

**Edgar S. Cahn**  
**Twórca Czasodolarów i Banków Czasu**

## **NIE MA LUDZI NIEPOTRZEBNYCH**

**O imperatywie Współtworzenia**

No More Throw – Away People  
Wydawca: Essential Books Washington D.C. 2000

Przełożył Szczęsny Zygmunt Górski

*Gdy Mojżesz zeszedł z Synaju po raz pierwszy, przyniósł ze sobą tablice przykazań.  
Drugie z nich mówiło: „ Nie będziesz miał Bogów cudzych przede mną”.*

*Gdy zastał swój lud na oddawaniu czci złotemu cielcowi,  
roztrzaskał tablice – otrzymał jednakże następne.*

*Dość mamy jednych strzaskanych tablic.  
System czasodolarowy mówi: poniechaj złotego cielca. Mamy siebie nawzajem.  
Współtworzenie odpowiada: Amen.*

## Dedykacja

Krystynie – ukochanej, memu towarzyszowi i przyjacielowi, mojej rodzinie i moim wielu, wielu rodzinom, które mnie podtrzymały w tej życiowej wędrówce.

[i]

## SPIS RZECZY<sup>1</sup>

### PODZIĘKOWANIA

WSTĘP 6

### 1. ODKRYWANIE *WSPÓŁTWORZENIA* 11

#### Rozdział 1. Droga do Współtworzenie – *Czasodolary* 11

Jeden = jeden: ekonomiczna herezja	14
Ludzie starsi – okno sposobności	15
Londyńska Szkoła Ekonomiczna: Teoria wspiera możliwość	17.
Kwadrans rozgłosu	20
Radichio i kapitał społeczny	21
Swaty	23
Na progu czasów – rok 2000	24
Liczby serdeczne	24
Rzut oka wstecz	26

#### Rozdział 2. Spotkanie Czasodolarów ze Współtworzeniem 28

Lata chude	28
Wytrwałość – dieta szeregowych działaczy	30
Nauka słuchania	31
Czynnik X	32
W poszukiwaniu definicji	34
Czym jest Współtworzenie: cztery podstawowe wartości	36
Czym Współtworzenie nie jest	37
Nabywco, strzeż się Brakujący czynnik: perspektywa sprawiedliwości społecznej	39
Oburzenie otwiera oczy - Imperatyw Współtworzenia	41

---

<sup>1</sup>Numery stron maszynopisu. Strony oryginału podano w tekście w formie [nr]

<b>Rozdział 3. Współtworzenie – przegląd</b>	43
Wartości podstawowe jako uniwersalia	44
Dwie gospodarki: rynkowa i pozarynkowa	45
Wielorakie poziomy Współtworzenia	46

## **II. WSPÓŁTWORZENIE : POSZERZANIE PRZESTRZENI EKONOMICZNEJ** 50

[37]

[38]

### **Rozdział 4. Poza ekonomiczną ortodoksją** 50

Przełom – pierwsze kroki	52
Powrót ekonomii do oikonomii	53
Zmiana poziomów poszukiwania nowych odpowiedzi	54
Rynkowe pozory Współtworzenia	55
Ekonomia obopólnej wygranej	57
Ekonomia w służbie oikonomii	58

[ii]

### **Rozdział 5. Oikonomia** 60

    Świat pozarynkowy 60

    / Inna ekonomia

### **Rozdział 6. Ekonomia nierynkowa: Bardziej niż równa** 65

    Społeczny system operacyjny 65

    Dlaczego łatanie starego systemu operacyjnego jest skazane na nieskuteczność? 66

### **Rozdział 7. Ciemna strona *Sily* - zewnętrzne koszty pieniądza** 72

    Pieniądz: nasz ulubiony narkotyk 73

    Ukryte oblicze pieniądza 75

    Spętana wyobraźnia 85

### **Rozdział 8. Antidotum Współtworzenia** 86

    Inżynieria genetyczna pieniądza 86

    Czasodolary mają inny kod genetyczny 87

Strzaskane tablice	93	
<b>Rozdział 9. Opanowanie reguł rządzących zasadami zmieniania reguł</b>		94
<b>III. WSPÓŁTWORZENIE - WARTOŚCI PODSTAWOWE</b>		96
<b>Rozdział 10. O Ramkowiczach i Kleksiarzach</b>	96	
Jak wydostać się ze ślepej uliczki ramek i kleksów	97	
Struktura, proces i cztery wartości podstawowe`	99	
<b>Rozdział 11. Pierwsza wartość podstawowa - przegląd aktywów</b>		100
Podstawowe zasady	101	
<b>Rozdział 12. Aktywa w świetle sprawiedliwości społecznej</b>		115
Szkoly i odrzucone dzieci	115	
Sądy i odrzuceni nieletni	120i	
Odrzuceni ojcowie i dzieci bez utrzymania	125	
<b>Rozdział 13. Druga wartość podstawowa – redefinicja pracy</b>		129
Kolonizowanie ekonomii pozarynkowej	131	
Odzyskiwanie utraconego terenu	133	
Praca – wadliwa definicja	135	
Potrzeba właściwej definicji pracy	145	
<b>Rozdział 14. Nowe określenie pracy z punkt widzenia sprawiedliwości społecznej</b>		154
Oczekuj sprzeciwu	156	
To jest wykonalne	160	
Przyszłe pole walki - opieka społeczna a praca; nowe spojrzenie		164
[iii]		
<b>Rozdział 15. Trzecia wartość podstawowa – wzajemność</b>		166
Historia Jerzego	166	
Dlaczego wzajemność?	167	
Nauka nie poszła w las	168	
Potrzebujemy siebie nawzajem	176	

<b>Rozdział 16. Wzajemność z punktu widzenia sprawiedliwości społecznej</b>	180
Zmienianie profesjonalnego paradygmatu	183
Niemał fatalne zderzenie	186
Gdy wzajemność się sprawdzała	189
Trafny program usług prawniczych	192
Środki stają się celami	194
<b>Rozdział 17. Czwarta wartość podstawowa - kapitał społeczny</b>	196
Przyszłość jako to, co możliwe; warunek wstępny kapitału społecznego	198
Paradoks więzienia - budowanie zaufania na nieufności	199
Nasze dziedzictwo kapitału <u>społecznego</u> - tradycja i kultura	202
Uwzględnianie aktywów niematerialnych	206
Skuteczność wspólnotowa jako kapitał społeczny	208
<b>Rozdział 18. Kapitał społeczny z punktu widzenia sprawiedliwości społecznej</b>	208
Przestańmy ograbiać Wioskę	208
Renta egzystencjalna Kapitał społeczny a zobowiązania obywatelskie	211
<b>Rozdział 19. Przyszłość jest teraz</b>	221
Imigracja a Współtworzenie lokalnej społeczności	223
Wieści z linii frontu	224
<b>EPILOG 226</b>	
<b>Przybycie Nieznajomego</b>	226
<b>Angielskie posłowie</b>	229
<b>Przypisy</b>	233
[V – VIII]	
<b>PODZIĘKOWANIA</b>	
Pominięto.	
[IX]	

## WSTĘP

W 1980r. coś się wydarzyło. Wyszły strumienie pieniędzy na programy społeczne. Postawiłem sobie z pozoru bardzo proste pytanie. Jeśli nie możemy już otrzymywać pieniędzy dotychczas stosowanych, czy możemy stworzyć na te potrzeby pieniądź innego rodzaju? Patrząc wstecz, moim głównym atutem była oczywiście ignorancja. Nie wiedziałem, że to jest niemożliwe. Zabrałem się więc do obmyślenia, jak to zrealizować.

Jak się okaże, znalezienie odpowiedzi dużo mnie kosztowało. Lecz gdy to odkryłem, odpowiedź wydawała się niemalże śmiesznie prosta. Przyjmijmy, że godzina czasu pomagania komuś będzie jednostką kredytu. Kredytu zarobionego udzielaniem pomocy można by następnie użyć na zakupienie jednej godziny czasu innej osoby. Później nadałem tym kredytom usługowym zabawniejszą nazwę: Czaso- dolary. Lecz zasada jeden = jeden wydawała się bezpiecznym punktem wyjścia. Miałem rację i zarazem okropnie się myliłem.

Ekonomiści szybko mnie przygwoździli, pytając o możliwości mojego piętężnego wynalazku, których rzeczywiste pieniądze nie mogłyby zrealizować lepiej. Moja prowizoryczna odpowiedź była prawie tautologiczna: jeśli się zmieni charakter pieniądza, zmieni się związana z tym dynamikę –a tym samym zmieni się zakres możliwości.

Dowód pojawił się wraz z rozprzestrzenieniem się programów czasodolarowych w całych Stanach Zjednoczonych. W trakcie tego stało się jasne, że dynamika wbudowana w Czasodolary działała szczególnie silnie i skutecznie tam, gdzie były największe potrzeby: przy odbudowywaniu drugiego poziomu gospodarki, niewidzialnej ekonomii – w sferze rodzinnej i gminnej, gdzie odbywają się transakcje nieuwzględniane w ekonomicznych rachunkach, gdzie wykonuje się pracę nie ulegającą rynkowej wycenie i gdzie istnieją aktywa pozarynkowe, już eksploatowane, wyczerpywane albo [X] skażone przez sektor prywatny, w pogoni za zyskiem. Sferę tę nazywa się gospodarką pozarynkową.

W toku eksperymentu z Czasodolarami ujawniły się trzy sprawy.

Po pierwsze, mnożyły się nowe wdrożenia czasodolarowe w różnych dziedzinach. Wydawało się, że niemal w ogóle nie istnieje dziedzina ludzkiej aktywności, gdzie nie można by z pożytkiem uruchomić i pobudzić nowych ludzkich zasobów przy pomocy Czasodolarów.

Po drugie, upadło zbyt wiele programów czasodolarowych – nawet gdy odniosły sukces – skoro ustało założycielskie finansowanie. Potrzebne są pieniądze na wynagrodzenie

koordynatorów, koszty bieżące, prowadzenie kont, telefony, papier, posiłki, organizację imprez.

Po trzecie, programy, które nie upadły, utrzymały się i rozkwitły dzięki przejęciu kosztów przez organizację goszczącą, gospodarzy, gdy zanikło finansowanie rozruchowe.

Gdy kadrowi pionierzy Czasodolarów dokonali przeglądu okoliczności upadku, względnie utrzymania się programów, wykryto pewną zasadniczą regułę. Tam, gdzie jakaś instytucja uznała, że praca wykonywana przez końcowych konsumentów wiąże się istotnie z jej misją, starała się przejąć główne koszty operacyjne programu czasodolarowego. W przeciwnym razie, gdy Czasodolary traktowano jako ochotnicze upiększenie, z reguły program zarzucano, gdy kończyły się środki rozruchowe.

Ta regularność spowodowała dalsze badania. Zapytaliśmy organizacje niezarobkowe, odbiorców dotacji i agencje rządowe w różnych sektorach, na ile ważny był czynny udział osób, którym starali się służyć. Czy byli to nauczyciele starający się, aby uczniowie uczyli się, pracownicy służby zdrowia zajęci podtrzymywaniem samowystarczalności ludzi starszych, specjaliści od narkotyków, przeciwdziałający recydywom narkomanii młodzieży, organizacje trudzące się budową więzi społecznych, otrzymywaliśmy taką samą odpowiedź: aby uzyskać rzeczywiste wyniki, maksymalną efektywność, zrealizować misję, konieczne było uczestnictwo, zaangażowanie się. Mówiliśmy wówczas: skoro tak, dlaczego nazywacie to tylko uczestnictwem? Dlaczego nie uznajecie tego za pracę? Dlaczego nie uważacie wykonujących tę pracę za współpracowników i współproducentów? Dlaczego nie wbudowujecie tego Współtworzenia do swego zasadniczego systemu roboczego?

Badania te rozwinęły się w bardziej podstawowe dociekania: czym jest to, co nazwaliśmy Współtworzeniem? Jakie są jego istotne elementy?

Z jakich głównych wartości brała się jego istotna rola? Czy były to wartości uniwersalne, mogące generować konsensus? Czy można je było uważać za podstawowe? Jakie były tego okoliczności? Czy zrozumienie tych spraw może nam pomóc stworzyć przekonujące argumenty dla uzyskania trwałego wsparcia finansowego? [XI] Wiele się nauczyliśmy. Przede wszystkim potrzeba Współtworzenia konsekwentnie okazywała się czynnikiem uniwersalnym, pomimo niejasności w jego pojmowaniu.

W dalszym ciągu wciąż zauważaliśmy, że w przypadku braku jakiegokolwiek rodzaju Współtworzenia rzeczy szły niedobrze. Agencje były mniej efektywne, zanikała odpowiedzialność; najgorzej wychodzili na tym najsłabsi. Topniało publiczne zaufanie do prób rozwiązywania problemów społecznych. Oddani fachowcy wypalali się, stawali się

cyniczni, skupiali się na obwinianiu swoich klientów i ograniczali się do na wpół-automatycznego załatwiania spraw.

W innych okolicznościach Współtworzenie stwarzało przesłanki i było dźwignią przy pozyskiwaniu wsparcia od instytucji i agencji, otrzymujących dolary na rozwiązanie różnych problemów. Traktowanie funduszy jako sprawy pierwszorzędnej stanowiło *quid pro quo* w mobilizowaniu źródeł i realizowaniu funkcji, których ekonomia rynkowa nie mogła czy nie chciała spełniać. Zrozumieliśmy, że Czasodolary są tylko narzędziem. Podstawowe znaczenie ma Współtworzenie. To ono w nowy sposób określa łączące ogniwo między dwoma światami - rynkowym i pozarynkowym. Współtworzenie określa warunki ich współdziałania, aby mógł powstać świat wynagradzający przyzwoitość i troskliwe zaangażowanie równie automatycznie, jak obecnie nagradza agresję, nastawienie konkurencyjne i zachłanność.

Książka ta wprowadza czytelnika w zagadnienie Współtworzenia z trzech różnych punktów widzenia. Pierwsza część przedstawia historię. Ukazuje odkrywczą podróż. Świadomość, jak doszło do zasady Współtworzenia ma pomóc czytelnikowi zrozumieć, czym ono jest. Część druga, rozważania ekonomiczne, ma bardziej charakter koncepcyjny i teoretyczny. W trzeciej części przedstawiono analizę pojęcia Współtworzenia i badanie jego roli w świecie rzeczywistym. Poddaje się szczegółowej obserwacji faktyczne działanie każdej z jej podstawowych wartości. Poszczególne interpretacje i zasady zilustrowano przykładami.

Paru moich przyjaciół powiedziało mi, że ekonomiczne zagadnienia części drugiej powodowały u nich poczucie zablokowania. Miałem na to dwie odpowiedzi:

Pierwsza: pomiń część drugą. Przejdź do trzeciej, bo nieważne, w jaki sposób rozumiałeś Współtworzenie, skoro je rozumiałeś. Jest to po prostu inny sposób patrzenia na świat.

Druga odpowiedź: jeśli zrozumiesz, że wychowanie dzieci jest pracą, a skażenie środowiska jest złe, znasz już całą potrzebną ekonomię. Nie zobaczysz tam żadnego algebraicznego wzoru.

Pomimo awersji czy zablokowań część drugą warto przejrzeć choćby dlatego, że musimy walczyć w nowy sposób o to, na czym nam zależy. Powiewanie flagą sprawiedliwości społecznej jest nieskuteczne; wobec wielu zatwardziałych przeciwników przegrywamy. Ludzie mający się za zimnych ekonomicznych realistów odeślą nas do kruchty moralności i wartościowania. Ludzie gorący i niezorientowani tego nie robią. Ze wszystkich obszarów politycznej palety słyszymy jedną i tylko jedną odpowiedź: miejsca pracy. Konfrontuje się nas. Wytacza się przeciw nam zapewnienia, że wszystkie społeczne problemy



rozwiąże rynek i ekonomia rynkowa.

[XII] Potrzebujemy liczb. Potrzebujemy mocnych dowodów. Czasodolary stanowią przełomowy instrument, aby odsłonić rzeczywistość dotąd niewidoczną lub lekceważoną. Przy pomocy tego narzędzia Współtworzenie pozwala nam bronić sprawiedliwości społecznej, używając własnych koncepcji ekonomistów. Ekonomista Alfred Pigou zdefiniował ekonomię jako „tę część dobrobytu społecznego, którą można powiązać bezpośrednio lub pośrednio z miernikiem pieniężnym”. Czasodolary umożliwiają zapytanie: „Jaka rzeczywistość ujawni się, gdy zmienimy miernik? Co zobaczymy?”.

Zauważamy altruistyczny i troskliwy wymiar ludzkiej natury. Widzimy niewidoczną uprzednio ekonomię, działającą obok ekonomii rynkowej. Dostrzegamy Współtworzenie.

Uwidacznia się to dzięki Czasodolarom, ponieważ wymiana przy ich pomocy nigdy nie ogranicza się do prywatnej wymiany między poszczególnymi osobami. Czasodolary łączą ludzi w siatki społecznych oddziaływań; każdy akt troskliwości wyzwala odwzajemnienie, przez co każda transakcja niesie ze sobą kapitał społeczny; buduje i ożywia ten drugi rodzaj ekonomii.

Pojęcie Współtworzenia wyraża odkrycie, że ten drugi dział gospodarki nie jest drugorzędny. Jest podstawowy dla całej gospodarności. Termin ekonomia pochodzi od greckiego oikonomia. Początkowo ekonomia oznaczała właśnie „prowadzenie gospodarstwa domowego”. Zostało to jakoś przeoczone i uległo zapomnieniu. Współtworzenie przywraca oikonomii rangę pierwszorzędą.

Nasza odkrywcza podróż jeszcze się nie skończyła, może nigdy się nie skończy. Jeśli jesteś gotów poświęcić swój czas, aby w niej uczestniczyć, ja ze swej strony obiecuję: przekonasz się osobiście:

- dlaczego pieniądź nie stanowi granic możliwości tego co możliwe,
- dowiesz się, jak umożliwić ludziom zamianę ich czasu w siłę nabywczą, pomagając innym i zdobędziesz dostęp do instrukcji, jak uruchomić potężne siły przemiany,
- nie będziesz już musiał odwracać oczu od cierpienia, niezaspokojonych potrzeb i niesprawiedliwości, bo poznasz w, jaki sposób skutecznie zareagować, bez poczucia, że dałeś się oszukać, zmanipulować, wykorzystać

Jako działacz społeczny, rzecznik, organizator terenowy lub jako organizacja społeczna:

- uzyskasz narzędzia pozwalające na coś więcej niż protest czy konfrontację dla zmobilizowania swoich wyborców,
- będziesz mógł udokumentować istnienie dużego zasobu obecnych aktywów, którymi dysponują osoby spisane na straty, ze społecznego marginesu czy uznane za „zagrożone”. Będziesz mógł uprawomocnić ich wkład jako formę pracy, zarabiającej i godnej wynagrodzenia.

### [XIII]

- Uzyskasz możliwość przemienienia odbiorców opieki społecznej; przestaną być tylko potentami żądającymi pomocy. Staną się natomiast płacącymi klientami i współtwórcami, prężnymi rodzinami, żywotnymi grupami sąsiedzkimi, rzetelnymi społecznościami

Jako praktykujący fachowiec, dysponujący właściwą wiedzą, lub decydent odpowiedzialny za opiekę społeczną:

- zobaczysz, jak nagminnie sabotujemy nasze najlepsze wysiłki wskutek braku włączenia osób wspomaganych do Współtworzenia zamierzonych przez nas rezultatów,
- nauczysz się nowych sposobów przekształcania adresatów programów społecznych w ich współtwórców, co daje odmienne i znacznie lepsze niż dotąd wyniki,
- uzyskasz odpowiedź na zewnętrzne zarzuty czy cichy głos sumienia, oskarżający o utrzymywanie innych w zależności i o egocentryzm pod maską troskliwości

Jakąkolwiek rolę wybierzesz lub do której zostaniesz powołany, można będzie zastosować do ciebie słowa proroka:

Twoi ludzie odbudują prastare zwaliska,  
Wzniesiesz fundamenty pokoleń  
I będą cię nazywać naprawiaczem wyłomów,  
Odnowicielem uliczek na zamieszkanie<sup>11</sup>

Ponieważ pomagałeś rodzinie człowieczej dorosnąć do roli gatunku powierniczego, podejmującego zobowiązanie utrzymania godziwego dziedzictwa dla potomności i zachowania planety dla wszelkich przyszłych wyższych powołań.

<sup>11</sup> Iz. 58,12 *Biblia tysiąclecia* wyd.V, Pallotinum, Poznań, 2000

Wreszcie zrozumiesz, dlaczego hasło „nie ma ludzi niepotrzebnych” jest imperatywem Współtworzenia.

### [3] I. ODKRYWANIE WSPÓŁTWORZENIA

#### Rozdział 1

## Droga do Współtworzenia – Czasodolary

Długa podróż do Współtworzenia zaczęła się na oddziale kardiochirurgii.

Był marzec 1980 roku. Szanse na dożycie moich 45. urodzin były niewielkie. Zostało mi do nich 22 dni. Leżałem w szpitalnym łóżku na oddziale intensywnej terapii wylizując się z ciężkiego zawału. Testy enzymatyczne wykazały, że moje serce zostało zrujnowane w około 60 procentach – nie była to dobra wiadomość; szanse były niewielkie. Do mojego nadgarstka wpływała czwarta butelka kroplówki. Podłączono mi cztery przewody. Jeden służył natychmiastowemu doprowadzeniu leków. Drugi prowadził do worka z kroplówką dyndającego na stojaku, zawierającego płyn odżywczy. Monitor na ścianie kreślił poziomo ząbkowane linie; przynajmniej były w ruchu. Nie było ostrych nieregularnych pikań ani alarmowych światełek. To miałem być ja – lecz jakoś nie mogłem się utożsamić.

Przed paru godzinami toczyłem walkę mojego życia. Próbowałem uratować szkołę prawniczą w Antioch. Szkołę założyliśmy, z moją żoną Jean, dziewięć lat temu. Była to szkoła, jakiej nie znajdziesz. Włożyliśmy w nią wszystkie nasze środki. Zadaniem jej była formacja nowej rasy prawników, wyćwiczonych i oddanych walce o sprawiedliwość. Tak jak ćwiczenia szpitalne przyszłych lekarzy odbywały się w klinice przy łóżku chorego tak my uważaliśmy, że prawnicy powinni się uczyć prawa walcząc o sprawiedliwość. Stworzyliśmy więc szkołę nowego rodzaju, która miała własną przyszkolną firmę prawniczą. Firma broniła co rok dosłownie tysięcy biednych ludzi.

Jednakże ta prawnicza szkoła, realizacja naszych z żoną marzeń, miała ulec likwidacji. Macierzysty uniwersytet, który wziął ją pod swoje skrzydła i na utrzymanie w coraz

[4] trudniejszej walce o finanse starał się zmniejszyć wydatki. Prędzej czy później groziło to pewną śmiercią prawniczej szkoły. Walczyłem więc, aby do tego nie doszło.

Nie wiedziałem, że miało mnie to niemal kosztować życie, dom, rodzinę i przyszłość moich dzieci.

Aż do dzisiejszego popołudnia każdą nieprzespaną chwilę poświęcałem na przygotowanie dokumentów prawniczych, mobilizowanie sojuszników, występy w radiu i telewizji, apele do naszych absolwentów, spotkania ze sponsorami. Czyniłem wszystko, co było w mojej mocy dla ratowania wymarzonej szkoły, która szybko zyskała krajowe i międzynarodowe uznanie jako bastion sprawiedliwości.

A teraz walczyłem o własne życie, ale trudno mi było to pojąć, trudno było mi zrezygnować z pochłaniającej mnie walki. Nie lubię przegrywać. Nie zwykłem przegrywać. Wciąż nie chciałem się z tym pogodzić – nie zdając sobie w pełni sprawy, jak krytyczne były moje osobiste perspektywy. Pamiętam, jak z zaciemnionego pokoju wysłałem do mych sojuszników komunikat: Mistrz upada tylko raz. Jeszcze do mnie nie dotarło, że muszę podjąć walkę o własne życie.

Nikt mnie nie poinformował, w jak bardzo krytycznej byłem sytuacji, ale lekarz powiedział mojej żonie i obu synom, że nie zdarzyło mu się, aby pacjent przeżył z tak rozległym uszkodzeniem. Upłynęło sporo czasu, zanim zdałem sobie sprawę, że naprawdę miałem zawał serca. Stopniowo to do mnie docierało. Zrozumiałem. Miałem do wyboru: albo przez resztę życia, która mi została będę ciągnął wczorajsze walki, albo zacznę budować nową przyszłość, snuć inne marzenia. Mogłem upierać się, aby zatrzymać przeszłość i pewno zarobić na nowy zawał, albo zrezygnować z dalszej walki. Powoli zrozumiałem, że nie mam nawet takiego wyboru. Trzeba było poniechać batalii o prawniczą szkołę.

Trudno to było zaakceptować. Odczuwałem to jako klęskę wszystkiego, o czym marzyłem i dla czego pracowałem. Spędziłem życie na walce o równą sprawiedliwość, pracując najpierw w Ministerstwie Sprawiedliwości dla Bobby'ego Kennedy'ego, potem dla Sargenta Shrivera w organizacji War on Poverty [Przeciw Nędzy]. Następnie podjąłem wobec rządu rolę podwórzowego psa, ujadając na głód i kolonializm Biura do Spraw Indian. Sądziłem, że po to tu jestem – by walczyć w cudzych sprawach. Żartowałem nieraz z mojego zaangażowania; że jeśli się urodziłeś Żydem, posada Mesjasza jest wolna i mamy obowiązek starać się o nią. Wszystko więc, co dotąd robiłem, przygotowywało mnie do podjęcia dalszego trudu w tym kierunku.

Teraz było po wszystkim. Jeszcze o tym nie wiedziałem i nikt nie miał zamiaru mnie powiadomić. Nagle wszystkie sprawy do załatwienia w moim terminarzu zajęć przestały być ważne. Nieważne były telefony, na które nie odpowiedziałem.. Nawet rachunki mogły poczekać. Nikt nie czynił mi wyrzutów za brak reakcji.

Po wyjściu z Oddziału Intensywnej Terapii najważniejszą sprawą jest wypełnienie jadłospisu na śniadanie, obiad i kolację. Najpilniejsze decyzje dotyczą kaszki, sucharków

i soku. Można czytać gazety. Czytałem o dwucyfrowych wynikach: o dwucyfrowej inflacji, dwucyfrowym bezrobociu, o tysiącach upadających przedsiębiorstw, o wzroście żądań [5] świadczeń socjalnych, o bezrobotnych nastolatkach, o coraz większej liczbie emerytów przyjmowanych do domów opieki, zwalnianiu robotników fabrycznych w Detroit i górników w Zachodniej Wirginii.

Otaczały mnie uśmiechnięte twarze i pomocne ręce: pielęgniarki, lekarze, pracownicy porządkowi, fizykoterapeuci, ochotnicy do wszystkiego, przyjaciele i rodzina. Moje zachcianki były dla nich rozkazami. Nie musiałem nawet kiwnąć palcem ani dotykać dzwonka. Miałem opiekuńczą świtę i pomoc, jakiej nigdy nie znalazłem i z pewnością nigdy nie mógłbym sobie prywatnie na nią pozwolić.

Pamiętam, jak zastanawiałem się: Dlaczego nie przyjąć tego za dobrą monetę? Wyobrazić sobie, że przebywam w luksusowym hotelu, na statku wycieczkowym czy w tropikalnym uzdrowisku. Czemu nie cieszyć się z tych wszystkich usług ludzi, którzy mi pomagają? Traktowałem to pół żartem, pół serio. Natomiast odpowiedź stanowiła wielostronny wstrząs. Pojąłem jedną z wielkich prawd – doznałem olśnienia, które miało ukształtować moją przyszłość.

Nie lubiłem czuć się nieprzydatnym. Moje wyobrażenie o sobie – „ja”, które ceniłem – to był ktoś bardzo ważny dla innych, kto mógł zrobić dla nich coś pożytecznego. A tymczasem tutaj byłem biernym odbiorcą cudzej pomocy.

Wtedy uderzyła mnie myśl: ci wszyscy ludzie, o których czytałem w gazetach też zostali uznani za niepotrzebnych. Przyszło mi do głowy, że na pewno nie lubią tego, podobnie jak ja. W tej chwili zdałem sobie sprawę, że zaczyna się nowa batalia. Kampania przeciw uznaniu za osobę niepotrzebną.

Ta batalia miała wymagać zaangażowania energii i intelektu. Miała mnie zaprowadzić do pustych sal akademickich i na niebezpieczne dla życia ulice. Miała mnie zaprowadzić do wykładanych boazerią biur decydentów i sadzać przy stole negocjacyjnym z prezesami agencji zajmujących się opieką społeczną. Miała mnie zobowiązać do zakwestionowania założeń jednych po drugich grup zawodowych, które zawłaszczyły problemy jako sposób na dysponowanie funduszami przeznaczonymi na znajdowanie rozwiązań.

Pierwszy raz w życiu czułem się niepotrzebny. / To mnie mierziło. Nie było niczego, co mógłbym robić. A może jednak? To pytanie nie dawało mi spokoju. I tak już zostało. Zaczęła się bardzo osobista walka. Nie zgadzałem się być jeszcze jedną osobą niepotrzebną. Wiedziałem, że / nie była to tylko moja sprawa. I nigdy tak nie było.

## JEDEN = JEDEN: EKONOMICZNA HEREZJA

Problem wyglądał całkiem prosto. Tutaj ludzie – tam sprawy do załatwienia. Jak to połączyć? Zwykliśmy czynić to przy pomocy do tego pieniędzy. Lecz Ronald Reagan oświadczył, że nie będzie już pieniędzy na tego rodzaju programy społeczne na rzecz ratowania czy angażowania ludzi nie potrzebnych. Dlatego logiczne wydawało się moje następne pytanie. Jeśli nie możemy mieć więcej tego rodzaju pieniędzy, dlaczego nie mielibyśmy stworzyć nowego ich rodzaju, aby połączyć ludzi z tym, co jest do zrobienia?

Rozwiązanie, gdy na nie trafiłem, wydawało się oczywiste. Dlaczego by nie prowadzić rachunków [6] w jednostce czasu poświęconego na pomoc innym – tak jak się tworzy banki krwi. Pomóż komuś, zarób Czasodolara, zapisz go na konto. Jedna godzina = 1 Czasodolar. Użyj zapisanych Czasodolarów do „kupienia” czyjejś pomocy: podrzucenie samochodem do lekarza, przygotowanie posiłku, opieka nad czworonożnymi przyjaciółmi, gdy przebywamy w szpitalu. Na podobieństwo rachunków oszczędnościowych Czasodolary można by przechowywać na ciężkie dni albo dać komuś potrzebującemu nagłej pomocy.

Potrzeba byłoby dwóch rzeczy: systemu komputerowego do rozliczania wzajemnych usług oraz koordynatora kontaktującego ze sobą ludzi i potrzeby z możliwościami ich zaspokojenia. Zakup komputera i zatrudnienie koordynatora byłyby niewielkim wydatkiem w porównaniu z kosztem tradycyjnych programów socjalnych.

Ten nowy system wymiany umożliwiłby poszczególnym osobom i całym grupom większą samowystarczalność, zwiększyłby odporność na kaprysy polityki i wykorzystanie możliwości osób, które faktycznie zostały odesłane na śmietnik i odrzucone – jako pasożyty. Ekonomiści mogliby tu wtrącić: Popyt można zaspokoić tylko jeśli jest / poparty dolarami. Lecz inny rodzaj pieniądza mógłby honorować rzeczywiste potrzeby jako „efektywne” – bez dolarów.

Daj godzinę; otrzymaj godzinę. Jedna godzina = jeden kredyt usługowy, jeden Czasodolar.  $1 = 1 = 1$  - to nie wyglądało na zbyt zaawansowaną naukę. Nie mogłem się w tym dopatrzeć żadnego wyraźnego błędu.

Reakcje na moją propozycję powinny mnie ostrzec, że to nie będzie takie łatwe, jak wyglądało na pierwszy rzut oka. Ludzie, z którymi pracowałem w organizacji Przeciw Nędzy reagowali bardzo różnie. Sargent Shriver był pełen entuzjazmu. Obiecał, że roześle wiadomość do paru przyjaciół prosząc o zaopiniowanie. Wiadomości nie były dobre. Lester Thurow skomentował, że to niepraktyczne. Zaproponowałem w istocie pieniądz barterowy, a barter ze swej natury jest niewydajny i ustępuje pieniądzwowi. Zaś w takiej mierze, w jakiej

proponuję rozwiązać sprawę biedy, zwiększając podaż pieniądza. Rezerwa Federalna natychmiast to unicestwi. Jeden z kolegów przestrzegł mnie przed podważaniem źródła dochodów związków zawodowych. Prawnicy przepowiadali, że urzędy skarbowe potraktują Czasodolary jako dochody podlegające opodatkowaniu.

Dwaj inni ekonomiści przestrzegali mnie: „Co z ceną?” Ustaliłem cenę 1 godzina = 1 Czasodolar. Frank Fishes – znany w kraju ekonomista z MIT (Massachusetts Institute of Technology) i mój bliski przyjaciel przestrzegł mnie, że każda próba majstrowania przy rynkowych wycenach może doprowadzić do zaburzeń sił rynkowych, takich jak te, które sparaliżowały gospodarkę ZSRR. Robert Lekachman dostał się na listę bestsellerów swoim atakiem na Ronalda Regana pod tytułem *Nie wystarczy chciwość*. Wyraził pewną zachętę z uwagą, że cena była podstawową sprawą podjętą przez ruch feministyczny w walce przeciw niedocenianiu przez rynek pracy kobiet. Miał nadzieję, że potrafię znaleźć rozwiązanie problemu kosztów porównawczych, który skrepował ten ruch tyloma komplikacjami.

Alvin Toffler zachęcił mnie mówiąc, że jest zaprzyjaźniony z wybitnym kongresmenem ze stanu Georgia nazwiskiem Newt Gingrich, który może być tym [7] zainteresowany. Nigdy nie skorzystałem z jego oferty – co mi wypominał w późniejszych latach. Frank Riessman, twórca para zawodowego ruchu i wydawca czasopisma Social Policy uważał, że Czasodolary to bardzo dobry pomysł i zaproponował opublikowanie o nich artykułu.

## **LUDZIE STARSI – OKNO SPOSOBNOŚCI**

Największa zachęta nadeszła ze strony Międzynarodowego Uniwersyteckiego Centrum Starzenia się, z Florydy. Floryda borykała się z narastaniem populacji ludzi starszych. Gdy prowadzenie Domów Opieki stało się nowo rozwijającą się gałęzią biznesu, koszty przerażająco rosły. Szukano alternatyw. Oczywiście inną możliwością dla rządu było uczynienie wszystkiego co możliwe, by ludzie starsi nie trafiali do domów opieki – włączywszy w to zapewnianie opieki w gminach i ulgi dla rodzin podejmujących opiekę nad słabowitymi starzejącymi się rodzicami.

Nagle mój pomysł trafił w niszę rynkową. W 1983 r. Missouri i Floryda wprowadziły pierwsze ustawy o „kredytach usługowych”, upoważniające do tworzenia odpowiednich programów „kredytu usługowego”. Kongresistka Carry Meek (wówczas stanowy senator) przeprowadziła we Florydzie ustawę, którą pomagałem opracować. W międzyczasie, całkiem niezależnie ode mnie, podobne przepisy prawne wprowadzono w Missouri – a Stan nawet

zagwarantował kredyty z obietnicą, że ludzie, którzy zarobili kredyty pomagając w utrzymaniu osób poza domami opieki, będą mogli liczyć na zapewnienie im przez państwo podobnych usług, gdy sami będą w potrzebie.

Z Missouri przyszło nieoczekiwane wsparcie. Stan wystąpił o ustalenie reguł podatkowych na tego rodzaju kredyty i ktoś z ekipy regionalnego Urzędu Skarbowego – musiał to być jakiś gabinetowy gerontolog – napisał pierwszą ustawę podatkową w sprawie kredytów usługowych. Głosiła ona, że nie mają one żadnych skutków podatkowych i nie stanowią barteru. Jednym z podanych uzasadnień było stwierdzenie, że usługowe nie mogą stanowić formy ucieczki od podatków, ponieważ to Stan Missouri prowadzi rozliczenie. Poza tym zamieszczono uwagę, że ludzie nie będą się podejmowali prac ochotniczych, jeśli będą za to opodatkowani. Ożywiła się legislacyjna krzątanina. Przez moment wydawało się, że pomysł rozwija skrzydła. Jednakże potem pojawił się problem wdrożenia. Nikt nie chciał wydać pieniędzy na wdrożenie. A ustawodawstwo bez finansowania wdrożeń na niewiele się przydaje / prowadzi.

Na Florydzie było inaczej. Dzięki odważnym wysiłkom stanowych senatorów Carrie Meek i Jacka Gordona Stan ten przyznał dotację 50 tysięcy dolarów na testowanie pomysłu. Jednakże nikt z nas nie przewidział wrogości, na jaką napotkają te ustawy ze strony aparatu wykonawczego. Ten chciał pieniędzy na kontrakty dla krajowych instytucji pomocowych. Chciał finansowania całej branży opiekuńczej obejmującej zbiorowe schroniska dla dorosłych, instytucje dziennej opieki dla dorosłych, domy starców, usługi budowlane, projekty opieki szpitalnej. Uważał za bezsensowne, aby [8] prawodawcy zajmowali się rozwiązywaniem problemów przy pomocy niby-pieniądzy. Wiedzieli też, jak poradzić sobie z tego rodzaju głupotą legislacyjną. Wystarczy skorzystać z metod biurokratycznych. Niech wdrożenie beznadziejnie w nich ugrzęźnie. A gdy miną terminy legislacyjne, trzeba wyrazić głęboki żal, że po prostu niestety ta idea, choć była naprawdę oryginalna, nie nadawała się do realizacji.

Zrobiłem wszystko, co w mojej mocy, aby zmusić biurokratyczną maszynę Stanu Floryda do działania. Waliłem głową w ścianę. Może sceptycy mieli rację? Dwa wydarzenia skierowały mnie w inną stronę.

Mój szkolny kolega ze Szkoły Prawniczej w Yale, John Hart Ely, był dziekanem Szkoły Prawniczej w Stanford. Z litości czy z przyjaźni zaprosił mnie, abym przedstawił swoje idee na jego Wydziale. Wysłuchano mnie uprzejmie; gdy usiadłem, ich ekspert prawniczy i gospodarczy przyparł mnie do muru jednym nieustępliwym pytaniem. Czy jest coś, co mój rodzaj pieniądza może skutecznieć lepiej niż pieniądz rzeczywisty? Początkowo



nie przejmowałem się tym pytaniem, bo było dla mnie jasne, że „prawdziwy pieniądz” jest nieosiągalny. Z pozoru był to łatwy do podważenia wybieg polemiczny. Lecz pytanie zaczęło mnie prześladować. Dziekan zakończył debatę łaskawym stwierdzeniem, że na podobnego rodzaju sceptycyzm napotkał mój wcześniejszy projekt sąsiedzkich usług prawniczych. Przepowiedział, że za dziesięć lat wszyscy będą świadkami, jak ten rodzaj pieniądza będzie się szerzył w kraju, a może i w całym świecie. Mylił się. Trzeba było na to niemal dwudziestu lat. Ja też o tym nie wiedziałem. Jednakże pytanie – dlaczego prawdziwe pieniądze nie mogłyby uczynić tego lepiej – nie dawało mi spokoju. Czułem, że trzeba na nie odpowiedzieć. Skoro chciałem wprowadzić nowy rodzaj pieniądza, dobrze byłoby poduczyć się trochę ekonomii.

Następny impuls wyszedł od mego syna. „Tato, większość ekonomistów u nas to matematycy. Powinieneś odwołać się do innej tradycji ekonomicznej. Dlaczego nie próbujesz zwrócić się do London School of Economics?”

Następna dygresja: LSE. To był punkt zwrotny.

## **LONDYŃSKA SZKOŁA EKONOMICZNA: TEORIA WSPIERA MOŻLIWOŚĆ**

Wracałem z LSE z odpowiedzią na pytanie postawione w Stanford: Czy jest coś, czego normalny pieniądz nie mógłby skutecznie lepiej?. Ale to nie wszystko.

Ekonomiści i specjaliści nauk politycznych w Londyńskiej Szkole Ekonomicznej wysłuchali śmiałka z Kolonii i doszli do wniosku, że rzecz była wykonalna przynajmniej w teorii. Do tego się ograniczyli. To była linia graniczna. Ale przynajmniej nie popełniłem żadnych większych błędów.

Pierwszy przełom nastąpił, gdy pojąłem ich fachowy żargon na tyle, aby poddać Czasodolary prostemu testowi lakmusowemu. Czy korzyść z zarabiania Czasodolarów jest taka sama, czy przewyższa koszt ich zarabiania? Dowiedziałem się, że koszt nie sprowadza się tylko do pieniędzy a korzyść też nie musi oznaczać zysku pieniężnego. Przede wszystkim [9] początkowo nie wydawało się możliwe, że ktokolwiek zechce poświęcić godzinę na zarobienie niby- pieniędzy za pomaganie komuś, jeśli mógłby w tym czasie zarobić prawdziwe pieniądze za prawdziwą pracę. Skoro zrozumiałem, że osobista satysfakcja i poczucie własnej godności można zapisać w kolumnie korzyści, byłem w domu. Jeśli Czasodolary mogłyby dostatecznie zwiększyć nagrodę psychologiczną, ludzie będą gotowi pracować za Czasodolary. Połączenie psychologicznej nagrody z siłą nabywczą jednej

godziny dało Czasodolarowi konkurencyjną przewagę nad [bezpłatnym] wolontariatem. Oba te czynniki razem pomagają wynagrodzić na obu poziomach: zewnętrznym i wewnętrznym.

Drugi zwrot nastąpił, gdy dowiedziałem się więcej o pieniądzu. Można to było sprowadzić do paru bardzo prostych stwierdzeń. Pieniądz ma pewne właściwości. Każda z nich powoduje pewne skutki. Jeśli zmienić te właściwości – zmieniają się skutki. Zatem nowy rodzaj pieniądza, jeżeli różni się od dotychczasowego, może działać inaczej. Nowy pieniądz nie zastąpi pewnie dawnego. Ale nie starałem się pozbyć się go, czy zastąpić nowym. Szukałem sposobu, aby go uzupełnić. W tym czasie chciałem tylko odnieść się do pewnych potrzeb i rozwiązać niektóre problemy, na które rząd nie miał dość pieniędzy. Dopiero później zdałem sobie sprawę, że faktycznie zaatakowałem znacznie szerszy problem.

Miałem jednak przynajmniej odpowiedź dla mego Stanfordzkiego inkwizytora: pieniądz o innych właściwościach oczywiście działa inaczej. Czy lepiej, czy gorzej, to zależy od wybranych właściwości i co się będzie chciało osiągnąć dzięki tej zmianie.

LSE ofiarowała mi jeszcze inną ważną rzecz: imprimatur prawowitości. Opublikowali moją rozprawę. Ten fakt oraz to, czego się nauczyłem nadały memu pomysłowi decydujący rozpęd. Podczas tego zamorskiego pobytu moją ideą zajęła się Fundacja Roberta Wood Johnsona, jedna z głównych w USA, specjalizująca się w opiece zdrowotnej. Gdy powróciłem, lepiej przygotowany do obrony, byli skłonni mnie wysłuchać. W rezultacie podjęto decyzję wdrożenia eksperymentalnej inicjatywy ogólnonarodowej. Moja idea nagle się rozpałała. Ostatecznie uzyskała swój kwadrans popularności. Czy na tym się nie skończy, zależało od tego, czego się nauczyłem.

## **KWADRANS ROZGŁOSU**

Po moim powrocie z LSE pomoc nadeszła jak morski przyływ. Od 1987 do 1990 roku Fundacja Roberta Wood Johnsona zainwestowała 1,2 miliona dolarów, w sześciu miejscach, aby sprawdzić, czy Czasodolary mogą zmniejszyć zapotrzebowanie na opiekę w domach opieki społecznej.

W ramach tych programów udało się wygenerować tysiące godzin kredytów usługowych i powstały nowe siatki społecznych powiązań, jakby poszerzonych rodzin. W 1990r, trzecim i końcowym roku inicjatywy Roberta Wood Johnsona, wszystkie programy generowały przynajmniej 6 tysięcy godzin usług świadczonych sobie wzajemnie przez starszych. Największy z programów w Miami generował rocznie [10] ponad 100 tysięcy godzin. Najbardziej gruntowne studium programów kredytów usługowych przeprowadzono w

Georgetown w Uniwersyteckim Ośrodku Badań nad Polityką Zdrowotną. Badania zamówiła Fundacja Roberta Wood Johnsona. We wnioskach stwierdzono, że usługowe wsparcie umożliwiające przez programy „było niezbędne dla samodzielnego funkcjonowania populacji ludzi starszych o słabszej kondycji zdrowotnej, z niewielkim udziałem zasiłków społecznych”. Uznano też korzystne oddziaływanie programów na tworzenie więzi wspólnotowych, stwierdzając, że „przyczyniły się one do procesów wymiennych mniej anonimowych i mechanicznych niż w przypadku uczestniczenia w społecznych organizacjach”<sup>1</sup>.

Nastąpiła intensywna działalność legislacyjna. Siedemnaście stanów wprowadziło przepisy prawne zalecające podejmowanie programów wdrażania systemów kredytów usługowych czy czasodolarowych dla osób starszych. Stan Michigan wyasygnował corocznie ponad ćwierć miliona dolarów w ciągu trzech lat, na finansowanie ogólnostanowego programu czasodolarowego dla osób w starszym wieku. Wstępniak w *The New York Times*, a później całostronicowy artykuł w *Newsweek* wzbudziły zainteresowanie mediów narodowych i lokalnych.

W 1992 r. Wydział Rządu Stanów Zjednoczonych do Spraw Osób w Podeszłym Wieku formalnie zalecił tę strategię agencjom ogólnopaństwowym i lokalnym. Tegoż roku Rząd Federalny przeznaczył 400 tysięcy dolarów na eksperymenty wypróbowujące tę koncepcję, a Kongres skierował do Administracji do Spraw Osób w Podeszłym Wieku polecenie przeznaczania co roku uznaniowych sum dla „ustanowienia ogólnonarodowego, stanowego, regionalnego, stołecznego, powiatowego, miejskiego czy gminnego systemu wdrożenia czasodolarowych kredytów usługowych, dla demonstracji/pokazania metod poprawiania lub poszerzania wsparcia usługowego lub żywnościowego czy promowania dobrostanu osób starszych w jakikolwiek inny sposób”. [11] Ta pierwsza seria doświadczeń z Czasodolarami przyniosła mnóstwo radosnych historii wzajemnej ludzkiej pomocy. Cudowne, szczęśliwe wspomnienia. Szczególne poczucie docenienia.

Klip filmowy z – „Aktualności dnia” mówił wszystko: Starszy człowiek, obraca się ku swej pomocnicy ze słowami „po prostu ją kocham”. Czasodolarowa opiekunka kieruje do operatora wyjaśnienie: „Bardziej przyjaciele niż wolontariusze”.

Stacja PBS uchwyciła inną scenkę: Dwaj emeryci przez całe życie mieszkali w jednym bloku, ale nigdy się nie zaznajomili. Teraz jako czasodolarowy Zespół Złota Rączka naprawiają starą toaletę przy pomocy części z odzysku. Przygląda się im zartretyzowana, lecz rozpromieniona lokatorka, właścicielka trójnogiego psa imieniem Trójnóg. Przez cały dzień przygotowywała siedmiodaniowy posiłek, który podała na swej najlepszej zastawie. Gdy

zasiedli wokół paradnego stołu, z obrusem i świecami, jeden z mężczyzn żartobliwie zauważył: No, dziś to z McDonalda nici.

Tego rodzaju historyjki można by mnożyć po tysiąc kroć. Jedna z nich wiązała się szczególnie z moim domem.

## **RADICCHO: KAPITAŁ SPOŁECZNY**

Zadzwonił telefon. Moja matka oznajmiła mi: „Edgar, Czasodolary naprawdę działają!”.

Z dziewięćdziesiątką na karku przypomina damę dworu chińskiej cesarzowej. Piękna, elegancka, opanowana, zawsze czujna i oczywiście nie znosząca odstępstwa od królewskiej woli. Nie należy do kobiet łatwo przyjmujących pomoc. Teraz miała mi opowiedzieć o Czasodolarach.

Tracenie pieniędzy jest dla mej matki nie do pomyślenia. Nawet mając dziewięćdziesiąt lat, ona, mieszkanka Nowego Yorku, raczej poczeka na autobus w deszczu i śniegu, niż wyda pieniądze na taksówkę. Gdy złamała biodro, troszczyła się przede wszystkim o odzyskanie możliwości wchodzenia do autobusu, tak aby móc oszczędzić na taksówce, udając się na zabiegi fizykoterapii.

Jeśli jednak naprawdę potrzebowała pomocy, wolała za nią zapłacić niż być czyimś dłużnikiem. Spędzała tygodnie wybierając obrazy i przedmioty artystyczne dla upiększenia miejskiego Domu Opieki, który pomagała założyć. Była fundatorem Opiekuńczej Społeczności, wspaniałego programu wsparcia dla seniorów i w ciągu prawie dwudziestu lat była członkiem jego zarządu. Nigdy jednak nie przyjęła od tej organizacji pomocy. Spadła i złamała sobie biodro, wymieniając osobiście żarówkę, zamiast wezwać domowego konserwatora, żeby to dla niej zrobił.

Wówczas mogła sobie pozwolić na pomoc domową z agencji i tak też zrobiła. Miała nadzwyczajną zdolność nawiązywania prawie natychmiast ciepłego kontaktu, znoszącego różnice ras i klas. Ale używała Czasodolarów. Nie zapomnę jej wyjaśnień: „Edgar, mogę naprawdę poprosić ich o kupienie mi [12] u Balducciego cykorii, radicchio i lodowej sałaty. Tylko tego potrzebowałam; nie mogłam facytować pomocy domowej, aby mi ktoś znalazła do zrobienia sprawunków. Pomoc domową, jak mi wytłumaczyła, trzeba wynajmować przynajmniej na cztery godziny. A jeśli potrzebujesz kogoś tylko na 10 – 20 minut? Jeśli komuś płacisz, musisz obmyślić mu coś do wykonania. Nie możesz tylko z nim pogadać.

Potem były dalsze szczegóły. Kupiła mały telefon bezprzewodowy, który trzymała przy łóżku – ale nie umiała go przymocować. Czasodolarowa pracownica przysłana przez Grupę Opiekuńczą nie miała z tym trudności. Przeczytała instrukcje i znalazła zagłębienie do powieszenia. Dla żywiącej się gotowymi daniami naciśnięcie jednogminutowego przycisku na mikrofalówce było triumfem. Wyczyn tej osoby przedstawiał dla niej techniczną wirtuozerię, porównywalną z biegłością neurochirurga.

Była kobietą dziko dumną ze swej niezależności. Jej troskliwie strzeżona samowystarczalność stanowiła prywatną strefę, usianą minami przeciwpiechotnymi, której naruszenie było niebezpieczne. Otóż obecnie mogła przyjąć inny rodzaj pomocy, bo nie odczuwała tego jako dobroczynność. Zarobiła swój udział latami służby dla innych. Zdawała sobie z tego sprawę. Czasodolarowi pomocnicy byli mile widziani.

## SWATY

Rozmyślając o polityce społecznej i teoretycznych implikacjach Czasodolarów jako środka wymiany, zagłębiłem się w świat abstrakcji. Ale gdy myślę o mojej matce, zdaję sobie sprawę, że Czasodolary w istocie nie należą do świata pieniądza.

Umożliwiają ludziom przyjmowanie pomocy bez poniżenia oraz świadczenie pomocy bez lęku o odrzucenie lub odczuwanie, że wykonują pracę poniżej swych możliwości, niepełnowartościową. Jest to więc nowy rodzaj odwzajemnienia, społeczny ceremoniał łączący, wiążący, ułatwiający.

Współczesne życie wznosi bariery wiedzy, czasu, fizycznego zabezpieczenia i dumy. Czasodolary znoszą te – i inne bariery, jeszcze bardziej nieustępliwie.

Przekonał się o tym zespół realizatorów krajowych wiadomości telewizyjnych, kręcąc reportaż o programie czasodolarowym w Miami. Jedną z „gwiazd” jest Daisy Alexander, duża, starsza Murzynka, kuśtykająca o lasce, z nieodłącznym promiennym, z lekka szelmowskim uśmiechem. Daisy nigdy nie ukończyła szkoły średniej, co nie przeszkadzało jej robić to, co chciała. Uśmiecha się do kamery, dumna, że może pokazać, czego nauczyła przedszkolaków. Tak zarabiała Czasodolary. Jej słowa brzmią podnieceniem, gdy objaśnia – „To jest koza”.

„Uczę ich abecadła, kolorów, liczb i prostej arytmetyki”, powiada z dumą. [14] Dziennikarze zawsze chcą pokazać obie strony: jak ludzie zarabiają Czasodolary i jak je wydają. Zatem następnie widzimy jak, Daisy wydaje swoje Czasodolary. Szczupły Kubańczyk puka do drzwi mówiąc „Tu Pepe. Como Esta?” [jak leci]. Pomaga jej wsiąść do

samochodu i przypiąć pasy. Odwraca się tłumacząc, że mówi tylko po hiszpańsku. „Przepraszam, nie mówić dobrze po angielski”. Daisy odpowiada: „Jesteś dobrym przyjacielem”. Idą razem wolno do miejscowego supermarketu Publix. Daisy wybiera produkty spożywcze, a Pepe pcha wózek. Komentator zauważa coś, co umknęło kamerze. Mówi: „To jedna z niezwykłości tego programu – tworzenie związków przyjacielskich w tym rasowo podzielonym mieście”. Uczestnicy czasodolarowego programu zdają się nie dostrzegać rozpowszechnionych podziałów rasowych.

Zaczynamy jako obcy i transakcje handlowe pozostawiają nas obcymi. Transakcje czasodolarowe - inaczej. Możemy wejść w nie obcy, lecz kończy się to uczestnictwem we wspólnocie typu sąsiedzkiego, gdzie wzajemnie się poznajemy, jak w rozległej rodzinie, której członkowie mogą na siebie liczyć. Bariery znikają.

Zwykle liczby generowane przez czasodolarowe programy zaczynają ukazywać możliwości, które uważano za niemożliwe.

## **NA PROGU CZASÓW – ROK 2000**

Książka ta stanowi kulminację dwudziestoletnich zmagania i wysiłków dla przybliżenia świata w którym naprawdę nie będzie już ludzi niepotrzebnych. W trakcie tego pojawiło się zrozumienie czegoś, co nazwałem Współtworzeniem.

Współtworzenie polega na odmiennym spojrzeniu na znany nam świat, a ta książka jest próbą uchwycenia tego i uczynienia rzeczywistym dla innych, bo jestem przekonany, że jeśli więcej z nas potrafi zobaczyć świat w ten nowy sposób - zmienimy go.

Dla mnie Współtworzenie stało się jedną tkaniną bez szwów – wszechświatem, którego wszystkie części są połączone ze wszystkimi innymi. Faktycznie elementy Współtworzenia ujawniały się powoli, krok po kroku, a nie jako całość, za jaki je uważam obecnie. Rozwiązanie jednej łamigłówki nie prowadziło do zrozumienia, lecz do następnej.

Początkowo mieliśmy tylko Czasodolary. Zdawały się narzędziem uniwersalnym. Znacznie później – z krystalizowaniem się pojęcia Współtworzenia – ukazały się podstawowe implikacje pieniądza i bankowości czasowej.

Przywiązujemy uwagę do dat. Pragniemy, by to tysiąclecie stało się erą nieograniczonych możliwości. Jeśli potrafimy zaczerpnąć z leżących odłogiem ludzkich zasobów, jeśli będziemy umieli zmobilizować najlepsze nasze cechy, na pewno stać nas, aby to urzeczywistnić. Nie tylko w dziedzinie technologii i nauki, lecz także i w znacznie bardziej zagadkowej i kłopotliwej sferze sprawiedliwości społecznej.

Dla mnie rok 2000 ma specjalne znaczenie. Jest dwudziestą rocznicą przyjęcia mnie na Oddział Intensywnej Terapii. [15] Dlatego liczby, które teraz podam są całkiem dosłownie

### LICZBAMI SERDECZNYMI

**Światowe uznanie Czasodolarów:** o świecie tysiąclecia, na czasodolarowej stronie internetowej [www.timedollar.org](http://www.timedollar.org) zarejestrowało swoje programy 70 wspólnot w Wielkiej Brytanii, Japonii i w Stanach Zjednoczonych.

**Opieka zdrowotna nad seniorami:** Plan opieki nad seniorami - który uzyskał pierwszą lokatę w rankingu w Nowym Yorku w 1999r. - zanotował 97.623 Czasodolarów zarobionych przez swoich starszych członków w 41.985 działaniach pomocowych. Program ten uzyskał 1999 punktów do nagrody Light Award.

**Program opieki nad astmatykami :** Program HMO opieki nad astmatykami, korzystający z czasodolarowych uczestników dał 39% spadek wizyt w pogotowiu ratunkowym; 80% spadek ilości dób hospitalizacyjnych; 74% spadek przyjęć do szpitala; oszczędności wyniosły 80 tysięcy dolarów w pierwszym roku, a w drugim – 137.500 dolarów.

**Usługi prawnicze dla lokalnych społeczności:** Firma Holland & Knight wykonała na rzecz mieszkańców usługi prawnicze dla likwidacji domów grożących zawaleniem, dla obrony przed likwidacją lokalnych szkół i dla zdobycia finansowania na uporządkowanie placu gier i zabaw im. J.F.Kennedy'ego na łączną sumę 231 tysięcy dolarów w zamian za zarobione przez gminę Czasodolary.

**Sądy młodzieżowe:** w Waszyngtonie D.C. sądy młodzieżowe, prowadzone przez nastoletnich sędziów wynagradzanych Czasodolarami zajmują się obecnie ponad jedną trzecią wszystkich pierwszych przestępstw młodocianych, popełnionych bez użycia przemocy. Wyroki obejmują pracę na rzecz gminy, naprawę zniszczeń, obowiązki sądowe i przeprosiny. Członkowie sądowi/sądów są opłacani Czasodolarami na zakup komputerów wycofanych z użycia.

**Korepetycje w prywatnych szkołach średnich:** prywatne szkoły średnie w Chicago używają Czasodolarów do finansowania największego w kraju projektu korepetycyjnego. Obecnie, w czwartym roku, uczestniczy w nim 25 szkół. Starsi uczniowie douczają młodszych i zarabiają Czasodolary. W okresie o 1999 do 2000 roku 1500 uczniów zarobiło na kupno używanych komputerów.

**Czynsz w budynkach socjalnych:** W ramach VI projektu „Nadzieja” w Baltimore miesięczny czynsz obejmuje osiem Czasodolarów. 150 rodzin świadczy sobie usługi wzajemne, dla miejscowej szkoły i dla swej gminy. Rodziny używają Czasodolarów na zakup biletów komunikacji miejskiej, na zniżkę w sklepach, przy zakupach mebli, odzieży oraz na opłaty członkowskie w klubach młodzieżowych.

**Dzielnicowy program usługowy:** Do dnia 4. listopada 1999 roku, w programie usług sąsiedzkich w Grace Hill w stanie St. Louis, zanotowano 12.378 wymian przy użyciu 42.519 Czasodolarów. W dziesięciu miejscach obejmujących 33 dzielnice. Na koniec roku 1999r. przewidziano na 70.000 Czasodolarów.

**Bank Żywnościowy:** Dzięki miesięcznym wpłatom dziesięciu Czasodolarów, Klub Banku Żywnościowego wygenerował 78.000 Czasodolarów za pomoc sąsiedzką. Członkostwo w klubie oznaczało żywność z końcem miesiąca, w 18 socjalnych kompleksach mieszkaniowych w Waszyngtonie D.C.

## **RZUT OKA WSTECZ**

Każda z tych liczb wyraża triumf ludzkiego ducha. Jednakże liczby mogą nas uspić [16] wrażeniem fałszywego bezpieczeństwa.

W sierpniu 1992 roku Huragan Andrew uderzył w południowy cypel Florydy powodując niebywały chaos. Rzuciliśmy się do werbowania członków największego na świecie jak się okazało, programu czasobankowego. W 1994r. ponad 3 tysiące uczestników zarabiało ponad 125 tysięcy Czasodolarów miesięcznie. W 1993r. całkowita suma przekroczyła 150 tysięcy Czasodolarów, za długotrwałą pomoc dla ofiar huraganu. Był to rekordowo wysoki poziom Czasowej Bankowości.

Biblia opowiada o śnie faraona o siedmiu chudych latach, po siedmiu zasobnych. Nie mieliśmy Józefa aby nas przestrzegł. Nie mieliśmy pojęcia o czekających nas zmaganiach.



### **CZASODOLARY W PIGUŁCE**

1. Uczestnicy sporządzają wykaz usług oferowanych i pożądaných.
2. Wszyscy zgadzają się zarówno na świadczenie, jak i na przyjmowanie usług.
3. U każdego przeprowadza się wywiad i każdy dostarcza referencji / rekomendacji.
4. Każda godzina usługowa przynosi wykonawcy kredyt w wysokości 1 Czasodolara.
5. Członkowie „zakupują” potrzebne usługi przy pomocy swoich kredytów.
6. Prowadzi się komputerowe kojarzenie potrzeb wykonawcy i odbiorcy usługi.
7. Każda transakcja jest rejestrowana w komputerowym „Czasobanku”.
8. Członkowie otrzymują regularnie wyciągi ze swych kont.
9. Jedna godzina stanowi jednostkę kredytową bez względu na rodzaj usługi.
10. Członkowie mogą ofiarować swoje kredyty przyjaciołom lub przeznaczyć je do puli kredytowej.
11. Osoba oraz przyczynek każdego uczestnika jest traktowany jakosszczególny.
12. Wszystkie czynności odbywają się zgodnie z przyjętymi zasadami staranności i w zgodzie z kodeksem etycznym.

Z pierwszego rocznego przeglądu Fair Shares Gloucester, Wielka Brytania.

## Spotkanie *Czasodolarów* ze Współtworzeniem

Poprzez programy czasodolarowe, starałem się wykazać, że pieniądź nie wyznacza granicy tego co możliwe. Jednakże, jak na ironię, pieniądze okazały się krytycznym czynnikiem ich przetwarzania.

Ktoś musi zwerbować ludzi, zapisać ich, skojarzyć zapotrzebowanie z możliwością zaspokajania, śledzić transakcje, wprowadzać dane na konta. Telefon, komputer, broszury, lokalne przejazdy, posiłki, spotkania – to wszystko kosztuje pieniądze. Na początku, gdy Czasodolary stanowią nowinkę, sama ta nowość może sprzyjać pozyskiwaniu pieniędzy na zapoczątkowanie. Prawdziwym sprawdzianem jest okres, gdy te źródła wysychają i zaczyna się faza demonstracji???. Niestety, wysiłek dla przetrwania podlega wahaniom w takt zmian politycznego klimatu.

### LATA CHUDE

Przyływ konserwatywnego myślenia stanowił erupcję dawnych prawd. Od roku 1994 Rewolucja Gingricha skierowała zastępy organizacji non profit ku drzwiom fundacji i urzędnicy od programów zachwiali się pod tym naporem. Nie mogli się dopatrzeć związku Czasodolarów ani ich możliwości mobilizowania powszechnej świadomości społeczeństwa czoła rzeczywistym cierpieniom i niesprawiedliwości.

Dla intelektualistów i decydentów od reform społecznych wszystko, co choćby z daleka pachniało ochotniczością, wydawało się rodzajem opium, sposobem na uchylanie się rządu od odpowiedzialności, na znieczulenie świadomości społecznej, na uchylanie się od twardych wyborów odnośnie do priorytetów, na odwracanie uwagi od nierówności wymykającej się spod kontroli, a przede wszystkim, sposobem zwolnienia polityków z rozliczeń przedwyborczych obietnic. Urzędnicy fundacyjnych programów i rządowi politycy traktowali Czasodolary jako zbyt grzeczne albo jako niepożądaną korupcję wolontariatu. Do zwrotu – „światelka w mroku”, [18] wskutek sposobu używania go w politycznym kontekście, przylgnęło zabarwienie sprzeciwu wobec zwiększania wydatków publicznych i skutecznej interwencji rządowej. Z drugiej strony, dla zagorzałych działaczy ochotniczych i

apostołów prac społecznych, Czasodolary graniczyły z herezją, niszcząc zasadę czystości prawdziwej wiary obietnicą wynagrodzenia.

Ci, co starali się o rozkwit i utrzymanie się programów Czasodolarowych, mieli pełne ręce roboty. Nikt z nas jeszcze nie pojmował szerszych implikacji Czasodolarów. Mieliśmy nowe narzędzie czynienia dobrych rzeczy – czuliśmy tylko niejasno, że chodzi tu o bardziej podstawowe zasady, znacznie przekraczające instrument czasodolarowy jako taki.

Czasodolary jako strategia nie stanowiły tematu politycznego. Nie artykułowano szerszych konsekwencji Czasodolarów dla gospodarki i przemian społecznych, bo sami ich jeszcze nie pojmowaliśmy. Nikt nie odwoływał się do Czasodolarów w odpowiedzi na tezę Charlesa Murray, że każda próba pomocy ludziom nieodmiennie tworzy zachętę do ucieczki w niewystarczalność i uzależnienie, aby usprawiedliwić udzielanie pomocy.

Ci z nas, którzy pragnęli tylko sprawdzić konsekwencje tego nowego rodzaju pieniądza - może nierozsądnie - trzymali się z dala od politycznej strzelaniny, nie chcąc zostać zaszufładowani jako zwolennicy jakiegoś obozu, w debacie, która wydawała się jałowa. Zagłębiliśmy się, bez oglądania się na cokolwiek, w badanie, jak najlepiej uruchamiać programy czasodolarowe i utrzymywać ich aktywność. Zajmowały nas sprawy praktyczne, od oprogramowania do spraw osobowych i finansów, cieszyliśmy się z pojawiających się nowych źródeł wsparcia, pochodzących z określonych instytucji opiekuńczych, które zmieniały obcych w członków rodziny. Byliśmy nastrojeni na jedną sprawę. Nie uważaliśmy za rzecz ważną skupiać się na szerszych implikacjach. Byliśmy zbyt zajęci, aby choćby tego spróbować.

W rezultacie, chociaż programy czasodolarowe uruchamiały dużą aktywność wzajemnej pomocy, nieczęsto sukces ten przekładał się na długoterminowe finansowanie. Zainteresowani sponsorzy stawiali pytania, na które nie umieliśmy odpowiedzieć. Czy potrafimy wykazać, ile dolarów można oszczędzić za zarobione Czasodolary? Czy możemy wykazać, że osoby w podeszłym wieku, wsparte systemem czasodolarowym nie zwrócą się o przyjęcie do domów opieki? Gremia oceniające i sponsorzy chcieli upewnień, których nie posiadaliśmy.

Sponsorzy mówili, „To ładne, ale nie możemy poświęcać naszych ograniczonych środków na to co ładne. Nasze pieniądze musimy wydawać na rzeczywiście poważne problemy: narkotyki, dzieci nie dające sobie rady w szkole, przestępczość, bezrobocie, AIDS, opiekę zdrowotną, rozwój gospodarczy, wyrównanie szans, prawa obywatelskie, nędzę, głód, bezdomność, zwalczanie chorób”. Dla dysponentów finansowych Czasodolary sprowadzały się do jakichś starców pomagających innym starcom. Gdybyśmy zrozumieli, czym jest

Współtworzenie, mielibyśmy nieodpartą odpowiedź co do związku tego, co staraliśmy się czynić w lokalnych wspólnotach, z tym, co starają się osiągnąć programy rządowe i fundacyjne. Jednakże miało upłynąć przynajmniej dwa lata, zanim udało się nam sformułować hipotezę Współtworzenia – a pięć lat, zanim mogliśmy wykazać, że była faktycznie nieuchronną koniecznością. [19]

Nie mogłem nic poradzić na to, że pierwsze programy czasodolarowe skupiły się na osobach w podeszłym wieku. Początkowo ta część społeczeństwa była naturalnym punktem wyjścia, dobrym miejscem zaczepienia. Musieliśmy wykorzystać rezerwy wolnego czasu, a tego ludzie starsi mieli pod dostatkiem. Nie przewidzieliśmy, że Czasodolary uzyskają etykietkę *Tylko dla seniorów*. Etykietyki mogą uwięzić ideę.

### WYTRWAŁOŚĆ – DIETA SZEREGOWYCH DZIAŁACZY

Nie ma to znaczyć, że wygasło całe źródło wsparcia. Gdy duże narodowe źródła finansowe nie zrobiły kroku do przodu, a nawet się w ogóle nie włączały, zdumiewająco duża liczba osób czuła katalityczne możliwości Czasodolarów. Wgryźli się w to z własnej inicjatywy. Czasodolary pojawiły się w ponad 30 stanach. Niektórzy byli wytrwali i utrzymali się. Idea szerzyła się niejako podziemnie, pocztą pantoflową. Źródła finansowe często wyparowywały po udzieleniu początkowej dotacji. Natomiast w lokalnych społecznościach, w niewielkich oddalonych organizacjach, wśród starszych studentów wielu włączyło się w sposób trwały, przemyśliwując nad tym, jak wykorzystać Czasodolary. Nie chodziło im o subwencje, o stronę finansową. Do idei tej przyciągnęło ich oparcie się na słusznych wartościach. Rozumowanie wydawało się słuszne. W praktyce sprawiało wrażenie czegoś na właściwym miejscu.

Jednakże poczucie, że jest się częstką niezmożonego ruchu, nieokiełznanej siły o nieograniczonych możliwościach zmieniło się z przekonania w niejasną nadzieję. Podniecenie z uczestnictwa w nurcie działań, z zaangażowana się w gorącą ideę, z bycia w środku/centrum spraw - w sumie nowa idea - zbladło. Mody filantropijne zmieniają się. Apetyt na nowość jest nienasycony. Zdawało się, że okres Czasodolarów był i minął.

Nie mogliśmy wówczas wiedzieć, że nowe zdarzenia i prądy umysłowe ożywią ostatecznie pomysł, który choćby najszlachetniejszy, zdawał się skazany na przegraną. Lecz w połowie lat 90-tych wszystko, co mogłem uczynić to było trzymać się przekonania, że byliśmy na tropie czegoś ważnego. Wytrwałość i wartości podstawowe miały stanowić podstawowy napęd.

Nic nie wiedzieliśmy o wyłanianiu się nowej ekologicznej niszy dla tej idei. Krajobraz ulegał zmianie się pod wpływem połączenia prądów intelektualnych i zewnętrznych wydarzeń. Miało nas to cofnąć do punktu startu. Jak to ujął T.S. Elliot, mieliśmy: „dotrzeć tam, skąd wyszliśmy i zobaczyć to miejsce po raz pierwszy”. Musieliśmy ponownie odkryć świat, w którym żyliśmy, świat rodziny, sąsiedztwa i lokalnej społeczności. Musieliśmy pojąć szersze następstwa tego odkrycia. Dopóki to nie nastąpiło, trzeba było przygotować się na dalsze podupadanie odważnych, lecz kruchych programów. Wyglądało na to, że sponsorzy przewidzieli dla nas miejsce na filantropijnym cmentarzu. Gdy nasze programy były co rusz odrzucane, zdawało się, że słysząc już dźwięk dłuta ryjącego na kamieniu nagrobnym: Czasodolary 1980 – 1995. Były wśród nas. Dokonały tego i tego. R.I.P. [Niech spoczywają w pokoju].

Na razie, mogliśmy tylko przykładać się do roboty, przycinać, udoskonalać, uczyć się. [20] Duże finanse publiczne i fundacyjne płynęły gdzie indziej. Wciąż powracało wrażenie, że Czasodolarowcy odrabiają za lokalne społeczności pracę, która miała je wzmocnić, aby mogły sobie same radzić z własnymi problemami. Stopniowo zaczęliśmy pojmować, o co tu chodzi, dlaczego się tak dzieje i dlaczego trzeba to zmienić. Rodziła się hipoteza Współtworzenia.

## NAUKA SŁUCHANIA

W 1996 roku wciąż oferowałem Czasodolary różnorodnym agencjom i organizacjom, z tupetem obnośnego sprzedawcy, jako największy wynalazek od czasu odkrycia krojonego chleba. Na ogół wyrażano zainteresowanie. Ale przekonałem się boleśnie, że: Entuzjazm ≠ Działanie.

Pomimo to zdawało mi się, że niezależnie od okoliczności, słyszę coś dobrze znanego. W odpowiedziach wciąż powracał pewien motyw – niezależny od dziedziny, zawodu i problemu społecznego. To nie miało nic wspólnego z fachem, rodzajem świadczonych usług, szczególnymi cechami klienta, z sąsiedztwem, a nawet z wnioskowaną sumą pieniędzy. Wciąż na nowo pojawiała się coś jak uniwersalna stała. Przestałem mówić o Czasodolarach. Zacząłem słuchać.

Ten ustawiczny refren przebijający we wszystkich wypowiedziach wyrażających zainteresowanie, troskę i zniechęcenie wyrażał, jak trudno uzyskać i utrzymać uczestnictwo ze strony tych, którym chce się pomóc.

Refren ten miał różne formy:

Nie możemy się ich doprosić na zebranie, nawet gdy wiedzą, że to bardzo ważne.

Nie możemy się od nich doczekać propozycji spotkania – nawet od tych, którzy tego najbardziej potrzebują, szczególnie od nich.

Nie pobieramy żadnych opłat. Ale nikt nie zwraca się po pomoc, zanim nie jest za późno.

Jest prawie niemożliwe zmobilizowanie społecznego konsekwentnego współdziałania na dłuższą metę. Brak obrotu oznacza brak zysku.

Im więcej wariantów wysłuchiwałem, tym bardziej brzmiały podobnie. Różne głowy, różne konteksty, różne przesłania ujawniały nieoczekiwany wspólny mianownik. Wciąż wracał mi wmyśli urywek z książki Jamesa Gleicka Chaos: „Przyroda uniosła kurtynę i pozwoliła na mgnienie zobaczyć zaskakujący ład. Co jeszcze kryło się poza kurtyną?” [21]

## CZYNNIK X

Może istnieje stały brakujący czynnik, przewijający się przez całe spektrum problemów społecznych. To pytanie wyzwoliło nieformalne, całkiem nienaukowe badanie, aby zobaczyć, czy ten sam czynnik można odkryć w różnych obszarach. Wyraźnie okazało się, że tak właśnie jest:

Nauczyciele skarżą się, że nie mogą skutecznie uczyć, jeśli nie spowodują, aby uczniowie odrabiali zadania domowe.

Lekarze i pracownicy służby zdrowia narzekają, że nie udaje się im skłonić pacjentów do zmiany stylu życia: nawyków złego odżywiania się, braku ćwiczeń fizycznych, palenia.

Policja wyjaśnia, że nie może zapewnić bezpieczeństwa w dzielnicy bez uczestnictwa nadzoru czy patroli mieszkańców.

Doradcy zajmujący się programami antyalkoholowymi i narkomanią powiadają: „Możemy odtruć kogoś – lecz jeśli dana osoba nie zechce uczestniczyć w grupach wsparcia

lub w programach dwunastostopniowych, nie mamy możliwości utrzymania jej poza alkoholizmem czy narkomanią”.

Gerontolodzy mówią: „Możemy przepisywać lekarstwa, ustalić dietę, wstawić protezę stawu biodrowego, bypass sercowy czy wykonać angioplastykę – ale pacjent musi sam podjąć wysiłek żeby utrzymać się w dobrej kondycji, unikać depresji i zmniejszyć ryzyko kalectwa”.

Politycy i urzędnicy informują mnie, że chcą polepszyć skuteczność rządu, wydajność i odpowiedzialność, lecz – niezależnie od prawodawstwa, zarządzeń i wydatków - bez wsparcia i czujności aktywnych grup społecznych nic się nie zmienia.

Zarządcy domów mieszkalnych opowiadają, jak bezskuteczne są ich starania o utrzymanie budynków w dobrym stanie, ponieważ mieszkańcom na tym nie zależy.

Organizatorzy rozwoju wspólnot mówią: „Możemy zbudować tanie domy mieszkalne, ale nie możemy sami stworzyć społecznych więzi”.

Niezależnie od rodzaju problemu czy profesji danej osoby stało się jasne, że wszyscy mówili o tym samym. Nie było w tym matematycznego piękna teorii chaosu, ale sprawiało to wrażenie obecności podobnej, wszechobecnej, przewidywalnej właściwości:

Nie udaje się nam, bo nie udaje się nam uzyskać koniecznego udziału ludzi, którym staramy się pomóc.

Dalsze potwierdzenie miało się pojawić, gdy zacząłem dzielić się tymi odkryciami i wciągać innych do rozważań. Początkowo były to tylko anegdoty i przeczucia. Z czasem rozwinęły się w swego rodzaju robocze hipotezy, które ostatecznie skryształizowały się w tezę, która zdawała się śluszną [22] niezależnie od sfery aktywności.

Obecny był czynnik X. To wiedzieliśmy. Ale na tym kończyła się nasza wiedza. Nie wiedzieliśmy nawet, jak go nazwać. Zaczęło się więc bardziej systematyczne dociekanie, na czym polegał brak. Brakujący fragment układanki – wysiłek ze strony konsumenta - pojawiał się jednakowo i stale w każdej dziedzinie społecznej działalności. Ta zbieżność była istotna, mimo że nasze badania były raczej intuicyjne niż naukowe.

Było jasne, że był to czynnik twórczy. Dlatego przyjęliśmy termin Współtworzenie.

Współtworzenie - to była etykieta. Różni ludzie sądzili, że wiedzą, co oznacza. My wiedzieliśmy, że sami tego nie wiemy. Nie był to termin sam przez się zrozumiały, choć sprawiał takie wrażenie. Nie wiedzieliśmy wówczas, co właściwie zyskaliśmy nadając naszej koncepcji nazwę. Może to było czymś powszechnym. Wiedzieliśmy, że beneficjenci programów stanowili jeden ze składników równania. Ale czym były pozostałe? Wówczas nastąpiło jedno z tych nieoczekiwanych zdarzeń. Byłem w księgarni i mój wzrok przyciągnęła książka: *The Science Class I wish you had* [Zajmująca historia nauki]. Przypadkowo, instynktownie, czy tylko z mojej notorycznej ciekawości zagłębiłem się w historię o wielkich naukowych odkryciach Kopernika, Galileusza, Newtona, pani Curie, Einsteina. We wszystkich przypadkach niepokoiło tych ludzi coś niejasnego. Aktualna wiedza nie mogła wyjaśnić pewnych zdarzeń. Stawiali więc nowe pytania albo dawne ujmowali w nowy sposób, jak nikt dotychczas; i szukali wyjaśnienia z nieustępliwą konsekwencją.

Po raz pierwszy miałem poczucie zrozumienia naszej sytuacji. Mieliśmy z pewnością konieczną nieustępliwość. Wciąż jednak nie było odpowiedzi. Lecz prawie każdy przełom w wiedzy wynikał z postawienia właściwego pytania.

Może - choć tylko może - postawiliśmy dobre pytanie.

## W POSZUKIWANIU DEFINICJI

Mieliśmy teraz oficjalną nazwę dla czynnika X. Nazwaliśmy go Współtworzeniem. Ale to nie znaczyło, że rozumieliśmy, czym on jest. Współ – to przedrostek. Wyraża związek – partnerstwo. „Współ” nie musi oznaczać równości. Współpilot to nie to samo co pilot. Obaj dzielą wspólną kabinę – i poza przypadkami nagłego zagrożenia- samolot nie dostaje zgody na start bez obecności obu na pokładzie. Połączenie współ z tworzeniem sygnalizowało zmianę statusu, od podporządkowania do swego rodzaju równości. Pozostaje rozmyślna wieloznaczność co do stopnia „równości”. Ostatecznie jednak, użycie przedrostka „współ” oznaczało: łączny, wzajemny, dopełniający.

Tworzenie wyrażało tezę, że konsument nie może być już traktowany jako bierny, niewidoczny, gwarantowany czynnik. Szukaliśmy po omacku określenia [23] w/o zmienionej roli, funkcji i statucie konsumenta. Konsument miał być zaangażowany w tworzenie – zaś tworzenie oznaczało faktyczną kreację wartości.

W oparciu o to, co nam mówili zaangażowani profesjonaliści i fundacje, czynnik X musiał być czymś więcej niż po prostu eufemizmem dla pozyskiwania od konsumenta bezpłatnej pracy, aby poprawić ocenę przez zawodowca. Musiałoby to być czymś o znaczeniu



zasadniczym. Jeśli potrzeba „uczestnictwa” była tak istotna dla wyniku, czynnik X musiałby koniecznie zmienić konwencjonalne rozróżnienia między producentami a konsumentami. Gdyby to się udało, uruchamiałyby nowe procesy i interakcje, nowe zachowania. Tworzenie paritetu dla jednostek i społeczności w ich stosunkach z zawodowymi pracownikami socjalnymi mogłoby spowodować zmianę systemową. Gdybyśmy potrafili zrozumieć, czym jest Współtworzenie i znaleźć sposób na jego pobudzenie, powstałaby możliwość wyzwolenia zdolności produkcyjnej grup zepchniętych na margines, jako decydującego źródła zasobów nowej siły. Wciąż jednak pozostawało pytanie: Czym to właściwie jest?

Czy pytałeś kiedyś lekarza, na czym polegają twoje dolegliwości i dostawałeś odpowiedź w rodzaju: „to jest wirus” albo: „to rodzaj grypy”, czy: „to zespół chronicznego przemęczenia”? Początkowo myślisz, że ci coś wyjaśniono. Ale pręcej czy później powraca dręczące pytanie: Co to znaczy? Zbierasz się na odwagę i pytasz się lekarza, czy może na to pomóc - poza podaniem nazwy. Gdy domagasz się odpowiedzi, pytasz o realne sposoby leczenia i szanse wyzdrowienia. Otrzymujesz albo dalsze bla-bla, albo szczere przyznanie, że wiedza medyczne nadal nie ma najmniejszego pojęcia, na czym choroba polega ani jak sobie z tym radzić. Tak właśnie było początkowo ze Współtworzeniem. Była to nazwa, bez jasnej definicji.

Żeby zrozumieć, na czym polega Współtworzenie, musieliśmy przestać, pytać czym ono jest. Sekret znalezienia „właściwej odpowiedzi” polegał na zastanowieniu się, dlaczego stawiamy to pytanie. Jakie są w istocie przyczyny kryjące się za tymi dociekaniem? Napędem dla poszukiwań Współtworzenia było zaangażowanie się na rzecz pewnych podstawowych wartości.

## **DEFINIOWANIE WSPÓŁTWORZENIA POPRZEZ CZTERY PODSTAWOWE WARTOŚCI**

Było to podobne do poszukiwania kwarków. Naukowcy nie wiedzieli, czym właściwie są – ale zdawali sobie sprawę, jak muszą działać, żeby powstały pewne rezultaty.

Ze Współtworzeniem było podobnie. Powinno ucieleśniać podstawowe wartości, tak aby wynikały z tego pewne skutki normatywne. Odpowiedź pojawiła się, gdy spytaliśmy, jakie podstawowe wartości mogłyby dać wyniki pożądane przez ludzi, gdy podejmują problemy społeczne. Opowieści czasodolarowe dostarczają wiele kluczowych wskazówek i przykładów.

Wcześniejsze doświadczenia z Czasodolarami stale wykazywały, że beneficjenci programów mają zdolności twórcze, są wyjątkowi i mogą robić rzeczy, o które rzadko [24] ich ktoś prosi. Mają coś do zaoferowania. Mogą wychowywać, nadzorować, pośredniczyć. Mogą zapewniać towarzystwo, opiekę, zasilać w zbiorową energię. Mogą wymieniać czas, łyżki, talenty i narzędzia. W książce Johna McKnighta i Jody Kretzmann Building Communities from the Inside Out. [*Budowanie społeczności od środka*] przewijało się wielokrotnie takie stwierdzenie: Musimy wyjść od tego, co ludzie mogą zrobić, a nie od tego, czego nie mogą. Skoro się zacznie cenić to, co ludzie mogą zrobić, wynikają z tego inne istotne wartości. Teraz warto naszkicować topografię Współtworzenia jako łącznego konstruktów.

Opowieści czasodolarowe pozwoliły nam zidentyfikować ustalić cztery podstawowe wartości:

1. Aktywa. Prawdziwym bogactwem naszego społeczeństwa są ludzie. Każdy człowiek może być budowniczym i współpracownikiem.
2. Przedefiniowanie pracy. Pracę trzeba przeddefiniować tak, aby obejmowała to wszystko, co służy wychowaniu zdrowych dzieci, podtrzymywaniu rodziny, dbaniu o to, aby okolica była bezpieczna i tętniąca życiem, opiekę nad słabymi i bezradnymi, przywracanie sprawiedliwości, aktywizację demokracji.
3. Wzajemność. Impuls odwzajemnienia się jest powszechny. Tam gdzie to możliwe, musimy jakiegokolwiek jednostronne akty hojności zastąpić transakcjami dwustronnymi. „Potrzebujesz mnie” staje się „potrzebujemy siebie nawzajem”.
4. Kapitał społeczny. Infrastruktura społeczna jest dla człowieka równie ważna jak drogi, mosty i urzędy użyteczności publicznej. Sieci społecznych kontaktów wymagają bieżącego inwestowania społecznego kapitału, powstającego dzięki zaufaniu, wzajemności i obywatelskiemu zaangażowaniu.

To z kolei doprowadziło do sformułowania negatywnego – do udoskonalonej definicji, czym Współtworzenie jest poprzez wyjaśnienie, czym nie jest i – co ważniejsze – czym się stać absolutnie nie powinno.

## **OKREŚLENIE WSPÓŁTWORZENIA PRZEZ TO, CZYM ONO NIE JEST**

Czasodolarowe przykłady pomogły nam wyjaśnić, że Współtworzenie nie jest tanią pracą.

Nie jest etykietą dla podporządkowania się; nie jest nibywspółpracą. Nie jest „bełkotem – o – współpracy”, jak to określiła Virginia Mason w swym pierwszym wystąpieniu jako Dyrektor Family Resources Coalition [Ligi Rodzin].

Wszelkie idee aktywizacji i umacniania lokalnych społeczności zbyt łatwo przekształcają się w nowego rodzaju specyficzną niszę rynkową, opanowaną przez zawodowych działaczy i kontrolowaną przez spryciarzy, którzy wiedzą, jak się zdobywa ogromne sumy, aby wyrobić idei firmową nazwę i ogólnonarodową rangę. John McKnight podaje znakomicie zgryźliwy opis tego, losów ruchu holistycznego zdrowia. Gdy idea ta pojawiła się po raz pierwszy, [25] obiecywała przesunięcie akcentu od choroby, medycyny i lekarstw ku zdrowiu prawdziwemu, a nie wedle medycznych definicji. Holistyczne zdrowie u swych początków wiązało się z dbaniem o siebie, właściwym odżywianiem się, medytacją, sprawnością. Potem pojawiły się sprawy porodów domowych i ruchy hospicyjne.

Wkrótce powstały na tej podstawie nowe ośrodki intratne dla medycyny. Specjaliści od holistycznego zdrowia stali się – według określenia McKnighta – „nowymi zawodoznawcami w pięciostopniowej skali, łączącymi w jednej osobie działania lekarskie, pielęgniarские, psychologiczne, duszpasterskie i zielarskie, za jedną opłatą.” Moda na sprawność fizyczną stała się okazją do rozwoju „ośrodków medycyny sportowej i ćwiczeń pod kierunkiem lekarzy”. Podobnie i Współtworzenie jest oczywiście narażone na tego rodzaju pasożytnictwo i wyzysk.

Niebezpieczeństwa są łatwe do przewidzenia.

## **1. PROFESJONALNA MONOPOLIZACJA**

Wszyscy szanujemy kompetencję. Wiemy, jak często nam jej brakuje, jak improwizujemy i modlimy się z każdym krokiem, aby czegoś nie zepsuć. Chcielibyśmy mieć czas na douczenie się tego, co wiedzą inni albo sądzą, że wiedzą. Dlatego tak często fachowcy obezwładniają grupy obywatelskie. Działania obywatelskie to ciężka praca. Przekazanie spraw profesjonalistom wydaje się bezpieczne, pewne – i łatwiejsze. W rezultacie ludzie kupują zarazem diagnozę problemu i jego rozwiązania, uświęcone przez zawodową ekspertyzę. Dzięki dziwnym zbiegom okoliczności diagnoza ta zawsze wymaga reakcji, którą mogą zapewnić tylko zawodowcy. Prawnicy cieszą się złą sławą, wciągając grupy lokalnych społeczności w procesy sądowe, które mogą trwać latami i paraliżując daną grupę. Prawnicy nie mają jednak żadnego monopolu na tendencję do takiego przekształcania problemów, aby wyeliminować potrzebę działań obywatelskich albo zmian systemowych.

## **2. PROFESJONALNA EKSPLOATACJA**

Ochotnicy mogą zostać zredukowani niemal tylko do funkcji dostarczania zawodowcom bezpłatnej pracy. Istnieje mnóstwo niesamowitych działalności obywatelskich prowadzonych przez samotnych pionierów i przez organizacje szeregowych członków. Pokonują wszystkie przeciwności i wykazują niewiarygodną kreatywność, gdy porywa ich jakiś problem, przeciwstawiają się apatii i podejmują inicjatywę. Jednakże stale zagraża im pasożytnicze przejście. Grupy i stowarzyszenia obywatelskie chcą uznania. Chcą odczuć, że podejmują najlepsze z działań, na jakie ich stać. Szukają sposobności, aby wyrzeć znaczący wpływ. Uznanie przez profesjonalistów, agencje i przez rząd może dać to, czego pragną organizacje i większość działaczy obywatelskich: uznanie za istotny współudział. W rezultacie – energia obywateli, potrzebna, aby skłonić zawodowców i rząd do odpowiedzialnych zachowań i aby doprowadzić do rzeczywistych zmian systemowych, może łatwo zostać skierowana na działania tylko poszerzające czy wzbogacające systemy nieefektywne i społecznie niewrażliwe. Obywatele i sąsiedzi mogą przestać być wspólnotą czerpiącą z własnych przyrodzonych możliwości, jeśli poświęcają się całkowicie zdobywaniu uznania i uprawomocnieniu przede wszystkim ze strony profesjonalistów. [26]

## **3. PROFESJONALNA DOMINACJA**

Finansowanie i organizowanie przez profesjonalistów obywatelskiego zaangażowania niekoniecznie je wzmacnia. Może się zdegenerować w zajęcia odciągające obywateli od podejmowania bezpośrednich działań politycznych dla ograniczenia czy poprawienia systemowej niewydolności. Wszyscy możemy dać się skusić złudzeniem, że mamy wpływ, gdy zapraszają nas na spotkania, a nawet do stołu prezydialnego. Powinniśmy mieć się na baczności, aby nie dać się zepchnąć do roli doradczej. Zbyt często odkrywamy, że rzeczywisty wpływ mamy tylko w sprawach trywialnych, jak na przykład data i miejsce zbiórek pieniędzy czy zebrania. Ewentualnie odkrywamy, że ważna zasada strategiczna, którą wypracowaliśmy i która została pomyślnie przegłosowana, ze swej ogólnej natury jest bezskuteczna, bo może być łatwo skorumpowana lub wyeliminowana w procesie codziennego wdrażania. Uczestnictwo staje się destrukcyjne, gdy degeneruje się w drobnostkowe debety nad przychodami, pozyskiwaniem subwencji, nowymi programami, harmonogramami,

sprawami formalnymi, porządkiem dziennym, raportami, obliczaniem norm i procedurami parlamentarnymi.

### **NABYWCO, STRZEŻ SIĘ!**

Współtworzenie upoważnia do innego rodzaju partnerstwa. Bierze się to z odkrycia, że bez wkładu pracy ze strony intencjonalnych beneficjentów nic z tego, co czynią zawodowcy nie może naprawdę działać. Mimo to tacy autorzy jak Ivan Illich, Jody Kretzmann i John McKnight przestrzegają, że w większości przypadków udział profesjonalistów nie wróży nic dobrego. Lepiej trzymać się od nich z daleka – za wszelką cenę.

Współtworzenie może być właśnie tym, czego chcą zawodowcy, agencje i organizacje. Lecz czy ci autorzy mają rację? Czy Współtworzenie jest po prostu oczekiwaniem na pasożytnicze przejęcie?

Oczywiście nie o to chodzi. Lecz czy Współtworzenie chce sobie napytać biedy? Czy każda grupa chcąca używać Czasodolarów miałaby się lepiej trzymając się z daleka od agencji, zwracając się do nich, gdy to bezwzględnie konieczne, po dokonaniu pełnej analizy strat i zysków każdego kontaktu czy interakcji, a nade wszystko trzymając je od siebie na odległość strzału? Jeśli John McKnight byłby Federalnym Urzędem Żywności i Leków, a Współtworzenie byłoby butelkowane, miałoby pewno nalepkę ostrzegawczą ze starym angielskim przysłowiem: Kto je z diabłem, musi mieć długą łyżkę [He that sups with the Devil must have a long spoon].

Dla profesjonalistów głęboko oddanych sprawiedliwości społecznej niebezpieczeństwo, przed którym przestrzega McKnight jest szczególnie kłopotliwe. Ppodaje w wątpliwość ich życiowy wybór, powołanie do wyższych spraw. We współczesnej terminologii polemicznej pytanie to brzmiałoby: Czy niezamierzone konsekwencje pomagania muszą być niebezpieczne dla zdrowia osobistego i obywatelskiego? Jeśli tak – co robić? Jesteśmy w trudnym położeniu.

Czy współprodukcyjny czynnik X okazałby się jeszcze jednym sloganem, modnym urojeniem, subwencyjną sztuczką, bajeczką o zatroskaniu o społeczeństwo, maskującą zimną fuzję jądrową w butelce. A może obecne było jednak coś, co mogło ocalić integralność Współtworzenia – czymkolwiek by to było?

[27]

## **BRAKUJĄCY ELEMENT: PUNKT WIDZENIA SPRAWIEDLIWOŚCI SPOŁECZNEJ**

W połowie 1998 roku siedziałem w Chicago przy stole prezydialnym z Jodym Kretzmannem. Jody jest współautorem i kolegą Johna McKnighta. Wymienialiśmy z Jodym uwagi. Obaj zauważyliśmy, jak słowa „silnie podbudowany” i „oparty o aktywa” stały się rodzajem mantry profesjonalistów od opieki społecznej. On i McKnight znali z pierwszej ręki niebezpieczeństwa pasożytniczego przejęcia.

Otóż każdy opis programu zaczynał się od wymienienia „aktywów” jak obowiązkowego zaklęcia, mającego wykazać znajomość rzeczy. Używanie sloganów upewniało o czystości moralnej i odpowiedniej postępowości. Natomiast w kulisach interes toczył się zwykłym torem: tworzenie i zabezpieczanie dochodów z żerowania na ludzkich potrzebach, brakach i problemach.

Inwentaryzacja aktywów zainspirowana przez Kretzmanna i McKnighta stała się nowym programem robót społecznych. W całym kraju łebscy/sprytni dyrektorzy agencji przemieniali/dokonywali prawdziwie rewolucyjnej zmiany paradygmatu w zajęciu świetlicowe: przeprowadzanie spisu zasobów, katalogowanie aktywów, a potem destylowanie inwentur w rozbudowane katalogi, wykazujące, że ich agencja zna się na rzeczy. Nic się nie działo; katalog sobie leżał, lecz można go było wyciągnąć i pochwalić się nim w trakcie wizyty fundatorów albo użyć go jako tarczy przed zarzutami/oskarżaniem przez wspólnoty o niewrażliwość i nieodpowiedzialność.

Zgodziliśmy się z Jodym Kretzmannem, że nie można już było dłużej tolerować, że profesjonalistom uchodzi na sucho zastępowanie starych „ocen potrzeb” przez nowe „inwentarze aktywów”. Okropne było odrzucanie, niszczenie, degradowanie czy oczernianie naszego najcenniejszego skarbu - ludzi.

## **OD OBURZENIA DO OBJAWIENIA**

Jody mówił pierwszy, wzywając nas jak zawsze, byśmy czerpali z energii i zasobów obecnych w społeczeństwie, uniwersalnych, będących cudem ludzkiego istnienia. Podczas jego wystąpienia uzmysłowiłem sobie, co obaj widzieliśmy, jak ta świetna praca była udaremniana, ulegała wypaczeniu, jak dostawało się pieniądze, nie ulepszając profesjonal-

nych praktyk, nie zmieniając odbiorcy dolarów ani tego, kto definiował problem i to, jak należało nań zareagować.

Wzburzyło mnie to. Coś musiało zaiskrzyć, gdy wstałem ,aby zabrać głos. Nic z tego nie przygotowałem. Po prostu przebrała się miara. Stałem przed audytorium 1600 osób zgromadzonych na narodowej konwencji Przymierza Rodzin [Family Resource Coalition]. Redaktorzy programu dostarczyli drobiazgowo instrukcje. Mieliśmy nawet, w czasie śniadania, rodzaj próby, aby sobie powtórzyć wystąpienie i upewnić się, że wszystko jest dobrze zgrane. Mój scenariusz podawał: Edgar Cahn będzie mówił o Współtworzeniu. [28]

I zaczęło się. Wyjaśniałem słuchaczom, że większą część życia spędziłem na robieniu piekła i pozywaniu rządu w imieniu ludzi ubogich. Co to ma wspólnego z Czasodolarami czy ze Współtworzeniem? Ale to było treścią mojego życia. Rozjuszało mnie traktowanie ludzi jak przedmioty jednorazowego użytku przez społeczeństwo nawykłe do jednorazówek. Nie kierowała mną logika, lecz oburzenie. Mówiłem rozpalony gniewem. Nawet nie wspominałem o Współtworzenia. Jakoś wszystko to się zbiegało/zazębiało. Gdy usiadłem, nastąpił burzliwy aplauz, ale nie miałem najmniejszego pojęcia, co właściwie wypowiadam. Wiedziałem tylko, że szczerze opisałem to, co czułem i to, co można było zrobić.

Dopiero po dwóch dniach odkryłem, co właściwie ludzie usłyszeli i dlaczego w taki sposób zareagowali. W inny sposób pojąłem, jaki jest prawdziwy sens Współtworzenia.

Odkryłem i zrozumiałem, czego brakowało w rozważaniach nad Współtworzeniem. Chodziło po prostu o sprawiedliwość społeczną – serce mojej życiowej misji. Jednakże tego nie dostawało we wszystkim, co napisałem, mówiłem czy widziałem. To było właśnie przesłanie, na które ludzie czekali. Nikt już nie mówi o sprawiedliwości, choć ona właśnie skłoniła tych ludzi do wyboru zawodu –zanim uwikłali się w sprawy budżetu, ilości podopiecznych, kontroli jakości, kontynuacji kredytów edukacyjnych i zwolnień z pracy; nim zapomnieli o wymarzonej życiu.

Główne przesłanie moich ówczesnych słuchaczy to było podziękowanie za wezwanie do sprawiedliwości społecznej. Był już czas, aby ktoś to powiedział.

„A co takiego powiedziałem” - mogłem zapytać. Usłyszałyby: „Powiedziałeś z głębi serca, że naprawdę potrzebujemy wzmocnienia rodzin i odbudowy miejscowych wspólnot.” Albo: „Dopóki cię nie usłyszałem, nie umiałem dodać dwa do dwóch. Teraz widzę, jak prawodawstwo o opiece społecznej może doprowadzić do ogołocenia naszych lokalnych wspólnot z tych, których najbardziej nam potrzeba, którzy winni powstać i zabrać się do ich odbudowy.”

W moich uwagach nie użyłem słowa Współtworzenie, lecz reakcja słuchaczy przeniosła moje rozumienie na całkiem inny poziom. Mówiła mi, że nie była to tylko koncepcja. Była to siła, pasja sprawiedliwości społecznej, rodząca nowy i odmienny rodzaj energii – zarówno u zwykłych słuchaczy ze społeczności lokalnych, jak i u zawodowców. Przypominała ludziom, dlaczego wybrali sobie taką właśnie pracę swego życia i skąd wiedzą, że nie ma szans, żeby coś konkretne zmienić. Mówiliśmy o nowym rodzaju partnerstwa, lecz czyniło to raczej wrażenie nowego rodzaju ruchu, jednoczącego ludzi wspólnym poczuciem konieczności.

## **IMPERATYW WSPÓŁTWORZENIA**

Dzięki McKnightowi i Kretzmannowi uwolniliśmy się od bżika na punkcie potrzeb i deficytów. Lecz to wyzwolenie zostało [29] wypaczone, zbanalizowane i zredukowane do nowego systemu obliczeń i inwentaryzacji. A to ci psychotka. To tak, jakby nam ktoś powiedział, żeby przerzucić się z Peachtree czy Lotusa na Excela. Trudno to uznać za wielką transformację.

Współtworzenie ma związek z dwoma dodatkowymi wymiarami. Po pierwsze mówi, że nie możemy poprzestać na samym spisywaniu aktywów. Musimy je rozwinąć w aktualne transakcje, wymiany oparte na wzajemności.

Po drugie - jeśli Współtworzenie ma oprzeć się pasożytniczemu przejęciu - musi wyrażać punkt widzenia sprawiedliwości społecznej.

Uświadomienie sobie tego było jak uderzenie normatywnego tsunami. Zmieniło wszystkie podstawowe koncepcje. Współtworzenie stała się koniecznością.

**Aktywa oznaczały teraz: Nie ma ludzi niepotrzebnych.**

**Przedefiniowanie pracy: Nie uważaj udziału kobiet, dzieci, rodzin, imigrantów za zapewniony. Koniec z darmowymi przejazdami dla rynkowej ekonomii, wymuszonymi podporządkowaniem, dyskryminacją i eksploatacją.**

**Nowe spojrzenie na wzajemność: koniec z tworzeniem zależności; koniec z umniejszaniem wartości tych, którym się pomaga, czerpiąc zyski z ich kłopotów.**

**Kapitał społeczny po nowemu: koniec z wycofywaniem inwestycji w rodziny, sąsiedzkie wspólnoty, lokalne społeczności. Koniec z ekonomiczną i społeczną eksploatacją odkrywczą.**



Perspektywa sprawiedliwości społecznej dostarczyła odtrutki na pasożytnicze przyjęcie: odtrutki zapewniającej uczciwość, zapobiegającej trywializacji i prostytuowaniu. Ten punkt widzenia będzie się odwoływał do wszystkiego, co w nas najlepsze. Oznacza to niedopuszczalność neutralności. Jako profesjonalści, agencje, konsumenci, wspólnoty lokalne będziemy musieli zająć zdecydowane stanowisko. Może się to wydać niektórym groźne. Dla innych będzie to oznaczało realizację marzeń, które skierowały ich do „zawodów społecznych”, do polityki socjalnej, w poszukiwaniu bardziej sprawiedliwego albo dokładniej – mniej niesprawiedliwego społeczeństwa.

### **Rozdział 3**

#### **Współtworzenie – Przegląd**

Współtworzenie jest ideą, ramą przeznaczoną do realizacji czterech podstawowych wartości. Koncepcja ta bierze się z obserwacji, że w programach socjalnych czegoś brak. Tym „czymś” jest konieczny współdziałanie ze strony ostatecznego beneficjenta, aby osiągnąć rezultat, do którego dążą wspólnie producent i konsument. Jest to wciąż nieodpłatne zajęcie, nie traktowane ani nie cenione jak praca. Zbyt często współdziałanie pożądane przez profesjonalistę jest określone przez to, czego zawodowy działacz społeczny chce czy potrzebuje. Tego rodzaju pragmatyczne oczekiwania pomija znacznie bogatszy, pozornie nieistotny współdziałanie, który beneficjent mógłby wnieść, aby przyczynić się do powstania takiego świata, w jakim obaj chcieliby żyć.

Współtworzenie odnosi się więc do tej pracy, domaga się jednak, aby uzyskała ona wyższą rangę, aby uznano umiejętności wykonawcy i doceniono jego współdziałanie. Nie może tak być, jeśli roli rodziny i lokalnej wspólnoty, gdzie się rozgrywa ta działalność, nie doceni się na równi z dziedziną pieniądza i rynku, w której obracają się profesjonalni działacze społeczni.

Po wtóre, Współtworzenie jest procesem niezbędnym dla ustalenia równowagi między tymi dwoma światami. Może to być proces współpracy albo konfrontacji. Może przebiegać gładko, jako współdziałanie, albo może przybrać formę dialektyczną, doprowadzającą do równouprawnienia dopiero w wyniku zmagania, ponieważ proces ten oznacza zmianę statusu pożądanego lub bronionego.

Na koniec - Współtworzenie jest zbiorem standardów czy celów: podejście z punktu widzenia aktywów; nowe zdefiniowanie pracy; wzajemność; kapitał społeczny. Nazwaliśmy je wartościami podstawowymi, ponieważ są zasadniczo kamieniem probierczym i papierkiem

lakmusowym, wedle których można osądzać spójność i autentyczność działań. Jakkolwiek wyidealizowana byłaby ta konstrukcja i jakkolwiek trudny byłby to proces, wartości podstawowe jako takie nie są kontrowersyjne. Mają swoistą atrakcyjność.

[32]

## WARTOŚCI PODSTAWOWE JAKO UNIWERSALIA

Większość ludzi uznaje te wartości. Nie spotkałem nikogo, kto by powątpiewał w tezę, że człowiek jest zdolny do miłości, do porozumiewania się, do troszczenia się o innych oraz, że te umiejętności stanowią *aktywa*.

Spostrzeżenie, że bycie rodzicem, obywatelem, opiekunem, sąsiadem to rzeczywista *praca* nie budzi wyraźnego sprzeciwu.

*Wzajemność* jest sprawą nieco bardziej złożoną. Nie jest kontrowersyjna, nie dzieli słuchaczy na obozy. Jednakże termin *wzajemność* raczej nie należy do codziennego słownictwa. W Anglii Martin Simon, który zainicjował pierwszy program Banku Czasu, stwierdził, że aby przekazać to pojęcie, musiał użyć słowa “spłacenie” i ludowego porzekadła: “Co krąży, to przyplywa”. Calvin Pearce w Chicago zareagował gwałtowniej stwierdzając: „*Wzajemność* nigdy nie przyjmie się na ulicach. Przetłumaczył to jako: „Ulica dwukierunkowa jest lepsza niż jednokierunkowa”. Nawet jeśli to słowo nie jest znane, idea oddawania, odwzajemniania znajduje powszechny oddźwięk.

Wreszcie, obecne jest powszechne uznanie tego, co się nazywa społecznością lokalną. Ludzie wiedzą, że społeczność to coś więcej niż sektor publiczny, prywatny i sektor niezależny non profit. Istnieje mianowicie sfera społeczna, nazywana społecznością, która ma charakter publiczny, ale nie rządowy. Przywołuje obraz wiejskiej zieleni, zwykłych ludzi, sąsiedztwa i gminnych spotkań. Odwołuje się do wartości takich jak zaufanie, *wzajemność* i zaangażowanie. Za Robertem Putnamem zbieramy to wszystko pod nagłówkiem *Kapitał Społeczny*. Niezależnie od nazwy, istnieje owa sfera między tym co prywatne, a tym co publiczne, która pełni jakby rolę tkanki łącznej. Jest autentyczna; przebija się przez żargon.

## DWIE GOSPODARKI: RYNKOWA I POZARYNKOWA

Wiemy wszyscy, że istnieje gospodarka rynkowa w której pieniądź rządzi transakcjami. Wiemy też, że istnieje inny system poza rynkiem, na który składają się przede wszystkim rodziny, sąsiedztwa i wspólnoty. Lecz nie traktujemy tej dziedziny jako systemu ekonomicznego. Przyjmujemy, że mamy ją na każde zawołanie, dopóki się nie załame.

Współtworzenie tworzy ramy stanowiące pomost między dziedziną rynkową i nierynkową. Polega na dowartościowaniu funkcji systemu nierynkowego – klientów, rodzin, beneficjentów, wspólnot – przez wyrównywanie ich wartości w nowy i odmienny sposób; buduje i przebudowuje wzajemne stosunki między zawodowcami i klientami, między programami opieki społecznej a beneficjentami, między agencjami a wspólnotami. W ujęciu graficznym Współtworzenie to rama otaczająca, obejmująca i zawierająca w sobie oba te światy, przedstawione poniżej jako prostokąty.



[33]

Współtworzenie to coś więcej niż pogładowa ramka obejmująca zarówno sferę rynkową, jak i pozarynkową. Granica pomiędzy tymi dwoma dziedzinami jest zarówno przepuszczalna, jak i plastyczna. Jeśli potraktujemy cztery podstawowe wartości jako ustanawiające nowe zasady wzajemnych oddziaływań między tymi dziedzinami, wówczas te wartości wdrożone do praktyki będą generować dynamikę, wyrażającą nową równowagę społeczną, nową ocenę aktywów i współdziałanie. Jednym z czynników interakcji między obu tymi sferami jest wzajemność; kapitał społeczny stanowi produkt uboczny wymian angażujących obie dziedziny. W trzeciej części tej książki badamy poszczególne konkretne przykłady, na czym polegały i jak do nich dochodziło.

Dla ilustracji weźmy dwie analogie. Po pierwsze, mamy dwa systemy nerwowe – dowolny i mimowolny, inaczej - autonomiczny. Zdajemy sobie sprawę z tego, co możemy dowolnie kontrolować: z ruchów ramion, nóg, gdy chodzimy, z działania mózgu, gdy skupiamy się na pewnych zadaniach. Jesteśmy skłonni uważać, że system autonomiczny mamy na każde zawołanie. Działa automatycznie. Niewiele uwagi poświęcamy oddychaniu, pulsowi, sercu czy temu, że jesteśmy świadomi – zanim coś nie zacznie szwankować. Na koszulce rekonwalescenta po ataku serca był znamieny napis: „Gdybym wiedział, że to ciało będzie musiało mi wystarczyć na tak długo, lepiej bym się o nie troszczył”. Dobrostan autonomicznego układu nerwowego lekceważymy na własne ryzyko.

Drugiej analogii dostarcza nam środowisko. W ciągu prawie całej naszej egzystencji na tej planecie gatunek nasz traktował środowisko jako rzecz pewną. Czyste powietrze i woda będą wciąż dostępne. Drzewa można wyciąć; wyrosną nowe. Możemy polować na

różne gatunki zwierząt; będą się mnożyć. Dopiero ostatnio zdaliśmy sobie sprawę z istnienia granic wytrzymałości środowiska, zakresu, w którym może się odnawiać i odtwarzać, a zagrożone gatunki mogą uchronić się przed zupełnym wyginięciem.

Podobnie jak ciało potrzebuje systemu autonomicznego, a nasza postindustrialna cywilizacja potrzebuje środowiska, również ekonomia rynkowa potrzebuje zdrowej ekonomii pozarynkowej. Jest zależna od jej produktywnego udziału. Współtworzenie generuje dynamikę potrzebną dla zbudowania tych mostów, dla przebudowy wzajemnych związków, odbudowy i ochrony funkcjonowania tych słabszych, nadwątlonych i kruchych elementów, składników ekonomii pozarynkowej.

## **WIELORAKIE POZIOMY WSPÓŁTWORZENIA**

Współtworzenie działa na dwóch poziomach: indywidualnym i społecznym. Wartości podstawowe, ucieleśniające się we Współtworzeniu, działają w logicznym ciągu, od jednostki do społeczeństwa, jak poszerzające się współśrodkowe kręgi. Przetwarzają indywidualne umiejętności w świadczenia na rzecz osób drugich, świadczenia tworzące sieć wzajemnych zobowiązań i wzajemnego zaangażowania się w kapitał społeczny.

### **POZIOM INDYWIDUALNY**

[34]

Na poziomie indywidualnym Współtworzenie opiera się na założeniu, iż wszyscy pragniemy czuć się potrzebnymi i cenionymi, niezależnie od wieku, formalnych kwalifikacji, umiejętności sprzedażnych czy barier – etnicznych, płciowych, klasowych, obywatelskich, językowych albo kalectwa. Współtworzenie wiąże się z zaspokajaniem tej potrzeby. Nasz wkład jest uznany, zapisany i oceniany przez kogoś innego.

Po stronie biorców chodzi o coś innego. Poszczególni ludzie chcą doznawać/uzyskać pomoc bez godzenia się na zależność. Wiąże się to z uznaniem, a nawet ze skwapliwym korzystaniem ze wzajemnych zależności. Jest to jednak połączone z potrzebą odwdziżenia się, swoistej formy zapłaty, uniknięcia bycia adresatem dobroczynności.

Współtworzenie docenia indywidualną wartość i wkład danej osoby poprzez mieszanie psychologicznej nagrody i zewnętrznego uznania. Absolutna samowystarczalność w zupełnej izolacji jest niewykonalna. Jednostki tkwią w szerszych kontekstach. Współtworzenie tworzy wzajemne powiązania, oparte o wartości podstawowe. Wartości te –

podejście z punktu widzenia *możliwości; nowe spojrzenie na pracę; wzajemność; kapitał społeczny* – realizują się w trakcie ich stosowania. Wszyscy słyszeliśmy o klasycznej zagadce filozoficznej: „Czy drzewo upadające w lesie powoduje trzask, jeśli nikt go nie słyszy?” Cóż znaczą wartości podstawowe – jeśli nie można ich zobaczyć, usłyszeć, uznać, zapisać i wynagrodzić?

## POZIOM SPOŁECZNY

Na poziomie społecznym Współtworzenie powoduje prostą, lecz głęboką przemianę we wzajemnych stosunkach. Uwzniosła ekonomię nierynkową jako nieodzowne źródło energii, witalności, wiedzy, zrozumienia i niezbędnej pracy. Dla programów roboczych agencji, instytucji i organizacji Współtworzenie określa elementy potrzebne do uzyskania rezultatów dyktowanych przez ich statutowe zadania i powierzone im przez sponsorów. Wciąż obecne jest twarde żądanie zwiększania efektywności. Naciski na osiągnięcie rezultatów bywają wewnętrzne lub zewnętrzne. Mogą wynikać z konkurencji o dostęp do ograniczonych środków, z profesjonalnych normatywów lub z potrzeby utrzymania zaufania politycznych i finansujących czynników.

Współtworzenie robi/sprawia też jeszcze coś więcej. Ataki na zawodowców od pomocy społecznej są w modzie. Padają rozmaite oskarżenia, począwszy od przechwytywania pieniędzy przeznaczonych bezpośrednio dla ubogich aż do zarzutu zamierzonej dominacji nad klientem, czerpania zysków z tworzenia uzależnień. Współtworzenie daje na to odpowiedź, ofiarowując inną rolę. Powiada: ekspertyza jest dobra; specjalistyczne wiedza i zaangażowanie niekoniecznie muszą niszczyć lokalne inicjatywy. Współtworzenie buduje ramy, w których wiedza profesjonalistów może zostać przetworzona we wzmacniający katalizator. Współtworzenie twierdzi, że można zaktualizować te wartości w dynamikę typu win – win.<sup>III</sup>

Stwierdzamy, że tam gdzie obecne jest Współtworzenie, końcowy produkt ma pewne właściwości dobra publicznego: bezpieczeństwo, wzajemna pomoc, zaufanie, wzajemność.

[35] Stosunek między zawodowcami i niezawodowcami zmienia się od podporządkowania i uzależnienia do równowagi, wspólności i wzajemności. Współtworzenie ujawnia się więc jako proces rozwijający nowe rodzaje zachowań i zmieniający utarte różnice między

---

<sup>III</sup> Tj. obie strony odnoszą sukces. Przep. tłum..

producentami a konsumentami, profesjonalistami i klientami, dostawcami i odbiorcami, dawcami i biorącymi.

## **PERSPEKTYWA SPRAWIEDLIWOŚCI SPOŁECZNEJ**

Współtworzenie to tylko pojęcie - nic ponadto. Lecz spójrzmy: sprawiedliwość, demokracja, równość, swoboda wypowiedzi i sprawiedliwy proces są tylko myślowymi konstrukcjami. Zanim jakkolwiek zaistniały, wartości które ucieleśniają musiały zostać uznane i nazwane. Jako ideały nie były mniej silne dlatego tylko, że jeszcze nie zostały wdrożone. Nacisk, aby się tak stało brał się z bólu i cierpienia zadawanych przez monarchów i tyranów, dla których te koncepcje były wyklęte. Wartościowa koncepcja może pomimo to zмагаć się o swoje narodziny. Ból, nędza, oburzenie stanowiły napęd różnych współczesnych ruchów: o prawa obywatelskie, przeciw wojnie, feministycznego, antyrasistowskiego i ruchu o prawa człowieka. Bratnia troska o obecność wśród nas cierpienia stanowi siłę napędzającą Współtworzenie.

Mój ojciec był filozofem prawa. Interesowało go zdefiniowanie Sprawiedliwości. Doszedł do wniosku, że nabiera ona sensu tylko gdy stajemy wobec jej braku. To spostrzeżenie przesądziło o jego definicji: „Sprawiedliwość oznacza aktywny proces zadośćuczynienia lub zapobiegania temu, co powoduje poczucie niesprawiedliwości”.

Współtworzenie może być podobnym konstruktem. Wartości podstawowe stanowią miary i sprawdziany. Lecz w ostatecznym ujęciu Współtworzenie może oznaczać aktywny proces zadośćuczynieni, czy zapobiegania temu, co gwałciłoby nasze poczucie społecznej sprawiedliwości.

Perspektywa sprawiedliwości społecznej podnosi tę zasadę do rangi nadrzędnej. Imperatyw Współtworzenia domaga się uznania, że skoro gospodarka rynkowa – jak to faktycznie ma miejsce – opiera się na tego rodzaju pracy, jest zobowiązana zapewnić, aby praca ta była uznawana, honorowana, uprawniona i wynagradzana.

Nie ma ludzi niepotrzebnych - to najwyższy Imperatyw Współtworzenia.

[37]

## II. WSPÓŁTWORZENIE: POSZERZANIE PRZESTRZENI EKONOMICZNEJ

[38]

### Rozdział 4

## Poza Ekonomiczną Ortodoksją

Tę książkę napisano dla tych, którzy chcą uczynić coś w sprawie wielkiej rozbieżności między tym, co mogłoby być, a tym co jest. Ta dysproporcja przekłada się na cierpienia, izolację, ubóstwo, niesprawiedliwość. Wyraża się w niezaspokojonych potrzebach, w skali niezrozumiałej wobec wielkich możliwości produkcyjnych gospodarki. Przekłada się na poważne problemy społeczne: bezdomność, nadużywanie środków odurzających, przestępczość, analfabetyzm, niepowodzenia szkolne. Rozbieżność ta zostaje utrwalona przez wyobcowanie, poczucie bezsilności, pozbawienie praw obywatelskich i ostatecznie przez sprzężenie się osobistego i obywatelskiego fatalizmu, paraliżującego jednostki i narody.

W przeszłości ci, którym leżały na sercu problemy społeczne opracowali programy, aby uporać się z nimi wedle swych najlepszych profesjonalnych przekonań co do wyboru najskuteczniejszych. W ostatnich latach pojawił się sprzeciw rosnący od sceptycyzmu do otwartej opozycji wobec tego podejścia. Krytycy utrzymywali, że programy społeczne nie sprawdziły się. Ocalenie zapewni rynek, etyka pracy i zdyscyplinowane pilnowanie własnych korzyści. Po prostu trzeba ludzi skłonić do pracy. Jeśli pracują – zarabiają. Skoro zarabiają, mogą kupić to, czego potrzebują. Etyka pracy, działając w kontekście rynkowym, miała stanowić lek na wszystkie bolączki.

Wszelkie wysiłki w celu przeznaczenia środków publicznych na rozwiązywanie społecznych problemów napotykały rosnącą opozycję. Krytycy podają dwa główne powody. Po pierwsze, twierdzą, że programy socjalne wysyłają fałszywe sygnały. Przekonują, że programy społeczne informują faktycznie, że sposób na zwrócenie na siebie uwagi i uzyskanie środków utrzymania polega na tym, że masz kłopoty. Im więcej problemów, tym więcej poświęcą ci uwagi. Zatem zawodowcy od pomocy społecznej są skazani na tworzenie i podtrzymywanie zależności. Zarówno znajomość rzeczy, jak i oddanie sprawie odrzuca się jako nieistotne. Po drugie, krytycy zauważają, że programy socjalne wymagają pieniędzy, a pieniądze publiczne są uzyskiwane z opodatkowania tych, co tworzą bogactwo. Twierdzą, że

[40] opodatkowanie na takie cele może fatalnie zniechęcić do gospodarczej inicjatywy. Wszelkie legalnie zarobione pieniądze uważa się za zasadniczy i niekwestionowany wkład do produktywności. Podatki na wsparcie programów społecznych zwiększają tylko koszty prowadzenia interesów. W świecie, gdzie koszty muszą być nieustannie zmniejszane, aby wytworzyć najlepszy produkt za najniższą cenę, opodatkowanie zmniejsza konkurencyjność prywatnego sektora w ramach globalnej gospodarki.

Zgodnie z tym, programy socjalne traktuje się jako zło konieczne – jako ustępstwo systemu politycznego na rzecz grup o specjalnym znaczeniu, które po prostu starają się przepompować zasoby od tych, którzy tworzą dobra realne i zamożność. Niezależnie od tego, jak dobroczynne są intencje, krytycy podkreślają, że każde staranie się, aby przyjść ludziom z pomocą jest skazane na niepowodzenie, ponieważ ci, którym staramy się pomóc, dojdą do przekonania, że uzależnienie opłaca się tak samo albo jeszcze bardziej jak praca. Mądra miłość polega na wycofaniu pomocy i wycofaniu wsparcia, jako na najskuteczniejszym sposobie motywowania ludzi do produktywności.

Taka jest w coraz większym stopniu ideologia zarówno na lewicy, jak i na prawicy, wśród postępowców i konserwatystów.

Gdy orędownicy biednych, dzieci, mniejszości etnicznych, bezdomnych, starszych, mieszkańców śródmieścia, głodnych czy bezrobotnych, narkomanów czy przestępców wołają o pomoc, ideologia rynkowa daje podwójną odpowiedź. Pierwsza odpowiedź jest pragmatyczna. Stwierdza ona: Bez zamożności nie ma nic do wymiany. Rynek i tylko rynek może wytwarzać zamożność. Po drugie, etyka pracy daje moralną odpowiedź na moralne wymogi. Tylko ci, co wytwarzają bogactwo są moralnie uprawnieni, aby z niego czerpać. Jeśli chcesz jeść, musisz zaprząć swoje pieniądze do pracy albo pracować samemu. W ramach tego schematu jedyną dopuszczalną interwencją jest skłanianie ludzi do pracy. Funkcją wieku dziecięcego i młodzieńczego jest przede wszystkim przygotowanie się do pracy; (zadaniem?) funkcją wieku podeszłego jest stworzenie rynku konsumpcji dóbr i usług, opartego o emerytury i zarobki uzyskane w ciągu produktywnego okresu życia. Poza tym funkcją ludzi starych jest nieobciążanie systemu ekonomicznego; mówiąc brutalniej, funkcją ludzi starszych jest umrzeć najtaniej jak się da, jeśli nie mogą za siebie zapłacić z zasobów nabytych dzięki wcześniejszemu zatrudnieniu albo dzięki inwestycjom.

W takich ramach ci, co dbają o sprawiedliwość społeczną mają niewielkie szanse na sukces. Podejrzane jest wszystko, co nie rozwija bezpośrednio produktywności rynkowej i produkcji dóbr.



## PRZEŁOM – PIERWSZE KROKI

Z punktu widzenia Współtworzenia uzasadnienie podawane przez dominujący kierunek rynkowy ma wiele zasadniczych wad. Z całym respektem dla fantastycznej produktywności i potęgi rynku, nie można od niego oczekiwać ocalenia. [41].

Ta część książki odnosi się do ekonomii<sup>2</sup>, nie zważając na ryzyko. Czytelników, których na wspomnienie o ekonomii ogarnia zniechęcenie chciałbym zapewnić: macie już wszystkie potrzebne wiadomości, aby zauważyć, gdzie są słabe strony ekonomicznego rozumowania.

Zacznijmy od pracy. Jeśli przyjmujemy rynkową definicję pracy, jest parę wartych uwagi mniejszych przeoczeń. Pojęcie pracy nie obejmuje wychowania dzieci, opieki nad starzejącymi się rodzicami, zabiegów o funkcjonowanie rodziny, utrzymywania dobrych stosunków z sąsiadami czy bycia dobrym obywatelem. Zatem pojęcie pracy obejmuje wszystko – poza rodziną, lokalną wspólnotą i demokracją. Niektórzy z nas uważają, że jest to sprawa ważna. Jeśli prac tych nie można traktować jako pracę w ujęciu rynkowym, jasne jest, że potrzeba szerszego ujęcia niż tylko rynkowe.

Następnie rozpatrzmy pieniądź. Jest on wielofunkcyjnym środkiem wymiany napędzającym rynek. Jest uniwersalnym narzędziem, przy pomocy którego rynek, wspólnie z rządem, używa dla naprawy wszelkich awarii. Jednakże w systemie pieniężnym są wbudowane specyficzne właściwości, które są źródłem niektórych problemów, które właśnie dzięki niemu mają być rozwiązane. Pieniądź jest ruchliwy. Wypływa więc z tych właśnie społeczności, które ma rozwijać. Pieniądź jest uniwersalny. Można zań kupować narkotyki i broń, zarówno jak pożywienie i schronienie. Pieniądź określa cenę, a cena określa wartość. Lecz system cenowy związany z pieniądzem przyznaje wysoką wartość rzeczom, których brakuje, a niską wartość temu, co jest powszechnie dostępne; przypisuje wysoką wartość działaniom, które przynoszą pieniądze, zaś niską wartość działaniom nie przynoszącym pieniędzy.

Oznacza to, że owo „narzędzie”, którego używamy dla rozwiązania problemu, w żadnym razie nie może należycie docenić pewnych działalności, zanim nie staną się naprawdę rzadkimi: opieki, nauczania, wymiany wartości, współdziałania, podtrzymywania dobrosąsiedzkich stosunków, bycia z innymi, wzajemnej pomocy. Podobnie wychowanie dzieci, budowanie rodziny, sąsiedztwo, altruizm i obywatelskie zaangażowanie nie mają wysokich notowań na skali pieniężno – produktywnej. Pieniądź dewaluuje właśnie te rzeczy, których najbardziej potrzebujemy, aby załatwić najbardziej krytyczne problemy: umocnienie

rodzin, ożywienie sąsiedztwa, rozwój wspólnot, odbudowę społeczeństwa obywatelskiego, uczynienie demokracji.

## POWRÓT EKONOMII DO OIKONOMII

Odpowiedź?? (rozważania?) nad dominującą ortodoksją rynkową zaczyna się od jednego decydującego spostrzeżenia. Rynek jest tylko jednym z dwu oddzielonych systemów ekonomicznych. Jego napęd stanowi pieniądz i monetarne transakcje. Natomiast rzeczywista produktywność ma miejsce w dwóch współbieżnych systemach gospodarczych. Wiemy o tym od przynajmniej 347 – 335 roku przed Chrystusem, kiedy to Arystoteles zapisał swą klasyczną *Politykę*. Słowo ekonomika wywodzi się od greckiego *oikonomia*, tj. prowadzenie gospodarstwa domowego. Podstawową jednostką tej drugiej gałęzi ekonomii jest gospodarstwo domowe – lecz obejmuje też szeroki wachlarz sieci wymiany włącznie z pokrewieństwem, sąsiedztwem i lokalną wspólnotą. Arystoteles scharakteryzował system monetarny, który nazywamy rynkiem, jako system nabywczy. Gospodarstwo domowe traktował jako system o centralnym znaczeniu dla produkcji i konsumpcji. To co Arystoteles uważał za rzeczywistą oikonomię my określamy negatywnie, jakby faktycznie się nie liczyła. Nazywamy ją lekceważąco gospodarką nierynkową.

Pozarynkowa gospodarka w pewnych dziedzinach jest faktycznie znacznie bardziej wydajna niż ekonomia rynkowa Są nimi np.: wychowywanie dzieci, opieka nad starszymi, tworzenie wspólnot, pielęgnowanie i podtrzymywanie społeczeństwa obywatelskiego. Ekonomia ta działa w sposób zasadniczo odmienny od gospodarki rynkowej. Różni się pod względem sposobu produkcji: w miejsce specjalizacji opiera się na maksymalnej samowystarczalności. Inny też jest sposób dystrybucji: zamiast mechanizmu cenowego, wyznaczającego kto co otrzyma, stosuje normatywne względy, takie jak potrzeba, uczestnictwo i zobowiązania moralne. Inna też jest forma wynagradzania: zamiast pieniędzy opiera się na różnych odmianach nagród psychologicznych – na przyjemności i cierpieniu wywołanych miłością, pochwałą, altruizmem, poczuciem winy, poczuciem własnej wartości; na więziach rodzinnych, zobowiązaniach, obowiązku, lojalności, reputacją, zaufaniu, wzajemności i oddaniu.

Gospodarka rynkowa traktuje rzeczywistą oikonomię jako oczywistą. W polityce i praktyce zaprzecza lub zaniedbuje jej egzystencję jako autentycznej ekonomii. Rynek traktuje ekonomię nierynkową przede wszystkim jako aktualnego i potencjalnego konsumenta jego dóbr i usług. Poza formalnym rynkiem pracy nie traktuje

nikogo jako producenta. Gospodarka rynkowa korzysta jednocześnie z ogromnych subsydiów ze strony ekonomii pozarynkowej, o wartości nieobliczalnej. Począwszy od 9- miesięcznego okresu przedporodowego troszczenia się o dziecko, poprzez podstawową edukację higieniczną i uczenie dzieci przestrzegania zasady zielonego światła na ulicach, kończąc na opiece nad postarzałymi rodzicami, którzy starają się jak najdłużej zachować samowystarczalność. Ekonomia rynkowa zakłada, że udział wnoszony przez gospodarke nierynkową będzie na zawsze do dyspozycji.

Głównym przesłaniem Współtworzenia jest to, że ponownie musimy uznać prawdziwe znaczenie ekonomii nierynkowej.

### ZMIANA POZIOMÓW POSZUKIWANIA NOWYCH ODPOWIEDZI

Einstein miał rację. „Istotnych problemów, wobec których stajemy, nie da się rozwiązać na tym samym poziomie myślenia, na którym znajdowaliśmy się, gdy je tworzyliśmy.” Potrzebujemy ram szerszych niż rynek i pieniądz.

Potrzebujemy zasad obejmujących obie gałęzi ekonomii: rynkową i nierynkową, i definiujących na nowo stosunki między tymi dwoma dziedzinami. Obecnie zależnościami tymi kieruje zasada zerowej sumy: gdy jedna z nich zyskuje, druga traci. Współzawodniczą ze sobą o czas i uzdolnienia każdej osoby. To co zyskuje gospodarka rynkowa, nierynkowa – traci. Współtworzenie daje tę szerszą podstawę i wytycza kierunek takiego ukształtowania wzajemnych powiązań, że stają się relacją *win – win*<sup>IV</sup>. [43].

Jest to postawa bezstronna. Głosi zasadę fair play. Niemądrze byłoby nie doceniać siły rynku, jego sukcesów, zdolności produkowania dóbr, usług, rozwijania kompetencji; jego zdolności do motywowania twórczości i mobilizowania wiedzy, pracy i kapitału. Jednak równie niemądre jest niedoceniać czy zaniżanie znaczenia i wkładu z dziedziny pozarynkowej. Czyni tak pośrednio analiza ekonomiczna, gdy przesuwając działalność pozarynkową do dziedziny wartości, etyki i moralności – tak jakby nie miały one znaczenia gospodarczego. Rzekoma wydajność, nie licząca się z ludzkimi, społecznymi i obywatelskimi kosztami, jest faktycznie fałszywa, dając pozorne, bardzo mylące miary ekonomicznego powodzenia. Gra nie jest uczciwa.

Współtworzenie podpowiada podejście ekonomiczne dwustronne. Posługuje się konwencjonalną teorią ekonomiczną, lecz stosuje ją do gospodarki pozarynkowej. Dzięki pracy ekonomistów znamy obecnie przyczyny pewnych typów rynkowych niedoskonałości

---

<sup>IV</sup> obopólnie korzystną

i złego funkcjonowania. Ekonomiści opracowali koncepcje precyzujące krytyczne warunki skutecznego działania rynków. Z punktu widzenia Współtworzenia jasne jest, że ekonomiści pominęli dwie sprawy w ramach ich własnej dyscypliny. *Nie* zastosowali własnych pojęć do oszacowania czy zdiagnozowania wpływów rynku na ekonomię nierynkową. *Nie* zastosowali też tych podstawowych narzędzi analitycznych do swego własnego miernika – pieniądza.

W rezultacie ekonomiści nie uświadomili sobie rozmiaru subsydiowania czerpanego przez rynek ze sfery nierynkowej ani rozmiarów szkód wyrządzanych przez rynek w dziedzinie pozarynkowej. Nie zrozumieli też rozmiarów zewnętrznych związanych z samym pieniądzem, zniekształcających ich wyniki, stawiane przez nich diagnozy i przepisywane sposoby naprawy.

### **RYNKOWE KOSZTY ZEWNĘTRZNE A WSPÓŁTWORZENIE**

Przy stosowaniu konwencjonalnej teorii ekonomicznej dla badania wpływu rynku na ekonomię pozarynkową konieczne jest uwzględnienie kosztów zewnętrznych. Koszty zewnętrzne są ekonomiczną koncepcją stosowaną przez ekonomistów przy analizowaniu wpływu transakcji na osoby inne niż kupujący i sprzedawca. Niezależnie od naszej znajomości tego terminu rozumiemy tę koncepcję, bo uświadomiono nam wpływ niektórych procesów produkcyjnych na otoczenie.

Koszty zewnętrzne powstają, gdy producenci zwiększają swoje zyski skażając, wyrzucając toksyczne odpady, niszcząc środowisko, czyniąc wodę niezdatną do picia, a powietrze nie nadającym się do oddychania. Koszty degradacji środowiska i jego oczyszczania nie są uwzględnione w rachunku strat i zysków. Zostają przerzucone na innych. Zatem koszty zewnętrzne są kosztami powstającymi przy produkcji dóbr i usług, których nie opłaca producent.

Dla ekonomistów – i dla reszty z nas – koszty zewnętrzne są istotne. [44] Uniemożliwiają systemowi cenowemu, na którym opiera się rynek, wykazanie rzeczywistych kosztów działalności gospodarczej. W tym sensie podważają zdolność rynku do efektywnego rozdzielania zasobów<sup>v</sup> – co uważa się za najważniejszą zaletę gospodarki rynkowej. Dlatego koszty zewnętrzne przyciągają uwagę ekonomistów; wyrażają praktycznie załamanie się rynku – „chorobę systemową”, którą wciąż trzeba nadzorować, diagnozować i leczyć. Sprawie różnych możliwości uporania się z nimi poświęcono dużo uwagi. Ekonomiści

---

<sup>v</sup> Fachowy termin - alokacja. Przep. tłum.

zgadzają się, że koszty zewnętrzne muszą albo zostać pokryte przez wytwórcę i włączone do ceny dla konsumenta – albo, jeszcze lepiej – należy im zapobiegać i naprawiać je.

Wprowadzenie na scenę działalności pozarynkowej ma istotne konsekwencje. Zasada Współtworzenia domaga się, aby gospodarkę nierynkową uznać za rzeczywistą. Skupia ona uwagę ekonomistów na całym zakresie ludzkich działalności, który oficjalni decydenci gospodarczej polityki traktowali dotąd jako niegodny uwagi, do pominięcia<sup>3</sup>. Gdy w pole widzenia wejdzie sfera pozarynkowa, staje się jasne, że koncepcję kosztów zewnętrznych można teraz odnieść do gospodarki nierynkowej w bardzo podobny sposób, jak ją stosowano dla zapobieżenia albo zahamowania degradacji środowiska. Producenci w dziedzinie gospodarki pieniężnej, zarówno publicznej, jak i prywatnej, mogą też unikać ponoszenia kosztów społecznych. Zdrowe rodziny, sąsiedztwa, wspólnoty lokalne i społeczeństwo obywatelskie stanowią socjalny odpowiednik czystego powietrza i wody. Gdy to dostrzeżemy, zrozumiałe stanie się, dlaczego tak ważne jest zbadanie sposobów uszkodzenia gospodarki pozarynkowej przez przerzucone na nią koszty zewnętrzne gospodarki pieniężnej.

W tym sensie ekonomika współtwórcza wymusza rodzaj ekologicznego przebudzenia na sprawy gospodarki nierynkowej. Rzuca światło na koszty zewnętrzne, mające równie krytyczne znaczenie jak te, które zagrażają bioróżnorodności, niszczą strefę ozonową, skażają powietrze, którym oddychamy i wodę, którą pijemy.

Zatem logika tej sytuacji staje się nieodparta: rynek musi płacić za koszty subsydiowania go przez dziedzinę pozarynkową; całkiem tak samo, jak musi płacić cenę za oczyszczanie środowiska, za toksyczne odpady, za społeczne skutki kwaśnych deszczów, smogu i zniszczone uprawy.

Pozostaje do zrobienia jeszcze jeden krok. Reakcja ekonomistów na skażenie czy toksyczne odpady idzie dalej niż diagnoza i zalecanie. Płacenie za oczyszczanie środowiska to tylko początek. Trzeba dokonać zmian (i zapłacić), aby [45] zapobiec dalszym szkodom. Producenci, którzy spowodowali degradację środowiska, muszą zapłacić rachunek za przywrócenie roślinności, zadrzewienie i odtworzenie zagrożonych siedlisk. To prowadzi do pytania: dlaczego rynek nie miałby być odpowiedzialny za spowodowaną przezeń degradację społeczną? Dlaczego nie miałby płacić za odtworzenie zdrowej, tętniącej życiem gospodarki pozarynkowej?

## **EKONOMIKA OBOPÓLNEJ WYGRANEJ**

Produktywność jest inną ekonomiczną koncepcją, która ulega zasadniczej zmianie, jeśli uwzględnić Współprodukcję. Miary wzrostu i produktywności stosowane do gospodarki

rynkowej winny objąć nie tylko koszty przerzucone na społeczeństwo, uprzednio ukryte; muszą też uwzględnić produkcyjny wkład dziedziny pozarynkowej w - rynkową. Zatem każda ocena produktywności jest niepełna, jeśli nie bierze także w rachubę gospodarczego zdrowia i produktywności gospodarki pozarynkowej.

Powiedzmy jasno. Rynek stara się pobierać aktywa z gospodarki pozarynkowej. Czyni to jednak selektywnie, dla własnej korzyści i w sposób często degradujący sferę pozarynkową. Siły rynkowe są napędzane pieniądzem, a pieniądz nie zna żadnej trwałej lojalności poza tym, aby zwiększać ilość pieniądza. Ekonomistom nie udało się zadowalająco wyliczyć zewnętrznych kosztów generowanych przez pieniądz w trakcie jego funkcjonowania w globalnej ekonomii.

Istnieje jednak alternatywa. Pierwszym krokiem jest przyznanie gospodarce pozarynkowej odpowiedniego statusu równości wobec ekonomii rynkowej. Są praktyczne, proste sposoby. Dowodzą tego eksperymenty z Czasodolarami. Skoro zrozumiemy, że wielorakie powiązania między sferą rynkową i pozarynkową są plastyczne i mogą być świadomie kształtowane, powstają ogromne możliwości – przekraczające to, co może dać sam pieniądz i rynek.

Zasada Współtworzenia wskazuje w jaki sposób ukształtować powiązania między tymi dwoma dziedzinami gospodarczymi, zapewniając związek typu win – win. Korzystając z Współtworzenia można zwiększyć gospodarczą pomyślność zarówno gospodarki pozarynkowej, jak i rynkowej. Profesjonaliści, wystawiając honorarium w Czasodolarach, kupcy, udzielając rabatu członkom klubu czasodolarowego, stwarzają rynkową zachętę do pracy wykonywanej w dziedzinie gospodarki pozarynkowej, poszerzając tym jednocześnie rynek dla własnych dóbr i usług. Wzrost w sferze pozarynkowej może zatem pobudzić wzrost rynkowy. Wdrożenie Współtworzenia zwiększa niejako tort do podziału, dając uczestnikom obu obszarów gospodarczych uprawnienia do należytym im części. Obrońcy wydatków na problemy socjalne nie muszą się wikać w grę o sumie zerowej. Współtworzenie to gra win – win.

Jeśli programy społeczne przebuduje się na pozarynkowe, generujące Współtworzenie, nie zmniejszą tym produktywności rynkowej; wręcz przeciwnie - produktywność się zwiększy; zrównoważą lub poprawią ukryte zewnętrzne koszty społeczne. Niezależnie, jak się ocenia historię programów socjalnych, można je tak przekształcić, by zaangażować w nie beneficjentów jako współproducentów. Chodzi o to, że wydatki na [46] programy społeczne, jeśli się je przeprojektuje tak, aby doprowadzały do Współtworzenia, nie

są narażone na zwykłe zarzuty o stwarzanie bezradnej zależności i nagradzanie braku sprawności.

Mamy obecnie cztery bardzo ważne nowe idee. Po pierwsze - pojęcie drugiej ekonomii – gospodarki pozarynkowej – której przedtem nie brano w rachubę. Po drugie – zrozumienie, że koncepcje ekonomiczne, na przykład koszty zewnętrzne, można stosować w odniesieniu do wpływu gospodarki rynkowej na pozarynkową. Po trzecie - do pojęcia produktywności można obecnie włączyć elementy sprawiedliwości, związane z normami dbałości, dobrych obyczajów i powiernictwa, mającymi swe podstawy poza gospodarką rynkową, podtrzymywane przez rodziny, lokalne wspólnoty i społeczeństwo obywatelskie. Po czwarte - powiązania między gospodarką rynkową i pozarynkową są plastyczne i dadzą się przebudować dla zapewnienia bardziej sprawiedliwej wymiany. Te idee mogą stanowić dalszy krok w poszerzaniu zakresu rozważań ekonomicznych.

## **EKONOMIKA W SŁUŻBIE OIKONOMII**

Współtworzenie daje wizję świata nagradzającego przyzwoitość i dbałość, współpracę, altruizm i współdziałanie w sposób równie automatyczny, jak gospodarka rynkowa nagradza pilnowanie własnej korzyści, konkurencję, agresywność i zachłanność. Czasodolary są narzędziem dla wykazania, że Współtworzenie jest naprawdę możliwe. Wreszcie, Czasodolary stanowią mechanizm dla wdrożenia Współtworzenia i ukazują biorące się zeń nowe rezultaty. Wszystko to pozwala stwierdzić, że dzięki Współtworzeniu:

możemy stworzyć społeczeństwo, w którym każdy człowiek, chcący pomóc drugiemu, może zarobić zdolność nabywczą, wystarczającą na godne życie, aby móc rozwijać się, wzrastać i przekazywać następnym pokoleniom świat bardziej przyjazny naszej w nim egzystencji; możemy dać naszym dzieciom i ich dzieciom sposobność, aby tworzyć, uczyć się, uczestniczyć i marzyć.

Ta wizja jest w zasięgu naszych możliwości.

## Oikonomia

### ŚWIAT POZARYNKOWY

Potrzebujemy pełniejszego zbadania gospodarki pozarynkowej jako faktycznej gospodarki. Aby zrozumieć jej dominującą i pierwotną ważność, powinniśmy zrewidować nasz sposób myślenia o ekonomice. Rynek i obszar pozarynkowy nie są tylko dwiema oddzielnymi, równoległymi, uzupełniającymi się dziedzinami gospodarki. Gospodarka pozarynkowa ma szczególną wyższość; tworzy fundament, na którym zbudowano całą gospodarkę rynkową. Pojęcie tego związku ma decydujące znaczenie.

Następnie przejdziemy do krytycznej analizy obecnych wysiłków, aby „naprawić” czy wzmocnić gospodarkę nierynkową. Stwierdzamy, że jest to łatanina, która musi zakończyć się niepowodzeniem z dwóch powodów. Po pierwsze - sama gospodarka nie-rynkowa musi zostać gruntownie przebudowana, aby przystosować się do zmieniającej się roli kobiety i do zakazu praktyk dyskryminacyjnych i wyzysku, które tę gospodarkę zasilają. Po drugie - środki naprawcze dostarczane przez gospodarkę rynkową (włącznie z programami rządowymi) wnoszą ze sobą te same wady, które spowodowały jej niepowodzenie. Ekonomiści diagnozowali, analizowali i klasyfikowali klasyczne sytuacje, w których rynki w praktyce nie dają korzyści, które/jakie teorie rynkowe zdają się obiecywać. Diagnoza ta dostarcza intelektualnych ram dla zrozumienia, w jaki sposób i dla-czego wysiłki dla naprawy sytuacji rodzin, dzielnic i społeczeństwa obywatelskiego, z udziałem profesjonalistów i specjalnych programów, są skazane na niepowodzenie, jeśli nie włączy się do nich Współtworzenia.

Ten elementarz ekonomiki Współtworzenia kończy się zastosowaniem pojęcia kosztu zewnętrznego do miary używanej przez samych ekonomistów – pieniądza. Środek wymienny, którego ekonomiści używają jako neutralnego uniwersalnego miernika, okazuje się mieć właściwości, które powodują ogromne koszty zewnętrzne. Gdy uświadamiamy sobie ich obecność, możemy zabrać się do opracowania środka wymiennego, który może je zrównoważyć lub przeciwdziałać im. Analiza ta posługuje się Czasodolarami dla zilustrowania, co może działać tylko uzupełniający środek płatniczy w dziedzinie gospodarki



pozarynkowej dla spowodowania Współtworzenia i dla zrównoważenia niektórych zewnętrznych kosztów pieniądza.

To wyjaśnienie stanowi podstawę dla dalszych części książki: badanie Współtworzenia jako (1) struktury ramowej; (2) zbioru zasad; (3) procesu odtwarzania łączności między gospodarką rynkową i pozarynkową.

Dzięki wzmożonej świadomości powiązania obu obszarów gospodarki Współtworzenie pojawia się najpierw jako szeroki wachlarz specyficznych strategii i przykładów, spełniających pewne podstawowe wartości, a dalej jako moralny nakaz głoszący: *Nie ma ludzi niepotrzebnych.*

## DRUGA GAŁĄŻ GOSPODARKI

*Każde państwo składa się przede wszystkim z gospodarstw domowych. Zadania prowadzenia gospodarstwa domowego odpowiadają poszczególnym jego członkom. Sztuka nabywania własności jest odmienna od naturalnego sposobu działania rodziny. Polega na wymianie przeprowadzanej za pośrednictwem pieniędzy i dla zysku. Nabywanie dla nabywania ukazuje swoją najgorszą stronę w lichwie, która powoduje, że jałowy metal rozmnaża się – Arystoteles, Polityka.*

Istnieje druga gałąź gospodarki, która nas zewsząd otacza, której nigdy nie uznawaliśmy za gospodarkę. Nazywamy to domem. Imperatyw Współtworzenia zobowiązuje do ponownego przyjrzenia się tej dziedzinie.

### ***Ziemia nie jest płaska***

Gospodarka to znacznie więcej niż rynek. Ziemia nie jest płaska. Musimy mieć nową mapę rzeczywistego świata. Mapa dostarczana przez rząd, opracowana przez ekonomistów, jest fatalnie niekompletna. Opisuje rzeczywistość wyłącznie w kategoriach transakcji monetarnych. Tylko to mierzy PKB (Produkt Krajowy Brutto). Jest to jak pogląd, że ziemia jest płaska.

Zgodnie z tego rodzaju mapą mamy wzrost, budując więcej więzień i więcej przytułków, gdy musimy uprzątać trujące odpady i gdy małżonkowie występują o rozwód i wynajmują dwóch adwokatów. Nie ma wzrostu, gdy chronimy ludzi przed kłopotami, starszych nie oddajemy do domów opieki, gdy ochraniamy środowisko i małżeństwa od rozpadu. Podobnie gdy mierzymy zdolność produkcyjną w kategoriach siły roboczej, wyłączamy około 50% populacji: dzieci, nastolatków, inwalidów, ludzi żyjących z opieki społecznej, ochotników i ludzi starszych. Podobnie za pracę uznaje się tylko pracę płatną. To

wyklucza wychowywanie dzieci (bo nie jest opłacana opieka nad dziećmi), [49] opiekę nad osobami starszymi, pracę ochotniczą, pracę w organizacjach religijnych i wszelką działalność obywatelską istotną dla działania demokracji. Wreszcie, przeglądając mapę sporządzoną przez ekonomistów nie znajdziemy niczego, co nazywa się *kapitałem społecznym*. Zaufanie, wzajemność i obywatelskie zaangażowanie – tkanka łączna spajająca całe społeczeństwo – po prostu są nieobecne;

### ***Ziemia jest okrągła,***

ale poza mapą znajduje się obszar drugiej gospodarki. Różni ekonomiści oceniają, że w gospodarkach przemysłowych i postindustrialnych co najmniej 40% całej działalności gospodarczej odbywa się poza tzw. gospodarką rynkową. Procent ten jest wyższy w krajach rolniczych i mniej rozwiniętych.

Produkcyjny udział tego drugiego świata nie został włączony w żaden ze sposobów obliczania PKB. Nazywa się go sferą nierynkową. To świat, skąd bierze się większość problemów; to świat, gdzie większość problemów można rozwiązać. Najpierw jednak musimy uznać jego istnienie.

Nie możemy zabierać się do rozwikłania podstawowych problemów, dopóki tkwimy w pułapce błędnej koncepcji, będącej źródłem problemów. Jeśli postęp społeczny jest ograniczony do tego, czy mamy pieniądze, aby kupować, będziemy musieli zgodzić się na wiele niepotrzebnego cierpienia i niedostatków. Jedyne pieniądze dostępne dla załatwienia tych spraw pochodzą z podatków i z dobroczynnych datków osób, korporacji i fundacji. Istnieją granice możliwości zbierania śmietanki. Globalna konkurencja wyciśnie bezlitośnie, ile się da.

### ***OBSZAR NIERYNKOWY JAKO SYSTEM EKONOMICZNY***

W obu tych światach, rynkowym i pozarynkowym, produkcja i podział dóbr działają wedle odmiennych zasad. Konwencjonalna ekonomika traktuje rynek jako klucz do produktywności. W rzeczywistości świat pozarynkowy działa znakomicie wedle swych własnych zasad produkcji i dystrybucji.

Produkcja: W gospodarce rynkowej dominującą zasadą jest specjalizacja (lub podział pracy), która powoduje lepszą produktywność. W gospodarce pozarynkowej rodziny, sąsiedztwa, dzielnice i społeczeństwo obywatelskie działają na innych zasadach. Maksymalna samowystarczalność zastępuje specjalizację. Jednostką właściwą dla uzyskania samowystarczalności nie jest zatowizowane indywiduum, lecz rodzina, dzielnica, wioska. W

gospodarce pozarynkowej wzajemne powiązania są zasadniczym czynnikiem samowystarczalności. Obecne jest zróżnicowanie zadań, lecz całkiem niepodobne do rynkowego. Specjaliści stanowią ostatnią deskę ratunku.

Dystrybucja: dystrybucja też działa na innych zasadach. W gospodarce rynkowej system cenowy stanowi wysoce efektywny, samoregulujący system dystrybucyjny. Cena przystosowuje podaż do popytu ciągle i automatycznie. To, czego jest mało i to, co wiąże się z [50] wydatkami pieniężnymi, kosztuje więcej niż dobra i usługi pospolite i będące w obfitości.

Dystrybucja w sektorze pozarynkowym działa na innych zasadach. Mechanizmem nie jest tu cena. Nikt nie chwyta udka kurzego z zapytaniem: „ile za to?”. Nikt nie wydziela ziemniaków czy sałaty zgodnie z rynkową wartością pracy wykonanej przez różnych członków rodziny. Opieka nie odbywa się wedle zdolności płatniczej. Rozdzielanie odbywa się na zasadach normatywnych: potrzeby, sprawiedliwości, zobowiązań moralnych oraz wkładu osobistego.

#### ***MOCNE STRONY DZIEDZINY POZARYNKOWEJ***

Świat pozarynkowy funkcjonuje w swoim zakresie bardziej wydajnie niż sfera rynkowa. Gdybyśmy musieli kupić - po cenach rynkowych - dobra i usługi potrzebne dla załatwienia problemów socjalnych, mielibyśmy wszyscy poważne kłopoty. Oto przykład. W ramach gospodarki rynkowej nie zakontraktowaliśmy jeszcze usługi mycia zębów. Gdybyśmy tak postąpili, nie mógłby tego robić zwykły sąsiad. Musiałby to wykonywać licencjonowany higienista jamy ustnej. Koszt byłby co najmniej 50\$ za wizytę. Nie stać by nas było, w ramach rynku, nawet na tak prostą, podstawową czynność codziennego mycia zębów.

Ile kosztowałoby dostarczenie pełnego zakresu usług, które rodzina świadczy wychowując dziecko? Wiemy, że grupy feministyczne wyliczyły wartość rynkową prowadzenia gospodarstwa domowego przez matkę w 1980 roku na 66000\$. Ani rodziny, ani rządu nie stać byłoby na zapewnienie sobie takich usług po tej cenie.

Średnie uposażenie licencjonowanej rodziny zastępczej jest trzykrotnie wyższe niż wypłacany matce zasiłek. Agencje opieki nad dzieckiem coraz częściej organizują licencjonowane rodzinne domy opiekuńcze i płacą krewnym za wychowanie dziecka. Nawet za taką cenę nie znajdują dostatecznej ilości chętnych i odpowiednich rodzin zastępczych. Jasnym jest, że są pewne sprawy, w których rodziny wykazują większą sprawność niż rynek.

Rodzina to świat, gdzie produkcja i dystrybucja usług odbywa się skuteczniej dzięki altruizmowi niż wyrachowaniu. Przyznają to nawet ekonomiści. Gary Becker, laureat

ekonomicznego Nobla pisze: „Altruizm jest stosunkowo niewydajny w kontekście rynkowym; ale jest bardziej skuteczny od wyrachowania w kontekście rodzinnym i nierynkowym... Jeśli się nie mylę, że altruizm dominuje w zachowaniach rodzinnych w taki sam sposób, jak egoizm dominuje w transakcjach rynkowych, wówczas altruizm ma znacznie większe znaczenie w życiu gospodarczym, niż to się powszechnie uznaje”<sup>4</sup>.

Żadne społeczeństwo, choćby bardzo bogate, nie może sobie pozwolić na kupno po cenie rynkowej tego, czego dostarcza dom, rodzina i sąsiedztwo: miłości, dbałości, mądrości, kultury, wiedzy i wsparcia przez okrągłą dobę i cały tydzień we wszystkie dni tygodnia. Tutaj niewielkie inwestycje mogą - poprzez mechanizm dźwigowy - spowodować głębokie zmiany. Źródłem nadziei jest to, że zwrot z inwestycji może tu dorównać lub przekroczyć wszystko, co może zaproponować rynek.

W porównaniu z komunizmem rynek i transakcje monetarne okazały swoją wyższość; jednakże rynek wcale nie jest równie sprawny w realizacji różnych funkcji historycznie pełnionych w domu, sąsiedztwie i lokalnych wspólnotach; w organizacjach religijnych, dobroczynnych i w stowarzyszeniach; przez rodziny, członków i ochotników. Świat pozarynkowy jest miejscem, w którym działają inne mechanizmy dźwigniowe. Jeśli chcemy dokonać istotnej zmiany, trzeba zacząć od zwiększenia zdolności gospodarki pozarynkowej do zwerbowania niewykorzystanych zasobów, odzyskać utracone tereny, utworzyć wspólne przedsięwzięcia ze specjalistami rynkowymi i skuteczniej konkurować o ludzką energię, talenty i zaangażowanie.

Trzeba przededefiniować wzajemne związki między oboma działaniami gospodarki. Tego właśnie dotyczy Współtworzenie. W tej książce przedstawialiśmy dotąd rynek i sferę pozarynkową jako oddzielne gospodarki, istniejące obok siebie, uzupełniające się i oddziałujące na siebie wzajemnie jakby na wyciągnięcie ręki. To tylko część sprawy. Faktycznie powinniśmy uchwycić ich zasadniczo odmienną relację.

[52]

Pusta

## **Ekonomia pozarynkowa: Bardziej niż równa.**

Większość z nas widziała ekrany komputerowe z różnego rodzaju ikonkami. Każda z nich aktywuje wyspecjalizowany program: edytor Word, grafikę, arkusze kalkulacyjne, programy komunikacyjne. Wiemy też, że podstawą tych wszystkich wysoce wyspecjalizowanych programów jest coś, co się nazywa programem operacyjnym, który działa jak rodzaj naczelnego kierownika ruchu, ukierunkowując, przechowując i organizując wszystkie dane; odczytywanie, zapisywanie i zarządzanie plikami, ładowanie i wykonywanie programów.

Jeśli pada program operacyjny, żaden z tych wspaniałych, potężnych, wyspecjalizowanych programów nie działa. System operacyjny kosztuje mniej niż 100\$, lecz bez niego programy wyspecjalizowane - na ogół znacznie droższe - są bezużyteczne.

### **SPOŁECZNY SYSTEM OPERACYJNY**

Podobnie jak komputer, nasze społeczeństwo ma szereg drogich, potężnych programów, przeznaczonych do wykonywania bardzo wyspecjalizowanych zadań, jak edukacja, wyłapywanie przestępców, zarządzanie ruchem kolei podziemnych i autobusów, dostarczanie opieki zdrowotnej, przeprowadzanie wyborów, rozstrzyganie sporów, produkowanie, kodowanie i sprzedawanie najróżniejszych dóbr. Jednak, podobnie jak w komputerze, nasze społeczeństwo ma też podstawowy system operacyjny. Jeśli ten system operacyjny załamuje się - nic nie działa.

Centralnym systemem operacyjnym naszego społeczeństwa jest gospodarka pozarynkowa, rodzina, sąsiedztwa i lokalne społeczności. Jak każdy system operacyjny, jeśli zostaje przeciążony lub uszkodzony przez nagły wzrost napięcia sieciowego albo zostaje zarażony robakiem, nic nie działa. Przystają działać programy i wyspecjalizowane instytucje, na które liczymy, ulegają paraliżowi; zawieszają się, źle działają. [54]

Możemy z pewnością stwierdzić, że obecny system operacyjny – rodzina, sąsiedztwo, lokalna społeczność – jest w kiepskiej formie. Możemy nie mieć żadnej nazwy dla wirusa, który zaatakował pozarynkową gospodarkę. Jednak cokolwiek się działo, w wielu lokalnych wspólnotach już się nie dzieje. System operacyjny już nie wykonuje poprawnie swoich

funkcji, takich jak przekazywanie wartości, wychowywanie dzieci, wsparcie, zapewnienie bezpieczeństwa, uzgadnianie opinii, zachowywanie tradycji, dzielenie się ograniczonymi zasobami. Coraz częściej dziennik wieczorny wyświetla na ekranie komunikaty, które brzmią jak równoważniki komputerowych (czego??): *niewłaściwy sektor, zagubiony klaster, przekroczenie pojemności pamięci, zagubiony adres alokacji, znaleziono błąd, poprawek nie można zapisać na dysku.*

W naszych staraniach o uporanie się z problemami społecznymi programy załamują się. Próbuje je naprawić, unowocześnić, przeinstalować. Jednak staje się coraz bardziej jasne, że problem nie tkwi w programach; to program operacyjny źle działa. Coraz więcej jest niezłatwionych spraw, które uprzednio załatwiały rodziny i sąsiedztwa. Ewentualnie załatwiają je znacznie drożej i bardziej niezgrabnie wyspecjalizowane agencje, których nie projektowano, ani nie obsadzono odpowiednimi ludźmi, dla załatwiania tego wszystkiego, co robiły same z siebie rodziny i sąsiedztwa.

Stary system operacyjny miał wiele mankamentów – lecz w znacznej części minionego tysiąclecia działał całkiem nieźle. Szczerze mówiąc, musimy zgodzić się, że stary system operacyjny działał tak dobrze, ponieważ był mocno subsydiowany przez podporządkowanie kobiet i dzięki wyzyskowi mniejszości, imigrantów i dzieci. Utrzymanie w ruchu tego systemu operacyjnego wymagało wiele darmowej i taniej pracy. Gdy pojawiły się ideały równości i szans, gdy kobiety uzyskiwały dostęp do różnych miejsc pracy, gdy pewne formy dyskryminacji i wyzysku stały się nie do przyjęcia, zabrakło tego rodzaju taniej pracy o porównywalnej ilości i jakości. Wabik rynku i oczywista satysfakcja z zatrudnienia opróżniły kuchnie, domy, sąsiedztwa, całe lokalne wspólnoty, całe regiony. Wbudowane w ten system operacyjny arbitralne ograniczenia są już nie do przyjęcia. Nasze społeczeństwo potrzebuje nowego systemu operacyjnego, zbudowanego na równości i wzajemności, wspólnocie i dbałości. Współtworzenie dostarcza ram. Włącza przełomową dynamikę, podnosząc rangę gospodarki nierynkowej do jej prawdziwej roli jako systemu operacyjnego.

## **DLACZEGO ŁATANIE STAREGO SYSTEMU OPERACYJNEGO JEST SKAZANE NA NIEPOWODZENIE.**

Pozostajmy jeszcze przy naszej przenośni. Jeśli myślimy o gospodarce pozarynkowej jako o systemie operacyjnym, tradycyjny system ma niedopuszczalne ograniczenia: podporządkowanie, dyskryminację, wyzysk. Ten system nie może radzić sobie ze sprzecznymi wymogami stawianymi zatrudnionym matkom podobnie jak DOS nie może [55]

obsługiwać wielu zadań na raz. Z aspiracjami kobiet, mniejszości i innych grup społecznych, nie radzi sobie lepiej niż DOS z grafiką czy z zadaniami multimedialnymi. Łatanina nic nie pomoże. Potrzeba nowego systemu operacyjnego – ale go nie mamy.

Obecnie staramy się naprawić stary system operacyjny przy pomocy wyspecjalizowanych programów, obsługiwanych przez profesjonalistów, wspieranych pieniędzmi i działających w ramach ograniczeń gospodarki rynkowej. I tak żądamy, aby szkoły przejęły rolę rodziny, policja – rolę sąsiadów. Służba zdrowia ma działać jako system wsparcia, a wyspecjalizowane grupy obrońców interesu społecznego przejmują zadania czujnych, zaangażowanych obywateli.

### ***FATALNE WADY RYNKOWYCH „KURACJI”***

Nie da się naprawić systemu operacyjnego - podstawowej gospodarki pozarynkowej - od zewnątrz. To byłoby trochę tak, jak byśmy próbowali poprawić DOS, rozbudowując program Word. Gdy do naprawiania gospodarki nierynkowej używamy wyspecjalizowanych programów, działających w ramach gospodarki rynkowej, stwarzają one dodatkowe problemy, dobrze znane ekonomistom, bo mają takie same braki, jak te ,które powodują załamania rynkowe.

### ***Monopol***

Dzięki ekonomistom znamy cztery z tych problemów. Jednym z nich jest monopol. Rynki nie mogą dostarczać jak najwięcej, jak najniższym kosztem, gdy siły monopolistyczne umożliwiają producentowi stworzenie niedostatku dla zwiększenia zysków. Takie same ograniczenia podaży napotykamy, gdy nauczanie powierzamy wyłącznie nauczycielom, nie werbując do niego rodziców i uczniów jako Współtwórców. Podobne monopolistyczne restrykcje podaży i podobnie zawyżone koszty – opieki zdrowotnej, opieki długoterminowej, bezpieczeństwa publicznego i tworzenia społeczeństwa obywatelskiego – stają nam na drodze, gdy nadmiernie i restrykcyjnie stosujemy uwierzytelnienia i licencjonowanie.

Współtworzenie zapewnia lekarstwo – jednakże tylko pod warunkiem wciągnięcia konsumentów jako Współtwórców zdrowia, edukacji, bezpieczeństwa i społeczeństwa obywatelskiego. Dopóki spychamy obywateli do pasywnej roli konsumenta, możemy oczekiwać, że profesjonaliści - działając najlepiej jak potrafią - doprowadzą mimowolnie do sytuacji monopolistycznej, do ograniczenia podaży dla maksymalizacji ekonomicznych zysków. Współtworzenie powiada: Nie da się naprawić monopolu, traktując życie jak sport widowiskowy.

Monopol jest właśnie jedną z wad, którą „rynkowa kuracja” wprowadza do gospodarki nierynkowej. Ekonomisci wymieniają jeszcze trzy dalsze.

### ***Niedostateczna informacja***

Jedną z nich jest niedostateczna informacja. Cały system rynkowy jest zbudowany na założeniu, że jednostki, działając w swym własnym interesie, dokonują racjonalnych wyborów. Nie dzieje się tak, gdy konsumentom brak informacji o alternatywnych źródłach, które mogłyby taniej zaspokoić ich potrzeby. [56]

Stosując wyspecjalizowane strategie rynkowe do rozwiązywania problemów w rodzinach i społecznościach, wprowadzamy problem niedostatecznej informacji, który stanowi utrapienie rynku. Płatni pracownicy, choćby najbardziej fachowi, nie wiedzą, któremu z sąsiadów można zaufać. Nie wiedzą, na których członkach rodziny można polegać. Nie potrafią orzec, kto w tym czy w sąsiednim budynku mógłby pomóc twoim dzieciom w odrabianiu lekcji, czy dotrzymać towarzystwa twojej 90-letniej babci, zatwardziałej, nałogowej palaczce, znającej tylko rodzinny język. Mogą powiedzieć tylko to, o czym wiedzą i co można kupić za pieniądze. Zbudowanie lepszego systemu informacyjnego wymaga Współtworzenia – zwerbowania uczestników i beneficjentów dla poprawy niedoskonałego, wadliwego rozeznania zawodowców.

### ***Koszty zewnętrzne***

Innym klasycznym problemem rynkowym są, wcześniej rozważane, koszty zewnętrzne. Gdy próbuje się naprawić problemy rodzinne i społeczne przy pomocy wyspecjalizowanych programów profesjonalnych, można przewidzieć niektóre rezultaty:

1. Profesjonaliści uważają otrzymane pieniądze za swój zarobek.
2. Różne grupy z lokalnych społeczności denerwują się, że ich sponsorowanie czy poparcie okazuje się potrzebne dla wyciągania pieniędzy, i czują się wykorzystywane.
3. Lokalne społeczności rozpadają się na frakcje, walcząc o parę rzuconych ochłapów.
4. Docelowi beneficjenci (zagrożone rodziny czy dzielnice) nabierają przekonania, że mnożenie problemów to dobry sposób, aby dostać pieniądze i usługi.

Jeśli te programy nie są nastawione na uruchomienie Współtworzenia, niezamierzonym rezultatem wydawania pieniędzy na jakiś problem jest jego rozrost i mnożenie się liczby osób zgłaszających trudności. Trudno to uznać za dobry sposób „naprawiania” gospodarki pozarynkowej.



### *Niedocenione korzyści społeczne*

Ostatnią sprawą, wymienianą przez ekonomistów, jest jeszcze inny problem zewnętrzny: niechęć ludzi do używania własnych pieniędzy do opłacania takich spraw, jak bezpieczeństwo publiczne, czystość powietrza, czy zwalczanie chorób. Ekonomiści ochrzcili ten problem jako: niedoceniając zewnętrznych korzyści społecznych.

Każdy pragnie więcej bezpieczeństwa, ale niewielu chce płacić więcej za ochronę policyjną. Każdy życzy sobie dróg bez wybojów, lecz niewielu godzi się na zwiększenie podatków na ten cel, mając nadzieję, że jakoś to się zrobi. Każdy chciałby, aby z kranu lała się czysta woda, ale nikt nie chce płacić na ulepszenie oczyszczalni ścieków. Wolimy raczej kupować wodę butelkowaną. Nikt nie chce zachorować podczas epidemii grypy – nie znaczy to, że zechcemy wydać pieniądze czy czas na szczepienie się. Skłonni jesteśmy płacić za edukację, wodę, ochronę jako za prywatne dobro – ale jak można „kupić” bezpieczny park, [57] tętniącą życiem dzielnicę czy kulturę młodzieżową odrzucającą narkotyki albo nie zagryzione środowisko?

Gdy do lokalnej wspólnoty czy do rodziny trafiają usługi, finansowane przez rząd czy fundacje, aby „naprawić” jakieś aspekty gospodarki pozarynkowej, napotyka ten sam problem „niedoceniając społecznych korzyści”. Jeśli nie znajdziemy sposobu zwiększenia wartości łączonej z uczestnictwem, tworzeniem czy utrzymywaniem dóbr społecznych, będą one nadal niedoceniane. Istnieje tendencja niedoceniając wszystkiego, co jest darmowe, niezależnie od faktycznej wartości. Dobra publiczne i społeczne traktuje się jako bezpłatne. Wcale tak nie jest – lecz nikt nie chce za nie płacić.

System nagradzania, potrzebny, aby naprawić to niedoceniając, nie może być taki sam jak stosowany przez rynek. Pieniądz w twoim ręku jest twój. To znaczy: „Wydać mnie, aby uzyskać dla siebie jak największą korzyść”. Gdy działamy w charakterze konsumentów wydających swoje pieniądze, chcemy uzyskać to, co oceniamy jako najlepszy nabytek za taką sumę. Niewielu ludzi uważa zwiększanie dóbr publicznych i społecznych za „najlepszy nabytek” dla nich samych.

Pieniądz nie uleczy nas z tej skłonności niedoceniając dóbr publicznych. Wzmocni rynkową preferencję do dóbr prywatnych, do konsumpcji, do nabywania. Zawodowcom, jeżdżącym ładnymi samochodami, mającym telefony komórkowe i wracającym do domu na przedmieściach o piątej po południu, niełatwo będzie wzywać do ofiarności ze strony tych, którym starają się pomóc. Kimże są, aby głosić potrzebę wyrzeczeń dla dobra innych? Profesjonalistów denerwuje, gdy ci, którym starają się pomóc, nie przychodzą na zebrania czy spotkania. Wiemy jednak, komu płaca, a komu się nie płaci za udział w tych zebraniach

i spotkaniach. Wiemy też kto ma, a kto nie ma życia ułożonego przynajmniej ośmiogodzinnym dniem pracy i regularnymi poborami. Aby zrównoważyć skłonność do niedoceniań usług i działań korzystnych dla całej społeczności, potrzeba innych form rekompensaty, które łączyłyby satysfakcję z pracy ochotniczej z nagrodą typu rynkowego.

Próby naprawienia gospodarki pozarynkowej z zewnątrz nic nie dadzą. Oznaczają poleganie na pieniądzu i na płatnych wyspecjalizowanych pracownikach, aby uzyskać wyniki. Pieniądz zaś spowoduje to, co zwykł powodować: wzmoże skłonność ludzi do myślenia w kategoriach niedostatku, gdy trzeba miłości, dbałości, zachowań dobrosąsiedzkich i zaangażowania. Gdy w grę wchodzi pieniądz, ludzie mają skłonność do podejścia egoistycznego, do pytań „co będę z tego miał?” i zaraz potem: „co zrobiłeś dla mnie ostatnio?” Gdy wkraczają publiczne dobra czy programy opłacane przez rząd czy fundacje, ludzie wolą podwieźć się na gapę, licząc, że inni zapłacą rachunek.

Współtworzenie podpowiada lekarstwo. Powiada: płać za to, co otrzymujesz, przyczyniając się tym, czym możesz. Mówi – koniec z jeżdżeniem na gapę. Lecz mówi też: cenimy twój wkład; nie porównujemy tego, co ofiarowujesz z tym, ile mógłbyś zapłacić.

Z dokonanej przez ekonomistów analizy błędów typowych dla rynku możemy wyciągnąć jedną, wciąż powtarzającą się naukę: próby naprawienia z zewnątrz systemu operacyjnego naszego społeczeństwa, systemu pozarynkowego nieuchronnie wnoszą ze sobą wszystkie problemy nękające rynek. Jeśli naprawdę chcemy naprawić ten system operacyjny, musimy zbudować inny.[58]

Okazuje się, że nie można tego dokonać tylko przy pomocy pieniędzy – ponieważ pieniądz wprowadza właściwe sobie koszty zewnętrzne. Pora na zastosowanie ulubionego przez ekonomistów narzędzia, koncepcji *kosztów zewnętrznych*, do pieniądza, typowego dla ekonomistów uniwersalnego miernika wartości. Przy takim podejściu uwidacznia się pierwotne, niewidoczne wcześniej źródło zagrożenia, gdy gospodarkę pozarynkową próbuje się naprawiać z zewnątrz. Jeśli polegamy wyłącznie, a choćby przede wszystkim, na środku transakcyjnym rządzącym wymianą rynkową będziemy musieli pogodzić się z tymi samymi motywacjami, które napędzają rynek: konkurencją, wzajemnym zwalczaniem, agresją, bogaceniem się. Jeśli chcemy włączyć inne aspekty ludzkiej natury: ducha współdziałania, troskliwość i współpracę, być może potrzeba czegoś więcej niż może ofiarować rynek i pieniądz.

## Rozdział 7

### Ciemna strona *Sily*: zewnętrzne koszty pieniądza

Pieniądz powstał jako praktyczne rozwiązanie dla rzeczywistych potrzeb. Spełnia wiele bardzo użytecznych funkcji. Po pierwsze i przede wszystkim, stanowi środek wymiany – coś co inni przyjmą w zamian za dobra i usługi. A to rzecz niezwykle użyteczna.

Pieniądz pełni też inne funkcje. Stanowi znormalizowaną miarę wartości, która umożliwia nam porównywanie względnej wartości różnych produktów i usług. Stanowi też sposób przechowywania wartości, dzięki czemu możemy odłożyć użytkowanie swej należności na później. Zaś tym, którym brak gotówki na kupno komputera, samochodu czy domu stwarza możliwość rozłożenia płatności na raty. Wszystko to jest niezwykle przydatne. Nikt w to nie wątpi. Jednakże, podobnie jak większość bardzo pożytecznych rozwiązań wynalezionych przez nasz gatunek dla zaspokojenia poszczególnych potrzeb, także i pieniądz tworzy z czasem swoje problemy. Ludzkie rozwiązania mają tendencję przerastania swoich skromnych początków, rozrastania się do niezależnej egzystencji. Różne narzędzia podlegają rozwojowi, ale towarzyszą temu konsekwencje zmieniające ich otoczenie. Widać to wyraźnie w przypadku wynalazków koła, ognia i różnych rodzajów broni. Pieniądz nie stanowi tu wyjątku.

Można myśleć o pieniądzu w kategoriach darwinowskich: Nie tylko przetrwał; rozwinął się; uległ niewiarygodnym przekształceniom – od skór i nanizanych na sznurek muszelek, przez zwiążanie z towarami takimi jak złoto – przybrał formę waluty papierowej, znacznie wygodniejszej do noszenia przy sobie. Obecnie zaś istnieje jako czysta informacja, ucieleśniona w czymś tak subtelnym jak kod binarny języka komputerowego.

Pieniądz ma pewne cechy wbudowane w swoją „strukturę molekularną”, w swój „kod genetyczny” albo ostatnio – w swój kod binarny. Te właśnie cechy stanowią o użyteczności pieniądza. Wiele z nich uważamy za coś niezmiennego. Jednakże tak nie jest. Można je zmieniać. Z niektórych zdajemy sobie sprawę; inne są prawie niewidoczne. Nic nie otrzymujemy bez ponoszenia kosztów. [60]

Jeśli w ogóle dociera do nas ,choć częściowo świadomość tych kosztów, to wskutek konieczności płacenia oprocentowania od pożyczek i za karty kredytowe oraz poprzez obecność długu państwowego. Jednakże wielu kosztów nie zauważamy. Po prostu uważamy pieniądze za coś, co było od zawsze – coś, co po prostu jest.

Jesteśmy tak zanurzeni w środowisku pieniężnym, że nie lepiej dostrzegamy, jak

pieniądz kształtuje czy wpływa na nasze postrzeganie niż ryba może sobie wyobrazić, jak woda zniekształca postrzegany przez nią świat. Jednak każda z tych właściwości tworzy swoistą dynamikę, zmienia świat, w którym żyjemy i oddychamy, istniejemy.

## **PIENIĄDZ - NASZ ULUBIONY NARKOTYK**

Ważne jest, aby gruntownie zdawać sobie sprawę, co to znaczy, że pieniądz ma koszty zewnętrzne. Nie jakieś abstrakcyjne, lecz koszty, które oddziałują bezpośrednio szkodliwie na gospodarkę pozarynkową: na rodziny, sąsiedztwa, na społeczeństwo i na samą demokrację. Są to koszty, które mogą wpłynąć niekorzystnie, a nawet unicestwić Współtworzenie.

O co chodzi?

Podczas II Wojny Światowej w obozach więźniów wojennych środkiem płatniczym były papierosy. Zdarzyły się dwie rzeczy. Nałogowi palacze stali się problemem dla swych współwięźniów. Gdy papierosy były wypalane kurczył się, mimo że więźniowie mieli dużo do handlowej wymiany. Osłabnięcie handlu wyrażało konkurencję między funkcjami papierosów: jako środka wymiany napędzającego transakcje oraz jako użytkowego towaru dla palących.

Można ten przykład „zmodernizować”, żeby przybliżyć sprawę zewnętrznych kosztów pieniądza. Podstawmy w miejsce obozu więźniów wojennych dzielnicę śródmiejską, a w miejsce papierosów jako instrumentu wymiany weźmy działki kokainy.

Co się wówczas będzie działo z rodzinami, z krewnymi, z sąsiedztwami, z lokalnymi społecznościami? Co się stanie z etyką pracy, z poszanowaniem majątku, z wzajemnością, ze społecznym kapitałem zaufania, wzajemności i obywatelskiego zaangażowania?

Nie musimy snuć domysłów. Wiemy. Ludzie przestają spędzać czas z dziećmi; przestają chodzić do pracy; wpadają w długi; nie starcza im pieniędzy na żywność, czynsz za mieszkanie i spłatę rat za samochód. Tracą wszystkie oszczędności. Rodziny rozpadają się. Konkurencja o rynki narkotykowe kończy się strzelaniną. Mnożą się zabójstwa.

Używanie tej „waluty” jako używki staje się znacznie ważniejsze niż używanie jej jako środka wymiany dla zakupu żywności, płacenia czynszu, wychowywania dzieci, zdobywania obywatelskiej wiedzy o kandydatach i programach wyborczych.

Czy możliwe, że z pieniądzem wiążą się podobne „zewnętrzne” koszty, ponoszone przez rodziny, sąsiedztwa, lokalne społeczności i demokrację? Czy to możliwe, że ludzie [61] zaniedbują dzieci czy rodziny tylko dlatego, aby zarobić pieniądze? Czy to możliwe, że pracodawca poświęci wszystkich swoich pracowników, którzy latami pracowali z

zaangażowaniem i przeniesie zakład za granicę, gdzie są niższe płace – dla zdobycia zysków? Czy to możliwe, że sam proces polityczny może być wystawiony na licytację?

Nie myślimy o pieniądzu jako o naszym ulubionym narkotyku. Czy jednak zaskoczy cię wiadomość, że od 80 do 90 % wszystkich światowych pieniędzy nie ma nic wspólnego z produkowaniem dóbr czy usług, kupowaniem urządzeń trwałych do produkcji dóbr i usług? I że jest to proces, w którym pieniądze produkują z pieniędzy pieniądze? Mówi się o pieniądzach oderwanych od wartości.

Zwracamy uwagę na zewnętrzne koszty pieniądza bez intencji pozbycia się go. Trzeba uznać, że upieniężenie rynku spowodowało powstanie wielu wspaniałych towarów, pobudziło wynalazczość, kreatywność, zasililo badania i odkrycia naukowe. Samochody mają zewnętrzne koszty; zauważamy je, gdy smog staje się niezdnośny. Z zewnętrznych kosztów klimatyzatorów zdajemy sobie sprawę, gdy zagrożona jest warstwa ozonowa. Zewnętrzne koszty ma pieniądz. Zanim się z nimi uporamy, powinniśmy je poznać.

Gdybyśmy zrozumieli, że sam pieniądz może powodować uzależnienie – czy można by to uznać za jego zewnętrzny koszt warty uwagi? Możliwe, że nieraz uzależnienie się od pieniądza nie pozostawia czasu, aby z miłością zająć się dziećmi czy osobami starszymi; powoduje brak czasu i środków, aby nakarmić głodnych, aby zainwestować w budowanie lokalnej społeczności czy w aktywność obywatelską; brak czasu, by zająć się czymkolwiek poza robieniem coraz więcej i więcej pieniędzy przy zamartwianiu się, że jeszcze nie dosyć. Czy to nie wygląda na uzależnienie?

Nikt z moich znajomych nie uważa, że rodzina jest nieważna, że demokracja nie jest cenna, że bezpieczna i tętniąca życiem dzielnica się nie liczy, że zdrowy tryb życia nie opłaca się na dłuższą metę. Tylko nie możemy się tym zająć sami – mamy nadzieję, że potrafimy zarobić dosyć pieniędzy, aby sobie to wszystko zapewnić.

Współtworzenie jest zakorzenione w pewnych centralnych, podstawowych wartościach, uznawanych poprzez większość z nas: ludzie są prawdziwym bogactwem społecznym; udział w życiu społecznym jest cenną pracą; wzajemność, odwdzięczanie się stanowi podstawową ludzką zasadę; zbieramy to, co posialiśmy. Wreszcie – nie jesteśmy samotną wyspą. Stowarzyszamy się w społeczeństwo, aby się o siebie troszczyć, uczyć się, zakorzeniać, świętować, a w czasach klęsk po prostu być ze sobą, dla siebie. Nie są to stwierdzenia budzące wątpliwości.

Przypuśćmy jednak, że używany przez nas czynnik wymienny ma uboczne, zewnętrzne skutki, naruszające czy niweczące te zasady. Niezupełnie, ale w dostatecznym stopniu, by spowodować rodzaj społecznego smogu, zatrucie warstwy ozonowej, zwanej

zaufaniem, skażenie środowiska potrzebnego dla rozkwitu demokracji. Nie chcemy się pozbyć pieniądza. Jest zbyt użyteczny. Moglibyśmy jednakże zapytać: jak ograniczyć jego uboczne skutki? Jak zredukować albo zapobiec kosztom zewnętrznym?[62]

Przede wszystkim powinniśmy zrozumieć ich źródło. Biorą się ze szczególnych właściwości wbudowanych w pieniądź. Warto więc zapytać, czy można by zastosować coś w rodzaju inżynierii genetycznej, aby im przeciwdziałać, wytworzyć coś, co może zrównoważyć czy zmniejszyć te koszty?

Możemy się uzależnić od każdej dobrej rzeczy, od seksu, jedzenia, picia, ćwiczeń fizycznych. Pieniądz jest naszym ulubionym „narkotykiem”. Zaprzeczamy możliwości uzależnienia się odeń. Pierwszym krokiem ku ekonomicznej trzeźwości jest zrozumienie i uznanie zewnętrznych kosztów, wynikających z uzależnienia się od pieniądza jako naszego jedynego środka wymiany.

## CIEMNA STRONA PIENIĄDZA

Wszyscy wielbiciele *Gwiezdných Wojen* znają Dartha Vadera, który uległ i faktycznie ucieleśnił Ciemną Stronę *Sily*. Podobnie jak *Sila*, pieniądź ma swoją ciemną stronę.

Oczywiście, nie ulega kwestii, że pieniądź spłodził niektóre z największych dokonań naszego gatunku; nasz głód wiedzy, który pomaga ożywiać ;dążenie do zrozumienia wszechświata; wysiłki, aby uporać się z chorobami i klęskami przyrodniczymi, głodem; pęd do opanowania przestrzeni kosmicznej, aby zrozumieć tajemnice życia. Jednakże każda pożyteczna właściwość pieniądza ma swoją *Ciemną Stronę*; pozostawiona bez kontroli może mieć niepożądane, a nawet tragiczne następstwa.

Widząc wokół siebie cierpienie, niesprawiedliwość, marnowanie ludzkich zdolności, potrzebujemy zawołania Obiwana ;*Niech siła będzie z tobą*. Lecz najpierw musimy zrozumieć Ciemną Stronę.

Powróćmy do pieniądza – do jego strony jasnej i ciemnej. Zalety pieniądza są dość oczywiste:

1. Stanowi on uniwersalną siłę nabywczą. Możesz kupić wszystko albo prawie wszystko.
2. Możesz go używać wszędzie, w każdym kraju, bez żadnych wyjaśnień.
3. Jest potężnym czynnikiem motywacyjnym.
4. Pieniądz nie czyni różnic. Służy danej osobie niezależnie od klasy społecznej, rasy, koloru skóry, narodowości, wieku, płci, preferencji seksualnych czy inwalidztwa. Pieniądz jest aktywem dającym wszystkim jednakowe szanse.

5. Pieniądz stanowi Niewidzialną Rękę ceny w sytuacji ograniczoności zasobów; sygnalizuje jakość, formułuje preferencje, zarysowując i porównując możliwe decyzje. Dostajesz to, za co płacisz: cena wpływa na wybór.
6. Pieniądz jest sprawny. Ułatwia transakcje w sposób nieosiągalny dla wymiany bezpośredniej.
7. Pieniądz tworzy pieniądz. Pomnaża się. Wzrost kapitału stanowi klucz do produktywności.
8. Pieniądz umożliwia ustalenie prawnie wymaganych zakresów uprawnień, powinności i zobowiązań, których przekraczanie odbywa się na własne ryzyko.
9. Pieniądz stanowi powszechną miarę wartości, środek oceny stosunku kosztu do zysku.

**[63]** Jedną z funkcji systemu ekonomicznego, rynkowego i nie-rynkowego, jest produktywnie mobilizowanie zasobów dla zaspokajania potrzeb – zarówno długotrwałych, jak i chwilowych, doraźnych. Zasada Współtworzenia potwierdza zdolność każdego człowieka do wnoszenia społecznie wartościowego udziału. Trzeba zbadać, do jakiego stopnia ten rzekomo neutralny instrument wymienny nie sprzyja podstawowym wartościom składającym się na Współtworzenie. Jedną z funkcji środka wymiany jest ułatwianie transakcji, kojarzących podaż z popytem. W gospodarce rynkowej pieniądz zdaje się znakomicie wywiązywać z tego zadania. Lecz ten jego sukces znieczuliła nas na zewnętrzne koszty nakładane przez pieniądz na gospodarkę rynkową. Mogą się one przekładać na negatywne skutki dla rodzin, sąsiedztw i dla społeczeństwa obywatelskiego.

Każda z właściwości pieniądza wymusza swe własne koszty:

Tabela 1. ZEWNĘTRZNE KOSZTY PIENIĄDZA

Właściwość pieniądza	Problem związany z zewnętrznym kosztem pieniądza
Uniwersalność	Może służyć do kupna broni, narkotyków, przekupywania urzędników
Ruchliwość	Pieniądz może zbyt szybko opuszczać dzielnice, lokalne społeczności, narody
Cena: wartość godziny pracy zmienia się zależnie od rzadkości, umiejętności	Opieka, miłość, zaangażowanie obywatelskie są dewaluowane; rynkowa wycena wiąże się z rynkowym wartościowaniem. Jeśli wszystko ma cenę, wszystko jest na sprzedaż
Pieniądz papierowy	Pieniądz papierowy nie pozostawia śladów; pieniądze wpływają jak obcy przybysze;

	ugrupowania pojawiają się i znikają jak obcy. Zaufanie wymaga pamięci. Gdy pieniądź zastępuje zaufanie, zaufanie zanika
Siłę roboczą określa zatrudnienie za wynagrodzeniem	Ludzie nie będący pracownikami są traktowani jako nie mający niczego wartościowego do zaoferowania. Wyklucza dzieci, osoby starsze, ludzi niepełnosprawnych
Pieniądź jest oprocentowany	Oprocentowanie i przeliczniki wymiany czynią z pieniądza ceniony towar. Wartość towarowa pieniądza podnosi koszty transakcyjne, premiuje spekulacje giełdowe pieniądzem i instrumentami pochodnymi
Dług pieniężny jest równoznaczny ze zobowiązaniem wymuszonym przez prawo	Złamanie słowa jest dopuszczalne, jeśli zostaną opłacone szkody. Zobowiązanie opiera się na wymagalności i stratach, a nie na honorze i zaufaniu. Legalne dochodzenie jest często nieosiągalne ze względu na koszty
Opodatkowanie na rzecz państwa	Opodatkowanie pieniężne ogranicza wydatki publiczne dla zaspokojenia problemów społecznych. Prowadzi do obywatelskich inicjatyw w oczekiwaniu na rządowe fundusze

#### [64]

Każdy z tych zewnętrznych kosztów odciska się bezpośrednio i szkodliwie na współtworzeniu: na tym, jak cenimy ludzi jako bogactwo, co uważamy za pracę, jak umacniamy wzajemność i nagradzamy współdziałanie i czy potrafimy tworzyć kapitał społeczny.

Można zaprojektować różne rodzaje pieniądza, nie posiadające niektórych lub wszystkich oczywistych przytoczonych zalet. Rzeczywiście, obecnie mnożą się alternatywne rodzaje pieniądza i wszystkim z nich brak jednej lub paru właśnie wyliczonych zalet. Dlaczego tak jest? Dlaczego mielibyśmy chcieć substytutów o mniejszych zaletach, gdy mamy możliwość używania prawdziwych pieniędzy? Uproszczona odpowiedź podkreśla, że każda zaleta, każda korzyść z pieniądza kosztuje. Koszt ten może toksycznie oddziaływać na rodzinę, na społeczności lokalne i na społeczeństwo obywatelskie. Zdanie sobie sprawy z tych kosztów stanowi niewątpliwie pierwszy krok do uzyskania większej kontroli nad własnym życiem i nad losem naszego gatunku. Dalsze rozważania wyjaśniają, czym są te koszty i szkicują uzasadnienia pokazujące ich zakres.



## **1. Uniwersalna siła nabywcza**

Uniwersalność siły nabywczej pieniądza może być jej najcenniejszą właściwością. Lecz jeśli za pieniądze można kupić wszystko, można też kupić naszą młodzież, wybieralnych urzędników, sędziów, zarządców funduszków oszczędnościowo – pożyczkowych, którym powierzamy nasze życiowe oszczędności, nasze najwartościowsze systemy obronne. Uniwersalność siły nabywczej pieniądza tworzy złudzenie, że za pieniądze można kupić wszystko, miłość, rodzinę, troskliwość, przyjaźń. Są rzeczy, których po prostu nie można kupić i nie powinno się tego próbować. Istnieją powody, dla których te sprawy są z reguły zakorzenione w gospodarce nie–rynkowej.

## **2. Wielka ruchliwość pieniądza**

Pieniądz jest przyjmowany wszędzie; nie zna granic. Płynie tam, gdzie zapewnia najlepszą rentowność. Ta ruchliwość jednak pociąga za sobą koszty. Budowanie społeczności polega na zakorzenieniu, angażowaniu się, szczególnie w trudnych okresach. Ruchliwość narusza poczucie wspólnoty i społecznego kapitału<sup>5</sup>. Najlepiej odczuwają to kibice sportowi, widząc jak najlepsi gracze „ich zespołów” przenoszą się tam, gdzie im lepiej płacą.

Pieniądz, nie skrepowany lojalnością czy miejscem pochodzenia, jest idealnie sprawnym instrumentem dla globalnego rynku. Natomiast spójność społeczności lokalnych jest utrzymywana innym rodzajem pieniądza – kapitałem społecznym, tworzącym infrastrukturę zaufania, wzajemności i zaangażowania. Pieniądz przepływa pod wpływem odśrodkowej siły, wypychającej go z lokalnych społeczności w kierunku optymalnej rentowności. Jego ruchliwość może pociągać za sobą ukryte koszty społeczne. Młodzi porzucają stare progi, przenosząc się tam, gdzie „coś się dzieje”, w pogoni za okazjami i aby się wysunąć na świecznik. Z nastaniem handlu przy pomocy elektronicznego pieniądza globalna mobilność pieniądza nabrała wykładniczego tempa wzrostu<sup>6</sup>.

Wysokie umiejętności są coraz mniejszym zabezpieczeniem dla lokalnych miejsc pracy [65] wobec ucieczki kapitału i przedsiębiorstw<sup>7</sup>. Pewnego wieczoru, telefonując w sprawie uzyskania technicznej pomocy do ogólnokrajowej firmy komputerowej stwierdziłem, że rozmawiam z technikami z Costa Rica<sup>8</sup>.

Ruchliwość pieniądza, sprzężona z postępami w przesyłaniu danych, coraz bardziej umożliwia zlecenie wszelkich usług inżynierskich, architektonicznych, bankowych nawet medycznych i otrzymywanie z całego świata codziennych rezultatów od najbardziej biegłych praktyków w dowolnej dziedzinie. Ostatnio utworzono w St. Zjednoczonych wiele wysoko –

łatwych miejsc pracy dzięki postępom technologii komputerowej. Jednak wiele z nich należy do dziedziny usługowej i jest niestabilnych. Za parę lat tego rodzaju prace będzie można z łatwością wykonać znacznie taniej, zatrudniając indywidualnych wykonawców, księgowych, informatyków, artystów grafików, pośredników handlowych –w dowolnym miejscu na ziemi<sup>9</sup>.

Obecnie korporacje oddzieliły się od swych korzeni narodowych, wspólnotowych i związków z pracownikami. Liczą się jedynie z rentownością, cenami na giełdzie i z wynagrodzeniami zarządów<sup>10</sup>.

Ruchliwość pociąga za sobą koszty. Lekcję tą drogo opłacili Meksyk i południowo – wschodnia Azja. Każdy wstrząs na rynku wkrótce odbija się wielorako na rodzinach, narodach, a szczególnie na nieustabilizowanych demokracjach.

### **3. Motywacja**

Pieniądz motywuje – bez wątpienia. Ludzie potrzebują motywacji. Istnieją jednak dwa rodzaje motywacji: zewnętrzna siła nabywcza oraz czynniki?? wewnętrzne , takie jak poczucie dumy, że się coś zrobiło dobrze, czy z udzielonej komuś pomocy. Im bardziej cenimy motywacje zewnętrzne, tym mniej uwagi zwracamy na wartości wewnętrzne. Gospodarka nie–rynkowa polega w znacznej mierze na wartościach wewnętrznych: na zobowiązaniach moralnych, na dumie ze swych dzieci, na miłości, sympatii, wdzięczności, uznaniu, zaufaniu, opiece.

Motywacja pieniężna ma właściwe sobie ciemne strony. George Soros tak scharakteryzował ciemną stronę motywacji: „Ludzie coraz bardziej polegają na pieniądzu jako na kryterium wartości. To co droższe, uważa się za lepsze. Wartość dzieła sztuki można osądzić wedle ceny sprzedaży. Ludzie zasługują na szacunek i podziw ze względu na bogactwo. To co dotąd było środkiem wymiennym, uzurpowało sobie miejsce podstawowych wartości... Społeczeństwo straciło kotwicę”<sup>11</sup>. Trudno uznać tę opinię za niedojrzałą.

Coraz bardziej oburzające rozbieżności dochodowe biorą się z motywacyjnej funkcji pieniądza. Pieniądz stanowi napęd dla korporacyjnych zarządców; dążenie do coraz większych zysków pożera lokalne przedsiębiorstwa, powoduje masowe zwolnienia z pracy i ogromny eksport miejsc pracy wytwórczej. Naczelnicy dyrektorzy boją się przejęcia ich przedsiębiorstwa, jeżeli będą gromadzili rezerwy, wypłacali pracownikom godziwe zarobki, dążyli do długoterminowego wzrostu. Dla generalnego dyrektora najpewniejszą drogą uzyskania niesłychanych premii i pakietów akcji jest maksymalizacja [66]

zysków krótkoterminowych, przenoszenie przedsiębiorstwa tam, gdzie jest tańsza siła robocza; zwalnianie lojalnych, produktywnych pracowników z długoletnim stażem, znajdowanie sposobów obcinania funduszu wynagrodzeń i likwidowania aktywów przeznaczonych do bezpośredniego podziału. Wpływ maksymalizacji zysków zarówno w gospodarce rynkowej, jak i nie-rynkowej jest ogromny i długotrwały.

Pieniądz jako czynnik motywujący ma jeszcze inny wymiar: nagradza specjalizację jako coś rzadkiego i przez to bardziej cennego. Wymykające się spod kontroli koszty naszego systemu opieki zdrowotnej wynikają po części bezpośrednio z dysproporcji zarobków lekarzy ogólnych i specjalistów. Gdy cała opieka zdrowotna przenosi się krok po kroku w ręce specjalistów, ogólne koszty stają się niedopuszczalnie wysokie. Specjaliści bronią swej specjalności; będą raczej ostatnimi którzy uznają Współtworzenie.

#### **4. Pieniądz jako czynnik egalitarystyczny**

Pieniądz stanowi wyjątkowo niedyskryminującą i niewyłączającą formę identyfikacji - papierki z podobiznami zmarłych znakomitości kredytują do określonej granicy i poza nią. W teorii pieniądz nie wyklucza żadnego człowieka chcącego pracować, mającego czas i talent. Teoretycznie pieniądz przyznaje jednakową siłę nabywczą wszystkim, bez względu na rasę, klasę, płeć, wiek czy narodowość. Jednakże ta teoria nie działa. Zróżnicowanie bogactwa wzrastało w tempie wykładniczym. Łączny majątek 1% najbogatszych rodzin w Ameryce wynosi niemal tyle samo co łączny majątek 95% mniej zamożnych. Ta dysproporcja rośnie coraz szybciej z każdym rokiem. Nasila się rasizm, tendencje do podziałów

i rozwarstwienie klasowe. W społeczeństwach kierujących się zasadą „zwycięzca bierze wszystko” małe różnice rosną aż do granicy między życiem i śmiercią<sup>12</sup>. Wielkie znaczenie przypisywane nikłym różnicom w rankingach opartych na standaryzowanych sondażach są ilustracją zasady, którą obecnie rozszerzono na każdy aspekt aktywności gospodarczej.

Egalitarność pieniądza oznacza, że rynek może konkurować ze sferą pozarynkową o czas i energię. Dzieci nie mają pieniędzy, nie mogą więc zyskiwać od swych rodziców czasu i specjalnych względów przy pomocy tego środka wymiennego. Rodziny, sąsiedztwo i lokalne wspólnoty przegrywają.

Gdy przedsięwzięcie przynosi zyski, egalitaryzm zmienia się w pytanie: Gdzie płyną pieniądze? Kto dostanie jaką część? Czy dostarczyciele czy pracownicy, dający pracę i umiejętności? Głównym wyznacznikiem jest pieniądz. Pieniądz ustawicznie poszukujący

wysokich zysków. Gdy trzeba dokonać trudnych wyborów, zwycięża pieniądz, przegrywa praca.

Media regularnie donoszą o niezrozumiałym na pierwszy rzut oka zjawisku: zwolnieniom z pracy towarzyszy wzrost cen akcji. Jasne jest dlaczego. Rynki pieniężne spodziewają się, że ze zmniejszeniem kosztów pracy wzrosną zyski. Gdy faktycznie wzrastają, wartość akcji podnosi się o wielokrotność tego przyrostu. Im więcej zwolni się pracowników, tym wyższe premie dla generalnych zarządców, podejmujących „twarde decyzje”<sup>13</sup>. Natomiast pracowników pieniężny egalitaryzm spycha w światowym wyścigu [67] na ostatnie miejsca. Nie ma czasu ani energii, aby inwestować w rodzinę, sąsiedztwo i postawy obywatelskie, gdy jedno czy dwa miejsca zatrudnienia nie pozwalają na oderwanie się od poziomu ubóstwa.

### **5. Niewidzialna ręka ceny**

Mechanizm cenowy zrównuje podaż z popytem. Wydziela niedostateczną podaż wedle zdolności do płacenia rynkowych cen. Pieniężna nagroda zachęca innych do wejścia na rynek dla zwiększenia podaży.

Cena zawsze dewaluje to, czego jest pod dostatkiem – jak powietrze i woda (zanim nie zostaną skażone), jak opiekowanie się, sąsiedzkie przysługi, zaangażowanie obywatelskie, wychowywanie dzieci i uczenie (dopóki nie uczynimy ich dobrami rzadkimi i trudno osiągalnymi). To oznacza, że zawsze będzie dewaluowało się uniwersalne dobra, na których opiera się sfera pozarynkowa: właściwości przesądzające to, że jesteśmy ludźmi. Hierarchia cenowa z reguły nie wspomaga współpracy, współdziałania, poświęcenia i altruizmu.

Cena ma inne mankamenty. Wynagrodzenia rynkowe tworzą cenową hierarchię pozycji społecznych, podporządkowujących kobiety i prace, które historycznie były ich domeną. Uznawanie pieniądza oznacza godzenie się na status określony przez pobory. Takie są koszty ceny.

### **6. Efektywność pieniądza**

Ekonomiści kochają efektywność, a dla nich pieniądz jest największą jej miarą. Rzadko naprawdę badają zagadnienie: efektywny – dla jakiego celu? Weźmy zwykłe żarówki; czy są wydajne w porównaniu z żarzeniówkami? Odpowiedź zależy, o co właściwie pytamy: Wydajny pod jakim względem? Emitowanego ciepła, światła czy ochrony środowiska?

Jak efektywny jest pieniądz? Mierzy zysk, lecz jak skuteczny jest jako miara słuszności, wartości, piękna, sprawiedliwości, ochrony środowiska, tego co buduje i podtrzymuje rodziny, sąsiedztwa i lokalne wspólnoty? Współtworzenie domaga się, aby rynek płacił za

koszty zewnętrzne, przerzucane na sferę pozarynkową. Kto płaci za koszty zewnętrzne, gwałtownie zwiększających się nierówności, zmniejszających się szans, wyobcowania, nasilających się rozłamów, spadającego zaufania?

Rośnie góra kosztów tego „efektywnego systemu”. Traktujemy system pieniężny jako dany – lecz ten efektywny system zatrudnia legiony kasjerów, księgowych, wielopiętrowe zarządy. Trzeba przemyśleć ponownie „efektywność” obecnego systemu monetarnego, za każdym razem, gdy o parę miliardów dolarów zwiększa się koszt ratowania kas oszczędnościowo – pożyczkowych czy długów krajów Trzeciego Świata. Jak „efektywny” jest pieniądz, gdy płacimy więcej za jego wypożyczenie niż za samochód czy za dom, który zań kupiliśmy?

### **7. Pieniądz robi pieniądz**

Joel Kurtzman, naczelny redaktor *Harvard Business Review* i były redaktor niedzielnego [68] dodatku handlowego w *New York Times* ujawnia w swej książce *The Death of Money* pewien paskudny sekret. Każdego dnia na rynkach świata z rąk do rąk przechodzi dwa biliony dolarów, z czego tylko 20 procent ma jakiś związek z dobrami i usługami. To znaczy, że 80 procent bogactwa, które ludzie „zarabiają” nie ma nic wspólnego z dobrami i usługami<sup>14</sup>.

Na większość z tych 80 procent składają się transakcje arbitrażowe i fundusze typu hedge. Obecnie zarabianie pieniędzy polega na całodobowym hazardzie w globalnym kasynie, gdzie przyjmuje się zakłady na przeliczniki wymiany, procenty hipoteczne, zawiera towarowe kontrakty terminowe i sprzedając?? cokolwiek *przemysłowi finansowemu* uda się wylansować jako *produkt*.

Pieniądz zaczął żyć własnym, niezależnym życiem: jego funkcją stało się rozmnażanie – bez uwzględniania wpływu jego kondycji na społeczeństwo. Lekarze spostrzegający rozmnażanie się niefunkcjonalnych komórek w taki sposób, jak obserwujemy mnożenie się pieniądza, bez wahania postawiłyby diagnozę – rak. To, czy guz jest złośliwy czy nie, zależy od tego, czy niszczy żywotne narządy i upośledza ważne funkcje. Spójrzmy na Meksyk po dewaluacji peso, na Południową Azję po załamaniu się tamtejszych walut w latach 1998 – 1999, na Rosję, której waluta zaczęła bezwładnie spadać. To co widzimy na światowych rynkach pieniężnych, przypomina coraz bardziej proces rakowaty.

Gospodarka poza-rzynekowa ma swoją własną etykę pracy. Odpowiedzialność za rodzinę i obywatelska to rzeczywista praca – nawet jeśli gospodarka rynkowa nie uznaje jej za pracę.

Jeśli pobieranie dywidend liczy się, a zmienianie pieluch nie liczy się jako praca, jasną staje się natura zewnętrznych kosztów narzucanych gospodarce pozarynkowej.

### **8. Najwyższa wymagalność pieniądza**

Pieniądz daje uprawnienia kontraktowe. Lecz zadośćuczynienie ogranicza się zazwyczaj do szkód pieniężnych. Nasz system prawny nie przywiązuje szczególnej wagi do dotrzymania danego słowa, jeśli nadarza się okazja bardziej korzystnego interesu. Prawna wymagalność oznacza po prostu złamanie obietnicy możliwie najtańszym kosztem, jeśli jest sposobność zrobienia większych pieniędzy.

Gospodarka pozarynkowa nadaje zobowiązaniu inny sens. Powiada: dane słowo jest zobowiązaniem. Słowo się rzekło, kobyłka u płota. Dla nas reputacja słowności jest najcenniejszym dobrem. Pieniądz ma tendencję do niszczenia prawdziwego znaczenia zobowiązania.

### **9. Pieniądz jako miernik wartości**

Pieniądz tradycyjnie był używany jako powszechny miernik wartości. Był wiązany z przyjmowaną przez wszystkich standardową wartością – z ceną złota. Lecz 15 sierpnia 1971 roku coś się stało z pieniądzem. Prezydent Richard Nixon ogłosił, że Stany Zjednoczone nie będą już wymieniały dolarów na złoto. Dolary stały się jawnie tym, czym - jak niektórzy podejrzewali - były zawsze: obrazkiem nieżyjących znakomitości, na pierwszorzędnym papierze. Z rozpowszechnieniem komputerów następny krok polegał na wyeliminowaniu papieru i na przechowywaniu pieniądza w postaci liczb. Jak podsumował to David Korten: „Kreacja pieniądza została oderwana od kreacji wartości.”<sup>15</sup>

19 października tegoż roku średnia wartość wskaźnika przemysłowego Don Jones spadła w ciągu jednego dnia o 22,6%. Od września do października inwestorzy na nowojorskiej giełdzie stracili nieco ponad 1 milion dolarów. A przecież przed i po załamaniu istniały te same fabryki, biurowce i zadbane nieruchomości. Gdy dostateczna liczba ludzi zaczęła uważać, że załamanie jest nierzeczywiste, przestało ono nim być. Czym właściwie jest nasz miernik wartości?

Jack Weatherford pisze w swej *History of Money*<sup>VI</sup>: „Wreszcie uwolniony od ograniczeń czasu i przestrzeni, spod kontroli jakiegokolwiek zespołu przedsiębiorstw, a nawet spod wpływu normalnych sił gospodarczych, pieniądz ewoluował na nowy poziom i stał się czymś całkiem innym. Pieniądz nigdy nie będzie już tym, czym był... w ciągu swej historii pieniądz

---

<sup>VI</sup> Historii pieniądza

stawał się coraz bardziej abstrakcyjny. Elektroniczny pieniądz, poruszający się z prędkością światła, stał się najpotężniejszą w świecie siłą finansową, polityczną i społeczną. Pieniądz upodobił się nawet do Boga: stał się totalnie abstrakcyjny i bezcielesny.”

Ostatecznie wartość zasadza się na tym, czego ludzie potrzebują. W świecie ogołoconym z ludzi pieniądz nie miałby żadnego znaczenia. Jeśli utożsamimy pieniądz z wartością, wszystko ulega odwróceniu. Ludzie stają się jednorazowym, bezwartościowym dodatkiem. Imperatyw Współtworzenia zasadniczo wyłącza utożsamianie pieniądza z wartością. Powiada że początkiem i końcem wartości jest człowiek. Nigdy więcej ludzi odrzuconych .

## ZNIEWOLENIE WYOBRAŹNI

Rzeczywisty koszt pieniądza – rzeczywista cena, którą płacimy – to nie tylko oprocentowanie; to kontrola sprawowana przezeń nad naszym poczuciem tego co możliwe, więzienie naszej wyobraźni.

Zastanów się: czy Einstein czekał na stypendium badawcze, aby zacząć rozważanie zagadnień względności? Czy Mojżesz czekał na dotację na wyjście z Egiptu? Czy Mandela czekał na sfinansowanie kampanii, na zerwanie z przeszłością i 90- procentowy zwrot wyborczy? Nie sądzę.

Przypisujemy pieniądzwowi magiczne moce, które po prawdzie są i zawsze były naszymi – ze względu na to, czym jest człowiek. Sądzimy, że konieczne jest pieniężne zezwolenie na robienie tego, co możemy czynić z racji już posiadanych sił i środków.

Powinniśmy zrozumieć ciemną stronę pieniądza, aby przełamać okowy, w które zakuwa nasze myślenie i znieczulenie przezeń naszej wrażliwości moralnej. Powinniśmy zrozumieć, jak ten dyktat jest sztuczny, ograniczający i irracjonalnie silny, aby móc wyłamać się, przekroczyć ograniczenia, na które się zgodziliśmy – błędnie sądząc, że stanowią rzeczywisty, zewnętrzny przymus.

Spójrzmy, jak ty i ja jesteśmy zaprogramowani do wiary w pieniądz.[70]

Na przykład większość z nas niełatwo decyduje się wejść do obcego domu, ani wpuścić nieznaną osobę do naszego. Lecz czynimy wyjątek dla nieznanymi z Żółtych Stron.

Gdy rozlegnie się dzwonek, zapraszamy do wejścia słowem „czekałem”. Nigdy dotąd tej osoby nie widziałem. Nic o niej nie wiem, poza reklamą lub ogłoszeniem na Żółtych Stronach. Ulegamy złudzeniu, że możemy im ufać, ponieważ mamy im płacić.

Ktoś może odpowie: Cóż, jeśli dostarczane dobra czy usługi są wadliwe – mamy na to sposób. Zapytaj osobę , która daje takie wyjaśnienie, jak dalece ufa prawnikom, wierzy w

system prawny, czy ją stać na opłacanie prawnika. Niewielu znam prawników, których stać na prawnika. Dlatego nie sądzę, aby obecność prawnego lekarstwa liczyła się dla naszego zawierzenia, gdy chodzi o pieniądze. Myślę, że w naszym umyśle pieniądz stanowi substytut zaufania, a może nawet przewyższa samo zaufanie – jest jakby zaufaniem z bardzo mocną gwarancją. Pieniądz to nie zaufanie. Wiemy o tym – a jakby nie wiemy.

Większość z nas czytała lub widziała *Czarownika z Oz*. Uśmiechaliśmy się do siebie, wiedząc że lew zawsze był odważny, cynowy człowieczek zawsze miał serce, strach na wróble zawsze miał tęgą głowę. Może zastanawiamy się: dlaczego nie wiedzieli o tym od początku? Dlaczego potrzebny był Czarownik?

Ale nie przyszło nam do głowy zapytać: Dlaczego po dewaluacji peso prawie wszystkie fabryki w Meksyku miały przestój? Jak to się dzieje, że załamanie giełdy papierów wartościowych w 1987 r. eliminuje w ciągu niespełna tygodnia prawie połowę wartości całego mienia w Stanach Zjednoczonych? Co to właściwie znaczy, gdy mówimy: „Mamy kryzys zadłużenia Trzeciego Świata”, a następnie zmieniamy zdanie: „Spokojnie; nie ma żadnego kryzysu zadłużenia Trzeciego Świata?”. Albo: „Deficyt budżetowy trzeba wyeliminować i radykalnie zmniejszyć narodowy dług – a może nie”?

Dlaczego ulice Waszyngtonu i Nowego Jorku coraz bardziej przypominają sceny z Bombaju i Kalkuty? Czekają nas wielka praca oczyszczania naszych miast i środowiska. Widzimy bezdomnych na skrzyżowaniach autostrad, trzymających kartony z napisami – „Podejmę pracę za wyżywienie”. Wiemy, że nasze farmy mogą w znacznym stopniu wyżywić resztę świata. Nie możemy jednak wyżywić się sami.

Najwyższym kosztem pieniądza jest to, że dopuściliśmy do zniewolenia nas przez własny umysł.

[71]    Rozdział 8

## **Współtworzenie jako odtrutka**

Pieniądz jest ludzkim, sztucznym wytworem. Co człowiek stworzył, człowiek może zmienić. Człowiek może go zaprojektować tak, aby zaspokajał jego potrzeby.

Pieniądz jest jakby soczewką, przez którą możemy ocenić niezgodności podaży z popytem, środków z potrzebami, to co „możliwe” i „niemożliwe”, ponieważ nas na to nie stać. Gdy widzimy upadające lokalne wspólnoty, rozpadające się rodziny, rozkład dzielnic, kurczenie się zasobów czystego powietrza i wody, zanik otwartych przestrzeni, czujemy się bezradni wobec tych problemów, bo umiemy je rozwiązywać tylko przy pomocy pieniędzy. Lecz nie musimy bezradnie wyczekiwać na zmiany.



## INŻYNIERIA GENETYCZNA PIENIĄDZA

Można wywołać dalekosiężne skutki. Za zmianą właściwości pieniądza zmieniamy wynikającą z nich dynamikę. Staje się więc możliwe – przynajmniej teoretycznie – zaangażowanie w swoistą inżynierię genetyczną pieniądza, zidentyfikowanie tych cech, które stworzyły szkodliwe koszty zewnętrzne i zastąpienie ich właściwościami kompensującymi te koszty lub naprawiającymi ich skutki.

Skoro zrozumiemy jakie koszty biorą się z poszczególnych właściwości pieniądza, możemy je zmniejszyć, zmieniając te właściwości. Jeżeli pojmimy, jak pieniądz dziurawi społeczną tkanę, powoduje bezradność i paraliżuje, możemy naprawić te ubytki i przełamywać bezradność.

Taki był proces powstawania Czasodolarów, nieopodatkowanej waluty, z dalekosiężnymi następstwami. Już sam fakt jej pojawienia się zobrazował istnienie świata stale obecnego, lecz nie dostrzeganego. Dla naukowców to, czego nie da się ująć ilościowo i zmierzyć – nie istnieje. [72] Liczby nadają rangę rzeczywistości, zaś Czasodolary generują liczby odnoszące się do rzeczywistości, której dotąd nie brano w rachubę. Liczby te ujawniają, dokumentują i zwielokrotniają znaczenie szerokiej, żywotnej aktywności, obejmującej podstawowe transakcje i stanowiącej substancję naszego społeczeństwa, budulec naszych rodzin i wspólnot: dzielenie się, obdarzanie, wymienianie się.

### CZASODOLARY MAJĄ ODMIENNY KOD GENETYCZNY

Zmieniając właściwości pieniądza, zmieniamy ich charakterystyczną dynamikę. Każda korzystna cecha konwencjonalnego pieniądza ma swoje minusy – koszty społeczne; ich wzrost rodzi społeczne problemy i patologie. Czasodolary są walutą zaprojektowaną tak, aby przeciwdziałać wszystkim tym konsekwencjom, społecznym kosztom związanym z pieniądzem konwencjonalnym. Najlepiej znana nam wartość pieniądza zasadza się na jego niedostatku. Nie jest oczywiste, iż system oparty na niedostatku jest najlepszym sposobem na wywołanie czy świadczenie miłości, troski, zaufania, wiedzy czy obywatelskiego zaangażowania. Przyjrzyjmy się po kolei tym zmianom. Z pewnego punktu widzenia Czasodolary są wyraźnie gorszą walutą. Lecz każda właściwość, która czyni je gorszymi może zrównoważyć jakieś zewnętrzne koszty, powodowane przez konwencjonalne pieniądze. Możemy obecnie dodać do poprzedniej tabeli nową kolumnę, ukazującą właściwości Czasodolarów w porównaniu z właściwościami zwykłego pieniądza.

Tabela 2. PRZECIWDZIAANIE ZEWNĘTRZNYM KOSZTOM PIENIĄDZA

Właściwości dolarów	Problem - koszt zewnętrzny	Właściwości Czasodolarów
Powszechność	Można zań kupować broń, narkotyki, przekupywać urzędników.	Ograniczone zastosowanie
Duża ruchliwość	Pieniądz może bardzo szybko wypływać z dzielnic, wspólnot lokalnych, z państw.	Zakotwiczenie lokalnie
Ceny: wartość godziny pracy zmienia się zależnie od jej rzadkości, od umiejętności.	Dewaluacja troski, miłości, zaangażowania obywatelskiego; rynkowa wycena wyznacza rynkową wartość. Jeśli wszystko ma cenę, wszystko można kupić	Wszystkie godziny mają tę samą wartość; wynagrodzenie obejmuje satysfakcję psychologiczną.
Pieniądz papierowy	Pieniądz papierowy nie zostawia śladów, uczestnicy transakcji są i pozostają sobie obcy. Zaufanie wymaga pamięci. Zaufanie zanika, gdy zastępuje je pieniądz.	Pieniądz elektroniczny. Budowa zaufania wymaga pamięci, dzięki czemu przyszłość ma wpływ na terażniejszość.
[73] Siłą roboczą określa wynagrodzenie.	Osoby nie zaliczające się do siły roboczej są traktowane jakby nie miały niczego wartościowego do zaoferowania. Wyłączone są dzieci, starsi, inwalidzi.	Dzieci, starsi i inwalidzi zarabiają Czasodolary.
Pieniądz jest oprocentowany.	Oprocentowanie i kursy wymiany czynią z pieniądza cenny towar. Wartość towarowa pieniądza zwiększa koszty transakcyjne, wynagradza operacje arbitrażowe i spekulacje funduszami pochodnymi.	Nieobecność oprocentowania i wartości towarowej umożliwia inny charakter transakcji.
Pieniężny dług jest prawnie wymagalny.	Złamanie przyrzeczenia jest dopuszczalne, jeśli za szkody zapłaci się. Zobowiązanie zasadza się na możliwości wymuszenia i na szkodach, a nie na honorze i zaufaniu. Dochodzenie na drodze prawnej jest często niemożliwe ze względu na koszty.	Zobowiązania moralne mogą być pewniejsze niż prawne. Dane słowo stanowi zobowiązanie.
Opodatkowane na rzecz rządu	Dolary z podatków ograniczają wydatki publiczne na rozwiązywanie publicznych problemów. Powodują obywatelski paraliż, oczekiwanie na rządowe dotacje.	Czasodolary wynagradzają dbałość i uczestnictwo obywatelskie, nie podlegają opodatkowaniu, wirtualnie nie są ograniczone

### 1. Powszechna zdolność nabywcza

Czasodolarami nie można płacić na rogach ulicy za narkotyki. Żaden znany nam program

czasodolarowy nie współdziała ze sklepami z bronią, narkotykami, spelunkami czy nielegalnie nie zaniża ceny w zamian za polityczne przywileje.

Z punktu widzenia powszechności siły nabywczej Czasodolary są znacznie mniej przydatne. Można ich używać tylko do kupowania szczególnych rodzajów dóbr i usług, rozmyślnie włączonych w binarny kod komputerowy- stanowiący środek wymienny – takich jak czyjeś towarzystwo, troska, wsparcie.

Czasodolary jako środek wymienny o ograniczonej zdolności nabywczej mogą być gorszym narzędziem dla pewnych celów, lecz są nosicielem przesłania: Może w rzeczywistości nie chcemy, aby to co najbardziej cenimy – nasza przyszłość, nasz los, nasze życie – było określane wartością rynkową i dostawało się temu, kto da więcej. Może też potrzebujemy pieniądza, który umożliwiłby nam używanie naszego czasu dla zapewnienia sobie jakiegoś rodzaju samowystarczalności, niezależnej od rynku, której nie mogą naruszyć cięcia w wydatkach na opiekę zdrowotną czy inflacja.

## **2. Ruchliwość**

Czasodolary są walutą lokalną – lokalnie emitowaną i uznawaną. Jeśli chcemy jej użyć gdzie indziej, [74] możemy to zrobić jako członek szerszej nieoficjalnej rodziny czasodolarowej, która chętnie wita odległych krewnych, nie czyniąc tego ze względu na wymóg pełnego zaufania i kredytu. Pieniądz płynie zgodnie z odśrodkową siłą – od lokalnej społeczności, tam gdzie uzyskuje najlepszy zysk. Potrzebujemy pieniędzy, które pozostaną na miejscu, tworząc rodzaj siatki bezpieczeństwa w czasach, gdy wielkie fale spekulacyjnych pieniędzy mogą zalać cały naród, stworzyć chwilowy boom, po czym z dnia na dzień odpłynąć. Czasodolary odwracają ten strumień. Tworzą siłę dośrodkową, nagradzającą podejmowanie odpowiedzialności, budowanie więzi społecznych, rodzinną spójność.

Możemy kontrolować swój czas. Możemy decydować, czy go użyć czy nie użyć, by pomóc innym i czy chcemy, albo też nie chcemy, zapewnić sobie większe bezpieczeństwo, uznając swe przeszłe zobowiązania w zamian za podobne usługi. Współtworzenie wzmaga gospodarkę pozarynkową jako jedyną możliwą osłonę przed zmiennymi kolejami globalnej gospodarki rynkowej. Stanowi uzupełniający system ekonomiczny oparty na maksymalizowaniu samowystarczalności; może być zabezpieczeniem w świecie, gdzie ruchliwość pieniądza i globalne współzależności mogą oznaczać wszechobecną bezbronność.

## **3. Motywacja**

Pieniądz niewątpliwie nagradza zachowania egocentryczne, chciwość, bezwzględność i gromadzenie materialnych dóbr. Trzeba nam gospodarki nagradzającej dobre obyczaje,

poczucie przyzwoitości, opiekuńczość, zaangażowanie obywatelskie i uczenie się, równie automatycznie, jak obecnie rynek nagradza nieopanowany, niepohamowany egoizm, gry, w których zwycięzca zagarnia wszystko i ucieczkę w specjalizację. Czasodolary dewaluuja specjalizację, podkreślają, że najbardziej ważną i zasadniczą sprawą dla człowieka jest, aby był człowiekiem. To bardzo nieostro sformułowane zadanie. Wprowadza nas jednak do dobrego towarzystwa, takiego jak Matka Teresa, Gandhi i Martin Luther King.

Czasodolary są nagrodą za opiekowanie się i przyzwoitość. Wzmacniają psychologiczną satysfakcję ochotników. Wyrażają zewnętrzne uznanie za robienie tego co właściwe. Potrzebujemy swego rodzaju odtrutki na motywację godzącą się, by handlarze narkotyków psuli naszą młodzież, na przekupywanie naszych ulubionych reprezentantów, niszczenie środowiska przez przedsiębiorców, na czerpanie przestępczych zysków przez wtajemniczonych handlowców; pozwalającą, by giełdowi piraci grabili fundusze emerytalne i majątek przedsiębiorstw.

#### **4. *Egalitarny materializm***

Gdy milion dolarów upoważnia do zawłaszczenia mediów, do kandydowania do prezydenckiego fotela, czy uznania kogoś za mędrca, może potrzeba nam mniej egalitaryzmu. Może potrzebujemy rządu elit, opartych na współdziałaniu, moralności i uczciwości.

Czasodolary ofiarowują bardzo selektywną okazję, aby wejść do bardzo elitarnego, ekskluzywnego klubu. Akty opiekuńcze i przyzwoitość są zapłatą za przywileje.

#### **5. *Ceny***

Czasodolary odrzucają ceny rynkowe jako mechanizm racjonalizujący i rozdzielczy. Jeśli trzeba zdecydować, kto coś dostaje, a kto nie, wystarczą po prostu dwie reguły: pierwszeństwo mają najbardziej potrzebujący i pomagający. Jeśli to brzmi jak utopia, zapytaj siebie, czy twoi rodzice czy dziadkowie kiedykolwiek cierpieli niedostatek, abyś mógł się położyć z pełnym żołądkiem, czy zdobyć wyższe wykształcenie.

Żadna z właściwości Czasodolarów nie irytuje ekonomistów bardziej niż nieobecność ceny jako mechanizmu racjonalizacyjnego, jako sposobu określania kto co dostaje. Pewien nastolatek z Anacostia w stanie Washington D.C. zarabiał Czasodolary, wykonując dla starszych właścicieli domów prace ogrodnicze. Czasodolary były dlań ważne, bo w przeciwnym razie jego kumple uważaliby go za frajera. Mógł je sprezentować swojej babci. Gdyby mu kazano pomagać babci, sprzeciw byłby ostry. Zarabianie czegoś, co mógł tylko

wydawać nadawało mu status. Zarobki rynkowe wystawiłyby go na kpiny rówieśników, zarabiających znacznie więcej na narkotykach. Rola cen może być znacznie przeceniona.

## **6. Skuteczność**

Pieniądz może być bardzo skuteczny w odróżnianiu zasobnych od niezasobnych. Wydaje się szczególnie nieskuteczny w przekraczaniu podziałów, jako społeczne narzędzie umożliwiające wysokie wartościowanie tego, co deklaruje się jako wartościowe: opieka nad najsłabszymi, dobre stosunki sąsiedzkie, wychowywanie dzieci, obywatelskie uczestnictwo, uczenie się, tworzenie społecznych więzi. Niedawne debaty na temat PKB jako niewłaściwego miernika ekonomicznej sytuacji zapoczątkowały zwrócenie uwagi na wady modeli, które uwzględniają wyłącznie transakcje monetarne jako wskaźniki wzrostu i postępu.

Istnieje jedna sprawa, którą Czasodolary załatwiają bardziej skutecznie niż pieniądz. Żaden system monetarny nie stanowi miernika ogromnego bogactwa ludzkich uzdolnień, nie mających znaczenia rynkowego, rozległego obszaru niezaspokojonych potrzeb, który nasz system woli pomijać. Zaniedbanie wszystkich nie zmonetyzowanych gospodarczych działalności rodzin, sąsiedztw i lokalnych społeczności stanowi jedno z największych niepowodzeń narodowego systemu obrachunkowego opartego na pieniądzu. Chodzi o niebagatelne sumy. Wedle jednego z ostatnich oszacowań rynkowa wartość rodzinnej pomocy świadczonej przez osoby starsze oraz im samym przekracza 196 miliardów dolarów. Czy tego rzędu pominięcie można pogodzić z wymogami skuteczności?

## **7. Pieniądz robi pieniądz**

Czasodolary nie są oprocentowane. Są jednak niewrażliwe na inflację. Godzina zawsze będzie równa godzinie, niezależnie od poczynań Rezerwy Federalnej. Jeśli spytamy, jaki jest najważniejszy gospodarczo produkt, nie oczekujemy na odpowiedź wymieniającą samochody, żywność czy komputery. Jeśli wyłącznym miernikiem wartości jest pieniądz, wówczas najważniejszym produktem globalnej gospodarki są pieniądze. [76]

Każdego dnia na finansowych rynkach zmienia właściciela suma dolarów, marek i yenów równoważna 800 miliardom dolarów. Jest to ponad dwadzieścia pięć razy więcej niż wartość wszystkich międzynarodowych transakcji dóbr realnych.

Ta ocena nie pochodzi od jakiegoś proroka New Age. Autorem jest Joel Kurzman z *Harvard Business Review* i *New York Times*. Pisze on:

„Pieniądze te związane są przeważnie wyłącznie tylko z produkowaniem pieniędzy. Stanowią pieniężny ocean. Wartość jednodniowych transakcji pieniężnych przekracza roczne zarobki wszystkich Kanadyjczyków wraz z całym ich przemysłem, kopalniami i przedsiębiorstwami.”<sup>16</sup>

W reklamach używano sformułowania: „Robimy pieniądze w staroświeckim stylu. Zarabiamy je”. Pieniądz stworzony przez pieniądz ma swoje koszty: narusza społeczne więzi, wzmacnia nierówności, powoduje wyeliminowanie płacy minimalnej wystarczającej na utrzymanie, wyklucza wykorzystanie potencjału możliwości, prowadzi do załamania się lokalnych społeczności, wartości moralnych, żywotności demokracji, a nawet zagraża przetrwaniu życia na naszej planecie. Może powinniśmy znaleźć inny sposób tworzenia pieniądza. W staroświecki sposób. Tak czyni Współtworzenie. Uznaje za pracę współludź.

### **8. Najwyższa wymagalność**

Czasodolary nie tworzą zobowiązań prawnie wymagalnych. Przepisy Ministerstwa Skarbu konsekwentnie rozstrzygają, że brak jest podstaw prawnych dla traktowania zobowiązań czasodolarowych jako uprawnień do odpisów z podatków.<sup>17</sup> Pokryciem Czasodolarów jest tylko obietnica, zaufanie i moralna zasada wzajemności. Władze skarbowe nie interesują się zobowiązaniami moralnymi. Postawmy jednak pytanie: Czy w potrzebie towarzystwa albo opieki polegalibyśmy bardziej na zobowiązaniu moralnym czy na dochodzeniu sądowym? Płacę, więc wymagam?

### **9. Powszechny miernik wartości**

Pieniądz akcentuje wartość względną. Środek płatniczy, traktujący jednakowo czas wszystkich ludzi, zupełnie inaczej podchodzi do wartości. Wartości pomagania bliźniemu nie mierzy się rynkowym wynagrodzeniem; także naszej własnej człowieczej wartości nie mierzy się rynkowymi umiejętnościami. Zawsze o tym wiedzieliśmy, lecz w świecie zdominowanym przez pieniądz takie stwierdzenia brzmią mętnie, moralizatorsko i retorycznie wobec popytu. Pieniążki na stół.

[77]

## **STRZASKANE TABLICE**

Czasodolary umożliwiają nam uświadamianie sobie, jak bardzo pieniądz zniekształca nasze kalkulacje tego, co możliwe. Zniekształca nasz pogląd na to, czego ludzie mogą dokonać, czego chcą dokonać, komu można zaufać, jakie są ludzkie motywacje, natura i co

leży w zakresie naszych możliwości. Gdy zmieniamy rodzaj używanych środków płatniczych, jasnym się staje, jak wiele sztucznych ograniczeń tkwi w pieniądzu, w jego genetycznej strukturze. Odkrywamy inny świat i inne możliwości.

Czasodolary są praktyczne – jak karty czy zniżki stałego klienta. Generują liczby. Transakcje wymienne są równie realne jak dokonywane za pośrednictwem pieniądza, czy na zasadach barterowych. Stanowią rozstrzygający, doświadczalny „dowód” stwierdzenia – na gruncie Współtworzenia – że gospodarka pozarynkowa jest rzeczywistą gospodarką, a praca wykonywana w ramach gospodarki pozarynkowej zasila je obie: rynkową i pozarynkową.

Czasodolary funkcjonują faktycznie co najmniej jak wolna od podatku waluta towarowa; umożliwiają transakcje wymienne w ramach gospodarki pozarynkowej; umożliwiają wyjście poza miłosierdzie i pracę ochotniczą. Stanowią wynagrodzenie: dostęp do rezerwowych dóbr dostarczonych jako dobroczynny datek ze strony gospodarki rynkowej, bez podważania ceny rynkowej. Jak ukazują przytaczane przykłady, Czasodolarów używano do kupowania żywności, odzieży, komputerów, usług prawniczych, opiekuńczych, mieszkaniowych, transportowania osób na zakupy, a nawet jako opłaty w szkołach wyższych.

Czasodolary co najmniej wyprowadzają Współtworzenie ze sfery spekulacji i teorii. Dowodzą, że można stworzyć środek wymienny, umożliwiający praktykowanie Współtworzenia jako strategii win – win, pozwalającej na uruchamianie społecznych aktywów, pobudzanie produktywności wykraczającej poza zakres osiągalny przy użyciu mechanizmów rynkowych i pieniężnych. Z tego punktu widzenia Czasodolary stanowią nowy instrument, rodzaj „odpowiedniej technologii”, pozwalającej na konkurencyjne czerpanie z zasobów energii, czasu, talentów i umiejętności tych, których rynek wyklucza jako bezwartościowych.

Czasodolary są jednakże czymś więcej niż poręcznym narzędziem. Pieniądz jest naszym bożkiem. Nasza wizja – intelektualna, emocjonalna, moralna – nasza percepcja tego co nazywamy rzeczywistością uległa zniekształceniu wskutek patrzenia na wszystko przez pryzmat pieniężny. Dążąc do alternatywnego sposobu mierzenia i obliczania, zatraciliśmy poczucie okropnej ceny za wyłączne poleganie na tym mierniku. Wróciło bałwochwalstwo złotego cielca.

Gdy Mojżesz po raz pierwszy zszedł z Synaju, przyniósł dwie tablice. Drugie przykazanie brzmiało: Nie będziesz miał cudzych bogów przede mną. Widząc, że jego lud oddaje cześć złotemu cielcowi, roztrzaskał tablice – po czym otrzymał drugie.

Jedne strzaskane tablice to dosyć... Czasodolary głoszą: odrzućcie złotego cielca. Współtworzenie odpowiada: Amen.

[78]

pusta

[79]

## Rozdział 9

# Opanowanie zasad rządzących regułami zmieniającymi reguły

Prawo rządzi się regułami. Istnieją zasady zmieniania reguł, ustanawiania praw i ogłaszania przepisów. Są jeszcze inne przepisy, rządzące zasadami zmieniania reguł. Zawiera je pisana i niepisana Konstytucja Państwa. Wreszcie istnieją reguły zmieniania samej Konstytucji, wprowadzania do niej poprawek, zmieniania całej struktury społecznego prawodawstwa. Te podstawowe reguły zawierają procedury samo–poprawiania, zmieniania reguł, ustanawiania reguł, dokonywania zmian w regułach postępowania.

Oczywiście nasz gatunek zmierza, w wielu dziedzinach ludzkiej aktywności, do zawładnięcia tymi podstawowymi regułami: regułami określającymi zasady zmieniania reguł.

Dokonuje tego na naszych oczach inżynieria genetyczna. Dzieje się to coraz szybciej. Niebawem naukowcy będą mogli umiejscowić i przedstawić wszystkie ważne geny w ludzkim genomie. W miarę jak uczymy się manipulować ludzkim kodem genetycznym, zdobywamy oczywiście niesłychaną władzę nad zasadami ustanawiania reguł: leczenia, genetycznego zmieniania ludzi, przejmowania kontroli nad samą ewolucją.

Bardzo podobny proces rozwija się w dziedzinie wiedzy i technologii informatycznej.

Zobaczyliśmy, jak cała ludzka aktywność i wiedza uległa zredukowaniu do binarnego kodu kombinacji jedynek i zer, jak system operacyjny kształtuje i kontroluje manipulacje tym kodem. Widzieliśmy, też jaka toczyła się walka o kontrolę i własność podstawowego systemu językowego do przekazywania wszelkiej wiedzy i informacji.

W początkowej fazie debaty na temat skutków zastrzeżenia praw autorskich do systemu Windows jeden z uczestników powiedział: „Jakże ktokolwiek może rościć sobie prawo do alfabetu, podstawowego elementu budowy języka, porozumiewania się?” Lecz nawet to porównanie niedostatecznie ujawnia, o co w istocie toczy się gra: o reguły określające nasz gatunkowy alfabet – i o reguły zmieniania tego alfabetu oraz o zasady zmieniania reguł jego zmieniania.

W odniesieniu do języka, panujemy nad regułami rządzącymi zasadami zmieniania reguł.



W rzeczy samej nie jest jasne, czy to my je kontrolujemy czy one nas. Na pewno jednak mamy poczucie, jak dramatycznie ta podstawowa kontrola wpłynęła na nasze życie i zmieniła nasz świat.

Tworzenie nowych rodzajów pieniądza – Czasodolarów czy pieniądza elektronicznego – jest podobnie podstawową formą kontrolowania reguł rządzących zasadami zmieniania reguł; nie w dziedzinie biologii czy informacji, lecz w zakresie ludzkich oddziaływań, wszystkich wymian transakcyjnych.

Pieniądz we wszystkich swoich formach, dotykalnych czy cyfrowych, jest po prostu środkiem wymiennym. Nasz codzienny pieniądz ma wbudowane właściwości promujące jeden aspekt naszej natury: aspekt konkurencyjności i chciwość. Czasodolary są pieniądzem zaprojektowanym tak, aby promować inne strony naszej natury: ducha współpracy, opieki i altruizmu. Niektórzy utrzymują, że ten aspekt społeczny, nastawiony na współpracę, jest nam wszystkim wrodzony. Inni uważają, że wynika z płci, a przynajmniej jest uwarunkowany płcią. Tak czy owak, stanowi podstawowy czynnik naszej natury. Ma też oczywiście wartość dla naszego gatunkowego przetrwania.

Współtworzenie jest w istocie wezwaniem do przywrócenia równowagi – równowagi między dwoma stronami naszej natury: współzawodniczącą i szukającą współpracy. Są one zapewne pierwszą, prymitywną generacją, próbą manipulacji właściwościami pieniądza dla dynamiki wynikającej z tych własności.

Nawet w tej pierwszej, prymitywnej fazie owa inżynieria genetyczna pieniądza wykazała możliwość nowego rodzaju kontroli nad zasadami rządzącymi regułami ludzkich interakcji. Wiemy już, że ten nowy instrument wymiany może wspomóc odbudowę rodziny, przekształcić dzielnice w lokalne społeczności i przedefiniować pojęcie pracy, tak aby przyznać wartość znacznie szerszemu zakresowi form społecznego udziału.

Obecna książka jest zaproszeniem do poszerzenia granic wiedzy. Stwierdza możliwość uzyskania przez nas nowego poziomu kontroli nad warunkami ludzkich interakcji i wymian, dzięki odkryciu sposobu wynagradzania naszych najlepszych i najszlachetniejszych impulsów: opiekowania się, kochania, uczenia się, uczestniczenia, świętowania i wartościowania. Stawką w tej grze jest kontrola nad zasadami rządzącymi regułami wszystkich ludzkich interakcji.

[81]

### III. *WSPÓŁTWORZENIE* – WARTOŚCI PODSTAWOWE

[82] PUSTA

## Historyjka o Ramkowiczach i Kleksiarzach

David Matthews, prezes Kettering Foundation, zwrócił kiedyś uwagę na kłopotliwą sprawę, przez wiele lat martwiącą członków zarządu Fundacji. Spotykali się regularnie, aby rozważyć obserwowane przez nich wszystkich zjawisko: ilekroć fundacja wybierała docelowy problem do rozwiązania – sprawy zdawały się iść gorzej.

Z czasem ludzie ci znaleźli swoje wyjaśnienie tego zjawiska. Instytucje i organizacje założone przez siebie nazwali „Kratkami”. Były to szpitale, uniwersytety, organizacje usług społecznych.

Ludzi łączących się w nieformalne grupy i stowarzyszenia obywatelskie nazwali „Kleksiarzami”. Kleksiarze zdawali się mieć energię, żywotność, kontakty, pocztę pantoflową, sieci powiązań potrzebnych, aby uporać się z problemami. Natomiast pieniądze niezmiennie dostawały się „Ramkowiczom”, bo tam wiedziano, jak nimi zarządzać, rozliczać, wydawać. Mieli księgowych, księgowość, korzystali z ulg podatkowych, mieli wyposażenie, umiejętności instytucjonalne, doświadczenie i domniemane kompetencje.

Trudność polegała na tym, że niezależnie od solenności obietnic składanych przez Ramkowiczów, że dotrą do przyczyn problemów społecznych, nigdy się to im nie udawało. W rzeczy samej nie byli zdolni dojść do sedna sprawy i do zmobilizowania energii danej społeczności. Między Ramkowiczami a Kleksiarzami była przepaść.

Logiczną reakcją Fundacji było dążenie do przerzucania nad nią pomostu w postaci neutralnej strefy usługowej. Zaczęli więc tworzyć Partnerstwa i Zespoły Współpracujące. Aby uzyskać dotację, Fundacje wymagały nawiązania współpracy Ramkowiczów z Kleksiarzami. Lecz niezależnie od formy współpracy Ramkowicze trzymali kasę i dominowali, rzucając Kleksiarzom okruchy, przyjmując paru reprezentantów do zarządów, wynajmując paru „miejscowych” jako pomocników dla potrzebujących. Jednakże to partnerstwo nie było skuteczne w pozyskiwaniu energii Kleksiarzy.

Oczywiście trzeba było zrobić drugi krok: Dać Kleksiarzom przynajmniej trochę pieniędzy na rozwiązywanie ich problemów. Lecz gdy zrobiono to w formie subwencji i podzleceń, nastąpiło coś dziwnego: od Kleksiarzy wymagano, aby się zmienili w małych Ramkowiczów, aby dostać pieniądze i się z nich rozliczyli. Wymagało to dużych nakładów na szkolenia i pomoc techniczną. Nieformalne grupy obywatelskie uczono określania misji,

tworzenia planów strategicznych, aby „uwiarygodnić” ich misję. Dzielnicowych przewodników uczono, jak mają się zachowywać jako członkowie zarządu, umiejętności „właściwego” sposobu przeprowadzania zebrań, jak pisać i modyfikować statuty, na czym polega ich odpowiedzialność jako członków zarządu; kazano im oficjalnie rejestrować się jako stowarzyszenie, uzyskiwać status bez podatkowy i uczono, jak prowadzić odpowiednią księgowość. W trakcie pokonywania tych wszystkich przeszkód grupy i ich przywódcy tracili swoje cechy Kleksiarzy. Spełnienie wszystkich wymogów sprawozdawczości i księgowości nie pozostawiało czasu ani energii na bycie tymi, kim przedtem byli.

Obecnie Kettering i inne fundacje sponsorują badania nad restrukturyzacją dzielnic i promowaniem nowych form dialogu w lokalnych społecznościach. Starają się znaleźć bardziej efektywne sposoby penetracji lokalnych wspólnot, aby przekroczyć wspomnianą przepaść, sposoby „nawiązywania silniejszych więzi z szeregowymi obywatelami”. W swych oficjalnych wypowiedziach fundacje deklarują konieczność zdobycia zasadniczo nowego spojrzenia na to, czym jest „praca z lokalnymi wspólnotami”. Po prostu nie umieją, nie wiedzą, jak się za to zabrać.

## **ROZWIĄZYWANIE IMPASU RAMKOWICZE - KLEKSJARZE**

Ślepy zaułek Ramkowicze - Kleksjarze, w który trafiły fundacje, coś nam przypomina. Przypomina poszukiwania Czynnika X. Czynnikiem X to Współtworzenie. Kleksjarze mają coś, czego potrzebują Ramkowicze dla skutecznego zrobienia użytku ze swych specjalistycznych doświadczeń i instytucjonalnych środków. Natomiast pełnym uzasadnieniem dla pozyskania tego czegoś jest stworzenie lepszych warunków działania, zarówno dla „Kratkowiczów”, jak i dla Kleksjarzy. Oznacza to partnerstwo, wspólne przedsięwzięcia, które stawiałyby światy Kleksjarzy i Ramkowiczów na równych prawach. Pytanie – jak to zrobić?

Dlaczegożby nie pozwolić Kleksjarzom zarabiać dolary dla stowarzyszenia Kleksjarzy, za bycie Kleksjarzami i robienie tego, co potrafią robić tylko Kleksjarze- nie przerabiając ich na Ramkowiczów? Jednym ze sposobów na to są Czasodolary. Kleksjarze mogą zarabiać Czasodolary będąc Kleksjarzami. Za każde sto czy tysiąc Czasodolarów, zarobionych przez wzajemną pomoc Kleksjarzy, ich Stowarzyszenie mogłoby otrzymywać pewien procent subwencji. Zarobienie Czasodolarów można by traktować jako zarabianie faktycznych dolarów, dzięki wypełnianiu tak ustalonego specyficznego kryterium. [85] Możemy też wzorować się na czymś, co wszyscy dobrze znamy: Walkathon<sup>VII</sup>, polegające na tym, że

---

<sup>VII</sup> marsze dobroczynne

ludzie maszerują ileś mil, aby zarobić pieniądze na jakiś społeczny cel. Oczywiście to jest tylko jednorazowe wydarzenie. Mobilizuje ludzi, umożliwiając im wniesienie swego udziału, wynagradzając ich za to co potrafią zrobić – za chodzenie. Ta sama zasada odnosi się do Kleksiarzy. Za każdą godzinę spędzoną na pomocy w ramach stowarzyszenia Kleksiarzy na ich rachunek wpływa ustalona liczba dolarów. Czasodolary dają łatwy sposób realizacji, ponieważ stanowią uznanie tego, co Kleksiarze mogą robić, bez wymagania od nich, aby przestali być Kleksiarzami i nie angażując się w problemy minimalnej płacy. Jeśli sponsorzy naprawdę cenią to, czego mogą dokonywać Kleksiarze, nie muszą im dawać grantów i zmieniać ich w bohaterów. Jeśli zarabiają Czasodolary jako Kleksiarze – to działa to podobnie jak Walkathon. Chodzący nie otrzymują minimalnej płacy. Celem jest stworzenie ludziom sposobu zgromadzenia pieniędzy na jakiś cel czy organizację. Wychodzi się od tego, co ludzie mogą zrobić, a nie od tego, czego uczynić nie mogą. Walkathony nie żądają od piechurów, aby skakali czy byli sprinterami. Wystarczy, że robią to, co mogą robić.

Gdy Kleksiarze zgromadzą fundusze, pozostają Kleksiarzami, ustalają wspólnie, co zrobić z pieniędzmi zarobionymi dla swej organizacji, nie stając się małymi Ramkowiczami. Czasodolary umożliwiają Kleksiarzom, jako zarabiającym pieniądze, funkcjonowanie na własnych prawach. Wówczas organizacja Kleksiarzy ma wybór zakupu tego, czego potrzebuje od Ramkowiczów.

## **STRUKTURA, PROCES I CZTERY WARTOŚCI PODSTAWOWE**

Współtworzenie okazuje się rozwiązaniem impasu Ramkowicze - Kleksiarze. Zobaczmy jednak, co to nam mówi o współtworzeniu, poza tym, co kryje za tym słowem.

Jest to struktura, proces i zespół podstawowych wartości, które określają rezultaty. Jako struktura współtworzenie dzieje się w dwóch obszernych światach: rynkowym i poza – rynkowym. Stwierdza po prostu, że Ziemia jest okrągła. Ekonomia obejmuje aktywność produkcyjną niezależnie od obszaru. Jako proces współtworzenie oznacza transformację łączącą dwie obecnie oddzielone dziedziny. Może to być proces współpracy lub może stwarzać sytuację dialektyczną, prowadzącą do nowej syntezy. Ale przede wszystkim oznacza wytrwałość połączoną z gotowością wysłuchania zarówno złych, jak i dobrych wiadomości, aby ustrzec się zawierzeniu własnej propagandzie. Każdy z tych światów wnosi swój punkt widzenia, właściwą sobie definicję rzeczywistości; każdy powinien się nauczyć patrzeć oczyma drugiej strony, chodzić cudzymi śladami. Proces ten bywa bolesny, przejście niejasno określone. Jednakże nie ma mowy o zupełnym niepowodzeniu.

Jako zbiór zasad Współtworzenie składa się z czterech podstawowych wartości. Zaczniemy od pozytywnej strony każdej z nich, świadomi, że prawdziwie ciężka próba następuje, gdy każda z tych podstawowych wartości zostaje przeformułowana z punktu widzenia sprawiedliwości społecznej. W III części zajmujemy się badaniem każdej z tych podstawowych wartości.

**[86]**

- Z punktu widzenia aktywów jest to więcej niż tylko inwentaryzacja, czym dysponują Kleksiarze. Aktywa te muszą zostać zaangażowane w faktyczne transakcje, w wymiany oparte na wzajemności.
- Przekształcanie pracy oznacza uznanie, zapisanie i wynagrodzenie całego zakresu społecznie przydatnych wkładów ze strony Kleksiarzy. Oznacza to nowe przemyślenie określeń siły roboczej i pracy.
- Wzajemność oznacza, że Ramkowicze winni przestać sobie gratulować swych jednostronnych aktów miłosierdzia, usług, hojności. Przepracowanie rozmów oznacza krok dalej. Oznacza włączenie wzajemności do wszystkich transakcji, jako formy wyrażającej serio: „Potrzebujemy siebie nawzajem”.
- Kapitał społeczny to nie jest tylko slogan, magiczna mantra. Aby wychować dziecko, potrzebna jest cała wieś. Oznacza to gotowość do zapytania: czego potrzeba, aby zbudować, odbudować utrzymać wioskę przy życiu. Oznacza utworzenie infrastruktury zaufania, wzajemności i zaangażowania, często w sytuacji nieufności i wyobcowania.

Następne rozdziały są poświęcone badaniu kolejnych wartości podstawowych.

**[87]**

## **Rozdział 11**

### **Pierwsza Wartość podstawowa**

#### **Przegląd aktywów. Podstawowe zasady**

*Ludzie to aktywa. Nadszedł czas, byśmy ich cenili za to, co potrafią robić.*

My – szczególnie zawodowcy od opieki społecznej – zwykliśmy pytać, co możemy zrobić dla innych, jak możemy być pożyteczni. Jeśli to jedyne pytanie, znaczy, że wychodzimy z niewłaściwej perspektywy, od potrzeby, braku. Ostatecznie na tym się znamy. Potrzebujemy, aby nas potrzebowano.

Dlaczego ważne jest, czy mówimy, że szklanka jest w połowie pusta, czy w połowie pełna? Co szkodzi akcentowanie pustej połowy? Skupianie się na tym, czego nie mamy, jakimi być powinni nasi bliźni, zajmowanie się czynnikami, na które nie mamy wpływu, niczego nie rozwiązuje. Zbyt często jest to sposób zrzucenia odpowiedzialności za to co możemy zrobić z tym, czym dysponujemy. Na pompach paliwowych jest napis: nie przepełniać. Nie staraj się uzupełniać zbiornika po brzegi. Marnujesz cenne paliwo. Co gorsza, powstaje zagrożenie pożarowe. Podejście od strony braku może dać efekt zapalny. Podejście pozytywne mówi: Może mamy już dosyć, aby dotrzeć tam gdzie chcemy.

Współtworzenie utrzymuje, że rzeczywista zmiana ma miejsce, gdy mniej skupiamy się na własnej potrzebie, aby być potrzebnym, a bardziej na rezultatach, które można zapewnić tylko angażując tych, którym chcemy pomagać.

Gdy przełączymy się na perspektywę posiadania aktywów, w grę wchodzi parę podstawowych zasad:

Zasada 1. Ludzie to bogactwo.

Zasada 2. Zawsze jest sposób, aby skorzystać z tego, czym dysponujemy.

Zasada 3. Mamy wystarczająco dużo, jeśli używamy tego, czym dysponujemy.

[88]

Zasada 4. Używasz - albo tracisz.

Zasada 5. Narzekanie, że szklanka jest w połowie pusta nie uzupełni jej.

Zasada 7. Liczenie się z tym, co ludzie robią powoduje, że ludzie zaczynają się liczyć.

Zasada 8. Uznanie ludzi jako aktywa wymaga nowego systemu rachunkowości.

## **PODSTAWOWE ZASADY**

### ***Zasada 1. Ludzie to aktywa***

Wszyscy wiemy, że stać nas na więcej niż to, co ktoś inny mógłby sądzić. Możemy mieć charakterystyki. Lecz co mówi sama charakterystyka o tym wszystkim, co dana osoba potrafi? Czy mówi coś o umiejętnościach przygotowywania przez nią nie przypalonej jajecznicy, podłączenia zasilania do lampy, o tym, czy jest dobra w znajdowaniu nabywców, czy potrafi od każdego wydobyć informację przez telefon albo umie znaleźć w komputerze coś, czego nikt inny nie potrafi?

A teraz odwróćmy sytuację. Skoro inni wiedzą o nas tak mało, jak wiele – myślicie - my sami wiemy o innych: co lubią czy potrafią robić? Jeśli nie spytamy, nie powiedzą nam; a jeśli nie spytamy we właściwy sposób, też nie dowiemy się.

Zeszłego lata spotkałem się z grupą nastolatków, którzy mieli pracować w czasodolarowym sądzie młodzieżowym, za Czasodolary. Starałem się im wyjaśnić, jak działają Czasodolary.

„Powiedźcie mi, co potraficie robić”. - Puste spojrzenia, błyszczące oczy tuzina nastolatków.

No to jeszcze raz. „Ilu z was ma młodszego brata czy siostrę? Ilu ma jeszcze dziadków? Podnieście ręce.” W całym pokoju ręce powędrowały w górę. Nawiązał się wzrokowy kontakt.

„Wymieńcie choćby jedną rzecz, którą zrobiliście dla taty czy mamy, dziadka, babci, brata czy siostry. Choćby tylko jedną rzecz!”

Kartkę za kartką przyklepialiśmy do ścian. Lista tego, co te dzieci mogły robić pokryła dwie ściany: malowanie, suszenie ścian, naprawianie samochodów, uczenie boksu i karate, mówienia po hiszpańsku, stolarka, rzucanie koszy lewą i prawą ręką, gotowanie najróżniejszych specjałów, robienie zakupów, fryzjerstwo i przyprawianie/dolepianie sztucznych paznokci, szycie, opieka nad dziećmi, pomaganie w pracach domowych, czytanie opowieści biblijnych, naprawianie rowerów.

### ***Zasada 2. Zawsze jest jakiś sposób***

Zawsze jest jakiś sposób skorzystania z tego, co mamy do dyspozycji. Korzystanie ze [89] swych możliwości wymaga aktywności. Należę do gatunku ludzi uwielbiających chodzić do sklepów z artykułami żelaznymi – gdy mam coś do naprawienia, a także bez takiej potrzeby. Najczęściej nie znajduję niczego, co nadawałoby się dokładnie do moich potrzeb. Musimy improwizować – i to nas podnieca, wciąga i nie puszcza. Wciąż przeglądamy półki w poszukiwaniu czegoś, co moglibyśmy zmontować z czymś innym w jakiś sposób nieoczywisty, ale nasz instynkt podpowiada nam, że to będzie działało. Wciąż sobie zapamiętujemy wszystko co zobaczymy bo wiemy, że wcześniej czy później to się nam do czegoś przyda. I choć nikt nie wie, jacy z nas majsterkowicze, my to wiemy.

Ta sama zasada odnosi się do innych. Nie zawsze jest to widoczne. Musimy znaleźć nowe, czy bardzo dawne sposoby uaktywnienia ludzi, aby robili dla siebie wzajemnie różne rzeczy. Wymaga to pomysłowości i twórczego podejścia, lecz mając determinację można tego dokonać.

Marion Kane, prezes Maine Community Foundation, opowiada historię o niezwyklej kobiecie w małym miasteczku w południowej Georgii Iijej kliencie imieniem Joe. Kobieta ta pracowała dla agencji zajmującej się osobami umysłowo upośledzonymi. Agencja

zdecydowała, że zbyt koncentruje się na ułomnościach i powinna myśleć o uzdolnieniach, możliwościach włączenia się i umiejętnościach podopiecznych. Otóż ta niewiasta zaczęła spędzać czas z ludźmi nazwanymi kiedyś w agencji „klientami”, żeby zobaczyć, czy uda się jej zorientować, co mają do zaoferowania. Oto jej relacja:

*Joe, mając 29 lat nie miał żadnego miejsca w społeczeństwie. Co dzień wracał z agencji do domu, do świńskiej farmy, gdzie dwa razy na dzień karmił świnię i siadał w salonie i słuchał radia. Miał zbyt słaby wzrok, aby oglądać telewizję.*

*W ciągu czterech dni spędzonych w domu Joego nie udało się odkryć jego uzdolnień. Dopiero w piątym dniu zdała sobie z nich sprawę. Słuchał radia. Stwierdziła, że w mieście trzy osoby słuchają radia i za to im płacą: z biura szeryfa, z wydziału policji i z wydziału obrony cywilnej. Wybrała biuro obrony cywilnej i powiedziała dyspozytorowi: „Mam tu kogoś, kto lubi słuchać radia tak samo jak pan. Przedstawię go panu”. Przyproceedziła Joego dyspozytorowi, posadzili go po drugiej stronie biurka i odtąd Joe codziennie słuchał tam radia.*

*Domek, w którym mieściło się biuro był też miejscowym ośrodkiem społecznym. Wszyscy przychodzili, aby poznać Joego i stał się on członkiem wspólnoty.*

*Joe zaczął chodzić do miasta na obiad. Pewnego dnia właściciel jadłodajni spytał „Hej, Joe, co tam słychać?” Joe spojrział nań i powiedział: „Dziś rano spalił się dom Smitha w Broneswile; a na drodze 90, na tym zakręci, e gdzie się urządza pikniki, nakryli handlarzy narkotykami; A pan Schiller z Athem miał atak serca.”*

[90] Wszyscy w restauracji przestali rozmawiać i zaczęli się przyglądać Joemu. Coś takiego. Zdali sobie sprawę, że Joe znał odpowiedzi na pytanie: „Co słychać?” bo całe rano słuchał radia.

Marion odwiedziła to miasteczko i kobietę, która włączyła Joego do społeczności poprzez jego umiejętności słuchania radia. Oto dalsza relacja:

*Zobaczyłam coś niewiarygodnego. Cały dzień wszyscy, którzy spotkali Joego, podchodzili do niego z pytaniem: „Co słychać?” Zdałam sobie sprawę, że znalazłam się w jedynym miasteczku w Stanac, posiadającym miejskiego herolda. Pani ta powiedziała mi o zamiarze zaprowadzenia Joego do wydawcy miejscowej gazety. Przyszło jej na myśl, że w tym małym*



*miasteczku z małą gazetą i jednym redaktorem nie mógł on w żadnym razie znać wszystkich nowinek. Ale w południe znał je Joe. I jeśli Joe chodziłby co dzień w południe do wydawcy, gazeta z miejsca poszerzyłaby zakres informacji.*

Obecnie Joe jest niezależnym reporterem lokalnej gazety. Wielostronnie uczestniczy w życiu miejscowej społeczności dzięki temu, że ktoś wiedział, iż społeczność opiera się na umiejętnościach, współudziale i gościnności – a nie na brakach, niedostatkach i socjalnych świadczeniach.

Świat nie zawsze nam mówi: Jesteś dokładnie taki, jakiego potrzebuję – podobne jak produkty w sklepie z artykułami żelaznymi nie podskakują z propozycją : „Weź mnie i połącz z tamtym.” Czynienie użytku z ludzkich aktywów nie jest neutralnym obiektywnym procesem. Odbywa się w kontekście, kieruje nim cel i zdecydowanie się na uwzględnienie tego, co mamy do dyspozycji. Mechaniczne metody spisywania aktywów często rozmijają się z prawdziwymi walorami. Na przykład w Anglii program Fairshares<sup>VIII</sup> wylicza często przeoczone możliwości: dyżurowanie pod telefonem w nietypowych godzinach, rozpowszechnianie wiadomości, dostarczanie wiadomości lokalnych, organizowanie imprez towarzyskich, poszukiwania internetowe, podlewanie roślin.

Nastawienie na znajdowanie aktywów oznacza odkrywanie sposobów pokazywania ich silnych/mocnych stron ludziom wątpiącym w swoje umiejętności. Jak powiedziała mi pewna kobieta z Tacoma, w stanie Washington: „Nie wiedziałam ile wiem, zanim nie zaczęłam pomagać komuś, kto nie wiedział tego, co ja wiem. Możliwości nie mieszczą się w zwykłych kategoriach. Ujawniają się tak jak się ujawniają. Dowiadujemy się o nich w trakcie ich używania.

### ***Zasada 3. Mamy wystarczająco dużo, jeśli używamy tego, czym dysponujemy***

W 1996 roku parę gazet opublikowało na pierwszych stronach reportaż o starym człowieku wywiezionym na wózku inwalidzkim przez dorosłe dziecko i pozostawionym na torze wyścigowym. Na ile różni się to od losu, na który regularnie skazuje się starszych ludzi? [91] We wrześniu 1999 roku New York Times opublikował raport, że starzy ludzie mają trudności ze znalezieniem sposobności do działań ochotniczych i czują, że organizacje nie dbają o wykorzystanie ich umiejętności.

---

<sup>VIII</sup> Kiermasz usług

*„Ludzie mają dość pakowania do kopert” - powiedział pan Freedman [prezes Civic Ventures, charytatywnej organizacji w Kalifornii, zajmującej się poszerzaniem społecznego udziału starszych Amerykanów]; dodał, że jego własna babka, emerytowana dyrektorka sklepu, była sfrustrowana, że jedynym ochotniczym zajęciem, które udało się jej znaleźć było pchanie wózka z darami w jednym z filadelfijskich szpitali.<sup>18</sup>*

Zastanówmy się przez chwilę, czego nie używamy. Wedle najlepszych szacunków obecnie żyje ponad połowa spośród wszystkich sześćdziesięciolatków w całym okresie historycznym. Jest to największa w historii świata rezerwa wiedzy, doświadczenia, czasu wolnego, aby się kimś opiekować i nie wykorzystanej energii.

Ludzie, którzy przekroczyli sześćdziesiątkę, przeżyli ponad półwiekowe zmiany, które dokonywały się w ciągu ich życia z niespotykanym dotąd przyśpieszeniem. Ludzie w tzw. podeszłym wieku przeżyli przynajmniej jedną ojną światową, zimną wojnę, załogowe loty kosmiczne, odkrycie DNA, umożliwiającego odczytanie kodu genetycznego; byli świadkami rozwoju ruchów w obronie praw człowieka, ekologicznych, feministycznych, upadku muru berlińskiego, końca apartheidu i trzech pierwszych dekad wieku informacji.

Czy tak trudno wyobrazić sobie, iż tacy ludzie mogliby ofiarować wnikliwie przyczynki do przemyśleń i procesów istotnych dla ukształtowania przyszłości?

Wszyscy chcemy, aby nasze dzieci ceniły sobie określone wartości, aby umiały doświadczać miłości, cierpliwości i zrozumienia. Chcemy, by nasz naród uczył się z przeszłości, by unikał powtarzania błędów. Czy nie do przyjęcia jest, że pamięć w Wieku Informacji, a doświadczenia w Wieku Wiedzy to aktywa wzbogacające nasze możliwości?

Trzeba być niespełna rozumu, aby uznać tego rodzaju bogactwo za źródło katastrofalnych problemów z groźnymi następstwami podatkowymi. Nasze przesłanie do ludzi w podeszłym wieku sprowadza się do tego, że ich główna odpowiedzialność to tanio zejść z tego świata, nie narażając kraju na bankructwo z powodu zwiększenia kosztów leczenia i medycznej opieki. Tego rodzaju mentalność postrzega ludzi w podeszłym wieku jako pasywa – chyba że dysponują żywą gotówką i stanowią poszerzającą się niszę rynkową. A przecież niedawne badania ekonomiczne wyliczyły, że ci seniorzy, których nie uwzględniamy w ramach „siły roboczej”, wnoszą ożywczy wkład w opiekę nad innymi. Raport wycenił wartość tej pracy ostrożnie:

*Badanie poświęcono bieżącej wartości rynkowej opieki świadczonej bezpłatnie przez członków rodziny i przyjaciół chorym i niepełnosprawnym dorosłym. Na podstawie obszernych zbiorów danych państwowych szacujemy, że wartość ekonomiczna nieformalnie świadczonych usług wynosiła w 1997 roku w skali krajowej 196 miliardów dolarów. Jest to znacznie więcej niż państwowe wydatki na oficjalną domową opiekę zdrowotną (32 miliardy USD) i na domową opiekę pielęgnarską (83 miliardy USD).<sup>19</sup>*

[92]W naszym postindustrialnym społeczeństwie głosimy, że siła umysłu liczy się bardziej niż siła mięśni. Naszym seniorom może brakować siły, ruchliwości, sprawności fizycznej. Ale pod względem nagromadzonej mądrości i wnikliwości opartej o wielokrotną obserwację wzorców ludzkiego szaleństwa i ludzkiej odwagi są narodowym skarbem i przejawem triumfu gatunku nad brutalną siłą i zmiennością przyrody.

Głosimy pochwałę demokracji. Jesteśmy jednak po prostu zbyt zajęci, aby urzeczywistnić demokrację, dlatego godzimy się na niską frekwencję wyborczą i pozwalamy, aby określone grupy interesów kontrolowały procesy polityczne i blokowały kampanie reform finansowych. Nasi seniorzy są być może jedynymi osobami dysponującymi czasem potrzebnym dla rozwinięcia w pełni obywatelskiego uczestnictwa.

Ostatnio brałem udział w dzielnicowym spotkaniu poświęconym odrodzeniu więzi sąsiedzkich. Burmistrz wygłosił apel o zapoczątkowanie procesów/kontaktów dobrosąsiedzkich i podjął publiczne zobowiązanie dostosowania do tych celów budżetu. Zebraniu przewodniczyło dwóch młodych ludzi, wynajętych na kontrakt dla organizacji dobrosąsiedzkich stosunków i organizacji spotkań. Przegląd uczestników powiedział mi, że poza tymi dwoma młodymi ludźmi przy stole prezydialnym na sali nie było ludzi poniżej sześćdziesiątki. Wydawało się, że nikt inny nie zechciał przedstawić burmistrzowi swoich wątpliwości i spróbować ponownie uruchomić ten proces.

Ujawniło się wiele egoizmu, biorącego się z licznych minionych doświadczeń z urzędami. Był też jednak obecny niepoprawny optymizm, wsparty poczuciem realizmu. Jakiś dżentelmen, wysłuchawszy narzekań i zastrzeżeń, wstał i powiedział zgromadzonym: „Ten proces zaczyna się rozkręcać; ten pociąg już się toczy po szynach. Albo do niego wsiądziemy, albo stracimy możliwość wytyczania mu kierunku.” Później spytałem go, co robi poza uczestniczeniem w dzielnicowych spotkaniach. Podał mi wizytówkę z nazwiskiem Arendt – Fox. W Waszyngtonie to znane nazwisko, jedna z potężnych firm prawniczych, z których

słynie to miasto. Ten szpakowaty anonimowy człowiek był na emeryturze, lecz zachował biuro. Jako „emeryt” zdecydował, że skupi swą energię na uczynieniu Waszyngtonu D. C. miastem nadającym się do zamieszkania.

W 1998 roku w Białym Domu, podczas konferencji na temat starzenia się Artur Fleming oświadczył: „Ludzie starsi potrzebują marzeń tak jak pamięci: . Jakie marzenia warte byłyby, by je realizować, gdy się starzejemy?”

„Jestem tym, co po mnie pozostanie” – powiedział Erik Erikson. Przyszywana babcia, pomagająca innym wychowywać dzieci wyraziła to po swojemu: „Muszę dawać to co mam do dania, a to jest miłość.”

Mamy wystarczająco dużo. Powinniśmy czynić użytek z tego co mamy.

#### **Zasada 4. Używasz albo tracisz**

Pod koniec rozbudowanego „treningu przywództwa”, programu poświęconego układaniu budżetów i Regułom Ładu Roberta, o głos poprosił starszy mężczyzna. Dla niego [93] zasadniczą kwestią całego programu była odpowiedź na proste pytanie: *Kto to jest Robert?*

Przyjmując, że prawdziwi przywódcy społeczni są odpowiednio utalentowani, jaki sens ma inwestowanie dużych środków, aby przerobić szeregowych działaczy w parlamentarzystów czy księgowych? Nawet jeśli założymy, że ważna jest umiejętność prowadzenia spotkania, opracowania programu i prowadzenia dyskusji, jeśli są one nieobecne, te „braki” często stanowią uzasadnienie odrzucenia programu. „Szkolenie” może stanowić pretekst do odroczenia przekazania decyzyjnych uprawnień aż do czasu, gdy wszystkie pieniądze zostaną zużyte. Pomoc techniczna może oznaczać skupienie się na tym, czego ludzie nie potrafią robić, raczej niż budowanie na tym, co potrafią zrobić od ręki.

Znaczną część pomocy technicznej i szkoleń uzasadnia się jako „uczenie łowienia ryb.” Jest to inwestowaniem w rozwijanie umiejętności. Podejście od strony posiadanych możliwości nie pozwala wątpić w wartość szkoleń i wiedzy. Kwestionuje natomiast ewentualne dewaluowanie tego, co ludzie już potrafią robić i niepotrzebne odkładanie podjęcia spraw o decydującym znaczeniu.

Gdy startował pierwszy program czasodolarowy, wielu administratorów odkładało wszelkie bezpośrednie usługi do czasu przeprowadzenia programu szkoleń członków czasodolarowych programów na temat jak pomagać starszym osobom i jak rozpoznawać pewne okoliczności. Rezultatem szkoleń była stale utrata co najmniej połowy chętnych

uczestników. Wypytywani o przyczynę zniechęcenia ludzie mówili, że żyją dość długo i nie potrzebują zwlekać, aby nauczyć się, jak być z drugim człowiekiem.

Gdy to się wciąż powtarzało, Ana Miyares z Miami zainicjowała inne podejście. Poza początkowymi zebraniem orientacyjnymi Ana postanowiła skontaktować ludzi chętnych do pomocy z potrzebującymi w ciągu 72 godzin od podpisania deklaracji uczestnictwa. Konsultanci nastawieni na kontrolę jakości i z troską o seniorów, którym miano pomagać, wyrażali swoje zaskoczenie i zaniepokojenie. Ana przekształciła „szkolenia” w potlaczowy<sup>IX</sup> posiłek z udziałem wykładowców; szkolenia najczęściej zmieniały się w burzę mózgów, poszukującą rozwiązania określonych problemów i sposobu spełniania potrzeb oraz wymieniającą się wiedzą o dostępnych zasobach i środkach.

Prości członkowie lokalnych społeczności mają duże zastrzeżenia wobec udzielanej im tzw. pomocy technicznej. Są grzeczni, zachowują pozory, próbują nauczyć się Reguł Roberta. Natomiast prywatnie zastanawiają się, czy prowadzący szkolenia potrafiliby przeżyć w rzeczywistych sytuacjach, z którymi oni sami mają do czynienia.

Cenienie ludzi takimi jakimi są polega na tym, aby nie próbować przerobić na swój obraz i podobieństwo wytrawnych społecznych działaczy. Potrzeba ciężkiej pracy wyobraźni, jak zrobić użytek z tego, co potrafią, jak docenić ich takimi jakimi są, jak uzupełnić to, czego nie wiedzą i jak uskutecznić sprawę z użyciem ich własnych możliwości i zasobów.

[94]

#### ***Zasada 5. Narzekanie, że szklanka jest w połowie pusta nie napelni jej***

W całym kraju Agencje Obrony Dziecka umieszczają coraz więcej dzieci w rodzinach zastępczych, w miarę przyrostu przypadków zaniedbania i złego traktowania. Podczas spotkania w jednej z takich Agencji zaryzykowałem propozycję, że rodziny, którym pomagają mogłyby pomagać innym rodzinom i zarabiać Czasodolary. Z miejsca była reakcja: „Nie możemy proponować takiej rodzinie zarabiania Czasodolarów przez pomaganie innym, to są rodziny dysfunkcyjne!” Na co wyrwała mi się odpowiedź:

*Ja byłem dysfunkcyjnym rodzicem. Moje dzieci znały wszystkie moje gorące tematy – wiedziały, kiedy i jak je poruszyć, aby wyprowadzić mnie z równowagi?? i spowodować mój wybuch. Ale świetnie radziłem sobie z cudzymi dziećmi. Nie znam żadnej dysfunkcyjnej rodziny, która nie mogłaby ugotować posiłku dla innej dysfunkcyjnej rodziny. A jeśli nie mogą tego zrobić, mogą zrobić coś innego: podrzucić kogoś samochodem, zawieźć jakiegoś seniora do kościoła. Każdy może zrobić coś. To zależy od*

<sup>IX</sup> Anthrop potlacz m (święto wymiany darów u Indian północnoamerykańskich)

*tego, jak rozległy jest zakres możliwości przejawiania swej funkcjonalności. Jeśli wyznaczymy go zbyt ciasno – wszyscy okażemy się dysfunkcjonalni; przy dużym zakresie – prawie każdy okaże się funkcjonalnym.*

Różne osoby wchodzą do zawodów opiekuńczych, bo chcą pomagać innym. Oznacza to jednak, że patrzą na ludzi pod bardzo wąskim kątem widzenia: „Czy masz jakąś potrzebę, którą mógłbym zaspokoić?” Nic w tym złego. Lecz jest to tak, jakbyśmy wciąż patrzyli na próżną część szklanki.

Jako adwokat należę do profesji pomocowej. Moja praca polega na pytaniu: „Czy masz sprawę, w której mógłbym ci pomóc?” Wszyscy czerpiemy z tego satysfakcję. Zarabiamy też pieniądze, bo za to nam płacą. Ma to swoje konsekwencje. Jak zauważa John McKnight, pod maską miłości kryje się potrzeba ekonomiczna; nasza własna.

Faktycznie, im bardziej możemy wzmocnić w ludziach poczucie potrzeby, niedostatku, braku, tym więcej możemy im sprzedać. Jeśli nastawiasz się na marketing, tworzenie uzależnienia to dobry interes. Wiedzą o tym handlarze narkotykami. Jeśli chcemy zaspokoić własne zaangażowanie, aby odmienić życie innych, powinniśmy odkryć, jak wykorzystać nasze umiejętności dla uruchomienia możliwości osoby, której chcemy pomóc.

### ***Zasada 6. Nie buduj na piasku***

Skupienie się na możliwościach obecnych stwarza solidny fundament; skoncentrowanie się na brakach jest budowaniem na piasku. Klienci i lokalne społeczności mają dekady doświadczeń pod szyldem „zagrożonych”, pokrzywdzonych populacji docelowych, dzielnic potrzebujących odnowy. Czasem język staje się bardziej pozytywny: miasta modelowe, strefy odnowy, współpracy, sąsiedzka transformacja, budowanie wspólnot, czy Nadzieja I, II, III, IV, V, VI i tak dalej w nieskończoność. Lecz podłoże jest zawsze to samo: dostajesz środki, jeśli przedstawisz potrzeby. Uczysz się je odpowiednio opakowywać, aby trafić do różnych słuchaczy.

**[95]**

Typowe sformułowanie potrzeb, czy stwierdzenie problemu (typu wymaganego przez fundację) podaje to, czego można by się spodziewać: bezrobocie, wagarowanie młodzieży, rozpad rodzin, gangi, slumsy, niechlujność budynków, upośledzenie mentalne, zatrucie ołowiem, porzucenie szkoły i nieznośne przeciążenie niektórych znękanym profesjonalistów od opieki społecznej. Skupianie się na potrzebach czy problemach oznacza akcentowanie raczej braków niż silnych stron, możliwości i umiejętności. Przeważa perspektywa

niedostatków, jako określająca rzeczywistość od strony tego, czego brakuje. Panuje moda na składanie gołosłownych deklaracji o możliwościach – lecz bez głębokiego zrozumienia, jak źle skierowane jest podejście od strony braków i bez podjęcia trudnej pracy wyobrażenia sobie, jak uruchomić podejście od strony faktycznych możliwości.

Sklasyfikowanie lokalnej społeczności czy rodziny w kategoriach potrzeb i trudności może być zbytnim zawężeniem problemu, czy wyizolowaniem jednego jego aspektu i prowadzi do ujęcia fragmentarycznego. Utrudnia to zdanie sobie sprawy ze wzajemnych uwarunkowań problemów i rozwiązań. W ten sposób wytyczona droga na skróty pomija wiele możliwości rozwiązań. Każdy indywidualny problem ma tendencję stać się „własnością” jakiejś agencji czy profesji. Problemy mogą stanowić symptomy bardziej podstawowego pozbawiania praw obywatelskich, czy znacznych dysfunkcji systemu. Cząstkowa reakcja może zamknąć nam oczy na potrzebę wspólnego działania lub zmiany systemowej. To tylko początek. Subwencjonowanie zdaje się nieodmiennie trafiać do profesjonalistów i agencji „posiadających” problem, określających „właściwy” rodzaj interwencji, a zatem dysponujących środkami niezbędnymi dla jego rozwiązania. Aby zabezpieczyć sobie środki, liderzy demonstrują funkcje przywódcze, określając swoje lokalne społeczności w kategoriach braku i niesprawności. Zdefiniowanie potrzeb przesuwają władzę ze sfery stosunków sąsiedzkich w ręce zawodowców. Kluczowe dla przetrwania relacje dostają się pod kontrolę ekspertów – pracowników opieki społecznej, dostawców usług zdrowotnych, sponsorów. Polepszenie sytuacji jest zagrożeniem; może spowodować utratę subwencji. Kontynuacja dopływu funduszy zależy od zaostrzenia się problemu, od jego oporności na środki zaradcze.

Pojawiają się inne destrukcyjne skutki. Wycenianie niedostatków ma tendencję do nastawienia całego subwencjonowania raczej na przetrwanie niż na rozwijanie możliwości. Skoro raz wpadnie się w ten kierat, jest prawie niemożliwe przestać się w nim kręcić; całą energię pochłania utrzymanie się na swojej pozycji.

Mniej oczywisty, lecz równie destrukcyjny jest fakt, że analiza potrzeb, niezależnie od tego, jak jest dokładna, upośledza ocenę i diagnozę problemu, ponieważ potrzeby określa się zwykle w odniesieniu do jednostek, a co najmniej rodzin. Analiza braków przeocza ważną rolę grup, stowarzyszeń i organizacji. W rezultacie rzeczywista aktywność rozwojowa i autentyczne budowanie kompetencji zostają pominięte, wykreślone z planu. Skupiając się w pełni na jednostkach i rodzinach, sukcesem w zaspokojeniu potrzeb staje się Exodus – przeniesienie się do lepszego miejsca – raczej niż budowanie lokalnej wspólnoty i przetwarzanie jej w miejsce nadające się do życia i do współuczestnictwa.

[96] Jeśli ograniczamy się do śledzenia potrzeb i braków, nigdy nie osiągniemy granicy opłacalności. Nie pomogą miliony do połowy pustych szklanek. Nie uda nam się zamaskować braków.

Istnieje szczególnie pożyteczna definicja szaleństwa, przypisywana Einsteinowi: Obłąd polega na ustawicznym powtarzaniu tego samego i oczekiwaniu za każdym razem innego rezultatu.

Z punktu widzenia Sprawiedliwości Społecznej, uwzględniającego dostępne aktywa, stwierdzamy: Koniec z szaleństwem. Basta! Koniec z odrzucaniem ludzi.

Jeśli potraktujemy to poważnie, uaktywniają się wszystkie te zasady. I to co możliwe, zaczyna się realizować.

### ***Zasada 7 Liczenie się z tym, co ludzie potrafią robić, powoduje, że ludzie zaczynają się liczyć***

Żyjemy w świecie, gdzie nic nie istnieje bez liczb. Jeśli nie potrafisz czegoś policzyć, jeśli nie zapiszesz, to nigdy tego nie było.

Szkoci mają przysłowie: „Owca nie utyje od ważenia.” Ale w przypadku Czasodolarów sprawa ma się chyba inaczej. Czasodolary zasadniczo są tylko licznikiem poświęconych godzin. Lecz nawet jeśli ludzie nie wydają zarobionych Czasodolarów, dzieje się coś innego. Obserwatorzy zauważają, że fluktuacje aktywistów w programach czasodolarowych są znacznie mniejsze niż w programach ochotniczych. Wynosiły poniżej 10 procent wśród wszystkich oryginalnych programów i mniej niż 3 procent w największym programie w Miami. Jedyna odmienność polegała na sposobie liczenia, a ludzie zarabiali Czasodolary, nie przestając wypełniać swoich dotychczasowych funkcji ochotniczych.

Te owce tyły od ważenia. Samo mierzenie, dowiadywanie się, w jakiś sposób zmieniało to, co obserwowaliśmy. Jak to się działo?

Wielu nam zdarzyło się mówić do kogoś, kto nagle chwycił notatnik i zaczął pisać. Daje to poczucie, że to co mówimy jest doceniane – ten ktoś zapisuje, bo będzie z tego korzystał. Zapisywanie czasem jest bardzo istotne. Nadaje wartość. Nadaje danemu czynowi czy stwierdzeniu pewien stopień trwałości. Oznacza, że to, czego się dowiedziano, czy co uczyniono, nie zostanie zapomniane. Może po prostu mieć wpływ na przyszłość.

Uczony i filozof Werner Heisenberg sformułował swoje spostrzeżenie znane pod nazwą Zasady Nieoznaczoności. Mówi ona, że pomiar nie jest czymś neutralnym, czy zewnętrznym. Badacz wykonujący pomiary oddziałuje na obserwowany przedmiot, co powoduje, że poznajemy go nie takim jakim jest, lecz jako wynik procesu pomiarowego.



W zastosowaniu do aktywów Zasada Heisenberga oznacza, że akt mierzenia zmienia charakter tego co jest mierzone. Mierzenie owczy faktycznie ją tuczyło. Mierzenie i rejestrowanie nie są działaniami neutralnymi. Liczenie tego, co ludzie robią jest sposobem uznawania wartości tego, co robią. Akt mierzenia może zmieniać rzeczywistość.

[97]

### ***Zasada 8. Uznanie ludzi za aktywa wymaga nowej rachunkowości***

Podjęcie od strony aktywów oznacza umożliwienie ludziom wykluczonym z gospodarki rynkowej uznanie siebie za jej uczestników. Wymaga to czegoś więcej niż statyczna inwentaryzacja. Potrzeba tu dynamicznego systemu informacji, stale uaktualnianego przez toczące się transakcje.

Aktywa określają się i realizują w kontekście transakcji, w akcie pomagania komuś, zaspokajania czyjejś potrzeby, wypełniania pustki. Inicjatywy czasodolarowe korzystają z komputerowego oprogramowania, zawierającego spis umiejętności i kompetencji uczestników. Gdy jakiś członek potrzebuje pomocy, kontaktuje się z koordynatorem czasodolarowym, który sprawdza, kto może wykonać tę usługę w danym terminie. Koordynator porozumiewa się z zamawiającym i potwierdza kontrakt. Po wykonaniu pracy wykonawca otrzymuje zwiększenie zapisu na koncie, a odbiorca – zmniejszenie. Zatem Czasodolary stanowią pierwszy prototyp systemu informacji o tym, co sąsiedzi mogą zrobić i czego sąsiedzi potrzebują. Podjęcie z punktu widzenia aktywów oznacza znalezienie sposobu przetworzenia uspiionych możliwości w energię wykonawczą. Przyjazna dla użytkownika informacja i system rozrachunkowy spełniają dwie funkcje. Po pierwsze, czynią wspólnym zasób wiedzy o tym, co ludzie mogą robić. Informacja to bogactwo. Informacja dzielona z innymi to nowy rodzaj dzielenia się bogactwem. Jest to ten rodzaj bogactwa, które nie maleje, gdy go dzielimy. W rzeczy samej – rośnie.

Większość z nas nie wie, co potrafią robić nasi sąsiedzi. Nie będziemy ich o to wypytywać. Lecz gdy informacja znajduje się w bazie danych, nie mamy oporów, żeby zadzwonić z pytaniem: „Macie w komputerze kogoś, kto mógłby się zająć przez weekend moim psem i dać korepetycje mojemu dziecku?” Nie będziemy się rozpytywać o takie sprawy na ulicy. Także w przygodnej rozmowie z sąsiadem nie stawialibyśmy takich pytań. System informacyjny tworzy nową społeczną etykietę, przełamującą bariery. Zna to każdy użytkownik poczty elektronicznej.

Sam fakt wydawania potwierdzeń Banku Czasu działa jak nagroda. Ci z nas, którzy biorą udział w programie stałych klientów linii lotniczych wiedzą, jak przyjemne jest

stwierdzenie że jak przyrasta premia bezpłatnych mil, nawet jeśli wiemy, że nie będziemy mogli z nich skorzystać w ciągu miesiący czy nawet lat. I w miarę możliwości korzystamy z tej samej linii, bo lubimy widzieć, jak przyrasta nasza premia.

Wiek informacji uczy nas, że informacja zgromadzona i stale uaktualniana stanowi nową postać bogactwa. Ilekroć odwiedzamy jakąś stronę internetową, wzrasta jej wartość dla potencjalnych reklamodawców. Każde kliknięcie zwiększa wartość strony do tego stopnia, że darmowe usługi internetowe są obecnie finansowane przez zlecających reklamy ogłoszeniodawców liczących na dużą frekwencję wejść na stronę.

Czasodolary pełnią tę samą funkcję w odniesieniu do faktycznych telefonicznych odwiedzin. Projekt dla seniorów w brooklyńskiej HMO stwierdza, jak cenne mogą być Czasodolary. Każde odwiedziny zwiększają rachunek bankowy odwiedzającego, jednocześnie przyczyniają się do zwiększenia zdrowotności, zmniejszają depresje i koszty leczenia farmaceutycznego. Program czasodolarowy rozpoczęto od ludzi starszych, bo oni dysponowali wolnym czasem. Dofinansowanie miało umożliwić wykorzystanie tego czasu, [98] aby zmniejszyć zapotrzebowanie na kosztowną i często dehumanizującą instytucjonalizację opieki nad słabowitymi osobami w starszym wieku. W lutym 1987r. *New York Times* zamieścił na pierwszej stronie artykuł o Czasodolarach.

*Siedemdziesięcioletnia Ella Amker i 73- letnia Leona Downs potrzebują się nawzajem. Pani Amker, emerytowana rządowa urzędniczka, prowadzi gospodarstwo domowe pani Downs, która może poruszać się tylko przy pomocy balkonika. Pani Downs, wdowa – jak mówi, ma alergię na domy opieki – może prowadzić samochód i z dumą stwierdza, że „pomaga wielu ludziom w gorszej niż ona sytuacji.” Jej wysłużony, ośmioletni sedan jest gotów, gdy trzeba podwieźć panią Amker na zakupy.*

Nie są to transakcje jednostronne; każdy akt wciąga uczestników we wzajemne relacje. Zarobiony Czasodolar oznacza nowy Czasodolar do wydania. Pomaganie komuś oznacza, że można liczyć na wzajemną pomoc. Nie musi to być pomoc ze strony tej samej osoby; najprawdopodobniej będzie to ktoś inny. Lecz każda ofiarowana godzina generuje jedną godzinę odwzajemnioną, w niekończącej się sieci transakcji. Akty dawania przestają być odosobnionymi jednostronnymi transakcjami. Tworzą żywą ilustrację starej pieśni: „Niech nie pęka nasz krąg”.

Magazyn *Newsweek* podjął ten temat w artykule z 1900 roku, zatytułowanym „Kredyt za dobre uczynki”:

*Elza Martinez siedziała płacząc, z opadniętą szczęką w swym szpitalnym łóżku w Cedars Medical Centar w Miami. Lekarze powiedzieli jej, że ma guza mózgu. Jednakże ta 64-letnia szwaczka uśmiechnęła się, gdy do pokoju weszły cztery kobiety z kwiatami, z pokrzepiającym wyrazem twarzy. Martinez zarobiła sobie na to, by nie umrzeć w samotności.*

*Odiedzającymi nie byli członkowie rodziny, lecz uczestnicy niezwykłego programu opartego na wymianie ochotniczych usług. Przez szereg miesięcy Martinez pomagała innym seniorom w zakupach, przy sprzątanii i podwożąc ich wedle potrzeby – zarabiając 20 godzin usługowego kredytu. Ostatniego lata złamała nogę i zaczęła swój kredyt „wydawać”. Co dzień odwiedzali ją inni z pomocą, za którą sami zarabiali dla siebie punkty. „Kiedy chorujesz, przychodzą” – wyszeptala ze swojego szpitalnego łóżka. Jej nowi przyjaciele wciąż przychodzili, dopóki nie umarła, trzy tygodnie temu .*

Elza Martinez z góry zapłaciła za opiekę i wsparcie. W tym, i niezliczonych innych przypadkach odwzajemnienie pomocy zdaje się dziać naturalnie. Mnóstwo jest takich historii.

Juan, czasodolarowy odwiedzający, uratował José z depresji bliskiej samobójstwa, przez to, że z całym spokojem w tak nieumiejętny sposób kładł pasjansa, że José czuł się zobowiązany wtrącić się:

*Nie. Nie tą kartę. Tamtą. Przełóż czarną dziewiątkę, potem możesz przesunąć ósemkę stąd, stąd siódemkę i dzięki temu możesz położyć czerwoną dziesiątkę, którą właśnie odwróciłeś z wierzchu talii.*

Później José nauczył Juana gry w pokera. Obaj stworzyli świetny zespół, który regularnie odwiedzał ośrodki dla seniorów, zwyciężając w turniejach – a co ważniejsze, wnosząc śmiech i miłość.

Z punktu widzenia aktywów wartością może być po prostu czyjaś obecność. Nieumiejętność kładzenia pasjansa okazała się zaletą. Trzeba było dynamicznego systemu obliczeniowego, takiego jak Czasodolary, aby przetworzyć tego rodzaju atut w siłę nabywczą. Raporty stanu bankowego konta, kto komu pomagał, jak, kiedy i jak długo, to niejako moralny równoważnik premiovych mil stałego klienta linii lotniczych - na życiową podróż.

Wszyscy widzieliśmy drzewa genealogiczne, jak jedna generacja rodzi następną. Rzecz ma się bardzo podobnie, jeszcze wyraźniej, z życiowymi/przypadkowo spotkanymi w

życiu. Jeden dobry uczynek, wrzucony do spokojnej wody, wysyła koncentryczne zafalowania; podobnie drugi i trzeci; fale zbiegają się, przecinają, tworząc linie ruchliwych światła.

Moglibyśmy sobie wyobrazić, że pewnego dnia komputery będą przetwarzać wieloźródłowe bazy danych w graficzne prezentacje aktów opiekuńczych. Transakcje tworzyłyby misterne siateczki zależności, rozgałęziające się w rodzaj wielkiego drzewa rodzinnego albo formowałyby obrazy fraktalne o złożonej symetrii, przypominającej kryształki płatków śniegu.

[100] pusta

[101] **Rozdział 12**

## **Aktywa w świetle sprawiedliwości społecznej**

*Sekret sukcesu tego programu leży w umiejętności czerpania z najbardziej niedocenionych aktywów Chicago: zmarginalizowanych dzieci, odrzuconych rodziców, wycofanych z użycia komputerów. – Calvin Pearce*

### **SZKOŁY I ODRZUCONE DZIECI**

W nocy Calvin Pearce jest inżynierem odpowiedzialnym za wszystkie systemy gigantycznej firmy komunikacyjnej, Armitech. Za dnia – prowadzi czasodolarowy program rówieśniczego wzajemnego nauczania dzieci w różnym wieku.

Cofnijmy się do 1995 roku, gdy burmistrz Richard Deley postanowił zreformować publiczną edukację i mianował swego głównego urzędnika budżetowego, Paula Vallasa kuratorem oświaty. W tym czasie dane dla Chicago były równie złe jak w Washingtonie D.C. Zaś Washington D.C. zajmował w krajowym rankingu 51. miejsce.

Spytałem Paula Vallasa, jak zamierza to zmienić: „Masz te same dzieci, tych samych nauczycieli, te same budynki, te same podręczniki, te same rodziny. Co się zmieni?”

Miałem wątpliwości co do jego rozwiązania: Chciał sprowadzić do miasta 10.000 korepetytorów, opiekunów. Badania wykazują, że zewnątrzni korepetytorzy pomagają jednostkom, lecz niekoniecznie zmieniają system. Dr James Comer zauważa, że dzieci nie

uczą się z lęku przed odrzuceniem przez rówieśników. Starania o zdobycie nauczycielskiego uznania są niebezpieczne. Mogą cię uznać za durnia lub za coś jeszcze gorszego.

Powiedziałem więc: „Badania wykazują, że dobre rezultaty odnosi uczenie młodszych przez starszych w grupach rówieśniczych. Daj mi parę szkół w jednej z najgorszych dzielnic południowych. Daj mi szkoły w Englewood.”

Englewood nazywano strefą śmierci. Musieliśmy uczynić coś, aby chcące się uczyć dzieci były bezpieczne. Najprostszym sposobem było, aby starsze dzieci mogły nagradzać młodsze pochwałą za dobre odpowiedzi. To byłoby jeszcze lepsze niż samo zapewnienie bezpieczeństwa chętnym uczniom; dzieci zdobywałyby uznanie i - jak się przekonaliśmy - faktyczną ochronę.

Otóż Vallas dał nam szansę. W pierwszym roku pięć podstawówek w Englewood; w następnym – dziesięć, bo pierwszy rok okazał się sukcesem. Obecnie tych szkół jest dwadzieścia pięć.

Pierwszego roku, przechodząc przez kafejkę w Parker widziałem po zajęciach szkolnych 200 dzieci. Kierownik uciszał dzieci przy pomocy megafonu i podawał zadania. Po czym słyhać było tylko stonowany gwar. Mnóstwo dzieci spokojnie się porozumiewało – nie było wrzasków, biegania po korytarzach. Dzieci były zainteresowane tym co robiły.

Podszedłem do dzieciaka, który oceniał rozwiązanie matematycznej zagadki, sprawdzając jednocześnie test z fizyki i przepytując swego młodszego ucznia z ortografii. Spytałem, jak sobie radzi z tym wszystkim naraz. Spojrzał na mnie ze zdziwieniem, jakby chciał powiedzieć: Czy tak się nie robi?

Siadłem potem z grupą starszych uczniów, którzy byli korepetytorami, żeby dowiedzieć się, czego się nauczyli pomagając młodszym.

Pierwszy odpowiedział: „Przekonałem się że kiedy mój uczeń stawia pytanie, trzeba je zapisać, żeby się upewnić, że na nie odpowiedziałem.”

Podniosła się druga ręka: „Nauczyłem się, że gdy stawiam uczniowi pytanie, powinien je powtórzyć, zanim na nie odpowie.”

Trzeci nie czekał na zaproszenie: „Przekonałem się, że niektóre dzieciaki są tępe.” Pomyślałem sobie, że ten będzie teraz znacznie lepiej rozumiał swojego nauczyciela.

Czwartą była nieśmiała szczupła dziewczynka z pierwszego rzędu. Rzuciła spojrzenie spod długich rzęs i powiedziała z wahaniem: „Dowiedziałam się, że jeśli mój uczeń dobrze robi zadanie, powinnam przykleić do arkusza kartkę z napisem *Jesteś bystry*, żeby mógł ją pokazać w domu swojej mamie.”

Piąty wypiął pierś ze słowami: „Nauczyłem się, że wewnątrz słów są słowa.”

Pomyślałem sobie: „Głęboko sięga.”

Później szkolny psycholog powiedziała mi, że po raz pierwszy wydała pieniądze na zwykłe dzieci, a nie na problematyczne; po prostu na zwykłe, przeciętne dzieci, które robiły to, czego od nich oczekiwano.

Tego się nie spodziewałem. Początkowo wszyscy dyrektorzy pytali, czy chodzi nam o bystrych, wyróżniających się uczniów jako korepetytorów. Sylvan Learning Centers dostały wielki kontrakt na szkolenia najlepszych uczniów, jak udzielać korepetycji. Wyszły z tego nici, ale wówczas jeszcze tego nie wiedzieliśmy. Po prostu powiedzieliśmy: „Nie.”

**[103]** Przyjmowaliśmy każdego, kto się zgłosił i tego się trzymaliśmy. Niektórzy z nich zostali już uznani za dzieci specjalnej troski, wymagające specjalnego nauczania, stwarzające problemy. Ale wszyscy się do nas tłoczyli/garnęli, bo uczyniliśmy obietnicę. Przyrzekliśmy używany komputer każdemu uczniowi, który zarobi 100 Czasodolarów w ramach programu korepetycyjnego. U wielu z chętnych uczeni system już zaprogramował przekonanie, że nie byli zbyt dobrzy. Wiedzieli, jak system ich ocenia, że po prostu nie są i nie będą dobrzy.

Decyzja przyjęcia wszystkich chętnych okazała się szczególnie zbawienna – chociaż nie nasza w tym zasługa. Dzieci te, które miały bardzo niskie mniemanie o sobie, oceniały zadania domowe pierwszo- czy drugoklasistów jako bardzo łatwe. Wyobraziły sobie, że skoro potrafią je rozwiązać, to każdy może to zrobić. Dlatego miały całkiem niezłe wyobrażenia o możliwościach umysłowych drugoklasistów i pierwszaków.

Pamiętajmy, że chodzi o dzieci odrzucone. Nagle stały się wychowawcami, nauczycielami – współtworzącymi proces nauczania. W dodatku dysponują czymś, czego nie ma żaden nauczyciel, żaden dorosły. Są równi – i jeszcze lepiej – są starsi. Każde dziecko zdaje się cenić pochwałę, aprobatę i uznanie ze strony starszego dziecka.

Starsze dzieci czyniły z uczenia zabawę. Od dyrektorów dowiedzieliśmy się, że w dni planowanych korepetycji obecność w szkole rosła. Dzieci przychodziły do szkoły, aby udzielać lub uczestniczyć w korepetycjach.

Starsze dzieci czyniły też uczenie dwojako bezpieczniejszym. Uznanie ze strony równych było albo automatyczne, albo nieistotne. Odrzucenie przez równych nie następowało albo traciło znaczenie jako przeszkoda w uczeniu się, gdy dzięki uczeniu się, wynikom i ciągłym próbom można było uzyskać coś lepszego – pochwałę starszego dziecka, jego uznanie i przyjaźń. Wystąpił jeszcze inny efekt zwiększenia bezpieczeństwa uczenia się w systemie uczniowskich korepetycji. Ustało znęcanie się nad słabszymi i bójki po szkole. Było do przewidzenia, że korepetytorzy nie będą bili swoich uczniów; nie przyszło nam do głowy, że będą też ich bronić przed innymi. Uczenie się zapewniło opiekuna. Nieźle.

Zdarzyło się jeszcze coś. Niektórzy ze starszych uczniów, niezbyt się wyróżniających, po raz pierwszy zaczęli otrzymywać dobre oceny. Uczenie umiejętności niższego stopnia wymaga umiejętności wyższego stopnia. I tak starsze dzieci nie tylko odświeżały sobie podstawowe wiadomości i umacniały elementarną wiedzę; także praktykowały rozwiązywanie problemów, rozwijały umiejętności porozumiewania się, formułowania i sprawdzania hipotez na temat tego, co mogłoby skłonić podopiecznego, aby się uczył. Nic dziwnego, że umiejętności te ujawniły się w ich własnym procesie uczenia się.

Innymi „odrzuconymi” graczami byli rodzice. Dla większości z nich chodzenie do szkoły wiązało się z niemiłymi wspomnieniami z własnego okresu uczniowskiego dzieciństwa i jako rodziców otrzymujących złe wiadomości o swoich dzieciach. Napisano zatem reguły uczestnictwa rodziców. Nawet po zarobieniu 100 Czasodolarów dziecko nie mogło zabrać do domu komputera, zanim rodzice nie zarobili 8 Czasodolarów. Możecie być pewni, że żaden rodzic nie miał w domu spokoju, zanim nie zrobił tego co było do zrobienia. [104] Lecz radość na twarzach rodziców i ich poczucie dumy z pomocy udzielonej dzieciom w zdobyciu komputera była bardzo wymowna dla nas i dla ich dzieci.

Jedna z matek powiedziała, że jedyny raz była w szkole, żeby odebrać złe oceny swojego dziecka i od tego czasu bała się wizyt w szkole. Teraz przyszła, żeby w czymś pomóc. Odczuwała wielką dumę, widząc jak jej dziecko pomaga innym. A jej pomoc polegała po prostu na spacerowaniu tam i z powrotem i sprawdzaniu, czy nie potrzeba komuś pomóc. Matka pewnego siódmoklasisty umarła dwa miesiące przed uzyskaniem przezeń komputera. Swego ojca nie widział od sześciu lat, ale był tak zdecydowany zdobyć to co zarobił, że go odszukał. Ojciec, dumny z pogodzenia się z synem, zarobił potrzebne mu 8 Czasodolarów. Jednakże to nie wszystko; postanowił zająć się nim po ojcowsku, na stałe.

W pierwszym roku straciliśmy jedno z dzieci w gangsterskiej strzelaninie. Przyszli do nas jego rodzice z dwoma prośbami. Czy na pewno umieścimy w jego nekrologu informację, że był korepetytorem i że zarabiał na komputer? Bo wydawało się im, że on chciałby, aby tak go zapamiętano. Pytali też, czy jego młodszy brat mógłby kontynuować jego przerwana pracę. Chcieli, żeby te Czasodolary były jakby spadkiem, tak aby jego młodszy brat mógł za niego dokończyć zarabianie na komputer. Nie wiedzieliśmy, czy bardziej triumfować czy płakać. Ale nie było odwrotu.

Konkretna nagroda zdawała się mieć jakąś szczególną poetykę. Wyławialiśmy stare, niechciane komputery z wojskowych baz, z towarzystw ubezpieczeniowych, z firm prawniczych i skądkolwiek się dało. Najpierw były to 286.. potem 386., teraz 486. i w końcu

586. Robak Y2K zmienił strumyk w potoki. Gdy do użytku wszedł nowy 64-bitowy system operacyjny, dzieciaki musiały sobie radzić z wycofywanymi Pentium MMX.

W obecnej nowej Erze Informatycznej wycofywane komputery umożliwiły przerzucenie pomostu nad cyfrową przepaścią między posiadaczami i nie posiadającymi.

Prawdziwą nagrodą jednak był nie tyle komputer, ile to, co symbolizowało jego zarabianie; że możesz stworzyć dla siebie nową przyszłość – pomagając innym. Znaczy to, że mamy możliwości odzyskiwania dzieci odrzuconych, odrzuconych rodziców, odrzuconych komputerów i stworzenia prawdziwie uczącej się społeczności, bez ograniczeń. Tak się dzieje. Napęd bierze się z dzieci, z komputerów i z rodziców, pomagających w pilnowaniu swych dzieci w roli wychowawców. Subwencjonuje to wszystko System Szkół Publicznych w Chicago i popierają nauczyciele i dyrektorzy, stwierdzający, że tego im właśnie było trzeba, tego im brakowało.

Dzieci te przestały być biernymi konsumentami (czy nie – konsumentami) edukacji i stały się jej aktywnymi współtwórcami. Przekształciły sferę aprobaty: ich uznanie i pochwała były dość silne, by pokonać lęk przed rówieśniczym odrzuceniem jako czynnikiem hamującym proces uczenia się. Co więcej, czynnik ten jakoś w ogóle nie doszedł do głosu. Dzieci uczyniły bezpiecznym chodzenie do szkoły i uczenie się.

**[105]** Gdy dzieci, starsze i młodsze, stały się współtwórcami, zmieniły produkt, proces produkcji i produkcyjną motywację. Dzieci nie były już tylko przyszłymi dorosłymi. Nie było skupiania się na ich brakach. Nie były pustymi naczyniami do napełnienia, pękniętymi – do naprawy, czy wybrakowanymi produktami, odrzucanymi na śmietnik przez selekcyjne sito szkół prywatnych. Były producentami, zarabiającymi, uczącymi się i uczącymi; miały na to dowody. W rzeczy samej miały trzy poświadczenia: twierdzenie czasodolarowego banku o stanie ich godzinowego konta; komputer, symbol uznania tak ważny i wartościowy, że nawet ich rodzice byli skłonni zarobić parę Czasodolarów, aby go uzyskać; jednego czy paru nowych kumpli; korepetytora, do którego można się było odwołać, czy konkretnego podopiecznego, któremu pomagali i byli gotowi go bronić.

W przełomowym procesie przed Sądem Najwyższym Justice Potter Stewart oświadczył, że nawet jeśli nie potrafi zdefiniować, czym jest obsceniczność, potrafi ją rozpoznać. Podobnie ma się sprawa z czasodolarowym programem rówieśniczych korepetycji. Wciąż możemy poszukiwać zadowalającej definicji współtworzenia. Jednakże wiemy, czym są aktywa i czym jest współtworzenie, gdy się z nimi spotykamy. W Chicago zobaczyliśmy oba te czynniki w akcji.



## SĄDY I ODRZUCENI NIELETNI

Pytanie sędziego czasodolarowego sądu młodzieżowego: „*Gdzie będziesz za pięć lat?*”

Odpowiedź: „*Martwy albo w więzieniu.*”

W Waszyngtonie D.C. ponad 50 procent młodych chłopców murzyńskich w wieku od 18 do 24 lat podlega stale sądowemu nadzorowi, przebywa w więzieniu, na więziennej przepustce albo ma karę w zawieszeniu. Tak zwane sądownictwo dla nieletnich jest systemem dostawczym. Droga rozpoczyna się od pierwszego przekroczenia przez młodocianego prawa i od napotkanej reakcji. Typowym zachowaniem się prokuratury jest zamknięcie sprawy stwierdzeniem: „Nie figuruje w kartotece”. Przecież przeciążeni prokuratorzy mają poważniejsze kłopoty niż przejmowanie się pierwszą kolizją z prawem. Mają do czynienia z zatwardziałyymi kryminalistami, recydywistami.

Lecz ta pierwsza reakcja - „Nie notowany” - stanowi dla młodych ludzi jasny, wyraźny sygnał: „Trzy razy pożywisz się za darmo, zanim ktoś zacznie cię traktować poważnie.” I wszyscy wiedzą, że to nie oznacza trzech naruszeń prawa, lecz trzykrotne przyłapanie.

Tak się to wszystko zaczyna. Przy trzecim zatrzymaniu formalne procedury dla nieletnich działają jak rytuał inicjacyjny. Dla nastoletnich chłopców stanowi to niemal egzamin z męskości, a nie szansę wyboru innej drogi życia. Mimowolnie, system sądownictwa dla nieletnich przekształcał młode dzieciaki w twarde kryminalistów, szybciej niż jakikolwiek z miejskich gangów.

Gdy w 1995 roku podzieliłem się tą uwagą z Eugenem Hamiltonem, [106] Naczelnym Sędzią Okręgu Columbia, od razu zareagował: „Czy możesz coś na to poradzić? Jak szybko mógłbyś to zrobić?”

Zanim się spostrzegłem, Instytut Czasodolarowy zaplanował i wdrożył sądy młodzieżowe. W kwietniu 1996 r. najwyższy Sąd Okręgu Columbia zatwierdził czasodolarowy sąd młodzieżowy jako sposób zawrócenia nie obciążonych zarzutem przemocy przestępczych nowicjuszy z drogi do sądów dla nieletnich. Młodzi, dotychczas nie karani przestępcy stawiają się przed sądem swoich rówieśników, upoważnionych do skazania ich na wykonanie prac społecznych, naprawienie szkody, skorzystanie z porady prawnej, psychologicznej, przeprosiny, na uczestniczenie w zespole sądu młodzieżowego. Prace społeczne obejmują udzielanie korepetycji, pomoc w okręgowej kuchni dla bezdomnych, wykonywanie prac na rzecz rad osiedlowych, współpracę z dorosłymi pomagającymi w

kościółach. Młodzieżowe zespoły sędziowskie zorganizowano dotąd w sześciu osiedlach budownictwa społecznego, w jednej szkole prywatnej oraz w jednej szkole specjalnej dla dzieci z sierocińca i ośrodka resocjalizacji. Ponieważ obecnie udział w zespole sądu młodzieżowego stanowi obowiązkowy składnik wyroku, powstały dodatkowe zespoły składające się w 100 procentach z młodzieżowych przestępców, obsługujących tę część wyroku. Wszyscy sędziowie kolegium zarabiają Czasodolary za udział w pracach sądowych, wychowawczych i w szkoleniach i mogą zamienić te Czasodolary na używany komputer. Zakres ich pracy zwiększył się tak, że obecnie, w ciągu siedmiu, ośmiu sesji w tygodniu, do czasodolarowego Sądu Młodzieżowego trafia ponad jedna trzecia przestępczych nowicjuszy w okręgu.

Początkowo stawialiśmy sobie pytanie: „Jak zmienić pierwsze przekroczenie prawa w punkt zwrotny w innym kierunku?”

Uważaliśmy, że nasz problem polega na dziecięcym zagubieniu się i złych decyzjach. Patrząc wstecz musimy uznać, że nie mieliśmy do czynienia ze sporadycznymi przypadkami złego prowadzenia się. Ekstrapolacja oparta o obecne trendy przewiduje, że 80 – 90 procent Afro-Amerykanów płci męskiej trafi do sądu przed ukończeniem 30. roku życia.<sup>20</sup> Zatem tzw. „wypaczone zachowanie się” wygląda raczej na dominujący wzorzec kulturowy.

Gdy szkoliliśmy pierwszą grupę sędziów, młody człowiek, który spędził jakiś czas w więzieniu, podsumował swoje życiowe wybory i preferencje słowami, które dotąd nie dają mi spokoju:

*„Wolę żeby mnie niosło sześciu, niż sądziło dwunastu.”*

Ten młody człowiek bał się życia, którego mógł się spodziewać, bardziej niż śmierci. Nasza praca polegała na stworzeniu innego zestawu możliwości, poprzez stworzenie nowej subkultury – miejsca, gdzie można bezpiecznie powiedzieć coś tak prostego jak: Nie rób głupstw.” Musimy uczyć, a dokładniej uzdolnić młodych ludzi do skonfrontowania ich rówieśników z oczywistym stwierdzeniem: „Wiedziałeś, że włamując się do tego wozu nie mogłeś stać się właścicielem tego mercedesa.”

Albo powiedzieć głośno: „Jeśli będziesz wystawał na tym rogu, wiesz, że wcześniej czy później ktoś cię wyciągnie na popijawę. W takim tłumie musi się znaleźć ktoś z narkotykami.”

[107] Młodzi ludzie miewają takie myśli. Tylko nikt ich nie zachęca do ich wypowiedziania. Jeśli zależy ci, żeby cię kumple akceptowali, lepiej takich rzeczy nie mówić. Tworzenie

sądów młodzieżowych jest tworzeniem świata, gdzie młodzi ludzie są podtrzymywani i upewniani, aby mówić to co wiedzą: „Nie krzywdź nikogo. Nie bierz co nie twoje. Nie ryzykuj w ten sposób.”

Uczestniczenie w sądzie młodzieżowym upoważnia do mówienia takich rzeczy. Wyposaża te dzieciaki w odpowiedzialność za mówienie prawdy bez ogródek –dzieciom, których nigdy przedtem nie widzieli na oczy. To więcej niż nauka. To tworzenie środowiska podtrzymującego te wartości.

Współtworzenie to nie tylko sądy dla nieletnich, do których dodano jako składnik nastolatków, świadczących jakąś konsumpcyjną usługę. Obecny jest tu jeszcze inny czynnik – punkt widzenia konsumenta, który przekształca sam proces. Nastolatki wiedzą, co to znaczy być nastolatkiem. Mówią nam, że męczy ich, gdy dorośli mówią im: „I ja byłem kiedyś nastolatkiem.” Chcą być słuchani i słyszani. W obecnym systemie myślą o sobie nie tyle jako o konsumentach sprawiedliwości, ile jako o konsumentach niesprawiedliwości. Rozważmy taką historię.

Młody człowiek zjawia się przed sądem złożonym z takich jak on, oskarżony policyjnym raportem o przecięcie opon w lexusie swojej nauczycielki, bo kazała mu zostać w szkole po lekcjach za to, że nie oddał jej pracy domowej. Nastoletnie jury słyszy wyjaśnienia chłopca, iż wie, że źle postąpił – lecz stracił panowanie nad sobą, ponieważ błagał nauczycielkę, żeby go wypuściła na dziesięć minut, by mógł odprowadzić bezpiecznie do domu swojego młodszego brata i siostrę, przez terytorium gangu z sąsiedniej szkoły. Był za to odpowiedzialny. Obiecał swoim rodzicom, że mogą na niego liczyć. Pozostanie w szkole narażało jego rodzeństwo na rzeczywiste fizyczne niebezpieczeństwo. Stracił panowanie nad sobą z wściekłości, wstydu, że zawiódł rodziców i z obawy o bezpieczeństwo dzieci.

Po powrocie z narady członkowie nastoletniego jury zobowiązali czasodolarowych funkcjonariuszy do działania, które uważali w każdym calu za równie ważne jak wyrok. Powiedzieli: „Dajcie mu innego nauczyciela. Nauczyciel, który nie rozumie sytuacji, w której znalazło się do dziecko, nie powinien go uczyć.” Mogli zrozumieć wściekłość z powodu zmuszenia go do sprawienia zawodu swoim rodzicom i lęku o rodzeństwo. Jednakże nie zwolnili go od odpowiedzialności za jego czyn, wydając trzypunktowy wyrok:

1. Napisz do nauczycielki list z przeprosinami i wyślij dobrowolnie przynajmniej 30 osobiście zarobionych dolarów, jako wyrównanie jej straty.

2. Napisz list do swego młodszego brata i siostry z wyrażeniem żalu i wyjaśnieniem, że pomimo prowokacji postąpiłeś niewłaściwie. Twoje rodzeństwo bierze z ciebie przykład. Powinieneś im uzmysłwić, że to co zrobiłeś było niewłaściwe.
3. W następnym miesiącu masz spędzić co najmniej 20 godzin w klubie dla chłopców; masz potrzeby dziecka i powinieneś spędzić pewien czas w towarzystwie rówieśników.

[108] Współtworzenie ma bardzo specjalne znaczenie, gdy w przeszłości byłeś traktowany bez szacunku, spisywany na straty i ogólnie (albo pod jakimś względem) jesteś uznawany za nieodpowiedniego, w toku społecznych programów resocjalizacyjnych. W takim kontekście *Współtworzenie* jest czymś więcej niż rolą współuczestnika. Sprowadza się to do deklaracji zasady: Nigdy więcej odrzuconych dzieci. Nigdy więcej odrzuconych ludzi.

W Instytucie Czasodolarowym szybko zrozumiano, że jest jedna rzecz, której nie musimy dzieci uczyć. One już wiedzą, jak dbać o siebie wzajemnie, jak do siebie nawzajem trafiać.

Podczas jednej z pierwszych sesji sądu młodzieżowego, gdy zaczęliśmy dopiero odkrywać, co dzieci mogą uczynić dla dzieci, obserwowaliśmy przewodniczącą zespołu sędziowskiego – matkę wychowującą samotnie dziecko, mającą za sobą własne piekło – jak starała się wydobyć jakieś odpowiedzi od nastolatka, który zabrał o 2. w nocy czyjś samochód, aby się przejechać. Dzieciak wiedział, jak unikać odpowiedzi na pytania. Siadł przygarbiony, z oczami wbitymi w podłogę. Odpowiedział prawie niesłyszalnie:

„Tak, wziąłem nóż!”

„Tak, była druga w nocy.”

„Tak, chodzę do szkoły.” (Kolegium wiedziało, że to nieprawda)

„Powodzi mi się dobrze.” (Znów nieprawda)

W sędziach narastała irytacja. Młoda kobieta, będąca przewodniczącą zespołu kolegium poskarżyła się: „Staramy się, jak możemy. Możemy coś zrobić tylko jeśli nam pomożesz. Jeżeli nam pomożesz będziemy mogli pomóc tobie. Jeżeli będziesz tylko siedział i trząś się, nic z tego nie wyjdzie.”

Wreszcie włączyła się jego matka: „Ronald jest zasadniczo dobrym dzieckiem. Ponieważ nie potrafi mówić, ja powiem za niego, żebyście mogli mu pomóc. Mieszkamy w miejscu, gdzie są tylko narkotyki i zabijanie. Żadnych dobrych przykładów. Starszego brata Ronniego zabito na jego oczach. Dlatego jest trudnym dzieckiem.”

Tłumaczyła dalej, że od tego czasu Ronnie nikomu nie ufa i przed nikim się nie

otwiera. Kolegium było zszokowane. Ale nie przewodnicząca. Przejęła inicjatywę i wszystko uległo zmianie dzięki temu, co potrafiła z siebie dać i ile ją to kosztowało.

„Rozumiem dobrze twoje kłopoty.” Mówiła coraz wolniej, coraz głębszym głosem: „Widziałam, jak mordowali moją matkę. Trudno dorastać, kiedy się wie to wszystko, o czym wiesz i czego doświadczyłeś nie z własnej woli. Różne rzeczy zdarzają się, bo tak miało być.” Po twarzy jej potoczyły się łzy, kiedy dodała: „My jesteśmy po to, żeby pomagać. Ale nie możemy pomóc, jeżeli ty nam nie pomożesz”.

Nagle poszła na całego. Przestała być przewodniczącą Kolegium i wyciągnęła do niego rękę. Bez żadnego upoważnienia, bez pytania, po prostu zaprosiła go do bardzo szczególnego programu, który pomógł jej, jako samotnej matce, zerwać z narkomanią i odnaleźć wewnętrzną siłę ducha. „Będziemy bardzo szczęśliwi, jeśli zechcesz do nas przyjść. Później ci o tym opowiem. Życzę ci jak najlepiej. Z Bogiem.”

O tych dzieciakach tak zwani eksperci mówią jako o „superdrapieżcach”. Ludzie nie patrzą im w oczy przy spotkaniu. Przechodzą na drugą stronę ulicy. Ale te dzieci dbają o siebie nawzajem, nawet gdy się nie znają.

Niedawno spotkałem się z grupą członków takiego kolegium. Powiedzieli mi, że chcą wiedzieć, co się dzieje z dziećmi, które przeszły przez kolegium, co się działo po ogłoszeniu wyroku. Wówczas zgłosił się jeden z nich: „Zgłaszam się na ochotnika, żeby się zająć jednym z nich.”

Wszyscy się zgodzili. Spytałem: „Nie boicie się? Przecież jesteście jednym z wydających wyrok.”

Potrząsnęli głowami. „Nie”. „W końcu – wyjaśnił jeden z nich – jesteśmy sędziami.” Byli absolutnie przekonani, że to stanowisko ich chroni. Zdawali sobie też jasno sprawę, że ich praca jest niedokończona, jeśli nie przyjmą osobistej odpowiedzialności za zrobienie wszystkiego co w ich mocy dla skazanego dzieciaka.

Członkowie Kolegium wiedzieli coś o Współtworzeniu prawdziwej sprawiedliwości, czego jej system powinien się nauczyć i co przyswoić. Wiedzieli, że w ostateczności sprowadza się to do tego, by skończyć z odrzucaniem dzieci.

## **DZIECI WSPIERAJĄ I ODRZUCAJĄ OJCÓW**

*Obserwujemy jedyną metodę rehabilitacji, której skuteczności jesteśmy pewni. Ci ludzie dojrzewają. Gdy osiągną pewien wiek, gdy zbliżają się*

*i przekraczają trzydziestkę, przestają wdawać się w sprawy, które ich tu doprowadziły.*

Wypowiedź naczelnika więzienia do Johna McKnighta

John McKnight opisuje swoją bytność w instytucji poprawczej. Widział tam, jak w jednej wielkiej sali ponad tysiąc więźniów spędza prawie cały czas na oglądaniu telewizji, grze w karty albo po prostu gapiąc się przed siebie.

McKnight uznał, że to na co patrzył jest nowszą formą starodawnej tradycji – tradycji ofiary z ludzi. Lecz w przeciwieństwie do naszych przodków, nie mamy żadnego usprawiedliwienia, żadnej racjonalizacji. McKnight wskazuje, że tamci mieli przynajmniej jakieś uzasadnienie, nadające sens temu co czynili: Mayowie składali w ofierze dziewice, by ułagodzić swych bogów; purytanie twierdzili, że palą czarownice; naziści mówili o czystkach etnicznych. „Co z nami? - pyta McKnight -Brakuje nam mitów, uzasadnień.” Oskarża, że nasze ludzkie ofiary „są wytworem świata, który stworzyliśmy, raczej niż świata diabłów, czarownic, dziewic i bogów.”

[110] Odrzucanie ojców jest najnowszą formą składania ofiary, zgodnie z nową demonologią nazywaną reformą opieki społecznej. Wkrótce areszty i więzienia zostaną zaludnione przez specjalny rodzaj przyszlých przestępców. Próżniaczych ojców rodzin. 8. czerwca 1998r. *The Washington Post* zamieścił na pierwszej stronie artykuł wyjaśniający, że prawo o zasiłkach z opieki społecznej zapoczątkowało bezprzykładne rozprawianie się z nieobecnymi ojcami. W całym kraju wprowadzono pięćdziesiąt nowych przepisów, nakazujących władzom stanowym ściganie ojców dzieci żyjących z zasiłku społecznego; ustalanie legalnego ojcostwa, ściganie ich od pracodawcy do pracodawcy i od stanu do stanu i zagrożenie uwięzieniem tych, którzy się nie dostosują.

Prawo o zasiłkach społecznych wciągnęło matki do zmasowanego narodowego polowania na mężczyzn: Jeśli matka chce otrzymywać zasiłek ze środków publicznych, musi dostarczyć państwu informacji potrzebnych do ścigania ojca i wyciągnięcia odeń alimentów. Nie płaci się w zastępstwie ojców. Federalne prawo autoryzuje nakaz zajęcia wierzytelności dłużnika u osoby trzeciej do 65% poborów, na pokrycie zaległych alimentów.

W czasopiśmie *The Washington Post* z 8. czerwca opublikowano artykuł z entuzjastycznym opisem modelowego programu, zauważając, że jeden z jego uczestników ma dziesięcioro dzieci, inny –ósmioro. Przeciętny uczestnik programu zarabia 7 dolarów za godzinę.

Można przewidzieć, że reakcją ojców będzie ukrywanie się, ucieczka, uniki. Podobnie przewidywalna jest reakcja rządu. Poczyni się duże inwestycje technologiczne – narodowy system baz danych, z rejestracją odcisków palców, identyfikacją głosu i siatkówki oka, uzupełnionych przez szerokie i kosztowne badania DNA. W politycznej retoryce będzie się to określać jako podstawowe instrumentarium dla wymuszenia czegoś, co się eufemistycznie ochrzci jako „odpowiedzialne ojcostwo”.

Powstaną z tego fortuny. Ross Perot zbił swoje miliardy jako „prywatnosektorowy” dostawca skomputeryzowanych systemów rządowego programu leczenia i opieki medycznej dla osób w podeszłym wieku<sup>x</sup>. Jeszcze więcej miliardów można będzie zarobić na tym narodowym polowaniu na mężczyzn, dla ustalenia ojcostwa i wymuszenia ojcowskiej odpowiedzialności. Ma to niewiele wspólnego z działaniem na rzecz autentycznego wychowywania dzieci.

Określanie tych programów jako „programów odpowiedzialnego ojcostwa” ma w sobie szczególną ironię. Jeśli matka otrzymuje, czy kiedykolwiek pobierała zasiłek, te pieniądze nie pomagają matce czy dziecku. Nigdy do nich nie trafiają. Państwo przechwytuje je na pokrycie poniesionych wydatków. Nie chodzi tu o wychowywanie dzieci. Tutaj chodzi o odzyskiwanie pieniędzy. W całym kraju wydaje się wielkie sumy z federalnego budżetu na programy „odpowiedzialnego ojcostwa”. Artykuł w *The Washington Post* podsumowuje to ostatecznie, opisując łączne zadłużenie, zobrazowane w małej salce w Trenton, gdzie spotkało się dwunastu mężczyzn: „W sumie ten mały pokój zawiera świadectwa długów za opiekę nad dziećmi, prawdopodobnie na sumę 100000 dolarów. Spłacamy je małymi sumkami po 5 – 50 dolarów tygodniowo, potrącanymi z nieregularnych wypłat zarobków za telemarketing, od operatorów maszyn, pracowników fizycznych i od urzędników.”

Artykuł w *The Washington Post* nosi tytuł „Pomaganie nieobecny ojcom wymaga odpowiedzialności”. Jednakże w zakończeniu artykułu przytoczono historię pewnego ojca, Ronalda Highsmitha, która jasno uwidacznia, że te wysiłki w rzeczywistości nie są skierowane na podejmowanie odpowiedzialności za wychowanie dzieci: Highsmith jest bezrobotny, ma sierpowatą anemię i szuka pracy. W międzyczasie proponuje matkom swych [111] dzieci pomoc w opiece nad nimi.

„Wszystkie trzy matki są zatrudnione i potrzebują pomocy. Nie dają im tyle pieniędzy, ile bym chciał, ale mogę ofiarować czas”, powiedział. Niestety, oferta Highsmitha opieki nad dziećmi nie liczy się jako wkład w ich utrzymanie. Duża część długu Highsmitha pochodzi z zaległości, których nie mógł spłacić, bo był w więzieniu, pod zarzutem napaści. Nie przyszło

---

<sup>x</sup> Medic Care and Medic aid

mu w ogóle na myśl, że powinien był zawiadomić sędziego sądu rodzinnego o pobycie w więzieniu, aby zawieszono mu obowiązek alimentacyjny. Wskutek tego w całym okresie pobytu w więzieniu był coraz bardziej zadłużony, bo prawo federalne zakazuje sędziom wstecznego anulowania obciążeń wierzytelności u osób trzecich.

Komunikat wysłany do biologicznych ojców jest prosty: nie masz żadnej funkcji i wartości poza byciem maszynką do robienia pieniędzy dla państwowej agencji Opieki Społecznej. Twoje dziecko i kobieta będą zakładnikami i zabierzemy im ich zasiłki na utrzymanie, jeśli nie zmuszą cię, abys je nam zwrócił. Twoją jedyną funkcją będzie służyć za żyłą złota, jeśli uda nam się cię schwytać; w przeciwnym razie będziesz musiał ukrywać się przed wymiarem sprawiedliwości. W całej tej sprawie kobieta i dziecko po prostu służą administracji państwowej jako środek do celu, w ich roli agencji do ściągania należności.

Programy odpowiedzialnego ojcostwa są ważne. Lecz tak zwana reforma opieki społecznej może przeciągać na swoją stronę i skorumpować „odpowiedzialne ojcostwo”, czyniąc zeń nową broń, którą niedawno opublikowana książka scharakteryzowała jako część „wojny przeciw rodzicom.” W ramach prawnego aparatu, utworzonego przez „reformę opieki społecznej”, państwo nie interesuje się tym, by ojciec pełnił rolę rodzica. Przede wszystkim chodzi o wymuszenie spłacenia zaległych długów.

Co należałoby zrobić, gdybyśmy rzeczywiście chcieli, by ojcowie byli odpowiedzialni za wychowywanie dziecka i za jego finansowe wspieranie? Co mielibyśmy uczynić, gdybyśmy naprawdę chcieli wzmocnić rodziny, gdybyśmy chcieli zachęcić ojców do kontaktowania się ze swoimi dziećmi, gdybyśmy chcieli, aby mężczyźni podejmowali aktywną rolę w wychowaniu swych dzieci?

Gdybyśmy myśleli o tych ojcach jako o aktywach, należałoby zapytać: co mogą zrobić – zaraz, teraz, tacy jakimi są? Czy nie przeoczamy tego co oczywiste?

Dzieci chcą dorastać w dzielnicach, gdzie mogą bezpiecznie bawić się na chodnikach. Dzieci w pierwszych klasach powinny opanować alfabet i nauczyć się czytać proste słowa i zdania oraz przygotować się do przejścia na drugi stopień nauczania. Dzieci lubią rozrywkę i sporty i lubią przebywać na świeżym powietrzu. Chcą rozwijać swoje uzdolnienia w sztuce, w tańcu, w majsterkowaniu, mieć hobby, uprawiać sporty i uczyć się, jak pomagać innym, mniej uprzywilejowanym, świadcząc im różne przysługi.

Dlaczego ojcowie nie mogliby być tymi, którzy to wszystko umożliwiają? Dlaczego nie można byłoby dopasować do potrzeb tego, co potrafią robić obecnie, tacy jakimi właśnie są? Są rzeczy, które Ronnie Highsmithowie na całym świecie mogą robić od zaraz.



[112] zasodolary umożliwiają dostarczanie pewnej formy wynagradzania i nadzoru. Nic nam nie przeszkadza, byśmy stworzyli formę amnestii zarabianej w postaci Czasodolarów. Ojcowie, którzy na bieżąco wpłacają alimenty, mogliby zarabiać na umorzenie dawnych długów za pośrednictwem Czasodolarów, zarabianych czynieniem dzielnic bezpieczniejszymi, włączając się do opieki nad dziećmi w ciągu dnia, nadzorując rozrywki i sporty w dzielnicowych parkach i boiskach, odnawiając zabite deskami rudery, ucząc pierwszoklasistów alfabetu czy podstawowych umiejętności czytania.

Nie ma powodu, dla którego lokalne przedsiębiorstwa czasodolarowe nie miałyby zatrudniać tych ojców w niepełnym wymiarze godzin w patrolach bezpieczeństwa, do korepetycji, na boiskach i w licencjonowanych ośrodkach opiekuńczych dla dzieci. Wszędzie w naszym kraju bogate dzielnice wynajmują prywatnych ochroniarzy do obserwowania, które skutecznie powstrzymuje przestępców. Prasa donosi, że w większych ośrodkach miejskich liczba przestępców zmniejszyła się o prawie 20%, gdy prywatni ochroniarze zaczęli patrolować dzielnice, współpracując z posterunkami policji i porozumiewając się z oficerami przez radio.

W Nowym Yorku, w Tacinie, w Portland i w Waszyngtonie D.C. *Strefy Rozwoju Przedsiębiorczości* używają środków uzyskanych od lokalnych przedsiębiorstw na opłacanie zwiększenia bezpieczeństwa. Przestępczość zmniejszyła się – zaś wedle prywatnych doniesień czynsze i ceny nieruchomości gwałtownie wzrosły. Nic nie stoi na przeszkodzie, abyśmy ustanowili *Strefy Rozwoju Dzielnic* i upoważnili mieszkańców do opodatkowania się albo w dolarach, albo w Czasodolarach. Nic nie stoi też na przeszkodzie, abyśmy mogli umożliwić ojcom, takim jak Ronnie Highsmith, zarabianie na umorzenie zaległych alimentów poprzez pomaganie w zwiększeniu bezpieczeństwa dzielnic, w których mieszkają ich dzieci, udoskonalanie szkół, polepszanie opieki nad dziećmi, czynienie jej bardziej i dłużej dostępną.

Możemy się liczyć ze sprzeciwem. Być może ukrytym. Będzie się maskował wyrażaniem troski o licencje zawodowe, o kontrolę jakości, odpowiedzialność i brak kwalifikacji. Jednakże, dla czegóżby ktoś taki jak Ronald Highsmith nie mógł robić tego, co robią w całym kraju należący do klasy średniej, gdy trenują grupy piłkarskie, pomagają opanować podstawy umiejętności obsługi komputera, ochotniczo udzielają korepetycji w zakresie klas 1- 3 i pomagają organizacji Habitat for Humanity<sup>XI</sup> w budowaniu nowych mieszkań dla rodzin o niskich dochodach.

Czasodolary stanowią środek wymienny, umożliwiający nam uznawanie wartości takiej współpracy, organizowanie siły roboczej i ponowne włączanie do społecznej

---

<sup>XI</sup> Ludzkie Siedlisko

aktywności ludzi odrzuconych i życiowych rozbitków, jako narodowego bogactwa. Obfitość ojców może stanowić problem albo okazję. Od kiedyż to obecność ludzi zdolnych kochać, uczyć się, bawić, budować stała się tylko problemem, deficytem, obciążeniem?

[113]

Rozdział 13

## **Druga wartość podstawowa: Sformułowanie nowego określenia pracy**

*Poszukujemy: Rodziców chcących urodzić, wychować i wykształcić dzieci dla następnej generacji podatników ubezpieczeń społecznych, dla kontynuacji amerykańskiej kultury uczenia się i postępu. Preferujemy dzieci reprezentujące wysoką jakość. Wymagana duża dyspozycyjność. Przynajmniej jedno z rodziców musi pracować na dwie zmiany i / lub zrezygnować ze stałego zatrudnienia i awansu społecznego na rynku pracy. Płaca: 0 dolarów. Premie: 0 dolarów. Zyski i dywidendy: 0 dolarów. - Sylvia Ann Hewlett i Cornel Wert, The war on Parents<sup>XII</sup>*

*„Nikt nie zaprzeczy, że w każdym innym przemyśle, jeśli się usunie milion zatrudnionych, nie zmniejszając znacznie wymagań odnośnie do produkcji, będzie rozpaczliwie brakowało rąk do pracy. Jeśli zabierzemy milion kobiet z miliona gospodarstw domowych do pracy poza domem i zastąpimy je bardzo małą liczbą usług opieki nad dzieckiem, niewielką liczbą opiekunów do dzieci i trochę większą ilością dziadków, „przemysł” wychowania dzieci będzie cierpieł na żalony niedostatek rąk do pracy, z przeciążonymi telewizorami i ulicami. Nie ma to być argumentacja mająca przekonać kobiety do pozostawania w domu dla wychowywania dzieci, lecz aby ktoś czynił to w znacznie większym wymiarze.” - Amitai Etzioni, An Immodest Agenda*

---

<sup>XII</sup> Wojna z rodzicami

Posługujemy się dziwną definicją pracy: Jeśli się zarabia pieniądze – to jest to praca. Jeśli się nie zarabia – to nie jest to praca.

W innym miejscu w tej książce podano, że znacznie ponad 80% wszystkich „zarobionych” pieniędzy nie ma nic wspólnego z wytwarzaniem czy budowaniem urządzeń kapitałowych, które będą z kolei produkować dobra i usługi. Zależnie od źródła, od 80 do 90 [114] procent wszystkich pieniędzy na świecie to pieniądze służące robieniu pieniędzy z pieniędzy. Ukrywamy ten fakt za eufemizmem, mówiąc, że światowe rynki finansowe „zaprzęgają pieniądze do pracy”. Niektórzy powiedzieliby, że to wychodzi dokładnie na to samo, co się dzieje w kasynach: zaprzęganie pieniędzy do pracy w oczekiwaniu na zysk. Lecz w skali globalnej nie nazywamy tego hazardem. My mówimy o inwestowaniu.

Ten rozdział nie dotyczy tego aspektu pieniądza. Mówi o tym, jak potrzeba na nowo zdefiniować pracę, aby uchwycić i wynagrodzić działalność, której faktycznie, codziennie potrzebujemy jako społeczeństwo. W pewnym sensie chodzi więc o pracę taką, jak ją pojmowaliśmy, zanim pieniądz nie został „odłączony” od wartości.

W „dawnych czasach” - i wciąż jeszcze, na użytek politycznej retoryki i polityki społecznej, definiujemy „rzeczywistą pracę” jako wykonaną w ramach gospodarki rynkowej, za rynkowo ustalone wynagrodzenie. Mamy oczywiście inne znaczenia pracy – gdy pracujemy w ogrodzie albo sprzątamy dom, mówimy na przykład, że się ciężko napracowaliśmy. Chodzi nam wówczas jednak o bolący grzbiet, a nie o to, co praca oznacza w kategoriach tzw. „etyki pracy”.

W tej mierze, w jakiej pracę utożsamia się z pracą dla rynku, za rynkowe wynagrodzenie, ta definicja ma poważną wadę. Przez długi okres czasu była wystarczająca. Teraz to się już skończyło. Musimy pojąć, jak bardzo jest wadliwa, aby zrozumieć, dlaczego tak istotna jest nowa definicja, jakie zasady winna ucieleśniać i według jakich zasad trzeba ją zbudować od nowa..

Przyzwyczajiliśmy się do utożsamiania pracy z zatrudnieniem w ramach gospodarki rynkowej. Prawdziwa „praca” oznacza „prawdziwe zatrudnienie”, za „prawdziwe pieniądze”. Nie dostrzegamy, że przyjęliśmy definicję pracy, która nie spełnia tego co powinna. Przyswoiliśmy sobie rynkową definicję, przystosowaną wyłącznie do zatrudnienia w gospodarce rynkowej.

## **KOLONIZACJA GOSPODARKI POZARYNKOWEJ**

Mówiliśmy o dwóch gospodarkach. Przez gospodarkę rynkową rozumiem gospodarke zmonetaryzowaną, gdzie dobra i usługi są wytwarzane i wymieniane za pieniądze. Poza tym

istnieje inna gospodarka, pozarynkowa, gdzie dobra i usługi są wytwarzane i wymieniane w transakcjach motywowanych przede wszystkim przez związki rodzinne i sąsiedzkie, przez emocje – miłość, wdzięczność oraz przez wartości – rodzicielskie, duchowe, czy obywatelskie zobowiązania o charakterze niepieniężnym.

Rząd, biznes i profesjonaliści - niezależnie od tego, kto ich opłaca - należą do pierwszego, zmonetyzowanego świata. Zgodnie z tym będę używał określenia gospodarka rynkowa na oznaczenie wszystkich sektorów – publicznego, prywatnego i niezarobkowego – obejmującego łącznie te wszystkie dziedziny ze względu na centralną rolę pieniądza jako wynagrodzenia za pracę.

Historia minionego stulecia, a nawet jeszcze dalsza, jest historią gospodarki rynkowej, przejmującej – ze względu na pozornie lepszą skuteczność – funkcje spełniane przedtem przez rodzinę, grupy rodowe, sąsiedztwa i instytucje pozarynkowe.

**[115]** Unieważniliśmy tyle, ile się dało funkcji gospodarki nieformalnej, nierynkowej.

Obecnie posiłki dostarcza nam McDonalds; opiekę nad dziećmi sprawują instytucje dziennej opieki; szkoły prywatne i publiczne zajmują się edukacją (jaka ona jest – każdy widzi); dla wybrańców także opieką i rozrywką; wakacyjne kurorty i sale gimnastyczne –ćwiczeniami fizycznymi, towarzystwa ubezpieczeniowe – ochroną; rządowe programy zabezpieczają opiekę medyczną i pielęgnacyjną dla osób o niskich dochodach i w podeszłym wieku; listę można by coraz bardziej wydłużać. Przypadek Baby M., polegający na wynajęciu ciąży, to przykład, do jakiej skrajności jest zdolny posunąć się człowiek w ferworze rynkowej przedsiębiorczości.

Większa efektywność rynku okazuje się albo iluzoryczna, albo obciążona ukrytymi kosztami. Zakłada nie wynagradzany udział i wsparcie z tychże pozarynkowych instytucji, które rynek podważa.

Pracodawcy zakładają, że pracownicy mogą sobie poradzić ze swym prywatnym życiem i przeżyć w dzielnicach, gdzie mogą wychowywać swe dzieci i w których mogą zapewnić sobie bezpieczeństwo. Rząd zakłada i liczy na jakiś minimalny stopień podtrzymania ze strony rodziny, sąsiedztw, lokalnych wspólnot i organizacji. Wszyscy liczą na ukryte, nieświadomione subsydiowanie pracą ze strony gospodarstw rodzinnych, sąsiadów i wspólnot.

Coraz lepiej zdajemy sobie sprawę, że nierynkowa gospodarka nie może przekazywać gospodarce rynkowej swoich funkcji bez niebezpiecznych następstw. Gdziekolwiek się nie zwrócić, instytucje, organizacje, biznes i przedsiębiorstwa działające w ramach gospodarki rynkowej domagają się więcej pomocy ze strony gospodarki nie-rynkowej.

- Szkoły nie mogą wychowywać bez pomocy rodziców.
- Bez pomocy domu rodzinnego i rówieśników nie da się opanować przestępczości, wzrastającej liczby porzuceń szkoły, ciąż nastolatków.
- Nie można ograniczyć narkomanii bez zaangażowania rodziców i wsparcia rówieśników.
- Utrzymanie zdrowia wymaga zapobiegania, pielęgnacji, właściwego odżywiania, ćwiczeń fizycznych, odpoczynku i wsparcia rówieśniczego.
- Przestępstwu nie da się zapobiegać bez zorganizowania sąsiedzkiego nadzoru.
- Ludzie w podeszłym wieku potrzebują opieki ze strony rodziny i współmałżonka, krewnych i sąsiadów.
- Wychowywanie dzieci wymaga czegoś więcej niż komercyjna opieka nad dziećmi, nawet wówczas, gdy można sobie pozwolić na najlepszą jakość.
- Zdrowe społeczeństwo, lokalne władze i procesy demokratyczne polegają na aktywnym obywatelskim zaangażowaniu.

Gospodarka rynkowa handluje produktami, które rzekomo są prawdziwymi substratami tego co mają do zaoferowania rodziny, szersze rodziny i lokalne wspólnoty; tak nie jest. W najlepszym razie mogą stanowić uzupełnienie i wzbogacenie; [116] w najgorszym – stwarzają złudzenie odpowiedniej jakości; prawdziwy koszt tego czego im brakuje e ujawni się później, a cena będzie znacznie większa.

Jeżeli można zarobić pieniądze, czy też są zaangażowane fundusze publiczne, gospodarka rynkowa (włącznie z instytucjami publicznymi utrzymywanymi z podatków) będzie dążyła do wywłaszczenia gospodarki rodzinnej, bez względu na konsekwencje. W razie niepowodzenia przerzuca się odpowiedzialność. Zaś gdy nie może sobie dać rady z wykonywaniem funkcji, które sobie przywłaszczyła, przyzywa się na ratunek – ze wszystkich stron – gospodarke rodzinną, którą praktycznie splagiatowała.

W miarę zrzekania się naszych funkcji, więzi emocjonalnych, wzajemne relacji i wartości, pozbawiliśmy się pola do działania. Okazuje się też, że tego rodzaju wartości nie da się hodować na sztucznych pożywkach. Ludzie mają potrzebę bycia potrzebnym sobie nawzajem, aby wzmocnić więzi miłości i sympatii. Alvin Toffler błyskotliwie to streścił w swej Trzeciej Fali:

*Gdy wszystkie te zadania zostaną przekazane na zewnątrz, pozostaje dwupokoleniowa rodzina, której spójność zapewniają nie wspólnie pełnione*

*funkcje jej członków, lecz kruche więzi psychologiczne, tak łatwe do natychmiastowego zerwania.*

## **ODZYSKIWANIE UTRACONEGO TERENU**

Aby odbudować rodzinę i lokalną społeczność, będziemy musieli przywrócić funkcje domowi rodzinnemu, rodzinie i sąsiedztwu – funkcje, do których pełnienia mogą być już niezdolne. Wiele gospodarstw znajduje się w bardzo niestabilnej sytuacji, brakuje im masy krytycznej, umożliwiającej realizowanie funkcji, które zwykła pełnić szeroka rodzina z udziałem obojga rodziców. To się musi poprawić. Walenie pięścią w stół i wygłaszanie konferencji o odpowiedzialności moralnej nie przywróci w jakiś magiczny sposób możliwości. Jeżeli poważnie zamierzamy zmniejszyć uzależnienie od rynku, oznacza to budowę nowych form poszerzonych rodzin, sieci opieki opartych na więziach pokrewieństwa i empatii i nieformalnych systemów wsparcia, funkcjonujących podobnie jak dawne rodziny. Potrzebne są do tego pewne środki – dolary i ludzki czas.

Powstaje pytanie: Gdzie – w której gospodarce – inwestycja będzie bardziej korzystna? Korzyść w gospodarce rynkowej będzie wyznaczona przez ilość dostępnych pieniędzy na opłacenie - po rynkowych cenach - pracowników opieki społecznej, szpitali, szkół, ośrodków opieki nad dziećmi, funkcjonariuszy policyjnych, prawników, lekarzy i administratorów.

Korzyść z gospodarki pozarynkowej będzie zależeć od splotu czynników. Pieniądz będzie tylko jednym z nich. Będą jednak też i inne, które określą ile wygeneruje się opieki, efektów zdrowotnych, bezpieczeństwa, nauki i rozwoju. Korzyść z inwestycji, przeznaczonych na zaspokajanie potrzeb społecznych i ekonomicznych, będzie zależeć od zaufania, spójności, poczucia moralnej odpowiedzialności, relacji rodzinnych i empatycznych, od stosunków dobrosąsiedzkich, więzi lokalnych społeczności, tradycji i kultury i od stanu lokalnych wspólnot.

Na rynku otrzymujesz to za co płacisz – jeśli wszystko przebiega dobrze. Ale to już wszystko co zyskujesz. Natomiast co dostajesz we wspólnocie, gdy sąsiad pyta: [117] „Jeśli mam mleko, a oni mają płatki, to mamy śniadanie?” Co uzyskujesz, gdy pod nieobecność policjanta sąsiad rozdziela dwa walczące ze sobą dzieciaki i wysyła ich każdego w swoją stronę, albo przerywa dzieciom bawienie na ścianie napisów mówiąc – tego tutaj się nie robi.

Musimy wybrać, jakiego rodzaju korzyści chcemy i gdzie chcemy zainwestować nasze środki. Rynkowa definicja pracy określa pewien wybór. Inny kierunek wskazuje definicja

pracy, wynikająca ze Współtworzenia oraz z potrzeby włączenia doń beneficjentów i konsumentów usług programów społecznych. Skierowana jest na użycie ograniczonych środków dolarowych dla poszerzenia pozarynkowego zaangażowania, niezależnie albo we współpracy z rynkiem.

Niestety, jeśli dysponujemy tylko dolarami, aby wynagrodzić określone zachowania i pobudzić rozwój, który chcemy wspierać, nie możemy przejść od jednego obszaru gospodarki do drugiego. Pieniądz określa wartość w kategoriach rynkowych; pieniądz przekazuje informację tylko o tym, co zostało sprzedane obcym; pieniądz promuje certyfikację, specjalizację i podział pracy. Pieniądz utożsamia wartość z ceną rynkową. Funkcje pełnione w domu – pielęgnowanie, wychowywanie, uczenie, szanowanie, opiekowanie się – to po prostu „praca nie kwalifikowana”.

Gospodarka rynkowa nie uznaje za pracę wychowywanie dzieci, prowadzenie gospodarstwa domowego i troszczenie się o rodzinę, opiekowanie się postarzałymi rodzicami, sąsiedzkie przysługi, angażowanie się w działania obywatelskie, realizujące demokrację; chyba że czyni się to wszystko za pieniądze. Co rozumiemy przez określenie praca produktywna? Czy możemy zgodzić się, aby rynek dyktował, co należy uznać za rzeczywistą pracę? Alvin Toffler prowokuje zarządzających z 500 czołowych przedsiębiorstw na liście czasopisma *Fortune*, aby ponownie przemyśleli znaczenie pracy, stawiając pytanie: „Jak produktywni byłiby wasi pracownicy – gdyby nie umieli korzystać z toalety?”

Nowe zdefiniowanie pracy oznacza nałożenie ograniczeń na rozbuchany ekspansjonizm zmonetyzowanej gospodarki, odbudowanie gospodarki nierynkowej i ustanowienie nowego i bardziej godziwego partnerstwa między tymi dziedzinami gospodarki.

Przede wszystkim musimy się dokładniej przyjrzeć wadom obecnego określenia, czym jest „rzeczywista praca”.

## **PRACA - WADLIWA DEFINICJA**

Obecnie powszechnie przyjęta definicja „rzeczywistej pracy” w kategoriach pracy wykonywanej w ramach gospodarki rynkowej, w zamian za rynkowe wynagrodzenie, jest wadliwa. Można jej postawić przynajmniej sześć zarzutów:

### ***1. Definicja jest niekompletna***

Wyklucza szeroki zakres przyczynków wnoszonych w obszarze gospodarki nie–rynkowej przez rodziny, seniorów, dzieci i sąsiadów.

Marylin Waring, po dziewięcioletnim okresie szefowania w Parlamentarnym Komitecie Wydatków Publicznych w Nowej Zelandii, podaje, jak rządowi ekonomiści pomijają to, czego dokonują kobiety:

[118]

*Cathy, młoda północnoamerykańska pani domu z klasy średniej, spędza dni przygotowując posiłki, nakrywając do stołu, podając dania, wynosząc i myjąc naczynia, przewijając, ubierając dzieci, odprowadzając je do przedszkola i do szkoły, wyrzucając śmieci, odkurzając, zbierając odzież do prania, piorąc, tankując paliwo, czyniąc zakupy, wykonując domowe naprawy, prasując, doglądając dzieci i bawiąc się z nimi, ścieląc łóżka, płacąc rachunki, zajmując się zwierzętami domowymi i roślinami, porządkując zabawki, książki, odzież, szyjąc, naprawiając, czy robiąc na drutach, rozmawiając z domokrażnymi sprzedawcami, odpowiadając na telefony, odkurzając, zamiatając i myjąc podłogi, ścinając trawniki, pieląc, odgarniając śnieg, czyszcząc łazienkę i kuchnię, kładąc dzieci spać. Cathy musi się pogodzić z faktem, że jej czas jest wypełniony w sposób całkiem nieproduktywny. Z punktu widzenia gospodarki jest nieaktywna, a w statystykach ekonomiści rejestrują ją w rubryce niezatrudnionych.*

Wychowywanie dzieci jest pracą. Prowadzenie gospodarstwa domowego i dbanie o bezpieczeństwo okolicy, gdzie żyją dzieci i rodziny jest pracą. Działania obywatelskie dla zwalczania przestępstw, przeciwdziałające skażeniu środowiska przez przemysł i jego degradacji, niszczeniu strefy ozonowej są pracą. Pilnowanie, aby urzędnicy byli odpowiedzialni, dbałość o to, by być obywatelem dobrze poinformowanym – jest pracą. Narodowa polityka gospodarcza nie uwzględnia tego wszystkiego jako pracy. Ostatnio organizacja Redefining Progress pokusiła się o wyliczenie w dolarach wartości tego rodzaju pozycji. Pracę ochotniczą w latach 90. wyceniono na 48 – 58 miliardów dolarów rocznie. Pracę związaną z prowadzeniem gospodarstwa domowego wyceniono w roku 1994 na ogólną sumę 1233,8 miliardów dolarów.

## **2. Obecna definicja dewaluuje rzeczywistą pracę**

Żadnego społeczeństwa nie stać na kupowanie po cenach rynkowych usług, których w czasach historycznych dostarczała gospodarka nierynkowa. Gdybyśmy próbowali kupić po cenach rynkowych usługi świadczone przez rodzinę - a przede wszystkim przez matkę -



niezłe by to kosztowało. Obliczenia kosztu zastąpienia funkcji gospodarki domowej dały w wyniku 44000 USD. Późniejsza zweryfikowana ocena, wyliczona według wartości dolarów z 1980 roku, dała 66000 USD.

Czyniono różne oszacowania kosztu domowej opieki nad osobami w podeszłym wieku. Zazwyczaj szacuje się, że około 80 procent kosztów ponoszą członkowie rodziny, krewni, sąsiedzi i przyjaciele. W niedawnym badaniu oceniono dolarową wartość takiej opieki na około 196 miliardów USD, to jest w przybliżeniu sześciokrotnie więcej, niż nasz kraj wydaje obecnie na publiczne czy prywatne fundusze na usługi prowadzenia domu.

Nigdy nie będzie dość pieniędzy na opłacenie rzeczywistej pracy potrzebnej dla wzmocnienia rodzin, na wychowywanie dzieci, ułatwianie osobom starszym samowystarczalności, odbudowywanie wspólnot lokalnych, tworzenie sposobności??, pielęgnowanie kultury obywatelskiej, angażowanie obywateli w prace demokratyczne.

[119]

### ***3. Obecna definicja pracy wprowadza w błąd przez pominięcie***

Rynkowa definicja pracy nie uznaje, skreśla i zaprzecza wartości społecznej pracy wykonanej dla swej rodziny. Pracę wykonywaną w domu i na rzecz sąsiedztwa traktuje jako dobro prywatne, pozbawione społecznej wartości i społecznej korzyści. Konwencjonalne myślenie rynkowe utrzymuje, że wychowywanie swego dziecka to korzyść wyłącznie osobista.

Temu argumentowi można by przyznać pewną słuszność w odniesieniu do minionych wieków, gdy dzieci pomagały w zbiorach lub w początkach Rewolucji Przemysłowej, kiedy to dzieci mogły przynosić do domu zarobki, jeśli były posyłane do fabryk i do pracy w kopalniach.

Tego rodzaju rozumowanie, jeśli nawet w ogóle mogłoby być słuszne, obecnie jest nie do przyjęcia. Lecz wygodnie jest udawać, że nadal jest ważne.

Dzieci nie są prywatnym dobrem. Ekonomista Nancy Folbre zwraca uwagę, że całe społeczeństwo jest bardzo zainteresowane przyszłą produktywnością dzieci. W naukowej publikacji o zaskakującym tytule „Dzieci jako dobro publiczne” Folbre wyjaśnia, jak rynkowa definicja pracy zaniża korzyści, na które wszyscy liczymy: wypłacalność państwa i zdolny do działania system ubezpieczeń społecznych.<sup>21</sup>

Jej przesłanka jest prosta: każdy obywatel Stanów Zjednoczonych posiada „znaczne roszczenia do zarobków przyszłych pracujących dorosłych, z tytułu ubezpieczeń społecznych i długu publicznego”.

Wynika z tego, argumentuje autorka, że jeśli całe społeczeństwo jest zainteresowane przyszłymi dochodami każdego dziecka, wychowywanie dzieci jest równoznaczne z produkowaniem „dóbr publicznych” i że „osoby, które poświęcają wychowaniu dzieci stosunkowo mało czasu i energii, żyją cudzym kosztem rodzicielskiej pracy.”

To stanowi podstawę dla bardziej radykalnego wyzwania skierowanego do jej własnego środowiska zawodowego:

Ekonomiści powinni analizować, jak praca nierynkowa przyczynia się do rozwoju ludzkiego kapitału: w miarę jak dzieci coraz bardziej stają się dobrem publicznym, wychowywanie dzieci staje się coraz bardziej usługą publiczną.

Mówiąc krótko, jeśli potrzebujemy przyszłej siły roboczej zdolnej do zapłacenia za opiekę społeczną i opiekę medyczną nad osobami w podeszłym wieku i do opłacania wielkiego długu publicznego, który nasza generacja potroiła w latach 1980 roku, to lepiej, abyśmy inwestowali w opiekę nad dziećmi, potrzebną aby wytworzyć tę zdolność zarobkową.

Rynkowa definicja pracy patrzy na dzieci wyłącznie jak na prywatne dobro. Wciąż udajemy, że wychowywanie dzieci jest „twoją”, a nie „naszą” sprawą; że dzieci są wychowywane przez rodziców, a nie przez wioskę, że dzieci wchłoną z domu i ze społecznego środowiska to, czego potrzebują, przy czym staną się automatycznie przygotowane do nabywania umiejętności, które pewnego dnia uczynią z nich naprawdę „chodliwy” towar. Taki jest wciąż sposób patrzenia na wychowywanie dzieci i na rodzinę. Utrzymywanie rodziny i wychowywanie dzieci nie istnieją jako rzeczywista praca.

W kręgu tej logiki żyjemy. Nie zdajemy sobie sprawy, że wpadliśmy w pułapkę. Powiadamy: „Nie obchodzi mnie, jak wychowujesz swoje dzieci.” Mówimy, że rozwój całej przyszłej generacji – jej wychowanie, wartości, styl życia – jest tylko i wyłącznie sprawą prywatną.

**[120]** Nie zdając sobie z tego sprawy, rozstrzygamy faktycznie o inwestowaniu w zapobieganie i rozwój. I oto oświadczamy z oburzeniem i z pełnym przekonaniem o swej racji, że nie powinniśmy pomagać ponosić kosztów, czy wynagradzać rodzin za czynienie czegoś, co robią dla własnej korzyści; że robią to na własną odpowiedzialność; przecież, jeśli nie byłoby ich na to stać – stwierdzamy – nie powinni płodzić potomstwa. Nie chcemy pytać, komu bije dzwon. Osobiście umiemy sobie radzić z tymi obowiązkami. Możemy posyłać swoje dzieci do prywatnych szkół, prowadzić je do wybranych przez siebie lekarzy, wynajmować terapeutów, gdy dzieje się coś niedobrego.

Tak wygląda nasza polityka względem rodzin i wychowywania dzieci. Dzieci są tym, co ekonomiści określają jako „dobra prywatne” – przypuszczalnie na użytek i dla korzyści

wyłącznie „prywatnej konsumpcji”. Jonathan Swift przyklasnąłby tej konkluzji. Jego osiemnastowieczna rada głosiła, aby sprzedawać je bogaczom do jedzenia jako smaczne kąski i delikatesy.<sup>22</sup> Sprzedawajcie im je młodo. Żywnienie ich kosztuje – sprzedajcie je, skoro tylko zostaną odstawione od piersi.

Dzieci to dla ekonomistów po prostu dobra rynkowe. Regulacje rządowe są wtrącaniem się. Wybitny prawnik David Posner - niegdyś czołowy kandydat do Najwyższego Trybunału, a niedawno mianowany przez sąd arbitrem w antytrustowej sprawie wytoczonej Microsoftowi - stosuje teorię ekonomiczną, aby zmniejszyć potrzebę wychowywania w rodzinie zastępczej. Oto jego rada: wystawcie dzieci na sprzedaż. Rynek jest znacznie bardziej sprawny niż agencje adopcyjne i rodziny zastępcze.

Wychowywanie dzieci jest pracą. Musimy zdecydować, która z dwu dziedzin gospodarki winna się tym zająć – rynkowa czy nierynkowa. Aby dokonać rozsądnego wyboru i uzasadnić potrzebne środki, powinniśmy znać rzeczywiste koszty i korzyści. Obliczenia te będą dawały rozmaite wyniki w zależności od tego, czy uznamy, że wychowywanie dzieci tworzy dobra i zewnętrzne korzyści społeczne.

Jeśli zrezygnujemy i zlekceważymy element publicznych korzyści, nie będziemy skłonni uczestniczyć w ponoszeniu tak podstawowych kosztów jak opieka nad dziećmi. Jeśli odmówimy uznania, że społeczeństwo jest zainteresowane tym, jak dobrze rodziny wypełniają swoje podstawowe funkcje, nie będziemy chcieli zapłacić rachunku, czy dostarczyć środków potrzebnych dla uzupełnienia tego, co rodziny mogą zrobić we własnym zakresie. Nie będziemy chcieli poszukać jakichś sposobów wynagrodzenia nierynkowych pracowników. Jeśli zaprzeczamy, iż odnosimy korzyści, nie mamy żadnych zobowiązań do płacenia na zasadzie uzyskanych pożytków.

#### ***4. Definicja przynosi dziwaczne rezultaty***

Wyłączenie opieki nad dziećmi z kategorii „pracy” daje dziwaczne, nieprzewidywalne następstwa. Weźmy taką scenkę.

Wyobraźmy sobie 15 kobiet siedzących w krąg na bujakach, każda ze swym dzieckiem na kolanach. To nie jest praca.

A teraz wyobraźmy sobie, że wydano instrukcję: „Podaj swoje dziecko osobie po lewej stronie.”

Obecnie to jest praca.

[121] To jakaś spaczona logika.

Taka definicja pracy rodzi dziwne i niepożądane konsekwencje. Pozostawia tylko jeden sposób umożliwiający traktowanie wychowania dziecka jako produktywną pracę. Nasze dzieci muszą wychowywać obcy. Wówczas to będzie praca.

To absurdalne. Jest to faktycznie opis drogi obranej przez rząd. Definicja ta znalazła swoje odbicie w prawie i w polityce społecznej. Zabieramy rodzicom dziecko albo rodziców od dziecka. Oto jedyny rynkowy sposób na sprawne działanie wychowywania dzieci.

Wedle zasady: „Nie kijem go, to pałką.” Agencje Służby Ochrony Dzieci mają za zadanie odbierać dzieci rodzicom, urzędy opieki społecznej są od odłączania matek od dzieci. Gwałtownie rośnie liczba przypadków zaniedbania i maltretowania. Automatyczne rozwiązanie polega na umieszczeniu dziecka poza domem. Liczba umieszczonych pod opieką zastępczą wzrosła ponad dwukrotnie. Agencje Opieki nad Dzieckiem to szybko rosnący przemysł, podobnie jak więziennictwo i domy spokojnej starości.

Dalej mamy urzędników Opieki Społecznej. Ich pracą stało się wysyłanie matek do pracy, do jakiegokolwiek pracy, do pracy z dala od własnych dzieci. Nisko płatne stanowiska pracy bez perspektyw, w okolicach oddalonych od miejsca zamieszkania, są czymś całkiem do przyjęcia. Wyeliminujemy uprzednie „prawo” do opieki nad swoim dzieckiem. Obetnijmy fundusze i stanowiska na subsydiowaną opiekę nad dzieckiem, skłócając tych, którym udało się załapać na opiekę społeczną z tymi, którym z trudem udało się uniknąć korzystania z niej, dzięki jakimś subsydium. Nie będzie trzeba długo czekać na artykuły o „osiągnięciach naszej opieki społecznej”, kończące się coraz częściej utratą przez matkę dziecka, wskutek zaniedbania.

### **5. Cena jest zbyt wysoka**

Pozwolenie, aby rynek określał, co jest pracą prowadzi do ogromnych kosztów. W 1995 roku federalne i stanowe wydatki na badania, na opiekę społeczną obejmującą pojedyncze osoby i rodziny, na opiekę nad dziećmi w rodzinach zastępczych i wspomaganie adopcji przekroczyły 11,2 miliardów dolarów. Suma ta nie obejmuje lokalnych funduszy i wydatków na indywidualne przypadki rozpatrywane przez sądy, związanych z egzekucją wyroków, kosztów ponoszonych przez szkoły i instytucje opieki zdrowotnej i psychiatrycznej.

Płacimy rodzinom zastępczym za wychowywanie cudzych dzieci znacznie więcej niż wynosi wsparcie dla samotnych matek, aby mogły wychowywać własne. Rząd Federalny wydał około 11698 dolarów na utrzymanie jednego dziecka umieszczanego pod opieką zastępczą i na związane z tym koszty administracyjne- lecz tylko 1012 dolarów na osobę

otrzymującą rodzinny zasiłek wychowawczy. To znaczy, że federalne koszty utrzymania dziecka pod opieką zastępczą są 11 razy większe niż te na zapewnienie minimalnego dochodu na głowę. Jeśli dodać do tego koszty stanowe, przeciętny rządowy wydatek na podtrzymanie jednej osoby przez zasiłek wyniósł 2499 dolarów, natomiast koszt działania systemu opieki zastępczej wyniósł 21902 dolarów na jedno dziecko.<sup>23</sup>

Są jeszcze inne wydatki. Klientela służb Opieki nad Dzieckiem zwiększyła się ponad dwukrotnie. Obecnie pod opieką zastępczą znajduje się pół miliona dzieci – wzrost w ostatniej dekadzie wyniósł prawie 50 procent. Agencje kuratorskie pozostały dramatycznie w tyle. Zbadały tylko 28 procent przypadków dzieci żyjących w warunkach spełniających rządowe kryterium zagrożenia – to znacznie mniej [122] niż 44 procent zbadanych w 1986 roku. W szkołach zidentyfikowano największą liczbę przypadków maltretowanych dzieci, lecz tylko 16 procent z nich zostało zbadanych.

Rynek ma swoją własną definicję pracy. Definicja ta jest nieodpowiednia, wyłączająca, niepełna – i kosztowna. Jej wadliwość powoduje duże koszty zewnętrzne. Musimy na nowo zdefiniować pracę – aby wydobyć się z ramek stworzonych przez rynkową logikę.

## **6. Obecna definicja maskuje niedostateczne wyniki**

Obecna definicja pracy jest podstępnie fałszywa, z katastrofalnymi długofalowymi konsekwencjami. Nasza wiara w pieniądź oraz w jego zdolność nabywczą zaprogramowała w nas filtr, który maskuje wadliwe działanie i fałszywy obraz rynkowy. Okropna prawda jest taka, że dzieci zabrane pod opieką zastępczą są „z dziesięciokrotnie większym prawdopodobieństwem narażone na znęcanie się, będąc pod państwowym nadzorem, niż w ich własnych domach”.<sup>24</sup> Badania nad warunkami opieki zastępczej wykrywały przypadki dzieci przywiązywanych do szpitalnych łóżeczek, jedenastolatków zamykanych w zbiorowych schroniskach zarażonych narkomanią i piętnastolatków wysyłanych do domów poprawczych, gdzie umieszczano ich w towarzystwie zatwardziały młodocianych przestępców. Co więcej, niezliczone dzieci w podległych opiece zastępczej domach?? bywają bite, gwałcone czy głodzone przez poszczególnych przybranych rodziców w „rodzinach” zastępczych.

Dzieci pod opieką zastępczą często są przenoszone z miejsca na miejsce. Dziecko uczy się nie przywiązywać z lęku przed następną przeprowadzką. Łatwo przewidzieć długofalowe

następstwa, jak zaburzenia poczucia własnej tożsamości, postawa obronna, lękliwość, brak zaufania. Opłacanie opieki zastępczej kończy się z ukończeniem 18. roku życia. Gdy kończą się pieniądze, ustaje opieka. „Nie możemy nadażyć z dostatecznie szybkim pozbywaniem się ich, gdy skończą 18 lat” – tak pewnego razu ujął to Robin Noxon, dyrektor Youth Services w Amerykańskiej Lidze Opieki Społecznej nad Dzieckiem.

Najnowsze badania nad wychowankami opieki zastępczej pokazują co naprawdę kupujemy.<sup>25</sup> W ciągu 12 – 18 miesięcy po opuszczeniu systemu opieki zastępczej 33 procent otrzymuje zasiłek społeczny, jedna piąta dziewcząt rodzi dzieci. Ponad 25 procent chłopców było więzionych. 26 procent chłopców i 15 procent dziewcząt było bitych lub zranionych. 10 procent dziewcząt było gwałconych. 37 procent nie skończyło szkoły średniej; 40 procent bezdomnych w naszym kraju to byli wychowankowie opieki zastępczej.<sup>26</sup>

Jeśli takie są wyniki rynkowego określenia pracy, to produkt jest bardzo wadliwy. Ukryte koszty nieuchronnie się ujawnia. Tę definicję trzeba koniecznie zmienić. Nowa musi spełniać przynajmniej wymagania nałożone na dobra handlowe, ustalające jako „nadające się do sprzedaży” takie dobra, które są „użyteczne dla celu deklarowanego przez sprzedawcę.” Obecna definicja nie spełnia nawet tego wymogu.

Istnieje stare przysłowie, przypisywane oczywiście jakiemuś wszechobecnemu, lecz anonimowemu filozofowi chińskiemu: „Jeśli nie zmienimy kursu, skończymy tam, dokąd zmierzamy.”

Reforma opieki społecznej stanowi właściwy moment dla ponownego przemyślenia tego, co nazywamy pracą. Nasz kraj przyznał niegdyś pomoc samotnym matkom, [123] w razie niezbędnej potrzeby. Nazwano to Pomocą dla Rodzin z Niesamodzielnymi Dziećmi - AFDC<sup>XIII</sup>. AFDC opierało się na dawnej definicji pracy, ale przynajmniej stwierdzało, że jeśli musisz iść do pracy, rząd zagwarantuje opiekę nad dzieckiem

AFDC nigdy nie nazwało wychowania dzieci pracą. W rezultacie nigdy nie mogło uzależnić płacy od kompetentnego wychowywania dzieci. AFDC nigdy nie spytało, nie nalegało, ani nie stwarzało rodzicom warunków, aby się uczyli, jak to zadanie spełniać, nie pomagało im zbudować systemu wsparcia potrzebnego po prostu do funkcjonowania jako rodzina w zmieniającym się świecie.

Następnie nadeszła reforma opieki społecznej. Z wielkim zapałem przyjęła starą definicję. Orzekła, że musisz iść do pracy i zdeprecjonowała opiekę nad dzieckiem, uznając ją za błahy problem osobisty, zwykły koszt wykonywania realnej pracy w rzeczywistym świecie. Badania stale potwierdzają, że dla tych, którzy chcieliby uniezależnić się od opieki społecznej

---

<sup>XIII</sup> Aid to Families with Dependent Children AFDC

nie istnieje dostateczna podaż dobrej jakości opieki nad dzieckiem. Nawet gdyby uznać, że opieka licencjonowana jest opieką dobrej jakości - prasa wciąż to założenie neguje - wystarcza jej tylko na zaspokajanie 11- 50 procent potrzeb. Była i wciąż istnieje możliwość przyjęcia innej, bardzo odmiennej definicji, lecz administratorzy opieki społecznej odwrócili się do tej opcji plecami.

Politycy ogłaszają reformę opieki społecznej jako wielki sukces. Wyłączyli z opieki społecznej ogromną liczbę osób, choć większość z nich żyje w biedzie, czy tuż na granicy biedy. Lecz z politycznego punktu widzenia przesunięcie to jest osiągnięciem. Rodziny bytują dzięki płacom sektora prywatnego, a nie kosztem pieniędzy podatników.

Świętowanie zwycięstwa jest przedwczesne. Większość z dostępnych nisko płatnych miejsc pracy stawia rodziny, pod względem finansowym, w sytuacji gorszej, niż gdy były utrzymywane z opieki społecznej. W miarę postępu wdrażania tego systemu rosną przeszkody: uzależnienia, braki odpowiedniego transportu i dostępnej opieki nad dziećmi, agresja w rodzinach i choroby psychiczne. Początkowe pozorne sukcesy, w postaci zmniejszenia ilości klientów opieki społecznej, zaczynają się okazać dość iluzorycznymi.

Pierwsze napływające wiarygodne dane pokazują, że duża część z początkowego spadku ilości klientów pomocy społecznej bierze się ze stosowania sankcji, a nie ze wzrostu ilości miejsc pracy. Większość z tych, którzy przestali korzystać z opieki społecznej ponownie ześlizgnęła się w nędzę, gdy skończyły się krótkoterminowe zasiłki restrukturyzacyjne. A nawet obiecane zasiłki pomostowe nie były wypłacane. Sukcesy, jeśli w ogóle były, brały się częściowo z dobrego stanu gospodarki; jej tendencja zniżkowa mogłaby wywołać niszczycielskie skutki na podaż miejsc pracy, ich zdobywanie i utrzymanie.

Nawet w przypadku niezwyklej prosperity w ciągu niebywale długich lat działo się coś kłopotliwego: głód i bezdomność w miastach w ciągu 15 kolejnych lat wzrastały. Przegląd 26 miast dokonany przez konferencję burmistrzów wykazał, że zapotrzebowanie na podstawową żywność i dach nad głową wzrosło w większości z tych miast w okresie 1997- 1999 roku . Zjawisko to, kiedyś ograniczone do dużych miast, obecnie zaczyna rozszerzać się także na miasta małe.

W Burlington w stanie Vermont, z 40000 mieszkańców, ilość rodzin poszukujących ratunkowych?? mieszkań wzrosła w ciągu ostatnich 4 lat pięciokrotnie.

[124] Burmistrz, Peter Clavelle zauważa: „W wielu z tych rodzin są osoby zarobkujące. Mamy ludzi zatrudnionych na pełny etat i bezdomnych.” Toczy się polityczna gra o cięcia

podatkowe. Burmistrz Bostonu, Thomas Menino informuje: „Obecnie w rządzie toczy się gra – kto kogo prześcignie w cięciach podatkowych.”

Nie chcemy dojść tam, gdzie prowadzi ta droga. Im szybciej uda nam się przenoszenie do pracy najbardziej gotowych do jej podjęcia, szukających awansu matek, które były dotąd objęte opieką społeczną, tym szybciej będzie spadało inwestowanie w rodziny i lokalne wspólnoty. Codzienne dojazdy do nisko płatnych, przeznaczonych dla początkujących, miejsc pracy pozbawiają pokrzywdzone przez los okolice ich najcenniejszego bogactwa: miejscowych przywódców, rzeczników lokalnych wspólnot, wzorców ról, troskliwych rodziców, osób przedsiębiorczych i autorytetów ustalających normy. Jeśli na tym polega sukces, dlaczego liczby bezdomnych i głodnych ludzi rosną szybciej niż przed rokiem 1994?

Obecna definicja pracy jest jak pożyczka z ogromnym oprocentowaniem. To co się stanie w terminie wykupu, może nam się całkiem nie spodobać.

Istotną kwestią jest wybór systemu gospodarczego: rynkowego czy nierynkowego. Musimy zdecydować, na jakiej gospodarce wolimy polegać, gdy chodzi o sprawy podstawowe – dzieci, osoby starsze, lokalne wspólnoty, społeczeństwo obywatelskie, demokrację. Czy to wszystko jest do sprzedania zwycięzcy rynkowego przetargu? Czy na pewno chcemy, aby wartości rynkowe wyznaczały zarówno produkcję, jak i dystrybucję, gdy chodzi

o wychowywanie naszych dzieci, pielęgnowanie naszych rodziców, ochranianie naszej demokracji? Redefinicja pracy oznacza w konsekwencji zapytanie, po której stronie stoimy, gdy chodzi o wartości, które cenimy najbardziej? Gdzie jest nasz punkt wyjścia? Rynek czy nie – rynek? I jeszcze- jakie partnerstwo i jakie wspólne przedsięwzięcia, obejmujące obie te dziedziny gospodarki mogłoby działać najsprawniej i sprawiedliwie?

Ponowne zdefiniowanie pracy znaczy przywrócenie zdolności określania tego, co cenimy i określania sposobu używania słów. Nie możemy pozwolić, aby gospodarka rynkowa miała ostatnie słowo na przykład przy określaniu, czym jest praca „produktywna”. Musimy znaleźć sposób doceniania społecznego wkładu, zdewaluowanego przez rynek, obejmującego wychowywanie dzieci, pielęgnację osób starszych, uczenie się, funkcje dobrosąsiedzkie i zaangażowanie obywatelskie. Praca musi zostać – i może zostać – na nowo zdefiniowana, tak aby włączyć to wszystko, co wiąże się z wychowywaniem dzieci, podtrzymywaniem rodziny, czynieniem okolicy bezpieczną i żywotną, z troszczeniem się o słabych i bezbronnych, z zadośćuczynieniem za niesprawiedliwości, z praktykowaniem demokracji.



## TRZEBA NAM WŁAŚCIWIE DZIAŁAJĄCEJ DEFINICJI PRACY

Niedostatki rynkowej definicji podpowiadają szczegóły. Nowa definicja musi mobilizować kompetencje, łączyć możliwości z potrzebami, wynagradzać wniesiony wkład, budować wspólnotę, minimalizować koszty i unikać kosztów ukrytych.

Istnieje szkic artysty Ben Shawna, przedstawiający ludzką twarz z kneblem na ustach. Podpis brzmi: „Nie przekonałeś człowieka przez to, że go uciszyłeś.”

Ileć do dochodzi do redefinicji pracy, natykam się na mur.

[125] Moje argumenty zwyciężają – ale nic z tego nie wynika.

Wiele razy pytałem: „Jak istotny jest współudział, który chcesz uzyskać od podopiecznego? Na ile decydujące jest jego czy jej zaangażowanie w rezultat, za jaki ci płacą?”

Odpowiedź była wciąż taka sama. „Jest absolutnie istotne. Bez ich udziału nie możemy osiągnąć celu.”

Przy następnym pytaniu tracę kontakt:

„Skoro mówisz, że jest tak istotne, skoro jest absolutnie istotne dla osiągnięcia tego, za co ci płacą, dlaczego nazywasz to współudziałem? Dlaczego nie nazywasz tego pracą?”

W tym miejscu ich oczy stają się szkliste, mózg się zamyka.

Zaraz potem wracamy do gry rynkowej z zerową sumą, do pieniądza i niedostatku dóbr. Praca oznacza: „oni” zarabiają pieniądze. Po prostu nie ma możliwości zdobycia tych pieniędzy, aby zapłacić każdemu za potrzebną pracę – a nawet najmniejsza próba w tym kierunku stworzyłaby niebezpieczny, groźny dla życia precedens.

Przy takim sposobie myślenia trudno doprowadzić do uświadomienia sobie, czy do uznania faktu, że jeśli powodzenie zależy od tej pracy, to niechęć nazwania jej pracą z konieczności oznacza, że liczymy na otrzymanie jej za darmo. Można pertraktować o wynajęcie jednego czy dwóch pracowników, spośród potrzebujących pomocy członków danej społeczności, włączenie paru „klientów- konsumentów” do komitetu doradczego – ale nazwanie tego pracą – nigdy.

Współtworzenie znaczy, że nasze myślenie musi wyjść poza te ramki.

### ***W OBU TYCH GOSPODARKACH PRACA JEST PRACĄ.***

Jeśli potrzebujemy pracy, to lepiej uznajmy, że jest ona tym czym jest.

Gdy pracowałem nad moim doktoratem, nie przestając być nauczycielem akademii w Yale, pracowałem na nocnych zmianach w fabryce, wykonywałem srebrną biżuterię i byłem

dozorczą w kamienicy. Nigdy nie bałem się ciężkiej i wielogodzinnej pracy. Nigdy jednak nie byłem tak zupełnie wyczerpany i wykończony, jak tego lata, gdy moja żona, po jednym roku szkoły prawniczej, została żywicielem rodziny. Ja byłem kandydatem do doktoratu; ona studentką prawa. Było jasne, że moja wartość rynkowa była mniejsza niż jej. Zatem logika podatkowa podyktowała, abym ja zajął się naszymi dwoma synami, jednorocznym i trzyletnim. Każdy dzień bardzo się . Patrzałem na zegarek, czekając kiedy moja żona wróci do domu. Dzieci to prawdziwe perpetuum mobile. Spróbuj wytrzymać z dwunastomiesięcznym berbeciem i jednocześnie starszym o dwa lata początkującym, niestrudzonym piechurem. Tego lata uniwersalna groźba, przekupstwo i taktyka odwlekania sprowadzała się do „poczekaj, aż mama przyjdzie”. Przypominam sobie, jak myślałem, że nic dziwnego, iż odkryto u kobiet większą odporność, tak że mogą być lepszymi astronautami.

Podobną opinię usłyszałem od Geoffreya Canady. Jego książka *Fist, Stick, Knife, Gun*<sup>XIV</sup> opowiada urzekające historie o wzrastającej ciągłości w sztuce przemocy w Harlemie. Jak ujawnia książka i relacje w mediach, człowiek ten regularnie raz po raz ryzykuje swoim życiem, interweniując, aby zapobiec, by konfrontacje i walki uliczne nie urosły do rozmiarów epidemii. Canada grał rolę głównego mówcy na końcowej sesji plenarnej Family Resource Coalition w 1998 roku.<sup>XV</sup> Zjawił się z dwudziestominutowym spóźnieniem, wyraźnie zadyszany. Słuchacze bez sprzeciwu przyjęli jego przeprosiny i wytłumaczenie: „Właśnie przez dwie godziny zajmowałem się swoim najmłodszym dzieckiem. Jeśli ktoś nie wie, że jest to najcięższa praca, nigdy jej nie musiał wykonywać.”

Jego zwykła praca, nawet ta, którą wykonywał, było zabawą w porównaniu z tamtą.

### ***JEŚLI JEJ POTRZEBUJEMY, MUSIMY JĄ WYNAGRADZAĆ.***

Aktywność tworząca wartości dla innych, czy dla społeczeństwa, jest pracą. Mamy skłonność myśleć, że są tylko dwie możliwości: praca na zasadzie ochotniczej albo w zamian za rynkowe wynagrodzenie. Mylimy się. I mamy tendencję do utożsamiania pracy ochotniczej z pracą darmową. I znów pomyłka.

Współtworzenie stwarza kontekst wymagający uzasadnienia, że istnieje pewna alternatywa. Takim uzasadnieniem są Czasodolary. Stwarzają jedno z możliwych rozwiązań. Stanowią hybrydę, która łączy działania ochotnicze z wynagrodzeniem. Nicholas Barr, protegowany Richarda Titmussa z London School of Economics, wielkiego pionierskiego myśliciela o altruizmie, sformułował teoretyczną przepowiednię: gdy łączysz dwie nagrody,

---

<sup>XIV</sup> Pięści, Kij, Nóż, Strzelba

<sup>XV</sup> Sojuszu dla Wspierania Rodziny

psychologiczną z pieniężną, im bardziej potrafisz zintensyfikować nagrodę psychologiczną, tym mniej ważna będzie pieniężna.

Jednym ze zjawisk, które niepokoiło pierwszych koordynatorów programów czasodolarowych były duże dodatnie salda nie wydanych Czasodolarów. Jednakże, mimo że ludzie nie wydawali zarobionych Czasodolarów, nadal je zarabiali. Wskaźnik fluktuacji uczestników był znacznie mniejszy niż w programach w pełni ochotniczych w tych samych społecznościach. Widzieliśmy, jak działa przewidywanie Barra: Przekazywanie Czasodolarów nasilało psychologiczne nagrody, związane z byciem ochotnikiem. Im większe było to wzmocnienie, tym mniej ważna była siła nabywcza przypisywana Czasodolarom .

W istocie ludzie otrzymywali to czego chcieli bez wydawania Czasodolarów. Niektórzy kupowali rodzaj zabezpieczenia, nie spodziewając się, że go będą musieli użyć. Uzyskiwali pewność, jaką daje zabezpieczenie. Inni kupowali sobie możliwość wchodzenia do społecznych zespołów, do nowych grup przyjacielskich, obcych osób godnych zaufania. Samo uczestniczenie w programie czasodolarowym angażowało ich w społeczną siatkę wymian, która takie włączenie się zapewniała. Dla niektórych był to sposób na wypełnienie sobie życia specjalnymi społecznymi imprezami – bo większość z programów miała regularne spotkania, przyjacielskie zabawy z uroczystym poczęstunkiem, świętowanie urodzin. Gar Alperowitz, obrazoburczy myśliciel, na temat tego, co nazywa Trzecią Drogą mówi, że ilość nie wydanych Czasodolarów jest naprawdę miarą niezaspokojonych potrzeb wspólnotowych, realizowanych dzięki Czasodolarom.

[127]

### ***WYNAGRADZANIE NIE MUSI OZNACZAĆ RYNKOWYCH PŁAC***

Jeśli nie zgodzimy się na akceptację rynkowej definicji pracy, nie musimy przyjąć rynkowej definicji wynagradzania. Dla różnych zadań, grup i w różnych okolicznościach właściwe są różne nagrody.

Zagadnienie rekompensaty obejmuje trzy oddzielne sprawy. Po pierwsze, jakie istnieją alternatywy dla wynagradzania pieniężnego, mogące działać jako odpowiednia zachęta czy nagroda? Po drugie, kto będzie pokrywał konieczne koszty dolarowe na bieżąco, nieprzerwanie i długotrwale? Po trzecie, w jakiej mierze koszty dolarowe ponownie wprowadzą ograniczenia skali, biorące się z polegania na dolarach?

Programy czasodolarowe musiały zmagać się z tymi kwestiami; wciąż ukazują się nowe możliwości.

## ***ALTERNATYWY DLA RYNKOWYCH PŁAC***

Po pierwsze, istnieją istotne formy nagród, bezpośrednio wzmacniających altruizm. Plan dla osób starszych w Organizacji ds. Utrzymania Zdrowia Społeczeństwa<sup>XVI</sup> oferuje swoim członkom możliwość kupowania darów w postaci 15 posiłków dostarczanych do domu, które ofiarodawca może dać seniorom niezdolnym do opuszczenia swych domów. Niebieski Krzyż i Tarcza<sup>XVII</sup> z Pittsburga zaoferował swoim członkom kupowanie 10 -dolarowych bonów upominkowych lokalnych sklepów spożywczych, dla potrzebujących rodzin. W innych ośrodkach Social Health Maintenance Organisation rozważa się umożliwienie członkom, którzy zarobili Czasodolary płacenie nimi za opiekę zdrowotną dla kobiet w schroniskach, czy innych osób nie ubezpieczonych.

Po drugie, istnieją dobra o znacznej wartości rynkowej, które mogą być przeznaczone na datki lub do bezpośredniej sprzedaży: bilety do kina, na wykłady, do muzeów, upusty cenowe na zakupy, czy nawet rejsy?? statkami wycieczkowymi. Pewien przedsiębiorca budowlany umożliwił rodzinom płacenie Czasodolarami za wykład powieściopisarza Terry McMillana i za dwutygodniowy obóz letni dla dzieci. W różnych miastach statki i autobusy wycieczkowe dają zniżki dla grup czasodolarowych. Wreszcie Czasodolarami można opłacać uczestnictwo w imprezach społecznych, uroczystych posiłkach, będących zachętą i okazją do nawiązywania więzi społecznych.

W Miane Czasodolarami można płacić za wszystko, począwszy od masażu do lekcji tańca i wymiany oleju w silniku. Odbywa się to na zasadzie wymiany między uczestnikami albo jako „nagrody” fundowanej przez członków. Czasodolarów można używać do zakupu biletów na koncerty Portland Symphony; Symphony płaci Czasodolarami za pomoc w porządkowaniu nut w bibliotece. Program edukacji dorosłych w Portland przyjmuje Czasodolary jako opłatę za naukę na wszystkich kursach i pozwala członkom czasodolarowego programu w Maine na używanie ich warsztatu samochodowego i stolarskiego, na wymianę oleju i inne prace; w zamian członkowie Maine Timedollar są korepetytorami i pomocnikami nauczycieli lub opiekują się dziećmi w czasie niektórych zajęć.

Usługi sąsiedzkie w Grace Hill, St. Louis<sup>XVIII</sup>, od dłuższego czasu prowadzone są przez czasodolarowe sklepy, zaopatrywane w dostarczane przez uczestników towary, od żywności,

**[128]** mydła, zabawki i pomoce edukacyjne.

<sup>XVI</sup> Elderplan, a Social health Maintenance Organisation

<sup>XVII</sup> Blue Cross- Blue Shield

<sup>XVIII</sup> Grace Hill Neighborhood Services

W Miami, St. Lois i Washington DC. Banki Żywności honorują Czasodolary i umożliwiają ludziom ich zarabianie na zakup żywności. W Miami część zarobionej żywności przeznacza się na comiesięczne spotkania z uroczystym poczęstunkiem, organizowane dla wszystkich czasodolarowych członków.

W Washington D.C. Instytut Czasodolarowy wydawał co miesiąc 100 dolarów za pośrednictwem kościelnego Sojuszu Parafialnego. Kupowano za to miesięcznie cztery tony żywności; pożywienie to nabywane tak tanio wygenerowało 78000 godzin wzajemnych usług sąsiedzkich w 18 społecznych osiedlach mieszkaniowych.

W ramach programu rówieśniczych korepetycji w Chicago wydaje się rocznie od 20000 do 30000 dolarów, co umożliwia zarabianie przez uczestników Czasodolarów. Z końcem roku każdy z zarobionych Czasodolarów zostaje wydany na wykupienie używanych komputerów dla wszystkich uczestników.

### ***KTO PŁACI ZA WYNAGRODZENIA DOLAROWE?***

To prowadzi nas do drugiego pytania. Kto płaci faktyczne koszty dolarowe? Za zbieranie, przeglądy, naprawę, magazynowanie i dystrybucję wycofywanych komputerów trzeba płacić zwykłymi pieniędzmi. Ponad 20 procent funduszków uzyskiwanych od systemu szkół publicznych w Chicago wydaje się na dostarczanie sprawnych komputerów do mieszkań odbiorców, aby zmniejszyć informatyczną przepaść. Instytut Czasodolarowy mówi szkolnemu systemowi, że jest to część jego kosztów zakupu z udziałem Współtworzenia. To prawdziwie okazyjny interes. Z okazji ostatniego rozdania komputerów w 1999 roku Paul Vallas, Dyrektor Generalny szkół publicznych w Chicago, chciał zwiedzić czasodolarowy sklep, w którym każdy uczeń udzielający czy korzystający z korepetycji mógł kupić bilety na imprezy sportowe, koncerty, koszulki, komputery, akcesoria komputerowe i oprogramowanie edukacyjne. On też przekonał się, że to korzystny układ.

Elderplan, oryginalna organizacja ochrony zdrowia publicznego w Brooklynie, jeszcze dalej posunęła zasadę Współtworzenia. Najpierw wbudowując ją w swój system premiowania, później – tworząc obszerny katalog sklepu kredytowego, pełen artykułów związanych ze zdrowiem, które można kupować za Czasodolary. Zaczęło się to już od 1987 roku. W Elderplan mówią, że potrzebują swoich konsumentów, ludzi w podeszłym wieku, aby byli współtwórcami dobrego stanu zdrowia i angażują się, by znaleźć sposoby wynagrodzenia ich za współudział. Od 1987 do 1998 roku seniorzy zarabiający Czasodolary za pomoc innym osobom starszym w ramach wzajemnej pomocy, mogli je spieniężyć w formie 25- procentowych systemów opłat za swoje zdrowotne składki ubezpieczeniowe.

Wtedy, w 1998 roku, konkurenci Elderplanu zlikwidowali składki. Zdecydowali się konkurować o udział w rynku w oparciu tylko o opłaty z rządowego programu opieki medycznej dla ludzi w podeszłym wieku [Medicare], bez żadnych dodatkowych składek ze strony osób ubezpieczanych. Elderplan nie miał wyboru – postąpił podobnie. Nikt już nie płacił składek – to doprowadziło do likwidacji opustów od składek dla czasodolarowych klientów.

**[129]** W Elderplan wrócono do punktu wyjścia i zaczęto obmyślać, jak najlepiej wynagrodzić ludzi za udział w czasodolarowym programie wzajemnej pomocy. W rezultacie powstał całkiem nowy instrument: czasodolarowy sklep wraz z katalogiem. Katalog oferował szereg dóbr: kąpiele zdrowotne, cyfrowe mierniki ciśnienia krwi, urządzenie do masażu stóp – produkty związane ze zdrowiem i dobrym samopoczuciem. Oferta się na tym nie kończyła. Członkowie mogli kupować za swoje Czasodolary bony na specjalne wspólne uroczyste poczęstunki dla siebie i dla osoby towarzyszącej. Ewentualnie mogli wydać Czasodolary na objazdową przejażdżkę taksówką do wybranego miejsca. Była to bardzo ryzykowna gra. Zdobyła jednak wielką popularność. W ciągu pierwszego półrocza 70 procent członków dokonała jakiegoś zakupu. Liczba klientów wzrosła; wzrosło morale. Państwowe uznanie nie kazało długo na siebie czekać – specjalny program państwowej telewizji i specjalna nagroda Prezydenta Points of Light. Elderplan był na fali.

W 2000 roku, jako pierwsze milenijne zagranie, Elderplan dodał opcję dla swoich członków, którzy chcieli użyć Czasodolarów na wsparcie drugich. Wprowadzono opcję wykupien 15 posiłków dla seniorów z dostawą do domu, aby podwoić altruistyczny efekt każdego Czasodolara. Elderplan przekonał też niektórych prawników do spisania testamentów, rozporządzeń majątkiem i dyrektyw w zamian za Czasodolary. Wszystko to stwarza pieniądze koszty.

Duże oferty biletowe kosztowały Elderplan gdzieś między 50 a 100 USD. Przemnoźcie sobie to przez 500 członków. To znaczy, że Elderplan wydaje rocznie od 25000 do 50000 USD tylko na wykupywanie Czasodolarów. Do tego dochodzą koszty osobowe. Współtworzenie warte jest dla Elderplanu prawdziwe pieniądze. Gdy przejdziemy do omówienia podstawowej zasady wzajemności, zobaczymy dlaczego i jak się to dzieje. Tutaj zwrócimy tylko uwagę, że jeśli uznamy, iż praca konsumenta jest wartościowa, musi to pociągnąć za sobą jakieś koszty dolarowe. Elderplan musiał się z tym, rozumując trzeźwo, pogodzić. Chce za to płacić. Jest pionierem.

## ***KWESTIA SKALI***

Czy są jakieś granice? Czy naprawdę możemy bezkarnie twierdzić, że praca jest pracą, niezależnie od sfery gospodarki i od tego, gdzie jest wykonywana, oraz że skoro praca ma wartość, konieczna jest jakaś forma rekompensaty? Obecnie ograniczenie może stanowić liczebność ludzi, którzy są gotowi to realizować. Jednakże nie ma ograniczeń dla procesu rozwijania wymiany wartości za wartość.

Zacznijmy od tezy: Jeśli za każdą przepracowaną godzinę dla kogoś mógłbyś otrzymać godzinę pracy od kogoś innego, komu mógłbyś zaufać, czy można by od tego zacząć? Miliony transakcji w ciągu ubiegłych 12 lat, miliony Czasodolarów zarabianych i wydanych potwierdzają, że tak, mógłby to być początek.

Przypuśćmy, że istniałyby obecnie nadwyżki: nadwyżka żywności i odzieży, mieszkań, siły roboczej, nadwyżkowe ilości wymienianych na nowsze modele komputerów, nadwyżka używanych samochodów, narzędzi i rąk do pracy. Czy nie sądzicie, [130] że te nadwyżki mogłyby stanowić dla ludzi zachętę do pomagania innym? Czy nie sądzicie, że jest dość nadwyżek, aby wykarmić, ubrać, zakwaterować, transportować, uczyć i otaczać opieką każdego w naszym zasobnym kraju? Przypuśćmy, że mogliby nabywać to, czego potrzebują, za środki zarobione za pomoc świadczoną bliźnim, Czy nie byłby to jakiś początek?

### ***Czasodolary, nadwyżki i handel internetowy***

Wiemy, że istnieje obfita podaż różnych dóbr i usług. Wiemy, że są ludzie, którzy tych rzeczy potrzebują i gotowi są świadczyć pracę, aby je uzyskać. Rynek nie stwarza równowagi podaży i popytu<sup>XIX</sup> dla bardzo wielu ludzi i dużych ilości towarów oraz niewykorzystanej zdolności produkcyjnej. Wiemy też jednak, że nowa technologia oparta na sieci internetowej wprowadziła rewolucyjnie nową szybkość i skuteczność, tworząc niemalże z dnia na dzień nowy internetowy sektor gospodarczy.

Współtworzenie stanowi motor mogący napędzać różne rodzaje handlu internetowego, łączący ludzi w nowe rodzaje związków rodzinnych, który umożliwia tym nowym rodzinom wzajemne zasilanie się i troszczenie o siebie, wzajemne uczenie się, podtrzymywanie, umożliwianie sobie zaspokajania podstawowych potrzeb i radzenia sobie w niepewnych sytuacjach, których życie z pewnością przysporzy.

Kto rozumie możliwości nowej technologii, pojmie, że jeśli zabrać się do tego z wizją, możemy stać się świadkami takiego wzrostu gospodarki nierynkowej, który w znacznym

---

<sup>XIX</sup> Finansowo „efektywnego”- .rzyp. tłum.

stopniu przyćmi nawet najbardziej spektakularny rozwój gospodarki rynkowej. Próby kreatywnych sposobów płacenia Czasodolarami skłoniły Instytut Czasodolarowy do posłużenia się Internetem dla stworzenia internetowego sklepu darowanych towarów. Prototyp działa obecnie na stronie internetowej dostępnej tylko dla mieszkańców . Louis, używających specjalnie zaprojektowanych programów, ukazujących fotografie ofiarowanych okryć zimowych, koszulek Disneya, pasków, butów, sprzętu komputerowego, klubów golfowych, drukarek i innych towarów. Można doń wejść poprzez stronę czasodolarową [www.timedollar.org](http://www.timedollar.org).

Dwie organizacje o nazwie NAEIR - The National Association for the Exchange of Industrial Resources –<sup>xx</sup> oraz Gift – in – Kind <sup>xxi</sup> stanowią przykład, że istnieją towary warte dosłownie miliony dolarów, które korporacje mogą ofiarować dla zapewnienia sobie dobrej renomy, życzliwości i odpisów od federalnych podatków dochodowych. NAEIR zebrał i rozdał nowe, najwyższej jakości darowane produkty: materiały biurowe, zabawki i gry, narzędzia, programy komputerowe, kosmetyki, sprzęt dla dozorców, akcesoria sportowe, książki, taśmy, płyty CD, materiały szkolne i odzież – warte 800 milionów dolarów. Zarówno Gifts – in – Kind i NAEIR przyjmują zdecydowaną zasadę, że towary ofiarowane nie mogą być wymieniane ani sprzedawane. Na szczęście, Urząd Skarbowy przyjął jasno i konsekwentnie zasadę, że wymiana czasodolarowa nie stanowi [131] handlowego barteru.

Jeśli sprawę nowej definicji pracy traktujemy poważnie, musimy zacząć cenić pracę umożliwiającą funkcjonowanie rodzin i żywotności lokalnych społeczności; musimy zacząć wynagradzać pracę wykonywaną na zasadach nierynkowych, rozpaczliwie potrzebną każdej wyspecjalizowanej instytucji, działającej w ramach gospodarki rynkowej. Musimy też znaleźć sposób, aby sprząc obie te dziedziny.

### **Współtworzenie, komputery i wynagradzanie**

Czasodolary nie byłyby możliwe przed erą komputerów. Uzgadnianie ofert i potrzeb, prowadzenie zapisów, byłoby zbyt czasochłonne, zbyt żmudne i zbyt kosztowne. Możliwości osobistego komputera i nadzwyczajny geniusz jednego oddanego programisty, Kenta Gordona, umożliwiły powstanie trzech generacji programów, służących zwykłym ludziom w Anglii, Japonii i w Stanach Zjednoczonych dla zapisywania datków i wymiany czasu.

---

<sup>xx</sup> Państwowe Stowarzyszenie dla Wymiany Zasobów Przemysłowych

<sup>xxi</sup> Dary w naturze



Ta sama technologia może dokonać znacznie więcej. Prawdziwym problemem jest, jak na nowo zdefiniujemy pracę, aby stworzyć świat, którego chcemy, a także, jak zapewnimy systematyczny dopływ stosunkowo małych sum pieniędzy na pokrycie dolarowe kosztów, konieczne dla zbudowania mostów między pracą na zasadach gospodarki nierynkowej, a obfitością dóbr i usług wytwarzanych przez gospodarkę rynkową.

Współtworzenie stanowi impuls, aby ponownie zdefiniować pracę w sposób zapewniający korzystanie z tych zasobów. Współtworzenie daje odpowiedź na pytanie: Kto kupi pracę wykonaną w sferze gospodarki nierynkowej? Kto przeczuci, w zamian za tę pracę, pieniądze albo dobra konieczne dla przetrwania?

Współtworzenie daje odpowiedź. Tę pracę najprawdopodobniej będą sobie cenić organizacje i agendy założone dla zajęcia się problemami socjalnymi, które da się rozwiązać, tylko gdy będą mogły korzystać z owej pracy na zasadach Współtworzenia. Przedefiniowanie pracy uruchamia ten proces. Jak zobaczymy, bierze się stąd wzajemność. Możliwości są nieograniczone – w teorii. W praktyce wiemy, że przeformułowanie pojęć o pracy powoduje dużą zmianę w tym, jak ludzie myślą o pracy. Istotne jest to, czy ta redefinicja jest postrzegana jako zagrożenie własnego statusu i ekonomicznego bezpieczeństwa.

[132] pusta

[133]

## Rozdział 14

### **Sformułowanie nowego określenia pracy: Punkt widzenia sprawiedliwości społecznej**

Perspektywa sprawiedliwości społecznej wpływa na przeformułowanie określenia pracy; czyni tę sprawę do tego stopnia nagłą, że obstawanie przy dawnym podejściu staje się moralnie nie do utrzymania i ujawnia się konieczność podstawowej zmiany.

W duchu społecznej sprawiedliwości musimy powiedzieć – *nigdy więcej*:

- **Nigdy więcej nie przyjmować za rzecz pewną współudziału społeczności klientów.**
- **Nigdy więcej nie przyjmować za rzecz pewną pracę kobiet wymuszonej przez podporządkowanie się.**
- **Nigdy więcej nie wydawać pieniędzy, otrzymanych na odbudowanie gospodarki nierynkowej, wyłącznie na pensje w ramach gospodarki rynkowej.**

- **Nigdy więcej darmowych subwencji dla gospodarki rynkowej.**

Może to brzmieć bardzo groźnie, jeśli chce się myśleć raczej wedle pojęć gry z? sumą zerową<sup>XXII</sup> niż w kategoriach win - win<sup>XXIII</sup>.

Przyjęliśmy pracę kobiet i żywotność lokalnych społeczności za zagwarantowane, podobnie jak uznaliśmy za zapewnione czyste powietrze i wodę, zanim nie przekonaliśmy się dotkliwie, jaka jest prawda na ten temat: że istnieje granica zdolności środowiska do neutralizowania trucizn.

W bardzo podobny sposób zakładaliśmy, że możemy otrzymać tanią pracę w krajach zamorskich, dopóki kobieta mianowana ministrem sprawiedliwości nie przekonała się, że nie uzyska zatwierdzenia na stanowisko naczelnego stróża prawa ze względu na niewywiązanie się z zapłacenia zagranicznej opiekunce swego dziecka takiej sumy, jak wymagało prawo. Tania praca, uzyskiwana dzięki wymuszonej eksploatacji i dyskryminacji, nie jest już nieskończenie odnawialnym zasobem, jak kiedyś sądzono... Praca jest pracą.

[134]

Jeśli chcemy ją uzyskać, powinniśmy pomyśleć, jak za nią zapłacić. Uczestnicy rynku powiedzą nam, że tylko oni mają kwalifikacje do wychowywania dzieci. Jakoś jednak nasz gatunek utrzymał się przy życiu, zanim wymyślono doktoraty z pedagogiki. Uczestnicy rynku

powiadają, że tylko oni są fachowo przygotowani do pielęgnacji chorych. Wiecie, kto wykonuje ogromną większość prac pielęgnacyjnych przy chorych? Nazywamy te osoby matkami. Możemy dalej ciągnąć tę listę: kto najbardziej czynnie uczestniczy w kuracjach odwykowych narkomanów? Inni narkomani i byli narkomani w ramach dwunastostopniowych programów. Kto zajmuje się ludźmi w podeszłym wieku? Rodzina.

Powinniśmy na nowo przemyśleć, jak i gdzie wykonuje się rzeczywistą pracę. Rynek dostarcza wyspecjalizowaną wiedzę i zawodową biegłość. Wiedza nie jest do pogardzenia; to coś dobrego. Zawodowe kompetencje to nic złego; to rzecz bardzo istotna. Nie powinniśmy demonizować tych, którzy tym dysponują. Trzeba ich zwerbować tak, aby mogli poradzić sobie ze swymi lękami, poddając możliwość, że mogą faktycznie zrealizować swoje marzenie użycia posiadanej wiedzy jako katalizatora, wnoszącego cenny dla świata udział.

---

<sup>XXII</sup> To co jeden traci – drugi zyskuje. Przyp. tłum.

<sup>XXIII</sup> Sukces obustronny. Przyp. tłum.

Przekonanie o umiejętnościach klientów, odbiorców usług, ludzi z grup większego ryzyka nie znaczy, że mamy żądać, by zaczynali działanie od ignorancji, bez pomocy całej nagromadzonej wiedzy i by mieli zaczynać od ponownego wynalezienia koła. Potrzebujemy profesjonalistów i powinniśmy cenić to, co nam mogą zaoferować. Jednocześnie musimy sobie jasno zdawać sprawę, że dzieci będą wychowywać nie zawodowi działacze, ale rodziny i pomimo ich błędów powinniśmy afirmować kompetencje „nie dyplomowanych”, „nie licencjonowanych” rodziców, wychowawców, opiekunów, korepetytorów, rówieśniczych grup wspierających i sąsiedzkich stowarzyszeń mieszkańców, do wykonywania tego, co bardzo dobrze wykonują i tylko oni tak to mogą wykonywać.

Pojęcie Współtworzenia można przełożyć jako wytyczną do tworzenia nowego typu układów mieszanych, rekrutujących się z obu tych grup, przy czym nie przeznaczają się wszystkich środków dla profesjonalistów, z pominięciem bezpośrednich wykonawców pracy w rodzinach, w grupach sąsiedzkich i przyjacielskich. Oni też potrzebują środków i jakiejś formy wynagrodzenia. Musimy przestać udawać, że praca w którejkolwiek dziedzinie – rynkowej czy nierynkowej, może być wykonywana bez nakładu środków.

Jeśli praca jest zawsze pracą, redefinicja pracy oznacza utożsamienie funkcjonalnych ról i zadań i używanie tej z dziedzin gospodarki, która lepiej się nadaje do wykonania danej pracy najniższym kosztem, z najmniejszą deficytem środków wykonawczych, bez utraty jakości. Oznacza to wydawanie pieniędzy i przekazywanie innych środków do sfery nierynkowej, zarówno jak do rynkowej, tak aby praca została wykonana właściwie.

## LICZYĆ SIĘ Z OPOZYCJĄ

Jeśli oczekujemy zmiany określenia pracy, powinniśmy się liczyć z opozycją. Rynek nie oddaje terenu z godnością ani łatwo.

Jill Kinney, legendarna założycielka Homebuilders, dostała twardą lekcję na ten temat. W 1974 Jill była dyrektorem programu dla rodzin zagrożonych w katolickim dziale opieki nad dziećmi [Catholic Children's Service]. W tym czasie w przypadku kryzysu rodziny miała do wyboru tylko dwie możliwości: zabrać dziecko lub wesprzeć rodzinę usługami, o których wiedziała, [135] że były zarówno niedostateczne, jak i kłopotliwe.

Zdawała sobie sprawę, że wychowywanie dzieci jest pracą. Wiedziała też, że usługi, które mogła dostarczyć, nie pomogą. Gdy rodzina żyje w emocjonalnym podnieceniu, nie wystarcza im jedna wizyta tygodniowo, w środę. Potrzebują cię, gdy odczuwają ból.” Nie

uważała, że można tę pracę sprowadzić do trzech wizyt w różnych terminach i w odległych miejscach.

Ta oferta była niedobra, zaproponowała więc nową: bardzo dobrze wyszkoleni pracownicy społeczni, dyżurujący 24 godziny na dobę i we wszystkie dni tygodnia. Mając pod opieką nie więcej niż dwie, trzy rodziny, mogą skutecznie reagować w całym zakresie potrzeb.

Lisbeth Schorr w swojej książce *Within our reach*<sup>xxiv</sup> wybrała Ratowników Domowych jako wybitny przykład tego co nazwała „umacnianie rodziny z zewnątrz”. Jeśli intensywne interwencje wymaga szorowania podłóg, czy kupowania koców, ratownik to robi: owoce tego były zdumiewające. Schorr pisze:

*W ciągu pierwszych sześciu lat działania Ratowników Domowych w Tacoma, umieszczanie dzieci poza rodziną nie było potrzebne wśród 92 procent rodzin pod opieką. Dotyczyło to 849 dzieci, które miały być umieszczone w rodzinach zastępczych albo pod innego rodzaju opieką zastępczą poza swym domem. Wedle ostatnich długotrwałych obserwacji rodzin, 90 procent dzieci, którym pomogli ratownicy żyje nadal ze swymi rodzinami.*

Koszty wyniosły w 1985 roku średnio 2600 dolarów na rodzinę, marne grosze w porównaniu z kosztami opieki zastępczej, grupowej czy psychiatrycznej hospitalizacji.

Projekt Jill powstał na podstawie paru najbardziej elementarnych zasad. Zdawała sobie sprawę, kto musi wychowywać dzieci; kóżby, jak nie rodziny. Alternatywne rozwiązanie - opieka zastępcza czy cotygodniowe spotkania z profesjonalistami rozsianymi po całym mieście - nie było dobre. Nie starała się sprzedawać namiastki rodziców. Proponowała strategię intensywnej interwencji, której zadaniem było umocnić rodzinę, wesprzeć ją, by mogła robić to, co umiała robić najlepiej. Nie chciała tworzyć uzależnień, nałożyła więc czasowe ograniczenie na interwencję. W dalszym ciągu rodzina musiała sobie radzić sama; pomoc była zdecydowanie odstawiana. Jill nie traktowała rodziny jako problem, lecz jako czynnik jego rozwiązania. Jasno zdawała sobie sprawę, że właściwie wykonana praca da społecznie dobroczynny skutek, zarówno dzięki uniknięciu umieszczenia dziecka poza domem, jak i uratowaniu rodziny w momencie zagrażającym rozpadem. Do 1987 roku co najmniej osiem stanów eksperymentowało z wprowadzeniem Ratowników Domowych na szeroką skalę. Nie znana jest liczba lokalnych agencji, które też to robiły, często mając

---

<sup>xxiv</sup> *Na wyciągnięcie ręki*

kontrakty na pomoc techniczną ze strony Ratowników Domowych. Uchronienie rodziny od rozpadu dla powstrzymania oddawania dzieci pod opiekę zastępczą, poza domem, stało się cudownym lekiem. Jill była na ustach wszystkich, stała się narodową i międzynarodową znakomitością.

[136]

### ***Zderzenie z kwestią kwalifikacji***

Jill popełniła trzy błędy. Po pierwsze, pozostała uczciwa. Wiedziała, że nie było to żadne cudowne lekarstwo, że były sytuacje, w których tego rodzaju interwencja, niezależnie od tego jak intensywna, nie wystarczała, była spóźniona, zbyt krótkotrwała. Wiedziała, kiedy i gdzie programy twierdzące, iż wzorują się na Ratownikach Domowych były w rzeczywistości rozwodnionymi wersjami, pozbawionymi tego, co Lisleth Schorr nazywała „gruntownie przemyślanym, troskliwie wykonanym, dostatecznie nadzorowanym zestawem interwencji, wspartych usługami innych agencji...”

Po drugie, odkryła, że istnieją dwie gospodarki: świat profesjonalistów i świat rodziny; zaczęła poważnie traktować tę lekcję. Zaczęła od pytania, która z tych dwu dziedzin gospodarki wykonuje pracę lepiej. Doszła do wniosku, że w wielu znanych jej rodzinach gospodarka sąsiedzka, poszerzonej rodziny, nieformalnych sieci, była często bardziej właściwa. Wiedziała, że do szorowania podłóg, kupowania koców, starania się o przydział bonów na żywność, czy zaprowadzenia dziecka na wizytę do lekarza, nie potrzeba dyplomu z zakresu pracy społecznej. Wiedziała, że gdy Ratownicy Domowi opuszczali te rodziny, nie miały one systemu wsparcia, szerszej rodziny w miejscu zamieszkania, i że często były zbyt kruche, aby sobie poradzić bez jakiegoś nieformalnego systemu wsparcia. Wiedziała, że niektóre problemy powodujące kryzys rodzinny nie były przez nie zawinione; szkoły, policja, wielcy posiadacze ziemscy, kupcy - wszyscy oni mogą stanowić detonator kryzysu. Ratownik Domowy niekoniecznie zabierał się do rozwiązywania problemów wywodzących się z rasizmu, z biedy, z bezprawia rządowych funkcjonariuszy i z rozkładu w całej dzielnicy.

Trzecim błędem Jill było upublicznianie tych obserwacji i próby, aby coś z tym zrobić. To wtedy ruch ochrony rodziny przekroczył dopuszczalne granice. Wyłamał się z profesjonalnego schematu działania. Został utożsamiony ze sprawą redefinicji pracy. To wtedy Jill nastąpiła na potykacz zwany profesjonalnym przemilczaniem. Wówczas poczuła, jak smakuje zmiana roli guru na status osoby zakazanej. W takiej sytuacji pozostaje tylko przełączyć zasobniki paliwa – i lecieć bez rezerwy na wysokooktanowym paliwie sprawiedliwości społecznej. Jill odważyła się zasugerować, że zewnątrzni profesjonaliści

niekoniecznie stanowią jedyne wyjście – że w wielu sytuacjach ludzie miejscowi, naturalni pomocnicy, jak ich nazywała, mogą pracę wykonać lepiej.

Jill bardzo dobrze przerobiła tę ostatnią lekcję. Za takie pomyłki zapłaciłaby słono. Odważyła się zasugerować, że stworzona przez nią formuła Ratowników Domowych nie jest cudownym lekarstwem, że może niektórzy potrzebują intensywnej pomocy dłuższej niż 4 –6 tygodni oraz że wyłączony akcent na rodzinę pomija możliwość stworzenia sieci nieformalnego wsparcia danej rodziny przez sąsiadów, krewnych, poszerzoną rodzinę i wreszcie przez wioskę. Nagle Jill przestała być mile widziana u Ratowników Domowych. Została wygnana – profesjonalnie ekskomunikowana. Nie dało się jej jednak powstrzymać.

Jill odważyła się zauważyć, że wiele z zadań wykonywanych przez Ratowników Domowych nie wymaga magisterki z zakresu pracy społecznej.

[137] Potrafiła też to wykazać. Napisała całą książkę o tym, co robią Ratownicy Domowi: są przewoźnikami; pomagają klientowi znaleźć pracę; organizują działania rekreacyjne; wykonują z klientem prace domowe i porządkowe; pomagają mu w otrzymaniu wsparcia finansowego - na przykład poprzez AFDC, czy SSI – na pomoc rodzinom z dziećmi na utrzymaniu i przyznaniu zasiłków oraz usług komunalnych, usług medycznych czy dentystycznych np. wizyty pielęgniarek społecznych; dostarczają jedzenie, zabawki, czy wyposażenie rekreacyjne; ułatwiają klientowi uzyskanie pożywienia, opieki prawnej, mieszkania, opieki nad dziećmi, domowej czy przedszkolnej, pracy, odzieży, pomagają klientowi w uzyskaniu mebli, czy innego sprzętu gospodarstwa domowego.

Następnie Jill zabrała się do tego, co uważała za logiczne następstwo: do rozwijania kadry naturalnych pomocników bez dyplomów magistra pracy społecznej, a nawet bez licencjatu. To nie był koniec

W swoim klasycznym tekście, *Utrzymanie jedności rodziny*, podzieliła się taką obserwacją:

*Klienci często najchętniej wymieniają informacje, gdy wykonujemy z nimi konkretną robotę, jak np. zmywanie naczyń, czy stanie w ogonku do biura Opieki Społecznej. Słynne jest otwieranie się nastolatków w czasie podrzucania ich samochodem.*

Dlaczego tylko pracownicy społeczni mieliby być upoważnieni do czynienia użytku z tej obserwacji? Dlaczego nie szkolić ludzi bez stopni uniwersyteckich, a nawet bez dyplomów szkół pomaturalnych, do korzystania z tego rodzaju wiedzy? Z punktu widzenia

zarabiasz – albo – tracisz była to idea niebezpieczna. Jakże ktoś bez magisterki z pracy społecznej mógłby wystawić rachunek, jako zawodowy doradca, za godzinę mycia naczyń?

Martwili się starzy przyjaciele i znajomi profesjonaliści. Jill wyraźnie przestała się liczyć z cudzymi opiniami na temat jej właściwego zadania życiowego: znajdowania nowych sposobów pozyskiwania dochodu dla swojej agencji i tworzenia coraz to większej ilości miejsc pracy dla pracowników społecznych.

Jill Kinney nie kieruje się logiką rynkową. Maszeruje w takt innej muzyki. Dowiadujemy się o tym z jej zawierzenia rodzinie, rodzicom, ludziom, które kłóci się z ukierunkowaniem na rzecz profesjonalistów. Można się o tym dowiedzieć, ponieważ uzyskuje się wyniki, których możliwość osiągnięcia wszyscy wykluczali; ponieważ nie trzeba się odwoływać do profesjonalnej ekspertyzy i agencyjnej jurysdykcji, aby uniknąć odpowiedzialności. Można się też o tym przekonać dzięki kontrastowi z tym, co było dawniej, jak bardzo obecna sytuacja jest różna od tego, co było akceptowane jako standard postępowania, standard, który ustaliła sama Jill Kinney.

## **TO JEST WYKONALNE**

Redefinicja pracy jest możliwa. Będzie wymagać zaufania. Kto zechce się jej podjąć, powinien przyswoić sobie parę zasad, uniknąć paru błędów i uwzględnić pewne ryzyko.

Abriendo Puertas w East Little Havana prowadzi obecnie jeden z najznaczących programów czasodolarowych w naszym kraju. Nie przyszło to łatwo. [138] Musiał walczyć o przetrwanie, o środki i walczyć o własną integralność. Z historii tej można się nauczyć wielu rzeczy przydatnych prawie w każdym miejscu.

W Miami Fundacja Annie Casey poczyniła wieloletnie, wielomilionowe inwestycje dolarowe dla transformacji miejskich służb zdrowia psychicznego latynoskich dzieci. Propozycja odpowiadała oczekiwaniom Fundacji – ale tak zwykle bywa z propozycjami. Obiecywano przejście od modelu akcentującego opiekę lekarską do holistycznego, nastawionego na zapobieganie i edukację, zarówno jak na przypadki kryzysu. Obiecywano wciągnąć lokalną społeczność dla stworzenia sąsiedzkiego środowiska przygotowanego do wspierania rozwoju zdrowia mentalnego. Obecna była cała potrzebna otoczką: dowody na poparcie ze strony szeregowych członków, plany utworzenia rady rodziców, zaangażowanie w umocnienie lokalnej społeczności.

### *Najlepsze plany: oczekuj klęski*

Na czasowym półmetku programu subwencyjnego wydano znacznie więcej niż połowę pieniędzy – przegląd programu, zespołu realizatorów i budżetu wykazał jasno, że zaimportowano model medyczny z terapeutami oddelegowanymi do systematycznego zajmowania się kolejnymi rodzinami, wbrew oczekiwaniom dającymi z siebie wszystko. Większość nakładów zużyto na usługi fachowe i wynagrodzenie dla personelu. Przemiana systemowa obiecana społeczeństwu i przewidywana przez sponsorów po prostu nie nastąpiła.

Lokalna społeczność była zagniewana. Ich pomoc przesądziła o przyznaniu subwencji. Ludzie czuli się wykorzystywani. Obiecano im wszelkiego rodzaju zmiany, które jakoś wciąż schodziły na dalszy plan.

Zapewne, była symboliczna rada rodzinna. Ale tylko na pokaz. Główny strumień pieniędzy płynął albo do innych agencji, które tworzyły rodzaj kartelu usług społecznych, albo do personelu, gdzie pensje profesjonalistów pochłonęły najwięcej środków. W odpowiedzi na pewne narzekania dwóch ludzi z lokalnej społeczności zatrudniono do pomocy potrzebującym. Powierzono im wykonanie programu o autentycznie brzmiącej nazwie: Madrinas and Padrinos<sup>xxv</sup>

Ci wynajęci ludzie czuli się jednakże w wysokim stopniu bezsilni. Członkowie społeczności, głównie rodzice, którzy zgłosili się do ośrodka po usługi albo byli ujęci w planach, zaczęli walczyć ze sobą, sprzecząc się o to, komu dostaną się okruchy spadające ze stołu profesjonalnych działaczy. Niezbyt pięknie to wyglądało.

Było mnóstwo spotkań. Ludziom powiedziano, że są przygotowywani do zarządzania – lecz najpierw muszą się nauczyć planowania wydatków i interpretowania przepisów wewnętrznych. Prawdopodobnie w terminie ukończenia szkoleń odziedzyczyliby organizację wypraną z subwencyjnych pieniędzy.

Narastała wrogość. Wzajemne relacje zamieniły się w wojnę pozycyjną. Bitwy wygrywali profesjonaliści. Zarabiali swoje pensje przychodząc na spotkania. Na tym polegała ich praca. Ludzie miejscowi musieli się poświęcać, [139] znajdować opiekunów do dzieci, zmieniać terminy wizyt i wieść egzystencję, w której jedyną pewnością był niespodziewany kryzys.

Gdy rodzice przychodzą jako petenci na pertraktacje, zazwyczaj żądają tego, o co ludzie miejscowi potrafią się upominać: pieniędzy i udziału w podejmowaniu decyzji. Profesjonaliści, starając się rozpaczliwie sprostać ogromowi niezaspokojonych potrzeb w nieprzyjaznym świecie, są w pułapce. Od czasu rewolty z lat 60 – tych o demokrację

---

<sup>xxv</sup> „Rodzice chrzestni” (hiszp.) w znaczeniu – opiekunowie. Przyp. tłum.



uczestniczącą zawodowcy, uwięzieni w źle działających organizacjach, nauczyli się, jak grać rolę rzecznika – zapory. Mówią to co należy mówić, a przynajmniej unikają mówienia tego, czego mówić nie należy. Emanują z troską i szacunkiem, wyrażają ubolewanie, czasem nawet przyznają się do błędów (ale tylko do błędów niegdyś popełnionych). Tworzą dla niepiśmiennych przedstawicieli miejscowej społeczności parę foteli w jakimś zarządzie. Uczestniczą w finansowaniu szkolenia przywódców i społecznych imprez. Dzięki temu w zamian mają sześć miesięcy do dwóch lat spokoju – gdy trwa szkolenie, a liderzy zostają członkami zarządów, pojawiają się na uroczystych poczęstunkach fundacji i podróżują do odległych miejsc na konferencje.

### ***Wyjście na prostą: Zwrot ku współtworzeniu***

W Miami zdarzyło się coś nowego. Zarówno funkcjonariusze Fundacji, jak Dyrektor oraz jej zespół znali informację na temat Czasodolarów. Informacja ta wydawała się interesująca i być może przydatna; brzmiała to bardzo podobnie do tego, co napisali we wniosku o subwencję, który mieli realizować. Uznali Czasodolary za pożądany element – może dlatego, że nie widzieli innego wyjścia wobec aprobaty ze strony Fundacji. Wzięli udział w prezentacji na temat Czasodolarów wspólnie z rodzicami, w nadziei ułagodzenia ich.

Rodzice poczuli, że działo się tu coś zupełnie innego. Mówili, że było to coś, o czym chcieli się dowiedzieć. Zgodzili się więc na wszystkie ewentualne szkolenia, jak zorganizować program czasodolarowy.

W ciągu niespełna półtora roku wyniki były bardzo przekonujące. Rada rodziców nauczyła się, jak skutecznie czynić użytek ze swoich miejsc w zarządzie podejmującym decyzję. Utworzono i wstawiono do budżetu dwa stanowiska: wybrano koordynatorów, dla rodziców i do spraw czasodolarowych; zawarto z nimi umowy o pracę i włączono do zarządu. Wszystkie umowy o pracę podlegały zatwierdzeniu przez rodziców. Kobieta zaangażowana do pracy jako koordynator czasodolarowych ochotników okazała się rodzicem najbardziej wymownym/elokwentnym??, stwarzającym podziały, zgryźliwym członkiem miejscowej społeczności, zdecydowanym na początku na zdyskredytowanie programu. Obecnie jest zagorzałym jego zwolennikiem i organizatorem.

Wszystko to nastąpiło, skoro rodzice zorientowali się, że używanie Czasodolarów oznacza, że mają coś, co mogą przynieść do wspólnego stołu. Oni i tylko oni byli zdolni zmobilizować rodziców i miejscową społeczność. Oni i tylko oni mogli ofiarować nieformalne wsparcie, którego potrzebowały kruche, źle funkcjonujące rodziny, dla uzupełnienia terapii. Oni i tylko oni mogli przeprowadzać społeczne imprezy, w których inni

chcieliby uczestniczyć. Oni też byli jedynymi, których program [140] mógł zostać zaprezentowany podczas wizyt z fundacji i spotkań z urzędnikami. W rezultacie byli faktycznymi wykonawcami potrzebnej reformy systemowej. Tylko oni mogli zapewnić wykonanie pracy i wzajemne relacje istotne dla zmiany medycznego modelu ochrony zdrowia psychicznego w system holistyczny, oparty na uczestnictwie lokalnej społeczności. Nowa dyrektorka miała głowę, aby zrozumieć wartość tego co stworzono. Wiedziała, jak na tym budować. Rozumiała też, że trzeba będzie wydać pieniądze, aby zatrudnić ludzi do Współtworzenia i wynagrodzić tę szczególną siłę roboczą: współtwórców społecznej ochrony zdrowia psychicznego.

### ***Rodzice jako Współtwórcy***

Rodzice korzystali ze swej pozycji jako współtwórcy, aby określić swoją rolę, która by budowała i wzmacniała ich zwolenników. Każdy z przychodzących do ośrodka usługowego jest odsyłany do koordynatora rodziców, który zajmuje się werbowaniem „klientów” jako członka społecznego klubu czasodolarowego. To łatwa transakcja. Składki są opłacane w Czasodolarach, korzyści są jasne: przyjęcie urodzinowe dla każdego członka rodziny urodzonego w bieżącym miesiącu, comiesięczna zabawa, dostęp do żywności z banku żywności, lekcje obsługi komputera, angielskiego i lekcje sztuki dla dzieci. Klub czasodolarowy może nie wygląda na siłę roboczą, lecz nią faktycznie jest. Jego funkcja polega na wciągnięciu obcych i zmienieniu ich najpierw w nie – obcych, potem w zaufanych przyjaciół i w końcu w szerszą rodzinę. Na tym polega współtworzenie ochrony zdrowia psychicznego.

Poza tym klub czasodolarowy wynajdywał członków, którzy umieli gotować specjalne narodowe potrawy; chodziło o uruchomienie etnicznego biznesu gastronomicznego, który mógłby sprzedawać swoje wyroby, na zasadach zerowego zysku, członkom własnej społeczności oraz agencjom chcącym się wykazać wsparciem dla samopomocowych inicjatyw lokalnych. U podłoża był cichy zamiar: obcy bez dokumentów nie mogą być prawnie zatrudniani jako pracownicy do wykonania jakiejś pracy. Jednakże nic nie stoi na przeszkodzie, aby pomagali gotować posiłki w biznesie żywnościowym i żeby im płacić za dostarczone posiłki. Ta strategia była pomysłem kogoś, kto chciał pozostać anonimowy. Wykazuje to jednak wartość łączenia profesjonalnego wyrafinowania ze wspólnotowym pomysłem. Budowanie mostów między gospodarką dolarową usług profesjonalnych dostarczycieli, a niedolarową gospodarką społeczną wymaga ciągłej innowacyjności.

Decydujące znaczenie ma jeszcze inna innowacja w duchu współtworzenia: profesjonalni terapeuci są szkoleni, aby włączać zadania czasodolarowe do swoich planów opieki. Terapeuci zaczynają rozumieć, że mogą osiągnąć większą skuteczność, jeśli rodzina zaangażuje swych przyjaciół jako składnik formalnego czasodolarowego systemu wspierającego. To stanowi nagrodę za przyjacielską pomoc, stwarza rodzinie i terapeutę gotowy do działania zespół dla udzielania pomocy w prowadzeniu, podtrzymywaniu, a w razie potrzeby – interweniowaniu w porach dnia, gdy biura są zamknięte, w miejscach, do których profesjonalści nie docierają i w dniach wolnych od pracy. Wcześniejsza dialektyka konfliktu i przeciwstawiania się przeszła do historii.

Dwa wyniki są bezdyskusyjne. Po raz pierwszy fundacja przyznała nagrody dla swych najwybitniejszych programów. Abriendo Puertas otrzymał w nagrodę pół miliona dolarów. Najczęściej cytowaną cechą była rola rodziców [141] i miejscowej społeczności. Po drugie, nastąpił wzrost zrozumienia, że usługi świadczone rodzinom i dzieciom są niewystarczające, jeżeli nie towarzyszy temu jednoczesne staranie o przekształcenie okolicy stanowiącej środowisko, w którym żyją rodziny. Abriendo Puertas zmierza obecnie w tym kierunku; wciągnąwszy rodziców jako współtwórców, ma możliwości, którymi dotąd nie dysponowało; nawet nie zdawano sobie sprawy, iż są one potrzebne. Zaś rodzice mają obecnie poczucie tożsamości, co różni się od zwykłego bycia członkiem zarządu i od sytuacji, gdy wynajęto dwóch miejscowych ludzi. Obecnie - cokolwiek się zdarzy - są współgraczami; wiedzą, jaki jest ich wkład, zdają sobie sprawę z jego wartości i - że jest on ich własnym udziałem.

### **JUTRZEJSZE POLE WALKI:**

#### **OPIEKA SPOŁECZNA A PRACA – NOWE SPOJRZENIE**

W kwestii opieki społecznej – praca podstawowe miejsce przypada przededefiniowania pojęcia pracy. Stanowi ona klucz do sprawy opieki publicznej i ustawowych uprawnień. Debata na temat opieki społecznej sprowadza się w istocie do rozważania, kto powinien mieć udział w obfitości wytwarzanej w ramach gospodarki rynkowej, co jest możliwe dzięki ogromnemu subsydiowaniu ze strony gospodarki nierynkowej oraz do gmatwaniny w dziedzinie praw własności, którą rządy tworzą i ochraniają.

Debata na temat opieki społecznej jest wciąż ograniczana i hamowana przez ramy, które wyznaczają tylko dwie możliwości: pracownika w ramach ekonomii rynkowej albo zależnego od opieki społecznej. My po omacku poszukujemy własnej drogi. Jak mówi poeta,

znajdujemy się między dwoma światami, jednym, który jeszcze nie umarł i drugim, który w bólach się rodzi. Czekająca nas prawdziwa praca nie jest jeszcze uznawana za pracę. Wiemy wszyscy, o co chodzi: wychowywanie dzieci, umacnianie rodzin, kształcenie młodzieży, budowanie żywotnych sąsiedztw i pielęgnowanie ludzi w podeszłym roku. To także ochrona środowiska, angażowanie się w procesy polityczne, rozumne używanie technologii, staranie o urzeczywistnienie jednakowej sprawiedliwości, zdobycie powszechnego uznania dla stylu życia w sprawności, zdrowiu i witalności.

Potrzeby są dobrze znane; niepowodzenia – kosztowne. Oznaczałyby więcej więzień, więcej domów opieki nad seniorami, więcej opieki zastępczej na dziećmi, więcej policji, niższą wartość nieruchomości, więcej specjalnych szkół i więcej uczniów porzucających naukę szkolną. Czego nam brak, to jasnego zrozumienia, że ludzie - wszyscy ludzie - są bogactwem; definicji pracy, umożliwiającej zwerbowanie tego bogactwa do budowy zdrowego, harmonijnego społeczeństwa.

Żadnego społeczeństwa nie stać na kupowanie po cenach rynkowych tego, co tradycyjnie zapewniają rodziny i społeczności sąsiedzkie. Stoimy przed wspaniałym wyzwaniem: jak uczynić produktywny użytek z 20 – 30 ostatnich lat naszego życia, jak przekazać młodym ludziom zdolność uczenia się, jak się uczyć, pielęgnować, dzielić się, kochać i być kochanym. Wszyscy mamy wspólne zadanie: jak docenić dziedzictwo [142] z przeszłości, jak funkcjonować jako kustosze planety, jak opanować rozległe nowe dziedziny wiedzy, jak korzystać z obywatelskiego prawa głosu, w miejscowych wspólnotach, państwach i w świecie.

Żadna z tych spraw nie jest uwzględniona w ramach ograniczającej definicji pracy, narzucanej przez rynek. W miarę rozwoju debaty o opiece społecznej wyzwaniem będzie znalezienie sposobów zwerbowania i czerpania z wielkiego ludzkiego bogactwa, które obecnie czynimy przedmiotem dobroczynności lub wyrzucamy na śmietnik. Specjalizacja tego nie załatwi, tylko nasze człowieczeństwo. Łącząc oba, mamy wiedzę i możliwość zbudowania wielkiej cywilizacji, lecz czynimy to przy użyciu podstawowej protoplazmy naszego bycia ludźmi. Rynek, z jego fantastyczną specjalizacją, jest w najlepszym razie czynnikiem uzupełniającym. Dostarcza środków – nie potrafi wytyczyć celów.

Rynek nie może dać odpowiedzi na pytanie, dlaczego tutaj jesteśmy i jaki rodzaj świata chcemy zostawić za sobą. Oto prawdziwa praca naszego gatunku.

## Trzecia wartość podstawowa: Wzajemność

*Podstawowe założenie przyjmuje, że usługa jest procesem jednostronnym. Ja, zawodowiec – dostarczam produkt. Ty, klient – konsumujesz. – John McKnight<sup>27</sup>*

*„Wzajemność” nigdy nie pójdzie z torbami.  
„Dwukierunkowa ulica wygrywa z jednokierunkową”.  
Oni to rozumieją. – Calvin Pearce o Wzajemności*

To co krąży – wraca. Takie jest prawo natury wszechświata Współtworzenia.

Wzajemność może być najpotężniejszym katalizatorem w świecie, gdzie jesteśmy przybyszami. Nie przychodzimy na świat z czystą hipoteką; przychodzimy na świat z dziewięciomiesięcznym długiem. Wzajemność wydaje się naszym przyrodzonym prawem.

### HISTORIA JERZEGO

Jerzy był moim klientem. Złożył wniosek o federalną rentę inwalidzką i dwukrotnie mu odmówiono. Jego ostatnią szansą była apelacja do sądu administracyjnego – ta sprawa trafiła do mnie i moich studentów w poradni szkoły prawniczej.

Poświęciłem wiele godzin na przygotowanie się do rozprawy. W wieku 37 lat miał budowę ciężarowca. Faktycznie, zapytany przez sędziego przyznał, że potrafi wyciskać 200 funtów. Mógł łatwo podnieść lodówkę. Ale nie polecałbym tego, bo mógł zapomnieć, że ją trzyma.

Jerzy był schizofrenikiem z historią choroby liczącą prawie 19 lat leczenia w szpitalu i ambulatorium St.Elizabeth, w washingtonskim D.C., instytucie dla umysłowo chorych. Oblał wszystkie kursy w zakładach pracy chronionej dostępne w okręgu. Nie mógł utrzymać żadnej najprostszej pracy chronionej. [144] Gdy sędzia pojął całą sytuację, stwierdził, że

George jest legalnie niepełnosprawny, niezdolny do zatrudnienia w ramach gospodarki rynkowej.

Mimo to przypomniałem Georgowi, co powiedzieliśmy, gdy poradnia prawne Szkoły Prawniczej Uniwersytetu Okręgu Columbia (U.D.C.) przyjęła jego sprawę. „Pamiętasz, mówiliśmy, że poprosimy cię, abyś oddał godzinę za godzinę naszej pracy. Mojej i studentów prawa?”

Prawdopodobnie nic nie pamiętał ze swych obietnic, ale odpowiedział „tak” – bo rozumiał, że tak wypadało odpowiedzieć.

Jerzy to człowiek łagodny. Najlepiej czuje się w gospodarstwie, gdy może zarobić parę groszy na drobne wydatki, oporządzając konie. Lecz wielką część swojego życia cierpi, bojąc się wstać rano z łóżka, przeraża go wejście do metra czy autobusu, szczególnie w godzinach szczytu.

Wy tłumaczyłem Jerzemu, że w najbliższym tygodniu zamierzam pojechać do sklepu SHARE, aby pomóc w rozdzielaniu żywności członkom czasodolarowym, którzy ją kupowali za 2 godziny ochotniczej pracy i 14 dolarów, zamiast żywności wartej 40 dolarów. Odbywało się to w ramach ogólnokrajowego programu. W okręgu Columbia należy doń 14000 osób. Wielu z nich to seniorzy, którzy nie mogą nosić ciężkich toreb z ziemniakami, czy rozcinać kartonów z gruszkami i ze świeżymi produktami, nadsyłanymi na początku miesiąca.

„Jerzy spytałem - czy mógłbyś to zrobić za mnie? Muszę mieć kogoś na zastępstwo.” Trzeba było widzieć oznaki szczerzej radości na jego twarzy, gdy dotarło do niego, że może zrobić coś, co było naprawdę ważne dla jego prawnika i studentów prawa, którzy mu pomagali. To musiał być właściwy komunikat: „Potrzebujemy twojej pomocy tak, jak ty potrzebowałeś naszej.”

Jerzy dzwonił dwa razy rano około 6:30, żeby się upewnić, że ktoś go podwiezie do domu towarowego na Kenilworth Avenue. I człowiek, który nie potrafił utrzymać pracy w zakładzie pracy chronionej, pracował cały dzień od świtu do nocy, nosząc torby ziemniaków, rozcinając kartony, rozdzielając żywność seniorom, nosząc ich pakunki do czekających samochodów i furgonetek.

## **DLACZEGO WZAJEMNOŚĆ?**

Koledzy i przyjaciele atakowali mnie: Jak mogłem żądać zapłaty za usługi prawnicze od ubogich klientów? Mówię im: Mogę uchronić kogoś przed eksmisją, ale nie mogę uczynić miejsca gdzie żyją takim, w którym chciałbym mieszkać i wychowywać dzieci. To znaczy, że mam wybór. Moje życie może być szeregiem zwycięstw w dobrych intencjach, lecz niespójnych, bez większych skutków dla drugich. Albo mogę uznać, że tego co moi klienci mogą zrobić w swojej społeczności potrzebuję równie mocno jak oni potrzebują tego, co ja mogę zrobić w sali rozpraw, w sądzie. Jeśli moja praca ma mieć znaczenie, muszę uznać, że potrzebuję ich tak bardzo jak oni mnie.

Wzajemność nie stanowi „zamkniętej pętli”. Oznacza własny wkład, ale to spłacanie[145] nie musi się odnosić bezpośrednio do tego, kto udzielił pomocy, w tym przypadku do mnie i moich studentów, czy szkoły prawniczej, która świadczyła usługę. Może dotyczyć szerszej, wspólnej wizji świata, jakiego wszyscy chcemy.

Czasodolary stanowią odpowiedni mechanizm. Mają wbudowaną cechę wzajemności: ja pomagam tobie, ty odwdzięczasz się, pomagając komuś innemu; prędzej czy później, wraca to do mnie. Czasodolary ułatwiają wzajemność. Czynią jej ustanowienie sprawą prostą.

Lecz wzajemność to coś więcej niż sposób prowadzenia interesów. Nie jest to tylko środek do celu; jest to cel sam w sobie, wartość podstawowa. Musimy dalej prześledzić, co właściwie nadaje wzajemności specjalny status podstawowego czynnika, nieodzownego składnika imperatywu współtworzenia.

## CZEGO SIĘ NAUCZYLIŚMY

*reci –proc –ity 1. stan lub związek wzajemny; wspólne działanie, współzależność etc. 2. akt odwzajemnienia; wzajemna wymiana – Webster’s New Word Dictionary*

Słownik Webstera niewiele nam pomaga w zrozumieniu, jaką siłę posiada Wzajemność w kontekście współtworzenia. Jego definicje mają charakter kołowy – co, jak przypuszczam, jest właściwe, ponieważ duch tego słowa jest kolisty. Powiedzonko: „Co krąży to wraca” oddaje ducha i znaczenie wzajemności lepiej niż Webster.

### **Lekcja 1. Wzajemność umacnia szacunek do siebie.**

**Lekcja 2. Wzajemność stanowi pomost między dwoma światami, rynkowym i nierynkowym. Umożliwia każdemu z nich uzyskanie pomocy od drugiego.**

**Lekcja 3. Wzajemność pomnaża wartość każdej ofiarowanej godziny, pobudzając szczodrość.**

**Lekcja 4. Wzajemność przetwarza sposób wykonania profesjonalnej usługi w katalizator umacniający jej odbiorcę.**

**Lekcja 5. Wzajemność zmienia status odbiorcy usługi z „petenta miłosierdzia”, w płacącego klienta.**

**Lekcja 6. Wzajemność przemienia izolowaną transakcję wymiany w trwający związek.**

**Lekcja 7. Wzajemność organizuje relację współtworzenia między sferami gospodarki rynkowej i nierynkowej.**

**Lekcja 8. Wzajemność stanowi podstawową przesłankę, strategię i imperatyw dla akceptacji na poniesienie kosztu współtworzenia.**

[146]

***Lekcja 1. Wzajemność umacnia szacunek do siebie.***

Wzajemność zobowiązuje odbiorcę usługi do dania własnego wkładu, aby być płacącym klientem. Przypisuje temu wkładowi taką wartość jak to, co konsument (odbiorca) otrzymał. Stanowi to skierowane do tej osoby stwierdzenie jej własnej ważności.

Darmowe usługi mogą stanowić mimowolny sygnał, że jeśli nie masz pieniędzy, nie masz niczego, czego potrzebuję, chcę czy cenię. Takie przesłanie nie może być właściwe. Być może więcej zrobiłem dla poczucia godności własnej Jerzego, prosząc go o pomoc, niż zdobywając dla niego status niepełnosprawności. Pomimo legalnie stwierdzonego upośledzenia Jerzy wiedział, że pomaga mi wybrnąć z trudnej sytuacji. Wszystkim zdarza się czasem poczucie, że przydałoby się mieć więcej rąk. Może nie byłoby to potrzebne, gdybyśmy praktykowali wzajemność.



Z różnych historii czasodolarowych wynikają jeszcze inne lekcje o Wzajemności. W 1996 roku ludzie z towarzystwa rozwoju społecznego MANNA, budującego w Waszyngtonie mieszkania dla ludzi z małymi dochodami, zapytali mnie, czy poradnia mojej szkoły prawniczej mogłaby im udzielić pewnej pomocy prawnej. Okazało się, że mają cztery problemy. Chcieli uzyskać skazanie i zniszczenie narkotykowych melin w dzielnicy, którą zamierzali przebudować. Podejrzewali korupcję w policji, ochranianie handlarzy narkotyków, ponieważ radiowe wiadomości z ostatniej chwili o szykujących się nalotach policyjnych stale wyprzedzały same akcje. Szukali pomocy prawniczej dla ochrony miejscowej szkoły podstawowej, którą lokalne władze szkolne zamierzały zamknąć. Chcieli też zdobyć pieniądze, aby uporządkować ark Zabaw imienia Johna Fitzgeralda Kennedy`ego, niegdyś dumę stolicy, obecnie opanowany przez dealerów narkotykowych. Kongres miał pieniądze na renowację i naprawę urzędów, a także zatrudnienie obsługi, lecz nie mogli tych pieniędzy uruchomić.

Powiedziałem im: „Nie potrzebujecie poradni szkoły prawniczej ,ale jednej z ważnych firm, renomowanych firm prawniczych w Waszyngtonie. Oni już wiedzą, jak co gdzie nacisnąć. Cały czas to robią dla bogatych korporacji. ” Zareagowali z desperacją; sądzili, że odrzucam ich prośbę o pomoc. Pocieszyłem ich: „Może uda mi się znaleźć dla was renomowaną firmę prawniczą, jeśli mnie upoważnicie do zaofiarowania honorarium w Czasodolarach za każdą godzinę usług prawniczych. ” Myśleli, że żartuję. Po prostu nie mieściło się im w głowie, że taka umowa jest możliwa, więc bez wahania pozwolili mi działać. Za uśmiechami na twarzach można było odgadywać zarówno nadzieję, jak niedowierzanie, jakbym wierzył w czary.

W dwa tygodnie później siedzieli w eleganckich biurach firmy Holland & Knight, przy Alei Pensylwanii, ustalając szczegóły honorarium. W ciągu półtora roku wszystkie namierzone meliny oprócz jednej zostały zamknięte; szkołę wykreślono z listy likwidacyjnej; wydział policji przeżywał ciągle trzęsienie ziemi i uwolniono fundusze na odbudowę Parku Johna Fitzgeralda Kennedy`ego.

W 1998 roku prawnicy firmy Holland & Knight, działając na rzecz MANNA i mieszkańców dzielnicy Shaw nazbierali godziny na sumę 231000 dolarów. Cały rachunek został zapłacony w Czasodolarach, zarabianych przez mieszkańców za prace porządkowe, towarzyszenie seniorom, pomoc przy odmalowywaniu szkoły, korepetycje pozalekcyjne, prowadzenie kampanii na rzecz oświetlenia ulic, porządkowanie i urządzenie Parku. Rachunki zostały wyrównane: 1 godzina czasu mieszkańców okolicy za 1 godzinę czasu prawników.

***Lekcja 2. Wzajemność łączy dwa światy, rynkowy i nierynkowy. Umożliwia każdemu z nich uzyskanie pomocy od drugiego.***

Prawnicy Holland & Knight mogą chcieć zająć się problemami Okręgu, lecz często nie czują się na siłach. Dzielią ich rasa, klasa i położenie geograficzne, tak że miasto mające więcej szarych eminencji niż jakiegokolwiek inne, jest uznane za nie zasługujące na samorządność, niezdolne do reprezentowania siebie czy rozwiązywania własnych problemów.

Prawnicy uznali tę pracę za różną od innych swoich – bezpłatnych - prac społecznych. Zdają sobie sprawę, że mogą dla wspólnot lokalnych pisać rozporządzenia, testamenty, zabezpieczać nieprotestowane rozwody, aż trzódka wróci do domu, i niczego to nie zmienia. Potrzeby nie mają końca, jak ogromna czarna dziura, wsysająca całą energię i materię. Praca darmowa może się wydawać banalna w zestawieniu z ogromem problemów. Kontrakt czasodolarowy umożliwił tym prawnikom przyczynienie się do zmian, w sposób sprawdzalnie?? przynoszący większą ich ilość.

***Lekcja 3. Wzajemność pomnaża wartość każdej ofiarowanej godziny, pobudzając hojność***

Prawnicy, którzy w innych okolicznościach mogliby być niechętni zaangażowaniu się w bezpłatną pracę społeczną, okazują gotowość, a nawet entuzjazm, by to robić, skoro wiedzą, że każda godzina pracy prawniczej będzie generować godzinę samopomocy w lokalnej społeczności. To przekonało ludzi z Holland & Knight. To też było wyraźnie jednym z czynników, które skłoniły American Bar Association<sup>xxvi</sup> do przyznania narodowego wyróżnienia firmie Holland & Knight za jej wybitny udział w pracy dla dobra publicznego. Zastryk wzajemności może poszerzyć dostęp do rzadkich, kosztownych wyspecjalizowanych usług.

***Lekcja 4. Wzajemność przetwarza sens profesjonalnej usługi w katalizator umacniający jej odbiorcę***

Profesjoniści stoją wobec wielkiego dylematu. Wiedzą, że ich kompetencje i status mogą spowodować paraliżującą zależność. Wyzwanie polega na przetworzeniu sensu profesjonalnej usługi i korzystania z ich znawstwa, w transakcję, która umacnia klienta, czy odbiorcę. Odpowiedzi dostarcza zasada Wzajemności. Jeśli rachunek za profesjonalne usługi jest opłacany Czasodolarami, praktyka zawodowa nie musi się zmienić. Może działać jak

---

<sup>xxvi</sup> Amerykańskie Stowarzyszenie Adwokatów

katalizator. Przynajmniej porada fachowa nie musi być rodzajem dominacji, powodującej paraliżujące uzależnienie.

Zwykle wyznaczenie opłaty w Czasodolarach może wzmocnić klienta dwojako. Stanowi uznanie: jego czas i wysiłek mają wartość taką jak u profesjonalisty; ponadto, jeśli Czasodolary mają być zarobione we wspólnie ustalony sposób,

**[148]**

zapłata ustanawia partnerski układ, dotyczący wspólnego celu i werbuje doń tak klienta, jak i fachowca.

Jeśli należność jest opłacana pieniędzmi, tego rodzaju łączność i partnerstwo nie wystąpi. Nie ma koniecznego związku między tym, co kupujesz i jak zarobiłeś pieniądze na zapłatę. Jest to prawdziwe stwierdzenie dla większości zawodowych usług: z dziedziny prawa, medycyny, edukacji, terapii. Sytuacja zmienia się, gdy zawodowcy wyznaczają opłatę w Czasodolarach, pod warunkiem, że Czasodolary mają być zarabiane w sposób rozwijający jakąś wspólną wizję świata. W przypadku firmy Holland & Knight opłata miała być zarobiona w toku różnych inicjatyw rozwijających lokalną społeczność, organizowanych przez klienta starającego się o usługi prawnicze. Wspólna wizja była propozycją wynikającą z programu klienta, a nie adwokatów.

Zauważmy, że taka forma współtworzenia nie wymaga od profesjonalistów, żeby przestali nimi być. Prawnicy nie muszą zostać pracownikami społecznymi, organizatorami wspólnoty, czy ochotniczymi koordynatorami. Nie są nawet zobowiązani zmieniać sposobu wykonywania tego co robią. Wzajemność po prostu stwierdza: wystaw rachunek, lecz w Czasodolarach. Dla pracowników, a przynajmniej praktykujących prywatnie, niepotrzebne jest żadne specjalne przeszkolenie. Wiedzą zapewne, jak wystawiać rachunki za usługi. W tym przypadku wymianę między sferą rynkową i nierynkową przetwarza koszt.

### ***Lekcja 5. Wzajemność zmienia sytuację odbiorcy usługi z „proszącego o wsparcie” w płacącego klienta***

Prosta zmiana transakcji z aktu charytatywnego w transakcję opłaconą Czasodolarami zmienia relację prawnik – klient w sposób subtelny, lecz istotny. Ludzie z MANNA myśleli o firmie jako o płacącym kliencie, nie wahali się zwracać o pomoc w sytuacjach naglących, czy dawać wytyczne co do pożądaných rezultatów i priorytetów, podobnie jak to czynią klienci płacący dolarami.

### ***Lekcja 6. Wzajemność zmienia izolowaną transakcję wymienną w ciąg wzajemnych relacji***

Relacja ustanowiona przez honorarium od klienta różni się od większości transakcji charytatywnych. Gdy sprawa kończy się dla klienta bez pieniędzy księgę zamyka się. Związek się kończy, a teczki zostają odesłane do archiwalnego czyścica. Inaczej dzieje się w przypadku korporacji. Prawnicy nie uważają relacji za definitywnie zamkniętą, gdy kończy się określone prawne postępowanie, jeśli klientem jest znacząca korporacja. Przeciwnie, podtrzymywanie i pielęgnowanie tego związku jest kluczem do lukratywnej praktyki.

Honorarium MANNA dla Holland & Knight otworzyło trwały związek, w którym ludzie z firmy prawniczej czuli się zaangażowani w zapewnianie bieżącej opieki prawnej w rozmaitych innych problemach miejscowej społeczności, które dotknęły jej dzielnicę. Zachowanie prawników zmieniło się: zaczęli ochotniczo prowadzić lekcje w szkole, którą uratowali od zamknięcia.

#### [149]

Pozornie prosta, mechaniczna restrukturyzacja transakcji usługowej w relację usług za opłatę zmieniła dynamikę, dając prawnikom nowe poczucie zakorzenienia w miejscowej społeczności. Waszyngton D. C. Ma więcej prawników przypadających na cal kwadratowy niż jakiegokolwiek inne miejsce na świecie. Są to prawnicy uznawani i angażowani przez korporacje i państwa z całego świata jako doradcy prawni w sprawach politycznych, dla wywierania wpływu na politykę i praktyki rządu. Mimo to lokalna społeczność w Waszyngtonie, jego mieszkańcy, są nadal bezsilni, pozbawieni głosu i reprezentacji w Kongresie i mają bardzo ograniczoną autonomię. Rada Okręgu Columbia, wybieralne zgromadzenie ustawodawcze, nie może decydować o sposobie wydatkowania podatków płaconych przez mieszkańców Okręgu Columbia. Ostatnie słowo ma Kongres. Okręg jest jedną z ostatnich na świecie kolonii, zmagających się z dużymi problemami w zakresie edukacji, zdrowia, mieszkaniowymi, z AIDS, narkomanią, przestępstwami, trudnościami rozwoju gospodarczego i biedy. Pośród takiej społeczności usadowił się ten wielki koncentrat światowych pośredników władzy, z których wielu szczerze pragnie przyczynić się do ulepszenia swojej społeczności. Jednakże nie istnieje połączenie, nie ma mostu, brak zakorzenienia. Mieszkańców dzieli przepaść od tych wielkich zasobów.

Ludzie z Holland & Knight znaleźli bardzo prostą drogę, aby przetrząść most nad przepaścią. Regularna praca charytatywna nie idzie, jeśli związek kończy się, gdy dana sprawa znajduje finał. Płaca czasodolarowa wyposaża klientów w poczucie, że mają dostęp do władzy, jako płacący klienci, upoważnienie do reprezentowania samych siebie wobec reszty świata, mają zaangażowanego potężnego championa. Jeśli następuje „splata”,

pojedyncza transakcja może się rozwinąć w trwałe powiązanie, poszerzające zakres usług, rodzaj czynności, okres zaangażowania się i role uczestników.

Ten ostatni krok zapoczątkowuje przeniesienie wzajemności na inny poziom. Przesuwa ją od środków do celów, od wartości strategicznych do wartości podstawowej. Wzajemność jest przede wszystkim i nade wszystko trwałym związkiem, a nie tylko jednorazową transakcją.

Ucieleśnia ona przesunięcie perspektywy od: „Ty, klient, potrzebujesz mnie” do perspektywy wzajemności: „Potrzebujemy siebie nawzajem”. Powiedzenie: „To co krąży – wraca” potwierdza przyczynowy związek między tym, co czynimy dla innych i naszym własnym losem.

### ***Lekcja 7. Wzajemność organizuje relację współtworzenia między sferami gospodarki rynkowej i nierynkowej***

Zasada: „Jesteśmy sobie nawzajem potrzebni” odnosi się do jednostek, grup i do instytucji. Dotyczy też w równej mierze stosunków między obszarami gospodarki rynkowej i nierynkowej, w kontekście współtworzenia. Obie potrzebują siebie nawzajem. Jest to sekret strategii win – win, która maksymalizuje energię.

Ludzie z Holland & Knight to zrozumieli. Zapłata nie musi pojawiać się w sposób ciągły – lecz jest realna. Dlaczego ci ludzie to robią? Z początku nie robili tego ze względu na dochody zarabiane/otrzymywane w Czasodolarach. Nie oczekiwali, że to wpłynie na ich końcowy wynik – chociaż faktycznie tak się stało. Jedną z znacznych firm buchalterskich, [150]

świadoma wartości tego rodzaju inicjatywy dla społecznego obrazu i stosunków firmy, przyjęła od firmy Holland & Knight zapłatę w Czasodolarach, za prace księgowe związane z inną działalnością dobroczynną. Dzięki temu firma H&K zaoszczędziła ponad 8000 dolarów. Jeszcze ważniejsze było to, że H & K nie tylko coś dawało. Dzięki tej transakcji otrzymywało w zamian realną wartość.

Prawdziwym owocem było co innego niż pieniądze. Przede wszystkim morale firmy. Zawód prawniczy z trudem godzi się na częstą rozbieżność między ideałami, a swym postępowaniem. Odbiciem tej ambiwalencji jest rotacja kadr prawniczych: końcowy wynik finansowy jest nieznośnie dominującą rzeczywistością. Wielu prawników zastanawia się, czy dokonali słusznego wyboru. Większości tych ludzi, do zawodu prawniczego nie przyciągają podniecające emocje kieratu, generującego wysoko płatne godziny. Niektórzy nie zapomnieli, że pierwotnym impulsem była chęć ocalenia świata. A jeśli nie, to przynajmniej w czasie

przyjeść i gdy wracają do domu, do dzieci, chcą móc mówić o społecznych zaletach pracy prawnika.

Po drugie, ściśle związana z tym jest wartość werbowicza różnych dobroczynnych prac. Firma prawnicza może zaoferować tylko sprawność intelektualną. Ubieganie się o najlepsze umysły w najlepszych szkołach prawniczych jest walką na śmierć i życie. W Holland & Knight rozumiano, że rola pioniera nowego modelu dobroczynnego, generującego korzystny obraz firmy i stosunki z nią zakorzeniające ją we wspólnocie, pomoże im zwerbować najlepsze mózgi z Harvard i Yale.

Po trzecie, ta inicjatywa była po części stymulowana chęcią H & K odpowiedniego wkroczenia firmy do Waszyngtonu. Istotne znaczenie miało, aby dać się poznać jako znaczący gracz. Rzucająca się w oczy działalność dobroczynna pomaga w osiągnięciu tego celu.

Po czwarte, gdy firma prawnicza zgłasza się do przetargu o miejskie kontrakty, pomocną jest reputacja cnót obywatelskich. Firmy prawnicze, które starają się o ściśle doradzanie miejscowym władzom w miastach ze znacznymi mniejszościami, wiedzą, jak ważny jest obraz i profil. Nie ma gwarancji, że praca dobroczynna zapewni dobre interesy. Jednakże chyba nie przypadkowo H& K wygrał kontrakt z zarządem Okręgu Columbia na przeglądanie, badanie i usprawnianie całego systemu administracyjnego.

Po piąte, uzyskanie nagrody za dobroczynną pracę od American Bar Association jest nie do pogardzenia. Pewnie dlatego roczny raport firmy o dobroczynnych działaniach wyraźnie wyróżnia się spośród materiałów do lektury, oferowanych klientom w firmowych kularach. Pomaga to w rozpowszechnianiu nastawienia, jakie wzbudzają typowe prawnicze żarty.

### ***Lekcja 8. Wzajemność stanowi podstawową przesłankę, strategię i imperatyw dla uzyskania zgody na ponoszenie kosztów współtworzenia.***

Współtworzenie jako teza utrzymuje, że gospodarka rynkowa potrzebuje udziału gospodarki nierynkowej: rodzin, odbiorców świadczeń, społeczności klientów. Dalej, utrzymuje, że rynek potrzebuje sfery nierynkowej, nie jako biernych konsumentów dysponujących siłą nabywczą, lecz jako aktywnych współtwórców.

[151]

Jednakże współtworzenie kosztuje pieniądze. Używanie Czasodolarów zmniejsza koszt generowania współtworzenia. Są jednak rzeczywiste koszty: komputer, biuro, telefon, materiały, lokalne przejazdy, broszury.

Podstawowym elementem współtworzenia jest wzajemność. Z definicji musi wynikać z niej wspólność. Potrzebujemy siebie nawzajem. To prawda dotycząca nie tylko nas jako jednostki, jako ludzi, ale także organizacji i instytucji. Uznanie w pełni zasady wzajemności rodzi zaangażowanie, aby dostarczać środki konieczne do sfinansowania współtworzenia.

Wzajemność jest więc jednocześnie wartością podstawową, imperatywem moralnym i podatkowym. Stanowi ważny przykład, mocną przesłankę dla udzielania trwałego wsparcia finansowego. Nie ma współtworzenia bez wzajemności. Zaś jeśli współtworzenie jest istotne dla efektywności organizacji, wynika z tego, że żadna organizacja świadcząca usługi humanitarne nie może twierdzić, że jest zdolna osiągnąć pożądane rezultaty, jeśli nie może wykazać, że poczyniła odpowiednie przygotowania, aby wygenerować współtworzenie. Ma to następstwa dla struktury, obsady personalnej, programów i budżetu. Organizacja potrzebująca współtworzenia musi je włączyć jako koszt prowadzenia biznesu.

Pierwszy przykład - *Elderplan*<sup>xxvii</sup>

## POTRZEBUJEMY SIEBIE NAWZAJEM

*W ramach Elderplan, naprawienie złamanego wieszaka do ręczników liczy się jako opieka medyczna.*

*Uszkodzony wieszak mógł się przyczynić do złamania szyjki kości udowej.*

*Osoba po amputacji mogła dostać się do domu opieki, kosztującego 35000 dolarów rocznie. Zamiast tego została telefonicznym konsultantem. Badania wykazały, że starsze osoby żyjące w izolacji są mniej zdrowe i wymagają więcej opieki medycznej niż ci, którzy angażują się w działania społeczne.*

*Może o tym zaświadczyć uczestnik Elderplan – Rescigno. Od 1992 roku nie chorował na nic oprócz przeziębienia. „Jedynym powodem, że jestem taki zdrowy – mówi – jest to, że jestem tak zajęty pomaganiem innym ludziom.” – U.S. News & World Report, January 6, 1997*

Model współtworzenia zmienia definicję zdrowia, z czegoś co się kupuje za pieniądze w coś, co ludzie czynią. – Jonathan Rowe, *Money With Care* *Bulit in.*<sup>28</sup>

Współtworzenie łączy własną korzyść z altruizmem na poziomie instytucjonalnym i profesjonalnym, podobnie jak Czasodolary stanowią połączenie dla ciągów indywidualnych

---

<sup>xxvii</sup> Plan na rzecz seniorów

transakcji. Na wszystkich poziomach wzajemność stanowi więź, łącznik między obecnym a przyszłym zyskiem, między dawaniem a braniem.

Gdy Mashi Blech spotyka się z zarządem Elderplan, żeby zobaczyć, czy należy nadal przeznaczać znaczne środki pieniężne na kontynuację programu, wychodzi z mnóstwem

**[152]**

przekonujących historii, wykresów i tabel i długich list nagród, wyrazów uznania i medialnych relacji – a wszystko to przekłada się na udział rynkowy i zwiększoną rentowność finansową Elderplanu.

### ***Owoce Wzajemności***

Przede wszystkim wymienimy indywidualne oszczędności. Są w dużej mierze anekdotyczne. Lecz anekdoty wypełniają podatkowe segregatory. Jeśli brak odpowiedniego systemu wsparcia w domu, przedłużają się pobyty w szpitalu, nawet jeśli pacjent nie potrzebuje już opieki typu szpitalnego. Każdy dzień pobytu skróconego dzięki programowi czasodolarowemu oszczędza Ederplanowi 1000 dolarów. Uniknięcie jednego rocznego pobytu w domu opieki stanowi oszczędność 35000 dolarów.

Są też inne formy oszczędności kosztów. Jeśli lekarstw nie przyjmuje się regularnie i we właściwych dawkach, powstają koszty. Jeśli chroniczny stan chorobowy pogarsza się, im wcześniejsza interwencja, tym lepiej i tym mniejsze wydatki. Wizyty na oddziale intensywnej terapii kosztują; kosztują pobyty w szpitalu. Monitorowanie stanu zdrowia uczestników jest kosztowne. Program podjęty w ramach pomocy seniorom Elderplan pod nazwą „Jeden – drugiemu” obejmuje systematyczną obserwację. Jest mnóstwo opowieści na ten temat.

Podczas odwiedzin w Elderplan opowiedziano mi: „Mamy tu Vincenta, pomagającego starszemu mężczyźnie, który był w ciężkiej depresji, zdradzał zamiary samobójcze. Pewnego roku poszedł z tym człowiekiem do warsztatu samochodowego i zauważył u niego znaczną poprawę nastroju po wyjściu ze swego domu. Później, zamiast spotkać się z nim w jego domu, pośród cieni przeszłości, spotykali się w kawiarni. Człowiek ten przestał mówić o samobójstwie.”

Elderplan przetrwał nowe szlaki, pokazując współdziałanie związane ze zdrowiem, które mogą podejmować nawet seniorzy niezdolni do opuszczenia mieszkania. Dobrym przykładem są dwie niedawne inicjatywy.



### ***Wzajemność promuje działania na rzecz zdrowia***

Zaczęło się od spotkania telefonicznych kolegów czasodolarowych. Wielu z nich od lat zarabiało Czasodolary, porozumiewając się wzajemnie, ale nie znali się osobiście. Spotkanie było wydarzeniem emocjonalnym. Nie można zobaczyć przez telefon, jak łzy napływają do oczu. A uśmiech na twarzy przekazuje coś nie do wysłownienia.

Drugie wydarzenie wymagało dużego wysiłku organizacyjnego. Parę tuzinów starszych seniorów, niezdolnych do opuszczania swych mieszkań, podjęło czasodolarowy projekt zaopatrzenia domu opieki nad seniorami w dwie rzeczy, których bardzo potrzebowali: wyszywane okrycia na nogi, żeby nie ziębły w czasie pobytu na wózkach i specjalne torby na zakupy, które można by przewiesić przez poręcz czy oparcie krzesła, ze wszystkimi przedmiotami, których mogli potrzebować. Każdy z wykonawców otrzymał fotografię i biografię mieszkańca domu seniora, dla którego miał wykonać te rzeczy.

Trzeba było trochę pojeździć busami, sanitarkami, korzystać z pielęgniarek i pomocników, żeby wszyscy mogli się spotkać. Lecz radość na twarzach osób na wózkach i uwiązanych w mieszkaniach seniorów, którzy tego wieczoru wręczali swoje ręcznie wykonane dary, była elektryzująca. Magiczne podniesienie na duchu: obaj zyskiwali nowego przyjaciela. Uwiązani w domu seniorzy nie mieli czasu, żeby się nad sobą użalać.

### **[153]**

Dawali coś przydatnego i docenianego – i dysponowali o tyle większą sprawnością od tych, którym pomagali. Mashī Blech, czuła marzycielka, która to wszystko spowodowała, postanowiła wymyślić coś, co ludzie w domu opieki mogliby zrobić dla drugich, jako potwierdzenie ich własnych możliwości dawania miłości i świętowania życia.

Jest tu Dorothy Gochal, jedna z pierwszych członków Elderplan, którą zwerbowano jako rówieśniczego doradcę dla innych seniorów. Tłumaczy: „Ludzie [w moim wieku] nie chcą mówić do dziewczyny około trzydziestki o śmierci swojego męża.” Zanim nie pojawił się Elderplan, Dorothy myślała, że nie ma nic do zaoferowania. Mashī Blech wyraża to inaczej: „Nie da się wynająć nowego najlepszego przyjaciela, nie można kupić kogoś, z którym można by porozmawiać przez telefon, gdy boisz się operacji.”

Obecne badania dokumentują, że obecność depresji i związanych z nią problemów psychicznych stanowi główny powód znacznej ilości wizyt lekarskich. Praktycy, akademicy i badacze są zgodni, że w jednej trzeciej do połowy przypadków trafiających do lekarzy obecny jest czynnik związany ze zdrowiem psychicznym. Ukazuje się coraz więcej przekonujących dowodów, świadczących o dodatnich skutkach ochotniczego zaangażowania dla ogólnego dobrostanu i nawet długowieczności. W listopadowym wydaniu z 1999 roku

*Harvard Men's Health Watch* ukazało się podsumowanie szeregu badań nad związkiem depresji z atakami serca, zawałami i zgonami. „Prawdopodobieństwo śmierci z powodu choroby serca mężczyzn z niedawnym epizodem depresyjnym było 1,75 - krotnie większe niż w grupie tych, którzy nie mieli depresji.” Inne badania sugerują, że depresja podwyższa ryzyko zawału o 66 procent, a prawdopodobieństwo wystąpienia nadciśnienia – o 80 procent.

Pacjenci potrzebujący zainteresowania zabierają czas; czas to pieniądz. Nawet gdyby nie brać pod uwagę innych czynników, seniorzy mają wybór, w jaki sposób zdobywają zainteresowanie:

Mogą stać się hipochondrykami albo mogą przyłączyć się do ruchu „Jeden – drugiemu”, skorzystać z telefonicznego bingo, zgadywanek, klubu spacerowego, z pociechy w żałobie i z obecności sąsiadów, którzy umieją naprawić ciekące krany. Gdy Elderplan otrzymywał swą Prezydencką nagrodę *Point of Light Award*, towarzyszące wyliczenia wykazywały, że 400 uczestników wniosło ponad 4000 godzin usług dla drugih.

### ***Wzajemność buduje udział w rynku***

Jeszcze inną korzyścią ze sponsorowania organizacji jest dobra reklama, przekładająca się na udział rynku..

Nowy Jork jest trudnym środowiskiem dla organizacji na rzecz utrzymywania zdrowia. Elderplan jest dość małą rybką, pływającą w wodzie pełnej rekinów. Mimo to uzyskał w nowojorskim rankingu pierwszą lokatę w całej stawce konkurujących organizacji, zajmujących się pomocą zdrowia. Systematycznie zgarniał najbardziej liczące się nagrody: od Gubernatora, United Way, American Association, American Society of Aging, The Points of Light Foundation po Corporation for National Service.

Jednak tym co powodowało największy entuzjazm wydziałów marketingu, [154] czyniąc z nich zawołanych zwolenników Czasodolarów, był stały strumień bardzo oglądanych relacji w mediach, który zapewnia wiarygodność znacznie większą niż najbardziej wymyślne i zręczne kampanie reklamowe. Trudno byłoby przebić listę publikacji z ostatniej dekady: *The Donahue Show, Inside Edition, Christian Science Monitor, Parade Magazine, Modern Maturity, To?? Today Show, US News and World Report, National Public Radio, PBS Livelihood, The Wall Street Journal, The New York Daily News i Washington Post.*

Trudno o lepsze public relations. To one stały się fundamentem dla ekspansji Elderplanu od Brooklynu do Manhattanu, Queens i Staten Island.

Wreszcie jest jeszcze problem okresu członkostwa. Normalnie organizacje prozdrowotne mają dużą rotację. Program „Jeden – Drugiemu” w ramach Elderplan szczyty się najdłuższym okresem członkostwa. Ma to krytyczne znaczenie dla każdej takiej organizacji. Don Kasle, dyrektor Elderplan mówi: „Nasze wydatki są bardzo skromne jak na to, co osiągamy. Jeśli musimy kupić parę talii kart do bingo, to duży wydatek. Moglibyśmy prowadzić tę organizację robiąc tylko to, co daje zysk, ale śmiało mogę powiedzieć, że wypadlibyśmy z tego biznesu, bo nic by nas nie odróżniało od gigantów przemysłowych i nie moglibyśmy konkurować. W Elderplan rozumiemy zasadnicze znaczenie wzajemności: Potrzebujemy siebie nawzajem”.

Co znaczy dla nas zrozumienie, że wbudowywanie wzajemności do transakcji, do profesjonalnej praktyki, do naszych uprawnień, do działań charytatywnych, ochotniczych jest koniecznością? Dla osób odpowiedzialnych za udzielanie pomocy nieuwzględnienie tego imperatywu może oznaczać niepowodzenie i daremność naszych największych wysiłków.

## Rozdział 16

### **Wzajemność: Punkt widzenia sprawiedliwości społecznej**

#### *Historia tonących dzieci*

*Pierwsza kobieta widząc dzieci unoszone przez rzekę stara się wyciągnąć ich tyle, ile się da; lecz mniej udaje się, niż nie udaje się uratować. Druga kobieta decyduje się uczyć dzieci pływać, żeby się mogły same uratować. Trzecia kobieta decyduje, że jedynym sposobem uratowania wszystkich dzieci jest znalezienie głupka, który je wrzuca do wody i przerwanie tego u źródła. (opowiedziała Jennifer Gordon)*

Ta opowieść nie jest o Czasodolarach. Jest o tym, co się dzieje, gdy domaganie się wzajemności czyni z klientów centrum akcji; A dzieje się tak, że nie można ich zatrzymać.

W dość zamożnych dzielnicach na Long Island wielu imigracyjnych pracowników spotykały różnego rodzaju niegodziwości; bywali bici, przeciążani, wykorzystywani

seksualnie w restauracjach przez szefów, grożących, że mogą spowodować ich deportację, jeśli się będą skarżyć. Miewali napady nudności, oślepiające bóle głowy i wysypki na całym ciele, pracując bez ochrony z trującymi chemikaliami w wytwórniach, które znikają z dnia na dzień, unikając kontroli.

Przewożą śmieci, przekopują trawniki, nie otrzymując płacy za tygodnie, a nawet miesiące pracy. Nie są to jakieś odosobnione przypadki. Stanowią składnik systemu wyzysku, typowego dla podziemnej gospodarki.

Wtedy pojawiła się Jennifeer Gordon, doktor praw, ze strategią prawnego zadośćuczynienia, opartego na wzajemności. Jennifer Gordon nie jest typową absolwentką prawa z Uniwersytetu Radcliffe – Harvard. Wiedziała oczywiście o szerzącym się bezprawiu. Wiedziała też jednak, że zwykle zapewnienie usług prawnych nie może być właściwą odpowiedzią.

[156]

### ***Za pomoc płacić nauką o własnych prawach***

Jennifer była przekonana, że ostatecznie, aby zaszyły zmiany, ludzie powinni poznać i dochodzić swoich praw. Dlatego od początku od klientów zwracających się o pomoc wymagano wkładu z ich strony. Cena nie była wygórowana – podstawowym wymogiem uznania za klienta był udział w dziewięciodniowym kursie prawa pracy, prawa imigracyjnego i organizowania się. Każdy potencjalny klient dowiadywał się, że zatrudniający nie ma prawa wstrzymywać zapłaty, musi płacić za nadgodziny, nie może grozić uszkodzeniem cielesnym, nie może zwalniać z pracy w odwecie za domaganie się należnego wynagrodzenia. Uczy się ich, jak przedstawiać swoje racje w czasie przesłuchań.

Jennifer Gordon nie mówi o wzajemności, współtworzeniu czy o Czasodolarach. Zamiast tego opowiada swoją historię o dzieciach unoszonych przez rzekę i co trzeba zrobić, żeby je uratować. Zna ograniczenia indywidualnego protestu w obronie własnej sprawy i wie, jaką przeszkodą jest brak kwalifikacji. Podejmuje działanie...

Jennifer jest prawnikiem. Ma prawo występowania na drogę sądową i czyni to. Zgłasza pozwy i wygrywa. Jednakże dla niej jest to może najmniej ważne osiągnięcie w ramach projektu „Miejsca Pracy”. Ważniejsze jest, co czynią klienci i co już uczynili. Są to nie – obywatele, osoby bezsilne. Nie mają prawa głosowania i pieniędzy. Przecież dzięki

poznaniu swoich praw, organizowaniu się i poświęceniu czasu na udział w pikietach, demonstracjach i przesłuchaniach sądowych faktycznie osiągnęli uchwalenie najsurowszego ustawodawstwa, chroniącego prawa pracowników do zapłaty. Ustawa ta została podpisana przez gubernatora Pataki, uważającego się za konserwatywnego republikanina. Podnosi ona z 25 do 200 procent karę dla zatrudniających, którzy wielokrotnie nie płacą swym pracownikom i traktuje wielokrotne niepłacenie za pracę jako ciężkie przestępstwo, a nie wykroczenie.

### ***Zorganizowanie lepsze niż pojedyncze wystąpienia***

Projekt „Miejsce pracy” werbował klientów do roli wykraczającej poza obronę tylko własnych interesów. Doprowadzono też wraz z klientami do założenia pierwszej pracowniczej spółdzielni projektowania zieleni. Ci sami klienci przeprowadzili kampanię na rogach ulic, która doprowadziła do ponad 30 - procentowego wzrostu wynagrodzenia. Podstawową zasadą funkcjonalną organizacji stworzonej przez Jennifer Gordon była wzajemność. Ta szczególna profesjonalistka rozumiała przesłanie: „Potrzebujemy siebie nawzajem.. Wiedziała, z czego zbyt mało zawodowców zdaje sobie sprawę, że czasami w realizacji zadań prawa to, czego mogą dokonać klienci jest znacznie bardziej efektywne niż wszystko, czego mogą dokonać sami prawnicy. Udało się jej zaprząć wzajemność do pracy.

Klienci mogą wyśledzić głupka, który wrzuca dzieci do wody. To nie wymaga specjalnych kwalifikacji – chyba znacznie mniej treningu niż wyciąganie dzieci z wody czy uczenie ich pływania.

### ***Wzajemne wsparcie – koszty***

Jedna z podopiecznych Jennifer przeniosła się do Miami. Tutaj połączyła oryginalną strategię „Miejsca Pracy” z Czasodolarami dla stawienia czoła

[157]

różnym sposobom seksualnego wykorzystywania i molestowania w domu i w pracy kobiet pochodzących z Karaibów i Środkowej i Południowej Ameryki.

Wszyscy klienci płacą czasem. Zobowiązują się do zarabiania Czasodolarów różnymi sposobami ,jak towarzyszenie innej kobiecie na obowiązkowe przesłuchanie, podwiezienie innego uczestnika na spotkanie, napisanie listu do urzędnika administracji, spotkanie z urzędnikiem, uczestniczenie w pikiecie, dzielenie się z innym członkiem osobistymi doświadczeniami z procesu sądowego.

W przeszłości prawna reprezentacja była wyłącznie zastrzeżona dla prawników i techników prawniczych i paraprawniczych. Stanowi ona typowy monopol, czerpiący zyski z nieobecności konkurencji, metodycznie podtrzymujący ograniczenie podaży. Wzajemność może poprawić praworządność – poprzez werbowanie i szkolenie klientów do osobistego występowania we własnym imieniu, poprzez mobilizowanie do działań grupowych, zaś dopuszczać odwoływanie się do korzystania z formalnego prawniczego zastępstwa w ostateczności, gdy wszystko inne zawiedzie.

Znaczenie płacenia pozapiętnego wydaje się uchodzić uwagi większości zawodowych działaczy opieki społecznej. Przeciwstawiają się oni temu w sposób wykluczający racjonalną argumentację. Doprowadzenie do szerszego zrozumienia, zaakceptowania i przyswojenia tej lekcji mogłoby doprowadzić do zmiany paradygmatu. Być może twarda to będzie nauka.

### **ZMIENIANIE PROFESJALNEGO PARADYGMATU**

Stephen Covey opowiada świetną historię z *Proceedings*, czasopisma Instytutu Morskiego, dla wyjaśnienia, co rozumie przez zmianę paradygmatu.<sup>29</sup>

*Pancernik wypłynął w ćwiczebny rejs. Po paru dniach statek wszedł w długo utrzymującą się mgłę. Nagle, z dala, za prawą burtą pojawiło się światło. Zdawało się zbliżać do statku po kursie grożącym zderzeniem.*

*Kapitan nakazał sygnaliście: „Powiedz im: jesteśmy na kursie zderzenia. Radzę zmienić kurs o 20 stopni.”*

*Nadeszła odpowiedź: „Radzę, żebyście wy zmienili kurs o 20 stopni.”*

*Kapitan: „Powiedz im, jestem kapitanem, zmieńcie kurs o 20 stopni.”*

*„Jestem matem drugiego stopnia – błyskało. - Lepiej wy zmieńcie kurs o 20 stopni.”*

*Kapitan wściekł się. Wypluł: „Sygnalizuj, jestem pancernikiem. Zmień kurs o 20 stopni.”*

*Tamten odbłyskał: „Jestem latarnią morską”.*

### *Zmieniliśmy kurs.*

Covey powiada: To była zmiana paradygmatu.

Współtworzenie przeddefiniowuje związek między światem nierynkowym,

**[158]**

a gospodarką rynkową, pomiędzy profesjonalistami a klientami. Pomyślmy o Współtworzeniu jako o latarni morskiej, ustawionej na terra firma<sup>xxviii</sup>, osadzonym w rodzinach, w miejscowej wspólnocie i w społeczeństwie obywatelskim. Wzajemność to sygnał, który świat nierynkowy wysyła, żeby spowodować zmianę paradygmatu. Jeśli profesjonaliści, agencje i sponsorzy zrozumieją komunikat, zatrzymają jednostronne transakcje, przestaną podkreślać hierarchię i zmieniają kurs tak, że ich kursy doprowadzą ich do zamierzonego celu. Może nauczą się tego, co tamten kapitan: że czasem hierarchia, status, a nawet naga siła mogą nie mieć wpływu na rezultat. Kapitan usłyszał to i podjął działanie dopiero, gdy zdał sobie sprawę, że nie ma wyboru. Może i my też go nie mamy.

Jeśli myślimy o świecie nierynkowym jako o fundamencie i współtworzeniu jako latarni morskiej, próbującej pokierować do bezpiecznego portu pancernika społecznej polityki, handlowe trawlerzy i nie zarobkowe łodzie, wówczas wzajemność stanowi sygnał wysyłany przez klientów, przez społeczność, przez obywatelskie społeczeństwo. Mówi on: *Bez wzajemności będziecie plątać się słabnąc. Osiądziecie na mieliźnie.*

Klienci i miejscowe społeczności wszystko to już widzieli po tysiącokroć: wysiłki w najlepszych intencjach z rozpędem osiadały na mieliźnie, rozbijały się na skałach. My wszyscy – ustalający politykę, zawodowcy w opiece społecznej, podatnicy, ludzie troszczący się o innych, powinniśmy liczyć się z ograniczeniami sposobów realizacji różnych spraw, gdy pełną parą pędzimy, dając z siebie wszystko i jakoś trafiamy donikąd. Komunikaty nadchodzą różnymi drogami.

***Komunikat 1: Zmień kurs. Zbyt często pierwszą odpowiedzią jest odrzucenie komunikatu, jako wyrazu niewdzięczności czy nieodpowiedzialności.***

Wielu oddanych, ciężko pracujących, nie opłacanych odpowiednio fachowców przyzwyczało się spotykać z obojętnością, wrogością i niewdzięcznością. Klienci w potrzebie powiedzą wszystko co trzeba, aby otrzymać pomoc; a potem coś się wydarza. Klienci nie pokazują się, nie robią tego co powinni. Wydaje się, że nie cenią sobie pracy wykonywanej przez zawodowych działaczy. Trudno to znieść profesjonalście, jego pensja

---

<sup>xxviii</sup> twardym gruncie -HŁac.

zaledwie starcza na związanie końca z końcem, gdy rośnie ilość pracy do wykonania, z przedłużającymi się godzinami pracy, a jego życie prywatne kuleje. Szczególnie irytujące jest to dla kogoś, kto świadczy swoje usługi za darmo, gdy robi coś z myślą, że klient powinien to docenić. Lecz płacisz tę cenę. Tolerujesz poczucie braku uznania, czy elementarnego szacunku, bo jesteś oddany sprawie i zaczynasz myśleć, że to po prostu takie miejsce. Sygnał brzmi: *zmień kurs*. Dla zawodowych działaczy przesłanie to na ogół nie ma sensu.

***Komunikat 2: Zmień kurs; i znów ludzie na kierowniczych stanowiskach odrzucają przesłanie stwierdzeniem: Jak śmiecie podawać w wątpliwość nasze motywy?***

Niezależnie od tego, co czynią agencje i zawodowcy w opiece społecznej, problemy zdają się narastać. Nigdy nie starcza pieniędzy. Większość ludzi angażuje się

[159]

w zawody czy prace związane z humanistyczną służbą, w nadziei poprawy sytuacji. Rychło dochodzą do wniosku, że toną w papierkowej robocie, że ich cały czas pochłaniają spotkania, i że większość czasu spędzają na pisaniu sprawozdań.

Sygnał: *Zmień kurs* nasila się. Jeśli wykonujesz pracę charytatywną, oskarża się ciebie, że *noblesse oblige*. Jeśli jesteś profesjonalistą w opiece społecznej, zarzuca się ci powodowanie uzależnień. Jeśli prowadzisz program zasiłkowy, mówią ci, że nagradzasz ludzi za to, że mają problemy. Nie możesz zwyciężyć.

Należy zauważyć, że nieefektywność może stanowić przesłanie i może powinniśmy je uwzględnić. Nadawca komunikatu może być tylko matem drugiego stopnia albo kimś znajdującym się jeszcze niżej w hierarchii grupy – klientem. Jednakże to nie znaczy, że możemy sobie pozwolić na zignorowanie komunikatu: *Pporzuć jednostronne transakcje*.

Czasem sygnał może dochodzić nawet wraz z wyjaśnieniem: „Transakcje jednostronne są samobójcze; skupiają się na brakach, a nie na silnych stronach.” Czasem wiadomość przychodzi jako rozwścieczające pytanie: „Co dla mnie ostatnio zrobiłeś?”

Znamy ten rodzaj zniechęcenia: „Dlaczego tamten statek nie zawraca? Dlaczego nie odpowiada?” Nie zdajemy sobie sprawy, że jest latarnią morską. Przełykamy dumę i nie zmieniamy kursu. Wzajemność - a co to takiego? Robimy, co możemy. Naprzód! Na spotkanie śmierci.

***Komunikat 3: Zmień kurs bo utoniesz. Decydenci odpowiadają: to już słyszeliśmy.***

Jeśli rzecz dotyczy naszej posady lub finansowania naszej agencji, będzie przyciągać naszą uwagę. Jesteśmy naprawdę pewni, że my i nasza organizacja pomagaliśmy wielu



ludziom, dając z siebie wszystko, na co nas było stać. Czujemy się osamotnieni, ze zbyt małymi środkami i pozbawieni jakiegokolwiek uznania.

Złościmy się na media. Ich uwagę przyciąga tylko to, co się nie udaje. Reporterzy nie pojawiają się i nie ma kamer telewizyjnych, gdy masz dobre wiadomości. Gdy zaś wzmagają się ataki na twoją agencję, gdy fundusze podlegają cięciom, gdy eliminuje się dobre programy, dziwimy się, dlaczego brakuje publicznego wsparcia, nie widać zwolenników śmiało podjętej przez nas pracy.

Jeśli mamy za sobą doświadczenia z kryzysami finansowania, jesteśmy pewni, że możemy zignorować komunikat. Już miewaliśmy kryzysy. Wiemy, że i ten minie. Wracamy więc do zwykłej codziennej roboty. Jednak czasami zastanawiamy się: gdzie wojska? Dlaczego ludzie i miejscowe społeczności, którym pomagaliśmy, nie chcą wystąpić w naszej obronie?

Ostatnią rzeczą na świecie, którą chcielibyśmy usłyszeć, jest komunikat z morskiej latarni Współtworzenia: *jednostronne transakcje prowadzą do klęski na własne życzenie; podporządkowują innych; tworzą uzależnienia. Powodują niezmiennie kombinację wyobcowania, frustrację i bezbronność.*

**[160]**

Brak włączenia czynnika wzajemności do agencyjnej praktyki skutecznie pozbawia daną agencję jej programu a jej misję zwolenników, którzy mogliby za nią walczyć. Trzeci komunikat może być ostatnim: *Zmień kurs.*

Niektórzy może są gotowi go posłuchać. Niestety, w ostatnich latach niektórzy tego nie zrobili.

## **NIEMAL FATALNE ZDERZENIE**

Od 1994 do 1997 roku wyruszyłem na kampanię dla wprowadzenia zasady wzajemności do serca narodowych programów usług prawniczych. Zupełna klapa.

Nie trzeba było być wróżką, żeby przewidzieć, iż program usług prawniczych może mieć kłopoty, gdy władza przesunęła się na prawo i w Kongresie, w 1994 roku, kontrolę przejęli przeciwnicy usług prawniczych. Prawdę mówiąc program kłopoty miał – lecz przedtem Amerykańskie Stowarzyszenie Adwokatów zdołało zapewnić sobie w Kongresie wystarczające poparcie dla jego ochrony. Dopiero gdy Newt Gingrich wyselekcjonował ten program do zamknięcia, szanse na przetrwanie były kiepskie.

Główni stratedzy i przywódcy ruchu równego dostępu do sprawiedliwości sądzili, że wystarczy zwykła mobilizacja dla poparcia adwokatury na poziomie lokalnym i narodowym. Mówili, że będzie to trudne, ale to tylko sprawa przeszukania swoich kontaktów i twardej pracy; zwykła bitwa skończy się w zwykły sposób. Moja kryształowa kula mówiła mi co innego. Wezwałem więc do strategii werbowania klientów programów usług prawniczych jako współtwórców.

Metoda była prosta: użycie tej samej struktury czasodolarowych honorariów, którą sprzedałem firmie Holland&Knight. Po wyjściu klient pójdzie do swej lokalnej rady klientów, aby „zapłacić” honorarium, pomagając innym. Rezultat byłby „politycznie poprawny” dla konserwatystów: ubogi klient będzie płacił; biedni ludzie byliby zaangażowani w samopomoc. Jednakże byłby jeszcze inny rezultat, nie tak oczywisty: Żywotna rada klientów, czy jakaś alternatywna organizacja, mająca oparcie w miejscowej społeczności, istniałaby w każdym stanie, z silną bazą członkowską i motywacją do obrony programu, który zajmowałby się generowaniem ciągłego strumienia klientów – członków funkcjonujących jako pracownicy czasodolarowi.

Grupy społeczne, do których się zwracałem, reagowały bardzo entuzjastycznie. „Tak - mówili - chcielibyśmy, żeby nam wyznaczono honorarium w Czasodolarach. Dałoby nam to faktyczną możliwość wypowiedzania się w sprawie priorytetów i korzystania ze środków.” Gdy dochodziliśmy do końcowych zaleceń i postanowień, na czele listy była wzajemność. Płacenie za usługi prawnicze Czasodolarami było chętnie akceptowane przez grupy klienckie; chcieli tego.

Nie było jednak wsparcia ze strony prawników i kierowników programów, z jednym wyjątkiem- programu California Rural Legal Assitance<sup>XXIX</sup>. Napisałem do szefa National Legal Aid and Defender Association<sup>XXX</sup>; bez odpowiedzi. Próbowałem urządzić warsztaty albo spotkanie dyskusyjne na dorocznej konferencji; nic z tego nie wyszło. Opublikowałem w prestiżowym *Yale Law Journal* poważną pracę pod tytułem „Reinventing Poverty Law”<sup>XXXI</sup>, [161] przedstawiając całą strategię; głucho cisza.

Przewidywana przez mnie walka nadeszła i - przeszła. W ostatniej chwili bohaterskie wysiłki zorganizowanej adwokatury i organizacji prawnych usług, finansowane dla lobbingu na rzecz programu, z trudem uchroniły go przed upadkiem. Finansowanie zmniejszono o ponad 33 procent. Prawnicy uczestniczący w programie zostali po świńsku skrepowani

<sup>XXIX</sup> Kalifornijski Program Pomocy Prawnej dla Wsi

<sup>XXX</sup> Narodowe Stowarzyszenie Pomocy Prawnej i Obrońców

<sup>XXXI</sup> Ponowne odkrywanie prawa dotyczącego ubóstwa

mnóstwem ograniczeń, których nie zaakceptowałyby żaden prawnik reprezentujący przedsiębiorstwo czy bogatego klienta.

Restrykcje praktycznie wypatroszyły program, wyszczególniając, jakich przypadków prawnicy nie mogliby rozpatrywać, na jakim forum mogliby występować, jakie apelacje byłyby dla nich dostępne i jakie taktyki mogliby stosować.

W moim umyśle tkwił brutalny fakt. W ramach tego programu udzielono pomocy przeszło 3 milionom ludzi rocznie w ciągu 33 lat. To około 100 milionów gospodarstw domowych. Pomimo to, w skali ogólnonarodowej nie pojawił się ani jeden klient dla obrony programu. Klienci po prostu w ogóle nie zabierali głosu.

Brak włączenia wzajemności oznaczał, że nie udało się prowadzić sprawy w taki sposób, aby uzyskać zwolenników sprawiedliwości. To było okropne. Działo się to w czasie, gdy Corporation for Public Broadcasting<sup>xxxii</sup> stoczyło i wygrało błyskotliwą kampanię o przetrwanie.

W odróżnieniu od Stowarzyszenia Usług Prawniczych, potrafili odeprzeć równie jadowitą napaść w Kongresie, dzięki zmobilizowaniu zwolenników spośród słuchaczy, z którymi utrzymywali stały kontakt.

Biorąc pod uwagę zasługi, program usług prawniczych miał przynajmniej takie same przesłanki, aby się utrzymać. W ciągu parędziesięciu lat udawało się ograniczać urzędowe bezprawie, kontrolować maltretowanie dzieci i małżonków, hamować arbitralne cięcia w tak krytycznych programach dla podtrzymania życia, jak Medicaid<sup>xxxiii</sup>, program bonów żywnościowych, zasiłki z opieki społecznej i dla niepełnosprawnych.

Preambuła do Konstytucji mówi: „Dla ustanowienia sprawiedliwości”, jako o głównym powodzie utworzenia państwa. Kontrakt z Ameryką Newta Gingricha próbował wymazać tę klauzulę z wcześniejszych ustaleń. Prawie mu się to udało. Wielu powiedziało, że zwyciężył.

Nikt nie może zapewnić, że stosunki z klientami i ich grupami, oparte na wzajemności, dałyby lepsze wyniki. Nigdy wzajemność nie otrzymała szansy wykazania, jakie mogłaby dać efekty. Możliwe, że nic nie odwróciłoby losu – albo sprowokowałyby to jeszcze większy i trudniejszy do pokonania sprzeciw. Jednakże w tym samym roku miałem okazję sprawdzić siłę, z jaką wzajemność pomaga uzyskiwać zwolenników sprawiedliwości, choć w mniejszej skali i na innej scenie.

## **GDY WZAJEMNOŚĆ DZIAŁAŁA JAK NALEŻY**

---

<sup>xxxii</sup> Przedsiębiorstwo Publicznego Radia i Telewizji

<sup>xxxiii</sup> Rządowy program opieki medycznej dla osób o niskich dochodach

Była to kwestia życia lub śmierci szkoły prawniczej, w której uczę; Okręgowej Szkoły Prawa, Kolumbijskiego Uniwersytetu. Jest ona kontynuacją Antioch Law School, prawniczej uczelni, którą starałem się uratować, gdy miałem atak serca. Szkoła ta przeszła na własność miejscowej społeczności

[162]

i została zarejestrowana jako publiczna szkoła prawnicza, oparta na narodowym kapitale.

Zorganizowano ją na wzór modelu medycznego. Szkoły medyczne mają „kliniki dydaktyczne”; ta szkoła posiadała dydaktyczną firmę, świadczącą usługi prawnicze tysiącom mieszkańców w niektórych najbiedniejszych dzielnicach okręgu. Jej misją była jednakowa sprawiedliwość i otwarcie prawniczych kręgów zawodowych na obsługę grup ludności, które poprzednio nie miały prawnej reprezentacji.

Wcześniej tego roku, w przewidywaniu bitwy o przetrwanie, poszukiwałem dla prawniczej kliniki jakiejś misji i założyłem tego roku nową klinikę, dla rozwoju miejscowej społeczności, która miała pomagać potrzebującym grupom lokalnym. W jej ramach rozpoczęliśmy programy czasodolarowe w Kościele Baptystycznym New Bethel, gdzie pastorem był Walter Fauntroy, na osiedlu Kimi Graya Kenilworth – Parkside i w różnych publicznych instytucjach zajmujących się mieszkaniami ??dla seniorów.

W latach 1995 – 1996 okręg Columbia przeżywał bardzo ciężki kryzys finansowy. Czasopismo *The Washington Post* i paru wybitnych członków Kongresu upatrzyły sobie szkołę prawną do skreślenia całej subwencji. Burmistrz niczego nie obiecywał. Przetrwanie szkoły prawniczej było mało prawdopodobne w czasie, gdy obcinano fundusze na programy dla bezdomnych, szkolenia zawodowego, pomocy medycznej dla osób z małymi dochodami, opieki zastępczej dla dzieci i mieszkaniowe. Cięcia dotknęły wszystkie wydziały i budżety.

Finansowanie publicznej szkoły prawniczej w mieście z pięcioma fakultetami prawa (Howard, Uniwersytet Katolicki, Uniwersytet George Washingtona, Georgetown i American Univeristy) wyglądało na nieuzasadniony luksus.

*The Washington Post* opublikował nowe artykuły i wstępniaki, wzywające do zlikwidowania szkoły prawniczej jako przejawu cofnięcia się do okresu deficytowych wydatków i rozdętych budżetów, które skompromitowały cały rząd okręgu Columbia. Oskarżono nas o narażanie na szwank tej niewielkiej samorządności, którą osiągnęli zwolennicy autonomii.

Mnóstwo ludzi mówiło, że tej sprawy w żaden sposób nie da się wygrać. Ekspertki już przesądzały koniec szkoły. *The Washington Post* przygotował nekrologi dla szkoły

prawniczej. Komentatorzy z lokalnych stacji publicznego radia zajmowali się uzasadnieniem bolesnego, lecz nieuchronnego rezultatu.

Rada okręgu Columbia wyznaczyła termin przesłuchań na temat przyszłości szkoły prawniczej. Zeznawać mieli zwykli podejrzani: dziekan, przywódcy adwokatury, sędziowie, studenci, rzecznicy praw publicznych. Jednakże tym, co spowodowało, że los się odwrócił były głosy miejscowych społeczności.

Jednym z nich była wypowiedź pastora Fauntroy, który na początku pomógł zmobilizować całą lokalną społeczność do stworzenia szkoły prawniczej:

*Chyba wiem, jak mocny jest nacisk podatkowy i jak krytyczną wagę ma każdy dolar. Ale zmęczony jestem powtarzaniem mi, że muszę wybrać między chlebem a sprawiedliwością, skoro wiem, dzięki pracy studentów prawa okręgu Columbia, że możemy uzyskać chleb dzięki sprawiedliwości. Jeśli wybierzemy chleb zamiast sprawiedliwości, chleb zniknie i nie będziemy mieli ani chleba, ani sprawiedliwości.*

## [163]

Później pojawiła się Kimi Gray, była beneficjentka zasiłku, która sama w pojedynkę zmieniła Kenilworth Parkside z jawnego targowiska narkotykowego w ogólnonarodowy, uznany model własności i zarządzania przez mieszkańców. Zaczęła od oświadczenia, że prawo jest ważną gałęzią narodowego kapitału. Jej dzieci muszą mieć do niego dostęp. Następnie rozprawiła się z poglądem, że w Okręgu jest mnóstwo szkół prawniczych.

*Wiem, że mamy pięć innych szkół prawniczych... Wiemy, gdzie nas chętnie widzą. Wiemy, gdzie jesteśmy intruzami. Więc nie mówcie mi o tamtych szkołach. Nie chcą naszych dzieci, chyba że dla zachowania pozorów. Szkoła prawnicza okręgu Columbia jest inna.*

Następnie mówiła o Czasodolarach i czego były zapowiedzią w jej społeczności.

*Chodzi nam o zbudowanie społeczności, o stworzenie miejsca, gdzie sąsiedzi pomagają sąsiadom, gdzie bierzemy odpowiedzialność za nasze dzieci, gdzie oddajemy tyle ile wzięliśmy. Studenci szkoły prawniczej uczestniczą w tym wysiłku. Pomagają nam w umacnianiu*

*naszej społeczności, wspierając nas w zorganizowaniu programu nazywanego czasodolarowym. Mamy silny, trwały ruch ochotniczy – ale jeszcze nie zaczęliśmy w całości wykorzystywać naszego zasobu talentów i energii. Nie wynagradzamy go. Nie umiemy jeszcze dostatecznie rozpropagować naszych prac. Dlatego obecnie pracujemy nad zastosowaniem Czasodolarów do wynagradzania ludzi pomagających innym przy tworzeniu systemu informatycznego dla rejestracji niewiarygodnie wielkiej wzajemnej pomocy; tak stworzymy dla naszej młodzieży przesłanie, że w życiu liczy się coś więcej niż pieniądz.*

W końcu mówiła o specyficznej relacji wiążącej szkołę prawniczą ze społecznością:

*Wiem oczywiście lepiej niż większość ludzi, jak skąpe są środki i jak boli ich każde ograniczenie. Ale muszę powiedzieć: gdy zaczynacie cięcia, nie ruszajcie naszej szkoły prawniczej. Bo jeśli to zrobicie, to będzie coś więcej niż atak na szkołę prawniczą. Zaatakujecie szczególne dobro. Zaatakujecie ideał nadziei, sprawiedliwości i służby. Mówicie, że pieniądz liczy się bardziej niż sprawiedliwość, bardziej niż równość, bardziej niż sposobność. Przyszłam, aby powiedzieć: Wybijcie sobie z głowy taki pomysł.*

Gdy mówi Kimi Gray, gdy pastor Fauntroy mówi w imieniu liderów kościoła murzyńskiego, gdy mówią inni mieszkańcy, jak na przykład rzecznik seniorów, członkowie Rady Okręgu Columbia słuchają, bo wiedzą, jak liczyć głosy. Głosowali więc za utrzymaniem szkoły prawniczej i za sfinansowaniem jej tak, by mogła uzyskać zatwierdzenie. To zwycięstwo stało się bodźcem i stworzyło aurę, która wciąż towarzyszy szkole w ciągu następnych lat. Wzajemność ma w sobie element sprzyjający przetrwaniu. Gdy naprawdę potrzebujemy siebie nawzajem, mamy potrzebę, aby to powiedzieć i traktować poważnie. Trzeba robić to, co się mówi.

[164]

#### **PROGRAM USŁUG PRAWNICZYCH KTÓRY ODEBRAŁ I POSŁUCHAŁ KOMUNIKATU**

W Kalifornii jeden program usług prawniczych wyłamał się z szeregu wszystkich innych takich programów i opowiedział się za zasadą wzajemności. Nowe prawo imigracyjne z 1998 roku, w połączeniu z drakońskim zaostrzeniem dawnych przepisów, stworzyło śmiertelne zagrożenie dla społeczności klientów. Nocne kontrole, obławy urządzone przez władze imigracyjne, niemożliwe do dotrzymania terminy wypełnienia wniosków o przyznanie obywatelstwa- to wszystko uczyniło niezwykle ważnym rozmawianie z większą przemieszczoną populacją ludzi mówiących tylko po hiszpańsku i stworzenie rozległego systemu porządkowania wniosków o obywatelstwo, gdzie drobne niedokładności, opuszczenia i nieznanostwo prawa pracy mogłyby się okazać katastrofalne.

Obywatelstwo stanowiło ochronę przed deportacją. Lecz ubieganie się o obywatelstwo niosło wiele zagrożeń. Odmowa przyznania obywatelstwa mogła nastąpić z mnóstwa przyczyn: niedopełnienie rejestracji do poboru, nawet jeśli się było przekonany, że jest się zwolnionym, niezłączenie do dokumentacji zaświadczenia o podatku dochodowym, wszelkie kary więzienia od 180 dni, oskarżenia o przestępstwa hazardowe, narkotykowe, bez względu na odległość w czasie. Często poprzednie notowania kryminalne były wynikiem postępowania doraźnego. Po latach nie było możliwości powrócenia do tamtej sprawy czy zakwestionowania aresztowania. Popęlnienie cudzołóstwa, niepłacenie alimentów, kłamstwo na temat minionych aresztowań były przytaczane jako uzasadnienia odmowy „świadectwa moralności”, wymaganego do naturalizacji. Samo złożenie wniosku o obywatelstwo może obecnie zapoczątkować ogólnopństwowe przeszukiwania komputerowych baz danych o aresztowaniach.

Łatwo pojąć, dlaczego wielu uważa , że lepiej siedzieć cicho niż tak ryzykować. Ponadto, poza osobami które ukończyły 50 lat i spędziły przynajmniej 15 lat jako stali rezydenci, każdy nagle stawał przed koniecznością zdania egzaminu obywatelskiego po angielsku. Na popieranie imigracji i kampanie publicznej edukacji były fundusze, ale całkiem niewystarczające. Wydukanie paru słów jest ważne, ale nie wystarczy. Ludzi trzeba skłonić do złożenia wniosku, a jednocześnie przestrzec, aby nie składali wniosku o przyznanie obywatelstwa, jeśli coś w ich przeszłości mogłoby spowodować odmowę czy deportację.

Dla tych, którzy słabo lub wcale nie mówią po angielsku, język komplikował przekazywanie zagadnień prawnych i utrudniał przygotowanie do egzaminu obywatelskiego. Dalej był jeszcze szerszy problem: edukacja z zakresu wiedzy obywatelskiej. Obywatelstwo powinno oznaczać coś więcej niż zaliczenie testu i uniknięcie pułapek egzaminacyjnych. Jednak jak byłoby to możliwe w obecnych warunkach? Podstawowe wartości, jak demokracja

i społeczność zdawały się nieuchronnymi ofiarami tego procesu.

Po raz pierwszy nie staraliśmy się wymigać od rzeczywistości: żadna ilość prawników, nawet z pomocą pomocników prawnych, nie mogłaby w żaden sposób podtrzymywać tej działalności w potrzebnej skali czy w wymaganych nieprzekraczalnie terminach. Jediną odpowiedzią było współtworzenie, werbujące społeczność klientów. Zaś wzajemność była kluczem do dobrego działania współtworzenia.

### [165]

Zatem, wedle planu opracowanego przez California Rural Legal Assistance<sup>xxxiv</sup>, wraz z liderami wspólnotowymi priorytet nadawano na zasadzie wzajemności: jeśli przychodzisz i pomagasz, jesteś pierwszym w kolejce do obsługi. Jeżeli przyszedłeś na pierwsze podstawowe spotkanie, w drugim przechodzisz na czoło ogonka do porady, jak wypełnić twoje formularze. Następnie ty z kolei stajesz się pomocnikiem w tłumaczeniu, wyjaśnianiu, przeprowadzaniu wywiadu, a nawet wypełnianiu formularzy dla innych.

Narzędziem do uzyskiwania pierwszeństwa są Czasodolary – uzyskiwanie pomocy poprzez pomaganie. Jedynym sposobem utworzenia z dnia na dzień poinformowanej kadry ankieterów, tłumaczy, korepetytorów i recenzentów, jest przyznanie im statusu współpracowników. Zarabiają Czasodolary, którymi mogą płacić, najpierw za otrzymaną pomoc prawniczą, potem za dłuższe kursy wiedzy obywatelskiej, przygotowujące ich zarówno do testu, jak i do życia w społeczeństwie. Wzajemność praktykowana poprzez stosowanie Czasodolarów jako nagrody i jako systemu zarządzania przekształciła skąpe usługi profesjonalne we wspólne przedsięwzięcie – obsadzając pracownikami i zarządzając wielostopniowym systemem przesiewowym, umożliwiającym załatwienie przypadków od najprostszego do najbardziej skomplikowanego.

Przeprowadzano szereg masowych warsztatów dla dwustu, trzystu osób dziennie. Informacja o potencjalnym ryzyku deportacji miała pobudzić do wystawiania alarmowych czerwonych chorągiewek. Te przypadki należało zbadać dokładniej. Czasami trzeba było więcej faktów, czasem – dodatkowej dokumentacji. Kwestią zasadniczą, szczególnie w przypadkach dużego ryzyka, była zawsze świadoma zgoda, wyrażona przez dobrze poinformowanego klienta, rzeczywiście rozumiejącego, jakie są zagrożenia. Gdy wielu klientów mówi tylko po hiszpańsku, a wielu prawników tylko po angielsku, tylko społeczność klientów może dostarczyć tłumaczy. Często byli to nastolatki, których pomija większość

---

<sup>xxxiv</sup> Kalifornijskie wiejskie doradztwo prawnicze



profesjonalistów. Oni stanowią szczególne bogactwo w społecznościach imigrantów; najlepiej nadają się do przerzucania mostów między kulturami i pokonywania barier językowych.

Świat nie był już podzielony na zawodowców i klientów; świat stawał się społecznością. Ci co nie umieli tłumaczyć, mogli pilnować dzieci. Kto nie rozumiał angielskiego, mógł roznosić posiłek. Ci, co potrzebowali pomocy, wyjaśnień i tłumaczenia, mogli podjąć sami pracę w czasie następnego warsztatu. Mogli zostać pracownikami pomocniczymi, niezbędnymi, aby wesprzeć ludzi żyjących w lęku, by podejmowali działania konieczne do wpływania na swoje życie i losy. Tylko klienci mogli wykonać tę pracę. Współzależność była centralną koniecznością, jeśli nasza misja miała coś znaczyć. To, że aprowdę „potrzebujemy siebie nawzajem”, okazywało się w całej prawdzie.

## ŚRODKI STAJĄ SIĘ CELAMI

Nasilają się ataki na profesjonalistów w opiece społecznej. Ataki na wszystkie programy, publiczne i charytatywne. Problemy biedy, analfabetyzmu, spójności rodzin, narkomanii, przestępczości nieletnich, reform Kongresu i prawa wyborczego, dostępu edukacyjnego i równych praw zostały zdegradowane jako przedmiot ogólnonarodowego zainteresowania. Ataki nadchodzą ze wszystkich stron. Od tych co uznają i od tych, co nie uznają naszych [166]

wartości. Każdy, kto ośmiela się zarabiać na życie pracując w dziedzinie problemów społecznych, ryzykuje zarzut niewydolności, jest atakowany za tworzenie uzależnień, zniesławiany jako egocentryk i chciwiec.

W każdej dziedzinie są eksperci na wysokich szczeblach, którzy będą błyskotliwie i przekonująco bronić aktualnej praktyki. Będą mądrze pouczali ze swojej wieży: *Nie naprawiaj tego co nie jest rozbite. Za tą radą kryje się zawoalowana przestroga: Nie wystawiaj się zbyt na kontrolę.* Przynajmniej teraz jest miejsce dla paru oddanych ludzi, którzy zarabiają przyzwoicie, pomagając niektórym ludziom potrzebującym pomocy.

Przestaliśmy marzyć o prostowaniu ścieżek, naprawianiu niesprawiedliwości.

Latarnia morska Współtworzenia nie przestaje wysyłać przekazu o wzajemności. Powiada on: *Potrzebujemy siebie nawzajem. Mówi: Jeśli szczerą wzajemność włączymy we wszystko co robimy, wystarczy dla każdego.* I każdy z nas będzie gotów przyjść drugiemu z pomocą, tak że dobre dzieła, dobrzy ludzie i dobra organizacja nie zatoną.

Wzajemność zwykle oznacza oddawanie. Ja robię coś dla ciebie, ty robisz coś dla mnie. Jest to jakby gra, sposób przejścia stąd dotąd. Ze strategicznego punktu widzenia wzajemność jest po prostu środkiem do celu. Lecz w kontekście współtworzenia wzajemność przyjmuje inne wymiary.

Po pierwsze, wzajemność redefiniuje związek między światem pieniądza, a światem społecznym; stanowi racjonalne przesłanki i moralny imperatyw dla przebudowy tego związku. Każdy z obu tych światów mówi drugiemu: *potrzebujemy siebie nawzajem*.

Po drugie, wzajemność jako element podstawowy stwierdza: *Ta potrzeba wzajemności nie jest sprawą do wyboru. Nie jest sprawą peryferyjną, lecz centralną dla misji, dla przetrwania i dla wiarygodności.*

Po trzecie, wzajemność nie jest tylko opisem izolowanej transakcji. Nie może być tylko jednorazowym zdarzeniem. Jest ustanowiona jako trwający związek między różnymi światami. Deklaruje, że potrzebujemy siebie nawzajem i że będziemy tu jedni dla drugich. Za tym się opowiadamy.

Biblia powiada: „Wybierz życie, abyś mógł żyć.” Musimy opowiedzieć się za wzajemnością, abyśmy mogli żyć i spełnić nasze sny i naszą misję.

Po czwarte, wzajemności nie otrzymuje się za darmo. Wzajemne zobowiązania między gospodarką rynkową i nierynkową mają cenę. Dla generowania i podtrzymywania wzajemności potrzeba infrastruktury, struktury wynagrodzeń, systemu informacyjnego i obsady etatów. Warto wydać na to pieniądze, jeśli chcemy, żeby zaszła istotna zmiana.

W przeciwnym razie wszyscy z nas, którzy dążą do bardziej sprawiedliwego społeczeństwa, wypalą się ratując parę dzieci, podczas gdy reszta utonie. Nigdy nie dojdziemy do przyczyny. Nasze wysiłki będą coraz to bardziej lekceważone jako daremne. Zarzucą nam oszczerczo, że chodzi nam tylko o własną korzyść. W końcu zostawią nas w spokoju, byśmy toczyli słuszną walkę bez sprzymierzeńców, których potrzebujemy i faktycznie zasługujemy na nich.

Wzajemność oznacza, że nawzajem siebie potrzebujemy. Nie w jednorazowych sytuacjach,

**[167]**

nie na pokaz, dla pozorów, lecz jako sprawy centralnej i trwałej – jako sposobu prowadzenia interesów. Z punktu widzenia sprawiedliwości społecznej wzajemność oznacza:

*Koniec z podporządkowaniem tych, którym pomagamy, jako ceną za pomoc.*

*Koniec z uzależnieniem się jako warunkiem uzyskania pomocy.*

[168] pusta

[169]

**Rozdział 17**

## **Czwarta wartość podstawowa: Kapitał wspólnotowy**

Mówi się, że kapitał wspólnotowy jest istotnym składnikiem do budowania lub odtwarzania społeczeństwa obywatelskiego. Prywatne dobra i prywatne transakcje nie wystarczają. Ludzie potrzebują społecznej infrastruktury tak samo, jak dróg, mostów i sieci usług komunalnych. Wymaga to ciągłego inwestowania w to, co się nazywa kapitałem wspólnotowym.

Robert Putnam, którego artykuł z 1995 roku „*Bowling alone*”<sup>xxxv</sup> 30 wprowadził sprawę kapitału wspólnotowego do programów Białego Domu, fundacji i uniwersytetów, mówi nam, że kapitał wspólnotowy składa się z zaufania, wzajemności i z obywatelskiego zaangażowania. Nie mówi jednak, jak go stworzyć. W rzeczy samej jego książka *Making democracy work*<sup>xxxvi</sup> 31 kończy się wyzwaniem: „Budowanie wspólnotowego kapitału nie będzie łatwe, lecz jest to klucz do uczynienia demokracji.”

Osoby zaangażowane w ruch czasodolarowy wiedzą dokładnie, jak generować kapitał wspólnotowy. Zaufanie, wzajemność i obywatelskie zaangażowanie stanowią czasodolarowe podstawowe tematy.

Putnam podaje definicję wzajemności, która ujmuje coś z tego, co właśnie rozważaliśmy:

*Każda jednostka działająca w systemie wzajemności charakteryzuje się zazwyczaj kombinacją czegoś, co można by nazwać krótkoterminowym altruizmem w długofalowym interesie własnym: Pomagam ci obecnie w oczekiwaniu (być może niejasnym, niepewnym i nie wyrachowanym), że pomożesz mi kiedyś w przyszłości. Wzajemność jest utworzona z szeregu aktów na krótką metę altruistycznych (dających innym korzyści kosztem altruisty), lecz w łącznym wyniku korzystnych dla każdego uczestnika.<sup>32</sup>*

<sup>xxxv</sup> Gra w kręgle z samym sobą

<sup>xxxvi</sup> Jak uczynić demokrację

Putnam wyjaśnia dalej, jak sieci obywatelskich zaangażowań umacniają zaufanie i budują kapitał wspólnotowy. Sieci obywatelskich zaangażowań:

[170]

- zwiększają potencjalne koszty każdej indywidualnej transakcji,
- zaszczepiają solidne normy wzajemności, wzmocnione sieciami wzajemnych związków, uzależnionych od reputacji dotrzymywania zobowiązań i akceptowania norm społecznych,
- ułatwiają porozumiewanie się i polepszają przepływ informacji o wiarygodności poszczególnych osób,
- wyrażają sukcesy współpracy minionej, podstawę do przyszłej.

Już od pierwszych programów czasodolarowych, uruchomionych w końcu lat 80., widzieliśmy wiele przykładów, do czego są zdolne takie sieci w budowie zaufania i wiarygodności. Zakorzeniła się zasada odwróconej Złotej Reguły: „Nie czynj drugiemu, co tobie niemiłe.” W milionach transakcji nie było ani jednego przypadku rozboju ani wyparcia się zobowiązań. Na pewno nie wszyscy byli święci; lecz nikt nie zdecydował się narazić na szwank system, do którego Czasodolary służyły im za kartę wstępu.

W pierwszych badaniach nad programami czasodolarowymi zauważono, że „w miejscach tych obecna była tendencja, by przywiązywać większą wagę do wzajemnych związków między uczestnikami – do budowania poczucia wspólnotowego – niż do formalnych reguł bankowych, czy wymiany usług. W wyniku tego, w ramach programów rozwinęła się wymiana mniej anonimowa i mechaniczna niż w innych organizacjach społecznych.”<sup>33</sup>

Kapitał społeczny nadaje Współtworzeniu perspektywę przyszłościową. Skupia się na inwestowaniu w przyszłość, unika czepiania się minionych błędów. Kultura, tradycja, rytuał i obyczaje, wszystko to są formy wspólnotowego kapitału, utworzonego w przeszłości, aby uczynić przyszłość łatwiejszą do opanowania. Łączą ze sobą członków danej kultury, tworzą poczucie wzajemnych zobowiązań i wpajają każdemu zbiorową odpowiedzialność za pomaganie sobie nawzajem. Społeczny kapitał to bogactwo, w które kultura wyposaża swoich członków do zmagania z przyszłością. Pod jednym warunkiem: Aby tworzyć nowy kapitał wspólnotowy, trzeba wierzyć, że nasze działania mają konsekwencję, że istnieje przyszłość i że można na nią wpływać.

## **PRZYSZŁOŚĆ JAKO TO CO MOŻLIWE; WARUNEK WSTĘPNY KAPITAŁU SPOŁECZNEGO**

„Jak traktowaliście nauczyciela na zastępstwie?” Gdy stawiam to pytanie, przez twarze przebiega uśmieszek

[171]

pomieszany z nieco demonicznym chichotem. Takie dni to były jakby przerwy. Nawet jeśli nauczyciel zastępczy naprawdę się wysiłał, nikt nie słuchał. Pani mogła zapisywać nazwiska i uwagi o zachowaniu, mogła grozić, że poskarży się stałemu nauczycielowi. To wszystko nie było realne dla nas, jako dzieci.

Były to dni, gdy próbowaliśmy robić rzeczy, o których nie moglibyśmy marzyć ze zwykłym nauczycielem. Robiliśmy to dlatego, że to się po prostu nie liczyło. Nic co robiliśmy nie miało następstw, bo nauczyciel zastępczy po prostu odchodził. Nigdy go się już nie widziało. Nie spotkałam człowieka, który by pamiętał, że nauczył się czegoś od zastępcy nauczyciela, czy starał się zrobić coś specjalnego, żeby wyrzucić dobre wrażenie. Teraz wyobraźcie sobie, że całą karierę szkolną przechodzisz z zastępczymi nauczycielami – albo że całe życie spędzasz w świecie, gdzie nic co robiłeś nie liczy się, bo nigdy tych, których raz zobaczyłeś, nie spotkasz ponownie. Możecie kłamać, ale nikt tego nie wykryje. Możecie wziąć czyjaś własność; nikt was nie złapie, ani nie zażąda zwrotu. Możecie coś przypadkiem zepsuć i nikt się o tym nigdy nie dowie.

Na pierwszy rzut oka może się to wydawać fajne. Lecz jeśli takie byłoby życie, twoje całe życie, jeśli nic, co robisz, nie miałoby znaczenia, dlaczego miałbyś w ogóle starać się zrobić coś szczególnego? Liczyłoby się tylko, ile to ci da przyjemności, jakie będziesz miał z tego pychotki, tu i teraz. Jeśli życie wydaje się szeregiem jednorazowych spotkań z zastępczymi nauczycielami, dlaczego nie traktować każdego obcego jako kogoś, z kogo można mieć jakąś korzyść? Spijać miód z każdego kwiatka. Dlaczegożby nie?

Taki jest świat, w którym żyjemy; wielu z nas. Szczególnie dzieci, a zwłaszcza dzieci wychowane w biedzie. To jest 40 procent dzieci w tym kraju – a jesteśmy krajem bogatym; może najbogatszym w historii świata. Blisko połowa naszych dzieci rośnie w świecie, gdzie nie liczy się nic, co robią. Nikt o to nie dba. Nikt nie będzie pamiętał. Najczęściej szanse na złapanie na gorącym uczynku są bardzo małe. Wykorzystywanie kogoś, kłamstwa, oszustwa czy poranienie. Nie jest to świat bezpieczny. Żadnego zaufania, honoru,

żadnych hamulców. To taki świat powołuje teraz komisje do badania zaniku społeczeństwa obywatelskiego. Świat, którego społeczna infrastruktura popadła w ruinę.

Oglądając taśmę video z przesłuchań na żywo sądu młodzieżowego usłyszeliśmy:

*Jak myślisz, gdzie będziesz za pięć lat?*

*Martwy albo w kiciu.*

Ojciec dziecka zwraca się do niego: *Musisz panować nad sobą, zanim będzie za późno.*

Inny ojciec: *Jak byłem nastolatkiem, nie wierzyłem, że będę tak długo żył.*

Sędzia poucza pozwanego: *W 2000 roku, jeśli jeszcze będziemy żyli, nie wystarczy stopień ze szkoły pomaturalnej.*

[172]

Jak można budować kapitał wspólnotowy w środowisku przepojonym nieufnością i gdzie interes własny wyraża się w maksymie: „Pilnuj tylko swojego interesu.” Jak spowodować, żeby ludzie sobie pomagali, jeśli powszechnie sądzi się, że ufanie komukolwiek jest ryzykowne?

## PARADOKS WIĘŹNIA: BUDOWANIE ZAUFANIA Z NIEUFNOŚCI

Dawno temu sformułowano to zagadnienie jako zagadkę nazywaną paradoksem więźnia. Jest dużo wersji, lecz wszystkie sprowadzają się do tego samego zestawu wyborów:

- **Obaj wygrywacie, jeśli obaj pomagacie sobie. Lecz jest to niewielka wygrana.**
- **Znacznie więcej wygrywasz, jeśli ten drugi stara się ci pomóc, a ty go zdradzasz i wydajesz. On bardzo dużo traci, ty bardzo dużo zyskujesz.**
- **Obaj tracicie (ale tylko niewiele), jeśli się nawzajem wydajecie.**

Jeśli grasz tylko raz, nie opłaca się ufać drugiemu i starać się mu pomagać. Narazasz się na wielką stratę, jeśli zaufasz swemu oponentowi i starasz się mu pomóc a on ciebie wyda. W najlepszym razie, jeśli obaj ufacie sobie, ty wygrywasz trochę – lecz także ten drugi.

Wybór jest jasny. Jeśli zdradzisz drugiego gracza, możesz dużo zyskać. Możesz stracić tylko niewiele – drugi straci tyle samo. Wobec takich szans nie ma wyboru.

W pojedynczej izolowanej grze nigdy nie ufaj drugiej osobie – niech się topi.

## BANKOWOŚĆ PRZYSZŁOŚCIOWA

Jest tylko jedno wyjście z tej matni. Jeśli gra nie jest izolowana, jeśli będziesz ją znów rozgrywał przeciw temu samemu graczowi w otwartym turnieju, opłaca się zacząć od zaufania. Opłaca się pomagać drugiemu, przynajmniej dopóki on postępuje podobnie. Gdy po raz pierwszy cię zdradzi, zrobisz to samo w odwecie. Skoro mu pokażesz, że nie zamierzasz puszczać płazem zdrady, tamten prędzej czy później zrozumie, że dla was obu najlepiej będzie ufać sobie nawzajem.

Nie jest to tylko jakaś bajeczka. Jest to konkluzja, do której doszedł politolog w MIT<sup>xxxvii</sup> Robert Axelrod, gdy postawił pytanie: *Jak rozwija się współpraca, gdy bardziej opłaca się kogoś wykorzystywać?* Posłużył się paradoksem więźnia dla przetestowania różnych strategii. Zaprosił filozofów, programistów komputerowych, logików i politologów z całego świata do konkursu. Każdą strategię wpisywał do programu komputerowego, żeby zobaczyć, która z nich systematycznie daje najlepsze wyniki.

Stwierdził, że w jednorazowym spotkaniu gra w paradoks więźnia nieodmiennie kończy się przegraną każdego dobrego czynu. Ale jeszcze ważniejsze było

**[173]**

twierdzenie, że gdy gra stanowi część sekwencji, w której stale grasz przeciw temu samemu graczowi, współpraca i zaufanie są strategiami zwycięskimi. Żaden zły czyn nie przechodzi bezkarnie. Wet – za – wet odbija się na drugim graczu, jeśli próbuje zdrady. Podobnie żaden dobry czyn nie mija bez nagrody. Zaufanie i współpraca stają się możliwe tylko w obliczu przyszłości. Wówczas cień, jaki przeszłość rzuca na teraźniejszość, czyni zaufanie i współpracę w teraźniejszości możliwą.

Gra w dylemat więźnia ma dwa przesłania. Pierwsze to przesłanie rozpaczy. Jeśli obecne działanie nie ma dalszych następstw, to jedynym racjonalnym wyborem jest „wyciśnij, ile się da z drugiego.” Zaufanie się nie opłaca. Nie ma przyszłości. Istnieje tylko teraźniejszość; możesz się cieszyć tym co jest, a za chwilę wylecieć w powietrze.

Drugie przesłanie jest przesłaniem nadziei, możliwości. Jeśli życie można traktować jako ciąg transakcji, jeśli dzisiejsze działania mają przyszłe konsekwencje, wówczas zwycięska strategia polega na wzajemności. Współpraca i zaufanie działają jak należy. Nie chodzi o to,

---

<sup>xxxvii</sup> Massachusetts Institute of Technology

abyś był frajerem. Dzięki metodzie wet – za - wet wzajemność staje się zarazem mieczem i tarczą. Zawodzisz - skutek wraca do ciebie. Współpracujesz – otrzymujesz współpracę.

Dylemat więźnia mówi, że jeśli łączymy zdarzenia w niekończący się łańcuch, przyczynowość może zostać przywrócona. Możemy zbudować świat, gdzie „zbierasz to, co zasiałeś”. „To co krąży – wraca”. Oba te stwierdzenia mogą zarówno opisywać, jak i kształtować rzeczywistość.

### ***Sąd młodzieżowy: łączenie teraźniejszości z przyszłością***

Dlatego właśnie młodzieżowy sąd czasodolarowy stara się ustanowić nową przyczynowość między teraźniejszością a przyszłością. Pierwotna praktyka w okręgu Columbia w przypadku pierwszego aresztowania polegała prawie wyłącznie na odesłaniu człowieka do domu.

Prokurator zaliczał przypadek do klasy „brak historii przestępstw.” Nie warto było tego traktować poważnie. Przesłaniem takiego postępowania było: Zanim cię zaczną brać na serio, masz trzy darmowe wycieczki. To znaczy trzykrotne złapanie na gorącym uczynku. A ile razy nie skończyło się złapaniem? Gdy młody człowiek staje przed sędzią za pierwsze naruszenie prawa, ma on już za sobą niezły kawałek drogi z informacją: *Czyny nie powodują konsekwencji. Nic się nie liczy. Staraj się tylko lepiej, żeby cię nie złapano.* Łatwo się domyślić, dokąd się młodzi ludzie zwracają po tego rodzaju nauki! Wybierają ulicę.

To jest tego typu młodzież, która poważnie dyskutuje, jak będzie ubrana do trumny i w jakim rodzaju trumny chciałyby być pochowana. Dla nich przyszłość nie istnieje. Życie jest tylko teraz, modnie się nosić i może, przy odrobinie szczęścia, zostawić po sobie potomka, może dwóch.

Młodzieżowe sądy nie powstały tylko dla celów procesowych. Chodziło o stworzenie kultury rówieśniczej, gdzie można bezpiecznie powiedzieć: nie ryzykuj. Chodziło o utwierdzenie młodych ludzi w przekonaniu, że czyny mają następstwo i że oni, jako sędziowie, mogą pomóc ukształtować swoją przyszłość dla siebie i dla swoich rówolatków.

[174]

Sędzia domagający się surowszej kary, 30 godzin pracy dla miejscowej wspólnoty, z uzasadnieniem: „Niech wie co będzie, jeżeli przejedzie się skradzionym samochodem; niech wie, że jeśli się zrobi coś złego, ponosi się konsekwencje” - prezentuje wielki akt wiary w inną możliwość.

Budowanie kapitału wspólnotowego w kontekście Współtworzenia polega na kreowaniu innej możliwości. Musi być przyszłość, na którą można wpływać. Jeśli działania mają



konsekwencje, jeśli jutro może być określone tym, co czynisz dziś, zaufanie jest strategią zwycięską.

Kultura równolatków stanowi formę kapitału wspólnotowego, który powstaje, gdy jeden z młodych ludzi może powiedzieć drugiemu: nie rób głupstw. Gdy młodzi ludzie wierzą, że mają możliwość sami zmienić przewidywany okres życia swój i innych, stworzyliśmy kapitał społeczny.

## **NASZE DZIEDZICTWO KAPITAŁU WSPÓLNOTOWEGO: TRADYCJA I KULTURA**

Niektóre społeczności tworzą kapitał wspólnotowy w codziennych okolicznościach. W Huston jeden z rodziców wyjaśnił mi to: „Gdy dorastaliśmy, było tak: jeśli mieliśmy mleko, sąsiedzi mieli płatki kukurydziane, wszyscy mieliśmy śniadanie.”

Kultury przeżywają dzięki korzystaniu z okazji tworzenia kapitału społecznego, przy każdym ważnym zdarzeniu: zjawieniu się w miejscowej wspólnotie nowych przybyszów, chorobie farmera, ślubie, śmierci starszego człowieka.

W północnej Dakocie nadal żywy jest zwyczaj społecznych zbiórek darów dla nowo przyjętych?? nowych mieszkańców. Gdy farmer zachoruje w porze żniwnej, ze wszystkich sąsiednich farm przyjeżdżają traktory i kombajny, aby zebrać za niego plony. Są to proste przejawy dobrosąsiedzkiej życzliwości, nie wymagające podziękowań i żadnych specjalnych formalności.

### ***Ślub u amerykańskich autochtonów***

Autochtoniczne amerykańskie kultury budują szerokie rodziny w ważnych momentach ślubu i śmierci. Ceremonia zaślubin u Indian Nawajo może trwać godzinami. Nieżyjąca już żona mego syna Ninebah Cahn była pełnej krwi Nawajką, córką szamana. Ceremonia zaślubin zaczynała się wzajemnym umyciem sobie rąk świętą wodą, przyniesioną w specjalnym naczyniu ze świętej góry. Następnie karmili się nawzajem. Składali przysięgę na sposób nawajski. Ale to był tylko początek.

Następnie obie rodziny musiały opowiedzieć swoją historię, skąd pochodzą, jak się utrzymywali, jak im się powodziło, co wnoszą do swego związku. Ja opowiedziałem historię mojej rodziny, siedem generacji rabinów i prawników, oddanie się nauce, naszej tradycji religijnej i sprawiedliwości. Ojciec Ninebah opowiedział swoją historię: jak hodowali owce,

handlowali cielętami, wyrabiali koce i srebra, uczyli dzieci handlu, posyłali je do szkół pomaturalnych. Wynikiem tej ceremonii było zjednoczenie się rodzin, a nie tylko dwóch jednostek. I to był tylko początek.

[175]

Bo następnie każdy gość weselny musiał opowiedzieć historię swego małżeństwa, jako sposób pokazania: jesteś teraz częścią naszej rodziny, a my – twojej. Jak powiedział jeden z gości: Jeśli się poróżnicie i ona wystawi twój koc i siodło z wigwamu, będziesz miłym gościem w naszych mieszkaniach – bo jesteśmy teraz rodziną; a wiemy, że w małżeństwach nie zawsze idzie gładko. Więc tylko obejrzyj się, a nasze drzwi będą otwarte.

### *Żal i tworzenie poszerzonej rodziny*

W 1999 roku strata mego drogiego przyjaciela zaprowadziła mnie do Oklahomy, na pogrzeb Browninga Pipestem, wielkiego autochtonicznego Amerykanina, który poświęcił swoje życie zmaganiom swego ludu o autonomię. Była to podróż powrotna do minionego czasu, do kraju rodzinnego indiańskiego narodu Otoe. Ceremonia zaczęła się od wyrażenia głębokiej wdzięczności dla rodziny za powierzenie szczepowi zaopiekowania się ciałem wojownika w tych ostatnich godzinach przed złożeniem mego przyjaciela do grobu. Wołą Browninaga i jego rodziny było, aby był pochowany na ziemi jego szczepu, terytorium powierniczym – ziemi, która nigdy nie może być sprzedana.

Pod koniec ceremonii, tuż przed złożeniem do grobu, byłem świadkiem czegoś, o czym słyszałem, lecz nigdy nie pojąłem. Rodzina wyniosła ogromny stos indiańskich derk, co najmniej dwieście sztuk. Członków szczepu i przyjaciół wyczytywano po nazwisku. Następnie przekazywano im formalnie derkę lub jakiś inny cenny podarunek. Stojący obok mnie lekarz, amerykański autochton, mruknął: „W tym szczepie śmierć może być bardzo kosztowna.” Wiedziałem, że te derki sprzedawano po 100 i 150 dolarów. Byłem dość poruszony obyczajem, który pozbawia rodzinę takich zasobów w czasie straty i żałoby. Później wszystko się wyjaśniło. Starszy rodu, przewodniczący ceremonii, przypomniał następnie wszystkim obecnym, jak bardzo ta rodzina potrzebuje wsparcia, miłości, opieki ze strony wszystkich uczestników – obecnie bardziej niż kiedykolwiek. Nie powinni myśleć: „Ceremonia skończona, możemy się zająć własnymi sprawami.” Bo przede wszystkim idzie czas, gdy rodzina będzie potrzebowała ich modlitw oraz pomocy.

Sens jego słów zabrzmiał też w końcowej modlitwie religijnego przywódcy, odmówionej przed złożeniem do grobu. I nagle pojąłem, co się tu działo. W obyczajach tych plemion dar przekazany publicznie, z wymienieniem obdarowanego po nazwisku, przekazany wraz z

uściskiem, tworzy dług związany z uroczystą obietnicą. Na moich oczach rodzina i setki uczestników pogrzebu zostały zjednoczone – najzupełniej publicznie, po nazwisku – w tkankę wzajemnych zobowiązań. W momentach największego osłabienia, ogołocenia, poprzez zwyczaj obdarowywania innych, rodzina zdobywała upoważnienie do zadzierzgnięcia rozległych więzi, zobowiązujących do wspierania, opieki, wzajemnej pomocy na następne dni, a nawet lata. Utrata, pustka, wielki brak w ich życiu, miały zostać złagodzone przez ceremonię zapoczątkowującą zabliznianie się, lecz także stwarzającą lepsze widoki na przyszłość.

[176]

To wszystko nie ograniczało się do oplakiwania. Chodziło o to, że właśnie w czasie, gdy ludzka śmiertelność uświadamia ostateczną bezradność człowieczej kondycji, cały lud umożliwiał tej rodzinie korzystanie ze zbiorowej siły żywotnej, by sprostać niepewności i bezbronności wywołanej przez śmierć.

Kultura, zwyczajowość, rytuały, sposoby zachowywania się, są formami społecznego kapitału. Stanowią rezerwy, na których opieramy się w czasie kryzysów, gdy następuje nieprzewidziany cios. Są sposobami porządkowania życia, czynienia go podatnym na kształtowanie przyszłości.

## UWZGLĘDNIANIE AKTYWÓW NIEMATERIALNYCH

Nowe badania ujawniają wcześniej niezidentyfikowane formy społecznego kapitału i nowe sposoby Współtworzenia go przez społeczności, aby pokierować swoim losem. Najobszerniejsze z dotychczasowych badań nad przyczynami zbrodni i przestępstw ujawniło ostatnio dane, pomagające nam zrozumieć Współtworzenie. W sierpniowym wydaniu *Science Magazine* z 1997 roku opublikowano wyniki wieloletnich badań podjętych w Chicago, w Harvard School of Public Health<sup>xxxviii</sup>, wykonanych nakładem wielu milionów dolarów. We wnioskach podano, że różnic w poziomach zbrodniczej przestępczości, stwierdzanych w amerykańskich dzielnicach z dużą ilością mieszkańców pochodzenia afrykańskiego nie można wytłumaczyć ubóstwem i bezrobociem.<sup>34</sup>

Badacze sklasyfikowali 343 dzielnice w Chicago w kategoriach cech charakterystycznych, traktowanych jako wskaźniki powiązania przestępczości z ubóstwem, bezrobociem, rasą, ilością gospodarstw domowych z jednym rodzicem.

---

<sup>xxxviii</sup> Harwardzka szkoła zdrowia publicznego

Stwierdzono jednak, że dzielnice, dla których te wskaźniki były podobne, miały bardzo różne poziomy nasilenia zbrodniczej przestępczości. Było oczywiste, że grał tu rolę jakiś inny czynnik. Zaczęto go szukać. Po zebraniu 8872 wywiadów znaleziono odpowiedź: *zbiorowa skuteczność*.

Co oznacza ten termin? Wyraża on gotowość mieszkańców do „interweniowania w życie dzieci.” Oznacza to gotowość do wkraczania, aby przeszkodzić takim czynom, jak wagarowanie, malowanie graffiti i wystawanie na rogach nastoletnich gangów.

Przynajmniej raz media podały jakąś dobrą wiadomość. *The New York Times* omówił, jak bardzo rezultaty te odbiegały od najbardziej rozpowszechnionych przekonań, że dzielnice z niskim poziomem zarobków są niezdolne poradzić sobie z tym problemem. „Niektóre dzielnice w Chicago są w znacznej części zamieszkałe przez czarnoskórych i biednych, a mimo to mają niski poziom przestępczości – musi więc istnieć jakieś inne wyjaśnienie powodu przestępczości... .

Eksperti uważają to odkrycie za istotne, ponieważ podważa dominującą teorię, że przestępczość jest głównie spowodowana przez takie czynniki jak bieda, bezrobocie, brak jednego z rodziców w gospodarstwie domowym lub dyskryminacja rasowa.”<sup>35</sup>

Kierownik badań, dr Felton Earls zrozumiał, że ten nowy wynik ustalił długo pomijany czynnik, stanowiący formę kapitału wspólnotowego: najsilniejszy wskaźnik prognostyczny dla poziomu agresywnej przestępczości stanowi w wielkim stopniu *zbiorowa skuteczność*, obecność wspólnotowej wizji, zgodność indywidualnych postaw, gotowość do interwencji, społeczne zaufanie, zmysł zaangażowania i poczucie współwłasności przestrzeni publicznej.

[177]

W szczególności uważamy, że decydującym wymiarem dzielnicowego życia publicznego jest *zbiorowe oczekiwanie postawy interwencyjnej wobec osiedlowych dzieci.*”

Krytycznym czynnikiem nie były „zewnętrzne działania”, takie jak policyjne naloty ; z badań wyłoniło się odkrycie „efektywności nieformalnych mechanizmów, poprzez które sami mieszkańcy uzyskują publiczny ład.”

## **SKUTECZNOŚĆ WSPÓLNOTOWA JAKO KAPITAŁ SPOŁECZNY**

Był czas, gdy sąsiad, widząc czyjeś dziecko bijące mniejszego dzieciaka, zatrzymywał się, rozdzielał ich mówiąc: „Przestań, bo powiem twojej mamie.” W niektórych okolicach ludzie wciąż tak postępują; w innych – nie.

Kapitał wspólnotowy odnosi się do tej gotowości do interwencji. Wspólnoty sparaliżowane przez lęk są ofiarami przemocy. Nie rób nic, a twoje najgorsze obawy spełnią się. Mieszkańcy muszą stać się Współtwórcami bezpieczeństwa.

To zmienia tradycyjne rozróżnienie na dostawców i odbiorców, producentów i konsumentów, profesjonalistów i klientów; stwarza jednostkom i miejscowym społecznościom sytuację równowagi, w ich relacjach z profesjonalnymi działaczami na polu opieki społecznej.

Wspólnotowa skuteczność jest czymś realnym. Twardogłowi decydenci polityczni, nastawieni na wyniki, chcą danych, twardych danych, takich jak statystyki, czy wartość nieruchomości, odzwierciedlających powszechność występowania działań przestępczych. Nagle subtelne sprawy nabierają twardego statystycznego znaczenia. Dobrosąsiedzkie zachowania, tworzenie więzi, lokalna obyczajowość i zwykła uprzejmość nie mogą być już odrzucane jako mgliste, nieistotne pomysły. W tym kontekście Czasodolary zarabiane dzięki odgrywaniu społecznych ról mogą posłużyć jako miara wspólnotowej skuteczności i jako nagroda stymulująca tego rodzaju zachowania. Ponieważ liczby zdają się mieć znaczenie w publicznym dialogu, Czasodolary mogą działać jako instrument mnożnikowy. Uwidaczniają wspólnotową skuteczność.

W idealnym przypadku tego rodzaju aktywność jest spontaniczna, wynika z tradycji podtrzymywanej w danej wspólnoty. Lecz pod nieobecność wspólnotowej skuteczności, gdy tradycja obumarła, albo nigdy nie miała szansy się narodzić, ważne jest znalezienie nowych sposobów jej wytwarzania. To jest możliwe; można tego dokonać organizując obsady ulic. Brygady babć robią wrażenie.

Eksperymenty z Czasodolarami w różnych okolicznościach dostarczają nowych sposobów tworzenia takiej tradycji, takiego etosu, poprzez zapisywanie i nagradzanie tego rodzaju zachowań. W Brooklynie, Miami i Waszyngtonie, w okręgu Columbia, gdy seniorzy zarabiają Czasodolary, pomagając innym seniorom, nie słychać o rozbojach. W programie rówieśniczych korepetycji w Chicago przełożeni donieśli, że od czasu, gdy starsze dzieci zaczęły zarabiać Czasodolary ucząc młodszych uczniów, ustały znęcania się po szkole na placach zabaw. Widocznie nie bije się swoich uczniów i co ważne – nie pozwala się też na to innym dzieciom.

## [178]

Kapitał społeczny, którego potrzebujemy, by ukształtować przyszłość, wiąże się z używaniem wszystkich aktywów, jakie mamy dla umocnienia kontroli nad jakością życia. Są rzeczy, których nie mogą kupić jednostki. Są rzeczy, których nie możemy stworzyć sami

dla siebie; czasami potrzeba na to kultury, wyrażającej się przez jej społeczne, polityczne czy ekonomiczne instytucje.

Uznajemy, że aby zachować dziecko, potrzebna jest wioska. Teraz zaczynamy pojmować, że aby uczynić tę wioskę bezpiecznym miejscem do wychowania dziecka, potrzeba zbiorowej skuteczności. W każdej społeczności możliwe jest odkrycie lub utworzenia jej.

### ***Budowanie wioski, aby wychować dzieci***

W południowo – wschodnim Waszyngtonie w okręgu Columbia, pięcioletnia Natasza rozumie, czego wymaga tworzenie społecznego kapitału. Mieszka w Benning Terrace, osiedlu mieszkalnym, gdzie graffiti ostrzegały odwiedzających, że wkraczają na obszar wojenny – dopóki nie zostały zmyte przez byłych członków gangu. Nie było żadnych trawników – tylko twardo ubita ziemia, zaśmiecona puszkami i szklaną stłuczką. Łatwe miasto, jak to miejsce nazywano w mediach, miało ogólnonarodową złą sławę z powodu ilości samochodowych strzelanin. W rok po wynegocjowaniu rozejmu przez Alliance of Concerned Men<sup>xxxix</sup> zarząd osiedla wynajął członków byłego gangu do przekopania ziemi, położenia darni i posadzenia kwiatów.

Obserwowałem tę pięciolatkę z jej mysimi ogonkami, jak szła za wielkim sześciostopowym, zwalistym chłopakiem, który wyglądał przy niej jak wieża, pokrytym tatuażami, ze złotymi zębami i złotym łańcuchem. Powiedziała mu ostentacyjnie: „My tu używamy koszy na śmieci.”

Nastolatka zupełnie zatkało. Popatrzył zdumiony na małą pyrdę, schylił się, zebrał wyrzucony przed chwilą śmieć, zgniół go, włożył do kieszeni i odszedł. Natasza nawet nie wiedziała, jak żywiołowej odwagi wymagał jej postępek. Po prostu broniła swego odczucia, jak powinien wyglądać jej świat. Na tym polegała jej czasodolarowa praca.

Ściślej, była to jedna z jej czasodolarowych prac, bo służyła też w patrolu graffiti i zarabiała Czasodolary za uczestniczenie w sesjach gawędziarzy, słuchając seniora czytającego pięć – sześciolatkom bajki. Otrzymywała za to Czasodolary, dzięki czemu była jednym z żywicieli swojej rodziny, każdego miesiąca zarabiała dwie torby artykułów spożywczych z czasodolarowego banku żywności w Benning Terrace.

Gdy mieszkańcy po raz pierwszy założyli czasodolarowy klub w Benning Terrace, wiele godzin zarobiono, przygotowując stypy pogrzebowe nastolatków zabitych w samochodowych strzelaninach. Niektórzy z sąsiadów zarabiali Czasodolary jako obserwatorzy, wysyłający

---

<sup>xxxix</sup> Sojusz Nieobojetnych

telefoniczne sygnały, kodowane albo jawnym tekstem do pagerów noszonych przez sąsiadów, udających się na zakupy.

W ciągu niespełna roku liczba zabójstw spadła do zera. Wiele w tym zasługi Sojuszu Nieobojętnych, którzy wynegocjowali rozejm między rywalizującymi gangami. Następnie zarząd osiedla dostarczył trochę

**[179]**

narzędzi do prac konserwacyjnych, porządkowych i ogrodniczych dla członków byłych gangów. Obecnie pieniądze wydano i skończyły się płatne zajęcia; pozostało jednak poczucie wspólnotowe, wzmacniane przez społeczną sieć, która powstała i była utrzymywana przez system czasodolarowy. W zeszłym roku wyraziło to się w sumie jako 78560 godzin w różnych publicznych osiedlach mieszkaniowych.

Pojawia się nowy rodzaj wioski. Jeśli bezpieczeństwo i zabezpieczenia stanowią formy społecznego kapitału, to jest tym, co tworzyła Natasza.

**[180]** PUSTA

**[181]**

**Rozdział 18**

## **Kapitał społeczny: punkt widzenia sprawiedliwości społecznej**

### **SKOŃCZYĆ Z GRABIEŻCZĄ EKSPLOATACJĄ WIOSKI**

Perspektywa sprawiedliwości społecznej mówi: koniec z niedoinwestowaniem rodzin i osiedli.

Nasze podupadłe części śródmieścia były niedoinwestowane, odkąd pamięta to większość z nas. Najpierw polegało to na restrukturyzacji miasta i nazywało się „odczernianiem.” Zasiedziały dzielnice murzyńskie były równane z ziemią buldożerami. Następował program autostradowy. Wiele śródmiejskich podupadłych dzielnic, przeznaczonych do przebudowy w ramach programów wzorowego budownictwa zostało równocześnie skazanych na zniszczenie w programie narodowych autostrad. Łącznym efektem był zanik w podupadłych dzielnicach śródmieścia miejsc pracy, o czym pisał Julius Williams.

Kolejno realizowano nowe plany. Te same dzielnice stały się „celami” dla różnorodnych programów opieki społecznej. Czasami były to programy „misyjne”; agencje ze śródmieścia wysyłały tam swoich profesjonalistów. Czasami organizowano w danej dzielnicy ośrodki

opieki społecznej, skupiające liczne agencje. Czasem przypominały Pogotowie Rodzinne, wprowadzające pracowników społecznych wprost do twojej kuchni. Jednakże końcowy wynik był taki, że niezależnie od tego, gdzie i jak świadczone usługi, pieniądze w dniu wypłaty płynęły z obsługiwanych dzielnic do dzielnic, gdzie mieszkali profesjonaliści w opiece społecznej. Liczne studia potwierdziły, że tylko około jedna trzecia część pieniędzy wydawanych na rzecz biednych trafiała w ogóle do ich rąk.

Obecnie zaczynają się programy pomocowe. Wyeksportowaliśmy miejsca pracy. Wyeksportowaliśmy pieniądze. Teraz zaczynamy eksportować ludzi i wymagamy od nich, by za cenę przetrwania, utrzymania się przy życiu tropili miejsca pracy. W porze dziennej na miejscu zostają tylko dzieci, ludzie starsi, bezdomni i narkomani, gangi i – od 9 –17, od poniedziałku do piątku – zawodowi działacze zaangażowani w „misjach” opieki społecznej i „rozwijanie miejscowej społeczności.”

**[182]**

Prawodawstwo opieki społecznej powoduje nie tylko przyspieszony exodus. Przeoczamy sprawę oczywistą. Im szybciej udaje się nam przesunąć najbardziej gotowe do pracy, najruchliwsze matki z zasiłku do pracy zarobkowej, tym szybciej postępuje dezinvestycja w rodziny i lokalne wspólnoty. Czy rzeczywiście chcemy wydrenować wątłe społeczności i pokrzywdzone przez los dzielnice z ich najcenniejszych zasobów – lokalnych przywódców, miejscowych rzeczników, osób będących wzorcami zachowań, troskliwych rodziców, ludzi przedsiębiorczych i ustanawiających zasady postępowania?

Podobna „depopulacja” od dawna toczy się na obszarach wiejskich. Małe miasta i wioski tracą swoją młodzież, a pozostają w nich najstarsi. Fermy, które przetrwały Wielką Depresję lat trzydziestych nie mogą sprostać konkurencji ze zautomatyzowanym agrobiznesem, a po części dlatego, że – jak na ironię – agrobiznes szybko wchłania rządowe subsydia uchwalone specjalnie dla odnowy farm rodzinnych.

Od co najmniej pół wieku wycofujemy się z inwestowania w rodziny; w znacznej mierze robiliśmy to w imię postępu. Z chwilą uzyskania społecznego zabezpieczenia dziadków trójpokoleniowe rodziny zaczęły zanikać. Dziadkowie uzyskaniem na dłuższą metę pewnego zakresu prywatności. Ruch feministyczny zrobił duży postęp w wyzwaniu kobiet od podporządkowania, dzięki otwarciu możliwości pracy. Lecz postęp kosztuje. Rodziny uniparentalne coraz częściej zastępowały rodziny z dwojgiem rodziców. Obecnie coraz więcej jest rodzin, w których w domu nie ma żadnego z rodziców, rośnie liczba domów dziecka i izb pogotowia opiekuńczego. Gdy podpisano prawo o reformie opieki społecznej, powszechnie



komentowano to jako nowy rodzaj transferu pieniędzy: tak, zabierają pieniądze matkom, żeby mieć na budowę więzień dla ojców.

Czterdzieści procent bezdomnych, jako dzieci było klientami opieki zastępczej. Pozostaje nam tylko uznać bezdomność za niezgodną z prawem i już możemy budować nowe więzienia. Zbieramy plon tego, co posialiśmy.

- Od 1985 roku poziom bezdomności dzieci w wieku 14 – 17 lat wzrósł o 172 procent.
- Ponad 20 procent dzieci wychowuje się w biedzie.
- Liczba bezdomnych dzieci potroiła się.
- Od 1980 roku potroił się procent samobójstw wśród amerykańskich nastolatków afrykańskiego pochodzenia
- Od 1970 roku podwoiło się występowanie otyłości wśród dzieci w wieku 12 – 17 lat.
- W okresie od 1960 do 1994 roku częstość samobójstw wśród nastolatków prawie się potroiła.
- W okresie 1980 – 1995 częstość samobójstw amerykańskich mężczyzn pochodzenia afrykańskiego wzrosła do 240 procent wartości wyjściowej.
- Czterdzieści siedem procent amerykańskich dzieci afrykańskiego pochodzenia i trzydzieści cztery procent pochodzenia latynoskiego żyje w biedzie.
- Sześćdziesiąt dziewięć procent biednych dzieci żyje w rodzinach, gdzie pracuje przynajmniej jedno z rodziców.

### [183]

Cena, jaką płacimy rocznie za zastępczą opiekę nad dziećmi, opiekę społeczną nad pojedynczymi osobami i rodzicami, na badania i na usługi adopcyjne przekracza obecnie 11 miliardów dolarów.

Jak mamy się zabrać do odbudowy, reinwestycji, ponownego zaludnienia miejskich pustkowi i widmowych miast, które tworzymy? Gdzie głosy pytające, czy do tego właśnie chcemy doprowadzić? Czy naprawdę chcemy iść w tym kierunku? Kto będzie podtrzymywał rodzinne ogniska, dbał o dzieci, zajmował się ludźmi starszymi, podtrzymywał życie miejscowych wspólnot, odbudowywał nasze dzielnice i uczynniał naszą demokrację?

Prowadzimy rabunkową politykę wobec naszych wspólnot; wyludniamy nasze dzielnice; atomizujemy rodziny. Proces ten przyspiesza, w miarę jak każdy zasób, który dostaje się w nasze ręce, zostaje wysłany na rynek na sprzedaż po aktualnej cenie. Rynkiem tym rządzi system cenowy deprecjonujący dokładnie taką działalność, jaka jest niezbędna w lokalnych społecznościach: dbanie o innych, uczenie się, wychowywanie, podtrzymywanie dobrosąsiedzkich stosunków, dzielenie się, docenianie, świętowanie, uczestniczenie, dyskusowanie, pocieszanie, łączenie się, odwiedzanie, oddawanie czci, zrzeczanie się, utrzymanie kontaktów towarzyskich i pomaganie. Rozmontowujemy gospodarkę, jaką powinniśmy odbudowywać.

## **RENTA EGZYSTENCJALNA**

Marian Wright Edelman pisze: "Służba stanowi czynsz, który płacimy za życie." Czasodolary są jednym ze sposobów przetwarzania tego czynszu w zasób kapitałowy, formę wspólnotowej efektywności, potęgującej życie miejscowej społeczności.

W całym środowisku narodowych towarzystw budownictwa społecznego rozgrywa się dramat, który ukaże, czy resztki kapitału wspólnotowego w społecznościach z niskimi dochodami zostaną odbudowane, czy jeszcze uszczuplone.

Media zaczynają regularnie donosić o szerzącym się od miasta do miasta podupadaniu całych społecznych osiedli mieszkaniowych. Utało się stwierdzenie, że biedni ludzie nie mogą mieszkać w wysokich budynkach. Nikt się nie pyta, jak to się dzieje, że bogaci mogą, a biedni nie mogą. Dlaczego można budować drogie wysokie apartamentowce i bloki z mieszkaniami własnościowymi w Nowym Jorku czy Miami Beach? Czy to chodzi tu o architekturę, czy o sposób administrowania i obsługi?

Urzednicy mieszkaniowi sądzili, że uchylili się od tego pytania, zasłaniając się wymogami architektury. Na tej podstawie można było wystąpić do Kongresu z wnioskiem o uruchomienie szeroko zakrojonych nowych programów o nazwach Hope <sup>XL</sup>III, IV, V, VII itd. Zrzucanie winy na architekturę pomogło zapewnić poparcie ze strony polityków i deweloperów, chcących zastąpić niskoczynszowe osiedla osiedlami z populacją o zróżnicowanych przychodach.

Biedni ludzie zajmują cenne nieruchomości miejskie. Na to ,by dobrać się do tych bogactw, nie stwarzając podejrzeń o wywłaszczenie najbiedniejszych, decydenci miejscy i

---

<sup>XL</sup> Nadzieja

polityczni potrzebują argumentacji mającej wydzźwięk społecznej wrażliwości. Tworzenie osiedli z różnorodną populacją poprawiłoby podstawowe wpływy podatkowe miasta, finansowano by projekty deweloperskie, powstawałyby strumienie wpływów czynszowych. Rozwiązałby się też inny problem: Pozbyto by się tysiące biednych rodzin,

**[184]**

których zdolność do opłacania jakichkolwiek czynszów wkrótce wygasłaby w wyniku ograniczeń czasowych, narzuconych przez nowe prawo o opiece społecznej.

Do tego dążono w Baltimore, aż natrafiono na sprzeciw sądowy, na początku lat dziewięćdziesiątych. Orzeczenie sądu stwierdzało: *Nie. Musicie udostępnić nowe osiedle w pierwszym rzędzie wszystkim byłym mieszkańcom*. Nagle prysła mydlana bańka: To były te same rodziny, które przedtem nie mogły żyć razem. Wkrótce utracą swoje czeki z opieki społecznej. Całkiem możliwe, że zmiana architektury domów mieszkalnych nie wystarczy, aby zapobiec powrotowi do minionego stanu. Czy wystarczy zmiana wysokości budynków i ich zagęszczenia? Może błąd nigdy nie tkwił w inżynierii strukturalnej, a raczej w inżynierii ludzkiej? Czy rzeczywisty problem nie polegał na tym, iż tylko użytkownicy osiedla mogą stworzyć społeczność? Współtworzenie odnosi się właśnie do tego problemu.

Gdy sąd wydał orzeczenie, Baltimore już zapewniło sobie wielkie wielomilionowe dotacje finansowe od rządu federalnego, w zamian za obietnicę zademonstrowania, że przy pomocy nowego budownictwa, utworzonego dla populacji o zróżnicowanych dochodach można wiele zmienić, można zbudować na dowolnym miejscu nowe osiedle, które przyciągnie populację ze zróżnicowanymi dochodami. Nazwali to nowiutkie osiedle Pleasant View<sup>XLI</sup> i zaprojektowali je jako nowe miasto w mieście. Miało nawet własny wewnętrzny rynek.

Oryginalny plan przebudowy dzielnicy nie uwzględniał umyślnej mobilizacji mieszkańców jako współtwórców. Wyrok sądowy nagle narzucił konieczność znalezienia sposobu, jak uniknąć powtórzenia się w nowym osiedlu historii jego poprzednika.

Wobec takiego wyzwania zarząd osiedla zrobił coś, czego nie próbowały żadne inne administracje osiedlowe. Starano się zwerbować lokatorów do budowania lokalnej społeczności, włączając czynnik czasodolarowy do czynszu. „Zarząd mieszkaniowy w Baltimore próbuje zrobić użytek z lokalnej, wolnej od podatku waluty czasodolarowej, dla wdrożenia całkiem nowej strategii redefinicji lokatorów publicznego osiedla jako współtwórców i partnerów w budowaniu miejscowej społeczności. Każde gospodarstwo

---

<sup>XLI</sup> Ładny widok

domowe będzie co miesiąc zobowiązane do poświęcenia 8 godzin prac na rzecz miejscowej społeczności, płatnych w Czasodolarach, w ramach czynszu.

Pierwszym wielkim sprawdzianem była reakcja mieszkańców. Dwa lata wcześniej zarząd mieszkaniowy próbował narzucić wszystkim mieszkańcom wymóg pracy na rzecz lokalnej społeczności. Musiano się z tego wycofać z powodu wielkiego protestu ze strony mieszkańców osiedla społecznego budownictwa i ich zwolenników. Obecnie nikt nie chciał powtórki tego niewypału.

Czasodolary wprowadzono, aby potraktować wymóg pracy społecznej raczej jako okazję niż jako ciężar. Dzięki wyjaśnieniom mieszkańcy zrozumieli swoje korzyści. To co wykonywali dla siebie nawzajem, nie tylko przyczyniało się do budowy społecznych powiązań, lecz dawało im siłę nabywczą, umożliwiającą korzystanie z opustów cenowych, z usług, z bezpłatnych dóbr i z pomocy, które bez tego byłyby nieosiągalne. Program czasodolarowy naprawdę wystartował, gdy w czerwcu 1999 zaangażowano Ewę Rilers jako koordynatora. Jako mieszkanka Ewa miała znakomitą pozycję dla nawiązywania dobrych stosunków z lokatorami, właścicielami domów i lokalnymi przedsiębiorcami. Szereg miejscowych organizacji już przyjmowało za swoje dobra i usługi Czasodolary zarobione w ramach tego programu. Między innymi lokalny zarząd transportu publicznego przyjmował (tylko w jednym dniu) zapłatę w Czasodolarach za miesięczny bilet autobusowy warty 50\$.

Inne możliwości wykorzystania Czasodolarów to:

- Nabywanie biletów wstępu do klubu młodzieżowego; obecnie prowadzi się rozmowy, aby umożliwić też płacenie Czasodolarami w tamtejszym barze szybkiej obsługi,
- płacenie Czasodolarami w Staromiejskim Pasażu Handlowym w Baltimore, przy zakupach ubrań, obuwia, książek i akcesoriów fryzjerskich,
- korzystanie z usług warsztatu szewskiego, udzielającego 10% zniżki za okazaniem legitymacji członka czasodolarowego klubu
- zakupy w sklepie odzieżowym i meblowym Św. Wincentego a Paulo
- program dzielenia się żywnością – pod warunkiem, że program czasodolarowy wyśle ochotników do pomocy przy pakowaniu produktów i ich roznoszeniu.

Wielu z mieszkańców zarabia więcej niż 8 Czasodolarów, wymaganych w ramach czynszów. Pracują ochotniczo w miejscowych szkołach podstawowych, uczestniczą w

patrolach bezpieczeństwa, dokonują zakupów dla osób starszych i wykonują usługi sąsiedzkie. Jak wyjaśnia Rita Epps, czasodolarowy łącznik między lokatorami a zarządem osiedla, rola jej polega na wyjaśnianiu lokatorom, że mogą sami decydować, jakie czynności będą uznawane za prace społeczne. „Obecnie idea ta zyskała popularność, bo uczestnicy wiedzą, że to ich dom, wykonują to, co jest potrzebne wszystkim i to jest dobry sposób załatwiania tych spraw. Rada osiedla pyta ludzi, co chcieliby włączyć do programu. I oczywiście z czasem można dodawać nowe zadania.”

Nowe przepisy Urzędu do spraw Rozwoju Budownictwa Miejskiego (Mieszkaniowego?) i Gospodarki Przestrzennej nie wymagają od starszych osób żadnych prac społecznych. Natomiast w Pleasant View Gardens starsi angażują się w nie w pełni. Jak mówi Rita, prace społeczne nie muszą polegać na chodzeniu czy noszeniu ciężarów. „Praca społeczna może polegać na pomocy telefonicznej. Musimy zapewnić, aby wykonywali to z chęcią i aby nie odczuwali, że się im coś narzuca czy, że nie mają wyboru. Uczestnictwo oznacza emocjonalne zaangażowanie się.”

Od pierwszego października 1999 roku wymóg ośmiogodzinnej pracy społecznej zaczął prawnie obowiązywać we wszystkich zarządach społecznego budownictwa w całym kraju. Prawo stanowi:

*Niezależnie od innych postanowień prawa, każdy dorosły mieszkaniec społecznego osiedla mieszkaniowego winien (A) dać miesięczny wkład 8 godzin pracy*

**[186]**

*na rzecz swojej lokalnej społeczności (z wyłączeniem działalności politycznej) lub (B) uczestniczyć w programie samopomocowym w ciągu 8 godzin miesięcznie. 42 U.S.C.A. § 14 37.*

Zobaczymy, jak ten przepis będzie wprowadzany w życie. Wielu go zignoruje; niektórzy będą próbowali go narzucić, jako sposób uzyskania taniej siły roboczej. Jednakże jeśli wziąć przykład z Baltimore, może to stanowić dla mieszkańców nowy sposób przejmowania kontroli nad swoją przestrzenią życiową – nie tylko nad tym, co mieści się w czterech ścianach ich mieszkań, lecz w wiosce, w osiedlu.

## **KAPITAŁ SPOŁECZNY A ZOBOWIĄZANIA OBYWATELSKIE**

Pozostaje bardzo niepokojące zagadnienie związane z eksperymentem Zarządu Mieszkalnictwa w Baltimore, z użyciem Czasodolarów jako obowiązkowej części czynszu. Dla wielu z nas, zaangażowanych w ruch czasodolarowy, przymus jest czymś odrażającym. Podstawowe wartości, stanowiące istotny element Współtworzenia, mają umacniać wolność i sferę sposobności, wzmacniać ludzi, poszerzać ich zakres wyboru, a nie poddawać ich nowym formom przymusu. Jakże zatem można dopuścić do używania Czasodolarów w programie przymusowym?

Każdy element Współtworzenia zdaje się sprzeciwiać wymogowi zarabiania Czasodolarów. Uznawanie, że każdy stanowi bogactwo i zmuszanie do jego używania wydaje się wewnętrznie sprzeczne. Redefinicja pracy zmierza do poszerzania zakresu wyboru, poprzez umożliwienie osiągnięcia zysków w zamian za dotąd nie wynagradzany wkład pracy. Zasada Wzajemności działa jako katalizator, wysyłając sygnał: „Jesteśmy sobie wzajemnie potrzebni.” Jakże można to pogodzić z przymusowym nakazem: „Musisz współpracować, bo inaczej...”? Na pierwszy rzut oka, wymaganie opłacania czynszu w Czasodolarach nie wydaje się wzorowym przykładem generowania kapitału społecznego. Jakże można respektować podstawowe prawo ludzi do uczestnictwa, jakże możemy uznawać demokrację, jeśli pozwalamy na egzekwowanie części czynszu w Czasodolarach?

Dla troszczących się o to profesjonalistów istnieje łatwy sposób wymigania się od takich wniosków, dla uniknięcia nieprzyjemnej sytuacji. Mogą powiedzieć: „Nie możemy podejmować tego rodzaju działań bez uzyskania w pełni świadomej zgody.” Wielokrotnie głęboko zastanawiałam się nad tą sprawą. Jako profesor prawa sięgnąłem najpierw po fachowe książki prawnicze. Czy tego rodzaju forma narusza jakieś podstawowe prawa? Czy przekracza dopuszczalne granice, jako nowa forma wymuszonej służebności?

### ***Wyzwalające Zobowiązanie***

Odpowiedź podana przez Sąd Najwyższy Stanów Zjednoczonych była definitywna i zarazem niezbyt zadowolająca. Sąd orzekł, że już w Średniowieczu – w istocie już od czasów rzymskich – służba była zobowiązaniem

**[187]**

ludzi, których status określała służebność wymuszona. Natomiast zobowiązanie do pełnienia służby społecznej wolnych obywateli i właścicieli określało inny status:

*Wobec starożytnego zwyczaju oraz jednomyślności opinii prawniczej należy przyjąć jako ustalone, że jeśli nie istnieją konstytucjonalne ograniczenia, państwo ma nieodłączną władzę żądania od wszystkich zdolnych do pracy mężczyzn,*

*podlegających jego jurysdykcji, wykonywania w rozsądnym okresie czasu pracy na publicznych drogach w sąsiedztwie swej rezydencji, z pominięciem bezpośredniego wynagrodzenia. Stanowi to część zobowiązań publicznych. I tak w komentarzach Blackstone'a do prawa angielskiego stwierdza się: „podobnie jak w prawie rzymskim, odnośnie do budowania i naprawy dróg i mostów, nie może być w tym zakresie wyjątku dla żadnego mężczyzny, niezależnie od jego rangi czy godności. Od tego zobowiązania nie może być zwolniony w świetle naszych starożytnych praw żaden mężczyzna, niezależnie od jakichkolwiek innych posiadanych przezeń immunitetów.” Butler v. Perry, 240 U.S. 328 (1916).*

W całym kraju różne systemy szkolne eksperymentują z usługami na rzecz miejscowych społeczności, jako wymogiem dla uzyskania dyplomu. Niektórym trudno było się z tym pogodzić. Wnosili skargi sądowe pod zarzutem niewolnictwa, zabronionego przez Trzynastą Poprawkę do Konstytucji. Bezskutecznie. Instancja po instancji odpowiadała im: Nie jest to oznaka zniewolenia, lecz zobowiązanie obywatelskie. Jest to wręcz przywilej, honor. Wymaganie od kogoś pełnienia służby nie jest niczym niewłaściwym. Stanowi część wychowania, przygotowania do życia.

Dla ruchu czasodolarowego nie było to rozwiązaniem dylematu. Stwierdzenie, że coś jest „legalne” nie oznacza, że jest „słuszne”. Powiedzenie, że nie jest nielegalne czy niezgodne z Konstytucją nie rozwiązuje głębszych wątpliwości moralnych – ani równie kłopotliwych problemów praktycznych.

Każdy rodzic wie, jak niechętnie jest przyjmowany wymóg posłuszeństwa. Jest co najmniej równie bolesny dla rodziców, jak dla dziecka. Istnieje zazwyczaj wiele znacznie lepszych od przymusu sposobów doprowadzenia do tego, aby coś zostało wykonane. Nawet jeśli przymus stanowi możliwość prawnie dopuszczalną, nie znaczy to, że takie rozwiązanie jest rozsądne czy wykonalne. Czy nie powinniśmy przyjąć jako zasadę stanowiska sprzeciwiającego się stosowaniu Czasodolarów, jeśli nie jest to w pełni dobrowolne?

### ***„Skąd” i „Co” nie są równoważne***

Zapoczątkowujący akt, skłaniający nas do jakiegoś działania, nie decyduje o tym, co to działanie znaczy samo przez się. Te dwie sprawy trzeba rozróżnić. Istnieje błędne logicznie stwierdzenie, że jedynym sposobem uzyskania demokratycznego uczestnictwa jest demokratyczne uczestnictwo. Takie rozumowanie prowadzi nas do regresu w nieskoń-

czoność. Zawsze można wskazać na wcześniejszy w procesie moment, w którym nie miało miejsca uczestnictwo i postawić zarzut, że zatem całe przedsięwzięcie jest skażone partycypacyjną wersją Grzechu Pierworodnego.

Zapoczątkowujące zdarzenie niekoniecznie precyzuje naturę tego, co zeń wynika. Program czy działalność jest tym, czym jest. Ich osąd winien zależeć

**[188]**

od wartości, a nie od pochodzenia. Wielu oceniało wezwania do zwołania konstytucyjnej konwencji w 1787 roku jako arbitralne, arystokratyczne, dyktatorskie i niedemokratyczne. Pytania, czy konwencja i stworzona przez nią konstytucja były demokratyczne, pozostają więc nierozstrzygnięte. Nawet jeśli uznamy, że były niedoskonałe, możemy tym niemniej stwierdzić, że zapoczątkowany historyczny proces promował ewolucję demokracji i że jest to proces nieustający.

Weźmy inny znany nam wszystkim przykład związków, małżeństw, które zrodziły się z niezdrowych potrzeb, niedojrzałych impulsów, ostrego poczucia niepewności. Rzecz nie w tym, jakie jest źródło tych związków. Liczy się, w jakim kierunku zmierzają. Istotnym pytaniem jest, czy to poszukiwanie partnera - choćby niedojrzałe - rozwinię się w trwały związek, sprzyjający wzajemnemu wzrostowi i spełnianiu się.

Nie rozstrzygniemy zagadnienia, czy narzucanie czynszu w formie Czasodolarów jest słuszne, jeśli uczepimy się pochodzenia tego wymogu. Uczestniczenie w rozprawie sądowej jest przymusowe. Lecz debata na rozprawie jest demokratyczna. A sama ta instytucja gra zasadniczą rolę w czynieniu systemu prawnego tak sprawiedliwym, jak na to stać ludzi, dalekich wszak od doskonałości.

Gdy mieliśmy pobór do wojska, wielu ludzi skarżyło się na jego przymusowość. Teraz jednak wielu powiada, że zlikwidowanie poboru byłoby pozbyciem się szczególnego rodzaju doświadczenia, wzmacniającego nasz szacunek dla różnorodności, umożliwiającego nam dowiedzenie się o naszym kraju i naszym świecie więcej niż przy innych okazjach.

Wszyscy spotykaliśmy ludzi nie cierpiących robić tego, co sobie wybrali i lubiących robić to, co im kazano czynić. Demokratyczne podejmowanie decyzji nie jest koniecznym warunkiem wprowadzenia programu czasodolarowego. Inicjatywa jest tym ,czym jest. Albo posiada wewnętrzną integralność, opartą o wzajemny szacunek, albo nie ceni ludzi, którzy w przeciwnym razie zostaliby odrzuceni. Albo ich umacnia, albo nie.

Tym niemniej wpychanie różnych spraw ludziom na siłę z reguły nie jest skuteczne. A jeśli nie działa, to dlaczego popierać jakąkolwiek formę przymusowego uczestniczenia w ruchu czasodolarowym?



### ***Wolność i nie – wolność***

Gdy wprowadzano Czasodolary, jako sposób wywiązywania się ze zobowiązania do służby społecznej, problem, czy tego wymagać czy nie, został sformułowany w taki sposób, jakby chodziło o wybór między wykonywaniem pod przymusem ciężkiej, odrażającej pracy a byciem zwykłym lokatorem, zobowiązanym tylko do płacenia czynszu. Wybór nie tego dotyczy. Wrzucano do jednego worka szereg wyborów i szereg problemów. Trzeba tu wyróżnić odrębne zagadnienia.

- Czy mieszkańcy mają coś do powiedzenia, jakie prace należy wykonać? Czy te wybory są jakoś ograniczane? Jak podchodzi się do prac odrażających, uciążliwych czy wręcz niebezpiecznych?

[189]

- Czy mieszkańcy mogą wspólnie wypowiadać się, czy sprawować kontrolę nad tym, jaki użytek robi się z całej puli godzin, jak się je dzieli i na co przeznaczają?

Przypuśćmy, że miesięczny „przychód” wynosi X tysięcy godzin do rozporządzenia. Istotną sprawą jest, aby wiedzieć, jak zostaną użyte. Czy te godziny pracy przeznaczy się na uczynienie naszej społeczności bezpieczniejszą, ulepszy się szkoły, organizując pozaszkolne zajęcia dla naszych dzieci, czy podejmie się prace ulepszące, ulepszające osiedle? A może godziny te wykorzystają się, aby zarząd miał mniejsze koszty utrzymania pielęgnacji, napraw i utrzymywania bezpieczeństwa, albo aby zagarnąć pieniądze przeznaczone na obowiązkowe usługi, które przerzuci się na mieszkańców? Kto decyduje, jak rozplanowuje się wydatkowanie tych godzin? Mieszkańcy, czy ktoś nie kontrolowany przez nich i nie zobowiązany do rozliczenia się wobec nich?

Najważniejszą sprawą jest to, czy obowiązek prac społecznych zwiększa czy zmniejsza kontrolę mieszkańców nad jakością życia na osiedlu. W przeszłości nie mieli wyboru. Można ich tego pozbawić, narzucając zawyżone kalkulacje, można urządzić wszystko w sposób nie pozwalający na żaden nadzór nad zadaniami i sposobem wykonania pracy. Albo można tych mieszkańców upoważnić do wywierania wpływu na decyzje.

### ***Kiedy przymus stwarza możliwość wyboru***

Amartya Sen, laureat ekonomicznego Nobla, używa określenia „ekonomiczna bezwolność”,<sup>XLII</sup> dla oznaczenia sytuacji, gdy jednostka ma pozorny wybór zarabiania na

---

<sup>XLII</sup> economic unfreedom

przetrwanie dla rodziny, ryzykując zdrowiem i życiem, albo podejmując pracę z dala od rodziny. Taki wybór nie jest w ogóle wyborem, powiada. Bieda i uzależnienie od społecznego budownictwa stanowią rodzaj braku wolności – są koniecznością utrzymania się przy życiu w środowisku, gdzie ludzie drapieżnicy zagrażają dobrej fizycznej egzystencji, gdzie niedostateczna dbałość o fizyczne urządzenia?? stwarza bezpośrednie zagrożenie dla zdrowia i bezpieczeństwa, gdzie brak zaufania, nasilony i manipulowany przez autorytarny paternalizm, sabotuje próby tworzenia lokalnej wspólnoty i poprawianie warunków życia. Jeśli wolność oznacza wybór między tego rodzaju mieszkaniem a bezdomnością, to na pewno stanowi to formę „bez-wolności”.

Przymus może stanowić warunek wstępny dla poszerzenia możliwości wyboru, poszerzenia zakresu wolności. Obowiązkowe usługi na rzecz lokalnej społeczności rzeczywiście dają nowy wybór i nowe możliwości: wybór stworzenia i życia wśród takiej społeczności, która byłaby nie do pomyślenia w warunkach budownictwa społecznego istniejących wówczas, gdy lokatorzy mieli „wybór” czy wykonywać, czy też nie wykonywać prac społecznych.

Ekonomiści zauważają, że istnieją pewne dobra, które ze swej natury nie mogą być kupowane prywatnie. Jest to szczególnie słuszne, gdy chodzi o dobra środowiskowe – czy to będzie środowisko wolne od malarii, czy otoczenie względnie bezpieczne, wolne od przestępczości. Osoby prywatnie nie mogą nabywać dóbr publicznych – a tym samym,

**[190]** tym, którzy nie płacili, nie można przeszkodzić w czerpaniu korzyści cudzym kosztem /.

Zanim założymy sobie, że wolność oznacza nieobecność wszelkich zobowiązań, poza tymi, które sami wybraliśmy, postawmy sobie pytanie, skąd biorą się wszystkie cuda, które uznajemy za rzecz oczywistą, od swobody wypowiedzi do domowych instalacji wodno – kanalizacyjnych. To dzięki innym mamy czyste powietrze, wodę zdatną do picia, bezpieczne ulice. Jesteśmy uzależnieni od pomocy naszych dzieci, gdy trzeba zapłacić za opiekę zdrowotną, w zakresie spłaty oprocentowania narodowego długu, narosłego w czasie naszego życia i gdy będziemy kiedyś musieli czerpać z ubezpieczeń.

Niektóre dobra publiczne zapewnia rząd. Natomiast kapitału społecznego rząd nie może dostarczyć. Musimy go sami wytworzyć. Istnieje on i wzrasta w społecznościach, w których ludzie chcą inwestować na rzecz dzieci, gdzie przerywa się bijatyki, gdzie uniemożliwia się robienie graffiti, albo się je usuwa, gdzie handlarze narkotyków nie mają łatwego życia, dzieci czują się bezpiecznie, a ludzi starszych otacza się opieką i ceni. Nie dzieje się to za

zamkniętymi drzwiami, lecz we wspólnej dla nas wszystkich przestrzeni, w tworzonych przez nas społecznych układach. Dlatego to służba stanowi czynsz płacony przez nas za życie.

### ***ZBIOROWA MOŻLIWOŚĆ ODBUDOWANIA LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI***

Po Waszyngtonie D.C., Hamden w Virginii i Chicago krąży propozycja Instytutu Czasodolarowego, aby stworzyć grupom osiedlowym okazję do odtworzenia tradycji obywatelskich zobowiązań, poprzez zorganizowanie wydzielonych Osiedlowych Stref Rozwoju. Idea ta wzoruje się na nowym rodzaju wydzielonych stref, stosowanym w społecznościach biznesowych. Miasto po mieście przyjmuje uchwały tworzące Strefy Rozwoju Biznesowego BID<sup>XLIII</sup>. Jest to innowacja w porównaniu z innymi uchwałami, wydzielającymi okręgi. Handlowcy i właściciele nieruchomości porozumiewają się i ustalają granice Strefy BID. Uchwała stanowi po prostu, że mogą ustanowić strefę BID, jeśli głosuje za tym 51 procent. Następnie mogą nałożyć na siebie podatek i każdy mieszkaniec strefy musi go płacić. Dobrą stroną jest to, że mogą decydować o sposobie wydawania tych pieniędzy: na policję, na urządzenie terenów, na imprezy socjalne i kiermasze uliczne, ulepszenie oświetlenia, na minibusy, wożące ludzi na zakupy, czy naprawianie nawierzchni dróg.

Teraz niektórzy zastanawiają się, jak zastosować tą samą ideę w osiedlach, szczególnie takich, które potrzebują usług, ulepszeń i opieki w większym zakresie, niż może to zapewnić miejski budżet. Padła na to odpowiedź: „Ludzie w dzielnicach nie mają pieniędzy”. Upoważnienie ich do samoopodatkowania nie ma sensu. Nic z tego nie wyjdzie. Ale pojawia się obecnie odpowiedź – A jeśli użyjemy Czasodolarów? Dlaczego nie dać ludziom wyboru, czy będą płacić dolarami czy Czasodolarami? Właściciele nie będący mieszkańcami mogliby płacić dolarami, a rezydenci – Czasodolarami.

Większość z nas podejrzewa, że niezależnie od tego, czy będziemy płacić większe podatki, wyboje w naszych drogach nie tak szybko znikną i szkoły nie tak prędko zostaną ulepszone. Wiemy też jednak, że gdybyśmy sami pracowali w brygadach naprawiających drogi, lub gdybyśmy pomagali w szkołach jako korepetytorzy, czy w programach zajęć pozaszkolnych, [191] moglibyśmy zobaczyć pewne zmiany, jeśli by nam na tym zależało.

Zastanówmy się, czego potrzeba, aby zbudować wioskę wedle naszych potrzeb. Może naszego potu? Może nie jest to coś, co można kupić. Może to inwestycja, którą można zrealizować przy pomocy kapitału społecznego, tworzonych zbiorowym wysiłkiem.

---

<sup>XLIII</sup> Buisness Improvement Districts – BIDs

Jeśli powiedzenie „Koniec z odrzucaniem ludzi” traktujemy poważnie, będziemy musieli wsłuchiwać się w głosy inne, niż dochodzące z rynku. Aby to mogło się zdarzyć, musimy znaleźć odpowiedź przekonującą tych, którzy doradzają nam, że rynek i tylko rynek niesie ocalenie.

Może, jeśli uznamy Współtworzenie za imperatyw, stwierdzimy, że jesteśmy w stanie utworzyć cały kapitał społeczny potrzebny, aby zbudować przyszłość, jakiej chcielibyśmy dla naszych dzieci i wnuków.

[192]

PUSTA

[193]

## Rozdział 19

### Przyszłość jest teraz

-  
Nie ma nic silniejszego, niż idea, która pojawia się we właściwym czasie. Teraz, gdy książka ta zostaje wysłana do druku, mają miejsca inicjatywy i transakcje obiecujące, że Współtworzenie stanie się siłą zdolną do dokonania zasadniczego zwrotu na skalę globalną. Szerzą się już różne oznaki, koncepcje są tak zaraźliwe, co dzień ujawniają się nowe możliwości. Nadzieja ma naturę epidemiczną. Banki Czasu dotarły obecnie do Curacao w Republice Dominikańskiej, do Anglii, Francji, Japonii, Meksyku, Nowej Zelandii i Szanghaju.

Kiedyś mogłem dowiadywać się o każdej nowej inicjatywie czasodolarowej i powiązać powstanie każdej z nich z pojedynczą rozmową, telefonem, listem elektronicznym, czy prezentacją. Teraz już nie jest to możliwe. Od dawna marzyłem o takim rozwoju potencjału, który naprawdę wymknąłby się spod kontroli.

A oto, co wiem o wyłaniających się możliwościach tutaj, w Instytucie Czasodolarowym:

- Program Mistrzowie Sprawiedliwości Społecznej pojawia się jako pierwsza oferta nowej Akademii, stosującej technologie zdalnego nauczania dla przekazywania zasad Współtworzenia szeroko rozproszonym aktywistom na rzecz zmian.
- Następuje przekształcanie Instytutu Czasodolarowego w organizację szkoleniową, działającą poprzez Internet, jako łącznik różnych inicjatyw opartych na Współtworzeniu, związanych z lokalnymi społecznościami, dla zespołowego

badania, przeprowadzania burzy mózgów, wymiany doświadczeń i dokonywania syntez w procesie celowej ewolucji.

- Ma miejsce rozwijanie współtworzeniowego audytu dla systematycznej oceny efektywności organizacyjnej – do użytku wewnętrznego, jako narzędzie rozwoju organizacyjnego, albo na zewnątrz – dla wzmocnienia odpowiedzialności za realizowanie współtworzeniowych standardów.

#### [194]

- Wychodzi globalny biuletyn wydawany wspólnie z New Economic Foundation, który lokalne wspólnoty będą mogły pobierać z sieci i rozprowadzać u siebie kopie.
- Pojawiła się internetowa wersja programu księgowania, umożliwiającego lokalnym programom kontraktowanie księgowania i zarządzania, związanych z działaniem bankowości w ramach systemu czasodolarowego.
- Istnieje internetowy czasodolarowy sklep, posługujący się technologią handlu elektronicznego w połączeniu z nieopodatkowanymi charytatywnymi dostawami, aby przyspieszyć rozwój atrakcyjnych opcji zakupu, w zamian za prace wykonane w ramach Współtworzenia.

Zanim ta książka ujrzy światło dzienne, odbędzie się Drugi Międzynarodowy Kongres Czasodolarowy w St. Louis, Missouri, miejscu jednego z największych programów Czasobankowości, najbardziej zróżnicowanego i głęboko zakorzenionego. Będzie to spotkanie pionierów Czasobankowości z Anglii, Japonii, Meksyku i Curacao, okazja do burzy mózgów i nawiązania współpracy z partnerami w Stanach Zjednoczonych. UNESCO już rozesłało koncepcyjny informator o różnych formach wykorzystywania Czasobankowości w krajach rozwijających się, przygotowany przez Instytut. Wielka ogólnoswiatowa konferencja w Rio de Janeiro będzie lansować Czasobankowość jako jedną z głównych koncepcji zrównoważonego rozwoju i jako strategię umożliwiania ośrodkom miejskim uporania się z problemami tożsamości i spójności. Powstały już zespoły dla przetłumaczenia tej książki na język japoński, hiszpański, francuski (w końcu może dojdzie do przetłumaczenia jej na angielski???)

Ale po powiedzeniu i dokonaniu tego wszystkiego przyszłość już przybiera nowe kształty i formuje się na nowo ze zdarzeń dziejących się, gdy to piszę.

## IMIGRACJA I WSPÓŁTWORZENIE LOKALNEJ SPOŁECZNOŚCI

Dla wielu osób z Miami, Y2K<sup>XLIV</sup> ma wciąż posmak sądnego dnia, nie mający nic wspólnego z komputerami. Zamyka się dla emigrantów, przebywających w Stanach bez przerwy przez co najmniej pięć lat szczególne okno sposobności do uzyskania statusu legalnego mieszkańca. Od dnia Nowego Roku prawo umożliwiało uniknięcie na zawsze budzącego postrach stukania do drzwi agentów służb imigracyjnych. Pozostawało jednak tylko parę krótkich miesięcy na zebranie dokumentacji. Decydującego znaczenia nabrała pomoc prawnicza. Dalej pojawiła się sprawa opłat za wniosek, odciski palców, badania medyczne, szczepienia i fotografie. Nawet jeśli była dostępna bezpłatna pomoc prawnicza, koszty 4-5 - osobowej rodziny mogły przekraczać 2000 dolarów.

Fundacja Annie E. Casey dostarczała funduszy na pokrycie kosztów dla paruset rodzin. Lecz dostępność „darmowych” pieniędzy z pewnością przyciągała wszelkiej maści oszustów, wiedzących, jak skarżyć się na biedę i opowiedzieć dramatyczną historyjkę. Wokół spraw imigracyjnych

[195]

krążyły zawodowe sępy, by wyrwać każdego dostępnego dolara od bezradnych, łatwowiernych i zdesperowanych. Dwie organizacje połączyły swoje siły, aby razem uporać się z tą sprawą: Abriendo Puertas, ośrodek prorodzinny, dostarczał lokali; Centrum Popierania imigracji na Florydzie FIAC<sup>XLV</sup> zapewniło prawników i pomocników prawniczych. Lecz jak należało rozdzielić pieniądze? Skąd miała się brać zdolność ludzi do zgromadzenia, kopiowania i porządkowania potrzebnych dokumentów?

15 marca 2000 roku, gdy do terminu składania podań pozostawało dwa tygodnie, zorganizowano rodzaj spotkania na szczycie dla ustalenia, jak rodziny mogłyby „zarobić” potrzebne 2000 dolarów. Propozycja wyjściowa przewidywała przyznanie 20 dolarów za każdego zarobionego Czasodolara. Czterooosobowa rodzina mogła zarobić całe 2000 dolarów, jeśli każdy jej członek zarobi 25 Czasodolarów. Propozycję tę uznano z miejsca za niewłaściwą, ponieważ przyznanie Czasodolarowi dowolnej ustalonej liczby dolarów, zagrażało ich pozapodatkowemu statusowi.

Dyskusja skupiła się na czym innym. Wszyscy uczestnicy obrad, zespół fundacyjny, przedstawiciele Abriendo Puertas i FIAC chcieli upewnić się, że pomoc – prawnicza

<sup>XLIV</sup> Year two thousand – rok dwutysięczny

<sup>XLV</sup> The Florida Immigration Advocacy Center

i finansowa – nie będzie formą jednorazowego wsparcia w potrzebie. Rzeczywista sprawa polegała na Współtworzeniu – lokalnej społeczności, silnych rodzin, sieci powiązań, które mogłyby istnieć nadal dla udzielania sobie wzajemnego wsparcia.

Wypracowano umowę o utworzeniu nowego rodzaju członkostwa w klubie czasodolarowym, z nową formą czasodolarowej zapłaty za usługę. Podobnie jak kluby stałych klientów linii lotniczych mają różne klasy członkostwa, brązowe, srebrne i złote, także kluby czasodolarowe ustanowiły specjalne kategorie członkowskie, z dodatkowymi przywilejami za większe wpłaty czasodolarowe. Dla bardziej elitarnej klasy członkowskiej przewidziano na opłatę wstępną 180 dni. Na specjalne programy, takie jak nauka obsługi komputerów, rękodzieło artystyczne ustalono specjalne opłaty. Aby wynagrodzić tych, którzy nadal wykazują swoje zaangażowanie, przewidziano dodatkowe świadczenia dla rodzin utrzymujących minimalne saldo 100 Czasodolarów.

„Reguły” przynajmniej były urzeczywistnieniem celu, aby umożliwić rodzinom dostęp do potrzebnych im usług i funduszy, bez ukradkowego wprowadzania jakichś nowych form godzinowych płac. Gdy słyszy się relacje o faktycznych przypadkach, reguły wydają się mniej ważne.

## WIEŚCI Z LINII FRONTU

Gdy jesteś emigrantem, niepewnym swojego statusu, rozpaczliwie próbującym żyć po nowemu, unikasz rozgłosu, pozostawiając jak najmniej śladów. Następnie pojawia się prawo, które wymaga wykazania stałego zamieszkania w ciągu iluś lat. Jednakże przetrwanie wymaga pozostawania w cieniu, unikanie zapisów na papierze. Co robisz? Zgłaszasz się do FIAC.

Co się dzieje, gdy zgromadzisz wszystkie swoje dokumenty, ale nie umiesz

**[196]**

czytać czy pisać i po odczekaniu tygodni i miesięcy na termin przyjęcia urzędnik z INS<sup>XLVI</sup> każe ci podpisać jakiś kawałek papieru – a ty z trudem odczytujesz litery, wbrew temu, czego się od ciebie oczekuje. Urzędnik bierze twój formularz, przedziera go i mówi – wróć, gdy zdecydujesz się podpisać formularze, których nawet nie potrafisz odczytać.

Co się dzieje, gdy twój chłopak figuruje w kartotekach jako były aresztant, a ty nie wiesz, czy to się liczy, bo był wtedy nieletni. Teraz ma dwoje dzieci i daje z siebie wszystko, żeby

---

<sup>XLVI</sup> Immigration and Naturalization Service – Urząd ds. Imigracji i Naturalizacji

utrzymać rodzinę i być dobrym ojcem. Czy w ogóle powinien zgłaszać wniosek, bo to może spowodować natychmiastową deportację?

Co się dzieje, gdy masz parę dzieci i wnuków, a ich los zależy od tego, jak zostanie rozpatrzony twój wniosek? Jak sobie poradzisz z zarzutem biura służb imigracyjnych, że opuszczenie miejsca wypadku komunikacyjnego po przedłużającym się odczekiwaniu stanowi bardzo ciężkie przestępstwo, uzasadniające natychmiastową nieodwołalną deportację?

Pewien dziesięcioletni, mający dwoje dzieci, przychodzi co dzień do FIAC, pomaga innym klientom robić kopie, kompletować i pozyskiwać dokumenty. Niepełnosprawna matka, niezdolna do opuszczania swego mieszkania, mająca wnuczkę i dorosłą córkę, pilnuje dzieci innych, dzięki czemu zarówno ona sama, jak i oni mogą uzyskać pomoc prawniczą. Inni chodzą do banku żywności i zarabiają Czasodolary na zakup produktów potrzebnych na uroczystą zabawę i dla małego banku żywności w Abriedo Puerto, z którego każdy może korzystać w nagłej potrzebie. Niektórzy szyją lub wyszywają piękne dziecięce ubranka. Inni pomagają przy zakupach lub w ogrodzie. Jedna osoba potrafi nawet naprawiać magnetowidy. Jeszcze inni pomagają w recepcji, czy choćby tylko uspokajają rodzinę, po raz pierwszy pojawiającą się w recepcji, odprowadzają wieczorem starsze osoby do samochodu albo choćby wrzucają do parkomatu monetę za kogoś, kto właśnie omawia swoją sprawę.

Te wszystkie prace nie należą do dziedziny gospodarki rynkowej. Ale to one budują lokalną społeczność. Gdy mamy do dyspozycji tylko pieniądze i rynek, wówczas ludzie stanowią majątek ruchomy, przemieszczający się jak się da, przez granice, w poszukiwaniu lepszego życia. Jeśli jedynym miernikiem czyjejś wartości są pieniądze, ci którzy ich nie mają, są bezwartościowi. Wydawanie zezwoleń na imigrację, pobyt i pracę to wariacje na temat: co to znaczy należeć do ludzkiej rodziny? Abriedo Puertas powiada, że wszyscy stanowimy rodzinę. Wraz z FIAC nadaje nowe znaczenie pojęciu „otwartych drzwi”.

Ludzie albo są bogactwem, albo ciężarem.

Do tego ostatecznie sprowadza się problem globalnej gospodarki. Prawo imigracyjne stanowi po prostu tygiel probierczy.

[197]

**EPILOG**

[198] PUSTA STRONA

[199]

**Przybycie Nieznajomego**



*Gdy nieznajomy mówi: „ Po co to miasto? Czy tłoczycie się razem, bo się kochacie?”*

*Co odpowiecie? „Mieszkamy razem, żeby na sobie zarabiać”? czy: „To jest społeczność”?*

*A Nieznajomy odejdzie z powrotem na pustynię.*

*O duszo moja, przygotuj się na przybycie Nieznajomego.*

*Przygotuj się na tego, który wie, jak stawiać pytania.*

*T.S. Eliot, Choruses from the Rock*

*“Nie odziedziczyliśmy świata po przodkach;  
pożyczyliśmy go od naszych potomków.”*

Całkiem niedawno dwóch biologów wyizolowało z dżdżownic gen określający ich towarzyskość, czy żywią się oddzielnie czy w gromadzie. Gdzieś w naszym systemie genetycznym są geny zapewniające nam konkurencyjne wyposażenie przetrwania – geny, które w jakiś jeszcze nieznanym sposobie podtrzymują to, jak dbamy o naszą młodzież i o starszych, o najsłabszych i najwrażliwszych. Zasada Współtworzenia stwierdza: Teraz bardziej niż kiedykolwiek to genetyczne dziedzictwo jest cenne.

Przed siedmiu laty poleciałem na Florydę, gdy urodził się mój pierwszy wnuk. Przypominam sobie moje myśli, gdy po raz pierwszy wziąłem go na ręce: „Ten gatunek nie był przystosowany do przetrwania.” Był taki kruchy, bezbronny. Dysponował tylko umiejętnością płaczu, wykrzywania się i chwytania swoimi małymi paluszkami. Zdolność do wrzasku i do ssania były jedynymi jego wrodzonymi narzędziami,

**[200]**

aby podporządkować sobie świat, na który został bez swojej woli wypchnięty. I, och tak: oczy, wielkie, błagalne, wyraziste oczy, które zdawały się patrzeć na ciebie i tylko na ciebie, oczy, które mówiły: kochaj mnie, potrzebuję cię. To było to wyposażenie – wprost od Stwórcy.

Nasze noworodki nie potrafią pęłzać ani chodzić, uciekać przed drapieżcami, kryć się, wyginać grzbietu, czy przybierać postawy imponujące, tak jak młode wilki czy koty.

Są małe i bezbronne. Wiele dni upływa, nim pojawi się umiejętność skupiania wzroku, a małe paluszki zacisną się, puszcza i znów zacisną. Cięża, poród i dojrzewanie są długotrwałe. Nieodporność, bezbronność, kruchość, niewinność trwają latami – w świecie,

który pozostaje dżunglą. A przecież jakoś to my, spośród wszystkich gatunków, przetrwaliśmy, przystosowaliśmy się i uzyskaliśmy dominację. Zawdzięczamy to w dużej mierze miłości macierzyńskiej.

Dla mnie ludzkie istoty to cud. Nie wiem, ile bilionów gigabitów potrzeba, żeby stworzyć organizm, który potrafi chodzić, mówić, komunikować się i kochać. A przecież wyrokujemy o życiu lub śmierci w oparciu o to, czy jeden z tych cudów potrafi opanować reguły zawarte w programach mierzonych w kilobitach, jak gramatyka i ortografia, czy osiąga parę dziesiątych punktów więcej w teście SAT<sup>XLVII</sup>, LSAT<sup>XLVIII</sup> czy MCAT<sup>XLIX</sup>. Nie mamy pojęcia, odrzucamy i pozbywamy się cudu. Zgodnie z imperatywem współtworzenia to jest niedopuszczalne. Koniec z odrzucaniem ludzi.

Ludzie zajmują na naszej planecie ekologiczną niszę. Nikt z nas nie „płaci” pełnego kosztu. Wszyscy czerpiemy ze wspólnego zasobu: nagromadzonej wiedzy, z odkryć naszych przodków, z puli genowej, która wykazała się pierwszorzędną zdolnością do przetrwania, z ekosystemów, które dostarczają nam bogatego wachlarza podstawowych dóbr i usług. Nasza możliwość przeżycia w tym kolejnym tysiącleciu będzie zależeć od tego, czy będziemy eksploatować i wyczerpywać, czy, jako powiernicy, zachowywać, rozwijać i umacniać to dziedzictwo.

Przed laty miałem szczęście przyglądać się, jak pewien szaman zabierał się metodycznie do tworzenia wspaniałego piaskowego obrazu na podłodze wigwamu. Najpierw rozprowadził na skórze jelenia solidne podłoże piasku z miejscowej uprawy kukurydzy. Potem, ze skrupulatną pieczołowitością, przy pomocy kciuka i palca wskazującego kierował na nie cienkie smużki różnokolorowych sproszkowanych materiałów: piaskowca, pirytu, pyłku kwiatowego, węgla drzewnego – wyczarowując na tym podłożu skomplikowane sylwetki świętych duchów Yei Be Chei, jako przygotowanie do wielogodzinnej ceremonii uzdrawiania. W tej tradycji choroba oznaczała dysharmonię z przyrodą; przywrócenie zdrowia polegało na przywróceniu tej harmonii.

Pacjent siedział ze skrzyżowanymi nogami na tym piaskowym malowidle. Pod koniec – ku memu przerażeniu – szaman przystępował do niszczenia unikalnego piaskowego arcydzieła, zwijając je, przez co wszystko uległo pomieszaniu i kierował się ku wyjściu z wigwamu. Spytałem mojego gospodarza, dokąd ten człowiek idzie. Objął, że jest w zwyczaju zwracać piasek i wszystkie cenne minerały uprawie kukurydzy, z której zabrano pyłek kwiatowy, bo zawsze musimy oddawać ziemi to, co z niej wzięliśmy. W tradycji Nawajów

<sup>XLVII</sup> Scholastic Aptitude Test – test kwalifikacyjny na studia

<sup>XLVIII</sup> Law School Administration Test – test kwalifikacyjny w dziedzinie prawa

<sup>XLIX</sup> Medical College Admission Test – wstępny egzamin testowy na uczelnie medyczne

[201]

bierze się to tylko, czego się potrzebuje i zwraca się Ziemi to, co się zabrało. Wyzwaniem, przed którym obecnie stoi nasz gatunek, jest stworzenie zdrowej niszy ekologicznej: społeczności wychowujących, pielęgnujących, nietoksycznej przestrzeni, nie zubażającej wymiany, stosunków wzajemnych opartych na miłości i dbałości, transakcji zasilanych odnawialnymi energiami współczucia, empatii i wzajemności. Gotowość czynienia tego mamy zapisaną w sobie. Ludzka i globalna ekologia są ze sobą sprzężone. Musimy najlepiej, jak umiemy budować osadę, w której będzie mogło należycie rozwijać się każde dziecko – w najlepszym razie może nim być każdy z nas. Dlatego musimy liczyć się z gospodarką tej osady: musimy ją podnieść przynajmniej do wyrównanego poziomu.

Moja tradycja nauczyła mnie:

*Błogosławieństwem jest samo istnienie.*

*Samo Życie jest święte.*

*Jak powinienem przeżywać moje życie?*

*Może jedyną właściwą odpowiedzią na pytanie Nieznanego jest zapytać:*

*Jak mam przeżywać swoje życie?*

Współtworzenie dostarcza sposobów, aby spróbować to zrealizować, przynajmniej zapoczątkować.

[202] pusta

[203]

## Postscriptum z Anglii

David Boyle, autor *Funny Money: In search of Alternative Cash*<sup>L</sup>.

Paula nie miała pojęcia, że parominutowa pogawędka z sąsiadką na południowym przedmieściu Londynu będzie dla niej tak bardzo ważna. Dowiedziała się, że Lilley całe życie spędziła w Catford, ale teraz nie wychodzi już w ogóle z domu, bo ma kłopoty z nogami. Ale Lilley chętnie zgodziła się pomagać przy odrabianiu zadań domowych Benowi, synowi Pauli. W zamian Paula robiła dla niej zakupy.

Tego rodzaju sąsiedzka wymiana usług wzbogaca nas, bez udziału pieniędzy. Kiedyś, w większości brytyjskich przedmieść była to rzecz naturalna. Ale to już przeszłość. Większość z

---

<sup>L</sup> Niby - pieniądze: W poszukiwaniu finansowej alternatywy

ludzi, przynajmniej w Londynie, wymienia z sąsiadami parę słów rocznie. Natomiast w Catford tę łączność umożliwiła wymiana czasodolarowa w stylu brytyjskim, zorganizowana przez lokalny ośrodek zdrowia w Czasobanku w Rushey Green.

Czasobank został utworzony w marcu 2000 roku, przez NEF<sup>LI</sup>, jako całkiem nowy sposób rozwijania lokalnych społeczności. Szczególnie zapalił się do tej idei miejscowy lekarz Richard Byng. Chodziło nie tylko o zredukowanie izolacji; jako lekarz doświadczał osobiście, jak bezsilni mogą być lekarze chcący uporać się z istotnym źródłem problemów niektórych pacjentów, których co dzień odwiedzają. Dzięki Czasobankowi nie musi już dawać im recept na leki, chyba że to jest akurat konieczne – może dawać im recepty na przyjacielskie odwiedziny raz w tygodniu albo na podrzucenie samochodem na zakupy; recepty zrealizuje Czasobank.

Jest to proste, nowatorskie poszerzenie idei opieki zdrowotnej, lecz może bardzo dużo zmienić.

#### [204]

Czasobank w Rushey Green jest obecnie dziesiątą tego rodzaju placówką w Zjednoczonym Królestwie. Rośnie zainteresowanie tą ideą, zarówno w kręgach polityków i decydentów, jak i wśród ludzi szukających sposobów ożywienia lokalnych społeczności.

To tylko krótkie wprowadzenie, pochodzące z czasu niezwykle owocnej wizyty Edgara Cahna w Londynie i Newcastle w październiku 1997 roku. Jedno jego wystąpienie w środowiej, dialogowej audycji radiowej BBC wywołało lawinę listów od ludzi z całego kraju, z prośbą o więcej informacji. Wywiad został wyemitowany o 4. rano czasu waszyngtońskiego, lecz na stronie internetowej tamtejszego Instytutu Czasodolarowego zanotowano gwałtowny wzrost odwiedzin zaraz po tym, jak Edgar zszedł z anteny.

Przesłanie Edgara – że tak zwani „kłopotliwi” ludzie stanowią bogactwo, którego potrzebują profesjonaliści – zostało gorąco przyjęte w czasie tej wizyty i podczas jego dwóch późniejszych odwiedzin, zorganizowanych przez Królewską Fundację Opieki nad Sercem. To przesłanie nadziei otwarło też drzwi w nieprzewidzianych miejscach – mianowicie przy Downing Street Nr 10.<sup>LII</sup> Gdy rząd brytyjski ogłosił w marcu 1999 roku swój program pod nazwą „Lepszy rząd dla starszych ludzi”, minister wybrał do opisu w Izbie Gmin zasady organizacji Czasobanku Rady Miejskiej w Watford.

Gdy Edgar pojawił się po raz pierwszy w Zjednoczonym Królestwie, Martin Simon rezygnował ze swej pracy w wydziale opieki społecznej w Radzie Starostwa Gloucestershire,

<sup>LI</sup> New Economic Foundation – Fundacja Nowej Ekonomiki

<sup>LII</sup> Rezydencja premiera i ministra skarbu. Przep. tłum..

aby założyć pierwsze Czasobanki po tej stronie Atlantyku. Program Martina - Fair Shares<sup>LIII</sup> został zapoczątkowany w listopadzie 1998 roku, w małym miasteczku Stonehouse w Hrabstwie Gloucestershire.

Stonehouse leży na całkiem płaskim terenie. Z powodu tej cechy geologicznej przyciąga emerytów, którym nie w smak jest wdrapywanie się po pagórkach i dolinach sąsiedniego Stround. Dlatego miasteczko stało się szczególnie stosownym miejscem dla uruchomienia pierwszego brytyjskiego Czasobanku. Po paru tygodniach miał on 20 członków w wieku od 14 do 90 lat, oferujących sobie 52 różne usługi, począwszy od żałobnych odwiedzin do prowadzenia samochodu.

Czasobank w Stonehouse wystartował, gdy miejscowy program usług sąsiedzkich dostał telefon od starszej pani, potrzebującej kogoś do wyprowadzania psa, w czasie swojej obłożnej choroby. Uzyskała pomoc i jej przyjaciele też zaczęli dzwonić. „Zrozumieliśmy, jak wielkie jest zapotrzebowanie na tego rodzaju pomoc, za którą nie ma ustalonej zapłaty”, powiedziała koordynatorka programu Liz Zorab. Wkrótce niektóre usługi zaczęły świadczyć szóstoklasiści z miejscowej szkoły; starsi ludzie spłacali swój Czasodług zbierając swoje wspomnienia do szkolnego programu na temat lokalnej historii.

Odplacanie się naprawdę pomaga. Pierwsza uczestniczka programu powiedziała mi: „To ważne, bo w Stonehouse mieszkają ludzie bardzo niezależni – lubią po swojemu się rewanżować.”

Stonehouse było pierwszym z dziewięciu programów czasopieniężnych, zaplanowanych dla Gloucester dzięki dotacjom dla tego rodzaju wymiany od Barnwood House Trust i od Narodowej Loterii. Następny uruchomiono w 1999 roku w Newent, po czym powstały cztery powiązane Czasobanki w samym Gloucester.

## [205]

Idea przyjmowała się. Wkrótce powstał Czasobank w śródmiejskiej dzielnicy Peckham, dawnego przedmieścia w południowym Londynie, z długimi tradycjami innowacyjności. Dalej był Czasobank w Benwell, w Newcastle-upon-Tyne, założony przez NEF przy wsparciu ze strony Narodowej Loterii. Gdy NEF uruchomił swoją czasopieniężną stronę internetową, opracowaną przez Sarah Burns - organizatorkę, która przyczyniła się do rozwoju Rushey Green – w ciągu sześciu tygodni, do brytyjskiej sieci czasobankowej, przyłączyło się 200 ludzi.

Dobroczynne kiermasze i NEF współpracują obecnie, wspomagane przez rządową agencję na rzecz aktywacji lokalnych społeczności, nad dalszym szerzeniem tej idei w całym

---

<sup>LIII</sup> Sąsiedzkie kiermasze

kraju. Mój własny udział polegał na opisanu tego wszystkiego w książce pod tytułem *Funny Money: In Search of Alternative Cash*, której głównym bohaterem był Edgar.

Nagle retoryki czasobankowej – głoszącej, że czas każdego człowieka jest wart tyle samo oraz że każdy ma coś do zaofiarowania – zaczęto używać na poziomie ogólnonarodowym, w ramach innowacyjnego programu pod nazwą One 20. Ich kampanię czasobankową wspiera rząd i BBC, zachęcając ludzi do dzwonienia i „gromadzenia” swoich „czasowych należności”. Każda lokalna stacja BBC założyła własną stronę internetową, której ludzie mogą używać także do przeprowadzania Czasowymiany. BBC zamieściła także ponad 200 reklam – tak, takie rzeczy się zdarzają, gdy chodzi o programy BBC – zachęcające do uczestniczenia, starające się postawić na głowie dawne poglądy na temat wolontariatu. „Grupa niepełnosprawnych dzieci poświęca popołudnie, aby zabawić giełdowego maklera” – oznajmia reklama, podważając nasze wyobrażenia o tym, kto komu pomaga.

Czasobanki 2001 roku są jeszcze w powijakach, lecz mogą stać się ważną częścią narodowej infrastruktury tego, co Edgar opisuje w tej książce tak porywająco jako „Współtworzenie”. Idea ta znalazła też entuzjastyczne poparcie premiera Tony Blaira.

W swym przemówieniu z marca 2000 roku – dokładnie dwa tygodnie przed uruchomieniem Czasobanku w Rushey Green – Premier poruszył parę nowych idei odnośnie bogactwa

i pieniądza, wyłożonych tutaj przez Edgara. „Nasz naród jest zasobny w wiele rzeczy, powiedział lecz może naszym największym bogactwem są talenty, charakter i idealizm milionów ludzi, dzięki którym mogą działać lokalne wspólnoty... każdy, bogaty czy biedny ma do zaofiarowania swój czas.”

Całkiem słusznie. Dopiero jednak w jego końcowym wezwaniu odczułem, że w Zjednoczonym Królestwie zaczęła się na dobre kampania na rzecz Współtworzenia, a także, iż jeszcze długa droga przed nami. „Dawajmy wielkodusznie, powiedział Blair, w obu walutach: czasowej i pieniężnej.”

W książce tej wyłożono uzdrawiające sugestie, że czas naprawdę może być pieniądzem, a jest to przesłanie naglące.

*David Boyle*

[www.neweconomics.org/timemoney](http://www.neweconomics.org/timemoney) (New Economics Foundation)

[www.funny-money.co.uk](http://www.funny-money.co.uk) (David Boyle)

[www.fairshares.org.uk](http://www.fairshares.org.uk) (Fair Shares)

[206] pusta



[207]

## Przypisy

### *Rozdział 1*

Judith Feder, Julie Howard i William Scanlon: *Helping oneself by helping others: Evaluation of a Service Credit Banking demonstration*. Report prepared for the Center for Health Policy Studies. Georgetown University, Washington D.C., 1991, p.2.

### *Rozdział 4*

<sup>2</sup> Ten “elementarz” upraszcza kluczowe elementy pracy rozpoczętej w London School of Economics. Ma na celu przekazać podstawowy zarys koncepcji ekonomicznej różniącej się w zasadniczych aspektach od ogólnie przyjętych, ortodoksyjnych poglądów. Aby przekazać podstawową zmianą punktu widzenia, z konieczności bardzo uprościłem teorię rynku i osiągnięcia nauk ekonomicznych. Ta książka podaje zasadnicze składniki alternatywy – ramy teoretyczne wraz z przykładami ilustrującymi faktyczną możliwość realizacji.

<sup>3</sup> Choć akademiccy ekonomiści uznają rodzinę za podmiot gospodarczy, niedostatecznie przebadano teoretyczne tego konsekwencje. W każdym razie ekonomiści, dochodząc do władzy zdają się odrzucać tę wiedzę.

### *Rozdział 5*

<sup>4</sup> Gary S. Becker, *A treatise on the family*, 1981, p. 198

### *Rozdział 7*

<sup>5</sup> Szacuje się, że z każdego dolara wydawanego przez Rząd Fderalny na rezerwy Indian, by zmniejszyć biedę i umocnić samowystarczalność, siedemdziesiąt pięć centów [208] wypływa w ciągu 48 godzin do okolicznych miast i dalej. Dolar wyłożony na rzecz biednej społeczności lokalnej może ją opuścić w ciągu godzin, przechodząc w ręce producenta papierosów lub ponadnarodowej sieci firm, która wyeliminowała lokalne przedsiębiorstwa i zredukowała możliwości zatrudnienia – albo do barona narkotykowego w Kolumbii.

Znaczna część siły nabywczej wpływa do niskodochodowych dzielnic. Nie pozostaje tam jednak. W badaniach przeprowadzonych w 1975 roku dla jednej restauracji McDonald’s w Waszyngtonie D.C. stwierdzono, że dwie trzecie (500.000 dolarów) z 750.000 dolarowego dochodu brutto natychmiast wypływa z obiegu w miejscowej społeczności. W 1990 roku



badania barów McDonald's w innych osiedlach wykazały, że trzy czwarte wydatków konsumentów wypływają na zewnątrz.

W ciągu 3-4 lat od zainstalowania sieci Wal – Mart sprzedaż detaliczna w promieniu 20 mil spadła o 25 procent, zaś w dalszym 20 – 30 milionowym otoczeniu obniżyła się o 10 procent. W Iowa przeciętne centrum handlowe Wal – Mart przynosi 13 milionów dochodu brutto i zwiększa lokalną sprzedaż o 4 miliony dolarów. Oznacza to, że miejscowe sklepy tracą sprzedaż na sumę około 9 milionów. Typowe centrum handlowe Wal – Mart zwiększa lokalne zatrudnienie o 140 i niszczy 230 wyżej płatnych miejsc pracy. Pomimo publicznych inwestycji dla odbudowy śródmiejskich stref handlowych zwiększa się ilość nie wykorzystanych lokali. Spadają dochody z czynszów. Pozostałe przedsiębiorstwa płacą mniejsze pensje i podatki. Konkurencyjne sklepy na miejscowych deptakach znikają, a inne ich nie zastępują.

<sup>6</sup> „To wszystko sprowadza się do transakcji bez udziału realnych dóbr. Bez potrzeby sadzenia, siania, zbierania plonów, przewożenia, wytwarzania, czy jakiegokolwiek przetwarzania dóbr; rynek pieniężny nie zna opóźnień, jego transakcje są natychmiastowe. Elektroniczne impulsy obiegają glob z szybkością światła, dolary przemieszczają się z Singapuru do Saõ Paulo, jeny wpływają do centralnego banku w Zairze, tureckie funty lecą do Niemiec, a południowoafrykańskie randy zmieniają się w kanadyjskie dolar.y. Jack Weatherford, *Historia pieniądza*, 1997, s. 256.

<sup>7</sup> W 1996r., *Washington Post* opublikował artykuł o szpitalu w Fairfax w stanie Virginia, z którego przesłano maszynistce zeskanowaną historię choroby pacjenta, dla szybkiego przepisania, aby uniknąć przedłużenia o jeden dzień pobytu w szpitalu. Tekst został wysłany o 7. rano, a kopia poprawiona przez korektora wróciła o godzinie jedenastej. Maszynistka, do której posłano dokumentację mieszkała w Bangalore w Indii. Ta specjalnie wyszkolona osoba zarabiała około 2500 dolarów rocznie, mniej niż dziesiątą część odpowiedniego wynagrodzenia w Stanach. Mike Mills, *Global trends 2005: An owners manual for the next decade*, s.169, cytowany w artykule „In the modern world, white collar jobs go overseas” [“Eksport prac urzędniczych we współczesnym świecie”], *Washington Post*, 17 wrzesień, 1996, s.A1.

<sup>8</sup> Obecna jest „globalna demograficzna mieszanka (profesjonalistów i elit poznawczych), utrzymywana i wspierana przez rewolucyjne technologie w rodzaju Internetu, które wydatnie obniżają bariery możliwości zatrudniania, tworzona niegdyś przez odległość. Rozwój tych obu czynników zapoczątkował tworzenie prawdziwie międzynarodowego rynku pracy, z konkurencją umiejętności i wynagrodzeń, dotyczącą nawet elity naukowców”. William Wilman and Anne Calamosca, *The Judas economy: The Triumph of Capital and the Betrayl of work*, 1997, s.38.

<sup>9</sup> Ibidem, s.37.

<sup>10</sup> „Nie uważamy się za firmę amerykańską”, mówi jeden z dyrektorów naczelných Hewlett – Packard. „Nie prowadzimy firmowej polityki rozwijania firmy w Stanach, czy

[209]

za granicą. Każdą szczególną sytuację biznesową rozpatrujemy oddzielnie.” 40 procent siły roboczej Hewlett – Packard i 54 procent wypłacanych przez firmę zarobków lokuje się poza granicami Stanów Zjednoczonych. Ibidem, s.36.

Jeden z dyrektorów firmy Intel powiedział: „Stwierdzam taki sam poziom umiejętności w Malezji, jak w USA, nawet poniżej poziomu dyplomu doktorskiego. Jeśli gdzie indziej można wykonywać pracę taniej, nie opłaca się z tego nie skorzystać.” Kalifornijska firma Conner Peripherals, wytwarzająca od 9 lat napędy dyskowe, obecna na nowojorskiej giełdzie i uważana za lidera wśród nowszych firm high tech, w czasie swojego szybkiego wzrostu prawie w całości zrezygnowała z zatrudniania ludzi w USA. Otwarto fabrykę w Singapurze, później jeszcze tańszą w Malezji – obecnie największą, a ostatnio w Chinach. Aktualnie 90 procent produkcji firmy Conner i 75 procent jej 11400 pracowników znajduje się poza granicami Stanów. Amerykańską firmę Aluminium Co of America (*Alcoa*) przekształcono w ciągu ostatnich 10 lat w globalnie zintegrowanego giganta. „Nie jesteśmy związani z żadnym miejscem, włącznie z Ameryką”, mówi jej prezes i naczelny dyrektor, liczący sześćdziesiąt jeden lat Paul O’Neil, odpowiedzialny za restrukturyzację. Ibidem, s. 32.

<sup>11</sup> George Soros, *The Crisis of global capitalism*, 1998.

<sup>12</sup> Robert H. Frank and Philip J. Cook, *The Winner- Take – All society*, 1995. Ich tezę wyraża podtytuł: „Jak coraz więcej Amerykanów konkuruje do coraz mniejszej ilości coraz większych wynagrodzeń, sprzyjając ekonomicznemu marnotrawstwu.”

<sup>13</sup> Między 1980 a 1993 rokiem 500 firm przemysłowych z klasyfikacji Fortune zredukowało miejsca pracy o prawie 4,4 milionów, tj. o ponad czwartą część. Sprzedaż wzrosła 1,4-krotnie, zaś aktywa – 2,3- krotnie. Średnie wynagrodzenie naczelných dyrektorów wzrosło 6,1 raza, do wysokości 3,8 milionów rocznie. *David Korten, When Corporations rule the world*, 1995, s.218.

General Electric w ciągu 11 lat zredukował ilość miejsc pracy o 100000, zmniejszając zatrudnienie do 268000 w roku 1992. W tym samym okresie wynagrodzenia wzrosły od 27 do 62 miliardów USD, zaś czysty zysk od 1,5 do 4,7 miliarda USD.

<sup>14</sup> Prawdopodobnie 80 procent jest zbyt ostrożnym oszacowaniem sposobów zarabiania pieniędzy. Według Federalnego Banku Rezerwy, Centralnego Banku Anglii i Międzynarodowego Funduszu Monetarnego globalny eksport stanowi obecnie tylko 1,7 procent całej zagranicznej wymiany.

<sup>15</sup> David Korten, op. cit. S. 187.

## **Rozdział 8**

<sup>16</sup> Joel Kurtzman, *The death of money*, s. 149.

<sup>17</sup> Dostępne na stronie [www.timedollar.org](http://www.timedollar.org).

## **Rozdział 11**

<sup>18</sup> Sara Rimer, “Older people want to work in retirement, Survey finds”, *New York Times*, September 2 1999, s. A10.

<sup>19</sup> Peter S. Arno, Carol Levine and Margaret M. Memmott, “The economic value of informal caregiving”, *Health Affairs*, vol 18, No2, 1999, s. 182 – 188.

## **Rozdział 12**

<sup>20</sup> Jerome G. Miller, „From social safety net to dragnet: African American males in the Criminal Justice System”, *Washington and Lee Law Review*, Spring 1994, ss. 479 - 490. Ogólne informacje znajdują się w wynikach przeprowadzonych przez National Center on Institutions and Alternatives. [www.igc.org/ncia](http://www.igc.org/ncia).

## **Rozdział 13**

<sup>21</sup> Nancy Folbre, “Children as public goods”, *American Economics Review*, 84 (2), May 86 –90, 1994. Przedrukowane w *The Economics of Family* (International of Critical Writing in Economics, No 64) Nancy Folbre, Editor, s. 675.

<sup>22</sup> Jonathan Swift, *A modest proposal*, 1729.

<sup>23</sup> Mark E. Courtney, “The costs of child protection in the context of welfare reform: The future of children”, *Protecting Children From Abuse and Neglect*. Vol 8, No1 Spring 1998, ss. 93 – 94.

<sup>24</sup> Sylvia Ann Hewett and Cornel West, *The war against parents*, 1998, s. 118.

<sup>25</sup> Barbara Vobejda, “At 18 sink or swim”; For ex – foster children, transation is difficult”, *Washington Post*, July 21, 1998, s. A1. Streszczenie badań Marka Courtney i Irvinga Piliavin, School of Social Work, university of Wisconsin.

<sup>26</sup> *Ibid.*

## **Rozdział 15**

<sup>27</sup> John McKnight, *The careless society: Community and its counterfeits*, 1995, s. 46.

<sup>28</sup> Jonathan Rowe, “Money with care build in ” *YES! A Journal of Positive Features*, Spring 1997, ss.20 – 25.

## ***Rozdział 16***

<sup>29</sup> Stephen R. Covey, *The 7 habits of highly effective people*, 1989, s.33.

## ***Rozdział 17***

<sup>30</sup> Robert Putnam, "Bowling alone", *Journal of Democracy* 6, 1995, ss. 65 – 78.

<sup>31</sup> Robert Putnam, *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*, 1993, s.185.

<sup>32</sup> Robert Putnam, "Bowling alone", s. 75 (podkreślenie w oryginale).

<sup>33</sup> Feder, Judith, Julia Horvard and William Scanlon,, *op. Cit.*

<sup>34</sup> R. Sampson, S. Raudenbush and F. Earls, "Neighborhoods and violent crime: A multilevel study of collective efficacy", *Science Magazine* vol. 277, 15 August 1997, ss. 873

<sup>35</sup> Fox Butterfield "Study links violence rate to cohesion in community", *New York Times*, August 17, Section 1 s. 27.