



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**



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



ISBN: 978-83-8138-152-9

KSIEGARNIA 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

WSTĘP

Podstawą sprawnie funkcjonującego społeczeństwa jest jego dobrowolne i wynikające z wewnętrznej potrzeby jego członków zaangażowanie we wspólne sprawy. Dotyczy to nie tylko szeroko ujmowanej polityki, rozumianej jako rozsądna troska o dobro wspólne, ale także kwestii społecznych i tych związanych z kulturą. Aktywizacja jednostek i grup poprzez zaangażowanie w pielęgnację, ochronę i tworzenie dziedzictwa kulturowego może stanowić jedną z form lub strategii budowania i/lub wzmacniania społeczeństwa obywatelskiego. Istotną funkcję pełnią tu organizacje pozarządowe, działające na poziomie zwłaszcza lokalnym i regionalnym, oraz uczelnie wyższe, dysponujące bazą teoretyczną. Współpraca uniwersytetów oraz podmiotów tzw. trzeciego sektora stanowi przykład łączenia koncepcji z praktycznym działaniem. Partnerstwo uniwersytet – organizacje pozarządowe (UNI – NGO)¹ wydaje się mało wykorzystanym sposobem, choć nie jedynym, wzmacniania potencjału społecznego, a w dalszej kolejności i konsekwencji – także gospodarczego.

Kultura, stanowiąc źródło indywidualnych i zbiorowych zachowań, odgrywa fundamentalną rolę w budowaniu poczucia wspólnotowości,

¹ Akronim NGO pochodzi od angielskiego sformułowania *non-governmental organizations* – w niniejszej publikacji jest używany zamiennie z polskojęzycznym odpowiednikiem rozwinięcia: organizacje pozarządowe.

przynależności (własne miejsce w świecie), ciągłości bytu wykraczającej poza jednostkowe życie, przez co nadaje sens ludzkiemu istnieniu. Wykorzystanie dziedzictwa kulturowego jako materii służącej pobudzeniu i wzmocnieniu aktywności obywatelskiej stanowi przykład, jak humanistyka może w praktyczny i weryfikowalny sposób przyczynić się do szeroko pojętego rozwoju. Istotna w tym zakresie jest współpraca podmiotów działających w obszarze nauki oraz praktyki społecznej. Wiedza teoretyczna połączona z wiedzą praktyczną w wyniku współpracy UNI – NGO to konieczny tutaj element strategii budowania społeczeństwa obywatelskiego. Ponieważ kultura jest tym, co w sposób bezpośredni kształtuje jednostkę i społeczeństwo, wykorzystanie dziedzictwa kulturowego jest wysoce zasadne i stanowi przykład wkładu humanistyki w rozwój społeczny, kulturowy, ekonomiczny, a także polityczny (znajdujący odbicie między innymi w kulturze politycznej).

Niniejsza publikacja jest pokłosiem projektu badawczego finansowanego w latach 2017–2019 przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach programu „Dialog” (nr 0070/DLG/2017/10). Celem projektu pt. „Współpraca wyższych uczelni i organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego”, realizowanego w Polsce oraz kolejno w czterech krajach: na Słowacji, w Portugalii, Wielkiej Brytanii i Austrii, były diagnoza stanu rzeczy, czyli konkretnej współpracy międzysektorowej, oraz opracowanie rekomendacji dla jednostek działających w obszarze organizacji pozarządowych i w obszarze szkolnictwa wyższego. Badanym wspólnym zakresem jest w tym przypadku dziedzictwo kulturowe, a ściślej drzemiący w nim potencjał do budowania społeczeństwa obywatelskiego.

Podjęte w ramach projektu działania zostały podzielone na pięć etapów, określonych kolejno jako: (1) diagnoza stanu współpracy szkół wyższych i organizacji pozarządowych w kwestii wykorzystania dziedzictwa kulturowego w budowie społeczeństwa obywatelskiego – w perspektywie krajowej i międzynarodowej, (2) identyfikacja dobrych praktyk w dialogu szkół wyższych i organizacji pozarządowych w wybranych (wymienionych wyżej) krajach Europy, (3) zorganizowanie seminariów na temat współpracy

uczelni wyższych i organizacji pozarządowych w przedmiotowym zakresie, (4) opracowanie programu kształcenia na poziomie studiów podyplomowych oraz (5) przygotowanie publikacji naukowej na temat współpracy organizacji pozarządowych i szkół wyższych. Rezultat ostatniego etapu Czytelnik trzyma w ręku.

Jako redaktorzy ufamy, że zawarte w opracowaniu treści, przygotowane przez zespół projektowy oraz krajowych i zagranicznych ekspertów zaproszonych do współpracy, pozwolą odpowiedzieć na kilka fundamentalnych kwestii ujętych następująco:

- w jaki sposób oraz poprzez jakie rozwiązania systemowe, organizacyjne, a także edukacyjno-wychowawcze wzmocnić współpracę uczelni (de facto każdego szczebla, ze szczególnym uwzględnieniem szczebla wyższego) oraz organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego;
- jak rozbudzać jednostkowe i grupowe postawy proobywatelskie zmierzające do formowania społeczeństwa obywatelskiego;
- w jaki sposób wykorzystywać potencjał dziedzictwa kulturowego w celu wyżej wspomnianym oraz w jaki sposób dziedzictwem tym zarządzać, jak je pielęgnować i aplikować do różnych sfer życia wspólnotowego, z korzyścią dla obecnych oraz przyszłych pokoleń Polski jako członka zjednoczonej Europy;
- jak kształtować tzw. trzecią misję uniwersytetów / uczelni wyższych jako łączników świata nauki z otoczeniem zewnętrznym (w metaforycznym nawiązaniu do tzw. trzeciej drogi wypracowanej przez kraje skandynawskie, będącej podstawą ich obecnej siły społeczno-gospodarczej)².

Te zarysowane bardzo ogólnie cele projektowe zostały szczegółowo rozwinięte w kolejnych rozdziałach publikacji, łączącej perspektywę zarówno teoretyczną, jak i stricte praktyczną, zestawioną w sposób komparatywny

² Kraje skandynawskie, a szerzej nordyckie, mają od co najmniej trzech dekad jeden z najwyższych wskaźników rozwoju społecznego mierzonego globalnie (HDI, *Human Development Index*).

i analityczno-krytyczny, uzupełniony wnioskami i rekomendacjami dla formowania efektywnej praktyki społecznej, opartej na idei społeczeństwa obywatelskiego.

Redaktorzy

RADOSŁAW RYBKOWSKI¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

UNIwersytet Współpracujący. NAUKA WE WSPÓŁPRACY ZE SPOŁECZEŃSTWEM

Transformacja polityczna, której doświadczyła Polska w latach 1989–1990, bardzo szybko swoim zasięgiem objęła również uczelnie i cały system szkolnictwa wyższego. Jedną z najważniejszych zmian wprowadzonych Ustawą z dnia 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym było przywrócenie zasad „wolności badań naukowych, wolności twórczości artystycznej i wolności nauczania” (art. 2.1). W ten sposób uczelnie odzyskały swoją rzeczywistą podmiotowość i mogły decydować o głównych kierunkach działań w zakresie nauczania, prowadzenia badań naukowych oraz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Na zmianę systemu szkolnictwa wyższego wpłynęły nie tylko wprowadzenie zasad wolności akademickiej, ale też powstanie i działalność uczelni prywatnych². Oczywiście, uczelniom nie pozostawiono całkowitej swobody; art. 3 ustawy definiował zadania uczelni (zarówno prywatnych, jak i publicznych), dzieląc je na podstawowe oraz pozostałe. Zgodnie z wizją ustawodawcy z 1990 roku podstawowymi zadaniami miały być: kształcenie studentów, prowadzenie badań

¹ Dr hab., prof. UJ; radoslaw.rybkowski@uj.edu.pl.

² M. Kwiek, *Creeping Marketization: Where Polish Public and Private Higher Education Sectors Meet*, [w:] *Higher Education and the Market*, red. R. Brown, New York 2011, s. 135–136; M. Dobbins, *Higher Education Policies in Central and Eastern Europe. Convergence towards a Common Model?*, New York 2011, s. 155–156.

naukowych (lub twórczej pracy artystycznej w przypadku tej specyficznej grupy szkół wyższych), kształcenie nowych kadr akademickich, kształcenie uzupełniające dla osób wykonujących zawody praktyczne oraz rozwijanie i upowszechnianie kultury narodowej oraz postępu naukowo-technicznego. Można więc bez trudu zauważyć, że od samego początku funkcjonowania polskich uczelni w nowej rzeczywistości były one zobowiązane do działań związanych z pielęgnowaniem i rozwijaniem kultury narodowej. A pozostawienie uczelniom znacznej swobody w kształtowaniu tego, jak to pielęgnowanie kultury narodowej miało być realizowane, wynikało głównie z doświadczeń poprzedniego ustroju, zbyt mocno ingerującego w autonomię instytucji szkolnictwa wyższego³.

W tej pierwszej wersji ustawy o szkolnictwie wyższym nie brano natomiast w ogóle pod uwagę konieczności otwarcia się uczelni na potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego. Z tego powodu polskie uczelnie w ostatniej dekadzie XX wieku rozpoczynały autonomiczne działania w oparciu o inny paradygmat niż ten, który obowiązywał na Zachodzie. Władze uczelni europejskich i północnoamerykańskich miały świadomość, że czas „wież z kości słoniowej”, braku otwartości na potrzeby biznesu czy braku współpracy z władzami publicznymi już dawno się skończyły⁴. Co więcej, nowoczesny uniwersytet miał się stać instytucją „responsywną” – wsłuchującą się w oczekiwania społeczeństwa, odpowiadającą na wyrażane potrzeby i tworzącą stabilne podstawy do rozwoju, nieograniczającego się jedynie do wąsko rozumianej gospodarki⁵.

Włączenie się Polski w proces boloński i wejście do Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego pociągnęło za sobą kolejne zmiany. Aby

³ J. Jabłecka, *Reflections on the Polish Higher Education*, [w:] *Changes in Higher Education in Central European Countries*, red. I. Bialecki, M. Dąbrowa-Szeffler, Warszawa 1994, s. 12–15; K. Leja, *Zarządzanie uczelnią. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Warszawa 2013, s. 46–53.

⁴ Zob. D. Bok, *Beyond the Ivory Tower. Social Responsibilities of the Modern University*, Cambridge 1982.

⁵ Zob. *The Responsive University. Restructuring for High Performance*, red. W.G. Tierney, Baltimore 1998.

umożliwić sprawne funkcjonowanie Obszaru i rzeczywistą wzajemną uznawalność uzyskiwanych dyplomów oraz rozwinąć mobilność europejskich studentów, niezbędne stało się wprowadzenie kompatybilnych sposobów oceniania czy akredytowania oferowanych programów studiów. Obok oczywistej troski o jakość wyższego wykształcenia to właśnie proces boloński wymusił na Polsce utworzenie Państwowej Komisji Akredytacyjnej (obecnie istniejącej pod nazwą Polska Komisja Akredytacyjna). Współpraca w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego szybko zaowocowała rosnącą świadomością roli uczelni i prowadzonych badań naukowych w stymulowaniu rozwoju i wspieraniu nowoczesnej, konkurencyjnej gospodarki. Niestety, przekonanie o powiązaniu uczelni z gospodarką potrafiło prowadzić też do zaskakujących konkluzji, w których kompletnie pomijany był niezwykle ważny aspekt *Magna Charta Universitatum*, definiujący rolę i zadania stojące przed uczelniami:

Uniwersytet – jako instytucja odpowiedzialna za utrwalanie europejskiej tradycji humanistycznej – stale dba o tworzenie wiedzy uniwersalnej, a realizując swoje powołanie, przenika granice geograficzne i polityczne oraz potwierdza konieczność poznawania i wzajemnego oddziaływania na siebie różnych kultur⁶.

Dlatego powinny zaskakiwać na przykład takie konkluzje, które kompletnie pomijają rolę uniwersytetu jako strażnika tradycji:

Proces boloński zapoczątkowany został w maju 1998 roku przez przedstawicieli Włoch, Niemiec, Francji i Wielkiej Brytanii. Proces boloński zobowiązuje do rozwoju europejskiej przestrzeni w obszarze szkolnictwa wyższego oraz do wspierania integracji ekonomicznej, finansowej i handlowej dokonującej się w zjednoczonej Europie. U podstaw procesu bolońskiego leży przekonanie, że niska mobilność zasobów pracy, mała konkurencyjność absolwentów szkół wyższych na rynku pracy, wzrost poziomu

⁶ *Magna Charta Universitatum*, <http://www.magna-charta.org/resources/files/the-magna-charta/polish> (dostęp 15 IX 2019).

bezrobocia związane są przede wszystkim z brakiem przejrzystości i różnorodności kwalifikacji oferowanych przez europejskie uczelnie⁷.

Utylitarne podejście do funkcjonowania szkolnictwa wyższego było też niejednokrotnie wprost wyrażane przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, niezależnie od opcji politycznej, która w danym momencie sprawowała nadzór nad działaniami uczelni. Minister Barbara Kudrycka, za czasów której przyjęto dwie, częściowo się wykluczające strategie rozwoju szkolnictwa wyższego, nigdy nie ukrywała, że podstawowym celem jej działań jest zwiększenie użyteczności szkolnictwa wyższego jako narzędzia napędzającego rozwój gospodarczy⁸. Jej następczyni – minister Lena Kolarska-Bobińska – w liście kierowanym do rektorów polskich uczelni także odwoływała się do konieczności ich włączenia w działania na rzecz rozwoju gospodarczego⁹. Takie nastawienie pozostawało w zgodzie z obowiązującymi strategiami rozwoju szkolnictwa wyższego. Co więcej – choćby pobieżny przegląd dokumentów strategicznych wyraźnie wskazuje, że na uczelni nie nakładano jasno określonych obowiązków z zakresu dziedzictwa kulturowego. W strategii przygotowanej przez firmę doradczą Ernst&Young we współpracy z Instytutem Badań nad Gospodarką Rynkową słowo „dziedzictwo” pojawia się jedynie dwukrotnie. Według przepisów ówczesnie obowiązującej ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym do zadań szkolnictwa wyższego należało w szczególności „pielegnowanie dziedzictwa narodowego”¹⁰. Ale planując strategiczne działania ministerstwa do roku 2020, uznano, że w tym zakresie wystarczy „realizacja wieloletnich lub ciągłych

⁷ R. Jeż, *Proces boloński a system szkolnictwa wyższego w Polsce*, „Studia Ekonomiczne” 2013, nr 131, s. 93.

⁸ Polska Agencja Prasowa, *Min. Kudrycka: Zmiany w polskim szkolnictwie są konieczne*, 2009, [http://www.naukawpol.sce.pap.pl/palio/html.run?_Instanc= cms_naukapl.pap.p\]&_PageID=l&s=szablon.dcpsza&dz=szablon.depesza&dep=368651&data=&lang=PL&_Checksum=-1111331628](http://www.naukawpol.sce.pap.pl/palio/html.run?_Instanc= cms_naukapl.pap.p]&_PageID=l&s=szablon.dcpsza&dz=szablon.depesza&dep=368651&data=&lang=PL&_Checksum=-1111331628) (dostęp 15 X 2013).

⁹ L. Kolarska-Bobińska, *List do rektorów*, Warszawa 2015, http://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2015_10/1d5fe0e489e99100ab82af7221a7b4e1.pdf (dostęp 5 XI 2015).

¹⁰ Ernst&Young, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku*, Warszawa 2010, s. 41.

projektów ochrony i rozwoju dziedzictwa kulturowego”¹¹. Należy zatem uznać, że w tej strategii tak naprawdę sprawy dziedzictwa kulturowego pozostały na marginesie zainteresowań i pojawiły się tylko dlatego, że wprost wspominała o tym ustawa.

W strategii powstałej pod auspicjami Fundacji Rektorów Polskich, opisywanej jako projekt środowiska naukowego, również kwestiom działań na rzecz zachowania i rozwoju dziedzictwa kulturowego nie poświęcono wiele uwagi. Jest to o tyle zaskakujące, że rozdział autorstwa Janiny Józwik oraz Romana Morawskiego nosił tytuł *Społeczna rola szkolnictwa wyższego i jego misja publiczna w perspektywie dekady 2010–2020*, co mogło sugerować, że autorzy spojrzą na działania uczelni w zdecydowanie szerszym horyzoncie. Ale oprócz ogólnego stwierdzenia, że pełnią one „rolę strażnika dziedzictwa kulturowego”¹², słowo „dziedzictwo” pojawia się tylko w kontekście nazwy własnej Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego lub doświadczeń działania samych uczelni, przykładowo w takiej konstatacji:

Napięcie między dziedzictwem „nauki akademickiej” i rzeczywistością „nauki postakademickiej”, w której zmniejsza się rola zaufania i wewnętrzna spójność środowiska akademickiego jako wspólnoty wartości, narasta w Polsce od dwudziestu lat¹³.

Pod rządami Jarosława Gowina działania na rzecz dziedzictwa narodowego bynajmniej nie uległy zintensyfikowaniu. W dokumencie strategicznym z dnia 4 marca 2016 roku „Nauka dla Innowacji” odniesienia do dziedzictwa kulturowego pojawiają się w kontekście Narodowego Programu Rozwoju Humanistyki, którego istotną częścią miał pozostać moduł „Dziedzictwo”. Jego celem stać się miało wspieranie badań i publikacji

¹¹ Ibidem, s. 115.

¹² Fundacja Rektorów Polskich, *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020. Projekt środowiskowy*, Warszawa 2010, s. 49.

¹³ Ibidem, s. 73.

„o najwyższej wartości dla polskiej humanistyki oraz kultury narodowej”¹⁴. Pełniejsza wersja, prezentowana pod nazwą „Strategia Gowina”, została upubliczniona w czasie Forum Ekonomicznego w Krynicy 9 września 2016 roku. Ale w tym dokumencie, określającym strategię na rzecz „doskonałości naukowej, nowoczesnego szkolnictwa wyższego, partnerstwa z biznesem i społecznej odpowiedzialności nauki”¹⁵, odniesienia do dziedzictwa już się w ogóle nie pojawiły, ustępując miejsca między innymi „Innowacjom dla gospodarki”. Takie pominięcie jest o tyle zaskakujące, że w preambule do Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce wyraźnie zadeklarowano, że „uczelnie oraz inne instytucje badawcze realizują misję o szczególnym znaczeniu dla państwa i narodu: wnoszą kluczowy wkład w innowacyjność gospodarki, przyczyniają się do rozwoju kultury, współkształtują standardy moralne obowiązujące w życiu publicznym”. Dodatkowo, w art. 11 ustawy do obowiązków polskich uczelni zaliczono „upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki i kultury”¹⁶.

Polska w globalnym systemie szkolnictwa wyższego

Podpisanie przez ministra Deklaracji bolońskiej i wejście do Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego sprawiło, że jeszcze na długo przed przystąpieniem do Unii Europejskiej Polska musiała w swoich działaniach zacząć uwzględniać wpływ międzynarodowych zmian zachodzących w świecie uczelni. Jednym z najbardziej znaczących tego przykładów jest rola, jaką odegrały raporty przygotowane przez Bank Światowy oraz Organizację

¹⁴ Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, *Nauka dla Innowacji (ew. Nauka dla Rozwoju Gospodarki)*, Warszawa 2018, s. 15.

¹⁵ Idem, *Strategia na rzecz doskonałości naukowej, nowoczesnego szkolnictwa wyższego, partnerstwa z biznesem i społecznej odpowiedzialności nauki*, Warszawa 2018, <http://pjjg.org.pl/wp-content/uploads/2016/09/Strategia-Gowina.pdf> (dostęp 10 IX 2019).

¹⁶ Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz.U. z 2018 r., poz. 1668, z późn. zm.

Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (*Organization for Economic Cooperation and Development*, OECD) w przyjęciu reform za czasów minister Barbary Kudryckiej. Ekonomiczne zorientowanie obydwu tych organizacji przełożyło się na stawiane diagnozy i proponowane rozwiązania. Raport Banku Światowego *Szkolnictwo wyższe w Polsce* odnosił się wprawdzie do potrzeb społeczeństwa, ale interpretował je w sposób tak jednoznaczny, że warto przytoczyć dłuższy fragment jego treści:

Reakcja na potrzeby gospodarki: W Polsce połączenie tradycji akademickich z niezależną strukturą prawno-finansową sprzyja tworzeniu zamkniętego i autonomicznego środowiska akademickiego, które w niewielkim stopniu uwzględnia potrzeby rynku pracy i biznesu – w tym innowacyjność. W większości uczelnie polskie nie koncentrują uwagi na potrzebach przedsiębiorstw stosujących zaawansowane technologie ani też na potrzebach społeczeństwa. Brakuje również powiązań – np. kontraktów lub wspólnych badań, wymiany personelu, wymiany patentów, udzielania licencji na technologie, zakupu/współużytkowania sprzętu – między uczelniami a środowiskiem biznesowym oraz sektorami przemysłu¹⁷.

„Potrzeby społeczeństwa” zostały sprowadzone do wymiany „między uczelniami a środowiskiem biznesowym oraz sektorami przemysłu”. Raport OECD wyraźniej dostrzegał szerszy kontekst funkcjonowania polskich uczelni, doceniając na przykład, że „uniwersytety pod koniec XIX wieku były postrzegane jako ośrodki polskiej kultury narodowej i były ważnym czynnikiem w tworzeniu polskich elit społecznych i intelektualnych”¹⁸. Ale w zasadniczej części raport, podobnie jak w przypadku Banku Światowego, podkreślał konieczność intensyfikacji działań polskiego rządu, by włączyć system szkolnictwa wyższego w tworzenie nowoczesnej gospodarki:

Wyzwaniem, przed którym staje Polska, jest pytanie, jak w pełni włączyć potencjał badawczy instytucji szkolnictwa wyższego w budowanie

¹⁷ The World Bank, *Tertiary Education in Poland. Szkolnictwo wyższe w Polsce*, Warszawa 2004, s. 9.

¹⁸ O. Fulton [et al.], *OECD Reviews of Tertiary Education. Poland*, Paris 2007, s. 11.

społeczeństwa i gospodarki opartych na wiedzy oraz w tworzenie coraz bardziej umiędzynarodowionego środowiska badawczego¹⁹.

Sugerowane Polsce przez Bank Światowy i OECD rozwiązania w pełni wpisują się w wizję szkolnictwa wyższego tych dwóch instytucji. W raporcie z 2002 roku – *Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education*, do którego Bank Światowy wprost odwoływał się pisząc o Polsce – prezentowane jest wyraźne przekonanie, że wiedza, którą tworzą i rozpowszechniają uczelnie, była i jest nadal podstawą rozwoju ekonomicznego oraz niezbędnym warunkiem awansu społecznego obywateli²⁰. Ale dla zrealizowania tego założenia konieczne jest stworzenie spójnej polityki państwa, która jednocześnie nie może ingerować w ustalanie celów działania poszczególnych instytucji szkolnictwa wyższego. Zadaniem państwa ma być określenie ogólnych ram, strategii działania, natomiast ich praktyczna realizacja powinna pozostawać autonomiczną decyzją uczelni. Kluczowym zadaniem państwa jest więc nie tyle narzucanie szkolnictwu wyższemu pożądanых rozwiązań, ile raczej stworzenie sprawnego systemu zabezpieczeń przed praktykami monopolistycznymi w obszarze nauki i szkolnictwa wyższego²¹. Z tego powodu niewpisanie działań na rzecz rozwoju kultury i troski o dziedzictwo nie powinno być traktowane jako rekomendacja do zaniechania takich działań, lecz raczej jako wyraz poszanowania niezależności instytucji szkolnictwa wyższego, które same wiedzą, jak najlepiej odpowiedzieć na oczekiwania i potrzeby społeczeństwa, nie ograniczając się wyłącznie do zapotrzebowania gospodarki.

Kolejne raporty Banku Światowego, w tym przede wszystkim *How Universities Promote Economic Growth* z roku 2007 oraz *The Challenge of Establishing World-Class Universities* z roku 2009, pogłębiają refleksję na temat roli szkolnictwa wyższego we współczesnym świecie. Wezwanie do

¹⁹ Ibidem, s. 104.

²⁰ The World Bank, *Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education*, Washington 2002, s. 6.

²¹ Ibidem, s. 83.

ściślejszej współpracy z otoczeniem jest jednak nadal postrzegane przede wszystkim przez pryzmat oczekiwań gospodarki:

niemal każde uprzemysłowione państwo zmierza w kierunku uczynienia styku uniwersytetów i przemysłu podstawą swojego systemu innowacji, a koncepcja potrójnej helisy – odzwierciedlającej symbiotyczną relację łączącą władzę, uniwersytety oraz otoczenie biznesowe – została powszechnie zaakceptowana²².

To właśnie dzięki rosnącemu znaczeniu tego połączenia, wyrażanego metaforą potrójnej helisy, kraje, które z opóźnieniem dołączały do grona wysoko uprzemysłowionych państw świata, mogły osiągnąć bardzo szybkie tempo wzrostu gospodarczego. A inwestycje w system szkolnictwa wyższego stały się oczywistym elementem wspierania rozwoju infrastruktury i kapitału ludzkiego²³.

W raporcie z 2009 roku zwrócono uwagę już nie na sam system szkolnictwa wyższego jako takiego, obejmujący wszystkie uczelnie – od uniwersytetów badawczych po instytucje oferujące dwuletnie programy kształcenia. Dostrzeżono bowiem, że dla postępu i rozwoju innowacji największe znaczenie mają uczelnie najlepsze – *top-class research universities*. To one stają się centrami stymulującymi wzrost gospodarczy, ale i – co również podkreślono – rozwój społeczny. Jednocześnie takie uniwersytety, dzięki połączeniu względnej niezależności od państwa oraz prowadzenia zaawansowanych badań naukowych, będą mogły „skutecznie wykorzystać posiadane zasoby oraz szybko reagować na potrzeby szybko zmieniającej się gospodarki światowej”²⁴. Po raz kolejny Bank Światowy – pomimo deklarowania społecznej roli szkolnictwa wyższego – sprowadził tę rolę jedynie do wpływu na gospodarkę danego państwa.

²² S. Yusuf, K. Nabeshima, *How Universities Promote Economic Growth*, Washington 2007, s. 7.

²³ Ibidem, s. 94–99.

²⁴ J. Salmi, *The Challenge of Establishing World-Class Universities*, Washington 2009, s. 262–269.

OECD przez wiele lat podobnie traktowało społeczne zaangażowanie uczelni, ograniczając jego zakres do oddziaływania na rozwój gospodarczy. Ale już w opracowaniu z roku 2000 wskazywano, że posiadanie wyższego wykształcenia nie może być rozpatrywane jedynie w wymiarze korzyści finansowych, bowiem „dowody wskazują na to, że inwestowanie w edukację może przynosić takie korzyści, które sprawiają, że na nauce więcej zyskuje społeczeństwo niż poszczególne osoby”²⁵. Takie podejście do poszukiwania społecznych korzyści widoczne było już w opracowaniu *Redefining Tertiary Education* z roku 1998. Nie zaprzeczając konieczności kształcenia dobrze przygotowanych, wysoko wyspecjalizowanych pracowników, mogących wpływać na rozwój zatrudniających ich firm, zwracano jednocześnie uwagę na rolę, jaką spełniają uczelnie w budowaniu spójności społecznej. I dlatego władze państwowe powinny czynić starania, by żadna z grup nie została wykluczona z dostępu do edukacji na poziomie uniwersyteckim²⁶.

Tertiary Education for the Knowledge Society, raport OECD z roku 2008, podkreślał złożoność systemu szkolnictwa wyższego, na który oddziałuje szereg czynników, obejmujących między innymi „krajowe podejście do zarządzania; ogólną stabilność gospodarczą i społeczną; politykę makroekonomiczną; instytucje finansowe, prawne i biznesowe; polityki regulacyjne; oraz polityki zatrudniania, naukowo-technologiczną i edukacyjną”²⁷. Ze względu na złożoność oddziaływań władze publiczne powinny skupić się, jak to sugerował i Bank Światowy, jedynie na ustalaniu strategicznych zadań i celów. Rząd powinien przedstawiać oczekiwania stawiane uczelniom oraz tworzyć długofalowe plany rozwoju szkolnictwa wyższego, nie zaś ingerować w działania samych uczelni²⁸.

Wizje kreślone przez Bank Światowy i OECD wpisują się w podejście prezentowane przez Nowe Zarządzanie Publiczne (*New Public Management*), które dąży do ograniczania wydatków publicznych oraz zmniejszania

²⁵ OECD, *Links between Policy and Growth: Cross-Country Evidence. Draft Paper for Working Party*, Paris 2000, s. 133.

²⁶ Idem, *Redefining Tertiary Education*, Paris 1998, s. 69–71.

²⁷ P. Santiago [et al.], *Tertiary Education for the Knowledge Society*, Paris 2008, s. 69.

²⁸ Ibidem, s. 71.

ingerencji rządu, który powinien skupić się na zapewnianiu uczciwej konkurencji, także pomiędzy uczelniami. Pomimo wskazywanych społecznych korzyści wynikających z posiadania wyższego wykształcenia przez obywateli kluczowe stało się przekonanie o prywatnych korzyściach, takich jak wyższy poziom zarobków, większa świadomość konsumencka czy większa dbałość o zdrowie własne i rodziny²⁹. Ale konsekwencją tego stała się komodyfikacja szkolnictwa wyższego, czyli uznanie go za dobro, które może podlegać prawom rynkowym: na które jest popyt, równoważony przez podaż, za którą odpowiadają uczelnie³⁰.

Biznesowe podejście do spraw szkolnictwa wyższego, w połączeniu z wezwaniami do zmniejszania interwencji państwowej w sprawy publiczne, doprowadziło do sytuacji, w której uczelnie zostały zmuszone do poszukiwania dodatkowych źródeł finansowania, co w warunkach polskich było realizowane choćby poprzez uruchamianie studiów niestacjonarnych. Wzmocnienie rynkowego podejścia w działaniach poszczególnych uczelni prowadzi od pomijania kulturotwórczej roli szkolnictwa wyższego i skupiania się na skuteczności działań kadry zarządzającej³¹. Autonomia uczelni, w tym i polskich, w tej nowej rzeczywistości oznacza co prawda prawo do decydowania o tym, co może być badane i nauczane, jakie powinny być uruchamiane kierunki studiów oraz jakie powinny być kryteria rekrutacji na studia. Ale ta autonomia musi też zderzyć się z oczekiwaniami władz publicznych, które w znacznej mierze odpowiadają za finansowanie szkolnictwa wyższego³².

Zgodnie z nowym paradygmatem działania władz publicznych w odniesieniu do systemu szkolnictwa wyższego możemy mówić o odejściu od tradycyjnego modelu państwa interwencyjnego i przejściu do modelu państwa wspierającego. W wyniku tej przemiany uczelnie zyskały w wielu

²⁹ W.W. McMahon, *Higher Learning, Greater Good*, Baltimore 2009, s. 122–123.

³⁰ E.P. St John [et al.], *Public Policy and Higher Education: Reframing Strategies for Preparation, Access, and Success*, New York 2012, s. 36–43.

³¹ M. Dobbins [et al.], *An analytical framework for the cross-country comparison of higher education governance*, „Higher Education” 2011, nr 65 (5), s. 676.

³² M. Dobbins, *Higher Education Policies...*, op. cit., s. 48.

krajach większą swobodę działania przy mniejszym zakresie wyraźnie określanych interwencji państwa. Związane to było jednak z oczekiwaniem, że uczelnie będą w stanie wykazać się przed społeczeństwem efektywnym sposobem wykorzystywania posiadanych i otrzymywanych zasobów³³. W ten sposób „wolność akademicka, autonomia instytucjonalna oraz odpowiedzialność przed społeczeństwem tworzy trójkąt; jego wierzchołki są odrębne, ale razem wyznaczają powierzchnię dynamicznej interakcji”³⁴. I z tego wynika współczesna konieczność, by uczelnie same określiły się jako społecznie użyteczne i zgodnie z tą wizją realizowały swoje działania.

Uczelnie na straży kultury i dziedzictwa?

Model komodyfikacji i urynkowienia szkolnictwa wyższego ma swoje ograniczenia, których część została wykazana w publikacjach Michaela Dobbinsa czy Pavla Zgagi. Warto jednak zauważyć, że te same organizacje, które promują patrzenie na uczelnie z perspektywy Nowego Zarządzania Publicznego, dostrzegają istotne ograniczenia tego podejścia. W przywoływanym już wcześniej raporcie OECD *Tertiary Education for Knowledge Society* autorzy sami przyznają, że „wiele różnych modeli i baz danych użytych do określenia wpływu edukacji na rozwój gospodarczy prowadziło do niejednoznacznych rezultatów, z których niektóre wykazywały silne oddziaływanie, podczas gdy inne w ogóle nie wskazywały na taki efekt. Wyjaśniane jest to tym, że choć tak zwane modele »nowego wzrostu gospodarczego« ułatwiły określenie wpływu edukacji na wzrost gospodarczy, to dowody, jakich dostarczają, nadal nie są tak mocne, jak tego oczekiwano”³⁵.

³³ P. Zgaga, *Higher Education in Transition. Reconsideration on Higher Education in Europe at the Turn of Millennium*, Umeå 2007, s. 32.

³⁴ Idem, *Reconsidering University Autonomy and Governance: From Academic Freedom to Institutional Autonomy*, [w:] *University Governance and Reform. Policy, Fads, and Experience in International Perspective*, red. H.G. Schuetze [et al.], New York 2012, s. 18.

³⁵ P. Santiago [et al.], *Tertiary Education...*, op. cit., s. 39.

Co więcej, w cyklicznej publikacji OECD, porównującej systemy edukacyjne krajów członkowskich: *Education at a Glance*, od wielu lat coraz większą uwagę poświęca się społecznym korzyściom wynikającym z edukacji. Jeszcze w roku 2006 poruszano tę kwestię w rozdziale zatytułowanym *Korzyści z edukacji: zależności między edukacją, rozwojem gospodarczym i korzyściami społecznymi*, co tylko potwierdzało rynkowe podejście do spraw edukacji. Ale po dziesięciu latach poprzedni rozdział rozbito na poszczególne elementy i w najnowszym raporcie jest fragment zatytułowany *Jakie społeczne korzyści wynikają z edukacji*. W obecnej edycji *Education at a Glance* podkreślono:

Wspieranie spójności społecznej, często znajdującej odbicie w poziomie społecznego i obywatelskiego zaangażowania, jest politycznym priorytetem w krajach OECD. Dowody wskazują, że zasadniczo poziom obywatelskiego zaangażowania jest niewystarczający, tworząc zagrożenie dla zachowania i rozwoju naszych społeczeństw. Edukacja może odgrywać istotną rolę w zapewnianiu społecznej spójności, rozwijając kompetencje społeczne i emocjonalne, które wzmacniają więzi społeczne i chronią ludzi przed izolacją. Sieci społeczne dorosłych obejmują ich rodzinę, przyjaciół, kolegów, i szerzej, wspólnotę, w której żyją³⁶.

W raporcie OECD dotyczącym szkolnictwa wyższego, a nie edukacji jako całości, *The State of Higher Education* (2014), z całą mocą podkreślono znaczenie „trzeciej misji” – społecznego zaangażowania uczelni (obok nauczania i prowadzenia badań). Działania uczelni powinny obejmować nie tylko klasycznie pojmowane nauczanie, ale i przygotowanie studentów do bycia świadomymi uczestnikami życia społecznego i politycznego. Ta część pracy uczelni powinna także być brana pod uwagę przy ocenianiu ich znaczenia dla społeczeństwa i gospodarki³⁷.

Przygotowany pod auspicjami Komisji Europejskiej raport *Fostering and measuring „Third Mission” in higher education institutions* wskazuje na

³⁶ OECD, *Education at a Glance 2019. OECD Indicators*, Paris 2019, s. 115. Zob. też: idem, *Education at a Glance 2006. OECD Indicators*, Paris 2006.

³⁷ Idem, *The State of Higher Education*, Paris 2014, s. 29.

znaczenie społecznego zaangażowania uczelni, realizowanego na przykład przez zapewnianie dostępu do muzeów, prowadzenie wykładów otwartych czy otwartych konsultacji dla mieszkańców. „Czas, kiedy uniwersytety mogły zakładać, że otrzymają fundusze bez zadawania zbędnych pytań, już dawno minęły”³⁸. Należy zrozumieć, że uczelnie zostały powołane po to, by służyć społeczeństwu. Z tego powodu raport rekomendował, by „»trzecia misja« była wprost wyrażana w strategicznych planach uczelni, nie jako nowy modny dodatek do prowadzonych badań i działań edukacyjnych, ale jako integralna część uniwersyteckiej tradycji służenia i wspomagania społeczeństwa, które je utrzymuje i wspiera”³⁹.

I w taki, nieco zaskakujący sposób, zważywszy na dekady wzywania uczelni przez organizacje międzynarodowe oraz władze państwowe (w tym i w Polsce) do służenia gospodarce, powraca idea uniwersytetu, który nie powinien skupiać się jedynie na mierzalnych ekonomicznych korzyściach, jakie nauczaniem i prowadzonymi badaniami przynosi gospodarce. Coraz mocniejsze podkreślanie znaczenia uczelni jako narzędzia budowania spójności społecznej pozwala nabierać przekonania, że działania na rzecz rozwoju kultury i zachowania dziedzictwa nie będą traktowane jak kosztowna fanaberia uczonych. Tylko dzięki takiemu podejściu – rzeczywistemu otwarciu na potrzeby społeczne, kiedy społeczeństwo nie jest sprowadzane jedynie do wymiaru ekonomicznego – możliwa staje się partnerska współpraca z organizacjami pozarządowymi. Bo w polskich warunkach, przy obecnych wymaganiach regulacyjnych, nawiązywanie współpracy z organizacjami pozarządowymi stawało się jedynie reakcją na oczekiwania Polskiej Komisji Akredytacyjnej, która w swoich działaniach zobowiązana jest do zwrócenia uwagi na współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

Jednak dopóki uczelnie same nie wymyślą, zgodnie z sugestią Komisji Europejskiej, na czym ma polegać ich działanie w zakresie kultury

³⁸ European Commission, *Fostering and measuring „Third Mission” in higher education*, Draft Green Paper, January 2012, www.esna.tv/files/div/GreenPaper_ThirdMission.pdf (dostęp 15 IX 2019).

³⁹ Ibidem.

i dziedzictwa we współpracy z instytucjami publicznymi i pozarządowymi, na rzeczywiste efekty takiej współpracy trzeba będzie poczekać. Jednocześnie warto bardzo mocno zaakcentować, że próby zmuszenia uczelni do podążania za jakąś wizją trzeciej misji proponowaną przez władze publiczne mogą doprowadzić do efektów przeciwnych. I z pewnością warto przypominać te konkluzje Banku Światowego czy OECD, które uwypuklają znaczenie uczelnianej autonomii, pozostawiając władzom publicznym prawo do określania strategicznych celów, ale bez możliwości decydowania o tym, w jaki sposób poszczególne uczelnie mają te cele osiągać.

Bibliografia

- Bok D., *Beyond the Ivory Tower. Social Responsibilities of the Modern University*, Cambridge 1982.
- Dobbins M., *Higher Education Policies in Central and Eastern Europe. Convergence towards a Common Model?*, New York 2011.
- Dobbins M. [et al.], *An analytical framework for the cross-country comparison of higher education governance*, „Higher Education” 2011, nr 62 (5), s. 665–683, <https://doi.org/10.1007/s10734-011-9412-4>.
- Ernst&Young, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku*, Warszawa 2010.
- European Commission, *Fostering and measuring „Third Mission” in higher education institutions*, Draft Green Paper, January 2012, www.esna.tv/files/div/GreenPaper_ThirdMission.pdf (dostęp 15 IX 2019).
- Fulton O. [et al.], *OECD Reviews of Tertiary Education. Poland*, Paris 2007.
- Fundacja Rektorów Polskich, *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020. Projekt środowiskowy*, Warszawa 2010.
- Jabłicka J., *Reflections on the Polish Higher Education*, [w:] *Changes in Higher Education in Central European Countries*, red. I. Białecki, M. Dąbrowa-Szeffler, Warszawa 1994, s. 11–24.
- Jeż R., *Proces boloński a system szkolnictwa wyższego w Polsce*, „Studia Ekonomiczne” 2013, nr 131, s. 91–99.
- Kolarska-Bobińska L., *List do rektorów*, Warszawa 2015, http://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2015_10/1d5fe0e489e99100ab82af7221a7b4e1.pdf (dostęp 5 XI 2015).

- Kwiek M., *Creeping Marketization: Where Polish Public and Private Higher Education Sectors Meet*, [w:] *Higher Education and the Market*, red. R. Brown, New York 2011, s. 135–145.
- Leja K., *Zarządzanie uczelniami. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Warszawa 2013.
- Magna Charta Universitatum*, <http://www.magna-charta.org/resources/files/the-magna-charta/polish> (dostęp 15 IX 2019).
- McMahon W.W., *Higher Learning, Greater Good*, Baltimore 2009.
- Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, *Nauka dla Innowacji (ew. Nauka dla Rozwoju Gospodarki)*, Warszawa 2018.
- Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, *Strategia na rzecz doskonałości naukowej, nowoczesnego szkolnictwa wyższego, partnerstwa z biznesem i społecznej odpowiedzialności nauki*, Warszawa 2018, <http://pjjg.org.pl/wp-content/uploads/2016/09/Strategia-Gowina.pdf> (dostęp 10 IX 2019).
- OECD, *Education at a Glance 2006. OECD Indicators*, Paris 2006, <https://doi.org/10.1787/eag-2006-en>.
- OECD, *Education at a Glance 2019. OECD Indicators*, Paris 2019, <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en>.
- OECD, *Links between Policy and Growth: Cross-Country Evidence. Draft Paper for Working Party*, Paris 2000.
- OECD, *Redefining Tertiary Education*, Paris 1998, <https://doi.org/10.1787/9789264163102-en>.
- OECD, *The State of Higher Education*, Paris 2014.
- Polska Agencja Prasowa, *Min. Kudrycka: Zmiany w polskim szkolnictwie są konieczne*, 2009, http://www.naukawpol.sce.pap.pl/palio/html.run?_Instancc=cms_naukapI.pap.pl&_PageID=l&s=szablon.dcpesza&dz=szablon.depesza&dep=368651&data=&lang=PL&_Checksum=-l111331628 (dostęp 15 X 2013).
- The Responsive University. Restructuring for High Performance*, red. W.G. Tierney, Baltimore 1998.
- Salmi J., *The Challenge of Establishing World-Class Universities*, Washington 2009.
- Santiago P. [et al.], *Tertiary Education for the Knowledge Society*, Paris 2008.
- St John E.P. [et al.], *Public Policy and Higher Education: Reframing Strategies for Preparation, Access, and Success*, New York 2012.
- Ustawa z dnia 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym, Dz.U. z 1990 r. Nr 65, poz. 385.
- Ustawa z dnia 5 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. z 2005 r. Nr 164, poz. 1365.

- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz.U. z 2018 r., poz. 1668, z późn. zm.
- The World Bank, *Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education*, Washington 2002.
- The World Bank, *Tertiary Education in Poland. Szkolnictwo wyższe w Polsce*, Warszawa 2004.
- Yusuf S., Nabeshima K., *How Universities Promote Economic Growth*, Washington 2007.
- Zgaga P., *Higher Education in Transition. Reconsideration on Higher Education in Europe at the Turn of Millennium*, Umeå 2007.
- Zgaga P., *Reconsidering University Autonomy and Governance: From Academic Freedom to Institutional Autonomy*, [w:] *University Governance and Reform. Policy, Fads, and Experience in International Perspective*, red. H.G. Schuetze [et al.], New York 2012, s. 11–22, https://doi.org/10.1057/9781137040107_2.

MAGDALENA FURDZIK¹

URZĄD MIASTA KRAKOWA

TRZECI SEKTOR W POLSCE – PRAWNIE OKREŚLONY I SPOŁECZNIE NIESPEŁNIONY

Tocząca się w Polsce i na świecie debata dotycząca tożsamości trzeciego sektora, budowanej na gruncie jego relacji z państwem, rynkiem i grupami nieformalnymi, nie ułatwia zadania polegającego na definiowaniu i wyznaczaniu granic tego wymiaru aktywności społecznej.

Prawie każda publikacja dotycząca analizy społeczeństwa obywatelskiego i sektora pozarządowego jako punkt wyjścia obiera koncepcję Amitaia Etzioniego², zgodnie z którą aktywność nowoczesnego państwa dzieli się na trzy sektory: państwowy (tzw. *state*, pierwszy sektor), rynkowy (tzw. *market*, drugi sektor) oraz sektor organizacji non profit, organizacji pozarządowych (tzw. *non governmental organizations*, trzeci sektor). W tym klasycznym ujęciu trzeci sektor jest niezależny, pozostając zarówno **poza** administracją, jej procedurami, strukturą i hierarchią, jak również **poza** biznesem, którego celem konstytutywnym jest dążenie do maksymalizacji zysku w warunkach kapitalizmu. Należy jednak zwrócić uwagę, że zaproponowana definicja jest propozycją negatywną – narzuca myślenie

¹ Mgr; magdalena.furdzik@um.krakow.pl.

² A. Etzioni, *The third sector and domestic missions*, „Public Administration Review” 1973, nr 33 (4), s. 314–323, oraz idem, *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement and their Correlates*, New York 1961.

o trzecim sektorze przez perspektywę tego, czym on **nie jest**, co – z uwagi na zmiany zachodzące w strukturze sektorów i w relacjach pomiędzy nimi – nie ma już wystarczającej mocy eksplanacyjnej. Można zatem zaryzykować stwierdzenie, że polski trzeci sektor jest w stanie **międzysektoralnym**.

Od lat 80. XX wieku badacze społeczni mówią o tzw. fenomenie hybrydyzacji sektorów, przez co granice pomiędzy sektorami nie są już takie ostre jak kiedyś. Te zmieniające się relacje pomiędzy państwem a organizacjami pozarządowymi opisują również Stanisław Mazur oraz Jan Jakub Wygnański:

Dzieje się tak z wielu powodów. Po pierwsze, pojawiają się oczekiwania w stosunku do sektora pozarządowego, aby zachowując przywiązanie do tworzenia dóbr publicznych właściwe instytucjom administracji, jednocześnie wykazywał się skutecznością w osiągnięciu rezultatów – jaką oferuje rynek. Można czasem odnieść wrażenie, że chcemy, aby sektor pozarządowy ekonomizował się i upodabniał do biznesu. Po drugie, od przedsiębiorstw na różne sposoby domagamy się społecznych danin. Bywa, że one same kreują swój wizerunek jako organizacje, których głównym celem jest zmiana społeczna, a nie działalność biznesowa. Towarzyszy temu wymiana słownictwa, następuje przenikanie się stylów/sposobów wyrażania się i zachowań, przy czym wydaje się, że to sektor pozarządowy jest silniej kolonizowany przez język biznesu – takie pojęcia, jak zarządzanie projektowe, strategie, rezultaty czy audyt są jego częścią³.

Zjawisko hybrydyzacji sektorów jest złożone i wieloaspektowe, dlatego w tak niejednoznacznie zdefiniowanym środowisku trzeci sektor uruchamia szereg strategii tożsamościowych, dążąc najczęściej albo do profesjonalizacji i standaryzacji swoich działań i świadczonych usług na wzór rozwiązań zaczerpniętych z różnych modeli zarządzania w administracji publicznej, albo do samowystarczalności finansowej poprzez ekonomizację swoich działań na wzór modelu biznesowego, z wykorzystaniem również

³ S. Mazur, J.J. Wygnański, *Jak zmieniają się relacje państwa z organizacjami trzeciego sektora?*, [w:] *System finansowania organizacji pozarządowych w Polsce*, red. S. Mazur, A. Pacut, Kraków 2015, s. 16.

szeregu przywilejów ekonomicznych dla organizacji pożytku publicznego. W konsekwencji, w kontakcie z sektorem publicznym, organizacje pozarządowe ulegają często zjawisku governmentalizacji, rozumianej jako „zmniejszenie autonomii organizacji poprzez zbyt silne powiązania z sektorem publicznym, wpływające na przeformułowanie misji i celów organizacji oraz większą formalizację działań”⁴. NGOs „upaństwiają się”, przez co mogą stawać się agendami administracji do realizacji zadań publicznych, uzależniają się od transferów środków publicznych, a przez to mogą tracić niezależność w faktycznym określaniu celów swojej działalności.

Trzeci sektor w efekcie podlega zjawisku izomorfizacji⁵, co znaczy, że zarówno w swojej kulturze organizacyjnej, jak i w dążeniach upodabnia się albo do pierwszego, albo do drugiego sektora. Należy to jednak traktować jako zjawisko, które nie powinno podlegać wartościowaniu. Stanowi ono raczej kanwę analizy porównawczej i kontekst dalszych rozważań.

Bez względu na złożone relacje międzysektorowe w kontekście socjologicznym funkcjonowanie trzeciego sektora jest nieodzowną cechą nowoczesnych państw demokratycznych i przejawem istnienia społeczeństwa obywatelskiego. W kontekście prawnym – emanacją najważniejszego aktu prawnego, regulującego ustroj polityczny, społeczny i gospodarczy państwa, czyli Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej⁶, będącej źródłem praw i wolności obywateli.

⁴ E. Bogacz-Wojtanowska, *Zdolności organizacyjne a współdziałanie organizacji pozarządowych*, Kraków 2013, s. 70.

⁵ P. Frumkin, J. Galaskiewicz, *Institutional Isomorphism and Public Sector Organizations*, „Journal of Public Administration Research and Theory” 2004, nr 14 (3), s. 283–307.

⁶ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. z 1997 r. Nr 78, poz. 483; Obwieszczenie prezesa Rady Ministrów z dnia 26 marca 2001 r. o sprostowaniu błędów, Dz.U. z 2001 r. Nr 28, poz. 319; Ustawa z dnia 8 września 2006 r. o zmianie Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U. z 2006 r. Nr 200, poz. 1471; Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o zmianie Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, Dz.U. z 2009 r. Nr 114, poz. 946.

Prawo do zrzeszania się

Ustawa zasadnicza określa ramy aktywności społecznej obywateli, a tym samym granice funkcjonowania trzeciego sektora w Polsce. Oprócz zasady subsydiarności (pomocniczości) polegającej na przyznaniu pewnej niezależności jednostkom i wspólnocie lokalnej wobec instancji wyższego szczebla, np. władzy samorządowej, zasada wolności zgromadzeń i zrzeszania się jest kluczową normą organizującą społeczeństwo obywatelskie *sensu largo*⁷. Wyrazem znaczenia tych praw dla istoty i rozwoju wspólnoty jest umiejscowienie właściwego przepisu już w I rozdziale Konstytucji RP pn. „Rzeczpospolita”, w brzmieniu art. 12:

Rzeczpospolita Polska zapewnia wolność tworzenia i działania związków zawodowych, organizacji społeczno-zawodowych rolników, stowarzyszeń, ruchów obywatelskich, innych dobrowolnych zrzeszeń oraz fundacji.

Obywatele mogą zatem organizować się w różnych strukturach, umożliwiających im realizację danych celów, interesów, potrzeb, w tym w formie organizacji pozarządowej⁸. Rozwinięcia artykułu 12 Konstytucji RP oraz granic ujętych w nim swobód należy szukać w art. 58 tej ustawy (rozdział II konstytucji pn. „Wolności, prawa i obowiązki człowieka i obywatela”, gdzie wśród wolności i praw politycznych wymienia się następujące):

⁷ Prawo konstytucyjne nawiązuje w tym aspekcie do art. 11 Konwencji o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności, pn. „Wolność zgromadzania się i stowarzyszania się”, Dz.U. z 1993 r. Nr 61, poz. 284. Artykuł ten brzmi: „1. Każdy ma prawo do swobodnego, pokojowego zgromadzania się oraz do swobodnego stowarzyszania się, włącznie z prawem tworzenia związków zawodowych i przystępowania do nich dla ochrony swoich interesów. 2. Wykonywanie tych praw nie może podlegać innym ograniczeniom niż te, które określa ustawa i które są konieczne w społeczeństwie demokratycznym z uwagi na interesy bezpieczeństwa państwowego lub publicznego, ochronę porządku i zapobieganie przestępstwu, ochronę zdrowia i moralności lub ochronę praw i wolności innych osób. Niniejszy przepis nie stanowi przeszkody w nakładaniu zgodnych z prawem ograniczeń w korzystaniu z tych praw przez członków sił zbrojnych, policji lub administracji państwowej”.

⁸ P. Czarny, B. Naleziński, *Wolność zrzeszania się*, [w:] *Prawa i wolności obywatelskie w Konstytucji RP*, red. B. Banaszak, A. Preisner, Warszawa 2002, s. 596 i n.

1. Każdemu zapewnia się wolność zrzeszania się.
2. Zakazane są zrzeszenia, których cel lub działalność są sprzeczne z Konstytucją lub ustawą. O odmowie rejestracji lub zakazie działania takiego zrzeszenia orzeka sąd.
3. Ustawa określa rodzaje zrzeszeń podlegających sądowej rejestracji, tryb tej rejestracji oraz formy nadzoru nad tymi zrzeszeniami.

Zgodnie z powszechnie przyjętym stanowiskiem doktryny i orzecznictwa sądowego konstytucyjna wolność zrzeszania się oznacza⁹:

1. nieskrępowane tworzenie zrzeszeń i wybór ich formy prawnej i organizacyjnej;
2. swobodę ich działalności (m.in. przez określenie celów i środków służących do ich realizacji);
3. dobrowolność członkostwa w nich i dobrowolność występowania z nich, przy czym samym stowarzyszeniom – tzn. ich dotychczasowym członkom lub organom ich reprezentującym – pozostawia się decydowanie o przyjęciu nowego członka zgodnie z zasadami określonymi w statucie lub regulaminie zrzeszenia;
4. prawo decydowania członków zrzeszenia o jego sprawach i o wyborze jego organów wewnętrznych;
5. decydowanie przez członków zrzeszenia o zakończeniu jego działalności.

Wymienione cechy stanowią jednocześnie katalog cech wspólnych dla wszystkich podmiotów trzeciego sektora.

W polskim prawodawstwie wolność zrzeszania się precyzuje m.in. Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. – Prawo o stowarzyszeniach¹⁰, jednoznacznie ujmując w preambule kontekst tych postanowień, realizowanych w celu „[...] umożliwienia obywatelom równego, bez względu na przekonania, prawa czynnego uczestniczenia w życiu publicznym i wyrażania

⁹ B. Banaszak, *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Komentarz*, Warszawa, 2012, s. 293 i n.

¹⁰ Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. z 1989 r. Nr 20, poz. 104 (na podst. Dz.U. z 2019 r., poz. 713).

zróznicowanych poglądów oraz realizacji indywidualnych zainteresowań, a także uwzględniając tradycje i powszechnie uznawany dorobek ruchu stowarzyszeniowego [...]”.

Prawo o stowarzyszeniach nie definiuje jednak pojęcia zrzeszenia. Taką definicję znajdziemy na gruncie socjologii, w dychotomicznym podziale form życia zbiorowego na **wspólnoty** i **zrzeszenia**, podkreślającym ich strukturalną i funkcjonalną różnicę. I tak, wspólnota to na przykład rodzina, plemię, gmina, naród. To „całokształt lub większość stosunków społecznych, w które uwikłani są jej członkowie”¹¹. Wystąpienie ze wspólnoty nie jest proste, a z reguły wręcz niemożliwe, ponieważ członkiem wspólnoty najczęściej się rodzimy. W przeciwieństwie do wspólnoty – jak pisze Kazimierz Z. Sowa – członkiem zrzeszenia jednostka staje się w efekcie świadomego, dobrowolnego wyboru i może w każdej w chwili z niego wystąpić, ponieważ w zrzeszeniu jednostka uczestniczy jedynie „częstką swoich spraw życiowych”. Ponadto:

Zrzeszenie nie jest grupą trwale skupioną przestrzennie; jest natomiast zbiorowością przejawiającą pewne skupienie społeczne. To skupienie społeczne oznacza pewną wspólność postaw, zachowań i działań wynikającą zwykle ze wspólnego celu grupowego. Każde zrzeszenie jest bowiem grupą społeczną celową, tzn. powstałą do realizacji określonego celu (celów), przy czym – co jest bardzo istotne – cel ten jest wyznaczany przez osoby zrzeszające się i jego osiągnięcie ma służyć przede wszystkim zaspokajaniu określonych potrzeb członków zrzeszenia (co oczywiście nie oznacza, że działalność zrzeszenia nie może służyć szerszej społeczności)¹².

Działalność w zrzeszeniach jest zatem naturalną skłonnością jednostki, ponieważ w tej formule może ona zaspokajać potrzeby własne i innych oraz świadomie wybierać priorytety swoich działań. Z tej perspektywy aktywność zrzeszania się jest dla jednostki jednocześnie publiczna i indywidualna.

¹¹ K.Z. Sowa, *Wstęp do socjologicznej teorii zrzeszeń*, Warszawa 1988, s. 23.

¹² Ibidem, s. 24.

Formalna realizacja prawa do zrzeszania się

Konstytucyjną wolność do zrzeszania się możemy realizować w różnych formach, których granice wyznacza prawo. Spektrum tych form jest szerokie. Dokonując analizy prawnej form zrzeszania się, Paweł Suski pisze:

Analiza cech poszczególnych organizacji wymienionych w art. 12 Konstytucji prowadzi do następujących wniosków, po pierwsze: Konstytucja zakłada różnorodność form organizacyjnych realizacji prawa do zrzeszania się obywateli, a wyliczenie organizacji w art. 12 Konstytucji nie jest wyczerpujące; po drugie: wszystkie organizacje wymienione w art. 12 Konstytucji mają co najmniej pięć cech wspólnych, które można uznać za minimalny zestaw cech charakteryzujących je razem: a) są to organizacje obejmujące wyodrębniony zespół osób, oparte na dobrowolności przynależności do nich; b) do organizacji tych odnosi się właściwy zespół przepisów określających strukturę, zakres praw i obowiązków, stanowiący o ich organizacyjnej odrębności i samodzielności; c) działalność i cele organizacji określone są przede wszystkim statutem i muszą pozostać w zgodzie z celami państwa; d) organy tych organizacji pochodzą z wyboru tych, którzy te organizacje tworzą; e) organizacje pozostają pod kontrolą lub nadzorem organów władzy publicznej¹³.

Podkreślić należy, że ani w przepisach prawa, ani w literaturze naukowej nie ma jednoznacznej definicji trzeciego sektora czy organizacji, które do tego sektora należałoby zaliczyć. W literaturze przedmiotu przyjmuje się, że trzeci sektor – w wąskim (i niejako intuicyjnym) rozumieniu tego zagadnienia – tworzony jest przez organizacje pozarządowe. Definicję organizacji pozarządowych wprowadza (po raz pierwszy w polskim systemie prawnym) ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (zwana dalej ustawą)¹⁴, zgodnie z którą organizacjami pozarządowymi

¹³ P. Suski, *Stowarzyszenia i fundacje. Zagadnienia prawne*, Warszawa 2018, s. 387.

¹⁴ Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. z 2003 r. Nr 96, poz. 873 (na podst. Dz.U. z 2019 r., poz. 688, 1570).

(NGOs – *non-governmental organizations*) są organizacje (osoby prawne) niebędące jednostkami sektora finansów publicznych, nie działające w celu osiągnięcia zysku. Natomiast w szerokim ujęciu trzeciego sektora jego wyrazem jest aktywność obywateli w różnych organizacjach, nie tylko NGOs, bo w tzw. sferze działalności pożytku publicznego, zdefiniowanej w art. 3 ustawy:

Art. 3.1. Działalnością pożytku publicznego jest działalność społecznie użyteczna, prowadzona przez organizacje pozarządowe w sferze zadań publicznych określonych w ustawie.

Art. 3.3. Działalność pożytku publicznego może być prowadzona także przez: 1) osoby prawne i jednostki organizacyjne działające na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej, o stosunku Państwa do innych kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania, jeżeli ich cele statutowe obejmują prowadzenie działalności pożytku publicznego; 2) stowarzyszenia jednostek samorządu terytorialnego; 3) spółdzielnie socjalne; 4) spółki akcyjne i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz kluby sportowe będące spółkami działającymi na podstawie przepisów ustawy z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz.U. z 2018 r., poz. 1263 i 1669), które nie działają w celu osiągnięcia zysku oraz przeznaczają całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznaczają zysku do podziału między swoich udziałowców, akcjonariuszy i pracowników.

Ponadto, jeśli mówimy o trzecim sektorze, nie możemy zapomnieć o tzw. podmiotach ekonomii społecznej (np. spółdzielnie, banki spółdzielcze, spółdzielnie spożywców, organizacje samopomocy, instytucje ubezpieczeń wzajemnych), których „[...] aktywność jest wyraźna zwłaszcza w dziedzinie zabezpieczenia społecznego, wyżywienia, bankowości, ubezpieczeń, produkcji rolnej, spraw konsumenckich, aktywności zrzeszeń oraz organizowania zaplecza handlowego, rzemiosła, mieszkalnictwa, usług w miejscu zamieszkania, edukacji, szkoleń w dziedzinie kultury, sportu i aktywności w czasie wolnym”¹⁵.

¹⁵ Więcej: J. Hausner, *Ekonomia społeczna jako kategoria rozwoju*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner [et al.], Kraków 2008, s. 13.

Wracam jednak do wąskiego definiowania trzeciego sektora: przyjmuje się, że tworzą go przede wszystkim organizacje pozarządowe rozumiane jako fundacje i stowarzyszenia (tzw. stowarzyszenia rejestrowe, czyli zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Sądowym, albo tzw. stowarzyszenia zwykłe – działające na podstawie wpisu do ewidencji prowadzonej przez organ nadzorujący).

Stowarzyszenia są o tyle istotnym punktem odniesienia dla analizy trzeciego sektora, że stanowią najliczniejszą grupę organizacji pozarządowych w Polsce. Według badania Stowarzyszenia Klon/Jawor¹⁶ w 2018 roku w Polsce było zarejestrowanych 117 tysięcy stowarzyszeń (w tym 17 tysięcy ochotniczych straży pożarnych) i 26 tysięcy fundacji, czyli łącznie około 143 tysięcy organizacji (według rejestru REGON). Nie wszystkie co prawda prowadzą działalność, dlatego należy przyjąć, że spośród wszystkich zarejestrowanych tylko 65% jest aktywnych.

Zgodnie z ustawą Prawo o stowarzyszeniach (art. 2)

1. Stowarzyszenie jest dobrowolnym, samorządnym, trwałym zrzeszeniem o celach niezarobkowych.
2. Stowarzyszenie samodzielnie określa swoje cele, programy działania i struktury organizacyjne oraz uchwała akty wewnętrzne dotyczące jego działalności.
3. Stowarzyszenie opiera działalność na pracy społecznej swoich członków. Do prowadzenia swych spraw stowarzyszenie może zatrudniać pracowników, w tym swoich członków.

Organami nadzorującymi pracę stowarzyszeń są wojewoda, odpowiednio przypisany ze względu na lokalizację stowarzyszenia w przypadku stowarzyszeń jednostek samorządu terytorialnego, albo starosta właściwy danej lokalizacji stowarzyszenia. Stowarzyszenie rejestrowe może założyć siedmiu członków. Uproszczoną w formie i zakresie działania

¹⁶ *Kondycja sektora organizacji pozarządowych 2018*, <https://api.ngo.pl/media/get/108227> (dostęp 27 IV 2019).

formą stowarzyszenia jest tzw. stowarzyszenie zwykłe, do założenia którego wystarczą trzy osoby.

Druga forma organizacji pozarządowej tworząca trzeci sektor w wąskim rozumieniu to fundacja, która zgodnie z Ustawą z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach

może być ustanowiona dla realizacji zgodnych z podstawowymi interesami Rzeczypospolitej Polskiej celów społecznie lub gospodarczo użytecznych, w szczególności takich jak: ochrona zdrowia, rozwój gospodarki i nauki, oświata i wychowanie, kultura i sztuka, opieka i pomoc społeczna, ochrona środowiska oraz opieka nad zabytkami. (art. 1)

Kluczową rolę w tworzeniu fundacji ma fundator, czyli organ założycielski. Fundator ustala statut, cele oraz zasady, sposób i obszar działalności fundacji, nadaje jej nazwę, określa majątek i lokalizację, organizuje zarząd. Członkowie fundacji mogą zdecydować się na prowadzenie działalności gospodarczej, która będzie wspomagała realizację jej celów statutowych. Do obowiązków zarządu fundacji należą zarządzanie jej działaniami oraz reprezentowanie fundacji na zewnątrz. Fundacja zobowiązana jest do składania corocznych sprawozdań ze swojej pracy właściwemu ministrowi (wskazanemu wcześniej podczas rejestracji organizacji, wybranemu zgodnie z celami fundacji)¹⁷.

Wydawać się może, że zarysowana w ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (bo nie jest to wyczerpana lista organizacji, które tworzą trzeci sektor) różnorodność możliwych i jednocześnie sformalizowanych struktur, w ramach których może działać to (przecież) spon-taniczne, samoorganizujące się społeczeństwo obywatelskie, jest nieskończona. Ale zagadnienie mające wpływ na jakość funkcjonowania trzeciego sektora w Polsce jest inne – czy tak wysoki poziom formalizmu w określeniu ram działalności obywatelskiej jest konieczny?

¹⁷ *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi*, red. E. Bogacz-Wojtanowska, S. Wrona, Kraków 2016, s. 35, 96.

Z perspektywy socjologicznej

Organizacje pozarządowe najogólniej zdefiniować można jako specyficzne, współczesne formy samoorganizacji społecznej, struktury integrujące grupy obywateli, charakteryzujące się względnie dojrzałą tożsamością społeczną, określonym stopniem zorganizowania, prywatnym charakterem inicjatywy, dobrowolnością uczestnictwa, niezależnością i niekomercyjnością, a także – na ogół – znacznym udziałem wolontariatu i istotną rolą w kształtowaniu postaw ludzkich (zarówno osób uczestniczących w organizacjach, jak i posiadających jakikolwiek z nimi kontakt). [...] organizacje pozarządowe to instytucje prywatne – w tym sensie, że powoływane są do życia i działają dzięki wspólnej woli zrzeszonych w nich obywateli, a nie na skutek decyzji instytucji publicznych (państwowych, rządowych, samorządowych). Niekiedy w tym kontekście mówi się też o oddolności powstawania organizacji pozarządowych (*grass roots organizations*)¹⁸.

Organizacje pozarządowe realizują szereg kluczowych, zapewniających spójność społeczną, zadań. Literatura naukowa przedstawia następującą listę funkcji organizacji pozarządowych:

- zaspokojenie potrzeb społecznych, których nie mogą zaspokoić ani państwo, ani rynek,
- przeciwdziałanie społecznej marginalizacji i wykluczeniu,
- obniżanie kosztów świadczenia niektórych usług społecznych,
- mobilizowanie inicjatywy jednostek i grup,
- powiększenie kapitału społecznego,
- pobudzanie dyskursu społecznego i innowacyjności na wszystkich poziomach struktury społecznej,
- socjalizacja obywatelska,
- społeczna kontrola funkcjonowania państwa i biznesu, krytyka i blokowanie ich działań o wysokich negatywnych efektach zewnętrznych,
- ułatwianie zmian instytucjonalnych (systemowych)¹⁹.

¹⁸ P. Glišński, *Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?*, Warszawa 2006, s. 8.

¹⁹ J. Hausner, *Zarządzanie publiczne*, Warszawa 2008, s. 89.

W ślad za tym można określić cztery podstawowe role społeczne organizacji pozarządowych:

1. rola awangardy – wprowadzają nowe rozwiązania i są inicjatorami zmiany społecznej,
2. rola strażników wartości – promują różne wartości i strzegą ich (organizacje chroniące osoby niepełnosprawne, organizacje konsumenckie), co zapewnia społeczeństwu obywatelskiemu niezbędną poziom różnorodności,
3. rola rzeczników – wyrażają potrzeby grup słabiej reprezentowanych i dyskryminowanych,
4. rola usługodawców – dostarczają dóbr i usług, których ani państwo, ani biznes nie chcą bądź nie są w stanie dostarczać²⁰.

Ewa Bogacz-Wojtanowska²¹ podaje najpopularniejszą klasyfikację organizacji pozarządowych według obszaru działania i „aktywności ekonomicznej” (Międzynarodowa Klasyfikacja Organizacji Pozarządowych). Według tej klasyfikacji organizacje pozarządowe można podzielić na dwa naście grup:

1. Kultura i rekreacja (sport, sztuka, rekreacja, kluby).
2. Edukacja.
3. Zdrowie i ochrona.
4. Rozwój i mieszkalnictwo (rozwój społeczno-gospodarczy, rozwój lokalny, zatrudnienie, bezrobocie, mieszkalnictwo).
5. Środowisko (ochrona środowiska naturalnego, kontrola zanieczyszczeń, opieka nad zwierzętami).
6. Usługi społeczne (opieka nad dziećmi, młodzieżą, starszymi i niepełnosprawnymi, wsparcie materialne i inne).

²⁰ S. Topler, H.K. Anheier, *Zarys ogólny teorii organizacji i zarządzania organizacjami non profit*, [w:] *Trzeci sektor dla zaawansowanych. Współczesne teorie trzeciego sektora – wybór tekstów*, Warszawa 2006, s. 165.

²¹ E. Bogacz-Wojtanowska, *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Kraków 2006, s. 32–37.

7. Prawo, obrona prawna, polityka (organizacje reprezentujące grupy społeczne, stowarzyszenia obywatelskie, mniejszości narodowe, pomoc ofiarom przemocy, partie polityczne).
8. Organizacje pośredniczące, filantropijne i wspierające działalność wolontariuszy (fundacje udzielające dotacji, organizacje wspierające inne, działające w konkretnym celu).
9. Działalność międzynarodowa (pomoc humanitarna, programy wymiany, organizacje walczące o prawa człowieka).
10. Religia (organizacje religijne).
11. Działalność gospodarcza, związki zawodowe, stowarzyszenia zawodowe.
12. Pozostałe organizacje²².

Z powyższego wynika, jak różnorodna pod względem prawnym i społecznym może być aktywność w obszarze trzeciego sektora. Nie bez przyczyny zakładamy, że organizacje pozarządowe stanowią trzon społeczeństwa obywatelskiego, którego poziom rozwoju jest sprzężony z jakością działających organizacji społecznych. Kołem zamachowym tego aktywizmu jest jednostka społeczna w działaniu.

Prawo do niezrzeszania się – aktywność i wizerunek trzeciego sektora w Polsce

Jednostka podejmująca działanie, czyli „zachowanie wyposażone w znaczenie, sens”²³, to fundament zarówno trwania, jak i rozwoju społeczeństwa. Jak pisze Piotr Sztompka:

Sekret tej dynamiki społeczeństwa, czynnik, który wprawia społeczeństwo w nieustanny ruch, to aktywność ludzi. To jest ten jedyny motor, który powoduje, że w społeczeństwie coś się ciągle dzieje. Społeczeństwo istnieje

²² Ibidem, s. 36.

²³ P. Sztompka, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków 2002, s. 48.

tylko o tyle i tylko dopóty, dopóki jacyś ludzie podejmują wobec siebie nawzajem jakieś działania. [...] Wszystko, co dzieje się w społeczeństwie, jest albo przejawem, albo efektem aktywności ludzkiej²⁴.

Poziom aktywności jednostek w społeczeństwie i wymiary tej aktywności określają, w zależności od dobranych wskaźników społecznych, poziom rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w Polsce. Fenomen społeczeństwa obywatelskiego był i jest opisywany w różnorodnych kontekstach i teoriach społecznych. Jest to konstrukt nieokreślony, tworzący swoją tożsamość na bieżąco, w odniesieniu do aktualnych zdarzeń społecznych. Niemniej, nie odnosząc się do konkretnych definicji, zwracam uwagę na socjologiczny aspekt jego funkcjonowania w odniesieniu do analizy stanu trzeciego sektora w Polsce:

Spółeczeństwo obywatelskie to społeczeństwo, w którym rola obywatelskiej samoświadomości zbiorowej jest znaczna. Stanowi ono publiczną sferę i jest wytworem prywatnych i rządowych instytucji. Tę sferę i wytwór prywatnych i rządowych instytucji można uznać za obywatelskie, gdy sprawują normatywną, regulacyjną funkcję wobec ekonomii i państwa oraz tych prywatnych instytucji, w tym także pierwotnych instytucji tego społeczeństwa. [...] Zbiorową samoświadomość całego społeczeństwa charakteryzuje zainteresowanie wspólnym dobrem. Obywatelskość to akceptacja zobowiązania do działania (przynajmniej w pewnym zakresie) na rzecz wspólnego dobra, w momencie podejmowania decyzji dotyczących sprzecznych interesów czy ideałów²⁵.

I tak, najczęściej w katalogu wskaźników rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w Polsce znajduje się stopień zrzeszania się obywateli. Dalsza analiza wykazuje jednak, że mamy o wiele więcej możliwości prawnych działania w trzecim sektorze, aniżeli faktycznie podjętych działań w tym obszarze. Zgodnie z metodologią przyjętą w diagnozie społecznej z 2015

²⁴ Ibidem, s. 45.

²⁵ E. Shils, *Co to jest społeczeństwo obywatelskie*, [w:] *Europa i społeczeństwo obywatelskie. Rozmowy w Castel Gandolfo*, red. K. Michalski, Kraków 1994, s. 12.

roku²⁶ stan społeczeństwa obywatelskiego został zbadany w czterech wymiarach:

- Postawy i relacje społeczne: 1. Postawy wobec dobra wspólnego, 2. Dominacja społeczna, autorytaryzm i konserwatyzm;
- Doświadczenia i kompetencje obywatelskie: 1. Ocena zmian systemowych i ich wpływu na życie Polaków, 2. Zrzeszanie się i pełnienie funkcji w organizacjach, 3. Wspólne działanie i praca dla innych, 4. Udział w zebraniach, 5. Udział w wyborach, 6. Indeks doświadczeń społecznych i działań obywatelskich, 7. Akceptacja demokracji i zaufanie do ludzi a doświadczenia społeczne i obywatelskie;
- Kapitał społeczny;
- Identyfikacja i aktywność polityczna.

Z perspektywy trzeciego sektora w Polsce wnioski w wymiarze doświadczenia i kompetencji obywatelskich nie napawają optymizmem, ponieważ w Polsce w 2015 roku członkami „jakichś organizacji, stowarzyszeń, partii, komitetów, rad, grup religijnych, związków lub kół” było 13,4% badanych. Mało ludzi należy do organizacji, a co więcej, takich, którzy jednocześnie należą i działają, jest w społeczeństwie powyżej 15 roku życia jedynie 9%. Wśród tych 9% aktywnych organizacyjnie obywateli zdecydowanie najliczniejsza grupa, bo prawie 25%, działa w organizacjach religijnych. Wynik ten wart jest uwagi dlatego – jak piszą autorzy – że w dyskursie o organizacjach dobrowolnych, społeczeństwie obywatelskim itp. często nawet nie ma się na myśli organizacji religijnych. Na drugim miejscu są kluby sportowe (13,8%) i koła zainteresowań (13,6%). Do aktywności w związkach zawodowych przyznaje się 12,1%, co stanowi 1% wszystkich obywateli w wieku powyżej 15 lat.

Autorzy raportu podsumowują: społeczeństwo obywatelskie w Polsce, rozumiane jako działanie w organizacjach dobrowolnych, nie rozwija się, nie wciąga w swoje sieci i struktury coraz większej liczby ludzi. Odsetek

²⁶ *Diagnoza społeczna 2015. Warunki życia i jakość życia Polaków. Raport*, red. J. Czapiński [et al.], Warszawa 2015, s. 332 i n.

zrzeszonych jest nieco większy wśród mężczyzn niż wśród kobiet, najniższy jest w grupie wieku do 34 lat, a największy w grupie 45–59 lat; wzrasta wraz z wielkością miejsca zamieszkania – od 12% na wsi do 17% w wielkich miastach. Regularnie wzrasta z poziomem wykształcenia (z 7% w grupie z wykształceniem podstawowym do 24% wśród osób z wykształceniem wyższym) oraz od dochodu (od 8% wśród najuboższych do 21% wśród najbogatszych). Wyniki badania nie były wyższe w dodatkowo zbadanym wymiarze aktywności obywatelskiej, rozumianej jako włączanie się w jakieś działania na rzecz własnej społeczności. Tylko 15,4% badanych w ciągu ostatnich dwóch lat angażowało się „w działania na rzecz społeczności lokalnej (gminy, osiedla, miejscowości, w najbliższym sąsiedztwie)”. Nieco lepszy wynik osiągnął wskaźnik „wykonywanie nieodpłatnie jakiejś pracy lub świadczenie jakichś usług dla osób spoza rodziny bądź na rzecz organizacji społecznej” – taką działalność zadeklarowało 27% (w tym 7% często i 20% rzadko).

Z przeprowadzonego w 2018 roku badania CBOS²⁷ wynika, że dwie trzecie dorosłych Polaków (60%) nie działa w żadnej organizacji o charakterze obywatelskim. Niespełna co piąty respondent (18%) deklaruje, że poświęca swój wolny czas na działalność społeczną w jednej tego typu organizacji, co dwunasty (8%) działa w dwóch organizacjach, a co siódmy (14%) – w trzech lub więcej. W stosunku do roku 2016 ogólny poziom aktywności w organizacjach obywatelskich wzrósł o trzy punkty procentowe, co oznacza, że w 2018 roku był najwyższy od 1998 roku – pod względem zarówno odsetka zaangażowanych Polaków, jak i liczby dziedzin, w jakich działają. Podobnie jak w latach poprzednich Polacy najczęściej poświęcają swój czas na pracę społeczną w ramach organizacji charytatywnych – najczęściej pomagających dzieciom (11%), ale także dorosłym, w tym chorym, niepełnosprawnym, starym, ubogim i bezdomnym (9,6%).

²⁷ *Aktywność Polaków w organizacjach obywatelskich*, CBOS, „Komunikat z Badań” 2018, nr 29, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_029_18.PDF (dostęp 25 V 2019).

Wnioski z diagnozy społecznej 2015 oraz z badania CBOS 2018 są jednoznaczne – Polacy nie lubią się zrzeszać, nie lubią formalizować swoich działań, a w najlepszym wypadku robią to niechętnie. Autorzy *Diagnozy społecznej* podsumowują:

Badanie pokazuje, jak mało Polacy mają doświadczeń społecznych i obywatelskich, które gromadzi się poprzez działania w organizacjach, uczestnictwo w oddolnych inicjatywach społecznych, w zebraniach publicznych czy wolontariacie. Skoro Polacy tak słabo się zrzeszają, rzadko sami podejmują działania na rzecz innych ludzi, organizacji i własnych społeczności, niechętnie się zbierają, by coś wspólnie postanowić, a potem zrobić, to nie mają okazji, by się nauczyć zorganizowanego działania społecznego i nabyć umiejętności potrzebnych do życia w społeczeństwie obywatelskim. Polacy nie umieją się organizować i skutecznie działać wspólnie, chyba że chodzi o strajk lub protest – przeciw budowie drogi w sąsiedztwie, urzędzeniu w ich gminie wysypiska cudzych śmieci czy budowie w ich miejscowości hospicjum. Nie umieją, bo się tego nie nauczyli z ich ubożego doświadczenia. Nie umieją, bo nie działają, a nie działają, bo nie umieją – jest to błędne koło działań dla społeczności²⁸.

W celu pogłębienia wniosków płynących ze statystycznej analizy poziomu aktywności obywateli Stowarzyszenie Klon/Jawor przeprowadziło w 2015 roku badania wizerunku organizacji pozarządowych w Polsce, wychodząc z założenia, że „Im lepszy wizerunek organizacji pozarządowych, tym większa skłonność społeczeństwa do zaangażowania w filantropię oraz wolontariat na rzecz różnego rodzaju stowarzyszeń i fundacji. I odwrotnie, im większe zaangażowanie społeczne, im więcej bezpośrednich kontaktów z organizacjami, tym lepsza opinia o podejmowanej przez nie działalności”²⁹. Wyniki badania ukazały, że 40% Polaków nie ma żadnych skojarzeń ze słowem „organizacja pozarządowa”, a niemal 50% jest przekonanych,

²⁸ *Diagnoza społeczna 2015...*, op. cit., s. 348.

²⁹ *Wizerunek organizacji pozarządowych. Raport z badania*, Warszawa 2015, https://www.malopolska.pl/file/publications/Raport_z_badiana_stowarzyszenia_klon_jawor.pdf (dostęp 25 V 2019).

że w organizacjach pozarządowych dochodzi do nadużyć. Trudno zatem budować zaangażowanie społeczne w trzeci sektor, skoro bardzo wysoki odsetek polskiego społeczeństwa nie ma zaufania do NGOs ani przekonania co do uczciwości i efektywności ich działań (44% Polaków uważa, że organizacje marnują część pieniędzy, które dostają).

Wizerunek organizacji pozarządowych kreują przede wszystkim duże fundacje widoczne w mediach i zajmujące się zbiórkami pieniędzy dla potrzebujących, ale jak piszą autorzy raportu:

Zbieranie i zarządzanie dużymi sumami pieniędzy u części Polaków budzi obawę przed przekrętami i nieuczciwością. Z kolei postrzeganie organizacji jako wielkich instytucji zatrudniających rzesze ludzi rodzi w społeczeństwie pytania o ich efektywność w związku z obciążeniem dużymi kosztami administracyjnymi. W dyskursie publicznym pojawia się zarzut, że organizacje przejadają pieniądze, które powinny trafić do beneficjentów³⁰.

Potwierdzają to wyniki: 79% Polaków uważa, że organizacje zajmują się głównie pomaganiem potrzebującym, a 77% Polaków uważa, że organizacje zajmują się głównie zbieraniem pieniędzy, podczas gdy tylko 6% organizacji zajmuje się pomocą społeczną i usługami socjalnymi. Zdiagnozowanym w badaniu problemem jest również niesprawność komunikacyjna NGOs w zakresie informowania o efektach swoich działań i ich wpływie na realizację potrzeb obywateli, podczas gdy 77% Polaków uważa, że organizacje pozarządowe powinny informować w mediach o efektach swoich działań, a 58% Polaków twierdzi, że organizacje pozarządowe dostarczają pomocy skuteczniej niż instytucje państwowe.

Badanie potwierdza, że w porównaniu z wynikami w roku 2014 pogorszyła się opinia na temat organizacji pozarządowych. Są one odbierane jako mniej uczciwe i mniej efektywne. Autorzy raportu podsumowują jednocześnie, że społeczne oczekiwania wobec organizacji są sprzeczne i często bazują na bardzo idealistycznych założeniach. Polacy chcieliby, żeby organizacje

³⁰ Ibidem.

świadczyły wszystkie swoje usługi za darmo (uważa tak 63% Polaków), i są przekonani, że powinny one opierać się raczej na pracy społecznej (54% Polaków jest zdania, że organizacje powinny unikać zatrudniania płatnych pracowników), przy jednoczesnym uwzględnieniu profesjonalizmu i wysokiej jakości świadczonych usług jako czynników wiarygodności NGOs.

Co więcej, w Polsce mamy bardzo niski poziom zaufania społecznego (mający istotny wpływ na jakość i zakres funkcjonowania trzeciego sektora):

Trzy czwarte Polaków zachowuje daleko idącą ostrożność z kontaktach z ludźmi. Ponad połowa z nieufnością traktuje nieznane sobie, spotkane po raz pierwszy osoby. Postawa nieufności w kontaktach międzyludzkich nigdy, odkąd prowadzimy badania dotyczące tej kwestii (czyli od 2006 roku), nie była w deklaracjach Polaków tak silna³¹.

Niestety trzeci sektor w Polsce wykazuje te same słabości, które opisywane są w międzynarodowej literaturze co najmniej od dwudziestu lat: partykularyzm, paternalizm, nadmierna amatorszczyzna lub profesjonalizm, niewystarczalność zasobów, luka odpowiedzialności³². Z tej perspektywy łatwiej zapewne wyjaśnić kontestujące postawy obywateli w stosunku do NGOs. Jakkolwiek zmiana postaw w społeczeństwie nie będzie jednak konsekwencją zmiany samego prawa czy ustrukturyzowania formuły działania w danym stowarzyszeniu czy fundacji. Problem niezrzeszania się Polaków w organizacjach czy raczej egzekwowania swojego „prawa do niezrzeszania się” jest widoczny i aktualnie trudny do przezwyciężenia. W tym kontekście zrozumiałe są różne próby poszukiwania przez aktywne jednostki nowych form zaangażowania społecznego, ekspresji obywatelskiej, partycypacji. Wyzwaniem dla trzeciego sektora pozostaje zatem kreowanie postaw poprzez codzienną praktykę i jakość relacji międzyludzkich.

³¹ *O nieufności i zaufaniu*, CBOS, „Komunikat z Badań” 2018, nr 35, s. 14, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_035_18.PDF (dostęp 27 V 2019).

³² L.M. Salamon [et al.], *The Nonprofit Sector: For What and For Whom?*, Baltimore 2000.

Podsumowanie

Tak jak aktywność organizacji pozarządowych miała być odpowiedzią na nieudolność państwa w różnych obszarach jego działania³³, tak aktywność tzw. ruchów miejskich i grup nieformalnych może być odpowiedzią na zarysowany wcześniej niekorzystny wizerunek trzeciego sektora w Polsce, wynikający w dużej mierze z jego dysfunkcji działania, jak chociażby z upaństwowienia. Autorzy publikacji dotyczącej nowych form aktywności obywatelskiej piszą:

Zakładać można, że nikłe wskaźniki takiego rodzaju zaangażowania [w działalność w III sektorze] są skutkiem znużenia tymi formami aktywizacji, które miały zbyt formalny i instytucjonalny charakter. Być może działają w tym przypadku podobne mechanizmy jak powszechne zniechęcenie polityką i brak zainteresowania działalnością polityczną³⁴.

Rosnące wśród obywateli zaangażowanie w działalność społecznościową w obszarze nieformalnym ma wymiar nie tylko kontestacyjny, ale również psychologiczny i socjologiczny, „wskazujący na pytania dotyczące wspólnotowości i potrzeby kolektywnego działania nienastawionego w pierwszym rzędzie na cel, ale na wartość miejsca, społeczności, interakcji, więzi i solidarności”³⁵. Ta tęsknota za powrotem do „prawdziwych relacji”, „prawdziwej wspólnoty”, niezapośredniczonej przez strukturę, hierarchię, biurokrację, a przede wszystkim potrzeba odnowienia istoty wspólnotowości, wybrzmiewa również z analiz dokonanych w opracowaniu *Efekt motyla*. Autorzy piszą w nim, że mamy do czynienia ze „starym” typem więzi, ale w nowych warunkach:

³³ Zob. J. Hausner, *Zarządzanie publiczne*, op. cit., s. 82–89.

³⁴ *Nieodkryty wymiar III sektora. Wprowadzenie do badań nad nowym społecznikiem*, red. S. Mocek, Warszawa 2014.

³⁵ *Ibidem*, s. 15.

Jednak w nowych (miejskich) warunkach ten „stary” typ więzi jest już inny, przede wszystkim spotykamy się tu z charakterystycznym przemianami, bowiem ruchy miejskie mają też cechy tönniesowskiego zrzeszenia, przede wszystkim ich emocjonalne ciepło w nieco zaskakujący sposób łączy się z zimnym, racjonalnym charakterem takich przedsięwzięć

– co (jak konkludują) widoczne jest głównie z perspektywy aktywizmu zrzeszającego osoby w nurcie protestu, sprzeciwu, tożsamości budowanej bardziej na różnicy aniżeli na podobieństwie obywateli i obywaterek³⁶. Z analiz badaczy wynika, że te nowe formy wspólnot mają dwie podstawowe cechy: (1) mają najczęściej charakter lokalny, (2) mają najczęściej charakter konkretny – nakierowany na rozwiązanie określonego, często ograniczonego czasowo problemu. Często również w kontekście tej nowej formy aktywizmu mówi się o „innowacyjności” działań:

innowacyjność sektora społecznościowego jest rozumiana jako realizacja zupełnie innych, nowych i bardzo małych pomysłów według idei „bottom-up”, które dotyczą zwykle wąskiego wycinka rzeczywistości (zbiorowości)³⁷.

Opisane powyżej nowe formy aktywizmu nazywane są w literaturze przedmiotu „sektorem społecznościowym”, „czwartym sektorem”, „inicjatywami oddolnymi”, „ruchami nieformalnymi”. Obejmują szeroki zakres spraw i dostarczają różnego rodzaju usług publicznych, dlatego trudno określić granice tej aktywności, bo można tutaj mówić o efemerycznych, wspólnotowych działaniach sąsiedzkich, jak też o masowych protestach. Warto przyglądać się, w którym kierunku będzie ewoluowała ta forma aktywizmu, ponieważ wydaje się, że ma ona istotny wpływ na zmianę zakresu działania i struktury funkcjonowania trzeciego sektora w Polsce. Czy będzie to szansa dla rozwoju zaangażowania Polaków w sprawy dobra

³⁶ *Efekt motyla. Scenariusze rozwoju sektora społecznościowego w Polsce*, red. R. Krenz [et al.], Warszawa 2015, s. 61–62.

³⁷ *Nieodkryty wymiar III sektora...*, op. cit., s. 22.

wspólnego, czy może ten potencjał wspólnototwórczy okaże się ulotny, bo niemający jednak zakorzenienia w formule prawnej?

Bibliografia

- Aktywność Polaków w organizacjach obywatelskich*, CBOS, „Komunikat z Badań” 2018, nr 29, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_029_18.PDF (dostęp 25 V 2019).
- Banaszak B., *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej. Komentarz*, wyd. II, Warszawa 2012.
- Bogacz-Wojtanowska E., *Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich*, Kraków 2006.
- Bogacz-Wojtanowska E., *Zdolności organizacyjne a współdziałanie organizacji pozarządowych*, Kraków 2013.
- Czarny P., Naleziński B., *Wolność zrzeszania się*, [w:] *Prawa i wolności obywatelskie w Konstytucji RP*, red. B. Banaszak, A. Preisner, Warszawa 2002.
- Diagnoza społeczna 2015. Warunki życia i jakość życia Polaków. Raport*, red. J. Czapieński [et al.], Warszawa 2015.
- Efekt motyla. Scenariusze rozwoju sektora społecznościowego w Polsce*, red. R. Krenz [et al.], Warszawa 2015.
- Etzioni A., *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement and their Correlates*, New York 1961.
- Etzioni A., *The third sector and domestic missions*, „Public Administration Review” 1973, nr 33 (4), s. 314–323, <https://doi.org/10.2307/975110>.
- Frumkin P., Galaskiewicz J., *Institutional Isomorphism and Public Sector Organizations*, „Journal of Public Administration Research and Theory” 2004, nr 14 (3), s. 283–307, <https://doi.org/10.1093/jopart/muh028>.
- Gliński P., *Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?*, Warszawa 2006.
- Hausner J., *Ekonomia społeczna jako kategoria rozwoju*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner [et al.], Kraków 2008, s. 11–25.
- Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, Warszawa 2008.
- Kondycja sektora organizacji pozarządowych 2018*, <https://api.ngo.pl/media/get/108227> (dostęp 27 IV 2019).
- Mazur S., Wygnański J.J., *Jak zmieniają się relacje państwa z organizacjami trzeciego sektora?*, [w:] *System finansowania organizacji pozarządowych w Polsce*, red. S. Mazur, A. Pacut, Kraków 2015, s. 9–26.

- Nieodkryty wymiar III sektora. Wprowadzenie do badań nad nowym społecznictwem*, red. S. Mocek, Warszawa 2014.
- O nieufności i zaufaniu*, CBOS, „Komunikat z Badań” 2018, nr 35, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_035_18.PDF (dostęp 27 V 2019).
- Salamon L.M. [et al.], *The Nonprofit Sector: For What and For Whom?*, Baltimore 2000.
- Shils E., *Co to jest społeczeństwo obywatelskie*, [w:] *Europa i społeczeństwo obywatelskie. Rozmowy w Castel Gandolfo*, red. K. Michalski, Kraków 1994.
- Sowa K.Z., *Wstęp do socjologicznej teorii zrzeszeń*, Warszawa 1988.
- Suski P., *Stowarzyszenia i fundacje. Zagadnienia prawne*, Warszawa 2018.
- Sztompka P., *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków 2002.
- Topler S., Anheier H.K., *Zarys ogólny teorii organizacji i zarządzania organizacjami non profit*, [w:] *Trzeci sektor dla zaawansowanych. Współczesne teorie trzeciego sektora – wybór tekstów*, Warszawa 2006.
- Wizerunek organizacji pozarządowych. Raport z badania*, Warszawa 2015, https://www.malopolska.pl/file/publications/Raport_z_badania_stowarzyszenia_klon_jawor.pdf (dostęp 25 V 2019).
- Zarządzanie organizacjami pozarządowymi*, red. E. Bogacz-Wojtanowska, S. Wrona, Kraków 2016.

Źródła prawne

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. z 1997 r. Nr 78, poz. 483.
- Konwencja o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności, Dz.U. z 1993 r. Nr 61, poz. 284.
- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. z 2003 r. Nr 96, poz. 873 (na podst. Dz.U. z 2019 r., poz. 688, 1570).
- Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. z 1989 r. Nr 20, poz. 104 (na podst. Dz.U. z 2019 r., poz. 713).
- Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach, Dz.U. z 1984 r. Nr 21, poz. 97, z późn. zm.

ALEKSANDRA LIS¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

MODELE WSPÓŁPRACY UNIwersYTETÓW Z ORGANIZACJAMI POZARZĄDOWYMI (NGO)

Celem artykułu jest przybliżenie specyfiki współpracy uniwersytetów z organizacjami pozarządowymi oraz charakterystyka nawiązywania współpracy i głównych czynników oddziałujących na jej przebieg. Tekst prezentuje istniejące w literaturze typologie modeli współpracy instytucji akademickich z organizacjami NGO i poszerza je o propozycje modeli zidentyfikowane w literaturze przedmiotu, a nieobecne w żadnym z przytaczanych zestawów modeli.

Nie ma wątpliwości, że współczesne uniwersytety (uczelnie)² realizują lub powinny realizować przynajmniej trzy misje: kształcić studentów, rozwijać badania naukowe oraz kreować wzajemne relacje z otoczeniem społecznym³. W ramach realizacji trzeciej misji, czyli rozwoju relacji z otoczeniem społecznym, uczelnie nawiązują współpracę z różnymi podmiotami,

¹ Dr; aleksandra.lis@uj.edu.pl.

² W niniejszym artykule, choć uniwersytet jest specyficzną formą uczelni, pojęciem zdecydowanie węższym niż „uczelnia”, terminy stosowane są zamiennie; w tym samym znaczeniu używane są też określenia „instytucje akademickie” i „szkoły wyższe”.

³ Por. J.C. Scott, *The Mission of the University: Medieval to Postmodern Transformations*, „The Journal of Higher Education” 2006, nr 77 (1), s. 4–6; K. Leja, *Zarządzanie uczelnią. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Warszawa 2013, s. 63–69; S. Appe, D. Barragán, *Universities, NGOs, and civil society sustainability: preliminary lessons from Ecuador*, „Development in Practice” 2017, nr 27 (4), s. 477.

w tym samorządem, przedsiębiorstwami oraz organizacjami pozarządowymi (NGO). Organizacje pozarządowe mogą działać lokalnie, a także mieć zasięg narodowy lub międzynarodowy. Termin *Non Governmental Organization* odwołuje się do Karty Narodów Zjednoczonych, zgodnie z którą Narody Zjednoczone mogą owe organizacje, niezależne od rządów, prosić o dokumenty. Organizacje te zazwyczaj opierają się w dużej mierze na wolontariacie, ułatwiają debatę publiczną, są zaangażowane społecznie, a ich działalność dotyczy sektora publicznego⁴. Nawiązanie relacji z organizacjami pozarządowymi, ze względu na ich wyjątkowy charakter, może być wsparciem dla realizacji każdej z trzech misji uczelni⁵.

Współpraca uczelni, rozumiana jako realizacja misji, przybiera różne formy z uwagi na kontekst kulturowy, w którym dana organizacja, jaką jest każda pojedyncza uczelnia, działa. Uczelnia podejmuje współpracę również uwzględniając to, kto jest jej partnerem oraz jakie upatruje w tym cele. Organizacje pozarządowe – jako jeden bardzo wąski typ partnerów zewnętrznych oraz społecznych interesariuszy uczelni – zarówno wpisują się w część ogólnych modeli współpracy szkół wyższych, jak również – z racji specyfiki działania – wypracowują wraz z uczelniami modele charakterystyczne tylko dla siebie. Społecznie zaangażowany charakter organizacji pozarządowych nakazuje ponadto analizę tej współpracy w kontekście pogłębionym o społeczną odpowiedzialność uczelni. Każda współpraca uczelni z otoczeniem będzie w pewnym stopniu realizacją misji uczelni, nie każda jednak – realizacją odpowiedzialności organizacji, jaką jest uniwersytet, wobec społeczeństwa.

Organizacja służąca otoczeniu

Szkoły wyższe to instytucje publiczne – organizacje mające na celu służbę otoczeniu poprzez kształcenie studentów, rozwój społeczeństwa poprzez rozwój badań, ale także współpracę. Propozycję opisu uczelni jako

⁴ A. Kallioniemi [et al.], *Towards Active Citizenship: Cooperation between Universities and NGO in Developing Curriculum*, „Socialinis Ugdyimas” 2010, nr 12 (23), s. 9.

⁵ S. Appe, D. Barragán, *Universities, NGOs...*, op. cit., s. 474.

organizacji służącej otoczeniu na bazie wzorców biznesowych opracował Krzysztof Leja⁶. Uwzględnia ona trzy obszary: oczekiwania, regulatory i zdolności adaptacyjne uczelni. W ramach zdolności adaptacyjnych uczelni istotna jest kultura organizacyjna, w tym – na co zwraca uwagę Leja w prezentowanym poniżej modelu – zarządzanie wiedzą. Regulatory istotne dla uczelni to przede wszystkim prawo, ale także rynek i presja społeczna. Wreszcie w sferze najszerzej – w sferze oczekiwań – uczelnie nawiązują relacje ze studentami, społeczeństwem, rządem i samorządem, biznesem i sektorem społecznym⁷, a zatem również z organizacjami pozarządowymi. Współpraca z otoczeniem – kreowanie właściwych relacji z przedstawicielami dwóch ostatnich grup – jest najbardziej widocznym elementem kreowania społecznie odpowiedzialnej uczelni.

W ostatnich latach coraz częściej zaobserwować można działania polskich uczelni w obszarze społecznej odpowiedzialności (CSR, *Corporate Social Responsibility*), a także wzmożone zaangażowanie w realizację trzeciej misji. Liczne rodzime publikacje wskazują na zaangażowanie we współpracę z przedsiębiorstwami⁸ i działania społecznie odpowiedzialne⁹, ale nie poruszają zagadnienia współpracy z organizacjami pozarządowymi. Zagadnienie współpracy i modele oraz typy współpracy uczelni z podmiotami zewnętrznymi oraz ich znaczenie dla realizacji trzeciej misji szkół wyższych i korzyści dla danej szkoły wyższej są szeroko omawiane. Kluczowe dla dalszych rozważań nad dostępną klasyfikacją i krytyczną jej analizą w załączeniu do organizacji pozarządowych jest doprecyzowanie używanych

⁶ K. Leja, *Uniwersytet organizacją służącą otoczeniu*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Gdańsk 2008, s. 62–67.

⁷ Ibidem, s. 63–69.

⁸ Por. M. Kwiek, *Uniwersytet w dobie przemian. Europejska perspektywa porównawcza*, Warszawa 2015, s. 145–155; K. Gurba, *Polish Universities: Toward a Real Science-Business Cooperation*, [w:] T. Marek [et al.], *Human Factors of a Global Society. A System of Systems Perspective*, 2014, s. 946–957.

⁹ Por. A. Cybał-Michalska, *Społeczna odpowiedzialność uczelni wyższych*, „Rocznik Lubuski” 2015, nr 41, cz. 2, s. 89–96; K. Kowalska, *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2009, nr 2 (13), t. 1, s. 289–300; K. Leja, *Uniwersytet organizacją...*, op. cit., s. 57–72.

pojęć. W przypadku analizy, której podjęto się w niniejszym artykule, jest to pojęcie współpracy.

Rysunek 1. Szkoła wyższa jako organizacja służąca otoczeniu.



Źródło: K. Leja, *Uniwersytet organizacją służącą otoczeniu*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Gdańsk 2008, s. 64.

Marek Kwiek proponuje pojęcie partnerstwa i operuje dwiema definicjami – szerszą: „każda wspólna działalność angażująca uniwersytet i przedsiębiorstwa”¹⁰, oraz węższą, aczkolwiek obejmującą organizacje pozarządowe, bazującą na raporcie projektu GOODUEP (*Good Practices in University Enterprise Partnerships*): „partnerstwo uniwersytetu (lub jednostki uniwersyteckiej takiej jak konkretny wydział lub instytut badawczy), partnera przemysłowego (lub innego podmiotu prywatnego, **takiego jak fundacja**) oraz, w większości przypadków, partnera rządowego (krajowego, regionalnego, miejskiego). Partnerstwo opiera się na formalnej umowie między partnerami odnośnie celów, finansowania i zarządzania w ramach partnerstwa, w zakresie odpowiedzialności i wkładu każdego z partnerów. Działania partnerstw uniwersytet–przedsiębiorstwo skupiają się na operowaniu wiedzą akademicką (wspólne wytwarzanie, udostępnianie, rozpowszechnianie, pomnażanie wartości i komercjalizacja wyników badań)”¹¹.

¹⁰ M. Kwiek, *Uniwersytet w dobie przemian...*, op. cit., s. 134–135.

¹¹ Por. *Good Practices in University-Enterprise Partnerships*, red. J.-G. Mora [et al.], Valencia 2010, s. 126 (podkr. – A.L.).

Liczne publikacje zagraniczne tłumaczą pojęcie współpracy (*collaboration*) uczelni jako kooperację organizacji publicznych z podmiotami zewnętrznymi, w tym z NGO. Współpraca uczelni z podmiotami zewnętrznymi definiowana jest różnie i zależy od perspektywy wobec współpracy. W literaturze najczęściej przyjmuje się trzy perspektywy – pesymistyczną, optymistyczną i realistyczną, a podejście takie zaproponowano w 1988 w pracy Lindy Challis i innych¹². W zależności od perspektywy inne są pobudki podejmowania współpracy, jej formy, a także czynniki na nią wpływające. Stąd inaczej też definiowana i postrzegana jest sama współpraca¹³.

W perspektywie optymistycznej zakłada się, że współpraca wiedzie do osiągania wspólnych celów i maksymalizacji dostępnych zasobów. Współpraca może przyjmować jednocześnie wiele form i koalicji, a wpływają na nią jednostkowe umiejętności, zaufanie, a także przywództwo. Współpraca będzie oparta na teorii wymiany społecznej¹⁴ – w podejściu tym dominuje przekonanie o pozytywnym, altruistycznym nastawieniu partnerów oczekujących nie krótkotrwałych efektów, ale długotrwałych korzyści. Zakłada ono zrównoważone długotrwałe relacje, nieopierające się wyłącznie na pojedynczych działaniach, lecz nade wszystko na zaufaniu budowanym poprzez osobiste zaangażowanie członków organizacji¹⁵.

W perspektywie pesymistycznej relacje podejmowane są w celu utrzymania lub wzmocnienia pozycji i odbywają się poprzez międzyorganizacyjne sieci, gdzie czynnik międzyludzki schodzi na plan dalszy.

Główne czynniki, które wpływają na współpracę, to kultura, biurokracja i profesjonalizm¹⁶. Głównym motorem współpracy jest władza, którą podmioty chcą utrzymać bądź zwiększyć, uwzględniając przyszłe możliwości wynikające między innymi z nawiązanych poprzez współpracę

¹² H. Sullivan, C. Skelcher, *Working across boundaries: collaboration in public services*, Basingstoke 2017, s. 36.

¹³ Ibidem, s. 37.

¹⁴ Ibidem, s. 38.

¹⁵ C.C. Aniekwe [et al.], *Academic-NGO Collaboration in International Development Research: A Reflection on the Issues*, Working Paper, Oxford 2012, s. 5–6.

¹⁶ H. Sullivan, C. Skelcher, *Working across boundaries...*, op. cit., s. 36.

dalszych kontaktów. W tej perspektywie współpraca to raczej wspólne przedsięwzięcie dla poszukiwania szans dla każdej ze stron niż długotrwała relacja, czyli dokładne przeciwieństwo tego, na co nastawieni są partnerzy w perspektywie optymistycznej¹⁷.

Podjęcie realistyczne można nazwać najbardziej pragmatycznym, a jednocześnie najbardziej dynamicznym¹⁸. Relacje między podmiotami utrzymywane są jako reakcja na wymagania zmieniającego się otoczenia. Formy, jakie przyjmuje współpraca, to sieci: obowiązkowe, ale także promocyjne i systemowe, na poziomie krajowym, średnim szczeblu i na poziomie operacyjnym. Główne czynniki kształtujące relacje to czynniki instytucjonalne będące wypadkową czynników ludzkich i organizacyjnych¹⁹. Wzorce współpracy zmieniają się w zależności od zapotrzebowania i wymagań interesariuszy, a wartość różnych czynników, takich jak jakość usług, żądanie jednostek / osób finansujących lub inne, może wyzwolić współpracę w trybie prawie natychmiastowym²⁰.

Zaprezentowane sposoby rozumienia współpracy, czy jak ujmuję to Kwiek – partnerstwa, obejmują inne rodzaje działań i procesów po stronie uczelni, inne po stronie organizacji pozarządowych oraz bardzo wiele takich, które występują we wspólnym obszarze działań. Angażują one po obu stronach ludzi, którzy stają się czynnikami oddziaływania organizacji na siebie. Schemat współpracy uczelni i organizacji NGO został przedstawiony w raporcie *Academic-NGO Collaboration in International Development Research: A Reflection on the Issues* (Chika Charles Aniekwe, Rachel Hayman, Anna Mdee i in.). Powyżej zaprezentowane zostało własne opracowanie na podstawie tego schematu.

Liczne procesy, działania oraz zaangażowanie ludzi po stronie zarówno uczelni, jak i organizacji pozarządowych, a przede wszystkim w obszarze wspólnym, pozwala na różne konfiguracje i wielość modeli współpracy. Ten uniwersalny schemat pokazuje bogactwo przepływów, jakie mogą

¹⁷ C.C. Aniekwe [et al.], *Academic-NGO Collaboration...*, op. cit., s. 6.

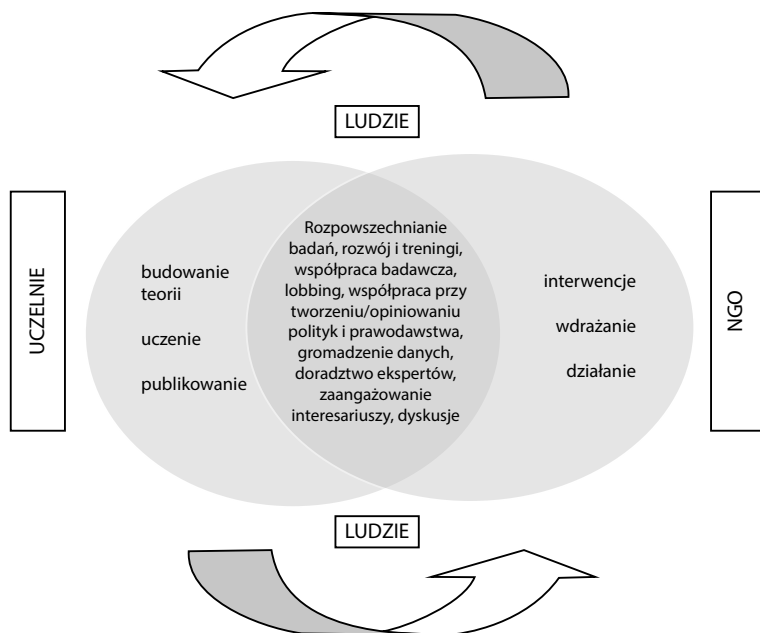
¹⁸ Por. ibidem.

¹⁹ H. Sullivan, C. Skelcher, *Working across boundaries...*, op. cit., s. 36.

²⁰ C.C. Aniekwe [et al.], *Academic-NGO Collaboration...*, op. cit., s. 6.

być udziałem współpracy między uczelniami a organizacjami NGO, bez względu na to, jaki model współpracy między nimi zaistnieje. Warto zauważyć, że poza bardzo liczną grupą wspólnych aktywności płynących ze współpracy obie grupy mogą wyciągać z niej także korzyści sytuujące się jednoznacznie po stronie danej organizacji. W wypadku uczelni są to badania, nauczanie i publikowanie, a w wypadku NGO – interwencje, wdrażanie i działania²¹. Współpraca zatem jest dla każdego z uczestników najczęściej sytuacją typu *win – win*²².

Rysunek 2. Schemat współpracy uczelni i organizacji pozarządowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie: C.C. Aniekwe [et al.], *Academic-NGO Collaboration in International Development Research: a Reflection on the Issues*, Working Paper, Oxford 2012, s. 4.

²¹ Por. ibidem, s. 4.

²² L. Roper, *Achieving Successful Academic-Practitioner*, „Research Collaborations. Development in Practice” 2002, nr 12 (3/4), s. 338.

Modele współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi

W literaturze krajowej jak dotąd brak opracowań poświęconych *sensu stricto* współpracy uniwersytetów z organizacjami pozarządowymi, stąd brak też rodzimych propozycji modeli takiej współpracy czy wcześniejszych opracowań porządkujących dostępne typologie takich modeli. W literaturze międzynarodowej można znaleźć kilka propozycji opisujących modele współpracy organizacji NGO i uczelni. Poniżej przedstawione zostaną dwie: pokrótce – wynikająca z definicji współpracy przedstawionych powyżej – typologia Helen Sullivan i Chrisa Skelchera oraz szerzej – propozycja Laury Roper. Wreszcie przywołana zostanie najbliższa nam kulturowo propozycja badaczy czeskich, oparta na badaniach jakościowych przeprowadzonych u naszych południowych sąsiadów, wskazująca dwa modele. Poza trzema zwartymi typologiami w literaturze można spotkać przykłady współpracy uczelni i organizacji pozarządowych, które warto określić w sposób odrębny ze względu na uwarunkowania historyczne lub znaczenie, jakie mają lokalnie. Stąd wspomniane typologie zostały uzupełnione o pojedyncze modele zaczerpnięte z przeglądu literatury przedmiotu. Wszystkie wybrane modele zostały także przedstawione w wersji tabelarycznej.

Propozycja Helen Sullivan i Chrisa Skelchera nie jest typologią poświęconą tylko uniwersytetom i tylko organizacjom pozarządowym, gdyż z założenia dotyczy całego sektora publicznego, niemniej jest wykorzystywana jako podstawa teoretyczna w badaniach empirycznych relacji uczelni i organizacji pozarządowych²³. Modele w perspektywie współpracy optymistycznej to długoterminowe koalicje oparte na teorii władzy. To modele współpracy, w których kooperują całe organizacje, na wszystkich poziomach – od najniższego do najwyższego – uwzględniając równość poziomów przy współpracy. Model ten ma zapewnić korzyści na każdym poziomie obu organizacjom i maksymalizację tychże po obu stronach²⁴.

²³ Por. C.C. Aniekwe [et al.], *Academic-NGO Collaboration...*, op. cit.

²⁴ H. Sullivan, C. Skelcher, *Working across boundaries...*, op. cit., s. 36, 49.

Model oparty na pesymistycznej perspektywie współpracy to model współpracy jednorazowej, powierzchownych relacji, które są ukierunkowane na osiągnięcie sprecyzowanego jednostkowego celu. Poziom osiągniętego sukcesu w tym modelu zależy od liczby celów postawionych dla danej jednostkowej i powierzchownej współpracy. Tak długo jak korzyści będą leżały w obrębie tych dwóch wartości – wyznaczonych jednorazowo celów i niewchodzenia w głęboką relację – tak długo będą możliwe do osiągnięcia w tym modelu²⁵.

Model w perspektywie realistycznej to model elastycznej (dynamicznej) współpracy wymagającej natychmiastowych, ciągłych reakcji zaangażowanych stron. Współpraca jest formalnie usytuowana na wielu szczeblach i różnych poziomach organizacyjnych, co pozwala na szybką reakcję w razie potrzeby, a jednocześnie nie wymaga stałego utrzymywania głębokich relacji, jak w pierwszym modelu prezentowanej typologii. Ważnym elementem dla zaistnienia tego modelu współpracy między organizacjami jest wzajemne zaufanie, a także złożoność wspólnie podejmowanych przedsięwzięć. Kluczowe dla sukcesu modelu elastycznego jest wspólne uczenie się organizacji²⁶.

W przeciwieństwie do poprzednich modeli współpracy proponowane przez Laurę Roper to modele opracowane szczególnie dla instytucji akademickich i organizacji pozarządowych. Autorka wyróżniła pięć modeli: (1) ekspert konsultant, (2) ekspert trener, (3) wspólnego uczenia się, (4) „najlepszej praktyki” i (5) rozwoju teorii²⁷. Podział, który zaproponowała, bazuje na stronie inicjującej współpracę, poziomie współpracy oraz zakresie, w jakim się ona odbywa²⁸. Spośród pięciu zaproponowanych modeli dwa pierwsze inicjowane są zazwyczaj przez organizacje NGO, a dwa ostatnie przez środowisko akademickie. U początków modelu „wspólnego uczenia się może stać zarówno pytanie badawcze, jak i praktyczny problem do rozwiązania”²⁹.

²⁵ Ibidem, s. 37.

²⁶ Ibidem, s. 41.

²⁷ L. Roper, *Achieving Successful...*, op. cit., s. 341.

²⁸ C.C. Aniekwe [et al.], *Academic-NGO Collaboration...*, op. cit., s. 6.

²⁹ L. Roper, *Achieving Successful...*, op. cit., s. 341.

Dwa modele współpracy inicjowanej przez NGO oparte są na potrzebie pomocy eksperta na gruncie działań organizacji pozarządowej. Model „ekspert konsultant” to opcja, w której organizacja zaprasza przedstawiciela uczelni do zanalizowania konkretnego, praktycznego problemu, zaproponowania rekomendacji i wsparcia w poradzeniu sobie z problemem lub zestawem określonych trudności. Drugi model inicjowany przez organizacje pozarządowe – „ekspert trener” – to model, w którym organizacja doskonali umiejętności swoich członków poprzez trening z udziałem eksperta, przedstawiciela uniwersytetu. Obydwa te modele stawiają organizacje NGO niejako w pozycji organizacji korzystającej z usług uczelni, by rozwiązać specyficzny problem lub odpowiedzieć na określoną potrzebę³⁰.

Kolejne dwa modele są z reguły modelami inicjowanymi po stronie uczelni. W tym przypadku akademicy często współpracują z więcej niż jedną organizacją NGO jednocześnie. Model „najlepszej praktyki” to sytuacja, kiedy badacz dokumentuje praktykę organizacyjną w celu udostępnienia jej szerszemu odbiorcy, co w efekcie ma prowadzić do rozwoju dobrych praktyk w sektorze. Piąty model z oferowanej przez Roper typologii to model rozwoju teorii. To także model inicjowany przez środowisko akademickie. W tym przypadku badania, przy których realizacji badacze współpracują z organizacjami pozarządowymi, pomyślane są jako badania podstawowe³¹.

Model wspólnego uczenia się jest nieco odmienny od pozostałych. Nie wskazuje jednoznacznie strony inicjującej współpracę, gdyż żadna ze stron nie jest stroną „świadczącą czy dostarczającą usługę”. Każda ze stron za to wnosi w relację swoje doświadczenia i swoją ekspertyzę, co jest wartością dodaną³². Jak podkreśla autorka, jednym z kluczowych czynników współpracy w każdym z pięciu niewykluczających się modeli jest możliwość wzajemnego uczenia się organizacji³³.

³⁰ Ibidem.

³¹ Ibidem.

³² Ibidem.

³³ Ibidem, s. 343.

Tabela 1. Modele współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi (NGO)

Lp.	Model współpracy	Opis
1	koalicja długoterminowa	<ul style="list-style-type: none"> • oparta na podejściu optymistycznym do współpracy • bazuje na głębokich relacjach, obejmujących wszystkie szczeble organizacji • według typologii Helen Sullivan i Chrisa Skelchera
2	jednorazowe przedsięwzięcie	<ul style="list-style-type: none"> • oparte na podejściu pesymistycznym do współpracy • bazuje na powierzchniowej współpracy dedykowanej osiągnięciu określonych z góry celów, angażuje tylko te jednostki, które gwarantują osiągnięcie tych celów • według typologii Helen Sullivan i Chrisa Skelchera
3	elastyczna współpraca	<ul style="list-style-type: none"> • oparta na podejściu realistycznym do współpracy • bazuje na dynamicznym i uwarunkowanym zmieniającymi się wymaganiami otoczenia sposobie współpracy, oparta na wzajemnym uczeniu się • według typologii Helen Sullivan i Chrisa Skelchera
4	model ekspert konsultant	<ul style="list-style-type: none"> • inicjowany zazwyczaj przez organizacje NGO • celem współpracy organizacji pozarządowej z ekspertem ze środowiska akademickiego jest rozwiązanie określonego problemu poprzez jego analizę oraz przedstawienie rekomendacji • według typologii Laury Roper
5	model ekspert trener	<ul style="list-style-type: none"> • inicjowany zazwyczaj przez organizacje NGO • celem współpracy organizacji pozarządowej z ekspertem ze środowiska akademickiego jest wykształcenie wśród członków organizacji określonych umiejętności, które są potrzebne w danym momencie • według typologii Laury Roper
6	model wspólnego uczenia się	<ul style="list-style-type: none"> • może być inicjowany potrzebą rozwiązania problemu organizacji pozarządowej lub pytaniem badawczym • opiera się na wzajemnej ekspertyzie i uczeniu się oraz zaufaniu obydwu stron • według typologii Laury Roper

7	model „najlepszej praktyki”	<ul style="list-style-type: none"> • inicjowany przez badacza • przedstawiciele uczelni współpracują z więcej niż jedną organizacją NGO w tym samym czasie • celem współpracy w tym modelu jest zebranie, a następnie rozpowszechnienie „dobrej praktyki” dla poprawy jakości w sektorze • według typologii Laury Roper
8	model rozwoju teorii	<ul style="list-style-type: none"> • inicjowany przez badacza • celem współpracy badaczy z organizacjami pozarządowymi jest rozwój badań podstawowych • według typologii Laury Roper
9	model strukturalny	<ul style="list-style-type: none"> • głównym czynnikiem odpowiadającym za wybór współpracy strukturalnej jest czynnik finansowy • czynnik finansowy nie sprzyja współpracy z organizacjami pozarządowymi, model ten nie sprzyja współpracy z NGO • według typologii Karela Čady i Kateřiny Ptáčkovej
10	model indywidualny	<ul style="list-style-type: none"> • sprzyja formowaniu sieci współpracy, w tym współpracy z organizacjami pozarządowymi • nie podlega wsparciu strukturalnemu • według typologii Karela Čady i Kateřiny Ptáčkovej
11	model historyczny	<ul style="list-style-type: none"> • wynika z uprzywilejowanej pozycji uczelni w społeczności lokalnej • uwarunkowany historycznie (zwłaszcza w Europie, gdzie lokowane na preferencyjnych prawach uniwersytety podejmowały działalność dobroczynną)
12	model rozwoju jakości	<ul style="list-style-type: none"> • uniwersytet beneficjentem działań organizacji pozarządowych • dotyczy głównie obszarów geograficznych poza Europą i Ameryką Północną

Źródło: opracowanie własne.

Czescy naukowcy w badaniu jakościowym postawili pytanie, jakie czynniki wpływają na formy publicznego zaangażowania w produkcję wiedzy oraz jak na te formy współpracy wpływa polityka naukowa oraz postawy badaczy i organizacji pozarządowych³⁴. Na podstawie zebranego materiału zidentyfikowanych zostało sześć czynników oddziałujących na formy współpracy, w tym trzy, które składają się na wymiar strukturalny, i trzy, które obejmują wymiar indywidualny³⁵. Dla spójności nazewnictwa wymiary proponowane przez Čadę i Ptáčkovą także w dalszej części są określane mianem modeli.

Czynniki wpływające na formy współpracy w modelu strukturalnym to „(1) schematy finansowania i harmonogramy organizacji pozarządowych i instytucji badawczych; (2) kryteria oceny instytucji badawczych i badaczy; oraz (3) wartości dominujące w społeczności akademickiej”³⁶. W modelu indywidualnym czynniki te to „(1) osobiste biografie badaczy; (2) specyfika indywidualnych obszarów badawczych; (3) zgodność między ekspertyzą naukową a opartą na doświadczeniu”³⁷. Wnioski autorów wskazują, że w Czechach w modelu strukturalnym najważniejszym czynnikiem jest finansowanie, a ono nie zachęca do podejmowania współpracy instytucjonalnej uniwersytetów z organizacjami pozarządowymi. Innych pobudek do współpracy z organizacjami jest niewiele, co jest zbieżne z polskim stanem rzeczy. Model indywidualny prowadzi natomiast do powstania sieci współpracy, nie podlega on jednak wsparciu strukturalnemu³⁸.

Inne czynniki – związane z polityką, zaangażowanymi środkami finansowymi oraz celowością działań głównie dużych organizacji pozarządowych – kształtują model współpracy z organizacjami NGO w rejonach geograficznych poza Europą Zachodnią i Ameryką Północną. Przegląd literatury pozwala wyłonić osobny model, związany także z rozwojem jakości

³⁴ K. Čada, K. Ptáčková, *Possibilities and limits of collaboration between science and NGOs in the Czech Republic*, „Journal of Cleaner Production” 2013, nr 49, s. 3–5.

³⁵ Ibidem, s. 4–5.

³⁶ Ibidem.

³⁷ Ibidem, s. 5.

³⁸ Ibidem, s. 10.

w instytucjach akademickich, zarówno w obszarze kształcenia, jak i w obszarze badawczym³⁹. Niemniej konieczność zaangażowania ogromnych środków, a także polityka naukowa powodują, że inne modele współpracy, na przykład inicjowane przez badacza w celu prowadzenia badań, bywają utrudnione⁴⁰.

Uprzywilejowana pozycja uczelni wiązała się początkowo z brakiem konieczności płacenia podatków za budynki (historycznie w przeciwieństwie do przedsiębiorców, jak zauważa Derek Bok, uczelnie nie miały obowiązku płacić miastu podatków związanych z infrastrukturą). W związku z tym uczelnie niejako „w zamian” utrzymywały szpitale uniwersyteckie, muzea, wspierały inne organizacje pożytku publicznego, a w późniejszym czasie same otwierały fundacje mające na celu wspieranie różnego rodzaju inicjatyw społecznych o charakterze lokalnym, a także ponadlokalnym⁴¹. Ten model współpracy uczelni z NGO wywodzi się z uwarunkowań historycznych powstawania uczelni w Europie. Do tej pory liczne ośrodki akademickie prowadzą fundacje, współpracują z organizacjami pozarządowymi i innymi organizacjami pożytku publicznego, kontynuując często wielowiekową tradycję – i warto także o tym modelu współpracy wspomnieć. Tym bardziej że nie jest to model, który umocowanie ma jedynie w średniowiecznej Europie. Przykładem podobnej współpracy jest kooperacja brazylijskiego uniwersytetu federalnego w Rio Grande do Sul z powołaną tam w latach 80. XX wieku organizacją NGO o nazwie Instituto da Primeira Infância (Instytut Pierwszego Dzieciństwa) oraz lokalnym społeczeństwem. Współpraca ta stanowi studium przypadku korzyści płynących z relacji uniwersytetu, społeczności i organizacji pozarządowych⁴².

³⁹ R.I. Asiyai, *Improving Quality Higher Education in Nigeria: The Roles of Stakeholders*, „International Journal of Higher Education” 2015, nr 4 (1), s. 67–68.

⁴⁰ Por. S. Fisher, *Knock, knock, knocking on closed doors: exploring the diffuse ideal of the collaborative research relationship*, „Area” 2011, nr 43 (4), s. 456–462.

⁴¹ D.C. Bok, *Beyond the ivory tower: Social responsibilities of the modern university*, Cambridge 2009, s. 217–218.

⁴² B. De Souza Lessa [et al.], *The Benefits Of Cooperation between University, NGOs and Communities – The case of IPREDE in Ceará*, „Revista de Ciências da Administração” 2017, nr 19 (49), s. 80–81, 84.

Podsumowanie

Bazując na zaprezentowanym przeglądzie literatury, można zidentyfikować kilka modeli współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi, które współistnieją i uzupełniają się. Część z nich wynika wprost z realizacji trzeciej misji uczelni i wzrostu zaangażowania szkół wyższych w realizację pryncypiów organizacji społecznie odpowiedzialnej. Inne wynikają z historycznych uwarunkowań powstania uczelni i są niejako wrośnięte w kulturę akademicką uczelni, kolejne są wyrazem zaangażowania poszczególnych osób ze społeczności akademickiej i realizacji potrzeb *ad hoc*.

Jak celnie zauważa Roper – NGO to nie jeden typ organizacji:

Istnieje wiele różnych rodzajów [...] organizacji pozarządowych, oddolnych organizacji aktywistycznych, organizacji międzynarodowych o wartości wielu milionów dolarów, które polegają na finansowaniu rządowym, organizacji technicznych świadczących usługi na rzecz grupy społeczności [...] ⁴³.

Podobnie jak nie ma jednego „typu studenta”, do którego w określony sposób należy się odnosić, nie ma jednej drogi współpracy z organizacjami NGO.

Organizacje pozarządowe to organizacje znacząco różne od uczelni pod wieloma względami – zazwyczaj jest to wielkość, ale także kultura organizacyjna, wartości, sposób funkcjonowania. Większość organizacji pozarządowych jest z perspektywy uniwersytetów, jak ujął to Martin J. Haigh, „ulotna” ⁴⁴. Tę specyfikę trzeba mieć na względzie.

⁴³ L. Roper, *Achieving Successful...*, op. cit., s. 342.

⁴⁴ M.J. Haigh, *Promoting Environmental Education for Sustainable Development: The Value of Links between Higher Education and Non-Governmental Organizations (NGOs)*, „Journal of Geography in Higher Education” 2006, nr 30 (2), s. 343.

Bibliografia

- Aniekwe C.C. [et al.], *Academic-NGO Collaboration in International Development Research: a reflection on the issues*, Working Paper, Oxford 2012, <https://doi.org/10.2139/ssrn.2995689>.
- Appel S., Barragán D., *Universities, NGOs, and civil society sustainability: preliminary lessons from Ecuador*, „Development in Practice” 2017, nr 27 (4), s. 472–486, <https://doi.org/10.1080/09614524.2017.1303035>.
- Asiyai R.I., *Improving Quality Higher Education in Nigeria: The Roles of Stakeholders*, „International Journal of Higher Education” 2015, nr 4 (1), s. 61–70, <https://doi.org/10.5430/ijhe.v4n1p61>.
- Bok D.C., *Beyond the ivory tower: Social responsibilities of the modern university*, Cambridge 2009.
- Čada K., Ptácková K., *Possibilities and limits of collaboration between science and NGOs in the Czech Republic*, „Journal of Cleaner Production” 2013, nr 49, s. 1–10, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.07.039>.
- Cybal-Michalska A., *Společná odpovědnost uczelni wyższych*, „Rocznik Lubuski” 2015, nr 41, cz. 2, s. 89–96.
- De Souza Lessa B. [et al.], *The Benefits Of Cooperation between University, NGOs and Communities – The case of IPREDE in Ceará*, „Revista de Ciências da Administração” 2017, nr 19 (49), s. 74–85, <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2017v19n49p74>.
- Fisher S., *Knock, knock, knocking on closed doors: exploring the diffuse ideal of the collaborative research relationship*, „Area” 2011, nr 43 (4), s. 456–462, <https://doi.org/10.1111/j.1475-4762.2011.01028.x>.
- Good Practices in University-Enterprise Partnerships*, red. J.-G. Mora [et al.], Valencia 2010.
- Gurba K., *Polish Universities: Toward a Real Science-Business Cooperation*, [w:] T. Marek [et al.], *Human Factors of a Global Society. A System of Systems Perspective*, London – New York 2014, s. 946–957.
- Haigh M.J., *Promoting Environmental Education for Sustainable Development: The Value of Links between Higher Education and Non-Governmental Organizations (NGOs)*, „Journal of Geography in Higher Education” 2006, nr 30 (2), s. 327–349, <https://doi.org/10.1080/03098260600717422>.
- Kallioniemi A. [et al.], *Towards Active Citizenship: Cooperation between Universities and NGO in Developing Curriculum*, „Socialinis Ugdyimas” 2010, nr 12 (23), s. 5–20.

- Kowalska K., *Spółeczna odpowiedzialność biznesu*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie” 2009, nr 2 (13), t. 1, s. 289–300.
- Kwiek M., *Uniwersytet w dobie przemian. Europejska perspektywa porównawcza*, Warszawa 2015.
- Leja K., *Uniwersytet organizacją służącą otoczeniu*, [w:] *Spółeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Gdańsk 2008, s. 57–72.
- Leja K., *Zarządzanie uczelnią. Koncepcje i współczesna wyzwania*, Warszawa 2013.
- Roper L., *Achieving Successful Academic-Practitioner*, „Research Collaborations. Development in Practice” 2002, nr 12 (3/4), s. 338–345, <https://doi.org/10.1080/0961450220149717>.
- Scott J.C., *The Mission of the University: Medieval to Postmodern Transformations*, „The Journal of Higher Education” 2006, nr 77 (1), s. 1–39, <https://doi.org/10.1080/00221546.2006.11778917>.
- Sullivan H., Skelcher C., *Working across boundaries: collaboration in public services*, Basingstoke 2017.

AGNIESZKA PACUT¹

UNIwersytet Ekonomiczny w Krakowie

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ SPOŁECZNA A SZKOŁY WYŻSZE – FORMY, OBSZARY I WYZWANIA KOOPERACJI

Organizacje trzeciego sektora są ujmowane w literaturze przedmiotu w wąskim i szerokim znaczeniu² – w nawiązaniu do organizacji non profit lub gospodarki społecznej (ang. *social economy*). Przywołane koncepcje mają punkty zbieżne, ale nie są tożsame³. Pierwsze ujęcie odwołuje się do międzynarodowych, porównawczych badań społeczeństwa obywatelskiego koordynowanych przez Johns Hopkins University. Zgodnie z nimi do organizacji non profit zaliczono fundacje, stowarzyszenia i inne podmioty niezarobkowe charakteryzujące się następującymi cechami: zorganizowanie (posiadającą tożsamość i struktury), prywatny charakter (instytucjonalna odrębność od państwa), niedystrybuowanie zysków pomiędzy członków, założycieli,

¹ Dr; agnieszka.pacut@uek.krakow.pl.

² L.M. Salamon, H.K. Anheier, *In search of the non-profit sector. I: The question of definitions*, „Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations” 1992, nr 3 (2), s. 125–151; L.M. Salamon, *Putting the civil society sector on the economic map of the world*, „Annals of Public and Cooperative Economics” 2010, nr 81 (2), s. 167–210; E. Leś, *Organizacje non profit w nowej polityce społecznej w Polsce na tle europejskim*, Warszawa 2013.

³ Por. L. Hulgård, *Discourses of social entrepreneurship – variations of the same theme?*, „EMES Working Papers” 2010, nr 10 (1); J. Defourny, P. Develtere, *Ekonomia społeczna: ogólnościowy trzeci sektor*, [w:] *Trzeci sektor dla zaawansowanych. Współczesne teorie trzeciego sektora. Wybór tekstów*, red. Ewa Biernacka [et al.], Warszawa 2006, s. 15–42.

pracowników, samorządność (zdolność do sprawowania kontroli nad swoimi działaniami) oraz dobrowolność w sensie uczestnictwa członków i aktywności wolontariuszy⁴. Organizacjom sektora non profit przypisuje się wiele ważnych funkcji w społeczeństwie i gospodarce. Zasadniczo mają one wymiar społeczny (wzbogacają życie jednostki i zaspakajają jej potrzeby, kształtują kulturę obywatelską), ekonomiczny (dostarczają usług publicznych, redystrybuują dobra i usługi), innowacyjny (inicjują zmiany społeczne, generują innowacje) i polityczny (rozwijają i umacniają ideę demokracji, wpływają na działania władzy publicznej, realizują zadania grupy nacisku)⁵.

Drugie ujęcie, charakterystyczne dla kontynentu europejskiego, nawiązuje do idei gospodarki społecznej (ang. *social economy*), która w wymiarze podmiotowym obejmuje nie tylko fundacje i stowarzyszenia, ale także spółdzielnie, organizacje wzajemnościowe oraz *social ventures*⁶. W wymiarze przedmiotowym działalność wymienionych organizacji łączy następujące cechy: służą celom ponadindywidualnym (wspólnotowym lub społecznym), które mają być istotniejsze niż generowanie zysku, są niezależnie zarządzane i oparte na demokratycznych procesach podejmowania decyzji, obowiązuje w nich prymat człowieka i pracy nad kapitałem i jego dystrybucją⁷. Jednocześnie koncept ekonomii społecznej odczytuje się także jako specyficzny proces zmian zachodzący w ramach trzeciego sektora⁸. Zmiany te odnoszą się do sposobu funkcjonowania, finansowania, zakresu

⁴ L.M. Salamon [et al.], *Civil Society in Comparative Perspective*, [w:] *Global Civil Society. Dimension of The Nonprofit Sector*, red. L.M. Salamon [et al.], Baltimore 1999, s. 3–39.

⁵ A. Pacut, *Funkcje i potencjał organizacji pozarządowych w Polsce*, [w:] *Wdrażanie mechanizmów współpracy finansowej jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi w Polsce*, red. S. Mazur [et al.], Kraków 2015, s. 18–25.

⁶ L.M. Salamon, *Putting the civil society sector...*, op. cit.

⁷ B. Roelants, C. Sanchez Bajo, *Podstawowy przegląd ekonomii społecznej*, [w:] *Ekonomia Społeczna 2002. Rozszerzenie ekonomii społecznej. Dokument przygotowawczy. Pierwsza Europejska Konferencja na temat Ekonomii Społecznej w Europie Środkowo-Wschodniej*, Praga 2002.

⁸ J.J. Wygnański, P. Frączak, *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, *Ekonomia Społeczna*. Teksty 2006, www.owes.info.pl/biblioteka/15_wyganski_es.pdf (dostęp 27 I 2020).

realizowanych celów, jak również form prawnych, w ramach których działają organizacje pozarządowe⁹. W praktyce zmiany te polegają na zdynamizowaniu funkcji produkcyjnej i usługowej organizacji pozarządowych, wzroście znaczenia przedsiębiorczego sposobu osiągania wyznaczonych celów, przenikaniu metod i technik zarządzania organizacją z sektora prywatnego do pozarządowego oraz wykorzystaniu nowych form organizacyjnych¹⁰.

Przemiany te można również opisać, nawiązując do koncepcji przedsiębiorczości społecznej (ang. *social entrepreneurship*). W wąskim zakresie jest ona rozpatrywana jako aktywność organizacji non profit, które wykorzystują działalność ekonomiczną dla realizacji misji społecznej. Służy ona ich uniezależnieniu od sektora publicznego oraz generowaniu trwałych, samowystarczalnych rozwiązań przyczyniających się do zmian społecznych. W szerokim ujęciu odnosi się ona do przedsięwzięć występujących w sektorze publicznym, prywatnym i społecznym, które starają się połączyć i zrównoważyć logikę działania charakterystyczną dla organizacji filantropijnych i podmiotów rynkowych. Wymiernym rezultatem przedsiębiorczości społecznej jest powstanie przedsiębiorstw społecznych¹¹, czyli organizacji poszukujących rozwiązań rynkowych dla problemów społecznych. Powstają one w wyniku ekonomizacji działalności organizacji pozarządowych albo jako źródło innowacyjnych pomysłów kreowanych *ex nihilo*, wykraczających poza sektor non profit¹². Tym samym tworzone są organizacyjne i instytucjonalne hybrydy, które cechują mieszane motywy działania,

⁹ H. Anheier, *Pięć tez...*, op. cit.

¹⁰ E. Leś, *Nowa ekonomia społeczna. Wybrane koncepcje*, „Trzeci Sektor” 2005, nr 2, s. 36–44; J.J. Wygnański, P. Frączak, *Ekonomia społeczna...*, op. cit.; I. Hłowiecka-Tańska, *Liderzy i działacze. O idei trzeciego sektora w Polsce*, Warszawa 2011.

¹¹ F. Brouard, S. Larivet, *Essay of Clarifications and Definitions of the Related Concepts of Social Enterprise, Social Entrepreneur and Social Entrepreneurship*, [w:] *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, red. A. Fayolle, H. Matlay, Northampton 2010, s. 29–56.

¹² J. Defourny, *Od trzeciego sektora do przedsiębiorstwa społecznego*, [w:] *Przedsiębiorstwo społeczne. Antologia kluczowych tekstów*, red. J.J. Wygnański, Warszawa 2008, s. 66; J.J. Wygnański, P. Frączak, *Ekonomia społeczna...*, op. cit.

wytwarzanie jednocześnie wartości społecznej i ekonomicznej oraz zróżnicowane rezultaty (społeczne, środowiskowe, ekonomiczne)¹³.

Autorzy projektu o nazwie „Współpraca wyższych uczelni i organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego”, realizowanego w ramach programu „Dialog” przez Instytut Studiów Międzykulturowych Uniwersytetu Jagiellońskiego, zidentyfikowali lukę badawczą odnoszącą się do relacji szkół wyższych i organizacji pozarządowych. Biorąc pod uwagę cele projektu, a także wskazane powyżej przemiany w zakresie funkcjonowania organizacji pozarządowych, niniejszy artykuł poświęcono analizie relacji szkół wyższych i organizacji trzeciego sektora rozpatrywanych w kontekście przemian, które zachodzą w polskim trzecim sektorze i znajdują egemplifikację w postaci przedsiębiorczości społecznej w Polsce. Podjęte rozważania posłużyły przedstawieniu stanu aktualnego w zakresie form i obszarów kooperacji oraz pozwoliły na syntezę wyznań związanych z kooperacją.

Przedstawione dociekania obejmują wyjaśnienie kluczowych terminów opisujących przedsiębiorcze nastawienie organizacji pozarządowych („przedsiębiorczość społeczna”, „gospodarka społeczna”, „przedsiębiorstwo społeczne”) oraz analizę potrzeb i problemów organizacji non profit w Polsce działających w formie przedsiębiorstwa społecznego, aspirujących lub zainteresowanych taką formułą działania. Omówiono także obszary i formy współpracy środowiska akademickiego podejmowane na rzecz i we współpracy z organizacjami działającymi w obszarze przedsiębiorczości społecznej. Z jednej strony wskazano na obszary zainteresowania akademików niniejszą tematyką, z drugiej zaś przedstawiono wybrane działania środowiska akademickiego w Polsce podejmowane w odpowiedzi na potrzeby i problemy zgłaszane przez przedsiębiorstwa społeczne, jak również decydentów publicznych zainteresowanych promocją tej idei. Na tym tle

¹³ F. Perrini, C. Vuro, *Przedsiębiorczość społeczna: innowacyjność i zmiana społeczna w teorii i praktyce*, [w:] *Przedsiębiorczość społeczna*, red. J. Mair [et al.], Warszawa 2010, s. 70–102.

omówiono wyzwania dotyczące współpracy szkół wyższych i podmiotów przedsiębiorczości społecznej o rodowodzie pozarządowym.

Artykuł bazuje na kwerendzie i analizie literatury teoretycznej z zakresu gospodarki i przedsiębiorczości społecznej, jak również na analizie materiałów źródłowych i opracowań poświęconych formom kooperacji środowiska akademickiego i podmiotów przedsiębiorczości społecznej w Polsce. Rozważania uzupełniono rycinami stanowiącymi ilustrację lub uszczegółowienie omawianych treści.

1. Konceptualizacja wybranych pojęć

Z perspektywy rozważań podjętych w niniejszym artykule prymarne znaczenie ma wyjaśnienie kluczowych pojęć: „gospodarka (ekonomia) społeczna”, „przedsiębiorczość społeczna”, „przedsiębiorstwo społeczne”, obecnych w debacie publicznej w Polsce.

W krajowej literaturze przedmiotu można wyróżnić trzy podejścia do opisanego działań przedsiębiorczych nakierowanych na cel społeczny podejmowanych przez organizacje non profit oraz inne podmioty. Według pierwszego taka przedsiębiorczość jest jednym z rodzajów przedsiębiorczości. W myśl typologii Teresy Kraśnickiej przedsiębiorczość obejmuje przedsiębiorczość gospodarczą (ekonomiczną) i przedsiębiorczość pozagospodarczą (pozaekonomiczną). Ten drugi typ przedsiębiorczości może występować w dwóch odmianach: administracyjnej oraz społecznej¹⁴. Głównym kryterium wyodrębnienia przedsiębiorczości społecznej jest sektor działania przedsiębiorcy, w tym przypadku jest to sektor non profit (trzeci sektor)¹⁵.

Przedsiębiorczość społeczna, podobnie jak pozostałe typy przedsiębiorczości, uzewnętrznia się w procesie [...] realizacji przedsięwzięć trzech

¹⁴ T. Kraśnicka, *Koncepcja rozwoju przedsiębiorczości ekonomicznej i pozaekonomicznej*, Katowice 2002.

¹⁵ Ibidem, s. 167.

rodzajów – tworzenie nowych organizacji, wprowadzanie innowacji, rewitalizacja organizacji już istniejących¹⁶.

Drugie ujęcie przedsiębiorczości społecznej akcentuje jej bezpośredni lub pośredni związek z koncepcją gospodarki społecznej, określanej w Polsce mianem ekonomii społecznej¹⁷. Podmioty ekonomii społecznej uznaje się tu za miejsce realizacji przedsiębiorczości społecznej, a ekonomię społeczną za mechanizm pobudzania przedsiębiorczości społecznej¹⁸. Ewa Leś, porządkując kwestie terminologiczne i definicyjne, ujęła przedsiębiorczość społeczną jako „mechanizm tworzenia przedsiębiorstw społecznych i jako bezpośrednią metodę produkcji dóbr i usług przez stowarzyszenia i fundacje oraz inne formy nowej gospodarki społecznej”¹⁹. W literaturze krajowej przedsiębiorstwa społeczne są postrzegane jako podgrupa gospodarki społecznej zorientowana na rynek i traktowane jako odrębne, nowe podmioty gospodarki społecznej, których celem jest osiągnięcie równowagi ekonomicznej dzięki udanemu połączeniu rynkowych i nierynkowych źródeł finansowania oraz zasobów niepieniężnych (praca społeczna) i dochodów z ofiarności prywatnej²⁰.

Według trzeciego podejścia termin „przedsiębiorczość społeczna” określa przejaw aktywności obywateli, komponent społeczeństwa obywatelskiego²¹. W tym ujęciu przedsiębiorczość społeczna była postrzegana jako instytucjonalna odpowiedź organizacji trzeciego sektora na ich problemy

¹⁶ Ibidem, s. 175.

¹⁷ Terminy te będą używane w tekście wymiennie.

¹⁸ T. Piecuch, *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, Warszawa 2013, s. 232, 227; T. Kraśnicka, M. Wronka-Pośpiech, *Istota i uwarunkowania przedsiębiorczości społecznej*, [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości – różnorodność i jedność*, red. K. Jarremczuk, Tarnobrzeg 2010, s. 279.

¹⁹ E. Leś, *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Przegląd koncepcji i dobrych praktyk*, [w:] *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Wprowadzenie do problematyki*, red. E. Leś, Warszawa 2008, s. 40.

²⁰ Eadem, *Nowa ekonomia społeczna...*, op. cit., s. 38.

²¹ B. Roelants, C. Sanchez Bajo, *Podstawowy przegląd...*, op. cit.; J. Hausner, *Ekonomia społeczna jako kategoria rozwoju*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner, Skrypt 1, Kraków 2008, s. 11–25.

związane z finansowaniem działalności²². Marek Rymśza, dostrzegając zjawisko konwergencji części organizacji pozarządowych zaangażowanych w przedsiębiorczość społeczną, opisał ten proces jako działanie od formuły *non-profit*, przez *not-for-profit*, do *not-for-private-profit*. W literaturze owa drabina pojęciowa jest rozszerzona o inne terminy, które wskazują na cele działania, takie jak *not only for profit*, *not just for profit*. Wejście w obszar przedsiębiorczości społecznej oznacza działanie według powyżej określonej formuły. Tym samym wskazuje się na proces wchodzenia organizacji trzeciego sektora na rynek oraz sygnalizuje przekraczanie tradycyjnych podziałów sektorowych²³.

W tabeli 1 przedstawiono wybrane definicje omawianych terminów autorstwa badaczy krajowych i zagranicznych, stanowiące ilustrację wymienionych powyżej pojęć.

Tabela 1. Wybrane definicje terminów „przedsiębiorczość społeczna”, „gospodarka społeczna”, „przedsiębiorstwo społeczne”

Przedsiębiorczość społeczna	
G.A. Lasprogata, M.N. Cotten	Przedsiębiorczość społeczna to organizacje non profit, które stosują strategie przedsiębiorcze w celu przetrwania na rynku i wywierania większego wpływu na swoją misję społeczną.
P.L. Cochran	Przedsiębiorczość społeczna jest procesem dostosowania zasad przedsiębiorczych i wolnorynkowych do problemów społecznych.
J. Wei-Skillern i in.	Definiujemy przedsiębiorczość społeczną jako działalność innowacyjną, kreującą wartość społeczną, która może mieć miejsce zarówno w ramach, jak i na styku sektora non profit, prywatnego i publicznego.

²² E. Leś, *Nowa ekonomia społeczna...*, op. cit., s. 38.

²³ M. Rymśza, *Trzeci sektor a druga fala ekonomii społecznej w Polsce*, „Trzeci Sektor” 2007, nr 9, s. 4, 6.

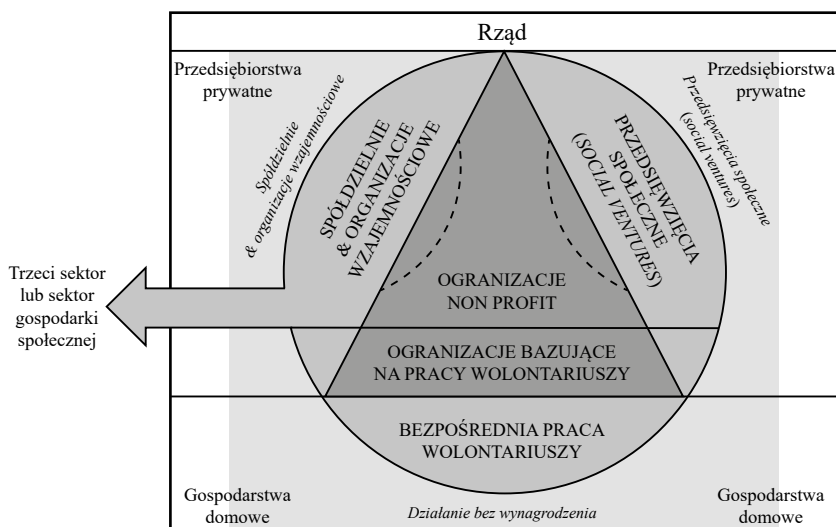
M. Starnawska	Przedsiębiorczość społeczna jest zorientowana na tworzenie wartości społecznej, lecz towarzyszy jej również generowanie wartości ekonomicznej. Ta wartość społeczna może oznaczać rozwiązywanie problemów społecznych jednostek, które zazwyczaj jej się podejmują, ale może też sięgać dalej, rozwiązując problemy społeczne – często w innowacyjny sposób – większych grup społecznych. [...] jest ona mocno zakorzeniona w kontekście społecznym od strony jej podwalin, poprzez działania jej towarzyszące, aż po rezultaty, jakie generuje dla gospodarki i społeczeństwa.
Ekonomia społeczna / gospodarka społeczna	
J. Wilkin	To, co nazywamy mianem „ekonomii społecznej”, na ogół dotyczy części gospodarki. W związku z tym istnieje gospodarka społeczna i zdecydowanie ją popieram. Natomiast może istnieć pewna część nauk ekonomicznych, która analizuje tę gospodarkę społeczną. Poprawne wówczas byłoby wyrażenie: ekonomia gospodarki społecznej. Byłaby to subdyscyplina w ramach ekonomii.
R. Szarfenberg	W pojęciu gospodarki społecznej mieści się jednak coś jeszcze poza rdzeniem spółdzielczym, na przykład stowarzyszenia i fundacje, czerpiące przynajmniej część swoich dochodów z własnej działalności gospodarczej; a może nawet zwykłe podmioty gospodarcze, które wykazują znaczne zaangażowanie społeczne np. w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu.
J.J. Wygnański, P. Frączak	Koncept ekonomii społecznej nie jest wyłącznie sposobem wyodrębniania grupy podmiotów, ale też zwróceniem uwagi na specyficzny proces zmian, jaki zachodzi w środowiskach trzeciego sektora i tradycyjnej ekonomii społecznej. Chodzi zatem z jednej strony o proces ekonomizowania się sektora non profit, z drugiej o modernizację starej ekonomii społecznej.

Przedsiębiorstwo społeczne	
OECD	Każda działalność prywatna podejmowana w interesie publicznym, organizowana w oparciu o strategię przedsiębiorczą, lecz niemająca na celu maksymalizacji zysku tylko osiągnięcie pewnych celów społecznych i ekonomicznych, która posiada zdolność wdrażania innowacyjnych rozwiązań problemów wykluczenia społecznego i bezrobocia.
J. Hausner i in.	Funkcja przedsiębiorstwa społecznego polega nie tylko na wytwarzaniu określonych dóbr i usług, ale również na mobilizacji kapitału społecznego, generowaniu innowacyjności oraz poszerzaniu rynku przez włączanie do uczestnictwa w nim osób dotychczas wykluczonych. Mimo że jest ono częścią gospodarki rynkowej, to jednak lokuje swoją misję i cele poza rynkiem.
Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej	Przedsiębiorstwo społeczne: 1) prowadzi działalność gospodarczą, wyodrębnioną pod względem organizacyjnym i rachunkowym; 2) celem działalności gospodarczej jest integracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym; 3) nie rozdziela zysku lub nadwyżki bilansowej pomiędzy udziałowców, ale przeznaczają go na wzmocnienie potencjału przedsiębiorstwa jako kapitał niepodzielny oraz w określonej części na reintegrację zawodową i społeczną lub na działalność pożytku publicznego prowadzoną na rzecz społeczności lokalnej, w której działa przedsiębiorstwo; 4) jest zarządzane na zasadach demokratycznych lub co najmniej konsultacyjno-doradczych z udziałem pracowników i innych interesariuszy, zaś wynagrodzenia kadry zarządzającej są ograniczone limitami.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: G.A. Lasprogata, M.N. Cotten, *Contemplating „enterprise”: the business and legal challenges of social entrepreneurship*, „American Business Law Journal” 2003, nr 41 (1), s. 67–114; P.L. Cochran, *The evolution of corporate social responsibility*, „Business Horizons” 2007, nr 50 (6), s. 449–454; J. Wei-Skillern [et al.], *Entrepreneurship in the*

Social Sector, London – California 2007; M. Starnawska, *Zachowanie poprzez sieciowanie w przedsiębiorczości społecznej w odpowiedzi na trudne otoczenie instytucjonalne – przypadek pięciu spółdzielni socjalnych*, „Problemy Zarządzania” 2014, t. 12, nr 4 (49), s. 98–99; J. Wilkin, cyt. za: A. Korycki, *Partnerstwo na rzecz instytucjonalizacji gospodarki społecznej*. Wywiad z Jerzym Hausnerem, Jerzym Wilkinem, Witoldem Kwaśnickim. *Rozmowa z Jerzym Wilkinem*, „Społeczeństwo Obywatelskie. Badania. Praktyka. Polityka” 2015, nr 2, s. 1–2; R. Szarfenberg, *Spółdzielczość, gospodarka społeczna a polityka społeczna*, „Problemy Polityki Społecznej. Studia i dyskusje” 2013, nr 20 (1), s. 14; OECD, *Social Enterprises*, Paris 1999; J.J. Wygnański, P. Frączak, *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, *Ekonomia Społeczna. Teksty* 2006, s. 18; J. Hausner [et al.], *Przedsiębiorstwo społeczne – konceptualizacja*, [w:] *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, red. J. Hausner, Skrypt 2, Kraków 2007, s. 9; Uchwała nr 164 Rady Ministrów z dnia 12 sierpnia 2014 r. w sprawie przyjęcia programu pod nazwą „Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej”, *Monitor Polski* 2014, poz. 811, tom 1.

Rysunek 1. Trzeci sektor lub sektor gospodarki społecznej w systemie rachunków narodowych



Źródło: *Satellite Account on Non-profit and Related Institutions and Volunteer Work*, *Handbook of National Accounting*, nr 91 (1), New York 2018, s. 16.

Rozważania termionologiczne można zilustrować graficznie (por. rys. 1). Interesującą propozycję przedstawiło w tym zakresie Biuro Statystyczne ONZ. W pracach nad rachunkiem satelitarnym organizacji obywatelskich wypracowano termin *Third or Social Economy Sector*, włączając w jego zakres organizacje non profit, spółdzielnie, przedsięwzięcia społeczne / przedsiębiorstwa społeczne (ang. *social venture*) oraz wolontariat²⁴. Wspomniane formy aktywności ułożono w odniesieniu do sektora prywatnego i gospodarstw domowych, wskazując jednocześnie ich odrębność od rządu.

2. Przedsiębiorczość społeczna w Polsce

Organizacje łączące społeczne i ekonomiczne aspekty działalności mają w Polsce długą tradycję. Polski ruch spółdzielczy, organizacje wzajemnościowe mogą poszczycić się ponadstuletnią tradycją. Stanowią one istotną część dorobku kulturowego i historycznego w Polsce²⁵. Równocześnie należy wskazać na wielowiekową tradycję działalności obywatelskiej. Od najdawniejszych czasów jednostki i grupy obywateli podejmowały w Polsce działania mające na celu samopomoc, samoobronę lub zapewnienie realizacji danych potrzeb, wykorzystując do tego celu różne formy organizacyjne – od nieformalnych wspólnot, przez fundacje i stowarzyszenia, aż do spółek gospodarczych i spółdzielni. Rola, charakter i uwarunkowania aktywności obywatelskiej ulegały zmianom, niemniej jednak stanowią one pierwowzór i kontekst dla działań wspólnotowych podejmowanych współcześnie. Ewolucję przedsięwzięć społecznych w Polsce – od

²⁴ *Satellite Account on Non-profit and Related Institutions and Volunteer Work*, Handbook of National Accounting, nr 91 (1), New York 2018.

²⁵ Uchwała nr 164 Rady Ministrów z dnia 12 sierpnia 2014 r. w sprawie przyjęcia programu pod nazwą „Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej”, Monitor Polski 2014, poz. 811, tom 1.

filantropii do przedsiębiorczości społecznej – omawiają m.in. Ewa Leś i Adam Piechowski²⁶.

Przemiany systemowe, które dotknęły Polskę po 1989 roku, a w szczególności wstąpienie do Unii Europejskiej, stworzyły niepowtarzalną okazję do promocji, przetestowania i wdrożenia nowatorskich metod i działań w zakresie rozwiązywania problemów społecznych przez obywateli z wykorzystaniem formuły przedsiębiorczości społecznej. Integracja europejska przyczyniła się do upowszechniania rozwiązań z zakresu gospodarki (ekonomii) społecznej, umożliwiła realizację różnorodnych projektów (w tym o charakterze innowacyjnym i testującym) oraz intensywniejszą wymianę doświadczeń i współpracę z partnerami z zagranicy. Jednocześnie w praktyce oznaczała ona konieczność rozpoznania i przełożenia na rodzimy grunt koncepcji określonej mianem ekonomii społecznej²⁷, w tym operacjonalizację i przetestowanie w polskich warunkach koncepcji przedsiębiorstw społecznych.

Jednocześnie rozpatrywanie rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Polsce tylko w odniesieniu do integracji z Unią Europejską jest pewnym uproszczeniem. Należy podkreślić aktywność decydentów publicznych i przyjętą przez nich koncepcję rozwiązywania problemów społecznych za pośrednictwem rozwiązań ustawowych, np. ustawy o zatrudnieniu socjalnym, ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie czy ustawy o spółdzielniach socjalnych²⁸.

Podjęte dotychczas w kraju prace badawcze pozwalają na identyfikację barier i problemów w rozwoju i funkcjonowaniu podmiotów realizujących cele społeczne za pomocą metod rynkowych. Ich przegląd przedstawiono w tabeli 2. Wskazują one na istnienie barier rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Polsce o charakterze systemowym, kulturowym i kompetencyjnym.

²⁶ E. Leś, *Zarys historii dobroczynności i filantropii w Polsce*, Warszawa 2001; A. Piechowski, *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne w Polsce. Tradycja i przykłady*, [w:] *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne*, op. cit., s. 13–36.

²⁷ M. Małecka-Łyszczek, *Współpraca administracji publicznej z podmiotami ekonomii społecznej. Aspekty prawnoadministracyjne*, Warszawa 2017.

²⁸ E. Leś, *Nowa ekonomia społeczna...*, op. cit.

Tabela 2. Wybrane problemy i bariery rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Polsce

Źródło	Problemy i bariery rozwoju przedsiębiorczości społecznej
R. Praszquier i in.	<ul style="list-style-type: none"> – traktowanie przedsiębiorczości społecznej nie jako strategii rozwiązywania problemów społecznych, ale jako problemu samego w sobie, który wymaga licznych zmian istniejących uregulowań prawnych i finansowych
A. Karwacki, A. Glińska-Neweś	<ul style="list-style-type: none"> – niedoinwestowanie – częsta fluktuacja kadr – niska innowacyjność
<i>Monitoring kondycji sektora ekonomii społecznej w Małopolsce</i>	<ul style="list-style-type: none"> – trudności z pozyskaniem finansowania – niejasne przepisy prawne – bariery administracyjne – profil pracowników – brak doświadczenia w prowadzeniu działalności gospodarczej
A. Frączkiewicz-Wronka, M. Wronka-Pośpiech	<p>Bariery wewnętrzne:</p> <ul style="list-style-type: none"> – słabe zrozumienie koncepcji podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych – skomplikowanie terminologii i obowiązująca nomenklatura – niewłaściwe postrzeganie podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych – brak odpowiedniego specjalistycznego wsparcia biznesowego – brak odpowiednich form prawnych – ograniczony dostęp do rynków – trudności w dostępie do zewnętrznych źródeł finansowania – brak powszechnych w użyciu sposobów mierzenia i pokazywania wpływu – brak skuteczniejszych mechanizmów stymulowania powstawania przedsiębiorstw społecznych – niski poziom kapitału społecznego

	<p>Bariery zewnętrzne:</p> <ul style="list-style-type: none"> – brak adekwatnych do potrzeb modeli biznesu – wysoka zależność od sektora publicznego jako podstawowego źródła przychodów – brak myślenia przedsiębiorczego – brak umiejętności menadżerskich i specjalistycznych niezbędnych do rozwijania działalności
<p><i>Badanie ewaluacyjne pt. Ocena wsparcia w obszarze ekonomii społecznej udzielonego ze środków EFS w ramach PO KL</i></p>	<p>Bariery ograniczające trafność, użyteczność i skuteczność wsparcia przedsiębiorczości społecznej w Polsce:</p> <ul style="list-style-type: none"> – potrzeba większego pluralizmu form prawnych w sektorze ekonomii społecznej – trudności w identyfikowaniu pomysłu na działalność przedsiębiorstwa społecznego – fragmentaryczna oferta wsparcia dla ekonomii społecznej (Program Operacyjny Kapitał Ludzki) – słabe powiązanie ekonomii społecznej z innymi obszarami polityki publicznej na poziomie lokalnym – niechęć do ekonomizacji w organizacjach pozarządowych – stygmatyzujący wizerunek podmiotów ekonomii społecznej – niedostateczne osadzenie działalności przedsiębiorstwa społecznego w lokalnej społeczności – długi okres inkubacji przedsiębiorstw społecznych i związane z tym ograniczenie równości szans – bariera w dostępie do kapitału

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Praszquier [et al.], *Social Enterprise, Social Innovation and Social Entrepreneurship in Poland: A National Report*, Warszawa 2014; A. Karwacki, A. Glińska-Neweś, *Innowacyjność w podmiotach ekonomii społecznej w Polsce. Studium jakościowe*, „Ekonomia Społeczna” 2015, nr 2, s. 21–42; *Monitoring kondycji sektora ekonomii społecznej w Małopolsce*, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie, Kraków 2015; A. Frączkiewicz-Wronka, M. Wronka-Pośpiech, *Ekspertyza w zakresie rekomendowanych działań i kierunków rozwoju podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych w województwie śląskim realizowana na zlecenie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej Województwa Śląskiego*, Katowice 2016; *Badanie ewaluacyjne pt. Ocena wsparcia w obszarze ekonomii społecznej udzielonego ze środków EFS w ramach PO KL*, Coffey International Development dla Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa 2013.

3. Współpraca szkół wyższych i podmiotów przedsiębiorczości społecznej w Polsce – obszary i formy kooperacji

Tematyka relacji szkół wyższych i przedsiębiorczości społecznej będzie rozpatrywana w odniesieniu do trzech głównych obszarów działalności uczelni²⁹: (1) prowadzenie badań naukowych (tworzenie wiedzy), (2) edukowanie (tworzenie kapitału ludzkiego) oraz (3) rozwijanie relacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

3.1. Prowadzenie badań naukowych

Przedsiębiorczość społeczna jest elementem praktyki społeczno-gospodarczej, który od niedawna wzbudza zainteresowanie środowiska akademickiego w Polsce. Przeprowadzony przez autorkę przegląd opracowań³⁰ zgromadzonych w bazach internetowych wskazuje na wzrost zainteresowania i uznania dla przedsiębiorczości społecznej wśród przedstawicieli różnych dziedzin nauki w Polsce wraz z przyspieszaniem procesów integracyjnych z Unią Europejską. Wspomniane zagadnienie stało się przedmiotem badań na gruncie ekonomii, zarządzania, prawa, a także socjologii, filozofii i psychologii. Wśród opracowań naukowych dominują rozważania teoretyczne, konceptualne, zaś prace empiryczne stanowią mniejszość.

Przegląd zgromadzonych tekstów pozwolił wyróżnić obszary zainteresowania badaczy w Polsce w zakresie rozwoju przedsiębiorczości społecznej. Są to: (1) konceptualizacja przedsiębiorczości społecznej; (2) opis i charakterystyka podmiotów przedsiębiorczości społecznej;

²⁹ Abstrahuje się przez to od omawiania ewolucji szkół wyższych, w tym realizowanych przez nie funkcji. Szerzej na ten temat: M. Herbst [et al.], *Szkoły wyższe, potencjał, bariery, koszty, możliwości*, [w:] *Państwo integrujące zasoby. Potencjał rozwojowy a jakość regulacji publicznych*, red. S. Mazur, Kraków 2011, s. 107–138; H. Znanińska Lopata, *The Social Functions of Universities*, [w:] F. Znaniński, *The Social Role of the University Student*, Poznań 1994, s. 14–25.

³⁰ Analizowano artykuły zgromadzone w bazach BazEkon w latach 2004–2018.

(3) determinanty przedsiębiorczości społecznej oraz (4) efekty przedsiębiorczości społecznej³¹. W tabeli 3 przedstawiono zidentyfikowane obszary badań i analiz wraz z listą przykładowych opracowań stanowiących ich ilustrację. Należy dodać, iż przedstawiona typologia i wskazane opracowania dotyczą zarówno organizacji trzeciego sektora (w szczególności zmian zachodzących w ich obrębie: ekonomizacji, komercjalizacji, marketyzacji), jak i działalności innych podmiotów przedsiębiorczości społecznej (spółdzielnie, towarzystwa pomocy wzajemnej, organizacje reintegracji społeczno-zawodowej).

Wstępna kwerenda publikacji ujawnia rosnące zainteresowanie tematem przedsiębiorczości o celu społecznym wśród badaczy w Polsce, a także wskazuje – w kontekście dorobku światowego³² – na istnienie dużego potencjału do badań empirycznych i teoretycznych, również w odniesieniu do działalności i przemian zachodzących w obrębie organizacji pozarządowych. Problemy terminologiczne, mnogość pojęć oraz różnorodnych perspektyw, przez które analizuje się zagadnienie przedsiębiorczości społecznej, skutkuje problemami w jej jednoznacznym zdefiniowaniu oraz w efekcie utrudnia zrozumienie jej istoty. W wyniku zainteresowania tym terminem przedstawiciele różnych dziedzin nauki, a także polityków i decydentów, nabrał on interdyscyplinarnego charakteru³³. W konsekwencji dysponujemy wieloma różnorodnymi propozycjami, nie zaś jedną uniwersalną definicją.

³¹ Por. A. Pacut, *Rozwój przedsiębiorczości społecznej – istota i kierunki analizy*, „Ekonomia Społeczna” 2015, nr 1, s. 7–20.

³² P.K. Hota [et al.], *Mapping the Intellectual Structure of Social Entrepreneurship Research: A Citation/Co-citation Analysis*, „Journal of Business Ethics” 2019, s. 1–26.

³³ R. Praszkie, A. Nowak, *Przedsiębiorczość społeczna. Teoria i praktyka*, Warszawa 2012, s. 38.

Tabela 3. Kierunki badań naukowych poświęconych przedsiębiorczości społecznej (PS) w Polsce

Obszar badań	Zakres badań	Przykładowe opracowania
Konceptualizacja PS	Definiowanie istoty przedsiębiorczości społecznej, gospodarki (ekonomii) społecznej, przedsiębiorstw społecznych oraz przedsiębiorców społecznych	M. Małecka-Łyszczek (2017); H. Zboroń (2015); R. Praszkiec, A. Nowak (2012); M. Starnawska (2015); A. Pacut (2015); J. Hausner (2008); E. Leś (2005, 2008); L. Węsierska-Chyc (2013); T. Kaźmierczak (2007)
Działalność podmiotów PS	Opis i analiza działalności PS (charakterystyka form organizacyjno-prawnych, społeczne i ekonomiczne aspekty działania, zarządzanie, relacje z interesariuszami, innowacyjność, ryzyko)	P. Mikołajczak (2017, 2018, 2018); W. Goleński (2017); A. Frączkiewicz-Wronka, P. Cziura (2017); E. Bogacz-Wojtanowska i in. (2014); J.J. Wygnański (2008)
Determinanty PS	Czynniki i uwarunkowania wpływające na powstawanie i rozwój PS (perspektywa makro, mikro)	M. Wronka-Pośpiech (2018); M.H. Kurleto (2018); J. Brdulak, E. Florczak (2016); A. Rymsha (2006)
Efekty PS	Metody pomiaru społecznej wartości dodanej adekwatne dla polskiego kontekstu; identyfikacja społecznych i ekonomicznych rezultatów przedsiębiorczości społecznej	J. Głowacki (2018); A. Snarska (2018); E. Leś (2016); P. Poławski, D. Zalewski (2015); J. Głowacki, M. Jelonek (2013)

Źródło: opracowanie własne.

3.2. Edukacja

Temat edukacji w zakresie przedsiębiorczości społecznej stanowi ważny, choć słabo rozpoznany aspekt rozważań w kontekście rozwoju niniejszej koncepcji zarówno w Polsce³⁴, jak i na świecie³⁵. Problematyka edukacji została uznana przez decydentów publicznych za jedno z kluczowych zagadnień dla rozwoju tej idei w Polsce – obok kwestii finansowych, prawnych i strategicznych – i w efekcie włączona w prace międzysektorowych i międzyresortowych gremiów (tj. Zespołu ds. rozwiązań systemowych w zakresie ekonomii społecznej oraz Krajowego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej).

Analizując znaczenie edukacji dla rozwoju kadr i otoczenia przedsiębiorczości społecznej w Polsce, wyróżnia się edukację formalną (ang. *formal learning*) i pozaformalną (ang. *non-formal learning*)³⁶, jako komplementarne względem siebie formy kształcenia realizowane przez zróżnicowanych dostawców (ośrodki akademickie, instytucje i agendy publiczne, organizacje obywatelskie itp.) na rzecz różnych grup odbiorców³⁷.

Działania podejmowane przez szkoły wyższe w zakresie przedsiębiorczości społecznej wpisują się w edukację formalną. Nawiązując do wyników badań i analiz przeprowadzonych w projekcie „Ekonomia społeczna w innowacyjnych programach kształcenia”, finansowanym ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach programu „Dialog”, oraz ustaleń wymienionych powyżej zespołów międzysektorowych, wskazano

³⁴ M. Starnawska, *Guiding Directions in Social Entrepreneurship and Innovation Education: Experts' Insights*, „Horyzonty Wychowania” 2018, nr 17 (44), s. 31–39.

³⁵ Por. G.T. Solomon [et al.], *Knowledge management and social entrepreneurship education: lessons learned from an exploratory two-country study*, „Journal of Knowledge Management” 2019, nr 23 (10), s. 1984–2006; L.M. Lekhanya, *The role of universities in promoting social entrepreneurship in South Africa*, „Journal of Governance and Regulation” 2015, nr 4 (3), s. 67–71; R. Mirabella, D.R. Young, *The development of education for social entrepreneurship and nonprofit management: Diverging or converging paths?*, „Nonprofit Management and Leadership” 2012, nr 23 (1), s. 43–57.

³⁶ *Beyond Rhetoric: Adult Learning Policies and Practices*, OECD, 2003.

³⁷ A. Pacut, *Kształcenie pozaformalne w zakresie gospodarki społecznej w Polsce. Przegląd wybranych inicjatyw* [niepublikowana ekspertyza przygotowana w ramach projektu „Partnerstwo na rzecz instytucjonalizacji ekonomii społecznej”], Warszawa 2013.

odbiorców tej formy edukacji, przykładowe rodzaje inicjatyw, a także problemy i deficyty w ofercie kształcenia w tym zakresie w Polsce.

W obszarze edukacji formalnej działania szkół wyższych były adresowane do trzech grup odbiorców: (1) przyszłych kadr sektora przedsiębiorczości społecznej (studenci szkół wyższych), (2) aktualnych kadr sektora przedsiębiorczości społecznej (liderzy, pracownicy, wolontariusze), (3) przedstawicieli otoczenia (administracja publiczna, instytucje pomocy i integracji publicznej, sektor komercyjny, organizacje wspierające – infrastrukturalne, lokalne). Zakres usług edukacyjnych świadczonych przez szkoły wyższe w obszarze przedsiębiorczości społecznej wynikający z ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym dotyczył głównie studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz studiów podyplomowych. Dotychczasowe inicjatywy edukacyjne w tym zakresie zostały zinwentaryzowane i opisane w publikacji pt. *Przedsiębiorczość społeczna. Nauka – praktyka – edukacja*³⁸. Przykładowe przedsięwzięcia zrealizowane przez szkoły wyższe przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4. Przykładowe inicjatywy edukacyjne w zakresie przedsiębiorczości społecznej realizowane przez szkoły wyższe

Inicjatywa edukacyjna	Opis
Studia I i II stopnia	Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie im. KEN ofertuje studia I i II stopnia na kierunku ekonomia społeczna. Celem studiów jest przekazanie studentom nowoczesnej i zarazem praktycznej wiedzy ekonomicznej oraz wykształcenie przedsiębiorczych i innowacyjnych postaw, warunkujących aktywność absolwentów na rynku pracy, w środowisku społecznym i w prowadzeniu własnej działalności gospodarczej. Program zakłada prowadzenie zajęć dydaktycznych zarówno przez nauczycieli akademickich, jak i praktyków oraz staże u pracodawców, a także wizyty studyjne w przedsiębiorstwach społecznych.

³⁸ J. Stanienda [et al.], *Przedsiębiorczość społeczna. Nauka – praktyka – edukacja*, Tarnów 2017.

Studia podyplomowe	W ramach projektu systemowego „Zintegrowany system wsparcia ekonomii społecznej” realizowanego na zlecenie Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej w latach 2010–2014 cztery ośrodki akademickie w Polsce (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Szczecinie oraz Uniwersytet Warszawski) oferowały studia podyplomowe w zakresie ekonomii społecznej. Studia były bezpłatne dla uczestników, współfinansowane ze środków EFS. Celem studiów było kształcenie i doskonalenie umiejętności, w tym kwalifikacji zawodowych osób zajmujących się prowadzeniem oraz wspieraniem przedsięwzięć i projektów społecznych w obszarze przedsiębiorczości społecznej. Łącznie przeprowadzono 15 edycji studiów, kształcąc liderów, menedżerów, wolontariuszy, jak również przedstawicieli otoczenia ekonomii społecznej.
--------------------	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Pokora, *Analiza dotychczasowych inicjatyw edukacyjnych w obszarze przedsiębiorczości społecznej* [niepublikowana ekspertyza przygotowana w ramach projektu „Ekonomia społeczna w innowacyjnych programach kształcenia” realizowanego w ramach programu „Dialog”], Tarnów 2017; strona internetowa Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie: <https://www.up.krakow.pl/studia/studia-i-stopnia/383-ekonomia-spoeczna-i-stopnia> (dostęp 19 VIII 2019).

Główne problemy w ofercie kształcenia z zakresu przedsiębiorczości społecznej w Polsce zidentyfikowane w badaniach przez Jolantę Staniendę, Annę Gądek i Marię Płonkę obejmują³⁹:

- brak modelowej ścieżki kształcenia dla kształtowania postaw przedsiębiorczości społecznej;
- deficyty w tworzeniu ścieżek specjalizacyjnych na studiach podyplomowych, które byłyby dostosowane do afiliacji słuchaczy i ich zainteresowań;
- deficyty w zakresie wiedzy i kompetencji kadry dydaktycznej (nauczycieli, wykładowców, szkoleniowców);

³⁹ Ibidem, s. 53–55, 112–113.

- deficyty w tworzeniu, wdrażaniu i wykorzystaniu nowoczesnych narzędzi dydaktycznych adresowanych do szerokiego grona odbiorców i obejmujących zarówno teoretyczne, jak i praktyczne aspekty przedsiębiorczości społecznej;
- deficyty w kreowaniu właściwego wizerunku przedsiębiorcy społecznego jako zawodu atrakcyjnego, dającego możliwość rozwiązywania istotnych problemów społecznych, a nie zawodu kojarzącego się z niskim wynagrodzeniem, nieatrakcyjną ścieżką kariery czy ryzykiem braku pracy.

Dodatkowo badania podstaw programowych, podręczników, programów studiów, programów kursów z obszaru ekonomii wykazały, iż zagadnienie przedsiębiorczości społecznej występuje marginalnie lub nie występuje w ogóle⁴⁰. Z kolei wyniki badań Marzeny Starnawskiej wskazują na potrzebę większej refleksji, uwzględnienia różnorodności odbiorców, jak też potrzeb otoczenia w projektowaniu edukacji w zakresie przedsiębiorczości społecznej oraz innowacji społecznych w Polsce⁴¹.

3.3. Rozwijanie relacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym

Szkoły wyższe stanowią istotny element otoczenia społeczno-gospodarczego. Budowanie i rozwijanie przez nie relacji z otoczeniem jest określane jako trzecia misja uczelni. Aktywność w tym zakresie powinna polegać na upowszechnianiu i popularyzacji wyników badań, ich wdrażaniu oraz komercjalizacji, jak również reagowaniu na oczekiwania i potrzeby zgłaszane przez otoczenie⁴². Dzięki takiej aktywności działania podejmowane na uczelniach mogą wspierać procesy rozwoju społeczno-gospodarczego.

⁴⁰ Ibidem.

⁴¹ M. Starnawska, *Guiding Directions...*, op. cit.

⁴² K. Leja, *Trzy misje uczelni, trzy ścieżki kariery*, „Forum Akademickie” 2015, nr 1, <http://obywatelenauki.pl/2015/01/trzy-misje-uczelni-trzy-sciezki-kariery-krzysztof-leja-na-lamach-fa/>.

Wstępny przegląd projektów i inicjatyw szkół wyższych w obszarze przedsiębiorczości społecznej w Polsce wskazuje na dominację przedsięwzięć stanowiących odpowiedź na potrzeby zgłaszane przez administrację publiczną (szczególnie rządowego i regionalnego) odpowiedzialną za programowanie i wdrażanie polityki publicznej z wykorzystaniem narzędzi gospodarki społecznej. Działania administracji wiążą się z dystrybucją środków publicznych, w tym z Unii Europejskiej, co w praktyce oznacza konieczność rzetelnego i trafnego ich zaplanowania, wydatkowania, jak również wykazywania osiągniętych dzięki nim rezultatów. Stąd też podejmowane dotychczas przez szkoły wyższe w tym obszarze działania obejmowały:

- prace o charakterze eksperckim (np. w zakresie konceptualizacji istoty przedsiębiorczości społecznej⁴³, kierunków jej rozwoju w regionie⁴⁴),
- doradztwo i konsulting (np. udział pracowników naukowych w roli doradców, szkoleniowców, ekspertów w ośrodkach wsparcia ekonomii społecznej, komitecie akredytacyjnym),
- udział w gremiach opiniotwórczo-doradczych i kapitułach konkursów (np. komitetach rozwoju ekonomii społecznej funkcjonujących przy szesnastu regionalnych ośrodkach polityki społecznej, Krajowym Komitecie Ekonomii Społecznej).

Poza inicjatywami angażującymi indywidualnych pracowników szkół wyższych, które przedstawiono powyżej, warto wspomnieć o przedsięwzięciach o charakterze instytucjonalnym, włączających całe zespoły badawcze i jednostki organizacyjne uczelni. Przykłady tego typu przedsięwzięć, zidentyfikowane w wyniku przeprowadzonej analizy, omówiono w tabeli 5.

⁴³ M. Starnawska, *Przedsiębiorczość społeczna w społeczeństwie obywatelskim w Polsce*, „Biuro Analiz Sejmowych” 2015, nr 4 (44), s. 167–203.

⁴⁴ A. Frączkiewicz-Wronka, M. Wronka-Pośpiech, *Ekspertyza w zakresie rekomendowanych działań i kierunków rozwoju podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych w województwie śląskim realizowana na zlecenie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej Województwa Śląskiego*, Katowice 2016.

Tabela 5. Przykładowe projekty dotyczące współpracy szkół wyższych z otoczeniem społeczno-gospodarczym w Polsce w zakresie przedsiębiorczości społecznej

Nazwa projektu	Charakterystyka projektu
„System partycypacyjnego zarządzania sferą ekonomii społecznej”	Ogólnopolski projekt systemowy realizowany przez Uniwersytet Warszawski, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Poznaniu. Celem projektu jest wzmocnienie systemu wsparcia ekonomii społecznej poprzez wypracowanie adekwatnych do potrzeb sektora rozwiązań programowych, legislacyjnych, finansowych, edukacyjnych, monitoringowych. Efektem prowadzonych działań ma być uspołnienie polityk publicznych w obszarze ekonomii społecznej na terenie całego kraju. Projekt realizowany w latach 2016–2020, współfinansowany ze środków Unii Europejskiej.
„Wzmocnienie mechanizmów współpracy finansowej administracji publicznej z organizacjami pozarządowymi jako realizatorami zadań publicznych”	Ogólnopolski projekt systemowy realizowany przez Departament Pożytku Publicznego w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej w partnerstwie z Fundacją Rozwoju Demokracji Lokalnej oraz Małopolską Szkołą Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Celem projektu było opracowanie i upowszechnienie wśród organizacji pozarządowych oraz gmin i powiatów praktycznego podejścia do stosowania takich instrumentów współpracy międzysektorowej, jak regranting, pożyczki, poręczenia i gwarancje, inicjatywa lokalna, dotacja inwestycyjna, budżet partycypacyjny, tryb małych zleceń. Projekt realizowany w latach 2014–2015, współfinansowany ze środków Unii Europejskiej.

„Efektywna i skuteczna przedsiębiorczość społeczna”	Projekt miał charakter innowacyjny i testujący. Był realizowany przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej Województwa Śląskiego w partnerstwie z Instytutem Pracy i Spraw Socjalnych. Jego celem było wzmocnienie sektora ekonomii społecznej w województwie śląskim w zakresie rozpoznawania czynników efektywności gospodarczej i społecznej podmiotów ekonomii społecznej, dzięki upowszechnieniu modelowego narzędzia do oceny efektywności i benchmarkingu (kalkulator kondycji podmiotów ekonomii społecznej). Projekt realizowany w latach 2012–2015, współfinansowany ze środków Unii Europejskiej.
„Monitoring przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce”	Projekt był realizowany przez Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz Fundację Gospodarki i Administracji Publicznej na zlecenie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Krakowie i we współpracy z nim. Jego celem było wypracowanie koncepcji monitorowania przedsiębiorstw społecznych w Małopolsce, służącej systematycznemu zbieraniu danych ilościowych i jakościowych na potrzeby regionalnego systemu programowania polityk publicznych. Projekt realizowany w latach 2009–2010, współfinansowany ze środków Unii Europejskiej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zamieszczonych na stronach internetowych Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej (<http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Koordinacja,4044.html>, <http://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Publikacje,-,Mechanizmy,wspolpracy,3894.html> – dostęp 30 VIII 2019), Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej Województwa Śląskiego (<https://rops-katowice.pl/dopobrania/2014.12.22-prezentacja.pdf> – dostęp 30 IX 2019) i Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Krakowie (https://www.es.malopolska.pl/fileadmin/ES_Publikacje/inne_i_Monitoring/2011/raport_2010.pdf – dostęp 30 VIII 2019).

Przykłady współpracy dotyczyły kooperacji szkół wyższych i administracji publicznej. Stanowiły one odpowiedź na potrzeby decydentów publicznych w zakresie wypracowania adekwatnych rozwiązań systemowych na rzecz przedsiębiorczości społecznej. Na tym tle dostrzegalny jest brak bezpośredniej kooperacji szkół wyższych i podmiotów przedsiębiorczości społecznej, jak też strategicznej współpracy szkół wyższych i decydentów publicznych z poziomu lokalnego i regionalnego w zakresie wspólnego rozwiązywania problemów z udziałem podmiotów łączących społeczne i ekonomiczne cele działalności.

4. Podsumowanie

Rozważania przedstawione w artykule dotyczą relacji szkół wyższych i organizacji pozarządowych w Polsce analizowanych w kontekście zmian zachodzących w obrębie trzeciego sektora. Uogólniając, można powiedzieć, że odnoszą się one do celów działania, wykorzystywanych zasobów i mechanizmów funkcjonowania. Zmiany te skutkują nowymi potrzebami, problemami i wyzwaniem w działalności organizacji obywatelskich oraz ich interesariuszy. Znalazły one egemplifikację w rozwoju przedsiębiorczości społecznej i stały się faktem również w polskich realiach.

Proces ten jest uwarunkowany różnymi czynnikami. Wynika z zapotrzebowania na usługi społeczne wytwarzane przez przedsiębiorstwa społeczne (czynniki popytowe), aktywności twórczych i kreatywnych jednostek – przedsiębiorców społecznych (czynniki podażowe), jak również jest pochodną czynników kontekstowych i instytucjonalnych determinujących dwa powyższe⁴⁵. Przykładowo w Polsce, w wymiarze instytucjonalnym, jest związany z dostępem do publicznych środków finansowych

⁴⁵ E. Chell [et al.], *Social entrepreneurship and enterprise: International and innovation perspectives*, „Entrepreneurship & Regional Development” 2010, nr 22 (6), s. 485–493.

z Unii Europejskiej oraz promocją programów wspierających aktywną integrację i walkę z wykluczeniem społecznym.

Zmiany w funkcjonowaniu trzeciego sektora mają różnorodne konsekwencje dla organizacji pozarządowych i ich otoczenia. Przykładowo skutkują koniecznością zdobycia przez liderów, pracowników organizacji społecznych nowej wiedzy w wielu obszarach funkcjonowania organizacji osiągających dualne cele – społeczne i ekonomiczne. Równocześnie oznaczają wiele wyzwań dla administracji publicznej, społeczeństwa i innych grup interesariuszy występujących w rolach zleceniodawców, grantodawców, obywateli, klientów, darczyńców i innych. Z perspektywy otoczenia kluczowe jest zrozumienie logiki, przesłanek i sposobu ich działania, w tym również poznanie uzyskanych rezultatów.

Analizując zakres i formy kooperacji szkół wyższych i podmiotów przedsiębiorczości społecznej, odwołano się do trzech głównych obszarów działalności uczelni – generowania wiedzy, kształcenia i współpracy z otoczeniem. Wydają się one istotne dla działalności i rozwoju przedsiębiorczości społecznej, gdy weźmie się pod uwagę wewnętrzne problemy i potrzeby tej grupy organizacji, jak również zewnętrzne ograniczenia ich rozwoju w Polsce.

Po pierwsze, poprzez działalność edukacyjną, polegającą na kształtowaniu umiejętności i kompetencji kadr przedsiębiorczości społecznej i jej otoczenia, szkoły wyższe mogą wpływać na produktywność kapitału ludzkiego (aktualnych i przyszłych kadr organizacji), a tym samym przyczyniać się do poprawy funkcjonowania, rozwoju i innowacyjności przedsiębiorstw społecznych. Po drugie, poprzez poznawanie natury zjawisk i generowanie wiedzy uniwersytety przyczyniają się do popularyzacji nowej formy przedsiębiorczości, stworzenia wokół niej pozytywnego klimatu, jak też jej uwiarygodnienia wśród interesariuszy. Po trzecie, istotne znaczenie mają relacje szkół wyższych z podmiotami przedsiębiorczości społecznej i ich otoczeniem. Uczelnie, jako rezerwuary wiedzy, mogą przyczynić się do poprawy funkcjonowania podmiotów przedsiębiorczości społecznej, jak i dostarczać rozwiązań dla ich interesariuszy. Tym samym mogą pełnić rolę katalizatora rozwoju

innowacyjnych przedsięwzięć w skali lokalnej, przyczyniając się do rozwoju społecznego i ekonomicznego w skali regionalnej⁴⁶.

Analizowany temat jest słabo rozpoznany w literaturze przedmiotu, co jest szczególnie widoczne w odniesieniu do opracowań poświęconych edukacji obywatelskiej, kooperacji szkół wyższych i tradycyjnych przedsiębiorstw. Podjęte rozważania mają charakter wstępnych ustaleń i wymagają pogłębienia przedmiotu i zakresu badań. Niemniej pozwalają stwierdzić, iż sektor szkolnictwa wyższego w Polsce jest ważnym partnerem dla podmiotów przedsiębiorczości społecznej, którego potencjał nie jest wystarczająco rozpoznany i wykorzystywany we wszystkich trzech analizowanych obszarach.

Bibliografia

- Alter K.S., *Social Enterprise Typology*, 2007, www.academia.edu/5249856/Social_Enterprise_Typology_Updated_November_27_2007_Kim_Alter_Virtue_Ventures_LLC (dostęp 30 VII 2019).
- Alter K.S., *Typologia przedsiębiorstwa społecznego*, [w:] *Przedsiębiorstwo społeczne. Antologia kluczowych tekstów*, red. J.J. Wygnański, Warszawa 2008, s. 141–197.
- Alvord S.H. [et al.], *Social Entrepreneurship and Societal Transformation. An Exploratory Study*, „The Journal of Applied Behavioral Science” 2004, nr 40 (3), s. 260–282, <https://doi.org/10.1177/0021886304266847>.
- Badanie ewaluacyjne pt. Ocena wsparcia w obszarze ekonomii społecznej udzielonego ze środków EFS w ramach PO KL*, Coffey International Development dla Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa 2013.
- Beyond Rhetoric: Adult Learning Policies and Practices*, OECD, 2003, <http://www.oecd.org/education/country-studies/18466358.pdf> (dostęp 29 VIII 2019).
- Bogacz-Wojtanowska E., *Zdolności organizacyjne a współdziałanie organizacji pozarządowych*, Kraków 2013.
- Bogacz-Wojtanowska E. [et al.], *Sukces i trwałość ekonomii społecznej w warunkach polskich*, Warszawa 2014.

⁴⁶ M. Herbst [et al.], *Szkoły wyższe...*, op. cit.

- Brdulak J., Florczak E., *Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw społecznych w Polsce*, Warszawa 2016.
- Brock D.D., Kim M., *Social Entrepreneurship Education Resource Handbook*, Ashoka 2011, <https://doi.org/10.2139/ssrn.1872088>.
- Brouard F., Larivet S., *Essay of Clarifications and Definitions of the Related Concepts of Social Enterprise, Social Entrepreneur and Social Entrepreneurship*, [w:] *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, red. A. Fayolle, H. Matlay, Northampton 2010, s. 29–56, <https://doi.org/10.4337/9781849804684.00008>.
- Chell E. [et al.], *Social entrepreneurship and enterprise: International and innovation perspectives*, „Entrepreneurship & Regional Development” 2010, nr 22 (6), s. 485–493, <https://doi.org/10.1080/08985626.2010.488396>.
- Cochran P.L., *The evolution of corporate social responsibility*, „Business Horizons” 2007, nr 50 (6), s. 449–454, <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2007.06.004>.
- Czynniki wzrostu i ograniczenia działalności organizacji trzeciego sektora w Polsce. Wnioski z badań *Third Sector Impact*, red. E. Leś [et al.], Warszawa 2016.
- Dees J.G., *Definicja przedsiębiorczości społecznej*, [w:] *Przedsiębiorstwo społeczne. Antologia kluczowych tekstów*, red. J.J. Wygnański, Warszawa 2008, s. 245–252.
- Defourny J., *Od trzeciego sektora do przedsiębiorstwa społecznego*, [w:] *Przedsiębiorstwo społeczne. Antologia kluczowych tekstów*, red. J.J. Wygnański, Warszawa 2008, s. 65–90.
- Efektywność i skuteczność podmiotów ekonomii społecznej. Kalkulator kondycji podmiotów ekonomii społecznej*, red. P. Poławski, D. Zalewski, Katowice – Warszawa 2015, <http://pi.rops-katowice.pl/wp-content/uploads/2013/03/2015.07.10-kalkulator-podrecznik.pdf> (dostęp 31 VII 2018).
- Evers A., *Mieszane systemy opieki społecznej i organizacje hybrydowe. Zmiany w łańdźcu organizacyjnym i świadczeniu usług społecznych*, [w:] *Trzeci sektor dla zaawansowanych. Nowoczesne państwo i organizacje pozarządowe. Wybór tekstów*, wybr. M. Mozga-Górecka [et al.], Warszawa 2008, s. 187–198.
- Frączkiewicz-Wronka A., Cziura P., *Możliwość wykorzystania modeli biznesu do kształtowania wizerunku przedsiębiorstw społecznych*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2017, nr 313, s. 61–73.
- Frączkiewicz-Wronka A., Wronka-Pośpiech M., *Ekspertyza w zakresie rekomendowanych działań i kierunków rozwoju podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych w województwie śląskim realizowana na zlecenie Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej Województwa Śląskiego*, Katowice 2016.
- Głowacki J., *Monetyzacja efektów społecznych*, „Ekonomia Społeczna” 2018, nr 2, s. 33–40, <https://doi.org/10.15678/es.2018.2.04>.

- Głowacki J., Jelonek M., *Badanie społecznej wartości dodanej podmiotów ekonomii społecznej w Polsce za pomocą narzędzia ESometr. Raport z badania*, Kraków 2013.
- Goleński W., *Efektywność organizacyjna podmiotów ekonomii społecznej – próba operacjonalizacji*, „Ekonomia Społeczna” 2017, nr 1, s. 7–21, <https://doi.org/10.15678/es.2017.1.01>.
- Hausner J., *Ekonomia społeczna jako kategoria rozwoju*, [w:] *Ekonomia społeczna a rozwój*, red. J. Hausner, Skrypt 1, Kraków 2008, s. 11–25, www.msap.uek.krakow.pl/doki/publ/es_ekonomia.pdf (dostęp 30 VIII 2019).
- Hausner J. [et al.], *Przedsiębiorstwo społeczne – konceptualizacja*, [w:] *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, red. J. Hausner, Skrypt 2, Kraków 2007, s. 9–21, www.msap.uek.krakow.pl/doki/publ/es_zarzadzanie.pdf (dostęp 30 VII 2019).
- Herbst M. [et al.], *Szkoły wyższe, potencjał, bariery, koszty, możliwości*, [w:] *Państwo integrujące zasoby. Potencjał rozwojowy a jakość regulacji publicznych*, red. S. Mazur, Kraków 2011, s. 107–138.
- Hota P.K. [et al.], *Mapping the Intellectual Structure of Social Entrepreneurship Research: A Citation/Co-citation Analysis*, „Journal of Business Ethics” 2019, s. 1–26, <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04129-4>.
- Hoogendoorn B. [et al.], *What do we know about social entrepreneurship? An analysis of empirical research*, Rotterdam 2010.
- Łłowiecka-Tańska I., *Liderzy i działacze. O idei trzeciego sektora w Polsce*, Warszawa 2011.
- Karwacki A., Glińska-Neweś A., *Innowacyjność w podmiotach ekonomii społecznej w Polsce. Studium jakościowe*, „Ekonomia Społeczna” 2015, nr 2, s. 21–42, <https://doi.org/10.15678/es.2015.2.02>.
- Kaźmierczak T., *Zrozumieć ekonomię społeczną*, [w:] *Kapitał społeczny. Ekonomia społeczna*, red. T. Kaźmierczak, M. Rymśa, Warszawa 2007, s. 93–126.
- Kraśnicka T., Wronka M., *Istota i uwarunkowania przedsiębiorczości społecznej*, [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości – różnorodność i jedność*, red. K. Jarremczuk, Tarnobrzeg 2010, s. 271–290.
- Kurleto M.H., *Model przedsiębiorstwa społecznego*, Warszawa 2016.
- Lasprogata G.A., Cotten M.N., *Contemplating „enterprise”: the business and legal challenges of social entrepreneurship*, „American Business Law Journal” 2003, nr 41 (1), s. 67–114, <https://doi.org/10.1111/j.1744-1714.2003.tb00002.x>.
- Leja K., *Trzy misje uczelni, trzy ścieżki kariery*, „Forum Akademickie” 2015, nr 1, <http://obywatelenauki.pl/2015/01/trzy-misje-uczelni-trzy-sciezki-kariery-krzysztof-leja-na-lamach-fa/> (dostęp 28 VIII 2019).
- Lekhanya L.M., *The role of universities in promoting social entrepreneurship in South Africa*, „Journal of Governance and Regulation” 2015, nr 4 (3), s. 67–71, https://doi.org/10.22495/jgr_v4_i3_p6.

- Leś E., *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Przegląd koncepcji i dobrych praktyk*, [w:] *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Wprowadzenie do problematyki*, red. E. Leś, Warszawa 2008, s. 37–56.
- Leś E., *Nowa ekonomia społeczna. Wybrane koncepcje*, „Trzeci Sektor” 2005, nr 2, s. 36–44.
- Leś E., *Zarys historii dobroczynności i filantropii w Polsce*, Warszawa 2001.
- Mair J., Marti I., *Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight*, „Journal of World Business” 2006, nr 41, s. 36–44, <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>.
- Małecka-Lyszczek M., *Współpraca administracji publicznej z podmiotami ekonomii społecznej. Aspekty prawnoadministracyjne*, Warszawa 2017.
- Mazur S., *Państwo integrujące zasoby*, [w:] *Państwo integrujące zasoby – potencjał rozwojowy a jakość regulacji publicznych*, red. S. Mazur, Kraków 2011, s. 10–27.
- Mikołajczak P., *The impact of the diversification of revenues on NGOs' commercialization: evidence from Poland*, „Equilibrium” 2018, nr 13 (4), s. 761–779, <https://doi.org/10.24136/eq.2018.037>.
- Mikołajczak P., *Sources of Funding and Revenues of Social Enterprises in Poland in Comparison to Selected European Countries and World-Wide*, „Bezpieczny Bank” 2018, nr 2 (71), s. 113–125, <https://doi.org/10.26354/bb.6.2.71.2018>.
- Mikołajczak P., *Źródła i instrumenty finansowego wsparcia przedsiębiorstw społecznych*, Poznań 2017.
- Mirabella R., Young D.R., *The development of education for social entrepreneurship and nonprofit management: Diverging or converging paths?*, „Nonprofit Management and Leadership” 2012, nr 23 (1), s. 43–57, <https://doi.org/10.1002/nml.21049>.
- Monitoring Sektora Ekonomii Społecznej w Małopolsce za rok 2015*, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie, Kraków 2015, https://www.es-malopolska.pl/fileadmin/ES_Publikacje/inne_i_Monitoring/2016/Monitoring-2016_www.pdf (dostęp 28 VIII 2019).
- OECD, *Social Enterprises*, Paris 1999.
- Pacut A., *Funkcje i potencjał organizacji pozarządowych w Polsce*, [w:] *Wdrażanie mechanizmów współpracy finansowej jednostek samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi w Polsce*, red. S. Mazur [et al.], Kraków 2015, s. 18–25.
- Pacut A., *Kształcenie pozaformalne w zakresie gospodarki społecznej w Polsce. Przegląd wybranych inicjatyw* [niepublikowana ekspertyza przygotowana w ramach projektu „Partnerstwo na rzecz instytucjonalizacji ekonomii społecznej”], Warszawa 2013.

- Pacut A., *Rozwój przedsiębiorczości społecznej – istota i kierunki analizy*, „Ekonomia Społeczna” 2015, nr 1, s. 7–20, <https://doi.org/10.15678/es.2015.1.01>.
- Perrini F., Vuro C., *Przedsiębiorczość społeczna: innowacyjność i zmiana społeczna w teorii i praktyce*, [w:] *Przedsiębiorczość społeczna*, red. J. Mair [et al.], Warszawa 2010, s. 70–102.
- Piechowski A., *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne w Polsce. Tradycja i przykłady*, [w:] *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Wprowadzenie do problematyki*, red. E. Leś, Warszawa 2008, s. 13–36.
- Piecuch T., *Przedsiębiorczość. Podstawy teoretyczne*, Warszawa 2013.
- Pokora M., *Analiza dotychczasowych inicjatyw edukacyjnych w obszarze przedsiębiorczości społecznej* [niepublikowana ekspertyza przygotowana w ramach projektu „Ekonomia społeczna w innowacyjnych programach kształcenia” realizowanego w ramach programu „Dialog”], Tarnów 2017.
- Praszkier R., Nowak A., *Przedsiębiorczość społeczna. Teoria i praktyka*, Warszawa 2012.
- Praszkier R. [et al.], *Social Enterprise, Social Innovation and Social Entrepreneurship in Poland: A National Report*, Warszawa 2014, www.fp7-efeseiis.eu/national-report-poland (dostęp 30 VIII 2019).
- Roelants B., Sanchez Bajo C., *Podstawowy przegląd ekonomii społecznej*, [w:] *Ekonomia Społeczna 2002. Rozszerzenie ekonomii społecznej. Dokument przygotowawczy. Pierwsza Europejska Konferencja na temat Ekonomii Społecznej w Europie Środkowo-Wschodniej*, Praga 2002.
- Rymsza A., *Bariery rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Polsce w świetle kultury organizacyjnej trzeciego sektora*, *Ekonomia Społeczna. Teksty* 2006, nr 32.
- Rymsza M., *Trzeci sektor a druga fala ekonomii społecznej w Polsce*, „Trzeci Sektor” 2007, nr 9, s. 2–8.
- Salamon L.M., *Putting the civil society sector on the economic map of the world*, „Annals of Public and Cooperative Economics” 2010, nr 81 (2), s. 167–210.
- Salamon L.M., Anheier H.K., *In search of the non-profit sector. I: The question of definitions*, „Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations” 1992, nr 3 (2), s. 125–151, <https://doi.org/10.1007/BF01397770>.
- Satellite Account on Non-profit and Related Institutions and Volunteer Work*, Handbook of National Accounting, nr 91 (1), New York 2018, https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/docs/UN_TSE_HB_FNL_web.pdf (dostęp 30 VIII 2019).
- Snarska A., *Pomiar wartości społecznej na przykładzie Fundacji Sławek*, „Ekonomia Społeczna” 2018, nr 1, s. 20–32, <https://doi.org/10.15678/es.2018.1.02>.
- Solomon G.T. [et al.], *Knowledge management and social entrepreneurship education: lessons learned from an exploratory two-country study*, „Journal

- of Knowledge Management” 2019, nr 23 (10), s. 1984–2006, <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2018-0738>.
- Stanienda J. [et al.], *Przedsiębiorczość społeczna. Nauka – praktyka – edukacja*, Tarnów 2017.
- Starnawska M., *Przedsiębiorczość społeczna w społeczeństwie obywatelskim w Polsce*, „Biuro Analiz Sejmowych” 2015, nr 4 (44), s. 167–203.
- Starnawska M., *Zachowanie poprzez sieciowanie w przedsiębiorczości społecznej w odpowiedzi na trudne otoczenie instytucjonalne – przypadek pięciu spółdzielni socjalnych*, „Problemy Zarządzania” 2014, t. 12, nr 4 (49), s. 97–116, <https://doi.org/10.7172/1644-9584.49.6>.
- Starnawska M., *Guiding Directions in Social Entrepreneurship and Innovation Education: Experts’ Insights*, „Horyzonty Wychowania” 2018, nr 17 (44), s. 31–39, <https://doi.org/10.17399/HW.2018.174403>.
- Szarfenberg R., *Spółdzielczość, gospodarka społeczna a polityka społeczna*, „Problemy Polityki Społecznej. Studia i dyskusje” 2013, nr 20 (1), s. 13–42.
- Uchwała nr 164 Rady Ministrów z dnia 12 sierpnia 2014 r. w sprawie przyjęcia programu pod nazwą „Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej”, Monitor Polski 2014, poz. 811, tom 1.
- Wei-Skillern J. [et al.], *Entrepreneurship in the Social Sector*, London – California 2007.
- Węsierska-Chyc L., *Gospodarka społeczna to nie sektor*, „Ekonomia Społeczna” 2013, nr 3, s. 9–23.
- Wronka-Pośpiech M., *Rola liderów w sukcesie przedsiębiorstw społecznych*, Katowice 2018.
- Wygnański J.J., *Ekonomizacja organizacji pozarządowych*, „Zarządzanie Publiczne” 2008, nr 1 (3), s. 23–67.
- Wygnański J.J., Frączak P., *Ekonomia społeczna w Polsce – definicje, zastosowania, oczekiwania, wątpliwości*, Ekonomia Społeczna. Teksty 2006, http://www.owes.info.pl/biblioteka/15_wygnanski_es.pdf (dostęp 27 I 2020).
- Zboroń H., *Ekonomia społeczna a ekonomia rynku – alternatywa czy dopełnienie?*, „Studia Oeconomica Posnaniensia” 2015, nr 3 (7), s. 7–19.
- Znanięcka Lopata H., *The Social Functions of Universities*, [w:] *The Social Role of the University Student*, red. F. Znanięcki, Poznań 1994, s. 14–25.

MARTA DU VALL¹

KRAKOWSKA AKADEMIA IM. ANDRZEJA FRYCZA MODRZEWSKIEGO

POZYTYWNE IMPLIKACJE WYBRANYCH EUROPEJSKICH KONCEPCJI I PROGRAMÓW JAKO CZYNNIK WZMACNIAJĄCY SPOŁECZEŃSTWO OBYWATELSKIE POPŘEZ NACISK KŁADZIONY NA MIĘDZYSEKTOROWĄ WSPÓŁPRACĘ ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH I UCZELNI WYŻSZYCH

Prowadząc rozważania dotyczące wpływu organizacji pozarządowych oraz uczelni wyższych na zaangażowanie obywateli w życie społeczne, polityczne i naukowe warto punktem wyjścia uczynić funkcje, jakie społeczeństwo obywatelskie powinno spełniać w demokratycznym państwie i społeczeństwie. Są to: funkcja edukacyjna – rozumiana jako oddziaływanie mające wpływ na kształt obywatelskiej świadomości i obywatelskich postaw, funkcja integracyjna – oddziaływanie na partnerskie relacje między podmiotami uczestniczącymi we wspólnym realizowaniu celów, funkcja mobilizacyjna – zespół merytorycznych treści oraz praktycznych instrumentów inspirujących obywateli, władze publiczne, inne określone środowiska do aktywności w procesie budowy społeczeństwa obywatelskiego, funkcja programowa – bezpośrednie oddziaływanie na proces kształtowania polityki państwa, oraz na koniec – funkcja rzecznicza, która jest podstawową

¹ Dr hab., prof. KAAFm; mduvall@afm.edu.pl.

funkcją społeczeństwa obywatelskiego w ramach dyskursu demokratycznego (rzecznicstwo to nic innego, jak dialog obywatelski, gdzie rolą społeczeństwa obywatelskiego jest wnoszenie do publicznej debaty istotnych kwestii i problemów²).

Nietrudno dostrzec podobieństwa między funkcjami ogólnie pojmowanego społeczeństwa obywatelskiego a misją wielu organizacji pozarządowych i wartościami akademickimi. Należy też podkreślić, że liczni teoretycy demokracji właśnie w kreatywnym i krytycznym dialogu instytucji (np. uniwersytetów) i organizacji pozarządowych z państwem upatrują najważniejszej roli społeczeństwa obywatelskiego. Bez wątpienia jedną z podstawowych misji zarówno organizacji pozarządowych, jak i uczelni jest praca na rzecz wspólnego celu, jakim jest słuzenie społeczeństwu. Instytucje te mogą również stanowić impuls dla uczenia się przez całe życie i zachętę do szerszego partycypowania obywateli w życiu publicznym.

Warto zatem zastanowić się, w jakim wymiarze uczelnie mogą współpracować z trzecim sektorem, oraz zidentyfikować szanse i zagrożenia, jakie tej współpracy mogą towarzyszyć. W opracowaniu nacisk położony jest na bardziej optymistyczną wizję realizacji wspólnych działań przez tytułowe podmioty oraz perspektywę europejską, która daje impuls do kooperacji na linii NGOs – uczelnie wyższe.

Misja NGO i uniwersytetu – warunki udanej współpracy

Na początek warto poświęcić kilka słów na wyjaśnienie, czym jest przywoływana wcześniej misja NGO i uniwersytetu.

Misja organizacji pozarządowej jest głównym powodem jej istnienia. Misja odnosi się do zmiany, którą organizacja chce wprowadzić w świecie, i wskazuje na wartości, jakie są dla niej ważne. Sformułowanie misji jest

² M. du Vall, *Efektywność działań polskich organizacji pozarządowych w dobie nowych mediów*, Kraków 2017, s. 33.

głównym krokiem do określenia celów organizacji. Z kolei z celów wynikają działania, jakie organizacja podejmuje³.

Misja jest jednym z podstawowych elementów tworzących tożsamość NGO, odzwierciedla przekonania i wartości wyznawane przez osoby zaangażowane w jej działalność. Misja powinna również pełnić „funkcję motywacyjną, przypominając członkom organizacji o wyzwaniu, jakie postawili przed sobą”⁴.

Celem organizacji pozarządowych nie jest osiągnięcie zysku. Mają one charakter wolontarystyczny (ochotniczy), społeczny (obywatelski), a obszarem aktywności tych organizacji są najczęściej: szeroko rozumiana pomoc społeczna, ochrona zdrowia, kultura, ekologia, prawa człowieka, edukacja, nauka i technika, czyli działania dla dobra publicznego. Należy również dodać, że misja stanowi podstawowe narzędzie do zarządzania organizacją pozarządową i tworzenia jej wizerunku.

Uniwersytet z kolei od momentu powstania stanowił instytucję szczególną. Jak pisał prof. Piotr Sztompka, odróżniał się od innych podmiotów wartością centralną, którą była apoteoza rozumu. Uniwersytet, mimo licznych przemian i reform, ciągle skupia osoby wokół pewnych wartości podstawowych. Ten zbiór wartości wyznacza trwałość uniwersytetu oraz odporność na czynniki mogące go zniszczyć. Należy zauważyć, że uniwersytet stanowi instytucję niezbędną do funkcjonowania społeczeństw i ich rozwoju⁵.

Profesor Jerzy Woźnicki uważa, i trudno się z nim nie zgodzić, że

w uczelni utrzymywane być powinno szczególne wyczulenie na przejawy patologicznych lub naruszających przyjęte normy zachowań w życiu publicznym. Dotyczy to zwłaszcza przypadków naruszania praw i wolności obywatelskich lub patologii w życiu politycznym. Społeczność akademicka

³ *Fakty o NGO. Misja organizacji*, <https://fakty.ngo.pl/slownik/misja-organizacji> (dostęp 15 V 2019).

⁴ *Misja, wizja i strategia w organizacji pozarządowej*, <http://www.semper.org.pl/2016/11/18/misja-wizja-i-strategia-w-organizacji-pozarządowej/> (dostęp 12 V 2019).

⁵ P. Sztompka, *Uniwersytet współczesny: zderzenie dwóch kultur*, „Nauka” 2014, nr 1, s. 7–18.

ma wtedy prawo do publicznej reakcji. Uczelnia wypełnia wówczas swoje obowiązki wychowawcze wobec studentów i realizuje misję kształcenia nie tylko specjalistów w zawodzie, ale także obywateli, świadomych reguł, jakie powinny obowiązywać w dojrzałych demokracjach⁶.

Bez wątpienia są trzy niezbywalne elementy misji uniwersytetu, z których pierwszym jest kształcenie, drugim – działalność naukowo-badawcza, a trzecim – kreowanie wzajemnych relacji z otoczeniem. Tutaj warto dodać, że budowanie i utrzymywanie poprawnych relacji z otoczeniem wymaga prowadzenia stałego dialogu z interesariuszami. Umożliwia to podjęcie próby zdefiniowania problemów i wspólne poszukiwanie optymalnego ich rozwiązania. Wypełnianie wszystkich (trzech) wymienionych elementów misji uniwersytetu stanowi realizację postulatów społecznej odpowiedzialności uczelni.

Koncepcja *University Social Responsibility* dotyczy relacji organizacji z otoczeniem w aspekcie ekonomicznym, społecznym oraz środowiskowym. Należy przy tym uwzględniać rolę podstawowego, statutowego obszaru działalności uniwersytetów, tj. kształcenia i edukacji⁷. Mówiąc o społecznej odpowiedzialności uczelni, trzeba zauważyć, że od początku pierwszej dekady XXI wieku „współpraca ze społeczeństwem” była zapisywana w wielu akademickich kodeksach wartości przyjmowanych przez liczne uczelnie⁸. Warto jednak bliżej przyjrzeć się dokumentowi z 2007 roku. Wtedy bowiem pojawiła się publikacja przygotowana przez Konferencję Rektorów Akademickich Szkół Polskich pt. *Dobre praktyki w szkołach wyższych*⁹.

⁶ J. Woźnicki, *Legislacyjne określenie pozycji uczelni jako instytucji życia publicznego*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Gdańsk 2008, s. 19.

⁷ E. Pędziwiatr, J. Kulczycka, *Oferta edukacyjna polskich uczelni technicznych w obszarze CSR*, „Horyzonty Wychowania” 2018, nr 17 (44), s. 95.

⁸ Więcej w: W. Gałat, *Deklaracja społecznej odpowiedzialności uczelni jako wzmocnienie etosu akademickiego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2018, nr 6 (978), s. 137–151.

⁹ *Kodeks. Dobre praktyki w szkołach wyższych*, opracowany przez Fundację Rektorów Polskich, uchwalony przez Zgromadzenie Plenarne Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich 26 kwietnia 2007 r., Kraków 2007.

W znacznej części zasady te przekładają wartości akademickie na reguły działania publicznej instytucji o wyraźnej misji społecznej. Określonych zostało w niej dziesięć fundamentalnych zasad, którymi powinny się kierować uniwersytety. Są to m.in.:

- zasada służby publicznej – odnosi się ona do działalności uczelni dla dobra społeczeństwa poprzez rzetelne prowadzenie badań, a także kształcenie przyszłych elit;
- zasada legalizmu – zasada ta przypomina o bezwzględnej konieczności poszanowania prawa przez uczelnie oraz kształtowania kultury prawa pośród studentów;
- zasada autonomii i odpowiedzialności – w ramach autonomii uczelni powinna wyznaczać swoją misję, tak aby efektywnie oraz z odpowiedzialnością za dobro wspólne podejmować zadania na rzecz społeczeństwa;
- zasada poszanowania godności i tolerancji – odnosi się do szacunku wobec wszystkich rodzajów poglądów oraz postaw i stylów życia, które są dopuszczone prawem;
- zasada uniwersalizmu badań i kształcenia – uniwersytet jako instytucja powszechna uczestniczy w procesie badań i kształcenia w nauce światowej i dba o dobro ludzkości¹⁰.

Dokumentem, który duży nacisk kładzie na współpracę uczelni wyższych i organizacji pozarządowych, jest *Deklaracja społecznej odpowiedzialności uczelni*, opracowana i otwarta do podpisów jesienią 2017 roku¹¹. Deklaracja jest wyrazem dobrowolnego zaangażowania się sygnatariuszy – szkół wyższych – w promowanie idei społecznej odpowiedzialności w programach edukacyjnych, badaniach naukowych oraz procesie organizowania pracy i zarządzania uczelnią. Jej celem jest kreowanie szerokiej

¹⁰ Ibidem, s. 7–10.

¹¹ Podpisana wówczas przez 23 uczelnie wyższe; 17 września 2019 roku odbyła się ceremonia rozszerzenia członkostwa Deklaracji Społecznej Odpowiedzialności Uczelni.

świadości społecznej na temat roli uczelni w kształtowaniu warunków dla zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego kraju¹².

W Deklaracji podkreślona została rola uczelni, jako miejsca tworzenia i przekazywania wiedzy o otaczającej nas rzeczywistości, jak również potrzeba pielęgnowania wartości akademickich. Wskazano także na potrzebę kształtowania społecznych oraz obywatelskich postaw przyszłych elit, które będą sprzyjać budowaniu wspólnoty, kreatywności, otwartości, komunikacji, a także wrażliwości społecznej i kultury pracy. Dostrzeżono również znaczenie zasad etycznych i konieczność upowszechniania idei równości, różnorodności, tolerancji oraz respektowania i ochrony prawa człowieka w odniesieniu do całej społeczności akademickiej i jej otoczenia¹³.

Z punktu widzenia poruszanej w opracowaniu tematyki szczególnie ważne są te punkty deklaracji¹⁴, które dotyczą pielęgnowania wartości (uniwersytety powinny świadomie kształtować postawy obywatelskie cechujące się wrażliwością na podmioty znajdujące się w otoczeniu), realizacji programów, projektów wdrożeniowych i badań ważnych dla rozwoju społecznej odpowiedzialności oraz rozwiązywania istotnych problemów społecznych (w tym zakresie uczelnie powinny ściślej współpracować z organizacjami pozarządowymi, które posiadają bogatą wiedzę na ten temat).

Zarówno NGOs, jak i uczelnie (podobnie jak wszystkie inne organizacje we współczesnym świecie) muszą działać społecznie odpowiedzialnie. Można pokusić się o twierdzenie, że ten obowiązek w przypadku uniwersytetów jest jeszcze większy, ponieważ kształcą one młodych ludzi, którzy po

¹² *Deklaracja Społecznej Odpowiedzialności Uczelni* (prezentacja PowerPoint Grupy Roboczej ds. Społecznej Odpowiedzialności Uczelni KRASP), https://www.krasp.org.pl/resources/upload/dokumenty/prezentacje/UWMolsztyn/P7-11dok15_Spoleczna_Odpowiedzialnosc_Uczelni.pdf (dostęp 20 V 2019).

¹³ *Deklaracja Społecznej Odpowiedzialności Uczelni podpisana przez 23 uczelnie*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/deklaracja-spoecznej-odpowiedzialnosc-uczelni-podpisana-23-uczelnie/> (dostęp 20 V 2019).

¹⁴ Tekst deklaracji jest dostępny pod adresem <https://uni.wroc.pl/wp-content/uploads/2017/11/Deklaracja-Spoecznej-Odpowiedzialnosc-Uczelni.pdf> (dostęp 20 V 2019).

ukończeniu studiów powinni wejść w zawodowe życie z przeświadczeniem, że idea społecznej odpowiedzialności jest kluczowym czynnikiem sukcesu we wszystkich sferach funkcjonowania każdego człowieka. Tym samym społeczna odpowiedzialność powinna być rozumiana szeroko i charakteryzować się działaniami świadomymi, długookresowymi i wykraczającymi poza podstawową aktywność.

Światowe Stowarzyszenie Organizacji Pozarządowych¹⁵ wskazało ogólne zasady partnerstwa i współpracy wymienionych wyżej instytucji, choć zaznaczyło, że nie są one arbitralnym wyznacznikiem, lecz ukazują jedynie kierunek i ramy, w których owa współpraca ma przebiegać.

W pierwszej kolejności należy zwrócić uwagę na misję obydwu typów instytucji, a zwłaszcza organizacji trzeciego sektora. Zastanowienia wymaga kwestia ich spójności, bowiem tylko w tym wypadku zawiązana kooperatywa będzie miała szansę rozwinąć się we współpracę długofalową i przynieść zamierzone efekty. Drugim wartym wspomnienia elementem jest kwestia współpracy, która powinna zostać ugruntowana na wspólnych wartościach, z celem nadrzędnym, jakim będzie praca na rzecz szeroko pojmowanego dobra społeczeństwa. Bez wątpienia istotnym czynnikiem, którego nie można pomijać, są potencjalne zyski płynące z przedmiotowej współpracy. Korzyści takie powinny być obopólne, żadna ze stron nie powinna być marginalizowana, a potencjalne zyski, zwłaszcza te w wymiarze niematerialnym, powinny być sprawiedliwie dzielone. Idzie to w parze z czwartą zasadą naczelną, która ma towarzyszyć potencjalnej współpracy: dane partnerstwo zobowiązane jest do utrzymania przejrzystości finansowej i dzielenia się informacjami, pomysłami i doświadczeniami¹⁶.

Przegląd literatury pozwala stwierdzić, że znane są różne rodzaje współpracy między naukowcami a organizacjami pozarządowymi. Warto wskazać pięć modeli opartych na zakresie współpracy, inicjatorze i poziomie uczestnictwa każdego partnera.

¹⁵ *About WANGO*, <https://www.wango.org/about.aspx> (dostęp 17 V 2019).

¹⁶ *highschoolngoconnect.org*, <https://www.highschoolngoconnect.org/nonprofit.html> (dostęp 13 V 2019).

Dwa pierwsze to model eksperta konsultanta i model eksperta trenera, w którym naukowiec jest postrzegany jako ekspert, którego rolą jest identyfikacja braków w zdolnościach organizacji i ich wyeliminowanie. W takim modelu organizacja pozarządowa zleca konsultantowi (akademickiemu) dostarczenie już zaprojektowanego i określonego wyniku bądź usługi, które najczęściej są określone w formalnej umowie. W takim układzie celem nie jest współprodukcja, wspólne uczenie się i dzielenie się umiejętnościami i wiedzą. Wspólne wartości i interesy są również mniej ważne, a dominującą tendencją jest jednokierunkowy przepływ informacji i wiedzy. Należy również zauważyć, że chociaż to organizacja pozarządowa jest zazwyczaj inicjatorem takiej współpracy, to takie „partnerstwo” jest asymetryczne, ponieważ naukowcy częściej postrzegają praktyków jako „studentów”¹⁷.

Kolejnym rodzajem kooperacji jest model wspólnego uczenia się, w którym partnerzy są koproducentami. Strony identyfikują i inicjują proces badawczy i są skoncentrowane na długoterminowym interesie i trwałości, a nie na krótkoterminowych korzyściach. Model ten odzwierciedla optymistyczną perspektywę, rozumiejącą znaczenie wspólne wizji (misji) oraz budowania lepszego zrozumienia między partnerami. Taki styl współpracy pociąga za sobą współzależność, w przeciwieństwie do zależności liniowej wcześniejszych modeli, i opiera się na normatywnych zasadach określających akceptowalne zachowanie¹⁸.

Z kolei model najlepszych praktyk to forma współpracy, w której naukowiec identyfikuje i dokumentuje najlepsze praktyki, które mogą być udostępniane i powielane przez inne podobne organizacje pozarządowe.

Natomiast ostatni z popularnych modeli kooperacji uczelni i NGOs to model rozwoju teorii. W modelu tym naukowiec inicjuje projekt badawczy, który koncentruje się na budowaniu bądź rozwoju teorii i opiera się na dowodach empirycznych zebranych od organizacji pozarządowych lub za pośrednictwem organizacji pozarządowych, które mogą ułatwić pracę

¹⁷ L. Roper, *Achieving Successful Academic-Practitioner Research Collaborations*, „Development in Practice” 2010, nr 12 (3/4), s. 338–345.

¹⁸ Ibidem.

w terenie i zbieranie danych. Tutaj należy zauważyć, że chociaż organizacja pozarządowa może czerpać korzyści z wyników badań, a ogólne cele i interesy partnerów mogą być zbieżne, to jednak taka współpraca bardziej przydaje się naukowcom, którzy wykorzystują organizację pozarządową jako punkt wyjścia do realizacji swoich celów akademickich¹⁹.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że pracownicy wyższych uczelni, którzy mieli doświadczenia z organizacjami pozarządowymi, uważają, iż wydatnie skorzystali z wspólnych projektów, w szczególności podkreślali oni, że istotną wartością dodaną była możliwość wspólnego uczenia się od siebie nawzajem. Organizacje pozarządowe dostarczały bowiem aktualnych i zarazem autentycznych problemów, co było ciekawym polem do pracy dla studentów, dzięki czemu mogli rozwiązywać rzeczywiste problemy i zdobywać doświadczenie w różnorodnych dziedzinach. Tym samym organizacje pozarządowe pomagają studentom w poszerzaniu relacji społecznych i rozwijaniu kompetencji społecznych, empatii i tolerancji oraz umożliwiają lepsze rozumienie różnorodnych perspektyw²⁰.

Równocześnie uczelnie także mają wiele do zaoferowania organizacjom pozarządowym. Przykładem może być tutaj edukacja obywatelska, która jest ściśle powiązana z pracą wielu organizacji pozarządowych. Współpraca z organizacjami pozarządowymi w zakresie edukacji obywatelskiej może być zatem bardzo owocna zarówno dla organizacji pozarządowych, jak i dla uczelni. Instytucje szkolnictwa wyższego mogą też zaoferować teoretyczne i interdyscyplinarne ramy dla działalności organizacji pozarządowych, a te z kolei mogą wydatnie zyskać na implementacji innowacyjnych rozwiązań²¹.

Uczelnie powinny postrzegać związki organizacji pozarządowych ze społeczeństwem jako wielką siłę i szansę na wzmacnianie zrębów społeczeństwa obywatelskiego i społecznej partycypacji. Współpraca z organizacjami

¹⁹ Ibidem.

²⁰ N. Aksit [et al.], *NGOs and Higher Education: Working together for Citizenship Education and the Development of Identities*, London 2008, s. 6.

²¹ Zob. R. Lukman [et al.], *Fostering collaboration between universities regarding regional sustainability initiatives – the University of Maribor*, „Journal of Cleaner Production” 2009, nr 17 (12), s. 1152.

pozarządowymi może dać studentom praktyczne wskazówki, które w późniejszym życiu będą owocowały bardziej integracyjnym i wspólnotowym podejściem w różnych sferach funkcjonowania danej jednostki. Studenci mogą prowadzić i rozwijać projekty zbliżone do kontekstu społecznego i dzięki temu unikać ryzyka pozostawania wyłącznie w sferze teorii. Rozwiązywanie konfliktów i radzenie sobie z rzeczywistymi problemami to obszary, w których współpraca z organizacjami pozarządowymi będzie przynosić ogromne korzyści. Słuchacze szkół wyższych, a w szczególności uczelni pedagogicznych, którzy będą pracować w przyszłości z młodymi ludźmi, powinni zrozumieć znaczenie wiedzy o organizacjach pozarządowych i rolę, jaką odgrywają one w społeczeństwie²².

Przeszkody, które dotknąć mogą uczelnie i wpłynąć na trudności w kooperacji międzyinstytucjonalnej, mają związek głównie ze sztywnymi programami studiów, oporem części środowisk wobec zmian czy wielogodzinnymi i niezwykle wymagającymi zajęciami, w których zazwyczaj brakuje miejsca na praktykę, a nacisk kładziony jest na przyswajanie teorii²³.

Niektórzy skłonni są twierdzić, że jedną z głównych przeszkód może być brak zainteresowania organizacji pozarządowych współpracą lub też istnienie ograniczeń w obrębie instytucji lub unormowań, które ewentualną współpracę będą utrudniały bądź wręcz uniemożliwiały. Ponadto ze strony samych pracowników sektora nauki i uczelni wyższych obserwować można brak zainteresowania rozwijaniem jakichkolwiek form współpracy, które wymagałyby zaangażowania. Przyczyną takiego stanu rzeczy może być brak czasu związany z prowadzeniem różnorodnych projektów naukowych lub też obciążenie dydaktyką oraz poszukiwaniem i wdrażaniem nowych narzędzi nauczania. Brak pieniędzy, jakimi mogłyby dysponować organizacje pozarządowe na cele realizacji wspólnych projektów z uczelniami, jest kolejną potencjalną, acz znaczącą przeszkodą. Przerzucanie na

²² S.Y. Park, *Citizenship Education through NGOs*, <http://www.citized.info/pdf/commarticles/Citizenship%20Education%20through%20NGOs%20-%20sun%20young.pdf> (dostęp 18 V 2019).

²³ N. Aksit [et al.], *NGOs and Higher Education...*, op. cit., s. 6.

uniwersytety ewentualnych kosztów może doprowadzić do sytuacji, kiedy uczelnie zniechęcą się do zawiązania długofalowej współpracy wymagającej nakładów, ponieważ same cierpią na deficyty zasobów finansowych.

Wobec powyższych przeszkód powinna istnieć możliwość uczenia się od tych uczelni, które poszczycić się mogą przykładami dobrych praktyk, czyli tych jednostek, które zrealizowały wspólne projekty i potrafią wykazać wartość dodaną tudzież realne profity płynące ze współpracy z organizacjami pozarządowymi²⁴.

Współpraca między uniwersytetami a organizacjami trzeciego sektora w wymiarze europejskim na przykładzie programu Erasmus+ oraz koncepcji Odpowiedzialnych Badań i Innowacji

Bez wątpienia Europa potrzebuje bardziej spójnego i zintegrowanego społeczeństwa, które będzie umożliwiało obywatelom odgrywanie aktywnej roli w życiu publicznym przy pełnym wykorzystaniu instrumentów demokratycznych. Edukacja, szkolenia, praca z młodzieżą i sport mają kluczowe znaczenie dla promowania wspólnych wartości europejskich, wspierania integracji społecznej, wzmacniania porozumienia międzykulturowego i kreowania poczucia przynależności do szerokiej społeczności europejczyków oraz dla zapobiegania gwałtownej radykalizacji.

Niewątpliwym wyzwaniem w kontekście programu Erasmus+ jest rozwój kapitału społecznego wśród młodych ludzi, wzmocnienie ich pozycji na rynku pracy oraz ich zdolność do aktywnego uczestnictwa w społeczeństwie europejskim, zgodnie z postanowieniami Traktatu z Lizbony²⁵,

²⁴ M.J. Haigh, *Promoting Environmental Education for Sustainable Development: The Value of Links between Higher Education and Non-Governmental Organizations (NGOs)*, „Journal of Geography in Higher Education” 2006, nr 30 (2), s. 341.

²⁵ Traktat z Lizbony zmieniający Traktat o Unii Europejskiej i Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską, sporządzony w Lizbonie dnia 13 grudnia 2007 r., Dz.U. z 2009 r. Nr 203, poz. 1569, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20092031569> (dostęp 20 V 2019).

aby „zachęcać do udziału młodych ludzi w życiu demokratycznym Europy”. Próby realizacji tych założeń mogą być wspomagane przez wdrażanie różnorodnych instrumentów, także takich, które ukierunkowane będą na edukację nieformalną. Działania te winny mieć na celu zwiększenie umiejętności i kompetencji młodych ludzi oraz ich aktywnego obywatelstwa. Co więcej, istnieje potrzeba zapewnienia organizacjom młodzieżowym i różnorodnym instytucjom edukacyjnym możliwości współpracy w celu rozwijania ich profesjonalizmu i wzmacniania europejskiego wymiaru pracy z młodzieżą.

Skuteczne systemy edukacji i szkoleń oraz polityka ukierunkowana na młodzież mają za zadanie zapewnić ludziom umiejętności pożądane przez coraz bardziej wymagający rynek pracy i gospodarkę opartą na wiedzy, pozwalając im jednocześnie odgrywać aktywną rolę w społeczeństwie i osiągać osobiste spełnienie. W tym aspekcie program Erasmus+ ma na celu wspieranie wysiłków podejmowanych przez kraje członkowskie Unii Europejskiej i inne państwa partycypujące w projekcie w celu efektywnego wykorzystania potencjału Europy, w szczególności jej kapitału społecznego w perspektywie uczenia się przez całe życie²⁶, poprzez budowanie pomostu między uczeniem się formalnym, pozaformalnym i nieformalnym. Program zwiększa również możliwości współpracy i mobilność między krajami partnerskimi, zwłaszcza w dziedzinie szkolnictwa wyższego i wymiany młodzieży²⁷.

Współcześnie program Erasmus+ wspiera się na osiągnięciach ponad dwóch dekad doświadczeń bazujących na europejskich programach funkcjonujących w takich dziedzinach jak edukacja i szkolenia, obejmujących wymiar współpracy zarówno wewnątrz europejskiej, jak i wykraczającej poza unijne ramy. Erasmus+ jest wynikiem integracji szeregu programów

²⁶ T. Prauzner, *LifeLong Learning – edukacja przez całe życie*, „Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie. Edukacja Techniczna i Informatyczna” 2011, nr 6, s. 164.

²⁷ *Erasmus+. Programme Guide*, 2019, s. 5, https://erasmusplus.org.pl/wp-content/uploads/2018/11/erasmus-plus-programme-guide-2019_en2-1.pdf (dostęp 17 V 2019).

europejskich wdrożonych przez komisję w okresie 2007–2013²⁸. Celem nadrzędnym programu jest wyjście poza przeszłe programy i stworzenie nowej jakości, poprzez promowanie synergii i wzajemnej wymiany doświadczeń w różnych dziedzinach, lecz przede wszystkim w obszarze edukacji i szkoleń dedykowanych dla młodzieży. W szczególności chodzi o niwelowanie sztucznych barier istniejących pomiędzy różnorodnymi działaniami i formatami projektów, promowanie nietuzinkowych pomysłów, a co istotne – przyciąganie do współpracy nowych podmiotów z obszaru rynku pracy i trzeciego sektora oraz stymulowanie innowacyjnych form współpracy między nimi²⁹.

W nowym programie Erasmus+ powołane do życia zostały tak zwane akcje kluczowe³⁰. W ramach trzeciej z nich znalazło się miejsce na wzmocnienie współpracy społeczeństwa obywatelskiego. Celem takiego działania jest zapewnienie wsparcia strukturalnego (określanego jako dotacja operacyjna) europejskim organizacjom pozarządowym (ENGO) i ogólnounijnym sieciom działającym w dziedzinie edukacji i szkoleń oraz dążącym do następujących celów: (1) podnoszenie świadomości zainteresowanych stron na temat europejskich programów politycznych w dziedzinie edukacji, szkoleń i spraw dotyczących młodzieży, w szczególności w zakresie strategii „Europa 2020”, edukacji i szkoleń 2020, konkretnych programów politycznych, takich jak procesy bolońskie lub ryskie-kopenhaskie, europejskiej agendy na rzecz uczenia się dorosłych i młodzieży; (2) zwiększenie zaangażowania zainteresowanych stron i współpracy z władzami publicznymi w celu wdrożenia polityk i reform w dziedzinie edukacji i szkoleń oraz kwestiach związanych z młodzieżą, w szczególności zaś – zaleceń dla poszczególnych krajów wydanych w ramach tak zwanego europejskiego

²⁸ Można w tym miejscu wskazać następujące programy, które stały się podstawą dla wykreowania zunifikowanego projektu, obejmującego swym zakresem działania poprzednich: Uczenie się przez całe życie (Erasmus), Młodzież w działaniu, Erasmus Mundus, Tempus, Alfa, Edulink.

²⁹ *Erasmus+. Programme Guide*, op. cit., s. 6.

³⁰ *Three Key Actions*, https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/programme-guide/part-b/three-key-actions_en (dostęp 20 V 2019).

semestru (*European Semester*)³¹. Kluczowe będzie także zwiększenie zaangażowania interesariuszy w rozpowszechnianie działań i rezultatów polityk programu oraz dobrych praktyk, a co za tym idzie – zwiększenie partycypacji zainteresowanych stron w obszarze obejmującym edukację, szkolenia i młodzież. Założenia te winny być jasno osadzone w planach pracy i późniejszych działaniach organizacji wnioskujących.

Oczekuje się, że organizacje działające w dziedzinie edukacji i szkoleń opracują i wdrożą innowacyjne, stosownie ukierunkowane i kreatywne strategie oraz działania wspierające skuteczne wdrażanie reform w szczególności w obszarze wspierania integracyjnego i demokratycznego środowiska uczenia się, które prowadzi do lepszej integracji osób i grup defaworyzowanych. Ponadto oczekuje się wzmocnienia współpracy z rodzinami, służbami społecznymi, szeroko pojmowanym społeczeństwem obywatelskim, partnerami społecznymi i sektorem uczenia się pozaformalnego, w celu zachęcenia tych podmiotów do współpracy z młodymi ludźmi. Wśród priorytetów znajdują się także takie jak poprawa zarządzania edukacją, mechanizmów jej finansowania i monitorowania w celu usunięcia barier potencjalnie prowadzących do nierówności edukacyjnych oraz pomoc w opracowaniu innowacyjnych metod nauczania w celu przyswajania przez młodych ludzi kompetencji społecznych i obywatelskich³².

Właśnie te ostatnie z wymienionych obszarów są newralgiczne dla współpracy między uczelniami a trzecim sektorem. W pierwszej kolejności mamy do czynienia z szeregiem organizacji o zasięgu zarówno krajowym, jak i europejskim, które za swój cel statutowy postawiły sobie usuwanie barier i nierówności edukacyjnych. Nie ma wątpliwości, że nierówności te są źródłem problemów pojawiających się w dalszych etapach życia jednostki, zwłaszcza w wymiarze zawodowym. Kooperacja między uczelniami i organizacjami pozarządowymi zwalczającymi nierówności dałaby możliwość

³¹ *Europejski semestr 2019*, <https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/european-semester/2019/> (dostęp 19 V 2019).

³² *Three Key Actions*, op. cit.

wypracowania modeli edukacyjnych, które owe bariery mogłyby zwalczać w sposób zintegrowany i zarazem kompleksowy³³.

Istotnym wyżej wskazanym obszarem kooperacji w ramach przedmiotowej akcji kluczowej jest dążenie do kreowania w młodych ludziach postaw i kompetencji społecznych oraz obywatelskich poprzez stosowanie innowacyjnych metod kształcenia. Wydaje się oczywiste, że jedynie silna, przemyślana oraz długofalowa kooperacja między uczelniami a organizacjami trzeciego sektora da szansę na stworzenie takiej metodyki kształcenia uniwersyteckiego, która odpowiadała będzie założeniom aktywnego i partycypującego oraz świadomego społecznie i politycznie obywatela.

Podsumowując tę część rozważań, należy podkreślić, że program Erasmus był i jest nadal postrzegany jako sztandarowy program unijny realizowany w ramach uczelni wyższych w całej Europie. Blisko trzy dekady funkcjonowania zaowocowały ogromną rozpoznawalnością programu i dały możliwość oceny skutków jego wdrażania. Mówi się nawet, że mamy do czynienia z tak zwanym pokoleniem E³⁴, czyli pokoleniem beneficjentów programu, którzy są niejako żywym symbolem otwartej i zintegrowanej Europy. Niemniej jednak twórcy programu zauważyli, że konieczne są zmiany i dotychczasowa formuła jest niewystarczająca, program należy bowiem dostosować do zmieniającej się rzeczywistości, w szczególności rozszerzając jego zakres i integrując w jego ramach dobre praktyki pochodzące z innych unijnych projektów. W ten oto sposób powołano do życia program Erasmus+, którego trzonem pozostaje międzyuczelniana wymiana studentów. Niemniej zauważono, że również inne pola mogą być kluczowe dla dalszego rozwoju społeczeństwa europejskiego, i zdecydowano się na zaangażowanie do współpracy z uczelniami organizacji trzeciego sektora, jako tych, które są najznamienitszym nośnikiem wartości społeczeństwa

³³ Ibidem.

³⁴ M. Majorek, J. Wojniak, *Dwadzieścia lat Erasmusa – doświadczenia, perspektywy, wyzwania*, [w:] *Nietypowe migracje Polaków w XIX–XX w.*, red. A.M. Kargol, W. Masiarz, Kraków 2011, s. 144.

obywatelskiego. Ocena efektów tej kooperacji będzie możliwa najpewniej w najbliższej przyszłości.

Działania społecznie odpowiedzialne organizacji pozarządowych i uczelni wpisują się również, między innymi, w koncepcję odpowiedzialnych badań i innowacji [RRI – *Responsible Research and Innovation*]. Koncepcja ta była i jest kluczowa w programie Horyzont 2020³⁵. W programie ramowym UE na lata 2014–2020 sześć głównych aspektów RRI przyjęto jako kwestie przekrojowe. Oznacza to, iż instytucje aplikujące o środki finansowe na realizację prac badawczo-rozwojowych w ramach programu Horyzont 2020 we wnioskach projektowych odnoszą się do takich kwestii, jak zaangażowanie społeczeństwa (ang. *public engagement*), równość płci (ang. *gender equality*), edukacja naukowa (ang. *science education*), otwarty dostęp (ang. *open access*), etyka (ang. *ethics*) i zarządzanie (ang. *governance*)³⁶.

W programie Horyzont 2020 kwestie upowszechnienia podejścia RRI w procesie badań i innowacji są uwzględnione w szczególności w konkursach ogłaszanych w obszarze „Nauka z udziałem społeczeństwa i dla społeczeństwa”³⁷ (ang. *Science with and for society*). Warto zaznaczyć, że niektóre państwa (np. agencje finansujące badania w Holandii, Wielkiej Brytanii, Francji), wzorem Komisji Europejskiej, włączyły aspekty RRI do krajowych konkursów badawczych. Podejście RRI bezpośrednio łączy się z takimi zagadnieniami, jak ocena technologii (ang. *technology assessment*), która jest skoncentrowana przede wszystkim na odbiorze społecznym czy zapotrzebowaniu na dane rozwiązanie, a w mniejszym stopniu uwzględnia techniczne aspekty innowacji, oraz społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. *corporate social responsibility*), która zakłada, że przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy.

³⁵ Więcej na <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/responsible-research-innovation> (dostęp 10 VI 2019).

³⁶ J. Wojniak, *Responsible Research and Innovation. How to Put Gender Equality into Practice*, „Zarządzanie Publiczne” 2017, nr 2 (38), s. 163–176.

³⁷ Więcej na <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/science-and-society> (dostęp 10 VI 2019).

Zdaniem przedstawicieli Komisji Europejskiej oraz środowiska badaczy wdrożenie swoistego „kodeksu RRI”, rozumianego raczej jako zmiana w sferze kulturowej, a nie norma w stylu standardu ISO, przyczyni się do lepszego dostosowania procesu badań i innowacji oraz jego wyników do wartości, potrzeb i oczekiwań społeczeństwa europejskiego. RRI to przede wszystkim „inkluzywne podejście do badań i innowacji”, które „ma na celu lepsze dostosowanie zarówno procesu, jak i wyników [badań i innowacji] do wartości, potrzeb i oczekiwań społeczeństwa europejskiego”. Zakłada się, że rozwój działalności naukowej powinien iść w parze ze społeczną odpowiedzialnością naukowców, a także świadomością społeczeństwa. Osiągnięcie tego stanu nie będzie możliwe bez aktywnej współpracy między nauką a społeczeństwem, bez dialogu, w który zaangażowani byłiby przedstawiciele obu sfer³⁸.

Warto tutaj zauważyć, że termin RRI, podobnie jak jego poprzednicy³⁹, nie został wymyślony przez społeczność badawczą. Idea została zainicjowana raczej przez twórców polityki naukowej lub organy finansujące prace badawcze i wdrożona w sposób odgórny. Mogliśmy obserwować długotrwały proces zmiany priorytetów europejskiej polityki naukowej, które współcześnie kładą większy nacisk na specyficzne cechy opisywanego zjawiska⁴⁰.

³⁸ M. Majorek, M. du Vall, *Empowering civil society through educating about responsible research and innovation*, „SHS Web of Conferences” 2018, nr 48.

³⁹ Chociaż sam termin RRI jest stosunkowo nowy, nie należy twierdzić, że pojawił się on nagle i niespodziewanie. Wręcz przeciwnie, pewne założenia idei można łatwo znaleźć w poprzednich programach ramowych Unii Europejskiej. Niektórzy szukają korzeni w czwartym programie ramowym UE, który został uruchomiony w 1994 roku i próbował powiązać kwestie społeczne z problemami bezpośrednio związanymi z badaniami tzw. ELSA (co oznacza etyczne, prawne i społeczne aspekty nauki i technologii). Inni twierdzą, że cała debata na temat relacji między nauką a społeczeństwem zaczęła się jeszcze wcześniej. Za: A. Zieliński, *O odpowiedzialnych badaniach i innowacjach – stare pojęcie w nowych szatach*, „Puls Uczelni” 2016, nr 10 (1), s. 29. Więcej na ten temat w raporcie *Science in Society: caring for our futures in turbulent times*, przygotowanym w 2013 roku przez grupę ekspertów pod kierownictwem Ulrike Felta z Uniwersytetu w Wiedniu, dostępnym pod adresem http://archives.esf.org/fileadmin/Public_documents/Publications/spb50_ScienceInSociety.pdf.

⁴⁰ A. Zieliński, *O odpowiedzialnych badaniach...*, op. cit., s. 28–31.

Gdy przyjrzymy się dokładnie koncepcji RRI, widzimy, że jest ona skomplikowana, co nie znaczy, że niemożliwa do realizacji. Energiczne korzystanie z niej jest znacznie bardziej widoczne, co zostało już wspomniane wcześniej, w takich krajach jak Wielka Brytania czy Holandia, niż w Europie Wschodniej. RRI, jako nowe podejście do badań i innowacji, kładzie duży nacisk na kwestię odpowiedzialności i wskazuje na szeroką grupę interesariuszy, którzy powinni rzeczywiście dzielić tę odpowiedzialność. Najczęściej cytowana definicja RRI, zaproponowana przez René von Schomberga, zakłada, że „RRI jest przejrzystym, interaktywnym procesem, w którym podmioty społeczne i innowatorzy są otwarci na siebie, mając na uwadze (etyczną) akceptowalność, trwałość i pożądalność społeczną samego procesu innowacji, jak i jego produktów (w celu umożliwienia właściwego osadzenia postępu naukowego i technologicznego w naszym społeczeństwie)”⁴¹.

Takie ujęcie jest niestety niezbyt jasne i zrozumiałe dla osób niebędących ekspertami. Dlatego warto odnieść się do innego wyjaśnienia, zaproponowanego przez doświadczonych popularyzatorów nauki. Tutaj sprawa jest dużo prostsza: ponieważ badania i innowacje mają wpływ na społeczeństwo, naukowcy jako poszczególne jednostki oraz społeczność badawcza i innowacyjna jako cały system ponoszą społeczną odpowiedzialność za swoje działania, ale i odwrotnie – politycy, przemysł i obywatele nie mogą pozostawić ciężaru odpowiedzialności tylko na ramionach naukowców: muszą określić swoje cele, dążenia, przyszłość i zaangażować się w programy badawcze, które będą mogły nas tam zaprowadzić⁴². Jednym słowem, ważny jest udział społeczeństwa w debacie na temat kierunków rozwoju nauki i jej wpływu na kształtowanie współczesnego świata i społeczeństwa, a także wspomniane już konsekwencje procesów badawczych i innowacyjnych, których beneficjentami lub ofiarami będą następne pokolenia⁴³.

⁴¹ R. von Schomberg, *Prospects for technology assessment in a framework of responsible research and innovation*, [w:] *Technikfolgen abschätzen lehren: Bildungspotenziale transdisziplinärer Methode*, red. M. Dusseldorp, Wiesbaden 2012, s. 39–61.

⁴² A. Zieliński, *O odpowiedzialnych badaniach...*, op. cit.

⁴³ J. Wojniak, *Responsible Research...*, op. cit.

Jednocześnie trudno nie zauważyć, że

szybki rozwój nauki i technologii często budzi kontrowersje. Liczne przykłady badań, które zostały zakwestionowane lub odrzucone przez opinię publiczną, pokazały dobitnie, że obawy społeczeństw nie powinny być ani ignorowane, ani ograniczane do kwestii ryzyka. Nauka nie cieszy się już specjalnym statusem w społeczeństwie, a obywatele są coraz bardziej zainteresowani celami i motywacją stojącą za prowadzonymi badaniami naukowymi i domagają się włączenia w proces decyzyjny dotyczący przedmiotu i zakresu prowadzonych badań⁴⁴.

Stąd bardzo ważne staje się zwiększenie świadomości społecznej odnośnie do roli innowacji naukowych i technologicznych, a także stymulowanie zainteresowania procesami ich tworzenia i ich konsekwencjami⁴⁵.

Oczywiście łatwo wskazać szereg czynników, które mogą negatywnie wpłynąć na gotowość obywateli i podmiotów trzeciego sektora do zaangażowania się w badania i politykę badań i innowacji. To między innymi brak odpowiedniej wiedzy i umiejętności, brak poczucia realnego znaczenia i wpływu na przedmiot badań, ich scenariusz i ewentualny efekt, brak zaufania i krytyczne opinie otoczenia (nienajlepszy wizerunek badaczy, akademii itd.), brak czasu i finansów oraz brak faktycznej legitymacji do udziału w procesie badawczym. Lekarstwem na niechęć do angażowania się we współpracę NGOs i naukowców może być popularyzacja samej wiedzy o nauce. Niezbędne jest zadbanie w procesie edukacji o budowanie proaktywnych postaw, odpowiedzialnych obywateli, kreatywnych i innowacyjnych, zdolnych do współpracy, w pełni świadomych i obeznanych z wyzwaniami, którym społeczeństwo musi stawić czoła. Musimy mieć na uwadze, że konieczny jest dwukierunkowy przepływ wiedzy – obywatelom ułatwi to zrozumienie zdobyczy naukowych, rozwinie w nich umiejętność krytycznego myślenia, a w zamian naukowcy otrzymają nowe perspektywy, które dotąd nie mogły się przebić przez mury uniwersytetów i laboratoriów⁴⁶.

⁴⁴ A. Zieliński, *O odpowiedzialnych badaniach...*, op. cit.

⁴⁵ J. Wojniak, *Responsible Research...*, op. cit.

⁴⁶ M. Majorek, M. du Vall, *Empowering civil society...*, op. cit.

Konkludując: koncepcja odpowiedzialnych badań i innowacji kładzie nacisk na to, aby środowisko naukowo-badawcze, akademickie pamiętało, że nie funkcjonuje w próżni, ale w złożonym i wymagającym otoczeniu społecznym, politycznym i gospodarczym. Co za tym idzie, musi mieć na uwadze oczekiwania wszystkich interesariuszy, którzy powinni stać się partnerami zaangażowanymi w cały proces badań (od koncepcji do wyników). Bez wątplenia konieczne jest, aby zarówno uczelnie, jak i interesariusze, w tym szczególnie organizacje pozarządowe, otwarli się na tego typu współpracę i byli świadomi wzajemnych oczekiwań, z których najważniejszym jest wzięcie odpowiedzialności i jej podział, zrozumienie i poznanie. Sprzyja to procesowi wspólnego uczenia się, ale przede wszystkim powinno stanowić pomost między światem nauki a światem społecznym, między rozumem i kulturą, między praktykami a badaczami.

Podsumowanie

Celem opracowania było wykazanie, że współpraca między uczelniami i organizacjami pozarządowymi może być kształtowana w różny sposób i przynosić wiele pozytywnych efektów w postaci wypracowywania dobrych praktyk, które mają szansę stać się stałym elementem łączącym te dwa rodzaje podmiotów, i równocześnie pokazanie zasadności nawiązywania długofalowej kooperacji. Korzyści płynące z takiej współpracy wydają się zdecydowanie przeważać nad szeregiem trudności, z którymi współpracujące instytucje muszą się mierzyć.

Z rozważań i studium przypadków ujętych w opracowaniu wynika, że kolaboracja organizacji pozarządowych i uczelni wyższych spełniać powinna wiele celów, między innymi pomagać w ujawnianiu problemów ważnych z punktu widzenia społeczeństwa, formułowaniu pytań badawczych, a nawet planowaniu scenariusza badań; współpracując w całym procesie badawczym, partnerzy powinni wspierać się w gromadzeniu i analizie danych, wzajemnej wymianie informacji oraz upowszechnianiu wyników wspólnych działań. Trzeba również pamiętać o krytycznej misji zarówno

organizacji pozarządowych, jak uczelni wyższych, które powinny działać na rzecz postaw prodemokratycznych, m.in. na rzecz różnorodności, wolności wygłaszania poglądów i opinii czy swobody stowarzyszania się. Zarówno od NGOs, jak i od uniwersytetów wymaga się aktywności w misji edukacyjnej, ale też mobilizacyjnej⁴⁷. Na koniec warto podkreślić, że obecnie jednym z najistotniejszych zadań tytułowych podmiotów jest zmniejszenie dystansu między światem nauki i praktyki. Stąd należy pamiętać, że społeczna odpowiedzialność zarówno organizacji pozarządowych, jak i uczelni wyższych powinna się wyrażać w podejmowaniu efektywnych działań na rzecz społeczeństwa oraz w poczuciu odpowiedzialności za dobro wspólne. Istotne jest tworzenie ugruntowanych ram współpracy między omawianymi podmiotami, w rozumieniu nie tylko instytucjonalnym, ale też świadomościowym. Dzięki temu możliwe będą do pokonania wspomniane w tekście bariery, w szczególności te natury finansowej (większa liczba dedykowanych projektów i grantów przeznaczonych na ten rodzaj kooperacji), a także te, które łączą się z brakiem wystarczającej wiedzy w przedmiocie korzyści płynących z tego typu współpracy.

Bibliografia

Monografie

- Aksit A. [et al.], *NGOs and Higher Education: Working together for Citizenship Education and the Development of Identities*, London 2008.
- du Vall M., *Efektywność działań polskich organizacji pozarządowych w dobie nowych mediów*, Kraków 2017.
- Kościelniak C., *Uniwersytet i aktywizm studencki wobec obywatelskiego nieposłuszeństwa*, [w:] *Wolność, równość, uniwersytet*, red. C. Kościelniak, J. Makowski, Warszawa 2011, s. 111–136.
- Majorek M., Wojniak J., *Dwadzieścia lat Erasmusa – doświadczenia, perspektywy, wyzwania*, [w:] *Nietypowe migracje Polaków w XIX–XX w.*, red. A.M. Kargol, W. Masiarz, Kraków 2011, s. 133–145.

⁴⁷ C. Kościelniak, *Uniwersytet i aktywizm studencki wobec obywatelskiego nieposłuszeństwa*, [w:] *Wolność, równość, uniwersytet*, red. C. Kościelniak, J. Makowski, Warszawa 2011, s. 123–124.

- von Schomberg R., *Prospects for technology assessment in a framework of responsible research and innovation*, [w:] *Technikfolgen abschätzen lehren: Bildungspotenziale transdisziplinärer Methode*, red. M. Dusseldorp, Wiesbaden 2012, s. 39–61, <https://doi.org/10.2139/ssrn.2439112>.
- Woźnicki J., *Legislacyjne określenie pozycji uczelni jako instytucji życia publicznego*, [w:] *Spółeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Gdańsk 2008, s. 13–22.

Artykuły

- Gałat W., *Deklaracja społecznej odpowiedzialności uczelni jako wzmocnienie etosu akademickiego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” 2018, nr 6 (978), s. 137–151, <https://doi.org/10.15678/znu-ek.2018.0978.0608>.
- Haigh M.J., *Promoting Environmental Education for Sustainable Development: The Value of Links between Higher Education and Non-Governmental Organizations (NGOs)*, „Journal of Geography in Higher Education” 2006, nr 30 (2), s. 327–349, <https://doi.org/10.1080/03098260600717422>.
- Lukman R. [et al.], *Fostering collaboration between universities regarding regional sustainability initiatives – the University of Maribor*, „Journal of Cleaner Production” 2009, nr 17 (12), s. 1143–1153, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.02.018>.
- Majorek M., du Vall M., *Empowering civil society through educating about responsible research and innovation*, „SHS Web of Conferences” 2018, nr 48, doi: <https://doi.org/10.1051/shsconf/20184801045>.
- Pędzwiatr E., Kulczycka J., *Oferta edukacyjna polskich uczelni technicznych w obszarze CSR*, „Horyzonty Wychowania” 2018, nr 17 (44), s. 93–102.
- Prauzner T., *LifeLong Learning – edukacja przez całe życie*, „Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie. Edukacja Techniczna i Informatyczna” 2011, nr 6, s. 163–170.
- Roper L., *Achieving Successful Academic-Practitioner Research Collaborations*, „Development in Practice” 2010, nr 12 (3/4), s. 338–345, <https://doi.org/10.1080/0961450220149717>.
- Sztompka P., *Uniwersytet współczesny: zderzenie dwóch kultur*, „Nauka” 2014, nr 1, s. 7–19.
- Wojniak J., *Responsible Research and Innovation. How to Put Gender Equality into Practice*, „Zarządzanie Publiczne” 2017, nr 2 (38), s. 163–176, <https://doi.org/10.4467/20843968zp.16.014.7229>.
- Zieliński A., *O odpowiedzialnych badaniach i innowacjach – stare pojęcie w nowych szatach*, „Puls Uczelni” 2016, nr 10 (1), s. 28–31.

Netografia

- About WANGO*, <https://www.wango.org/about.aspx> (dostęp 17 V 2019).
- Deklaracja Społecznej Odpowiedzialności Uczelni*, <https://uni.wroc.pl/wp-content/uploads/2017/11/Deklaracja-Spolecznej-Odpowiedzialnosci-Uczelni.pdf> (dostęp 20 V 2019).
- Deklaracja Społecznej Odpowiedzialności Uczelni* (prezentacja PowerPoint Grupy Roboczej ds. Społecznej Odpowiedzialności Uczelni KRASP), https://www.krasp.org.pl/resources/upload/dokumenty/prezentacje/UWMOlsztyn/P7-11dok15_Spoleczna_Odpowiedzialnosc_Uczelni.pdf (dostęp 20 V 2019).
- Deklaracja Społecznej Odpowiedzialności Uczelni podpisana przez 23 uczelnie*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/deklaracja-spoecznej-odpowiedzialnosci-uczelni-podpisana-23-uczelnie/> (dostęp 20 V 2019).
- Erasmus+. Programme Guide*, 2019, https://erasmusplus.org.pl/wp-content/uploads/2018/11/erasmus-plus-programme-guide-2019_en2-1.pdf (dostęp 17 V 2019).
- Europejski semestr 2019*, <https://www.consilium.europa.eu/pl/policies/european-semester/2019/> (dostęp 19 V 2019).
- Fakty o NGO. Misja organizacji*, <https://fakty.ngo.pl/sloownik/misja-organizacji> (dostęp 15 V 2019).
- HighschoolNGOconnect.org*, <https://www.highschoolngoconnect.org/nonprofit.html> (dostęp 13 V 2019).
- Misja, wizja i strategia w organizacji pozarządowej*, <http://www.semper.org.pl/2016/11/18/misja-wizja-i-strategia-w-organizacji-pozarzadowej> (dostęp 12 V 2019).
- Responsible research & innovation*, <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/responsible-research-innovation> (dostęp 10 VI 2019).
- Science in Society: caring for our futures in turbulent times*, pod kier. U. Felta, 2013, http://archives.esf.org/fileadmin/Public_documents/Publications/spb50_ScienceInSociety.pdf.
- Science with and for Society*, <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/science-and-society> (dostęp 10 VI 2019).
- Three Key Actions*, https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/programme-guide/part-b/three-key-actions_en (dostęp 20 V 2019).
- Traktat z Lizbony zmieniający Traktat o Unii Europejskiej i Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską, sporządzony w Lizbonie dnia 13 grudnia 2007 r., Dz.U. z 2009 r. Nr 203, poz. 1569, <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20092031569> (dostęp 20 V 2019).

RENATA HOŁDA¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

DZIEDZICTWO KULTUROWE W AKTYWIZACJI SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO

Uwaga poświęcana współcześnie dziedzictwu (materialnemu i niematerialnemu) jest pochodną procesów globalizacji, wyrazem sprzeciwu wobec nich i wynikającej z tego potrzeby zachowania i ochrony różnorodnych form przekazu kulturowego. Jest przejawem sprzeciwu wobec dyskursu nacjonalistycznego oraz hegemonistycznej wizji tożsamości i historii. Mówiąc o dziedzictwie europejskim, Oriane Calligaro stwierdziła, że definicja jego treści stała się „kwestią polityczną i przedmiotem negocjacji”. Stwierdzenie to można odnieść do problematyki dziedzictwa w ogóle. W procesie uzgadniania, czym ono może być i czyją jest własnością, poza centrami rządowymi biorą udział także inne podmioty, w tym grupy lokalne i mniejszościowe. Oficjalnym narracjom przeciwstawiły one partykularne pamięć i historię, domagając się ich uznania². Światowa debata rozwija się intensywnie, w Europie koncentrując się od kilku lat wokół pojęcia dialogu międzykulturowego, rozumianego jako narzędzie do zarządzania wewnętrzną heterogenicznością³. Wyrazem tych tendencji jest docenienie wagi lokalnego

¹ Dr; renata.holda@uj.edu.pl.

² O. Calligaro, *From 'European Cultural Heritage' to 'Cultural Diversity'? The changing core values of European cultural policy*, „Politique Européenne” 2014, nr 45 (3), s. 68.

³ Ibidem, s. 70–74.

dziedzictwa, którego różnorodność została uznana za niezwykle cenną, a w zarządzaniu nim ważną rolę przeznaczono organizacjom społeczeństwa obywatelskiego.

Społeczeństwo obywatelskie

„Społeczeństwo obywatelskie” jest kategorią, która choć nieostra i różnie definiowana, znajduje się w centrum rozważań i sporów toczonych przez przedstawicieli wielu dyscyplin naukowych. Choć brakuje zgody co do zakresu zjawiska, we współczesnych demokracjach jego istnienie jest oceniane jako pewna wartość i stan pożądany.

Współczesna, odnowiona popularność koncepcji wiąże się ze względnym osłabieniem państwa narodowego, które rezygnuje z części swych prerogatyw i kompetencji na rzecz instytucji zdecentralizowanych oraz samorządów. Koncepcja ideowo bliska jest pojęciu demokracji uczestniczącej, opartej na założeniu aktywnego i dobrowolnego udziału jednostki w życiu publicznym. Obejmuje zarówno pewien sposób myślenia o państwie, jak i konkretne działania. Zakłada indywidualną, ale i zbiorową aktywność obywateli – to proces, w którym jednostki związane poczuciem wspólnych wartości działają jak osoby publiczne i w imię spraw publicznych. Współpraca odbywa się na różnych poziomach struktury społecznej, zwłaszcza w obszarach, w których z różnych powodów nie mogą być skuteczne państwo i mechanizmy rynkowe. Działania mieszczące się w tej kategorii wykraczają jednak poza wąsko rozumianą sferę rodzinną. Społeczeństwo obywatelskie jest więc postrzegane jako ciesząca się pewną autonomią „przestrzeń między państwem, rynkiem i rodziną”, obejmująca różne formy aktywności na polu kultury, ideologii i debaty politycznej⁴. Wskazana niezależność tych działań nie oznacza izolacji i braku interakcji z pozostałymi podmiotami życia publicznego. Organizacje społeczne mogą wchodzić

⁴ S. Van der Auwera, A. Schramme, *Civil Society Action in the Field of Cultural Heritage*, „Heritage & Society” 2011, nr 4 (1), s. 61.

w spory, negocjować lub podejmować współpracę z ośrodkami politycznymi różnych szczebli oraz podmiotami gospodarczymi⁵. W praktyce wiele organizacji współdziała z organami władzy, prowadzi działalność komercyjną, a także inicjuje zmiany polityczne i społeczne. Jednak samorządy i terenowe organy administracji winny nie tyle inspirować te działania, ile koordynować je i zapewniać ramy, w które mogą wpasować się różne aktywności podejmowane przez obywateli.

Obywatelskie zaangażowanie w sprawy publiczne realizowane jest przede wszystkim poprzez stowarzyszenie się i udział w formalnych i nieformalizowanych organizacjach działających na rzecz różnie rozumianego wspólnego dobra. Jednym z wyrazów aktywności obywatelskiej jest udział w pracach tak zwanego trzeciego sektora, w Polsce identyfikowanego najczęściej z organizacjami *non-governmental* (NGO)⁶. Warto jednak podkreślić, że na świecie termin NGO jest kwestionowany i traktowany jako podzbiór szerszego pojęcia, jakim jest Organizacja Społeczeństwa Obywatelskiego (*Civil Society Organization* – CSO). Obejmuje ono wszystkie organizacje niepaństwowe i nierynkowe, oparte w większości na pracy społecznej i wolontariackiej, których powstanie jest efektem działań oddolnych i które są kierowane przez obywateli, bez udziału państwa (rządu) lub tylko z niewielką kontrolą z jego strony. Poza organizacjami pozarządowymi wskazana kategoria obejmuje między innymi instytuty badawczo-rozwojowe, komitety doradcze (*think tanki*), ruchy społeczne, związki religijne i zawodowe, federacje pracodawców, fundacje, spółdzielnie, grupy środowiskowe, stowarzyszenia i przedsiębiorstwa społeczne, a także media *non profit*⁷. Rozbieżności pomiędzy standardami globalnymi a polskimi oraz wynikające stąd problemy z nazewnictwem odzwierciedla praktyka

⁵ Ibidem.

⁶ K. Podemski, *Społeczeństwo obywatelskie w Polsce 25 lat po wielkiej zmianie*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2014, nr 76 (2), s. 90.

⁷ B. Tomlinson, *Working with Civil Society in Foreign Aid. Possibilities for South-South Cooperation?*, Oxford 2013, s. 123–125, https://www.undp.org/content/dam/undp/documents/partners/civil_society/publications/2013_UNDP-CH-Working-With-Civil-Society-in-Foreign-Aid_EN.pdf (dostęp 10 VI 2019).

stosowana niekiedy do celów obliczeniowych, wyróżniająca tzw. wąską definicję organizacji pozarządowych (stowarzyszenia i fundacje) oraz szeroką, w której zakres wchodzi także pozostałe nierządowe i niepaństwowe podmioty⁸. Organizacje społeczeństwa obywatelskiego działają na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym, a ich wpływ znacznie wykracza poza kwestię zdobycia i rozdysonowania funduszy.

Spółeczeństwo obywatelskie, w tym organizacje pozarządowe, także w Polsce, jest postrzegane – zwłaszcza w wieloaspektowej sytuacji niewydolności państwowego systemu finansowania i zarządzania ochroną dziedzictwa – jako jeden z istotnych elementów warunkujących utworzenie zdecentralizowanej, lecz skutecznej struktury ochrony i promocji wytworów kulturowych, zarówno materialnych, jak i niematerialnych, traktowanych jako ważny czynnik rozwoju⁹.

Dziedzictwo kulturowe

Pojęcie dziedzictwa kulturowego (*cultural heritage*) współcześnie zastąpiło terminy takie jak „zabytek” czy „dobro kultury”. Ewoluiowało i poszerzało się, odchodząc od dominującego określenia pasywnych „rzeczy” w stronę akcentowania swego procesualnego i negocjowanego charakteru, łączonego z pamięcią i chęcią pamiętania. Jednocześnie wyobrażenie „dziedzictwa” wykroczyło poza ujmowanie go jako materialnych i historycznie wartościowych, narodowych (państwowych) „pomników kultury wysokiej” i zostało poszerzone o nieelitarnie, oddolne i regionalne jego wymiary, uwzględniając także przestrzenną różnorodność. Stopniowo również obok wartości pozytywne definicja objęła pamięć o negatywnych wymiarach europejskiej

⁸ Podstawowe informacje o organizacjach pozarządowych, <https://publicystyka.ngo.pl/podstawowe-informacje-o-organizacjach-pozarządowych> (dostęp 10 VI 2019).

⁹ J. Purchla, *W stronę systemu ochrony dziedzictwa kulturowego w Polsce*, „Zarządzanie Publiczne” 2010, nr 2 (12), s. 80–81.

i lokalnej historii¹⁰. Poza dyskursem hegemonicznym i usankcjonowaną narracją o przeszłości do głosu dopuszczono inne, reprezentujące mniejszościowe lub po prostu odmienne interpretacje przeszłości:

Dziedzictwo kulturowe można określić jako kategorię wartości kulturowych (zarówno materialnych, jak i niematerialnych) ukształtowanych przez polityczne, ekonomiczne i społeczne problemy teraźniejszości. W konsekwencji dotyczy ono zarówno materialnych artefaktów, jak i innych niematerialnych form ekspresji kulturowej, a także znaczeń umieszczonych na nich i na reprezentacjach tworzonych przez nie¹¹.

Współczesne definicje podkreślają, że dziedzictwo nie jest po prostu spuścizną pochodzącą z przeszłości, lecz jest aktywnie konstruowane, co wiąże się z procesem patrymonializacji.

Pojęcie to odnosi się do określonej polityki wytwarzania dziedzictwa, w wyniku której zostaje ono poddane fragmentaryzacji i adaptacji do potrzeb współczesnych. Omawiany termin uwzględnia czynniki wyboru i włączenia – fakt, że tylko pewne elementy (materialne i niematerialne) zostają uznane za wartościowe i właściwe do dalszej kultywacji, poddane przekształceniom i reinterpretacjom¹². Selekcji dokonują z jednej strony eksperci i profesjonaliści wskazujący na komponenty najbardziej „oryginalne”, „autentyczne” czy „charakterystyczne”; z drugiej – sami depozytariusze dziedzictwa, wybierając z niego te aspekty, które uznają za wyjątkowe i w sposób oczywisty definiujące ich tożsamość.

¹⁰ O. Calligaro, *From 'European Cultural Heritage'...*, op. cit., s. 65–67; L. Smith, E. Klekot, „Zwierciadło dziedzictwa”: narcystyczna iluzja czy zwielokrotnione odbicie?, „Rocznik Antropologii Historii” 2016, nr 6 (9), s. 26; K. Kowalski, *Od zabytku do dyskursu. O kilku źródłach współczesnej definicji dziedzictwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego. Prace Etnograficzne” 2017, nr 45 (1), s. 2.

¹¹ O. Calligaro, *From 'European Cultural Heritage'...*, op. cit., s. 62.

¹² H. Schreiber, *Patrymonializacja w stosunkach narodowych. Wybrane tendencje w międzynarodowej ochronie dziedzictwa kulturowego (2006–2016)*, [w:] *Tendencje i procesy rozwojowe współczesnych stosunków międzynarodowych. Księga jubileuszowa z okazji 40-lecia Instytutu Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego*, red. M.F. Gawrycki [et al.], Warszawa 2016, s. 386–387.

Współcześnie podkreśla się uniwersalną wartość dziedzictwa kulturowego – poszczególnych regionów i krajów, jak również dorobku ogólnoeuropejskiego – traktowanego jako warte podtrzymania przejawy różnorodności, w których ochronie znaczący udział winny mieć organizacje społeczeństwa obywatelskiego.

Do wątku tego nawiązała paryska Powszechna deklaracja UNESCO o różnorodności kulturowej z 2001 roku, która wskazała na konieczność partnerstwa między sektorem publicznym, sektorem prywatnym i społeczeństwem obywatelskim¹³ oraz na włączenie tego ostatniego segmentu do zdefiniowania polityk społecznych mających na celu ochronę i wspieranie różnorodności kulturowej¹⁴. Stanowisko to podtrzymała późniejsza o cztery lata Konwencja w sprawie ochrony i promowania różnorodności form wyrazu kulturowego, która określiła, że „[...] społeczeństwo obywatelskie pełni podstawową rolę w zakresie ochrony i promowania różnorodności form wyrazu kulturowego”¹⁵. W tym samym roku (2005) uchwalono ramową Konwencję o znaczeniu dziedzictwa dla społeczeństwa, przyjętą przez Radę Europy (konwencja z Faro). Połączyła ona prawa człowieka z prawem do swobodnego uczestniczenia w dziedzictwie kulturowym. Za główne podmioty odpowiedzialne za dziedzictwo kulturowe uznała obywatele, dając im prawa do jednostkowego i zbiorowego korzystania z niego oraz wzbogacania go. Wyrazem tego było stworzenie pojęcia wspólnot dziedzictwa (*heritage communities*):

¹³ Powszechna deklaracja UNESCO o różnorodności kulturowej przyjęta jednomyślnie na 31 sesji Konferencji Generalnej UNESCO, Paryż, 2 listopada 2001 roku, art. 11, http://www.unesco.pl/fileadmin/user_upload/pdf/Powszechna_Dekl_o_roznorodnosci.pdf (dostęp 3 VI 2019).

¹⁴ Ibidem, art. 12, pkt 19.

¹⁵ Konwencja w sprawie ochrony i promowania różnorodności form wyrazu kulturowego, art. 11, http://www.unesco.pl/fileadmin/user_upload/pdf/Konwencje_deklaracje_raporty/Konwencja_o_ochronie_roznorodnosci_form_wyrazu_kulturowego.pdf (dostęp 3 VI 2019).

[...] wspólnota dziedzictwa składa się z ludzi, którzy cenią określone aspekty dziedzictwa kulturowego, które chcą podtrzymywać i przekazywać przyszłym pokoleniom w ramach działań publicznych¹⁶.

Cytowany dokument wskazuje na ważność subiektywnych wartości i znaczeń łączonych przez użytkowników z konkretnymi zachowaniami lub obiektami kulturowymi, jak również fakt, że ochrona i konserwacja nie wyczerpują pełnego katalogu działań z nimi związanych. Ponadto podkreślone zostało znaczenie społeczności lokalnych i tworzonych przez nie organizacji, dla których przewidziano we wskazanej konwencji podstawową rolę nie tylko w ochronie, ale również w procesie definiowania dziedzictwa oraz zarządzania nim, co obejmuje także prawo do dysponowania nim i przekształcania go. Przyjęcie tych rozstrzygnięć podkreślało kompetencje społeczności lokalnych w odniesieniu do ich dziedzictwa, doceniało ważność oddolnych inicjatyw związanych z jego utrzymaniem i promocją, a także z decyzjami dotyczącymi tego, co jest, a co nie jest dziedzictwem. Otworło to możliwości umiejscowienia sektora publicznego w obszarze tak zwanego partycypacyjnego zarządzania dziedzictwem kulturowym, do którego wdrożenia wezwała w swych konkluzjach Rada Unii Europejskiej w listopadzie 2014 roku¹⁷. Polega ono na

[...] wzmocnieniu relacji między instytucjami dziedzictwa kulturowego, osobami zawodowo związanymi z tą dziedziną i wszelkimi podmiotami zainteresowanymi dziedzictwem kulturowym lub pracującymi na jego rzecz: społeczeństwem obywatelskim, ogółem społeczeństwa, właścicielami obiektów, zarządcami, przedsiębiorstwami itp.¹⁸

¹⁶ *Council of Europe Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society*, Faro 27.10.2005, art. 2, pkt b, <https://nid.pl/upload/iblock/844/8445eee1eed20fe93856a52376d47eaa.pdf> (dostęp 3 VI 2019).

¹⁷ Konkluzje Rady [Unii Europejskiej] na temat zarządzania partycypacyjnego dziedzictwem kulturowym, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej” 2014/C, 463/01, [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52014XG1223\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52014XG1223(01)&from=EN) (dostęp 14 VI 2019).

¹⁸ *Partycypacyjne zarządzanie dziedzictwem kulturowym. Sprawozdanie grupy roboczej ekspertów z państw członkowskich w ramach OMK (otwartej metody koordynacji): streszczenie*, <https://doi.org/10.2766/443291>.

Konkluzje traktują zarządzanie dziedzictwem jako element polityki kulturalnej, a samo dziedzictwo (materialne, niematerialne i cyfrowe) jako „zasób dzielony”. Z kolei prezentowane w nich rozumienie pojęcia partycypacji implikuje element zaangażowania, współodpowiedzialności, a także tworzenia otwartych i całościowych relacji ze wszystkimi interesariuszami, w tym z organizacjami społeczeństwa obywatelskiego i organizacjami pozarządowymi¹⁹. Wspomniana wcześniej Konwencja z Faro w swoich zapisach podkreślała również, że dziedzictwo kulturowe może być źródłem zrównoważonego rozwoju gospodarczego dla lokalności oraz czynnikiem poprawy jakości życia i kreatywności jego depozytariuszy²⁰. W obu dokumentach dziedzictwo kulturowe jest nie tylko uznawane za „własność” konkretnych wspólnot lokalnych, ale również traktowane jako potencjał i poważny czynnik sprzyjający rozwojowi regionu oraz jego mieszkańców.

Światowy system dziedzictwa ma charakter wielopoziomowy. Tworzą go organizacje globalne (międzynarodowe organizacje takie jak UNESCO, Komitet Światowego Dziedzictwa), instytucje powołane w poszczególnych państwach oraz stowarzyszenia działające lokalnie. Poziom państwa ma charakter pośredni i istotne znaczenie w procesie komunikacji pomiędzy organizacjami pozostałych szczebli. Z jednej strony państwo kontaktuje się z instytucjami o zasięgu globalnym, przyjmując lub odrzucając proponowane rozwiązania i dyrektywy, z drugiej – podtrzymuje relacje z podmiotami lokalnymi, informując je o oczekiwaniach i możliwościach włączenia się w prace na rzecz kultury, oraz rozpoznaje związane z tym problemy. Poziom ten może jednak zawodzić, stąd przyjęte współcześnie rozstrzygnięcia wskazują na potrzebę przeniesienia aktywności społeczeństwa obywatelskiego na szczebel ponadnarodowy, bardziej konsekwentne włączanie podmiotów lokalnych w system oraz zapewnianie im odpowiedniej reprezentacji i ochrony interesów, w tym prawa do dziedzictwa, do dysponowania nim oraz przekształcania go. Podkreślają współodpowiedzialność lokalnych wspólnot za dziedzictwo, a jednocześnie wskazują na ich doniosłą

¹⁹ Konkluzje Rady [Unii Europejskiej]..., op. cit., pkt 8–9.

²⁰ *Council of Europe Framework Convention*..., op. cit., art. 5, pkt a–g.

rolę w zachowaniu dziedzictwa światowego. Misją organizacji społeczeństwa obywatelskiego jest zwracanie uwagi społeczności lokalnych na cele i priorytety działań organizacji światowych, a także walka o uznanie wartości dziedzictwa lokalnego i wdrożenie działań ochronnych.

Inicjatywy takie wspomaga obecność na danym obszarze zidentyfikowanego dziedzictwa kulturowego (zabytków, miejsc historycznych i tradycji) oraz naturalnego. Rozpoznanie dziedzictwa, czyli selekcja tych elementów kultury, które mają być pamiętane, rozwijane i propagowane, jest wybiórczym procesem, w rezultacie którego wytwarzane jest dziedzictwo. Zapewnia to społeczną aktywność, sprzyja różnym formom zrzeszania się ludzi oraz uruchamia ich potencjał kreatywny i przedsiębiorczość. Warto jednak podkreślać, że poszczególne stowarzyszenia mogą reprezentować odmienne podejście do tej kwestii – od autentycznej potrzeby zachowania „tego, co własne” do instrumentalnego traktowania dziedzictwa jako „zasobu” i oceniania go wyłącznie w kategoriach ekonomicznych. Różnice te mogą wpływać na skłonność do zachowania lub przekształcania dziedzictwa oraz na sposoby jego użytkowania i zarządzania nim.

Aktywność polskich organizacji pozarządowych w obszarze dziedzictwa

Sensem działań funkcjonujących lokalnie organizacji dziedzictwa kulturowego jest tworzenie „miejsc spotkań”:

Takie miejsce spotkań może obejmować publiczną uroczystość święta określonej grupy etnicznej, celebrację tradycji kulinarnej, muzycznej lub przekazanie wartości młodym ludziom w populacji migrantów. Celem organizacji dziedzictwa kulturowego jest zatem łączenie społeczności poprzez promowanie i ochronę tożsamości, tradycji i wartości. Poprzez programy publiczne, które umożliwiają dzielenie się dziedzictwem kulturowym, społeczeństwo obywatelskie jest również w stanie budować mosty między różnymi grupami i społecznościami²¹.

²¹ S. Van der Auwera, A. Schramme, *Civil Society Action...*, op. cit., s. 65.

A zatem nadrzędnym zamysłem dla aktywności podejmowanych przez stowarzyszenia powinna być szeroko rozumiana integracja społeczna i tworzenie ponadetnicznej wspólnoty opartej na wartościach. Służyć temu ma odwoływanie się do nie zawsze wspólnej przeszłości.

Wiele organizacji społeczeństwa obywatelskiego cele deklarowanych działań statutowych umieszcza w obszarze „kultura, sztuka, tradycja” (nie ma specjalnie wyróżnionego pola „dziedzictwo”)²². Według danych portalu organizacji pozarządowych NGO jest to podstawowy wybór dla 13% zarejestrowanych tam podmiotów, przy czym wartość ta od 2015 roku wykazuje tendencję malejącą. Należy jednak podkreślić, że w wielu przypadkach organizacje łączą ten obszar z innymi, takimi jak „sport, turystyka, rekreacja”, „rozwój lokalny” lub „edukacja i wychowanie”, a zatem z polami działań identyfikowanych jako stymulatory korzystnych zmian w danym regionie²³, sprzyjające także zainteresowaniom dziedzictwem traktowanym w tym przypadku jako dodatkowy atut. Zdaniem ekspertów stan taki może wynikać ze zmian w sposobie rozumienia kultury, które przesunęło się z „wąskiego”, elitarnego w stronę poszerzonej definicji antropologicznej lub z pragmatycznego podejścia podmiotów lokalnych dostrzegających ograniczenia finansowania obszaru „kultura” i pragnących zwiększyć swoją konkurencyjność w tym zakresie. Dodać należy, że organizacje kulturalne dysponują na ogół mniejszym budżetem niż te działające w innych segmentach²⁴.

Zaprezentowane informacje warto jednak zestawić z wynikami analiz opartych na Badaniach Spójności Społecznej przeprowadzonych przez GUS

²² O ile nie wskazałam inaczej, swoje rozważania w tej części opieram na analizie informacji na temat podmiotów zarejestrowanych w bazie [bazy.ngo.pl](https://spis.ngo.pl/) (obecnie <https://spis.ngo.pl/>), deklarujących działanie w obszarze „kultura, sztuka, tradycja” oraz na materiałach z ich stron internetowych (o ile są dostępne). Dane zebrano w kwietniu 2018 roku i dotyczyły 300 organizacji z województwa małopolskiego działających w ośrodkach miejskich i na wsiach, w tym także kół gospodyń wiejskich.

²³ K. Helpa-Liszkowska, *Dziedzictwo kulturowe jako czynnik rozwoju lokalnego*, „Studia Oeconomica Posnaniensa” 2013, t. 1, nr 6 (255), s. 7–8.

²⁴ B. Charycka, *Coraz mniej kultury. Dlaczego?*, <https://publicystyka.ngo.pl/coraz-mniej-kultury-dlaczego> (dostęp 10 VI 2019).

w 2015 roku. Z uśrednionych danych dla całego obszaru Polski wynika, że tylko 27,6% respondentów dostrzegało potrzebę kultywowania tradycji regionalnych, przy czym dla 78,2% utrzymywanie tych tradycji miało duże lub bardzo duże znaczenie²⁵. Z kolei 71% ankietowanych identyfikowało w pobliżu swego miejsca zamieszkania zabytki i miejsca nacechowane historyczne oraz stanowiska archeologiczne, przy czym ich zachowanie było ważne lub bardzo ważne dla 55,1% badanych²⁶. Różnica (43,4%) w postrzeganiu elementów dziedzictwa może mieć przyczynę w niedostrzeganiu wartości i potencjału niematerialnych form ekspresji kulturowej lub też w identyfikowaniu jako cennych tylko przedmiotów materialnych, co odzwierciedlałoby dziś już odrzucone, anachroniczne, ale jednocześnie „zdroworozsądkowe” rozumienie dziedzictwa jako fizycznie i namacalnie istniejącego „dobra kultury”²⁷. Trzecią, niewykluczającą dwóch poprzednich możliwością jest funkcjonowanie niewypowiedzianego przez badanych założenia o nadrzędności obiektów kulturowych odnotowanych przez oficjalną historiografię i potwierdzonych przez spisy, a zatem uleganie dominującemu dyskursowi na temat historycznego/narodowego dziedzictwa.

Ponadto warto podkreślić również, że omawiane podmioty (organizacje pozarządowe) jako cele swojej działalności obok „naturalnych” zainteresowań dziedzictwem i tradycją (identyfikowaną, acz niekonsekwentnie, z dziedzictwem niematerialnym) wymieniają jeszcze jeden element: „pielęgnowanie oraz otaczanie opieką zabytków, pamiątek, pomników”, co wskazuje być może na wątpliwości dotyczące zakresu i wzajemnych relacji trzech wymienionych pojęć.

Organizacje pozarządowe swoje zainteresowanie dziedzictwem dookreślają najczęściej w statucie lub – rzadziej – w nazwie bezpośrednio odwołującej się do tego pojęcia (np. „Instytut Dziedzictwa”). Najczęściej deklarowane jest zainteresowanie „dziedzictwem kulturowym”

²⁵ P. Łysoń [et al.], *Postrzeganie dziedzictwa narodowego i kultywowanie tradycji w regionach uwarunkowanych historycznie*, „Wiadomości Statystyczne” 2018, nr 11 (690), s. 74.

²⁶ Ibidem, s. 70.

²⁷ Zob. L. Smith, E. Klekot, „Zwierciadło dziedzictwa”..., op. cit., s. 26.

lub „dziedzictwem kultury”, czasem z dodatkową informacją, że chodzi o dziedzictwo kulturowe „wsi i gminy” lub „lokalne i narodowe”. W dalszej kolejności pojawiało się „dziedzictwo narodowe” i „przyrodnicze”. Zdecydowanie rzadziej informacje dotyczą działań związanych z dziedzictwem „ponadnarodowym” i „światowym”, a także „europejskim”, „polskim”, „miejscowym”, „historycznym”, „archeologicznym”, „urbanistycznym”, „kulinarnym” i „franciszkańskim”. Termin „dziedzictwo” łączony jest z innymi wyrazami, takimi jak „ochrona”, „ratowanie”, „poszanowanie”, „dbanie”, „troska”, „szacunek”, „wspieranie”, „odkrywanie”, „upowszechnianie”, „propagowanie”, „popularyzowanie”, „promocja”, „zachowanie”, „pielęgnowanie”, „odbudowa”, „kształtowanie”. Zestawienie tych leksemów ujawnia kryjący się za nimi specyficzny stosunek do dziedzictwa kulturowego – wyraźnie wskazuje, że w pracach z nim związanych dominować mają działania zachowawcze, a ich rezultatem ma być swego rodzaju petryfikacja, przechowanie „dobra” w niezmienionej postaci. Pojęcie „rozwój”, oznaczające świadomą modyfikację i przekształcanie, w kontekście dziedzictwa pojawia się niezmiernie rzadko, choć można odnaleźć także deklaracje podkreślające jego pozytywny wpływ na rozkwit lokalnej społeczności:

Wspieramy mieszkańców różnych miejscowości i regionów w działaniach na rzecz rozwoju lokalnego. Pomagamy im odkryć to, co wyjątkowe w ich otoczeniu – kulturze, przyrodzie, tradycjach, architekturze, historii itp. – by miejscowe dziedzictwo stało się impulsem do rozwoju lokalnego²⁸.

Termin „tradycja” jako ośrodek działań pojawia się równie często jak „dziedzictwo”, przy czym pojęcia te na ogół traktowane są jako niezależne. Także „tradycja” pojawia się w szczególnym kontekście – we frazach takich jak „Dbałość o kulturę, tradycję i dziedzictwo kulturowe”. I w tym przypadku dominuje niewyrażone wprost przekonanie o konieczności podjęcia starań w celu utrwalenia tego zjawiska, czego wyrazem są zwroty mówiące o potrzebie pielęgnowania go, podtrzymywania, kultywowania

²⁸ *Nasza misja*, <http://www.mapapasji.pl/misja> (dostęp 10 VI 2019).

czy krzewienia. W różny sposób jest rozumiany również zakres pojęcia tradycji. Zdarzają się deklaracje podkreślające jej wartość (jako elementu pozytywnie wpływającego na rzeczywistość, w pewnym sensie udoskonalającego) i dobrze oddające jeden z obecnych w literaturze sensów terminu²⁹, wskazujący na jego transmisyjny charakter:

Tradycja jest tym elementem kulturowego dziedzictwa, który wzbogaca nasze współczesne życie. Są to przekazywane z pokolenia na pokolenie treści (dawne zwyczaje, obyczaje), które są warte zachowania teraz i w przyszłości³⁰.

Zazwyczaj jednak „tradycja” ujmowana jest dość wąsko i kojarzona z regionalnymi formami świętowania oraz „obrzędami i zwyczajami przodków”³¹. Niektórzy jednak od „tradycji” (w liczbie mnogiej) odróżniają „zwyczaje”, choć jedno i drugie są przedmiotem troski i wspomnianych już „kultywacji i krzewienia”³². W pracach omawianych organizacji, choć funkcjonują najczęściej lokalnie, ważne jest także działanie na rzecz tradycji ogólnopolskich, identyfikowanych jako narodowe i historyczne. Okazją do inicjatyw w tym zakresie były niedawne obchody stulecia odzyskania niepodległości Polski, które jedna z organizacji połączyła z Dniem Kobiet:

Aby przypomnieć społeczności, jak to było sto lat temu, z okazji Dnia Kobiet Panie z KGW odegrały przedstawienie. [...] Scenka nawiązywała do walki kobiet o prawa wyborcze. Przypominała historyczne zdarzenie wizyty kobiet u Marszałka Piłsudskiego, gdzie atrybutem kobiet były parasolki.

²⁹ J. Szacki, *Trzy pojęcia „tradycji”: transmisja – dziedzictwo – tradycja*, [w:] idem, *Tradycja*, Warszawa 2011, s. 98–180.

³⁰ *Stowarzyszenie Kultywowania Kultury i Tradycji Ziemi Futomskiej, powiat rzeszowski, gmina Błażowa*, <https://nowiny24.pl/kolo-gospodyn-wiejskich-2017-galeria/ga/12167484/zd/24250954> (dostęp 10 VI 2019).

³¹ *Koło Gospodyń Wiejskich w Bóbrce, powiat krośnieński, gmina Chorkówka*, <https://nowiny24.pl/kolo-gospodyn-wiejskich-2017-galeria/ga/12167484/zd/24255744> (dostęp 10 VI 2019).

³² *Stowarzyszenie Koła Gospodyń wiejskich ze Słopnic*, <http://slopnice.pl/pl/813/0/stowarzyszenie-kola-gospodyn-wiejskich-ze-slopnic.html> (dostęp 10 VI 2019).

Służyły one do ochrony przed deszczem, bo kobiety czekały cały dzień na deszczu, ale też do robienia hałasu i uświadomienia o sile i determinacji kobiet. Podpisana petycja u Marszałka otworzyła drzwi i możliwość kandydowania kobietom do Sejmu w Niepodległym Państwie Polskim³³.

Inscenizacje teatralne nie są zbyt częste, zwłaszcza w przypadku stowarzyszeń działających na wsiach, które deklarują zainteresowanie twórczością ludową i folklorem scenicznym, realizowane głównie przez zespoły taneczne i tradycyjny śpiew zespołowy. Wspieranie zwyczajów ludowych zwykle jednak przybiera formy udziału w kiermaszach, warsztatach, wystawach i konkursach, organizowanych często w okresie przedświątecznym – na przykład przed Wielkanocą, w Niedzielę Palmową. Aktywność ta wpisuje się poniekąd w dawną obyczajowość, gdy przygotowania do świąt związane były ze wzmożonym wysiłkiem i obejmowały między innymi plastykę obrzędową (palmy, pisanki, papierowe kwiaty, wycinanki). Jednak na współczesnych imprezach, mających wielokrotnie charakter komercyjny, przedstawiana jest twórczość nawiązująca do dawnych form, lecz wykonana z udziałem nowych technik i narzędzi, prezentująca nowe rozwiązania i wzory (np. ozdoby choinkowe wykonane z koronki szydełkowej lub tzw. frywolitki), a ponadto wyroby rękodzielnicze niemające analogii w przeszłości (np. obrazy wykonywane haftem krzyżykowym). Kiermasze często połączone są z degustacją potraw świątecznych lub okolicznościowych, ciast, przetworów, nalewek, wyrobów niekiedy wyszukanych: „Ciasteczka pokrzywowe, babeczki z kwiatem z czarnego bzu, lemoniada z kwiatów z czarnego bzu z pomarańczą i melisą, pierogi z botwinką i inne”³⁴.

Nie sposób nie zauważyć, że wymienione specjały, choć określane jako „tradycyjne”, niewiele mają wspólnego z dawną kuchnią chłopską, która

³³ Wydarzenia z obchodów 100-lecia odzyskania Niepodległości przez Polskę, <https://www.mojawies.pl/artykuly/pokaz/wydarzenia-z-obchodow-100-leci-odzyskania-niepodleglosci-przez-polske,6574> (dostęp 10 VI 2019).

³⁴ Koło Gospodyń Wiejskich im. Księżnej Heleny Jabłonowskiej w Straszęcinie, powiat dębicki, gmina Straszęcin, <https://nowiny24.pl/kolo-gospodyn-wiejskich-2017-galeria/ga/12167484/zd/24250738> (dostęp 10 VI 2019).

cechowała się wymuszoną czasem prostotą, oszczędnością i jednostajnością. Kulinaria, a właściwie „dziedzictwo kulinarne” oraz jego popularyzacja są jednak przedmiotem zainteresowania wielu kół i stowarzyszeń:

Naszą tożsamością jest nie tylko piękna przyroda, zabytki kultury, zwyczaje czy obrzędy, jakie były dawniej, ale są to również smaki oryginalnych, niepowtarzalnych potraw. W naszym regionie jest wiele potraw, które trudno znaleźć w książkach kucharskich. Są to potrawy, które swą wyjątkowość zawdzięczają kulturze, tradycji i historii. Warto więc tę oryginalność chronić, dlatego też postanowiliśmy założyć w Futomie stowarzyszenie w 2007 r., które ma służyć zachowaniu dawnej kultury, tradycji i przede wszystkim promować nasze dawne potrawy³⁵.

Aktywność w tym zakresie łączy się z promowaniem ekologii i zdrowego trybu życia, a także z poszukiwaniem „produktów regionalnych”³⁶. Zgodnie z ustawodawstwem unijnym i polskim za produkt taki może uchodzić wyrób w całości wytwarzany na danym obszarze i charakteryzujący się wysoką jakością. Po zgłoszeniu, rejestracji i wpisaniu na Listę Produktów Tradycyjnych prowadzoną przez Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi zyskuje on ochronę prawną, stając się swego rodzaju wizytówką danego obszaru, a także narzędziem promocji, atrakcją turystyczną, a w konsekwencji źródłem zysków dla regionu oraz jego mieszkańców.

Zajmowanie się „dziedzictwem” czy jego pielęgnowanie w wielu przypadkach jest pretekstem do podjęcia przez organizacje pozarządowe działań popierających instytucje, które są ważne dla lokalnych społeczności. Mogą być to uczelnie, szkoły (publiczne czy muzyczne), domy kultury, dzienne domy pomocy, a zatem placówki, których obecność jest ważna z punktu widzenia integracji oraz rozwoju regionalnego i osobistego mieszkańców.

³⁵ Stowarzyszenie Kultuwowania Kultury i Tradycji Ziemi Futomskiej..., op. cit.

³⁶ U. Sobol, „Wielkanocne tradycje” w Albigowej. Koła gospodyń wiejskich przywiozły najsmaczniejsze ciasta pachnące orzechami i tradycyjne pisanki, <https://nowiny24.pl/wielkanocne-tradycje-w-albigowej-kola-gospodyn-wiejskich-przywiozly-najsmaczniejsze-ciasta-pachnace-orzechami-i-tradycyjne/ar/c8-14028113> (dostęp 10 VI 2019).

Podejmowane są również działania zapobiegające wykluczeniom społecznym, prace na rzecz osób z niepełnosprawnościami oraz aktywizacji kobiet i osób starszych.

Zakończenie

Zaprezentowany przegląd aktywności organizacji społeczeństwa obywatelskiego w obszarze dziedzictwa kulturowego nie wyczerpuje całości zagadnienia. Jednak na jego podstawie można pokusić się o sformułowanie pewnych wniosków.

Podkreślić należy zaznaczającą się rozbieżność w definiowaniu dziedzictwa i jego roli pomiędzy badaczami kultury a przedstawicielami lokalnych społeczności. O ile ci pierwsi wskazują, że dziedzictwo jest zmiennym, negocjowanym, wybiórczym procesem i praktyką, o tyle dla drugich jest ono zbiorem obiektów, cennym spadkiem, wartościowym ze względu na emocjonalnie odczuwane związki z przeszłością. Depozytariusze dziedzictwa wykazują tendencję do jego reifikacji i esencjalizacji. Podkreślają jego związki z lokalnością, konkretnie z określoną topograficznie „ziemią”, rozumianą jako środowisko i mieszkający tam ludzie, co usprawiedliwia roszczenia dotyczące dziedzictwa, a nawet pewną wyłączność. Tak rozumiane, często jest utożsamiane z urzeczowioną tradycją, która nie powinna być zmieniana, lecz przekazana w nienaruszonym kształcie następnym pokoleniom. W rzeczywistości jednak także i ona ulega przekształceniom, które choć stosunkowo nowej proveniencji, postrzegane są jako jej stała, dawna lub nawet odwieczna część.

Bibliografia

Calligaro O., *From 'European Cultural Heritage' to 'Cultural Diversity'? The changing core values of European cultural policy*, „Politique Européenne” 2014, nr 3 (45), s. 60–85, <https://doi.org/10.3917/poeu.045.0060>.

- Hełpa-Liszkowska K., *Dziedzictwo kulturowe jako czynnik rozwoju lokalnego*, „Studia Oeconomica Posnaniensa” 2013, t. 1, nr 6 (255), s. 5–18.
- Kowalski K., *Od zabytku do dyskursu. O kilku źródłach współczesnej definicji dziedzictwa*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego. Prace Etnograficzne” 2017, nr 45 (1), s. 1–14, <https://doi.org/10.4467/22999558.pe.17.001.7896>.
- Łysoń P. [et al.], *Postrzeganie dziedzictwa narodowego i kultywowanie tradycji w regionach uwarunkowanych historycznie*, „Wiadomości Statystyczne” 2018, nr 11 (690), s. 56–83.
- Podemski K., *Spółeczeństwo obywatelskie w Polsce 25 lat po wielkiej zmianie*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny” 2014, nr 76 (2), s. 89–109, <https://doi.org/10.14746/rpeis.2014.76.2.8>.
- Purchla J., *W stronę systemu ochrony dziedzictwa kulturowego w Polsce*, „Zarządzanie Publiczne” 2010, nr 2 (12), s. 69–82.
- Schreiber H., *Patrymonializacja w stosunkach narodowych. Wybrane tendencje w międzynarodowej ochronie dziedzictwa kulturowego*, [w:] *Tendencje i procesy rozwojowe współczesnych stosunków międzynarodowych. Księga jubileuszowa z okazji 40-lecia Instytutu Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Warszawskiego*, red. M.F. Gawrycki [et al.], Warszawa 2016, s. 385–398.
- Smith L., Klekot E., „Zwierciadło dziedzictwa”: narcystyczna iluzja czy zwielokrotnione odbicie?, „Rocznik Antropologii Historii” 2016, nr 6 (9), s. 25–44.
- Szacki J., *Trzy pojęcia „tradycji”: transmisja – dziedzictwo – tradycja*, [w:] J. Szacki, *Tradycja*, Warszawa 2011, s. 98–180.
- Van der Auwera S., Schramme A., *Civil Society Action in the Field of Cultural Heritage*, „Heritage & Society” 2011, nr 4 (1), s. 59–82, <https://doi.org/10.1179/hso.2011.4.1.59>.

Materiały ze stron internetowych

- Charycka B., *Coraz mniej kultury. Dlaczego?*, <https://publicystyka.ngo.pl/coraz-mniej-kultury-dlaczego> (dostęp 10 VI 2019).
- Council of Europe Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society*, Faro 27.10.2005, <https://nid.pl/upload/iblock/844/8445eee1eed20fe93856a52376d47eaa.pdf> (dostęp 3 VI 2019).
- Koło Gospodyń Wiejskich im. Księżnej Heleny Jabłonowskiej w Straszęcinie, powiat dębicki, gmina Straszęcin*, <https://nowiny24.pl/kolo-gospodyn-wiejskich-2017-galeria/ga/12167484/zd/24250738> (dostęp 10 VI 2019).
- Koło Gospodyń Wiejskich w Bóbrce, powiat krośnieński, gmina Chorkówka*, <https://nowiny24.pl/kolo-gospodyn-wiejskich-2017-galeria/ga/12167484/zd/24255744> (dostęp 10 VI 2019).

- Konkluzje Rady [Unii Europejskiej] na temat zarządzania partycypacyjnego dziedzictwem kulturowym, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej” 2014/C 463/01, [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52014XG1223\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52014XG1223(01)&from=EN) (dostęp 14 VI 2019).
- Konwencja w sprawie ochrony i promowania różnorodności form wyrazu kulturowego, http://www.unesco.pl/fileadmin/user_upload/pdf/Konwencje___deklaracje_raporty/Konwencja_o_ochronie_roznorodnosci_form_wyrazu_kulturowego.pdf (dostęp 3 VI 2019).
- Nasza misja, <http://www.mapapasji.pl/misja> (dostęp 10 VI 2019).
- Partycypacyjne zarządzanie dziedzictwem kulturowym. Sprawozdanie grupy roboczej ekspertów z państw członkowskich w ramach OMK (otwartej metody koordynacji): streszczenie*, <https://doi.org/10.2766/443291>.
- Podstawowe informacje o organizacjach pozarządowych*, <https://publicystyka.ngo.pl/podstawowe-informacje-o-organizacjach-pozarzadowych> (dostęp 10 VI 2019).
- Powszechna deklaracja UNESCO o różnorodności kulturowej przyjęta jednomyślnie na 31 sesji Konferencji Generalnej UNESCO, Paryż, 2 listopada 2001 roku, http://www.unesco.pl/fileadmin/user_upload/pdf/Powszechna_Dekl_o_roznorodnosci.pdf (dostęp 3 VI 2019).
- Stowarzyszenie Koła Gospodyń Wiejskich ze Słopnic*, <http://slopnice.pl/pl/813/0/stowarzyszenie-kola-gospodyn-wiejskich-ze-slopnice.html> (dostęp 10 VI 2019).
- Stowarzyszenie Kultywowania Kultury i Tradycji Ziemi Futomskiej, powiat rzeszowski, gmina Błażowa*, <https://nowiny24.pl/kolo-gospodyn-wiejskich-2017-galeria/ga/12167484/zd/24250954> (dostęp 10 VI 2019).
- Tomlinson B., *Working with Civil Society in Foreign Aid. Possibilities for South-South Cooperation?*, Oxford 2013, https://www.undp.org/content/dam/undp/documents/partners/civil_society/publications/2013_UNDP-CH-Working-With-Civil-Society-in-Foreign-Aid_EN.pdf (dostęp 10 VI 2019).
- Wydarzenia z obchodów 100-lecia odzyskania Niepodległości przez Polskę*, <https://www.mojawies.pl/artykuly/pokaz/wydarzenia-z-obchodow-100-leci-odzyskania-niepodleglosci-przez-polske,6574> (dostęp 10 VI 2019).

MARIOLA PAWEŁKO¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

WSPÓŁPRACA MIĘDZYSEKTOROWA UNIwersytety – ORGANIZACJE POZARZĄDOWE W ŚWIELE LITERATURY PRZEDMIOTU

Z przeprowadzonej kwerendy, obejmującej element dziedzictwa kulturowego w odniesieniu do współpracy uniwersytetów i organizacji pozarządowych w moderowaniu społeczeństwa obywatelskiego, wynika, że bardzo wyraźnie dostrzegalna jest luka w literaturze naukowej. Większość publikacji naukowych związanych z działalnością NGO odnosi się jedynie do kwestii prawnych² oraz logistycznych³. Dzięki temu wiadomo już, jak założyć i zlikwidować własną organizację, jakimi przesłankami prawnymi się kierować, będąc członkiem NGO. Mamy również wiedzę, co kryje się pod pojęciem NGO. W literaturze brakuje jednak opisu tego, co jest kością organizacji pozarządowej, czyli jej misją, zwłaszcza w obecnych czasach. W odnalezionych publikacjach nie są ważne konkretne działania NGO, lecz struktura, potencjał i ograniczenia, czyli to, co jest „wygodne” do przeanalizowania dla badacza. Warto przy tym zaznaczyć, że w tej konstelacji

¹ Mgr; mariola.pawelko@gmail.com.

² Por. M. Kisilowski, *Prawo sektora pozarządowego. Analiza funkcjonalna*, Warszawa 2009.

³ Por. P. Szczyrski, *Jak założyć stowarzyszenie? Jak założyć fundację? Jak zostać Organizacją Pożytku Publicznego?*, Szczecin 2009.

elementów związanych z działalnością NGO na polu kultury (lecz nie dziedzictwa kulturowego samego w sobie) najbardziej precyzyjne są publikacje dotyczące poszczególnych przypadków społeczności lokalnych.

Temat troski o kulturę w szerokim znaczeniu poruszony został w pozycji *Organizacje pozarządowe w gminie Trzebinia*⁴ finansowanej ze środków Urzędu Miasta Trzebinia. Za moment największych przemian w kwestii NGO autorzy uznają okres transformacji w Polsce, gdy stał się dostrzegalny trend zainteresowania społeczeństwem obywatelskim. Był to efekt działań związanych z „[...] restytucją instytucji gminy wprowadzającą samodzielny samorząd gminny (1900 r.) [...]”; pomogła także „[...] reforma samorządowa z 1999 roku”⁵. Znaczący okazał się również rok 1989, kiedy doszło do znacznego postępu w kwestii NGO w Polsce⁶.

Autorzy publikacji podejmują dalej tematy dotyczące definiowania wolontariatu, opisują rzeczywistość organizacji pozarządowych w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem powiatu augustowskiego. Poruszają także temat Stowarzyszenia Inicjatyw Społeczno-Gospodarczych im. Króla Zygmunta Augusta. Ewelina Romańczuk we fragmencie dotyczącym rzeczywistości NGO podaje, że „[...] polskie organizacje pozarządowe działają głównie na polu sportu (59,3%), oświaty i edukacji (48,2%), ochrony zdrowia, rehabilitacji i pomocy osobom niepełnosprawnym (32,6%) oraz **kultury i sztuki (27,4%)**”⁷.

Według Eweliny Romańczuk „[...] polskie organizacje pozarządowe odgrywają rolę sponsora wobec innych organizacji i instytucji”⁸. W przywołanej gminie Trzebinia w powiecie augustowskim 57% przedstawicieli NGO „[...] odpowiedziało, że działa w zakresie sportu i rekreacji, kolejne obszary to turystyka (38%), oświata, edukacja, wychowanie (38%); młodzież to grupa docelowa dla działań 33% NGOów. [...] Najrzadziej deklarowane

⁴ M. Biegun, *Organizacje pozarządowe w gminie Trzebinia*, Trzebinia 2014.

⁵ Ibidem, s. 7.

⁶ Ibidem.

⁷ Ibidem, s. 20 (podkr. – M.P.).

⁸ Ibidem.

formy działań to finansowe lub rzeczowe wspieranie osób indywidualnych (14%) oraz koncerty, wystawy i happeningi (także 14%)⁹.

Wynika z tego, że kultura jest elementem mało popularnym nawet w rejonie szczycącym się dużą liczbą organizacji pozarządowych¹⁰. Przykład ten odzwierciedla to, co jest faktem także w innych częściach Polski: elementy działalności kulturalnej są deprecjonowane w przestrzeni publicznej. Przyczyna może niekiedy tkwić w tematyce działań kulturalnych podejmowanych przez NGO. W powiecie augustowskim wydarzenia kulturalne mają często charakter konserwatywny, związany ze sprawami podniosłymi, historią i religią. Dowodzą tego przykłady ze wspomnianej publikacji, gdzie w obszarze działalności NGO oprócz wystaw, spotkań poetyckich, koncertów wymienione jest wydanie przez NGO publikacji Ks. *Bolesław Szkiłdź: duszpasterz, męczennik, dyplomata i Seminarium maryjne*.

Nieco inną formę ma kolejna książka: *Rzeźba. Katalog zbiorów*¹¹, związana z Zamkiem Królewskim w Warszawie, Fundacją Zbiorów im. Ciechanowieckich i Fundacją Teresy Sahakian. Wydawnictwo ukazuje główny motyw działalności wymienionych instytucji: ich misją jest ochrona dziedzictwa kulturowego (nie tylko Polski). Pragnieniem fundacji było zaprezentowanie przykładów dziedzictwa kulturowego: od rejonów Portugalii, przez Rzeczpospolitą Obojga Narodów, do obszarów krajów sąsiadujących. Dzieło przeznaczone jest dla wielbicieli grafik z poprzednich epok, a przede wszystkim portretów, znajdujących się w zbiorach Zamku Królewskiego w Warszawie, takich jak wizerunki polskich monarchów oraz Merowingów, Karolingów, Burbonów, Stuartów, rodu Bragança, bohaterów powstania listopadowego, hierarchów Kościoła, świętych, pisarzy¹².

⁹ Ibidem, s. 21.

¹⁰ *Trzebińskie organizacje pozarządowe służą lokalnej społeczności*, <https://trzebinia.pl/aktualnosci/wszystkie/4806-trzebinskie-organizacje-pozarządowe-służa-lokalnej-społeczności> (dostęp 21 IX 2019).

¹¹ A. Badach, *Rzeźba. Katalog zbiorów. Zamek Królewski w Warszawie, Fundacja Zbiorów im. Ciechanowieckich, Fundacja Teresy Sahakian*, Warszawa 2011.

¹² Ibidem, s. 10.

Działalność fundacji bazuje na darach z Polski i zagranicy od kolekcjonerów polskiego pochodzenia. Członkowie organizacji kupują w antykwariatach historyczne artefakty, aby ocalić je od zapomnienia. Brak jednakże w opracowaniu informacji na temat pomocy ze strony rządu lub samorządu. Publikacja ma bowiem charakter opisowo-wizualny.

Kolejnym przykładem wydawnictwa odnoszącego się do NGO są *Organizacje pozarządowe w Zawierciu: współpraca gminy Zawiercie z NGO w latach 2011–2015*¹³. Istotną instytucją jest tu Centrum Inicjatyw Lokalnych. Koncentruje się ono na podtrzymaniu tradycji narodowej, pielęgnowaniu polskości i rozwoju świadomości narodowej wśród Polaków¹⁴. Inne elementy misji NGO to ochrona zdrowia, promocja zatrudnienia, organizacja wolontariatu, działania w zakresie kultury, sztuki, ochrony dóbr kultury i tradycji¹⁵.

Centrum Inicjatyw Lokalnych (według autorów) jako pierwsze w regionie skoncentrowało się na polskim dziedzictwie kulturowym, czego przykładem jest projekt „Z kulturą za pan brat” dla dzieci z ośrodków opiekuńczo-wychowawczych. W rejonie działają również Jurajska Gwardia Narodowa dbająca o wychowanie członków w duchu patriotyzmu oraz klub miłośników dawnego oręża polskiego Polska Sztuka Walki SIGNUM POLONICUM. Ta ostatnia organizacja odtwarza i promuje polskie tradycje orężne w zakresie sztuki walki polskimi lancami, szablą, palcatami. Zapewnia także szkolenie polskiego konia bojowego¹⁶.

W Zawierciu działa też Stowarzyszenie Jurajski Szwadron Kawalerii im. Króla Jana III Sobieskiego. NGO koncentruje się na kultywowaniu tradycji kawalerii oraz jazdy polskiej, bierze udział w uroczystościach państwowych, wojskowych i lokalnych, a także organizuje prelekcje dla dzieci z cyklu „żywa lekcja historii”¹⁷.

¹³ I. Wiklik, *Organizacje pozarządowe w Zawierciu: współpraca gminy Zawiercie z NGO w latach 2011–2015*, Zawiercie 2016.

¹⁴ Ibidem, s. 7.

¹⁵ Ibidem.

¹⁶ Ibidem, s. 34–35.

¹⁷ Ibidem, s. 57.

Inna interesująca inicjatywa została opisana w publikacji *Dom Karpacki – pobudzanie współpracy transgranicznej regionów karpackich*¹⁸. W przeciwieństwie do wcześniej wspomnianych wydawnictw w tym poruszono kwestie finansowania współpracy NGO i władz. Szczególnym przypadkiem w polskiej literaturze naukowej jest Fundacja Karpacka – Polska z tego względu, że otwarcie opisano, w jaki sposób funkcjonuje ona pod względem finansowym. Na jej przykładzie można prześledzić sposób korzystania przez organizację pozarządową z grantów EOG i funduszy norweskich. Nadrzędnym celem tej organizacji jest troska o dziedzictwo historyczne rejonu karpackiego. Według autorów opracowania takie działanie ma sens, ponieważ współpraca między sektorami i ponad granicami przyczynia się do podniesienia wiedzy i budowania kompetencji w społeczeństwie¹⁹.

Sztandarowym przykładem tego rodzaju kooperacji jest czteroletni projekt „Dom Karpacki – pobudzanie współpracy transgranicznej regionów karpackich”, zakończony w roku 2011. Działania polegały tu na podjęciu współpracy między Polską, Rumunią, Słowacją i Węgrami, przy czym nadrzędnym celem było wypromowanie regionu karpackiego i prezentacja jego dorobku kulturowego. W efekcie tych działań zorganizowano w marcu 2011 roku kulturalne wydarzenie „Expo Karpackie” w Brukseli²⁰. Z kolei dzięki funduszom szwajcarskim możliwe stało się wdrożenie wysokobudżetowego projektu pt. „Alpy Karpatom” – wsparcia dla rodzącej się marki Karpat²¹. Do roku 2011 Fundacja Karpacka – Polska we współpracy z jej odpowiednikami z Rumunii, Węgier i ze Słowacji zorganizowała sześć międzynarodowych forów dla przedstawicieli Polski, Ukrainy, Słowacji, Węgier i Rumunii. Zorganizowano także trzy wizyty studyjne w wymienionych państwach oraz seminarium w Brukseli pod tytułem „Problemy i możliwości regionu”.

¹⁸ Z. Kordela-Borczyk, *Dom Karpacki – pobudzanie współpracy transgranicznej regionów karpackich*, Sanok 2011.

¹⁹ Ibidem, s. 34.

²⁰ Ibidem, s. 18.

²¹ Ibidem, s. 20.

Istnieją również inne projekty, o których nie wspomniano w literaturze naukowej. Zalicza się do nich konkurs ogłoszony w 2019 roku przez Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, dotyczący polskiego dziedzictwa kulturowego²². Konkurs skierowany został przede wszystkim do NGO z obszaru warmińsko-mazurskiego. Na aktywizację społeczności lokalnej jako twórców i odbiorców dziedzictwa kulturowego przeznaczono ponad 360 tysięcy złotych. Do celów projektu zaliczono wzrost poziomu uczestniczenia w kulturze, polepszenie jakości wydarzeń kulturalnych, budowę komunikacji i dialogu międzykulturowego, pobudzenie aktywności lokalnej społeczności i ochronę dziedzictwa kulturowego²³.

Warto tutaj wspomnieć także o publikacji *Organizacje pożytku publicznego. Rozwiązania prawne – funkcjonowanie – rozwój. Kraków case study*²⁴. Według Huberta Izdebskiego „[...] organizacje pozarządowe (rozumiane w tym wypadku szeroko, obejmujące także odpowiednie instytucje Kościołów i związków wyznaniowych) przestają być uciążliwym niezadko dodatkiem do instytucji publicznych, a stają się partnerem władz publicznych w wywiązywaniu się z nałożonych na nie obowiązków”²⁵. Według Magdaleny Halszki Kurlito, powołującej się na badania Izdebskiego, przypadek rejonu Krakowa wyglądał w 2008 roku następująco: najwięcej organizacji prowadziło działalność w zakresie edukacji i oświaty (22,9%), na kolejnym miejscu znajdowała się promocja zdrowia (20,9%), a za nią działalność charytatywna (18%). Obszar kultury i sztuki znajdował się ówczesnie wśród cieszących się najmniejszym zainteresowaniem: jedynie 5,9% NGO w Krakowie zajmowało się tą problematyką²⁶.

Jako ciekawą pozycję naukową trzeba też przywołać książkę Małgorzaty Łosiewicz pt. *Nowe media w trzecim sektorze: krytyczna analiza tendencji*

²² *Kultura i ochrona dziedzictwa kulturowego*, <https://fundusze.ngo.pl/283927-kultura-i-ochrona-dziedzictwa-kulturowego.html> (dostęp 15 IX 2019).

²³ Ibidem.

²⁴ M.H. Kurlito, *Organizacje pożytku publicznego. Rozwiązania prawne – funkcjonowanie – rozwój. Kraków case study*, Kraków 2008.

²⁵ Ibidem, s. 6.

²⁶ Ibidem, s. 66–67.

*i uwarunkowań*²⁷. Autorka porusza (oprócz kwestii powiązań mediów społecznościowych z NGO) zagadnienie społeczeństwa obywatelskiego, które według niej jest „[...] rozumiane jako sieć społecznych interakcji, złożona z dobrowolnych stowarzyszeń”²⁸. Małgorzata Łosiewicz powołuje się w tej kwestii na tezy Kaldora, Anheiera oraz Glasiusa, twierdząc, iż tego rodzaju społeczeństwo charakteryzują „[...] różne grupy, organizacje, jednostki, starające się przełamać blokadę państwa na szczeblach lokalnych, krajowych i globalnych”²⁹. Według autorki współcześnie system instytucji wspierających rozwój społeczeństwa obywatelskiego składa się z relacji samorządu terytorialnego (biura, pełnomocnicy), strony prorządowej (ośrodki wsparcia, np. Sieć Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLOT) oraz samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych³⁰.

Podobnie jak w większości publikacji na temat NGO w Polsce, w tej także informacje na temat sfery kultury są szczątkowe. Autorka podaje, że w 2015 roku wolumen wolontariatu związanego z dziedzictwem kulturowym w Polsce wyniósł jedynie 8%³¹. Perspektywy na dalsze lata nie napawają optymizmem. Wyniki analizy wojewódzkich strategii rozwoju na okres 2014–2020 wskazują na „[...] słabe powiązanie pomiędzy strategiami z wojewódzkimi programami [...] na rzecz współpracy z organizacjami pozarządowymi”³². Problemem jest tu także brak właściwej komunikacji – przepływu informacji.

Duże możliwości stoją przed NGO w przypadku współpracy z domami kultury. Tego rodzaju współpraca została zacieśniona w 2018 roku dzięki Kodeksowi Dobrych Praktyk w Warszawie³³. Powstały w warszawskim Urzędzie Miasta dokument dotyczy współpracy NGO z domami kultury.

²⁷ M. Łosiewicz, *Nowe media w trzecim sektorze: krytyczna analiza tendencji i uwarunkowań*, Gdańsk 2018.

²⁸ Ibidem, s. 265.

²⁹ Ibidem, s. 264.

³⁰ Ibidem, s. 271.

³¹ Ibidem, s. 275.

³² Ibidem, s. 276.

³³ *NGO i domy kultury łączą potencjał twórczy*, <https://publicystyka.ngo.pl/ngo-i-domy-kultury-laczy-potencjal-tworczy> (dostęp 20 IX 2019).

Dzięki niemu organizacje pozarządowe mogą korzystać z pomieszczeń i sprzętów w Ośrodkach Sportu i Rekreacji oraz w placówkach oświaty³⁴. Kodeks został opracowany przez członków NGO, warszawskich urzędników i pracowników domów kultury³⁵.

Pomocnym materiałem dotyczącym współpracy NGO z samorządami jest publikacja *Działania organizacji pozarządowych oraz samorządów w obszarze dziedzictwa kulturowego: współpraca, potrzeby, zaangażowanie wolontariuszy. Raport z badania*³⁶. Zlecenie na wykonanie raportu otrzymało od Narodowego Instytutu Dziedzictwa Stowarzyszenie Jawor. W dokumencie przedstawiono ogólne informacje na temat NGO (liczba członków, obszar działalności, sytuacja finansowa), opisano sposób działania członków oraz przeanalizowano współpracę z wolontariuszami. Skoncentrowano się także na współpracy samorządów z NGO. Dużo miejsca poświęcono tutaj polityce samorządów wobec organizacji pozarządowych. Wśród największych problemów autorzy publikacji wymieniają brak środków w samorządach na cele promocji dziedzictwa kulturowego. Wynika to z tendencji do oszczędzania w pierwszej kolejności na kulturze, która traktowana jest jako element, który nie jest niezbędny do prawidłowego funkcjonowania społeczności³⁷. Pozostałe problemy współpracy NGO i samorządów na polu dziedzictwa kulturowego to skomplikowane przepisy prawa, dostrzegalne braki kompetencji w urzędach w zakresie dziedzictwa kulturowego, niedostateczna waga kultury dla lokalnych polityków oraz braki kadrowe³⁸. Wyłania się tu dość ponury obraz przyszłości dziedzictwa kulturowego w Polsce, skazanego na łaskę i niełaskę osób, które nie posiadają odpowiedniej wiedzy na temat znaczenia kultury dla więzi społecznych. Jest to istotne, zważywszy na fakt, że urzędnicy coraz częściej sygnalizują

³⁴ Ibidem.

³⁵ *Lokale dla NGO w domach kultury*, <https://poradnik.ngo.pl/lokale-dla-ngo-w-domach-kultury-281196> (dostęp 20 IX 2019).

³⁶ P. Adamiak, B. Charycka, *Działania organizacji pozarządowych oraz samorządów w obszarze dziedzictwa kulturowego: współpraca, potrzeby, zaangażowanie wolontariuszy. Raport z badania*, Warszawa 2015.

³⁷ Ibidem, s. 74.

³⁸ Ibidem, s. 75.

potrzebę doszkalania samych siebie w dziedzinie „umiejętności miękkich” oraz wiedzy o sztuce i kulturze³⁹.

Dalsza analiza raportu uwidacznia piętrzące się problemy. Jak piszą autorzy raportu:

Urzednicy biorący udział w badaniu zauważają między innymi mankament wynikający z mechanizmu otwartych konkursów – organizacje składają wielokrotnie podobne wnioski. Zaledwie 29% samorządów prowadzi konsultacje związane z decyzjami dotyczącymi dziedzictwa kulturowego, a 85% z nich uważa, że korzystnie wpływa to na ich decyzje⁴⁰.

Mimo to przedstawiciele władz lokalnych i NGO cenią wzajemną współpracę w zakresie dziedzictwa kulturowego. Według wyników raportu 83% samorządów deklaruje chęć kooperacji z organizacjami.

Do najbardziej powszechnych działań władz lokalnych podejmowanych na rzecz polskiego dziedzictwa kulturowego należą:

[...] konserwacja, utrzymanie i zabezpieczenie zabytków (m.in. dotacje na remonty i konserwacje) – wymieniane w 67% wypowiedzi, edukacja i promocja dziedzictwa kulturowego (np. wydawanie publikacji, tworzenie ścieżek edukacyjnych, organizowanie wydarzeń) – w 66% wypowiedzi, oraz inwentaryzacja i dokumentowanie zabytków – w 60% wypowiedzi. [...] Ponad połowa gmin i powiatów roztacza opiekę nad zasobami dziedzictwa niematerialnego, jednak inne systematyczne działania z tym dziedzictwem związane są już podejmowane o wiele rzadziej: 26% gmin i powiatów zajmuje się jego inwentaryzacją i dokumentowaniem, a 19% oceną jego kondycji. Wydaje się, że opieka nad dziedzictwem niematerialnym jest zadaniem uważanym za stosunkowo łatwe⁴¹.

³⁹ Ibidem, s. 79.

⁴⁰ *Działania organizacji pozarządowych oraz samorządów w obszarze dziedzictwa kulturowego: współpraca, potrzeby, zaangażowanie wolontariuszy*, <https://nck.pl/badania/raporty/dzialania-organizacji-pozarzadowych-oraz-samorzadow-w-obszarze-dziedzictwa-> (dostęp 21 IX 2019).

⁴¹ P. Adamiak, B. Charycka, *Działania organizacji pozarządowych...*, op. cit., s. 70–71.

Do tego obszaru część urzędników zalicza organizację festiwalów nawiązujących do lokalnych tradycji.

W sprawie współpracy na polu troski o dziedzictwo kulturowe przedstawiciele władz lokalnych najczęściej zwracają się nie do członków organizacji pozarządowych, lecz do konserwatorów⁴², traktując dziedzictwo kulturowe jako element materialny, który można naprawić lub odnowić. Bardzo często urzędnicy uważają, że za elementy dziedzictwa kulturowego powinny być odpowiedzialne poszczególne instytucje państwowe – muzea wyłącznie zajmujące się sferą materialną kultury, a niematerialną – domy kultury⁴³.

Według wspomnianego raportu w roku 2015 organizacje pozarządowe działające na rzecz dziedzictwa kulturowego istniały w 54% miast, gmin i powiatów⁴⁴. Oznacza to, że działało ówczesnie około siedmiu tysięcy NGO zajmujących się ochroną dziedzictwa kulturowego. Z kolei w miejscach, w których NGO nie istniały w czasie tworzenia raportu, osoby z władz lokalnych twierdziły, że konieczność instytucjonalnej opieki nad dziedzictwem kulturowym nie dotyczy ich regionu ze względu na:

- [...] brak takiej potrzeby, wynikający z braku wartościowego dziedzictwa kulturowego (35%),
- brak zainteresowania dziedzictwem kulturowym wśród lokalnej społeczności (33%),
- brak środków finansowych, z których mogłyby się utrzymywać tego typu organizacje (19%),
- małą liczbę mieszkańców gminy i wynikający z niej brak społecznych aktywistów (12%).

Niemal połowa (45%) z nich twierdzi jednocześnie, że na terenie ich gminy, miasta lub powiatu, mimo braku organizacji pozarządowych zajmujących się dziedzictwem, istnieją grupy o charakterze nieformalnym podejmujące podobne działania⁴⁵.

⁴² Ibidem, s. 87.

⁴³ Ibidem.

⁴⁴ Ibidem, s. 89.

⁴⁵ Ibidem, s. 90.

Najczęstsze przyczyny nawiązywania form współpracy między organizacjami pozarządowymi i urzędami (miast, gmin oraz starostw) to:

- wymiana informacji (41%),
- wspólne prace związane z dziedzictwem (41%),
- udzielanie przez samorządy patronatu organizacjom pozarządowym w zakresie ochrony dziedzictwa kulturowego (38%)⁴⁶.

Warto zwrócić uwagę na działania władzy niezależne od organizacji pozarządowych. Odpowiedzią władz na potrzebę troski o dziedzictwo kulturowe jest powołanie rządowej instytucji, jaką jest Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą POLONIKA. Organizacja jest dofinansowywana przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Członkowie instytucji podjęli się stworzenia projektu „Polskie dziedzictwo kulturowe za granicą – wolontariat 2019”. Przedsięwzięcie „wspiera zaangażowanie społeczne w ochronę materialnych elementów polskiego dziedzictwa kulturowego pozostającego poza granicami kraju i obejmuje zarówno obszar historycznej Rzeczypospolitej w jej granicach z 1772 roku, jak i działania związane z ochroną i rewitalizacją spuścizny kulturowej powstałej na emigracji”⁴⁷. Program otrzymał rządową pomoc, czego potwierdzeniem jest poparcie ministra kultury i dziedzictwa, Piotra Glińskiego. Działalność tej organizacji jest dowodem na to, że zainteresowanie rządu oscyluje wokół upamiętnienia polskich dokonań kulturowych na wschodnich krańcach należących niegdyś do Polaków – zwłaszcza na Ukrainie (pierwszych siedem projektów, które otrzymały finansowanie, dotyczyło aktywności mających na celu upamiętnienie lub zbadanie polskiego dziedzictwa w regionie współcześnie należącym do strony ukraińskiej).

Podsumowując przeprowadzone badania, trzeba powtórzyć, że tematyce współpracy NGO z uniwersytetami na polu dziedzictwa kulturowego nie poświęcono w polskim dyskursie naukowym należytej uwagi. Znacznie bardziej rozbudowane okazują się źródła dotyczące obecnych realiów NGO

⁴⁶ Ibidem, s. 92.

⁴⁷ *Programy grantowe*, <https://polonika.pl/programy/programy-grantowe/programy-grantowe-instytutu> (dostęp 25 IX 2019).

i ich perypetii związanych ze współpracą z samorządami. Z przeanalizowanych publikacji, które oszczędnie dozowały informacje, wyłania się obraz nienapawający optymizmem. Kultura była i jest nadal problematyczną kwestią, spychaną na margines potrzeb społeczeństwa, natomiast troska o dziedzictwo kulturowe jest dla przedstawicieli władz zagadnieniem drugoplanowym.

Bibliografia

- Adamiak P., Charycka B., *Działania organizacji pozarządowych oraz samorządów w obszarze dziedzictwa kulturowego: współpraca, potrzeby, zaangażowanie wolontariuszy. Raport z badania*, Warszawa 2015.
- Badach A., *Rzeźba. Katalog zbiorów. Zamek Królewski w Warszawie, Fundacja Zbiorów im. Ciechanowieckich, Fundacja Teresy Sahakian*, Warszawa 2011.
- Biegun M., *Organizacje pozarządowe w gminie Trzebinia*, Trzebinia 2014.
- Działania organizacji pozarządowych oraz samorządów w obszarze dziedzictwa kulturowego: współpraca, potrzeby, zaangażowanie wolontariuszy*, <https://nck.pl/badania/raporty/dzialania-organizacji-pozarządowych-oraz-samorządów-w-obszarze-dziedzictwa-> (dostęp 21 IX 2019).
- Kisilowski M., *Prawo sektora pozarządowego. Analiza funkcjonalna*, Warszawa 2009.
- Kordela-Borczyk Z., *Dom Karpacki – pobudzanie współpracy transgranicznej regionów karpackich*, Sanok 2011.
- Kultura i ochrona dziedzictwa kulturowego*, <https://fundusze.ngo.pl/283927-kultura-i-ochrona-dziedzictwa-kulturowego.html> (dostęp 15 IX 2019).
- Kurleto M.H., *Organizacje pożytku publicznego. Rozwiązania prawne – funkcjonowanie – rozwój. Kraków case study*, Kraków 2008.
- Lokale dla NGO w domach kultury*, <https://poradnik.ngo.pl/lokalne-dla-ngo-w-domach-kultury-281196> (dostęp 20 IX 2019).
- Łosiewicz M., *Nowe media w trzecim sektorze: krytyczna analiza tendencji i uwarunkowań*, Gdańsk 2018.
- NGO i domy kultury łączą potencjał twórczy*, <https://publicystyka.ngo.pl/ngo-i-domy-kultury-lacza-potencjal-tworczy> (dostęp 20 IX 2019).
- Programy grantowe*, <https://polonika.pl/programy-programy-grantowe-programy-grantowe-instytutu> (dostęp 25 IX 2019).

Szczyrski P., *Jak założyć stowarzyszenie? Jak założyć fundację? Jak zostać Organizacją Pożytku Publicznego?*, Szczecin 2009.

Trzebińskie organizacje pozarządowe służą lokalnej społeczności, <https://trzebinia.pl/aktualnosci/wszystkie/4806-trzebinskie-organizacje-pozarzadowe-sluza-lokalnej-spolecznosci> (dostęp 21 IX 2019).

Wiklik I., *Organizacje pozarządowe w Zawierciu: współpraca gminy Zawiercie z NGO w latach 2011–2015*, Zawiercie 2016.

MAGDALENA CZECH¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

SPÓŁCZEŃSTWO OBYWATELSKIE – WIELOŚĆ PERSPEKTYW

Pojęcie społeczeństwa obywatelskiego, choć mające swoje korzenie jeszcze w starożytności, obecną popularność w dyskursie nauk społecznych zawdzięcza wydarzeniom, jakie na przełomie lat 80. i 90. XX wieku miały miejsce w krajach Bloku Wschodniego. Ów „wyciągnięty z lamusa termin posłużył przede wszystkim do opisu społeczności Europy Wschodniej”² i ich samoorganizacji przeciw komunistycznemu państwu. Historyczny moment, który dał impuls do wzmożonej refleksji nad społeczeństwem obywatelskim, już sam w sobie wskazuje na najważniejsze charakterystyki tego pojęcia, obecne w licznych jego odsłonach. Są nimi: zbiorowa i indywidualna samoświadomość, suwerenność, podmiotowość i oddolna aktywność oraz cel widziany jako wpływ na państwo i gospodarkę.

Zamierzeniem tego artykułu jest w pierwszej kolejności krótkie narysowanie źródeł refleksji nad społeczeństwem obywatelskim i zwrócenie uwagi na wielorakie odczytania tego terminu. W drugiej części zaprezentowane zostały aplikacje koncepcji społeczeństwa obywatelskiego, które pokazują, jak szerokie – rzecz jasna wykraczające poza wspomniany przez

¹ Mgr; magczech@gmail.com.

² Ch. Taylor, *Kiedy mówimy: społeczeństwo obywatelskie*, [w:] *Europa i społeczeństwo obywatelskie. Rozmowy w Castel Gandolfo*, oprac. K. Michalski, Kraków 1994, s. 54.

Charlesa Taylora obszar Europy Wschodniej i konkretny punkt w jej historii – otwiera ona perspektywy badawcze. Zakończenie natomiast poświęcone jest próbie wskazania, w jakim kierunku rozwijać się będzie nurt badań nad społeczeństwem obywatelskim.

Geneza i kierunki rozwoju koncepcji społeczeństwa obywatelskiego

Źródła rozważań nad społeczeństwem obywatelskim najczęściej upatruje się w Arystotelesowskiej wizji społeczeństwa jako przedsięwzięcia etycznego, podporządkowanego wspólnemu dobru i realizującego się we wspólnocie politycznej. Myśl Arystotelesa o człowieku jako „istocie politycznej”, instytucję greckiej agory jako przestrzeni komunikacji i kontroli sprawowanej przez równych i wolnych obywateli nad decyzjami podejmowanymi w kwestiach publicznych, a także późniejsze rozważania Cycerona o prawie i cnotach obywatelskich można potraktować jako podwaliny współczesnej refleksji o obywatelskości. Ważnym jej fundamentem jest też koncepcja św. Tomasza z Akwinu dotycząca niezbywalnych praw z Boskiego nadania oraz poruszane przez niego zagadnienie niesłusznego prawa, w obliczu którego uzasadnione jest nieposłuszeństwo wobec władzy.

Nowożytna teoria społeczeństwa obywatelskiego rozwija się w trzech kierunkach³. Pierwszy z nich wiąże się z teoriami klasycznego liberalizmu, podkreślającymi znaczenie wolnego rynku i własności prywatnej, legalizmu i indywidualnej wolności. Wyrasta on również z filozofii moralnej szkockiego oświecenia, z jej wizją rynku jako przestrzeni etycznej, a także z idei umowy społecznej oraz z filozofii Immanuela Kanta, dla którego wymiar etyczny społeczeństwa wyraża się w nakazie posłuszeństwa wobec prawa jako gwaranta wolności obywatelskiej. Drugi, odmienny kierunek wywodzi się z klasycznych teorii konfliktu. W filozofii Georga Wilhelma Friedricha Hegla widzimy społeczeństwo obywatelskie jako podzielone,

³ Por. G. Skąpska, *Spółeczeństwo obywatelskie*, [w:] *Encyklopedia socjologii. Suplement*, red. Z. Bokszański [et al.], Warszawa 2005, s. 285–289.

zantagonizowane i oparte na partykularnych interesach, potrzebujące ratunku w instytucjach państwowych. Natomiast w koncepcji Karola Marksa społeczeństwo może stać się wspólnotą rzeczywiście wolnych obywateli dopiero po zniesieniu własności prywatnej generującej nieprzezwycięzalny konflikt klasowy. Z kolei teoretycy należący do trzeciego nurtu zaznaczają kluczową rolę, jaką w istnieniu i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego odgrywa sfera publiczna. Zdaniem najważniejszego przedstawiciela tego kierunku rozważań, Jürgena Habermasa, jest ona strefą kontaktu i przenikania między społecznie przeżywanym systemem norm, wartości oraz instytucji a procesami podejmowania decyzji w kwestiach politycznych i gospodarczych. Stanowi istotę życia zbiorowego, wyjścia jednostek ze sfer prywatnych w celu komunikowania się i współdziałania.

Odbicie powyżej zarysowanych nurtów widoczne jest we współczesnych koncepcjach społeczeństwa obywatelskiego szczególnie wyraźnie, gdy wytycza się linię demarkacyjną oddzielającą społeczeństwo obywatelskie od innych obszarów. Tu można rozróżnić koncepcje przeciwstawiające społeczeństwo obywatelskie państwu, a za kluczową dziedzinę jego działalności uważające rynek (jak u Ernesta Gellnera i Johna Keyna), oraz te, w których jest ono bytem niezależnym zarówno od państwa, jak i od rynku (Jürgen Habermas i Andrew Arato). Można już w tym momencie dodać, że tego typu ostre podziały są wartościowe przede wszystkim na poziomie teoretycznym, w praktyce zaś granice między sferą obywatelską, państwową i rynkiem bywają najczęściej porowate i niedookreślone.

Debata nad obywatelnością jest wielowymiarowa, dlatego że samo pojęcie społeczeństwa obywatelskiego bywa traktowane nie tylko jako kategoria analityczna w naukach społecznych, umożliwiająca opis tego, **jak jest**, bądź wyjaśnianie pewnego wycinka rzeczywistości społecznej, ale również jako kategoria normatywna, wskazująca **jak być powinno**, stosowana głównie w filozofii społecznej⁴. Poza tym pojęcie społeczeństwa obywatelskiego przynależy wyraźnie do dyskursu politycznego, na przykład jako hasło

⁴ D. Pietrzyk-Reeves, *Idea społeczeństwa obywatelskiego. Współczesna debata i jej źródła*, Toruń 2012.

programowe partii politycznych. Tu również, rzecz jasna, ma ono charakter normatywny i zideologizowany. Można wspomnieć jeszcze o czwartym „języku”, w którym mówi się o społeczeństwie obywatelskim. Opisywany między innymi przez Alfreda Schütza ideał „światłego obywatela”⁵ na tyle przeniknął do szerszej świadomości, że przeróżne kwestie związane z aktywnością obywatelską są stale obecne w medialnym dyskursie publicystycznym. Częścią tego dyskursu są formy dziennikarstwa obywatelskiego, które społeczeństwo obywatelskie nie tylko opisują, ale i współtworzą.

Wielokierunkowość i wielowymiarowość debaty o społeczeństwie obywatelskim to nie jedyne komplikujące ją czynniki.

Nawet najbardziej żarliwi wyznawcy idei społeczeństwa obywatelskiego nie przeczą, iż sięgnęli po termin niepokojąco wieloznaczny i pojęcie, które jest w widoczny sposób „niedoteoretycznione” i „socjologicznie niedorozwinięte”

– pisał w 1997 roku Jerzy Szacki⁶. Wskazując z jednej strony na jego liczne, nierzadko sprzeczne definicje bądź pseudodefinicje, z drugiej zwraca uwagę na szereg terminów mu towarzyszących i nie wyklucza, że mogą one z powodzeniem zastąpić owo mgliście zarysowane pojęcie. Twierdzi się wręcz, że „społeczeństwo obywatelskie” nie jest terminem samoistnym, lecz uzależnionym od innych. Można do nich zaliczyć „demokrację partycypacyjną”, „samorządność”, „trzeci sektor”, a także „społeczeństwo otwarte”. Brak całkowitej jednolitości i precyzji w definiowaniu pojęć nie jest w naukach społecznych czymś zaskakującym (ani zawsze niepożądanym), szczególnie w przypadku terminu opisującego zjawisko o charakterze dynamicznym, efemerycznym i oddolnym. Dodatkowo społeczeństwo obywatelskie, lokujące się na styku różnych porządków, jest przedmiotem badań wielu nauk:

⁵ A. Schütz, *Światły obywatel. Esej o społecznym zróżnicowaniu wiedzy*, „Literatura na świecie” 1985, nr 2, s. 269–284.

⁶ J. Szacki, *Wstęp. Powrót idei społeczeństwa obywatelskiego*, [w:] *Ani książkę, ani kupić: obywatel. Idea społeczeństwa obywatelskiego w myśli współczesnej*, red. J. Szacki, Kraków – Warszawa 1997, s. 6.

filozofii, politologii, socjologii, nauk o komunikowaniu, geografii społecznej, nauki o moralności, ekonomii i nauk prawnych.

„Kartografia” społeczeństwa obywatelskiego

Wydaje się, że zasygnalizowane powyżej teoretyczne rozbieżności i interdyscyplinarne odczytania można uczynić kluczem do prezentacji wielorakich perspektyw badawczych dotyczących społeczeństwa obywatelskiego. Moim celem nie jest wydobycie z nich wspólnego mianownika, wydestylowanie wiedzy o tym, co do czego wszyscy badacze społeczeństwa obywatelskiego są zgodni. Zaprezentowana poniżej „mapa” tego zagadnienia nie rości sobie też praw do kompletności, ma raczej obrazować wielość podejść do tej problematyki, również ułożonych na styku dyscyplin i dyskursów.

Jeśli uwzględnimy liczbę odwołań, także krytycznych, oraz obecność w zestawieniach bibliograficznych i antologiach poświęconych tej tematyce, szereg prac powstałych w ostatnim ćwierćwieczu dostarczających modeli teoretycznych i empirycznych do badań nad różnymi przejawami społeczeństwa obywatelskiego można uznać za szczególnie inspirujące. Należą do nich między innymi książki amerykańskiego politologa Roberta Putnama. W publikacji *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*⁷ ukazuje on siłę związku między tradycją zaangażowania obywatelskiego a sprawnością instytucji demokratycznych, podkreślając rolę więzi poziomych i stowarzyszeń obywatelskich oraz potwierdzając empirycznie tezy stawiane półtora wieku wcześniej przez Alexisa de Tocqueville’a w pracy *O demokracji w Ameryce*. Z kolei w bestsellerowej wręcz książce *Samotna gra w kręgle. Upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych*⁸ Putnam wyjaśnia spadek zaangażowania

⁷ R. Putnam, *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków – Warszawa 1997.

⁸ Idem, *Samotna gra w kręgle. Upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych*, Warszawa 2008.

obywatelskiego w Ameryce za pomocą zaczerpniętego od socjologa Jamesa Colemana pojęcia kapitału społecznego, silnie sprzężonego z kwestią zaufania do innych obywateli, ale także do instytucji politycznych. Kapitał ten spada na przykład z powodu zwiększającej się mobilności geograficznej i społecznej, prywatyzacji i indywidualizacji spędzania czasu wolnego oraz kruchości więzi rodzinnych.

Problem europejskiego społeczeństwa obywatelskiego został podjęty przez Jürgena Habermasa między innymi w słynnym esej *Obywatelstwo i tożsamość narodowa. Rozważania nad przyszłością Europy*⁹. Habermas, obserwując proces integracji europejskiej, zintensyfikowany przy okazji podpisania traktatu z Maastricht, dostrzega słabość europejskiego społeczeństwa obywatelskiego wynikającą z barier dla demokracji deliberatywnej związanych z brakiem rozwiniętej sfery publicznej. Kluczowa dla kształtowania się opinii publicznej debata między obywatelami w wielojęzycznej Europie jest na razie niedostatecznie rozwinięta. Na razie – ponieważ Habermas wiąże nadzieję na wytworzenie się europejskiej obywatelskiej struktury komunikacyjnej z rosnącą mobilnością i co za tym idzie – zwiększającą się liczbą interakcji między obywatelami państw Europy. Warto dodać, że teoria Habermasa stała się bazą dla innej klasycznej już pracy dotyczącej społeczeństwa obywatelskiego, tym razem z dziedziny nauk o polityce, mianowicie dla *Civil Society and Political Theory*¹⁰ Jeana L. Cohena i Andrew Araty.

Do kanonu prac nad społeczeństwem obywatelskim należą także książki politologa specjalizującego się w kwestiach związanych z demokracją w Europie i Australii, Johna Keana. W *Civil Society. Old Image, New Visions*¹¹ omawia on między innymi sposoby rozumienia dystynkcji społeczeństwo obywatelskie – państwo oraz podejmuje w tym kontekście problematykę władzy, własności i przemocy. Natomiast w pracy *Global Civil Society?*¹², o tytule nie przez przypadek zakończonym znakiem zapytania,

⁹ J. Habermas, *Obywatelstwo a tożsamość narodowa. Rozważania nad przyszłością Europy*, Warszawa 1993.

¹⁰ J.L. Cohen, A. Arato, *Civil Society and Political Theory*, Cambridge 1992.

¹¹ J. Keane, *Civil Society. Old Image, New Visions*, Cambridge 2006.

¹² Idem, *Global Civil Society?*, Cambridge 2003.

przedstawia wątpliwości związane z „kosmokracją”, ale przede wszystkim występuje w roli promotora idei społeczeństwa obywatelskiego o zasięgu globalnym, „społeczeństwa społeczeństw”, widząc w nim obiecujący potencjał wobec pesymistycznych nastrojów antyglobalistycznych.

Ważną dla republikańskiej tradycji rozważań nad społeczeństwem obywatelskim pozycją jest zbiór esejów brytyjskiego politologa Davida Millera zatytułowany *Citizenship and National Identity*¹³. Miller, postrzegając narody jako wspólnoty etyczne, w solidarności narodowej widzi siłę napędową dla aktywności obywatelskiej, której brak w – nieudanych jak dotąd – projektach obywatelstwa transnarodowego.

Za przełomowe dla współczesnej polskiej debaty prace poświęcone koncepcjom społeczeństwa obywatelskiego uznaje się często *Pięć tekstów o społeczeństwie obywatelskim*¹⁴ Piotra Ogrodzińskiego i artykuł Franciszka Drausa *Pojęcie społeczeństwa cywilnego (obywatelskiego)*¹⁵, a także poprzedzone wstępami antologię przekładów tekstów zagranicznych pod redakcją Jerzego Szackiego¹⁶ oraz Krzysztofa Michalskiego¹⁷. Późniejsze publikacje to między innymi socjologiczna analiza autorstwa Stanisława Kozyra-Kowalskiego *Socjologia, społeczeństwo obywatelskie i państwo*¹⁸, tom nieco bardziej publicystyczny Wiktora Osiatyńskiego *Rzeczpospolita obywateli*¹⁹ oraz praca zbiorowa *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: trzeci sektor*²⁰ czy wspomniana już praca politologiczna Doroty Pietrzyk Reeves²¹. Niedawno wydaną publikacją przedstawiającą szeroki wachlarz przejawów

¹³ D. Miller, *Citizenship and National Identity*, Cambridge 2000.

¹⁴ P. Ogrodziński, *Pięć tekstów o społeczeństwie obywatelskim*, Warszawa 1991.

¹⁵ F. Draus, *Pojęcie społeczeństwa cywilnego (obywatelskiego)*, [w:] *Prawa człowieka w społeczeństwie obywatelskim*, red. A. Rzepliński, Warszawa 1993, s. 11–22.

¹⁶ *Ani książkę, ani kupiec...*, op. cit.

¹⁷ *Europa i społeczeństwo obywatelskie...*, op. cit.

¹⁸ S. Kozyr-Kowalski, *Socjologia, społeczeństwo obywatelskie i państwo*, Poznań 2004.

¹⁹ W. Osiatyński, *Rzeczpospolita obywateli*, Warszawa 2004.

²⁰ *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: trzeci sektor*, red. P. Gliński [et al.], Warszawa 2002.

²¹ D. Pietrzyk-Reeves, *Idea społeczeństwa obywatelskiego...*, op. cit.

społeczeństwa obywatelskiego w Polsce i krytykującą model „odgórnego” tworzenia obywatelskości jest praca pod redakcją Kerstin Jacobsson i Elżbiety Korolczuk pt. *Civil Society Revisited. Lessons from Poland*²².

Obraz współdziałających obywateli jako siły przeciwstawiającej się nie-demokratycznej władzy stał się, jak już zostało wspomniane, bodźcem do podjęcia na nowo problematyki społeczeństwa obywatelskiego. Szczególną rolę przypisuje się tu społeczeństwom państw Bloku Wschodniego z punktu widzenia zarówno historii („historię Europy Środkowo-Wschodniej minionego dziesięciolecia można w istocie zapisać jako historię walki o społeczeństwo obywatelskie”²³), jak i antropologii („Aspiracja do społeczeństwa obywatelskiego zrodziła się ze społecznych warunków Wschodniej Europy i świata sowieckiego”²⁴). Istnieje cały szereg publikacji poświęconych związkowi pomiędzy transformacją a społeczeństwem obywatelskim w tej części Europy. Należą do nich między innymi prace Grzegorza Ekierta²⁵, praca zbiorowa pod redakcją Piotra Sztompki *Imponderabilia wielkiej zmiany. Mentalność, wartości i więzi społeczne czasów transformacji*²⁶, Juliusza Gardawskiego *Przyzwolenie ograniczone. Robotnicy wobec rynku i demokracji*²⁷ czy Davida Ost *Solidarity and the Politics of Anti-Politics. Opposition and Reform in Poland since 1968*²⁸ oraz Andrew Araty *From Neo-Marxism to Democratic Theory. Essays on the Critical Theory of Soviet-Type Societies*²⁹.

²² K. Jacobsson, E. Korolczuk, *Civil Society Revisited. Lessons from Poland*, London – Oxford 2017.

²³ T. Garton Ash, *Pomimo i wbrew. Eseje o Europie Środkowej*, Londyn 1990, s. 181.

²⁴ E. Gellner, *Conditions of Liberty. Civil Society and Its Rivals*, New York 1994, s. 54.

²⁵ G. Ekiert, *The State Against Society: Political Crises and Their Aftermath in East Central Europe*, Princeton 1996; G. Ekiert, J. Kubik, *Rebellious Civil Society. Popular Protest and Democratic Consolidation in Poland, 1989–1993*, Ann Arbor 1999.

²⁶ P. Sztompka, *Imponderabilia wielkiej zmiany. Mentalność, wartości i więzi społeczne czasów transformacji*, Warszawa – Kraków 1999.

²⁷ J. Gardawski, *Przyzwolenie ograniczone. Robotnicy wobec rynku i demokracji*, Warszawa 1996.

²⁸ D. Ost, *Solidarity and the Politics of Anti-Politics. Opposition and Reform in Poland since 1968*, Philadelphia 1990.

²⁹ A. Arato, *From Neo-Marxism to Democratic Theory. Essays on the Critical Theory of Soviet-Type Societies*, New York 1993.

Pewnego rodzaju kodą dla badań nad obywatelskim wymiarem przemian politycznych w Europie Środkowo-Wschodniej są prace ukazujące, jak po swoistym obywatelskim wzmożeniu zaangażowanie w oddolne działania radykalnie spadło. Należy do nich między innymi oparta na badaniach porównawczych książka Marka Morje Howarda *The Weakness of Civil Society in Post-Communist Europe*³⁰, dotycząca społeczeństwa polskiego praca Jerzego Szackiego *Liberalizm po komunizmie*³¹, a także tomy pod redakcją Marka Nowaka i Michała Nowosielskiego *Czy społeczny bezruch? O społeczeństwie obywatelskim i aktywności we współczesnej Polsce*³² oraz Barbary Krauz-Mozer i Piotra Borowca *Czas społeczeństwa obywatelskiego. Między teorią a praktyką*³³. Nowy kontekst dla badań nad niektórymi społeczeństwami postsocjalistycznymi dało ich przystąpienie do Unii Europejskiej, co zostało wyeksponowane w pracach z zakresu socjologii³⁴, prawa i politologii³⁵.

Emancypacyjny wymiar działań obywatelskich i społeczeństwa obywatelskiego w kontekście politycznym, krytycznie nazywanego przez antropologa Jacka Goody'ego „bronią słabych”³⁶, jest tematem przewodnim dla badań poświęconych wielu społeczeństwom. Do wybitnych analiz sytuacji w postfrankistowskiej Hiszpanii należy praca Victora Pereza Diaza *Powrót społeczeństwa obywatelskiego w Hiszpanii*³⁷. Kontekst Rosji i państw

³⁰ M.M. Howard, *The Weakness of Civil Society in Post-Communist Europe*, Cambridge 2003.

³¹ J. Szacki, *Liberalizm po komunizmie*, Kraków – Warszawa 1994.

³² M. Nowak, M. Nowosielski, *Czy społeczny bezruch? O społeczeństwie obywatelskim i aktywności we współczesnej Polsce*, Poznań 2006.

³³ B. Krauz-Mozer, P. Borowiec, *Czas społeczeństwa obywatelskiego. Między teorią a praktyką*, Kraków 2006.

³⁴ *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: III sektor i wspólnoty lokalne w jednoczącej się Europie*, red. P. Gliński [et al.], Warszawa 2004.

³⁵ E. Leś, *Organizacje non-profit w nowej polityce społecznej w Polsce na tle europejskim*, Warszawa 2013.

³⁶ J. Goody, *Civil Society in an Extra-European Perspective*, [w:] *Civil Society: History and Possibilities*, red. S. Kaviraj, S. Khilnani, Cambridge 2001, s. 149–164.

³⁷ V. Perez Diaz, *Powrót społeczeństwa obywatelskiego w Hiszpanii*, Kraków – Warszawa 1996.

bałtyckich opisuje między innymi Anders Uhlin w pracy *Post-Soviet Civil Society*³⁸. Natomiast realia ruchów społecznych we współczesnej Rosji bada Samuel A. Greene³⁹.

W tomie pod redakcją Abadiara M. Ibrahima opisano afrykańskie dążenia do demokratyzacji zapośredniczone poprzez działania obywatelskie⁴⁰, natomiast w pracy *Civil Society and the Political Imagination in Africa* pod redakcją Johna L. Comaroffa i Jean Comaroff⁴¹ przeanalizowano związki pojęcia społeczeństwa obywatelskiego z dziedzictwem kolonializmu i łączące się z tym nadużycia w dyskursie populistycznym w krajach Afryki. Trajektorie napięć między partią komunistyczną a przejawami chińskiego społeczeństwa obywatelskiego opisuje Willy Wo-Lap Lam w książce *The Fight for China's Future: Civil Society vs. the Chinese Communist Party*⁴², natomiast obserwowaną obecnie z ogromną uwagą sytuację społeczeństwa obywatelskiego w Hongkongu przedstawia Elaine Chan w artykule *Hong Kong 2007–2017: a backlash in civil society*⁴³. Naukowe publikacje na temat społeczeństwa obywatelskiego stają się echem wielkich protestów społecznych, takich jak Arabska Wiosna⁴⁴ czy Euromajdan na Ukrainie⁴⁵.

W kontekście państw demokratycznych, gdy mówi się o „walce” społeczeństwa obywatelskiego, jako przeciwnika widzi się raczej globalne

³⁸ A. Uhlin, *Post-Soviet Civil Society. Democratization in Russia and the Baltic States*, London 2006.

³⁹ S.A. Greene, *Moscow in Movement. Power and opposition in Putin's Russia*, Stanford 2014.

⁴⁰ A.M. Ibrahim, *The Role of Civil Society in Africa's Quest for Democratization*, London – New York 2015.

⁴¹ *Civil Society and the Political Imagination in Africa*, red. J.L. Comaroff, J. Comaroff, Chicago 1999.

⁴² W. Wo-Lap Lam, *The Fight for China's Future: Civil Society vs. the Chinese Communist Party*, London – New York 2019.

⁴³ E. Chan, J. Chan, *Hong Kong 2007–2017: a backlash in civil society*, „Asia Pacific Journal of Public Administration” 2017, nr 39 (2), s. 135–152.

⁴⁴ *The Arab Spring, Civil Society, and Innovative Activism*, red. C. Çakmak, New York 2017.

⁴⁵ *Civil Society in Post-Euromaidan Ukraine: From Revolution to Consolidation*, red. N. Shapovalova, O. Burlyuk, Stuttgart 2018.

korporacje⁴⁶ bądź różnego rodzaju problemy społeczne, takie jak korupcja i przestępczość⁴⁷, dyskryminacja ze względu na płeć⁴⁸, sytuacja mniejszości etnicznych⁴⁹, kwestie związane z migracjami⁵⁰ oraz ekologią⁵¹. Zagadnienie obywatelskości ściśle łączy się tu z życiem codziennym, co pokazują badania nad sąsiedztwem⁵², kształtowaniem przestrzeni miejskiej⁵³ oraz rodzicielstwem⁵⁴.

Poza analizami odpowiadającymi na pytanie, z czym zмага się społeczeństwo obywatelskie, istnieje cały zbiór prac poświęconych temu, jakie formy może to społeczeństwo przybierać. W tym kontekście mówi się o sektorze organizacji non profit składającym się z instytucji niekomercyjnych, których funkcją jest zaspokajanie różnorodnych potrzeb publicznych. Ciekawie, w perspektywie porównawczej, piszą o nim Helmut Anheir i Lester Salamon⁵⁵. W dziedzinie sektora niekomercyjnego wiele mówi się też o tzw. nowym zarządzaniu publicznym (*New Public Management*), polegającym

⁴⁶ K.M. Buckley, *Global Civil Society and Transversal Hegemony. The Globalization-Contestation Nexus*, London 2013.

⁴⁷ D. Torsello, *The New Environmentalism? Civil Society and Corruption in the Enlarged EU*, London 2012.

⁴⁸ A. Özgür Keysan, *Activism and Women's NGOs in Turkey*, London – Oxford 2019.

⁴⁹ *Globalization, Minorities and Civil Society: Perspectives from Asian and Western Cities*, red. K. Hasegawa, N. Yoshihara, Melbourne 2008.

⁵⁰ *Migration, Civil Society and Global Governance*, red. C. Schierup [et al.], London 2019.

⁵¹ E. Nulman, *Climate Change and Social Movements: civil society and the development of national climate change policy*, Basingstoke – New York 2015; I. Boran, *Political Theory and Global Climate Action. Recasting the Public Sphere*, London 2018.

⁵² M. Smagacz-Poziemska, *Praktyki życia codziennego w wielkomiejskim osiedlu: ku nowym formom życia wspólnotowego?*, „Miscellanea Anthropologica et Sociologica” 2018, nr 1 (19), s. 230–251.

⁵³ *Partycypacja społeczna w planowaniu przestrzennym. Konferencja Towarzystwa Urbanistów Polskich Oddziału w Warszawie oraz Biura Architektury i Planowania Przestrzennego Urzędu m. st. Warszawy: Warszawa, 6 maja 2014, Warszawa 2014.*

⁵⁴ K. Fábíán, E. Korolczuk, *Rebellious Parents: Parental Movements in Central-Eastern Europe and Russia*, Bloomington 2017.

⁵⁵ H. Anheir, L. Salamon, *The Nonprofit Sector in Comparative Perspective*, [w:] *The Nonprofit Sector. A Research Handbook*, red. W. Powell, R. Steinberg, Haven 2006, s. 89–114.

na kooperacji instytucji państwowych i samorządowych (także w sferze finansowania) z organizacjami pozarządowymi⁵⁶. Ważny obszar zainteresowania badawczego stanowi również styk organizacji pozarządowych z sektorem gospodarki. Piszę tu o przedsiębiorstwach społecznych⁵⁷, spółdzielczości⁵⁸ i – w szerszej perspektywie – o gospodarce społecznej, jak w ważnej dla polskiego piśmiennictwa pracy łączącej perspektywy socjologiczną i ekonomiczną pt. *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań* pod redakcją Anny Gizy-Poleszczuk i Jerzego Hausnera⁵⁹.

Szczególnym rodzajem instytucji pozarządowych (*Non-Governmental Organizations*) są te z nich, które nastawione są na działania na rzecz długoterminowego społeczno-ekonomicznego rozwoju w perspektywie międzynarodowej. INGDO (*International Non-Governmental Development Organizations*), np. Oxfam, prowokują do stawiania pytań dotyczących wpływu (zachodniego) społeczeństwa obywatelskiego na zmianę społeczną w krajach o zupełnie innej specyfice kulturowej. Pytania takie zawarte są między innymi w książce Dorothei Hilhorst, badającej pracę NGDOs na Filipinach⁶⁰.

Czasami organizacje o charakterze wolontarystycznym typologizuje się ze względu na zakres zmiany, do jakiej mają się przyczyniać. Opisuje się więc organizacje oddolne działające lokalnie, łączące niewielkie czasem społeczności dla rozwiązania konkretnego problemu, np. dotyczącego

⁵⁶ R. Rhodes, *The New Governance: Governing without Government*, „Political Studies” 1996, nr 44 (4), s. 652–667; *Współpraca sektora obywatelskiego z administracją publiczną*, red. M. Rymśza, Warszawa 2004.

⁵⁷ M. Nyssens, *Social Enterprise: At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, London 2006.

⁵⁸ M. Kawa, *Znaczenie spółdzielni w walce z wykluczeniem społecznym i finansowym*, [w:] *Wykluczenie społeczne. Diagnoza, wymiary i kierunki działań*, red. M. Pokrzywa, S. Wilk, Rzeszów 2013, s. 379–395.

⁵⁹ A. Giza-Poleszczuk, J. Hausner, *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*, Warszawa 2008.

⁶⁰ D. Hilhorst, *The Real World of NGOs: Discourses, Diversity and Development*, London 2003.

kwestii sąsiedzkich⁶¹. Mówi się także o organizacjach, którym zależy na bardziej długofalowych efektach, ale wciąż w ograniczonej dziedzinie, jak wzmocnienie pozycji marginalizowanej mniejszości. Nazywane są one organizacjami zmiany społecznej, SCO (*Social Change Organizations*)⁶². Istnieją też organizacje o najbardziej złożonej strukturze, dążące do zmian najszerzej zakrojonych i najgłębszych. Do nich zalicza się „stare” ruchy społeczne, takie jak „Solidarność”, a także tzw. nowe ruchy społeczne, do których należą na przykład środowiska alterglobalistyczne i ekologiczne łączące ludzi z całego świata⁶³. To o nowych ruchach społecznych pisze się najczęściej jako o globalnym społeczeństwie obywatelskim, także w świetle zmian technologicznych ułatwiających komunikację za pośrednictwem internetu, dzięki której miałyby wykształcić się globalna sfera publiczna⁶⁴.

Zakończenie

Powrót do szerokiego, globalnego planu rozważań nad społeczeństwem obywatelskim skłania do namysłu nad nowymi tendencjami w badaniach nad społeczeństwem obywatelskim. Jedną z nich wydaje się namysł nad zróżnicowaniem i niejednoznacznością podmiotów tworzących współczesne społeczeństwo obywatelskie⁶⁵. Drugi nurt zwraca spojrzenie badacza ku niemu samemu i dotyczy społecznego zaangażowania przedstawicieli nauk

⁶¹ S. Goldsmith, *Putting Faith in Neighborhoods: Making Cities Work through Grassroots Citizenship*, Washington 2002.

⁶² C. Chetkovich, F. Kunreuther, *From the Ground Up: Grassroots Organizations Making Social Change*, Ithaca – London 2006.

⁶³ D. della Porta [et al.], *Globalization from Below: transnational activists and protest networks*, Minneapolis 2006; J. Smith, *Social Movements for Global Democracy*, Baltimore 2007.

⁶⁴ H. Anheier [et al.], *Global Civil Society*, New York 2003.

⁶⁵ B. Lewenstein, E. Zielińska, *Poszerzanie granic sektora pozarządowego. W stronę patainstytucji, działań hybrydowych i sieci społecznych*, [w:] *Falująca obywatelskość. Stare wzory. Nowe tendencje*, red. W. Misztal, A. Kościański, Warszawa 2019, s. 143–180.

społecznych. Na University of California w 2018 roku założono czasopismo „Civic Sociology” („Socjologia obywatelska”). Ma ono stanowić swoistą „trzecią drogę” pomiędzy ideałem całkowitego odcinania się badaczy od zaangażowania społecznego i politycznego na rzecz ich bezstronnego opisu a wzorami nauki jako krytyki społecznej, w pełni zaangażowanej, w której badacz jednocześnie pełni funkcję rzecznika badanej grupy. W ramach socjologii obywatelskiej rolą badacza miałyby się stać przede wszystkim zdiagnozowanie konkretnego problemu (branżowego lub dotyczącego społeczności lokalnej), osadzenie go w Mertonowskiej teorii średniego zasięgu, a także zaproponowanie rozwiązań, które potem byłyby przedmiotem możliwie inkluzywnej dyskusji. W ten sposób badacze nie tylko opisywaliby trzeci sektor, lecz również brali czynny udział w jego kształtowaniu. Mówilibyśmy wówczas o postępującej hybrydyzacji nie tylko społeczeństwa obywatelskiego, ale także dyskursu na jego temat.

Bibliografia

- Anheier H. [et al.], *Global Civil Society*, New York 2003.
- Anheier H., Salamon L., *The Nonprofit Sector in Comparative Perspective*, [w:] *The Nonprofit Sector. A Research Handbook*, red. W. Powell, R. Steinberg, Haven 2006, s. 89–114.
- Ani książkę, ani kupiec: obywatel. Idea społeczeństwa obywatelskiego w myśli współczesnej, red. J. Szacki, Kraków – Warszawa 1997.
- The Arab Spring, Civil Society, and Innovative Activism*, red. C. Çakmak, New York 2017.
- Arato A., *From Neo-Marxism to Democratic Theory. Essays on the Critical Theory of Soviet-Type Societies*, New York 1993.
- Boran I., *Political Theory and Global Climate Action. Recasting the Public Sphere*, London 2018.
- Buckley K.M., *Global Civil Society and Transversal Hegemony. The Globalization-Contestation Nexus*, London 2013.
- Chan E., Chan J., *Hong Kong 2007–2017: a backlash in civil society*, „Asia Pacific Journal of Public Administration” 2017, nr 39 (2), s. 135–152, <https://doi.org/10.1080/23276665.2017.1325637>.
- Chetkovich C., Kunreuther F., *From the Ground Up: Grassroots Organizations Making Social Change*, Ithaca – London 2006.

- Civil Society and the Political Imagination in Africa*, red. J.L. Comaroff, J. Comaroff, Chicago 1999.
- Civil Society in Post-Euromaidan Ukraine: From Revolution to Consolidation*, red. N. Shapovalova, O. Burlyuk, Stuttgart 2018.
- Cohen J.L., Arato A., *Civil Society and Political Theory*, Cambridge 1992.
- della Porta D. [et al.], *Globalization from Below: transnational activists and protest networks*, Minneapolis 2006.
- Draus F., *Pojęcie społeczeństwa cywilnego (obywatelskiego)*, [w:] *Prawa człowieka w społeczeństwie obywatelskim*, red. A. Rzepliński, Warszawa 1993, s. 11–22.
- Ekiert G., *The State Against Society: Political Crises and Their Aftermath in East Central Europe*, Princeton 1996.
- Ekiert G., Kubik J., *Rebellious Civil Society. Popular Protest and Democratic Consolidation in Poland, 1989–1993*, Ann Arbor 1999.
- Europa i społeczeństwo obywatelskie. Rozmowy w Castel Gandolfo*, oprac. K. Michalski, Kraków 1994.
- Fábián K., Korolczuk E., *Rebellious Parents: Parental Movements in Central-Eastern Europe and Russia*, Bloomington 2017.
- Gardawski J., *Przyzwolenie ograniczone. Robotnicy wobec rynku i demokracji*, Warszawa 1996.
- Garton Ash T., *Pomimo i wbrew. Eseje o Europie Środkowej*, Londyn 1990.
- Gellner E., *Conditions of Liberty. Civil Society and Its Rivals*, New York 1994.
- Giza-Poleszczuk A., Hausner J., *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*, Warszawa 2008.
- Globalization, Minorities and Civil Society: Perspectives from Asian and Western Cities*, red. K. Hasegawa, N. Yoshihara, Melbourne 2008.
- Goldsmith S., *Putting Faith in Neighborhoods: Making Cities Work through Grassroots Citizenship*, Washington 2002.
- Goody J., *Civil Society in an Extra-European Perspective*, [w:] *Civil Society: History and Possibilities*, red. S. Kaviraj, S. Khilnani, Cambridge 2001, s. 149–164.
- Greene S.A., *Moscow in Movement. Power and opposition in Putin's Russia*, Stanford 2014.
- Habermas J., *Obywatelstwo a tożsamość narodowa. Rozważania nad przyszłością Europy*, Warszawa 1993.
- Hilhorst D., *The Real World of NGOs: Discourses, Diversity and Development*, London 2003.
- Howard M.M., *The Weakness of Civil Society in Post-Communist Europe*, Cambridge 2003.
- Ibrahim A.M., *The Role of Civil Society in Africa's Quest for Democratization*, London – New York 2015.

- Jacobsson K., Korolczuk E., *Civil Society Revisited. Lessons from Poland*, London – Oxford 2017.
- Kawa M., *Znaczenie spółdzielni w walce z wykluczeniem społecznym i finansowym*, [w:] *Wykluczenie społeczne. Diagnoza, wymiary i kierunki działań*, red. M. Pokrzywa, S. Wilk, Rzeszów 2013, s. 379–395.
- Keane J., *Civil Society. Old Image, New Visions*, Cambridge 2006.
- Keane J., *Global Civil Society?*, Cambridge 2003.
- Kozyr-Kowalski S., *Socjologia, społeczeństwo obywatelskie i państwo*, Poznań 2004.
- Krauz-Mozer B., Borowiec P., *Czas społeczeństwa obywatelskiego. Między teorią a praktyką*, Kraków 2006.
- Leś E., *Organizacje non-profit w nowej polityce społecznej w Polsce na tle europejskim*, Warszawa 2013.
- Lewenstein B., Zielińska E., *Poszerzanie granic sektora pozarządowego. W stronę patainstytucji, działań hybrydowych i sieci społecznych*, [w:] *Falująca obywatelskość. Stare wzory. Nowe tendencje*, red. W. Misztal, A. Kościński, Warszawa 2019, s. 143–180.
- Migration, Civil Society and Global Governance*, red. C. Schierup [et al.], London 2019.
- Miller D., *Citizenship and National Identity*, Cambridge 2000.
- Nowak M., Nowosielski M., *Czy społeczny bezruch? O społeczeństwie obywatelskim i aktywności we współczesnej Polsce*, Poznań 2006.
- Nulman E., *Climate Change and Social Movements: civil society and the development of national climate change policy*, Basingstoke – New York 2015.
- Nyssens M., *Social Enterprise: At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil Society*, London 2006.
- Ogrodziński P., *Pięć tekstów o społeczeństwie obywatelskim*, Warszawa 1991.
- Osiatyński W., *Rzeczpospolita obywateli*, Warszawa 2004.
- Ost D., *Solidarity and the Politics of Anti-Politics. Opposition and Reform in Poland since 1968*, Philadelphia 1990.
- Özgür Keysan A., *Activism and Women's NGOs in Turkey*, London – Oxford 2019.
- Partycypacja społeczna w planowaniu przestrzennym. Konferencja Towarzystwa Urbanistów Polskich Oddziału w Warszawie oraz Biura Architektury i Planowania Przestrzennego Urzędu m. st. Warszawy: Warszawa, 6 maja 2014*, Warszawa 2014.
- Perez Diaz V., *Powrót społeczeństwa obywatelskiego w Hiszpanii*, Kraków – Warszawa 1996.
- Pietrzyk-Reeves D., *Idea społeczeństwa obywatelskiego. Współczesna debata i jej źródła*, Toruń 2012.

- Putnam R., *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków – Warszawa 1997.
- Putnam R., *Samotna gra w kręgle. Upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych*, Warszawa 2008.
- Rhodes R., *The New Governance: Governing without Government*, „Political Studies” 1996, nr 44 (4), s. 652–667.
- Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: III sektor i wspólnoty lokalne w jednoczącej się Europie*, red. P. Glišński [et al.], Warszawa 2004.
- Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: trzeci sektor*, red. P. Glišński [et al.], Warszawa 2002.
- Schütz A., *Światły obywatel. Esej o społecznym zróżnicowaniu wiedzy*, „Literatura na świecie” 1985, nr 2, s. 269–284.
- Skąpska G., *Spółeczeństwo obywatelskie*, [w:] *Encyklopedia socjologii. Suplement*, red. Z. Bokszański [et al.], Warszawa 2005, s. 285–289.
- Smagacz-Poziemska M., *Praktyki życia codziennego w wielkomiejskim osiedlu: ku nowym formom życia wspólnotowego?*, „Miscellanea Anthropologica et Sociologica” 2018, nr 1 (19), s. 230–251.
- Smith J., *Social Movements for Global Democracy*, Baltimore 2007.
- Szacki J., *Liberalizm po komunizmie*, Kraków – Warszawa 1994.
- Szacki J., *Wstęp. Powrót idei społeczeństwa obywatelskiego*, [w:] *Ani książkę, ani kupiec: obywatel. Idea społeczeństwa obywatelskiego w myśli współczesnej*, red. J. Szacki, Kraków – Warszawa 1997, s. 5–63.
- Sztompka P., *Imponderabilia wielkiej zmiany. Mentalność, wartości i więzi społeczne czasów transformacji*, Warszawa – Kraków 1999.
- Taylor Ch., *Kiedy mówimy: społeczeństwo obywatelskie*, [w:] *Europa i społeczeństwo obywatelskie. Rozmowy w Castel Gandolfo*, oprac. K. Michalski, Kraków 1994, s. 54–80.
- Torsello D., *The New Environmentalism? Civil Society and Corruption in the Enlarged EU*, London 2012.
- Uhlen A., *Post-Soviet Civil Society. Democratization in Russia and the Baltic States*, London 2006.
- Wo-Lap Lam W., *The Fight for China's Future: Civil Society vs. the Chinese Communist Party*, London – New York 2019.
- Współpraca sektora obywatelskiego z administracją publiczną*, red. M. Rymśa, Warszawa 2004, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>.

MARTA HOFFMANN¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

WSPÓŁPRACA MIĘDZYSEKTOROWA W PERSPEKTYWIE RELACJI UNIwersytet – ORGANIZACJE POZARZĄDOWE

Celem poniższego eseju bibliograficznego jest zarysowanie najczęściej spotykanych wątków bibliograficznych w polskiej literaturze naukowej odnoszącej się do współpracy międzysektorowej w dziedzinie kultury. Esej dotyczy zwłaszcza relacji pomiędzy sektorem akademickim, czyli uniwersytetami / uczelniami wyższymi, z jednej strony a sektorem organizacji pozarządowych (NGOs) z drugiej. Na początku warto jednak przyjrzeć się miejscu współpracy międzysektorowej w publikacjach naukowych. Jest ona przedmiotem szczególnego zainteresowania badaczy z zakresu nauk o zarządzaniu, administracji publicznej oraz polityce. Tradycyjnie odnoszą ją oni do działań mających miejsce na styku trzech sektorów: publicznego, prywatnego i pozarządowego².

Wśród publikacji poświęconych temu tematowi dominują studia o charakterze opisowym, w których autorzy podejmują problem współpracy pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego a organizacjami

¹ Mgr; marta1990.hoffmann@uj.edu.pl.

² *Współpraca międzysektorowa: istota, przykłady, korzyści*, red. A. Chmielak, R. Przygodzka, Białystok 2016.

pozarządowymi (sektor pierwszy i trzeci)³. Często wskazuje się na nierówne zaangażowanie stron we współpracę, które wynika z faktu, że to organizacje pozarządowe zwykle bardziej zabiegają o zainteresowanie władz gminy lub miasta niż na odwrót⁴. Podkreślane jest to, że na poziomie deklaracji samych osób zaangażowanych we współpracę międzysektorową można zaobserwować wzajemną nieufność oraz niezadowolenie z dotychczasowych doświadczeń⁵. Analitycy zwracają także uwagę na to, że pomimo wielu przepisów regulujących relacje pomiędzy pierwszym a trzecim sektorem brakuje odolnej chęci do ich nawiązywania, co zostało określone mianem słabej „kultury współpracy”⁶. W tej orientacji powstają także prace poświęcone wkładowi organizacji pozarządowych w realizację polityk publicznych w Polsce⁷.

Drugim nurtem w literaturze poświęconej współpracy międzysektorowej w ogóle są relacje pomiędzy pierwszym a drugim sektorem, czyli pomiędzy administracją publiczną a otoczeniem biznesowym. Głównym powtarzającym się motywem jest tutaj społeczne zorientowanie misji przedsiębiorstw (ang. *Corporate Social Responsibility*, CSR), które w ten sposób pomagają władzom lokalnym realizować ich politykę społeczną⁸.

³ A. Kozak, *Współpraca jednostki samorządu terytorialnego z interesariuszami w zakresie polityki kulturalnej*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe” 2018, nr 376, s. 80–99.

⁴ M. Jokiel, *Patologie partnerstw międzysektorowych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2019, nr 20 (4), s. 293–306.

⁵ Ibidem.

⁶ M. Dudkiewicz, G. Makowski, *Współpraca między organizacjami pozarządowymi i administracją samorządową. Problemy, wyzwania i rekomendacje*, Warszawa 2011; M.J. Broniewska, *Współpraca organizacji pozarządowych (NGO) z administracją publiczną – strategia i zasady*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2013, nr 98, s. 415–426. Por. także M.J. Broniewska, *Model współpracy samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi*, „Acta Universitatis Lodzensis” 2012, nr 270, s. 255–266, oraz *Partnerstwo – współpraca międzysektorowa w realizacji celów społecznych*, red. A. Handzlik, J. Głowacki, Kraków 2012.

⁷ J. Meisel-Dobrzański, *Współpraca NGO z sektorem publicznym – sposób na wzmocnienie demokracji i wzrost jakości polityk publicznych w Polsce*, „Zarządzanie Publiczne” 2014, nr 1 (25), s. 73–90.

⁸ D. Teneta-Skwiercz, *Współpraca międzysektorowa jako narzędzie realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 455, s. 30–43; G. Bartkowiak, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Warszawa 2011.

Wiele uwagi poświęca się tzw. partnerstwom publiczno-prywatnym, których zawieranie wzmacnia lokalny rozwój społeczno-gospodarczy oraz wspiera postawy obywatelskie w społeczeństwie⁹. Podczas kwerendy bibliograficznej można natrafić na wiele studiów przypadku, które dokumentują udaną współpracę między sektorami, szczególnie w sferze rozwoju miejskiego, infrastruktury czy ochrony zdrowia¹⁰.

1. Współpraca międzysektorowa UNI/NGOs

Jeśli chodzi o podtyp współpracy sektorowej, jakim jest kooperacja uniwersytetów bądź uczelni wyższych z sektorem organizacji pozarządowych, to najczęściej spotykane w literaturze przedmiotu motywy dotyczą badań nad organizacjami pozarządowymi, wspierania NGOs w realizacji ich misji, upowszechniania wiedzy na temat ich działalności oraz działalności międzykulturowej.

Badania nad organizacjami pozarządowymi

Pierwszym nurtem w znalezionych dotychczas publikacjach poświęconych dynamice oddziaływań między uniwersytetem i organizacjami pozarządowymi są studia na temat działalności, problemów i wyzwań sektora

⁹ K. Łobos, *Współpraca przedsiębiorstw z organizacjami publicznymi i społecznymi jako źródło szans dla wszystkich sektorów*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Nauki o Zarządzaniu” 2010, nr 137, s. 179–187; D. Hajdys, *System wsparcia partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce na tle systemów wybranych państw Unii Europejskiej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Nauki o Zarządzaniu” 2015, nr 412, s. 106–117.

¹⁰ M. Furmankiewicz, *Współpraca międzysektorowa w ramach „partnerstw terytorialnych” na obszarach wiejskich w Polsce*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2006, nr 7 (24), s. 117–136; A. Rapacz, *Znaczenie współpracy międzysektorowej dla kształtowania atrakcyjności obszaru turystycznego*, „Gospodarka a Środowisko – Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2005, nr 1095, s. 96–106; N. Szczygieł, M. Rutkowska-Podołowska, *Partnerstwo międzysektorowe: panaceum na współczesne wyzwania systemów ochrony zdrowia?*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2012, nr 266, s. 84–98.

trzeciego. W studiach tych sektor uniwersytecki występuje w roli neutralnego obserwatora działalności organizacji pozarządowych i dokumentuje ich poczynania¹¹. Czasami analizy dotyczą konkretnych projektów o charakterze społecznym oraz ich oddziaływania na rozwiązanie pewnego problemu, jak w przypadku ewaluacji programów na rzecz promocji zdrowia wśród osób starszych dokonanej przez grupę badawczą zgromadzoną wokół profesor Beaty Tobiasz-Adamczyk z Collegium Medicum UJ¹².

Wspieranie organizacji pozarządowych

Powstaje także wiele artykułów i prac naukowych na temat współpracy pomiędzy uczelniami a organizacjami pozarządowymi, w efekcie której uniwersytet bądź uczelnia wyższa przejmuje część zadań realizowanych przez NGO. Prace te ukazują uniwersytety jako inicjatorów działań społecznych, a czasem nawet jako pomysłodawców założenia stowarzyszenia bądź fundacji¹³. W interesującej pracy zbiorowej pod redakcją doktor Moniki Jakubiak autorzy opisują przykłady udanej współpracy pomiędzy uczelniami oraz przedsiębiorcami, której efektem był projekt WrOpenUp. Jego celem było stworzenie nowej platformy kooperacji pomiędzy tymi podmiotami a podmiotami społecznymi w zakresie edukacji międzykulturowej, przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu oraz działań na rzecz seniorów¹⁴. Sama redaktorka tomu, doktor Jakubiak, wskazuje w artykule,

¹¹ B.H. Toszek, *Uwarunkowania dynamiki rozwoju organizacji pozarządowych w Polsce*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis” 2016, nr 17, s. 218–231.

¹² B. Woźniak [et al.], *Promocja zdrowia wśród osób starszych w Polsce w świetle badań przeprowadzonych w projekcie healthPROelderly – wypracowanie opartego na faktach przewodnika dotyczącego promocji zdrowia wśród osób starszych*, „Problemy Higieny i Epidemiologii” 2009, nr 90 (4), s. 459–464.

¹³ E. Spodarczyk, *Innowacyjny model biznesu – sukces oparty na społecznie odpowiedzialnej współpracy biznesu, uczelni i władz*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2015, nr 39 (3), s. 359–370.

¹⁴ A. Długopolska-Mikonowicz, O. Tarasewicz-Gryt, *Model współpracy międzysektorowej w projekcie społecznej odpowiedzialności. Studium przypadku WrOpenUp*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność uczelni – wybrane aspekty*, red. M. Jakubiak, „Marketing i Rynek” 2017, nr 11, s. 53–63.

że uniwersytety – poprzez odpowiedzialne kształcenie absolwentów oraz uwrażliwianie ich na potrzeby różnych grup społecznych – stwarzają organizacjom pozarządowym odpowiednie warunki do działania¹⁵. Z kolei Tomasz Kusio, w tej samej pracy, zwraca uwagę na rosnące społeczne oczekiwania wobec uczelni, które sprawiły, że powstało pojęcie „społecznej odpowiedzialności uczelni” na wzór „społecznej odpowiedzialności biznesu”¹⁶. Niestety jednak wielu autorów pokazuje również, że polskim środowiskom uczelnianym wciąż z trudem przychodzi nawiązanie konstruktywnych relacji nie tylko z sektorem organizacji pozarządowych, ale także z sektorem prywatnym¹⁷, mimo że tego rodzaju partnerstwo jest mocno rekomendowane¹⁸ i postulowane niekiedy jako tzw. trzecia misja uniwersytetu¹⁹.

Upowszechnianie wiedzy na temat organizacji pozarządowych

Niektóre z branych pod uwagę publikacji naukowych stanowią systematyczny opis działalności organizacji pozarządowych w przestrzeni ochrony kultury, dzięki czemu odbiorcy publikacji, czyli zwykle osoby wywodzące się ze środowiska akademickiego, mają okazję zapoznać się z projektami, których tematyka może korespondować z ich badaniami. Format publikacji naukowej jest zatem swoistą platformą dla organizacji pozarządowych, których przedstawiciele są nierzadko autorami artykułów, jak w przypadku

¹⁵ M. Jakubiak, *Społeczna odpowiedzialność uczelni – wybrane aspekty*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność uczelni...*, op. cit., s. 134–147.

¹⁶ T. Kusio, *Społeczna odpowiedzialność szkoły wyższej*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność uczelni...*, op. cit., s. 285–297.

¹⁷ M. Geryk, *Rola skutecznej komunikacji z interesariuszami jako narzędzie kształtowania polityki w zakresie społecznej odpowiedzialności uczelni*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 338, s. 40–51.

¹⁸ M. Baran, M. Kłos, *Projekty innowacyjne w uczelniach wyższych – rekomendacje dotyczące finansowania i organizowania kształcenia ustawicznego*, „Handel Wewnętrzny” 2014, nr 5, s. 3–12.

¹⁹ A.M. Kola, K. Leja, *Rozszerzona trzecia misja uniwersytetu na przykładzie jego relacji z podmiotami trzeciego sektora*, „E-mentor” 2015, nr 4 (61), s. 4–12.

pracy zbiorowej pt. *Archiwa organizacji pozarządowych w Polsce*²⁰. Inne publikacje pokazują także dość oryginalne formy, jakie może przybierać współpraca międzysektorowa. Monika Kaczmarczyk, na przykład, opisuje ciekawy trend, jeśli chodzi o upowszechnianie wiedzy o lokalnych organizacjach pozarządowych. To tworzenie przez uczelnie wyższe internetowych portali informacyjnych, jak w przypadku portalu e-sosnowiec.pl²¹. Dokumentacja działalności organizacji pozarządowych w ściśle określonej sferze polityki gospodarczej jest kolejnym często spotykanym motywem podejmowanym przez znane mi publikacje²².

Animacja działalności międzykulturowej

Niektóre publikacje naukowe związane z tematem współpracy międzysektorowej w Polsce mogą być bodźcem do większej aktywizacji organizacji pozarządowych w sferze kultury. Przykładem niech będzie raport z projektu badawczego pt. *Analiza potrzeb infrastrukturalnych w obszarze dziedzictwa kulturowego, szkolnictwa artystycznego oraz infrastruktury kultury*

²⁰ J. Michałowska, *Archiwum społeczne w organizacji pozarządowej – sytuacja obecna i szanse rozwoju na podstawie działalności Archiwum Ośrodka KARTA*, [w:] *Archiwa organizacji pozarządowych w Polsce*, red. T. Czarnota, M. Konstankiewicz, Warszawa – Lublin 2015, s. 71–76.

²¹ M. Kaczmarczyk, *Misja lokalnego portalu internetowego na przykładzie serwisu e-sosnowiec.pl*, „Nowe Media” 2010, nr 1, s. 141–157.

²² H. Krocak, J. Lajstet, *Krajowy Diagram Międzysektorowej Współpracy oraz Międzysektorowa Gotowość do Współpracy na Rzecz Reintegracji. Założenia i uwarunkowania organizacji Krajowej Sieci Reintegracji* [Projekt „Krajowa Sieć Reintegracji – wzmocnienie instytucji zatrudnienia socjalnego w działaniach polityki społecznej wobec wykluczenia społecznego” WND-POWR.02.05.00-00-0114/17-04 realizowany w ramach Działania 2.5 Skuteczna pomoc społeczna Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014–2020]; *Jakość współpracy między organizacjami pozarządowymi a administracją publiczną* [Raport przygotowany przez Instytut Spraw Publicznych w ramach projektu: „Model współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych – wypracowanie i upowszechnienie standardów współpracy”, realizowanego w ramach Priorytetu V Dobre rządzenie, Działanie 5.4 Rozwój potencjału trzeciego sektora, Poddziałanie 5.4.1 Wsparcie systemowe dla trzeciego sektora Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki], Warszawa 2011.

w Polsce w kontekście finansowania w ramach przyszłej perspektywy UE oraz zgodności z celami Strategii Europa 2020 i Inicjatywami Flagowymi, którego autorzy wielokrotnie podkreślają, że w proces wzmacniania przemysłu kreatywnego oraz innowacyjności powinny być włączone stowarzyszenia artystyczne oraz animatorzy kultury²³, a także analiza przypadku wspólnego finansowania przedsięwzięć kulturalnych stworzona przez Przemysława Kieliszewskiego²⁴.

2. Współpraca międzysektorowa NGOs/UNI

Drugą istotną grupą tematyczną wśród analizowanych pozycji bibliograficznych były teksty biorące za punkt wyjścia perspektywę uczelni, a nie organizacji pozarządowych. W tym kontekście najczęściej przewijające się zagadnienia to: metodologia w służbie NGOs, identyfikacja kierunków rozwoju NGOs oraz organizacje pozarządowe działające w interesie naukowców.

Metodologia w służbie NGOs

Aby organizacje pozarządowe mogły efektywnie wypełniać swoją misję, muszą najpierw rozeznaczyć potrzeby grup, na rzecz których działają. Marcin Górecki i Eliza Gryszko opisują, jako jedną z dobrych praktyk, stosowanie przez organizacje pozarządowe metod i technik badawczych

²³ B. Ledzion [et al.], *Analiza potrzeb infrastrukturalnych w obszarze dziedzictwa kulturowego, szkolnictwa artystycznego oraz infrastruktury kultury w Polsce w kontekście finansowania w ramach przyszłej perspektywy UE oraz zgodności z celami Strategii Europa 2020 i Inicjatywami Flagowymi*, 2012, http://www.pois.2007-2013.gov.pl/AnalizyRaportyPodsumowania/Documents/Analiza_potrzeb_infrastrukt_w_obszarze_dziedzictwa_kult_szkol_Europa2020_Inicjatywy_flagowe_10062013.pdf (dostęp 23 I 2020).

²⁴ P. Kieliszewski, *Współpraca międzysektorowa w finansowaniu przedsięwzięć kulturalnych na przykładzie Teatru Muzycznego w Poznaniu*, „Roczniki Kulturoznawcze” 2015, nr 6 (2), s. 137–151.

wpisujących się w orientację badań jakościowych po to, by lepiej zdiagnozować potrzeby osób, do których chcą dotrzeć. Jednym z przejawów takiej tendencji było prowadzenie wywiadów fokusowych z osobami niepełnosprawnymi, które następnie zostały zaangażowane do projektu „URZĄDzamy RAZEM”²⁵. Inni autorzy opisują także stosowanie przez NGOs metodologii opartej na wysoko zagregowanych danych ilościowych, które pozwalają organizacjom ocenić ich wpływ na politykę kulturową, jak w przypadku turystyki²⁶.

Identyfikacja kierunku rozwoju

Autorzy, którzy przyjęli za punkt wyjścia działania organizacji pozarządowych w dziedzinie kultury, niejednokrotnie zauważają, że zaangażowane w nie osoby chętnie sięgają do badań naukowych, czyli sfery uniwersyteckiej, w celu wysondowania dalszych kierunków rozwoju organizacji. Marta Białek-Graczyk podaje jako przykład tej tendencji warszawski projekt pt. „Laboratorium pomysłów”, który był odpowiedzią na zidentyfikowaną w trakcie badań potrzebę istnienia kulturowej sfery „Pomiędzy”, czyli przestrzeni między dużymi, sformalizowanymi instytucjami kultury a inicjatywami indywidualnymi²⁷.

Organizacje pozarządowe w interesie naukowców

Ciekawym wątkiem, który nierzadko przewija się w literaturze przedmiotu obejmującej współpracę międzysektorową na linii NGOs – uczelnie wyższe,

²⁵ M. Górecki, E. Gryszko, *Partnerstwa w skali mikro. Dostępność dla osób z niepełnosprawnościami*, [w:] *Układ otwarty. Miejskie partnerstwa międzysektorowe*, red. S. Borkowska-Waszak, E. Zielińska, Warszawa 2014, s. 138–146.

²⁶ T. Skalska, M. Koskowski, *Rola organizacji pozarządowych w zarządzaniu dziedzictwem kulturowym dla potrzeb turystyki*, „Turystyka kulturowa” 2017, nr 1, s. 68–79.

²⁷ M. Białek-Graczyk, *Układ otwarty. Miejskie partnerstwa międzysektorowe*, [w:] *Pomorskie poszerzenie pola kultury. Dylematy – konteksty – działania*, red. C. Obrecht-Prondzyński, P. Zbieranek, Gdańsk 2017, s. 179–184.

jest opis działalności organizacji pozarządowych powołanych w interesie naukowców, czego przykładem jest Stowarzyszenie Rozwoju Karier Doktorantów i Doktorów PolDoc wspierające rozwój zawodowy młodych pracowników nauki²⁸. Podobne inicjatywy tworzone są także w odniesieniu do studentów z różnymi niepełnosprawnościami, o czym pisze Kinga Dumnicka²⁹. Niestety w wielu publikacjach autorstwa osób zaangażowanych w działalność pozarządową wskazuje się na to, że w takich sferach jak choćby miejska polityka kulturalna rzadko przeprowadza się konsultacje z uczelniami artystycznymi³⁰.

3. Podsumowanie

Podsumowując, należy zauważyć, że literatura przedmiotu w odniesieniu do współpracy międzysektorowej w Polsce jest niezwykle bogata i obfituje nie tylko w pozycje przeglądowe, ale także pogłębione analizy eksperckie poświęcone mechanizmom, problemom i wyzwaniom współpracy międzysektorowej na terenie Polski. W sytuacji zawężenia tematu do publikacji poświęconych współpracy uniwersytetów / uczelni wyższych oraz organizacji pozarządowych lista wyników jest o wiele krótsza, głównie ze względu na to, że można na niej znaleźć teksty traktujące bądź o organizacjach pozarządowych, bądź o uczelniach wyższych. Bezpośrednie powiązanie obydwu tematów w odniesieniu do polskich realiów jest stosunkowo rzadkie. Wśród

²⁸ J. Małkuch-Świtalska, J. Trippner-Hrabi, *Programy wspomaganie decyzji umożliwiające zarządzanie karierami doktorantów w Polsce proponowane przez instytucje trzeciego sektora. Przykład Stowarzyszenia Rozwoju Karier Doktorantów i Doktorów PolDoc*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2015, nr 82, s. 123–134.

²⁹ K. Dumnicka, *Rola organizacji pozarządowych we wspieraniu kształtowania środowiska akademickiego przyjaznego osobom z niepełnosprawnościami oraz zwiększaniu szans zawodowych absolwentów z niepełnosprawnościami*, [w:] *Wielowymiarowość integracji społeczno-zawodowej studentów z niepełnosprawnością*, red. B. Szczupał, K. Kutek-Śladek, Kraków 2015, s. 233–246.

³⁰ *Strategia rozwoju kultury w Krakowie do roku 2030*, Kraków 2017, https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=26654 (dostęp 5 IX 2019).

odnalezionych tekstów główną linią podziału stała się perspektywa, z której pisana była publikacja, a uwzględniała ona stronę albo uniwersytetu, albo sektora NGO. Większość z nich dokumentuje przykłady udanej współpracy pomiędzy tymi sektorami, jednocześnie wskazując na główne wyzwania i bariery w jej rozwijaniu.

Bibliografia

- Archiwa organizacji pozarządowych w Polsce*, red. T. Czarnota, M. Konstankiewicz, Warszawa – Lublin 2015.
- Baran M., Kłos M., *Projekty innowacyjne w uczelniach wyższych – rekomendacje dotyczące finansowania i organizowania kształcenia ustawicznego*, „Handel Wewnętrzny” 2014, nr 5, s. 3–12.
- Bartkowiak G., *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Warszawa 2011.
- Broniewska M.J., *Model współpracy samorządu terytorialnego z organizacjami pozarządowymi*, „Acta Universitatis Lodziensis” 2012, nr 270, s. 255–266.
- Broniewska M.J., *Współpraca organizacji pozarządowych (NGO) z administracją publiczną – strategia i zasady*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach” 2013, nr 98, s. 415–426.
- Dudkiewicz M., Makowski G., *Współpraca między organizacjami pozarządowymi i administracją samorządową. Problemy, wyzwania i rekomendacje*, Warszawa 2011.
- Dumnicka K., *Rola organizacji pozarządowych we wspieraniu kształtowania środowiska akademickiego przyjaznego osobom z niepełnosprawnościami oraz zwiększaniu szans zawodowych absolwentów z niepełnosprawnościami*, [w:] *Wielowymiarowość integracji społeczno-zawodowej studentów z niepełnosprawnościami*, red. B. Szczupał, K. Kutek-Sładek, Kraków 2015, s. 233–246, <http://dx.doi.org/10.15633/9788374385077.15>.
- Furmankiewicz M., *Współpraca międzysektorowa w ramach „partnerstw terytorialnych” na obszarach wiejskich w Polsce*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2006, nr 7 (24), s. 117–136.
- Geryk M., *Rola skutecznej komunikacji z interesariuszami jako narzędzie kształtowania polityki w zakresie społecznej odpowiedzialności uczelni*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2014, nr 338, s. 40–51, <https://doi.org/10.15611/pn.2014.338.03>.

- Hajdys D., *System wsparcia partnerstwa publiczno-prywatnego w Polsce na tle systemów wybranych państw Unii Europejskiej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Nauki o Zarządzaniu” 2015, nr 412, s. 106–117, <https://doi.org/10.15611/pn.2015.412.09>.
- Jakość współpracy między organizacjami pozarządowymi a administracją publiczną* [raport przygotowany przez Instytut Spraw Publicznych w ramach projektu: „Model współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych – wypracowanie i upowszechnienie standardów współpracy”, realizowanego w ramach Priorytetu V Dobre rządzenie, Działanie 5.4 Rozwój potencjału trzeciego sektora, Poddziałanie 5.4.1 Wsparcie systemowe dla trzeciego sektora Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki], Warszawa 2011.
- Jokiel M., *Patologie partnerstw międzysektorowych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2019, nr 20 (4), s. 293–306.
- Kaczmarczyk M., *Misja lokalnego portalu internetowego na przykładzie serwisu e-sosnowiec.pl*, „Nowe Media” 2010, nr 1, s. 141–157, <https://doi.org/10.12775/nm.2010.010>.
- Kieliszewski P., *Współpraca międzysektorowa w finansowaniu przedsięwzięć kulturalnych na przykładzie Teatru Muzycznego w Poznaniu*, „Roczniki Kulturoznawcze” 2015, nr 6 (2), s. 137–151, <https://doi.org/10.18290/rkult.2015.6.1-8>.
- Kola A.M., Leja K., *Rozszerzona trzecia misja uniwersytetu na przykładzie jego relacji z podmiotami trzeciego sektora*, „E-mentor” 2015, nr 4 (61), s. 4–12, <http://dx.doi.org/10.15219/em61.1201>.
- Kozak A., *Współpraca jednostki samorządu terytorialnego z interesariuszami w zakresie polityki kulturalnej*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe” 2018, nr 376, s. 80–99.
- Krocak H., Lajstet J., *Krajowy Diagram Międzysektorowej Współpracy oraz Międzysektorowa Gotowość do Współpracy na Rzecz Reintegracji. Założenia i uwarunkowania organizacji Krajowej Sieci Reintegracji* [Projekt „Krajowa Sieć Reintegracji – wzmocnienie instytucji zatrudnienia socjalnego w działaniach polityki społecznej wobec wykluczenia społecznego” WND-POWR.02.05.00-00-0114/17-04 realizowany w ramach Działania 2.5 Skuteczna pomoc społeczna Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014–2020].
- Ledzion B. [et al.], *Analiza potrzeb infrastrukturalnych w obszarze dziedzictwa kulturowego, szkolnictwa artystycznego oraz infrastruktury kultury w Polsce w kontekście finansowania w ramach przyszłej perspektywy UE oraz zgodności z celami Strategii Europa 2020 i Inicjatywami Flagowymi*, 2012, http://www.pois.2007-2013.gov.pl/AnalizyRaportyPodsumowania/Documents/Analiza_potrzeb_infrastrukt_w_obszarze_dziedzictwa_kult_szkol_Europa2020_Inicjatywy_flagowe_10062013.pdf (dostęp 23 I 2010).

- Łobos K., *Współpraca przedsiębiorstw z organizacjami publicznymi i społecznymi jako źródło szans dla wszystkich sektorów*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Nauki o Zarządzaniu” 2010, nr 137, s. 179–187.
- Małkuch-Świtalska J., Trippner-Hrabi J., *Programy wspomagania decyzji umożliwiające zarządzanie karierami doktorantów w Polsce proponowane przez instytucje trzeciego sektora. Przykład Stowarzyszenia Rozwoju Karier Doktorantów i Doktorów PolDoc*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2015, nr 82, s. 123–134.
- Meisel-Dobrzański J., *Współpraca NGO z sektorem publicznym – sposób na wzmocnienie demokracji i wzrost jakości polityk publicznych w Polsce*, „Zarządzanie Publiczne” 2014, nr 1 (25), s. 73–90.
- Partnerstwo – współpraca międzysektorowa w realizacji celów społecznych*, red. A. Handzlik, J. Głowacki, Kraków 2012.
- Pomorskie poszerzenie pola kultury. Dylematy – konteksty – działania*, red. C. Obracht-Prondzyński, P. Zbieranek, Gdańsk 2017.
- Rapacz A., *Znaczenie współpracy międzysektorowej dla kształtowania atrakcyjności obszaru turystycznego*, „Gospodarka a Środowisko – Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2005, nr 1095, s. 96–106.
- Skalska T., Koskowski M., *Rola organizacji pozarządowych w zarządzaniu dziedzictwem kulturowym dla potrzeb turystyki*, „Turystyka kulturowa” 2017, nr 1, s. 68–79.
- Spodarczyk E., *Innowacyjny model biznesu – sukces oparty na społecznie odpowiedzialnej współpracy biznesu, uczelni i władz*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 2015, nr 39 (3), s. 359–370.
- Społeczna odpowiedzialność uczelni – wybrane aspekty*, red. M. Jakubiak, seria „Marketing i Rynek” 2017, nr 11.
- Strategia rozwoju kultury w Krakowie do roku 2030*, Kraków 2017, https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=26654 (dostęp 5 IX 2019).
- Szczygieł N., Rutkowska-Podołowska M., *Partnerstwo międzysektorowe: panaceum na współczesne wyzwania systemów ochrony zdrowia?*, [w:] „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2012, nr 266, s. 84–98.
- Teneta-Skwiercz D., *Współpraca międzysektorowa jako narzędzie realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” 2016, nr 455, s. 30–43, <https://doi.org/10.15611/pn.2016.455.02>.
- Toszek B., *Uwarunkowania dynamiki rozwoju organizacji pozarządowych w Polsce*, „Studia Politicae Universitatis Silesiensis” 2016, nr 17, s. 218–231.
- Układ otwarty. Miejskie partnerstwa międzysektorowe*, red. S. Borkowska-Waszak, E. Zielińska, Warszawa 2014.

- Wielowymiarowość integracji społeczno-zawodowej studentów z niepełnosprawnością*, red. B. Szczupał, K. Kutek-Sładek, Kraków 2015.
- Woźniak B. [et al.], *Promocja zdrowia wśród osób starszych w Polsce w świetle badań przeprowadzonych w projekcie healthPROelderly – wypracowanie oparte na faktach przewodnika dotyczącego promocji zdrowia wśród osób starszych*, „Problemy Higieny i Epidemiologii” 2009, nr 90 (4), s. 459–464.
- Współpraca międzysektorowa: istota, przykłady, korzyści*, red. A. Chmielak, R. Przygodzka, Białystok 2016.

FRANCISZEK CZECH¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

BADANIA NAD WSPÓŁPRACĄ UCZELNI WYŻSZYCH I ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH. STAN BADAŃ I KWESTIE METODOLOGICZNE

Współczesne nauki społeczne nieustannie penetrują nowe zagadnienia oraz starają się ująć je w nowatorski sposób. Niemniej jednak wciąż okazuje się, że istnieją problemy pomijane albo takie, którym poświęca się znacznie mniej uwagi niż innym. Patrząc z najogólniejszej perspektywy, można dojść do wniosku, że częściej prowadzone są badania dotyczące jednostek bądź zbiorowości i całych klas przedmiotów, a rzadziej te dotyczące stosunków, relacji, współpracy, ale i konfliktów pomiędzy różnymi podmiotami. Oczywiście wśród olbrzymiej liczby prowadzonych obecnie badań można znaleźć przykłady badań nad różnego rodzaju relacjami. Przywołanego twierdzenia nie podważa również fakt, że istnieją całe zinstytucjonalizowane pola badań koncentrujące się na interakcjach różnych aktorów, takie jak stosunki międzynarodowe, międzynarodowe stosunki gospodarcze, relacje międzykulturowe czy w jakimś stopniu w ogóle socjologia oraz nauki polityczne. Warto natomiast zwrócić uwagę, że jeżeli już prowadzone są tego rodzaju badania, to dotyczą one częściej zinstytucjonalizowanych interakcji w ramach szerszej, zdefiniowanej całości albo interakcji między

¹ Dr; franciszek.czech@uj.edu.pl.

podmiotami tej samej klasy. Na tej zasadzie można znaleźć badania dotyczące stosunków między państwami albo między rywalizującymi na scenie politycznej w danym kraju partiami politycznymi czy przedsiębiorstwami konkurującymi na określonym rynku. Wciąż relatywnie rzadkie są natomiast międzysektorowe badania dotyczące wzajemnych relacji pomiędzy podmiotami różnego typu, zwłaszcza w sytuacji kiedy nie wytworzył się żaden system wyznaczający konwencjonalne ramy współpracy. Tak właśnie jest w wypadku badań nad współpracą uczelni wyższych z organizacjami pozarządowymi.

Zarówno w Polsce, jak i w innych krajach istnieje niezwykle obszerna literatura specjalistyczna dotycząca szkolnictwa wyższego z jednej strony oraz organizacji pozarządowych z drugiej. W pierwszym przypadku badania dotyczą najróżniejszych zagadnień, od rozważań nad przemianami funkcji i społecznej roli uniwersytetu, przez studia historyczne nad dziejami poszczególnych uczelni, po całościowe analizy polityk szkolnictwa wyższego i studia dotyczące zagadnień związanych z zarządzaniem z tą sferą edukacji². Podobnie wygląda sytuacja w wypadku badań nad organizacjami pozarządowymi. Można w tym obszarze znaleźć ogólne rozważania na temat znaczenia społeczeństwa obywatelskiego i współtworzących je organizacji, studia przypadków działalności wybranych organizacji trzeciego sektora czy badania tych podmiotów i ich środowiska prawnoinstytucjonalnego o charakterze aplikacyjnym³.

Stosunkowo niewielką część wszystkich badań na temat szkolnictwa wyższego stanowią studia poświęcone relacjom uczelni wyższych z innymi podmiotami. Dotyczą one głównie współpracy między uczelniami albo uczelni z przedsiębiorstwami. W polskiej literaturze przedmiotu nie było dotychczas całościowych, wieloaspektowych badań dotyczących współpracy uczelni wyższych z organizacjami pozarządowymi. Zagadnienie

² Wybrane badania z tego zakresu przywołane są w rozdziałach autorstwa Agnieszki Pacut i Radosława Rybkowskiego w niniejszym tomie.

³ Przegląd wybranych badań na ten temat można znaleźć w artykule Magdaleny Czech zamieszczonym w niniejszym tomie.

współpracy nie było ujmowane również od strony organizacji trzeciego sektora. Przegląd literatury przedmiotu pozwala stwierdzić, że analizy na ten temat miały zazwyczaj charakter przyczynkowski albo pojawiły się na marginesie głównego problemu badawczego. Wzrost popularności tego rodzaju prac miał miejsce w XXI wieku i wiązał się z ogólniejszymi trendami w pojmowaniu roli uniwersytetu, które czerpały z refleksji pedagogicznej i socjologicznej oraz rozwoju humanistycznego nurtu w naukach o zarządzaniu i koncepcji ekonomii społecznej.

Przykładem tego nurtu refleksji mogą być analizy Ewy Chmieleckiej, Marii Dudzikowej, Anny Koli, Krzysztofa Lei czy Barbary Minkiewicz⁴. Należy jednak zauważyć, że problem współpracy uczelnia – organizacja pozarządowa zazwyczaj ujmowany jest w polskiej literaturze przedmiotu z perspektywy normatywnej i autorzy raczej wypowiadają się na temat najlepszego modelu organizacji szkół wyższych i podają argumenty na rzecz wdrożenia określonej polityki edukacyjnej, niż badają stan faktyczny i przejawy współpracy. Cechą przywołanych analiz jest także to, że są one skoncentrowane na sektorze szkolnictwa wyższego i organizacje pozarządowe traktowane są w nich nie jako podmioty, od których decyzji też zależy jakość współpracy, lecz jako element otoczenia, którego funkcjonowanie definiuje założenie *ceteris paribus*.

Omawiany nurt refleksji przyczynił się do spopularyzowania w Polsce idei trzeciej misji uniwersytetu, zgodnie z którą oprócz funkcji badawczej i dydaktycznej szkoły wyższe mają jeszcze inne zadanie: powinny współpracować z otoczeniem społecznym, korzystając ze wzorców społecznej odpowiedzialności biznesu. Dyskusje nad taką wizją uczelni w pracach

⁴ Zob. np. E. Chmielecka, *Przemiany modelu uniwersytetu we współczesnej Europie*, [w:] *Współczesna cywilizacja Zachodu. Atuty i słabości*, red. J. Osiński, Warszawa 2010, s. 225–240; K. Leja, *Zarządzanie uczelnią. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Warszawa 2003; K. Leja, *Uniwersytet organizacją służącą otoczeniu*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Gdańsk 2008, s. 57–70; *Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania*, red. B. Minkiewicz, Warszawa 2003; M. Dudzikowa [et al.], *Oblicza kapitału społecznego uniwersytetu: diagnoza, interpretacje, konteksty*, Kraków 2013; A. Kola, K. Leja, *Rozszerzona trzecia misja uniwersytetu na przykładzie jego relacji z podmiotami trzeciego sektora*, „E-mentor” 2015, nr 4, s. 4–12.

specjalistycznych przyczyniły się w jakimś stopniu do stworzenia podstawy intelektualnej dla koordynowanej przez minister Barbarę Kudrycką reformy szkolnictwa wyższego, która przejmowała niektóre elementy opisanego nurtu myślenia, wprowadzając do systemu prawnego kategorię interesariuszy zewnętrznych uczelni (czyli między innymi przedsiębiorstw, ale i organizacji pozarządowych) jako podmiotów współpracujących. Z kolei zmiany sytuacji prawnej doprowadziły do pojawienia się w ostatniej dekadzie badań nad realizacją przez uczelnie zapisów o współpracy z interesariuszami. Przykładem takich analiz mogą być prace Agnieszki Piotrowskiej-Piątek⁵, w których perspektywa empiryczna przeważa nad normatywną, ale badania w dalszym ciągu koncentrują się na sytuacji uczelni, a nie na współpracy, i zajmują się szeroko rozumianymi interesariuszami (czyli także na przykład przedsiębiorstwami).

W wielu krajach badania dotyczące współpracy organizacji pozarządowych i uczelni wyższych wpisują się w opisany nurt i również zazwyczaj koncentrują się na uchwyceniu zagadnienia jedynie z perspektywy szkolnictwa wyższego oraz przyjmują perspektywę normatywną. Należy zresztą zaznaczyć, że taki paradygmat w Polsce ukształtował się pod wpływem prac publikowanych wcześniej na Zachodzie i rodzimi autorzy odwoływali się między innymi do propozycji intelektualnych takich badaczy jak Derek Bok czy Ronald Barnett⁶. W Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii,

⁵ Zob. A. Piotrowska-Piątek, *Relacje szkół wyższych z interesariuszami zewnętrznymi. Konwent jako organizacja pomostowa*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie” 2014, nr 76, s. 167–178; eadem, *Interesariusze zewnętrzni w misjach i strategiach rozwoju polskich uczelni*, „Edukacja” 2016, nr 1 (136), s. 129–141.

⁶ Zob. np. D. Bok, *Beyond the Ivory Tower. Social Responsibilities of the Modern Universities*, Cambridge 1982; R. Barnett, *The Future University*, New York 2012; por. A. Hart, D. Wolff, *Developing local ‘communities of practice’ through local community – university partnerships*, „Planning, Practice, Research” 2006, nr 1, s. 121–138; D. Barker, *The scholarship of engagement: a taxonomy of five emerging practices*, „Journal of Higher Education Outreach and Engagement” 2006, nr 9 (2), s. 123–137; E. Boyer, *The Scholarship of Engagement*, „Journal of Public Service & Outreach” 1996, nr 1, s. 11–20; M. Burawoy, *For Public Sociology*, „American Sociological Review” 2005, nr 70, s. 4–28; A. Zerai, *Models for Unity between Scholarship and Grassroots Activism*, „Critical Sociology” 2002, nr 28 (1–2), s. 201–216.

z których pochodzą przywołani akademicy, publikuje się stosunkowo dużo podobnych badań. W pierwszym przypadku może to wynikać z silnej pozycji społeczeństwa obywatelskiego i odmiennego modelu funkcjonowania uczelni, który zakłada ich większą niezależność od państwa i w ten sposób otwiera na współpracę z innymi partnerami. Natomiast w Wielkiej Brytanii, chociaż i tam istnieją długie tradycje współpracy szkół wyższych z otoczeniem społecznym, wyraźny wzrost zainteresowania tym tematem można dostrzec w ostatnich dwóch dekadach. Ma to związek z wprowadzeniem stosunkowo daleko idących systemowych rozwiązań aktywizujących współdziałanie szkolnictwa wyższego z trzecim sektorem – zostały one omówione w jednym z kolejnych rozdziałów. W tym kontekście problematyka współpracy międzysektorowej była podejmowana między innymi przez Duncana Greena, Marka Shucksmitha czy Carolyn Kagan i Johna Diamonda⁷. Należy też przywołać tutaj jeden z nielicznych międzynarodowych raportów na ten temat, który został przygotowany w ramach programu Socrates⁸. Z perspektywy polskiej tego rodzaju badania prowadzone za granicą mogą być źródłem inspiracji, dobrych praktyk oraz pełnić funkcję uwrażliwiającą, ale ze względu na różnice w środowisku instytucjonalno-prawnym pomiędzy poszczególnymi państwami w niewielkim stopniu są użyteczne jako źródło wiedzy diagnostycznej.

⁷ Zob. C. Kagan, J. Diamond, *University-Community Relations in the UK: Engaging Universities*, Cham 2019; D. Green, *The Academia-NGO Interface. Realising the Shared Potential*, [w:] *The Social Realities of Knowledge for Development*, red. J. Georgakakis, Brighton 2017, s. 20-31; M. Shucksmith, *InterAction: How Can Academics and the Third Sector Work Together to Influence Policy and Practice?*, Dunfermline 2016, www.carnegieuktrust.org.uk/carnegieuktrust/wp-content/uploads/sites/64/2016/04/LOW-RES-2578-Carnegie-Interaction.pdf (dostęp 15 IX 2019).

⁸ N. Aksit [et al.], *NGOs and Higher Education: Working together for Citizenship Education and the Development of Identities*, London 2008, <https://muep.mau.se/bitstream/handle/2043/8731/NGOs%20and%20Higher%20Education.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (dostęp 15 IX 2019).

Ewaluacja współpracy szkół wyższych z organizacjami pozarządowymi

Scharakteryzowany powyżej stan wiedzy na temat współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych stanowi kontekst, w jakim w 2017 roku przystąpiono do realizacji projektu „Współpraca wyższych uczelni i organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego”. Motywację do prac nad projektem stanowiły z jednej strony przekonanie o ważkości zagadnienia, zwłaszcza w sytuacji po przywołanej reformie szkolnictwa wyższego wprowadzającej zapisy mające na celu zwiększenie współpracy uczelni z interesariuszami zewnętrznymi, a z drugiej wynikająca z rekonwalescencji badawczej świadomość braku należytego opracowania tematu. Tak pomyślane przedsięwzięcie wpisało się w ogłoszony przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego program „Dialog”, akcentujący zagadnienie współpracy uczelni wyższych z innymi podmiotami oraz praktyczny wymiar podejmowanych działań. Biorąc pod uwagę ten ostatni aspekt, badania zawężono do współpracy mającej na celu działania na rzecz społeczeństwa obywatelskiego i dziedzictwa kulturowego – które stanowią szeroką i wielowymiarową platformę dla współpracy znacznej liczby niekomercyjnych organizacji oraz licznych jednostek akademickich wyspecjalizowanych w naukach społecznych i humanistycznych.

Mający taką genezę projekt – jak można przeczytać we wstępie do tego tomu – miał charakter społeczno-badawczy. Zakładał szereg działań zmierzających do upowszechnienia wiedzy na temat współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych (m.in. przez organizację seminariów i przygotowanie programu studiów podyplomowych). W tym miejscu istotne jest jednak to, że projekt miał dostarczyć wiedzy na temat kooperacji organizacji trzeciego sektora i uczelni wyższych. W dalszej części artykułu omówione zostaną kwestie metodologiczne dotyczące przeprowadzonych podczas projektu badań. Można je potraktować nie tylko jako wiedzę kontekstową dla innych rozdziałów tomu, ale również jako punkt odniesienia do prowadzenia dalszych badań nad omawianym zagadnieniem.

Pod względem badawczym omawiany projekt miał dwa główne cele: diagnozę sytuacji oraz poszukiwanie dobrych praktyk. Pierwszy cel odnosił się do sytuacji w Polsce i został sformułowany następująco: diagnoza stanu współpracy szkół wyższych i organizacji pozarządowych w kwestii wykorzystania dziedzictwa kulturowego w budowie społeczeństwa obywatelskiego. Tak określony cel badań został przekształcony na trzy główne pytania badawcze:

- Jak definiowane są wartości związane ze współpracą uczelni wyższych z organizacjami pozarządowymi?
- Jakie modele współpracy organizacji pozarządowych i szkół wyższych funkcjonują w Polsce?
- Jakie bariery utrudniające współpracę między trzecim sektorem a szkolnictwem wyższym są obecne?

Pytania te nadal pozostawały jednak złożone i wielowymiarowe i na potrzeby prac badawczych zostały rozpisane na szczegółowe zagadnienia robocze. Na pierwsze z wymienionych pytań złożyły się następujące:

- Z jakich powodów organizacje trzeciego sektora są zainteresowane wspólnymi działaniami z uczelniami?
- Jakie korzyści czerpią i mogą czerpać szkoły wyższe z współpracy z organizacjami pozarządowymi?
- Czy przez aktorów związanych z oboma rodzajami podmiotów współpraca jest uważana za wartość, którą należy promować i regulować za pomocą ewentualnych decyzji politycznych?

Drugie z pytań rozbito na następujące pytania szczegółowe:

- Jakie są silne i słabe strony, szanse oraz zagrożenia współpracy między organizacjami pozarządowymi a uczelniami?
- Jak na tle całego sektora wygląda współpraca ze szkołami wyższymi organizacji zajmujących się kulturą i ochroną dziedzictwa kulturowego oraz kulturą mniejszości etnicznych i narodowych?
- Jak często współpracę inicjują organizacje pozarządowe, a jak często uczelnie?

- Czy istnieją organizacje pozarządowe, które w większym stopniu niż inne współpracują z uczelniami? (Jeżeli tak: co to za organizacje? Z czego to wynika?)
- Czy istnieją jednostki akademickie (publiczne, prywatne, mniejsze, większe, uniwersytety, politechniki), które intensywniej współpracują z trzecim sektorem?
- Jakie przemiany pod względem współpracy uczelni wyższych z organizacjami pozarządowymi następowały po 1989 roku? (Co się zmieniło? Czy można dostrzec jakieś trendy rozwojowe?)
- W jaki sposób na współpracę organizacji pozarządowych z uczelniami wpłynęło wejście do Unii Europejskiej i pojawienie się nowych możliwości finansowania projektów kulturowych, społecznych i edukacyjnych?
- W jaki sposób rozwiązania prawne dotyczące trzeciego sektora i szkolnictwa wyższego oraz polityka państwa w tych obszarach sprzyjają oraz utrudniają wspólne działania?

Wreszcie trzecie pytanie zostało rozpisane następująco:

- Jakie są bariery utrudniające organizacjom pozarządowym i uczelniom podjęcie współpracy? Jakie trudności pojawiają się w trakcie współpracy z uczelniami?
- Jakie bariery i trudności mają charakter zewnętrzny względem obu rodzajów podmiotów i wynikają z cech środowiska prawno-instytucjonalnego (regulacji prawnych, polityki państwa i samorządowej)?
- Jakie trudności we współpracy wynikają z odmiennych celów i zasad funkcjonowania organizacji trzeciego sektora i uczelni wyższych?

Jak widać, kwestia współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych niewątpliwie jest złożona i wiąże się z wieloma problemami. Problemy szczegółowe zostały przywołane tutaj *in extenso* nie tylko w celu sprawozdawczym, aby lepiej przybliżyć omawiany projekt, ale także po to, by naszkicować mapę zagadnień składających się na kwestie współpracy i wskazać kierunki kolejnych, bardziej szczegółowych analiz.

Bez wątpienia takie określenie problematyki prowadzonych w ramach omawianego projektu badań sytuuje dociekanie w perspektywie badań ewaluacyjnych. W największym skrócie rozumie się przez nie interdyscyplinarne stosowane badania społeczne mające na celu określenie wartości i cech konkretnego działania lub podmiotu w celu ich zrozumienia i usprawnienia. Jak to określił Leszek Korporowicz, ewaluacja jest formą animacji refleksyjności instytucjonalnej⁹ i tym samym stanowi, by użyć słów Helen Simons, „zaproszenie do rozwoju”¹⁰. Ze względu na złożoność problematyki badawczej obejmującej funkcjonowanie różnych podmiotów i niewielką liczbę wcześniejszych badań na ten temat można uznać, że ewaluacja współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych w największym stopniu wpisuje się w ten model ewaluacji, który został wypracowany przez Egona G. Gubę oraz Yvonne S. Lincoln i koncentruje się na procesie. W tym modelu – określanym jako czwarta generacja badań ewaluacyjnych – „obiektywizm pomiaru i obserwacji schodzi na drugi plan [i] dominuje podejście jakościowe i nacisk na identyfikowanie złożonych aspektów rzeczywistości, które mają wpływ na całokształt procesu wartościowania”¹¹.

W celu uzyskania odpowiedzi na określone powyżej pytania badawcze o charakterze ewaluacyjnym w ramach omawianego projektu zaplanowano triangulację metod badawczych polegającą na zastosowaniu techniki analizy danych zastanych oraz wywiadów jakościowych.

Analiza danych zastanych (nazywana również wtórną analizą danych albo analizą typu Desk Research) to ogólna nazwa całego wachlarza badań niereaktywnych, w wyniku których nie są uzyskiwane nowe informacje, lecz poddaje się analizie istniejące już dane. Mogą to być wyniki badań

⁹ L. Korporowicz, *W poszukiwaniu edukacji rozwojowej*, [w:] *Jak być jeszcze lepszym? Ewaluacja w edukacji*, red. G. Mazurkiewicz, Kraków 2012, s. 55–68.

¹⁰ Idem, *Interakcyjna misja ewaluacji*, [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Konteksty*, red. G. Mazurkiewicz, Kraków 2010, s. 29–40. Więcej na temat ewaluacji można znaleźć np. w: *Ewaluacja w edukacji*, red. L. Korporowicz, Warszawa 1997; S. Jaskuła, *Ewaluacja społeczna w edukacji*, Kraków 2018.

¹¹ S. Jaskuła, *Zastosowania ewaluacji edukacyjnej. Trzy rodzaje koncentracji*, „Kwartalnik Pedagogiczny” 2015, nr 4 (238), s. 59.

przeprowadzonych w innym celu, dane osobiste (listy, pamiętniki etc.) oraz dane urzędowe gromadzone przez różnego rodzaju instytucje. Jedną z przyczyn rosnącej w ostatnich czasach popularności wtórnej analizy danych jest zwiększający się zakres dostępnych materiałów mogących być przedmiotem analizy. W epoce internetu i elektronicznych baz danych coraz więcej informacji publicznych i prywatnych jest na różnych zasadach gromadzonych i udostępnianych. Przyczyną dynamicznego wzrostu popularności Desk Research jest również stosunkowo niski koszt tego rodzaju badań. Z kolei do wad tej metody należy zaliczyć między innymi brak kontroli nad procesem zbierania informacji, co prowadzi do tego, że nie ze wszystkich dostępnych materiałów można skorzystać. Innym problemem jest to, że nie wszystkie przydatne dane są łatwo dostępne albo też mają one charakter wycinkowy lub zebrano je w innym kontekście, w oparciu o odmienne założenia metodologiczne i definicje, dla innych potrzeb, co przekłada się na ograniczoną ich użyteczność¹².

W ramach komponentu badawczego projektu „Współpraca wyższych uczelni i organizacji pozarządowych jako animatorów społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego” analizę danych zastanych zastosowano do trzech źródeł danych:

- 1) Analiza naukowej literatury przedmiotu i raportów badawczych oraz danych statystycznych na temat funkcjonowania uczelni wyższych, organizacji pozarządowych i ich współpracy w polu społeczno-kulturowym.
- 2) Analiza aktów prawnych i innych formalnych dokumentów określających zasady działania szkół wyższych oraz organizacji pozarządowych, ze szczególnym uwzględnieniem przepisów określających warunki współpracy między tymi dwoma rodzajami organizacji.

¹² Więcej informacji na temat analizy danych urzędowych można znaleźć w: A. Sułek, *Ogród metodologii socjologicznej*, Warszawa 2002. Por. F. Czech [et al.], *Raport z analizy obowiązujących w Polsce ram instytucjonalnych oraz podejmowanych przez instytucje publiczne i pozarządowe inicjatyw wpływających na aktywność kulturalną osób niesłyszących (zrealizowanej metodą Desk Research)*, Kraków 2014, s. 12–16.

- 3) Analiza stron internetowych wybranych organizacji pozarządowych i szkół wyższych w celu uzyskania informacji na temat realizowanych wspólnie projektów i ich charakterystyki.

Tak zaprojektowana analiza danych zastanych miała charakter eksploracyjny. Po pierwsze, dostarczyła podstawowej wiedzy na temat opisywanego fragmentu rzeczywistości, pozwalając sformułować bardziej precyzyjne pytania i uzyskać wiedzę kontekstową potrzebną do przeprowadzenia dalszych badań. Po drugie, umożliwiła wyselekcjonowanie kompetentnych informatorów, którzy mogli dostarczyć bardziej pogłębionych i szczegółowych informacji w drugiej części badań. Jak wynika z przywołanej powyżej metodologicznej charakterystyki badań typu Desk Research, do realizacji tak określonego celu eksploracyjnego analiza danych zastanych nadaje się bardzo dobrze.

Drugi etap badań diagnostycznych stanowiły indywidualne wywiady pogłębione (ang. *In-depth Interview*, IDI). Ten typ badań jakościowych określany bywa również mianem wywiadu częściowo ustrukturyzowanego. Jego kluczową cechą jest to, że osoba przeprowadzająca wywiad dysponuje orientacyjną listą dyspozycji do wywiadu, ale do ramowego scenariusza może wprowadzać dodatkowe pytania, pozwalające uzyskać pełniejsze informacje na temat badanych problemów i uzupełniać je o nowe wiążące się z nimi zagadnienia. Podstawową zaletą tego rodzaju wywiadów jest ich elastyczność. Pozwalają one uzyskać bardziej różnorodne informacje i lepiej zgłębić badane zagadnienie niż metody ilościowe. Odbywa się to jednak kosztem możliwości zebrania materiału pozwalającego na porównanie występowania pewnych cech w szerszej zbiorowości. Są to też badania uchodzące za mało rzetelne (w wypadku replikacji badań wywiady mogą potoczyć się inaczej i można z nich wyciągnąć odmienne wnioski), ale jednocześnie ich zaletą jest trafność (pozwalają zbadać to, co rzeczywiście interesuje badacza)¹³.

¹³ Więcej na temat wywiadów jakościowych można przeczytać m.in. w: S. Gudkova, *Wywiad w badaniach jakościowych*, [w:] *Badania jakościowe*, t. 2: *Metody i narzędzia*, red. D. Jemielniak, Warszawa 2012, s. 111–129.

Ze względu na typ informatora przeprowadzone wywiady można nazwać eksperckimi – zakładają one znaczną wiedzę i kompetencje rozmówców w odniesieniu do poruszanych tematów i dlatego pozwalają na zadawanie nie tylko pytań o fakty i osobisty stosunek do nich, ale także pytań dotyczących wyjaśnienia omawianych zjawisk i przewidywania zachodzących w danej sferze procesów¹⁴. Łącznie przeprowadzono trzydzieści wywiadów tego typu. Dobór próby, jak ma to miejsce zazwyczaj przy tego typu wywiadach, miał charakter celowy. Kryterium doboru próby zakładało, że informatorzy: (1) są pracownikami uczelni albo organizacji pozarządowych mającymi doświadczenie we współpracy tych dwóch rodzajów podmiotów, (2) zajmują się badaniem organizacji pozarządowych albo funkcjonowania uczelni, (3) są jednocześnie członkami uczelni i organizacji pozarządowych. Wymienionych kryteriów nie stosowano łącznie. Przy wyborze informatorów starano się również zachować maksymalną heterogeniczność próby badawczej. Z tego względu rozmowy przeprowadzono z pracownikami naukowymi zajmującymi się pracą badawczą na temat organizacji pozarządowych lub współpracujących z nimi, którzy wywodzili się z różnych typów szkół wyższych (uniwersytet, uniwersytet ekonomiczny, wyższa szkoła zawodowa, szkoła prywatna), z różnych dyscyplin badawczych (ekonomia, nauki o zarządzaniu, socjologia, nauki o polityce i administracji), z różnych województw (dolnośląskie, małopolskie, mazowieckie, podkarpackie, warmińsko-mazurskie), z różnych organizacji pozarządowych (małe i duże, działające tylko na szczeblu lokalnym i organizujące projekty o charakterze ponadlokalnym) – i którzy pełnili różne funkcje (prezes fundacji, dyrektor jednostki organizacyjnej uczelni, pracownik administracyjny, pracownik naukowy, koordynator projektów). Tak zróżnicowana próba badawcza pozwoliła uzyskać wieloaspektowy, stosunkowo pełny obraz współpracy szkół wyższych i organizacji trzeciego sektora w Polsce. Został on szerzej opisany w raporcie z badań oraz w dwóch kolejnych rozdziałach niniejszego tomu.

¹⁴ Więcej na temat wywiadów eksperckich m.in. w jednym z artykułów: J. Stempień, W. Rostocki, *Wywiady eksperckie i wywiady delfickie w socjologii – możliwości i konsekwencje wykorzystania. Przykłady doświadczeń badawczych*, „Przegląd Socjologiczny” 2013, nr 62 (1), s. 87–100.

Dobre praktyki współpracy

Drugim obok diagnozy celem komponentu badawczego omawianego projektu było opisanie dobrych praktyk. Wątek ten pojawił się już marginalnie na opisanym powyżej etapie badań, kiedy eksperci – spontanicznie albo o to proszeni – podawali przykłady dobrych praktyk z zakresu współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych. Jednak przede wszystkim zagadnienie to stanowiło przedmiot analizy na drugim etapie badań, który miał charakter międzynarodowy. Inspiracją do takiego zorganizowania procesu badawczego była popularna w zarządzaniu metoda *benchmarking*. Polega ona na określaniu optymalnych sposobów postępowania poprzez analizę sytuacji w podobnych jednostkach, które pod określonym względem wypracowały dobre rozwiązania¹⁵.

Biorąc pod uwagę to, że poszukiwano dobrych praktyk możliwych do zastosowania w Polsce, dobór celowy oparto na trzech kryteriach: wynikającej ze zwiadu badawczego wiedzy kontekstowej o dobrych praktykach w danym kraju, podobieństwie do sytuacji w Polsce, heterogeniczności próby. Jak widać, przedmiotem badań postanowiono uczynić nie tylko kraje, o których wiadomo, że wypracowały dobre rozwiązania, jeżeli chodzi o współpracę uczelni wyższych i organizacji pozarządowych, tak jak ma to miejsce w Wielkiej Brytanii, Stanach Zjednoczonych czy Holandii. W tych krajach wprowadzone zostały liczne innowacyjne rozwiązania, które wymieniane były przez polskich ekspertów w pierwszej części badań. Jednak przywołane państwa stanowią stosunkowo homogeniczną grupę, którą cechuje mocno rozwinięte społeczeństwo obywatelskie ze stosunkowo silnymi organizacjami pozarządowymi, wysoki poziom szkół wyższych mających długie tradycje społecznego zaangażowania oraz wysoki poziom rozwoju gospodarczego, pozwalający między innymi na określone prowadzenie polityki budżetowej. Może się zatem okazać, że z powodu odmiennego

¹⁵ Zob. np. M. Źródło-Loda, *Benchmarking – nowoczesna koncepcja zarządzania organizacją*, „Prace Naukowo-Dydaktyczne PWSZ im. S. Pigonia w Krośnie” 2014, nr 67, s. 203–221.

kontekstu polityczno-gospodarczo-społeczno-kulturowego dobre praktyki zidentyfikowane w krajach mających największe doświadczenia pod względem współpracy organizacji pozarządowych i szkół wyższych nie dają się implementować w Polsce. Rozwiązania wypracowane w krajach anglosaskich mogą mieć ograniczone zastosowanie już tylko z powodu odmiennych tradycji stanowienia prawa.

Kryterium podobieństwa do sytuacji w Polsce oraz kryterium heterogeniczności próby badawczej przesądziły o tym, że badania zostały przeprowadzone również na Słowacji, gdzie sytuacja pod wieloma względami jest analogiczna do obserwowanej w Polsce. Analiza w tym kraju miała pozwolić stwierdzić, czy w zbliżonych warunkach funkcjonują rozwiązania, które dotąd nie były w Polsce stosowane. Kolejnym obszarem badań była położona także w Europie Środkowej Austria, którą ze względów historycznych łączą liczne podobieństwa z Polską i w której jednocześnie – na podstawie zwiadu badawczego oraz wiedzy kontekstowej – można spodziewać się interesujących rozwiązań w zakresie działalności szkół wyższych i ich współpracy z organizacjami trzeciego sektora. Ostatnim krajem wyselekcjonowanym do badań była Portugalia. W pierwszym momencie może wydawać się, że Portugalii nie łączą z Polską żadne istotne podobieństwa. Pod względem kulturowym – oprócz ogólnych podobieństw wynikających z dziedzictwa chrześcijańskiego – oba kraje rzeczywiście pod wieloma względami się różnią. Niemniej jednak Portugalia tak jak Polska jest stosunkowo młodą demokracją, która pod koniec XX wieku przeszła transformację systemową. Co więcej, oba państwa wiąże też to, że z powodu sytuacji gospodarczej były one po przystąpieniu do Unii Europejskiej krajami ze znaczną liczbą imigrantów, a w ostatnich latach stały się również krajami przyciągającymi rosnącą liczbę migrantów. Te polityczno-społeczno-gospodarcze podobieństwa zdecydowały zatem o takim właśnie wyborze. Podsumowując: przeprowadzenie badań w Austrii, Portugalii, Słowacji i Wielkiej Brytanii pozwoliło osiągnąć duże wewnętrzne zróżnicowanie próby. Taka cecha pola badawczego jest wskazana w sytuacji stosunkowo małej eksploracji danego zagadnienia. Pozwala ona bowiem na przynajmniej wstępne penetrowanie danego zjawiska w różnych mało przeanalizowanych wcześniej

kontekstach, z których każdy może pozwolić uzyskać informacje o odmiennych dobrych praktykach.

Pytania badawcze w tej części badań odzwierciedlały omówione wyżej pytania z części diagnostycznej. Nie chodziło jedynie o to, aby wskazane zostały praktyki definiowane przez ekspertów jako dobre, ale o uchwycenie szerszego kontekstu, w którym funkcjonują rozmaite rozwiązania. Z informacji o istniejących w danym kraju barierach i ewentualnych pomysłach na ich usunięcie i zmianę sytuacji można również wyciągnąć wnioski istotne dla planowania działań w Polsce. Z powodu zbieżności pytań badawczych w każdym z czterech krajów zastosowano schemat badawczy analogiczny do tego z pierwszego etapu badań. W pierwszej kolejności przeprowadzono badania typu Desk Research, obejmujące analizę takich materiałów, jak dokumenty urzędowe (np. raporty na temat sytuacji w szkolnictwie wyższym), raporty badawcze, materiały prasowe i strony internetowe uczelni wyższych oraz organizacji pozarządowych. Następnie przeprowadzonych zostało dwadzieścia pięć konsultacji on-line z ekspertami z poszczególnych krajów (siedem osób z Wielkiej Brytanii i po sześć z pozostałych krajów) w celu uzyskania dodatkowych materiałów do analizy. Konsultacje przybrały formę wywiadów prowadzonych w czasie rzeczywistym za pośrednictwem internetu oraz wymiany e-maili, w których eksperci odpowiadali na pytania członków zespołu badawczego. W obu przypadkach – niczym w typowym wywiadzie częściowo ustrukturyzowanym – posługiwano się przygotowanym wcześniej scenariuszem wywiadu, który zawierał listę dyspozycji przystosowanych do międzynarodowego etapu badań. Następnie między sierpniem a grudniem 2018 roku w każdym z czterech państw przeprowadzone zostały tygodniowe wizyty studyjne. W ich ramach odwiedzono wybrane na wcześniejszym etapie instytucje, które posiadały różnorodne doświadczenia we współpracy szkół wyższych i organizacji pozarządowych w budowie społeczeństwa obywatelskiego i ochronie dziedzictwa narodowego. Wyjazdy miały formę badań terenowych, podczas których łączono różne sposoby pozyskiwania danych – od obserwacji podczas oprowadzania po danych instytucjach, poprzez kwerendę biblioteczną, po (mini)wywiady z przedstawicielami odwiedzanych instytucji i ekspertami. Ze wszystkich

wizyt studyjnych zrobiono notatki będące podstawą sporządzenia raportu i przygotowania czterech zamieszczonych w tym tomie artykułów dotyczących współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych w poszczególnych państwach: Austrii, Portugalii, Słowacji i Wielkiej Brytanii.

W ramach podsumowania można stwierdzić, że omówione tu badania oczywiście nie wyczerpały problemu. Pozwoliły bardziej szczegółowo i systematycznie opisać niektóre kwestie dotyczące współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych oraz określić sytuację w Polsce w odniesieniu do innych krajów. Przede wszystkim jednak przyczyniły się one, jak się wydaje, do sproblematyzowania zagadnienia i wskazania kolejnych szczegółowych aspektów domagających się analizy oraz nieco innego, szerszego spojrzenia. Wydaje się, że z perspektywy metodologicznej wartością omówionego tu projektu badawczego jest nieograniczanie się jedynie do uniwersyteckiego punktu widzenia i dostrzeżenie roli organizacji pozarządowych. Wartością autoteliczną nie jest bowiem jedynie sprawienie, że szkoły wyższe będą mieć więcej interesariuszy zewnętrznych i będą w większym stopniu zaangażowane w życie lokalne na zasadach analogicznych do społecznej odpowiedzialności biznesu. To może być misja uniwersytetu, ale biorąc pod uwagę, że szkoły wyższe są częścią większej całości społeczno-kulturowej, za wartość autoteliczną można uznać taką organizację systemu społecznego, która zakłada to, że poszczególne instytucje – w tym uniwersytety i organizacje pozarządowe, ale także instytucje kultury, media czy przedsiębiorstwa – działają harmonijnie na rzecz budowy społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa kulturowego. Jeżeli tak zdefiniuje się dalekosiężne cele, to stanie się oczywiste, że – zwłaszcza we współczesnych zindywidualizowanych społeczeństwach policentrycznych, przesiąkniętych posthierarchy ideą *governance* – należy uwzględnić w badaniach dialogiczną perspektywę włączającą punkty widzenia różnych stron. Organizacje pozarządowe przestają być w takim ujęciu jedynie funkcjonującymi w otoczeniu interesariuszami, którzy biernie reagują na działania decyzyjnych podmiotów, i stają się faktycznymi partnerami. Koncentracja na dialogu i swoiste upodmiotowienie organizacji pozarządowych, których rolę dostrzega się przez objęcie ich badaniami, pozwalają

uzyskać pełniejszy obraz sytuacji niż wtedy, gdy złożone zagadnienie redukuje się jedynie do kwestii doboru odpowiedniej strategii i rozwiązań mających prowadzić do określonego celu. Dzieje się tak, ponieważ oprócz analizy własnych możliwości i ograniczeń uwzględnia się punkt widzenia partnerów. Nie oznacza to jednak, że zaproponowana tu perspektywa badania współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych zastąpiła dotychczasowe ujęcia i stała się swoistym kanonem określającym sposoby badania. Ma ona raczej uzupełnić wachlarz propozycji obecnych w refleksji nad zadaniami i sposobami ich realizacji przez szkoły wyższe, ale też przez mające z nimi zbieżne funkcje organizacje trzeciego sektora. Poza wszelką dyskusją jest bowiem nie tylko to, że pojedyncze projekty badawcze nie pozwolą stworzyć pełnego i ostatecznego katalogu dobrych praktyk, które należy jedynie mechanicznie wdrożyć, ale też to, że należy stale podejmować w miarę możliwości usystematyzowaną refleksję nad rolą i sposobami działania szkolnictwa wyższego i trzeciego sektora.

Bibliografia

- Aksit N. [et al.], *NGOs and Higher Education: Working together for Citizenship Education and the Development of Identities*, London 2008, <https://muep.mau.se/bitstream/handle/2043/8731/NGOs%20and%20Higher%20Education.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (dostęp 15 IX 2019).
- Barker D., *The scholarship of engagement: a taxonomy of five emerging practices*, „Journal of Higher Education Outreach and Engagement” 2006, nr 9 (2), s. 123–137.
- Barnett R., *The Future University*, New York 2012.
- Bok D., *Beyond the Ivory Tower. Social Responsibilities of the Modern Universities*, Cambridge 1982.
- Boyer E., *The Scholarship of Engagement*, „Journal of Public Service & Outreach” 1996, nr 1, s. 11–20.
- Burawoy M., *For Public Sociology*, „American Sociological Review” 2005, nr 70, s. 4–28, <https://doi.org/10.5771/0038-6073-2005-4-347>.
- Chmielecka E., *Przemiany modelu uniwersytetu we współczesnej Europie*, [w:] *Współczesna cywilizacja Zachodu. Atuty i słabości*, red. J. Osiński, Warszawa 2010, s. 225–240.

- Czech F. [et al.], *Raport z analizy obowiązujących w Polsce ram instytucjonalnych oraz podejmowanych przez instytucje publiczne i pozarządowe inicjatyw wpływających na aktywność kulturalną osób niesłyszących (zrealizowanej metodą Desk Research)*, Kraków 2014.
- Dudzikowa M. [et al.], *Oblicza kapitału społecznego uniwersytetu: diagnoza, interpretacje, konteksty*, Kraków 2013.
- Ewaluacja w edukacji*, red. L. Korporowicz, Warszawa 1997.
- Green D., *The Academia-NGO Interface. Realising the Shared Potential*, [w:] *The Social Realities of Knowledge for Development*, red. J. Georgalakis, Brighton 2017, s. 20–31.
- Gudkova S., *Wywiad w badaniach jakościowych*, [w:] *Badania jakościowe*, t. 2: *Metody i narzędzia*, red. D. Jemielniak, Warszawa 2012, s. 111–129.
- Hart A., Wolff D., *Developing local 'communities of practice' through local community – university partnerships*, „Planning, Practice, Research” 2006, nr 1, s. 121–138, <https://doi.org/10.1080/02697450600901616>.
- Jaskuła S., *Ewaluacja społeczna w edukacji*, Kraków 2018.
- Jaskuła S., *Zastosowania ewaluacji edukacyjnej. Trzy rodzaje koncentracji*, „Kwartalnik Pedagogiczny” 2015, nr 4 (238), s. 56–67.
- Kagan C., Diamond J., *University-Community Relations in the UK: Engaging Universities*, Cham 2019.
- Kola A., Leja K., *Rozszerzona trzecia misja uniwersytetu na przykładzie jego relacji z podmiotami trzeciego sektora*, „E-mentor” 2015, nr 4, s. 4–12.
- Korporowicz L., *Interakcyjna misja ewaluacji*, [w:] *Ewaluacja w nadzorze pedagogicznym. Konteksty*, red. G. Mazurkiewicz, Kraków 2010, s. 29–40.
- Korporowicz L., *W poszukiwaniu edukacji rozwojowej*, [w:] *Jak być jeszcze lepszym? Ewaluacja w edukacji*, red. G. Mazurkiewicz, Kraków 2012, s. 55–68.
- Leja K., *Uniwersytet organizacją służącą otoczeniu*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, red. K. Leja, Gdańsk 2008, s. 57–70.
- Leja K., *Zarządzanie uczelnią. Koncepcje i współczesne wyzwania*, Warszawa 2003.
- Piotrowska-Piątek A., *Interesariusze zewnętrzni w misjach i strategiach rozwoju polskich uczelni*, „Edukacja” 2016, nr 1 (136), s. 129–141.
- Piotrowska-Piątek A., *Relacje szkół wyższych z interesariuszami zewnętrznymi. Konwent jako organizacja pomostowa*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie” 2014, nr 76, s. 167–178.
- Shucksmith M., *InterAction: How Can Academics and the Third Sector Work Together to Influence Policy and Practice?*, Dunfermline 2016, www.carnegieuktrust.org.uk/carnegieuktrust/wp-content/uploads/sites/64/2016/04/LOW-RES-2578-Carnegie-Interaction.pdf (dostęp 15 IX 2019).

- Stempień J., Rostocki W., *Wywiady eksperckie i wywiady delfickie w socjologii – możliwości i konsekwencje wykorzystania. Przykłady doświadczeń badawczych*, „Przegląd Socjologiczny” 2013, nr 62 (1), s. 87–100.
- Sulek A., *Ogród metodologii socjologicznej*, Warszawa 2002.
- Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania*, red. B. Minkiewicz, Warszawa 2003.
- Zerai A., *Models for Unity between Scholarship and Grassroots Activism*, „Critical Sociology” 2002, nr 28 (1–2), s. 201–216, <https://doi.org/10.1163/156916302320277664>.
- Źródło-Loda M., *Benchmarking – nowoczesna koncepcja zarządzania organizacją*, „Prace Naukowo-Dydaktyczne PWSZ im. S. Pigonia w Krośnie” 2014, nr 67, s. 203–221.

ADAM ŻALIŃSKI¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

TRZECI SEKTOR JAKO PARTNER UCZELNI WYŻSZYCH W POLSCE W OPINII EKSPERTÓW

Sytuacja, w której znajdują się organizacje trzeciego sektora, jest wypadkową wielu czynników, ale przeprowadzone badania wskazują przede wszystkim, że jest ona bardzo różnorodna. W niniejszej części omówione zostanie zróżnicowanie tej sytuacji, przy czym wskazano na szereg zmiennych mających w tym udział, szczególnie ważnych z punktu widzenia informatorów, z którymi rozmawiano podczas badań terenowych przeprowadzonych w ramach projektu, którego efektem jest niniejsza publikacja.

Stan trzeciego sektora ze szczególnym uwzględnieniem organizacji związanych z kulturą i dziedzictwem kulturowym

Powszechnie podzielanym poglądem jest to, że trzeci sektor jest w Polsce licznie reprezentowany, ale również rozdrobniony. Bazując na własnym doświadczeniu, ale również przywołując pewne fakty empiryczne, informatorzy opisali sektor organizacji pozarządowych jako dość spolaryzowany pod względem wielkości samych podmiotów, gdyż obejmujący niewielką

¹ Dr; adam.zalinski@uj.edu.pl.

liczbę organizacji dużych oraz wiele podmiotów małych i bardzo małych. Te pierwsze, rozpoznawalne przez znaczną część społeczeństwa, posiadają kluczowe zasoby ludzkie i materialne oraz realizują liczne projekty. Druga grupa jest mniej jednorodna, gdyż znajdują się w niej zarówno prężne, zdolne do adaptacji do zmieniających się realiów otoczenia i w pełni profesjonalnie działające organizacje, jak i podmioty, które są w bardzo małym stopniu aktywne, działają „akcyjnie”, czyli od wydarzenia do wydarzenia. Te ostatnie nie zatrudniają pracowników lub są wręcz martwe – nie działają, figurują jedynie w rejestrach, natomiast małe, ale dobrze działające organizacje są bardzo elastyczne w podejmowaniu różnych działań, zdolne do odpowiedzi na nowe wyzwania oraz dobrze zarządzane i wydolne dzięki elastycznym wewnętrznym procedurom biurokratycznym.

Powyżej przedstawiona polaryzacja wskazuje też, że niemal brak jest organizacji średniej wielkości, które stanowiłyby podmioty zdolne zarówno do aktywizacji różnych zasobów (ludzkich, materialnych, wiedzy itd.), jak i do wypełniania zadań o zróżnicowanej skali. Podmiotów zdolnych do wchodzenia w partnerstwa z małymi i dużymi organizacjami trzeciego sektora oraz do działań w partnerstwie międzysektorowym z potencjalnie szerokim spektrum partnerów brakuje. Znikoma liczba organizacji średniej wielkości jest niedobłą oznaką świadczącą o kondycji sektora, który zdominowany jest przez niewielką liczbę organizacji dużych. Jednak nie ta dominacja, ale głównie rozdrobnienie może być potencjalnie niebezpieczne dla efektywności działań sektora:

Mam wrażenie, że rozdrobnienie jest problemem. Jest ich [organizacji] strasznie dużo i ewentualnie powstały tylko, żeby powstać, i rzadko działają. Być może jakaś konsolidacja tych organizacji byłaby fajna. Niepostrzeżenie siebie jako konkurencji. (Wywiad 4 – dalej wywiady oznaczane są tylko literą „W” i odpowiednim numerem)

Na tle niewielu organizacji dużych, sporej liczby organizacji małych i bardzo małych oraz śladowej reprezentacji organizacji średniej wielkości pojawia się jeszcze jedna grupa o innym charakterze. Są to nowe organizacje o charakterze nieformalnym. Zwykle skupione wokół konkretnego

przedsięwzięcia, pomysłu lub wydarzenia, w związku z którym są zawiązywane. Ponadto ich obecność zdaje się szczególnie widoczna w dużych miastach.

Z odpowiedzi przebadanych informatorów wynika, że stan organizacji trzeciego sektora zależy nie tylko od starań osób zaangażowanych bezpośrednio w działania danego podmiotu, ale również od nastawienia otoczenia społecznego oraz decydentów i instytucji usytuowanych zarówno lokalnie, czyli w najbliższym otoczeniu, jak i na poziomie krajowym, przy czym należy rozumieć tu czynniki wpisujące się w otoczenie prawne czy kwestie percepcji sektora oraz ludzkiego nastawienia do działań w ramach organizacji, na przykład pozyskanie nowych faktycznie zaangażowanych w pracę wolontariuszy i pracowników. Informatorzy wskazali tu na pewne niedomagania. Z punktu widzenia społecznego odbioru znaczenia organizacji dużo może być zrobione przez sam trzeci sektor, który poprzez efektywne działania typu public relations powinien lepiej zadbać o informowanie otoczenia o swoich działaniach. Zwykle jednak z różnych powodów: braku kompetencji, czasu czy innych wymaganych do tego zasobów, tak się nie dzieje:

Organizacje powinny skupić się na pokazywaniu swojej pracy, czyli na społecznym raportowaniu tego, co robią. Mówiąc wprost: na informowaniu, co im się udało, co zrobiły, w jaki sposób wykorzystały środki. Generalnie – jaki jest efekt ich pracy. One w ogóle o tym nie mówią. Wiem też, dlaczego o tym nie mówią. Nie mają ludzi, nie wiedzą, jak to robić, to jest dodatkowa praca itd. Zajmują się realizowaniem celów statutowych, nie mając czasu na tego typu działania. (W14)

Zaufania do sektora organizacji pozarządowych z pewnością nie budują również skandale dotyczące niegospodarności, które co jakiś czas wybuchają z ich udziałem. Szczególnie obciążony wizerunek mogą mieć fundacje, które czasem wręcz kojarzą się z malwersacjami finansowymi. Przyczynia się to do tworzenia niesprzyjającego klimatu działania i podaje w wątpliwość intencje panujące w całym sektorze, choć przecież organizacji uczciwych jest zdecydowanie więcej niż podejrzanych:

Gdzieś próbowaliśmy taki szacunek zrobić, że 10% OP [organizacji pozarządowych] w Polsce powstałych w ostatnich latach to są organizacje, które mają fałszywą misję. Czyli one powstały tylko po to, żeby zbierać pieniądze unijne, wykorzystywać te możliwości kontraktowania itd. (W13)

Czasem nawet funkcjonowanie w jak najbardziej, z punktu widzenia organizacyjnego, dopuszczanych ramach może generować negatywne skojarzenia:

Nie ma społecznego zrozumienia np. dla zatrudniania pracowników w OP, czy np. prowadzenia działalności gospodarczej. To jest podszyte, mam wrażenie, takim negatywnym postrzeganiem, że jak działalność gospodarcza i pracownicy, to idzie to w nie wiadomo jakie koszty, nie wiadomo, co oni tam robią i kto z tego korzysta. Czyli to postrzeganie społeczne i kulturowe związane z postawami obywatelskimi to jest zagrożenie dla działalności OP. (W14)

Praca zawodowa pracownika organizacji trzeciego sektora jest przy tym mało atrakcyjna, nie tylko z punktu widzenia niskich i niepewnych dochodów:

Część moich znajomych mówiła, że jak się przedstawiają jako osoby związane z trzecim sektorem, że pracują w stowarzyszeniu, to ludzie albo nie wiedzą, co to jest, albo mają takie wyobrażenie, że to jest jakaś taka praca superprzyjemna, nic się nie robi, nie za dużo to wnosi, że jest bardzo dużo negatywnych stereotypów o tym sektorze występujących w Polsce, co częściowo, to już moja konstatacja, jest związane z tym, że właśnie nie ma tej tradycji i zrozumienia do końca, jak taki trzeci sektor może funkcjonować. (W19)

Z przytoczonych cytatów wynika, że typowe jest niskie społeczne zrozumienie istoty pracy w organizacji trzeciego sektora, możliwej wagi prowadzonych tam działań oraz tego, że może to być praca pełnowartościowa, tak jak przykładowo w przemyśle czy usługach.

Podobnie jak w przypadku wielu innych obszarów życia społecznego, istotnym zagadnieniem jest finansowanie funkcjonowania różnych

instytucji zasilanych z budżetu centralnego czy podmiotów w różnych sektorach gospodarki w Polsce. W efekcie analiz pozyskanych wywiadów wyłaniają się wyraźnie dwa stanowiska. Pierwsze z nich sugeruje, że pula środków finansowych jest dostatecznie duża, a problem leży w umiejętności ich pozyskania i wykorzystania do działań statutowych:

Pieniądzy można powiedzieć, że jest mało. Wszyscy narzekają, że jest brak pieniędzy. Myślę, że one są, tylko trzeba umiejętnie po nie sięgnąć. Są nawet instytucje opłacane z publicznych pieniędzy po to, aby po nie sięgać. (W4)

Równocześnie dość często pojawiają się wypowiedzi, które dotyczą wprost niedoborów finansowych:

Najważniejszą sprawą jest brak pieniędzy w trzecim sektorze. W zasadzie większość z nas jest uzależniona od grantów, które pozyskujemy z różnych źródeł tak naprawdę. Na przykład ministerialne, czasami są to granty z UE, czasami granty z zagranicznych instytucji. Myślę, że problem pieniędzy to jeden z ważniejszych problemów trzeciego sektora. Myślę, że moglibyśmy zrobić znacznie więcej, gdybyśmy mieli znacznie więcej tych środków. (W2)

Część informatorów podnosi jako ważną również kwestię wyraźnego zmniejszenia lub wstrzymania finansowania znacznej grupy zadań realizowanych przez organizacje trzeciego sektora, które są związane z tematami takimi jak wielokulturowość, równouprawnienie, różne mniejszości, uchodźcy itp. Jest to powiązane z tym, że

W dużym, w bardzo dużym stopniu są one uzależnione od środków publicznych, co jest bardzo kłopotliwe w Polsce. W zależności od tego, jaka władza przychodzi do władzy i kto dystrybuuje te środki, ma to bardzo duże przełożenie na funkcjonowanie organizacji pozarządowych. (W6)

Z przeanalizowanych wypowiedzi informatorów wynika, że sytuacja finansowa trzeciego sektora jest zróżnicowana i stanowi wypadkową dostępności środków z grantów oraz możliwości ich pozyskania, a przy braku

funduszy o charakterze „żelaznym” pozostaje pod wpływem bieżącej koniunktury politycznej. Rozwiązaniem niedomagań w sferze finansów mógłby być inny system dotowania:

Więc jakby głównym problemem trzeciego sektora jest to, że mało jest tych środków, które można pozyskać. Bierze się to właśnie z tego, że mało jest takich odruchów stałego dotowania, nawet małymi kwotami, przy organizacjach pozarządowych. (W6)

Tu trzeba dodać, że w Polsce wciąż jednak trudno o liczne przykłady stałości w dotowaniu trzeciego sektora przez na przykład milionerów czy zasobne firmy. Z europejskiego punktu widzenia jest to jeden z czynników, który świadczy o słabości polskiego trzeciego sektora oraz trzeciego sektora w naszej części kontynentu:

Z mojej polskiej perspektywy wydaje się to niesamowitym luksusem, żeby móc właśnie mieć jakiś fundusz żelazny czy jakkolwiek to się nazywa, jakiś taki fundusz, który sprawia, że jak nie ma grantu, to można dalej finansować biuro, płacić ludziom za umowę o pracę i nie martwić się, że za rok wszystkie środki się skończą i trzeba będzie zamknąć organizację. Polska rzeczywistość i w ogóle organizacje pozarządowych z Europy Środkowo-Wschodniej jest jednak pod tym względem zdecydowanie trudniejsza niż w takich krajach, które od lat mogły swobodnie budować organizacje pozarządowe. Po prostu można było tam funkcjonować od lat i niektóre z nich mają długą tradycję i stabilne źródło finansowania. (W20)

Dostępność środków innych niż granty jest więc bardzo ograniczona, co może pozostawać w związku z pewnymi charakterystykami socjokulturowymi Polaków:

Zawieszenie się na dotacjach wynika z braku jakichkolwiek tradycji filantropijnych w polskim społeczeństwie. (W6)

Sytuacja organizacji zajmujących się kulturą i ochroną dziedzictwa kulturowego oraz kulturą mniejszości etnicznych i narodowych jest, jak dość

często podkreślano, podobna do obserwowanej w pozostałej części sektora. Nie jest jednak tak, że nie da się nakreślić specyfiki funkcjonowania tych podmiotów, a organizacje te nikną pośród innych podmiotów trzeciego sektora. Realny obszar działań organizacji szeroko związanych z kulturą i dziedzictwem kulturowym to przede wszystkim tworzenie przestrzeni do rozwoju kultury (wysokiej, alternatywnej, artystycznej, narodowej, ludowej i innej), działania animacyjne, ochrona dziedzictwa materialnego i niematerialnego oraz wypełnienie luki w edukacji obywateli. Pole to jest więc bardzo szerokie, bardzo niejednorodne i z pewnością nie jest okupowane przez organizacje trzeciego sektora samodzielnie. Jest to również obszar z natury domagający się rozwiązań innowacyjnych, niesztabowych, gdzie – przynajmniej w teorii – dobrze powinny sobie radzić organizacje niewielkie, elastyczne i kreatywne. Również szereg instytucji państwowych czy samorządowych ogniskuje swoją działalność w tym obszarze – są to muzea, Instytut Pamięci Narodowej, sieć archiwów państwowych, państwowe instytuty dedykowane wybranym sztukom czy Narodowy Instytut Dziedzictwa. Sytuacja organizacji zajmujących się powyższymi zagadnieniami jest dość specyficzna:

Ponieważ społeczeństwo wychodzi z założenia, że działalność związana z historią, z zachowywaniem dziedzictwa narodowego jest domeną państwa. (W6)

Równocześnie obserwuje się obecnie poprawę warunków funkcjonowania niektórych podmiotów:

I są też organizacje, które zajmują się kulturą w tym nurcie zbieżnym z polityką aktualnego rządu, czyli na przykład przypominania o historii, różnych wydarzeniach z historii Polski. Jest to też częścią dziedzictwa kulturowego i myślę, że być może one w ostatnim czasie czują się z kolei wzmocnione, bo na różne projekty związane ze wzmacnianiem patriotyzmu czy budowaniem postaw ciekawości historią Polski jest pewnie więcej środków. (W19)

Obszarami, które są natomiast dość skromnie zagospodarowane przez inne organizacje, których nie można zaliczyć do trzeciego sektora,

są: kultura mniejszości etnicznych i narodowych, edukacja antydyskryminacyjna czy dialog międzykulturowy, w tym dialog międzyreligijny.

Działania z obszaru kultury i ochrony dziedzictwa kulturowego pozostają nieco na uboczu również z punktu widzenia społecznej percepcji trzeciego sektora. To, że kultura nigdy nie była i nie jest priorytetem, ma również odzwierciedlenie w stanie finansów organizacji zajmujących się tymi zagadnieniami:

Dlatego my możemy pobierać jeden procent, ale zawsze, no, jakby porównywanie naszej misji z ratowaniem życia dzieci, to my, jakby, no, nie jesteśmy tutaj w żaden sposób konkurencją [...]. (W6)

Na krótką metę niedobory finansowe sprawiają, że nieco paradoksalnie może wzrosnąć jakość działań w tych organizacjach, dzięki temu, że tylko ludzie szczerze i głęboko oddani są zdolni do poświęceń w ramach pracy:

Ta bieda powoduje większą misyjność. (W13)

Słabość i zagrożenie dla tego typu organizacji to również tzw. eventowe postrzeganie kultury:

Nie ma ciągłości w zarządzaniu kulturą, że chętnie wspiera się działania typu festiwal czy koncert, natomiast nie ma się świadomości tego, że między festiwalami coś się dzieje, między koncertami coś się dzieje i że to też jest działalność sprzyjająca zachowaniu dziedzictwa czy promocji dziedzictwa, tego typu rzeczom, i na to już najczęściej nie wystarcza funduszy. Generalnie tam mam do czynienia z ludźmi sfrustrowanymi, ponieważ nie mają wsparcia. (W7)

Brak ciągłości jest oczywiście jednym z zagrożeń istotnych dla całego sektora. Nie tylko jest to widoczne w związku z brakiem płynności i przestojami w funkcjonowaniu organizacji, ale również, jeśli nie przede wszystkim, odbija się na jakości działań organizacji:

Wie Pani co, problemem największym jest tak zwana „festiwalizacja”. Na przykład: mamy rok Moniuszki i wszystkie organizacje robią Moniuszkę. (W11)

Kultura jest obszarem niedochodowym. Ciężko pozyskać na nią środki finansowe. To są projekty wysokobudżetowe, ale wymagające empatii, zrozumienia, jakiejś wizji. Być może ciężiej jest na nie dostać środki finansowe. (W14)

Oznacza to, że jedną z barier rozwoju jest zarówno konieczność odpowiadzi na bieżące zapotrzebowanie, jak i czasem postawa zamknięta lub nieufna w stosunku do wychodzenia poza utarte schematy.

Funkcjonowanie w szeroko rozumianym obszarze kultury oznacza również borykanie się z problemem spadku popularności niektórych działań z tego obszaru. Zjawisko to może być powiązane z szeregiem różnych czynników. Jednym z głównych jest zwiększenie różnorodności oferty, co sprawia, że przeciętny mieszkaniec dużego polskiego miasta ma bardzo ułatwiony dostęp zarówno do kultury zinstytucjonalizowanej, jak i do działań promowanych i współtworzonych przez trzeci sektor. Problemem jest również atrakcyjność, która może być powiązana czasem z dość niską innowacyjnością działań prowadzonych na tym polu. Przeciętny odbiorca ma bowiem duży wybór aktywności, jeśli chodzi o popularne formaty, np. wystawy, slajdowiska, festiwale, działania edukacyjne w postaci treningów. Inne formy pozostają raczej mniej zauważone i dowartościowane. Pamiętając również o zgrupowaniu dostępności oferty niemal wyłącznie w głównych ośrodkach miejskich, należy zaznaczyć, że nadal istnieją wielkie obszary kraju, gdzie dostęp do bogatej oferty kulturalnej jest utrudniony lub niemożliwy.

Niezależnie od niedomagań polski trzeci sektor wydaje się bardzo ważny z punktu widzenia tworzenia społeczeństwa obywatelskiego. Jeden z przebadanych ekspertów stwierdził:

Może się posłużyć takim wyświechtanym schematem, który się pojawia w wielu publikacjach, no ale to trzeba podkreślić, że to są organizacje,

które kształtują demokrację. One kształtują postawy obywatelskie, nasze postawy ludzkie, opiekuńcze. Uczą odpowiednich postaw, wpajają wartości. Te aksjologiczne kwestie trzeba tutaj podkreślić. (W14)

Organizacje związane z kulturą i dziedzictwem kulturowym zajmują tu szczególne miejsce.

Współpraca organizacji pozarządowych i uczelni wyższych

Z praktycznego punktu widzenia współpraca na linii organizacje trzeciego sektora – uczelnie wyższe jest w Polsce rzadko skuteczniana. Ponadto jest zjawiskiem niezbyt dobrze poznanym. Oprócz pewnych wycinkowych sugestii czy niekiedy bardziej rozbudowanych elementów diagnozy sytuacji przedstawianych przez informatorów badania wykazały, że w dużej mierze jest to obszar słabo dookreślony, który ze względu na wagę domaga się jednak dowartościowania na wielu płaszczyznach czy wypracowania praktycznych rekomendacji:

Znaczy, tutaj nie ma czegoś takiego jak, powiedzmy, takie ramy współpracy [...] czy nawet takie dobre praktyki współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi, więc raczej się to opiera na takich bezpośrednich kontaktach i na wypracowywaniu reguł tej współpracy. [...] Więc ja z tej współpracy jestem bardzo zadowolony i ciągle próbujemy odszukiwać nowych badaczy, z którymi moglibyśmy współpracować. Tutaj jakby nie ma też, nie ma barier, ale nie ma też zachęt do tego, żeby taką współpracę rozpocząć. No my oczywiście jako organizacja pozarządowa, fundacja naukowa, no, można powiedzieć, że wręcz jesteśmy zmuszeni do tego, żeby współpracować z uniwersytetami, natomiast organizacje pozarządowe trochę o innym profilu mogą nawet nie mieć takiego odruchu, żeby odwołać się do uczelni wyższych. (W6)

Cytat pokazuje punkty węzłowe, którymi warto się zainteresować: wspomniane już słabo zarysowane ramy takich partnerstw, brak ogólnie przyjętych dobrych praktyk, predyspozycje organizacji, wskazanie na

potencjalne obustronne korzyści płynące ze współpracy. Te ostatnie są bardzo cenne, gdyż mogą być jednocześnie praktyczne i teoretyczne. Korzyści praktyczne są szczególnie ważne dla organizacji trzeciego sektora, a teoretyczne – dla uczelni i pracujących w nich naukowców. Muszą one być jednak dostrzeżone i uznane przez obie strony, co w toku badań zidentyfikowano jako pracę konieczną jeszcze do wykonania na polu świadomości możliwości i promocji współpracy. Czasem również sama możliwość współpracy musi zostać zidentyfikowana, gdyż w niektórych przypadkach uczelnia nie jest oczywistym partnerem dla organizacji.

Przeprowadzone badania wykazały, że częściej o współpracę międzysektorową na tym polu zabiegają przedstawiciele organizacji pozarządowych. Organizacje poszukują ekspertów zewnętrznych do projektów, w tym tych z uznanym dorobkiem naukowym. Uczelnie wyższe są więc naturalnymi miejscami poszukiwań. Naukowcy bywają zapraszani jako eksperci do konkretnych zadań przy projektach, a czasem wręcz są jednocześnie pracownikami uczelni wyższych i organizacji pozarządowych. Bywa, że organizacje pozarządowe, aplikując o granty, uznają, że zaangażowanie eksperta zewnętrznego może być atutem od samego początku pisania projektu (wkład merytoryczny) i w procesie oceny propozycji w konkursie (dodatkowo punktowane lub obowiązkowe). Taka współpraca może przybrać charakter formalny, kiedy dochodzi do podpisania stosownych dokumentów, lub personalny, kiedy mamy do czynienia z zaangażowaniem uczelnianego naukowca czy dydaktyka bez formalizowania współpracy. Według przebadanych informatorów w przypadku odwrotnym, kiedy to uczelnia wychodzi z propozycją współpracy, niemal zawsze przyjmuje ona charakter formalny:

Czyli jakby teraz, jak sama siebie słyszę, to trochę widzę, że jak potrzeba papierów, formalności, jakiejś przykrywki w dokumentach, to uniwersytet do nas, a jak trzeba realnej wiedzy, to my do uniwersytetu [...]. (W21)

Widać wyraźnie, że z punktu widzenia wkładu merytorycznego zasoby ludzkie i wiedza ekspercka zdeponowane w uczelniach wyższych są

ważnym atutem po stronie uczelni. Natomiast częstość i jakość współpracy pozostawia bardzo wiele do życzenia. Po reformie minister Barbary Kudryckiej, kiedy powstał ustawowy obowiązek współpracy uczelni z otoczeniem, wzrosła liczba umów formalizujących współpracę, przy czym czasem były to nowe przypadki współpracy, a niekiedy tylko przypieczętowanie współpracy dotychczasowej. Niektórzy badani informatorzy stwierdzili, że zdarzało się też, że formalizowano współpracę na linii organizacja poza-rządowa – uczelnia wyższa, ale w rzeczywistości były to umowy fikcyjne. Nie zawsze jednak wpływ tamtych zapisów ustawowych był odczuwalny, co mogło wpływać z charakteru wspólnie podejmowanych działań:

Nie, ja tu jakieś drastycznej zmiany nie widziałem. Może z racji tego, że my przed zmianą tego prawa współpracowaliśmy z uniwersytetami, więc tutaj jakby nie doszło do tego, że nagle uniwersytety poczuły potrzebę, żebyśmy z nimi współpracowali, bo weszło nowe prawo, tylko raczej to była kontynuacja dotychczasowych praktyk. My współpracujemy z wieloma uczelniami i to nie tylko warszawskimi, ale także w innych ośrodkach akademickich, więc ja też nie widzę, nie zauważyłem takiej potrzeby nagle, że póki jest zapis ustawowy, to uczelnie starają się, żeby pozyskać nas jako współpracowników. To raczej jest powiązane właśnie z naturalną współpracą i z polami badawczymi, którymi się zajmujemy. (W6)

Dość dobrze funkcjonującym obszarem współpracy są z pewnością praktyki studenckie:

Myślę, że bardzo dobre, pod względem najpierw pracownika uniwersytetu, jak najbardziej że tak. Ci wykładowcy, którzy mają coś do czynienia z praktyką, potrafią coś pokazać, ale jednak pójść, zobaczyć to na miejscu, na żywym organizmie to jest coś innego, a nie tylko jakaś czysta wiedza akademicka z sali dydaktycznej. Poza tym to jest też dobre dla studentów, mogą zobaczyć, co można zrobić, do czego się bardziej nadają lub nie. Wybierając jakiś kierunek studiów, niekoniecznie sobie zdają sprawę z tego, co się dzieje, więc cały czas jakieś wizyty studyjne organizowane czy w ramach przedmiotu czy konkretnych jakichś tam praktyk tzw. nieciągłych czy konkretnych przedmiotów, ludzie odwiedzają instytucję, [to] jest

najbardziej pozytywne. Uczą się i studenci, i wykładowcy tak naprawdę. Bo dowiadują się różnych rzeczy, których wcześniej nie wiedzieli, nawet jeśli się tym interesują, bo po prostu dzieje się tak. (W4)

Te wspólne działania są zwykle bardzo pozytywnym przykładem współpracy międzysektorowej i przez część badanych informatorów uznane zostały za dobry wstęp do dalszej, bardziej zaawansowanej współpracy.

Przeprowadzone badania wykazały jednak, że organizacje trzeciego sektora nie radzą sobie z podejmowaniem i rozwijaniem współpracy z innymi podmiotami. Ponadto uczelnie również trudno uznać za przygotowane do współpracy międzysektorowej. Uprzedzając omówienie szczegółów związanych ze współpracą organizacji pozarządowych i uczelni wyższych w Polsce, należy stwierdzić, że już sama współpraca wewnątrzsektorowa w obrębie sektora NGO jest w Polsce słaba, co przejawia się między innymi tym, że poziom federalizacji organizacji jest bardzo niski. Dzieje się tak dlatego, że „organizacje nie [...] umieją, nie chcą ze sobą współpracować” (W23). Czynniki wpływające na ten stan rzeczy mogą mieć różnorodną naturę – to na przykład wewnątrzsektorowa konkurencja, mało szans do podjęcia współpracy w postaci konkursów, niski potencjał merytoryczny samych organizacji, bariery organizacyjne, ale również czynniki ulokowane na zewnątrz sektora, jak niesprzyjające środowisko prawne. Część z tych czynników może mieć również niekorzystny wpływ w przypadku współpracy międzysektorowej obejmującej organizacje pozarządowe i uczelnie wyższe. Analiza zebranego materiału wskazała na szereg czynników warunkujących niską efektywność współpracy. Kwestią szczególnie trudną jest postawa braku otwartości, który to czynnik zidentyfikowano po stronie uczelni. W tym przypadku duża część informatorów wskazywała na pewne cechy głęboko zakorzenione w naturze uczelni wyższych:

Może o braku chęci współpracy ze strony uczelni decyduje przekonanie o wyższości wiedzy teoretycznej nad działaniami. Może to jest kwestia zmiany postaw, a nie tylko regulacji prawnych. (W7)

Takie spostrzeżenia nie są odosobnione. Podkreśla się też, że podejmując współpracę, uczelnie powinny w szczególności zwrócić uwagę na

partnerskie traktowanie siebie, unikanie takiego paternalistycznego podejścia. Bo często jest taka tendencja, że uczelnia, no z racji swojej rangi, w ogóle znaczenia... wydaje się, że jeżeli partner jest instytucjonalny, to on jest tutaj najważniejszy i on też często chce przejąć dominację w tym projekcie, narzucać różne rozwiązania. (W25)

Równouprawnienie w partnerstwie wydaje się więc bardzo pożądane, na co wskazuje relacja jednego z informatorów dotycząca przykładu udanej międzynarodowej współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych:

Każdy z nas się traktował na równi, bez względu na to, kogo reprezentowaliśmy. To znaczy czy prestiżową uczelnię czy powiedzmy jakiś mały NGOs, który gdzieś tam działa i... oczywiście każdy z nas korzystał z tej wiedzy i doświadczenia na równi. (W25)

Jak równocześnie podkreślił informator, nie oznacza to, że wyklucza się podejmowanie przez uczelnię zadań typowych dla silnej instytucji wiodącej, lidera, który profesjonalnie i – w razie konieczności – autorytatywnie wesprze na przykład organizacyjne zaplecze projektu. To okoliczności okółoprojektowe powinny dyktować podział ról i obowiązków. W trakcie badań pojawiły się ponadto sugestie, że w niektórych krajach Europy Zachodniej typowa współpraca organizacji pozarządowych z uczelniami może przebiegać w sposób mniej sformalizowany niż analogiczna współpraca w Polsce. W niektórych projektach, szczególnie tych mniej złożonych, bardzo ułatwia to osiągnięcie satysfakcjonujących efektów kooperacji.

Wśród innych aspektów funkcjonowania uczelni, które utrudniają współpracę, zauważalny jest duży problem związany z opóźnieniami w przepływie informacji na poszczególnych szczeblach organizacyjnych. Wysoki stopień hierarchizacji uczelni sprawia, że proces decyzyjny nie zawsze może być transparentny dla partnera zewnętrznego. Powoduje to duże

opóźnienia w ewentualnej współpracy z partnerem zewnętrznym i samo w sobie jest traktowane przez obserwatorów zewnętrznych jako przejaw nieefektywności i niewydolności uczelni. Ograniczenia w dostępie do kontaktu z osobami decyzyjnymi są istotną barierą rozwoju współpracy i przeciwdziałają zmianie mentalnej samych decydentów:

Myślę, że problem może tkwić w braku dostępu do osób decyzyjnych na uczelniach. Różnie to bywa, bo jeśli te osoby zaangażują się, czasami nawet przez przypadek, we współpracę z NGO-sami, to mogą stać się bardziej otwarte. Zawsze jednak kluczem do sukcesu jest bezpośredni kontakt z osobą z uczelni. (W7)

Samo nawiązanie i utrzymanie partnerstwa formalnego jest potencjalnie obciążające. Jednym z powodów może być konkurencja – ten wątek pojawił się w wywiadach kilkakrotnie, choć może być tak, że jest ono traktowane jak kolejny obowiązek, który generuje dla uczelni koszty różnego typu:

Można wejść również w taki wątek konkurencji o środki, w którym współpraca nie jest potrzebna, nie jest wymagana, a jeżeli jest wymagana, a wymaga czasu, jak mówiłam wcześniej, to po prostu z reguły wszyscy mówią tak, że to mi się nie opłaca, bo wymaga zbyt wiele czasu albo wymaga potem stworzenia takiego partnerstwa, które wymaga znowu [...] bardzo, bardzo czasochłonne i pracochłonne, energochłonne, żeby je utrzymać. (W23)

Problemem jest więc krótkoterminowość różnych inicjatyw, brak fundamentalnej wizji długoterminowej współpracy, jak i niska zdolność dostrzegania oraz wykorzystania zalet płynących z kooperacji:

No bo nie mamy długofalowej strategii, prawda, nie widzimy, nie mamy, nawet jeżeli potrzeba to wpisać w jakąś strategię, to nie mamy celu, który się nazywa „rozwój współpracy”, nie mamy celu, który się nazywa w ogóle „partnerstwa”, ale nawet jeżeli tak by było napisane, to i tak nie rozwiąże sytuacji, ponieważ jakby problemem jest... problemem jest uwierzenie

w ogóle w tę ideę, tak. Czyli wracamy do systemu wartości. Czyli jeżeli dla mnie, dla instytucji wartością nie jest współpraca i nie widzę w długofalowym wątku, że efekty z takiej współpracy nie skończą się wraz z dotacją, tak, tylko mogą rozwinąć się dalej, że trwałość tego projektu zostanie utrzymana, bo ze sprawdzonym partnerem, wejść wtedy szybciej, płynnie w inny projekt, no to cóż, no to nie będę takiej współpracy podejmować. (W23)

Znów widać tu pewne uwarunkowania związane z czynnikami bardzo ogólnej natury: postawy, percepcje, dalekosiężne planowanie, wizja rozwoju uwzględniająca otoczenie uczelni. Prawdopodobnie to czynniki z tego obszaru hamują w dużej mierze podejmowanie współpracy po stronie uczelni, przy czym można powiedzieć, że dzieje się to już w załączku, na etapie koncepcyjnym. Zagrożeniem może być również zbyt przedmiotowe potraktowanie współpracy przez uczelnię czy naukowców:

Uczelnia chce na granie jak najwięcej zarobić – czyli spić śmietankę z tych kosztów pośrednich, a pracownicy naukowcy są zainteresowani tym, żeby z grantu uzyskać jak najwięcej punktów za publikacje naukowe, bo z tego są rozliczani. Natomiast w organizacjach pozarządowych istotniejszy jest wpływ na rzeczywistość. (W1)

Priorytetem uczelni może być czasem zysk finansowy płynący z udziału w projekcie, natomiast poszczególni naukowcy mogą być mocno zorientowani na rezultaty czysto naukowe, które przekładają się na osobisty dorobek punktowy, konieczny do naukowego awansu. Jeden i drugi czynnik sprawia, że partnerstwo staje się jedynie instrumentem osiągnięcia celów uczelni i naukowców, a tak często ważne aspekty praktyczne płynące z projektów realizowanych przez organizacje pozarządowe prezentują marginalną wartość dla akademickiej strony partnerstwa. Wzajemne czerpanie korzyści ze współpracy powinno być więc zrównoważone:

Na pewno takie, że my uzyskujemy troszeczkę lepszy poziom merytoryczny, bo mamy konsultanta, eksperta, osobę badającą dany temat, która wie, o czym mówi, w kontekście tego, czym my się zajmujemy. To jest korzyść

po naszej stronie. Natomiast to też działa w drugą stronę. To, co wykładowca robi dla nas, jest też częścią ich dorobku naukowego, który też oni w jakiś sposób prezentują. To są rzeczy, które się liczą do habilitacji itd. (W17)

Inną kwestią świadczącą o niskim poziomie otwarcia uczelni na otoczenie społeczne i gospodarcze jest funkcjonowanie relacji z interesariuszami zewnętrznymi. Jest to zagadnienie pozostające z związku z partnerstwem na linii uczelnia wyższa – organizacja pozarządowa, choć zwykle nie dotyczy go bezpośrednio, gdyż nie musi hamować dobrej współpracy na przykład o charakterze personalnym (pracownik naukowy czy dydaktyczny współpracujący z organizacją pozarządową). Otóż często obserwuje się tu spłylenie relacji uczelni z otoczeniem. Niemniej współpraca taka oceniona została jako bardzo ważna, ale jej realne wykonanie jest zdecydowanie poniżej pożądanego poziomu:

Osobiście uważam, że to ma duży sens. Udział takich interesariuszy, rozmowa z nimi, współtworzenie. Pytanie tylko, jak to jest robione i jakie jest do tego podejście. Bo jeśli traktujemy to jako formalność, a my na uniwersytecie i tak wiemy lepiej, jak nasze programy mają wyglądać, to to jest tylko papierologia i na potrzeby akredytacji zabieg, który się sprawozdaje. Tak to wygląda, bo wiem, że największym problemem podczas akredytacji jest udokumentowanie współpracy z interesariuszami, w tym z interesariuszami z sektora społecznego. (W14)

Sytuację w dużej mierze ma zmienić nowa ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, choć w obecnej chwili jest jeszcze za wcześnie, aby to zweryfikować, gdyż zgodna z nowymi zapisami pierwsza rada uczelni angażująca otoczenie zewnętrzne powołana została na Uniwersytecie Łódzkim w grudniu 2018 roku², czyli po zakończeniu badań empirycznych w tej części projektu. Można natomiast odnaleźć pozytywne przykłady z niższych poziomów organizacyjnych:

² Uniwersytet Łódzki powołał pierwszą radę uczelni. Kto znalazł się w jej składzie?, <http://lodz.wyborcza.pl/lodz/7,35136,24288850,uniwersytet-lodzki-powolal-pierwsza-rade-uczelni-kto-znalazl.html> (dostęp 27 I 2020).

W naszym instytucie pomimo tego, że on istnieje od 2013 roku, dopiero w tym roku została uruchomiona rada interesariuszy. Zaczęto pytać ich, jak się współpracuje z nami, jakich mamy absolwentów, jakich mamy studentów, i wsłuchiwać się w ten głos. Więc jak najbardziej pewnie przyczyni się to do jakiejś korekty, zmiany procesu kształcenia. (W4)

Udział uczelni wnosi do projektu wiele cennych wartości i kompetencji. Informatorzy wspominali tu najczęściej o eksperckości, niezależności w myśleniu, obiektywizmie czy neutralności. Uniwersytet jest nadal bowiem dogodną przestrzenią debaty, gdzie poszczególne zainteresowane strony mają szansę na swobodną ekspresję swoich stanowisk. Organizacje pozarządowe i uczelnie nie są często do takiej współpracy przygotowane. W związku z tym podczas badań terenowych podjęto również próbę poszukiwań środków, które zaradziłyby tej niekorzystnej sytuacji.

Perspektywy zmian we współpracy międzysektorowej

Zgodnie z opiniami przebadanych informatorów głównym czynnikiem uniemożliwiającym współpracę międzysektorową na linii organizacje pozarządowe – uczelnie wyższe jest brak postawy otwartości uczelni wyższych w stosunku do organizacji trzeciego sektora. Dobra współpraca powinna uwzględniać specyficznie rozumiany „czynniki ludzki”:

To znaczy, wydaje mi się, jeszcze raz powiem, przede wszystkim ludzie, tutaj czynnik ludzki jest ważny. Po pierwsze takie przekonanie i wiara w to na uczelni, że współpraca jest konieczna i ona przynosi korzyści. Jeżeli uczelnia doceni tego typu działalność czy też współpracę, to zrobi wszystko, szczególnie władze, by ta współpraca nie miała tylko takiego charakteru, nazwijmy to, pozorowanego, tylko miała rzeczywiste przełożenie i z drugiej strony pozyskanie środków finansowych. (W25)

Prócz diagnozy problemu w wypowiedziach informatorów pojawił się szereg sugestii na temat możliwości poprawy tej sytuacji. Informatorzy

wskazali na pewne już istniejące formy współpracy czy konkretne działania – niektóre z nich, głównie zachodnie, rozpoznawalne są w skali europejskiej lub światowej. Wśród przykładów pojawiły się między innymi Ogólnopolskie Forum Inicjatyw Pozarządowych w Warszawie, studia podyplomowe prowadzone przez Politechnikę Krakowską przy udziale Fundacji Sendzimira, Fundacja GAP powiązana z Uniwersytetem Ekonomicznym w Krakowie, Google Art Project, Europeana czy projekt związany z przeciwdziałaniem dyskryminacji, którego efektem jest narzędzie edukacyjne pod nazwą „Stories that Move”. Należy pamiętać, że część tych przedsięwzięć nie dotyczy obszaru kultury i dziedzictwa kulturowego oraz budowania społeczeństwa obywatelskiego w powiązaniu z kulturą i dziedzictwem. Mimo wszystko liczba przykładów nie była imponująca, co świadczy o tym, że faktycznie taka współpraca nie jest powszechna lub też nie jest rozpoznawalna, gdyż informatorzy nie są zaznajomieni z wieloma przykładami dobrych praktyk. Warto przywołać tylko jeden opis rozwiązania funkcjonującego przynajmniej na kilku uczelniach w Polsce, przy czym są to zwykle wybrane wydziały czy instytuty, gdzie rozwijana jest współpraca w zakresie projektów wdrożeniowych realizowanych podczas seminarium licencjackiego czy magisterskiego. Otóż prace te zogniskowane są na wypracowaniu rozwiązania problemu w obrębie wybranej organizacji trzeciego sektora. Zadaniem studenta jest zaproponowanie pomysłu pozostającego w zgodzie z wiedzą teoretyczną w danej dyscyplinie lub też przeprowadzenie badań empirycznych, które przybliżają do pożądanego rozwiązania problemu. Ta zwykle dość wąska współpraca może stać się

szkołą konsultacji, współpracy, dialogu, która może rozpocząć komunikację tych dwóch sektorów. I dlaczego to jest ważne, bo w takich projektach, dokładnie w takich projektach widać, jak to jest funkcjonalne. Organizacja po prostu może wyartykułować swój interes, polegający na tym: mamy problem w organizacji pozarządowej, uczelnio rozwiąż mi ten problem: systemowy, organizacyjny, związany z kulturą pracy, współpracy i tak dalej. A uczelnia mówi: dobrze, proszę wykorzystać oto tego studenta, jego wiedzę, potencjał, doświadczenie, on przygotuje wam rozwiązanie. Więc jest to moim zdaniem świetne rozwiązanie [...]. (W23)

Tego typu projekty mają więc wiele zalet dla obu stron podejmujących się współpracy i mogą być wstępem do dalszej kooperacji na linii uczelnia – organizacja pozarządowa czy student/absolwent – organizacja pozarządowa.

Zagadnienie uświadomienia możliwości współpracy międzysektorowej wydaje się wstępem do efektywnej kooperacji. Z racji dużego niewykorzystanego potencjału promowanie współpracy międzysektorowej, w tym współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych, może być realizowane wieloma kanałami, takimi jak cykl artykułów w prasie branżowej czy konferencje, ale powinno również przyjąć w miarę możliwości formę działań niemal masowych:

pokazać, co wychodzi z takiej współpracy, jakieś efekty działań. Jakaś kampania, jakakolwiek, medialna, bilbordowa, że współpracowaliśmy, wyszło nam to i to, wyszło nam coś innego. (W4)

Takie podejście ułatwiłoby przeniknięcie myślenia o szansach kooperacji między różnymi podmiotami komercyjnymi, niekomercyjnymi, publicznymi, prywatnymi, społecznymi do szerszego społeczeństwa. Wysiłek powinien być włożony we wskazanie zalet i korzyści takiej współpracy:

Myślę, że jest to na pewno w ogóle pole do rozszerzenia badań, bo takie partnerstwa mogą służyć chociażby temu, żeby przeprowadzić projekt badawczy w jakimś realnym świecie, na zewnątrz, a nie tylko w laboratorium, więc myślę, że sama możliwość poszerzenia pola badań, zmiany na przykład kontekstu czy zmiany tematu, to jest na pewno jedna rzecz. To jest to. Co jeszcze mogą organizacje pozarządowe dać uczelniom? Jeżeli chodzi o działalność badawczą, to chyba przede wszystkim właśnie możliwość po prostu badań z jakąś konkretną grupą docelową czy na konkretnym temacie, to organizacje pozarządowe działające w terenie mają dobre rozpoznanie, mogą zasugerować pewne zmiany, które służą temu, żeby te wyniki były lepsze, bardziej po prostu realne, oparte na żywym przykładzie. (W16)

Widać wyraźnie, że z tego punktu widzenia organizacje pozarządowe mogłyby stać się dla uczelni wyższych partnerem, który podjąłby działania o charakterze społecznych laboratoriów.

Pojawił się również pomysł, którego realizacja miałaby na celu zbliżanie do siebie organizacji poprzez centralną bazę ogłoszeń sprzężoną z BIP-em uczelni wyższych, gdzie można byłoby sprawdzać oferty interesujące z punktu widzenia organizacji. Nieco podobne pod względem organizacyjnym rozwiązanie przedstawił jeden z informatorów:

Myślę, że rodzaj targów, ale to mogłyby być równie dobrze targi w postaci strony internetowej, gdzie różne instytucje mają swoje witryny i takie wizytówki, na których się prezentują, mówią o tym, czym się zajmują, o tym, jakie mają potrzeby, być może taka... bo wtedy to byłoby dostępnym tak naprawdę z każdego miejsca w Polsce czy na świecie. Czyli taka, no taka platforma, tym razem internetowa, gdzie można się trochę bliżej poznać, bo przechodzenie przez ileś stron [...] nie wszystkie instytucje, myślę, są otwarte na to, nie wszystkie instytucje chcą, więc to byłby być może rodzaj takiego miejsca spotkania dla tych instytucji, które są otwarte na różne możliwości współpracy z innym sektorem. (W22)

Proponowane narzędzia mogłyby ułatwić poszukiwanie partnera do współpracy poprzez szybkie porównanie dostępnych możliwości w tym zakresie.

Pojawiły się również uwagi związane z niedomaganiem finansowania wspólnych przedsięwzięć. Finansowanie projektów, które mają wspierać współpracę organizacji trzeciego sektora i uczelni, może korzystnie wpłynąć na intensywność tej współpracy. Szczególną uwagę należałoby poświęcić promowaniu partnerstw z założeniami ustanawianymi dla rozwoju mniejszych partnerów. Ponadto, jak wskazało kilku informatorów, czasem wystarczyłoby zmienić tylko pewne uwarunkowania w wybranych konkursach, np. wprowadzić konkursy, gdzie projekty realizowane są przez dwa lata, aby satysfakcjonująca współpraca stała się łatwiejsza do osiągnięcia dla wszystkich partnerów. Jest to też powiązane z tym, że dobrą praktyką powinny stać się projekty, w których potencjalny partner ma zwyczajnie więcej czasu na przygotowanie się. Rozwiązaniem niektórych bolączek finansowych może być również finansowanie krzyżowe, jednak należy pamiętać, że nie zawsze jest ono możliwe ze względu na przykład na formalne zobowiązania w finansowaniu projektów, które mogą ograniczać lub zabraniać tego typu praktyk.

Formalizowanie relacji NGO – uczelnie to według części informatorów bardzo dobry pomysł w sytuacji realizowania dużych i złożonych projektów. Dzięki temu wszystko jest uregulowane, łącznie z oczekiwaniami, zakresem obowiązków i odpowiedzialnością. Pracownicy administracji powinni skupiać się na ułatwianiu kwestii formalnych, w tym wychodzić naprzeciw partnerowi zewnętrznemu uczelni. Ustanowienie choćby niewielkich komórek organizacyjnych dedykowanych współpracy NGO i uczelni na uczelniach mogłoby bardzo ułatwić działania, i to już na samym początku możliwej współpracy, na przykład przy poszukiwaniu partnera czy komunikowaniu oczekiwań.

W toku badań nie udało się uzyskać zbyt wielu cennych informacji na temat propozycji możliwych rozwiązań prawnych, które poprawiłyby współpracę międzysektorową uczelni i organizacji trzeciego sektora. Pojawiły się natomiast głosy sugerujące, że jakakolwiek sterowalność i centralizacja na poziomie krajowym nie sprzyja finansowaniu projektów faktycznie zogniskowanych na problemach typowych dla poziomu województwa, powiatu czy gminy przez organizacje, które najlepiej są zorientowane w lokalnym kontekście. W związku z tym negatywnie, choć nie jednogłośnie, oceniono podjęte niedawno próby centralizacji finansowania działań organizacji trzeciego sektora. Według części informatorów Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego będzie formą nacisku na organizacje trzeciego sektora. Kilku informatorów stwierdziło jednak, że warto wstrzymać się z oceną, gdyż obecnie jest za wcześnie na wnioski. Pojawiła się również opinia, że zmiana ta jest raczej strukturalna niż systemowa, gdyż Narodowy Instytut Wolności po prostu przejął kompetencje Departamentu Pożytku Publicznego, który był w Ministerstwie Pracy, to znaczy w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, oraz przejmując również wszelkie obowiązki dotyczące sprawozdawczości.

Wszystkie zgromadzone pomysły zmian organizacyjnych czy merytorycznych wydają się stosunkowo łatwe do wprowadzenia i w zasadzie nie powinny pochłaniać znacznych zasobów. Kwestią zdecydowanie trudniejszą pozostaje jednak zmiana postaw partnerów potencjalnej współpracy międzysektorowej.

ANDRZEJ PORĘBSKI¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

SZKOLNICTWO WYŻSZE JAKO PARTNER TRZECIEGO SEKTORA. OPINIE EKSPERTÓW NA TEMAT SYTUACJI W POLSCE

Relacje kształtujące się między uczelniami wyższymi i organizacjami pozarządowymi można analizować pod różnymi względami i z różnych perspektyw. Ten rozdział koncentruje się na roli, jaką w tych relacjach pełnią uczelnie wyższe. Podstawowym źródłem danych wykorzystanym do przybliżenia tego zagadnienia są omówione w rozdziale metodologicznym wywiady eksperckie przeprowadzone z pracownikami szkół wyższych współpracujących z organizacjami pozarządowymi oraz przedstawicielami trzeciego sektora. W trakcie rozmów informatorzy proszeni byli między innymi o wskazanie silnych i słabych stron szkolnictwa wyższego w Polsce w XXI wieku, ocenę współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi, określenie korzyści płynących z takiej współpracy oraz wpływu reformy szkolnictwa wyższego przeprowadzanej po 2007 roku z inicjatywy minister Barbary Kudryckiej. Przywołane zagadnienia wyznaczają strukturę tego rozdziału.

¹ Dr hab., prof. UJ; andrzej.porebski@uj.edu.pl.

Kluczowe problemy szkolnictwa wyższego w Polsce w XXI wieku

W wypowiedziach informatorów, które dotyczą ogólnej oceny szkolnictwa wyższego w Polsce w XXI wieku, pojawia się kilka wątków o różnej częstotliwości występowania. Inspirując się metodą analizy SWOT, można z jednej strony wyróżnić mocne strony i szanse, a z drugiej słabości i zagrożenia sektora szkolnictwa wyższego. W tej części w pierwszej kolejności omówione są drugie z wymienionych cech. Wśród nich zdecydowanie najsilniej akcentowany jest wątek dyskrepancji pomiędzy ofertą dydaktyczną szkół wyższych a potrzebami otoczenia społecznego (gospodarki, rynku pracy, społeczeństwa jako całości). Na tę dyskrepancję składają się:

- niedopasowanie nauczanych treści do struktury gospodarki, skutkujące słabym (niekiedy wręcz dramatycznie słabym) przygotowaniem do podjęcia pracy zawodowej w określonej specjalności; niektórzy pracodawcy zdecydowanie preferują absolwentów studium zawodowego („Z niektórych uczelni to już nawet nie zapraszam na rozmowy kwalifikacyjne, bo wiem, że niczego nie wniosą, że mają tylko dyplom i tyle” [Wywiad 4 – dalej jako „W” i odpowiedni numer]);
- nastawienie na ilość, a nie na jakość w procesie kształcenia w szkołach wyższych, czemu towarzyszy brak mechanizmów selekcyjnych; słabi studenci nie są eliminowani („W przypadku małych ośrodków, małych miejscowości, gdzie istnieją szkoły wyższe, też mam wrażenie, że bardzo często [...] jest przepychanie studentów przez kolejne lata i obniżanie wymagań tylko i wyłącznie po to, żeby utrzymać subwencję oświatową” [W16] czy bardziej drastycznie: „Co drugi debil ma wyższe wykształcenie” [W11]);
- przestarzałe metody nauczania (pasywne, nieangażujące studentów w proces pozyskiwania wiedzy), ale także przestarzałe treści; szkoły wyższe to „drukarnia dyplomów” („Mam przede wszystkim na myśli archaiczny sposób przekazywania wiedzy i metody, które są nieangażujące, nudne. Po drugie mam na myśli też treść, która [...]

niestety znowu jest archaiczna, nieprzystająca do tego, do zmieniających się warunków świata” [W16]);

- pozamerytoryczny system oceniania, oddawany na przykład obrazowym określeniem uczelni jako „szkoły baletowej” („wystarczy dygnąć przed wykładowcą i ma się ocenę, faktycznie tak jest” [W4]);
- niewystarczające rozwijanie tych aspektów osobowości i wiedzy studentów, które przesadzają o ich późniejszej pozycji na rynku pracy („[...] uniwersytet nie rozwija kompetencji kluczowych. Jest tych osiem ogłoszonych przez UE kompetencji kluczowych, czyli na przykład ekspresja w języku własnym, ekspresja w języku obcym czy znajomość tego języka, matematyczno-informatyczne kompetencje, przedsiębiorczość, ekspresja i świadomość kultury własnej i szacunek dla kultur obcych. Tego wszystkiego uniwersytet nie rozwija, pozostając w takim paradygmacie dydaktyki akademickiej, wyizolowanej, nieprzygotowanej do aktywnego funkcjonowania w społeczeństwie. To znaczy ten model: biblioteka – bibliografia – praca na zaliczenie, to jest ten model już troszkę nieprzystający do tego, co jest młodemu człowiekowi potrzebne” [W7]);
- słabe przygotowanie studentów do samodzielnej nauki („Brak uczenia jak się uczyć. Tutaj mamy praktyki, to jednak widzę, że sporo studentów nie wie, jak studiować. To znaczy oni dostają materiał, ale nie mają żadnych narzędzi do tego, jak studiować. To jest wszystko takie płytkie, bezrefleksyjne, bez żadnego zaangażowania. W ogóle organizacja pracy też jest zerowa, praca w grupie – zerowa” [W12]).

Uzupełnieniem zarzutów o braku dopasowania oferty szkół wyższych do potrzeb rynku pracy były pojawiające się także opinie o braku należytej działalności badawczej jednostek naukowo-dydaktycznych. Respondenci wskazywali na zupełny brak bądź niską jakość badań:

Nie robi się badań, tylko po prostu prace teoretyczne, które się w kółko kopiuje, które nic nie wnoszą tak naprawdę. (W4)

Z wypowiedzi informatorów można wyciągnąć wniosek, że przy braku realizacji badań na odpowiednim poziomie trudno przekonać do współpracy interesariuszy, którzy byliby skłonni zainwestować czas, wiedząc, że na uczelni odnajdą nowatorskie, rzeczowe rozwiązania. Warto jednak dodać, że część badanych nie ograniczyła się do konkluzji na temat stanu badań, ale też wskazała przyczyny takiej sytuacji:

Polscy akademicy, polscy pracownicy naukowci ostatnie dwadzieścia lat poświęcili dydaktyce, żeby zaspokoić te społeczne zapotrzebowania na edukację wyższą, nie mając czasu na robienie swojej kariery naukowej. Dzisiaj ponosimy tego skutki. Nie dało się jednocześnie zadbać o badania, edukację na szeroką skalę i o jej jakość. (W1)

W zebranych materiale badawczym pojawiły się głosy, jak to widać w ostatniej przytoczonej wypowiedzi, że kluczowe znaczenie ma brak systemowego zdefiniowania funkcji badawczych i dydaktycznych w szkołach wyższych. Istota problemu polega tutaj na braku rozróżnienia pomiędzy uniwersytetami jako instytucjami badawczymi a wyższymi szkołami zawodowymi, które winny skupiać się na dydaktyce, nie zaś pozorować prowadzenie badań:

Większość uczelni mogłaby sprawować swoje funkcje jako dobre uczelnie zawodowe, tymczasem ma aspiracje akademickie, nie mając potencjału, by takie aspiracje osiągnąć. Problem dryfu akademickiego dotyczy większości krajów. (W1)

Z tym wiąże się szerszy i bardziej fundamentalny problem zagubienia społecznej misji uniwersytetu, którego najważniejszym powołaniem jest – jak kilkakrotnie wskazywali respondenci – formowanie elit intelektualnych i prowadzenie badań, nie zaś uzyskanie statusu finansowej samowystarczalności. Wskazywano, że narzucenie biznesowych kategorii oceny placówkom naukowym powoduje obumieranie ich najważniejszych funkcji:

To, co się stało w ostatnich latach, to jest proces, który zredukował misyjne funkcje, społeczne funkcje uniwersytetu do poziomu bardzo minimalnego,

a wzmocnił biznesowe funkcje uniwersytetu. [...] chyba osłabiło też świadomość i działania związane z misją, uniwersytety ciągle ją mają, a już coraz mniej ją realizują. (W7)

Podsumowując, można więc powiedzieć, że pewną wadą utrudniającą optymalizację działań szkół wyższych jest brak konsensusu co do roli i misji uczelni.

Jednocześnie wskazuje się na petryfikację struktury wewnętrznej szkół wyższych, która prowadzi do odrzucania projektów zmian przez starsze pokolenie pracowników nauki:

Drugim dylematem jest kwestia pokoleniowa i taka niechęć do przeprowadzenia zmian, która moim zdaniem będzie stopniowo zanikać. (W1)

Inną równie często wymienianą wadą uczelni hamującą zmiany oraz współpracę z interesariuszami jest nadmierna biurokratyzacja, która ujawnia się we współpracy z wszelkimi instytucjami zewnętrznymi, ale jest szczególnie jaskrawa w zderzeniu z organizacjami pozarządowymi, które z natury rzeczy posiadają bardzo płaskie struktury i nierozbudowane procedury. Niektórzy respondenci wskazywali jako poważną wadę brak zróżnicowania kadry uniwersyteckiej pod względem wieku, który również odróżnia uczelnie od trzeciego sektora. By pozostać przy wątku struktury pracowników szkół wyższych – pojawiły się także krytyczne opinie co do nader sformalizowanej, wielostopniowej i sztywnej drogi kariery akademickiej:

formalna struktura tych wszystkich uczelni, wynikająca z tej takiej hierarchicznej, stopniowej drogi kariery zawodowej. To się przekłada też na pewnego rodzaju słabości tego systemu. (W8)

Niemniej jednak w wypowiedziach dotyczących polskiego szkolnictwa wyższego wskazane zostało szerokie spektrum trudności zewnętrznych, z jakimi obecnie muszą mierzyć się pracownicy i przedstawiciele uniwersytetów, i to niemal w każdym aspekcie funkcjonowania tych placówek.

Zdecydowanie najczęściej wskazywano na trudności związane z ograniczeniami finansowymi, zarówno w dziedzinie badań („[...] niedofinansowanie, brak odpowiednich nakładów na badania naukowe” [W2]), jak i poszczególnych studiów („Złe finansowanie, czy też brak finansowania przez wiele lat studiów doktoranckich” [W8]), a także w kwestii zarobków pracowników („Słaby system finansowania szkolnictwa wyższego. Nieadekwatne zarobki do pracy, do obowiązków. To się przekłada na negatywną selekcję” [W8]). Uczelniom wyższym z pewnością trudno jest konkurować w zakresie wynagrodzeń z międzynarodowymi firmami, w których pracownik o niezbyt rozbudowanych kompetencjach może oczekiwać wynagrodzenia znacznie wyższego niż to, które oferują uczelnie.

W kontekście okoliczności zewnętrznych wpływających na działanie uczelni wskazano również na zmiany demograficzne. Od kilku lat uczelnie muszą się mierzyć z malejącą liczbą studentów, co powoduje walkę o kandydatów. To zaś przekłada się na obniżenie wymagań rekrutacyjnych:

Podstawowa wada jest taka, że szkolnictwo wyższe otworzyło się troszeczkę za bardzo – i widzę to po studentach, z którymi zdarza mi się prowadzić zajęcia, że ten poziom wiedzy, umiejętności nie odpowiada poziomowi wyższej uczelni. Część z tych osób mogłaby sobie te studia darować, nie mając do nich predyspozycji. (W17)

Opisywana inflacja wykształcenia zbiega się z niekorzystną zmianą roli studentów, którzy z podmiotu kształcenia w relacji mistrz – uczeń stają się klientami instytucji, postrzeganymi przez pryzmat potencjalnych korzyści, od chesnego poczynając, a na późniejszych układach nieformalnych kończąc. Jak stwierdził jeden z informatorów:

Student już nie jest studentem, tylko klientem – i on oczekuje, że nie będzie chodził na zajęcia, i niestety, kadra funkcyjna, czyli dyrektorzy instytutów i dziekani, na to się zgadza, że student ma dostać to, co ma dostać, bo może niedługo będzie kierownikiem gdzieś w jakiejś instytucji, będziemy go potrzebować. Od studenta się teraz niestety nie wymaga. (W4)

Z przywołanej wypowiedzi można wyciągnąć wniosek, że nie każde warunki współpracy z interesariuszami zewnętrznymi są pożądane. Co więcej, mogą istnieć rozbieżności odnośnie do oczekiwań wobec funkcjonowania szkół wyższych między różnego typu interesariuszami zewnętrznymi – innego modelu mogą wymagać przedsiębiorstwa, a innego na przykład organizacje pozarządowe.

Podsumowując, wypada stwierdzić, że w ocenie respondentów głównymi wadami systemu szkolnictwa wyższego w Polsce są: utrata poczucia społecznej misji uniwersytetu, brak dostosowania absolwentów do potrzeb społeczno-gospodarczych, słabe przygotowanie absolwentów do współczesnych wymagań rynku pracy, odtwórczy charakter prowadzonych badań, nadmierna biurokratyzacja, komercjalizacja działalności szkół wyższych, starzenie się kadry i jej hierarchiczność, które sprzyjają petryfikowaniu się niepożądanych rozwiązań. Przywołane twierdzenia trudno uznać za szczególnie nowatorskie, ponieważ wszystkie pojawiały się już we wcześniejszych dyskusjach i badaniach na temat kondycji szkolnictwa wyższego. Jednak w kontekście realizowanych badań ważne jest – bez względu na to, na ile trafnie zdania takie opisują funkcjonowanie uczelni wyższych – że są one elementem wizerunku uczelni funkcjonującego wśród przedstawicieli organizacji pozarządowych i współpracujących z nimi pracowników naukowych. Z tego powodu przywołane opinie same mogą stanowić pewną barierę w inicjowaniu współpracy przez dzielących je przedstawicieli organizacji pozarządowych niespodziewających się pozytywnych efektów płynących z jej podjęcia.

Silne strony szkolnictwa wyższego

Należy przy tym wyraźnie zaznaczyć, że ogólny obraz szkolnictwa wyższego w Polsce nie jest wyłącznie negatywny, jak mogłoby się wydawać po lekturze poprzedniego podrozdziału. W zebranych w trakcie badań wypowiedziach wielokrotnie podkreślano, że wielką wartością uczelni są ludzie,

którzy je tworzą. Wskazywano na kompetencje, zaangażowanie i pasję pracowników naukowych i dydaktycznych. Jak określił ich jeden z badanych:

[są to] ludzie bardzo dynamiczni i bardzo interesujący, i pokazujący, że można, ale też pokazujący, że jest potrzeba bardzo dużej pracy, i oni tę pracę dają z siebie, pracują jak szaleni, pracują z ogromną pasją – i takich zespołów w Polsce jest na pewno wiele. (W5)

Podobne stanowisko wyrażali również inni badani:

Silną stroną są przede wszystkim ludzie, którzy to szkolnictwo wyższe tworzą. Są to ludzie często bardzo dobrze przygotowani do pracy, więc myślę, że czerpanie z ich wiedzy i kapitału jest czymś istotnym. (W2)

[...] jest mnóstwo ludzi, którzy są pasjonatami, którzy mają misję i działają dla misji. [...] I denerwuje ich również wszystko to, co właśnie utyka, kuleje. Tak że mnóstwo jest osób pracujących na uczelniach i są zaangażowane w to, co robią, i żyjących i pracujących dla idei (W9).

Nie pozostały niezauważone możliwości, jakie otwały się przed uczelniami w związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej. Tam, gdzie udało się efektywnie wykorzystać środki finansowe, można mówić o znaczącej zmianie na lepsze:

Na pewno środki unijne, które spowodowały odnowienie budynków, zakupienie sprzętów, z których można korzystać, ale nie wszyscy potrafią. (W4)

Unijny kontekst, w jakim od ponad dekady funkcjonuje szkolnictwo wyższe w Polsce, wpłynął także na rozwój współpracy międzynarodowej:

te możliwości, które stoją przed uczelniami, a związane są z możliwością udziału w projektach unijnych, grantach, wszystkich możliwych międzynarodowych współpracach, które podnoszą szanse akademikom, ale też jakość polskiej edukacji. (W7)

Jak podkreślano:

Na pewno siłą szkolnictwa jest to, że te uczelnie otworzyły się na współpracę z uczelniami zachodnimi, że mamy dostęp do grantów międzynarodowych w ramach środków europejskich, w ramach programu HORYZONT, że powstało Narodowe Centrum Nauki – to jest na pewno też bardzo ważny pozytywny aspekt funkcjonowania szkolnictwa. Tak że na pewno w ostatnich 10–15 latach wiele rzeczy udało się poprawić. Ważną rolę odegrała akcesja do Unii Europejskiej i takie szersze otwarcie uczelni na świat. (W8)

Można więc powiedzieć, że obok kapitału ludzkiego rosnąca pula możliwości współpracy i internacjonalizacji jest największą siłą polskiego szkolnictwa wyższego. Wydaje się, że niektórzy eksperci doceniają rolę uczelni jako pasa transmisyjnego idei i praktyk funkcjonujących w innych krajach, i to decyduje o unikalnej pozycji szkolnictwa.

Z punktu widzenia celu niniejszego projektu badawczego warto odnotować, że obok współpracy międzynarodowej dostrzeżono również inny czynnik: otwarcie się szkół wyższych na otoczenie w wymiarze krajowym i zagranicznym – czyli na tzw. interesariuszy zewnętrznych:

Możliwości współpracy ze środowiskiem, choćby z organizacjami pozarządowymi, z pracodawcami, którzy mogą być cenni dla studentów, którzy bardzo to lubią, wyjścia w teren i poznawanie tego wszystkiego tam naprawdę na żywym organizmie. Na pewno wyjazdy zagraniczne – Erasmus, Erasmus+, to jest coś fajnego. (W4)

Ta rosnąca w ostatnim czasie otwartość na współpracę z – krajowymi i zagranicznymi – interesariuszami zewnętrznymi może być interpretowana jako przejaw dobrego kierunku przemian na uczelniach. Nawet jeżeli wielu informatorów dostrzega różne istotne problemy w funkcjonowaniu uczelni, to równocześnie są oni przekonani o znacznym potencjale szkolnictwa wyższego.

Paradoksalnie niektóre z wymienionych wyżej wad polskiego systemu szkolnictwa wyższego postrzegane są także jako szanse na poprawę tego systemu w przyszłości. I tak na przykład obniżenie wymagań selekcyjnych stosowanych przy przyjmowaniu na studia pozwoliło, mimo wszystko, zaspokoić zwiększony popyt ze strony polskiego społeczeństwa na edukację.

W roku 2005 w Polsce studiowało 1 950 000 osób – wobec kilkuset tysięcy w roku 90. Ta liczba wzrosła z 7% do 42%. To jest wzrost sześciokrotny. (W1)

Trzeba tu przyznać, że ten sam respondent konstatuje, iż kosztem tego sukcesu było obniżenie jakości kształcenia oraz brak wysokich miejsc w międzynarodowych rankingach uniwersytetów, jednak niespotykany boom edukacyjny traktowany jest jako pewna wartość.

Co ciekawe, niektórzy respondenci za atut polskiego systemu szkolnictwa wyższego uznają jego dominująco państwowy lub społeczny charakter:

Silną stroną jest to, że ono jest, że nie zostało sprywatyzowane. Po trzydziestu latach transformacji widzimy, że jedynie szkoły publiczne, państwowe mają jakiegokolwiek znaczenie w Polsce. Szkolnictwo prywatne kompletnie się nie sprawdziło... raczej skompromitowało. Mamy potencjał w postaci tego, że wciąż jest grono osób, które chce pracować w tej sferze. (W8)

Taka ocena nie tylko pozwala od innej strony spojrzeć na opisane wyżej wyzwania komercjalizacji szkolnictwa wyższego, ale także pokazuje bardzo jasno, że system szkolnictwa wyższego w Polsce nie jest monolitem i istnieją ogromne różnice między sposobem funkcjonowania szkół prywatnych i publicznych.

A zatem silne strony szkolnictwa w Polsce to upowszechnienie wyższego wykształcenia, wykorzystanie unijnych subwencji, rozbudowana sieć współpracy międzynarodowej oraz nawiązanie kontaktu z otoczeniem zewnętrznym, wreszcie – *last but not least* – ludzie pracujący w uczelniach, osobiście i autentycznie zaangażowani w ich wieloraką misję. Należy jednak dla porządku dodać, że zalety uczelni były omawiane znacznie krócej przez informatorów, którzy skoncentrowali się na ich słabościach i problemach.

Wpływ reformy szkolnictwa wyższego na współpracę z organizacjami pozarządowymi

W latach 2007–2011 z inicjatywy minister Barbary Kudryckiej zostały przeprowadzone reformy systemu szkolnictwa wyższego i nauki. Jednym z założeń tych reform, które miało znaczący wpływ na uczelnie wyższe, było położenie nacisku na rolę interesariuszy zewnętrznych uczelni. Ocena tego nie jest jednoznaczna wśród respondentów. Większość zmian odbiera pozytywnie, ale nie brakuje też głosów sceptycznie oceniających skutki reformy, a zdarzają się nawet wypowiedzi świadczące o niezauważeniu tego aktu prawnego.

Zwolennicy reformy Barbary Kudryckiej wskazują przede wszystkim na fakt zintensyfikowania kontaktów między szkołami wyższymi a organizacjami trzeciego sektora. Większość podkreśla przy tym, że reforma nie „wymyśliła” tej współpracy, tylko ją wyraźnie zintensyfikowała:

Natomiast u nas ta współpraca miała miejsce od samego początku. Zawsze mieliśmy tę współpracę i zawsze mieliśmy studentów, którzy się zgłaszali tu w ramach praktyk organizowanych przez uczelnie, takich sformalizowanych, żeby poszerzyć swoją wiedzę w praktyce. Natomiast rzeczywiście w ostatnich latach tych umów, które podpisaliśmy z różnymi jednostkami uniwersyteckimi, jest po prostu więcej, co też przekłada się na większą liczbę kandydatów, którzy zgłaszają się do nas na praktyki. (W2)

Korzyści z tego pojawiły się zwłaszcza w szkołach. Uczelnie zyskały szansę na wyjście w programach nauczania poza suchą teorię, zaś studenci – na uzyskanie kontaktu z konkretną rzeczywistością poza murami szkolnymi. To z kolei umożliwiło sensowną korektę programów nauczania:

Myślę, że bardzo dobre, pod względem najpierw pracownika uniwersytetu, jak najbardziej że tak. Ci wykładowcy, którzy mają coś do czynienia z praktyką, potrafią coś pokazać, ale jednak pójść, zobaczyć to na miejscu, na żywym organizmie – to jest coś innego, a nie tylko jakaś czysta wiedza akademicka z sali dydaktycznej. Poza tym to jest też dobre dla studentów,

mogą zobaczyć, co można zrobić, do czego się bardziej nadają lub nie. Wybierając jakiś kierunek studiów, niekoniecznie sobie zdają sprawę z tego, co się dzieje, więc cały czas jakieś wizyty studyjne organizowane czy w ramach przedmiotu, czy konkretnych jakichś tam praktyk tzw. nieciągłych czy konkretnych przedmiotów, ludzie odwiedzają instytucję – [to] jest najbardziej pozytywne. Uczą się i studenci, i wykładowcy tak naprawdę. Bo dowiadują się różnych rzeczy, których wcześniej nie wiedzieli, nawet jeśli się tym interesują, bo po prostu dzieje się tak. [...] Ze strony instytucji też, bo można na przykład poprosić, jak się to dzieje, o zrobienie różnych badań w ramach prac licencjackich, magisterskich, jak sobie z czymś poradzić, co występuje, jaki problem. W naszym instytucie pomimo tego, że on istnieje od 2013 roku, dopiero w tym roku została uruchomiona rada interesariuszy. Zaczęto pytać ich, jak się współpracuje z nami, jakich mamy absolwentów, jakich mamy studentów, i wsłuchiwać się w ten głos. Więc jak najbardziej pewnie przyczyni się to do jakiejś korekty, zmiany procesu kształcenia. Więc OK, jeśli mamy później wypuścić na rynek pracy jakichś ludzi gotowych do pracy, to jest to jak najbardziej OK. Ja jestem cały czas za tym, że w takich zawodach jak pracownik socjalny, pedagog jak najbardziej profil praktyczny powinien być. (W4)

Nie można także zanegować faktu, że jednym z efektów reformy było otwarcie organizacji pozarządowych jako atrakcyjnego rynku pracy dla absolwentów wyższych uczelni:

nasi studenci potem idą pracować do tych organizacji. Więc dla nas to jest być albo nie być dobrej edukacji. (W11)

Zwrócono także uwagę, że regulacjom prawnym zawartym w zreformowanej ustawie zabrakło konkretnych zachęt i wskazówek, jak tę zadekretowaną współpracę między partnerami należałoby dalej tworzyć:

I teraz powstał właśnie wymóg współpracy, wymagamy, więc współpracować będziemy, no tylko jak? I tutaj trzeba wypracować ileś tych praktyk, te partnerstwa są tutaj bardzo potrzebne. No i właśnie, myślę, że trzeba by je udroźnić, przede wszystkim udroźnić papierologicznie, terminowo. (W5)

Natomiast po stronie przeciwników reformy podkreślano fakt tworzenia fikcyjnych partnerstw i nawiązywania pozorowanej współpracy, byle tylko uczynić zadość narzuconym przez przepisy wymogom. Ponieważ współpracy z NGO nie powiązano z kryteriami oceny pracownika naukowego w jego ścieżce awansu zawodowego, mało kto był rzeczywiście zainteresowany inwestowaniem w taką kooperację:

To często były partnerstwa fikcyjne, bo trzeba było przedstawić taki dokument podczas oceny przez komisję, że uczelnia ma kontakt z partnerami zewnętrznymi, czyli z interesariuszami, i od tej pory staje się to martwe. (W1)

[...] z takiego zapisu, że współpraca jest obowiązkowa, tak naprawdę nic nie wynika. To znaczy jeżeli nie będzie żadnego przenikania się biznesu, polityki lokalnej, trzeciego sektora i uczelni, między innymi poprzez włączenie tych osób do rady uczelni, to nic z tego nie wyjdzie. (W1)

Dzisiaj czy to osoby funkcyjne na uczelni, czy pracownicy naukowo-dydaktyczni nie mają żadnego interesu, by się otwierać, poza spełnieniem jakiegoś wymogu formalnego. Dlatego że dzisiaj kariera naukowa zależy tylko od pewnych uwarunkowań wewnętrznych. Nie chcę używać słowa „układ”, ale od pewnych uwarunkowań wewnętrznych. (W1)

Pojawiły się tutaj także przywoływane już wcześniej opinie, że w gruncie rzeczy i tak najważniejsze pozostaną osobiste chęci do działania, nie zaś odgórnie narzucane schematy:

Siłą rzeczy te współprace bazują na kontaktach z pewnymi osobami na uczelni, to nie jest stricte współpraca instytucji. Takie bardziej personalne kontakty [...]. (W20)

A zatem reforma minister Kudryckiej znalazła w oczach respondentów spore uznanie (podkreślano intensyfikację kontaktów i współpracy między NGO a uczelniami, zaistnienie szansy na uzyskanie przez personel uczelni – pracowników naukowych i studentów – kontaktu z autentycznym życiem,

pojawienie się atrakcyjnego rynku pracy dla studentów), ale dostrzegane są także słabości tej zmiany (brak konkretnych rozwiązań organizacyjnych i – przede wszystkim – fikcyjność współpracy, podejmowanej tylko po to, by czynić zadość wymogom ministerialnym).

Ocena współpracy uczelni z organizacjami pozarządowymi

W wypowiedziach informatorów odnośnie do oceny współpracy pomiędzy uczelniami wyższymi a organizacjami pozarządowymi pojawiło się szereg interesujących wątków. Wprawdzie przeważały wśród nich te krytyczne, ale nie brakowało także wyrazów zadowolenia i przykładów dobrych praktyk, wypracowanych w trakcie takiej kooperacji.

Bez wątpienia najsilniej akcentowaną opinią jest ta o braku trwałych, systemowych rozwiązań, które regulowałyby współpracę uczelni wyższych z NGO. Być może jest to kwestia jeszcze zbyt krótkiego okresu, w którym taka współpraca mogłaby się rozwinąć i ustabilizować, jak mówi o tym jeden z respondentów:

Ten poziom współpracy jest niski, jest raczkujący, więc uważam, że dopiero zaczynamy w ogóle w Polsce myśleć międzysektorowo, to się dopiero zaczyna [...]. (W23)

Ale nie wszystko można zrzucić na czas. Eksperci mocno podkreślają brak autentycznego, partnerskiego podejścia w relacjach pomiędzy organizacjami pozarządowymi a uczelniami. O ile te pierwsze rodzą się jako reakcja na rzeczywiście istniejące potrzeby społeczne, chcą im wyjść naprzeciw, zaspokoić je poprzez działania i zaangażowanie społeczników, pasjonatów, o tyle druga strona partnerstwa, czyli szkoły wyższe, charakteryzuje się innym podejściem do życia społecznego i w innej perspektywie czasowej do niego się odnosi. Ta odmienność sprowadza się – w kontekście analizowanego tutaj problemu – do daleko posuniętej formalizacji działań (w tym do biurokratyzacji), braku osobistego zaangażowania w realizowane projekty, a zwłaszcza do swoistego, interesownego stosunku do

oczekiwanych efektów. Wyraża się to w przeliczaniu udziału w projekcie na punkty i publikacje:

Ja widzę bardzo jakby jeden duży kłopot – to jest taki, że uczelnia i naukowcy głównie myślą punktami. I przez to, że myślą tymi punktami, to bardzo często to się przekłada na współpracę z organizacjami pozarządowymi, ponieważ jeżeli chcemy zaangażować jakąś uczelnię w dany projekt, to oczywiście od razu jest pytanie, a i jakby przeliczanie tej naszej współpracy na punkty. (W6)

Dodatkowo punktem spornym może stać się kwestia, kto jest partnerem wiodącym w projekcie grantowym:

bardziej uczelnie chciałyby nas widzieć jako partnera niż jako instytucję wiodącą. Bo jeżeli my jesteśmy instytucją wiodącą, to zabieramy im punkty. A czasami jest tak, że ze względów merytorycznych bardziej wskazane jest, żebyśmy to my byli tą instytucją wiodącą. Więc jakby to ciągle myślenie o punktach – wydaje mi się, że jest ono bardzo dużym kłopotem nie tylko w samym świecie uniwersyteckim, ale także przekłada się to na współpracę uczelni z organizacjami pozarządowymi. (W6)

Informatorzy zwracali też uwagę na instrumentalizację współpracy. Uczelnie nawiązują współpracę z organizacjami pozarządowymi najczęściej nie dlatego, że są przekonane o potrzebie tego typu partnerstwa, lecz dlatego, że czują się zmuszone przez formalne wymogi zewnętrzne. Partnerstwo z NGO stanowi bowiem jedno z kryteriów oceny szkół wyższych przez MNiSW:

Uczelnie inicjują współpracę po to, żeby spełnić wymogi formalne. Natomiast organizacje pozarządowe... – nie wiem czy wszystkie, ale na przykład nasza: my inicjujemy współpracę, jeżeli mamy konkretną potrzebę współpracy z ekspertami. (W1)

Ten punkt wyjścia prowadzi do dwóch niekorzystnych zjawisk. Po pierwsze, respondenci wskazują na akcydentalny charakter współpracy

ze szkołami wyższymi. Zamiast systematycznych, długofalowych programów kooperacyjnych mamy pojedyncze projekty „od przypadku do przypadku”:

Więc to jest współpraca akcydentalna, o charakterze projektowym, tymczasowym i o ile tego typu projektów wspólnych i inicjatyw można znaleźć w skali kraju dość sporo, to już dużo trudniej byłoby znaleźć projekty, w których (A) trwałość czy korzyści powodują, że ta współpraca jest kontynuowana po zakończeniu projektu, albo (B) – i takich jest w ogóle najmniej, czyli inicjowanych niezależnie od kwestii projektowych, czyli finansowania zewnętrznego, które jakby tę współpracę w ramach projektów stymulują. (W24)

Po drugie, środowiska związane ze szkolnictwem wyższym nierzadko traktują partnerów z NGO jak kogoś gorszego, pozbawionego akademickiego prestiżu. Nie cenią sobie, niestety, sporego kapitału wiedzy praktycznej, zgromadzonego w NGO. Tymczasem partnerskie podejście mogłoby pomóc obydwu stronom. Organizacje pozarządowe zyskałyby wsparcie naukowe, zaś uczelnie – możliwość weryfikowania teorii i dostęp do ogromnych zasobów wiedzy praktycznej:

Z jednej strony dla uczelni byłoby to urealnienie kontekstu, w którym funkcjonuje, i wyjście z tej wieży z kości słoniowej, zapatrzenia często w swój zupełnie nieuzasadniony pozytywny wizerunek, a dla trzeciego sektora, który jest bardzo słaby, to też pewnie byłoby wsparcie instytucjonalne, wizerunkowe i prestiżowe, tak mi się wydaje. (W15)

Nie ma partnerstwa. Rok temu mieliśmy jeden, ale bardzo duży projekt kooperacji z jedną z wyższych uczelni i nie była to współpraca usłana różami. Raczej kolcami. Współpracy tutaj nie było. O wiele rzeczy trzeba było się upominać. Nie byliśmy traktowani jak partner. O wielu rzeczach nas nie informowano. Tak że to była dość skomplikowana półroczna współpraca przy bardzo dużym grantie. Współpraca nie była taka, jaka powinna być. Ego uniwersyteckie jest bardzo duże. Myślę, że wiele rzeczy zależy od ludzi związanych z uniwersytetem. (W3)

Jak wspomniano wyżej, w wypowiedziach ekspertów pojawiły się także elementy pozytywnej oceny współpracy szkół wyższych z organizacjami pozarządowymi. Na czoło wysuwa się tutaj kwestia praktyk studenckich. NGO to przecież doskonale miejsce, w którym studenci mogą nie tylko weryfikować wiedzę wyniesioną z uczelni, ale także zdobywać doświadczenie tak cenne w momencie poszukiwania pracy po zakończeniu edukacji. Ten obszar kooperacji wypracował już szereg dobrych praktyk, ale wciąż dysponuje znacznym, niewykorzystanym potencjałem:

Wydaje mi się, że taka współpraca ma dużo większy potencjał niż dotychczas jest wykorzystany. Wydaje mi się, że warto opracować skuteczniejsze formaty i bardziej się włączać w tę współpracę. Czyli ten potencjał na razie zostaje takim potencjałem niewykorzystanym. [...] to wynika z konstrukcji systemu nauczania edukacji wyższej, z której, z tej konstrukcji, wynika, że nie ma miejsca na edukację pozaformalną, nie ma czasu, nie ma godzin, nie ma też pomysłu na to, jak to włączyć w ogólny system edukacji formalnej. (W20)

Warto przytoczyć tutaj jedną z wypowiedzi, która wskazuje na fakt wypracowania dobrych praktyk na polu współpracy między szkołami wyższymi a NGO. Chodzi mianowicie o powołanie specjalnej fundacji, która niejako amortyzuje biurokratyczną ociążałość uczelni:

Na uczelni, gdzie pracuję, jeden z wydziałów powołał specjalną fundację [...], organizację użyteczności publicznej, która umożliwiła pewnej grupie osób związanych z tą fundacją realizować często bardzo duże projekty naukowe. Zlecenia od samorządu, od administracji publicznej, różnego typu analizy, różnego typu projekty badawcze były kierowane nie do uczelni, tylko do tej fundacji, i dzięki temu pewna grupa naukowców była w stanie robić pewne rzeczy szybciej i sprawniej. Dużo lepiej. Są one do pewnego stopnia narzędziem do realizacji pracy naukowej. Bardzo często tak jest, że jak naukowiec dostaje stypendium, to 20% czy 35% konsumuje uczelnia – koszty administracyjne. A taka fundacja pozwala uniknąć tego typu sytuacji. Pozwala też realizować projekty, które niekoniecznie są bezpośrednio związane z profilem uczelni [...]. (W8)

Reasumując: w ocenie współpracy między szkołami wyższymi a organizacjami pozarządowymi respondenci wskazywali na strony negatywne – brak rozwiązań systemowych, doraźny i krótkodystansowy charakter współpracy, brak partnerskiego traktowania NGO przez personel uczelni, ale także na strony pozytywne, wśród których na czoło wysuwa się organizowanie praktyk studenckich w NGO, zapewniające studentom kontakt z realnym życiem i jego problemami.

Barieri we współpracy uczelni wyższych z trzecim sektorem

Jeśli przyjąć definicję instytucji jako organizacji celowej (tzn. powołanej do istnienia dla zrealizowania jakiegoś społecznie ważnego celu), to podstawowa bariera instytucjonalna we współpracy między uczelniami a organizacjami pozarządowymi tkwi – zdaniem respondentów – właśnie w odmienności celów tych dwóch potencjalnych partnerów. Zasadnicze cele szkoły wyższej są wprawdzie trojakiiego rodzaju: naukowo-badawcze, dydaktyczne i społeczno-gospodarcze, ale z reguły uczelnie ignorują ten trzeci rodzaj celów:

Pierwszą barierą są różne cele. Gdyby uczelnie w trakcie prowadzenia swych trzech misji: prowadzenia działalności dydaktycznej, badawczej i szeroko pojętej trzeciej misji, czyli współpracy społeczno-gospodarczej... gdyby uczelnie realnie zajmowały się tą trzecią misją, to należałoby pamiętać, że NGO są zainteresowane taką współpracą. (W1)

Opisany tutaj stan rzeczy jest poniekąd uzasadniony tym, że szkoły wyższe podlegają systematycznej ocenie, w której kluczową rolę odgrywają granty i punkty. Natomiast organizacje pozarządowe rodzą się jako konsekwencja rozpoznania danego problemu lub wyzwania społecznego, którego rozwiązaniem zainteresowani są konkretni ludzie – społecznicy, pasjonaci, niezmuszeni do działania powtarzającą się co kilka lat parametryzacją i obowiązkiem wykazania się punktami. Jeśli zatem w strukturach szkoły wyższej nie znajdują się ludzie osobiście przejęci tą społeczną funkcją uczelni,

współpraca ma nikłe szanse rozwoju. Na szczęście zazwyczaj tacy ludzie się znajdują, choć nie ma ich zbyt wielu:

Tak, to jest taka trochę nieprzemakalność niektórych uczelni. Jednak problem jest chyba taki, że to są jakieś jednostki, zbyt samotne, a do tego trzeba by jednak współdziałania, większego poparcia ze strony środowiska naukowego. (W27)

Wspomniana wyżej odmiennność celów działania szkół wyższych i NGO wyraźnie przejawia się chociażby w przebiegu konferencji organizowanych przez obydwa te rodzaje podmiotów. Jak mówi jeden z ekspertów:

To nawet widać na przykładzie tego, w jaki sposób my [NGO], a w jaki uczelnie organizują konferencję. Typowa organizowana konferencja, zorganizowana przez nasz uniwersytet, polega na odczytaniu masy referatów, często bez czasu na dyskusję, bez ukierunkowania na to, żeby słuchacz w ogóle coś z tego zrozumiał, i pokazania, opowiedzenia o jakiejś historii, tylko odczytania wielu faktów, zacytowania wielu dzieł. Rozumiem, że wiąże się to z wymogami późniejszej publikacji. W komunikacji z otoczeniem tak jest najczęściej niestety, fajnych wykładów, inspirujących, wizualizujących zdarza się u nas niewiele. Nasze [NGO] konferencje z kolei są przede wszystkim pretekstem do tego, by się spotkać i rozmawiać, więc unikamy odczytywania referatów, a raczej zależy nam na rozmowie, na realnej komunikacji, na realnej zmianie, co chyba prowadzi do wniosku, że po prostu mamy trochę różne cele działania i być może brak właśnie tej wspólnoty interesów. (W22)

Drugim, po rozbieżności celów, rodzajem barier instytucjonalnych jest nieprzystawalność struktur administracyjnych uczelni i NGO. Uczelnie zazwyczaj te struktury posiadają, i to bardzo rozwinięte, natomiast NGO bywają w nie ubogie:

jesteśmy małym stowarzyszeniem, w związku z tym z jednej strony nie mamy tak jak w fundacji majątku, którym moglibyśmy zarządzać, natomiast mamy kompetencje, którymi zarządzamy. Natomiast uczelnia, która

ma infrastrukturę, czasami widzi blokady w tym, że my nie mamy tej właśnie infrastruktury, nie możemy na niej pracować, bo jej nie ma i – na dobrą sprawę – być nie może, bo musielibyśmy na nią zarobić, co oznacza, że musielibyśmy przez pewien czas być organizacją lukratywną, czyli nie NGO. I to są pewne blokady. (W5)

Trzecia bariera o charakterze instytucjonalnym to zdaniem respondentów brak wiedzy o sobie nawzajem, brak skutecznych form zachęcania do współpracy i brak platformy spotkania pomiędzy uczelniami a NGO:

Tutaj jakby nie ma barier, ale nie ma też zachęt do tego, żeby taką współpracę rozpocząć. (W6)

Myślę, że nie ma takiej platformy do spotkań między instytucją, instytucjami a uczelniami. Czyli my trochę nie wiemy, co instytucje mogą, co uczelnie mogą nam dać, na czym my możemy skorzystać, a uczelnie często nie wiedzą też o tym, co robią instytucje, więc myślę, że to jest po prostu brak wiedzy o sobie. (W22)

Brak wiedzy na temat środowiska i charakteru pracy uczelni i świata organizacji pozarządowych bywa niekiedy bolesny dla przedstawicieli NGO. Wyobrażenia, budowane na powszechnych stereotypach, prowadzą do nieuzasadnionych wniosków, często nieprawdziwych i krzywdzących. Przytoczone przez respondentów statystyki mówią, że tylko kilka procent naukowców udziela się w organizacjach pozarządowych, a ogólna wiedza dotycząca funkcjonowania tego typu organizacji jest bardzo znikoma. Wymownym przykładem przywołanym przez jednego z respondentów była sytuacja, w której przedstawiciel uczelni utożsamiał statutową działalność wolontaryjną z nieodpłatnym zaangażowaniem pracowników organizacji pozarządowej:

Jest jeszcze jedna bariera, która polega na tym, że uczelnie generalnie będąc w dobrych intencjach, stwierdzają, że skoro my mamy jako działalność statutową działalność wolontaryjną, to znaczy, że w ogóle możemy działać wolontaryjnie. [...] I w pełnym przekonaniu ta osoba to powiedziała, i w jej

rozumieniu my jesteśmy złodziejami. Więc tutaj jest problem znajomości jakby funkcjonowania NGO w Polsce. (W5)

Spora część ekspertów dostrzega poważną przeszkodę we współpracy między szkołami wyższymi a organizacjami pozarządowymi w biurokracji panującej na uczelniach. Skutkuje ona ogromnym wydłużeniem ścieżki decyzyjnej: duża liczba pracowników musi przepuścić przez swoje ręce mnóstwo dokumentów, a nader rozbudowana drabina hierarchiczna sprawia, że nawet drobne decyzje podejmowane są na samym szczycie. W konsekwencji nawiązanie partnerstwa projektowego wymaga całych miesięcy rozmów, dyskusji, prac niezliczonej ilości komisji i podpisów najwyższej postawionych osób (dziekani, rektorzy), gdy tymczasem terminy na składanie aplikacji w konkursach projektowych pozwalają niekiedy tylko na kilka tygodni przygotowań. Nierzadko więc partnerzy nie aplikują w konkursie, gdyż strona uczelniana nie jest w stanie dotrzymać tych terminów nie ze złej woli czy opieszałości, ale z uwagi na własne, bardzo czasochłonne procedury:

Głównie te sprawy związane z biurokracją. Czasami w organizacjach pozarządowych decyzje trzeba podejmować bardzo szybko, ta praca odbywa się bardziej dynamicznie niż na uczelni, gdzie ta procedura decyzyjna jest znacznie dłuższa, angażuje znacznie większą liczbę osób, wymagana jest większa liczba dokumentów, więc ten proces się wydłuża. To jest taką podstawową barierą. (W2)

Skargi na zbytnie zbiurokratyzowanie procedur wewnątrzuczelnianych bywają niekiedy wręcz poruszające:

Kiedy trzeba cokolwiek załatwić już na poziomie uczelnianej biurokracji, to jest paraliż, to są dwa miesiące czekania na odpowiedź, na papier, przesyłania dokumentów, które gdzieś tam po drodze zaginą, itd. Więc to jest z mojej perspektywy – pracownika takiej a nie innej instytucji, gdzie pewne rzeczy załatwia się szybko, od ręki, i w której nie ma jakiegś bizantyjskiej hierarchii, że trzeba mieć dwadzieścia pieczętów i milion podpisów. Dla mnie jest to czasem szok w takim zetknięciu: jak ta cała machina uczelniana działa. (W17)

Niektóre organizacje pozarządowe radzą sobie w ten sposób, że nawiązują partnerstwa z wyprzedzeniem, bardzo ogólne, jedynie formalne, a gdy na horyzoncie pojawia się szansa realizacji ciekawego projektu, profilują zawartą już wcześniej umowę o współpracy:

Więc mamy uczelnie, z którymi mamy wstępne partnerstwa popodpisywane, i czekamy aż coś się wyprofiluje, ale w międzyczasie może się na przykład zmienić „staff” uczelni w danym dziale, no i to partnerstwo jest już nieefektywne. Bo w momencie kiedy my je podpisujemy, podpisujemy takie bardzo ogólne i bardzo mało zobowiązujące, no żeby coś było, ale żeby nie było już do konkretnego projektu, bo też nie wiem, co się będzie działo za pół roku czy za rok. Więc to jest tego typu sprawa – terminy. (W5)

Barierę biurokratyczną stanowi także zmora niejednoznacznej interpretacji przepisów. W wywiadzie przytoczono casus polegający na tym, że dłuższy czas po odbyciu przez studentów praktyk w pewnej organizacji pozarządowej urząd skarbowy zaczął domagać się odprowadzenia składek do ZUS od umów zawartych ze studentami:

Biurokracja, że część studentów, którzy mieli praktyki, musiała oddawać, bo nagle jest taka interpretacja podatkowa, że trzeba im opłacić ZUS. Za każdego studenta. Była taka sytuacja. I co – i studenci mają za pół roku ze swojej kasy oddawać? To jest słabo. Zagmatwane przepisy. No słabo. Słabo to wygląda w ogóle. (W11)

I wreszcie, niektórzy respondenci wskazywali na brak kompetentnych pracowników w organach administracyjnych uczelni, którzy mogliby pomóc w przejściu przez biurokratyczne przeszkody partnerom z NGO:

Jakoś trzy miesiące temu dzwoniłam na jedną z uczelni [...] i próbowałam nawiązać jakikolwiek projekt i naprawdę osiem telefonów i każda instytucja przysyła mnie do drugiej. I właściwie nigdzie nie znalazłam osoby, która byłaby kontaktowa w tym zakresie. I to jest ten problem, czyli brak bezpośredniego kontaktu z osobą, która może zrobić cokolwiek, już nie mówię – z decyzyjną. My byśmy chcieli pisać pewne projekty, ale uczelnie

nam na przykład mówią: „wie pani, ale ja nie wiem, kto u mnie na uczelni pisze taki projekt, ja tego nie robię”. (W5)

Sukces wspólnego projektu zależy od tego, na ile partnerzy będą otwarci na siebie, czy będą wyrażali chęć poznania się nawzajem i czy będą w stanie poświęcić swój czas. Eksperti wielokrotnie wyrażali w wywiadach przekonanie, że bezpośrednie, dobre relacje międzyludzkie są w stanie pokonać wszelkie bariery natury prawnej, biurokratycznej czy finansowej; jeśli jednak brakuje takich relacji, najlepszy projekt może zakończyć się fiaskiem:

Z każdą uczelnią mamy inny rodzaj współpracy, tylko właśnie trzeba ludzi, którzy cierpliwie będą się nawzajem poznawać, żeby tych synergii przysłowiowych szukać. (W5)

Bariery, wszystkie bariery, są tak naprawdę ludzkie. Wydaje mi się, że chodzi o brak życzliwości, chęci albo zainteresowania. I wszystko można przejść, nawet jakieś tam prawne uregulowania, które są nie najmądrzejsze. (W4)

Przede wszystkim ludzie, tutaj czynnik ludzki jest ważny. Po pierwsze takie przekonanie i wiara w to na uczelni, że współpraca jest konieczna i ona przynosi korzyści. Jeżeli uczelnia, szczególnie władze, doceni tego typu działalność czy też współpracę, to zrobi wszystko, by ta współpraca nie miała tylko takiego charakteru, nazwijmy to, pozorowanego, tylko miała rzeczywiste przełożenie na pozyskanie środków finansowych. (W25)

Zasadniczo respondenci nie wskazywali na istnienie barier prawnych i politycznych, które by utrudniały współpracę między uczelniami a organizacjami pozarządowymi. Pojawiały się natomiast głosy, że po pierwsze, brakuje instytucjonalnych zachęt do nawiązywania takiej współpracy (innymi słowy brak przeszkód to za mało, by wyzwolić inicjatywę), a po drugie, brakuje także elastyczności w podejściu do regulacji prawnych. Szczególną przeszkodę stanowi w tym przypadku prawo o zamówieniach publicznych:

Myślę, że nie jest to problem na poziomie organizacji pozarządowych, bo one mają dosyć dużą swobodę. Problem jest po stronie prawa zamówień publicznych. Przecież nie mogę wskazać organizacji pozarządowej, którą chcę do projektu, tylko muszę przeprowadzić postępowanie, które [na uczelni] trwa dwa miesiące [...]. Czyli cały system zamówień publicznych i cała ustawa dotycząca polityki rozwoju, która miała zadanie antykorupcyjne. Ona cała jest „do kosza wrzucić”. Dlaczego zakładać, że ja będę chciała współpracować z organizacją pozarządową mojego męża? Takie było założenie, że wszystko jest konkursowe, a to utrudnia całkowicie nasze działania. Wiele ciekawych okazji przechodzi nam koło nosa. Gdyby nie było takiego stresu, że wszystko musi iść postępowaniem, mielibyśmy zdecydowanie łatwiejszą współpracę. [...] A gdyby było więcej elastyczności, to bylibyśmy w stanie wiele ciekawych rzeczy robić. (W13)

Obok kilkakrotnie już formułowanej trudności we współpracy między uczelniami a NGO, polegającej na braku motywacji po stronie szkół wyższych (odmienne cele, „myślenie punktami”), pojawiały się także głosy wskazujące na zbyt dużą autonomię wydziałów. Szkoła wyższa, będąc w istocie federacją wydziałów, nie może prowadzić spójnej i skutecznej polityki współpracy z NGO, o ile nie zaakceptują tego władze poszczególnych wydziałów, a z tym bywa różnie. Dziekani, kontrolując budżet, sprawują w konsekwencji rzeczywistą władzę, gdy tymczasem kierownicy instytutów czy katedr są jej pozbawieni:

W postawie władz – tak, ponieważ ta silna hierarchizacja powoduje, że właściwie, żeby zawrzeć partnerstwo, trzeba dotrzeć do dziekana, a może nawet rektora. A to nie są sprawy aż tak dużej wagi, żeby tam docierać. Nie wiem dokładnie, jak to wygląda w hierarchii uniwersyteckiej, ale wiem, że jest problem z podjęciem decyzji. (W7)

Do tego dochodzi jeszcze przeciążenie pracą dydaktyczną i organizacyjną na uczelniach, co sprawia, że na wyjście poza mury szkoły wyższej, nawet przy ciekawym pomysle na grant i współpracę z NGO, po prostu brakuje sił i czasu. A na dodatek, specjalnie powoływane jednostki administracji, które mają za zadanie odciążyć naukowców od prac administracyjnych przy projektach, same są przeciążone pracą, a przez to niewydolne:

System wsparcia [...] jest trudny, bo zajmuje się wsparciem projektu, a de facto narzuca sposób myślenia o projekcie. Oczywiście wiele rzeczy wykonuje, ale jest niedoinwestowany osobowo przy takiej liczbie projektów i oni są po prostu niewydolni. Czyli struktura powstała, ale jest niewydolna. Być może uniwersytet powinien postawić wyłącznie na projekty Horyzont Nauka, finansowane przez Narodowe Centrum Nauki i wywalić wszystkie programy POWER, te, które nie są naukowe. (W13)

Mówiąc o poziomie instytutów, respondenci narzekali na brak rzeczywistej władzy dyrektorów tych jednostek, podobnie jak kierowników katedr:

szefowie instytutów i katedr de facto nie mają żadnej władzy. Ich władza ogranicza się do dysponowania marginalnymi środkami z badań instytutowych – mają swój algorytm wewnętrzny. Natomiast nie mają realnej władzy. (W1)

Kolejnym problemem jest wspomniane już wyżej uwikłanie pracowników instytutów, zarówno naukowych, jak i administracyjnych, w natłok procedur biurokratycznych. Pokazywane są jednak przypadki, gdzie dobra wola przełożonych oraz szczerza chęć współpracy pomaga skutecznie działać mimo tych barier:

dużo zależy od konkretnej jednostki. Mam doświadczenie jako doktorantka uczelni krakowskiej [...] oraz jako pracownik [...] [nazwa uczelni], więc inaczej wygląda w zależności od ośrodka. Oba wydziały są mocno zbiurokratyzowane i to powoduje problemy zarówno dla samych pracowników, jak i pracowników administracji, którzy muszą spełnić szereg różnych wymogów, jak i dla pracowników naukowych, którzy muszą sprostać wyzwaniom. To jest taka podstawowa bolączka, którą dostrzegam. Muszę podkreślić ogromną dobrą wolę pracowników zarówno jednego, jak i drugiego uniwersytetu, którzy starają się wychodzić naprzeciw potrzebom zarówno pracowników naukowych i dydaktycznych, jak i studentów. Starają się pracownicy administracji prowadzić nas przez te meandry biurokracji i czasami wykonują za nas dość dużo pracy, żeby pomóc nam po prostu przebrnąć przez te wszystkie procedury. (W2)

Podsumowując: respondenci dostrzegają szereg barier utrudniających współpracę szkół wyższych i organizacji pozarządowych. Do najważniejszych zaliczyć wypada odmienne postrzeganie celów własnego istnienia przez partnerów współpracy, nieprzystawalność struktur, brak wiedzy o sobie nawzajem i o zasadach funkcjonowania NGO, nadmierną biurokratyzację działań na uczelniach, prawo podatkowe i o zamówieniach publicznych, brak na uczelniach personelu kompetentnego w sprawach współpracy z NGO, strukturę formalną uczelni niepozwalającą na szybkie podejmowanie decyzji już na niższych szczeblach zarządzania oraz przeciążenie pracą wśród pracowników naukowych.

Korzyści ze współpracy organizacji pozarządowych i szkół wyższych

Respondenci zgodnie przyznają, że współpraca pomiędzy szkołami wyższymi a organizacjami pozarządowymi jest ważna i przynosi korzyści obydwu stronom. Jeśli mowa o uczelniach, to NGO oferują im aktualną i praktyczną diagnozę problemów społecznych, co może prowadzić do poprawienia jakości dydaktyki. Studenci otrzymują nie tylko wiedzę teoretyczną, ale także bezpośredni dostęp do realnego życia, do konkretnych osób, środowisk czy instytucji. Szczególnie czynnik ten widoczny jest w sytuacji, gdy nauczyciel akademicki jest zarazem pracownikiem organizacji pozarządowej:

[...] uczelnie chcą rozwiązywać problemy, a NGO dziś mają znacznie lepszą diagnozę problemów w szeroko rozumianej przestrzeni publicznej. Gdyby uczelnie były otwarte na to, co dzieje się w środowisku intelektualnym, to mogłyby być znacznie bardziej reaktywne względem problemów społecznych, zwłaszcza wśród środowiska osób z nauk społecznych i humanistycznych [...]. Moje zaangażowanie w [...] [nazwa organizacji] bardzo pozytywnie przekłada się na moją praktykę dydaktyczną, bo mogę uczyć studentów o rzeczach, którymi zajmuję się realnie. To jest pewna wartość. (W1)

Na marginesie trzeba zaznaczyć, że ten sam respondent dostrzega cenę, jaką musi zapłacić za zaangażowanie w działalność pozarządową:

w żaden sposób nie przekłada się to na osiągnięcia naukowe, ponieważ piszę znacznie mniej niż moi koledzy i ma to wszystko charakter publicystyczny lub popularnonaukowy, a nie naukowy. (W1)

Druga korzyść dla szkół wyższych ze współpracy z organizacjami pozarządowymi ma wymiar dydaktyczny. Jedna z informaterek ujęła to następująco:

pytam na pierwszych zajęciach studentów, żeby się przedstawili i podali nazwę jakiejś OP z ich miejscowości rodzinnej. No to 90% osób mówi, że u nich nic nie działa. A jakie pani identyfikuje w kraju? Tu zawsze się pojawiają trzy: Caritas, PCK, WOŚP. Teraz się Dymna pojawia i stowarzyszenie księdza Stryczka. Natomiast generalnie tego typu organizacje nie są rozpoznawane przez studentów. A jeżeli mamy pokazywać tych wykonawców zadań publicznych, jeżeli mamy pokazywać podmioty realizujące nie tylko zadania publiczne, ale też działalność gospodarczą, wpisujące się w funkcjonowanie państwa, społeczeństwa, no to trzeba te organizacje zaprosić do procesu edukacyjnego, no i od kilku lat staramy się to w praktyce wdrażać z różnym skutkiem, nie mając budżetu, więc mówiąc kolokwialnie: bazując na kapitale społecznym. (W14)

Znamienne jest, że jeśli popatrzeć na potencjalne korzyści po stronie organizacji pozarządowych, to respondenci widzą ich znacznie więcej niż w przypadku szkół wyższych. Po pierwsze, NGO mogą korzystać z wiedzy o organizacjach, gromadzonej i rozwijanej na uczelniach, i dzięki temu mają szansę poprawienia swojego funkcjonowania:

Współpraca trzeciego sektora i sektora prywatnego jest bardzo potrzebna z tego powodu, że to uczelnia jest przecież doskonałym miejscem, które pozwoliłoby na usprawnienie działania tych organizacji, przecież można na ten temat prowadzić badania. (W15)

Po drugie, jeśli we współpracę jest zaangażowana uczelnia o wysokiej pozycji w środowisku, to jej marka podnosi także markę partnera pozarządowego. Jest to szczególnie ważne w przypadku młodych organizacji,

rozpoczynających dopiero swoją aktywność społeczną, a więc słabo rozpoznawalnych na rynku:

Szczególnie gdy są to uczelnie z wieloletnim stażem i z rozpoznawalną marką na rynku. A z drugiej strony mamy jakieś stowarzyszenie, które jest nowe, którego nikt nie zna. Rozpoznawalność marki uczelni przekłada się na rozpoznawalność organizacji. Wtedy stowarzyszenie zaczyna pracować na swoją rozpoznawalność, pozycję. Z tej perspektywy jest to na pewno bardzo pozytywny element współpracy. (W3)

Często wiąże się z tym szansa na pozyskanie przez organizacje trzeciego sektora grantów z różnych źródeł zewnętrznych:

Młody NGO potrzebuje zaistnieć na rynku. NGO zaczyna też działać, a nie ma za sobą dużo doświadczeń, jeśli chodzi o grant. A trudno jest go dostać, jeśli składa wniosek o grant promotorski. Jest trudno, gdy chcemy zdobyć grant na przykład ze środków rządowych. Jeśli ma się już swoją historię, to jest tak trochę jak w banku: kredyt jest łatwiej uzyskać, gdy ma się odpowiednią historię. NGO jest trudno ruszyć, wystartować, jeśli nie ma partnera już rozpoznawalnego. [...] instytucja decydująca o przyznawaniu grantów musi mieć pewne zabezpieczenie, że ten grant będzie należycie wykonany. [...] Trzeba dać czas młodym NGO. Dlatego NGO potrzebują większych partnerów. [...] Dobrze, że są granty dla NGO, a nie tylko dla uczelni czy instytucji formalnych. (W3)

I wreszcie, istnieją już dobre doświadczenia we współpracy między uczelniami a NGO, gdy chodzi o badania stricte naukowe. Mamy wszak organizacje o dużym doświadczeniu w gromadzeniu i opracowywaniu danych empirycznych, które z powodzeniem mogą wesprzeć szkoły wyższe, gdy chodzi zarówno o dostęp do danych, jak i o metodologię ich opracowywania:

Uczelnie otrzymują w takim przypadku od nas dostęp oczywiście do tych ciekawych materiałów archiwalnych, poszerza się ich perspektywa badawcza, ale też zdarza się, że niektóre uczelnie próbują przełożyć metodologię,

którą stosujemy we współpracy z innymi organizacjami pozarządowymi w zakresie badawczym, na inne własne pola zainteresowań. Tu teraz realizujemy taki ciekawy projekt z [...] [nazwa uczelni], można by powiedzieć, że my jako humaniści zaczęliśmy współpracować z uczelnią, która głównie koncentruje się na nauce o zarządzaniu. Natomiast my od wielu lat zajmujemy się właśnie archiwami społecznymi. Okazało się, że [...] [uczelnia ta] w bardzo dużym stopniu chciałaby się zająć historią polskiego biznesu, ale nie ma wypracowanej żadnej metodologii badań. I właśnie odwołali się do naszej metodologii badań związanej z archiwami społecznymi. I teraz próbujemy przełożyć tę naszą współpracę z archiwami społecznymi na archiwa biznesu. I no, wymieniamy się doświadczeniem, w jaki sposób to można zrobić, no i zaczęliśmy też powoli realizować wspólne projekty, właśnie dokumentujące historię najstarszych polskich przedsiębiorstw. (W6)

W odpowiedziach respondentów pojawił się też wątek bardziej ogólny, wskazujący na korzyści płynące ze współpracy jednocześnie dla obydwu stron partnerskich, a mianowicie uczenie się współpracy jako takiej:

Na pewno rozwój kultury współpracy, kształcenie nastawione na kooperację, otwarcie na świat, zrozumienie świata organizacji, także trzeciego sektora. Kształcenie ludzi aktywnych, obywatelskich, rozumiejących pewne rzeczy. W sferze edukacyjnej to jest nie do przecenienia. To jest ta zmiana, która nam zmieni Polskę. Jeśli my będziemy uczyć zarządzania w taki sposób, jak uczono w Polsce przez wiele lat, czyli uczyć managerów, którzy będą psychopatami, to będziemy dalej w takim świecie funkcjonować. My wierzymy, że jednak inaczej można uczyć. (W13)

Wątek współpracy jako wartości samej w sobie powracał w wielu wypowiedziach i z jednej strony podkreślano znaczenie współpracy jako takiej, a konkretnie – sztuki zawierania kompromisów, tolerancji dla odmiennych postaw, zachowań czy sposobu myślenia, a z drugiej wskazywano na to, że taka współpraca nie jest łatwa:

Wydaje się, że współpraca to akurat jest ten obszar, który jest jednak najtrudniejszy, że nie umiemy współpracować. [...] każdy musi trochę pola ustąpić, żeby zrealizować coś wspólnie... to jest trudne. (W9)

Jeden z ekspertów, mówiąc o współpracy między organizacjami pozarządowymi i uczelniami, stwierdził nawet:

sądzę, że takiej bariery nieufności nie udało się nam na większą skalę przeskoczyć. (W8)

To ostatnie stanowisko pokazuje wymownie, że współpraca organizacji pozarządowych i uczelni może nie tylko przynosić korzyści dla każdego ze współpracujących podmiotów, ale też prowadzić do szerszych pozytywnych procesów społecznych w postaci większego wzajemnego zaufania w sferze publicznej i pomiędzy działającymi tam aktorami.

Reasumując: korzyści ze współpracy pomiędzy uczelniami a organizacjami pozarządowymi jest – zdaniem respondentów – sporo. Do najważniejszych należą: poprawa dydaktyki poprzez wzbogacenie jej o aspekt praktyczny, naukowy *input* dla NGO, ale także impuls dla badań naukowych prowadzonych na uczelniach wyższych (np. poprzez dostarczenie ciekawych i ważnych tematów badawczych), zwiększenie rozpoznawalności NGO dzięki marce partnerów naukowych, wzrost kultury współpracy w ogóle. Ale wspomnieć też trzeba o ciemniejszej stronie wspomnianej kooperacji – zaangażowanie pracowników naukowych we wspólne projekty z NGO może skutkować brakiem czasu na badania podstawowe.

MONIKA BANAS¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

DOBRE PRAKTYKI WSPÓŁPRACY SZKÓŁ WYŻSZYCH I ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH NA SŁOWACJI

Artykuł podejmuje kwestie współpracy – jej form, rodzajów oraz zakresów – uniwersytetów i organizacji pozarządowych na Słowacji. Ten stosunkowo niewielki pod względem liczby ludności kraj (5,5 mln) wyodrębnił się na arenie międzynarodowej jako samodzielny podmiot polityczny w 1993 roku, po rozpadzie Czechosłowacji. Ustrój polityczny państwa, republika oparta na zasadach demokratycznych, w swych założeniach sprzyja aktywności obywatelskiej, dopuszczając referendalne odwołanie prezydenta oraz premiera, jeśli jest taka wola społeczeństwa. To rozwiązanie, rzadkie w kontekście pozostałych krajów Europy Środkowej, świadczyłoby o gotowości społecznej Słowaków do realnej partycypacji w kształtowaniu wspólnotowego ładu. Teoretyczne ramy jednakowoż nie przekładają się na praktykę. Takie opinie pojawiały się w wywiadach przeprowadzonych na Słowacji (wrzesień 2018) w ramach badań terenowych z osobami działającymi w organizacjach pozarządowych oraz pracującymi w szkolnictwie wyższym jako nauczyciele akademicki, naukowcy czy przedstawiciele administracji.

Częściowym wytłumaczeniem tego stanu rzeczy według naszych informatorów jest postkomunistyczna scheda, przyzwyczajanie przez długie

¹ Dr hab., prof. UJ; monika.banas@uj.edu.pl.

lata poprzedniego ustroju do społecznej apatii, gaszenie inicjatyw oddolnych, a także przekonanie, że wspólnotowy wysiłek na niewiele się zda. Konsekwencje tej mentalności i postaw są widoczne do dziś. Społeczeństwo adaptuje się do systemu zjednoczonej Europy (w Unii Europejskiej od 2004 roku), aczkolwiek proces ten przebiega w różnym tempie, naznaczonym interwałami pozytywnego i sceptycznego nastawienia². Po przyjęciu przez Słowację w 2009 roku waluty euro nasiliły się resentymenty i postawy konfliktujące część unijnych rozwiązań. Gdy zestawimy jednak poziom zarobków w państwach tzw. starej Unii i państwach przyłączonych później, resentymenty te mogą znaleźć uzasadnienie³.

Ogólna charakterystyka problematyki w kontekście Słowacji

Przypadek Słowacji, niewielkiego kraju, który przy wsparciu UE był w stanie znacząco zmodernizować swoje struktury polityczne i gospodarcze, stanowi ciekawy materiał analityczny. Potencjały społeczny i kulturowy natomiast wciąż wymagają zachęt aktywizujących. Dlatego temat współpracy uczelni wyższych i organizacji pozarządowych celem kształtowania społeczeństwa obywatelskiego z wykorzystaniem potencjału kulturowego wydaje się, zresztą nie tylko w przypadku Słowacji, zasadny i wart podjęcia.

² K. Adler, *Visegrad: The clash of the euro visions*, BBC, 30.01.2018, <https://www.bbc.com/news/world-europe-42868599> (dostęp 16 III 2019); P. Taggart, A. Szczerbiak, *Putting Brexit into perspective: the effect of the Eurozone and migration crises and Brexit on Euroscepticism in European states*, „Journal of European Public Policy” 2018, nr 25 (8), s. 1194–1214.

³ M. Králiková, *Euroscepticism in Slovakia: The Broken Promise of Prosperity and Stability*, <http://www.politologiauk.sk/nove/2017/10/8/marta-krlikov-euroscepticism-in-slovakia-the-broken-promise-of-prosperity-and-stability-trulies-europe0917> (dostęp 18 III 2019); J. Fidrmuc, A. Wörgötter, *Slovakia: The Consequences of Joining the Euro Area before the Crisis for a Small Catching-Up Economy*, „CESifo Forum” 2013, nr 14 (1), s. 57–63.

Organizacje pozarządowe na Słowacji bywają określane jako organizacje typu non profit oraz non-for-profit⁴. Podobnie jak w przypadku Wielkiej Brytanii, nazewnictwo tego typu podmiotów jest różne, o czym traktuje dalsza część tekstu (zob. tab. 1).

Generalnie, słowackie organizacje nazywane w powszechnym odbiorze non profit charakteryzują się trzema wspólnymi cechami:

1. Pracownicy zatrudniani przy projektach nie są wynagradzani na podstawie wyników ekonomicznych, rzadko mają stałą pensję, dlatego organizacje zmuszone są korzystać z wolontariatu celem realizowania zadań. Przyznawane granty zwykle nie pokrywają kosztów pracowniczych, lecz koszty samych zadań.
2. Organizacja, jeśli osiąga zysk, jest zobligowana do przeznaczenia go na cele wynikające z działalności statutowej oraz na koszty realizacji podstawowej misji, również określonej w statucie.
3. Organizacje non profit są zwolnione z niektórych rodzajów podatków, np. podatku od otrzymanych 2% podatku dochodowego od osób fizycznych.

Organizacje non profit podzielone są na publiczne i prywatne. Publicznymi organizacjami non profit są szkoły średnie i podstawowe, muzea, opery i/lub zespoły. Uwzględnione są tutaj także inne typy organizacji w niekomercyjnym sektorze prywatnym, nieprowadzone przez podmioty państwowe (czyli typowe NGO w czystym rozumieniu tego terminu).

Organizacje typu non profit mogą również obejmować partie i ruchy polityczne, organizacje religijne, stowarzyszenia i izby zawodowe, przedsiębiorstwa państwowe, organizacje z elementem międzynarodowym (na przykład Czerwony Krzyż) oraz instytucje publiczne i prywatne działające

⁴ W przypadku polskich realiów pomocne w rozróżnianiu poszczególnych rodzajów podmiotów mogą być informacje podane na stronie Instytutu Spraw Obywatelskich: <https://inspro.org.pl/centrumklucz/abc-ekonomii-spolecznej/spolka-z-ograniczona-odpowiedzialnoscia-not-for-profit-plusy-i-minusy/> (dostęp 18 III 2019), *Organizacje non-profit jako podmioty ekonomii społecznej w 2017 r.*, <https://inspro.org.pl/centrumklucz/portfolio/organizacje-non-profit-jako-podmioty-ekonomii-spolecznej-w-2017-r/> (dostęp 18 III 2019).

w myśl tzw. ekonomii społecznej, w której zysk nie jest podstawowym celem prowadzenia działalności.

Tabela 1. Rodzaje organizacji pozarządowych na Słowacji

Rodzaj organizacji	Regulacja prawna
Organizacje budżetowe i wspierające	(Ustawa) Zákon NR SR č. 523/2004 Z. z.
Fundacje	Zákon NR SR č. 35/2002 Z. z.
Stowarzyszenia obywatelskie	Zákon NR SR č. 83/1990 Zb.
	Zákon NR SR č. 300/1990 Zb.
	Zákon NR SR č. 513/1991 Zb.
	Zákon NR SR č. 62/1993 Z. z.
Organizacje typu non profit i non-for-profit	Zákon NR SR č. 213/1997 Z. z.
	Zákon NR SR č. 35/2002 Z. z.
Fundusze nieinwestycyjne	Zákon NR SR č. 147/1997 Z. z.

Źródło: opracowanie własne.

Dla kwestii podejmowanej w niniejszym opracowaniu istotne są cztery typy organizacji wymienione w tabeli. Organizacje budżetowe i wspierające, jako że są organizacjami o umocowaniach państwowych, pozostają poza dyskursem.

A. Stowarzyszenia obywatelskie

Aby założyć stowarzyszenie obywatelskie, należy je zarejestrować w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych. Cel określony przez członków organizacji w statucie może koncentrować się na dowolnym obszarze: społecznym, kulturalno-oświatowym, religijnym, politycznym. Członkowie organizacji, z których co najmniej jeden musi być pełnoletni, są zobowiązani do przedłożenia statutu w organie rejestrującym, w dwóch egzemplarzach, oraz

uiszczenia jednorazowej opłaty w wysokości 66 euro, zgodnie z aktualną skalą opłat administracyjnych. Stowarzyszenie obywatelskie jest zobowiązane do prowadzenia ksiąg rachunkowych i składania corocznych sprawozdań finansowych i merytorycznych.

B. Fundacje

Fundacje nie są upoważnione do prowadzenia działalności gospodarczej – wyjątkiem są sytuacje, w których podjęcie działalności jest niezbędne, bo ściśle związane z pokryciem kosztów przedsięwzięć kulturalnych, sportowych i obywatelskich (np. seminaria, warsztaty dotyczące aktywizacji społeczeństwa obywatelskiego). Na majątek nowo powstałej fundacji składa się kapitał początkowy, którego minimalna kwota wynosi 6638 euro⁵. Mogą go tworzyć nieruchomości oraz zasoby pieniężne. Zatem koszty założycielskie nie są niskie i mogą stanowić przeszkodę dla osób mających pomysły, inicjatywę, lecz niedysponujących odpowiednim wkładem finansowym.

Każda fundacja, by działać zgodnie z prawem, musi zostać zarejestrowana w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych. Wydatki fundacji podlegają corocznym sprawozdaniom, kontrolowanym przez odpowiednie instytucje państwowe.

C. Organizacje non profit i non-for-profit

Organizacje non profit i non-for-profit są często ze sobą nie do końca słusznie utożsamiane. Te pierwsze powstały bez uwzględniania czynnika ekonomicznego jako celu działalności; te drugie – z jego uwzględnieniem, jednak przy założeniu, że ustępuje on priorytetowemu celowi – społecznemu. Organizacje świadczące usługi w tzw. interesie publicznym mają prawo do prowadzenia działalności gospodarczej, ale muszą udowodnić,

⁵ Dla porównania pensja nauczycielska w regionie Bańskiej Bystrzycy to około 800 euro (2018). Średnie wynagrodzenie na Słowacji zmalało do poziomu 1125 euro/mies. (dane za czerwiec 2019, podczas gdy jeszcze w maju 2019 roku wynosiło 1264 euro/mies.) – zob. <https://tradingeconomics.com/slovakia/wages> (dostęp 2 VIII 2019).

że działalność ta pozwala im lepiej realizować główny cel organizacji. Majątek organizacji stanowią składki członkowskie, dochody z własnej działalności, pożyczki i kredyty, subwencje, darowizny, spadki. Organizacje są zarejestrowane w urzędzie regionalnym (wojewódzkim). Tam również składają sprawozdania merytoryczne z prowadzonej działalności. Ważnym atutem organizacji non profit jest świadczenie usług na równych warunkach dla wszystkich osób i podmiotów objętych konkretnym działaniem/zadaniem. Wydatki organizacji generowane są przez koszty prowadzenia działalności – tzn. realizację zadań oraz koszty zarządzania organizacją w przypadku non-for-profit.

D. Fundusze nieinwestycyjne

Ten typ podmiotu jest szczególnym rodzajem organizacji, nieposiadającym prawa do podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej, natomiast mającym prawo pozyskiwania funduszy przeznaczonych na realizację jakiegoś zadania społecznego lub wsparcia dla osoby lub grupy osób wymagających szeroko rozumianej interwencji. Aktywa funduszu mogą składać się z darowizn gotówkowych, wpływów finansowych ze zbiorów publicznych, dochodów z obligacji, subwencji i innych. Wydatki są ściśle powiązane z celem/celami funduszu, zarządzaniem funduszem oraz niezbędną promocją funduszu.

Rola organizacji pozarządowych non profit / non-for-profit

Pozarządowe organizacje non profit / non-for-profit z założenia nie są wysoce rentowne, niemniej zapewniają w lepszym stopniu zaspokajanie podstawowych potrzeb grupy specjalnej troski dzięki temu, że są bardziej elastyczne od podmiotów państwowych, ich celem nie jest zysk ekonomiczny, a nade wszystko działają (zwykle) na poziomie podstawowym, tzw. *grass-root*, najbliższym osobom/grupom potrzebującym. Organizacje non profit mają możliwość specjalizacji w oparciu o znajomość grupy docelowej,

w zakresie konkretnego problemu, sytuacji oraz szansę dostarczenia rodzaju usługi, która jest dla odbiorców najbardziej odpowiednia.

Oprócz głównego celu, określonego konkretnym zadaniem lub zbiorem zadań, organizacje mogą podejmować szereg działań wspierających, na przykład dostarczać innym podobnym podmiotom tzw. *know-how*, dzielić się doświadczeniem czy pomocą w realizacji jakiegoś zadania.

Organizacje pozarządowe często bazują na wolontariacie intensywnie rekomendowanym w programach szkolnych i uczelnianych.

Niemniej tego typu organizacje doświadczają również przeszkód natury administracyjno-menedżerskiej. Jak można zauważyć, organizacje te powstają z inicjatywy osób mających jakiś pomysł, ideę, inicjatywę, ale niekoniecznie obeznanych z realiami funkcjonowania w obszarze instytucjonalno-prawnym. Brak odpowiednich kompetencji menedżerskich, umiejętności planowania, w tym planowania budżetowego, a także wiedzy dotyczącej pozyskiwania środków finansowych ze źródeł zewnętrznych, staje się poważnym mankamentem w funkcjonowaniu organizacji. Dylematy typu „jak to zrobić”, według naszych informatorów, nie są wyjątkiem wśród młodych organizacji, których członkowie po fazie pierwszej euforii i fascynacji z rozpoczętego projektu popadają w stan konsternacji, zdziwienia i niejednokrotnie rozczarowania wobec „wymogów” stawianych przez rzeczywistość. Przy czym „wymogi” te związane są niejednokrotnie z uznaniowym traktowaniem poszczególnych przypadków (dokładniej: kontaktami personalnymi, nieformalnymi układami, ukrytym lobbieniem, etc.).

W wypowiedzi części informatorów pojawiały się kwestie niewłaściwego podziału zadań, braku realnego planu działań oraz monitorowania działań ze szczególnym uwzględnieniem ich rezultatów (częściowo jest to zbieżne z przypadkiem jednego z portugalskich NGO, gdzie projekt finansowany przez kilkanaście lat ze środków zewnętrznych nie był weryfikowany pod względem skuteczności osiągania zakładanego celu).

Realia słowackich NGO często sprowadzają się do stanu, w którym jedna osoba lub kilka wykonuje *gros* pracy, zaś wolontariusze nie są wystarczająco zaangażowani lub nie mają dostatecznej wiedzy, jak realizować projekt, co wiedzie w konsekwencji do utraty motywacji i porzucenia organizacji.

Ponadto organizacje nie starają się upublicznić rezultatów swoich działań, w tym kwestii finansowych. Często w oficjalnych raportach (udostępnianych on-line) brakuje podsumowania poprzedniego okresu, komentarzy ewaluacyjnych, rekomendacji na przyszłość celem usprawnienia działań etc.

Niewystarczająco rozwiniętym aspektem w działalności słowackich NGO jest tzw. *public relations*. Brak odpowiedniego upowszechnienia wiedzy wśród lokalnej i regionalnej społeczności czy nawet całego społeczeństwa odbija się negatywnie na ogólnym odbiorze organizacji tego typu. Nie wszyscy uznają, że są one potrzebne, a aktywne wsparcie, na przykład poprzez wolontariat, nadal pozostaje niewystarczające. Podobnie jeśli idzie o wsparcie finansowe ze strony osób prywatnych i firm.

Konkurencja to kolejne wyzwanie, przed którym stoją organizacje pozarządowe. Są one wstrzeźliwie w podejmowaniu współpracy z innymi tego typu podmiotami lub jeśli decydują się na kooperację, to w bardzo zawężonym zakresie (np. tylko z jednym partnerem).

Na zakończenie tego wątku należy nadmienić, że wśród informatorów przeważał pogląd, iż NGO na Słowacji nie mają długiej tradycji, stąd zauważalna niechęć lub obojętność ze strony zarówno władz, jak i samych obywateli. Jeden z respondentów użył nawet w odniesieniu do tego typu organizacji określenia „zło konieczne”, bo ich istnienie narzuca UE, a usługi świadczone są przez nie po cenach „zaniżonych” w stosunku do ceny rynkowej (co samo w sobie nie jest dziwne, skoro część prac wykonywana jest nieodpłatnie przez wolontariuszy).

Finansowanie organizacji pozarządowych

Finansowanie organizacji non profit odbywa się na kilka sposobów, które mogą być łączone. Są to: samofinansowanie przez składki członkowskie, pozyskiwanie funduszy ze źródeł zewnętrznych, jak granty, dotacje, darowizny, zwolnienia podatkowe, a w niektórych wypadkach możliwość prowadzenia działalności gospodarczej, ściśle regulowanej prawem dotyczącym NGO. Środki na finansowanie działalności organizacji pozarządowych mogą zatem

pochodzić ze źródeł wewnętrznych i zewnętrznych. Jako wewnętrzne klasyfikowane są składki członkowskie, nieodpłatne korzystanie z nieruchomości (np. siedziba), wpływy ze sprzedaży własnych produktów i usług lub działalności komercyjnej. Jako źródła zewnętrzne rozumieć należy darowizny, granty, pożyczki, sponsoring lub nieodpłatną pracę w formie wolontariatu, świadczoną na rzecz organizacji. Należy zwrócić uwagę na różnicę między darowizną, która zwykle pochodzi od osób prywatnych, pozostających często anonimowymi lub na wpół anonimowymi, oraz sponsoringiem, będącym formą zinstytucjonalizowanego wsparcia, za które oczekiwana jest nagroda w postaci darmowej reklamy lub znaczącego upustu podatkowego ze strony państwa.

Podstawowym dokumentem rozliczeniowym, na podstawie którego można podejmować starania o pozyskanie funduszy, jest budżet. Organizacje non profit w Republice Słowackiej sporządzają miesięczne budżety monitorowane przez organy państwowe do tego uprawnione. Budżet tak rozumiany staje się narzędziem zarządzania finansami, ich dystrybucją i redystrybucją. Pomaga też samym organizacjom szczegółowo planować koszty oraz odpowiedzialnie (rozważnie) organizować wydatki na określony czas. Za przygotowanie i opracowanie budżetu jest odpowiedzialny księgowy, ekonomista, dyrektor wykonawczy lub założyciel organizacji mający do tego odpowiednie kompetencje.

Działania polegające na pozyskiwaniu funduszy przez organizacje pozarządowe na Słowacji postrzegane są różnorako. Części odbiorców NGO jawią się jako organizacje wiarygodne, inni pozostają sceptyczni. Stąd praktyka pisania tzw. głównego projektu, który podlega ocenie potencjalnego darczyńcy lub sponsora. Podobnie jak w przypadku zwykłych projektów, przygotowanie głównego projektu pozwala organizacji lepiej, to jest efektywniej, planować działania i związane z nimi wydatki, a także wydajniej określić skład osobowy przeznaczony do realizacji projektu, ramy czasowe i przestrzenne (obiekt/obiekty, w których będą przeprowadzane działania).

Struktura wniosku o dotację w przypadku głównego projektu składa się z zestawu pytań, które koncentrują się na profilu organizacji wnioskującej, jej doświadczeniu oraz zdolności do realizacji proponowanego projektu. Ponadto brane są pod uwagę kwestie takie jak odpowiadanie na potrzeby

społeczne oraz jednocześnie spełnienie wymogów i celów określonych przez darczyńcę. Innymi słowy: jakie cele zostaną osiągnięte przez projekt oraz w jakim stopniu przyczyni się on do rozwiązania adresowanego problemu lub zaspokojenia potrzeb społeczności. Prócz wspomnianej celowości szczegółowy harmonogram oraz budżet stanowią kluczowe elementy uwzględniane przy ocenie wniosku.

Najczęściej stosowane programy dotacji dla organizacji pozarządowych pochodzą z następujących źródeł⁶:

1. Ministerstwo Kultury
2. Ministerstwo Edukacji
3. VUC / KRAJ – Region samorządowy
4. Urząd Miasta
5. Firmy prywatne (O2, Orange, Telekom itp.)

Ostatnią opcją z wymienianych tu sposobów finansowania działalności NGO jest wsparcie przez osoby prywatne, które mogą przekazać 2% należnego podatku na wybraną przez siebie organizację trzeciego sektora. W przypadku kiedy osoba przepracowała jako wolontariusz minimum czterdzieści godzin i ma na to zaświadczenie, może odliczyć 3% z podatku i sumę tę przekazać na rzecz organizacji⁷. To więcej niż w Polsce (1%) i warto byłoby rozważyć wprowadzenie podobnego rozwiązania w naszym kraju. Tym bardziej że praktyka pokazuje, iż możliwość dysponowania (częściową redystrybucją) podatku wpływa zachęcająco na przyjęcie przez obywateli aktywnej postawy społecznej, nieobojętnej na wspólne sprawy⁸.

⁶ Internetowa baza danych źródeł dotacji dla organizacji pozarządowych: <https://www.grantexpert.sk/grantove-vyzvy/?param1=255¶m2=0¶m3=26¶m4=0¶m5=0¶m6=0> (dostęp 12 III 2019).

⁷ *Centrum dobrovolnictva*, <http://www.centrumdobrovolnictva.sk/o-nas/2-percenta> (dostęp 15 II 2019); *Nonprofit Law in Slovakia*, <https://www.cof.org/content/nonprofit-law-slovakia> (dostęp 15 II 2019).

⁸ International Monetary Fund, *Options for Low Income Countries' Effective and Efficient Use of Tax Incentives for Investment. A Report to the G-20 Development Working Group by the IMF, OECD, UN and World Bank*, Washington 2015; M.N. Bolotnikova, *Tax Collection and Civil Society*, „Harvard Magazine”, January – February 2017.

Analiza danych zastanych

Analiza materiału dostępnego w formie publikacji zwartych, papierowych oraz elektronicznych, monografii oraz artykułów naukowych, raportów i dokumentów prawnych pozwala stwierdzić, że temat działalności NGO i uniwersytetów istnieje w świadomości społecznej, akademickiej i rządowej/samorządowej, jednakowoż nie znajduje należytej uwagi i wsparcia. Na końcu tego tekstu, jako załącznik, przedstawiono wybór kluczowych publikacji przedmiotowych z lat 2010–2018 oraz wykaz aktów prawnych określających działalność organizacji pozarządowych.

Wizyty studyjne. Selekcja dobrych praktyk

Wizyty studyjne na Słowacji były prowadzone w dniach 10–15 września 2018 roku. Jako region badawczy wybrano miasto uniwersyteckie Bańska Bystrzyca i jej okolice. Źródłem tej decyzji były nawiązane wcześniej przez zespół badawczy kontakty z naukowcami z tamtejszego uniwersytetu oraz rozpoznane już środowisko społeczne (infrastruktura instytucjonalna, ekonomiczna i kulturalna).

Zanim zostaną zaprezentowane tzw. dobre praktyki dotyczące współpracy organizacji pozarządowych z podmiotami typu uczelnie wyższe, szkoły średnie i podstawowe w Bańskiej Bystrzycy, warto wymienić ułomności tej współpracy, na które wskazali nasi informatorzy. Jeden z nich określił to następująco: „widzimy wiele pozytywnych zmian i lepszą współpracę, ale chcielibyśmy dodać listę problemów, bo one wciąż istnieją”.

Oto one:

- niewielkie zainteresowanie ze strony mieszkańców sprawami publicznymi,
- pasywność obywateli będąca pochodną socjalistycznej przeszłości,
- niewielka wciąż współpraca uniwersytet – NGO, wynikająca z braku zaufania,

- słaba dystrybucja informacji o podmiotach NGO i ich działaniach,
- częsty brak odpowiedzi zwrotnej na wysłane zapytania,
- niechęć do przyjmowania odpowiedzialności za jakieś zadanie (dziedzictwo socjalizmu),
- słaby dialog społeczny, co nie służy wymianie poglądów,
- słaba kontrola społeczna podmiotów państwowych i niepaństwowych,
- słaba promocja inicjatyw obywatelskich i działań społecznych,
- nieefektywna komunikacja między magistratem a obywatelem (potrzebny jeden wspólny kanał komunikacyjny i podmiot koordynujący),
- zbyt powolny rozwój miasta, wynikający z niewykorzystania jego potencjału,
- brak regularnych inicjatyw urzędu miasta i gminy nakierowanych na wykorzystanie potencjału lokalnej społeczności na rzecz rozwoju miasta/wsi/regionu,
- słabe powiązania międzysektorowe,
- słabo rozwinięta filantropia,
- nierozbudowana sieć kontaktów z innymi podobnymi regionami za granicą Słowacji.

Uwagi poczynione przez naszych konsultantów warto uzupełnić informacjami, które podaje portal poświęcony zjawiskom korupcyjnym w różnych państwach na świecie. Według GAN Integrity Business Anti-corruption Portal Słowacja jest krajem o relatywnie wysokim poziomie korupcji, nieprzejrzystości działań urzędników państwowych oraz słabo egzekwowanym prawie⁹. Można przypuszczać, że postawy obywateli względem tak zorganizowanej rzeczywistości są nacechowane podejrzliwością, nieufnością czy sceptycyzmem. Przy uwzględnieniu tego łatwiej zrozumieć obecny stan rzeczy na Słowacji, nie wyłączając regionu Bańskiej Bystrzycy, w kwestii obywatelskiej działalności prospołecznej.

⁹ *Slovakia Corruption Report*, <https://www.ganintegrity.com/portal/country-profiles/slovakia/> (dostęp 20 II 2019).

Wymienione mankamenty czy deficyty w kształtowaniu wspólnotowego ładu z udziałem podmiotów publicznych oraz organizacji pozarządowych nie powstrzymują jednak części osób od poważnego i konsekwentnego angażowania się w tzw. inicjatywy oddolne.

Dowodem tego są poniżej przedstawione organizacje – publiczne i niepubliczne, które nasz zespół badawczy odwiedził, by przeprowadzić wywiady z ich przedstawicielami. W niektórych przypadkach przeprowadzone zostały także wizje lokalne celem lepszego poznania środowiska, w którym nasi informatorzy działają.

Pierwszą organizacją, z którą mieliśmy możliwość rozmawiać, a ściślej – z której przedstawicielką mogliśmy się spotkać, była **BBOS – Bankskobystrický okrášľovací spolok**. Nasza rozmówczyni, Diana Vigašová Javorčíková, była pomysłodawczynią i założycielką tego podmiotu. Pracując na stałym etacie w telewizji regionalnej, zajmowała się przygotowaniem informacji prezentowanych w codziennych aktualnościach. Swoją funkcję w opisywanym NGO określiła jako zadanie promotorki i koordynatorki zespołów grantowych złożonych z wolontariuszy – głównie studentów. Warto zaznaczyć, że do wolontariatu w BBOS angażowane były także osoby dorosłe, na przykład nauczyciele i wykładowcy, a co szczególnie ważne – również seniorzy. Rozmówczyni podkreśliła, że seniorzy wykazują się zwykle dużą aktywnością z racji wolnego czasu oraz chęci bycia wciąż przydatnym w życiu społecznym. BBOS pozyskuje wolontariuszy z ogólnokrajowej bazy danych – specjalnie zbudowanej na potrzeby słowackich NGO.

Obecnie piętnastoosobowy zespół NGO pozyskuje granty z województwa, gminy Bańska Bystrzyca oraz z prywatnych firm, a także podmiotów takich jak banki, w tym Narodna Banka. Przykładowo ten ostatni przekazał 1050 euro na pokrycie kosztów materiałowych przy realizacji projektu upiększania parku w centrum miasta (prace ogrodnicze i porządkujące oraz promocja akcji celem pozyskania wolontariuszy).

Od 2012 roku organizacja zrealizowała cztery projekty, zaś pozyskiwalność projektów informatorka oceniła na 50%: na osiem złożonych wniosków cztery zostały rozpatrzone pozytywnie. Wiązało się to z dużym nakładem pracy własnej samej pomysłodawczyni, ponieważ – jak twierdziła – wśród

osób uczestniczących miała w tym zakresie największe rozeznanie. Wartością dodaną tej pracy był fakt przekazywania umiejętności pisania wniosków grantowych osobom mniej doświadczonym.

BBOS współpracuje z uczelniami wyższymi i szkołami średnimi oraz podstawowymi. Te instytucje stanowią ważne źródło wolontariuszy. Główną barierę dla funkcjonowania NGO i współpracy NGO z uniwersytetami, szkołami średnimi czy szkołami podstawowymi informatorka określiła jako tzw. czynnik ludzki – a dokładniej: brak wystarczających zasobów ludzkich, osób mających czas angażować się na stałe, a nie „z doskoku”, tym bardziej że działalność jest czysto ideowa. Nie ma możliwości nawet niewielkiej gratyfikacji. Osoby angażujące się robią to z potrzeby serca, a także dla wzbogacenia dorobku (CV) oraz dla celów towarzyskich (głównie seniorzy).

Głównym celem organizacji jest krzewienie idei współpracy obywatelskiej oraz „wypełnienie luki”, jaką miasto pozostawia, nie zajmując się wystarczająco polepszeniem estetyki wybranych miejsc w mieście (np. pomalowanie ławek w parku w centrum miasta, uporządkowanie skweru przyszkolnego). Współpraca z wymienionymi podmiotami przybiera charakter nieformalny, bazujący na relacjach personalnych. Poniżej przedstawiamy przykłady zrealizowanych projektów.

Projekt „Odovzdaj to dalej” („Podaj dalej”) zaangażował do współpracy szkoły podstawowe i średnie oraz seniorów (w tym z domów seniorów), a także nauczycieli opłacanych z grantu. Chodziło o przekazywanie wiedzy praktycznej: seniorzy uczyli dzieci i młodzież majsterkowania oraz reparacji drobnych rzeczy przydatnych w gospodarstwie domowym, zaś młodzi ludzie uczyli seniorów obsługi komputera, urządzeń nowej generacji, pozyskiwania informacji z internetu, m.in. dotyczących nowoczesnych technologii. Nauczyciele pochodzili z lokalnych szkół, a ich wkład polegał na wyjaśnianiu i doradztwie w zakresie, który stanowił przedmiot spotkania (np. pielęgnacja ogródka, uprawa roślin egzotycznych czy naprawa radia).

Projekt „Bystricka godzinka” – jedna godzina historii dla publiczności w trzeci czwartek miesiąca o godzinie 18. Spotkania są otwarte dla wszystkich zainteresowanych i odbywają się w kawiarniach w centrum. To dobra okazja do promocji historii regionu oraz regionalnej kultury, a także

kawiarni czy klubu. Prelegentami są nauczyciele i wykładowcy, specjaliści w danym temacie, opłacani ze środków projektowych, przy czym trzeba zaznaczyć, że niektórzy rezygnują z honorarium. Bez finansowej gratyfikacji występują też najczęściej eksperci/wykładowcy lokalni. Jednym z przykładowych tematów była historia sportu w Bańskiej Bystrzycy jako stolicy sportów zimowych. Do promocji wydarzenia zaangażowani byli wolontariusze (większość z nich to kobiety), w tym jedna osoba przygotowująca postery (otrzymała 200 euro za dziesięć sztuk posterów do dziesięciu różnych tematów; dziesięciu, ponieważ w miesiącach wakacyjnych nie było wykładów). Osoby opiekujące się stroną internetową wydarzenia robiły to za darmo (studenci budujący swoje CV), choć samą domenę należało zakupić.

Projekt „Co ste moznó (ne)vedeli o bystrickom namesti” („Czego mogłeś [nie] wiedzieć o bystrzyckim placu”). W dniu 13 maja 2018 roku w siedmiu punktach w mieście zostały utworzone stacje poświęcone historii danego miejsca. Studenci, zwłaszcza ekonomii turystyki, pod kierunkiem wykładowców opowiadali zainteresowanym przechodniom o grafice miejsca i jego historii architektury, komunikacji/transportu, sposobach pozyskiwania funduszy na pielęgnację zabytków czy aranżowaniu gier miejskich i zabaw dla dzieci. Nauczyciele świadczyli porady, jak skutecznie i ciekawie przekazywać wiedzę historyczną, jak zaciekawiać historią społeczeństwo oraz rozbudzać pasję do nauki i wiedzy.

Projekt „Najstarší pre najmladších” („Najstarsi dla najmłodszych”) – seniorzy, słuchacze uniwersytetu trzeciego wieku samodzielnie odnowili dwie piaskownice dla dzieci: pomalowali obramowania, naprawili obręby z desek, wykonali kolorowe płaskorzeźby zdobiące piaskownice, aby nadać miejscu pogodny wygląd. Miasto wsparło projekt drobną dotacją oraz przekazaniem dwóch drewnianych kolorowych rzeźb. Udział seniorów w tego typu przedsięwzięciach aktywuje wciąż znaczący potencjał ludzki, wypełnia czas, przynosi satysfakcję oraz sprzyja interakcjom personalnym. Dla seniorów to szczególnie ważne. Dodatkowo stanowi zachętę do podzielenia się przez seniorów pomysłami i propozycjami dalszej współpracy w innych obszarach i tematach.

Podsumowując: BBOS mimo skromnych zasobów ludzkich wydaje się działać skutecznie. Sądząc po projektach, które realizuje NGO, działalność ta ma bezpośrednie przełożenie na jakość życia mieszkańców miasta. Przestrzeń fizyczna, wygląd, estetyka miejsca uległy poprawie. Nie można także pominąć wartości intelektualnych i psychologicznych, takich jak odczuwana przynależność do miejsca, identyfikacja z tym miejscem jako swoim, poczucie ciągłości historyczno-kulturowej pokoleń, troska o dziedzictwo kulturowe, o wspólną pamięć, o dobra symboliczne i materialne.

Kolejną odwiedzoną przez nas organizacją pozarządową był **Za! Amfiteáter**, założony i prowadzony przez Ivana Školudę oraz jego długoletniego współpracownika. Za! Amfiteáter zrodził się ponad dwadzieścia lat temu z filmowej pasji wspomnianych dwóch osób oraz przychylności przedsiębiorcy, właściciela wesołego miasteczka, na terenie którego amfiteatr nieodpłatnie funkcjonuje. Przy szeroko zakrojonej pomocy wolontariuszy odtworzono dawne miejsce pokazu filmów pod odkrytym niebem, rekonstruując ławki i olbrzymi ekran. Obecnie amfiteatr może pomieścić dwa tysiące osób.

Fundusze na działalność Za! Amfiteáter pozyskuje ze składek własnych, darowizn pochodzących od osób prywatnych i prawnych oraz z budżetu miasta i gminy, a nade wszystko ze sprzedaży biletów podczas emisji kina letniego (letni festiwal filmowy).

Celem głównym organizacji jest promocja starych, dobrych filmów fabularnych i paradokumentalnych, przede wszystkim słowackich, czechosłowackich, francuskich oraz innych zagranicznych. Tematyka jest różnorodna, jednak wspólnym wyznacznikiem dzieł ma być ich wysoka jakość pod względem merytorycznym. Jak podkreślił nasz informator, prezentowane są dramaty, komedie, filmy poważne i mniej poważne, ale każdy z nich musi nieść przesłanie, musi być wartościowym dziełem sztuki. Stąd w repertuarze nie znajdują się filmy amerykańskie, chyba że naprawdę dobre (w ocenie informatora oraz ścisłego grona zarządzającego). W amfiteatrze nie ma miejsca na produkcje komercyjne, intelektualnie jałowe i pozbawione głębi. Widz podczas pokazu ma być czynnym odbiorcą, refleksyjnie uczestniczyć w opowieści zobrazowanej na dużym ekranie.

Za! Amfiteáter każdego roku rozpoczyna działalność 8 maja pokazem filmu wojennego. Funkcjonuje do września, służąc jako intelektualne kino letnie. W tym czasie współpracuje z innymi podobnymi instytucjami w kraju i za granicą, sprowadzając i wypożyczając wybrane dzieła. Co ciekawe, najbardziej rozwinięta i najbardziej owocna jest kooperacja z partnerami francuskimi.

W samej Bańskiej Bystrzycy organizacja nie ma zbyt wielu współpracowników. Akademia Sztuk Pięknych mieszcząca się w mieście odmówiła podjęcia współpracy, nie podając powodów. Zdaniem naszego informatora zaważył w tym przypadku (podobnie jak w innych) tzw. czynnik ludzki, a więc niechęć środowiska akademickiego do tego, co robi Za! Amfiteáter. Być może jest on postrzegany jako konkurencja. Ta sytuacja wydaje się potwierdzać to, o czym wspominali inni informatorzy – wciąż istniejącą niechęć do współdziałania, niezdrową rywalizację wewnętrzną.

Przeprowadzając wywiad z Ivanem Školudą oraz dokonując wizji lokalnej obejmującej projektornię, mieliśmy okazję przekonać się o profesjonalnym podejściu organizatorów do przedsięwzięcia. Stary, odrestaurowany własnym nakładem sprzęt funkcjonował bez zarzutu. Ponadto pomysłodawcy, z wykształcenia inżynierowie, opracowali i opatentowali urządzenie do dubbingowania filmów, które z powodzeniem stosują w amfiteatrze. Urządzenie jest bardzo dokładne, co pozwala na precyzyjne podkładanie głosu.

Reasumując: Za! Amfiteáter jest organizacją, która działa dzięki pasji i oddaniu osób doceniających wartościowe kino, zwłaszcza rodzime, słowackie, ale także czesko-słowackie i europejskie, w dalszej kolejności pozaeuropejskie. W działalności NGO widać troskę o pielęgnowanie dziedzictwa kulturowego kraju, ale także dziedzictwa kulturowego Europy, poprzez sztukę filmową. O wartości kulturowe trzeba zabiegać i wkładać wiele wysiłku w ich odtwarzanie. Można to skutecznie czynić między innymi poprzez popularyzowanie wśród społeczeństwa filmu oraz wiedzy o filmie.

Przykładem organizacji pozarządowej wyrosłej z instytucji państwowej jest **Pro Bibliothecae**. Naszą rozmówczynią była Dana Chalupková, z wykształcenia i wykonywanego zawodu bibliotekarka. Swoją rolę w NGO

określiła jako zarządzająco-wykonawczą, przy czym osoba ta równolegle pracuje w bibliotece miejskiej. Organizację założyli w 2004 roku ludzie, których celem było finansowe wsparcie biblioteki poprzez pozyskiwanie grantów unijnych. Przypomnijmy, że w owym roku Słowacja została członkiem UE. Choć nasza rozmówczyni przystąpiła do organizacji w 2016 roku, to bliska jest jej idea założycielska. Wraz z współpracownikami, w niektórych przypadkach także pracownikami biblioteki, regularnie przygotowuje wnioski grantowe, aplikując corocznie w naborach jesiennych. Jako NGO składają rocznie zwykle cztery projekty, z czego dwa lub jeden uzyskują dofinansowanie. Źródła finansów to Ministerstwo Kultury, województwo, gmina, urząd miasta, firmy prywatne, np. Orange, O2, SPP (*Slovenský plynárenský priemysel*, słowacki dostawca nośników energii). W przypadku trzech ostatnich o tym, który projekt otrzyma dofinansowanie, decydują głosy mieszkańców.

Pożytek ze współpracy NGO i biblioteki oraz Uniwersytetu Mateja Bela odnoszą wszystkie trzy organizacje. Studenci mogą działać jako wolontariusze, co jest doceniane przez uczelnię, oraz mogą korzystać z tej samej karty bibliotecznej zarówno w bibliotece, jak i na uczelni, bo dla nich te zbiory funkcjonują jako „połączone”. Studenci wolontariusze mają darmowy wstęp na konferencje organizowane przez bibliotekę, także tematycznie niezwiązane z książką jako taką.

W bibliotece funkcjonują cztery oddziały obcojęzyczne: chiński, amerykański („USA info”), hiszpański, niemiecki, i jako osobny, nieafiliowany przy bibliotece, ale w jej budynku – francuski. Z tych zasobów studenci także mogą swobodnie korzystać w ramach współpracy instytucjonalnej.

Pro Bibliothecae współpracuje z innymi podmiotami tego typu oraz z uczelniami i szkołami spoza regionu Bańskiej Bystrzycy. Nie ma z tym problemu, bowiem jak twierdzi informatorka, biblioteka cieszy się dużym zaufaniem społecznym. Ponadto, biblioteka posiada dobrze rozwiniętą sieć kontaktów międzynarodowych, zaś sama organizacja pozarządowa może z nich korzystać, poszukując partnerów do projektów międzynarodowych.

Jeśli idzie o współpracę z instytucjami edukacyjnymi, ułatwieniem jest możliwość podejmowania wspólnych zadań finansowanych ze środków

państwowych i samorządowych. Barięą natomiast jest niemożność finansowego gratyfikowania członków NGO, bo zgodnie z prawem mają oni działać na zasadzie pracy nieodpłatnej. Podobnie wolontariusze. Czynn timer ludzki – nieopłacany ze źródeł grantowych – stanowi najsłabsze ogniwo w tym układzie. Słowacja reguluje i postrzega aktywność w NGO jako działalność charytatywną opartą na satysfakcji, a nie na gratyfikacji finansowej. Taki stan rzeczy powoduje, że sporą część czasu NGO poświęca na poszukiwanie wolontariuszy i przyuczanie ich do pracy w ramach konkretnego projektu. Generalnie: za mało ludzi, deficyt czasowy wśród tych, którzy się angażują, szybko nadchodzące znużenie pojawiającymi się problemami – oto największe i najczęściej pojawiające się przeszkody.

Osoby, które pozostają w NGO, to ludzie nastawieni ideowo, pragnący rozwijać czytelnictwo wśród społeczności lokalnej. Poniżej przedstawione są przykłady zrealizowanych przez Pro Bibliothecae projektów wspierających czytelnictwo w latach 2016–2018.

- 2016 – projekt „Historia książki” – seria prelekcji o początkach książki oraz współczesnych formach książek elektronicznych, finansowana przez Ministerstwo Kultury, powstająca przy współpracy z lokalnymi szkołami i Uniwersytetem Mateja Bela w Bańskiej Bystrzycy (UMB). Cykl został zaaranżowany jako seminaria z aktywnym uczestnictwem słuchaczy. Aktywne uczestnictwo polegało na próbach samodzielnego druku, oprawy zwojów, przygotowania rycin etc.
- 2016 – projekt „Doświadcz książki na własnej skórze” adresowany był do dzieci, młodzieży, a także seniorów. Zajęcia obejmowały warsztaty litograficzne, kaligraficzne oraz gry pamięciowe wykorzystujące reprodukcje dzieł sztuki. Zachęcały uczestników do czynnego partycypowania w powstawaniu książek – poprzez zabawę realizowano naukowo-poznawczy charakter przedsięwzięcia.
- 2017 – w ramach Europejskiego Roku Aktywności Osób Starszych i Solidarności Międzypokoleniowej wraz z biblioteką miejską zorganizowano dla seniorów warsztaty posługiwania się nowoczesnymi technologiami, m.in. komputerem, internetem i bankowością

elektroniczną. Towarzyszył temu osobny projekt: „Rozgryź z nami orzech (mózg)”, nakierowany na ćwiczenia pamięciowe i skojarzeniowe.

- 2018 – Targi Książki w Bańskiej Bystrzycy umożliwiały wymianę lub odsprzedaż woluminów. Ponadto były okazją do spotkań z psychologiem i lekarzem, tak by zwiększyć świadomość mieszkańców w zakresie prawidłowego dbania o zdrowie fizyczne i psychiczne. Doradztwo dotyczyło także sposobów redukowania czynników stresu- i patogennych.

Innym ciekawym przypadkiem do analizy jest działalność zawodowej szkoły średniej w Bańskiej Bystrzycy: **Stredná odborná škola Pod Bánosom**, której motto wyrażone zostało słowami: „čo učíme – to robíme”. I w istocie tak jest. Zespół badawczy miał okazję przekonać się o tym podczas kilkugodzinnej wizji lokalnej (obserwacja zajęć i warsztatów szkolnych) powiązanej z przeprowadzeniem wywiadu z zastępcą dyrektora, Janą Trvalcovą, oraz przedstawicielami kadry nauczycielskiej. Placówka, usytuowana z dala od centrum miasta, przygotowuje młodzież do zawodu kucharza, piekarza, cukiernika, pszczelarza, biochemika o specjalności wyrób piwa i słodu, masarza, hodowcy, managera rozwoju obszarów wiejskich i managera regionalnego ruchu turystycznego. Szkoła otrzymała akredytację Międzynarodowego Towarzystwa Edukacyjnego (IES, *International Education Society*), co jest potwierdzeniem wysokiej jakości nauczania, doskonałej infrastruktury oraz wysoko wykwalifikowanej kadry. Uczniowie pod okiem nauczycieli nabywają kompetencji zawodowych. Produkują, wytwarzają, hodują. W dwóch szkolnych sklepikach sprzedają wytworzone dobra, po które – co warto podkreślić – przyjeżdżają mieszkańcy miasta. Szkoła słynie z wysokiej jakości produktów, mieszkańcy zaś doceniają starania młodzieży. To bardzo dobry przykład współpracy. Prócz tego szkoła prowadzi kursy w zakresie apiterapii, dogoterapii i hipoterapii.

Jak wspomniano, szkoła współpracuje z innymi podmiotami prywatnymi i państwowymi w kraju i za granicą (Francja, Włochy, Czechy). Ułatwieniem kooperacji jest specyficzne połączenie niezależnych partnerów:

szkoły, NGO i przedsiębiorstwa komercyjnego. Układ ten można określić rodzajem trustu lub konsorcjum, które korzystając z tego, że ma trzy natury/właściwości prawne, może pozyskiwać wsparcie z różnych stron.

Wiele projektów nakierowanych jest tu na rozbudzanie wśród młodych ludzi pasji pszczelarskiej, zamiłowania do rzemiosła ludowego, wypieku chleba, cukiernictwa, warzelnictwa, z podkreśleniem specyfiki lokalnej kuchni, zwyczajów i tradycji. Warto zaznaczyć ten aspekt, bowiem zarówno szkoła, organizacja pozarządowa, jak i przedsiębiorstwo stawiają na kultywowanie rodzimej tradycji. Mamy tu zatem do czynienia z wyrazistym przykładem aktywizacji społecznej przy wykorzystaniu dziedzictwa kulturowego (kuchni regionalnej, rzemiosła, tradycji warzenia piwa etc.).

Od maja do września trwa sezon targowo-improwizacyjny. Młodzież szkolna, wspierana przez trzy wymienione podmioty, uczestniczy w targach miodu, targach rzemiosła oraz festiwalach kulinarnych organizowanych przez gminę. Prócz tego odbywają się otwarte seminaria na temat hodowli pszczół, tradycyjnych sposobów wytwarzania artykułów spożywczych, konserwacji żywności, wytwarzania sprzętów gospodarstwa domowego etc.

Podsumowując, należy podkreślić, że szkoła, wyłonione z niej NGO oraz przedsiębiorstwo komercyjne współpracują w symbiozie, przynosząc namacalne korzyści uczniom, kadrze pracowniczej, miastu i regionowi. Imponujące zaplecze infrastrukturalne pozwala realizować projekty w skali lokalnej, regionalnej i międzynarodowej. To miejsce edukacji, terapii (dogoterapia, hipoterapia, apiterapia), wypoczynku (plac zabaw dla dzieci), aktywności – angażujące dzieci, młodzież i dorosłych, także seniorów. W szkole naukę pobiera 350 uczniów, w tym 120 na specjalizacji pszczelarstwo. W klasach są osoby wymagające szczególnej uwagi ze względu na opóźnienie intelektualne lub niepełnosprawność fizyczną (40 osób). Otwartość placówki na nowe idee i rozwiązania powoduje, że jest ona centrum ciekawych inicjatyw, aktywizuje otoczenie, jest dynamicznym podmiotem miasta oraz regionu.

Kolejną organizacją pozarządową mającą siedzibę w centrum starego miasta Bańskiej Bystrzycy jest Teatr z Pasażu, **Divadlo z Pasáže**. Powstał on w 1995 roku i jest obecnie jednym z wiodących teatrów w Europie

Środkowo-Wschodniej zatrudniających aktorów z niepełnosprawnością umysłową (lekki i średni stopień upośledzenia, m.in. osoby z syndromem Downa). Aktorów amatorów przygotowują zawodowcy (aktorzy, muzycy, pedagodzy), mający także wykształcenie w zakresie pracy z osobami wymagającymi specjalnej opieki. Kilkunastoosobowy zespół otrzymał jako siedzibę (miejsce prób, scena oraz pomieszczenia socjalne) zabytkową kamienicę, która w mieście stała się symbolicznym znakiem łączenia i współpracy osób, a także instytucji. Teatr ma bowiem dobrze rozbudowaną sieć kontaktów krajowych i międzynarodowych, także z Krakowem. Lokalnie współpracuje z uniwersytetem, ale w stopniu umiarkowanym, częściej ze szkołami średnimi, a także podstawowymi, do których udaje się ze swoimi przedstawieniami. Informatorka udzielająca nam wywiadu nie sprecyzowała, z czego wynika umiarkowana kooperacja z uniwersytetem. Zapytana, odpowiedziała, że studenci, owszem, przychodzą celem odbycia praktyki, lecz na tym się najczęściej kończy. Ona sama należy do nielicznych przypadków tych, którzy po zakończonej praktyce i zakończonych studiach powrócili do teatru w charakterze wolontariusza, a później zostali zatrudnieni.

Utrudnienia we współpracy z innymi podmiotami informatorka zidentyfikowała jako „leżące bardziej w naturze ludzkiej niż prawnej”, czasami zaś łączące jedno i drugie.

Teatr jako NGO otrzymuje wsparcie finansowe i organizacyjne od różnych podmiotów: gminy, urzędu miasta (nieodpłatny wynajem lokalu), wolontariuszy pomagających w organizacji wydarzeń, spektakli, promocji samego teatru etc. Środki finansowe pochodzą też z darowizn osób prywatnych i firm.

Współpraca międzyinstytucjonalna przyczynia się do wzmacniania wizerunku teatru i jego obecności w świadomości społeczeństwa lokalnego i regionalnego. Poprzez coraz szerszą kooperację i włączanie różnych podmiotów (zmiana rotacyjna, tzn. jeden podmiot się wycofuje, a inny wchodzi na jego miejsce) teatr uczy odbiorców zwracania uwagi na potrzeby osób z dysfunkcjami. Uczy społeczeństwo wrażliwości na odmienności wynikające między innymi z ludzkich deficytów fizycznych i mentalnych. Zdaniem informatorki działalność teatru w tym aspekcie jest nieoceniona.

Współpraca przybiera w przeważającej mierze postać formalną, regulowaną umowami, ale jest także część nieformalna, obejmująca drobne zadania, jak pomoc przy ustawieniu stoiska informacyjnego, dostarczenie sukna do jego pokrycia, posprzątanie dziedzińca w wynajmowanej kamienicy czy drobne naprawy (np. naprawa zawiasów w drzwiach).

Warto przywołać tu konkretne przykłady zrealizowanych projektów.

Teatr współpracuje z biblioteką miejską, wzmacniając wśród lokalnej wspólnoty świadomość i wiedzę dotyczącą literatury słowackiej, a także literatury zagranicznej. W jego repertuarze znajdują się inscenizacje dzieł w pierwszej kolejności słowackich, dalej światowych. Wybór podyktowany jest troską o rodzimą kulturę oraz strukturą i ciężarem gatunkowym utworów, które pozwalają się adaptować do zdolności i umiejętności aktorów teatru. Aktorzy mają bowiem swoje ograniczenia. Informatorka podkreślała jednak fakt, jak sztuka potrafi leczyć i otwierać osoby uwięzione dysfunkcjami.

Teatr współpracuje, jak wspomniano, z podobnymi ośrodkami w kraju i za granicą. Przykładem takiej współpracy „ponad granicami” był wspólny projekt bystrzyckiego teatru z teatrem Jerzego Federowicza, goszczącym parokrotnie w Bańskiej Bystrzycy. Ponadto teatr kooperuje z instytucjami oświatowymi i wychowawczymi miasta i regionu, różnych szczebli, od podstawowego do wyższego. Nie jest przy tym instytucją, która ogranicza działalność do schematycznych powtórzeń i tego, co już było. Jest organizacją „poszukującą”, taką, która pragnie rozwijać się i stwarzać coraz lepsze szanse dla podopiecznych, by łatwiej mogli się usamodzielniać i wchodzić w główny nurt społeczny (integrować się ze społeczeństwem).

Podsumowując, trzeba powiedzieć, że Teatr w Pasażu to organizacja pozarządowa prężnie działająca dzięki osobom zaangażowanym w jej prowadzenie. Widać pasję, oddanie tych osób dla idei. One same wydają się nie mieć wątpliwości co do konieczności stwarzania podobnych miejsc czy instytucji. Potrzeby bowiem są duże. Czasami przychodzą chwile zwątpienia, jak między wierszami można było wyczytać z wypowiedzi informatorki. Bo praca z osobami wymagającymi szczególnej opieki jest pracą trudną. Ponadto nie wszyscy podopieczni mają łagodne usposobienie, stąd czasami

dochodzi do sporów czy nawet konfliktów. To bardzo przykre sytuacje, ale zdarzają się i trzeba być na nie przygotowanym. Pogłębiony wywiad z informatorką oraz jej kolegą z teatru, wizja lokalna w organizacji, spotkania z niektórymi aktorami – podopiecznymi, to wszystko dostarczyło refleksji, że teatr jest niezwykle prężnie działającą instytucją, której przykład powinien zostać powielony także w innych miastach czy regionach. Z pewnością stanowi ilustrację dobrej praktyki, godnej polecenia.

Ostatnią organizacją pozarządową, z którą został przeprowadzony wywiad pogłębiony podczas wizyty studyjnej w regionie Bańskiej Bystrzycy, był **Genius Loci Slovaciae**, reprezentowany przez pomysłodawcę i współzałożyciela Daniela Danko oraz członkinię stowarzyszenia Monikę Tatárikovú. Członkowie założyciele to de facto młode osoby w wieku 25–30 lat. Połączeni pasją do historii, a zwłaszcza historii Europy Środkowej epoki brązu i żelaza, starają się poprzez sformalizowane struktury szerzyć wiedzę o dziedzictwie kulturowym regionu Bańskiej Bystrzycy. Od samego początku istnienia stowarzyszenia (2015 rok) zabiegają o nawiązywanie współpracy z podobnymi instytucjami, z których pozytywnie do projektu wspólnego zrealizowania ścieżki edukacyjnej dla dzieci i młodzieży odniosła się fundacja Ekopolis. Finansowo projekt został wsparty przez Slovnaft w ramach programu Zielone Oazy.

Szlak lub ścieżka ma charakter ekologiczno-historyczny i wiedzie trasą występowania w regionie pozostałości kultury celtyckiej. Dzieci i młodzież, podążając kolejnymi przystankami na odcinku o długości pięciu kilometrów, mają możliwość zapoznania się z bogactwem przyrodniczym i historyczno-kulturowym rodzimej ziemi. Do projektu dołączyła szkoła podstawowa, co dodatkowo zwiększyło potencjał osobowy i merytoryczny przedsięwzięcia. Poszczególne przystanki zaprojektowano w sposób ciekawy zarówno dla dzieci, jak i dla starszej młodzieży, tak by każdy mógł aktywnie uczestniczyć w odkrywaniu dawnych śladów kultury celtyckiej, pozostawionych przez dawno minione pokolenia. Odkrywanie i odczuwanie historii w terenie stanowi skuteczną metodę edukacji, nie tylko historycznej, ale też ogólnej (np. kooperacja dzieci i młodzieży przy realizacji

zadania związanego z konkretną treścią tematyczną podejmowaną na danym przystanku)¹⁰.

W przeciwieństwie do większości stowarzyszeń, z którymi przeprowadzono wywiady podczas badań terenowych dotyczących NGO regionu Bańskiej Bystrzycy, Genius Loci Slovaciae nie korzysta z bazy danych wolontariuszy, ale promując określony projekt, pozyskuje osoby chętne do współpracy poprzez sieć osobistych kontaktów, a także metodę informacji „podaj dalej”. Zdaniem informatorów ta metoda jest skuteczniejsza, bo zgłaszają się osoby, które naprawdę chcą się zaangażować w projekt, a nie te, które szukają miejsca „zaliczenia” wolontariatu. Właśnie dzięki aktywności członków NGO, współpracy z Ekopolis i ze szkołą podstawową oraz dzięki wolontariuszom wywodzącym się z lokalnej społeczności udało się zrealizować projekt ścieżki edukacyjnej mimo dużego sprzeciwu ze strony środowiska tamtejszych leśników. Leśnicy ideę tę uważali za „wybryk fantazji” i rzecz zupełnie niepotrzebną. Ten opór przeciwników projektu nie pozwolił jednak na doprowadzenie ścieżki do końca, czyli do pełnych pięciu kilometrów (na czas przeprowadzania wywiadu, wrzesień 2018 roku, wciąż ważyły się losy ostatnich dwustu metrów traktu).

Przedstawiciele stowarzyszenia pragną rozszerzać działalność oraz włączać w inicjatywę coraz większą liczbę osób. Uświadamianie i aktywizowanie lokalnych mieszkańców wymaga jednak, jak sami przyznają, cierpliwości, konsekwencji oraz wsparcia także organów administracyjnych regionu, by uniknąć niepotrzebnych sporów z lokalnymi i regionalnymi zrzeszeniami/institucjami roszczącymi sobie prawo do monopolistycznego stanowienia o regionie.

Idea żywego muzeum kultury celtyckiej – osady celtyckiej odtwarzającej tradycyjny styl życia i pracy ówczesnych mieszkańców – stanowi dalekosiężny cel stowarzyszenia. Pomocą służą przedstawiciele świata nauki,

¹⁰ Przykłady przystanków na ścieżce można zobaczyć na stronie słowackiego radia, które zrealizowało audycję na temat stowarzyszenia: <https://slovensko.rtvs.sk/relacie/radiovikend-pozvanky-a-reportaze/146560/naucny-chodnik-v-selciach> (dostęp 20 III 2019).

k którzy dzielą się wiedzą jako wolontariusze. Są wśród nich archeolodzy, historycy i botanicy działający w oparciu o nieformalne porozumienia z organizatorami. Ten fakt jest jednym z dowodów na to, że często oddolne inicjatywy są realizowane pomimo administracyjno-instytucjonalnych przeszkód. Należy jednak podkreślić, że zapał i pasja przy długotrwałym oporze też mają swój kres, czego świadomi byli nasi informatorzy.

Dwie inne bratnie organizacje, z którymi współpracuje opisywane NGO, pomagają sobie w realizowaniu wspólnych celów. Dzięki temu stopniowo rozwija się współpraca z podobnymi stowarzyszeniami z innych państw, np. z Austrii, Czech i co najważniejsze – z Irlandii. W czasie przeprowadzania wywiadu współpraca ta była jednak dopiero w załączku. Pomocne w promocji działalności Genius Loci Slovaciae są lokalne Radio Weekend oraz tygodnik Slovenka o zasięgu ogólnokrajowym.

Przedstawiony NGO w Bańskiej Bystrzycy jest przykładem młodego stowarzyszenia, które poprzez próbę aktywizacji lokalnej społeczności stara się promować wiedzę o dziedzictwie kulturowym i historycznym regionu, niestety z bardzo ograniczonymi możliwościami wypływającymi z natury administracyjnej i mentalnej kadr zarządzających regionem. Stowarzyszenie nie skarży się na bariery prawne, lecz właśnie na bariery mentalnościowe oraz związane ze społeczną apatią. Stąd między innymi niewielka liczba wolontariuszy zgłaszająca się do organizacji. Dodatkowym obciążeniem jest chroniczny deficyt funduszy niezbędnych do promocji i budzenia wśród lokalnych mieszkańców świadomości o wadze pamięci historycznej i kulturowej. Założyciele Genius Loci Slovaciae szczególnie podkreślali problemy związane z brakiem zrozumienia i akceptacji dla działań NGO. Dla większości odbiorców instytucjonalno-administracyjnych są oni jedynie grupą młodych ludzi aktywnych dla zaspokojenia własnych pasji, a nie utylitarnych potrzeb społeczeństwa. Ich projekty często określane są jako lokalna ciekawostka, rodzaj młodzieńczego ekscentryzmu czy nie do końca zrozumiałego hobby.

Podsumowując: to, co utrzymuje istnienie stowarzyszenia, to pasja, osobiste zaangażowanie założycieli i osób zaprzyjaźnionych, poświęcenie prywatnego czasu po pracy, konsekwencja i wciąż wiara, że projekt uda

się rozwinąć w przyszłości, tak by ta oddolna inicjatywa była jedną z wielu kształtujących postawy obywatelskie w regionie Bańskiej Bystrzycy, a także poza nim.

Przedstawione wyżej przykłady konkretnych podmiotów oraz przedsięwzięć świadczą o dość dobrze zorganizowanym wspólnym obszarze, w którym funkcjonują jednocześnie uczelnie (zarówno te wyższego, jak i niższego szczebla), szkoły, placówki oświatowo-wychowawcze, instytucje pozarządowe oraz osoby prywatne. Obszar ten, wyznaczony dziedzictwem kulturowym, stanowi potencjał, który może być, jak widzimy, z powodzeniem wykorzystywany w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego. Nie jest to jednak łatwe zadanie, co również zaobserwowaliśmy podczas wizyt studyjnych. Mimo to należy podkreślić, że przy pełnym przekonaniu co do słuszności działań, właściwym doborze osobowym, sprawnej planistyce i organizacji trudności te schodzą na plan dalszy, ustępując satysfakcji z konstruktywnej pracy i z będącej jej efektem wartości dodanej na rzecz dobra wspólnego.

Załącznik

Publikacje dotyczące aktywizacji społecznej, społeczeństwa obywatelskiego oraz roli NGOs w moderowaniu aktywności obywatelskiej

Bútora M. [et al.], *Aktívne občianstvo a mimovládny sektor. Trendy a perspektívy*, Bratislava 2012.

Bútora M. [et al.], *Štúdia trendov vývoja občianskej spoločnosti na Slovensku*, Bratislava 2011.

Bútorová Z., Gyarfašová O., *Občianska participácia: trendy, problémy, súvislosti*, „Sociológia” 2010, nr 42 (5), s. 447–491.

Gregorová-Brozmanová A. [et al.], *Tretí sektor a mimovládne organizácie*, Banská Bystrica 2009.

Kuvíková H. [et al.], *Neziskové organizácie – teoretické a ekonomické súvislosti*, Banská Bystrica 2014.

Murray Svidroňová M., *Mimovládne neziskové organizácie – nositelia inovácií verejných služieb*, Banská Bystrica 2016.

- Pecníková J., *Aktívne občianstvo: európske či lokálne?*, Banská Bystrica 2016.
- Plichtová J., *Občianstvo, participácia a deliberalizácia na Slovensku: teória a realita*, Bratislava 2010.
- Vaceková G., Murray Svidroňová M., *Nonprofit organizations in selected CEE countries: A journey to sustainability*, Brno – Radom 2016.

Ramy prawne, ustawy określające działalność NGO

- Zákon č. 147/1997 Z. z. o neinvestičných fondoch a o doplnení zákona Národnej rady Slovenskej republiky č. 207/1996 Z. z.*, 1997, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/1997-147> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon č. 213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich všeobecne prospešné služby*, 1997, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/1997-213> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon č. 300/1990 Zb. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov*, 1990, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/1990-300> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon č. 35/2002 Z. z. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich všeobecne prospešné služby*, 2002, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/2002-35> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník*, 1991, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/1991-513> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon č. 62/1993 Z. z. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov v znení neskorších predpisov*, 1993, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/1993-62> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov*, 1990, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/1990-83> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon NR SR č. 222/2004 Z. z. o dani z pridanej hodnoty*, 2004, <http://www.zakonypreludi.sk/hladanie?text=Z%C3%A1kon+NR+SR+%C4%8D.+222%2F2004+Z.+z.+o+dani+z+pridanej+hodnoty> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon NR SR č. 406/2011 Z. z. o dobrovoľníctve*, 2011, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/2011-406> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon NR SR č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy*, 2004, <http://www.zakonypreludi.sk/zz/2004-523> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon NR SR č. 554/2003 Z. z. o dani z prevodu a prechodu nehnuteľností*, 2003, <http://www.zakonypreludi.sk/hladanie?text=Z%C3%A1kon+NR+SR+%C4%8D.+554%2F2003+Z.+z.+o+dani+z+prevodu+a+prechodu+nehnute%C4%BEnost%C3%AD> (dostup 9 IX 2018).
- Zákon NR SR č. 582/2004 Z. z. o miestnych daniach a miestnom poplatku za komunálne odpady a drobné stavebné odpady*, 2004, <http://www.zakonypreludi>

sk/hľadanie?text=Z%C3%A1kon+NR+SR+%C4%8D.+582%2F2004+Z.+z.+o+miestnych+daniach+a+miestnom+poplatku+za+komun%C3%A1lne+odpady+a+drobn%C3%A9+stavebn%C3%A9+odpady (dostęp 9 IX 2018).

Zákon NR SR č. 595/2003 Z. z. o daní z príjmov, 2003, <http://www.zakonypreludi.sk/hľadanie?text=Z%C3%A1kon+NR+SR+%C4%8D.+595%2F2003+Z.+z.+o+dan%C3%AD+z+pr%C3%ADjmov> (dostęp 9 IX 2018).

KAROLINA GOLEMO¹

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 szeregi 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 Brazylii⁴. 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 – akademii.

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 – społeczeństwa⁵. 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 socjalnej⁶. 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 aktorów⁷. 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 Portugalii⁸. 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 publicznymi⁹.

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 goździków¹⁰. 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, CERC i IDL¹¹. O wyłanianiu się trzeciego sektora po przemianach politycznych w połowie lat 70. XX wieku oraz jego współczesnym rozwoju pisze również Cláudia Joaquim¹². 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), CERC – 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 Portugalii¹³.

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 publicznego¹⁴.

Problem zatrudnienia w trzecim sektorze porusza Cristina Parente¹⁵. 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, *Governança 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 pracy¹⁶.

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 społecznego¹⁷. Temat wykorzystywania przez portugalskie NGO na rzecz rozwoju¹⁸ zarządzania opartego na wiedzy podjął także w swej dysertacji doktorskiej Faustino Ramos Monteiro. Główną tezę 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 (czynniki ludzkie) 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 anglosaskim²⁰. 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 biznesu²¹. 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 społeczne²². O niewydolności portugalskich instytucji państwowych traktuje także praca poświęcona lobbingowi, której autorka, Susana Coroado, ukazuje zależności i oddziaływania między sferą publiczną a prywatną²³.

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 autopoietycznych (według ujęcia Niklasa Luhmanna) i cybernetyki społecznej²⁴. 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 sektora²⁶. 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 *Educação 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 UNESCO²⁸.

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 wprowadzane 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 działalności²⁹.

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

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 naukę³⁰. 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 decyzyjnym³¹.

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 pracownikami³². Warto zwrócić uwagę

³⁰ L. Tavares de Oliveira, *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, <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 projekcie³³. 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 trzech mężczyzn (wykładowca Universidade Lusófona współpracujący z organizacjami pozarządowymi, działacz sektora pozarządowego oraz przedstawiciel Wysokiego Komisarjatu 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 agencji rządowej – Wysokiego Komisarjatu 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 akademii – NGO ani konferencji poświęconych temu zjawisku. Można przyjąć, że kwestia współpracy tych dwóch sektorów (akademii – 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 partnerzy³⁴. Istnieje też problem mentalnościowy, wynikający z powszechnie zakorzenionych przekonań i stereotypów. Jest on związany z niezajomością 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 IIEFP i IDA³⁵. 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 IIEFP – 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 organizacje 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 FestiCapulana³⁶ (organizator: Platforma na rzecz 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 zakładu karnym w Caxias. Partnerzy: PANDEMA i Universidade Lusófona.
4. Badania nad florą i fauną obszaru rzeczno/bagiennego przy Bairro de Talude: współpraca organizacji AMRT³⁷ 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 pochodów Kola San Jon (obchodzonych corocznie w czerwcu). Partnerzy: Stowarzyszenie 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 Portugalii³⁸.

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 Portugal³⁹

Organizacja powstała w 1996 roku z inicjatywy gminy Oeiras i Fundacji Lusoamerykańskiej, oficjalnie zrzesza około dziewięćset członków. Jej działania koncentrują się na aktywizacji i integracji dzieci i młodzieży wychodzących 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 wpływające 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 – Obywatelstwo⁴¹

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 informantki, 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 warto podkreślić, 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, reutilizując 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 szycia⁴² 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. Jedną 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 wspomnianych stypendystek była Polka, Agata Błoch⁴³, która po zakończonej współpracy nadal podtrzymuje kontakt z ALCC, prowadząc projekty dotyczące kultury brazylijskiej. Jest współzałożycielką fundacji Terra Brasilis⁴⁴.

Programem realizowanym we współpracy ze szkołami jest kurs językowy „Portugalski dla wszystkich”, finansowany ze środków UE, dla którego wsparciem instytucjonalnym jest ACM – portugalski Wysoki Komisarz 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 wspólnotie. Inny projekt – „Naucz się języka” – ma podobny cel, jest jednak przeznaczony dla imigrantów najslabiej wykształconych. Skierowany jest do osób mających problemy z kontynuowaniem nauki, wynikające z nieposiadania certyfikatów potwierdzających poziom wykształcenia czy braku umiejętności płynnego czytania i pisanie.

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 videoklipów 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 przeska 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 Informatyki⁴⁵

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 Lizbońską⁴⁶. 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 więcej: 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 CSTA⁴⁷, 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 (*robotics*, 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 Rozwoju⁴⁹

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://culturfacer.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 kulturalnej⁵⁰. 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) Wypł 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.

tw. 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.

AJUDE⁵¹ – 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 określane 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 mierzone⁵².

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 jakiegokolwiek 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 spacer, 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, spacer, 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 rzeczywistości”, 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 Gulbenkian⁵³

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 pośrednictwem 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 Transkulturowości⁵⁴

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 (Awareness raising on **MI**igrations, developmen**T** and human r**I**ghts through local partn**Er**ships) – projekt łączący uniwersytety, lokalne samorządy i organizacje pozarządowe z kilku krajów (Niemcy, Włochy, Łotwa, Francja, Hiszpania, Portugalia). Jego kontynuacją jest projekt AMITIE CODE (Capitalizing **O**n **DE**velopment). Ze strony portugalskiej w skład konsorcjum wchodzi: Urząd Gminy Loures oraz CEI-IUL (Centrum Studiów Międzynarodowych, Instituto Universitário de Lisboa). Hasłem przewodnim projektu jest „Migration and Rights: Building Development Together”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. Ciągłe 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 Martins⁵⁷ 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 osiągnięcia 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 *Labirint 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 odpowiedzialność⁵⁹. 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 osiągnięciu 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 Non-profit 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 biênio 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: perspectivas, 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>.

FRANCISZEK CZECH¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

DOBRE PRAKTYKI WSPÓŁPRACY SZKÓŁ WYŻSZYCH I ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W WIELKIEJ BRYTANII

Cel badań i aspekty metodologiczne zostały omówione w odrębnym rozdziale, niemniej jednak przed przystąpieniem do omówienia dobrych praktyk należy jeszcze poczynić jedną uwagę o charakterze technicznym. W tekście, jak to widać już w tytule, stosowane jest pojęcie organizacji pozarządowej, które w Wielkiej Brytanii zazwyczaj nie jest używane. Mowa jest tam zazwyczaj o *charity* (organizacja dobroczynna) albo o *non-profit organisation*, a rzadziej o *voluntary organisation*. Dodatkowo w prawie brytyjskim, jak wskazuję dalej, funkcjonuje szeroki katalog podmiotów takich jak *charitable company*, *community interest company*, których działalność (albo jej część) mieści się w ramach trzeciego sektora. Niemniej jednak przy omawianiu ogólnych zasad funkcjonowania organizacji non profit często stosowane jest zrozumiałe dla rodzimego czytelnika pojęcie organizacji pozarządowej. Oczywiście jeżeli jasność wyводу wymagała jednak precyzyjniejszego określenia sytuacji, wprowadzone zostały również inne nazwy funkcjonujące w brytyjskim kontekście.

¹ Dr; franciszek.czech@uj.edu.pl.

Informacje ogólne

Spółeczeństwo obywatelskie ma w Wielkiej Brytanii długie tradycje. Według National Council for Voluntary Organisations (NCVO) – założonej w 1919 roku jednej z największych organizacji parasolowych zrzeszającej 14 tysięcy organizacji pozarządowych – w Wielkiej Brytanii istnieje ponad 166 tysięcy organizacji pozarządowych (stan na rok 2016). Ich łączny przychód wynosi 48 miliardów funtów, które przeznaczane są na realizację celów statutowych. Cały trzeci sektor według szacunków NCVO zatrudnia ponad 880 tysięcy pracowników, z czego prawie 563 tysiące na pełen etat. Z badań sondażowych wynika, że 22% Brytyjczyków przynajmniej raz w miesiącu nieodpłatnie pracuje w jakiejś organizacji pozarządowej, a 37% poświęca swój czas na taką działalność przynajmniej raz w roku.

Wielka Brytania to również kraj z silnym sektorem szkolnictwa wyższego. Wystarczy powiedzieć, że według najnowszego The World University Rankings publikowanego przez „Time Higher Education” dwa najlepsze uniwersytety znajdują się w Wielkiej Brytanii (Oxford i Cambridge), a wśród dwudziestu najlepszych uczelni świata cztery zlokalizowane są w tym właśnie kraju. Łącznie studiuje w Wielkiej Brytanii ponad 2,3 miliona studentów, z tego ponad 458 tysięcy to studenci z zagranicy, a 319 tysięcy spoza Unii Europejskiej. Tylko ta ostatnia grupa studentów wpłaciła w ramach opłat 4,2 miliarda funtów w roku akademickim 2014/2015². Jak podaje Higher Education Statistics Agency, w roku akademickim 2017/2018 w sektorze szkolnictwa wyższego zatrudnionych było ponad 429 tysięcy pracowników, z czego niemal połowa (212 tysięcy) na stanowiskach akademickich³.

Silna pozycja brytyjskich uniwersytetów oraz trzeciego sektora nie oznacza, że przed tymi dwoma segmentami nie stoją żadne wyzwania.

² *Higher Education in Facts and Figures 2016*, <https://www.universitiesuk.ac.uk/facts-and-stats/data-and-analysis/Documents/facts-and-figures-2016.pdf> (dostęp 19 III 2019).

³ *Higher Education Staff Statistics: UK, 2017/18*, <https://www.hesa.ac.uk/news/24-01-2019/sb253-higher-education-staff-statistics> (dostęp 19 III 2019).

W ostatnim czasie najważniejszym z nich wydaje się wyjście Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, tym bardziej że wciąż nie wiadomo, na jakich zasadach się ono dokona. Niemniej jednak bez wątpienia będzie miało ono wpływ na sektor szkolnictwa wyższego i trzeci sektor, ponieważ ponad 10% środków na badania w Wielkiej Brytanii pochodzi z funduszy Unii Europejskiej, która finansuje także różne projekty realizowane (także we współpracy międzynarodowej) przez organizacje pozarządowe⁴. Należy dodać, że przez problemy finansowe sektora edukacji wyższej w ciągu ostatniej dekady rząd już dwukrotnie zgadzał się na podwyższenie czesnego. W tym kontekście jeden z ekspertów, z którym w ramach projektu przeprowadzono rozmowę, stwierdził, że „obecnie wiele zbiegających się trendów modyfikuje sposoby, w jakie zaangażowanie obywatelskie przejawia się we współczesnym społeczeństwie Wielkiej Brytanii. Wraz ze wzrostem rządowych cięć budżetowych w następstwie kryzysu finansowego w latach 2007 i 2008 wiele usług tradycyjnie świadczonych przez rząd zostało zredukowanych lub wyeliminowanych”⁵. Taką ocenę sytuacji kończy on jednak optymistycznym wnioskiem: „Abstrahując od negatywnych konsekwencji dla całego społeczeństwa, nowa sytuacja stwarza dobrą okazję dla uniwersytetów i organizacji społeczeństwa obywatelskiego do współpracy”.

W świetle przywołanej prognozy należy zaznaczyć, że kooperacja między organizacjami pozarządowymi i uniwersytetami już jest znacząca. Świadczy o tym chociażby fakt, że aż 13% środków na badania uniwersytety uzyskują z organizacji pozarządowych. Dla porównania bezpośrednio od biznesu uniwersytety uzyskują 4% środków⁶. W tym kontekście warto dodać, że – jak podają w swoim artykule Clare Holdsworth i Jocey Quinn – nie ma ogólnokrajowych danych o liczbie wolontariuszy wśród

⁴ *Higher Education in Facts and Figures...*, op. cit.

⁵ Wszystkie cytowane w tym rozdziale wypowiedzi ekspertów pochodzą z wywiadów przeprowadzonych w ramach wizyty studyjnej i konsultacji on-line w trakcie realizacji projektu. Szczegółowe informacje na temat badań można znaleźć w rozdziale *Badania nad współpracą uczelni wyższych i organizacji pozarządowych. Stan badań i kwestie metodologiczne* w tym tomie.

⁶ *Ibidem*.

studentów, ale w badaniu przeprowadzonym w jednym z hrabstw (Merseyside) 15% studentów zadeklarowało, że jest aktywnymi wolontariuszami, z czego 7% – że odbywa wolontariat zorganizowany za pośrednictwem uczelni⁷. Należy odnotować, że liczba studentów, którzy nie byli w trakcie badań wolontariuszami, ale w ogóle mają takie doświadczenie, jest z pewnością wyższa.

Dobre praktyki

Głównym celem badań było zidentyfikowanie dobrych praktyk we współpracy trzeciego sektora oraz szkolnictwa wyższego. Powyżej naszkicowane zostały kluczowe informacje kontekstowe o obu sektorach i ich kooperacji. W kolejnych częściach tego rozdziału omówione są różne konkretne formy współpracy i działań na jej rzecz, które były przywoływane przez ekspertów i obserwowane w trakcie wizyt studyjnych lub zostały potwierdzone w trakcie analizy danych zastanych. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że jeden z badanych wyraził przekonanie, że „trudno wskazać jakieś jedno czy dwa odkrywcze rozwiązania, które można wprowadzić w innym miejscu, aby osiągnąć podobny efekt czy po prostu zwiększyć współpracę. O tym, że dobrze układa się współpraca między uniwersytetami i organizacjami pozarządowymi, ale też w innych dziedzinach, przesądza wiele zwyczajnych działań, z których żadne nie jest jakimś magicznym narzędziem, które trzeba poznać, aby osiągnąć sukces. To zestaw tych drobnych działań odpowiada za sukces”.

Pamiętając o tej refleksji, można przystąpić do omówienia przywołanych drobnych działań, które składają się na praktyki wzmacniające współpracę organizacji pozarządowych i uczelni wyższych w sferze kultury. Od razu można jednak dodać, że charakter odpowiedzi sprawia, że mają one szersze zastosowanie niż tylko w przypadku współpracy na polu kultury

⁷ C. Holdsworth, J. Quinn, *Student volunteering in English higher education*, „Studies in Higher Education” 2010, nr 35 (1), s. 113–127.

i z wykorzystaniem potencjału dziedzictwa narodowego. Generalnie można wyróżnić kilka grup rozwiązań, które zostaną teraz systematycznie scharakteryzowane.

Sieć organizacji parasolowych

Pierwsza z przywoływanych w trakcie zbierania danych wskazówek sprowadzała się do przekonania o konieczności ciągłej wymiany doświadczeń między różnymi organizacjami zajmującymi się wolontariatem studenckim i – w szerszej perspektywie – współpracą trzeciego sektora oraz uczelni wyższych. Dzięki takiej wymianie doświadczeń pojawiają się nowe pomysły, uzyskuje się informacje o możliwościach dofinansowania prowadzonych działań i wreszcie rodzą się wspólne przedsięwzięcia, które mogą być realizowane na większą skalę. W tym kontekście wskazywano na istotne znaczenie organizacji parasolowych, takich jak przywołana już NCVO albo Stowarzyszenie Klon/Jawor w Polsce, tylko mających węższy zakres działania. Eksperci podkreślali, że aby podzielić się najlepszymi praktykami, utworzono grupę wsparcia, szkolenia i koordynacji pierwotnie pod nazwą Workers in Student and Community Volunteering (WiSCV), a obecnie funkcjonującej jako UK Student Volunteering Network (UK SVN). UK SVN ma charakter organizacji pozarządowej, a jej rdzeń stanowią „pracownicy instytucji szkolnictwa wyższego w Wielkiej Brytanii zajmujący się wspieraniem działalności wolontariackiej studentów”⁸ (o roli tych pracowników będzie mowa dalej).

Głównym celem UK SVN jest wymiana doświadczeń między osobami koordynującymi wolontariat studencki i współpracującymi z ramienia uczelni z organizacjami pozarządowymi. UK SVN blisko kooperuje z samorządem studenckim, studenckimi organizacjami wolontariackimi oraz innymi organizacjami trzeciego sektora. Organizowane są dla nich szkolenia

⁸ *Student Volunteering Network*, <http://www.studentvolunteeringnetwork.org/> (dostęp 19 III 2019).

dotyczące zasad rekrutowania i prowadzenia studentów wolontariuszy. Jak stwierdził w trakcie badań informator będący członkiem zarządu UK SVN:

Z powodu nieustannych zmian personalnych w organizacjach pozarządowych i wśród studentów, którzy zdobywają wykształcenie i odchodzą do pracy, ciągle wprowadzanie nowych członków i przekazywanie wiedzy przez odchodzących członków jest istotną częścią powodzenia działalności tej sieci.

UK SVN realizuje swoje cele poprzez regularne spotkania, warsztaty dla przedstawicieli organizacji pozarządowych, studentów zaangażowanych w działalność w organizacjach studenckich, publikowanie informatorów i materiałów edukacyjnych oraz przez promocję idei wolontariatu studenckiego polegającą na przyznawaniu nagród dla najlepszych studentów wolontariuszy oraz pracowników uczelni promujących wolontariat. Z informacji uzyskanych od przedstawiciela UK SVN wynika, że w ostatnim okresie organizacja ta rozpoczęła współpracę z organizacjami partnerskimi o podobnym profilu działania z różnych państw Europy w zakresie zarządzania i szkolenia studentów wolontariuszy podejmujących międzynarodowe staże.

Innym przykładem organizacji mającej łączyć akademię z partnerami z otoczenia społecznego jest The Culture Capital Exchange (TCCE). Jeżeli UK SVN koncentruje się na aktywizacji wolontariackiej studentów, to TCCE stara się łączyć badaczy akademickich z artystami i przemysłami kreatywnymi. TCCE powstała w 2005 roku przy King's College w celu realizacji projektu ze środków uzyskanych w ramach dofinansowania z HEIF (Higher Education Innovation Fund). W trakcie wizyty studyjnej przedstawicielka TCCE tak opowiadała o początkach organizacji:

w tamtym czasie zaczęto promować tzw. wymianę wiedzy (*knowledge exchange*) i pewne modele współpracy postawały w obszarze nauk ścisłych, ale nie było tendencji do włączania sektora sztuki. Tak więc na początku skupiliśmy się na sieciowaniu środowisk wywodzących się ze świata sztuki. Gdy zakończyły się projekty, z których byliśmy finansowani, staliśmy się

niezależni od King's College i postanowiliśmy kontynuować tę działalność. Zaczęliśmy wtedy organizować dużo wydarzeń, na które zapraszaliśmy ludzi ze świata sztuki i nauki, co bardzo odpowiadało obu stronom. Stworzyliśmy też niewielki fundusz, z którego można było finansować projekty oparte na współpracy pomiędzy sztuką a nauką. King's College zasugerował, żebyśmy się uniezależnili, i tak się stało.

Wówczas też podjęta została decyzja o przekształceniu w przedsiębiorstwo z ograniczoną odpowiedzialnością, co było – według informator-ki związanej z TCCE – lepszym rozwiązaniem niż staranie się o wpis jako przedsiębiorstwo działające w interesie społecznym (*community interest company*) albo organizacja pożytku publicznego (*charity*).

Obecnie TCCE koncentruje się na pozyskiwaniu środków na projekty realizowane we współpracy z siecią uniwersytetów oraz firm i organizacji pozarządowych zajmujących się kulturą i przemysłami kreatywnymi. Największym projektem jest Creativeworks London⁹, realizowany ze środków AHRC (Arts and Humanities Research Council). Projekt polega na finansowaniu wymiany wiedzy między twórcami i działaczami z obszaru sztuki oraz badaczami akademickimi. Przykładem tego typu wymiany, która uzyskała dofinansowanie w ramach projektu zarządzanego przez TCCE, może być współpraca Royal Society of Portrait Painters (RSPP) z badaczką z Kingston University. Zgodnie z opisem ze strony internetowej

Rolą RSPP jest rozwój ogólnego rynku portretów i zapewnienie przyszłości praktykującym artystom portrecistom [...]. Projekt obejmował badania nad zmieniającą się dynamiką współczesnego malarstwa portretowego oraz prognozowanie krótko- i długoterminowych trendów na rynku malarstwa portretowego w celu poinformowania RSPP o długoterminowej strategii marketingowej i umożliwienia organizacji skutecznego wypełniania jej roli¹⁰.

⁹ Knowledge Exchange Programme, <http://www.creativeworkslondon.org.uk/knowledge-exchange-programme/#cwl-festival-4> (dostęp 19 III 2019).

¹⁰ Ibidem.

Omawiając różne formy związków uczelni z trzecim sektorem i światem sztuki, należy wspomnieć o sieci MARCH, która została przywołana i scharakteryzowana w trakcie wywiadów przez jedną z informaterek. We wrześniu 2018 roku UK Research and Innovation (UKRI) przyznało 8 milionów funtów na cykl badań przygotowanych przez grupę prawie stu instytucji partnerskich, w tym ponad dwudziestu organizacji pozarządowych, skupiających naukowców, lekarzy, pracowników trzeciego sektora, którzy wspólnie zamierzają zbadać, w jaki sposób zasoby społeczno-kulturowe (w tym sztuka, obiekty dziedzictwa, biblioteki, parki, działki, stowarzyszenia wolontariuszy i grupy społeczne) mogą poprawić zdrowie psychiczne i dobre samopoczucie w wymiarze społecznym¹¹. Zwraca uwagę znaczny zasięg przedsięwzięcia przy jednocześnie stosunkowo wąskim zdefiniowaniu celów badawczych. Można powiedzieć, że sieć MARCH, jako stosunkowo luźna sieć współpracy, przypomina trochę TCCE w pierwszej fazie jego istnienia, zanim organizacja przekształciła się w przedsiębiorstwo. Sieć MARCH podobnie jak TCCE powstała w związku ze staraniami grantowymi. O ile obydwie środowiska skupiają naukowców i przedstawicieli trzeciego sektora, to sieć MARCH wyróżnia jednak bardziej badawcze podejście¹².

Podsumowując tę część, można powiedzieć, że w Wielkiej Brytanii funkcjonują różne organizacje mające na celu łączyć szkolnictwo wyższe i badaczy z trzecim sektorem i działalnością na polu kultury. Mają one odmiennie określone priorytety i inną perspektywę działania, ale łącznie odgrywają istotną rolę w dialogu organizacji pozarządowych i uczelni poprzez wymianę doświadczeń i informacji, budowę sieci kontaktów czy wspólne działania.

¹¹ Ibidem.

¹² Zob. więcej na <https://blogs.ucl.ac.uk/iehc/2018/09/05/launching-the-march-network-social-cultural-and-community-assets-for-mental-health/> (dostęp 19 III 2019).

Strategia

Kilkakrotnie w trakcie badań powracał wątek konieczności planowania współpracy i uwzględnienia jej w misji uczelni. Jak ujął to jeden z informatorów:

Skutecznym sposobem włączenia działań społecznych jest ich wpisanie do strategicznego planu lub wizji instytucji. Gwarantuje to, że integracja działań społecznych i zasobów niezbędnych do jej wsparcia jest priorytetem w instytucji.

W toku badań przywołany został w tym kontekście przykład Uniwersytetu w Manchesterze, w którego strategii zapisano:

Angażując wielu ludzi i wiele organizacji i współpracując z nimi, wykorzystamy naszą wiedzę, zasoby i atrakcje dla odwiedzających, aby dokonać zmian w obrębie naszej uczelni, społeczności lokalnych i całego społeczeństwa¹³.

W dokumentach tej uczelni mocno podkreśla się znaczenie społecznej odpowiedzialności uniwersytetu. Tę zaczerpniętą od organizacji o charakterze stricte komercyjnym zasadę społecznej odpowiedzialności biznesu można odnaleźć w strategiach wielu uczelni brytyjskich.

Często przejawia się ona właśnie w podkreślaniu w strategii albo misji uczelni celu w postaci współpracy z organizacjami pozarządowymi. Na przykład w strategii University of Cardiff można przeczytać, że uczelnia będzie „kontynuować wsparcie dla lokalnych organizacji trzeciego sektora”¹⁴. Jeden z ekspertów przekonywał, że taki zapis w misji ma sens, nawet jeżeli jest to względnie ogólne sformułowanie, ponieważ deklaracje

¹³ *Manchester 2020. The University of Manchester's Strategic Plan*, <http://documents.manchester.ac.uk/display.aspx?DocID=25548> (dostęp 19 III 2019).

¹⁴ *Cardiff University – Corporate Social Responsibility Policy*, https://www.cardiff.ac.uk/__data/assets/pdf_file/0018/202626/Corporate-social-responsibility-policy.pdf (dostęp 19 III 2019).

takie stanowią punkt odniesienia w przypadku ewaluacji i oceny realizacji strategii rozwoju. W związku z tym nawet jeżeli w celu wykazania się postępem we wdrażaniu strategii stworzony zostanie mały dział zajmujący się współpracą z trzecim sektorem, to istnieje duże prawdopodobieństwo, że osoby zatrudnione w tej jednostce będą przekonywać władze uczelni do rozszerzenia współpracy i podejmowania kolejnych działań. Tak zdaniem jednego z ekspertów wyglądały na wielu brytyjskich uczelniach początki Volunteering Office (biur do spraw wolontariatu) bądź analogicznych jednostek, których działania zostaną omówione w dalszej części rozdziału.

Niektóre uczelnie brytyjskie nie ograniczają się tylko do wpisania społecznej odpowiedzialności biznesu i współpracy z trzecim sektorem do ogólnej strategii albo misji jednostki, ale decydują się na opublikowanie dłuższych dokumentów określających bardziej szczegółowo zasady współpracy z organizacjami pozarządowymi. Przykładowo University of London przyjął dwunastostronicowy *Corporate Social Responsibility Statement*, w którym precyzuje cele działania w tym zakresie i sposoby ich realizacji:

Naszą ambicją jest uczynienie z uniwersytetu wiodącego centrum doskonalenia w zakresie zaangażowania publicznego – i opracowaliśmy strategię, aby to zrealizować¹⁵.

Jak można się dowiedzieć z przywołanego dokumentu, University of London jest jednym z ponad osiemdziesięciu uniwersytetów, które podpisały *Manifesto for Public Engagement*. Ta deklaracja zaangażowania publicznego jest krótkim dokumentem, którego istota sprowadza się do potwierdzenia, że „uniwersytety i instytuty badawcze ponoszą odpowiedzialność za przyczynianie się do rozwoju społeczeństwa poprzez swoje publiczne zaangażowanie i mają wiele do zyskania w zamian”¹⁶.

¹⁵ *University of London – Corporate Social Responsibility Statement*, https://london.ac.uk/sites/default/files/2017-10/Corporate_Social_Responsibility_Statement_external.pdf (dostęp 19 III 2019).

¹⁶ *The Engaged University. A Manifesto for Public Engagement*, https://www.publicengagement.ac.uk/sites/default/files/publication/nccpe_manifesto_for_public_engagement_2019_0.pdf (dostęp 19 III 2019).

Co ważne, dokument ten przygotowany został przez National Coordinating Centre for Public Engagement (NCCPE). Jest to organizacja powstała w 2008 roku w ramach współpracy międzyuczelnianej (University of Bristol i University of the West of England były pierwszymi gospodarzami goszczącymi siedzibę NCCPE) i finansowana przez główne agencje zajmujące się dysponowaniem publicznymi środkami na cele nauki (Higher Education Funding Council for England [HEFCE], Research Councils UK i Wellcome Trust) oraz z innych długookresowych grantów. Celem NCCPE jest działanie na rzecz zaangażowania publicznego uczelni rozumianego jako wszelkie „sposoby, za pomocą których działalność badawcza i dydaktyczna uczelni oraz płynące z nich korzyści mogą być udostępniane społeczeństwu”¹⁷ poprzez wspieranie dobrych praktyk zaangażowania publicznego uczelni i budowanie sieci partnerskich (np. przez szkolenia, doradztwo, konsultacje, konferencje, publikacje i projekty). Strona internetowa NCCPE stanowi olbrzymią bazę przykładów współpracy uczelni z otoczeniem społecznym¹⁸. Warto dodać, że NCCPE prowadzi również roczny cykl szkoleń (Engage Academy) przygotowany z myślą o pracownikach szkolnictwa wyższego, którzy zawodowo zajmują się współpracą z interesariuszami zewnętrznymi¹⁹.

Można zatem powiedzieć, że cele i metody działania NCCPE przypominają omówione w poprzednim fragmencie działania organizacji parasolowych. Różnica polega na tym, że w wypadku NCCPE są one skierowane przede wszystkim do uczelni wyższych, które zachęca się w ten sposób do głębszej współpracy z partnerami zewnętrznymi. Biorąc pod uwagę fakt, że ponad osiemdziesiąt instytucji badawczo-dydaktycznych podpisało *Manifesto for Public Engagement*, można powiedzieć, że w sektorze brytyjskiego szkolnictwa wyższego filozofia społecznej odpowiedzialności uczelni

¹⁷ *What is public engagement?*, <https://www.publicengagement.ac.uk/about-engagement/what-public-engagement> (dostęp 19 III 2019).

¹⁸ *Vision, mission and aims*, <https://www.publicengagement.ac.uk/about-us/vision-mission-and-aims> (dostęp 19 III 2019).

¹⁹ *Engage Academy*, <https://www.publicengagement.ac.uk/nccpe-projects-and-services/professional-development/engage-academy> (dostęp 19 III 2019).

stanowi wyraźny trend, który znajduje odzwierciedlenie w omówionych na początku tego rozdziału dokumentach przyjmowanych przez poszczególne uczelnie.

Polityka krajowa

Analizując zebrany materiał badawczy, obok wypowiedzi informatorów warto dostrzec także to, co nie zostało powiedziane. W tym kontekście do pewnego stopnia zaskakujące może być, że eksperci pytani o działania, które należy podjąć w celu zintensyfikowania współpracy uczelni wyższych z organizacjami pozarządowymi, w zasadzie nie wskazywali na konieczność zmian prawnych czy potrzebę podejmowania jakichś decyzji politycznych. Jeden z badanych wprost stwierdził, że wzmocnienie współpracy to „nie jest kwestia jakichś rozwiązań prawnych, ale oddolnych działań”, a następnie, że

Wolontariat w Wielkiej Brytanii jest ogólnie uregulowany w niewielkim stopniu. Jeżeli chodzi o określenie zasad działań wolontariuszy, inne akty prawne mogą mieć większe znaczenie dla funkcjonowania trzeciego sektora niż przepisy regulujące bezpośrednio działanie organizacji dobroczynnych i wolontariatu. W szczególności należy podkreślić, że może istnieć pewna dwuznaczność prawna co do tego, czym właściwie jest rola społeczna opisana jako „wolontariusz” (które to określenie jest w dużej mierze ignorowane przez brytyjski system prawny) lub „praca wolontariacka” (nieodpłatna praca z szeregiem możliwych cech charakterystycznych dla konwencjonalnego płatnego zatrudnienia), która może wynikać z brytyjskiego prawa pracy lub prawa umów. Luźne otoczenie regulacyjne dotyczące wolontariuszy istnieje w dużej mierze dlatego, że zasady określające ich funkcjonowanie regulowane są przez akty z zakresu kodeksu karnego (Tort Law), prawo pracy, prawo umów itp.

Równocześnie jednak nawet jeżeli status wolontariusza i inne kwestie nie są wyraźnie zdefiniowane, w trakcie badań pojawiła się krytyka brytyjskiego systemu prawnego za brak przejrzystości wynikający ze zbyt dużej liczby rodzajów organizacji zajmujących się działalnością społeczną.

Katalog ten obejmuje podmioty takie, jak stowarzyszenie bez osobowości prawnej (*unincorporated association*), fundusz charytatywny (*charitable trust*), zarejestrowana organizacja charytatywna (*charitable incorporated organisation*), spółka non profit z odpowiedzialnością ograniczoną wysokością poręczenia (*company limited by guarantee*), przedsiębiorstwo społeczne (*social enterprise*), stowarzyszenie pożytku publicznego (*community benefit society*), spółdzielnia (*cooperative society*) czy spółka pożytku publicznego (*community interest company*).

Inna ekspertka zwróciła uwagę na to, że decyzje polityczne mające wpływ na intensywność współpracy szkolnictwa wyższego z trzecim sektorem nie ograniczają się do zmian w prawie. Pojawił się przykład wprowadzenia przez Research Excellence Framework (REF), instytucję zajmującą się ewaluacją i parametryzacją brytyjskich instytucji szkolnictwa wyższego, zasady, że 25% oceny uczelni ma zależeć od ich wpływu społecznego. W trakcie badań nie spotkaliśmy się z krytyką tego systemu, ale zapis ten został uznany w mediach za bardzo kontrowersyjny. Oto fragment jednego z artykułów:

Po 2012 roku zgodnie z obowiązującym prawem REF stał się jednostką odpowiedzialną za przydzielanie uniwersytetom środków na badania naukowe. Główną innowacją tej instytucji jest to, że chce nagradzać zaangażowanie poza środowiskiem akademickim, a plan polega na uzależnieniu 25% wagi przyznawanej uczelniom punktacji (innymi słowy przeznaczeniu jednej czwartej brytyjskiego finansowania badań uniwersyteckich) od wpływów na otoczenie społeczne. To jest nielogiczne i niebezpieczne. To sprawi, że uniwersytety będą wkładały wiele wysiłku w robienie rzeczy, których nie powinny robić. Uniwersytety nie są firmami, gazetami ani pseudoorganizacjami pozarządowymi. Brytyjskie uniwersytety są dobre w tym, co robią, biorąc zwłaszcza pod uwagę poziom dostępnych im zasobów, i należy je zachęcać do bezinteresownego odkrywania prawdy. Brzmi to kuriozalnie, ale uniwersytety nie mają wpływać na świat – a przynajmniej nie w jakimkolwiek bezpośrednim sensie²⁰.

²⁰ A. Oswald, *REF should stay out of the game*, „Independent”, 26 XI 2009, <https://www.independent.co.uk/news/education/higher/andrew-oswald-ref-should-stay-out-of-the-game-1827306.html> (dostęp 19 III 2019).

Bez względu na stanowisko w przywołanej debacie można powiedzieć, że brytyjska polityka wzmacniania współpracy uczelni z otoczeniem społecznym jest obecna, ale nie przyjmuje charakteru bezpośredniego przymusu polegającego na odgórnym wpisaniu w akty prawne obowiązku współpracy uczelni wyższych z interesariuszami zewnętrznymi. Ma ona raczej subtelniejszy charakter i jest realizowana przez wyspecjalizowane agencje na poziomie niższym niż rządowy i parlamentarny. Jej kluczowym elementem jest wprowadzenie kryterium wpływu na otoczenie społeczne przy ocenie działalności jednostek akademickich, co przekłada się na ich dofinansowanie. Ale jednocześnie dostarcza się instytucjom szkolnictwa wyższego narzędzia w postaci finansowego wspierania działań NCCPE, które szkoli pracowników sektora szkolnictwa wyższego i pokazuje, jak uczelnie mogą stać się bardziej społecznie odpowiedzialne między innymi poprzez współpracę z organizacjami pozarządowymi.

Biura do spraw wolontariatu

Podczas gdy REF, NCCPE i różne organizacje parasolowe stwarzają kontekst instytucjonalny, a strategie działania określają cele, podstawowymi komórkami realizującymi strategię są powoływane wewnątrz uczelni jednostki zajmujące się współpracą z organizacjami pozarządowymi. Nie ma tu jednolitego modelu. Czasami jest to jedna osoba lub dwie w ramach biura karier, w biurze przedsiębiorczości studenckiej albo w biurze do spraw kontaktów z otoczeniem, ale czasami też odrębny zespół, który może przyjąć na przykład nazwę Volunteering Team albo Volunteering Office. Na uczelniach brytyjskich współpracą z trzecim sektorem mogą zajmować się Volunteering Service Manager, Volunteer Coordinator, Student Opportunities Manager, Community Volunteering Officer, Volunteer Coordinator. Osoby zatrudnione na tego rodzaju stanowiskach mogą mieć różny zakres obowiązków, ale odgrywają one kluczową rolę we wdrażaniu zapisów dotyczących współpracy z interesariuszami zewnętrznymi zawartych w strategii uczelni. Równocześnie, jak stwierdził jeden z informatorów pracujący na

stanowisku Community Volunteering Officer, osoby pełniące takie funkcje często też lobbują władze uczelni w celu wprowadzenia zapisów wspierających współpracę z trzecim sektorem.

Jedno z biur wolontariatu tak określiło swoje zadania:

- znajdowanie odpowiednich ofert wolontariatu dostosowanych do potrzeb zarówno osób indywidualnych, jak i grup studentów zainteresowanych wolontariatem;
- zachęcanie do podejmowania działalności społecznej i zaangażowania w wolontariat;
- promocja dobrych praktyk w pracy z wolontariuszami we wszystkich organizacjach zaangażowanych w wolontariat;
- organizacja szkoleń i akredytacje dla potencjalnych wolontariuszy, menedżerów wolontariuszy i infrastruktury wolontariackiej;
- ścisła współpraca z różnymi instytucjami publicznymi, wolontariackimi i prywatnymi, a także z grupami społecznymi i grupami wyznaniowymi pod kątem tworzenia stanowisk w wolontariacie;
- analiza projektów aktów prawnych i przepisów, które mogą mieć wpływ na funkcjonowanie wolontariatu;
- uczestnictwo w kampaniach dotyczących wolontariuszy lub wolontariatu;
- lobbing na rzecz strategicznego planowania na poziomie regionalnym i krajowym²¹.

Inna jednostka do spraw wolontariatu tak opisuje swoją działalność:

organizujemy targi wolontariackie Volunteering Abroad Fairs oraz takie wydarzenia promujące postawy prospołeczne jak Get Involved Week, dostarczamy oferty wolontariatu, prowadzimy regularne warsztaty rozwoju umiejętności, jesteśmy partnerami w różnych programach społecznych, przyznajemy różne nagrody, w tym Royal Holloway Passport Award²².

²¹ *Volunteering*, <https://student.londonmet.ac.uk/life-at-london-met/social-and-recreational-activities/volunteering/> (dostęp 19 III 2019).

²² *About us – Royal Holloway, University of London*, <https://intranet.royalholloway.ac.uk/volunteering/aboutus.aspx> (dostęp 19 III 2019).

Podobne zapisy można znaleźć na stronach wielu innych uczelni brytyjskich.

Jak zatem widać, biura do spraw wolontariatu odgrywają istotną rolę jako jednostki wdrażające i koordynujące działania na rzecz współpracy uczelni z trzecim sektorem. Bez ich udziału zapisy strategii uczelni dotyczące współpracy z trzecim sektorem w znacznie większym stopniu pozostawałyby jedynie na papierze. Konkludując, można więc uznać, że na wielu brytyjskich uczelniach nastąpiła instytucjonalizacja polityki współpracy z trzecim sektorem.

Przykłady konkretnych rozwiązań wdrożeniowych

Do tej pory omówione zostały przykłady działań, które nie tyle bezpośrednio prowadzą do wzmocnienia współpracy uczelni z trzecim sektorem, ile stwarzają ku temu sprzyjające warunki poprzez adekwatne określenie ogólnych celów działania instytucji organizacji edukacyjno-badawczych i powołanie wyspecjalizowanych jednostek wewnątrz nich albo na zewnątrz (organizacje parasolowe). Stworzenie odpowiednich ram instytucjonalnych ma fundamentalne znaczenie, jeżeli dąży się do wprowadzenia długotrwałych efektów na dużą skalę. Ale bezpośrednie rezultaty przynoszą konkretne inicjatywy, projekty i działania.

W tej części przywołane zostaną przykłady sprawdzonych rozwiązań, które zostały zidentyfikowane w trakcie badań.

1. **Polityka wolontariatu pracowniczego** (*staff volunteering policy*) polega na motywowaniu pracowników do działań na rzecz społeczności. W jednym z dokumentów można przeczytać: „zachęcamy pracowników do angażowania się w inicjatywy, które przynoszą korzyści szerszej społeczności i społeczeństwu poprzez takie działania, jak *payroll giving* oraz osobiste angażowanie się w działalność charytatywną. Wspieramy też zaangażowania personelu w działania związane ze zbieraniem funduszy na wybraną organizację charytatywną i przedsięwzięcia obywatelskie i publiczne”²³.

²³ *University of London...*, op. cit.

Payroll giving to brytyjskie rozwiązanie prawne polegające na tym, że pracownicy zostają zwolnieni z opodatkowania za kwotę przekazaną na rzecz organizacji pożytku publicznego (*registered charity*). Ponad osiem i pół tysiąca brytyjskich pracodawców uczestniczy w projekcie, przekazując odpowiednie dokumenty i pokrywając często koszty administracyjne takich transakcji, a czasami nawet wpłacając na ten sam cel równowartość wsparcia pracownika (*matching funds*), co podwaja poziom przekazanych organizacji funduszy²⁴.

Informator pracujący na londyńskim uniwersytecie stwierdził, że w przypadku jego miejsca pracy polityka wolontariatu pracowniczego polega na tym, że każdy zatrudniony może w ramach godzin pracy spędzić dwa dni w ciągu roku, udzielając się jako wolontariusz. Każdy ma prawo samodzielnie wybrać organizację pozarządową, na której rzecz będzie pracować, ale czasami sugeruje się, aby była to organizacja, która współpracuje z biurem do spraw wolontariatu danej uczelni. Polityka ta ma na celu wyrobić odpowiednie wzorce zachowań wśród pracowników i przekonać ich w ten sposób do zaangażowania się w działalność prospołeczną. W wypadku uczelni dodatkową motywacją jest danie dobrego przykładu studentom, z którymi pracownicy czasami równocześnie pracują na rzecz tych samych organizacji. W ocenie informatora na reprezentowanej przez niego uczelni w programie uczestniczy na razie jedynie około 3–5% pracowników, ale chociaż projekt został wprowadzony już jakiś czas temu, to dopiero niedawno zaczął być promowany, przez co wcześniej wielu pracowników nawet nie zdawało sobie sprawy z jego istnienia.

2. **Wolontariat w ramach uczelni.** Należy zacząć od tego, że większość uczelni brytyjskich ma status organizacji pożytku publicznego (*charities*) i może zbierać fundusze dokładnie na tych samych zasadach co Oxfam czy Greenpeace. Wiele uczelni, od University of

²⁴ *Payroll giving*, https://en.wikipedia.org/wiki/Payroll_giving (dostęp 19 III 2019).

Oxford i University of Cambridge poczynając, zatrudnia fundraiserów, którzy starają się uzyskać dodatkowe fundusze na badania i działalność tych instytucji tak samo, jak robią to inne organizacje pożytku publicznego (np. przez zbiórki czy darowizny). Zdarza się, że studenci wykonują pracę wolontariacką na rzecz uniwersytetu, pomagając na przykład przy zbieraniu funduszy, organizacji konferencji i innych wydarzeń albo pracując przez określoną liczbę godzin w uczelnianym muzeum albo w bibliotece²⁵.

Odrębną formą wolontariatu na uczelni jest prowadzenie przez pracowników i studentów działalności non profit na rzecz społeczności lokalnej i osób potrzebujących za pośrednictwem specjalnie powołanej do tego struktury. Najlepszym przykładem tego rodzaju działalności są uczelniane poradnie prawne (ang. *legal clinic*), w ramach których studenci prawa za darmo udzielają porad, uzyskując jednocześnie doświadczenie zawodowe. Informator, który sam taką poradnię na jednej z uczelni w Londynie założył, stwierdził, że w Wielkiej Brytanii ta forma działania *pro bono* nie jest jeszcze tak rozpowszechniona jak w Stanach Zjednoczonych, gdzie podobne komórki funkcjonują w zasadzie przy każdym wydziale prawa, ale popularność inicjatywy wzrasta. Zaznaczył też, że z porad korzystają nie tylko jednostki nieradzące sobie z interpretacją aktów prawnych i przygotowaniem pism procesowych, ale też różne organizacje pozarządowe, także te działające na polu kultury.

Za jeszcze inną formę wolontariatu dostępną w ramach uczelni należy uznać jednorazowe akcje na rzecz społeczności lokalnej. Informator pracujący na stanowisku Community Volunteering Officer na jednym z uniwersytetów podał jako przykład zachęcenie grupy

²⁵ Przykładowo aktualne oferty wolontariatu na rzecz University of Cambridge można znaleźć na <https://www.cam.ac.uk/about-the-university/volunteer/volunteer-roles> (dostęp 19 III 2019). W momencie odwiedzania tej strony w ramach analizy *desk research* poszukiwano między innymi osób, które będą pomagać w organizacji ceremonii zakończenia studiów oraz przy festiwalach i konferencjach, wolontariuszy do muzeum uniwersyteckiego i osób, które będą wprowadzać informacje do baz danych.

studentów do wspólnego posprzątania i odnowienia historycznego skweru w najbliższym otoczeniu budynków uczelni. Uściślił, że nie były to działania prowadzone podczas jakichkolwiek zajęć albo obowiązkowych, wynikające na przykład z konieczności odbycia wolontariatu w celu uzyskania dyplomu. Studenci otrzymali natomiast certyfikat i zaświadczenie o liczbie przepracowanych społecznie godzin.

Wiele uniwersytetów wspiera również swoich studentów w tworzeniu własnych projektów wolontariatu, począwszy od małego i dobrze zdefiniowanego projektu, takiego jak zorganizowanie sprzątania zaniedbanego cmentarza, aż po założenie pełnoprawnych organizacji charytatywnych. Te zróżnicowane formy zaangażowania studentckiego określa się jako projekty wolontariatu prowadzone przez studentów (*Student-Led Volunteering Projects*)²⁶. Grupy i projekty wolontariackie kierowane przez studentów są modelem stosowanym na wielu uniwersytetach. Obejmują one studentów pracujących bezpośrednio z organizacjami wolontariackimi z trzeciego sektora w celu opracowania własnych projektów. Na przykład Związek Studentów w Loughborough²⁷ co roku organizuje serię wydarzeń specjalnych, w tym potańcówkę dla osób starszych oraz imprezy artystyczne i spotkania dla dzieci. Wydarzenia te są proponowane i rozwijane przez liderów wolontariatu studentckiego. Jedną z wielu organizacji charytatywnych, które efektywnie korzystają z takiego modelu wolontariatu kierowanego przez studentów, jest organizacja charytatywna Anthony Nolan. Składają się na nią grupy studentckie o nazwie „Marrow” działające na różnych uniwersytetach w całym kraju²⁸. Grupy te są ambasadorami organizacji charytatywnych

²⁶ Przykładem tego rodzaju aktywności uczelni może być przewodnik dla studentów London School of Economics (LSE), dostępny pod adresem <https://info.lse.ac.uk/current-students/careers/resources/volunteering/articles/setting-up-your-own-volunteering-project> (dostęp 19 III 2019).

²⁷ Zob. <https://www.lsu.co.uk/getinvolved/action/> (dostęp 19 III 2019).

²⁸ Zob. <https://www.anthonynolan.org/8-ways-you-could-save-life/volunteer-us/marrow> (dostęp 19 III 2019).

i organizują zbiórki pieniędzy oraz podejmują działania związane z podnoszeniem świadomości, a także zachęcają do zapisywania nowych członków do rejestru szpiku kostnego. Organizacja charytatywna zapewnia studentom wolontariuszom szkolenia i wspiera ich działania, ale pozostawia im dużą swobodę w realizacji celów statutowych.

3. **RAG Student Societies** (RAG rozumiane jest zazwyczaj jako akronim od „Raise and Give” – „Zbieraj i dawaj”) stanowią pod pewnymi względami podobną do omówionych wyżej formę współpracy środowiska akademickiego z organizacjami pozarządowymi. Wyróżnia je to, że RAG societies oparte są na niezależnej działalności studenckiej. Tak jak różne inne towarzystwa studenckie (np. artystyczne, podróżnicze czy sportowe), są to niezależne od uczelni nieformalne organizacje, których działalność jest w relatywnie niewielkim stopniu wspierana przez poszczególne uczelnie (najczęściej udostępniają one pomieszczenie na siedzibę i dofinansowują określone czynności). Studenci odpowiadają za całość funkcjonowania tych organizacji bez nadzoru uczelni. Ewentualne operacje finansowe dokonywane są najczęściej za pośrednictwem Samorządu Studenckiego (*Student Union*), który pozostaje pod względem prawnym niezależny od uniwersytetu. Towarzystwa RAG spośród innych towarzystw studenckich wyróżnia to, że zajmują się zbieraniem środków na działalność dobroczynną.

W trakcie wywiadu przeprowadzonego na potrzeby badań prowadzący jednego z RAG societies stwierdził, że ich działalność wygląda w ten sposób, że zazwyczaj wiosną wszystkie towarzystwa otwierają rekrutację (obecnie za pomocą formularza internetowego) – zgłaszają się wówczas do nich organizacje pozarządowe (nawet kilkaset) szukające funduszy. Zarząd RAG society wybiera zwykle 3–5 organizacji, na rzecz których będzie przez kolejny rok akademicki prowadził zbiórki. Dąży się do dywersyfikacji tych organizacji (np. jedna zajmująca się działalnością kulturalno-artystyczną i jedna pomagająca osobom potrzebującym, jedna lokalna,

z najbliższego otoczenia uniwersytetu, i równocześnie na przykład zbiórka na rzecz organizacji pomagającej szkołom w Afryce), tak aby każdy darczyńca mógł znaleźć cel, z którym się identyfikuje. Istnieją przeróżne formy zbierania środków przez studentów z RAG societies, takie jak kwesta przed uczelnią, przygotowanie targów książek i podręczników akademickich, organizacja charytatywnych meczów oraz koncertów muzycznych, wydawanie i sprzedaż satyrycznych periodyków. Wszystkie te wydarzenia znajdują swoją kumulację w trakcie jednego tygodnia (tzw. *RAG week*), kiedy odbywa się też wiele barwnych i zabawnych konkursów (takich jak *jailbreak*, w trakcie którego należy w ciągu określonego czasu – na przykład trzydziestu sześciu godzin – odjechać jak najdalej od uczelni bez wydawania pieniędzy i zebrać środki na dany cel dobroczynny). Należy stwierdzić, że całość działalności podejmowana jest w zasadzie bez żadnego wsparcia i kontroli ze strony licznych uniwersytetów, przy których studenci działają w ramach mniejszych lub większych RAG societies. Już od drugiej połowy XIX wieku kolejne pokolenia dobrowolnie angażują się w tego rodzaju działalność. W pierwszych tygodniach roku akademickiego studenci spotykają się z wolontariuszami towarzystw studenckich, które zachęcają do zaangażowania się w ich działalność, ale wielu zna je już wcześniej z barwnych zabaw na ulicach w trakcie RAG weeks oraz z opowieści starszych znajomych. Przewodniczący jednego z RAG societies w trakcie wywiadu stwierdził, że przed pójściem na uczelnię usłyszał od rodziców, że tak naprawdę poczuje, czym są studia, jeżeli zapisze się do jednego czy dwóch towarzystw studenckich. Dodał też, że w ciągu dwóch pierwszych lat wykazał się zaangażowaniem i sukcesami, co sprawiło, że został wybrany najpierw zastępcą, a potem prezesem na roczną kadencję. Oceniał, że może to w przyszłości wzmocnić jego pozycję na rynku pracy, ponieważ „wszyscy wiedzą, ile można się nauczyć w RAG society i jakie kompetencje musi mieć ktoś, kto został wybrany przewodniczącym”.

Biorąc pod uwagę przywołane powyżej informacje o długotrwałej tradycji oddolnego samoorganizowania się studentów, należy stwierdzić, że RAG societies świadczą dobitnie o tym, że oprócz rozmaitych rozwiązań prawnych mających wspierać zaangażowanie społeczne uczelni albo ich współpracę z organizacjami trzeciego sektora ważne jest coś, co można określić kulturą zaangażowania społecznego. Można ją rozumieć jako rozpowszechnione przekonanie o sensowności samodzielnego angażowania się w społeczeństwo obywatelskie. Powszechność takiej postawy ułatwia funkcjonowanie organizacji pozarządowych i współpracę z nimi, ale nie można jej oczywiście wprowadzić jednym dekretem. Budowanie kultury proobywatelskiej to długotrwały proces i różne narzucane rozwiązania mogą go wręcz utrudnić.

4. **Wolontariusze jako wykładowcy** to kolejna dobra praktyka, która została zidentyfikowana w trakcie badań. Doskonałym przykładem jej zastosowania może być program Global Citizenship Scheme realizowany od pięciu lat na University College London (UCL). Umożliwia on studentom w ciągu mniej więcej dwutygodniowych kursów po zakończeniu semestru letniego zdobycie wiedzy na temat najważniejszych aktualnych wyzwań i dylematów globalnych²⁹. W celu przybliżenia specyfiki niektórych problemów społecznych nawiązano współpracę z organizacjami pozarządowymi zajmującymi się na co dzień danym zagadnieniem. Współpraca umożliwia przedstawicielom organizacji pozarządowych podzielenie się wiedzą w ramach zajęć dla studentów, na tej samej zasadzie, na której zapraszani są na przykład eksperci z branży biznesowej. Oprócz siedmiodniowych cykli szkoleń, jak wynika z wypowiedzi naszego informatora, zawodowo związanego z UCL, studenci przez kolejnych siedem pełnych dni mają możliwość realizacji projektu na rzecz organizacji non profit. Może to być przykładowo udział

²⁹ Więcej informacji na temat programu można znaleźć na stronie internetowej UCL: <https://www.ucl.ac.uk/global-citizenship-programme/> (dostęp 19 III 2019).

w prowadzeniu badań sondażowych albo pomoc w zbieraniu funduszy. W ten sposób studenci poznają nie tylko określony problem globalny, ale też zaznajamiają się z mającymi mu zaradzić działaniami organizacji pozarządowej. Co więcej, w programie Global Citizenship oferowane były także szkolenia medialne dla organizacji trzeciego sektora, a zapewniając dostęp do studia filmowego i wiedzy ekspertów, umożliwiano przygotowanie kampanii informacyjnej na temat wybrany przez organizację non profit. Korzyść organizacji trzeciego sektora z udziału w projekcie polega na tym, że zdobywają one narzędzia do prowadzenia skuteczniejszej kampanii, ale także na tym, że więcej młodych obywateli rozumie istotę problemu, z którym mierzy się dana instytucja, podejmowane przez nią działania oraz związane z nimi problemy. Uczelnia zaś nie tylko zyskuje instruktorów znających dany problem od strony praktycznej, ale też realizuje misję kształcenia zarówno eksperckiego i zawodowego, jak i obywatelskiego.

Podobny pod pewnymi względami program oferowany jest na University of Manchester. Studenci wszystkich kierunków studiów mogą ubiegać się o uzyskanie Stellify Award (wcześniej określonej jako Manchester Leadership Award). Uzyskują ją, jeżeli zdobędą zaliczenie z trzech kursów dotyczących wyzwań etycznych współczesnego świata, udokumentują uczestnictwo w czterdziestu godzinach wolontariatu i będą działać jako liderzy społeczności studenckiej w samorządzie studenckim, w organizacji lub w towarzystwie studenckim. Wszystkie te aktywności zostaną odnotowane w suplementcie, a dodatkowo zostanie przyznany im dyplom w trakcie ceremonii zakończenia studiów³⁰.

5. **Targi wolontariatu** (*volunteering fairs*), spotykane na różnych uczelniach w całej Wielkiej Brytanii, stanowią kolejny przykład dobrej praktyki. Zwykle raz w roku organizacje społeczne zapraszane

³⁰ *About the Stellify Award*, <http://www.stellify.manchester.ac.uk/stellify-award> (dostęp 19 III 2019).

są na kampus w celu promowania swojej pracy wśród studentów. Uniwersytety najczęściej bezpłatnie udostępniają im miejsce na rozłożenie stanowisk oraz zaprezentowanie (np. na scenie) profilu działalności, przedstawienie możliwości zrealizowania praktyk przez studentów albo opowiedzenie o innych formach współpracy. Uniwersytety zlokalizowane w tym samym regionie Zjednoczonego Królestwa czasami wspólnie koordynują organizację targów, aby umożliwić partnerom społecznym dotarcie do jak największej liczby odbiorców.

6. **Prace dyplomowe** na tematy konsultowane z organizacjami pozarządowymi to jeszcze jedna forma współpracy przywołana przez informatora w trakcie badań. Praktykowana jest ona na przykład na UCL i LSE. Programy te powstały z inicjatywy biur do spraw wolontariatu i pozwalają studentom w zamian za udostępnione informacje i dane opracować prace dyplomowe, które stanowią odpowiedź na pytania zadane przez organizacje pozarządowe albo wspólnie z nimi sformułowane. Jak twierdzi informator:

Zasadniczo jest to świetny pomysł, ponieważ pozwala organizacjom pozarządowym angażować się od najwcześniejszych etapów badań i współpracować ze studentami działającymi pod opieką najlepszych naukowców [...], aby pomóc im lepiej wspierać ich pracę. Dobra rozprawa może zawierać wskazówki dla polityków albo stanowić przydatne opracowanie, które zostanie wykorzystane we wnioskach o finansowanie działań organizacji. Istnieją jednak potencjalne problemy utrudniające użyteczność tego pomysłu. Jest nim na przykład to, że typowy program studiów magisterskich nie pozostawia zbyt wiele czasu na podjęcie znaczącego zaangażowania w celu dogłębnego zbadania problemu. Dlatego studenci mogą nie mieć wystarczającej wiedzy na temat złożoności sytuacji społecznej, którą zajmuje się organizacja pozarządowa

– w takiej sytuacji ostatecznie okazuje się, że to pracownicy danej organizacji mają większą wiedzę, a badania nic nowego nie wnoszą. Mimo krytycznego stanowiska informatora różne uczelnie

podejmują tego rodzaju współpracę i na przykład University of Northampton Changemaker Hub³¹ prowadzi z powodzeniem „kafkę konwersacyjną” dla organizacji trzeciego sektora, w której biorą udział naukowcy i studenci chcący prowadzić badania lub projekty z organizacjami pozarządowymi. W ten sposób dochodzi do wstępnych rozmów w celu ustalenia potrzeb organizacji trzeciego sektora oraz sposobu, w jaki projekty badawcze pracowników uczelni i studentów mogą je wspierać.

Znaczenie internetu

W trakcie badań kilkakrotnie powracał wątek roli internetu w budowaniu bliskiej współpracy organizacji pozarządowych i uczelni. Wskazywano na przykład na znaczenie listy dyskusyjnej JiscMail³², która pracownikom akademickim i praktykom, w tym organizacjom non profit, daje szansę dzielenia się pomysłami i ofertami za pośrednictwem poczty elektronicznej. Ponieważ udostępnianie odbywa się wyłącznie drogą e-mailową, a każda grupa może ustawić odpowiednie parametry, organizacje pozarządowe łatwo i szybko sprawdzają i identyfikują możliwości oraz korzyści związane z danym zaangażowaniem.

Ponadto wskazywano na konieczność dobrego pozycjonowania informacji o wolontariacie i stron biur do spraw wolontariatu na witrynie uczelni. W celu przyciągnięcia jak największej liczby studentów wolontariuszy strony muszą być widoczne, przejrzyste, a informacje na nich aktualne. Jest to ważne, ponieważ „większość brytyjskich uniwersytetów korzysta z jakiejś formy internetowego systemu pośrednictwa, oferując wolontariuszom i menedżerom organizacji trzeciego sektora po prostu ułatwienie nawiązania kontaktu między studentami i organizacjami zewnętrznymi”. Jednocześnie

³¹ *Changemaker at the University of Northampton*, <https://www.northampton.ac.uk/student-life/changemaker/> (dostęp 19 III 2019).

³² www.jiscmail.ac.uk.

jeden z ekspertów zauważył, że „Choć technologia może być niezwykle przydatna, może ona jedynie wzmocnić istniejące związki między uniwersytetem a organizacją charytatywną, a także pomóc nawiązać i utrzymywać relacje ze studentem. Jak dotąd nie istnieje żadna technologia służąca znaczącemu budowaniu tych relacji i zarządzaniu nimi”. Niemniej jednak inny ekspert stwierdził, że znaczenie zapośredniczenia przez internet relacji uczelni z partnerami społecznymi rośnie i widać to w coraz większej liczbie programów (systemów CRM) opracowywanych przez różne firmy (TeamKinetic, MSL, TARGETconnect itp.) w celu wspierania działów wolontariatu na uniwersytetach.

Podsumowanie

Podsumowując zebrane informacje o dobrych praktykach współpracy między sektorem szkolnictwa wyższego i trzecim sektorem w Wielkiej Brytanii, można stwierdzić, że w największym stopniu współpraca ta jest napędzana przez długoletnią kulturę społecznego zaangażowania oraz przez szeroko zakrojoną instytucjonalizację współpracy. Ta ostatnia (wspierana przez niektóre decyzje polityczne, takie jak ta o przyznaniu 25% punktów w parametryzacji za współpracę z interesariuszami zewnętrznymi) doprowadziła do wdrożenia szeregu działań (targi wolontariatu, wolontariat w ramach uczelni, wolontariat pracowniczy, wolontariusze jako wykładowcy i praktyki w organizacjach pozarządowych) stanowiących o intensywnym dialogu uczelni i organizacji pozarządowych.

Bibliografia

- About the Stellify Award*, <http://www.stellify.manchester.ac.uk/stellify-award> (dostęp 19 III 2019).
- About us – Royal Holloway, University of London*, <https://intranet.royalholloway.ac.uk/volunteering/aboutus.aspx> (dostęp 19 III 2019).

- Cardiff University – Corporate Social Responsibility Policy*, https://www.cardiff.ac.uk/__data/assets/pdf_file/0018/202626/Corporate-social-responsibility-policy.pdf (dostęp 19 III 2019).
- Changemaker at the University of Northampton*, <https://www.northampton.ac.uk/student-life/changemaker/> (dostęp 19 III 2019).
- Engage Academy*, <https://www.publicengagement.ac.uk/nccpe-projects-and-services/professional-development/engage-academy> (dostęp 19 III 2019).
- The Engaged University. A Manifesto for Public Engagement*, https://www.publicengagement.ac.uk/sites/default/files/publication/nccpe_manifesto_for_public_engagement_2019_0.pdf (dostęp 19 III 2019).
- Higher Education in Facts and Figures 2016*, <https://www.universitiesuk.ac.uk/facts-and-stats/data-and-analysis/Documents/facts-and-figures-2016.pdf> (dostęp 19 III 2019).
- Higher Education Staff Statistics: UK, 2017/18*, <https://www.hesa.ac.uk/news/24-01-2019/sb253-higher-education-staff-statistics> (dostęp 19 III 2019).
- Holdsworth C., Quinn J., *Student volunteering in English higher education*, „Studies in Higher Education” 2010, nr 35 (1), s. 113–127, <https://doi.org/10.1080/03075070903019856>.
- Knowledge Exchange Programme*, <http://www.creativeworkslondon.org.uk/knowledge-exchange-programme/#cwl-festival-4> (dostęp 19 III 2019).
- Manchester 2020. The University of Manchester’s Strategic Plan*, <http://documents.manchester.ac.uk/display.aspx?DocID=25548> (dostęp 19 III 2019).
- Oswald A., *REF should stay out of the game*, „Independent”, 26 XI 2009, <https://www.independent.co.uk/news/education/higher/andrew-oswald-ref-should-stay-out-of-the-game-1827306.html> (dostęp 19 III 2019).
- Payroll giving*, https://en.wikipedia.org/wiki/Payroll_giving (dostęp 19 III 2019).
- Student Volunteering Network*, <http://www.studentvolunteeringnetwork.org/> (dostęp 19 III 2019).
- University of London – Corporate Social Responsibility Statement*, https://london.ac.uk/sites/default/files/2017-10/Corporate_Social_Responsibility_Statement_external.pdf (dostęp 19 III 2019).
- Vision, mission and aims*, <https://www.publicengagement.ac.uk/about-us/vision-mission-and-aims> (dostęp 19 III 2019).
- Volunteering*, <https://student.londonmet.ac.uk/life-at-london-met/social-and-recreational-activities/volunteering/> (dostęp 19 III 2019).
- What is public engagement?*, <https://www.publicengagement.ac.uk/about-engagement/what-public-engagement> (dostęp 19 III 2019).

MAŁGORZATA KOŁACZEK¹

UNIwersytet Jagielloński w Krakowie

TRZECI SEKTOR I SZKOLNICTWO WYŻSZE W AUSTRII – DOBRE PRAKTYKI WSPÓŁPRACY MIĘDZYSEKTOROWEJ²

Zarówno funkcjonowanie szkół wyższych, jak i aktywność organizacji pozarządowych w Austrii w wielu opracowaniach uznaje się obecnie za przykłady wysokiego poziomu i efektywnej działalności tych sektorów na tle ich odpowiedników z innych państw europejskich. Zdecydowanie mniej jednak wiadomo na temat współpracy międzysektorowej pomiędzy podmiotami we wspomnianym obszarze działalności publicznej i o kooperacji z innymi rodzajami partnerów w kraju zaliczanym przez niektórych do obszaru Europy Zachodniej, przez innych zaś – do Europy Środkowej. Czy taka współpraca występuje i na ile jest rozwinięta? Jakie przeszkody stoją na jej drodze, ale też jakie rozwiązania systemowe bądź wypracowane w praktyce stwarzają szanse na zacieśnienie omawianego współdziałania? I wreszcie: jakie dobre praktyki współpracy międzysektorowej pomiędzy interesującymi nas sektorami w Austrii można zidentyfikować?

¹ Dr; malgorzata.kolaczek@uj.edu.pl.

² Przy opracowywaniu artykułu wykorzystano raport Moritza Weina pt. *Short Report for a Research Project of the Institute of Intercultural Studies at the Faculty of International and Political Studies at the Jagiellonian University*, Bregenz 2019, jak również transkrypcje wywiadów oraz notki z wizyt studyjnych opracowane przez zespół badawczy przebywający w Austrii w następującym składzie: dr Karolina Golemo, dr Elżbieta Wiącek, dr Małgorzata Kołaczek (autorka tekstu).

Niniejszy artykuł ma na celu nakreślenie problematyki funkcjonowania obu sektorów w Austrii i wskazanie kilku form i skutecznych rozwiązań we współpracy pomiędzy podmiotami w nich działającymi. Posłuży do tego zarówno analiza materiałów zastanych, jak i wyniki badań jakościowych – siedem wywiadów z ekspertami oraz refleksje poczynione podczas dziesięciu wizyt studyjnych w Wiedniu w grudniu 2018 roku.

1. Dwa sektory w pigułce

1.1. Szkolnictwo wyższe w Austrii

Funkcjonowanie szkolnictwa wyższego w Austrii opiera się na działalności czterech rodzajów podmiotów. Najliczniejsze są uniwersytety państwowe – *öffentliche Universitäten* (22; z czego 6 to uczelnie artystyczne, a 3 – medyczne; autonomiczne od 2004 roku³), które też uczą najwięcej studentów w tym kraju – 77% w 2017 roku⁴. Na drugim miejscu, jeśli chodzi o liczbę placówek i studentów, plasują się wyższe szkoły zawodowe (*Fachhochschulen*), których znajdziemy w tym kraju 21. Wprowadzono je w 1994 roku i uczy się w nich około 14% studentów⁵. Dwa następne rodzaje instytucji edukacji na poziomie studiów wyższych to działające od 1999 roku *Privatuniversitäten* – uniwersytety prywatne (13 takich placówek, w których uczy się 3% studentów⁶), oraz 17 kolegiów nauczycielskich (*Pädagogische Hochschulen*; na mocy Ustawy o edukacji nauczycieli z 2005, działające od 2007 roku)⁷. Studia dla obywateli

³ OECD *Reviews of Innovation Policy: Austria 2018*, Paris 2018, s. 130.

⁴ Ibidem, s. 132.

⁵ Ibidem.

⁶ Ibidem, s. 133.

⁷ Zob. więcej: M.V.C. Wolfensberger, *Austria: A Rapidly Expanding Higher Education Sector*, [w:] idem, *Talent Development in European Higher Education, Honors programs in the Benelux, Nordic and German-speaking countries*, 2015, s. 213–227; *Austria Higher Education System*, The European Education Directory, <https://www.euroeducation.net/prof/ausco.htm> (dostęp 27 VII 2019); G. Thompson, *Strong opportunities at world-class, accessible universities offering excellence*, <https://www.academics.com/guide/higher-education-austria> (dostęp 20 VI 2019).

Austrii i innych państw członkowskich UE i obszaru EOG są bezpłatne bądź studenci muszą pokryć stosunkowo niewysokie czesne. Jeśli chodzi o etapy edukacji, to nie różnią się one znacznie od tych, które znamy z polskiego systemu, i wpisują się w zasady funkcjonowania systemu bolońskiego – po 3 lub 4 latach uzyskuje się tytuł licencjata, a po 1–2 – magistra. Studia doktoranckie trwają z kolei od 2 do 4 lat⁸. Już od lat 80. ubiegłego wieku obserwuje się też znaczny wzrost liczby osób kontynuujących edukację na studiach wyższych. Począwszy od reformy systemu szkolnictwa wyższego w 2002, stało się to niezwykle wyraźne – w tym roku w Austrii studiowało 2,77% populacji, czyli 223 372 osoby, a w 2016, czyli w roku, w którym ostatnie takie badania zostały przeprowadzone⁹ – 431 100¹⁰, czyli około 4,95%. Oznacza to wzrost udziału w szkolnictwie wyższym w okresie 2002–2016 o niemal 78,7%. Pokazują to też statystyki dotyczące rynku pracy – w 2000 roku 15,4% pracowników aktywnych na austriackim rynku pracy miało wykształcenie wyższe, a w 2017 odsetek ten wzrósł do 31%¹¹. Robi to jeszcze większe wrażenie, gdy uświadomimy sobie, że Austria jest stosunkowo niewielkim pod względem populacji krajem w Europie – liczy 8,7 mln mieszkańców.

Dodatkowo w Austrii, obok Francji i Luksemburga, jako jedynych państw w Unii Europejskiej i EOG, liczba studentów studiów magisterskich przewyższała liczbę osób wybierających programy licencjackie. Przy czterech oferowanych kursach na trzech rodzajach programów¹² kształcenia przeważały kobiety (choć w naukach ścisłych mężczyźni, którzy kończyli studia, było 2,7 razy więcej niż kobiet¹³). Jedynie na studiach doktoranckich

⁸ *Studia w Austrii*, <http://www.eurodesk.pl/eurostudia/studia-w-austrii> (dostęp 20 VI 2019).

⁹ Kolejne przewidywane są przez Eurostat na 2020.

¹⁰ Por. Eurostat, *Number of tertiary education students by level and sex*, 2016, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Number_of_tertiary_education_students_by_level_and_sex_2016_\(thousands\)_ET18.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Number_of_tertiary_education_students_by_level_and_sex_2016_(thousands)_ET18.png) (dostęp 12 VII 2019).

¹¹ *OECD Reviews of Innovation...*, op. cit., s. 133.

¹² Kursy uniwersyteckie, studia licencjackie, studia magisterskie, studia doktoranckie.

¹³ *OECD Reviews of Innovation...*, op. cit., s. 133.

było więcej mężczyzn – odpowiednio 10 900 doktorantek i 12 600 doktorantów (w Polsce na przykład jest odwrotnie)¹⁴.

Wspomniana już wyżej reforma edukacji z 2002 roku na mocy Ustawy o organizacji uniwersytetów (*Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und Ihre Studien*), która weszła w życie na początku 2004 roku, doprowadziła do restrukturyzacji systemu uniwersyteckiego, opierającego się dotąd na ustawie z 1993 roku. Zgodnie z tym aktem prawnym do głównych zadań uniwersytetów należą między innymi:

- rozwój i propagowanie nauki i sztuki,
- wykształcenie kolejnych pokoleń naukowców i/lub artystów,
- oferowanie możliwości dalszego kształcenia, szczególnie absolwentom,
- wspieranie krajowej i międzynarodowej współpracy w obszarze badań naukowych i kształcenia oraz tworzenia sztuki i jej nauczania,
- wspieranie użycia i wykorzystania wyników badań uniwersyteckich i praktycznego zastosowania sztuki¹⁵.

Ministrem odpowiedzialnym za szkolnictwo wyższe jest Minister Edukacji, Nauki i Badań Nauki (wcześniej byli to np. Minister Nauki i Badań Naukowych oraz Minister Edukacji, Sztuki i Kultury czy też Minister Nauki, Badań Naukowych i Gospodarki – w zależności od zmian strukturalnych wprowadzanych przez kolejne rządy). Budżety każdego z uniwersytetów są renegocjowane co trzy lata z ministrem odpowiedzialnym za szkolnictwo wyższe i uzależnione są od tego, jakimi wynikami dana placówka może się poszczycić, jeśli chodzi zarówno o badania naukowe, jak i o oferowaną dydaktykę¹⁶. Ustawa z 2002 roku była wielokrotnie nowelizowana

¹⁴ Ibidem.

¹⁵ *Austria Higher Education System...*, op. cit.

¹⁶ Zob. więcej: Federal Ministry of Education, Science and Culture, *University Organisation and Studies Act (Universities Act 2002), University Organisation Amendment Act and Universities of the Arts Organisation Amendment Act*, National Council of the Republic of Austria, No. 120/2002 / 9th August, 2002, https://www.uibk.ac.at/index/finanzabteilung/ug2002_englisch.pdf (dostęp 20 VI 2019).

(ostatnio w 2018 roku) oraz doprecyzowywana za pomocą rozporządzeń¹⁷. Poza tym aktem uchwalono również między innymi federalne ustawy na temat funkcjonowania pozostałych typów szkół wyższych, zawartości programów kształcenia czy działalności instytucji badawczych. W ostatnich latach, począwszy od 2015 roku, kiedy ukazał się projekt narodowego planu rozwoju instytucji szkolnictwa wyższego, i dalej, od roku 2017, kiedy zaczęto wdrażać „Krajową strategię dotyczącą wymiaru społecznego w szkolnictwie wyższym”¹⁸, która do 2025 roku ma między innymi rozbudować system wsparcia dla studentów, ale też włączyć wymiar społeczny do misji szkół wyższych, coraz wyraźniej widać otwarcie austriackich uniwersytetów na zintensyfikowaną realizację koncepcji tzw. trzeciej misji uczelni i częstsze włączanie w to zadanie otoczenia społecznego. Problematyka ta zostanie jednak nieco szerzej przybliżona w kolejnych podrozdziałach.

1.2. Austriacki trzeci sektor – wciąż „czerwoni” i „czarni”?

Funkcjonowanie trzeciego sektora w Austrii w Europie Środkowej wyróżnia się pod względem zarówno aktywności, jak i specyfiki. O ile na tle innych państw regionu austriackie organizacje pozarządowe mogą liczyć na duże wsparcie ze strony społeczeństwa obywatelskiego, rozwiniętą infrastrukturę i dostępne środki finansowe, o tyle porównanie z analogicznymi instytucjami w wielu państwach Europy Zachodniej obniża zdaniem części badaczy ocenę poziomu rozwoju i zaplecza tego sektora w omawianym kraju¹⁹.

¹⁷ *Bundesrecht konsolidiert: Gesamte Rechtsvorschrift für Universitätsgesetz 2002, Fassung vom 21.10.2019*, <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20002128> (dostęp 21 X 2019).

¹⁸ Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft Verwaltungsbereich Wissenschaft und Forschung, *Nationale Strategie zur sozialen Dimension in der Hochschulbildung. Für einen integrativeren Zugang und eine breitere Teilhabe*, http://www.bmwf.gv.at/Presse/AktuellePresseMeldungen/Documents/2017_Strategien_Book_WEB%20nicht%20barrierefrei.pdf (dostęp 30 VI 2019).

¹⁹ European Volunteer Centre, *Volunteerism in Austria. Facts and figures*, Brussels 2006, s. 2, <http://www.kansalaisareena.fi/Volunteerism%20in%20Austria.pdf> (dostęp 2 VII 2019).

Emil Brix pod koniec XX wieku nazywał nawet społeczeństwo obywatelskie w Austrii „upośledzonym” z uwagi na jego uzależnienie od partii, frakcji, podziałów i przyzwyczajenie do silnych rządów²⁰, które przynosi stabilizację, ale nie skłania do rozwoju obywatelskości. Czy pogląd ten można uznać za właściwy ponad dwadzieścia lat później? Aby spróbować odpowiedzieć na to pytanie, musimy przyjrzeć się historii kształtowania trzeciego sektora i społeczeństwa obywatelskiego, jak również współczesnej jego specyfice.

Zgodnie z badaniami i opiniami czołowych austriackich specjalistów zajmujących się powyższą problematyką rozwój organizacji pozarządowych w tym kraju należy kojarzyć z rokiem 1867 i konstytucją, kiedy to wprowadzono wolność zgromadzeń i zrzeszania się – wtedy też powstały pierwsze współczesne organizacje, z których zresztą część istnieje do dziś²¹. Dominowały wówczas kluby oszczędzania i organizacje charytatywne, często związane z Kościołem rzymskokatolickim. Pierwsza wojna światowa spowodowała chwilowy spadek znaczenia aktywności trzeciego sektora, jednak już w okresie międzywojennym sektor zaczął się odradzać i powstało między innymi wiele aktywnie działających klubów sportowych, które notabene przyczyniły się do popularyzowania ideologii faszystowskiej w Austrii – sprawiła ona zresztą, że wszystkie „nieprawomyślne” organizacje od 1934 roku nie miały prawa działać²². Jednak za obecny kształt sektora obywatelskiego w Austrii odpowiadają zmiany i rozwiązania wprowadzone po drugiej wojnie światowej, kiedy na nowo mamy do czynienia z odrodzeniem organizacji pozarządowych w tym kraju, wspieranych przez partie polityczne: Austriacką Partię Ludową i Socjaldemokratyczną Partię Austrii,

²⁰ Ibidem.

²¹ Por. M. Neumayr [et al.], *The Non-profit Sector in Austria – An economic, legal and political appraisal*, Vienna 2007, http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/paper_neumayr_et_al_epubWU_2007.pdf (dostęp 2 VII 2019); R. Millner, *The Austrian Nonprofit Sector & Civil Society*, <http://www.ideellarena.se/wp-content/uploads/2016/02/reinhard-millner.pdf> (dostęp 2 VII 2019); K. Heitzmann, R. Simsa, *From Corporatist Security to Civil Society Creativity: The Nonprofit Sector in Austria*, [w:] *Future of Civil Society: Making Central European Nonprofit-Organizations*, red. A. Zimmer, E. Priller, Wiesbaden 2004, s. 713–731.

²² M. Neumayr [et al.], *The Non-profit Sector...*, op. cit., s. 1.

przejmujące niejako wpływy po Kościele²³. Do dziś istnieje wiele organizacji o różnej politycznej afiliacji przy równoczesnym podobieństwie misji, którą jest na przykład ochrona przyrody Alp: jedna organizacja kojarzona jest z socjaldemokratami („czerwoni”), a druga – z Partią Ludową („czarni”). Po 1945 roku zaczęła też w dyskursie publicznym dominować idea partnerstwa społecznego (*Sozialpartnerchaft*)²⁴, która zaowocowała umocnieniem się korporacjonistycznej wizji relacji państwo – społeczeństwo i w założeniu ma do dziś ułatwiać osiąganie kompromisów i prowadzenie konsultacji pomiędzy organami aparatu państwowego a pozostałymi sektorami. Prowadzi też ona jednak do pewnej zależności od sektora publicznego i utrwalonych podziałów, tworzących swoiste obozy (*Lager*)²⁵. Historycznie wykształciły się trzy tego typu frakcje, wciąż obecne we współczesnym austriackim społeczeństwie, choć nie tak silnie, jak jeszcze pod koniec XX wieku.

Obserwujemy więc następujące nurty: konserwatywny, liberalny i katolicki. Podziały te mają fundamentalny wpływ na życie społeczne i polityczne w Austrii, szczególnie zaś na organizacje pozarządowe, z założenia powiązane ze światopoglądem. Jak twierdzi wielu badaczy austriackiego społeczeństwa obywatelskiego, długo panowało przekonanie, że bez poparcia któregoś z wymienionych obozów działanie w trzecim sektorze jest niemożliwe²⁶. Dopiero od lat 80. XX wieku, w dekadzie przemian społecznych, kiedy zaczęły powstawać organizacje pozarządowe niepowiązane z żadną frakcją, zaczęto powoli redefiniować utarte podziały. Te nowe organizacje działały głównie w obszarze praw kobiet, ekologii, relacji międzynarodowych i międzykulturowych, osób niepełnosprawnych i wykluczonych, integracji społecznej, pomocy humanitarnej, a później również – migrantów, uchodźców i promowania kultury²⁷. W XXI wieku obserwuje się duży wzrost przedsiębiorstw ekonomii społecznej, jak

²³ R. Millner, *The Austrian Nonprofit Sector...*, op. cit., s. 2.

²⁴ European Volunteer Centre, *Volunteerism in Austria...*, op. cit., s. 3.

²⁵ K. Heitzmann, R. Simsa, *From Corporatist Security...*, op. cit., s. 715.

²⁶ Ibidem.

²⁷ Por. ibidem; R. Millner, *The Austrian Nonprofit Sector...*, op. cit., s. 3; M. Neumayr [et al.], *The Non-profit Sector...*, op. cit., s. 2.

również – w ostatnich latach – publiczną debatę na temat roli społeczeństwa obywatelskiego i trzeciego sektora w tzw. kryzysie migracyjnym²⁸. Jak więc można scharakteryzować funkcjonowanie austriackiego trzeciego sektora współcześnie? W tym miejscu konieczne wydaje się opisanie różnych rodzajów podmiotów zaliczanych do niego w Austrii.

W połowie 2019 roku w Austrii działało 124 000²⁹ organizacji społeczeństwa obywatelskiego, z czego 87 000 eksperci uznają za aktywne³⁰. Wielu pracowników tych organizacji pracuje wolontariacko³¹, choć to, zgodnie z ostatnimi badaniami, zaczyna się zmieniać – z jednej strony z powodu mniejszej liczby wolontariuszy chętnych do pracy w sektorze, z drugiej przez zmianę filozofii funkcjonowania części organizacji w kierunku obranym przez przedsiębiorstwa³². Organizacje różnicują się również ze względu na cel działania – na rzecz jedynie swoich członków bądź na rzecz ogółu społeczeństwa³³. Jak wskazują znani badacze trzeciego sektora – Neumayr, Meyer, Schneider i Haider – organizacje pozarządowe w Austrii swoje funkcjonowanie opierają na dwóch zasadach: federalizmu oraz samorządności³⁴, co sprawia między innymi, że wiele podmiotów w sektorze non profit opiera się na wszystkich poziomach związanych z administracyjnym podziałem państwa: na poziomie federalnym, poziomie krajów związkowych i na

²⁸ R. Millner, *The Austrian Nonprofit Sector...*, op. cit., s. 3.

²⁹ Naród austriacki bywa nawet nazywany „narodem tych, którzy dołączają”, o czym świadczy fakt, że nie tylko powstaje wiele organizacji trzeciego sektora, ale też wiele osób do nich wstępuje i je wspiera. W 1980 było 85 400 organizacji w tym sektorze, w 1990 – 78 835, w 2000 – 104 203, a w 2010 aż 116 556 – za: ibidem, s. 3, 17.

³⁰ F.-E. Bogorin [et al.], *Austria*, [w:] *Civil Society in Central and Eastern Europe: Monitoring 2019*, red. E. More-Hollerweger [et al.], Vienna 2019, s. 24, <http://www.erstestiftung.org/cms/wp-content/uploads/2019/09/civil-society-monitoring-2019.pdf> (dostęp 2 VII 2019).

³¹ Zgodnie z badaniami Ministerstwa Pracy z 2015 roku 46% Austriaków w jakiejś formie pracuje wolontariacko – por. M. Neumayr [et al.], *Country Report: Austria*, [w:] *Civil Society in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities*, red. P. Vandro [et al.], Vienna 2017, s. 283.

³² A. Zimmer, B. Pahl, *Learning from Europe: Report on third sector enabling and disabling factors*, TSI Comparative Report No. 1, Brussels 2016, s. 17.

³³ M. Neumayr [et al.], *Country Report: Austria*, op. cit., s. 283.

³⁴ M. Neumayr [et al.], *The Non-profit Sector...*, op. cit., s. 2.

poziomie lokalnym. W całym sektorze swoją aktywnością wyróżniają się związki i organizacje zawodowe (które jednak nie są przedmiotem zainteresowania w tym artykule w kontekście założeń omawianych w dalszej części badań). Badacze wskazują też na dość duży wpływ lobbystyczny na proces legislacyjny w Austrii „czerwonych” i „czarnych” organizacji i brak porównywalnego wpływu organizacji niełączonych tradycyjnie z partiami politycznymi³⁵. Z kolei organizacje powiązane z organizacjami religijnymi, głównie Kościołem rzymskokatolickim, dominują w sektorze usług społecznych i pomocy humanitarnej.

W austriackim prawie sformułowanie „organizacja non profit” w ogóle nie funkcjonuje, a używanie tego określenia ma charakter umowny – jest ono stosowane w odniesieniu do różnego rodzaju podmiotów. Zrzeszenia mogą przyjmować następujące formy prawne:

- zarejestrowane stowarzyszenia – najczęstsza forma (99%)³⁶,
- fundacje – publiczne i prywatne (dopiero od 1993 roku),
- kooperatywy non profit,
- korporacje, jeśli prowadzą działalność non profit, co jednak zawarte jest w statucie korporacji, nie w rejestrze³⁷.

Często o statusie non profit decydują organy podatkowe, które organizacjom tego typu mogą przyznać ulgi podatkowe, jeśli spełnią one określone warunki, np. działanie na rzecz ogółu, a nie tylko swoich członków, i zostaną uznane za takie, które wspierają niekomercyjne, społecznie pożyteczne bądź religijne cele³⁸. Przychód organizacji non profit pochodzi ze składek członkowskich (2%), darowizn, sponsoringu i przychodów (32%), zamówień publicznych i zadań zleconych (50% środków w sektorze), dotacji publicznych, w tym z funduszy europejskich (17%) i prywatnych³⁹. Najwięcej organizacji działa w obszarze kultury i sportu, natomiast najwięcej środków otrzymują,

³⁵ Ibidem, s. 3.

³⁶ M. Neumayr [et al.], *Country Report: Austria*, op. cit., s. 283.

³⁷ M. Neumayr [et al.], *The Non-profit Sector...*, op. cit., s. 2, 14.

³⁸ K. Heitzmann, R. Simsa, *From Corporatist Security...*, op. cit., s. 717.

³⁹ M. Neumayr [et al.], *Country Report: Austria*, op. cit., s. 286.

wydatkują i generują organizacje zajmujące się pomocą społeczną i humanitarną⁴⁰. W tej dziedzinie zresztą organizacje pozarządowe są strategicznym partnerem władz, na poziomie zarówno centralnym, jak i lokalnym.

W ostatnich dwóch latach wyraźnie zauważalna jest zmiana postaw wobec sektora non profit i społeczeństwa obywatelskiego ze strony władz federalnych. Badania trzeciego sektora w ramach projektu „Third Sector Impact”, dofinansowanego ze środków Unii Europejskiej i realizowanego w latach 2014–2019 przez trzydziestu badaczy z dziesięciu uniwersytetów europejskich, pokazały, że w 2018 roku 83% organizacji trzeciego sektora z Austrii stwierdzało brak dofinansowania z budżetu państwa, a 63% badanych zrzeszeń przewidywało dalsze problemy w funkcjonowaniu w przyszłości⁴¹. Z kolei badania z 2019, przeprowadzone we współpracy z IGO – Grupą Interesu Organizacji Pożytku Publicznego – i Uniwersyteciem Ekonomicznym w Wiedniu, wykazały, że poza barierami finansowymi w ostatnich latach pojawiają się również bariery ideologiczne ze strony rządu. Populistyczna retoryka, mocno obecna za czasów ostatniego rządu Sebastiana Kurza, uformowanego z koalicji Austriackiej Partii Ludowej (ÖVP) i uznawanej za skrajnie prawicową Partii Wolności (FPÖ)⁴², według omawianych badań zaowocowała częściową delegitymizacją społeczeństwa obywatelskiego i dewaluacją pracy organizacji z tego sektora⁴³. Austria wciąż

⁴⁰ K. Heitzmann, R. Simsa, *From Corporatist Security...*, op. cit., s. 719.

⁴¹ *TSI National Report No. 3: Third sector barriers in Austria*, <https://thirdsector-impact.eu/documentation/tsi-national-report-no-3-third-sector-barriers-in-austria/> (dostęp 15 VII 2019).

⁴² Kadencja tego rządu zakończyła się w połowie maja 2019 roku skandalem, pierwszym wotum nieufności dla rządu za czasów austriackiej demokracji w tym samym miesiącu i przedterminowymi wyborami 29 września 2019. Tymczasowym kanclerzem została niezależna polityczka Brigitte Bierlein. Wybory wygrała Austriacka Partia Ludowa (ÖVP), Kurz ponownie dostał od prezydenta Van der Bellena misję stworzenia rządu. Obecnie (w październiku 2019) trwają negocjacje z potencjalnymi koalicjantami – Partia Ludowa w wyborach nie uzyskała samodzielnej większości.

⁴³ Por. F.-E. Bogorin [et al.], *Austria*, op. cit., s. 25; R. Simsa [et al.], *Civil society index update 2019. Rahmenbedingungen für die Zivilgesellschaft in Österreich*, https://gemeinnuetzig.at/wp-content/uploads/2019/04/IGO19_csi_Bericht_193x297_Kern_190415.pdf (dostęp 15 VII 2019).

utrzymuje się co prawda na wysokim, ósmym miejscu wśród 113 państw ocenianych w rankingu Wskaźniki Rządów Prawa World Justice Project w 2018 roku (choć spadła o jedno miejsce w porównaniu z 2016 rokiem)⁴⁴, ale zauważono kilka niepokojących tendencji. Dyskurs publiczny uległ daleko posuniętej polaryzacji, wzrósł też poziom nieufności do niektórych organizacji non profit w bardziej konserwatywnej części społeczeństwa – mówi się o „przemysśle uchodźczym” czy „szaleństwie NGOów”⁴⁵. Do powyższego należy dodać ograniczenie wolności zgromadzeń w ostatnich latach, które zaowocowało w listopadzie 2018 określeniem przestrzeni obywatelskiej Austrii „zawężoną” przez zespół obsługujący CIVICUS Monitor – narzędzie badawcze na temat stanu społeczeństwa obywatelskiego w 196 państwach (wcześniej przestrzeń ta uznawana była za otwartą)⁴⁶. Austriacki rząd został też przez badaczy CIVICUS Monitor wezwany do porzucenia polityki wykluczania i oczerniania aktywistów⁴⁷. W kwietniu 2019 roku opinia ta została podtrzymana⁴⁸. Limitowanie wolności obywatelskich interpretowane jest jako zabieg ograniczania wpływu społeczeństwa obywatelskiego na decyzje polityczne i społeczne podejmowane w Austrii, co kojarzone jest raczej z autorytarnymi systemami władzy niż z liberalną demokracją, za jaką ustrój Austrii jest uważany. Kurz po wyborach deklarował, że rząd, który stworzy, będzie bardziej centrowy niż prawicowy, jednak wielu

⁴⁴ F.-E. Bogorin [et al.], *Austria*, op. cit., s. 26.

⁴⁵ Ibidem, s. 25.

⁴⁶ Jedną z bezpośrednich przyczyn tej sytuacji było zaostrzenie przepisów po protestach antyrządowych ze stycznia 2018 roku co do notyfikacji o planowanych protestach i wydłużenie okresu zgłoszenia chęci protestowania z 24 godzin na 48 godzin przed protestem oraz wprowadzenie stref, w których protestować nie wolno – zob. więcej: *Austria's civic space rating downgraded*, 19 November 2018, <https://www.civicus.org/index.php/media-resources/news/3625-austria-s-civic-space-rating-downgraded> (dostęp 27 VII 2019).

⁴⁷ Ibidem.

⁴⁸ *Civil society space narrowing as CSOs face smear campaign and restrictions*, 25.04.2019, <https://monitor.civicus.org/newsfeed/2019/04/25/Civil-society-space-narrowing-in-Austria-as-CSOs-face-smear-campaign-and-restrictions/> (dostęp 27 VII 2019).

zagranicznych i krajowych komentatorów nie ufa tym zapewnieniom⁴⁹. Jaka więc będzie w kolejnych latach sytuacja austriackiego sektora non profit?

Naukowcy obserwujący trzeci sektor w Austrii w 2017 roku prognozowali, że w najbliższych latach najprawdopodobniej można będzie zauważyć następujące tendencje w tym obszarze aktywności społeczeństwa obywatelskiego:

- wpływ migracji i uchodźstwa na zmiany w polityce austriackiej i europejskiej i funkcjonowanie społeczeństwa obywatelskiego,
- zmniejszenie stałego finansowania publicznego i większą konkurencję w sektorze,
- zwiększenie liczby wolontariuszy w profesjonalnych organizacjach non profit przy jednocześnie ograniczonym indywidualnym nakładzie czasu wolontariuszy (bardziej elastyczne i efektywne zarządzanie czasem niż w innych formach organizacji non profit, np. w klubach sportowych),
- wzrost społecznego znaczenia przedsiębiorczości społecznej⁵⁰.

Ostatnie wydarzenia pokazują, że pierwsze dwie prognozy już zaczęły się sprawdzać, począwszy od 2018 roku, choć być może motywacje tych zmian odbiegają od tych przewidywanych niecały rok wcześniej. Jak mają się one jednak do interesującej nas problematyki, a mianowicie współpracy międzysektorowej pomiędzy szkołami wyższymi a organizacjami pozarządowymi w Austrii? Jak ta współpraca się kształtuje, jakie są jej formy i jakie bariery kooperacji można zidentyfikować w tym obszarze?

⁴⁹ Por. C. Mudde, *The new Austrian government will brand itself as moderate – but don't believe it*, <https://www.theguardian.com/commentisfree/2019/oct/02/the-new-austrian-government-will-brand-itself-as-moderate-but-dont-believe-it> (dostęp 20 X 2019).

⁵⁰ M. Neumayr [et al.], *Country Report: Austria*, op. cit., s. 294–295.

2. Co z tą współpracą?

Jedna z respondentek, badaczka trzeciego sektora w Europie Środkowej z Instytutu Nauk Politycznych Uniwersytetu Wiedeńskiego, która udzieliła wywiadu eksperckiego⁵¹ w ramach badań wspomnianych na początku tego artykułu, stwierdziła, że wciąż jest jedynie kilka przykładów współpracy międzysektorowej w Austrii. Poza opisanym powyżej partnerstwem społecznym, które uznać przecież należy za ucieleśnienie idei współpracy międzysektorowej, ale jednak skupione wokół sektora publicznego, możemy mówić o załączkach współpracy pomiędzy uczelniami a biznesem i dopiero raczkującej współpracy pomiędzy NGO-sami a sektorem prywatnym. Choć to się powoli zmienia, obszary te charakteryzuje wciąż inna kultura myślenia, na przykład przy zestawieniu sektora prywatnego i trzeciego sektora. Jeśli chodzi o kooperację pomiędzy organizacjami non profit a biznesem, to w opinii badanej połowa organizacji pozarządowych nie chce się „sprzedać” dużym korporacjom, żeby nie tracić wiarygodności. Taka współpraca wiąże się bowiem dla nich bardzo często ze zobowiązaniami i wymaganiami. W badaniach, które prowadziła respondentka jako członkini zespołu badawczego, dotyczących współpracy dużych korporacji z organizacjami pozarządowymi, okazało się nawet, że nie duże korporacje z pieniędzmi i przewagą organizacyjną dyktują warunki współpracy, tylko właśnie organizacje pozarządowe. Równocześnie, jak zaznaczyła rozmówczyni, pozostaje to w zgodzie ze wskazaną wcześniej tendencją, że organizacje pozarządowe są bardzo niechętne współpracy z biznesem, chyba że jest to na ich warunkach. Zwłaszcza że na przykład w kwestiach społecznych to organizacje pozarządowe mają większą wiedzę w zakresie rozwiązywania problemów niż korporacje. Zaczynają się natomiast obecnie pojawiać współprace na mniejszą skalę na takich polach, jak migracje i uchodźstwo, w celu realizacji konkretnego działania.

⁵¹ Wywiad z respondentką AT4 (krótki biogram respondentki w podpunkcie 3 niniejszego artykułu), Wiedeń, 10 XII 2018, przeprowadziła autorka.

W świecie naukowym jest podobnie – jest dużo nieufności i strachu przed podważeniem wiarygodności badań naukowców, którzy uzyskują pieniądze i zbyt blisko pracują z korporacjami. Bycie niezależnym jest tu w opinii badaczki najważniejsze. To przekłada się też czasem na dystans do współpracy z organizacjami pozarządowymi – nikt nie chce być kojarzony z konkretnym NGOsem, który z kolei może być powiązany z określoną partią polityczną, co wynika z opisanej wyżej specyfiki funkcjonowania sektora non profit w Austrii.

Jeżeli chodzi o sektor publiczny, to – jak już wspomniano powyżej – jest wiele instytucji, które przeznaczają granty dla organizacji pozarządowych na niektóre działania zlecone na podstawie umowy.

Najbardziej interesująca nas w tym artykule współpraca między uczelniami a organizacjami pozarządowymi jest w opinii respondentki słaba, nikt za bardzo nie myśli o możliwościach takiej kooperacji, często też nie ma na nią czasu. Współpraca ta jest w dużej mierze oparta na konkretnych osobach, choć w niektórych departamentach motywuje się pracowników do społecznego zaangażowania, ale nie jest to w żaden sposób ustrukturyzowane. Ustawowo nie ma zachęt do współpracy międzysektorowej uczelni z organizacjami pozarządowymi, ale jest oczywiście nacisk na tzw. trzecią misję uczelni⁵², na włączanie ekspertów z organizacji pozarządowych do różnych przedsięwzięć organizowanych na uczelni. Zdarzają się naukowcy, którzy działają też w organizacjach pozarządowych, ale jest to rzadkie.

⁵² Trzecia misja uczelni to rozwijająca się dynamicznie od lat 80. XX wieku koncepcja funkcjonowania szkolnictwa wyższego, w której zauważana jest konieczność aktywności uczelni także w obszarze otoczenia społecznego, w tym społeczeństwa obywatelskiego i służenia temu otoczeniu, jako istotnej misji działania szkolnictwa wyższego obok działalności badawczej i dydaktycznej. Obecnie funkcjonuje kilka modeli włączania trzeciej misji w działalność szkół wyższych, między innymi koncepcja potrójnej spirali Henry'ego Etzkowitza, analizującego relacje uczelnie – sektor prywatny – władze jako motor innowacji, czy też koncepcja uniwersytetu zaangażowanego, bazującego na bezpośrednich relacjach z różnymi podmiotami otoczenia społecznego, które to kontakty przynoszą wzajemne korzyści, wynikające z wymiany informacji, wiedzy i sposobów jej zastosowań w praktyce – zob. więcej: M. Gaisch [et al.], *Third Mission Activities at Austrian Universities of Applied Sciences: Results from an Expert Survey*, „Publications” 2019, nr 7 (3), s. 1–14.

Jako jedną z podstawowych barier respondentka zidentyfikowała to, że w Austrii możemy obecnie też zaobserwować, podobnie jak w Polsce, wpływ populizmu na zmianę kierowania strumieni finansowych do trzeciego sektora poprzez obcinanie funduszy na organizacje działające na rzecz kobiet czy na rzecz mniejszości.

Badaczka upatruje duże szanse we współpracy między sektorem szkół wyższych i organizacji non profit. Jej zdaniem taka współpraca mogłaby być korzystna dla obu stron – badania naukowe wspierałyby działania organizacji pozarządowych, co dawałoby im też dodatkową wiarygodność i możliwości nacisku na przykład na media. Dla naukowców byłby to stały kontakt z osobami działającymi w przestrzeni publicznej i podejmującymi tematy, którymi naukowcy się zajmują, z bardziej praktycznej perspektywy. Jak więc tę współpracę postrzegają podmioty w obu sektorach w Austrii? Jakie dobre praktyki identyfikują? I wreszcie: jakie rekomendacje wynikają z dotychczasowych doświadczeń rozmówców i wizytowanych organizacji?

3. W świetle badań

Badania terenowe prowadzone w grudniu 2018 roku poprzedzone zostały konsultacjami on-line z ekspertami i specjalistami, zarówno z uczelni, jak i z trzeciego sektora, które nie tylko uzupełniły dokonaną analizę danych zastanych, ale pozwoliły również na wyselekcjonowanie potencjalnych rozmówców w ramach doboru celowego – było to dwadzieścia organizacji i osób, z którymi grupa badawcza chciała spotkać się podczas wizyt studyjnych. Poza uczelniami/badaczami i organizacjami pozarządowymi wybrano również trzy instytucje muzealne i kulturalne: Belvedere Museum Wien, Kunsthalle Wien oraz Kunsthistorische Museum Wien, ze względu na liczne projekty międzysektorowe realizowane przez te podmioty oraz ich zaangażowanie w rozwój społeczeństwa obywatelskiego.

W trzech przypadkach okazało się jednak, że mimo podtrzymywanego przez kilka miesięcy kontaktu i zaawansowanych rozmów na temat możliwości spotkania osoby oddelegowane tuż przed samą wizytą przestały

reagować na wiadomości wysyłane przez zespół badawczy. Dwa zaplanowane spotkania nie odbyły się z kolei z powodu choroby ekspertów i aktywistów, z którymi ustalane były wizyta studyjna bądź wywiad. Trzy osoby odmówiły spotkania ze względu na zaplanowany wyjazd. W tym miejscu należy jednak zaznaczyć, że wiele podmiotów i osób z entuzjazmem zareagowało na propozycję spotkania, poświęciło grupie badawczej dużo czasu i dlatego ostatecznie zamiast planowanych pięciu wizyt studyjnych odbyło się ich dziesięć; przeprowadzono także siedem wywiadów (w tym w trzech przypadkach były to wywiady z dwoma respondentami jednocześnie).

Lista (pozbawiona danych osobowych respondentów⁵³) organizacji i ich przedstawicieli bądź reprezentujących je ekspertów, z którymi udało nam się przeprowadzić wywiad i/lub wizytę studyjną, przedstawia się następująco:

1. Badacze i wykładowcy (AT1 i AT2)⁵⁴ pracujący dla **Fundacji ERSTE i w Centrum Przedsiębiorczości Społecznej, Uniwersytet Ekonomiczny w Wiedniu** (wywiad).

O Centrum Przedsiębiorczości Społecznej na Uniwersytecie Ekonomicznym w Wiedniu respondenci z tej instytucji mówią tak: „Są podobni aktorzy, ale... podsumowałbym to następująco: Nie jesteśmy jedynymi, ale jesteśmy liderami”. Jeśli chodzi o programy kształcenia, to respondenci wskazali, że Uniwersytet Ekonomiczny był pierwszą uczelnią w Austrii, która wprowadziła do treści kształcenia zagadnienia związane z sektorem non profit i przedsiębiorczością społeczną. Od tego czasu zyskał on bardzo na popularności w Austrii. Zdaniem badanych ta tendencja zwykła w zainteresowaniu akademickim i badawczym tematyką ekonomii społecznej prognozuje dalszy rozwój tej dziedziny.

⁵³ Wszystkie charakterystyki organizacji, jak również wypowiedzi respondentów zaczerpnięto z transkrypcji wywiadów oraz pisemnych refleksji z wizyt studyjnych autorstwa dr Karoliny Golemo, dr Elżbiety Wiącek i autorki niniejszego artykułu, które były członkiniami zespołu badawczego przeprowadzającego badania terenowe w Austrii.

⁵⁴ Respondenci oznaczeni zostali kolejno AT1, AT2, AT3 itd.

Fundacja ERSTE – Grupa Erste została założona w 1819 roku jako pierwszy austriacki bank oszczędnościowy. Fundacja ERSTE na początku była tożsama z Grupą ERSTE, jednak od 1993 roku bank oszczędnościowy miał już dwóch spadkobierców – Fundację ERSTE i Bank ERSTE. Fundacja jest głównym udziałowcem Grupy ERSTE. W ramach swojego zaangażowania społecznego działa na rzecz dobra ogółu, inwestując w różnych formach część dywidend w regiony, w których Bank ERSTE jest obecny⁵⁵. Od 2005 roku fundacja realizuje projekty w trzech obszarach: innowacji społecznych, europejskiej spójności i demokracji oraz kultury współczesnej.

2. Wieloletnia działaczka i menadżerka (AT3) pracująca w **African Women Organization** (wywiad i wizyta studyjna).

African Women Organization w Austrii działa od 1996 roku i została założona przez kobiety z krajów afrykańskich: m.in. z Somalii, Etiopii, Erytrei, Sudanu, Nigerii czy Senegalu. Od wielu lat współpracuje z innymi organizacjami pozarządowymi, jak również z władzami i instytucjami rządowymi w celu zapobiegania FGM i innym praktykom łamiącym prawa kobiet. Organizacja w 2005 roku powołała do życia pierwszą Radę ds. FGM, która skupia organizacje pozarządowe, ministerstwa, lokalne władze oraz badaczy i uczelnie.

3. Badaczka organizacji pozarządowych w Austrii i w Europie Środkowej i Wschodniej, związana z Instytutem Nauk Politycznych Uniwersytetu Wiedeńskiego (AT4); prowadziła badania na temat współpracy międzysektorowej pomiędzy trzecim sektorem a sektorem prywatnym, jak również na temat przedsiębiorczości społecznej, społeczeństwa obywatelskiego i innowacji społecznych. Od 2015 roku jest badaczką w Centrum Kompetencji Organizacji Non Profit i Przedsiębiorczości Społecznej; **Instytut Nauk Politycznych Uniwersytetu Wiedeńskiego** (wywiad).

⁵⁵ ERSTE Foundation, <http://www.erstestiftung.org/en/erste-foundation/> (dostęp 18 VIII 2019).

4. Koordynatorka projektów Unii Europejskiej (AT5) w **Interkulturelles Zentrum – Vielfalt, Dialog, Bildung** (wywiad i wizyta studyjna). Interkulturelles Zentrum powstało w 1987 roku; głównym obszarem działalności tej organizacji jest wspieranie międzynarodowej współpracy między szkołami, przeciwdziałanie wykluczeniu, upowszechnianie nieformalnej edukacji międzykulturowej oraz wiedzy na temat zarządzania różnorodnością w Austrii. Centrum w swojej działalności udało się wypracować materiały edukacyjne dla szkół, ale też programy nauczania nieformalnego. Pełniło również funkcję austriackiego Punktu Kontaktowego Programu Unii Europejskiej „Youth in Action”. Centrum otrzymało od Komisji Europejskiej nagrodę „World Aware Award for Global Education” w 2000 roku.
5. Kuratorzy w Kunsthalle Wien (AT6 i AT7), zaangażowani w projekty na rzecz społeczeństwa obywatelskiego, m.in. Political Populism / Curator’s Tour; **Kunsthalle Wien** (wywiad i wizyta studyjna). Kunsthalle Wien to galeria sztuki współczesnej, w rankingach klasyfikowana jako jedna z czołowych na Starym Kontynencie. Badani z tej instytucji stwierdzili, że nie skupia się ona na gromadzeniu zbiorów, ale na prezentowaniu innowacyjnych wystaw, dostępnych dla różnych grup społecznych i kulturowych. Ekspozycje te prezentują nowe narracje i nowe schematy komunikacji ze społeczeństwem.
6. Badacz i członek kadry zarządzającej (AT8) Dokumentationsarchiv des österreichischen Widerstandes (Archiwum Dokumentacji Austriackiego Ruchu Oporu); w swojej działalności badawczej zajmuje się okresem drugiej wojny światowej, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki austriackiej, historii prześladowań Romów i Sinti, jak również historii mniejszości. **Dokumentationsarchiv des österreichischen Widerstandes** (wizyta studyjna) to obecnie fundacja, de facto działa od 1963 roku. Zaczęło się od nieformalnego stowarzyszenia osób, z których niektóre należały do ruchu oporu w Austrii. W 1981 powstała fundacja, założona właśnie przez

to nieformalne stowarzyszenie, Miasto Wiedeń i rząd federalny. Organizacja jest finansowana ze środków publicznych i projektów. Decyzje dotyczące działalności podejmuje zarząd. Fundacja ma obecnie trzy stałe wystawy w Wiedniu. Organizacja skupia się na następujących obszarach aktywności: 1) gromadzenie i archiwizowanie materiałów źródłowych i ich naukowa ocena, a później publikacja; 2) zarządzanie archiwum i biblioteką; 3) doradztwo, a także kuratela nad studentami, uczniami, dziennikarzami i innymi gośćmi; 4) zarządzanie cenną kolekcją historii mówionej (2800 taśm i ponad 1000 wywiadów) i bazami danych (austriackie ofiary Holokaustu, polityczne ofiary nazizmu, osoby prześladowane przez Gestapo i nazistowski system sądowniczy; austriaccy antyfaszyści w hiszpańskiej wojnie domowej etc.); 5) informowanie kolejnych pokoleń o zbrodniach narodowego socjalizmu poprzez opracowanie materiałów edukacyjnych dla szkół i organizowanie wizyt grup szkolnych na wystawach archiwum; oferowanie kursów na uniwersytetach etc.; 6) aktualizowanie strony centrum.

7. Założyciele i działacze (AT9 i AT10) **International Cultural Diversity Organization (ICDO)** (wywiad i wizyta studyjna). Organizacja ICDO realizuje swoje cele promowania różnorodności kulturowej przez projekty edukacyjne, badawcze i podnoszące świadomość społeczną zarówno w Austrii, jak i na świecie, m.in. w Bośni i Hercegowinie oraz w Meksyku. W 2018 roku, podczas organizowanej przez ICDO Długiej Nocy Dialogu Międzykulturowego, organizacja po raz pierwszy przyznała nagrodę ICDO Annual Excellence Award, która ma wyróżniać zasłużonych aktywistów, naukowców i działaczy na rzecz praw człowieka i różnorodności. Laureatem pierwszej edycji nagrody został Manfred Nowak, sekretarz generalny Europejskiego Międzyuniwersyteckiego Centrum ds. Praw Człowieka i Demokracji (EIUC). Działanie organizacji opiera się na zdobywanych grantach.
8. Specjalista w erinnert.at (AT11); pracuje w dziale komunikacji i nad projektami edukacyjnymi od lipca 2016 roku. Organizacja

erinnern.at, siedziba główna Bregenz (wywiad i opracowany na potrzeby projektu raport).

Erinnern.at to instytucja, która działa pod względem prawnym jako stowarzyszenie, a więc organizacja non profit, ale pełni również funkcję Instytutu Edukacji o Holokauście, afiliowanego i nadzorowanego przez Ministerstwo Edukacji, i w jego imieniu realizuje działania upowszechniające wiedzę na temat Holokaustu w systemie edukacji. Organizacja współpracuje również z organizacjami partnerskimi z Europy i z innych części świata, szczególnie przy opracowywaniu materiałów edukacyjnych w obszarze edukacji o Holokauście, edukacji obywatelskiej w ujęciu historycznym i zapobiegania antysemityzmowi i rasizmowi. Wśród tych materiałów wyróżnić należy między innymi internetowe portale edukacyjne, aplikacje edukacyjne, materiały dla nauczycieli, książki dla młodzieży czy wystawy dla szkół. Niektóre z tych opracowań zostały wyróżnione przez UNESCO tytułem „najlepsze praktyki”, dwa z nich w 2018 roku otrzymały też nagrody Medal Comenius-EduMedia i Worddidac Award. Od siedemnastu lat współorganizuje seminaria z instytutem Yad Vashem oraz stanowi część austriackiej delegacji w IHRA (International Holocaust Remembrance Alliance). Organizacja ma swoje oddziały w każdym kraju związkowym i prowadzi w każdym z nich szkolenia dla nauczycieli, z którymi regularnie współpracuje i których wspiera w codziennej pracy.

9. Asystent wykonawczy dyrektora zarządzającego ds. finansów w Muzeum Belweder w Wiedniu (AT12); odpowiedzialny za kwestie związane z pozyskiwaniem środków finansowych, fundraisingiem i sponsoringiem muzeum; **Belvedere Museum Wien** (wizyta studyjna).

Belvedere Museum Wien to muzeum sztuki mieszczące się w Pałacu Belvedere. Poza tym jednak, zdaniem respondentki, to także instytucja naukowa i kulturalna, działająca zgodnie z przepisami prawa publicznego, kontrolowana przez austriackie Ministerstwo Kultury. Muzeum posiada oddział edukacyjny i – co więcej – w opinii

respondentki to jedna z najlepiej rozwijających się komórek instytucji. Belvedere oferuje całą gamę programów edukacyjnych skierowanych do różnych grup, poczynając od rodziców z małymi dziećmi, przez dzieci i młodzież na poszczególnych etapach edukacji szkolnej (również szkoły letnie), po specjalny program dla osób cierpiących na demencję. Rozmówczyni podkreśliła, że umożliwianie dostępu do sztuki i kultury osobom z różnego rodzaju formami niepełnosprawności jest priorytetem Belvedere od ponad dziesięciu lat. Placówka oferuje programy dla osób niewidomych, niedowidzących (zwiedzanie „Seeing Differently” z mottem „Please Touch!”), głuchych, niedosłyszących, umożliwiające im doświadczanie stałej kolekcji muzeum i uczestnictwo w wystawach czasowych. Wszystkie programy zostały wypracowane w ścisłej współpracy z konsultantami z określoną niepełnosprawnością, w oparciu o maksymę „Nic dla ludzi niepełnosprawnych bez nich”.

10. Przedstawiciel opisanej już (w punkcie 8) organizacji erinnern.at (AT13), działający na terenie Wiednia; historyk, nauczyciel edukacji politycznej i historycznej w Zawodowej Szkole Gastronomicznej (Berufsschule für Gastgewerbe). Instytucja **erinnern.at**, **oddział Wiedeń** (wizyta studyjna).
11. Osoba zarządzająca w sekcji badawczej i ds. prawa migracyjnego (Research and Migration Law Department) w EMN Austria (AT14); odpowiada za zadania EMN Austria realizowane w ramach International Organization for Migration (IOM). Wcześniej pracowała jako wykładowczyni prawa międzynarodowego i europejskiego na Haskim Uniwersytecie Nauk Stosowanych. Ma też doświadczenie w pracy dla EUPOL COPPS w Palestynie i OBWE w Bośni i Hercegowinie; IOM (**International Organization for Migration**) / **European Migration Network – Krajowy Punkt Kontaktowy w Austrii** (wizyta studyjna).

Austria dołączyła do IOM w 1952 roku jako jeden z pierwszych krajów członkowskich tej organizacji. W 2003 roku utworzono Europejską Sieć Migracyjną (EMN) i wówczas decyzją Ministerstwa

Spraw Wewnętrznych austriackie biuro IOM zaczęło pełnić funkcję Krajowego Punktu Kontaktowego EMN. IOM prowadzi badania mające na celu analizę polityki migracyjnej i poprawę przepisów prawnych regulujących kwestie migracyjne. Rezultaty badań realizowanych przez IOM są regularnie publikowane, z zachowaniem podobnych standardów i schematów we wszystkich krajach członkowskich należących do organizacji (dane na ten sam temat zbierane są równolegle we wszystkich państwach). IOM/EMN w Wiedniu przeprowadza też dodatkowe badania dotyczące lokalnie istotnych kwestii (*ad hoc queries*), aby uzupełnić pojawiające się luki informacyjne.

12. Ekspertka w dziedzinie historii sztuki (AT15), w Muzeum Historii Sztuki w Wiedniu pracuje od ponad dwudziestu lat. Początkowo pracowała w dziale edukacji, a obecnie w dziale komunikacji i marketingu. Zajmowała się też zagadnieniem przestrzeni architektonicznej muzeum, które samo w sobie jest dziełem sztuki (okazała dziewiętnastowieczną budowlą w stylu renesansu włoskiego), a dokładniej – badaniem interakcji współczesnych użytkowników Kunsthistorisches Museum Wien z jego przestrzenią oraz jej obecnej percepcji. **Kunsthistorisches Museum Wien** (Muzeum Historii Sztuki w Wiedniu; wizyta studyjna).

Kunsthistorisches Museum Wien to jedna z największych na świecie galerii, działająca od 1891 roku i posiadająca w swych zbiorach niezwykle cenną kolekcję malarstwa europejskiego, sztuki starożytnej oraz monet. W 2001 roku do muzeum włączono Muzeum Austriackiego Teatru i Muzeum Etnologii. Instytucja jest w dużej mierze (w 60%) finansowana z budżetu państwa.

13. Dyrektor wykonawczy Romano Centro (AT16), organizacji pozarządowej działającej na rzecz Romów i Sinti; edukatorka i kierowniczka projektów, kuratorka wystawy *Romane Thana*; **Romano Centro** (wizyta studyjna).

Romano Centro powstało w 1991 i skupiało się na początku na muzyce i organizowaniu wydarzeń kulturalnych oraz na edukacji.

Obecnie nie zajmuje się już wydarzeniami muzycznymi. Organizacja wydaje raporty na temat antycyganizmu, które tworzy przy współpracy z innymi organizacjami pozarządowymi i organami samorządowymi, ale nie angażuje do tego badaczy. Istotnym projektem była wystawa *Romane Thana. Miejsca Romów i Sinti*, która pokazywana była w muzeach w Austrii i w innych państwach Europy. Projekt ten był realizowany we współpracy z Initiative Minderheiten, Muzeum Wiedeńskim i Landesmuseum Burgenland. Wystawa pokazywała Romów i Sinti oraz miejsca, w których mieszkali i mieszkają – w przeszłości i współcześnie. Wydano również katalog do wystawy, dokumentujący otoczenie i miejsca życia Romów i Sinti w Austrii.

Zgromadzony materiał okazał się niezwykle obszerny i wiele miejsca poświęcono w nim na działalność statutową i codzienną poszczególnych badanych organizacji i/bądź osób. Wyniki tych badań dostępne są w roboczym raporcie z badań terenowych w Austrii, natomiast na potrzeby tych rozważań wybrano trzy obszary problemowe, w ramach których analizowane będą rezultaty badań. Takie podejście pozwoli na wyłonienie i zarysowanie pewnych tendencji, obecnych zarówno w obu sektorach, jak i we współpracy między nimi i innymi aktorami otoczenia społecznego. Zaprezentowane zostaną również dobre praktyki i rekomendacje wynikające z działalności i doświadczenia respondentów we współpracy międzysektorowej.

3.1. Stan współpracy

Niemal każdy badany zadeklarował, że uczestniczy w jakiejś formie współpracy, często w ramach trzeciego sektora, czasami też w ramach kooperacji międzysektorowej. Niektórzy respondenci wskazywali, że współpraca na poziomie lokalnym, także pomiędzy różnymi rodzajami podmiotów, układa się bardzo dobrze i nie występują tu większe problemy (m.in. AT5, AT16, AT4, AT8, AT9). Na duże wsparcie promocyjne projektów Interkulturelles Zentrum ze strony Miasta Wiedeń uwagę zwróciła respondentka AT5.

Badana AT3 z African Women Organization, choć stwierdziła, że poważne trudności zazwyczaj nie występują, wskazała na pewną barierę we współpracy wewnątrzsektorowej, a mianowicie na rywalizację pomiędzy organizacjami non profit w ubieganiu się o środki finansowe. O tym problemie między wierszami wspominało też dwóch innych respondentów, ale temat był dla nich wyraźnie niekomfortowy. Badana podkreśliła jednak, że zazwyczaj priorytetem w takiej współpracy jest myślenie zespołowe: co można zrobić wspólnie, żeby otrzymać wsparcie. Respondentka szczególne wsparcie i siłę odnajduje w kooperacji – zarówno projektowej, jak i stałej – z innymi organizacjami działającymi na rzecz równych praw kobiet.

Badanej nieobca jest też współpraca z administracją rządową, a dokładniej z Ministerstwem ds. Kobiet i Rodziny, Ministerstwem Pracy, Spraw Społecznych, Zdrowia i Praw Konsumentów, jak również ze szkołami wyższymi: z Wydziałem Antropologii Uniwersytetu Wiedeńskiego, a także z innymi uczelniami. Współpraca ta opiera się na kierowaniu studentów zainteresowanych tymi obszarami aktywności do African Women Organization. Ponadto aktywistki specjalizujące się w odpowiednich dziedzinach wiedzy, np. lekarki, i działające w organizacji prowadzą zajęcia edukacyjne na antropologii i medycynie na temat FGM. Nie są to jednak zajęcia cykliczne. Na podobne doświadczenia z prowadzeniem zajęć i wygłaszaniem referatów wskazywała również badana AT16 z Romano Centro (wykłady o Romach i Sinti dla studentów antropologii) i respondent AT8 z Dokumentationsarchiv des österreichischen Widerstandes. Dodatkową formą współpracy African Women Organization ze środowiskiem akademickim jest też przyjmowanie studentów i doktorantów na praktyki bądź wsparcie ich w badaniach terenowych na temat FGM.

Interesujący z naszej perspektywy temat współpracy pomiędzy uczelnią a organizacją pozarządową pojawił się w wypowiedziach badanych AT9 i AT10 z International Cultural Diversity Organization. Respondenci zadeklarowali, że od początku swojej działalności współpracują z amerykańskim Uniwersytetem Webster, co bardzo pomogło przy inicjowaniu pracy organizacji (zorganizowali tam swoje pierwsze wydarzenie – warsztaty dla migrantów). Zdaniem badanych z ICDO, jeśli organizacja pozarządowa jest

wspierana przez uniwersytet, to daje jej to wiarygodność i znaczenie społeczne. Dodatkowo pozwala też zaangażować studentów, którzy mogą obserwować prace organizacji bądź uczestniczyć w jej działaniach na każdym etapie realizacji projektu, co stanowi dla nich wartościowe doświadczenie edukacyjne. Rozmówcy zwrócili również uwagę na korzyści dla uczelni: dla uniwersytetu wspólne organizowanie przedsięwzięć jest okazją do wyjścia z działalnością do społeczeństwa, daje szansę na zainteresowanie osiągnięciami uczelni nie tylko studentów i grona akademickiego. Omawiana współpraca z Uniwersytetem Webster miała charakter sformalizowany. Ponadto działania w projektach ICDO stały się częścią programu studiów poprzez na przykład warsztaty w ramach zajęć dotyczących mediów, przygotowujące kampanie i działania medialne, promujące wydarzenia i działania organizacji bądź poprzez wyjazdy wolontaryjne i uczenie przez zaangażowanie, np. w Bośni i Hercegowinie. Zaowocowało to wieloma praktykami studentów Uniwersytetu Webster w organizacji ICDO, której działanie mogli poznać dzięki tej współpracy. Wspólne działania obejmują też między innymi konferencje dotyczące języka, mediów, mediów społecznościowych czy mowy nienawiści. ICDO zapewnia część ekspertów na nich występujących, jak również przygotowuje materiały informacyjne i promocyjne do wykorzystania w mediach społecznościowych. Jedną z takich inicjatyw była konferencja „No home for hate”, zorganizowana 4 maja 2018 we współpracy z Uniwersytetem Webster. Innym projektem była Długa Noc Dialogu Międzykulturowego – inicjatywa, która ma być wydarzeniem corocznym. 8 września 2018 roku w sześciu miejscach w Wiedniu, między innymi w starym ratuszu, obecnym ratuszu, Muzeum Czekolady czy w tureckim Instytucie Yunus Emre prezentowano różne oblicza różnorodności kulturowej, np. historie migrantów, muzykę etniczną, wystawy sztuki siedemnastu artystów z całego świata, warsztaty malowania akwarelą. W ramach tej imprezy ICDO współpracowało z Miastem Wiedeń, muzeami, instytucjami kulturalnymi, ambasadami. Było liderem projektu, do którego zapraszało poszczególnych partnerów. ICDO współpracuje również z Uniwersyteciem Wiedeńskim i Uniwersytetem Krems poprzez indywidualne kontakty z pracującymi tam naukowcami i badaczami. Organizacja prowadzi także

wspólne badania z naukowcami, zarówno takie, które sami inicjują, jak i takie, do których są zapraszani.

Nieco innym doświadczeniem współpracy podzielił się respondent AT8 z Dokumentationsarchiv des österreichischen Widerstandes. Zgodnie z wypowiedzią respondenta archiwum współpracuje z wieloma podmiotami na terenie całej Austrii – jest zapraszane do współpracy i współpracę tę inicjuje. Wiele osób z uniwersytetów – profesorowie, wykładowcy, studenci – prowadzi w archiwum badania, ale także organizowane są różne wspólne wydarzenia, konferencje i projekty. Jednakże żadna z tych form współpracy nie jest sformalizowana. Dodatkowo każdy z badaczy zatrudnionych w archiwum jest w jakiejś formie związany z instytucją w obszarze szkolnictwa wyższego, szczególnie jeśli chodzi o nauki społeczne i prawo. Współpraca z uniwersytetami czy innymi instytucjami badawczymi jest zresztą korzystna również przy aplikowaniu o środki zewnętrzne. Organizacja współpracuje też z wieloma innymi organizacjami pozarządowymi. Przedstawiciele części z nich zasiadają w zarządzie archiwum.

Na brak sformalizowania zwraca także uwagę respondentka AT16 z Romano Centro, które choć współpracuje głównie z innymi organizacjami pozarządowymi: organizacjami romskimi oraz zwalczającymi rasizm i antycyganizm, to ma też pewne doświadczenie we współpracy z uczelniami i wykładowcami. Mowa tu szczególnie o kolegach nauczycielskich i wykładowcach na resocjalizacji, etnologii i dziennikarstwie, którzy zwracają się do organizacji z prośbą o wygłoszenie wykładu o Romach i Sinti, ale są to raczej sytuacje incydentalne. Często też kierują studentów zainteresowanych problematyką romską do odwiedzenia siedziby Romano Centro.

Odwrotnie rzecz się ma w przypadku Muzeum Belvedere, gdzie każda współpraca regulowana jest odpowiednim porozumieniem pomiędzy instytucją a chętnym do kooperacji podmiotem. Jak wyjaśniła respondentka AT12, powodem prowadzenia przez muzeum takiej polityki jest fakt, że instytucja jest finansowana z budżetu państwa, co wiąże się z kontrolą każdej aktywności, szczególnie takiej, która pociąga za sobą zobowiązania finansowe. Rozmówczyni powiedziała, że Belvedere może się poszczycić długoletnią współpracą z wieloma uczelniami, szczególnie zaś rozwinięta jest

kooperacja z Akademią Sztuk Stosowanych oraz Akademią Sztuk Pięknych w Wiedniu – polega ona na wspólnym organizowaniu wykładów i seminariów. Ponadto muzeum posiada w swojej strukturze Centrum Badawcze, w którym pracują głównie historycy sztuki.

Kolejna respondentka, AT15 z Muzeum Historii Sztuki, w odpowiedzi na pytanie o współpracę z podmiotami szkolnictwa wyższego przyznała, że w tej kwestii pozycja muzeum jest unikatowa na skalę świata. Chodzi mianowicie o to, że sama idea powołania instytucji zrodziła się właśnie w środowisku akademickim, a dokładniej: zainicjowali ją historycy sztuki i archeolodzy. Współpraca ta niejako więc trwa od ponad stu lat. Jednym z ciekawszych przykładów kooperacji z uniwersytetem w ostatnim czasie jest w opinii badanej powołanie do życia w 1978 roku filii muzeum – Ephesos Museum, która powstała przy udziale Instytutu Archeologii Uniwersytetu Wiedeńskiego i w której zobaczyć można odkrycia z Efezu dokonane przez archeologów z Austrii. Współpraca z tym instytutem jest jedną z najtrwalszych i najbardziej owocnych. Dodatkowo, jak wskazała rozmówczyni, kooperacje nawiązywane są też oddolnie – pomiędzy kuratorami wystaw a badaczami. Zdaniem badanej takie połączenie współpracy instytucjonalnej i indywidualnej daje najlepsze efekty. Rozmówczyni dodała, że choć instytucja finansowana jest ze środków budżetowych, władze nie ingerują ani w zakres, ani w rodzaj współpracy, które muzeum podejmuje.

Międzysektorową współpracę rozwija też inna instytucja, reprezentująca austriackie władze w międzyrządowej organizacji IOM w ramach Krajowego Punktu Kontaktowego EMN. Jak stwierdziła respondentka AT14, EMN współpracuje zarówno z ministerstwami, jak i z organizacjami pozarządowymi i uniwersytetami. Jeśli chodzi o kooperację w środowisku naukowym, to reprezentanci instytucji występują na konferencjach i seminariach naukowych, ale też przygotowują newsletter o działalności placówki, który trafia do wielu ośrodków uniwersyteckich, prowadzą zajęcia i wykłady na wiedeńskich uniwersytetach i w szkołach, m.in. na Akademii Dyplomatycznej. Publikacje EMN w Austrii, wydawane często nie tylko po niemiecku, ale też po angielsku, dystrybuowane są do bibliotek uniwersyteckich bezpłatnie. Współpraca ta ma więc raczej charakter

popularyzatorski; ma też na celu pobudzanie i podtrzymywanie dyskusji w środowisku akademickim na temat problematyki migracji.

Kolejna wizytowana organizacja – *erinnern.at* – choć o rodowodzie trzeciosektorowym, to jednak o silnych powiązaniach z administracją publiczną, również skupia się we współpracy międzysektorowej na działalności upowszechniającej oraz na wytwarzaniu konkretnych produktów – materiałów edukacyjnych i programów szkoleń nauczycieli. Jak stwierdził jeden z respondentów – AT13 – organizacja ta jest mediatorem pomiędzy różnymi środowiskami, a jej współpracowników można spotkać w wielu placówkach edukacyjnych w Austrii, zarówno w szkołach, jak i na uniwersytetach, m.in. na Uniwersytecie Wiedeńskim. *Erinnern.at* organizuje też konferencje i seminaria naukowe dotyczące byłych więźniów i osób ocalałych z Holokaustu. Ważną metodą działania organizacji, jak wskazuje pracownik oddziału głównego *erinnern.at* z Bregenz – respondent AT11 – jest skupienie na działaniach lokalnych i budowanie oraz ciągle wzmacnianie sieci współpracy nauczycieli, edukatorów i badaczy zarówno lokalnie, jak i na poziomie kraju. Odbywa się to za pomocą cyklicznych i regularnych spotkań i wydarzeń organizowanych dla współpracowników podmiotu – koordynatorów sieci, którzy lokalnie służą wsparciem dla edukatorów. Wielu z nich pracuje jednocześnie na stanowiskach nauczycieli akademickich w kolegiach nauczycielskich, w wydziałach edukacji uniwersytetów bądź w innych departamentach. Współpraca z uczelniami, poza indywidualnymi kontaktami i angażowaniem badaczy w konkretne projekty, ma zazwyczaj charakter formalny i jest realizowana nie tylko w Austrii (m.in. z Uniwersytetem w Innsbrucku), ale też w innych krajach europejskich. Naturalnymi partnerami do współpracy dla *erinnern.at* są kolegia nauczycielskie, jeśli chodzi o kształcenie nauczycieli poprzez organizowanie warsztatów i seminariów dla studentów, oraz wydziały historyczne, jeśli chodzi o prowadzenie badań i opracowywanie materiałów.

Równie określoną, dziedzinową, sprecyzowaną i, nazwijmy to, „edukacyjną” współpracę uczelnia – organizacje pozarządowe prowadzą Centrum Przedsiębiorczości Społecznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Wiedniu (WU) oraz podmioty realizujące kilka innych przedsięwzięć wspieranych

przez Fundację ERSTE. Odpowiedzialni za to są dwaj związani z tymi podmiotami respondenci – AT1 i AT2. Kilka lat temu stworzyli oni pionierski model współpracy międzysektorowej, który jest teraz wdrażany w innych miejscach w Austrii i poza nią. Nie tylko bowiem wprowadzili problematykę ekonomii społecznej na WU i stworzyli kursy dla studentów z tym związane, ale też angażują się w Akademię NGO Fundacji ERSTE⁵⁶ i kierują nią. W ramach tego przedsięwzięcia aktywiści trzeciego sektora mogą się profesjonalizować i nabywać kompetencje niezbędne do prowadzenia efektywnej działalności. Stworzono też „Program innowacji społecznych i zarządzania”⁵⁷, dostarczający narzędzi dla zespołów pracujących w organizacjach non profit. Dzięki temu stałemu kontaktowi z przedstawicielami trzeciego sektora badacze z WU, w tym respondenci, mogą analizować potrzeby sektora, przewidywać sytuacje kryzysowe i projektować użyteczne rozwiązania i modele działania. Programy kształcenia są również konsultowane z pracownikami sektora non profit.

3.2. Bariery i szanse

Jeśli chodzi o bariery, które pojawiają we współpracy pomiędzy środowiskami akademickimi a organizacjami pozarządowymi, to wielu rozmówców wskazywało jako główne przeszkody nieodzowne w przypadku analizowania tej problematyki trio: biurokrację, brak czasu i środków finansowych. Kilkoro respondentów jednak starało się zdiagnozować ten temat na poziomie strukturalnym i mentalnościowym.

⁵⁶ Celem tej akademii jest wzmacnianie sektora społeczeństwa obywatelskiego w Europie Środkowej i Wschodniej poprzez zapewnienie dalszych możliwości kształcenia oraz budowanie sieci współpracy aktywistów NGOów – zob. więcej: *About*, <http://ngo-academy.erstestiftung.net/> (dostęp 18 VIII 2019).

⁵⁷ „Program innowacji społecznych i zarządzania” ma na celu dalszy rozwój organizacji pozarządowych i ich personelu. W programie, poza ekspertyzami i teorią, jest bardzo dużo praktycznych rozwiązań i dobrych praktyk zarządzania organizacją w sektorze non profit i radzenia sobie z wyzwaniami, jakie stawia ten sektor – zob. więcej: *Social Innovation & Management Programme*, <http://ngo-academy.erstestiftung.net/social-innovation-management-programme/> (dostęp 18 VIII 2019).

Badana AT3 wskazała też na dwie przeszkody, które niekiedy utrudniają organizacjom non profit współpracę z uczelniami: niedostosowanie języka do odbiorcy oraz brak równości w partnerstwie. Respondentka wspomniała o projekcie realizowanym wspólnie z badaczami z Włoch, w ramach którego należało opracować materiały edukacyjne. Okazało się, że produkt finalny został napisany zbyt trudnym, nieprzystępnym, specjalistycznym językiem i w takiej formie nie mógł zostać użyty. Zdaniem respondentki akademicy nie zawsze biorą w takich projektach pod uwagę, kto jest ich odbiorcą i kto ma korzystać z materiałów przez nich opracowanych. Organizacja przez lata działalności współpracowała z wieloma naukowcami i obecnie ma w swym zespole osoby, które są związane z akademią, ale też rozumieją potrzeby i metody działania African Women Organization. Problematykę współpracy z uczelniami rozmówczyni podsumowała stwierdzeniem, że dopóki uniwersytet nie jest liderem, tylko partnerem, kooperacja układa się dobrze; w przeciwnym razie nie tylko próbuje on przejmować rolę wiodącą, ale zaburza równe partnerstwo. Respondentka przyznała jednak, że w swojej aktywności organizacja często powołuje się na ekspertyzy naukowców i opiera się na nich, co – jak można przypuszczać – daje jej działaniom większą legitymację do rzecznictwa w oczach społeczeństwa.

O podobnych doświadczeniach współpracy wspomniała też respondentka AT16 z Romano Centro. Bariera, z jaką spotkała się jej organizacja, było nierówne traktowanie w kilku kluczowych projektach. Mimo że rozmówczyni była inicjatorką i autorką koncepcji projektu wystawy, partner muzealny wymagał zaangażowania badaczy do sprawdzenia jej pracy kuratorskiej. Potraktować to można jako brak zaufania do kompetencji organizacji pozarządowych, co utrudnia obu stronom dalszą współpracę i porozumienie.

Na to, jak kluczowe jest wzajemne zrozumienie celów i potrzeb, wskazywał też badany AT1. Jego zdaniem, aby współpraca przebiegała bez barier, konieczne jest uzmysłowienie sobie przez obu partnerów, jaka jest logika działania każdego z podmiotów oraz co można zrobić i jakie narzędzia wykorzystać, żeby się do siebie nawzajem dopasować i osiągnąć kompromis. Żeby do tego jednak doprowadzić, trzeba się nawzajem poznać i mieć świadomość

swoich ograniczeń. Jak stwierdził, sukcesem nie może zakończyć się na przykład projekt, w którym w ramach zajęć studenci udają się do organizacji non profit, aby rozwiązać jakiś zgłoszony przez nią problem. Jeśli oczekuje się, że to rozwiązanie zostanie wypracowane w dwa miesiące, to inicjatywa z góry skazana jest na porażkę, bo przecież uczelnia inaczej planuje programy studiów i cykle kształcenia, a związane z nimi działania muszą być zatwierdzone przynajmniej z wyprzedzeniem dziewięciu miesięcy.

Poza nierealnymi oczekiwaniami obu stron barierą mogą też być inne priorytety. Jak stwierdził AT1, „praktycy chcą często natychmiastowych odpowiedzi na niezbyt dobrze sformułowane pytania”, a przecież badania naukowe tak nie działają. Dodatkowo chcieliby, aby uczelnie angażowały się w projekt na ostatnią chwilę, tydzień, dwa przed terminem składania wniosków grantowych, a to, jak sugeruje respondent, nie może być zaakceptowane przez uczelnie i jest często traktowane jako brak profesjonalizmu.

Badana AT12 z Belvedere miała podobne spostrzeżenia co do różnic w strukturze organizacyjnej jako istotnych przeszkód w omawianej współpracy międzysektorowej. Jak stwierdziła, w Belvedere pracuje sześćdziesiąt osób, a w przykładowej organizacji pozarządowej – dwadzieścia. Jasne jest więc, że sposób pracy, ale też budowania relacji międzyludzkich jest zupełnie inny. Respondentka powiedziała, że sprawdza się również pewna prawidłowość: im większa instytucja, tym wolniejsze tempo działania. A nie zawsze da się to pogodzić z tempem i logiką pracy organizacji non profit.

Ta sama respondentka wskazała też na inną barierę, a mianowicie tę związaną z mentalnością Austriaków, którzy – w jej opinii – rzadko wierzą w sukces, co ma swoje odzwierciedlenie w sceptycyzmie do nowych przedsięwzięć. Nie bez wpływu na pogorszenie nastawienia do sektora non profit, a tym samym osłabienie współpracy międzysektorowej pozostaje też wzrost znaczenia partii skrajnie prawicowych i polaryzująca społeczeństwo austriackie debata na temat tzw. kryzysu migracyjnego.

Respondenci wskazywali również na szanse, które mogą wynikać ze współpracy między uczelniami a organizacjami non profit. Respondent AT2 stwierdził na przykład, że dzięki kontaktom z trzecim sektorem naukowcy zajmujący się tą problematyką mogą prowadzić bardziej precyzyjne badania

naukowe, które odpowiadają na potrzeby otoczenia społecznego. Od organizacji pozarządowych dostają informację zwrotną na temat działalności zarówno naukowej, jak i dydaktycznej. Co więcej, mimo że na WU szkoli się personel organizacji pozarządowych, to pracownicy WU uczestniczą jako słuchacze w szkoleniach organizowanych przez podmioty działające w trzecim sektorze albo organizują wspólne szkolenia z NGO-sami. Rozmówca wskazał też na wciąż raczkujące, ale dynamicznie rozwijające się rozmowy pomiędzy sektorem przedsiębiorstw społecznych a instytucjami akademickimi, które działają w obszarze innowacji. Należy jednak obserwować, czy rozwinie się tu satysfakcjonująca dla obu stron współpraca międzysektorowa.

3.3. Dobre praktyki i rekomendacje

Wymienienie i opisanie realizowanych z sukcesem projektów i dobrych praktyk we współpracy międzysektorowej nie sprawiało większości respondentów dużego problemu. Wyliczenie wszystkich ciekawych inicjatyw, o których opowiedziano, jest w tym miejscu niemożliwe, dlatego poniżej wspomnę jedynie o kilku, wybranych według klucza różnorodności realizowanych działań. Kilka przedsięwzięć, które należy uznać za dobre praktyki w omawianej współpracy, zostało też opisanych wcześniej, przy okazji krótkiej charakterystyki badanych instytucji i organizacji.

Badani AT6 i AT7 z Kunsthalle na przykład wskazali na projekt realizowany od 2016 roku przez dział edukacji Kunsthalle Wien w ścisłej współpracy ze szkołami podstawowymi, szkołami wyższymi w Wiedniu oraz organizacjami o różnych formach finansowania zaangażowanymi w działalność na rzecz dzieci i młodzieży. Ważne dla organizatorów było zwrócenie szczególnej uwagi na potrzeby i wsparcie młodych migrantów bądź młodych ludzi zagrożonych wykluczeniem społecznym. Realizowany w ramach projektu program edukacyjny wykorzystuje dzieła sztuki współczesnej do rozpoczęcia pogłębionej dyskusji na temat bieżących spraw młodych ludzi. Respondenci wielokrotnie zaznaczali, że galeria chce poprzez sztukę i rozmowy o niej poruszać kwestie życia codziennego, ważne dla osób ją odwiedzających.

Innym ciekawym przedsięwzięciem jest roczny program coachingu prowadzony na WU, który angażuje studentów do wspierania dzieci i młodzieży ze środowisk defaworyzowanych. Projekt realizowany jest we współpracy z Caritasem, który otacza troską dzieci z tych środowisk. Każdemu studentowi zostaje przydzielony jeden podopieczny Caritasu – w ciągu roku wspiera on dane dziecko, pomaga rozwiązywać jego problemy, pomaga w codziennych czynnościach, buduje zaufanie i jest dla niego oparciem. Studenci również są przez cały rok wspierani przez superwizorów z uczelni. Program pozwala na zdobycie doświadczenia w pracy wolontariusza, co jednocześnie stanowi ważny element systemu kształcenia. Podobna wymiana następuje w przypadku wspomnianej wyżej aktywności warsztatowej, w ramach której studenci udają się do organizacji pozarządowej (wcześniej wybranej, która zadeklarowała chęć takiej współpracy) i starają się w ramach zajęć rozwiązać wskazany przez organizację problem. Bardzo ważne jest tu wsparcie ze strony wykładowców, którzy muszą monitorować cały proces, a wcześniej zapoznać studentów z zagadnieniami teoretycznymi i metodologicznymi. Jest to praktyczna realizacja metody uczenia przez zaangażowanie (*service learning*).

Następna inicjatywa angażująca badawczo naukowców do projektu organizacji pozarządowej to współpraca Interkulturelles Zentrum i Uniwersytetu w Innsbrucku. W realizacji programu „Młodzież w działaniu” centrum dostrzegło potrzebę zaproszenia do współpracy naukowców, aby przeprowadzili profesjonalną, rzetelną ewaluację rezultatów realizowanego projektu. Zauważono bowiem konieczność wiarygodnego zweryfikowania, czy program ten wywarł wpływ na zaangażowaną w niego młodzież. Z kolei dla naukowców było to nowe doświadczenie badawcze, które mogli uwzględnić w swoim życiorysie.

O innym, opartym na współzawodnictwie pomysłe współpracy wspomniiała badana AT4. Mowa tu o inicjatywie Międzynarodowej Organizacji Innowatorów Społecznych Ashoka, Sieci Przedsiębiorczości Społecznej i Czerwonego Krzyża. W trakcie kryzysu migracyjnego wiele osób dzwoniło do Czerwonego Krzyża z pytaniem, co można zrobić, jak pomóc. Tak pojawił się pomysł, aby wspólnie z Fundacją ERSTE i korporacjami ogłosić

tw. *idea challenge* (pojedynek na pomysły) na temat integrowania imigrantów. Nagrodzono dziesięć projektów, z których część, w wyniku zachęty organizatorów, powstała z połączenia sił i pomysłów przez kilka podmiotów z danego miasta, w tym organizacji pozarządowych i naukowców, przed tą sugestią startujących w konkursie oddzielnie.

Te kilka z wielu inicjatyw, które zostały poznane podczas analizy danych zastanych i badań terenowych, jak również sugestie respondentów to swoiste zestawienie możliwych tendencji, które są bądź zaczynają być obecne we współpracy międzysektorowej w Austrii. Niektóre z nich, jak wskazały poprzednie rozdziały, można zauważyć również w Polsce, jednak wiele z wymienionych wyżej rozwiązań jeszcze w naszym kraju nie funkcjonuje, a ich zaadaptowanie bez wątpienia przyczyniłoby się do intensyfikacji kooperacji pomiędzy organizacjami non profit i uczelniami.

Bibliografia

- About, <http://ngo-academy.erstestiftung.net/> (dostęp 18 VIII 2019).
- Austria Higher Education System, The European Education Directory, <https://www.euroeducation.net/prof/ausco.htm> (dostęp 27 VII 2019).
- Austria. *National reforms in higher education*, Eurice, 16 September 2019, https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/national-reforms-higher-education-1_en (dostęp 27 VII 2019).
- Austria's civic space rating downgraded, 19 November 2018, <https://www.civicus.org/index.php/media-resources/news/3625-austria-s-civic-space-rating-downgraded> (dostęp 27 VII 2019).
- Barriers. *Comparative report*, <https://thirdsectorimpact.eu/site/assets/uploads/documentations/comparative-report-learning-europe/TSI-comparative-report-No.-1.pdf> (dostęp 4 VIII 2019).
- Bekkers R., Verkaik D., *Empirical Analyses of Citizen Perceptions of the Third Sector in Europe. Part II of deliverable D.2.3 of the project: „Impact of the Third Sector as Social Innovation” (ITSSOIN)*, Brussels 2015.
- Bogorin F.-E. [et al.], *Austria*, [w:] *Civil Society in Central and Eastern Europe: Monitoring 2019*, red. E. More-Hollerweger [et al.], Vienna 2019, s. 24–31, <http://www.erstestiftung.org/cms/wp-content/uploads/2019/09/civil-society-monitoring-2019.pdf> (dostęp 2 VII 2019).

- Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft Verwaltungsbereich Wissenschaft und Forschung, *Nationale Strategie zur sozialen Dimension in der Hochschulbildung. Für einen integrativeren Zugang und eine breitere Teilhabe*, http://www.bmwf.gv.at/Presse/AktuellePresseMeldungen/Documents/2017_Strategien_Book_WEB%20nicht%20barrierefrei.pdf (dostęp 30 VI 2019).
- Bundesrecht konsolidiert: Gesamte Rechtsvorschrift für Universitätsgesetz 2002, Fassung vom 21.10.2019*, <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20002128> (dostęp 21 X 2019).
- Civil society space narrowing as CSOs face smear campaign and restrictions*, 25.04.2019, <https://monitor.civicus.org/newsfeed/2019/04/25/Civil-society-space-narrowing-in-Austria-as-CSOs-face-smear-campaign-and-restrictions/> (dostęp 27 VII 2019).
- Cultural heritage and creative resources. Project stories from the Central Europe Programme*, 2014.
- Davey T. [et al.], *The state of university-business cooperation in Europe. Final report*, Luxembourg 2018, https://www.ub-cooperation.eu/pdf/final_report2017.pdf (dostęp 4 VIII 2019).
- Egger-Peitler I., Höllerer A.M., *Public administration characteristics and performance in EU28: Austria*, 2018, <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=19941&langId=sv> (dostęp 27 VII 2019).
- Erlach P., *Public private partnerships in Austria (Approaches on PPP in City and Regional logistics in Austria)*, http://www.bestufs.net/download/Workshops/BESTUFS_I/Malaga_Sep02/BESTUFS_Malaga_Sep02_Dorner_Econsult_2.pdf (dostęp 27 VII 2019).
- ERSTE Foundation*, <http://www.erstestiftung.org/en/erste-foundation/> (dostęp 18 VIII 2019).
- European Volunteer Centre, *Volunteerism in Austria. Facts and figures*, Brussels 2006, <http://www.kansalaisareena.fi/Volunteerism%20in%20Austria.pdf> (dostęp 2 VII 2019).
- Eurostat, *Number of tertiary education students by level and sex*, 2016, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Number_of_tertiary_education_students_by_level_and_sex,_2016_\(thousands\)_ET18.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Number_of_tertiary_education_students_by_level_and_sex,_2016_(thousands)_ET18.png) (dostęp 12 VII 2019).
- Federal Ministry of Education, Science and Culture, *University Organisation and Studies Act (Universities Act 2002), University Organisation Amendment Act and Universities of the Arts Organisation Amendment Act*, National Council of the Republic of Austria, No. 120/2002 / 9th August, 2002, https://www.uibk.ac.at/index/finanzabteilung/ug2002_englisch.pdf (dostęp 20 VI 2019).
- Gaisch M. [et al.], *Third Mission Activities at Austrian Universities of Applied Sciences: Results from an Expert Survey*, „Publications” 2019, nr 7 (3), s. 1–14, <https://doi.org/10.3390/publications7030057>.

- Giving in Europe. The state of research on giving in 20 European countries*, red. B. Holwerf, T. Schuyt, <http://ernop.eu/wp-content/uploads/2017/10/Giving-in-Europe-country-report-Austria.pdf> (dostęp 4 VIII 2019).
- Heitzmann K., Simsa R., *From Corporatist Security to Civil Society Creativity: The Nonprofit Sector in Austria*, [w:] *Future of Civil Society: Making Central European Nonprofit-Organizations*, red. A. Zimmer, E. Priller, Wiesbaden 2004, s. 713–731.
- Heitzmann K., Wukovitsch F., *Towards social investment and social innovation in EU member states? First observations of recent developments in Austria*, Discussion Paper No. 15/19, October 2015, https://www.researchgate.net/publication/286354244_Towards_social_investment_and_social_innovation_in_EU_member_states_First_observations_of_recent_developments_in_Austria (dostęp 2 VII 2019).
- Millner R., *The Austrian Nonprofit Sector & Civil Society*, <http://www.ideellarena.se/wp-content/uploads/2016/02/reinhard-millner.pdf> (dostęp 2 VII 2019).
- Mudde C., *The new Austrian government will brand itself as moderate – but don't believe it*, <https://www.theguardian.com/commentisfree/2019/oct/02/the-new-austrian-government-will-brand-itself-as-moderate-but-dont-believe-it> (dostęp 20 X 2019).
- National Contact Point Austria in the European Migration Network (EMN)*, <http://www.iomvienna.at/en/national-contact-point-austria-european-migration-network-emn> (dostęp 27 VII 2019).
- National Report – Austria, Study on Volunteering in the European Union Country Report Austria*, https://ec.europa.eu/citizenship/pdf/national_report_at_en.pdf (dostęp 27 VII 2019).
- Neumayr M. [et al.], *Country Report: Austria*, [w:] *Civil Society in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities*, red. P. Vador [et al.], Vienna 2017, s. 282–297.
- Neumayr M. [et al.], *The Non-profit Sector in Austria – An economic, legal and political appraisal*, Vienna 2007, http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/paper_neumayr_et_al_epubWU_2007.pdf (data 2 VII 2019).
- OECD Reviews of Innovation Policy: Austria 2018*, Paris 2018.
- Ratzenböck V., Lungstrass A., *Country profile: Austria*, Council of Europe/ERICarts: „Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe, 17th edition 2016”, https://www.culturalpolicies.net/down/austria_012016.pdf (dostęp 27 VII 2019).
- Simsa R. [et al.], *Civil society index update 2019. Rahmenbedingungen für die Zivilgesellschaft in Österreich*, https://gemeinnuetzig.at/wp-content/uploads/2019/04/IGO19_csi_Bericht_193x297_Kern_190415.pdf (dostęp 15 VII 2019).

- Social Innovation & Management Programme*, <http://ngo-academy.erstestiftung.net/social-innovation-management-programme/> (dostęp 18 VIII 2019).
- Studia w Austrii*, <http://www.eurodesk.pl/eurostudia/studia-w-austrii> (dostęp 20 VI 2019).
- Thompson G., *Strong opportunities at world-class, accessible universities offering excellence*, <https://www.academics.com/guide/higher-education-austria> (dostęp 20 VI 2019).
- TSI National Report No. 3: Third sector barriers in Austria*, <https://thirdsectorimpact.eu/documentation/tsi-national-report-no-3-third-sector-barriers-in-austria/> (dostęp 15 VII 2019).
- Wein M., *Short Report for a research project of the Institute of Intercultural Studies at the Faculty of International and Political Studies at the Jagiellonian University*, Bregenz 2019 [ekspertyza przygotowana na potrzeby projektu, w posiadaniu autorki].
- Wolfensberger M.V.C., *Austria: A Rapidly Expanding Higher Education Sector*, [w:] idem, *Talent Development in European Higher Education, Honors programs in the Benelux, Nordic and German-speaking countries*, 2015, s. 213–227, https://doi.org/10.1007/978-3-319-12919-8_13.
- Zimmer A., Pahl B., *Learning from Europe: Report on third sector enabling and disabling factors*, TSI Comparative Report No. 1, Brussels 2016.

Źródła wywołane:

- Wywiad z AT1 i AT2
Wywiad z AT3
Wywiad z AT4
Wizyta u AT5
Wywiad z AT6 i AT7
Notatka z wizyty studyjnej w instytucji AT8
Wywiad z AT9 i AT10
Wywiad z AT11
Notatka z wizyty studyjnej w instytucji AT12
Notatka z wizyty studyjnej w instytucji AT13
Notatka z wizyty studyjnej w instytucji AT14
Notatka z wizyty studyjnej w instytucji AT15
Notatka z wizyty studyjnej w instytucji AT16

MONIKA BANAŚ, FRANCISZEK CZECH, MAŁGORZATA KOŁACZEK

PODSUMOWANIE: TRZECIA MISJA UCZELNI I RÓŻNE DROGI JEJ REALIZACJI

Gdyby się nad tym zastanowić, już samo użycie słowa „podsumowanie” może sugerować, że na postawione we wstępie pracy pytanie znaleziona została ostateczna odpowiedź, problem badawczy został rozwiązany i pozostaje tylko wskazać kluczowe twierdzenia, a potem wdrożyć uzyskaną wiedzę. W rzeczywistości jednak sytuacja zazwyczaj jest bardziej skomplikowana i – zwłaszcza w naukach społecznych oraz humanistycznych – trudno jest mówić o zgromadzeniu wyczerpującej wiedzy, którą można sprowadzić do kilku fundamentalnych zasad, pozwalających się automatycznie zastosować w celu optymalizacji praktyk społecznych. Znacznie częściej zgłębienie jakiegoś fragmentu rzeczywistości przynosi nie tylko bardziej zniuansowaną wiedzę oraz pomysły racjonalizatorskie, ale też nowe pytania i wątpliwości. Wówczas podsumowanie przestaje spełniać funkcję zwięzłego przedstawienia wiedzy na jakiś temat i ograniczając ambicje, staje się formą wskazania kluczowych pytań i wątpliwości na danym, z założenia przejściowym, etapie badań. Tak jest w tym przypadku.

Jesteśmy przekonani, że dwuletni projekt badawczy dotyczący współpracy organizacji pozarządowych i szkół wyższych oraz wieńcząca go niniejsza publikacja pozwoliły nam – wszystkim osobom zaangażowanym w realizację projektu i uczestniczącym w organizowanych przez nas seminariach oraz czytelnikom tej pracy – głębiej, lepiej, bardziej wielowymiarowo

zrozumieć omawianą problematykę. Jednocześnie jednak dla wszystkich chyba jasne jest, że nie zostały tu wypracowane ostateczne modele, gotowe do natychmiastowego wdrożenia. Jako redaktorzy tej pracy raczej dostrzegamy otwierające się nowe pola badawcze i mnożące się pytania. Nie jest to wymówka i nie oznacza to, że dociekania osób zaangażowanych w projekt nie prowadzą do żadnych praktycznych wskazówek pozwalających osiągnąć bardziej intensywną współpracę trzeciego sektora i szkolnictwa wyższego. Temu mają służyć zawarte na końcu tekstu rekomendacje. Chcielibyśmy jednak, aby w podsumowaniu zdecydowanie wybrzmiał jeden problem, który ma naszym zdaniem fundamentalne znaczenie.

Wzmiankowany problem wiąże się z funkcjonowaniem uczelni. Jednym z kluczowych założeń naszego projektu było przekonanie, że badania nad współpracą uczelni wyższych i organizacji pozarządowych powinny objąć oba rodzaje podmiotów. Na podstawie badań omówionych w tym tomie możemy uznać, co być może nie będzie dla nikogo zaskoczeniem, że w celu poprawy jakości współpracy znacznie więcej należy zrobić po stronie uczelni niż organizacji pozarządowych. Uczelnie są w wypadku takiej współpracy zazwyczaj podmiotami większymi, mającymi szersze możliwości mobilizacji własnych zasobów ludzkich, finansowych, rzeczowych i informacyjnych oraz potencjał przyciągania partnerów, zwłaszcza zagranicznych. Jednocześnie jednak – jak wielokrotnie mogliśmy przekonać się w trakcie badań omówionych w tej pracy – to po stronie uczelni wskazywano bariery o charakterze biurokratycznym, wynikające z rozbudowanej struktury hierarchicznej, ale też z przekonania, że współpraca z interesariuszami zewnętrznymi nie jest podstawowym celem uczelni i dlatego nie trzeba jej wspierać.

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.

W badaniach nad szkolnictwem wyższym już od dłuższego czasu dyskutowana jest idea trzeciej misji uniwersytetu. Wielu ekspertów – zwłaszcza w liberalnych demokracjach Zachodu – opowiada się za jej pełnym wdrożeniem. Ma ona być uzupełnieniem badań naukowych stanowiących pierwszą misję oraz dydaktyki uznawanej za misję drugą. Trzecia misja uniwersytetu zakłada działania na rzecz otoczenia społecznego i współpracę z podmiotami takimi jak przedsiębiorstwa, ale także organizacje pozarządowe. Na podstawie naszych badań można stwierdzić, że w Polsce nie jest realizowana systemowo trzecia misja uniwersytetów i nie stanowi ona strategicznego, kompleksowo zalecanego celu działalności uczelni. Mówiąc to, należy dodać, że pojawiają się – na poszczególnych uczelniach w różnym natężeniu – programy i projekty odwołujące się do idei trzeciej misji uczelni. Ich liczba w ostatnim czasie rośnie. Można również dostrzec decyzje na poziomie polityki szkolnictwa wyższego, które mają wspierać społeczne zaangażowania uczelni, takie jak specjalne działanie w ramach programu Narodowego Centrum Badań i Rozwoju dla uczelni realizujących trzecią misję czy znany i omówiony w tym tomie zapis ustawowy wprowadzający konieczność konsultacji uczelni z interesariuszami zewnętrznymi (nie tylko organizacjami pozarządowymi). Mimo tych działań trudno jest jednak mówić jak na razie o systemowym, długofalowym, wielowymiarowym i konsekwentnym realizowaniu trzeciej misji.

Warunkiem rzeczywistego wdrożenia trzeciej misji szkół wyższych jest zrównanie jej z pozostałymi misjami – dydaktyczną i naukową. W tym

celu należy nie tylko wypracować szczegółowe rozwiązania prawne i procedury, ale też określoną kwotę dotacji (bądź subwencji w nowym modelu finansowania) dla szkół wyższych uzależnić od realizacji trzeciej misji, tak samo jak część funduszy uzależniona jest od parametryzacji dotyczącej wyników naukowych jednostek oraz między innymi od liczby studentów w wypadku dotacji dydaktycznej. Można się spodziewać, że uzależnienie przyznania części środków finansowych dla poszczególnych uczelni od stopnia realizacji trzeciej misji miałoby takie same konsekwencje jak w – opisanym w jednym z rozdziałów – przypadku Wielkiej Brytanii, gdzie taką reformę wprowadzono. Uczelnie, dążąc do maksymalizacji uzyskanych środków, powołały pełnomocników koordynujących współpracę z otoczeniem społecznym i przyjęły strategie działań w tym zakresie, realizowane przez specjalnie utworzone w tym celu działy. Stały się one „katalizatorami zmiany”, odpowiadając za aplikację kolejnych rozwiązań mających zwiększyć efektywność działań na rzecz trzeciej misji. Wydaje się, że bez tego rodzaju zmiany, uwzględniającej aspekt finansowy, wszelkie działania o charakterze systemowym zrównujące trzecią misję z pozostałymi skazane są na niepowodzenie.

Dobrym przykładem jest tu kilkakrotnie przywoływana w tym tomie reforma szkolnictwa wyższego firmowana przez ówczesną minister Barbarę Kudrycką, która wprowadziła między innymi obowiązek konsultowania z interesariuszami zewnętrznymi zmian w programie studiów. Obowiązek ten został odebrany w większości przypadków nie jako szansa na przygotowanie bardziej odpowiadających potrzebom otoczenia zewnętrznego studiów, ale jako kolejny biurokratyczny wymóg ograniczający swobodę działania. W konsekwencji konsultacje w wielu wypadkach miały charakter pozorny, aby można było wykazać tylko fakt ich przeprowadzenia. Ujmując rzecz ogólniej, można powiedzieć, że zaproponowane rozwiązanie nie mogło być w pełni skuteczne, ponieważ wprowadzono jedynie wymóg, zabrakło natomiast stymulacji pozytywnej w postaci „nagrody” za osiągnięte wyniki działania.

Rozważając kwestię uznania działań na rzecz otoczenia społecznego za realną trzecią misję szkół wyższych, traktowaną analogicznie do

pozostałych dwóch, trzeba wziąć pod uwagę, że uchodzi ona za ideę kontrowersyjną. Zwolennicy wskazują, że idea ta pozwala pracownikom naukowym opuścić „wieżę z kości słoniowej” i lepiej wypełniać służebną funkcję uniwersytetu poprzez zaangażowanie na rzecz społeczności lokalnej. Taka funkcja szkół wyższych wydaje się całkowicie uzasadniona w sytuacji, kiedy działalność uczelni finansowana jest ze środków publicznych. W zamian za wsparcie uczelnie dzieli się z otoczeniem społecznym i biznesowym generowaną wiedzą, która może znaleźć swoje zastosowanie w praktyce, oraz tak wykorzystują czas i kompetencje pracowników naukowych i dydaktycznych, aby miały one przełożenie na lepsze funkcjonowanie szerszej zbiorowości. W tym modelu celem nie jest nauka dla nauki, lecz badania aplikacyjne, wdrożeniowe i użyteczne dla społeczeństwa. Podkreśla się społeczny wymiar funkcjonowania szkół wyższych. Jednak zdaniem przeciwników instytucjonalizacji trzeciej misji szkół wyższych jest to idea nowa, odwracająca uwagę od tradycyjnych zadań uniwersytetów, które miały po prostu tworzyć i poszerzać zasób wiedzy, pozwalającej lepiej zrozumieć świat bez względu na to, czy jest to w danym okresie przydatne, czy też nie, i w oparciu o tę wiedzę kształcić i kształtować nowe pokolenia ekspertów. W tym ujęciu już badaniami podstawowymi i dydaktyką uczelnie spłacają swój dług wobec społeczeństwa. Nałożenie zaś na pracowników dydaktyczno-naukowych dodatkowych obowiązków, wynikających z trzeciej misji, musi się odbić na poziomie ich badań i publikacji, na które będą mogli przeznaczyć mniej czasu. Doprowadzi to do powiększenia dystansu względem najlepszych światowych uczelni badawczych i osłabienia zaangażowanych społecznie uczelni w międzynarodowych rankingach jednostek badawczych. Według niektórych przeciwników koncepcja trzeciej misji uczelni polega na przyjęciu zadań, na których uczelnia niekoniecznie się zna, podczas gdy lepiej wykonują je inne podmioty, na przykład organizacje pozarządowe. Jednocześnie czasami wskazuje się, upraszczając nieco sprawę, że trzecia misja uczelni jest przejawem komercjalizacji szkół wyższych i kryją się za nią przede wszystkim działania wdrożeniowe na rzecz biznesu (rzeczywiście niektórzy badacze na gruncie nauki o zarządzaniu i ekonomii tak wąsko definiują uczelnie), a sama idea jest w istocie formą społecznej

odpowiedzialności biznesu, która – ujmowana instrumentalnie – jest jedynie narzędziem poprawy wizerunku szkół wyższych.

Nie sposób odnieść się tu do wszystkich wysuwanych argumentów, ale przywołane wyżej stanowiska dowodzą, że konieczna jest debata umożliwiająca zdefiniowanie w nowych warunkach społecznych i gospodarczych XXI wieku zmiennej przecież historycznie roli uniwersytetu. Właśnie w tym sensie stwierdziliśmy, że znajdujemy się raczej na początku drogi, a nie w fazie podsumowań, kiedy wypracowany został już pewien konsensus określający zasady funkcjonowania szkół wyższych, szczególnie w odniesieniu do otoczenia społecznego. Obecnie należy raczej sproblematyzować zagadnienie trzeciej misji oraz wskazać i omówić jej zalety i wady w ramach debaty na ten temat w środowisku pracowników szkół wyższych i szerzej, w przestrzeni publicznej. Tego rodzaju konsultacje społeczne przekładają się na większą akceptację działań, płynniejsze wdrażanie polityki i dopracowanie rozwiązań. Ale dyskusja nad definicją funkcji uniwersytetu nie wyklucza podejmowania działań. Nie jest tak, że mamy do wyboru jedynie dwie opcje: akceptacja trzeciej misji uniwersytetu albo jej odrzucenie. Istnieją również rozwiązania pośrednie.

Można na przykład wyobrazić sobie sytuację, w której wyróżnia się dwa typy szkół wyższych. W jednych parametryzacja dokonywana byłaby na podstawie wyników naukowych, a w innych także w oparciu o działania na rzecz otoczenia społecznego. Być może punktem wyjścia do stworzenia takiego dualnego systemu mogłaby być kategoria uczelni badawczych z jednej strony i wyższych szkół zawodowych (poszerzona na przykład o uniwersytety z mniejszych ośrodków akademickich) z drugiej. Ale możliwe są również inne rozwiązania. Można na przykład uznać, że w dziedzinie nauk ścisłych i przyrodniczych, operujących uniwersalnym i nomotetycznym językiem, zamierzamy w jak największym stopniu włączyć się w światową wspólnotę badań podstawowych i konkurować na odkrycia, w dziedzinie nauk inżynieryjno-technicznych postawić na aplikacyjność i wdrożenowość oraz promować współpracę z biznesem, a w dyscyplinach nauk społecznych i humanistycznych przyjąć, że istotną rolę odgrywają działania na rzecz otoczenia społecznego i takie zaangażowanie stymulować. Przy tego

typu założeniu albo jego wariacie można odpowiednio kształtować politykę szkolnictwa wyższego i zasady podziału dotacji i/lub subwencji. Długoterminowe wdrożenie tych zasad spowoduje, że poszczególne uczelnie, analizując swoje silne i słabe strony, będą wybierały różne ścieżki rozwoju, przez co powstaną uczelnie zorientowane na badania, hybrydowe i takie, które będą się wyróżniać silną współpracą z otoczeniem społecznym.

Podsumowując te rozważania, jak również całą publikację oraz projekt badawczy, można zatem powiedzieć, że obecnie głównym problemem nie jest brak konkretnych rozwiązań, dobrych praktyk i pomysłów, ale to, jak doprowadzić do ich wdrożenia i w jakim stopniu jest to możliwe bez opisanej tu zmiany systemowej.

Niewątpliwie jedną z prób rozwiązania tego problemu bez gruntownych modyfikacji podstaw prawnych funkcjonowania szkół wyższych w otoczeniu społecznym mogłoby być stworzenie przestrzeni do, wspomnianych już, konsultacji w przestrzeni publicznej, w obrębie istniejących ram prawnych i struktur oraz instytucji administracji centralnej i samorządowej. Tu, co potwierdzają również wyniki omawianych badań, dużą rolę mogłyby odegrać organizacje pozarządowe jako aktywne podmioty życia społecznego, potencjalni partnerzy w realizacji trzeciej misji oraz odbiorcy i wdrożeniowcy, którzy w codziennej praktyce i we współpracy z uczelniami mogliby aplikować wyniki badań naukowych. Nie chodzi tu bowiem o rezygnację z badań podstawowych na rzecz badań aplikacyjnych i ich urynkowienia czy też uzależnienia od oczekiwań otoczenia społecznego. Mowa tu raczej o wzajemnym wspieraniu się podmiotów funkcjonujących w tej samej rzeczywistości, które jednak inaczej ją postrzegają, działają w inny sposób, przy zastosowaniu różnych metod, a których wzajemna znajomość oczekiwań i potrzeb mogłaby doprowadzić do współpracy przynoszącej obopólne korzyści i nową jakość, niemożliwe do osiągnięcia innymi drogami. Pewnym wstępem czy też drogowskazem mogą być w naszym przekonaniu refleksje i wskazówki, które są pokłosiem badań podjętych w obecnym projekcie. Wiele inicjatyw, które zostały poznane podczas analizy danych zastanych i badań terenowych, jak również sugestii respondentów zaowocowało stworzeniem zamieszczonej poniżej otwartej i niepełnej listy

rekomendacji, które mogłyby wzmocnić bądź zintensyfikować współpracę międzysektorową pomiędzy szkolnictwem wyższym a trzecim sektorem. Poniżej przedstawiamy je w dwóch zbiorach, odpowiadających zdefiniowanemu przez nas w ramach niniejszych badań i omówionym w tym tomie kwestiom problemowym, barierom i istniejącym potencjałom.

UŚWIADAMIANIE POTRZEBY I WZAJEMNYCH KORZYŚCI ZE WSPÓŁPRACY:

1. Wzmacnianie świadomości na temat konieczności realizowania i istotności tzw. trzeciej misji uczelni, a więc zaangażowanie uniwersytetów i naukowców we wspieranie i w funkcjonowanie społeczeństwa obywatelskiego;
2. Praktyka oparta na badaniach i badania świadome praktyki – śledzenie debat akademickich i nurtów naukowych w obszarze działania organizacji pozarządowych przez ich działaczy i – analogicznie – orientacja badaczy w działaniach i osiągnięciach organizacji non profit, aktywnych w dziedzinach, którymi zajmują się naukowo;
3. Dążenie do wcielenia w życie „podejścia kanapkowego” – działań z dwóch stron: zarówno oddolnych, wychodzących ze strony społeczeństwa obywatelskiego, jak i odgórnych, tj. regulacji i inicjatyw władz państwowych;
4. Promowanie w systemie awansu / osiągnięć zawodowych zaangażowania we współpracę międzysektorową;
5. Kształtowanie kompetencji międzykulturowych już w wieku szkolnym jako narzędzia animowania społeczeństwa obywatelskiego;
6. Przyjęcie zasady, że każdy, kto jest zaangażowany w problem, powinien mieć swój wkład w jego rozwiązanie – zwłaszcza jeśli idzie o wielowymiarowe problemy społeczne czy na przykład ekologię;
7. Zdiagnozowanie istniejących mechanizmów wsparcia współpracy międzysektorowej pomiędzy uczelniami i trzecim sektorem oraz ich promowanie;
8. Wykorzystywanie mediów społecznościowych jako narzędzia, które nie jest kosztochłonne, a ma duże przełożenie na informowanie

oraz kształtowanie wizerunku organizacji i uczelni, a także ułatwia sieciowanie;

9. Nawiązanie relacji z mediami lokalnymi i dziennikarzami, dające nie tylko widoczność, ale też siłę przetargową i większą atrakcyjność dla potencjalnego partnera;
10. Zapewnienie środków finansowych na nawiązanie współpracy i budowanie zaufania pomiędzy szkołami wyższymi a organizacjami pozarządowymi poprzez na przykład cykliczne organizowanie spotkań sieciujących te rodzaje podmiotów w ramach miasta/regionu/województwa/kraju i w obszarze określonej precyzyjnie problematyki;
11. Organizowanie konkursów obejmujących tematy i modele takiej kooperacji w odpowiedzi na potrzeby społeczne w danym regionie – bliskość przestrzenna we współpracy daje szanse na ustalenie i podobne rozumienie wspólnych celów działania, zorientowanych lokalnie, oraz większą trwałość partnerstwa;
12. Tworzenie systemu finansowania projektów międzysektorowych, nawet w ramach już istniejących systemów, które będą promować i dawać pierwszeństwo działaniom opartym na współpracy między sektorami;
13. Zapewnienie finansowania długoterminowych projektów realizowanych przez uczelnie wspólnie z organizacjami pozarządowymi z możliwością ich kontynuacji;
14. Utworzenie jednostek akademickich zajmujących się stricte problematyką organizacji non profit, trzeciego sektora, ponieważ to zwiększa zainteresowanie tematem, najlepiej we współpracy z takimi organizacjami.

NAWIĄZYWANIE WSPÓŁPRACY I JEJ FORMY:

1. Otwartość na różne formy współpracy oraz naturalny i organiczny jej rozwój – od nieformalnej po sformalizowaną i będącą częścią długoterminowej wizji rozwoju obu podmiotów;
2. Myślenie na mniejszą skalę – rozpoczynanie współpracy od niewielkich inicjatyw, żeby lepiej się poznać, zbudować zaufanie

- i ograniczyć ryzyko niepowodzenia, które w przyszłości mogłoby zniechęcić do współpracy;
3. Dbłość o utrzymywanie sieci kontaktów z wypróbowanymi organizacjami i instytucjami partnerskimi i stałych kontaktów w ramach sieci;
 4. Wykorzystywanie istniejących narzędzi nawiązywania kontaktów zawodowych, jak LinkedIn, Academia.edu, strony na portalu Facebook etc., do nawiązywania omawianej współpracy międzysektorowej i zachęcanie do tego osób pracujących w obu typach podmiotów;
 5. Wzmacnianie wzajemnego zrozumienia co do mechanizmów funkcjonowania i działania obu typów podmiotów;
 6. Podtrzymywanie kontaktów z absolwentami szkół wyższych jako naturalnymi ambasadorami, inicjatorami bądź realizatorami współpracy międzysektorowej uczelni z trzecim sektorem;
 7. Ustalenie i jasne doprecyzowanie celów współpracy, oczekiwań co do jej przebiegu i potencjalnych rezultatów, jak również względem promowania i upowszechniania wspólnych działań;
 8. Organizowanie wydarzeń międzysektorowych na wspólny temat, np. ekologii, migracji, ekonomii społecznej – okazja do porównania doświadczeń, nawiązania kontaktów, promowania ekspertów z obu sektorów;
 9. Włączanie w programy nauczania na uczelniach praktyk i wolontariatu w organizacjach pozarządowych;
 10. Tworzenie laboratoriów i warsztatów, podczas których studenci, pod opieką wykładowcy, rozwiązywaliby realne problemy podmiotów otoczenia społecznego;
 11. Promowanie i częste stosowanie uczenia się przez zaangażowanie (*service learning*) – połączenia edukacji i zdobywania wiedzy z aktywnością społeczną jako części programu studiów;
 12. Wzmacnianie medialnej obecności organizacji, która czyni ją bardziej pożądanym partnerem dla wielu podmiotów i ułatwia realizowanie wspólnych inicjatyw oraz wpływanie na otoczenie społeczne;

13. Systemowe włączanie działalności i praktyk w organizacjach pozarządowych do programu studiów, mobilizujące nie tylko studentów, ale też profesorów, którzy niejako zostają zmuszeni do zainteresowania się działalnością tych podmiotów i być może również badawczo obszarem, w ramach którego działają organizacje, w których praktyki odbywają studenci;
14. Uczestniczenie badaczy w realizacji projektu w roli obserwatorów, które później umożliwi podjęcie tematu badań i przygotowanie publikacji. Powinno to jednak zacząć się od góry – to władze uniwersytetu powinny zachęcać badaczy do łączenia teorii z praktyką; działania te nie powinny opierać się tylko na indywidualnych, personalnych kontaktach;
15. Budowanie współpracy od początku realizacji danego przedsięwzięcia, już od etapu koncepcji;
16. Ustalanie wspólnych zasad działania w ramach współpracy i budowanie równego partnerstwa;
17. Używanie języka dostosowanego do odbiorcy projektów realizowanych w ramach współpracy;
18. Tworzenie platform kontaktu i sieciowania oraz dzielenie się wynikami badań;
19. Dążenie do udziału w wydarzeniach organizowanych przez inne podmioty oraz zapraszanie różnych partnerów do własnych projektów;
20. Dążenie do utrzymania wpływu na zasoby, które każda ze stron wnosi do współpracy;
21. Rozpoznawanie, promowanie i nagradzanie na przykład wyróżnieniami na skalę regionu czy kraju efektywnych modeli i projektów współpracy międzysektorowej;
22. Uproszczenie procedur formalnych ze strony szkół wyższych, jeśli chodzi o nawiązywanie i rozwijanie współpracy z organizacjami pozarządowymi, szczególnie w ramach wspólnie planowanych projektów, które aplikują o środki zewnętrzne.

Niech te rekomendacje, sugestie i refleksje dotyczące możliwości wzmocnienia i zaktywizowania współpracy pomiędzy uczelniami a organizacjami pozarządowymi posłużą za podsumowanie i zestawienie możliwych tendencji, które mogą usprawnić współpracę międzysektorową pomiędzy uczelniami a organizacjami pozarządowymi. Zarówno szkoły wyższe, jak i trzeci sektor stoją wspólnie przed wyzwaniem redefinicji swojej roli i misji wobec dynamicznie zmieniających się okoliczności życia społecznego. I choć podmioty te wydają się naturalnymi partnerami na tej drodze, jak dotąd nie chciały kooperować, nie potrafiły bądź nie miały motywacji do zacieśniania tego rodzaju współpracy i korzystania z możliwości takiego wzajemnego wsparcia, ani w warstwie teoretycznej, ideologicznej, ani praktycznej. Oba rodzaje podmiotów nastawione są na kształtowanie rzeczywistości społecznej w duchu rozwoju, otwartości i poszukiwania nowych rozwiązań, które sprzyjałyby bardziej dogłębnemu jej zrozumieniu. I uczelnie, i organizacje pozarządowe nie tylko dostosowują się do warunków, w których funkcjonują, ale również kreują je i przekształcają. Dlaczego więc nie spróbować razem?

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

