

# CLIPS

**Program edukacyjny inkubacji społeczności dla zrównoważonego rozwoju**



## **Przewodnik CLIPS dla Projektów Grupowych**

### **Program edukacyjny inkubacji społeczności dla zrównoważonego rozwoju**

Spis treści

#### **Druk**

#### **CLIPS – Program edukacyjny inkubacji społeczności dla zrównoważonego rozwoju**

Model CLIPS

Objaśnienia dla czytelników

Objaśnienia dla instruktorów

#### **Jednostka**

Ogólny zarys

Kontekst osobistych

Osobiste intencje i zobowiązania

Nastawienie, zdolności i umiejętności

Osobiste potrzeby

Podsumowanie

#### **Spoleczność**

Ogólny zarysowując

Tożsamość grupowa i duch społeczności

Kultura komunikacji

Rytuały i celebracje

Jak prowadzić spotkania?

Dzielenie się radosnymi działaniami, kreatywnością i sztuką

Związek: miłość, opieka, seksualność

Radzenie sobie z konfliktem

Podsumowanie

#### **Intencja**

Miejsce w społeczności

Wizja, misja, cele

Notatki ze spotkań

Adaptacja i prężne działanie

Kontakty zewnętrzne i sieci

Podsumowanie

#### **Struktura**

Ogólny zarys

Zarządzanie

Podjęmowanie decyzji

Dostęp do informacji

Nieruchomości i organizacja prawna

Konstytucja

Organizacja ekonomii

Status i przywództwo  
Zarządzanie projektem, oddelegowywanie pracy, przypisywanie zadań  
Komunikacja zwrotna  
Podsumowanie

### **Praktyka**

Przykład 1: wspólne posiłki  
Przykład 2: check-ins i momenty zwiększonej świadomości  
Przykład 3: toalety kompostowe  
Przykład 4: wspólny samochód

### **Co dalej?**

Koniec jest początkiem  
CLIPS w otoczeniu powiązanych źródeł

### **Aneks: inkubacja projektów grupowych**

Notka dla facylitatorów  
Jak prowadzić grupy z CLIPS?  
Model CLIPS w działaniu  
Rekomendacje dla treningów trenerów (ToT)



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

## **CLIPS – Program edukacyjny inkubacji społeczności dla zrównoważonego rozwoju**

CLIPS jest programem nastawionym na rozwiązania dla prowadzonych społecznościowo projektów w ich początkowych krokach, oraz dla istniejących inicjatyw zmagających się z problemami i potrzebą rewitalizacji. Celem CLIPS jest zasugerowanie i objaśnienie form podchodzenia do kwestii rozwoju społeczności. Program ten wskazuje zarazem na specyficzne narzędzia przydatne w społecznie prowadzonych projektach.

Dokument który czytasz, tj. przewodnik CLIPS, objaśnia model dla rozwoju społeczności, utworzony przez załogę CLIPS. Przewodnik ten dopełniają warsztaty, doradztwo oraz szkolenia, jak również platforma online z obszernymi zasobami, linkami, przykładami oraz narzędziami dla zarówno projektów jak i trenerów zaangażowanych we wspieranie społeczności w ich wzroście. Więcej znajdziesz na stronie <http://clips.gen-europe.org>

CLIPS jest oparty na wiedzy i intuicji zaczerpniętych z już istniejących ekowioskowych projektów. Zasoby te zostały sprowadzone do postaci metod, które okazują się przydatne w każdej grupie, która dostrzega wartość społeczności. Podczas tworzenia owych zasobów, cały CLIPSowy pakiet został poddany ocenie ze strony inicjatyw społecznych rozsianych w dziewięciu różnych państwach Europejskich.

Czymże jest ‘społeczność’? Kiedy mówimy ‘społeczność’, bądź projekt prowadzony przez ‘społeczność’, mamy na myśli grupę ludzi połączoną wspólnym światopoglądem, wizją, celami i dzielącymi się ze sobą pewnymi aspektami swojego życia wykraczającymi poza ramy ich profesji. Mogą to być chociażby ekospołeczności, cohousing, organizacje pozarządowe, inicjatywy obywatelskie, spółdzielnie biznesowe, społecznościowe szkoły, etyczne banki, kooperatywy, projekty wspieranego społecznie rolnictwa, etc.

Ekowioska to rodzaj społeczności, która oparta jest na procesach związanych z lokalnym uczestnictwem skierowanym na ekologiczną integrację, ekonomiczną, socjalną oraz kulturalne wymiary zrównoważonego rozwoju w celu regeneracji społecznego oraz naturalnego środowiska.

Tworzenie społeczności jest niesamowicie ekscytującą drogą! Założyciele mają obowiązek wziąć odpowiedzialność za:

- idee
- uwierzenie w te idee
- zainspirowanie innych ludzi
- zdefiniowanie zakresu działania oraz wizji, której ten projekt powinien być wierny
- zastosowanie najbardziej stosownej formy zarządzania
- zarysowanie modelu ekonomicznego
- znalezienie i rozwijanie odpowiedniego skrawka ziemi, budowę i rozwijanie wspólnych obiektów
- wybór odpowiedniej inspiracji oraz motywu przewodniego w realizacji
- Rozwiązywanie sporów w przejrzysty sposób

Powyższa lista zadań i procesów mogłaby być znacznie dłuższa. Najważniejszym obowiązkiem jest rozwijać projekt w sposób nadający społeczności dynamikę rozwoju, oraz utrzymujący w poczuciu nadziei oraz celowości.

Prawdziwie dobre projekty trwają, podczas gdy ludzie przybywają i odchodzą. W przypadku projektów które przetrwały więcej niż dekadę, wielu ludzi uważających się za założycieli danego miejsca odeszło z projektu. Nie wszystkie projekty społeczne pasują ludziom, którzy są nimi zainteresowani. Poza tym życie w społeczności oparte na współpracy może okazać się wyzwaniem pod wieloma względami. Zdarza się, że wymaga to więcej adaptacji, transformacji i oddania, niż ludzie są w stanie znieść. W tym tkwi ważna lekcja: podczas inkubowania inicjatywy, projekt i zbiorowość społeczna powinny być potraktowane priorytetowo, tj. winne im jest większe oddanie niż samym składnikom zbiorowości, tj. poszczególnym jednostkom wchodzącym w jej skład.

Czymże jest inkubacja? Dla nas jest to prowadzony proces wspierania grupy w identyfikowaniu napięć, rozwiązań, środków oraz metod, stosowanie odpowiednich miar we właściwym czasie. To właśnie jest dziedziną facylitatorów CLIPS. Niczym połoźne, facylitatorzy towarzyszą grupom podczas trwania ich projektów, kontrolowania ich dojrzewania. Inkubacja wymaga uwagi i troski, lecz nigdy nie powinna stać się apodyktyczna (powinna pozostać gotowa na zmiany).

Kim my jesteśmy?

Autorzy CLIPS'a są zarówno starszyzną jak i młodymi członkami Globalnej Sieci Ekowiosek GEN (ang. Global Ecovillage Network) pochodzących z dziewięciu Europejskich krajów. Większość z nas żyje w ekowioskach. Jesteśmy bogaci w doświadczenia w stosowaniu zasad funkcjonowania społeczności w bardzo różnych grupach. Było nam dane widzieć wspólnoty, które przetrwały, jak i takie, które się załamały. Zapewne widzieliśmy zbyt wiele załamań, i zbyt wiele zmarnotrawionej konstruktywnej energii. Naszą odpowiedzią na to jest ten oto CLIPS.

Postrzegamy CLIPS w kontekście klarownie dostrzegalnej zmiany w kierunku wzmocnienia spójności, kooperacji oraz tworzenia społeczności, w których to kielkują różnorodne projekty współpracy i współdzielone ekonomiczne systemy(ang. shared economic systems). Inaczej mówiąc, działanie CLIPS jest jednoznacznie związane z transformacją z drobnego ku wielkiemu oraz z lokalnego do globalnego poziomu. Mniemamy, iż pojawienie się nowych dróg ku zbiorowemu kreowaniu bardziej sprawiedliwej i zrównoważonej przyszłości jest odpowiedzią na wyzwania stawiane przez czasy współczesne. Mamy nadzieję, że CLIPS może być wsparciem w tej ważnej misji.

## **Model CLIPS**

Projektując CLIPS rozwinęliśmy konceptualny model koncentrycznych kręgów by zilustrować złożoność dynamiki i warstw odnalezionych w projektach społecznościowych. Warstwy mają swój początek w relacjach pomiędzy Indywidualium a Społecznością, a dalej z Intencją, Strukturą i Praktyką.

Model CLIPS obrazuje powiązania pomiędzy warstwami, zaczynając od podstawowej warstwy Indywidualium a Społeczność. Obydwa te elementy są w centrum, z racji tego, że to najistotniejsze dla zdrowego rozwoju każdego z projektów. Żadna dobrze prosperująca społeczność nie funkcjonuje bez dobrze prosperujących w niej ludzi; działająca społeczność przyczynia się do wzrostu każdego jej członka.

Następnym krokiem w rozwoju społecznościowych projektów jest ustalenie wspólnych Intencji.

Następna to Struktura.

Struktura musi być w zgodzie z intencjami i wartościami.

Zarządzanie, podejmowanie decyzji, własność i władza, komunikacja, itd. muszą także znaleźć swoje miejsce. Warstwa Praktyka formowana jest na samym końcu z Intencji i Struktury.

Idealnie, gdy Indywidualizm, Społeczność, Intencja, Struktura i Praktyka są perfekcyjnie połączone. Z doświadczenia jednak wynika, że nie zawsze Praktyka jest dobrze połączona z Intencjami. Może nie być Struktury lub może być nieodpowiednia powodując zamieszanie i zamęt. Intencje mogą być osłabiane przez utrzymywanie ich przy życiu bez aktualizacji, być może dlatego, że są one podtrzymywane tylko przez kilka osób spośród oryginalnych założycieli. Połączenia pomiędzy Intencją, Strukturą a Praktyką, a także balans pomiędzy Indywidualizmem a Społecznością są wystawione na ciągłe wyzwania. Powodami do konfliktu i dysfunkcji generalnie mogą być następstwem braku poświęcenia wystarczającej uwagi wzajemnym powiązaniom pomiędzy warstwami lub lekceważeniem jednej z warstw.

Przewodnik CLIPS skupia się na pierwszych 4 warstwach: Indywidualizm, Społeczność, Intencja i Struktura. Piąta warstwa, Praktyka przytacza kilka przykładów dla zilustrowania powiązań pomiędzy warstwami.

Zanim przejdziemy do szczegółowego opisu każdej z warstw, tutaj znajdziecie krótki paragraf o każdej z warstw, co pomoże czytelnikowi przybliżyć mentalnie obraz tego modelu:

### *Jednostka*

Każda społeczność składa się z indywidualów. Społeczność może dobrze prosperować pod warunkiem, że każdy obdarzony jest szacunkiem. Jednostki mogą dobrze funkcjonować w społeczności jeśli ich postawa życia nastawiona jest na ciągłe uczenie się, przyznając, że wszystko z czym się stykają jest częścią ich poznania i wartościowe samo w sobie, nawet jeśli okaże się, że mieli inne oczekiwania. Wzrost jednostki i budowanie społeczności wychodzi najlepiej w tandemie, czyli wtedy, kiedy narzędzia służące głębokiemu dzieleniu się (ang. deep sharing) oraz feedback są świadomie wprowadzane.

### *Społeczność*

Budowanie społeczności nie dzieje się samo przez się, lecz musi być świadomie pielęgnowane. Pośród podstawowych wymagań mają miejsce każdego dnia pełne radości wspólne aktywności. Natomiast konflikty i trudności stanowią okazje do zaprojektowania stosownej organizacji, wspierającej ducha społeczności. Forma organizacji i sposoby rozwiązywania konfliktów winny się uzupełniać.

### *Intencja*

Wspólna intencja wynosi ludzi poza założenie, że „wszyscy dążymy w tym samym kierunku”. Jasna, zdecydowana intencja nadaje grupie wycucia orientacji, szczególnie w obliczu utraty, zagubienia i niepewności co do tego, w którą stronę podążać.

Niesprecyzowane wystarczająco intencje mogą stać się przyczyną konfliktów, zdezorientowania i niezrozumienia - zatem precyzyjne zdefiniowanie celu musi być konieczne zrealizowane. Oznaką tego, że jasne są dla członków społeczności wspólne zasady intencji (wizja, misja, cele i zamiary), wtedy kiedy przyjmują je za swoją i identyfikują się z nimi. Przewodnik CLIPS podkreśla pewne przykłady czysto sformułowanych intencji, które mogą dobrze służyć grupie.

## *Struktura*

Efektywna współpraca wymaga wspólnych uzgodnień, chociażby w procesie decyzyjnym, organizowaniu finansów, reprezentowaniu, etc. Te elementy należą do warstwy Struktury, i niestety okazują się być często zaniedbywane. Niejasne struktury są jedną z kluczowych przyczyn długo-terminowych problemów w kolektywnych projektach. Z drugiej strony, dobrze rozwinięte struktury, w odcięciu od innych warstw, wykazują tendencję do bycia represyjnymi i krótko-terminowymi.

Europejska Komisja rozpoznała potrzebę inkubacji społeczności opartych na aktywności oraz wsparła rozwój CLIPS poprzez strategiczne partnerstwo, przyznane pod programem Erasmus+ w projekcie nazwanym Inkubatorowy Partnerski Projekt Zrównoważonych Społeczności (ang. Sustainable Communities Incubator Partnership Project, SCIPP).

## Objaśnienia dla czytelników

Zauważ proszę, że ten przewodnik jest jedynie jednym z elementów CLIPS! Identyfikuje kluczowe idee i zwraca uwagę na punkty, które uważamy za elementarne dla zapoczątkowania i pielęgnowania prowadzonych społecznie projektów. Zdecydowanie polecamy ci zapoznanie się z całym dokumentem, mając na uwadze, że zajmuje się on głównie tym *dlaczego* oraz *co*. Znajdziesz dodatkowe kontekstowe informacje oraz przykłady *instruktarsze* na stronie CLIPS [www.clips.gen-europe.org](http://www.clips.gen-europe.org). Niebieskie oznaczenia nazw metod oznaczają, że możesz odnaleźć dalsze informacje o nich na stronie CLIPS.

## Objaśnienia dla instruktorów

Ten przewodnik nie jest podręcznikiem skierowany tylko do instruktorów. Jednakże, jeżeli właśnie pracujesz jako instruktor, konsultant, mentor, facylitator, etc. ten przewodnik będzie pewnie miał wpływ na twoją pracę. Zachęcamy cię byś był śmiały /żądny przygód/odważny i byś stosował koncept z przewodnika, kiedy tylko czujesz, że jest odpowiedni. Jednakowoż, jeśli chcesz być facylitorem CLIPS, potrzebne jest mocne doznanie społeczności, odpowiedniej sieci oraz przejścia specjalistycznego szkolenia. Strona CLIPS dostarcza informacji dotyczących Szkolenia Pilotażowego oraz Szkolenia Trenerów, które są dostępne dla trenerów o różnych poziomach doświadczeń.

## **JEDNOSTKA**

Kluczowe kwestie:

- Tworzenie alternatywnych sposobów na życie, czy rozwiązywania społecznych problemów może okazać się wyzwaniem wymagającym od ludzi nieprzewidywalnych zmian i adaptacji.
- Dojrzałe, umiejętne i odpowiedzialne radzenie sobie z emocjami, wierzeniami, zwyczajami i postawami jest ważnym składnikiem udanych projektów społecznościowych.
- Kulturowanie podejścia uczenia się przez całe życie pozwala ludziom i grupom zmierzyć się z wyzwaniami w sposób wspierający indywidualny jak i kolektywny wzrost oraz kreatywność.
- Obranie wspólnego schematu dla wspierania osobistego rozwoju może przemienić potencjalne konflikty w nowe możliwości oraz zwiększyć zdolność grupy do faktycznego osiągnięcia celów.
- Przejrzysta komunikacja odnośnie intencji i poświęcenie kreują synergię w której kolektywne cele i inicjatywy jednostek spójne są dla obopólnej korzyści.
- Dołączenie do społecznego projektu daje możliwość na spotkanie naszych indywidualnych potrzeb z potrzebami grupy.

## Ogólny zarys

Wstąpienie we wspólnotowy rodzaj życia ze świadomą intencją dzielenia ze sobą pracy i życia, stwarza zarówno możliwości jak i wyzwania dla indywidualnych członków danej grupy. Sposób funkcjonowania grupy jest na dłuższą metę zależny od tego jak każdy jej indywidualny członek radzi sobie z nimi. Z kolei to, jak na nie odpowiadamy, często zależy od naszego podejścia, naszej przeszłości oraz osobistych potrzeb i sposobu ich wyrażania. To również zależy od naszej otwartości na uczenie się i rozwijanie swoich umiejętności interpersonalnych, to czy potrafimy spojrzeć z większą świadomością na nas samych, siebie nawzajem i naszej społeczności.

Gotowość do budowania społeczności czy też gotowość do życia w niej, świadczy o szczególnym podejściu do życia. Może się na nie składać gotowość do przejęcia inicjatywy, odkrywania nowych przestrzeni, tęsknota za życiem w inny sposób niż wcześniej, pragnienie zmiany świata na lepszy, bądź chęci życia w głębszym dopasowaniu do osobistych ideałów i wartości.

Krok w kierunku poszukiwań alternatywy, choć jest pozytywny i kreatywny, to w codziennej rzeczywistości jest wymagający pod względem zwyczajów, wierzeń, wzorów zachowań; spraw idących często głębiej niż można by oczekiwać. Indywidualna osoba nie koniecznie jest świadoma tych spraw przed współtworzeniem, pracą i doznawaniem życia wspólnotowego. Przede wszystkim, bycie w społeczności wymaga współpracy i uświadomienia sobie własnej wiary, potrzeb, priorytetów w relacjach do intencji, umów i dążeń grupy, jak i osobistej wiary, potrzeb, doświadczeń innych członków grupy. Jest to trwały proces wymagający przebadania i oduczenia się norm społecznych, zwyczajów, zachowań które kłócą się z realizacją obranych projektów. Negacje te zastąpione zostają nauczeniem się nowych zachowań, wspierających grupę i jej członków w realizacji wspólnej wizji.



Ze względu na to, zakładanie bądź dołączanie do społecznościowego projektu nie ogranicza się tylko do zbudowania nowych budynków, struktur czy sposobów na życie, lecz jest to również drogą wewnętrznego odkrywania, transformacji jak i wzrostu. Sposób w jaki ludzie podchodzą do tych spraw, znacznie wpływa na zharmonizowanie relacji w grupie oraz zdolności realizacji jej projektu i osiągnięcia obranych zamierzeń i celów.

Wsparci nowymi umiejętnościami, podejściem ciągłego uczenia się i wzmożoną świadomością, członkowie społeczności mogą zmienić nieuchronne wyzwania w możliwości samorealizacji jak i projektów, sprawiając, że droga ku społeczności będzie piękną przygodą pełną nowych odkryć.

## **Kontekst osobisty**

Dołączenie do społeczności dotyczy specyficznie ukształtowanych ludzi znajdujących się w różnych fazach życia i mających różne pochodzenie. Ma to wpływ na sposób postrzegania i interpretowania świata, jak również na sposób wyrażania siebie i swoich uczuć, czy też w ogóle na sposób reagowania w danych sytuacjach. Ludzie są w różnym stopniu świadomi tego, w jaki sposób ich pochodzenie wpływa na ich zachowania, lecz najczęściej nie przykładają do tego należytej wagi.

Skoro ludzie zachowują się zgodnie ze swoją wiarą, nawet taką nieświadomą, zewnętrzna transformacja pociąga za sobą wewnętrzną transformację i na odwrót. Życie w społeczności może okazać się znakomitym wsparciem w osobistej drodze do samorealizacji oraz ku dojrzałszemu życiu w zgodzie ze świadomie obraną wiarą i wizją świata. Oczywiście, może się stać zupełnie odwrotnie – wynik zależy w głównej mierze od intencji, struktury i kwestii praktycznych w społeczności, jak również od naszego podejścia do siebie nawzajem, do siebie samych oraz do społeczności jako całości.

Jak rozprawienie się z własną przeszłością może wzmocnić wspólny projekt? Ważnym krokiem dla każdego członka społeczności jest zdanie sobie sprawy z tego, że dołączenie projektu grupowego jest czymś innym niż zwykła zmiana miejsca zamieszkania i znalezienie nowej pracy. Oznacza to długotrwałe zaangażowanie w funkcjonowanie grupy, pod warunkiem, że członkowie są gotowi na zgłębienie swoich przekonań oraz zwyczajów, a w niektórych wypadkach nawet je zmienić. W dużej mierze, tego rodzaju poszukiwania stanowią informację zwrotną, jaki stosunek członkowie grupy mają nawzajem do siebie w procesie wspólnotowego życia, a także pracy.

Drugim krokiem jest zachęcenie każdego członka do odniesienia się i wyrażenia istotnych dla siebie wartości, marzeń i pragnień. Taki proces często doprowadza ludzi do zmierzenia się nie tylko ze swoimi marzeniami dotyczącymi przyszłości, lecz również z doznanymi w przeszłości bolesnymi doświadczeniami, przemocy, odrzucenia czy rozczarowania. Czasami trudność tkwi w dostrzeżeniu, że życie okazało się być inne, niż wcześniejsze o nim przekonania. Jest to raczej niekomfortowy proces, lecz doprowadza do pełniejszej wolności i zdolności do działań bazujących na świadomym wyborze i pragnieniach, zamiast na doznanych w przeszłości bolesnych doświadczeniach. To wzrost i pozytywna transformacja jednostki są tu sednem. Wyzwaniem jest przekształcić zachowania z tych bazujących na przeszłych wydarzeniach, ku tym dojrzałszym zachowaniom, które bazują już na teraźniejszości i wspólnie obranym kierunku rozwoju.

Różne wspólnoty radzą sobie z tymi procesami na różne sposoby oraz przyznają im różny stopień ważności. Dla niektórych stają się one głównym powodem dla znalezienia się w społeczności

właśnie. Natomiast dla innych, jest to sprawa bardziej osobista. Grupowe rozprawianie się z taką kwestią jest wtedy ostatecznością mającą miejsce tylko w szczególnych przypadkach.

Zarówno grupy jak i konkretne jednostki, bez względu na to, na czym się skupiają, mogą czerpać wiele dobrego z uzgodnionego, wspólnego modelu rozumowania, rozmawiania i wspierania osobistego procesu i pracy wewnętrznej. W rzeczy samej, uczynienie tak, może przemienić potencjalny konflikt w punkty powiązań i pogłębić wspólnotowy charakter społeczności. Może to również zwiększyć zdolność wspólnoty do osiągnięcia obranych celów, skoro zwiększa to zdolność ludzi o działania zgodnie ze świadomie wybranymi pragnieniami i przekonaniami. To zarazem umożliwia dawanie sobie rady w ogóle, bo odmówienie zmierzenia się z przeszłymi sprawami często skłania ludzi do powielania tych samych negatywnych doświadczeń; do tego nie brak okazji, kiedy dzieli się ze sobą życie, jak i pracę. Stwarzanie przestrzeni zaufania i wsparcia, w jakiej można się otwarcie podzielić doświadczeniami i uczuciami, również łagodzi emocjonalny ból i odizolowanie, a zarazem buduje wzajemne zrozumienie i wdzięczność.

Przykładami takiego podejścia w istniejących wspólnotach są:

- Forum
- praca z procesem
- zarządzanie konfliktami
- socjokracja wewnątrz

Na wiele sposobów grupy powinny wspierać jednostkę w jej osobistej transformacji. Równie ważne jest, aby te procesy nie zużywały całej wspólnotowej energii.

Jeśli tak się dzieje, będzie trudno osiągnąć jakikolwiek cel – poza osobistym rozwojem – który grupa może wspierać. Grupa, która troszczy się o każdego z członków, gdzie zawsze można prosić o wsparcie, na pewno daje dużo korzyści. Prawdziwe jest również to, że wspieranie odpowiedzialności jednostki i wiedza, że niektóre problemy są lepiej rozwiązywane na poziomie jednostki, lub z pomocą kogoś z zewnątrz, czy terapii. Każda grupa musi znaleźć swój balans jeśli chodzi o procesy wewnętrzne jednostek, a pracą, by stworzyć koherencję w grupie, aby móc bardziej skupić się na zadaniach dla realizacji intencji grupy jako całości. Dużo jeszcze energii, wsparcia i odpuszczenia dobrze jest znaleźć dla zwykłego cieszenia się sobą nawzajem, na żarty, odnalezienie radości życia i innych sposobów na to, byśmy my byli szczęśliwi i społeczność w codziennym życiu.

## **Osobista intencja i zobowiązanie**

Ludzie, którzy inicjują lub biorą udział w projektach grupowych, wszyscy przychodzą z różnymi swoimi marzeniami, aspiracjami, motywami. Mogą one pochodzić z racjonalnych powodów, politycznych przekonań, emocjonalnych potrzeb, uczucia z wewnątrz intuicyjnego lub innego. Dla większości jest to zazwyczaj miks kilku wymienionych. To, co ludzie nastawieni społecznie i ekologicznie mają wspólnego jest ich życzenie, aby w jakiś sposób pozytywnie wpłynąć na świat, dążyć do samowystarczalności, trwałych alternatyw i żyć w nowy i zupełnie inny niż inni sposób.

Takie osobiste intencje przejawiają się w relacji do intencji danego projektu, i tego w jaki sposób jest to realizowane przez wizję, misję, wartości i aktywności. Ważne jest, aby wszyscy członkowie znali i identyfikowali się z głównymi intencjami projektu, i że grupa wie, że może liczyć na każdego ze swoich członków w realizacji wspólnych intencji. Po to żeby działać i trwać w dłuższym czasie, projekt grupowy może potrzebować pewnych dekracji od każdego ze swoich członków.

Intencje i interesy osobiste członków powinny znaleźć miejsce we wspólnotowym projekcie, jeśli tylko są zgodne z ogólną wizją. Czerpanie korzyści z takiej synergii, która się wzmacnia przez to może być kluczowe. Jeden z przykładów: wspólna intencja taka jak organiczna uprawa może przerodzić się w różnorodne projekty. Niektórzy są zainteresowani, aby tworzyć organiczne ogrody jadalne, inni chcą się skupić na jadalnych i leczniczych kwiatkach. Niektórzy mogą być zainteresowani produkcją i przetwarzaniem nasion, podczas gdy inni odnajdują się w pasji kompostowania odpadów organicznych i produkcji kompostu. Razem, te indywidualne intencje i interesy wzmacniają społeczność dla realizacji jej intencji bycia zaangażowaną w uprawę ekologiczną i wspiera każdą z tych osób do rozwoju ich projektów, by mieć większy wpływ na świat. Jest to częścią magii, jaka może się pojawić wtedy, kiedy ludzie świadomie łączą się razem w konstruktywny miks osobistych i kolektywnych intencji.

Ten rodzaj świadomego życia we współzależności jest jednym z kluczy do sukcesu projektu grupowego. Wymaga to od każdej osoby, aby była transparentna i jasno komunikowała swój poziom zaangażowania, co wnosi do projektu, i za co chce lub nie chce być odpowiedzialna w grupie. Grupa może także tworzyć własne ćwiczenia i praktyki dla przekazywania i dyskusowania nad ich wspólną intencją, upewniać się, że każdy rozumie i przyjmuje je w podobny sposób, a także tworzyć przestrzeń dla wyrażania osobistej intencji, poszukiwania synergii i odnajdywania wspólnego języka dla ich wyrażenia. Jednakże nie wszystkie projekty są dla wszystkich osób do przejścia – powinien znaleźć się pewien poziom wspólnych zacieśniających się intencji indywidualnych oraz zbiorowych by grupa przetrwała, odnaleźć należy także odpowiedni sposób na swój wkład i poziom uzgodnień dla każdego.

## **Nastawienie, zdolności i umiejętności**

Stworzenie wspólnoty jest drogą, która jest atrakcyjna dla wielu, jednak w istocie tylko nielicznym udaje się zrealizować takie marzenia. Jeszcze mniej osób potrafi sprawić, by taka rzeczywistość okazała się trwałą.

Spośród wielu czynników determinujących sukces grupowego projektu, niektóre są bezpośrednio związane z bieżącym rozwojem osobistym mieszkańców oraz założycieli.

Postawy ludzkie, sposoby w jakie ktoś podchodzi do życia, są często elementem bazy nieświadomych, ale wyuczonych przekonań i zwyczajów. Wspólne życie i praca skłania każdą osobę do bycia świadomym swojego nastawienia w poszczególnych sytuacjach. Takie życie wymaga również wycucia tego, w jaki sposób owo nastawienie wpływa na innych. Dzieje się to naturalnie w grupach, ale proces ten może być ułatwiony kiedy zgodzimy się na wspólną wymianę informacji zwrotnych oraz zaakceptujemy to, że czasami inni mogą wyjawiać nam o nas rzeczy, o których sami nie wiemy. Powinniśmy być też gotowi na poznanie w ten sposób konsekwencji naszych akcji w środowisku. Jedną z metod używanych w niektórych wspólnotach, w celu praktykowania wymiany informacji zwrotnych jest tzw. „Yohari's Window”.

Wspólne życie i praca wciąż dostarcza nowych okazji do stania się bardziej świadomymi swoich postaw i ich konsekwencji. Jednakże zrozumienie ich często wymaga nauczania się nowych umiejętności i użycia nowych narzędzi. W istocie, jedną z najważniejszych postaw w kontekście dołączenia do kolektywnego projektu, jest postawa otwartości na naukę nowych rzeczy.

Postawa gotowości do nauki wraz z chęcią eksplorowania nowych sposobów robienia różnych rzeczy, mogą otworzyć wiele drzwi ku zmianie sposobu zachowania się w świecie, a nawet odczuwania siebie; jest to coś do czego często prowadzi wspólna praca. Dzielenie się z innymi

pomaga ludziom rozwinąć umiejętności słuchania, komunikowania się oraz praktykować empatię. We wspólnym podejmowaniu decyzji ludzie rozwijają swoje poczucie odpowiedzialności za kolektyw, jego siłę i wzmacniają go. Uczą się też zaakceptować tę samą władzę u innych.

Konflikty, jakie wyłaniają się w grupie stanowią szansę uświadomienia sobie problemów, tego co nie działa. Konflikty służą wtedy rozwojowi umiejętności komunikacyjnych, pomagają lepiej zrozumieć różnorodność grupy oraz odkryć sposoby na panowanie nad emocjami. Z drugiej strony, korzystając ze wspólnych zasobów, ludzie uczą się prostoty. Zajmując się ziemią, ludzie kultywują swoją miłość ku przyrodzie oraz pielęgnują szacunek dla cykli życia.

Na ścieżce wiodącej ku stworzeniu zrównoważonej wspólnoty, projektu, rozwój osobisty oraz uczenie się są kluczowe. Z postawą gotowości do nauki, zarówno poszczególni członkowie jak i cała grupa, wykształcają zdolność do postrzegania każdego wyzwania i sytuacji jako zaproszenia do wzrostu oraz nauczenia się nowych umiejętności i kształtowania swoich zdolności.

### **Osobiste potrzeby**

Potrzeby są mocnymi motywatorami, które popychają człowieka do działania i samorealizacji. Od tych najbardziej podstawowych i niezbędnych potrzeb by przeżyć, do tych bardziej subtelnych związanych z samorealizacją i transcendencją, potrzeby tworzą esencjonalną część naszej życiowej podróży. Potrzeby często są uzależnione od grupy, życia społecznego, jako że większość naszych potrzeb nie może być zaspokojona w izolacji.

Zostały dokonane pewne próby uporządkowania i wytłumaczenia ludzkich potrzeb z różnych psycho-społecznych perspektyw. Hierarchia potrzeb Maslow'a, jak również inne teorie dowodzą praktycznych form dla zrozumienia różnych potrzeb, jak również związków pomiędzy nimi.

Jednym ze sposobów zrozumienia osobistych potrzeb jest podążanie za tymi czterema kategoriami:

- Wolność i zaufanie – tworzą bezpieczne miejsce
- Przynależność i akceptacja – miłość i związki
- Rozpoznanie i wpływ – uczestnictwo, znaczenie i upoważnienie
- Osobiste spełnienie

potrzeby, bez względu na to, czy są świadomie rozpoznane czy nie, są często centrum konfliktów i silnych emocji. W rzeczy samej, emocje często są wyznacznikiem czy potrzeby osobiste zostały spełnione czy nie. Niezaspokojone potrzeby mogą na przykład przyczynić się do wzrostu złości, przygnębienia, wycofania i izolacji. Często też prowadzą do silniejszego skupienia na „ja”, na sobie, a i mogą przyczynić się do utraty zaufania lub dbania o grupę. Odnajdywanie potrzeb kryjących się za emocjami jest dobrym pomostem dla konfliktu i odnalezienia zrozumienia i wspólnych podstaw dla tego, by dalej móc pójść razem. Dojrzały, umiejętny i odpowiedzialny sposób radzenia sobie z emocjami, indywidualnie i w grupie, jest bardzo ważnym czynnikiem dla życia i pracy w społeczności.

Umiejętna praca z potrzebami, pomaga w rozważeniu tych różnych poziomów:

- Wewnętrzne: Zdolność rozpoznania osobistych potrzeb, bez ukrywania ich przed sobą i innymi. Chęć wyjścia im naprzeciw jak tylko to możliwe, ale nie za wszelką cenę.
- Między-Relacyjne: Wrażliwość na potrzeby innych ludzi, bez osądzania i przyrównywania do własnych standardów. Akceptacja różnorodnych potrzeb, które mogą być obecne na różnych etapach życia lub pojawić się w specjalnych warunkach. Witanie tych potrzeb jakbyśmy je zapraszali, a nie żądali.

- Grupowe: Zdolność do łączenia potrzeb i przemieniania ich z osobistych na grupowe dla zaspokojenia obydwu, osobistych potrzeb, jak również innych ludzi, a także tych, które są wspólne dla całej grupy.

Wejście w bardziej społeczne i kolektywne sytuacje wymusza na człowieku rozwój umiejętności na każdym poziomie oraz uczenia się, jak znaleźć podobne korzystne sposoby na zaspokojenie swoich potrzeb i potrzeb innych członków oraz grupy.

Wzajemna troska i dbanie o siebie, jest także jedną z trzech podstawowych zasad etyki Permakultury: dbałość o ludzi. Poprzez skupianie uwagi na potrzeby z szerszej i społecznej perspektywy, zorientowanie na obfitość dawania i brania, grupy mogą tworzyć społeczną rzeczywistość, gdzie każdy o siebie dba, o innych, grupę i projekt w obopólnie wspierający i korzystny sposób. Pożądanie i pięknie to może wszystko brzmieć, ale nie zawsze jest takie proste. Wypełnianie swoich potrzeb w społeczny sposób jest czymś odwrotnym w stosunku do tego, czego doświadczyliśmy dorastając w swojej kulturze, która nakłada nam współzawodnictwo w dążeniu do zaspokojenia potrzeb, walkę przeciwko sobie, powodowaną wiarą w strach o zasoby, bezpieczeństwo, przywiązanie i uznanie. Przyjmując bardziej wspólnotowy kierunek w realizacji potrzeb w obopólny sposób wymaga pewnego stopnia zaufania i przekonania, które nie zawsze jest obecne w początkowej fazie projektu i które może być wystawione na próbę w czasie różnych pojawiających się konfliktów.

Z kolei, tworzenie lub transformacja w kierunku kultury dzielenia się, wzajemnego wsparcia, troski i współpracy, gdzie każda osoba w projekcie prawdopodobnie od czasu do czasu potrzebuje wsparcia w zrozumieniu i doświadczeniu tego, że dbanie o swoje potrzeby i potrzeby innych jest często tym samym. Proces ten wymaga introspekcji, podważania ukrytych i jawnych wierzeń, i otwarcie swego umysłu i serca na nowe doświadczenia. Przechodzenie tych procesów w społeczności staje się prostsze i pozwala ludziom na wzrost poprzez obopólne wspieranie się, a także doświadczanie różnych sposobów na bycie ze sobą.

Oczywiście, wymaga to także osobistej decyzji na zmianę, wzięcia odpowiedzialności i przeanalizowania swoich potrzeb i emocji pod różnym kątem. Sposób, w jaki osoba postrzega swoje potrzeby, strategie i reakcje na brak wyrażenia ich, często zależy od jej przeszłości, zwyczajów i przyzwyczajzeń. W dobrze prosperujących grupach ludzie nie rezygnują z odpowiedzialności za siebie, ale uczą się dzielić, porozumiewać i otwierać na możliwość prawdopodobnie przeciwstawnych potrzeb występujących w tym samym czasie.

### **Jednostka – podsumowanie**

Wielu ludzi marzy o zainicjowaniu społeczności lub żyje w niej. Jednakże, wtedy kiedy ludzie napotykać mocną dynamikę, są tak wstrząśnięci, że ich to przytłacza. Jeśli dynamika taka jest rozpoznana i ukierunkowana w odpowiedni sposób, wówczas będzie działać na korzyść zarówno poszczególnych ludzi, jak i całej grupy. Jeśli nie, projekt ucierpi i w wielu przypadkach rozpada się. Zwracanie uwagi na to, w jaki sposób ludzie reagują na siebie i jaki osobisty „bagaż” ze sobą wnieśli, jest niezbędnym wymogiem dla budowania społecznych procesów.

## 2) SPOŁECZNOŚĆ

### Kluczowe zagadnienia

- Społeczność pełni zasadniczą rolę w większości projektów grupowych; grupy, które dbają o własną społeczność i pielęgnują poczucie przynależności mają silniejszą świadomość grupowej tożsamości
- Grupy potrzebują zapewnić członkom spotkania się w różnych konfiguracjach, zarówno formalnych i nieformalnych, żeby stworzyć niezbędną spójność grupową („klej”, spoiwo dla grupy)
- Komunikacja powinna być bezpośrednia, szczerza, życzliwa; umiejętność słuchania jest tu tak samo ważna jak umiejętności mówienia
- Autentyczne relacje, rytuały i radosne zabawy są elementami dobrze funkcjonujących społeczności
- Oficjalne spotkania, które mają do czynienia z administracją, zarządzaniem zasobami ludzkimi oraz sprawami społeczności powinny być zorganizowane w taki sposób by sprzyjały wszystkim zainteresowanym
- Wszystkie grupy napotkają wyzwania, kiedy relacje pomiędzy członkami stają się bliższe (bez względu na to, czy jest to przyjaźń, czy relacja intymna)
- Konflikty powstają niezależnie od tego jak wiele poświęcimy, żeby ich uniknąć; lepiej jest więc mieć już wcześniej przygotowane metody do ich rozwiązania, aniżeli szukać drogi wyjścia z sytuacji dopiero, kiedy ona nastąpi

### Ogólny zarys

Ten rozdział przedstawia elementy związane ze społecznością, włączając w to takie, które nie są istotne dla każdej grupy. Niemniej jednak, mając na uwadze, że skupiamy się tu na tworzeniu społeczności, uznaliśmy za stosowne, żeby szczegółowo opisać tematy związane ze społecznościami. Staramy się żeby ten przewodnik CLIPS był kompleksowy, inspirujący i stosowny do użycia przy różnych projektach grupowych.

Społeczność jest najważniejsza dla rozwoju projektów grupowych. Doświadczeni ludzie dobrze to rozumieją. Pomimo tego większość takich projektów skupia się przede wszystkim na zamiarach i strukturze, zaniedbując społeczność, która jest tu wspólnym mianownikiem.

W niektórych językach słowo „społeczność” jest silnie kojarzona z czymś pierwotnym, religijnym, politycznym lub anarchistycznym oraz innymi rzeczami. Nie brzmi to zupełnie jak nasze nowoczesne słowa takie jak: drużyna, załoga, klub, liga, firma, czy kolektyw. Dynamika społeczności jest to coś, z czym każda grupa musi się zmierzyć, w szczególności jeżeli centralnym założeniem grupy jest zaspokojenie najważniejszych potrzeb jej członków, zamiast oczekiwania od

ludzi podążania za regułami organizacji, po to tylko, żeby zaspokoić te potrzeby. Na zawiązywanie i dbanie o społeczność potrzeba początkowo wiele energii, ale zwraca się to w dłuższym rozrachunku – nawet w sensie organizacyjnym.

Jednym z błędów, jakie są popełniane przy grupowych przedsięwzięciach jest próba zażegnania konfliktów międzyludzkich poprzez wprowadzenie większej ilości zasad, co sprawia, że społeczność stała się sztywna i mało elastyczna, gdzie nierozwiązane konflikty zamiata się po prostu pod dywan (See: **Community Building** by Scott Peck).

Każdy kto próbował zbudować społeczność wie, że nic nie dzieje się samo. Spontanicznie zbudowana społeczność jest możliwa, ale przeważnie prowadzi to do nieprzewidywalnych rezultatów i ma w sobie dużo ryzyka. Świadome budowanie ducha społeczności powinno być obecne w każdej fazie rozwijania się projektu grupowego.

Społeczność, nie może być kształtowana tylko poprzez działania racjonalne (z przewagą lewej półkuli mózgu). Kreowanie i dbanie o tożsamość grupową wymaga: otwartości, zaufania i uszanowania w komunikacji, gdzie możemy zaadresować trudne tematy bez strachu przed karą, zaangażowania w rytuały i celebracje, dobrą zabawę podczas wspólnego spędzania czasu oraz miejsce na wyrażanie siebie.

Bliskie relacje, czy to pomiędzy partnerami, czy małżonkami mają duży wpływ na dynamikę grupy. Rodzina (albo nawet kilka rodzin) jest najmniejszą formą społeczności w większej społeczności i powinno zwrócić się uwagę jaki wpływ na siebie mają te dwie różne formy społeczności.

Społeczności dojrzewają z czasem. Można powiedzieć, że dojrzewają wtedy, kiedy wytworzyła się silna więź wewnątrz, i kiedy zastosowane są strukturalne elementy, w szczególności takie jak powszechne i efektywne metody samo-zarządzania i rozwiązywania konfliktów. Ważną częścią budowania społeczności jest dążenie do sytuacji, gdzie rozwiązanie konfliktu jest korzystne dla każdej strony.

Kiedy duch społeczności oraz strukturalne elementy działają w dojrzałej grupie rezultatem jest wspólne wspieranie się członków. Wszyscy lubią się spotykać na wspólne posiłki i rocznice, członkowie, którzy mają specjalne potrzeby otrzymują pomoc, kiedy tego potrzebują, dzieci czują się uwzględnione we wspólnocie, itp.

Teraz przyjrzymy się głębiej każdemu z kluczowych aspektów budowania społeczności, zaczynając od rzeczy kluczowej – tożsamości oraz ducha grupy.

### **Tożsamość grupowa i duch społeczności**

Poczucie przynależności jest podstawową ludzką potrzebą i bardzo mocnym czynnikiem, dzięki któremu formujemy się w grupy. Jednym z pierwszych wyzwania dla każdej młodej społeczności jest uformowanie swojej własnej tożsamości oraz własnego klimatu. Proces jednoczenia się grupy i przejście od „ja” do „my” jest czymś co potrzebuje czasu, ale także zrozumienia tego, co dzieje się wewnątrz ludzi oraz tego jak grupa radzi sobie z tym procesem. Wykreowanie wspólnej tożsamości jest zadaniem, które wymaga kreatywności, jasności umysłu, wizji oraz determinacji.

Od starożytnych czasów w większości kultur tożsamość zbiorowa była definiowana poprzez bycie w opozycji do „innych” („my” kontra „oni”); co może wskazywać, że poczucie wspólnoty jest generowane jedynie przez czynniki zewnętrzne takie jak strach przy „innymi”. Jest to stary, ale wciąż mocny wzorzec poczucia wspólnoty. Ekowioski były wcześniej znane jako pewien rodzaj kontrkultury, co było zupełnie niezamierzone, ale powstało jako rezultat nazwania, czegoś co było nowe i nie miało jeszcze swojej nazwy. Paradygmat ten powinien zostać odrzucony, jeżeli chcemy czynnie tworzyć warunki, gdzie tożsamość zbiorowa jest definiowana jedynie poprzez wewnętrzne zażyłości i więzi. Jednocześnie bliskość tych relacji wcale nie oznacza zatracenia się indywidualności; w zdrowych społecznościach najlepiej prosperują najbardziej wyjątkowe jednostki.

Możemy tu użyć analogii biologicznej: tożsamość grupy jest podobna do tożsamości żyjącej komórki. W środku komórki jest wiele różnych organellów, które wykonują jakieś osobne procesy i w tym samym czasie wykonują jeszcze inne procesy, w zależności od organu, do którego ta komórka należy. Komórkę definiuje membrana, przez którą pobiera ona energię oraz substancje odżywcze, a także komunikuje się przez nią z innymi komórkami.

Centralną tożsamością grupy są spisane jej wizja, misja i cele, które wyrażają istotę funkcjonowania tej grupy. Idealnie, jeśli wizja, misja i cele są definiowane dość wcześnie, w czasie procesu powstawania grupy i są omawiane w czasie późniejszym, żeby sprawdzić, czy są dalej zbieżne z tożsamością grupy. Jasna tożsamość grupy przyciąga nowych członków, rozpoznają oni autentyczność grupy oraz to, że jest godna zaufania. Mogą oni też łatwo rozpoznać, czy pasują do grupy i co mogliby dać grupie od siebie. Nieprecyzyjna tożsamość zmusza grupę do namalowania sztucznej linii pomiędzy tymi, którzy są jej członkami, a tymi którzy nie są; funkcje poszczególnych „organelli” nie są zdefiniowane. Grupy z nieprecyzyjną tożsamością często mają problemy, żeby przyciągnąć nowych członków, ale też problemy z zatrzymaniem obecnych członków. Pojawiają się tarcia, niedomówienia i konflikty.

Na jakich zasadach nowi ludzie będą mogli przystąpić do wspólnoty? Jakich ludzi będą przyciągać poszczególne projekty i dlaczego? Z jaką częstotliwością i jak wielu członków może zaakceptować grupa? Te pytania powstają w każdej społeczności i znalezienie rozwiązań nie zawsze jest łatwe. Pomoże tu zdrowy rozsądek.

Grupy z precyzyjną tożsamością będą miały świadomość swoich aktualnych mocnych i słabych stron oraz własnych możliwości i ograniczeń. Nie będą tworzyć wyidealizowanego i nierealnego wizerunku przyciągając nowych członków, którzy bujają w obłokach: mają zbyt wysokie wymagania zarówno jeżeli chodzi o rzeczy materialne (pożywienie, warunki mieszkaniowe, pracę itp.) oraz te bardziej subtelne takie jak potrzeby psychologiczne i społeczne. Są one na tyle subtelne, że jest je trudniej początkowo wykryć. Nowi członkowie mogą być też źródłem stresu dla grupy, kiedy uwydatnią się ich określone wzorce zachowań, uzależnień oraz kiedy wszystkie inne specyficzne problemy natury emocjonalnej staną się ewidentne. Jest bardzo naiwnym przypuszczać, że z każdym problemem możemy sobie poradzić oraz to że zawsze można przyjmować nowych członków.



Jak omówiliśmy w poprzednim rozdziale, każdy z nowych członków przynosi do grupy pewnego rodzaju osobisty „bagaż”: doświadczenia, emocje, talenty, nawyki, kaprysy problemy itp. To nie tylko ma wpływ na grupę jako całość, ale także wpływa na poszczególnych członków, szczególnie kiedy grupa jest mała (poniżej 20 osób).

Pomimo tego wszystkiego, jest coś uzdrawiającego w społecznościach. Nic dziwnego, że często przyciągają one ludzi, którzy potrzebują uzdrowienia. Jeżeli grupa nie przywiązuje do tego uwagi, może się zdarzyć, że pewna osoba, która jest zbyt wymagająca mentalnie może wnieść wiele zamętu do grupy. Funkcją grupy nie jest to, żeby zajmować się głębokimi ranami w osobowości (w sferze mentalnej) i angażować czas i energię w tym celu, chyba że jesteśmy na to przygotowani, wystarczająco silni oraz że jest to wyraźną intencją grupy bycie grupą terapeutyczną. Młode grupy muszą umieć rozpoznawać ból i cierpienie, zdać sobie z tego sprawę, ale być w stanie odmówić przyjęcia osoby, która nie jest stabilna mentalnie, żeby uniknąć ryzyka, że nowy członek grupy wyczerpie energię grupy.

Z drugiej strony, zbytne chronienie i bycie konserwatywnym może pozbawić grupę niezbędnego i zdrowego przepływu ludzi i energii, aż do momentu zaduszenia jej. Zauważmy, że membrany komórek są przepuszczalne, ale są też bardzo selektywne i nie wpuszczają wszystkiego jak leci.

W projektach grupowych, gdzie ludzie przeważnie tylko ze sobą pracują, procedury mogą być stosunkowo proste. Jednak w bliższych społecznościach mądrą rzeczą jest zwrócić uwagę na wprowadzenie szczegółowych procedur dla nowych członków. Przykładem może tu być okres próbny, gdzie grupa może poznać lepiej nowego członka oraz nowy członek może poznać lepiej grupę (jej kulturę, specyfikę i zobowiązania). W tym czasie jest łatwo wyjść z grupy nowemu członkowi oraz tak samo grupa może anulować wcześniejsze postanowienia, jeżeli będą ku temu powody. Podczas takiego okresu próbnego nowy członek może zostać poproszony o obserwację, zadawanie pytań oraz znalezienie sposobu na integrację z grupą. Po pewnym okresie nowy członek dostaje prawo do uczestniczenia w decyzjach i wyrażania myśli i opinii. Po kolejnym okresie próbnym, kiedy nowa osoba zintegruje się z grupą może zyskać prawo do głosu. Mentoring prowadzony przez pełnoprawnego członka społeczności może pomóc w tym procesie. Stopniowy proces wprowadzenia, który odbywa się krok po kroku daje poczucie bezpieczeństwa zarówno dla nowego członka, jak i społeczności. Zapobiega to też zamkniętej społeczności od zostanie zbyt zamkniętej. Idealnie byłoby, gdyby te same procedury zostały zastosowane do wszystkich kandydatów, włącznie z bliskimi już należących członków.

Prowadzi to do praw i obowiązków w grupie. Nowy członek z przyjemnością akceptuje prawa i obowiązki i poświęca się im, pod warunkiem, że są one dobrze sformułowane, zbilansowane pod względem wkładu i wynagrodzenia. Obowiązki dla grupy powinny być wyznaczone na określony czas, po którym mogą być zmienione albo wycofane całkowicie.

Jeżeli chodzi o strukturalne elementy to projekty grupowe generalnie potrzebują włączającego procesu podejmowania decyzji, który widzi wartość zarówno w obowiązkach, jak i wolności wszystkich członków.

W każdej sytuacji klarowność i transparentność budują długofalowe i autentyczne zaufanie. Przejawia się to zarówno w zaufaniu pomiędzy poszczególnymi członkami grupy, jak i zaufaniem jednostek do grupy jako całości, w której czują się bezpiecznie. Efektywne i konsekwentne informacje zwrotne mogą działać w grupie cuda, budować zaufanie, autentyczność oraz odpowiedzialność.

Będąc w grupie mogą się pojawić pokusy do nadużycia swojej siły.

Dlatego rangi, role czy archetypy są kolejną rzeczą, której powinniśmy być świadomi. Oprócz naszego średniego wzrostu, zawsze będzie najwyższy i najniższy w grupie. W ten sam sposób zawsze będzie ktoś, kto jest najbardziej rozgadany i ktoś kto jest najbardziej nieśmiały.

Niemożliwym jest uniknięcie tego, więc trzeba być świadomym i używać tego jako narzędzia do wspomagania zarówno jednostek jak i grupy w procesie jej dojrzewania. Dojrzewanie przynosi bardzo pożyteczną cechę do życia społeczności: możliwość nie brania do siebie rzeczy personalnie.

## Kultura komunikacji

Zdrowe społeczności wspierają autentyczną i pełną szacunku kulturę komunikacji. Słowa społeczność (ang. *community*) i komunikacja (ang. *communication*) mają ten sam rdzeń „common” w języku angielskim co oznacza wspólny, czyli należący do wszystkich. Społeczność i komunikacja są więc blisko spokrewnione.

Kultura autentycznej i uważnej komunikacji rozciąga się od zwykłych rozmów aż do rozmów biznesowych obejmując wszystkie znaczące zagadnienia. Być z nią w zgodzie nie oznacza ciągłego ugrzecznienia i kurtuazji. Wysoka kultura komunikacji oznacza szukanie rozwiązań typu wygrany-wygrany (ang. *win-win*) w każdej sytuacji. Zobacz punkt **Głębokie dzielenie się** (ang. *Deep sharing*), gdzie są wskazówki jak komunikować się w efektywny i wspierający sposób.

Tworzenie kultury komunikacji w grupie jest jednym z kluczowych elementów budowania społeczności; dlatego też inicjatorzy grupy powinni przykładać szczególną uwagę do tworzenia jej i wspierania. Zauważ, że sposób komunikacji grupy inicjującej oddziałuje potem na kulturę całego projektu, całej społeczności.

W wielu projektach osoby je inicjujące popełniają błąd myśląc, że ich głównym zadaniem jest zdefiniowanie elementów organizacyjnych, a społeczność może być rozwinięta później, kiedy naprawdę zacznie działać i żyć. Jednakże, jeśli wzorce kultury komunikacji i budowania społeczności nie zostaną wdrożone w początkowej fazie projektu to prawdopodobnie nie będzie ducha do tego na dalszym etapie. Z tej przyczyny, że wzorce zachowań są tworzone zanim nowi członkowie grupy zaczną do niej dołączać.

Kultura komunikacji może być rozwijana i wzmacniana poprzez:

- Specjalne spotkania dla budowania społeczności
- Szkolenia lub mentoring na bazie takich metod jak porozumienie bez przemocy (ang. *Non-Violent Communication*) typowe dla ruchu ekowioskowego

- Spotkania dedykowane kulturze komunikacji, świadomemu rozmawianiu o niej, ustalaniu uzgodnień i wskazówek do dalszych spotkań i procesów grupowych
- Nieformalne spotkania, dzielenie się doświadczeniem, zwracanie uwagi na język ciała
- Uczucie się oraz praktykowanie sztuki dawania i otrzymywania feedbacku
- Wspólne śpiewanie (synchronizowanie głosów prowadzi do synchronizowania uderzeń serca)
- Kulturowanie ciszy w grupie

Jak ludzie mówią (i o czym mówią) jest tylko jedną stroną medalu kultury komunikacji. Drugą stroną jest to jak słuchają. Uważne aktywne słuchanie jest niezbędne w społecznościach. Spotkanie się z dwoma lub więcej osobami oznacza, że każdy więcej słucha (lub powinien) niż mówi.

### **Głębokie dzielenie się (ang. Deep Sharing)**

Właśnie stwierdziliśmy, że dobre słuchanie jest niezbędne do dobrej, głębokiej komunikacji. Jak jednak stworzyć reguły dla grupy gdzie ludzie mogą prawdziwie słuchać siebie wzajemnie, słyszeć siebie i rozwijać wzajemną empatię? Większość społeczności, które odniosły sukces, zdecydowały się regularnie przeznaczać czas na spotkania z intencją dzielenia się osobistymi sprawami i używając metod głębokiego dzielenia się w dużej grupie.

Po pierwsze, głębokie dzielenie się umożliwia ukazanie pozytywnych rzeczy w świetle dziennym. Ludzie poznają wzajemnie swoje wizje i marzenia, pasje, motywy działania i gusty. Mają wgląd w wewnętrzne i zewnętrzne czynniki będące u podstaw ich stanów emocjonalnych (jak ukończenie studiów przez córkę lub choroba bliskiej osoby).

Po drugie, członkowie grupy mogą zobaczyć czego inni się wstydzą, boją i krępują oraz do czego są uprzedzeni.

Może to oznaczać wyrażanie uczuć i postaw, które mogą nie być przyjemne dla innych. W ten sposób ludzie mają sposobność pokazać mniej piękne aspekty swojej osobowości, które zwykle są ukryte. Na przykład frustrację oraz irytację związaną z innymi lub nimi samymi. Czasami zwykłe mówienie o takich wewnętrznych stanach w bezpiecznym środowisku wystarczy aby je rozwiązać. Głębokie dzielenie się znacząco wspomaga scalanie społeczności.

Podtrzymywanie pięknej fasady idzie w parze z tworzeniem społeczności, natomiast stanięcie twarzą w twarz z czyjąś słabą stroną otwiera przestrzeń do miłości i zrozumienia. Jeśli nieprzyjemne rzeczy nie są omawiane i wyprowadzane na światło dzienne, napięcia mogą się akumulować zwiększając ciśnienie i doprowadzając nawet do “eksplozji” w grupie.

Oczywiście głębokie dzielenie się może zaistnieć jeśli znajomi spotykają się na co dzień i rozmawiają ze sobą.

Takie przypadki głębokiego dzielenia się mogą być nawet bardziej wartościowe niż zorganizowane spotkania. Tym niemniej spotkania dedykowane głębokiemu dzieleniu się w dużej grupie mogą znacznie przyczynić się do rozwijania kultury komunikacji.

Grupy społecznościowe na całym świecie używają różnych metod do głębokiego dzielenia się, takich jak *ZEGG-Forum*, *Community-Building (by Scott Peck)* i *Circle Way*.

Metody te mają kilka wspólnych aspektów związanych z tworzeniem atmosfery zaufania i wzajemnego szacunku poprzez zastosowanie kilku podstawowych zasad:

- Mów o sobie, swoim doświadczeniu i uczuciach (nawet jeśli zostały wywołane przez innych ludzi) i unikaj osądzania innych
- Mów z serca i tylko o rzeczach istotnych dla ciebie
- Mów o swoich potrzebach i pragnieniach i nie obwiniaj innych za swoją sytuację
- Traktuj dzielenie się jako sposób na odkrywanie samego siebie a nie metodę do tworzenia przemów
- Słuchaj z wdzięcznością i szacunkiem tych którzy mówią; traktuj ich słowa jako prezent dla grupy i wgląd w różnorodność ludzkich doświadczeń
- Zachowaj poufność na temat tego co usłyszałeś, szczególnie spraw delikatnych i osobistych.

Niektóre metody popierają chwile milczenia i rekomendują doceniający feedback dla osób, które mówiły.

#### **W kręgu (ang. *Circle Way*)**

Osoby siedzą w kręgu. Przedmiot uprawniający do mówienia (zwykle kawałek drewna lub kamień) jest przekazywany wokoło i tylko osoba trzymająca go może mówić. Pozostali słuchają. Wszyscy są zachęceni do mówienia i słuchania ze swojego serca. Po wypowiedzeniu się, osoba mówiąca przekazuje przedmiot kolejnej osobie. Jeśli ta osoba nie chce mówić przekazuje ten przedmiot następnej. Takie krążenie trwa, aż nikt nie chce się już wypowiedzieć lub grupa zdecyduje o zakończeniu procesu.

#### **Rytuały i celebracja**

Słowo „rytuał” używamy tu w znaczeniu robienie pewnych rzeczy w sposób specyficzny dla danej grupy, a nie tylko w odniesieniu do ceremonii z jakiejś kultury etnicznej. Rytuał może określać kulturę grupy, sposób wspólnego widzenia świata i w ten sposób wzmacniać poczucie przynależności. Niektóre rytuały są włączone do życia codziennego, podczas gdy inne zarezerwowane są tylko na specjalne okazje.

Proste codzienne rytuały służą wspieraniu świadomej uwagi, na przykład:

- Wprowadzenie krótkiego momentu ciszy na początku dyskusji lub kiedy staje się ona zbyt napięta i emocjonalna (używając dzwonka uważności, ang. *mindfulness bell*)

- **Check-in** - krótkie osobiste dzielenie się na początku spotkania oraz **check-out** – krótka wypowiedź na końcu spotkania
- Runda podziękowań, kiedy poszczególne osoby wyrażają wdzięczność dla innych
- Rozpoczynanie wspólnych posiłków poprzez uznanie jak wartościowe są one dla grupy (może być to zrobione poprzez zwykłe podziękowanie kucharzowi za posiłek lub poprzez złożone, a nawet duchowe rytuały)
- Śpiew, muzyka i taniec (celowo o określonej porze dnia lub zwyczajnie podczas czekania, aż zbierze się cała grupa na spotkanie)
- Robienie krótkich zabaw, takich jak doenergetyzowanie podczas dłuższych spotkań.

Takie proste codzienne rytuały wspierają kulturę wzajemnego zrozumienia i doceniania się w grupie.

Rocznice, to prawdopodobnie najbardziej uniwersalne ze specjalnych okazji. Zrobienie listy wszystkich rocznic (ważnych dat dla społeczności, urodzin, rocznic ślubów, dat przyjęcia nowych członków itp.) ułatwia szczere i rzeczywiste ich celebrowanie. Niewiele rzeczy może tak łatwo sprawić, aby ludzie czuli się dobrze z innymi w grupie, jak ciastko urodzinowe, kilka prezentów i odrobina szczególnej uwagi.

Uroczystości i ceremonie są kluczowe dla każdego społeczeństwa i nawet w świeckim środowisku pewne dni są uważane za święte. Ludzie mają głęboką wręcz dziedziczną potrzebę zaznaczania specjalnych okazji i świętowania. Jeśli życie społeczności cechuje tylko praca i brak zabawy to może mieć to niekorzystny wpływ na całą grupę w dłuższej perspektywie, gdyż nie samą pracą żyje człowiek, jak mówi potoczne powiedzenie.

Różne grupy mają różne sposoby świętowania. Duchowo zorientowane grupy preferują sposoby pełne ciszy i medytacji, zanurzone w modlitwie lub innych duchowych praktykach. Grupy świeckie wolą imprezy, muzykę, śmiech i uroczyste posiłki. Kombinacja tych dwóch stylów może być oczywiście dodatkową opcją.

Celebracja może nie wymagać dużo czasu. Czasami dwie minuty na pogratulowanie koledze, który właśnie podzielił się swoim sukcesem, może znaczyć dla niego wiele. Uwaga skierowana na takie małe wydarzenia zwiększa świadomość spójności grupy i wtedy ludzie chętniej poświęcą więcej czasu np. na przygotowanie obchodów 20-lecia istnienia społeczności.

W społecznościach świeckich ludzie separują się od rytuałów, a szczególnie celebracji. Nie dziwi to, gdyż duch społecznościowy jest słaby w większości bogatych krajów. Dlatego też społeczności, które odniosły sukces przykładają szczególną uwagę do świętowania. W podejściu **Dragon Dreaming** mówi się nawet, że jedna czwarta czasu i zasobów projektu powinna być dedykowana na celebrowanie.

## **Jak prowadzić spotkania**

Nie ma takiej grupy, w której nie ma konieczności ogniskowania spotkania na istotnych kwestiach, czy to operacyjnych, administracyjnych czy społecznych. Odpowiednia forma dla każdego rodzaju spotkania może być zapewniona przez dobrą facylitację. Facylitacja daje każdemu możliwość porozmawiania i bycia wysłuchanym, oraz sprawia że czas poświęcony różnym tematом jest w odpowiedniej proporcji do ich znaczenia, i że omawiane jest wszystko, co należy omówić.

W wielu projektach grupowych spotkania zaczynają się od krótkiego wstępu (check-in), podczas którego uczestnicy krótko dzielą się swoimi uczuciami i sprawami osobistymi, co pozwala im „wylądować” w sytuacji spotkania. To wymaga czasu, ale sprawia, że przyszłe dyskusje są dużo łatwiejsze. W projektach grupowych zawsze chodzi o ludzi; poprzez zachęcanie do osobistej ekspresji grupa utrzymuje ludzi w centrum swojego zainteresowania. Zakończenie (check-out) działa podobnie, pozwala domknąć spotkanie — ludzie wyrażają co czują i myślą o grupie, o przyszłości, mówią o nastroju, w jakim kończą spotkanie, itd. Rozpoczynamy razem, kończymy razem.

W zależności od okoliczności i możliwości czasowych, początek lub koniec spotkania może obejmować wspólny posiłek lub drinka, podczas których odbywa się nieformalna wymiana osobista z innymi członkami grupy. Ludzie często korzystają z takich możliwości, aby porozmawiać z tymi, z którymi zwykle nie mają takiej okazji.

Spotkania niekoniecznie muszą odbywać się tylko w celu podejmowania decyzji, są to również okazje do dzielenia się poglądami i pomysłami oraz uczestniczenia w procesach współtworzenia. Mogą być wykorzystywane jako przestrzenie do wspólnego uczenia się.

Grupy rozpoczynające i kończące spotkania wspólnym śpiewem mają silniejsze poczucie spójności. Narzędzia, takie jak dzwonek uważności, przypominają ludziom moc milczenia oraz to, jak zamierzone przerwy w wymianie argumentów działają na korzyść grupy.

Opisaliśmy tu tylko kilka mniej znanych elementów spotkań. Mają one na celu poprawę części stałych, takich jak: dobrze ułożona agenda, pilnowanie czasu, prowadzenie rejestru wszystkich kluczowych decyzji i porozumień itd.

Jeśli dyskusja staje się bardzo emocjonalna, jest to często oznaka tego, że jest coś pod przytaczanymi argumentami, co może być źródłem potencjalnego konfliktu. Trudno sobie radzić z emocjonalnymi aspektami problemu i jednocześnie prowadzić merytoryczną dyskusję. Emocje, które pojawiają się w czasie wymiany argumentów, powinny być rozpatrywane na oddzielnych spotkaniach poświęconych wyłącznie dzieleniu się, emocje te można podczas takich spotkań wyrazić i zbadać

### **Dzielenie się radosnymi działaniami, kreatywnością i sztuką**

Tworzenie i prowadzenie projektów grupowych wymaga bardzo dużej (okropnej) ilości pracy koncepcyjnej. Sprawia to, że czynności społeczne często są zaniebdywane. Z tego powodu dobrze jest zorganizować miejsca i wydarzenia, które nie mają nic wspólnego z podejmowaniem decyzji,

koordynowaniem, zarządzaniem - chodzi o zajęcia praktyczne: pracę w ogrodzie, sprząatanie, remontowanie, dekorowanie.

Takie działania mają wiele zalet. Przede wszystkim coś zostaje zrobione bez ponoszenia żadnych kosztów. Po drugie wychodzą na jaw praktyczne kompetencje i umiejętności manualne członków grupy. Niektórzy ludzie mają tendencję bycia wycofanymi w sytuacjach oficjalnych, ale często okazują się być bardzo pomysłowi w pracach praktycznych. Kiedy inni członkowie grupy zobaczą i docenią ich talenty, może to poprawić ich poczucie własnej wartości.

Trzecią korzyścią jest to, że praca fizyczna zapewnia satysfakcję, o którą trudno przy pracy umysłowej. Wspólna praca to uosobienie energii grupy, wspólnie posiadanego totemu ("nasz ogród"). Czwartą zaletą jest to, że zorganizowana praca grupowa stwarza doskonałą okazję do zapraszania sąsiadów, przyjaciół lub osób zainteresowanych. Może to prowadzić do tego, że niektórzy z nich, zaczną rozważać przystąpienie do społeczności lub aktywne wspieranie jej.

Kreatywność i sztuka to ponad podziałowe i uniwersalne języki zrozumiałe na całym świecie. W dzisiejszych czasach, w społeczeństwie głównego nurtu stały się one hermetyczne, rywalizujące i skomercjalizowane. W kontekście gdzie nie ma rywalizacji, na przykład we wspólnocie intencjonalnej, sztuka okazuje się być fascynującym narzędziem służącym przekraczaniu różnic i pogłębianiu tego, co wspólne. Poprzez sztukę ludzie zaczynają doceniać ukryte aspekty samych siebie i otwierają się na możliwość bycia szczerze zaskoczonym: na przykład ten moment, kiedy kucharz dowiadyuje się, że jest doskonałym rzeźbiarzem. Arteterapeuci polegają na kreatywności i sztuce w terapii indywidualnej i zbiorowej. Jeśli chodzi o grupę, to utworzenie wewnętrznego chóru, zespołu, teatru lub grupy tanecznej to świetny sposób na wzmocnienie tożsamości.

W projektach grupowych musi być miejsce na zabawę. W ten sposób aktualni członkowie będą chcieli zostać, a nowi członkowie będą chcieli dołączyć. Docenienie i znalezienie czasu i przestrzeni na wspólne spędzanie czasu sprawia, że projekty grupowe są trwałe, żywe i atrakcyjne dla swoich członków i dla innych osób.

### **Związek: Miłość, opieka, seksualność**

Miłość między partnerami to nie tylko kwestia uczuciowości. Wymaga ona od partnerów, aby razem decydowali o swojej wspólnej drodze. A jeśli pojawią się dzieci, to miłość rodzicielska potęguję tylko potrzebę obracania się w bezpiecznym środowisku, potrzebę głębokich przyjaźni i wsparcia społeczności.

W każdym razie miłość powinna wiązać się troską o siebie, z dbałością o relacje, z pracą, która przynosi poczucie sensu, z radością i zdrowiem. We współczesnym społeczeństwie, wzburzanym wieloma problemami środowiskowymi i społecznymi, miłość powinna potencjalnie obejmować również ekologię i sprawiedliwość, czyniąc z nich dwie podstawowe wartości.

Życie we wspólnocie można porównać z małżeństwem o długim stażu; bliska wspólnota oznacza silniejsze więzy; ale także więcej miejsc gdzie może pojawić się tarcie. Naciśnięcie balonu spowoduje, że cząsteczki gazu spotykają się i zderzają z większą intensywnością; W podobny sposób ludzie z bliskich wspólnot spotykają się z większą intensywnością. Może to powodować tarcie i "upał". Aby utrzymać stres (ciepło) powodowane tarcie na niskim poziomie, należy

zaprojektować odpowiednie indywidualne i wspólne przestrzenie, upewniając się jednocześnie, że stosunek między nimi jest właściwy.

W projektach co-housingowych ludzie żyją w prywatnych segmentach, mają indywidualne źródło dochodów i dzielą się zaledwie kilkoma rzeczami, takimi jak wspólny ogród, pokój, w którym spędzają wolny czas lub razem spożywają posiłki itd. Spotkania w takich przestrzeniach nie są na ogół bardzo intensywne. Jednakże, jak wiemy, intensywne relacje mogą przecież rodzić się w jakimkolwiek miejscu i w dowolnym momencie, nawet w grupach związanych ze sobą bardzo luźno, takich jak stowarzyszenia, inicjatywy Transition Towns, kooperatywy spożywcze czy nawet miejsca pracy — nie jest tam niczym niezwykłym doświadczenie i bycie świadkiem emocjonalnych rozterek, które są wynikiem zauroczenia i nieoczekiwanego zakochania.

W komunach z kolei w prywatna przestrzeń jest często ograniczona do sypialni, a większość innych rzeczy dzieli się nimi. Ludzie mają duże szanse na spotykание się (czasem nawet zbyt często). Napięcia, tarcia i konflikty są zawsze tuż za rogiem, są nieuniknione. Komuny radzą sobie z tym, decydując się na sposoby rozwiązywania konfliktów, które pasują do ich struktury.

Kiedy ludzie żyją blisko siebie w wystarczająco dużej grupie, muszą rodzić się wśród nich emocje. Może to mieć pozytywne skutki dla dynamiki grupy, ale często powoduje też zamieszanie. Dzielenie sfery intymności i seksualności wzniesia iskry niekontrolowanej i niekontrolowalnej energii i może radykalnie zmieniać ludzi, i podążając za prądowym ludzkim instynktem, jak nasiona na wietrze rozsiewać radość, entuzjazm i endorfiny.

Niektóre sytuacje niezmiennie sytuują kochanków poza ogólnie akceptowalną przez społeczność obyczajowość. Niektóre wspólnoty radzą sobie się tą kwestią poprzez ograniczenie dopuszczalnych relacji. Przykładowo społeczności o silnym zabarwieniu religijnym ustanawiają związek monogamiczny jako jedyną opcję. W społeczeństwie zachodnim, gdzie powszechnie przyjmuje się "seryjną monogamię", zakochanie się w nowej osobie oznacza również zerwanie z poprzednim partnerem. Niektóre wspólnoty decydują się wykraczać poza dominujące wzorce heteroseksualnej monogamii, przez co mierzą się z ogromnymi problemami i muszą polegać na odpowiednich metodach, aby je rozwiązać.

Niezależnie od zapatrywań na relacje miłosne, rozstania i nowe relacje są stałym elementem życia wspólnotowego. W takich przypadkach "opuszczony" partner jest tym, który najczęściej czuje ból. Dzieje się to, gdy zazdrość, gniew, niechęć i wiele innych silnych emocji wylewa się z wewnętrznej, ukrytej sfery psychologicznej, bezpośrednio związanej z podświadomością. Te emocje są częścią ludzkiej natury i powinny być akceptowane jako takie, a nie podlegać osądom, tłumieniu lub bagatelizacji. Jednak wybór życia we wspólnocie wymaga przyjęcia ogólnej zasady, która głosi że każda osoba ponosi odpowiedzialność za swoje zachowanie w celu utrzymania zdrowych relacji w grupie.

We wspólnotach, podobnie jak w społeczeństwie głównego nurtu, niektóre pary łączą się, a inne rozpadają. We wspólnotach jednak dawne pary i ich nowi partnerzy często spotykają się ze sobą w we wspólnych przestrzeniach co sprawia, że pojawia się możliwość, a nawet konieczność uzdrowienia ran, jeśli takowe istnieją. W przypadku, kiedy jeden z byłych partnerów decyduje się



opuścić wspólnotę, oznacza to nie tylko zostawienie domu i opuszczenie dziecka przez jednego z rodziców, ale w wielu przypadkach również opuszczenie wielu bliskich przyjaciół i współpracowników.

Niektóre wspólnoty podążają za pakietem porozumień i używają narzędzi społecznych (takich jak ZEGG – Forum), aby rzucać światło na te kwestie w sposób bezprzemocowy, w taki sposób żeby wspólnota mogła zobaczyć i usłyszeć wszelkie smutki i bóle. Prowadzi to do ujawnienia emocji, a następnie do ich przepracowania i docenienia, jednocześnie odsuwa od wspólnoty groźny cień pochłaniania jej energii i tworzenia większych napięć.

Coraz więcej osób we wspólnotach dochodzi do wniosku, że najważniejszym elementem relacji miłosnych nie jest wyłączość relacji, ale raczej uczciwość, zaufanie, otwartość i świadoma zgoda wszystkich zaangażowanych. Mówienie otwarcie o romantycznej fascynacji inną osobą niż obecny partner, może przynieść ulgę, a nawet sprawić, że będziemy podchodzić do istniejącego partnera z nową energią. Czasami otwarcie związku na osoby trzecie okazuje się być sposobem na uratowanie tego związku, który w przeciwnym razie zgodnie z paradygmatem seryjnej monogamii zakończyłby się.

Relacje między mężczyzną a kobietą są przedmiotem silnych uprzedzeń praktycznie w każdym społeczeństwie na świecie. Ludzie trzymają się swojej tradycji nawet wtedy, gdy zdają sobie sprawę, że tak naprawdę już im ona nie służy, że jest szkodliwa, a nawet szalona. Niektóre wspólnoty zdecydowały się poważnie potraktować tę obserwację, badać różne uprzedzenia i zobaczyć, jakie alternatywy są możliwe. Wspólnoty te doszły do wniosku, że wzajemne zaufanie i troska, niekończąca się cierpliwość i wsparcie działają jak kojący balsam dla cierpiącej duszy. Indywidualna terapia — zwłaszcza jeśli siły wewnętrzne osoby nie są wystarczające — również jest źródłem wsparcia i pomocy osobom w chwilach, gdy ból i dezintegracja są zbyt intensywne.

### **Radzenie sobie z konfliktami**

Roberto Tecchio, znany włoski facylitator i doradca, wymyślił zwięzłą definicję konfliktu: "Konflikt jest wynikiem dwóch czynników: niezgody i dyskomfortu". Innymi słowy: konflikt nie jest proporcjonalny do nasilenia niezgody, jest proporcjonalny do poziomu osobistego dyskomfortu wynikającego z niezgody. Kwestie merytoryczne: temat dyskusji, konsekwencje, waga decyzji itd. nie prowadzą do konfliktu, którego tematem są one same. (Zobacz 9 etapów budowy konfliktu.)

Prawdziwym katalizatorem jest dyskomfort. Dyskomfort wpływa głęboko na relacje i utrudnia ludziom konstruktywne uczestnictwo w podejmowaniu i wdrażaniu decyzji, a nawet w życiu codziennym. Wszystko staje się trudne, niejasne i mylące.

Brak zgody na coś może być jednak darem dla grupy. Odzwierciedla różnicę opinii i perspektyw, przynosi świeże pomysły i propozycje, poszerza horyzonty. Jest antidotum na konformizm i bierność, ale również podtrzymuje prężność grupy, dobrze wykorzystując zbiorową inteligencję i wzbudzając nowe pokłady energii.

Z drugiej strony dyskomfort jest nieuchwytny, czasami tajemniczy. Od niepamiętnych czasów ludzkość próbowała odpowiedzieć na pytanie: "Dlaczego cierpimy?" Wiele odpowiedzi w niezliczonych religiach i filozofach dotyka tylko powierzchni problemu. W ostatnich

dziesięcioleciach teorie cierpienia pojawiły się również w takich dziedzinach jak psychologia — badacze zastanawiają się nad tym, jak cierpienia korelują z różnymi warunkami i wydarzeniami w wieku dojrzalym, dziecięcym, niemowlęcym (teoria wdrukowania), przed urodzeniem, a nawet w stosunku do naszych przodków do czterech pokoleń i poza nimi (konstelacje). Wiele wydaje się wynikać z pradawnego lęku przed śmiercią i porzuceniem, który ludzie mgliście odczuwają za każdym razem, gdy czują się upokorzeni, lub — mówiąc prościej — ignorowani. Potępienie jest subtelną bronią, która niweluje różnicę zdań i usuwa niezgodę z zasięgu wzroku (wraz z osobą, która się nie zgadza).

Chcielibyśmy zilustrować działanie konfliktu na dwóch przykładach.

1. Maria i Nadia gorąco dyskutują obok ekspresu do kawy. Kłótnia jest o to, czy stowarzyszenie powinno zainwestować znaczną sumę pieniędzy, aby wziąć udział w zbliżającym się festiwalu sprawiedliwego handlu, który odbędzie się w pobliskim mieście. Funduszy jest mało i Maria obawia się, że wspólnota po prostu nie może sobie na to pozwolić. Nadia przeciwnie. Obie rozmawiają o zaletach i wadach, obie są przekonane co do swoich racji i obstają na swoich stanowiskach. Po dłuższej chwili Nadia proponuje Marii, żeby odłożyć dyskusję na później i pójść na spacer. Obie Dziękują sobie za pasję i zaangażowanie i odchodzą.

2. Beth i Judith uczestniczą w spotkaniu. Porządek dzienny wygląda jak zwykle, codzienne sprawy, nic bardzo ważnego. Beth mówi o zmianie harmonogramu zmywania naczyń. Judith milczy. Potrząsa głową, ale nic nie mówi. Po ustaleniu kolejności zmywania Judith wstaje i zapłakana idzie do kąta. Beth jest zaskoczona i nie może uwierzyć w to, co dzieje się — Nie ma pojęcia, dlaczego Judith zareagowała w ten sposób. Ledwo kojarzy, że Judith ostatnio często krytycznie oceniała swoje propozycje, niedawno odpuściła kilka spotkań i rzadko wyrażała swoje zdanie. Judith opuszcza pokój i mówi swojej przyjaciółce Ani: "Wyjeżdżam na dobre. Opuszczam wspólnotę".

Te dwa przypadki mówią nam o dwóch różnych sprawach. Nadia i Maria odbyły gorącą dyskusję, która nie wpłynęła na ich relacje. Beth i Judith prawie w ogóle nie dyskutowały, ale ich relacja była nadszarpnięta w takim w stopniu, że jedna z nich opuściła wspólnotę: jest to historia konfliktu i wpływu, jaki może on mieć - i rzeczywiście ma - na życie ludzi.

Spór można albo wygrać, albo przegrać, ale na dłuższą metę wszyscy ponosimy porażkę, gdy widzimy, że nasze grupy i wspólnoty stają się coraz mniej liczne i mają coraz mniej energii, tkwią w niekończących się dyskusjach i kurczą się, umierają albo rozłamują na dwie (lub więcej) frakcje, wszystko to tylko po to, aby zacząć wszystko od nowa w nowym otoczeniu.

Maria i Nadia zdecydowanie się nie zgadzały, ale żadna z nich nie czuła się nieswojo w dyskusji, a ich relacja nie była zagrożona. Była przestrzeń na to, żeby wysłuchać się nawzajem na różnych poziomach w celu poradzenia sobie z pojawiającymi się napięciami. Skutecznym sposobem zarządzania konfliktem jest korzystanie z facylitacji spotkań i wybieranie sposobów podejmowania decyzji, które respektują różne stanowiska zamiast dzielenia grupy na większość i mniejszość (np. konsensus czy zgodność, w przeciwieństwie do zasady większości). Tworzenie dynamicznych struktur społecznych — takich jak socjokracja — które pozwalają na wymianę i bezpośredni udział członków grupy, również jest dobrą strategią radzenia sobie z rozbieżnościami i umieszczania ich w

kontekście sfer wpływów i kompetencji, w których jednostki mogą być widziane, słyszane i doceniane przez swoich towarzyszy.

Czy Beth kiedykolwiek wysłuchała opinii Judith o harmonogramie zmywania, czy też puszczała te uwagi mimo uszu, po prostu ignorując jej niezadowolenie? Czy Judith jest wściekła na Beth i innych członków grupy, którzy wydają się nie cenić jej opinii? Czy w ogóle zwracał uwagę na to, że Judith uczestniczy lub nie w spotkaniach, czy zwracał uwagę na to, co myśli?

Kiedy emocje dają o sobie znać, nie ma czasu na próby bycia racjonalnym, na pracę nad projektem czy planem działań. To jest czas na zatrzymanie się i słuchanie, na respektowanie uczuć drugiej osoby bez osądzania, bez krytycyzmu, niechcianych sugestii czy rad. Trzeba słuchać.

Narzędzia takie jak runda zwierzeń, forum i zgromadzenie mediujące są pomoce, gdy trzeba rozładować presję i pomóc ludziom budować mosty i pozostawać zestrojonym ze wspólną wizją i misją, która świeci jak latarnia morska wskazując drogę ku wzajemnemu uznaniu i ewentualnie akceptacji.

Praktyczne metody rozwiązywania konfliktów lub teorii można znaleźć na stronie internetowej CLIPS.

Na koniec warto wspomnieć o teorii rangi i przywilejów Arnolda Mindella — podstawowym i pomysłowym narzędziu służącym do czytania i rozumienia dynamiki społecznej nie tylko w grupach, ale także w społeczeństwie w ogóle. Wszystkie teorie są cenne i warte zbadania, ale należy pamiętać, że: żeby zażegnać konflikt, trzeba do problemu dyskomfortu i niezgody podejść przy pomocy odpowiednich narzędzi i w sprzyjających okolicznościach. Jest to długa i trudna droga, ale warto nią podążać, żeby dotrzeć do mniej skłonnego do konfliktów i bardziej współdziałającego społeczeństwa.

Podsumowując: każda wspólnota powinna wykształcić taki mechanizm rozwiązywania konfliktów, który będzie odpowiadał jej członkom. Niektóre wspólnoty decydują się na mediatorów z wewnątrz grupy, którzy asystują przy konfliktach między członkami. Inne stawiają na regulacje, które skłaniają jednostki do nauczenia się rozwiązywania konfliktów, a przez to je demistyfikują. Istotne jest, by wziąć czas jako niezbędny miernik. Pełni on rolę w tym wszystkim, ponieważ gorszą rzeczą od gorącego konfliktu jest gorący konflikt, który wciąż trwa.

Metoda: dyskusja wspierana przez "anioły"

Dwie skonfliktowane osoby (osoba A i osoba B), siedzą w środku kręgu, aby omówić problem. Każda z nich wybiera "anioła", który ma je wspierać. Dyskusja nie polega na ping-pongu — odbijaniu piłeczki przez obie osoby. Po tym, jak osoba A mówi, jej anioł powtarza istotę tego, co zostało właśnie powiedziane. Następnie odpowiada anioł osoby B, mówiąc to, co usłyszał w wiadomości pochodzącej od osoby A. Tylko wtedy, osoba B komentuje i dzieli się swoim zdaniem. Jej komentarz jest tłumaczony przez dwóch aniołów, zanim odpowiedzi udzieli A.

### **Wspólnota - podsumowanie**

Budowanie wspólnoty jest jakby zbiorem niewielkich inwestycji: efekty stają się widoczne i namacalne dopiero po długim czasie. Jednak bez takich małych inwestycji grupy nieuchronnie tracą

swoją miękką, ludzką stronę — duszę — i mogą stać się maszynami nakierowanymi na efekt. Elementy budowania wspólnoty wymienione w tym przewodniku mogą być zastosowane w jakimkolwiek projekcie grupowym skupiającym się na ludziach i respektującym naturę. Zdrowy duch wspólnoty jest jak żyzna gleba, która wspiera realizację indywidualnych zamiarów wewnątrz większego, wspólnego zamiaru grupy.

## **Intencja**

### **Kluczowe zagadnienia**

- Intencją projektu grupowego jest nadanie kierunku, działania ku rozwojowi, wygenerowanie takiego podejścia, które jest niezbędne do realizacji i tworzenia w wybranej sferze
- W konsekwencji, intencja ta wyniesie projekt grupowy do większej społeczności
- Wizja opisuje taki rodzaj świata, w którym chcielibyśmy żyć w kolejnych pokoleniach; misja definiuje wkład projektu w dążeniu do tego celu; cele są wyrażone są konkretnymi rozwiązaniami w jaki sposób je osiągnąć
- wszystkie projekty grupowe potrzebują narzędzi do samoregulacji i adaptacji
- intencje, założenie, motywacja kształtowane są poprzez interakcje z otoczeniem i dobre kontakty z lokalną społecznością

### **Miejsce w społeczności**

Określenie świadomych intencji (tzn. to dokąd dana społeczność zmierza), to fundament większości grupowych projektów. Ustalenie, rozwijanie i podtrzymywanie takich założeń wymaga zarówno początkowego wysiłku, jak i nieprzerwanej uwagi w dalszym procesie tworzenia. Utrzymywanie takich kryteriów stoi na straży „dobrych wypraw” i pozwala osiągnąć dane cele w sposób odpowiedni. Intencje i pobudki w projektach grupowych mogą być podyktowane sferą duchową (sfera wrażliwa) oraz materialną (sfera praktyczna).

Intencje definiują, które osoby zostaną włączone a które wykluczone, w oparciu o ich motywację osobistą. Jest to naturalne, ponieważ każdy projekt niesie za sobą jakieś wewnętrzne, fundamentalne założenia (np. takie jak: bliskość członków we wspólnocie (relacje), akceptacja zwierząt, czy informacje o tym jaka jest polityka w zakresie spożywania mięsa itp.) - czyli założenia określające, jakiego rodzaju osoby ów projekt przyciąga i angażuje. W konsekwencji projekt ukazuje również jak te jednostki identyfikują się z danym projektem (programem) już w procesie dalszym, w fazie jego realizacji.

Mówiąc o różnych aspektach i procesach, które mają związek z intencją i motywacją pierwszą istotną cechą, jest osobisty/indywidualny zamiar przyłączenia się (lub rozpoczęcia) projektu. Motywacja jednostki, jej intencje, są kluczową składową każdej grupy, każdego przedsięwzięcia. Zazwyczaj chodzi o zaspokajanie osobistych potrzeb i pragnień; na przykład przyjaźni - posiadania wartościowej pracy, zmiany warunków życia, uzdrawiania ran z wcześniejszych relacji międzyludzkich itp. To właśnie indywidualne intencje i motywacja faktycznie otwierają możliwości budowania społeczności, choć często ten aspekt nie jest doceniany.

Druga warstwa zawiera się w prospołecznych pobudkach osób uczestniczących w projekcie. Pod tą warstwą bardzo często kryją się: wizja, misja i cele. Oprócz tych trzech pojęć przytaczane są również różne inne; takie jak np. wartości, morale, pobudki. Jasne intencje dają jasny przekaz w kontakcie z potencjalnymi sojusznikami, członkami, partnerami, darczyńcami itp. Pomagają zrozumieć jaki jest prawdziwy kształt projektu.

To motywacja i intencje określają dalsze położenia projektu w społeczeństwie. Jak wygląda projekt w odniesieniu do otaczającego go społeczeństwa? Udana przedsięwzięcia są zazwyczaj budowane za pośrednictwem sojuszu; zarówno z tymi, którzy myślą podobnie, jak również z przedstawicielami różnych grup, instytucji, jak i z pojedynczymi jednostkami.

W kontekście projektu/przedsięwzięcia odnosimy się do grupy przypominającej mikrokosmos - żywą komórkę, która potrzebuje membrany do połączenia ze sobą wszystkich jej elementów; do przetrwania w swej jedności i unikalności. Membrana nadaje każdemu przedsięwzięciu-organizmowi jego tożsamość w kontekście środowiskowym i w kontekście budowania jego tożsamości, wymiany informacji, składników odżywczych oraz tych niepotrzebnych – wszystko to, za sprawą swej struktury osmotycznej. Podobnie, projekt grupowy potrzebuje membrany, aby się „utrzymać” w różnych fazach jego istnienia, zwłaszcza w czasach trudności i konfliktów. W naszej opinii wynikającej z doświadczenia, jednym z najbardziej użytecznych kroków, które grupa może podjąć, aby panowały „jasność, światłość i ciepło” nawet w momentach trudnych, jest stworzenie zestawu dokumentów opisujących i potwierdzających transpersonalną tożsamość grupy. Dokumentów, które łączą jednostki ponad aspekt indywidualny/jednostkowy.

Dokumentacja owa powinna odnosić się do różnych poziomów abstrakcji oraz różnych ram czasowych, począwszy od najbardziej abstrakcyjnych, ogólnych i długoterminowych (wizje) do bardziej konkretnych, zdefiniowanych i lokalnych (misje), nawet bardziej szczegółowych, praktycznych i czasowych (cele) oraz wreszcie skończywszy na sporządzaniu protokołu z posiedzenia, opisującego sposób realizacji każdego pojedynczego działania (plan działania: co, kto, kiedy i gdzie). Sytuacja prawna powinna również zawierać się w owej dokumentacji, i powinna współgrać z innymi dokumentami.

Wszystkie te dokumenty są ze sobą powiązane, jak kroki na drabinie lub geny w łańcuchu DNA.

Założenia zawarte w dokumentach odzwierciedlają się w strukturach i praktykach programowych oraz prowadzą do realizacji intencji założycielskich projektu.

Mając za priorytet to, że te podstawowe elementy membrany (stworzonej przez grupę) powinny być postrzegane jako dobro wspólne, ważne jest, aby zaangażować jednostki już na samym początku (w fazie procesu partycypacyjnego), aby dać pole do dyskusji i zmian. Tak, aby projekt stał się wspólną przestrzenią w której uwzględnia się różny punkt widzenia, intencje oraz różne zależności i osobiste zobowiązania członków grupy.

Projekt grupowy jest jak żyjący organizm z całością przemian i cyklem życia. Przechodzi przez fazy narodzin, dzieciństwo, nastoletniość, dojrzałość, starość i oczywiście śmierć również.

### **Wizja, misja, cel**

Wizje projektów wspólnotowych (grupowych) często są oparte na nadziei spełnienia niektórych wartości, takie jak: sprawiedliwość, solidarność, zrównoważony rozwój, ekonomia obdarowywania, a które są zaniedbywane w społeczeństwie. Próba realizacji tych wartości przez wybraną misję jest samym w sobie kreatywnym procesem budowania nowej kultury.

**Wizja (Dlaczego?)** To długoterminowa, wizjonerska wizja takiej rzeczywistości, którą chcemy stworzyć dla naszej grupy i całej planety. Wizja zawiera się w zgodnym światopoglądzie grupy. W wizji szukamy odpowiedzi na: "Dlaczego świat jest lepszym miejscem posiadając moją grupę?" I odnosi się do ideałów, wartości, a nawet marzeń, które są ważne i niezbywalne dla ich członków. Zapis wizji powinien być dość krótki, łatwy do zapamiętania, jasny, zrozumiały i atrakcyjny dla potencjalnych nowych członków. Przykład wizji grupy: "Chcemy współpracować w celu szerzenia pokoju, porozumienia między ludźmi, szacunku dla wszystkich żywych istot, tworząc takie środowisko, w którym nasza grupa może mieszkać w harmonii, solidarności i równowadze ze środowiskiem naturalnym".

**Misja (Co?)** To dokładny i zdefiniowany pogląd na to, co grupa robi, aby zrealizować tę wizję i uczynić ją rzeczywistością w kontekście kulturowym, środowiskowym i społecznym. Ponownie – tekst powinien być dość krótki, jasny, łatwy do zacytowania i zapamiętania oraz powinien zawierać informacje o tym, co grupa rzeczywiście robi. Odpowiada na pytanie: "Co możemy zrobić, aby spełnić nasze marzenie?". Przykład misji grupy: "Stworzymy wspólnotę składającą się z około 50 osób, będziemy dzielić przestrzeń mieszkalną, aby zachęcić do uczestnictwa, dzielenia się i kreatywności oraz zagwarantujemy zrównoważone gospodarowanie ziemią, opierając się na zasadach permakultury. Każda osoba, rodzina i mała grupa będzie miała prywatną przestrzeń życiową zgodnie z ich potrzebami. Naszą inspiracją są: prostota, trwałość i wzajemny szacunek".

**Strategia/Uzyskanie celu/ Plan (Jak?)** Jest to zestaw jasnych i dobrze zdefiniowanych kroków, które grupa podejmie, aby skutecznie realizować wizję i misję. Zawiera on jasną ramę czasową i listę praktycznych działań, które grupa podejmie w najbliższej przyszłości. Może odnosić się do kwestii zarządzania, podejmowania decyzji, gospodarki i nieruchomości.

Znajomość procesów grupowych powinna być tu częścią składową strategii.

W ten sposób skupienie się na "co" (wyniki) może zintegrować "jak", a jednocześnie pozwoli, na to, aby rzeczy nie zawsze rozwijały się tak jak sobie wcześniej ustaliliśmy.

Cele strategiczne nie muszą być krótkoterminowe, ale muszą być określone i umieszczone w określonej ramie czasowej w celu planowania bieżących decyzji podejmowanych na spotkaniach.

W celach zawiera się odpowiedź na pytanie: "Co zrobić, aby zrealizować naszą wizję i misję, do kiedy i dlaczego?"

Oto przykład celów strategicznych, zgodnie z wytycznymi, tak aby były: konkretne, wymierne, osiągalne, realne i aktualne (z ang.: SMART - Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Timely (SMART):

"Stworzymy socjokratyczne stowarzyszenie (2 miesiące), określimy lokalizację naszej społeczności (6 miesięcy) i opracujemy plan rozwoju oparty na zasadach permakultury (12 miesięcy). Będziemy propagować nasz projekt, aby przybyło nam co najmniej 3 nowych członków (6 miesięcy) poprzez serię 10 wydarzeń publicznych, które będą miały charakter informacyjny i zainspirują zarówno opinię publiczną, jak i władze lokalne (12 miesięcy)."

Zwarta treść wizji, misji i celów, czy to na stronie internetowej, w ulotce czy prezentacji, czyni przekaz jasnym i pomaga osobom z "zewnątrz" uzyskać najważniejszy obraz projektu. Dla członków wewnętrznych (członków projektu) intencja jest zarazem wyznacznikiem oraz drogą do należytej podjętej decyzji, szczególnie w przypadku trudnych decyzji, w których zdania mogą być podzielone. W sytuacjach spornych grupa powinna zadać sobie pytanie: "Czy to (działanie, decyzja) stoi w zgodzie z realizacją naszych misji i celów?"

### **Notatki ze spotkań**

Protokoły ze spotkań pozwalają grupie na weryfikację wszystkich zmian, oświadczeń, decyzji, porozumień (i spraw spornych). Protokół jest niezbędnym narzędziem do utrzymania intencji grupy. Jest to trwały, zmieniający się zapis działań w czasie i przestrzeni. Dokumentacja ta również określa zakres kontroli (wprowadza równowagę); opisuje również sfery odpowiedzialności wraz z

organami zastępującymi (które to mogą zaoferować wsparcie). Protokół również zawiera ważne daty oraz zapisy kamieni milowych. Najlepszym rozwiązaniem jest zapisywanie w protokole podjętych ustaleń (decyzji) oraz najważniejszych punktów spotkania w sposób zwięzły, bez spisywania dialogów "słowo w słowo".

Wszystkie te dokumenty należą do grupy I mogą być zmieniane przez każdego z uczestników w czasie procesów takich jak np planowanie spotkań, na których odświeżane będą wizja/misja/cele, by były w zgodzie ze zmieniającymi się realiami.

Wizja i misja mogą ulec zmianie, ale przynależność pozostanie silna, jeśli każdy z członków będzie miał głos i będzie aktywny w grupie.

### **Przykład notatki ze spotkania:**

Powołanie Stowarzyszenia

Data: 5 maja 2017 r

Obecni: Sarah, Susan, David, Marc, Jill, Rob, Anna, Tom, Sarah, Becky

Protokolant: Becky

Stowarzyszenie zostanie nazwane "W spokoju Życ na Ziemi"

(Living Peacefully on Earth).

Organizacja typu: non-profit.

Marc i Jill przygotowują wstępny projekt Statutu i wyślą go pocztą elektroniczną do końca miesiąca.

Sarah i David zbiorą informacje na temat kosztów legalizacji Stowarzyszenia i przedstawią nam je na następnym spotkaniu. Susan zgłasza się do pomocy.

Grupa: Wyraża zgodę/ Zgadza się w drodze consensusu/ Zgadza się większością głosów (8 za, 2 przeciw, jeden wstrzymuje się od głosu).

### **Adaptacja i prężne działanie**

Poza wizją, misją i konkretnymi strategiami projekt grupowy winien dysponować narzędziami dla samoregulacji i adaptacji. Tak jak żywy organizm potrzebuje informacji zwrotnej z otoczenia przez różne kanały, i przykładem do tego dużo uwagi. Informacja zwrotna przychodzi w formie konsekwencji naszych działań w kontekście nas samych, jak i życia innych ludzi.

Manifestuje się to w każdej z pięciu warstw modelu CLIPS:

- **Jako odpowiedź zwrotna od innych ludzi**
- **Jako atmosfera grupy (społeczności)**
- **W motywacji rozwoju wizji, misji i celów strategicznych (intencji)**
- **W efektywności zarządzania decyzjami i zadaniami organizacyjnymi (struktura)**
- **W niczym konkretnym, gdzie rezultaty są wprowadzone (praktyka).**

Ponieważ środowisko i okoliczności są żywe i nieustannie się zmieniają, projekt napotyka różne presje. Na przykład: jeśli częścią misji jest zapewnienie suwerenności żywieniowej, ale środowiskowe okoliczności stwarzają ryzyko (suszy, uboga ziemia, itd.), wtedy projekt będzie musiał zaakceptować tę sytuację, mimo tego iż inne były zamierzenia.

### **Kontakty zewnętrzne i sieci**

Zgodnie z myśleniem systemowym, życie w swojej esencji jest siecią i współpracą.

Ta fascynująca dyscyplina mówi nam o powiązaniach i wymianie pomiędzy wieloma elementami, o relacjach systemów pomiędzy sobą.

Projekt grupowy jest, tak jak każda z grup ludzkich, żywym systemem i ma ciągłą potrzebę adaptacji do zmieniających się warunków. Szuka nie tylko przetrwania, ale także trwania i odnoszenia korzyści dla swoich członków i najbliższego otoczenia.



W przewodniku CLIPS sugerujemy, iż rozwijana wiedza w zamkniętych społecznościach może przynosić korzyści wielu grupom z różnych projektów. Mając to na uwadze, istnieje błędne przekonanie o życiu w społeczności, a które chcemy tutaj wyraźnie zaznaczyć. Przekonanie to dotyczy wyobrażenia, że ludzie w społeczności tworzą swój prywatny raj, oazę tylko dla siebie, jeśli tylko społeczność taka jest odizolowana, oderwana od rzeczywistości, odseparowana od „realnego” świata.

W rzeczywistości jest całkiem odwrotnie.: zamknięte wspólnoty są zazwyczaj aktywnie zaangażowane publicznie na zewnątrz, mówiąc o prawach człowieka, samowystarczalności i głosząc idee lepszej przyszłości.

Niektóre z nich oferują formalne programy dla szerszej publiczności, ale wszystkie dają żywy przykład na to, że inne życie jest możliwe, jest osiągalne i polecane. Dowodem na to jest dobre funkcjonowanie już tyle lat Global Ecovillage Network (GEN).

Jak tylko nowy członek próbuje wprowadzić jakieś zmiany, społeczność lokalna odpowiada na to sceptycyzmem. Wszystkie projekty grupowe potykają się o to, gdy pojawiają się nowe idee. Wiele grup zastanawia się nad tymi samymi pytaniami, jak stworzyć pozytywne i wzajemnie satysfakcjonuje relacje z sąsiadami. Kiedy wchodzi ktoś nowy i stawia pierwsze kroki w społeczności, winien się po prostu rozejrzeć dookoła. Kto tu mieszka? Kto jest od samego początku na długo wcześniej zanim reszta grupy dołączyła lub kto był w grupie na starcie projektu? Jak wygląda sprawa własności ziemi, budynków, kto tworzy lokalną kulturę i tradycje? Sam zakup ziemi i rozpoczęcie naprawdę dobrego projektu nie jest wystarczające dla bycia prawdziwym właścicielem z perspektywy lokalnych/bioregionalnych zwyczajów.

Projekty grupowe, tak jak drzewa i lasy muszą wypuścić korzenie w ziemię i zacząć cykl: pokarm – wzrost – wymiana – rozpad w otaczającym środowisku. Powinny one rozpoznać, zaakceptować, uszanować społeczność, która żyła już na tej ziemi, bez względu na to czy to jest człowiek, zwierzę czy roślina. Wyjdź i uściśnij ręce lub łapę lub gałąź. Nowa społeczność, jako nowy element ma za zadanie, by zostać poznanym. Drugi krok, to bycie zaakceptowanym.

Zabawa to uniwersalny język, który wszyscy rozumieją i doceniają, więc dobrze jest tworzyć społeczne okazje z radosnymi zajęciami i zapraszać wszystkich sąsiadów, włącznie z ludźmi z sąsiedniej wioski na dni otwarte. Organizować takie imprezy warto nawet wtedy, gdy projekt społeczności dopiero wystartował. Prezentujcie wizję i misję grupy, rozmawiajcie o planach, wymieniajcie się ubraniami, nasionami, pożywieniem, narzędziami, itd. Jest to efektywny sposób na budowanie związków z lokalną społecznością i jest kluczem do tworzenia wspierającej się sieci wokół nowej grupy. Przynosi to wiele korzyści niewielkim kosztem, który w krótkim czasie zostanie wyrównany.

Formalne relacje z lokalną administracją, politykami, kluczowymi ludźmi są równie ważne, dlatego też dobrze jest planować formalne wydarzenia. Pamiętajcie jednak: lokalna społeczność, ludzie blisko związani z nowym projektem, będą komunikować się z innymi na długo przed tym, jak grupa się spotka i porozmawia z burmistrzem w sprawie nowego projektu.

Wszyscy mamy różne pochodzenie i wnosimy do projektu grupowego nasze znajomości.

Większość ludzi zaangażowanych w projekty grupowe należy do stowarzyszeń, firm, kooperatyw żywieniowych, permakulturowych, itd. Może to być dużym atutem dla nowego projektu społecznego. Otwarty obieg informacji w trakcie rozwoju grupy przyciąga uwagę i energię podobnych aktywistów, którzy mogą stać się wspierającymi członkami sieci wokół inicjatywy, wnosząc świeży powiew idei i energii, a nawet kreując przyływ nowych członków.

Mając w pamięci to, że transparentność, otwartość i włączanie nie oznacza, że każdy proces grupowy ma być otwarty dla wszystkich. Pracując w projekcie grupowym implikuje wiele osobistych momentów. Równowaga pomiędzy włączaniem a wyłączeniem jest sztuką, w której każda z grup musi osiągnąć mistrzostwo, zwłaszcza w społecznościach, gdzie ludzie żyją bardzo blisko siebie.

## **Intencja – podsumowanie**

Intencja jest jak strzała wycelowana w upatrzonym kierunku z lotkami stabilizującymi jej lot. Projekt grupowy z dobrze namierzonym kierunkiem, oparty na kreatywności, adaptacji i trwałości zwykle stopniowo się rozwija. Komunikacja z „zewnętrznym światem” jest częścią prawdziwie samowystarczalnej grupy, jako fundamentalny element w dynamicznym systemie. Wraz z rozdziałem Jednostka, Społeczność i Intencja nakreśliliśmy przepływ rzeki. Następny rozdział, Struktura jest jak koryto rzeki: nie tylko podtrzymuje przepływ rzeki, ale jest uformowana i ukształtowana przez ten przepływ.

## Struktura

### Kluczowe zagadnienia

- Szerokie pojęcie struktury odnosi się do praktycznego poziomu zorganizowania grupy ze względu na zarządzanie, podejmowanie decyzji (powiązane z dostępem do informacji), mienie oraz organizację ekonomiczną i prawną
- Pojęcie struktury dotyczy również interpersonalnych aspektów związanych z zajmowanym w społeczności stopniem oraz z przywództwem; są to potężne motory grupy, a zarazem potencjalne źródła konfliktów i zakłóceń
- Wyzwaniem jest wytworzenie struktur będących wystarczająco solidnymi i spójnymi by wesprzeć intencję grupy, a zarazem nie przytłoczyć i nie ograniczyć wzorcowej wizji w nazbyt surowy sposób
- Struktura jest ważnym narzędziem ochrony grupy przed prawnymi problemami, mogącymi się pojawić z zewnątrz
- Kluczową sprawą jest proces decyzyjny, który powinien upoważniać wszystkich członków oraz zapewnić dystrybucję władzy w harmonijny sposób.

### Ogólny zarys

Struktura jako metafora oznacza „budować”; stwarzać ochronne ściany wokół bezpiecznych pomieszczeń; dachy, nakreślając przejścia jak i drzwi, które mogą zostać otwarte bądź zamknięte.

Decyzje by faktycznie włożyć trud w owe struktury są zasadnicze, lecz trudne, i niestety z tego względu często omijane na rzecz łatwiej osiągniętych celów. Wynikiem takiego zaniedbania jest często to, że społeczności brakuje solidnej „budowli”, kiedy jej potrzebuje, tj. chociażby w przypadku konfliktów.

Zatem grupa dążąca do realizacji czegoś trwałego, potrzebuje dopracowanego i jasnego porozumienia dotyczącego kwestii struktur, czyli na przykład sposobu podejmowania decyzji, jak zorganizować finanse i prawną reprezentację. To w jaki sposób zorganizować finanse i prawną reprezentację nie zawsze jest oczywiste i proste. Zrównoważone społeczności często nie podejmują się stwarzania uniwersalnej struktury, mogącej być rozumianą i wspieraną przez ogół, trwając w niebezpiecznym a błędnym przekonaniu, zakładającym, że spontaniczne decyzje i dobra atmosfera będą w stanie rozwiązać wszelkie problemy, oraz że zbyt rozwinięta struktura okazałaby się opresyjną.

Jest wręcz odwrotnie: zaniechanie wypracowania prawnych struktur, określenia kluczowych kwestii własności i kolektywnego spisania klarownej konstytucji, skazuje na nieskończone waśnie, mogące podkopać fundamenty społeczności; zmierza to ku prawu dżungli. Utworzenie i rozwój tych struktur jest żywym i organicznym procesem, który powinien pasować na każdym etapie projektu. Podobnie, uwaga powinna być również zwrócona ku utworzeniu regulacji i komunikacji zwrotnej dynamiki która daje nam informacje na temat wydajności wszystkich poziomów.

Struktura projektu wspiera wspólne intencje i tworzy bezpieczną przestrzeń dla grupy i dla jednostek. Członkowie potrzebują się nauczyć w jaki sposób stworzyć i uszanować uzgodnienia, które wyrażają wartości grupy.

Ludzkie interakcje tworzą dynamikę grupy w powiązaniu z rangą i przywództwem, które nie mogą być osądzone, wypierane lub sprzeciwiać się temu, ale raczej rozumieć i używać w świadomy i efektywny sposób, jednocześnie unikając obrażania i zapobiegając konfliktom. Sprawy takie są silnym motorem i mocno wpływają na dobre samopoczucie ludzi i ich poczucie przynależności. Na tym poziomie uwaga idzie w kierunku zastosowania siły i otwarcie chęci by się nią dzielić.

Struktura zarządzania i podejmowania decyzji bierze pod uwagę kilka poziomów, zaczynając od wewnętrznej organizacji (grupy robocze i klarowna odpowiedzialność), wyboru odpowiedniego modelu zarządzania (socjokracja, holokracja, konsensus, demokracja), i identyfikacja metody podejmowania decyzji, która najlepiej pasuje naturze grupy i przyczynia się do jej intergracji.

Struktura komunikacji i spotkań jest znaczącym elementem w każdym z projektów grupowych; bardzo tu pomocne jest posiadanie podstawowego treningu w facylitacji i dynamice grupowej. Spotkania nie są tylko przeznaczone na proces podejmowania decyzji, są również przestrzenią dla dzielenia się wizją, pomysłami, dyskusję nad projektem, uczestniczenie we wspólnej kreacji. Są również miejscem na zbiorowe uczenie się i wielopoziomowe rozpoznanie.

W organizowaniu ekonomii uwaga winna być położona na strukturę niezbędnych źródeł, niezbędnych zarówno przy inicjowaniu projektu, jak i jego przetrwania. Zwróć uwagę na klarowność prywatnej i wspólnej ekonomii, i na tworzenie uzgodnień i transparentnych struktur zarządzania nimi i zadań.

Myśląc o własności i legalnej organizacji, pojawia się pytanie: Które założenia wpływają na projekt w kontekście przedmiotowym w relacji do zarządzania wspólną własnością? Jednym z największych błędów jakie możemy popełnić zaczynając projekt społecznościowy jest start tego

projektu na ziemi, która należy do jednego lub kilku członków tej społeczności. To zawsze będzie powodowało brak harmonii.

Jak zostało wspomniane powyżej, projekty grupowe winny utworzyć swoje własne zasady gry, swoją konstytucję, zgodnie z intencjami i uzgodnieniami, które rozświetlają przyszłość projektu. Legalna struktura daje grupie identyfikację w świecie i nadaje kształtu jej celom.

Zarządzanie projektem i delegowanie pracy definiuje operatywność grupy, podział zadań i dzielenie odpowiedzialności. Struktura operacyjna polega na zdefiniowaniu zadań, zaprojektowaniu i opracowaniu planu. Wszystko to wspiera wprowadzenie podjętych decyzji na spotkaniach i zebraniach.

System stałej informacji zwrotnej wzmacnia jakość kontroli i jest źródłem pozytywnej stymulacji dla doskonalenia i celebracji.

### **Zarządzanie**

Wspólne podejmowanie decyzji prowadzi do akceptacji różnorodności. Jest miejsce dla wszystkich, dla każdej części każdej osoby i dla wszystkich głosów i uczuć. Dobre zarządzanie wzmacnia przyjmowanie szerszej perspektywy w relacjach członków grupy, zbiorowości i instytucjonalnych praktyk. Siła podejmowanych decyzji nie leży w gestii zarządzającej elity, ale jest w rękach każdego z grupy.

Pytania skoncentrowane na zarządzaniu zawierają:

- **Kto powinien zdecydować, w której sytuacji, i na jak długo?**
- **Gdzie leży władza? Czy jasnym jest, która grupa podjęła którą decyzję?**
- **Która z metod podejmowania decyzji jest odpowiednia i w jakich okolicznościach?**

Odpowiedzi na te pytania zależą od tego, jak często i na jak długo chcemy się spotkać by podjąć wspólną decyzję. Każda z grup potrzebuje przemyśleć sobie organizację i zarządzanie samymi sobą w najbardziej odpowiadający im sposób.

Są procesy, które pasują gdzieś pomiędzy, pozornie efektywnie zarządzane przez wąską grupę lub jednego lidera, i wówczas wyzwaniem jest osiągnięcie konsensusu w każdej sytuacji. Procesy takie zwykle opierają się na przekazywaniu mocy podejmowania decyzji mniejszej, roboczej grupie (a nawet jednostkom), które mają zaufanie całej grupie, że rozwiążą tą szczególną sprawę – a w konsekwencji czego wyłania się wielu liderów na różnych polach.

Delegacja władzy wymaga regulacji, więc ten kto nadużywa władzy lub ten kto ma zbyt małe kompetencje może być od niej odsunięty dla dobra grupy. W każdym przypadku jednak, każdy zaangażowany powinien być brany pod uwagę, przejrzystość jest tu niezbędna, władza i efektywność winna być rozdysponowana.

Stabilna struktura upewnia się, czy każda z osób wie jak i gdzie może uczestniczyć, ma szansę użycia swoich umiejętności i wiedzy, i uczy się jak podejmować decyzję w uczestniczący sposób.

Nie każdy musi uczestniczyć w każdej z decyzji. Członkowie grupy uczą się zaufania innym jednostkom, grupie, i procesom.

Socjokracja, kręgi w grupie, głęboka demokracja są częścią błyskawicznie rosnącego ruchu uczestniczącego podejmowania decyzji.

## **Podejmowanie decyzji**

Przy podejmowaniu dobrej decyzji bierzemy pod uwagę ograniczenia ludzi, którzy będą żyli z konsekwencjami tej decyzji.

Proces podejmowania decyzji w projektach grupowych wymaga czystych, transparentnych i ustalonych zasad przez grupę. Trudnością, która się zazwyczaj pojawia jest fakt podejmowania zbyt wielu decyzji naraz. Nie wszystko musi być od razu uregulowane i zadecydowane.

Dobrze jest zawsze zadać sobie pytanie: „Czy naprawdę potrzebujemy wypracowania wspólnej pozycji na ten temat, czy możemy zaakceptować pozostałości po każdym z osobna osobistej decyzji?”

Możliwym jest wybór innego systemu podejmowania decyzji dla różnych typów decyzji – w zależności od liczby ludzi zaangażowanych. Decyzje zwykle klasyfikujemy w zależności od ich rangi konsekwencji i potrzeby w projekcie grupowym.

Trzy różne typy decyzji mogą być wyróżnione:

**Decyzje strategiczne:** identyfikacja głównych zamierzeń projektu i znaczenie ich osiągnięcia. Pod wpływem upływu czasu decyzje te wpływają na każdego w projekcie. Decyzje takie powinny być podejmowane przez całą grupę, lub każdy w pewien sposób powinien jakoś uczestniczyć w tym procesie.

**Decyzje organizacyjne:** Sposób na organizację różnych aspektów i części grupy lub projektu mając na celu większą efektywność. Takie decyzje powinny być podejmowane przez grupę ludzi zaangażowanych.

**Decyzje operacyjne:** aby pracować i radzić sobie z codziennymi czynnościami najlepszym rozwiązaniem jest by uformować małe, stabilne grupy lub jednostki, którzy będą zajmować się codziennymi zadaniami.

Kilka konkretnych warunków, które mogą przeprowadzić przez proces dobrego podejmowania decyzji:

- **Ludzie mają wystarczająco wiedzę dotyczącą tematu, który będzie dyskutowany i wystarczająco dużo czasu na przemyślenie tego**
- **Dobre prowadzenie podejmowania decyzji daje każdemu zaangażowanemu równie dużo przestrzeni by uczestniczyć**

- **Decyzje powinny być spisane i zaakceptowane w zgodzie z uchwalonym sposobem decydowania**
- **Decyzje muszą być zakomunikowane i dostępne dla całej grupy**

Wspólnotowo podjęte decyzje są bezpośrednio związane ze strukturą zarządzania:

- **Uczestnicząca i bezpośrednia demokracja:** decyzje z większością głosów, przy więcej niż 50%, lub kwalifikowalnej większości, np. 70%
- **Podejmowanie decyzji przez konsensus:** decyzje przechodzą, jeśli nikt ich nie zablokuje
- **Podejmowanie decyzji w oparciu o przyzwolenie (Socjokracja):** decyzje przechodzą jeśli nie ma istotnej i uzasadnionej obiekcji – zwięź się to przyzwolenie; „wystarczająco dobre na teraz, na tyle bezpieczne by spróbować” - fraza, którą wyraża ducha socjokracji podczas podejmowania decyzji
- **Pojawienie się kolektywnej inteligencji,** kiedy jednostki i grupy robocze są zaproszone do tego, by wyrazić swoje sugestie konkretnych propozycji dla podjęcia decyzji; propozycje te są bazą podejmowania decyzji, jednakże proces ich rozwoju odbywa się wspólnie w trakcie podejmowania decyzji przez uczestnictwo.

Ustanawianie kultury podejmowania decyzji, gdzie obiekcje do propozycji postrzegane są jako dar dla grupy, co prowadzi z kolei do wytworzenia prawdziwego ducha społeczności. Obiekcje pomagają ulepszyć propozycję i zwiększyć możliwości integracji różnych opinii zasilających społeczność.

Jakość propozycji zależy od wielu kryteriów. Propozycja ta musi mieścić się w randze decyzji, którą grupa ma prawo podjąć. Powinna dotyczyć problemu lub sytuacji, która jest aktualnie w rękach grupy. Musi jasno odnosić się do problemu lub sytuacji. Problem postrzegany jest jako napięcie, ale w tym napięciu znajduje się ekspresja dystansu pomiędzy bieżącą sytuacją, a tym do czego grupa dąży. Decyzje powinny odnosić powody do problemów, nie symptomów. Powody muszą być opisane jasno, jak również potrzeby, które nie zostały spełnione w obecnej sytuacji. Uzasadnione argumenty zwracają propozycje, wyjaśniając jak się to ma do problemu. Propozycja nie jest wycofana, jest wciąż otwarta.

Nie jest to żądanie. Propozycja może być połączona z innymi możliwymi opcjami, może być polepszona i zmieniona. Jeśli to tylko możliwe, propozycja powinna zawierać plan działań i agendę.

Działania te winny zawierać kroki milowe, być realistyczne, możliwe do zrobienia, wymierne i weryfikowalne jeśli tylko wychodzą naprzeciw potrzebom.

**Dbalność o uzgodnienia:** jedną z możliwych trudności jest zachowanie i wypełnianie decyzji i/lub uzgodnień. Dobrze jest ustanowić system monitorowania jak i czy działamy zgodnie z podjętymi decyzjami.

## **Dostęp do informacji**

W drugim rozdziale omówiono wiele miękkich elementów kultury komunikacji związanych z duszą, naszym podejściem oraz przepływem komunikacji w życiu codziennym oraz na spotkaniach. Tu dodano kilka elementów struktury komunikacji pomagających grupom funkcjonować prawidłowo pomimo napotkanych trudności.

Wyzwaniem dla komunikacji w grupie jest dobrze zorganizowany dostęp do informacji.

Notatki ze spotkań powinny być udostępnione publicznie i być łatwo dostępne. Grupa powinna zostać poinformowana o tematach omawianych podczas różnych spotkań.

Współcześnie większość społeczności korzysta i polega na cyfrowym przepływie informacji, co jednocześnie jest błogosławieństwem i pułapką. Udostępnianie informacji drogą mailową oraz przez łącza internetowe, przechowywanie plików jest bardzo rozpowszechnioną praktyką w wielu grupach. Jest to dobry sposób jeśli nie pomija osób, które unikają korzystania lub nawet posiadania komputera.

Kwestie emocjonalne w świecie wirtualnym mogą zrujnować nie jeden projekt, dlatego najlepiej rozwiązywać je twarzą w twarz. Powinno być jasne, że wirtualne media powinny służyć tylko do wymiany informacji. Jasne zasady dotyczące e-komunikacji w tym pomogą.

Świetnymi narzędziami zapewniającymi prawidłowy przepływ informacji są wszystkim dobrze znane: tablica korkowa jak również notes. Zasada nie rozwiązywania niuansów emocjonalnych drogą pisemną dotyczy również wyżej wspomnianych narzędzi.

Każdy zainteresowany powinien mieć łatwy dostęp do wszelkich potrzebnych informacji.

## **Nieruchomości i Organizacja Prawna**

Bardzo ważny jest fakt, kto jest właścicielem budynków użytkowanych przez projekt.

Jednym z największych błędów jaki grupa może popełnić, jest zakup nieruchomości przez jedną osobę, a potem oczekiwanie pojawienia się na tej ziemi społeczności, jej pełnego zaangażowania i funkcjonowania przez wiele lat na równych prawach. Relacje we wspólnocie mogą być bardzo harmonijne przez wiele lat, jednakże fakt, że właścicielem nieruchomości jest jedna osoba a pozostali są lokatorami, może spowodować zamieszanie i w większości przypadków doprowadzi do nieuniknionych kłopotów.

Na właścicielu spoczywa o wiele więcej odpowiedzialności niż na ludziach, którzy nie są właścicielami domu, co powoduje dysharmonię i ma negatywny wpływ na grupę.

Projekty grupowe z silnym duchem wspólnoty mają jedynie szanse na przetrwanie wyłącznie wtedy, gdy wszyscy członkowie wspólnoty mają takie same uprawnienia do nieruchomości jak pozostali. W związku z powyższym są następujące opcje:

**Własność wspólnoty:** i) wielu członków wspólnoty jest właścicielami budynków jako kooperatywa. Ta forma prawna została stworzona dla aktywności ekonomicznych, gdy grupa ludzi robi coś co jest związane z aktywnością ekonomiczną. Ii) istnieje możliwość posiadania nieruchomości przez inne formy prawne np: stowarzyszenie lub fundację, zależnie od prawa w danym kraju.

Poleca się zasięgnąć porady w tym zakresie, aby wybrać odpowiednią dla danej grupy formę prawną.

**Spółdzielnia właścicieli:** domy mogą być własnością spółdzielni właścicieli, gdzie każdy jest właścicielem jednego mieszkania, gdzie zewnętrzne ściany i wspólna przestrzeń należą do spółdzielni właścicieli. Specjalne prawo definiuje co jest konieczne w przypadku takiego rodzaju współwłasności, gdzie każdy ma zapewnioną maksymalną wolność w swojej części mieszkalnej, jednak wspólnie ustalone zasady obowiązują na wspólnie użytkowanych przestrzeniach.

**Bycie lokatorem w czyimś domu:** Dla dynamiki grupy jest o wiele lepiej być lokatorem w domu kogoś, kto nie należy do grupy, niż bycie lokatorem w domu jednego z członków grupy. Sprawdza

się to zwłaszcza w sytuacji, gdy właścicielem obiektu jest duża organizacja kierująca się podobnymi wartościami, np wspólnota mieszkaniowa lub fundacja, która poszukuje etycznych inwestycji. To rozwiązanie ma sens, gdy inicjatorzy nie mają silnej potrzeby budowania własnych domów.

Ci, którzy chcieliby zgłębić wiedzę związaną z tematem własności, powinni zapoznać się z konceptem „emfiteuza” lub „wynajem wieczysty”, które są ciekawą opcją pomiędzy zakupem a wynajęciem. Opcja ta daje prawie takie same prawa jak własność, ale istnieje możliwość ustalenia pewnych zasad obowiązujących wszystkich właścicieli. Rozwiązanie to jest często wybierane we współpracy z fundacją, która jest właścicielem terenu i ustala zasady, na jakich nieruchomości jest użytkowana.

## **Konstytucja**

Stworzenie zestawu ustaleń, które tworzą wizję, misję i cele strategiczne organizacji, często jest ogromnym wyzwaniem dla nowo powstających społeczności wspólnotowych.

Zazwyczaj wymaga to dużo czasu i poświęcenia, gdyż wymaga spotkania indywidualnych opinii i motywacji we wspólnym kolektywnym super ego, połączenie się we wspólnym tworzeniu idei wspieranej przez każdego. To jeszcze nie ostatnie wyzwanie, wielkim i ważnym czynnikiem, który będzie wymagać spojrzenia na sprawy z innej perspektywy myślenia i pisania jest prawo państwowe. Prawo może wymagać od grupy przedstawienia formalnej konstytucji tzw statutu organizacji.

Każdy kraj ma zestaw zasad, które mogą być kompleksowe, zawile i często się wykluczające, niemniej jednak regulują funkcjonowanie prawie każdej intencjonalnej społeczności. Mądrze jest przestudiować lokalne prawo i zasięgnąć porady eksperta, aby mieć możliwość spojrzenia na zagadnienie z szerszej perspektywy i dostrzeżenia ograniczeń prawnych.

Należy pamiętać, aby zwrócić uwagę, jakie sankcje ciąży na każdym udziałowcu za naruszenie zasad prawnych.

## **Kooperatywy jako własność wspólnoty**

Kooperatywy mają legalny status we wszystkich krajach Europy i formują jeden z najbardziej odpowiednich legalnych form dla projektów grupowych. Jedną z zasad kooperatywy jest to, że jedna osoba ma jeden głos, bez względu na ilość wniesionych pieniędzy do projektu. Jednakże szczegóły są różne w różnych krajach, kooperatywa jest legalną formą zainicjowaną przez ludzi, którzy chcą połączyć siły dla osiągnięcia ich celów. Zainteresowani winni sprawdzić prawa w swoim kraju.

Nie wszystkie grupy potrzebują formalizować swój legalny status. Możliwe jest funkcjonowanie grupy nieformalnej i uniknięcie kłopotów i komplikacji spowodowanych przez legalizację projektu. Należy mieć na względzie, że to nie znaczy, iż członkowie grupy nie będą odpowiedzialni za swoje działania kolektywnie i indywidualnie. W związku z tym liderzy grupy mogą wyłączyć w nie najlepszej pozycji bez świadomości potencjalnych konsekwencji.

## **Legalność środków**

w Niemczech nie jest zgodne z prawem prosić o prywatną pożyczkę kogoś powyżej 12000Euro. Ludzie robiący tak łamią prawo bankowe, prawo które stoi na straży by nas chronić przed organizacjami, które mogą oszukać nas obracając czyjeś pieniądze.

Legalny reprezentant społeczności, który prosi o prywatną pożyczkę, może popełniać akt kryminalny – nawet o tym nie wiedząc!



NiefORMALNA grupa może sprawnie funkcjonować, wiele międzynarodowych społeczności funkcjonuje tak od lat. Warunki takie umieszczają grupę w pewnego rodzaju zawieszaniu, organiczając ich siłę, brak wizerunku, który społeczeństwo może rozpoznać i odczytać w pewien sposób pozbawia grupę głosu w oficjalnych rozmowach z autorytetami. Może to doprowadzić do sytuacji, że jeśli kilka osób opuści projekt, rozmyje się on i nie będzie dalej istniał. Projekty, które mają osobowość prawną mają większe szanse na przetrwanie znacznie dłużej niż projekty bez formy prawnej.

Poza nadawaniem społeczności formy prawnej, legalny status może być niezbędny jeśli potrzebujecie kupić wspólnie jakąś nieruchomość, podpisać kontrakty z dostawcami i konsultantami, lub składać wnioski o fundusze od publicznych lub prywatnych sponsorów. Odpowiednio zaprojektowany i napisany statut może także wnieść ważne elementy do tożsamości grupy, wzmocnić poczucie przynależności. Wybór czy utworzyć kooperatywę zamiast komercyjnej firmy, na przykład, oznacza użycie jednego głosu dla każdego z członków (z naciskiem na osobę), a nie jeden głos w ramach jednego udziału (nacisk na kapitał). Odbija się to w wartościach i wizji organizacji.

Konstytucja musi szanować obowiązujące prawa, a także pewne prawa pochodzące z dyrektyw Unii Europejskiej. Winna ona zawierać także krótką wersję wizji i misji grupy w pierwszej części dokumentu (generalnie w sekcji „Cele organizacji”). W detalach powinny być przedstawione aspekty, które mogą później mieć wielki wpływ na to co się stanie w przypadku konfliktu, takiego jak zasady głosowania i dochodzenia do decyzji, zasad dla formalnych i nieformalnych posiadówek i dysput, i zasad w jaki sposób ludzie mogą opuścić projekt.

Tworzenie konstytucji może być prawdziwym wyzwaniem dla niektórych grup, jako że zmusza to ludzi do myślenia w sposób w jaki do tej pory nigdy nie musieli myśleć. Prawne wykształcenie może być znaczącym momentem dla zbiorowego wzrostu i ewolucji. Kilka pytań, które są ważne:

- **Jak ochronimy naszą tożsamość i przelejemy to na prawną terminologię?**
- **Jakich ulepszeń musimy dokonać w naszej organizacji, aby nie być w konflikcie z lokalnym prawem?**
- **Jak możemy siebie chronić i nasz projekt przed legalnymi procesami, utratą finansów, debetem i bankructwem?**
- **Jak to wpłynie na nasz wewnętrzny balans i jak wpłynie na naszą wewnętrzną rangę?**

Patrząc na organizację z formalnej lub legalnej perspektywy może być bardzo trzeźwym i zdrowym doświadczeniem. Może wprowadzić elementy refleksji, które zmuszą społeczności do wprowadzenia niezbędnych zmian, aby zapobiec w przyszłości, potencjalnych problemów. Umiejętność mówienia różnymi językami, włączając w to język prawa lokalne i państwowe, może jedynie sprawić, by społeczność była silniejsza i bardziej trwała.

## **Organizacja ekonomii**

Każdy projekt musi wejść w życie zarysowując podstawowe prawa i obowiązki, które to każdy biorący udział będzie szanował i się z nich wywiązywał. Ważnym aspektem przedsięwzięcia jest jego część ekonomiczna.

Czy każdy powinien mieć ten sam wkład finansowy? Czy kwota różni się w zależności od wykorzystywanej przestrzeni? Czy kwoty powinny się różnić w zależności od ilości posiadanych środków przez każdego uczestnika? Co z osobami starszymi, które mają niskie emerytury? Co z dziećmi? Te ważne pytanie należy wziąć pod uwagę wdrażając i planując projekt.

Większość osób zaangażowanych w projekty zrównoważonego rozwoju wyznają wartości solidarności i integracji z osobami o mniejszych dochodach i dobrach materialnych. Jak dochodzi

do planowania projektu i rozpatrywania jego aspektów ekonomicznych, te wartości muszą być wprowadzone w życie. To bardzo ważny moment podczas planowania projektu. Ważne jest, aby poświęcić trochę czasu na zbadanie wartości i priorytetów przyszłych członków w stosunku do dóbr materialnych i obchodzenia się z pieniędzem. Jest to bardzo emocjonalny temat i ma duży wpływ na tożsamość grupy. Sposoby głębokiego dzielenia się powinny być źródłem do zbadania postaw wobec problemów gospodarczych, a także sposobem wyrażania postaw w stosunku do przedsięwzięcia jako gospodarstwa i jego ekonomii. Temat ten nie powinien pozostawać jedynie na etapie organizacyjnym.

Projekty zrównoważonego rozwoju mają różne sposoby na rozwiązywanie kwestii ekonomicznych. Niektóre społeczności dzielą się swoich dochodem, który to kierują w całości na rozwój danego projektu. Może dla wielu osób brzmi to ekstremalnie, aczkolwiek doświadczenie tych społeczności mówi, że ten system działa całkiem sprawnie i często jest postrzegany za łatwiejszy niż jakikolwiek inny. Doświadczenie również pokazuje, że społeczności, które zdecydowały się na to rozwiązanie na samym początku są zadowolone z efektów i szczęśliwe, że to wybrały. Wiele innych społeczności, które nie odważyły się na to na początku, dążą w kierunku bardziej współdzielonej ekonomii; jednakże doświadczenie pokazuje, że jest to ekstremalnie trudne i prawie wcale nieosiągalne by doprowadzić do wspólnej ekonomii.

Inne społeczności, które nie chcą współtworzyć na zasadach ogólnego kompletnego podziału znalazły inne rozwiązania. Przykładem jest takie rozwiązanie:

- **W przeciwieństwie do ustalonej wcześniej sumy lub/i takiej zależnej od metra użytkowanej przestrzeni, płatne w postaci jakiegoś procentu z miesięcznego przychodu danej osoby. Ten procent wkładu obejmuje również wspólne wydatki na jedzenie.**
- **Wszystkie wydatki dotyczące dzieci są pokrywane z zasobów całej społeczności.**
- **Tak zwany fundusz społecznościowy jest stworzony w obrębie społeczności.**
- **Członkowie dają sobie nieoprocentowane pożyczki bądź darowizny jako nieformalne źródło zbalansowania ekonomicznych nierówności.**

### **Status i przywództwo**

W naszym codziennym życiu jesteśmy częścią tego życia i tych zależności, które to na bazie tego powstają. Żyjąc i pracując w grupie i z grupą, społeczność może wzmacniać te postawy (przynależność, rola, status, przywództwo); może wpływać na nasze emocje i zachowanie w różnych obszarach życia i docierać do obszarów bardziej głębokich i złożonych. Dlaczego czekamy z rozpoczęciem spotkania na Pana Green'a, nawet jeśli jest on spóźniony?

Dlaczego komentarz Pani White pozostaje niezauważony i nie ma go na prezentacji bądź w postulatach? Dlaczego się denerwujemy w momencie gdy mamy coś powiedzieć przy danych konkretnych osobach?

Dynamika w społeczności ujrzała światło dzienne i zachowania społeczne zostały nazwane i opisane przez Arnolda Mindella, Amerykańskiego terapeutę oraz nauczyciela, piewcy psychologii zorientowanej na proces. Ma ona na uwadze status społeczny (pozycję) i przywileje; terminy które wydawały by się dla nas nieatrakcyjne albo wręcz odrzucające, w

kontekście naszych społeczności, które to odrzucają postulaty hierarchii, dbając o równość i jedność. Jednak nie biorąc pod uwagę procesów wynikających z pozycji i statusu w społeczeństwie można wnieść do naszych wspólnot frustrację. Wzmacniać zachowania destruktywne oraz budując konflikty.

Mindell definiuje przywilej jako opcję która jest nam dostępna. To znaczy możemy z niego skorzystać ponieważ dysponujemy np. wolną wolą. Za każdym razem stoimy przed wyborem, korzystamy z niego bądź nie; ale mamy taką możliwość. Co za tym idzie, pozycja jest definiowana jako suma przywilejów danych nam w konkretnym kontekście czy sytuacji. Im więcej mamy opcji tym wyższy mamy status czy wyższą pozycję społeczną. Posiadanie bądź zdobycie wysokiej pozycji jest kuszące i ekscytujące. W przeciwieństwie do tego, niższa ranga bądź pozycja może wnieść frustrację czy nawet depresję.

Wg Midella na pozycję składa się wiele czynników; te od momentu naszego urodzenia po status społeczny, narodowość, talent, stabilność psychiczną, połączenia duchowe, itd. Niektóre czynniki zdają się być bardziej oczywiste niż inne, jednak wszystkie odnoszą się do tego czym i kim jesteśmy dziś. Niektóre są przełomowe oraz mogą być modyfikowane w perspektywie czasu. Są też takie, które są niezmiennie i muszą być zaakceptowane; uznane za fakt.

Będąc zależną od kontekstu, nasza pozycja różni się (czasem w bardzo wysokim stopniu) w odniesieniu do warunków społecznych, które nas otaczają w danych czasie i miejscu. Jesteśmy ludźmi uwarunkowanymi przez zdarzenia społeczne, mamy zdolność do zmiany miejsca (statusu/rangi), wtedy gdy zmieniają się warunki. Jesteśmy w tym tak głęboko, że nawet nie zdajemy sobie z tego już sprawy. Dynamika tych zdarzeń jest wielka.

W naszych staraniach, aby utworzyć długotrwałe, zdrowe i wzbogacające społeczności musimy mieć świadomość istnienia i nie bagatelizować problematyki pozycji w społeczeństwie, tak aby w przyszłości wspierać się wzajemnie; odpowiednio interpretować sytuacje trudne i zapobiegać potencjalnym konfliktom.

Tzw Fundusz Solidarnościowy w ZEGG

W ZEGG wiele osób pracuje jako wolni strzelce. Jeśli zachorują to nie mają przychodu. Społeczność zdecydowała, że zorganizuje się specjalnie do tego ubezpieczenie. W sytuacji gdy ktoś jest chory przez więcej niż jeden tydzień i nie ma możliwości zarabiania pieniędzy, członkowie zobowiązali się do płacenia 15 EURO na miesiąc za osobę w takiej sytuacji. Na przestrzeni miesiąca jest to suma 900 Euro, która powędruje do osób pracujących jako wolni strzelcy, którzy z powodu choroby bądź wypadku nie mogli w danym miesiącu pracować.

Społeczności z reguły dążą do bycia egalitarnym. Jest to duża wartość dla wielu ludzi. Jednakże jeśli to doprowadza do bagatelizowania znaczenia statusu jako także czynnika kształtującego i odgrywającego rolę w związkach międzyludzkich, może to tylko pogorszyć sytuację. Używanie odpowiednio swojej pozycji/swojego statusu jest darem dla grupy, a także dla samego obdarzonego. Zgromadzone, niewyartykułowane napięcia generują złość, rezygnację i zgorzkniałość. Wiemy z historii, że napięcia były załącznikiem ataków i rewolucji.

Niestety historia nie jest dobrym nauczycielem i z dramatycznymi wydarzeniami mamy nadal do czynienia.

Zrozumienie sedna i roli statusu, a także jego konsekwencji jest jak noszenie nowych okularów, które nagle wyznaczają mglisty kontur sił tarcia. Pozycja nie jest jedyną siłą sprawczą funkcjonowania społeczności, ale umacnia ona na pewno każde stosunki międzyludzkie. Pozycja gra ważną rolę i nie powinna być ignorowana i niedoceniana.

Kiedy zagadnienie statusu społecznego nie jest tematem tabu, ale raczej czymś, co społeczność uznała jako temat ważny, to możemy mówić, że temat ten będzie podejmowany świadomie. Oczywiście osoba, która od lat związana jest z daną społecznością i pełniąc odpowiedzialną funkcję będzie bardziej wpływowa niż osoba, która świeżo wstąpiła w szeregi. Rozpatrując ten fakt i tworząc możliwości zmiany pozycji ( np. poprzez branie odpowiedzialności) zaowocuje budowaniem społeczności egalitarnej.

Przywództwo pomimo że jest ściśle związane z budowaniem społeczności, to często się ten temat odrzuca. Nawet jeśli tej funkcji w społeczności się nie definiuje, ona nastąpi. Są ludzie, którzy mówią: Tak, potrafimy to zrobić i to zaczynają robić, a za nimi idą Ci co nie inicjowali i współtworzą. Działa to tonizująco na społeczność, jeśli takie ukryte role są właśnie jasno określone. Osoby, które jasno i jawnie mają przypisane określone role, mogą otrzymywać jasne opinie na temat ich pracy. Poszczególne funkcje i role mogą zostać odebrane, jeśli dana osoba nie wypełnia ich odpowiednio. Dużo trudniej jest obejmować funkcje lidera nieformalnie.

W większości przypadków rozwiązaniem jest zapytanie najbardziej kompetentnej oraz doświadczonej osoby, aby to ona została liderem i aby to ona podejmowała decyzje, które nie muszą być rozpatrywane w grupie. Wyobraźmy sobie dom budowany bez architekta bądź konstruktora; najprawdopodobniej nie będzie ani super stabilny ani wizualnie imponujący.

Przejęcie nadrzędnej roli lidera powinno być postrzegane jako misja w stosunku do grupy. Dobry lider stoi na straży wartości członków grupy. On powinien również uwzględnić możliwości członków grupy i przypisać zadania zgodnie ze swoimi kompetencjami i potencjałem. Lider widzi kto może pełnić jaką rolę, widzi kto jaki ma potencjał.

Również bardzo ważne, aby nowi członkowie mogli się sprawdzić w rola liderów. Tworzenie grup mieszanych, np.: łączenie osób doświadczonych z mniej doświadczonymi, bądź zawodowców z osobami, które znają potrzeby danej społeczności to grunt pod wprowadzanie ludzi do wielkich ról.

Wiele społeczności ma na celu stworzenie grupy liderów. Grupa ta nie ma systemu hierarchicznego. Nie jest to pozbawiony struktury egalitarny twór. Jest to społeczność – organizm- w którym każdy ma swoje odpowiednie przypisane miejsce oraz przypisaną funkcje ( często przywódczą) za którą odpowiada i do której to ma odpowiednie kompetencje. Bycie liderem w jakimś zakresie wpływa pozytywnie na akceptowanie faktu, że inne osoby mają taką również funkcje, ale w innym zakresie.

Aby uzyskać dodatkowe informacje uzupełniające, nawet te dotyczące praktyk grupowych, prosimy zajrzeć na: stronę (<http://clips.gen-europe.org/>).

### **Zarządzanie projektem, oddelegowywanie pracy, przypisywanie zadań.**

Przejrzysty proces i przejrzyste planowanie jako sukces owocnej pracy. Jest to ważne szczególnie na samym początku projektu, gdy trzeba podjąć dużą ilość decyzji – aby projekt z projektu -marzenie stał się rzeczywistością. To może nastąpić poprzez podjęcie szeregu kroków, które mogą się przeplatać i do których można w razie potrzeby powrócić. Tymi krokami mogą być:

- **Ocena zasobów:** Zbadanie kompetencji ( wewnętrzna ankieta) umiejętności, zawodów, i osobistych pragnień, które stworzą podstawę do oceny potencjału grupy. To jest pomocne, jeśli każda osoba uczciwie mówi grupie co on/ona jest w stanie zrobić, ale także to, co on/ona naprawdę chce rozwijać w przyszłości, nawet jeśli może to wymagać szkolenia i praktyki. Proces ten powinien obejmować wszystkich członków grupy i może być powtórzony w celu zbadania czy założenia zostały spełnione.

- **Ocena pilnych spraw:** komisja może wyznaczyć listę celów, które muszą być osiągnięte w określonym przedziale czasowym (zazwyczaj krótko, średnio i długoterminowo) w oparciu o wizje, misje i cele strategiczne, które grupa wcześniej opracowała. Lista zadań związanych z celami, wnosi dyskusję na tematy praktyczne i otwiera pole do rozmów o fazach następnych.
- **Dopasowanie umiejętności, pragnień i potrzeb:** grupa może teraz porównać te dwie listy i ocenić co jej odpowiada i w jakich rozwiązaniach, komu praca w pojedynkę, w podgrupach, czy i nad którym przedsięwzięciem. To opracowanie może być tematem otwartej dyskusji, gry, ale powinno na pewno operować na dwóch poziomach (co mogą zrobić, co chcą zrobić). Powinno przynosić korzyści zarówno dla jednostki jak i społeczności. Powołanie grup roboczych, eksperckich i asystenckich to klasyczny model edukacyjny „peer-to-peer” (bezpośredni rodzaj wymiany między zaangażowanymi członkami), pozwala również odpowiedzieć na powstające potrzeby społeczności wynikające z udziału w projekcie i służące jego powodzeniu.
- **Księgowość i bilansowanie pracy:** Jest to temat delikatny. Pojawiają się pytania; Kto powinien zapłacić za co? Duża część pracy wolontariackiej może być normalna na początku, ale nie może trwać wiecznie. Niektóre grupy decydują się na rozwiązanie, gdzie wszystkie prace wykonywane przez członków grupy są opłacane taką samą stawką, czy mowa o rolnictwie, budownictwie, gotowaniu lub rachunkowości. Niektóre grupy decydują się różnicować stawki, podczas gdy inne odnoszą się do cen rynkowych i wynagrodzenia według kompetencji. Nie ma dobrych lub złych rozwiązań. Fascynujące dyskusje wyłaniają się z przekonań grupy, co później przekłada się na i odzwierciedla społeczno-polityczne postawy, które dana wspólnota jest gotowa przyjąć i wspierać.
- **Outsourcing:** Po przejściu powyższych faz, organizatorzy mogą bardzo dobrze odnaleźć to, że kluczowe kompetencje nie pokrywają się z wewnętrznymi źródłami. Od tego momentu, mogą potrzebować zewnętrznych źródeł zgodnie z wieloma uzgodnionymi kryteriami, by unikać nepotyzmu i osobistych preferencji. Posiadanie kręgu wspierających społeczność ludzi powiększy zasób możliwych źródeł i liczbę potencjalnych kandydatów, często dostępnych na zasadzie wolontariatu. Wielu ludzi z mainstreamu, którzy nie mają możliwości dołączyć do społeczności, są zwykle zadowoleni, gdy mogą uczestniczyć jako „honorowi” członkowie i dawać realny wkład do projektu. Wprowadź ich do środka, uszanuj i podziękuj im, i buduj jak najwięcej mostów ze wszystkimi potencjalnymi wspierającymi ludźmi. Nie tylko będzie to odpowiedzią na potrzeby, ale także rozwinięciem kultury solidarności i dzielenia się w ramach grupy.

Od czasu do czasu komitet winien ogłosić spotkanie dla zrewidowania zaawansowanej pracy, poziomu satysfakcji członków i wydajności procesów. Poziom zmian w ramach grup roboczych nie tylko jest normalna, ale także zdrowa, jak długo rola ta wydaje się jasna i zadania są wiadome.

**Socjokracja** oferuje inteligentny model do zastosowania, wydajny, o dynamicznej strukturze i optymalnych kompetencjach, rezultatach i komunikacji.

Odnalezienie odpowiedniego miejsca w grupie dla siebie jest ważne dla poczucia osobistego dobrostanu. Szczęście jednostki toruje drogę długo funkcjonujące społeczności, żyjące laboratoria dla osobistego wzrastania.

### **Komunikacja zwrotna**

Ważnym aspektem żyjącego organizmu jest zintegrowanie z feedbackiem. Komunikat zwrotny podnosi nasze możliwości do refleksji nad tym, co robiliśmy, do adaptacji do naszego środowiska i nauki.

Ustanowienie komunikacji zwrotnej jest integralną częścią każdej socjokracji w organizacji. Każdy pomysł wymaga potwierdzenia przez feedback: „Kiedy sprawdzimy czy nadeszły oczekiwane

konsekwencje podjętej decyzji? Jednakże nie musimy wprowadzać socjokracji dla zintegrowania feedbacku. Komunikacja zwrotna może być używana jako inny poziom:

**Osobisty poziom:** świadome tworzenie przestrzeni, w których dajemy sobie nawzajem feedback, wzmacniając poczucie klarowności tego, jak ludzie nas postrzegają.

**Poziom przyjętej roli:** bardzo dobrym pomysłem jest danie sobie nawzajem feedbacku, jak role przyjęte w projekcie grupowym rozwijają się; dzieje się tak jedynie wtedy, jeśli coś bardzo słabo działa lub bardzo dobrze; jednakże, większa część potencjału uczenia się leży gdzieś pomiędzy – gdzieś, gdzie zwykle nie dajemy feedbacku.

**Poziom decyzji:** jednym z wyraźnych sposobów na polepszenie zarządzania projektem jest sprawdzenie po jakimś czasie, czy decyzja niesie za sobą oczekiwane konsekwencje.

**Poziom usług:** feedback od klientów daje szansę na polepszenie usług.

### **Struktura – podsumowanie**

Struktura na wiele sposobów jest bardzo złożoną warstwą funkcjonującego projektu grupowego.

Ustalenie jej i utrzymanie wymaga wysokiego poziomu myślenia strategicznego i cierpliwości. Im większa grupa, tym bardziej należy stawiać na zarządzanie, podejmowanie decyzji, legalny statut, zarządzanie projektem, organizację ekonomii, itd. Aspekty te grupowej dynamiki mają wielką moc: chronią ludzi przed niepotrzebnym i niszczącym stresem.

## **Praktyka**

### **Kluczowe zagadnienia**

- Praktyka jest sceną, na której projekt ożywa, gdzie aspiracje, założenia i cele, do których grupa dążyła, mogą się stać widoczne
- Prowadzenie projektu angażuje owocne relacje pomiędzy innymi 4 warstwami: jednostką, społecznością, intencją i strukturą. Zaburzenie jednej z nich może prowadzić do zamieszania albo dysfunkcyjności w innych warstwach.
- Kiedy grupa jest świadoma wpływu zaplanowanych działań mamy pewność, że każda warstwa jest w równowadze
- Klejem grupy są przede wszystkim rzeczy takie jak: wspólne posiłki, wytworzenie własnych „rytmów” oraz „schematów” w pracach grupowych.

### **Podsumowanie**

Kiedy planujemy projekt grupowy powinniśmy brać pod uwagę codzienne życie mieszkańców.

Można powiedzieć, że codzienne czynności takie jak wspólne posiłki, praca oraz zużywanie zasobów są ekspresją naszych poglądów, intencji i wizji grupy. Jeżeli zadamy o to w świadomy sposób będą one wzmacniać projekt, podtrzymywać – a nawet wymuszać – czystość intencji.

Może się zdarzyć, że wartość wyrażana poprzez poszczególne czynności nie koniecznie rezonuje w pełni z wartościami poszczególnych jednostek, a czasem nawet całej grupy. Członkowie grupy mogą się zgadzać z wizją i intencjami, ale proces docierania się poszczególnych umiejętności i

nastawienia członków dopiero się rozpoczął. Z jednej strony jest to potencjalne źródło konfliktu, z drugiej natomiast może być też miejscem, gdzie można się wesprzeć i umocnić relacje.

Projekty, które mają za zadanie zmianę lub polepszenie czegoś w świecie, przeważnie mają ograniczone pole widzenia. Możemy sobie zdać z tego sprawę dopiero, kiedy zostaną napotkane trudności albo stanie się coś niepokojącego. Mogą to być na przykład: punktualność, zwierzaki mieszkańców w części komunalnej, różnice w sposobie żywienia, alkohol albo odmienne poglądy.

Zmiana albo planowanie od nowa codziennego życia nie może być wprowadzone jeżeli nie przyjrzymy się najpierw dokładnie naszym intencjom i założeniom.

Kiedy jednostki formują grupę, niektóre z codziennych czynności, które były robione indywidualnie, nagle stają się wspólne. Przykłady w tym rozdziale mówią o tym jak spójność pomiędzy Jednostką, Społecznością, Intencjami i Strukturą może być osiągnięta poprzez codzienne czynności. Obrazuje to też, że cały model działa prawidłowo, kiedy zdamy sobie sprawę z połączenia wszystkich warstw.

Żeby omówić Edukacyjne koło samowystarczalności GAIA, wybraliśmy cztery przykłady, po jednym z każdej kategorii. Są to:

- **Socjalne – np. spożywanie wspólnych posiłków**
- **Kulturalne – np. wspólne zwiększanie świadomości**
- **Ekologiczne – np. toalety kompostowe**
- **Ekonomiczne – np. wspólne używanie samochodu**

Ekowioski mają ogromne doświadczenie w tych tematach. Dołączyliśmy pewną część tych doświadczeń do strony CLIPS (<http://clips.gen-europe.org/>). W tym rozdziale postaramy się zagłębić jaki wpływ na nasz model w mają w praktyce na wszystkie warstwy społeczności: od Jednostki poprzez Intencje, na Strukturze kończąc.

### **Przykład 1: Wspólne posiłki**

Cechą wielu grup (ekowioski, wspólnoty mieszkaniowe, wspólnoty ogrodnicze, grupy wsparcia) są wspólne posiłki. Może to być wspólne jedzenie wszystkich posiłków, poprzez okazjonalne obiady, które mogą się odbywać np raz w tygodniu albo raz w miesiącu. System wspólnych posiłków jest często poddawany eksperymentom i zmienia się wg potrzeb, bo znalezienie systemu, który pasuje wszystkim jest trudne do wykonania. Jednak wprowadzenie w życie wspólnych posiłków zapewnia wszystkim wspólnie narzędzie do współtworzenia rozwiązań, które pasują wszystkim. Jest to też pole do tego, żeby zgłębić wiedzę na temat projektów, w których nie uczestniczymy osobiście. Polecamy to szczególnie grupom, które są ze sobą zżyte, ale zdajemy sobie sprawę, że wiele wspólnych posiłków albo spotkań organizowane są ze względu na jakąś okazję, dlatego jest w tym względzie dużo pomysłów i możliwości do zastosowania.

### **Wpływ na Jednostkę**

Tradycyjnie wspólne posiłki są rutynową, codzienną czynnością rodziny. W ekowiosce, każdy z członków wspólnoty jest częścią (intymnej?) przestrzeni, która kiedyś była zarezerwowana

wyłącznie dla rodziny. Dla osób, które nie miały rodziny, wspólne posiłki mogą być spełnieniem długo wyczekiwanej potrzeby bycia w społeczności i jednym z głównych powodów przystąpienia do niej. W rodzinie ceni się pomysł wspólnych posiłków, ze względu na to, że poprawiają relacje zarówno wśród dorosłych jak i dzieci. Z drugiej strony ważne jest, żeby zachować w rodzinie lub małej społeczności swoją prywatność, kiedy społeczność przejmuje czas, uprzednio zarezerwowany na czas prywatny.

Z szacunkiem do poszczególnych osób i rodzin, potrzeba własnej przestrzeni jest też pożądana: dzień bez wspólnego posiłku. Można to zrealizować zabierając ze sobą jedzenie przygotowane na wspólny posiłek do domu albo w inny sposób, co pozwoli osobie na ekspresję siebie, która może być z rozmysłem wprowadzona do wspólnej praktyki w społeczności. Bierzymy pod uwagę alergie i osobiste zwyczaje – jedzenie w ciszy, błogosławienie jedzenia, jedzenie na surowo, wprowadzenie mięsa w zrównoważony styl życia, nie jedzenie glutenu lub cukru, itp. Kultura jedzenia wymaga od każdej osoby balansu i kompromisów na rzecz grupy.

### **Wpływ na społeczność**

Potrzeba jedzenia jest uniwersalna dla każdego. Wspólne posiłki są podstawą budowy społeczności, bo przynajmniej w teorii każdy czuje się zaproszony. Jedzenie razem jest miejscem na nieformalne rozmowy, nawet dla tych członków grupy, którzy przeważnie nie komunikują się zbyt często. W tym sensie wspólne posiłki budują i podtrzymują dobre relacje. Formowanie społeczności, która przygotowuje i serwuje sobie wzajemnie jedzenie jest cenioną wartością, bo te praktyczne zadania kreują drogę do kooperacji i dialogu.

Wspólne posiłki są wspaniałym miejscem dla nowych członków, gości i wolontariuszy, gdzie nowe nawiązują się kontakty oraz planuje się inne rzeczy. Są to sposoby na rozwijaniu społecznej spójności, dlatego tradycja jedzenia wspólnych posiłków jest tu niezbędna.

### **Intencje, które mają wpływ na praktykę**

Decyzja o wspólnych posiłkach pochodzi z połączenia intencji zarówno dla budowania społeczności i dbania o to, żeby spełnić wymogi praktyczne i ekologiczne. Wspólne przygotowywanie posiłków jest praktyką budowania społeczności, może też być szansą dla wzrastania razem.

Ekologiczne korzyści z tego, że wszystkie kuchnie nie są używane w czasie posiłku, co redukuje wyrzucanie jedzenia, może to być częścią intencji ustanowienia wspólnych posiłków. Może to być też potrzeba wykreowania wolnego czasu dla ludzi poprzez dzielenie się obowiązkami, zamiast spędzania czasu na pojedyncze zakupy, gotowanie i sprzątanie w każdym gospodarstwie domowym.

Moment wdzięczności okazany przed jedzeniem może wyrazić intencje tego, że widzimy wartość systemu, dzięki któremu jedzenie zostało zrobione, jak również dar posiadania jedzenia i możliwość dzielenia się nim ze społecznością. Chęć wykreowania nowych relacji zarówno z ludźmi jak i ziemią może się przejawiać w ten sposób. To wszystko jest normalne w ekospołecznościach. Jednakże może to również kreować dyskomfort w ludziach, którzy nie lubią wspólnych posiłków, które oni uważają za duchową praktykę (błogosławienie jedzenia). Aby tego uniknąć niektóre grupy wyrażają wdzięczność w bardziej zrelaksowany sposób i bezceremonialny.



## **Ważność struktury**

System wspólnych posiłków przyciąga ludzi, którzy lubią planować struktury bardziej niż praktykować to. Struktury reprezentują sposoby, dzięki którym intencje są żywe. Dzieje się to poprzez tworzenie schematów i przewodników dla systemu posiłków. To może mieć wpływ na to, jak zostaną dobrane osoby do pracy w kuchni, jak rozwiązany zostanie aspekt zwrotu kosztów i tego czy ludzie powinni się zapisywać, czy nie, albo tego czy zapisać się na cały miesiąc, czy tylko na posiłki w których uczestniczymy. Kwestia sprawiedliwości musi też być poruszona. Czy np. chora lub starsza osoba może pomagać mniej niż inni.

Struktury te mają tendencje do zmiany wraz z upływem czasu. Liczba dni w miesiącu, gdzie ludzie jedzą wspólnie może się różnić w zależności od sezonu; posiłki mogą być dostępne tylko dla zorganizowanych grup lub także dla gości, itd.

Podsumowując, praktyka wspólnych posiłków zawiera wszystkie wyznaczniki samowystarczalności GAIA, przyczyniające się do spajania społeczności (aspekt społeczny), zmniejszenie marnowania jedzenia oraz promocji wspólnego zużywania dóbr (ekologiczny), pokazywania intencji (kulturalny i światopoglądowy) oraz oszczędzania czasu i pieniędzy (ekonomiczny).

## **Przykład 2: Check-ins i momenty zwiększonej świadomości**

Przykład ten pochodzi z Findhorn Foundation i Społeczności ze Szkocji.

W Findhorn Foundation Community każdy dzień pracujący zaczyna się od krótkiej medytacji i check-in. Przed rozpoczęciem swoich zadań, członkowie grupy spotykają się w kółku i spędzają ze sobą kilka minut w ciszy, wsłuchując się w siebie, zauważając jak się mają, próbują odnaleźć jakiś głębszy sens swej pracy grupowej i skupiają się na intencji i świadomości w czasie teraźniejszym, jako grupy oraz zadań jakie mają przed sobą. Każdy członek grupy dzieli się w kilku słowach tym jak się ma w tej chwili, a czasem mówi się też o planach najbliższych działań oraz tego z kim chcą coś zrobić. Kiedy wszyscy się wypowiedzieli, wtedy zaczyna się praca. Długość medytacji i check-in zależy od grupy i jej potrzeb. Może to trwać od 3 do 30 minut.

Praktyka ta składa się z dwóch części, które mogą być użyte osobno.

Zrób przerwę w ciszy zanim Ty lub grupa zaczniesz coś robić. Skup się na chwili obecnej i poczuć swój wewnętrzny stan, fizyczny, psychiczny i mentalny. Może w tym pomóc zamknięcie oczu. Użyj swoich zmysłów, żeby być świadomym grupy z którą jesteś i intencji do robienia tego co robisz – indywidualnie i jako grupa. Użyj jakiegoś sygnału, który da znak, żeby przestać. Może to być gong, dźwięk albo ściśnięcie dłoni, albo cokolwiek innego co uznasz za stosowne. Czas może być dostosowany do tego co grupa uzna za stosowne.

Check in odbywa się poprzez podzielenie się z grupą jak czujesz się w danym momencie. Możesz do tego użyć słów, ale może też być wyrażone za pomocą ruchu, dźwięku albo czegokolwiek innego co działa. Zwracaj uwagę i słuchaj uważnie innych członkowie grupy w czasie check-in. Niech będzie to informacja jak grupa będzie działać w danym dniu.

## **Wpływ na jednostkę**

Wprowadzanie do życia codziennego check-ins oraz czasu zwiększonej uważności, wprowadza do grupy czas na zatrzymanie się, refleksje, połączenie z intencją i celem tego co robią, gdzie mogą otwarcie podzielić się swoim stanem wewnętrznym. Pomaga to też każdej osobie zrozumieć swoje

własne potrzeby i emocje. Dla wielu buduje to też zaufanie, empatie i zrozumienie potrzeb innych oraz pokazuje to różnorodność doświadczeń w grupie. Zwiększona uważność grupy zamienia się w większą współpracę pomiędzy członkami grupy, zwiększoną troskę o siebie nawzajem, grupę jak i powodzenie wspólnych projektów.

Wprowadzenie do codziennego życia momentów zwiększonej uważności i check-ins może być wymagające. Niektóre osoby są przyzwyczajone do tłumienia swoich emocji, żeby być bardziej efektywnym w pracy. Inni z kolei mogą być przekonani, że kiedy wyjawia swoje emocje mogą stać się celem do ataków lub wyśmiania. Kolejna osoba może uważać za zbyt trudne słuchanie check-in innych osób, bez brania wszystkich słów personalnie. Jeszcze inna może myśleć, że jest to strata czasu i grupa powinna skupić się po prostu na pracy.

Czy efektywność pracy pojawia się dopiero, kiedy ludzie są ze sobą bardziej połączeni i dbają o relacje? Czy pracuje się nam gorzej, czy lepiej jeżeli spędzamy ze sobą czas reflektując nad życiem i dzieląc się swoimi przeżyciami? Czy jesteśmy cenieni jako jednostki jedynie, kiedy nie pokazujemy emocji, czy może zwiększamy swoją wartość poprzez otwieranie się na innych? Te pytania mają wpływ na to w jaki sposób ludzie przeżywają momenty zwiększonej uważności i check-ins. Mają także bezpośredni wpływ na przekonania i założenia grupy.

### **Wpływ na społeczność**

Momenta zwiększonej uważności i check-ins mogą być bardzo dobrym sposobem na poprawę komunikacji i zwiększenie poczucia spójności grupy.

Uważność i otwarta komunikacja mogą też służyć do wykrywania pierwszych objawów niezadowolenia albo konfliktów w grupie. Check-in może być też szansą do celebrowania dobrych wiadomości. Kiedy grupa robi coś regularnie, wzmacnia się tożsamość grupy i kultury grupowej, która przekłada się na wzmocnienie poczucia przynależności.

### **Intencje, które wpływają na praktykę?**

Momenta zwiększonej uważności i check-ins mogą być widziane jako mały codzienny rytuał. Funkcją każdego rytuału jest przypomnienie o światopoglądach i wizji, które nadają rytm grupie i projektom jako większej całości. Dodanie momentów zwiększonej uważności i check-ins może też na przykład ukazać intencje, żeby tworzyć kulturę grupy, gdzie każda osoba jest autentyczna i widzi się jej wartość w pracy grupowej, gdzie dobra komunikacja jest kluczem do efektywnej współpracy, budowania społeczności i rozwoju osobistego, gdzie grupowe i indywidualne rozmyślenia nad intencjami, żeby zrobić coś razem są wysoko cenione.

### **Ważność struktury**

Momenta zwiększonej uważności i check-ins mogą się zdarzyć spontanicznie, ale mają one największy wpływ, kiedy są wykonywane regularnie, kiedy spotykają się ludzie, pracują i wykonują wspólnie różne czynności. Wykonywanie ich regularnie na spotkaniach zapewnia przestrzeń na osobiste refleksje, otwartą komunikację, połączenie ludzi na poziomie emocjonalnym, celebrowanie i spaja społeczność od środka. Wszystkie te rzeczy gwarantują miejsce na organizację pracy oraz podejmowanie decyzji, które jest efektywne, a za razem dba o społeczność i jednostki.

### **Przykład 3: Toalety kompostowe**

Toalety kompostowe tworzą zaskakująco symboliczny, kompleksowy, emocjonalny i naukowy fenomen. Zastosowanie toalet ze spłuczką (ang. water closet – WC) zakłóca naturalne cykle, zanieczyszcza wodę, marnuje energię, a jeśli woda nie jest oczyszczana, zanieczyszcza także lokalne gleby, wody gruntowe i podziemne. Grupy nastawione na samowystarczalność, a szczególnie społeczności ekowiosek używają toalet kompostowych, zamieniając swoją codzienną praktykę uwalniania odchodów ludzkich. Niektóre z nich są bardzo podstawowe i funkcjonalne, inne są bardzo estetyczne i przyjemnością jest używanie ich.

Przeważnie suche, organiczne materiały są mieszane z ludzkim kałem, by proces kompostowania nastąpił szybciej. W suchych toaletach kompostowych, gdzie nie używa się wody i oddziela się mocz od kału proces kompostowania jest dużo łatwiejszy i czystszy. Oddzielony mocz jest świetnym źródłem azotu i może być użyty jako naturalny nawóz. Skompostowany kał może odżywiać rośliny i użyźnić glebę. Toalety kompostowe są bardzo ekologiczną praktyką, która przenika na inne warstwy.

#### **Wpływ na jednostkę**

Kultura toalet jest jedną z najbardziej osobistych praktyk i zwykle „nie dzielimy się tym”. Wspólne toalety (zarówno kompostowe jak i zwykłe) są wyznacznikiem woli by dzielić się czymś, co zazwyczaj należy do sfery prywatności. Pomysł budowy i używania toalety kompostowej może poruszyć wiele emocji, które mogą być związane ze statusem społecznym i majątkowością. Niektórzy mogą mieć opory przed używaniem takich toalet ze względu na negatywne doświadczenia (brzydki zapach, dyskomfort, itd.), strach przed zarazkami i zakażeniem, lub z powodu braku doświadczenia. W większości przypadków toalety kompostowe otwierają przestrzeń możliwości dla osobistego i grupowego wzrastania. Poszczególne osoby muszą zrewidować swoje zasady i zbadać jak daleko mogą się otworzyć na zmianę swoich zwyczajów.

#### **Wpływ na społeczność**

Dzielenie odmiennych kulturowo toalet jest świetną możliwością na budowanie społeczności. Grupa musi znaleźć odpowiedź na wiele pytań. Kto stworzy system? Gdzie go umieścić? Jak będziemy dbać o ten system? Jak komfortowy ma być i jak ma wyglądać? Ile może kosztować? Itd. daje szansę na praktykowanie negocjacji i podejmowania decyzji. Jeśli grupa zaczyna projekt na wsi lub na przedmieściach, toalety kompostowe mogą być wyznacznikiem tego czy grupa jest gotowa na ekologiczne i społeczne sprawy.

W pewnym sensie demonstruje to gotowość ludzi, mówiąc obcesowo, na „zajęcie się własnymi odchodami i pracę z tym”. Toalety kompostowe są pomocne w zmianie nastawienia z konsumpcjonizmu do bardziej zrównoważonych rozwiązań w życiu codziennym.

## **Intencje, które wpływają na praktykę?**

Budowanie toalety kompostowej jest wyzwaniem projektowym w społeczeństwie, gdzie WC jest normą.

W tym samym czasie jest szansą na niczym nieograniczoną kreatywność.

Dobrze zaplanowana i prawidłowo funkcjonująca toaleta kompostowa jest najbardziej ekologicznym i eleganckim rozwiązaniem, które oszczędza wodę, nawozi ziemię i oszczędza wydatki w tym samym czasie. Tworzenie zdrowszego stylu życia, z rozwiązaniami takimi jak toalety kompostowe pokazują alternatywę dla efektywnych i zrównoważonych rozwiązań, wydajnych i samowystarczalnych rozwiązań, oszczędzających wodę jako źródła i sprawdzające codzienną praktykę dla zmniejszenia negatywnego wpływu na środowisko; działając.

Równocześnie, budynki toalet wzbudzają pierwsze wrażenia na grupach gości. Czy budynki toalet są przeznaczone dla jednostek czy są grupowe? Czy społeczność ma toaletę kompostową? Czy toalety są zadbane? Czy te zagadnienia były brane pod uwagę w ogólnym projekcie miejsca?

## **Waga struktury**

Jeśli budową toalet kompostowych zajmujemy się sami, wówczas jest to przykład na to, jak nasze marzenia i projekty wcielane są w życie. Żeby mogło się to stać potrzeba czegoś bardzo rzeczywistego – zdobycie i przygotowanie materiałów, kładzenie fundamentów, budowanie planów prac, tronu, dachu, ścian i w ogóle uwolnienie wszelkich pokładów kreatywności i zrobienie czegoś przepięknego. Po skończeniu budowy jest czas na świętowanie, opinie i naukę. Jeżeli spojrzymy na to z tej perspektywy, toaleta kompostowa jest dobrym przykładem koła projektowania Dragon Dreaming - marzenie, planowanie, robienie i świętowanie. Więc jeżeli chcecie wzrastać jako grupa robiąc coś użytecznego – zaprojektujcie i wybudujcie toaletę kompostową! Raz zbudowana tworzy całą niezbędną strukturę utrzymania jej, przetwarzania uryny i suchej frakcji odpowiednio, używanie ich do upraw i cieszenia się zbiorami.

Podsumowując, praktyka posiadania kompostowej toalety w społeczności dotyka wielu warstw:

- **Wymiar społeczny**, przez dzielenie kultury toalet jako społeczność
- **Wymiar ekologiczny**, przez oszczędzanie wody i produkowanie nawozu
- **Wymiar ekonomiczny** poprzez zamykanie obiegu materii organicznej, utylizacji „odpadów”, oszczędzanie dzięki dzieleniu
- **Wymiar kulturowy** dzięki dodatniej wartości dla końcowej części cyklu żywności, wznoszenie estetycznych budynków, zmiana wcześniejszych „rytuałów” związanych z kulturą toalet, itd.

## **Przykład 4: wspólny samochód**

obecnie ludzie używają samochodów bardzo często, nawet w grupach mocno nastawionych na samowystarczalność samochody są niezbędne, szczególnie w ekowioskach znacznie oddalonych.

Samochody symbolizują mocno indywidualny styl życia, który polega na źródłach, które drenują środowisko bezlitośnie, zarówno poprzez przeciążenie, jak i emisję.

Transport i samochody reprezentują dylemat i ambiwalencję. Oczywiście jest, że wiele samowystarczalnych grup chciałoby zminimalizować ich negatywny wpływ na środowisko, przez poleganie na ekologicznych i ekonomicznie dostępnych alternatywach, takich jak różne formy transportu publicznego, a nawet jeszcze lepiej, rowery! Jednakże, dostępność publicznego transportu jest bardzo różna. Wiele z samowystarczalnych projektów ma miejsce w terenach znacznie oddalonych od aglomeracji miejskich, sklepów, urzędów, a także daleko od innych grup o podobnych wartościach. Dla takich grup samochody wydają się być niezbędne. Powraca pytanie: jak używać samochodów, by mniej szkodzić środowisku – wciąż używając ich w codziennym życiu do pracy, podtrzymywania relacji rodzinnych/przyjacielskich, itd.

niektóre grupy zainicjowały schemat wspólnego używania samochodu, by używać ich bardziej efektywnie, mieć średnio więcej pasażerów na jedną jazdę, dzielić się własnością i kosztami utrzymania, zmniejszyć liczbę pojazdów na drodze. Jedną z możliwości jest przyłączenie się do oficjalnej agencji wypożyczającej samochody w miastach. Niestety zwykle nie ma takiej możliwości w terenach wiejskich, ale jeśli jest wystarczająco dużo ludzi w społeczności, którzy chcieliby używać takiego współdzielonego auta, agencja wypożyczająca auta mogłaby nawet zainstalować taką stację w wiosce. Innym możliwym rozwiązaniem jest zorganizowanie samemu systemu dzielenia się samochodem dla społeczności. Rozwiązanie takie działa zazwyczaj całkiem dobrze z autami, które są prywatną własnością.

### **Wpływ na Jednostkę**

Wspólne tworzy napięcie wokół dzielenia się autem: czyszczenie auta “odpowiednio” po użyciu, zwrot na czas, upewnienie się, czy paliwo jest w baku, zaakceptowanie faktu, że czas gdy potrzebujesz auta, może ono być w użyciu. Zaufanie i planowanie jest niezbędne. Posiadanie przez każdego własnego samochodu może wydawać się łatwiejsze, bardziej efektywne i autonomiczne gdy codziennie gdzieś wyjeżdżamy (do pracy, na zakupy, itd.), bez koordynowania tego z innymi. Wciąż jednak korzyści z dzielenia się samochodem są niezliczone, bez względu na to czy przyłączysz się do formalnego schematu czy wprowadzisz swój własny system współdzielenia samochodów posiadanych prywatnie. Wspólna własność daje szansę na bliższe relacje z innymi w społeczności. Przyziemne sprwunki mogą stać się potencjalnie zabawne lub wyzwaniem. Dodatkowo utrzymanie samochodu jest tu znaczące; dzielenie się autem oznacza też dzielenie się kosztami utrzymania, więc osoby, które w innym przypadku nie miałyby auta ze względów finansowych, teraz mogą go używać, gdy tego potrzebują.

### **Wpływ na społeczność**

Dzielenie się autem może łączyć społeczność, nie tylko w czasie wydarzeń, celebracji lub spraw, ale w codziennych czynnościach. W społeczności z kilkoma użytkowymi autami, żądziej obserwujemy, że ktoś jedzie sam, z resztą siedzeń pustych. Redukuje to odcisk węglowy całej społeczności jako całości. Dzielenie się autem jest jednym z możliwych elementów wspólnej ekonomii i łatwo współgra z innymi elementami. Niektóre schematy dzielenia się autem pozwalają użytkownikom zobaczyć wyjazdy innych użytkowników i mogą się z nimi skontaktować i dzielić się kosztami. Dzielenie się autem pozwala na zmianę z czegoś co było indywidualne na bardziej wspólnotowe, użytkowy efekt takiej praktyki, a także korzyść z budowania społeczności.

### **Intencje, które wpływają na praktykę**

Główne pytania: Jaka jest intencja grupy? Jak mocno społeczność skupia się na redukcji odcisku węglowego? Czy życzy sobie używać źródeł bardziej efektywnie? Czy chciałaby mieć codzienne wspólne działania? Odpowiedzi na te pytania winny być pozytywne, jeśli schemat dzielenia się

autem ma działać dobrze. Społeczności, które prezentują się jako samowystarczalne, ale nie mają systemu dzielenia się samochodami mogą użyć tych pytań, by zrewidować ich wizję i zobaczyć jak współdzielenie aut mogłoby im pomóc w funkcjonowaniu. Dociekliwi goście ekowiosek zazwyczaj zadają pytanie: Więc mieszkasz w ekowiosce, a każdy z was porusza się własnym samochodem? Jak to się ma z waszymi warstościami i intencjami?

### **Ważność struktury**

Wiele struktur dzielenia się autem jest możliwych, ale podstawowe są pewne schematy, które zawierają:

- **Własność: wszystkie samochody są własnością wspólną i/lub osobista własność jest częścią schematu**
- **Organizacja: kontrakty członkowskie, płatność i odpowiedzialność za możliwe uszkodzenia, zasady rezerwacji, itd.**
- **Miejsce (fizyczne lub wirtualne), gdzie rezerwacje są ustalane, aranżowane wspólne wyjazdy, monitorowane zużycie, itd.**
- **Miejsce, gdzie są wszystkie kluczyki do aut (oraz inne rzeczy) są przechowywane, a także miejsca parkingowe**
- **Logowanie kierowcy dla wszystkich aut jest częścią współdzielenia autentyczna**
- **Wspierająca grupa, odpowiedzialna za samochody (utrzymanie), płatności (administrację), itd.**

Takie struktury zwykle działają lepiej jeśli auta są wspólną własnością (na przykład są własnością centralnej organizacji grupy). Schemat dzielenia się autami z prywatnie posiadanymi autami jest z jednej strony łatwiejszy do zrealizowania, ale z drugiej strony jest trudniejszy w działaniu, gdyż właściciele chcą wymusić specjalne zasady i prawa dla siebie do używania ich własnych aut. Negocjowanie jest najbardziej niezbędną umiejętnością w społeczności!

### **Praktyka – podsumowanie**

Rozdział na temat Jednostki, Społeczności, Intencji i Struktury przeprowadził nas przez punkty, które wymagają od nas największej uwagi. Rezultatem tych punktów jest Praktyka, jako żywa, dowiadczana, jest świadectwem konkretnych społeczności. Wspólne obiady, momenty większej uważności, kompostowe toalety i schematy dzielenia się autami zostały wybrane dla zilustrowania Praktyki, ponieważ dotyka ona wszystkich warstw modelu CLIPS. Daje przykłady prostoty i komplekowności modelu i potrzeby ząębienia się wszystkich elementów, które zostały przedstawione.

24-o godzinna zasada dzielenia się autem z Sieben Linden

W Sieben Linden jest 10 aut na wspólny użytek. 8 z nich ma prywatnych właścicieli. Ktokolwiek chce zarezerwować samochód na więcej niż 24 godziny, musi dostać zgodę do właściciela. Jeśli zmieścimy się w 24 godzinach wszystkie wolne auta mogą być zarezerwowane przez każdego. Jeżeli właściciel zorientuje się, że jego auto jest zajęte, musi znaleźć dla siebie inne wolne. System ten z wytarczającą ilością aut zazwyczaj działa dobrze.

## **Co dalej?**

**Koniec jest początkiem**

Gratulacje za determinację przeczytania tego przewodnika do końca! Mamy nadzieję, że ta podróż przez potencjalne “wzloty i upadki” zaczynała samowystarczalnego projektu grupowego wzmocniła cię na tej drodze. Jeśli jesteś jednym z wielu ludzi, którzy chcą sprawić, by ta planeta była lepszym miejscem do życia dla wszystkich, mamy nadzieję że czujesz się mocniej przekonany do kontynuacji tej misji.

Jak wcześniej wspomnieliśmy nie jest to uniwersalny przewodnik krok po kroku dla użytkowników i facylitatorów. Każda grupa jest inna, zmierza się z własnymi wyzwaniami i potencjałami, potrzebuje różnych metod, procesów i strategii, by odnaleźć swój kierunek i drogę. Dodaliśmy trochę punktów dla facylitatorów jako aneks do tego przewodnika. W aneksie skupiamy się na diagnozie i przeprowadzaniu procesów grupowych.

Ludzie tworzący CLIPS są przekonani, że pracując razem mamy większe szanse stworzyć piękniejszy świat o którym marzymy. Rozglądając się dookoła, widzimy wielu ludzi zmagających się w pracy razem i by być w zgodzie z każdym – nawet wtedy, gdy dzielą te same cele i intencje. Mamy nadzieję, że CLIPS ukazuje, że współpraca jest niezbędna, pożywna, ekscytująca i produktywna – jeśli tylko jesteśmy gotowi na wyzwania i transformację ich w proces uczenia się wzajemnego.

### **CLIPS w otoczeniu powiazanych źródeł**

CLIPS funkcjonuje w bogatym i dynamicznym ekosystemie źródeł i możliwości trenerskich, których celem jest wspieranie nowych inicjatyw. Doświadczenie pionierskich społeczności wszędzie na świecie dowodzą, że marzenie, jeśli jest odpowiednio inkubowane, może stać się rzeczywistością. Model CLIPS i kolekcja źródeł jest zaprojektowana specjalnie dla tego celu: by wspierać nowe inicjatywy, które są na swej unikalnej ścieżce projektowania i wprowadzania w życie. W tym sensie CLIPS jest unikatowy.

CLIPS integruje dekady doświadczeń i wiele istniejących narzędzi dla przeprowadzenia jednostek i grup przez rozwój ich projektu i urzeczywistnienia ich marzenia. Organizacja, projekty i programy w poniższej liście formują zintegrowaną część inspiracji stojącą za CLIPS. Dają możliwość dla przyszłego uczenia się i rozwijania na wielu różnych poziomach.

Strona Global Ecovillage Network i wiele z narodowych sieci GEN Europe wyszczególniła spotkania, treningi i warsztaty w sieci ekowiosek na całym świecie.

Edukacja GEN oferuje wstęp do ekowiosek i warsztaty, które mogą być próbą, jak również pełne treningi obejmujące 4 wymiary samowystarczalności – społeczny, kulturalny, ekologiczny, ekonomiczny – i centralną ścieżkę całego projektowanego systemu.

W ramach GEN powstały Ekowioskowe Karty do Gry – 36 ilustrowanych Zasad Ekowiosek, które zostały przefiltrowane w oparciu o eksperymenty i badania na elastyczne narzędzie do gry, refleksja, dialog, badanie, projekt w 5 wymiarach samowystarczalności – dla jednostek, grup, projektów, organizacji i społeczności.

Wieloletni partner GEN'u, Gaia Education oferuje trwający cały miesiąc i wspierany przez UN Ecovillage Design Education (EDE), w wielu miejscach na świecie, jak również akredytowany kurs online z 5-oma wymiarami samowystarczalności.

Społeczna Innowacja dla Trwałych Społeczności (angl. Social Innovation for Resilient Communities, SIRClE), wnosi elastyczne wzory-język kurikulum dla społecznych przedsiębiorstw, wspierając ludzkie umiejętności i pasje aktywnie wzmacniające dobrostan społeczności.

Bridgedale360 oferuje online i za darmo narzędzia młodzieżowe dla wzmocnienia pracy z młodymi ludźmi i ich opiekunów.

Dodatkowo, CLIPS na platformie internetowej oferuje facylitatorów, źródła, narzędzia i metody zaprojektowane dla wzmacniania grup. Na stronie CLIPS: <http://clips.gen-europe.org/>, możesz znaleźć:

- **Przewodnik CLIPS (ten dokument)**
- **Szereg metod**
- **Sekcję ze źródłami (łącznie z narzędziem do sprawdzenia się, forum I serwisem doradczym)**
- **Profile trenerów**
- **Mapę projektów**

Stanowczo jest jeszcze więcej rzeczy, które jeszcze nadejdą, poza tym przewodnikiem, stroną, listą trenerów I materiałami edukacyjnymi, dlatego że program ten jest wciąż rozwijany I poprawiany: jest to częścią życia, a życie nigdy nie mówi “koniec”.

Mamy nadzieję, że ucieszysz się z tego przewodnika I że wprowadzisz to co przeczytałeś w działanie.

<https://iO.wp.com/clips.gen-europe.org/wp-content/uploads/2016/10/Structure.png?resize=416%2C243>

Zapraszamy do CLIPS!

## **Aneks**

### **Inkubacja projektów grupowych – notka dla facylitatorów**

Patrząc na CLIPS z perspektywy facylitatora, wyszczególnienia wymagają pewen punkty. Facylitacja społeczności dopiero wykluwającej się jest bardzo satysfakcjonująca, ale wymaga specyficznych ekspertyz pochodzących z konkretnych doświadczeń z innymi projektami grupowymi.

Facylitatorzy zwykle dochodzą do tworzenia swoich metod I stylu. Patrząc realnie, nie oczekujemy, że CLIPS stanie się uniwersalny jako jedyny warsztat narzędzi dla facylitacji powstających grup. Oferujemy je facylitatorom jako inspirację, przewodnik I referencję. CLIPS rekomenduje podobne I potrzebne narzędzia I procesy.

Z drugiej jednak strony CLIPS oferuje także solidną bazę dla facylitacji! Facylitatorzy CLIPS byli wytrenowani, by zastosować odpowiednie metody na szeroki wachlarz spraw dotyczących grupy. W oparciu o ich potrzeby, grupy mogą polegać na certyfikowanym instruktorsze takich metod jak: Praca z procesem, Dragon Dreaming, socjokracja, Porozumienie bez Przemocy, itd. Program CLIPS jest wciąż młody. Jak dotąd nie rozwinał procesu certyfikacji I formalnych schmatów treningów dla trenerów I facylitatorów. Jednakże treningi CLIPS były przeprowadzone przez główną grupę CLIPS w ich pracy z grupami! Prosimy ich tylko o poddanie się nadchodzącym treningom inkubacji społeczności na bazie modelu CLIPS. By osiągnąć najlepsze rezultaty, proszę skonsultuj się z grupą CLIPS.

### **Jak prowadzić facylitację grup z CLIPS?**

Rolą facylitatora jest często pozycja zewnętrznego konsultanta (bez ustalonego zainteresowania), by zaferować odpowiadające potrzebom grupy procesy (w każdej poszczególnej fazie), I potem facylitację tych procesów, której grupa potrzebuje I chce przejść. Jest to sednem CLIPS.

Pierwszy krok: rozpoznanie, w jakim punkcie jest grupa. Zanim zastosujemy którąkolwiek z metod CLIPS, “diagnoza” lub “mapowanie” obecnej sytuacji winno być przeprowadzone, by zorientować



się w potrzebach grupy. Proponowanymi narzędziami do tego celu (można je znaleźć na stronie CLIPS) są:

### **Narzędzie do sprawdzania się**

Różne kwestionariusze pozwalają wejrzeć w sytuację grupy w każdym poszczególnym momencie. Dobrze jest, gdy każdy z członków indywidualnie wypełni ten kwestionariusz, a dopiero potem podda się procesom grupowym porównując to, odnajdując punkty styczne, różnice, idąc na kompromis, itd.

[Http://clips.gen-europe.org/selfassessment-tool/](http://clips.gen-europe.org/selfassessment-tool/)

<https://ecovillage.org/resources/sustainability-assessment/>

### **Analiza rozkładu sił**

Narzędzie to informuje o napięciach w grupie, wspiera samoanalizę potencjalnych “motorów I hamulców”, które wstrzymują lub promują pożądane zmiany. Analiza rozkładu sił ma na celu otworzyć niepotrzebne hamulce I zasilić motory, by swobodniej ruszyć do przodu.

[Https://en.wikipedia.org/wiki/Forcefield\\_analysis](https://en.wikipedia.org/wiki/Forcefield_analysis)

Dobrze znany matriks rzuca światło na wewnętrzne elementy (mocne I słabe strony) I zewnętrzne (możliwości I zagrożenia), które dają obraz całej sytuacji. Model SOAR jest jak SWOT, tyle tylko że o bardziej doceniającej orientacji (mocne strony, możliwości, aspiracje, rezultaty).

Wiele jest metod do samosprawdzania się grup, których facylitatorzy używają w swoje pracy I które mogą być używane w zleżności od projektu. Powyższe trzy metody można zastosować dla większości grup.

### **Model CLIPS w działaniu**

Facylitatorzy mogą użyć modelu CLIPS jako narzędzia do diagnozy, by pomóc grupie zrozumieć, które ze spraw pasują do kórej z warstw modelu, a także podkreślić punkty, które potrzebują naszej uwagi. Mogą oni także wspierać grupy adekwatnie do rozwoju ich projektu.

### **Jednostka**

Grupa powinna zwracać uwagę na harmonię w dynamice pomiędzy jednostką a zbiorowością. Zadaniem facylistatora jest asystowanie grupie dla wyjaśnienia jak oni chcą by ta dynamika przebiegała. Dobrze jest zidentyfikować jaka indywidualna praca jest niezbędna, by uniknąć negatywnego wpływu na grupę.

### **Społeczność**

Nie ma społeczności bez jednostek (I vice versa), I bez dwóch zdań założenia facylitacji I metody mają do czynienia z tymi dwoma warstwami idącymi w parze. Niektóre proste procesy winny być wprowadzone w pierwszych momentach rozwoju grupy: kumunikacja, świętowanie, praca razem, zabawa, radzenie sobie z napięciami I emocjami, akceptacja różnorodności. Wiele metod na temat dwóch pierwszych warstw zostało wyszczególnionych w rodziele Społeczność CLIPS.

### **Intencja**

Facylitator winien mieć oko na ruchy grupy w kierunku wizji, misji I założeń, tego co dzieje się teraz I na efekt na środowisko. Facylitacja powinna wesprzeć grupę w rozpoznaniu ich potrzeby na komunikację zwrotną. Większość podobnych procesów w tej fazie ma do czynienia z umiejętnością rozpoznania aspiracji, dopasowania do wartości, dotrzymywania umów, rozliczenia z rezultatów, uaktualnienia I adopcji wizji, misji I założeń jeśli trzeba. Dobrze jest umieścić linię czasu: dla finalizacji zainicjowanej fazy ustalania wizji, misji I założeń, dla zrewidowania ich, inwentaryzacji ich, otwarcia by dowiedzieć się więcej o istniejących wizjach I misji w grupie, itd.

## **Struktura**

W tej warstwie grupa może używać asysty w pisaniu jasnego przewodnika. Zwróć uwagę na klarowność, uczestnictwo i odpowiednią strukturę; jaka jest dynamika sił pomiędzy różnymi rolami; czy jest przejrzystość w przywództwie, przywileje i dystrybucja odpowiedzialności; jaka jest ekonomia, legalne i organizacyjne sprawy. Dobra facylitacja wspiera wydajność spotkań, podział na jasne role i funkcje, czysty obieg informacji, system podejmowania decyzji. Czasem dobra analiza tych spraw wymaga zewnętrznego facylitatora by rzucił światło na ciemne strony. Strona CLIPS oferuje kolekcję metod dla każdej z warstw. Będziemy dodawać metody i je rozwijać. Forum na naszej stronie jest miejscem dzielenia się metodami i wymiany dla trenerów i facylitatorów.

## **Rekomendacje dla treningów trenerów (ToT)**

Powyższe sugestie są odpowiednie dla grup, które wymagają wsparcia ze strony wytrenowanego facylitatora CLIPS.

Podczas treningu CLIPS facylitatorzy dokładają szczególnych starań do meta-poziomu tego procesu. Winniśmy pionformować, że uczestnik takiego treningu startuje z wysokiego poziomu własnych kompetencji w podstawowej treści programu. Solidna facylitacja i komunikacyjne umiejętności, wiedza o dynamice grupy i inne fundamentalne narzędzia społeczne nie tylko są zalecane, ale nawet wymagane.

Skupienie na ToT ma umożliwić trenowanym zarządzanie dwoma poziomami jednocześnie.

## **Zawartość**

Trenowani muszą umieć zdiagnozować i zrozumieć główne wyzwania, które stoją przed grupą, gdzie potrzeba pomocy i prowadzenia, co chcemy osiągnąć poprzez asystowanie procesom grupy.

## **Proces**

Trenowani winni być w stanie określić możliwe i odpowiednie dążenia dla różnych kontekstów i sytuacji (kultura grupy, liczba uczestników, ramy czasowe, itd.); monitorować wybrane dążenia w trakcie zastosowania, zauważać opór i działanie różnych sił, adaptować i sterować.

Rolą trenerów ToT jest wzmocnienie trenowanych by rozszerzyć ich horyzonty postrzegania i otworzyć ich na nowe możliwości. Wybrane narzędzia i odpowiednie informacje mogą wzniesić zmiany w zachowaniach grupy ze znaczącym, długoterminowym wpływem, zmieniając jednocześnie jednostkowe i kolektywne zachowanie.

Wytrenowani facylitatorzy CLIPS są zaproszeni do rozwijania ich umiejętności facylitacji w oparciu o wymianę ewaluacji po trzech, sześciu i dwunastu miesiącach. Tylko ci trenerzy, którzy nieustannie poszerzają swoją wiedzę i rozwijają umiejętności będą w stanie utrzymać równowagę w błyskawicznie zmieniającym się świecie i utrzymać zdolność do wspierania procesów grupowych w różnych inicjatywach.

# **CLIPS**

## **Community Learning Incubator Programme for Sustainability**

Czy jesteś częścią startującego lub już rozwijanej ekowioski, ekospołeczności, projektu cohousingowego, NGO, społecznej inicjatywy, zielonego kolektywnego biznesu, szkoły społecznej, banku etycznego, kręgu zdrowia, kooperatywy, rws'u lub innego projektu prowadzonego społecznie?

Ten przewodnik może być tym, czego szukasz.

CLIPS jest programem zorientowanym na rozwiązanie w formie przewodnika dla społecznie prowadzonych projektów w ich początkowym stadium – I dla istniejących inicjatyw, które mierzą się z problemami lub po prostu potrzebują rewitalizacji. Celem CLIPS jest zasugerowanie I wyjaśnienie ram dla osiągnięcia rozwoju społeczności. W trakcie rozwoju pakiet CLIPS był testowany I poddawany ewaluacji przez inicjatywy społeczne z dziewięciu krajów Europy. Przewodnik CLIPS wyjaśnia model dla rozwoju społeczności. Przewodnik ten jest połączony z warsztatami, mentoringiem I treningami, jak również z platformą internetową ze źródłami, linkami, przykładami I narzędziami dla zarówno projektów, jak I trenerów zaangażowanych we wspieranie wzrostu społeczności. InWięcej informacji znajdziesz tutaj:  
<http://clips.gen-europe.org/>