

Polsko-niemieckie sympozjum:
„Negocjowanie ekologicznych wyzwań – jak organizować
współpracę na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów
wiejskich?”

11 i 12 lutego 2020 roku w Zamku Trebnitz



Materiały posympozyjne

Wersja polska

1. Wstęp

Spotkaliśmy się 11 i 12 lutego 2020 roku podczas sympozjum „Negocjowanie ekologicznych wyzwań – jak organizować współpracę na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich?” zorganizowanego w Zamku Trebnitz. Wydarzenie było wspólnym przedsięwzięciem gospodarza, Zamku Trebnitz Centrum Edukacji i Spotkań, oraz stowarzyszenia Kreisau-Initiative e. V.

Zajmowaliśmy się tym, jak prowadzić negocjacje dotyczące kwestii ekologicznych i społeczno-ekonomicznych. Celami sympozjum była wymiana wiedzy i doświadczeń w zakresie transformacji energetycznej, przekształcania rolnictwa i obszarów chronionych, **tworzenie transgranicznej sieci kontaktów** i praktyczne **zapoznanie się z różnymi teoriami rozwiązywania konfliktów**.

Główne zagadnienia sympozjum brzmiały: Jak kształtować na obszarach wiejskich udany dialog i wspólne działania między przedstawicielkami i przedstawicielami ekologicznych i społeczno-gospodarczych grup interesów? Jak pokonać podziały występujące na szczeblach lokalnym i regionalnym i jak znaleźć nowy potencjał i synergie do podejmowania wspólnych działań? Jak przekształcić rezultaty procesów negocjacyjnych w wiarygodne i długofalowo działające rozwiązania? Jak działać w odpowiednio pilnym trybie, nikogo nie przeciążając i nie ryzykując, że ludzie przybiorą postawę radykalnego wzbraniania się przez zmianami?

Omawialiśmy następujące zagadnienia: niekorzystne a sprzyjające warunki ramowe w procesach negocjacyjnych, ich tematy i działania oraz zainteresowane strony. Poruszaliśmy się w tematach związanych z transformacją energetyczną, rozwojem zrównoważonego rolnictwa oraz wyznaczaniem obszarów chronionych.

Od strony metodycznej sympozjum składało się z prelekcji wstępnej, sześciu prezentacji i dyskusji (w polsko-niemieckich tandemach) oraz intensywnych warsztatów dotyczących mediacji, zarządzania konfliktem oraz głębokiej demokracji. Dzięki warsztatom doświadczyliśmy w praktyce działania konkretnych narzędzi, jakie można stosować w trakcie demokratycznych procesów negocjacyjnych.

Wszystkie **materiały** (głównie prezentacje z prelekcji i niektóre zapisy dyskusji, np. flipcharty) są dostępne na platformie WeChange.

Notatki umieszczone na dalszych stronach to **streszczenie poszczególnych elementów programu**. Nie gwarantujemy ich kompletności ani poprawności; odzwierciedlają jedynie subiektywne wrażenia. Komentarze i ewentualne poprawki są mile widziane.

Negocjowanie wyzwań ekologicznych – jak organizować współpracę na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich?

Trebnitz/Müncheberg (DE), 11.–12. Februar 2020

Program:

Moderacja: *Jakub Rok, Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych, Uniwersytet Warszawski*

wtorek, 11 lutego

12:30 Wspólny obiad

13:30 Powitanie i wprowadzenie tematyczne
Dariusz Müller (Zamek Trebnitz) i Elisabeth Kremer (Kreisau-Initiative e. V.)

14:00 Zapoznanie się

14:30 „Do dzieła! – szybka zmiana jest konieczna i możliwa“
prelekcja z dyskusją
dr Gregor Hagedorn, Muzeum Przyrodnicze w Berlinie i Scientists4Future

15:30 przerwa kawowa i giełda informacji

16:00 „Przekształcanie rolnictwa, transformacja energetyczna i obszary chronione – globalne wyzwania i rozwiązania na naszym podwórku“
Równoległe grupy robocze dotyczące trzech głównych zagadnień, obejmujące krótkie wprowadzające prelekcje z perspektyw polskiej i niemieckiej oraz pracę grupową

- Przekształcanie rolnictwa: *Waldemar Fortuna (PL), Konsultant w zakresie rolnictwa ekologicznego + Janusz Hradetzky (DE), Koalicja Młodych Rolników + Gospodarstwo "Dumna Krowa"*
- Transformacja energetyczna: *Anna Dziadek (PL), Stowarzyszenie NIE kopalni odkrywkowej + Thomas Simon (DE), Przedsiębiorstwo Energetyczne Powiatu Barnim*
- Obszary chronione: *Ewa Leś (PL), Coalition Clean Baltic (CCB) + Sabine Pohl-Peters (DE), Park Narodowy Märkische Schweiz, Urząd ds. Ochrony Środowiska Brandenburgii*

Wsparcie finansowe:

17:30 Dyskusja plenarna
Centralne wnioski z trzech tematycznych grup

18:00 „Co z nami robi konflikt, a co my możemy zrobić z konfliktem?“
O psychologicznych i społecznych mechanizmach utrudniających współpracę w sytuacjach postrzeganych (choć nie zawsze faktycznych) różnic i sposobach korzystania z pozytywnego potencjału, jakim może być konflikt.
dr Agata Gójska, Instytut Stosowanych Nauk Społecznych, Uniwersytet Warszawski

19:00 kolacja

20:00 Orowadzanie po Campus Trebnitz (dla chętnych) i nieformalne spotkanie networkingowe

środa, 12 lutego

8:00 śniadanie

9:00 wprowadzenie i rozgrzewka

09:30 interaktywne warsztaty – I runda
Wypróbowywanie metod demokratycznych procesów negocjacyjnych i dobrych praktyk

- mediacja: *dr Agata Gójska, Instytut Stosowanych Nauk Społecznych, Uniwersytet Warszawski*
- głęboka demokracja: *Kornelia Rostoniec + Weronika Pielas, Fundacja Głębokiej Demokracji*
- zarządzanie konfliktem: *dr Bettina Knothe, Centrum Kompetencji w Zakresie Ochrony Przyrody i Transformacji Energetycznej (niepotwierdzone)*

12:30 obiad

13:30 podsumowanie: dotychczasowe wnioski i wrażenia

14:00 interaktywne warsztaty – II runda
krótkie zapoznanie się z mediacją, głęboką demokracją i zarządzaniem konfliktem

15:30 przerwa kawowa

16:00 utrwalenie wyników i uwagi końcowe

17:00 zakończenie sympozjum i wyjazd

2. Główna prelekcja: „Do dzieła! – szybka zmiana jest konieczna i możliwa”

Dr Gregor Hagedorn

Muzeum Przyrodnicze w Berlinie i Scientists4Future

www.museumfuernaturkunde.berlin/en + www.scientists4future.org/

gregor.hagedorn@mfn.berlin

Twitter „WoZukunft“ – <https://twitter.com/wozukunft>



Kilka najważniejszych myśli:

- **Postęp czy osiągnięcie celu?** – mierzymy postęp tylko względnie? Czy też licząc osiągnięte cele? (Np. tempo rozwoju odnawialnych źródeł energii: tempo jest nierzeczywiste (-> względne), ale musi być mimo to 10 razy wyższe (-> cel)).
- **Politycy muszą podejmować decyzje kierując się wiedzą** -> konieczne są rozmowy z naukowcami i naukowczyniami.
- Musimy już teraz **uwzględnić koszty** (które inaczej poniosą nasze dzieci) -> potrzebujemy podatku od konsumowania natury.

- **Punkty krytyczne** są z natury nieprzewidywalne; dla zilustrowania taki obrazek: garnek z kipiącym mlekiem: gdy mleko wykipi z garnka, to nie da się go tam z powrotem wlać, nawet po usunięciu przyczyny wykipienia – szkoda jest nieodwracalna.
- Raport dotyczący **globalnych zagrożeń** opublikowany przez Światowe Forum Ekonomiczne (2020): Słabe dostosowanie się do zmian klimatycznych i ekstremalne zjawiska pogodowe to zagrożenia o bardzo wysokim prawdopodobieństwie wystąpienia i nad wyraz katastrofalnych skutkach -> należy pilnie podjąć przeciwdziałania!
- **Negocjacje** nie będą udane, jeśli będziemy tylko mówić monologami, nie słuchając siebie nawzajem!
- **Konieczne jest podjęcie natychmiastowych działań na trzech poziomach:**
 - własne zachowania,
 - społeczeństwo,
 - działania polityczne zmierzające do zmiany systemu.

Ze względu na ograniczony czas i zasoby, możemy skupić naszą uwagę na wybranych obszarach, pamiętając jednocześnie o całości.

3. Grupy robocze:

„Przekształcanie rolnictwa, transformacja energetyczna i obszary chronione – globalne wyzwania i rozwiązania na naszym podwórku”

Równoległe grupy robocze dotyczące trzech głównych zagadnień, obejmujące krótkie wprowadzające prelekcje z perspektyw polskiej i niemieckiej oraz pracę grupową

3.1 TRANSFORMACJA ENERGETYCZNA

Wspólne hasła:

informacje, władza i zaufanie, interesy finansowe, partycypacja, obstawanie przy obecnym stanie rzeczy vs. transformacja

Anna Dziadek

Stowarzyszenie „NIE kopalni odkrywkowej”

annadziadek@gazeta.pl

- Gubin i Brody leżą na Łużycach, blisko niemieckiej elektrowni Jänschwalde (-> węgiel brunatny z kopalni odkrywkowych leżących na Dolnych Łużycach).
- **Wyraźna nierównowaga sił:** Koncern PGE a mieszkańcy i mieszkanki -> odmienna sytuacja wyjściowa.

- **Złożone osie konfliktu:** Niektórzy mieszkańcy opowiadają się za budową kopalni odkrywkowej, pod warunkiem, że po polskiej stronie powstanie także elektrownia (-> argumentem jest rozwój gospodarczy i dobrobyt => hasło kampanii brzmi „Rozwój TAK – Odkrywki NIE”).
- **Referendum:** brak zgody na powstanie kopalni odkrywkowej wśród mieszkańców obu gmin, Brody i Gubin w 2009 roku; jednak nie zostało ono uznane.
- **Transgraniczna sieć kontaktów** jest nad wyraz istotna!
 - podobne wyzwania po obu stronach granicy => współpraca!
 - Wsparcie z zewnątrz (np. Grüne Liga) daje aktywistom i aktywistkom nadzieję.
- **Zanieczyszczenie środowiska nie zatrzymuje się na granicy** (-> artykuł o wystąpieniu Anny podczas protestu „Kohle stoppen – Klimaschutz jetzt!” („Koniec węgla, początek ochrony klimatu!”) w Berlinie w 2018 r.
<https://zielonagora.wyborcza.pl/zielonagora/7,35182,24253066,polka-przemawia-w-berlinie-i-zbiera-oklaski-mowi-co-mysli-o.html>)
- Trudności z **pozyskiwaniem informacji** i utrzymaniem prawdziwego wizerunku w **mediach**.

Thomas Simon

Dyrektor Barnimer Energiegesellschaft mbH (Barnimska spółka energetyczna)

www.beg-barnim.de

thomas.simon@beg-barnim.de

- Decyzja powiatu Barnim o „strategii zeroemisyjnej” => wczesne **polityczne podwaliny** pod transformację energetyczną.
- **Napięcia** pomiędzy sceną polityczną dążącą do rozwoju odnawialnej energii a **postawą „nie u mnie”** u wielu osób.
- Ważne jest **wczesne włączenie** zainteresowanych w proces.
- **Pieniądze jako zachęta?** – finansowe sposoby udzielania się mieszkańcom i mieszkańek (np. w ramach spółdzielni), by czerpać korzyści z, przykładowo, budowy wiatraków, zachęcają do zmiany zdania (=> regionalna wartość dodana).
- **Połączenie merytorycznego i finansowego udzielania się** (duże zainteresowanie merytorycznym udziałem).
- Cecha wyróżniająca spółkę Barnimer Energiegesellschaft: ma portfel zakładów miejskich, ale działa w całym powiecie: **O obszarach wiejskich należy myśleć z poziomu powiatowego!** Wtedy można zastanowić się nad pomysłami, do których realizacji brakowałoby w poszczególnych gminach koniecznej liczby użytkowników (np. do systemu wspólnego użytkowania samochodów).
- Przeprowadzono na dużą skalę **sondaże dotyczące strategii transformacji energetycznej** => kwestia akceptacji: co mieszkańcy postrzegają pozytywnie, a do czego podchodzą sceptycznie? (= analiza)
- **Doceniona szczerłość:** Wyniki pokazują, że wielu mieszkańców nie ma zaufania przede wszystkim do operatorów sieci energetycznych, a ufa głównie inicjatywom obywatelskim.

- **Kroki do zwiększenia akceptacji:** przede wszystkim zróżnicowanie kanałów komunikacji między zainteresowanymi stronami.

3.2 PRZEKSZTAŁCANIE ROLNICTWA

Wspólne hasła:

rolnictwo konwencjonalne a przemysłowe, rolnictwo chłopskie, wartość dodana, bioróżnorodność

Waldemar Fortuna

Ekspert rolnictwa ekologicznego

waldemar.fortuna@gmail.com

- Polska należy do największych producentów rolnych Unii Europejskiej. Rolnictwo jest jedną z najważniejszych gałęzi gospodarki Polski.
- Ale jest już tylko 12 % rolników, większość z nich pracuje w małych gospodarstwach rodzinnych: gospodarstwa < 5 ha: 51,5 % wszystkich gospodarstw; gospodarstwa > 30 ha (dochód zapewnia rozwój gospodarstw) to tylko 5 % wszystkich gospodarstw; malejąca liczba rolników.
- Liczba gospodarstw ekologicznych wynosi 20 000.
- Po wstąpieniu do UE: wzrost eksportu żywności, wzrost poziomu życia mieszkańców wsi i modernizacja gospodarstw rolnych.
- Głębokie zróżnicowanie polskiej wsi: centrum – peryferia i wschód – zachód (np. pod względami ekonomicznymi, społecznymi i politycznymi).

Konflikt 1 – Duże monokulturowe gospodarstwa vs. gospodarstwa rodzinne

Zmniejszenie zatrudnienia, zanikanie lokalnych tradycji i wyludnianie wsi, monokultury, ubożenie krajobrazu, zmniejszenie bioróżnorodności, nierówności dochodowe, wrażliwość na zmiany klimatu. Dopłaty unijne: 7 % największych gospodarstw otrzymuje 40 % środków, pozostałe 60 % trafia do 93 % rolników.

Konflikt 2 – Słaba pozycja rolników na rynku

Koncentracja łańcuchów żywnościowych, wymuszanie obniżania cen skupów produktów. Możliwe rozwiązanie: rolniczy handel detaliczny i sprzedaż bezpośrednia, jednak pozostaje problem systemowy: nieefektywne wspieranie spółdzielni i grup producenckich.

Konflikt 3 – Dynamiczny rozwój chowu przemysłowego

Wzrost popytu na mięso (wzrost spożycia w ostatnich 10 latach o 9 %).

Problemy to m.in. import pasz (soja GMO), zanieczyszczenie gleb wód gruntowych i powietrza, pojawienie się chorób, nadużywanie antybiotyków.

Znaczne ograniczenie chowu tradycyjnego ze względu na wymogi sanitarne i wymogi dotyczące budynków inwentarskich oraz pogorszenie zdrowia ludzi.

Konflikt 4 (z punktu widzenia gospodarstw konwencjonalnych) – niskie dochody

Największym problemem polskiego rolnictwa są małe dochodowe gospodarstwa rolne; blisko 90 % z nich (ponad 1,2 mln) nie zapewnia właścicielom dochodów na satysfakcjonującym poziomie => problem społeczny!

Janusz Hradetzky

Bündnis Junge Landwirtschaft + Hof „Stolze Kuh” (Sojusz „Młode rolnictwo” i gospodarstwo „Dumna Krowa”)

<https://buendnisjungelandwirtschaft.org>

<https://stolzekuh.de/>

stolzekuh@posteo.de

- **Wiele przeszkód:** W porównaniu do innych zawodów rozpoczęcie działalności rolnej jest niezwykle trudne (głównie ze względu na dostęp do pól uprawnych)!
- Główne konflikty: **rolnictwo przemysłowe vs. rolnictwo chłopskie**
 - Rolnictwo chłopskie zarówno ekologiczne, jak i konwencjonalne zanika.
 - Dominacja rolnictwa przemysłowego; korzyści w zakresie konkurencyjności i tworzenia **łańcuchów wartości dodanej**.
- różne formy działalności rolniczej różnie **wpływają na glebę:**
 - negatywnie: wyługowanie gleby, obniżenie jakości gleby, spadek bioróżnorodności,
 - neutralnie: utrzymanie obecnej jakości gleby,
 - pozytywnie: poprawa jakości gleby, wzrost zawartości próchnicy i żyzności => TO powinno być celem, ale mało kto (także w rolnictwie ekologicznym) go osiąga; przeważa **nadużywanie zasobów**.

3.3 WIELKOPOWIERZCHNIOWE OBSZARY CHRONIONE

Wspólne hasła:

uczestnictwo, zobaczenie pozwala na docenienie, konflikty interesów, transgraniczna ochrona środowiska

Ewa Leś

Koalicja Czystego Bałtyku (CCB)

przewodnicząca grupy roboczej ds. dorzeczy regionu bałtyckiego

<https://ccb.se/>

evvales@gmail.com

- Punkty zapalne w obszarze ochrony przyrody w Polsce:
 - Polska poczyniła pewne postępy w opracowywaniu planów **zarządzania obszarami Natura 2000**. Ale: nadal niedociągnięcia i **wzywania** związane z zarządzaniem obszarami chronionymi, które pokrywają się z terenami Lasów Państwowych.
 - Kilka głównych zagrożeń dla różnorodności biologicznej i ochrony przyrody:
 - szybko rozwijająca się infrastruktura, zwłaszcza drogowa, **regulacja rzek** do celów żeglugi i ochrony przeciwpowodziowej, intensywne rolnictwo;

- **wdrażanie prawa UE:** szereg postępowań naruszeniowych KE wobec Polski;
- organizacje pozarządowe z sektora ochrony środowiska potrzebują lepszego dostępu do **informacji, finansowania**;
- **postrzeganie ochrony przyrody** przez społeczeństwo (temat drugorzędny).
- transgraniczne obszary chronione – szansa czy problem?
- **'Combining helps, division breaks':** transgraniczna współpraca jest konieczna zwłaszcza w zakresie ochrony wód!
- Działalność społeczna w ochronie środowiska zwykle oparta na **argumentach racjonalnych**, wiedzy naukowej – potrzebne także **odwołanie do emocji** oraz **zdolność komunikacji**, nawiązania współpracy z różnymi interesariuszami. Tych dwóch elementów wciąż brakuje.

Sabine Pohl-Peters

Dyrektorka parku krajobrazowego Szwajcaria Marchijska i pracowniczka Urzędu ds. Środowiska Brandenburgii

<https://www.maerkische-schweiz-naturpark.de/>

<https://lfu.brandenburg.de>

Sabine.Pohl-Peters@LfU.Brandenburg.de

- **Różnorodne zadania parków krajobrazowych:** ochrona przyrody i gatunków, turystyka przyrodnicza, rozwój regionalny i, ostatnimi czasy, także edukacja na rzecz zrównoważonego rozwoju.
- **Dyrektywa siedliskowa (UE):** ochrona gatunków roślin i zwierząt oraz siedlisk przyrodniczych: sporządzanie **planów zarządzania** obszarami Natura 2000; procesem kieruje administracja parku, plany sporządza biuro projektowe.
- **Udziału społeczeństwa** w sporządzaniu planów zarządzania w ramach dyrektywy siedliskowej:
 - **Spotkanie informacyjne:** przedstawienie celów, treści i przebiegu opracowywania planów zarządzania obszarami Natura 2000; udział wzięli mieszkańcy, użytkownicy gruntów, właściciele budynków itp.
 - **Regionalna grupa robocza,**
 - Pierwszy **szkic był udostępniony do wglądu** przez kilka tygodni.
 - **„Zielone oprowadzania”:** wycieczki z przewodnikiem, by ludzie, doświadczwszy przyrody, zaczęli ją doceniać.
- Przykładowo jezioro Schermützelsee: większość pomostów nie ma ważnego pozwolenia => Jak egzekwować **przestrzeganie przepisów prawnych dotyczących ochrony środowiska?** (Konieczna jest dyplomacja.)
- **Ekologiczne następstwa intensywnego użytkowania ziem:** m.in. utrata bioróżnorodności i żyzności gleby, zanieczyszczenie wód => cel – zrównoważone użytkowanie ziem; niezbędna jest **współpraca z rolnikami** (np. sadzenie kwiatnych miedzy i łąk).
- Główne wyzwanie, które może spowodować konflikt: **ochrona przyrody a użytkowanie gruntów.**



4. Prelekcja „Co z nami robi konflikt, a co my możemy zrobić z konfliktem?”

dr Agata Gójska

Instytut Stosowanych Nauk Społecznych, Uniwersytet Warszawski

am.gojska@uw.edu.pl

www.isns.uw.edu.pl i www.mediatorzy.pl

Prelekcja dotyczyła psychologicznych i społecznych mechanizmów utrudniających współpracę w sytuacjach postrzeganych (choć nie zawsze faktycznych) różnic i sposobach korzystania z pozytywnego potencjału, jaki może nieść konflikt.

Kilka najistotniejszych myśli:

- Konflikt – **postrzegana** sprzeczność interesów (poglądów, wartości), **przekonanie** o niemożności jednoczesnej realizacji celów obydwu/ wszystkich stron, popychające do działań na rzecz zabezpieczenia własnych interesów.
- **Asymetria pozytywno-negatywna**: informacje **postrzegane jako negatywne/zagrażające** mają wyższy priorytet w stymulowaniu do działania.
- **Racjonalność wymaga wysiłku**: Racjonalna analiza to dopiero drugi krok w drodze do zrozumienia sytuacji i planowania działań (pierwszym jest reakcja emocjonalna).

Konflikt łatwo wpędza nas w ślepe uliczki (ucieczki albo walki)

- Ludzie w zdecydowanej większości zakładają, że inni podzielają nasze cele (lub powinni to robić – ponieważ jest to słuszne, racjonalne...).
- Przetwarzamy informacje z perspektywy naszego poczucia bezpieczeństwa, postrzeganego interesu i tożsamości – im silniejsze **poczucie zagrożenia**, tym bardziej dotkliwe może być **zawężenie poznawcze**.
- **„Ksobność”** – wnioskujemy o intencjach innych z perspektywy własnych lęków („oni robią to przeciwko nam”).
 - a. Ludzie różnią się pod względem zdolności tolerowania dysonansu i powstrzymywania od szybkiej reakcji.
 - b. Informacje zgodne i sprzeczne z naszymi przekonaniami przetwarzamy odmiennie (**błąd potwierdzenia**).
 - c. Samooszukiwanie: **wkładamy naprawdę dużo wysiłku, by mieć poczucie słuszności** (badania MRI)
 - d. **Obarczanie winą** drugiej strony pozwala na utrzymanie pozytywnej samooceny.
- Mamy tendencję, by koncentrować się na stanowiskach (*jak?*), a nie interesach (*dla czego?*):
 - a. Mamy rozwiązanie na każdy problem (także ten, którego nie rozumiemy).
 - b. Często łatwiej nam powiedzieć, czego nie chcemy niż czego chcemy (**reaktywność vs. proaktywność**).
- Obecność innych nie zawsze bywa pomocna.

- a. Sytuacje zagrożenia wywołują dążenie do budowania koalicji, podkreślania różnic i niedostrzegania podobieństw (konformizm, syndrom grupowego myślenia, psychologia tłumu).
 - b. „Mam rację, a zatem nie mogę ustąpić” – często przyjmujemy **założenie, iż jedynie słabi dążą do kooperacji** (zachowanie twarzy).
 - c. Publiczność wywiera na nas wpływ, chociaż może grać we własną grę (media).
- Długotrwałe, dotkliwe lub powtarzalne konflikty prowadzą do wykształcenia **negatywnych atraktorów** (stanów, w których konflikt staje się stanem równowagi systemu). Mechanizmy **eskalacji** (konflikt rozlewa się na inne kwestie, wciąga nowych uczestników).
 - **Zainicjowanie współpracy jest kosztowne** – zyski nie są proporcjonalne do wkładów („zasada siewu i zbioru”).
 - **Konkluzja:** Jeśli ludzie robią to, co robią, to znaczy, że nie potrafią, nie mogą i/lub nie chcą zrobić inaczej... **Zamiast naciskać do zmiany trzeba pomagać w zmianie!**

II. Konflikt jako okazja do zmiany

- Różnica to nie to samo, co rozbieżność.
- **Dialog to okazja** do znajdowania tego, co różni i tego, co łączy.
- Wielość perspektyw to **szansa na realną zmianę** i większą „odporność” rozwiązań.
- Uczestnictwo to szansa optymalizowania wykorzystania zasobów koniecznych do zmiany.
- **Uczestnictwo buduje współodpowiedzialność** (i zwiększa tolerancję dla porażek w procesie wdrażania).

5. Warsztaty



5.1 Warsztaty z głębokiej demokracji

Weronika Pielas i Kornelia Rosłonec

Fundacja Głębokiej Demokracji

www.deepdemocracy.pl

weronika.p@gmail.com i nela.rosloniec@gmail.com

Idea głębokiej demokracji zakłada, że wszystkie głosy, opinie, stanowiska i emocje pojawiające się w kontekście danego problemu są istotne i powinny być reprezentowane. W szczególności dotyczy to grup i osób marginalizowanych, świadomie bądź nieświadomie wykluczanych społecznie. Proces grupowy, będący główną metodą wprowadzania głębokiej demokracji w praktyce, to narzędzie pozwalające na pogłębienie pozornie sprzecznych stanowisk, odnalezienie wspólnych wartości i potrzeb stojących za wyrażanymi poglądami. Uczestnicy i uczestniczki warsztatów mieli okazję do doświadczenia tej metody. Ponadto omówiono zastosowane przez facylitatorki interwencje i dyskutowano nad możliwościami zastosowania głębokiej demokracji w rozwiązywaniu konfliktów społeczno-ekologicznych.

Opis metody jest do pobrania na WeChange (po polsku i po niemiecku). Esencją głębokiej demokracji jest przekonanie, że tylko wtedy wypracujemy stabilne rozwiązania, kiedy uwzględnimy głosy mniejszości. Proces grupowy obejmuje m.in. sortowanie i szukanie konsensusu; szukanie polaryzacji i ról-duchów; rozpoznawania progów oraz gorących i chłodnych miejsc. Na końcu rozróżnia się pięć rodzajów rangi.

5.2 Warsztaty z zarządzania konfliktem

dr Bettina Knothe

Dyrektorka działu „Konflikty dotyczące ochrony przyrody”

w Kompetenzzentrum Naturschutz und Energiewende (Centrum Kompetencji w Zakresie Ochrony Przyrody i Transformacji Energetycznej)

www.naturschutz-energiewende.de

bettina.knothe@naturschutz-energiewende.de

Poziomy/formy konfliktu:

- konflikty danych,
- konflikty relacji,
- konflikty interesów,
- konflikty wartości,
- konflikty strukturalne.

Rodzaje konfliktów:

- Konflikty ról: wzajemnie sobie przeszkadzające zobowiązania w różnych rolach.
- konflikty proceduralne: dążenie do osiągnięcia podobnych celów różnymi drogami i za pomocą różnych środków.
- konflikty podziału: niewielka ilość zasobów takich jak czas, pieniądze i/lub kadra musi zostać rozdzielona.
- konflikty celów: dążenie do osiągnięcia odmiennych celów i ustalanie odmiennych priorytetów.

Dziewięć stopni eskalacji konfliktu według Friedricha Glasla: ¹

Dzięki modelowi Glasla można rozpoznać, na jakim poziomie jest konflikt i dobrać odpowiednią do niego strategię deeskalacji i rozwiązanie. Glasl wybrał schody do zobrazowania swojego modelu.

Poziom I (wygrana – wygrana)

Konflikt jest na poziomie rzeczowym. Dosyć łatwo go rozwiązać za pomocą moderacji.

¹Streszczenie modelu do przeczytania np. tu (tylko w języku niemieckim):

<http://wirtrainieren.de/werkzeugkoffer/konfliktmanagement-eskalationsstufen-nach-glasl/>

- Stopień 1: zaostrenie*
- Stopień 2: debata i polemika*
- Stopień 3: czyny zamiast słów*

Poziom II (wygrana – przegrana)

Konflikt przechodzi na poziom emocjonalny. Moderacja już nie wystarczy. Deeskalację można osiągnąć za pomocą mediacji bądź innych procesów.

- Stopień 4: koalicje*
- Stopień 5: utrata twarzy*
- Stopień 6: strategie oparte na groźbach*

Poziom III (przegrana – przegrana)

Na stopniu 7 mediacja może jeszcze ewentualnie pomóc. Po niej konieczna jest decyzja podjęta przez jakąś osobę z zewnątrz (postępowanie polubowne, sąd czy też przełożony/-a, np. zwalniając jedną lub obie strony konfliktu).

- Stopień 7: atak na mniejszą skalę*
- Stopień 8: zniszczenie*
- Stopień 9: razem ku przepaści*

Moderacja konfliktów – wskazówki:

- Zawsze należy moderować **w parach**.
- Celem moderacji nie jest przekonywanie stron, lecz wprowadzenie ich na drogę **dialogu!**
- Ważne jest określenie **przedmiotu** dyskusji (np. jeśli już zdecydowano o zagospodarowaniu przestrzeni i budowie wiatraków, to przedmiotem dyskusji nie będzie *czy*, lecz *jak!* Obie strony muszą mieć co do tego jasność.).
- **Wizualizacja** przebiegu moderacji i odnoszenie się do niego co jakiś czas.
- **Słuchanie, dopytywanie**, także wielokrotne – dopóki nie zrozumiemy sedna wypowiedzi.
- Niepopadanie w akcjonizm, gdyż ważna jest dogłębna **analiza!**
- Zasada **zapisywania**: dzięki zapisywaniu na karteczkach będziemy stale mieć przed oczami przedmiot dyskusji, jednocześnie zachowując przestrzeń na nowe aspekty; przedstawienie zapisu zakończonego etapu dyskusji to dla uczestników/-czek powtórzenie tego, co zostało powiedziane i chwila na złapanie oddechu.
- **W przypadku mieszanki konfliktów należy je rozróżnić** i określić, który z nich da się w danych ramach rozwiązać (np. konflikt w związku dwóch osób); czasem pod pozorem rzeczowymi konfliktami danych kryje się więcej.
- **Przerwy** są niezbędne! Należy je regularnie zarządzać.
- Zaleca się **rozpoczęcie dyskusji od czegoś niezwiązanego bezpośrednio z konfliktem** (np. rozstawienie się w czterech kątach: moje oczekiwania wobec pozostałych stron konfliktu – współpraca, otwartość, szczerść, sprawiedliwość).

Relacja z warsztatów na stronie Kompetenzzentrum Naturschutz und Energiewende, tylko w języku niemieckim:

www.naturschutz-energiewende.de/aktuelles/konflikte-nicht-verloren-geben

Komplement dla dr Knothe, zawarty w informacji zwrotnej po sympozjum:

„Symposium było dla mnie naprawdę intensywną wymianą myśli i doświadczeń z niezwykle zaangażowanymi osobami z różnych instytucji i organizacji. [...] Podobało mi się, że uczestniczki i uczestnicy warsztatów byli gotowi na zagłębienie się w temat zarządzania konfliktem. Pewne elementy tego zagadnienia są bardzo trudne i niełatwe do wytrzymania (np. intensywna analiza, zwolnienie tempa, wiele pytań, mało natychmiastowych wyjaśnień itd.). Wydaje mi się, że wszyscy skorzystali na tym, że dwie uczestniczki wciągnęły nas w konkretną sytuację i podarowały nam tym samym okazję do przedyskutowania i wypróbowania teorii na prawdziwym przykładzie. [...]“

5.3 Warsztaty z mediacji

dr Agata Gójska

Institut Stosowanych Nauk Społecznych, Uniwersytet Warszawski

am.gojska@uw.edu.pl

www.isns.uw.edu.pl i www.mediatorzy.pl

W trakcie warsztatów przyjrzelśmy się, w jaki sposób mediacja i inne procedury wspomagane udziałem trzeciej strony mogą wzmacniać świadomość dylematów, wobec których stoimy, i wspierać wspólne podejmowanie decyzji w lokalnych społecznościach. Wychodząc od przedstawionych pierwszego dnia napięć między konfliktem/konfrontacją a współpracą, rozważyliśmy dostępne sposoby rozwiązywania konfliktów i warunki, jakie powinny spełniać procesy uzgodnieniowe, by zwiększyć szanse na przemyślane, sprawiedliwe, długofalowo korzystne i akceptowalne porozumienia lokalne.

Treść warsztatów jest opisana w punkcie 4.

Kilka najważniejszych myśli:

Rozpatrywanie konfliktu przez pryzmat 3 składowych – ludzie, proces, problem.

Osoba w konflikcie potrzebuje:

- **autonomii** (zamiast zapędzania w narożnik),
- **uznania**, czyli szacunku dla odmiennej perspektywy,
- **przynależności**: dlatego ważna rola rozmów w kuluarach, sytuacji nieformalnych, pozwalających na wyjścia ze zwyczajowej roli,
- **autorytetu**: np. poprzez szansę na zaprezentowanie swoich sukcesów; jednocześnie dyskredytowanie dokonań silniejszej strony może być sposobem wzmacniania mobilizacji społecznej wokół konfliktu. Dlatego potrzebne rozdzielenie na dwa poziomy komunikacji –

eksperycki, zniuansowany, w którym możliwe docenienie drugiej strony oraz społeczny, uproszczony, bardziej spolaryzowany.

Strategia kooperacji czy raczej polaryzacji? To zależy od sytuacji, ale generalna zasada mówi, że zaczynamy od kooperacji i trwamy przy tym dopóty, dopóki druga strona kooperuje. Ważne jest też dostrzeganie i docenianie każdego sygnału kooperacji z drugiej strony.

Analiza pola sił: zamiast koncentrować się w całości na grupach/ osobach blokujących dane rozwiązanie, warto budować koalicje z potencjalnymi sojusznikami. Wobec blokujących ważne jest natomiast ustalenie i wspólne zaakceptowanie spraw proceduralnych, np. doboru ekspertów.

Problem może mieć charakter **interwencyjny lub prewencyjny**. Interwencja to minimalizacja strat, gaszenie pożaru; zwykle jest tu mały margines ruchu, bo plany zostały już opracowane i są wdrażane. Prewencja jest na wcześniejszym etapie, kiedy ramy danego problemu (np. przedsięwzięcia) są dopiero ustanawiane, konsultowane.

Ważne jest sprawdzenie **potrzeb** grup uczestniczących w konflikcie. Po pierwsze, gdzie są sztywne granice, wyznaczone np. przez prawo. Po drugie, wychodzić od przedstawiania konkretnych rozwiązań (łatwiej krytykować, niż wymyślać całe od nowa) i na podstawie dyskusji identyfikować problemy.

Jakie pytania należy zadać sobie w procesie organizowania mediacji?

- **Problem:** Czy mamy do czynienia z prewencją, czy interwencją? Jakie są ramy czasowe dyskutowanego problemu?
- **Ludzie:** Jakie są grupy interesariuszy? Jakie są relacje między stronami, gdzie są punkty zbieżne, a gdzie punkty zapalne? Jakie interesy nie mają swojej reprezentacji w procesie (np. przyszłe pokolenia)? Czy można wesprzeć ukonstytuowanie się dotychczas nieobecnych grup?
- **Proces:** Jakie narzędzia mediacji będą dopasowane do problemu (jego skali, złożoności, tempa)?

6. Główne spostrzeżenia i wrażenia

Pod koniec sympozjum zebraliśmy poniższe **spostrzeżenia i wrażenia**:

- uwzględnianie innych osób i traktowanie się z szacunkiem są niezbędne,
- emocje ogrywiają ważną rolę podczas konfliktów; należy się nimi zająć,
- wiedza o zarządzaniu konfliktem jest pomocna – włączenie profesjonalnych moderatorów/mediatorów pozwala na wyjście z sytuacji, kiedy utknęło się w martwym punkcie,
- kierujący procesem rozwiązania konfliktu powinni stale umożliwiać dialog (utrzymywać komunikację),
- przydatne było to, że zobaczyliśmy przykłady i sukcesu, i porażki,
- dobrze wiedzieć, że jest wiele sposobności uczestnictwa – także w Polsce; trzeba z nich korzystać,
- wymiana doświadczeń jest pomocna; sympozjum potwierdza: „Inni też tak mają!” ,
- zyskane poczucie: razem mamy moc i nie jesteśmy sami!
- warto wzmacniać poczucie wspólnoty oraz wymianę doświadczeń i wiedzy,
- sympozjum daje nadzieję na to, że zmiana na lepsze jest możliwa.

7. Relacje i zdjęcia:

- Filmik z sympozjum (2 minuty): <https://www.youtube.com/watch?v=uYOafLRGcQ0>
- Relacje organizatorów:
 - [wpis na Facebooku](#) na profilu Kreisau-Initiative
 - [wpis na stronie internetowej](#) Zamku Trebnitz
- Zdjęcia i materiały (m.in. prezentacje) są na [WeChange](#) w grupie „Courage to Change, Courage to Act)
- Inne relacje:
 - [wpis Fundacji Głębokiej Demokracji na Facebooku](#),
 - Relacja z warsztatów z zarządzania konfliktem na stronie *Kompetenzzentrum Naturschutz und Energiewende (Centrum Kompetencji w Zakresie Ochrony Przyrody i Transformacji Energetycznej)* www.naturschutz-energiewende.de/aktuelles/konflikte-nicht-verloren-geben (tylko w języku niemieckim).

8. Serdecznie dziękujemy ...

- uczestnikom i uczestniczkom za silne zaangażowanie w dyskusje, gotowość do dzielenia się myślami i przykładami oraz za ogromne zainteresowanie tematami spotkania i wymianą wiedzy i doświadczeń z innymi,
- ... wszystkim, którzy czy to w roli prelegenta, czy prowadzącego warsztaty, wnieśli znaczący wkład w sympozjum,
- ... wszystkim, którzy przed sympozjum nam doradzali i dzielili się pomocnymi przemyśleniami, współkształtując w ten sposób wydarzenie,
- ... Jakubowi Rokowi i Sofie Koscholke za moderowanie w małych i dużych grupach,

- ... Malwinie Szczypcie, Joannie Witelus i Mirce Kozak za profesjonalne tłumaczenie,
- ... Michałowi Żakowi za piękne zdjęcia i filmik,
- ... zespołowi Zamku Trebnitz za nocleg i wyżywienie,
- ... instytucjom, które dzięki przyznaniu nam dotacji umożliwiły zorganizowanie sympozjum: Ministerstwu Rolnictwa, Środowiska i Ochrony Klimatu Kraju Związkowego Brandenburgii, Niemieckiej Fundacji Federalnej na rzecz Środowiska (niem. Deutsche Bundesstiftung Umwelt) i Polsko-Niemieckiej Współpracy Młodzieży,
- ... wszystkim pozostałym osobom, które w jakikolwiek sposób przyczyniły się do przeprowadzenia sympozjum!

9. Dane kontaktowe

Listę z nazwiskami i adresami e-mail uczestników i uczestniczek przesłaliśmy pocztą elektroniczną.

Darius Müller

Zamek Trebnitz Centrum Edukacji i Spotkań
mueller@schloss-trebnitz.de

Elisabeth Kremer

Kreisau Initiative e. V.
kremer@kreisau.de

Jakub Rok (prowadzenie)

Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych, Uniwersytet Warszawski
j.rok@uw.edu.pl

