnomuzykologii Uniwersytetu w Aveiro. Dzięki projektowi i współpracy NGO – akademicy (badania terenowe, konferencje, publikacje) święto Kola San Jon zostało oficjalnie uznane i wpisane na listę UNESCO niematerialnego dziedzictwa kulturowego Portugalii[38].

2.2. Wybrane aspekty działalności portugalskich organizacji pozarządowych na podstawie obserwacji i informacji uzyskanych w czasie wizyt studyjnych

Podczas tygodniowego pobytu w Portugalii odwiedzono siedem organizacji pozarządowych mieszczących się w Lizbonie (z siedzibami zarówno w centrum miasta, jak i na peryferiach), w Barreiro, a także w podlizbońskich miejscowościach satelickich (Caxias i Cruz Quebrada w gminie Oeiras, Unhos w gminie Loures). Były to podmioty różniące się od siebie pod względem struktury, obszaru działania, zaplecza finansowego i modeli współpracy z innymi jednostkami. Poniższe zestawienie to próba ogólnej

[37] Informacje na temat tej organizacji znajdują się w dalszej części tekstu.

[38] Zob. J. Carlos, *Festa cabo-verdiana Kola San Jon é Património Cultural português*, https://www.dw.com/pt-002/festa-cabo-verdiana-kola-san-jon-%C3%A9--patrim%C3%B3nio-cultural-portugu%C3%AAs/a-17219616 (dostęp 20 VI 2019).

charakterystyki ich funkcjonowania na podstawie doświadczeń i informacji uzyskanych podczas wizyt studyjnych.

BYP – Batoto Yetu Portugal[39]

Organizacja powstała w 1996 roku z inicjatywy gminy Oeiras i Fundacji Lusoamerykańskiej, oficjalnie zrzesza około dziewięciuset członków. Jej działania koncentrują się na aktywizacji i integracji dzieci i młodzieży wywodzących się z obszarów byłych afrykańskich kolonii Portugalii (szczególnie Angoli, Wysp Zielonego Przylądka, Gwinei Bissau, Mozambiku) oraz Brazylii. Swoją aktywność kieruje też do wszystkich młodych ludzi zainteresowanych kulturami afrykańskimi. Prowadzi współpracę z amerykańskim oddziałem Batoto Yetu w Nowym Jorku, utrzymuje kontakty z diasporą portugalską w Stanach Zjednoczonych. Stowarzyszenie otrzymuje duże wsparcie ze strony partnerów ze świata biznesu (darowizny), lokalnej społeczności (datki, praca wolontariacka) i gminy Oeiras (nieodpłatne udostępnienie lokalu od 1997 roku, wsparcie logistyczne, np. transport na wycieczki dla dzieci). Działa pod patronatem ACM (Wysokiego Komisariatu ds. Migracji, agendy rządowej koordynującej i wspierającej finansowo działania organizacji imigranckich w Portugalii), ubiega się o środki, np. z funduszu FAMI, współpracuje z lokalnym Bankiem Żywności w ramach Społecznej Sieci Oeiras oraz z Komisją na rzecz Ochrony Dzieci i Młodzieży (CPCJ). Menadżerka organizacji i główna koordynatorka podejmowanych przez nią działań ma specjalistyczne wykształcenie (*international humanitarian studies, management*) oraz międzykulturowe doświadczenie wypływające z życia i nauki w kilku krajach (USA, Irlandia, Mozambik, Portugalia).

BYP współpracuje z lokalnymi szkołami, których pracownicy znają i sygnalizują problemy uczniów – prowadzone projekty są na bieżąco konsultowane z dyrektorami tych placówek. Wspólne inicjatywy są zorientowane na przywracanie i pielęgnowanie pamięci o korzeniach poprzez kontakt ze sztuką afrykańską: organizowane są warsztaty plastyczne (tworzenie

[39] *Associação Cultural e Juvenil Batoto Yetu Portugal*, http://batotoyetu.pt/pt/ (dostęp 20 VI 2019).

masek afrykańskich) czy zajęcia taneczne (w tym także dla dzieci niesłyszących, z wykorzystaniem specjalnej techniki związanej z odczuwaniem wibracji dźwięków). BYP w ramach programu „Tempo Jovem" („Młody Czas"), finansowanego ze środków gminy Oeiras, angażuje do współpracy młodych edukatorów, którzy organizują dzieciom zajęcia pozalekcyjne (sportowe, artystyczne, lekcje języka portugalskiego, pracownię komputerową). Podtrzymywanie więzi z afrykańskimi i afrobrazylijskimi kulturami pochodzenia dzieci i młodzieży łączy się z przeciwdziałaniem ich wykluczeniu społecznemu. Pracownicy BYP sami często mają pochodzenie afrykańskie, co nadaje ich działaniom większej wiarygodności i wpływa na lepszą komunikację z podopiecznymi. Wolontariuszy pozyskuje się w ramach projektów Erasmus+ Voluntary Traineeship (co roku dwie osoby na dziewięć miesięcy) oraz European Voluntary Service. W BYP odbywają także praktyki studenci szkół zawodowych przygotowujących do zawodu „edukatorów dziecięcych" (*youth workers*) oraz studenci kierunku African Studies zbierający materiały do swoich prac dyplomowych.

BYP współpracuje z Uniwersytetem Lizbońskim (Wydział Humanistyczny, obszar Studiów Afrykańskich), z Uniwersytetem ISCTE i Uniwersytetem w Coimbrze. We wspólnych projektach biorą udział pojedynczy pracownicy tych jednostek (historycy, historycy sztuki, etnomuzykolodzy). We współpracy ze środowiskiem akademickim oraz specjalistami (choreografami, muzykami) prowadzony jest między innymi projekt „Fado Dançado" (rekonstrukcja pierwotnej formy tańczonego fado obecnej w XVIII wieku wśród afrykańskich niewolników w Brazylii)[40]. Kolejna inicjatywa, „Przestrzenie Afrykańskiej Obecności w Lizbonie", to cykl komercyjnych wizyt turystycznych z przewodnikiem, ukazujących afrykańskie dziedzictwo Lizbony. BYP jest skuteczną platformą łączącą młodzież, dorosłych opiekunów, a także nauczycieli ze szkół i uniwersytetów oraz studentów mogących tam odbywać praktyki i staże.

---

[40] Więcej na temat tego przedsięwzięcia oraz afrobrazylijskiej genezy gatunku muzycznego fado zob. w: K. Golemo, *Muzyka bez granic. Portugalskie fado w przestrzeni międzykulturowej*, „Politeja" 2019, t. 16, nr 1 (58).

ALCC – Stowarzyszenie Luzofonia – Kultura – Obywatelstwo[41]

Stowarzyszenie ALCC powstało w 2000 roku, ale oficjalnie zarejestrowano je siedem lat później. Jego siedziba znajduje się w peryferyjnej części Lizbony (na osiedlu socjalnym w dzielnicy Ameixoeira), w otoczeniu kilku innych organizacji pozarządowych (m.in. jednostki działającej na rzecz osób niepełnosprawnych czy związku zawodowego policjantów), które jednak, zdaniem informatorki, od dawna nie wykazują aktywności (wyglądają też na opustoszałe, nieczynne). ALCC funkcjonuje w środowisku osób zmarginalizowanych społecznie, głównie pochodzenia imigranckiego i romskiego. Stowarzyszenie działa na rzecz integracji lokalnej społeczności i jej zaangażowania obywatelskiego, włączania zawodowego, podnoszenia świadomości, polepszania poziomu edukacji, wyrównywania szans (w wymiarze różnic płci i pochodzenia etnicznego), rozwijania przedsiębiorczości (tzw. *creative hubs* dla młodych). Założycielka i prezeska ALCC, z pochodzenia Brazylijka, od około dwudziestu lat mieszka w Portugalii i stara się na lokalnym terenie wykorzystać wiedzę i doświadczenie w zakresie przełamywania barier społecznych przywiezione z kraju pochodzenia. ALCC zatrudnia dziewiętnaście osób, w tym tylko pięciu mężczyzn. W ciągu dwunastu lat istnienia organizację odwiedzali badacze i badaczki analizujący jej działalność (co warte podkreślenia, pojawił się tylko jeden mężczyzna, resztę stanowiły kobiety). Stowarzyszenie przyjmuje też delegacje krajowe i zagraniczne zainteresowane jego funkcjonowaniem i dobrymi praktykami; wizyty te organizowane są we współpracy z Urzędem Miasta w Lizbonie i ACM. Dzięki inicjatywie i zaangażowaniu prezeski ALCC prowadzi rozwiniętą działalność gospodarczą, która umożliwia organizacji samodzielne funkcjonowanie. Stowarzyszenie założyło swoją stację radiową, wykreowało i wypromowało też własną markę odzieżową Com Ponto, w ramach której wytwarza akcesoria modowe (torby, torebki, kosmetyczki), a obecnie również szyje odzież, reutylizując odpady z tkanin (istotny jest więc także aspekt

[41] ALCC – Associação Lusofonia Cultura e Cidadania, https://www.lusoculturas.org/ (dostęp 19 VI 2019).

ekologiczny inicjatywy). Marka została wypracowana przez podopiecznych stowarzyszenia, głównie kobiety, które uczyły się szycia w ramach projektu „Twórcza Ameixoeira" (to nazwa dzielnicy, w której znajduje się stowarzyszenie), finansowanego od 2013 roku z programu BiP/ZIP Urzędu Miasta Lizbona na rzecz aktywizacji zawodowej mieszkańców. Dzięki sprzedaży produktów Com Ponto w kraju (w sklepiku znajdującym się przy siedzibie ALCC) i za granicą, a także dzięki organizacji odpłatnych warsztatów kreatywnego szycia[42] stowarzyszenie może samodzielnie finansować swoją działalność. Jak poinformowano nas podczas wizyty studyjnej, w styczniu 2019 roku miała ruszyć internetowa platforma do dystrybucji produktów Com Ponto. Jedna z podopiecznych organizacji, niesłysząca dziewczyna pochodząca z Wysp Świętego Tomasza i Książęcej, zaprojektowała własną kolekcję koszulek „Nowa Kobieta", zainspirowaną osobistymi historiami kobiet z jej otoczenia. ALCC zajmuje się promocją i sprzedażą tej kolekcji. Organizacja szyje odzież i torby na specjalne zamówienia, także dla osób z niepełnosprawnością ruchową poruszających się na wózkach (ubrania dostosowane są do ich specjalnych potrzeb motorycznych).

Współpraca z uniwersytetami odbywa się w ramach programu Erasmus+: ALCC przyjmuje studentów na staże i wolontariat z uczelni krajowych oraz zagranicznych. Jedną z bardzo dobrze wspominanych stypendystek była Polka, Agata Błoch[43], która po zakończonej współpracy nadal podtrzymuje kontakt z ALCC, prowadząc projekty dotyczące kultury brazylijskiej. Jest współzałożycielką fundacji Terra Brasilis[44].

Programem realizowanym we współpracy ze szkołami jest kurs językowy „Portugalski dla wszystkich", finansowany ze środków UE, dla którego wsparciem instytucjonalnym jest ACM – portugalski Wysoki Komisariat ds. Migracji. Szkoły mogą się ubiegać o udział w tym projekcie, a ALCC

[42] Koszt czterogodzinnego warsztatu wynosi 30 euro od osoby – dane uzyskane podczas wizyty studyjnej.

[43] Zob. *Kontakt. Magazyn lewicy katolickiej*, http://magazynkontakt.pl/author/agata-bloch (dostęp 15 VI 2019).

[44] Zob. stronę WWW fundacji: *Fundacja Terra Brasilis*, http://terrabrasilis.org.pl/ (dostęp 15 VI 2019).

dostarcza szkoleniowców prowadzących kurs. Oferta przeznaczona jest dla wszystkich imigrantów, jednakże korzystają z niego przede wszystkim Rosjanie, Ukraińcy i Chińczycy. Przedstawiciele społeczności, wśród których pracuje ALCC (osoby z byłych afrykańskich kolonii portugalskich, które nie znają dobrze portugalskiego, ponieważ językiem użytkowym jest dla nich *crioulo*), najczęściej nie są zainteresowane uczestnictwem w programie. Niechęć wynika z braku wolnego czasu (pracują dorywczo w kilku miejscach według zmieniających się rozkładów godzin), braku nawyku nauki oraz zamykania się w hermetycznej wspólnocie. Inny projekt – „Naucz się języka" – ma podobny cel, jest jednak przeznaczony dla imigrantów najsłabiej wykształconych. Skierowany jest do osób mających problemy z kontynuowaniem nauki, wynikające z nieposiadania certyfikatów potwierdzających poziom wykształcenia czy braku umiejętności płynnego czytania i pisania.

Warto wskazać też projekty służące promowaniu przedsiębiorczości wśród młodzieży. Należy do nich BY-ME: Boosting Young Migrants' Participation in European Cities: Different Solutions to Common Challenges – projekt finansowany przez UE w ramach programu „Europa dla Obywateli" i realizowany w trzech miastach: w Lizbonie, Mediolanie i Barcelonie. W Lizbonie uczestnikami projektu było ALCC i Urząd Miasta (jednym z beneficjentów tego programu był poznany w czasie wizyty studyjnej młody chłopak pochodzenia afrykańskiego, zajmujący się produkcją wideoklipów i prowadzący internetową stację radiową należącą do organizacji). Inne przedsięwzięcie to YEP (Young Enterprise Program) – Multi-Sectorial Partnership For Capacity Development to Enhance Entrepreneurship Opportunities for Vulnerable Youth in Lisbon, Milan and Madrid – projekt finansowany przez UE w ramach programu Erasmus+. W maju 2018 z inicjatywy ALCC odbyły się też pierwsze w Lizbonie Targi Przedsiębiorczości Imigranckiej.

Informatorka zwróciła uwagę na trudności z nakłonieniem miejscowej społeczności do współpracy, na bariery administracyjne (aby uniknąć podatków, wpływy na rachunkach ze sprzedaży produktów marki Com Ponto traktowane są jako datki) i na brak kreatywności w portugalskiej kulturze zarządzania w porównaniu z Brazylią, krajem jej pochodzenia. Know-how

dotyczące ekologicznych standardów produkcji odzieży oraz techniki nadruków robionych przy użyciu naturalnych barwników pochodzi z Brazylii. Doświadczenia tam zdobywane prezeska stara się przenosić na grunt lizboński. Warte uwagi jest to, że zaangażowanie w lokalne inicjatywy prowadzone przez ALCC wykazują przede wszystkim kobiety – mężczyźni mają raczej rolę marginalną.

ANPRI – Krajowe Stowarzyszenie Nauczycieli Informatyki[45]

ANPRI, założone w 1998 roku, odgrywa rolę pośrednika w kontaktach z Ministerstwem Edukacji i Nauki (od 2015 roku przemianowanym na Ministerstwo Edukacji) w procesie konstruowania efektywnych programów dydaktycznych dla dzieci i młodzieży, a także kursów specjalistycznych, szkoleń (typu *ars docendi*) dla nauczycieli przedmiotów związanych z informatyką, matematyką, robotyką (obszar ICT – technologii informacyjno-komunikacyjnych); organizuje także warsztaty dla uczniów (np. z konstruowania dronów czy programowania robotów). Głównym celem stowarzyszenia jest kontrolowanie poziomu kształcenia informatycznego w szkołach w Portugalii (kiedy w 2011 roku informatyka została usunięta z programów, ANPRI wpłynęło na decyzję o jej przywróceniu). ANPRI zajmuje się między innymi ewaluacją programów szkolnych pod względem zawartych w nich treści dotyczących obszaru ICT. Współpracuje ze szkołami różnych szczebli i partnerami akademickimi: Uniwersytetem Lizbońskim, Uniwersytetem w Bradze, Uniwersytetem z Madery, Politechniką Lizbońską[46]. Stowarzyszenie organizuje wydarzenia (np. festiwale robotyki), warsztaty i szkolenia w pomieszczeniach udostępnianych przez te uczelnie, a szkoleniowcami bywają ich wykładowcy. Współpraca ta ma raczej nieregularny charakter. Pomocne i kluczowe w funkcjonowaniu stowarzyszenia są rozbudowane

[45] ANPRI – Associação Nacional de Professores de Informática, http://www.anpri.pt/ (dostęp 18 VI 2019).

[46] Partnerów akademickich jest wiecej: Escola Secundária João de Deus, Universidade Lusíada, Universidade do Algarve, Centro de Competência TIC da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal (CCTICESE/IPS), Universidade Portucalense Infante D. Henrique w Porto.

sieci kontaktów, które powstały na bazie długoletniego doświadczenia pracy w środowisku szkolno-informatycznym. Pracownicy ANPRI podejmują pierwsze kroki w kierunku współpracy zagranicznej z CSTA[47], ale na razie koncentrują się przede wszystkim na sprawach krajowych (ta strategia może tłumaczyć brak istnienia strony internetowej w języku angielskim).

Jeden z projektów prowadzonych przez ANPRI polega na drukowaniu w trybie 3D różnych modeli robotów, które są następnie prezentowane podczas pokazów dla nauczycieli i sprzedawane szkołom wraz z programem zajęć dydaktycznych (także do szkół zagranicznych, np. we Włoszech). Stowarzyszenie, mające swoją siedzibę w peryferyjnej dzielnicy podlizbońskiego miasteczka Barreiro, bardzo dynamicznie działa na terenie całego kraju: organizuje zajęcia z tzw. probotyki (*probotics*, tj. programowanie + robotyka), regularne kursy stacjonarne i szkolenia on-line. Zrzesza 1100 członków, współpracuje z 3500–4000 nauczycielami w Portugalii. Utrzymuje się z symbolicznych składek członkowskich (12,5 euro rocznie)[48] i z grantów zdobywanych w konkursach ogłaszanych np. przez Fundację im. Gulbenkiana (są to głównie projekty dotyczące tzw. włączania społecznego). Stowarzyszenie realizuje swoje strategie również we współpracy z międzynarodowymi korporacjami, takimi jak Microsoft, Linux, Google, Capgemini, które udostępniają mu swoje produkty po preferencyjnych cenach, fundują nagrody dla uczestników licznych konkursów adresowanych do szkół (m.in. oprogramowania, drukarki cyfrowe 3D) czy współfinansują warsztaty. Jako jeden z sukcesów w obszarze swojej działalności ANPRI podkreśla równowagę płci (50/50) w sektorze ICT w Portugalii.

Największym wyzwaniem na przyszłość jest dla ANPRI rozwój nauki kodowania, robotyki, programowania i nadążanie za zmianą, tak aby curricula szkolne odpowiadały współczesnym trendom na rynku pracy. Stworzone przez ANPRI programy skierowane do uczniów mają na celu

[47] California Science Teachers Association, zob. informacje na stronie ANPRI (zakładka „Parcerias e Protocolos"): http://www.anpri.pt/mod/page/view.php?id=428 (dostęp 20 VIII 2019).

[48] Dane uzyskane we wrześniu 2018 roku.

pobudzenie ich wyobraźni i kreatywności i obejmują między innymi projektowanie prostych gier, animacji oraz naukę łączenia komponentów i przewodów elektronicznych (przydatną w przemyśle informatycznym). Wśród bieżących programów dla dzieci warto wymienić „SCRATCH CHALLENGE – imaginar, aprender e partilhar" („SCRATCH CHALLENGE – wymyślać, uczyć się i współdzielić"), projekt programistyczny dotyczący kwestii ekologii i „zielonej gospodarki" oraz Sitestar.pt – projekt poświęcony zakładaniu i prowadzeniu przez młodzież stron internetowych. Bardzo ważny jest aspekt prospołeczny działalności: włączanie coraz szerszych kręgów społecznych w proces informatyzacji. ANPRI działa też na rzecz promowania lokalnego dziedzictwa kulturowego: zorganizowało pierwszą edycję konkursu w szkołach obejmującego projekt i wydruk 3D lokalnych zabytków pochodzących z najbliższego otoczenia uczniów szkół w całej Portugalii. ANPRI, finansowane początkowo głównie ze środków Ministerstwa Edukacji, a dzisiaj z funduszy władz lokalnych (urzędu gminy), stanowi skuteczne wsparcie dla szkół, które bywają zbyt obciążone i zbiurokratyzowane, a przez to pasywne.

CulturFACE – Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju[49]

Wedle informacji uzyskanych od prezesa w czasie wizyty studyjnej organizacja CulturFACE powstała w 2010 roku w miejscowości Odivelas jako podmiot mający promować integrację, rozwój i ochronę praw społeczności imigranckich żyjących na obszarach granicznych Lizbony. Głównym filarem tej działalności jest integracja przez kulturę i działalność artystyczną. Wizyta miała miejsce w nowej, jeszcze nieurządzonej siedzibie organizacji, na osiedlu socjalnym Galinheiras, jednym z bardziej „wrażliwych" społecznie obszarów Lizbony.

Informacje zdobyte w czasie wizyty i rozmowy z informatorem dotyczące kondycji stowarzyszenia (problemy lokalowe, prowizoryczność i nieregularność działań, brak konkretnych planów rozwoju na przyszłość,

[49] CulturFACE – Associação Cultural para o Desenvolvimento, http://culturface.org/ (dostęp 18 VI 2019).

kłopoty finansowe) kontrastują w pewnym sensie z treściami zamieszczonymi na stronie CulturFACE, wedle których organizacja jawi się jako stowarzyszenie dynamiczne, prężnie działające w środowisku lizbońskim, o bogatej ofercie kulturalnej[50]. Inicjatywy, w których stowarzyszenie czynnie uczestniczyło lub których było organizatorem, to między innymi: Miejskie Forum na rzecz Międzykulturowości (FMINT – Fórum Municipal da Interculturalidade), kilka edycji Święta Różnorodności (*Festa da Diversidade*) czy różne wydarzenia promujące kulturę i sztukę (szczególnie muzykę) Wysp Świętego Tomasza i Książęcej (niegdyś portugalskiej kolonii), z których pochodzi prezes CulturFACE. Inicjatywy te (m.in. cykl spotkań „Podwórkowe pogadanki" – *Conversa No Quintal*) mają na celu promowanie w Portugalii wiedzy na temat dziedzictwa muzycznego wysp, które – zdaniem rozmówcy – częstokroć bywa wykorzystywane bez wskazania na korzenie artystów.

W działalności CulturFACE brakuje jak dotąd współpracy ze środowiskiem akademickim, choć stowarzyszenie wyraziło podczas wizyty studyjnej chęć przygotowania projektu i ubiegania się o grant europejski wspólnie z partnerem akademickim. CulturFACE rozpoczęło rozmowy z dyrekcją lokalnej szkoły na temat współdziałania w zakresie aktywizacji imigranckiej młodzieży poprzez sztukę. Uzdolnieni teatralnie i muzycznie wyselekcjonowani młodzi ludzie mieliby pod kuratelą CulturFACE i we współpracy z profesjonalistami przygotowywać programy artystyczne i prezentować je podczas przedstawień dla lokalnej społeczności w nowej siedzibie stowarzyszenia. W momencie wizyty studyjnej pomysł ten jawił się jednak jako bardzo ogólna idea, bez konkretnego planu realizacji.

Podstawowymi barierami utrudniającymi działalność organizacji są brak zaufania ze strony mieszkańców okolicy, brak wiary w sukces stowarzyszenia i zaangażowania miejscowej społeczności, szczególnie Romów oraz brak zaplecza finansowego i wsparcia ze strony władz miejskich. Stowarzyszenie ma problemy kadrowe, opiera się głównie na funkcjonowaniu

[50] Warto jednak zaznaczyć, że treści zamieszczone w poszczególnych sekcjach/zakładkach na stronie niejednokrotnie powtarzają się. Odwiedzający ją internauci otrzymują więc ten sam, ograniczony zestaw informacji o działalności CulturFACE.

tzw. osób instytucji, pełniących wiele funkcji jednocześnie (jak osoba dyrektorki lokalnej szkoły czy prezesa stowarzyszenia). Ponieważ stowarzyszenie CulturFACE nie zatrudnia nikogo na stałe, praca w nim opiera się niemal wyłącznie na wolontariacie.

AJUDE[51] – Młodzieżowe Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju

Stowarzyszenie AJUDE ma na celu przede wszystkim integrację dzieci i młodzieży ze środowisk wykluczonych, zmarginalizowanych oraz stwarzanie równych szans dla ich rozwoju. Główny projekt dotyczący integracji i aktywizacji młodych nosi tytuł „Wznoszące loty" (*Voos Crescentes*). Drugim filarem działalności jest pomoc seniorom (60+), którzy w specjalnie im poświęconym programie określani są jako „młodzi ludzie w starszym wieku". AJUDE utrzymuje się z darowizn, wydarzeń i imprez, które organizuje, oraz dzięki sponsorom. Motorem organizacji jest jej szef, posiadający wieloletnie doświadczenie pracy społecznej (i traktujący swoje działanie jako misję „zmieniania życia innych ludzi na lepsze"), a także szerokie kontakty biznesowe i w środowisku lokalnych władz. Swobodnie posługuje się językiem angielskim, poszukuje dla stowarzyszenia kontaktów zewnętrznych (także międzynarodowych), wyznacza jego kierunek rozwoju. W realizacji zadań wspomaga go asystentka pełniąca funkcję menedżerki. Oboje podkreślają brak regularnego wsparcia finansowego dla organizacji pozarządowych ze strony władz państwowych, zwracając uwagę na zjawisko podążania sektora NGO „za pieniędzmi" (angażowanie się w projekty, na które akurat można zdobyć środki), a nie za realnymi potrzebami społecznymi. Dużym mankamentem funkcjonowania trzeciego sektora jest brak ewaluacji realizowanych przez niego programów, co powoduje, że efekty nie są mierzone[52].

---

[51] AJUDE – Associação Juvenil para o Desenvolvimento, http://www.ajude.pt/ (dostęp 20 VI 2019).

[52] Informatorzy z AJUDE sugerują wręcz, że każdy projekt prowadzony przez organizacje pozarządowe powinien być finansowany na raty: 50% przed realizacją, a drugie 50% po realizacji, o ile zostaną osiągnięte cele i będą widoczne wymierne efekty działań. Podają przykład projektu dotyczącego integracji Kabowerdeńczyków w rejonie Caxias, który jest wznawiany i trwa już od siedemnastu lat, bez jakiejkolwiek weryfikacji jego przydatności i skuteczności.

AJUDE podejmuje szeroką współpracę z wolontariuszami w różnym wieku: uczniami, studentami, dorosłymi (także nauczycielami), ludźmi starszymi; ściśle współpracuje też z pobliską szkołą. Podczas organizowanych zajęć następuje międzypokoleniowa wymiana wiedzy i umiejętności między młodymi i seniorami. Inicjatywy pomocy dla dzieci to na przykład zajęcia pozalekcyjne, wsparcie w odrabianiu lekcji, wyjścia w czasie zajęć szkolnych na wycieczki i spacery, akcje proekologiczne realizowane w porozumieniu z władzami szkolnymi, warsztaty tematyczne dla dzieci (te ostatnie opłacane są przez rodziców lub opiekunów). Projekt pomocy dla seniorów obejmuje natomiast robienie zakupów, wykup leków, spacery, organizowanie pokazów filmowych w lokalu stowarzyszenia czy wycieczki autokarowe po kraju. Brakuje sformalizowanej współpracy z uczelniami, choć AJUDE współdziała sporadycznie z organizacjami studenckimi funkcjonującymi w obrębie szkół wyższych. Stowarzyszenie współpracuje też z pojedynczymi studentami, np. medycyny, którzy zaraz po studiach wyruszają pod kuratelą AJUDE do pracy w terenie. Razem z Batoto Yetu Portugal AJUDE kooperowało przy realizacji projektu finansowanego przez UE, zorientowanego na przeciwdziałanie przestępczości w miejscowości Caxias i okolicach.

Zdaniem pracowników stowarzyszenia brak współdziałania trzeciego sektora ze środowiskiem akademickim wynika z braku porozumienia, z rozdźwięku, oderwania uniwersytetów od „realnego życia". Kadry uniwersyteckie nie rozumieją potrzeby rozwijania i zacieśniania współpracy z sektorem NGO. Współpracę ze szkołami utrudnia natomiast niechętna postawa niektórych nauczycieli. W opinii szefa AJUDE nie ma w Portugalii dużego poszanowania dla roli nauczycieli: większość z nich uznaje się za pasywnych, niechętnych do podejmowania nadobowiązkowych działań. Jest to, w jego przekonaniu, istotna przyczyna braku postępu w dziedzinie współpracy z placówkami szkolnymi. Jak twierdzą pracownicy stowarzyszenia, istnieje dziś pilna potrzeba „przerwania wirtualnych więzów między ludźmi i powrotu do realności", przy czym – co podkreślają – sektor NGO i uniwersytety powinny do tego dążyć wspólnie. Takie rozwiązanie pomogłoby uczelniom wyjść ku społeczeństwu i spojrzeć z bliska na jego problemy.

Fundacja Calouste Gulbenkian[53]

Działająca od 1956 roku Fundacja im. Gulbenkiana to jedno z najważniejszych centrów kulturalnych w Portugalii. Posiada własną orkiestrę, sale koncertowe, dwie galerie sztuki, wydaje czasopisma, wspiera finansowo i sponsoruje wiele przedsięwzięć kulturalnych, w tym powstające w małych miastach muzea i biblioteki im. Gulbenkiana. Działalność Fundacji Gulbenkiana obejmuje także Brazylię i kraje afrykańskie języka portugalskiego, tj. Angolę i Mozambik. Sekcja Naukowa fundacji zajmuje się pośredniczeniem w pozyskiwaniu grantów europejskich na badania naukowe, oferuje też stypendia badawcze dla indywidualnych badaczy i naukowych konsorcjów. Oferta grantowa skierowana jest w dużej części do sektora NGO. Około połowy projektów współfinansowanych przez fundację dotyczy relacji NGO i szkół i – zdaniem eksperta będącego członkiem zarządu – cieszą się one wysoką efektywnością. Fundacja zajmuje się także ewaluacją finansowanych projektów oraz analizowaniem ich skuteczności i rzeczywistych rezultatów. Ekspert, od lat 80. XX wieku zaangażowany w umacnianie i rozwój społeczeństwa obywatelskiego w Portugalii między innymi poprzez zwiększanie podmiotowości trzeciego sektora, podkreśla istotną rolę NGO jako aktora uzupełniającego działania państwa (które nie jest wystarczająco skuteczne). Zwraca uwagę na „realną potrzebę autonomii i interwencji NGO" w społeczeństwie. Pierwszym krokiem do umacniania społeczeństwa obywatelskiego jest zaangażowanie szkół, mobilizowanie nauczycieli i uczniów. Szkoła, wspólnota lokalna i rodzina są, w opinii eksperta, podstawą rozwoju społeczeństwa obywatelskiego. Fundacja im. Gulbenkiana angażuje się w różne inicjatywy (m.in. konkursy z nagrodami dla najbardziej aktywnych szkół) mające służyć wprowadzaniu do szkół edukacji obywatelskiej, nie tylko jako osobnego przedmiotu, ale też w ramach

[53] *Fundação Calouste Gulbenkian*, https://gulbenkian.pt/ (dostęp 19 VI 2019). Galust Sarkis Gulbenkian (Stambuł 1869 – Lizbona 1955) był ormiańskim filantropem, przedsiębiorcą i kolekcjonerem sztuki. Zgodnie z jego ostatnią wolą zgromadzone przez niego zbiory sztuki antycznej, orientalnej i europejskiej zostały przekazane fundacji i stanowią dzisiaj kolekcję Muzeum im. Galusta Gulbenkiana w Lizbonie.

treści innych nauczanych dyscyplin, także nauk o przyrodzie czy ekologii. Edukacja obywatelska jest ściśle powiązana z tematem dziedzictwa kulturowego, zarówno lokalnego, jak i europejskiego. Jako jeden ze swoich sukcesów ekspert wymienia udaną integrację szkolną dzieci z rodzin romskich, której efekty zaczęły być widoczne pod koniec lat 90. XX wieku (wiązało się to między innymi z powiązaniem prawa do pobierania zasiłku socjalnego z obowiązkową scholaryzacją dzieci).

Rozmowa z przedstawicielem fundacji miała raczej charakter ogólnych rozważań o potrzebie skuteczniejszego współdziałania trzeciego sektora i szkół na rzecz promowania edukacji obywatelskiej i kulturowego dziedzictwa. Pojawił się postulat bardziej efektywnego mierzenia skuteczności podejmowanych w tym obszarze projektów i finansowania tych inicjatyw, które przyniosą widoczną zmianę i odpowiedzą na konkretne, realne problemy.

AMRT – Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju i Szerzenia Transkulturowości[54]

Działające od dwudziestu pięciu lat stowarzyszenie powstało z oddolnej inicjatywy mieszkańców prowizorycznej osady Bairro de Talude, położonej w peryferyjnej dzielnicy Unhos w podlizbońskiej gminie Loures i zamieszkałej przez ludność pochodzenia afrykańskiego (głównie z Wysp Zielonego Przylądka). Początkowo celem tej działalności była poprawa warunków życia lokalnej społeczności (doprowadzenie prądu, kanalizacji do osady). Obecnie obejmuje ona różne projekty dotyczące tego obszaru (np. integracja szkolna dzieci imigrantów), we współpracy z innymi podmiotami szczebla lokalnego, jak szkoły, urzędy gminy Loures i Odivelas czy lokalne wspólnoty wyznaniowe. Głównym celem tych zespolonych działań jest „rozwijanie obszaru, dawanie mieszkańcom szansy, rozwiązywanie problemów". W opinii informatorów dobra współpraca ze szkołami najbardziej zależy od czynnika ludzkiego (chęci poszczególnych osób), mniej od przepisów

[54] AMRT – Associação Para A Mudança e Representação Transcultural. Wcześniej ten sam skrót rozwijano jako Associação de Melhoramentos e Recreativo do Talude (Stowarzyszenie na rzecz Poprawy Warunków Życia i Rekreacji na obszarze Talude].

prawnych czy systemu. Programy szkolne i wprowadzanie do nich treści związanych na przykład z integracją mniejszości czy kwestiami genderowymi zależą najczęściej od dobrej woli i inicjatywy dyrektora. Nauczyciele są przepracowani, dlatego zdarza się, że odmawiają udziału w dodatkowych projektach finansowanych z zewnątrz, nawet jeśli zostaną zakwalifikowani do danego programu i jeśli wymaga to od nich jedynie kilku godzin pracy więcej tygodniowo. Pojawia się w tym przypadku pewna tendencja: szkoły wielokulturowe z największą liczbą uczniów cudzoziemskich najchętniej biorą udział w projektach zewnętrznych. Podstawowe problemy szkół to nie tylko brak pieniędzy, ale też brak współpracy między podmiotami i odrzucanie propozycji zmian oddolnych przez kadry zarządzające na wyższych szczeblach.

Obecne na spotkaniu psycholożki, prowadzące badania terenowe dla urzędu gminy Odivelas, zwróciły między innymi uwagę na problem nieprzystosowania językowego uczniów pochodzących z Azji (w roku szkolnym 2017/2018 było to 3500 dzieci nieznających portugalskiego, przyjętych do szkoły bez dodatkowego wsparcia). We współpracy z etnopsychologami z uniwersytetu ISPA przeprowadzono pilotażowy projekt mający na celu dotarcie do tych dzieci i rozmowy z nimi (w projekcie zastosowano takie metody, jak obserwacja, wywiady fokusowe, wywiady indywidualne). Po pilotażowej fazie projektu, już na kolejnym etapie, przeszkodą okazały się zmiany strukturalne w Urzędzie Gminy Odivelas i nowy podział kompetencji między jego wydziałami. Wymiana osób odpowiedzialnych za realizację zadań projektowych spowodowała brak ciągłości w pracy zespołu. Przedsięwzięcie udało się jednak kontynuować, także dzięki zdobyciu nagrody Portugalskiego Stowarzyszenia Antropologicznego (APA – Associação Portuguesa de Antropologia) i dodatkowego finansowania. Nosi ono tytuł „Odivelas Inclusiv@. Kompetencje transkulturowe”[55] i ma na celu integrację szkolną dzieci z Pakistanu, Indii, a także z Angoli. Partnerami projektu są ISPA (Instituto Universitário, Centrum Etnopsychologii

[55] Zob. informacje o projekcie na stronie gminy Odivelas: https://www.cm-odivelas.pt/pages/1012?news_id=404&related_news_list_34_page=2 (dostęp 30 VIII 2019).

Klinicznej) oraz AEPA (lokalne zgrupowanie szkół). Na dalszych etapach projektu przewidziano wywiady z nauczycielami, rodzicami, członkami społeczności (liderami religijnymi, społecznymi) i badaczami. Motyw przewodni projektu to nauczyć się szanować tożsamość migrantów i współdzielić się doświadczeniem.

Innym przykładem wielopodmiotowej, wielosektorowej, międzynarodowej współpracy, zaprezentowanym w czasie wizyty, jest AMITIE Project (**A**wareness raising on **MI**grations, developmen**T** and human r**I**ghts through local partn**E**rships) – projekt łączący uniwersytety, lokalne samorządy i organizacje pozarządowe z kilku krajów (Niemcy, Włochy, Łotwa, Francja, Hiszpania, Portugalia). Jego kontynuacją jest projekt AMITIE CODE (**C**apitalizing **O**n **DE**velopment). Ze strony portugalskiej w skład konsorcjum wchodzą: Urząd Gminy Loures oraz CEI-IUL (Centrum Studiów Międzynarodowych, Instituto Universitário de Lisboa). Hasłem przewodnim projektu jest „Migration and Rights: Building Development Togehter"[56].

Zdaniem ekspertów obecnych na spotkaniu w siedzibie AMRT w Portugalii istnieją dobre przepisy i pomysły rozwiązań, ale nie ma przełożenia tych idei na praktykę, na konkretne działania. W rezultacie pojawiają się rozbieżności między zamysłami a ich realizacją, które znacznie utrudniają rozwój i osiąganie wyznaczanych celów.

Kilka uwag na zakończenie

Przeprowadzone w ramach projektu „DIALOG" badania miały charakter pilotażowy i niereprezentatywny. Pozwoliły na zarysowanie bardzo ogólnego obrazu sytuacji trzeciego sektora w Portugalii i jego powiązań z innymi aktorami społecznymi. Wywiady z ekspertami i wizyty studyjne w kilku organizacjach umożliwiły opracowanie wstępnej charakterystyki zasad funkcjonowania sektora NGO, stojących przed nim wyzwań i problemów, które

[56] Więcej informacji na temat projektu AMITIE można znaleźć na stronie http://www.amitiecode.eu/ (dostęp 18 VIII 2019).

wciąż wymagają skutecznych rozwiązań. Ze względu na swoją fragmentaryczność informacje i doświadczenia zebrane podczas badań mają znaczenie wyłącznie egzemplifikacyjne. Mogą jednak stanowić punkt wyjścia do dalszych pogłębionych i szczegółowych analiz w tym obszarze. Spotkania z przedstawicielami wybranych NGO w ich siedzibach i informacje na temat działalności tych organizacji uzyskane ze stron internetowych skłaniają do pozytywnych konkluzji: mimo wielu trudności natury administracyjno-finansowej (takich jak nieprzewidywalność budżetowa czy nieciągłość zatrudnienia) i barier społecznych (wynikających z braku zaufania, braku sieci wsparcia czy nieskutecznych kanałów przepływu informacji) potrafią one podejmować nowe społeczno-kulturowe inicjatywy i wyzwania, realizować projekty obywatelskie, docierać do różnych segmentów społeczeństwa. Trzeci sektor zaczął się dynamicznie rozwijać w Portugalii po przełomie w 1974 roku i wejściu tego kraju na drogę demokracji. Jak stwierdził jeden z ekspertów wypowiadających się podczas badań, powodem tej sytuacji była w dużej mierze zmiana mentalności społeczeństwa po rewolucji goździków, a także powroty Portugalczyków do kraju z terenów byłych kolonii (tzw. *retornados*) i rosnące w siłę społeczności imigranckie (pochodzące głównie z byłych obszarów skolonizowanych). Zaczęły się pojawiać nowe potrzeby społeczno-kulturowe, które NGO starały się zaspokajać. Także dzisiaj wiodącą rolę w sektorze pozarządowym odgrywają stowarzyszenia zakładane i prowadzone z inicjatywy imigrantów. Ciągle jednak brakuje jeszcze odpowiednich form współpracy między organizacjami pozarządowymi a instytucjami edukacyjnymi. Ma ona raczej charakter sporadyczny i dopiero się rozwija.

Jak zauważył Guilherme d'Oliveira Martins[57] w swoim wystąpieniu przygotowanym specjalnie na seminarium zorganizowane w ramach projektu „DIALOG", bazę dla współczesnych społeczeństw europejskich

[57] Portugalski prawnik, polityk i urzędnik państwowy. Były minister edukacji i finansów, doradca prezydenta Mario Soaresa. Członek komitetu, który opracował Konwencję ramową Rady Europy/UNESCO w sprawie znaczenia dziedzictwa kulturowego dla społeczeństwa (Faro 2005). Członek korespondent Portugalskiej Akademii Nauk. Obecnie dyrektor Sekcji Naukowej Fundacji im. Gulbenkiana w Lizbonie.

powinny stanowić trzy główne elementy: kultura, nauka i edukacja. Historia kultury to jego zdaniem historia wzajemnej współpracy, wymiany doświadczeń i idei oraz uczenia się od siebie nawzajem. Zdobywanie wiedzy to jedyny sposób osiągania mądrości pozwalającej na międzykulturowy dialog i przeciwstawianie się wszelkiego rodzaju dyskryminacji, często opartej na strachu przed innym, nieznanym. O istotności kulturowej heterodoksji, prawie do pluralizmu idei i wartości oraz konieczności otwartej perspektywy, pisał pod koniec lat 70. XX wieku portugalski myśliciel Eduardo Lourenço w eseju *Labirynt Saudade*[58]. Zdaniem d'Oliveiry Martinsa rozważania te nabierają współcześnie jeszcze większego znaczenia. Kolonialna historia Portugalii spowodowała, że łączy ją dzisiaj wspólnota językowa z wieloma obszarami; portugalski – trzeci język europejski najczęściej używany w świecie i pierwszy język europejski na południowej półkuli – jest łącznikiem między odmiennymi kulturami wielu terytoriów. Jest to jednocześnie duże bogactwo i ogromna odpowiedzialność[59]. Portugalskie społeczeństwo, w którym mieszają się różnorodne wpływy kulturowe, to swoiste laboratorium międzykulturowego dialogu. Istotne jest, aby w tym dialogu uczestniczyli na równych prawach różni aktorzy społeczni, wzajemnie wspierając się w wyznaczaniu i osiąganiu celów. Najbliższe lata pokażą, na ile uda się ulepszyć i zacieśnić współpracę między sektorem pozarządowym i społecznościami akademickimi i czy przyczyni się to do dynamiczniejszego rozwoju społecznego Portugalii.

Bibliografia

Almeida V., *Estado, mercado e terceiro setor: A redefinição das regras do jogo*, „Revista Crítica de Ciências Sociais" 2011, nr 95, s. 85–104, https://doi.org/10.4000/rccs.4397.

[58] Zob. E. Lourenço, *O Labirinto da Saudade. Psicanálise Mítica do Destino Português*, różne wydania.

[59] Nagranie z pełną treścią wypowiedzi Guilherme'a d'Oliveiry Martinsa dostępne jest w archiwum dokumentów projektu „DIALOG".

Amaro R.R. [et al.], *Estudo de Caracterização do Voluntariado em Portugal*, Lisboa 2012.

Andrade A.M., Franco R.C., *Economia do Conhecimento e Organizações sem fins lucrativos*, Porto 2007.

Azevedo C. [et al.], *Gestão de Organizações Sem Fins Lucrativos. O desafio da inovação social*, Lisboa 2013.

Carlos J., *Festa cabo-verdiana Kola San Jon é Património Cultural português*, https://www.dw.com/pt-002/festa-cabo-verdiana-kola-san-jon-%C3%A9--patrim%C3%B3nio-cultural-portugu%C3%AAs/a-17219616 (dostęp 20 VI 2019).

Carvalho A., *Quantifying the third sector in Portugal: an overview and evolution from 1997 to 2007*, „Voluntas. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations" 2010, nr 21 (4), s. 588–610, https://doi.org/10.1007/s11266-010-9157-1.

CNIS [Confederação Nacional das Instituições da Solidariedade], *Protocolo de Cooperação. Compromisso de cooperação para o sector social e solidário. Protocolo para o biénio 2017–2018*, http://cnis.pt/wp-content/uploads/2015/09/Protocolo-de-compromisso-2017-2018_3-maio-2017.pdf (dostęp 15 VIII 2019).

Coroado S., *Lóbi a Descoberto, o mercado de influências em Portugal*, Lisboa 2014.

Educação para o Desenvolvimento Sustentável, Seminário, Conselho Nacional de Educação, Lisboa 2011.

Ferreira S., *A invenção estratégica do terceiro sector como estrutura de observação mútua: Uma abordagem histórico-conceptual*, „Revista Crítica de Ciências Sociais" 2009, nr 84, s. 169–192, https://doi.org/10.4000/rccs.422.

Franco R., *Diagnóstico das ong em Portugal*, Lisboa 2015.

Golemo K., *Muzyka bez granic. Portugalskie fado w przestrzeni międzykulturowej*, „Politeja" 2019, t. 16, nr 1 (58), https://doi.org/10.12797/politeja.16.2019.58.23.

Gomes Ruela A.P., Pinto Albuquerque C., *Accountability no terceiro setor em Portugal: perspetivas, desafios e oportunidades*, Coimbra 2016.

Guerra P., Santos M., *Relações entre o Estado e a sociedade: uma diacronia pelo terceiro setor em Portugal*, Porto 2013.

Joaquim C., *O Terceiro Setor, Ação Social e Equipamentos Sociais, e a questão essencial para o futuro: Que Modelo Queremos para Portugal?*, [w:] *Os problemas e as soluções para a Segurança Social. Trabalhos realizados no âmbito das Oficinas de Políticas Alternativas*, Coimbra 2014, s. 57–114.

Lourenço E., *O Labirinto da Saudade. Psicanálise Mítica do Destino Português*, różne wydania.

Monteiro F.R., *A gestão do conhecimento nas organizações da sociedade civil: estudo de caso das organizações não governamentais para o desenvolvimento*

portuguesas [praca doktorska], Lisboa 2015, https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/10366 (dostęp 15 VIII 2019).

Neves A., *A governação pública em rede*, Lisboa 2010.

Nogueira Guimarães J., *O terceiro setor e a administração pública em Portugal*, „Argumenta Journal Law" 2013, nr 9, s. 215–242.

Nunes R., Gallardo Vázquez D., *A relevância dada à responsabilidade social nos planos estratégicos das universidades: uma análise exploratória*, „IBER: International Business and Economics Review: Revista Internacional de Gestão e Comunicação" 2017, nr 8, s. 466–480.

Parente C., *Qualified Employment in the Third Sector in Portugal*, „Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations" 2012, nr 23 (1), s. 257–276, https://doi.org/10.1007/s11266-011-9190-8.

Parente C. [et al.], *Empreendedorismo social: contributos teóricos para a sua definição*, Lisboa 2011.

Quintão C., *O Terceiro Sector e a sua renovação em Portugal. Uma abordagem preliminar*, https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/54358/2/ISWP22011000122410.pdf (dostęp 20 VIII 2019).

Reis A.B. [et al.], *A relação entre organizações sem fins lucrativos e empresas portuguesas: um estudo exploratório*, „International Journal of Marketing, Communication and New Media" 2018, nr 10 (6), s. 76–95.

Salamon L.M. [et al.], *Portugal's Nonprofit Sector in Comparative Context*, Lisbon –Baltimore, https://www.fea.pt/files/d1ff580c069c9e44d7497f466312540690af403e.pdf (dostęp 20 VIII 2019).

Schmidt J.P., *Universidades comunitárias e terceiro setor: fundamentos comunitaristas da cooperação em políticas públicas*, Santa Cruz do Sul 2017.

Tavares de Oliveira L., As *universidades e a participação pública em ciência. Percepções e práticas de cientistas, profissionais de comunicação e cidadãos em Portugal e Espanha,* praca doktorska, Braga 2015, https://doi.org/10.14201/gredos.129712.

Rozpoczynając pracę nad projektem i publikacją, wyszliśmy z założenia, że przede wszystkim potrzebna jest gruntowna wiedza na temat rzeczywistego stanu współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych, ze szczególnym uwzględnieniem barier, oraz zbiór inspiracji teoretycznych i dobrych praktyk – zarówno z Polski, jak i z innych krajów – pozwalających pogłębić tę współpracę i zwiększyć jej efektywność. To się nie zmieniło i w dalszym ciągu jesteśmy przekonani, że taka wiedza jest potrzebna. Pozwala ona podejmować skuteczniejsze działania na poziomie lokalnym przez poszczególnych zainteresowanych współpracą pracowników czy osoby kierujące konkretnymi jednostkami organizacyjnymi.

Niemniej jednak w trakcie pracy nad projektem coraz bardziej oczywiste stawało się dla nas to, że jeszcze istotniejsze od drobiazgowej wiedzy o charakterze wdrożeniowym jest zwrócenie uwagi na bardziej podstawową kwestię społecznych funkcji uczelni wyższych. Trudno będzie wprowadzić długotrwałe, efektywne rozwiązania dotyczące omawianej formy współpracy na rzecz społeczeństwa obywatelskiego bez decyzji o charakterze systemowym w obszarze polityki szkolnictwa wyższego.

ISBN: 978-83-8138-152-9

WYDAWNICTWO
KSIĘGARNIA AKADEMICKA