

Ks. ARKADIUSZ WUWER  
Uniwersytet Śląski w Katowicach  
Wydział Teologiczny

## **Sprawozdanie z Międzynarodowej Interdyscyplinarnej Konferencji Naukowej *Subsydiarność – uwarunkowania, regulacje i praktyka w stulecie niepodległości Państwa Polskiego***

(Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych Państwowej Wyższej Szkoły  
Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, Łomża, 27 września 2018)

Konferencja, objęta patronatem m.in. Polskiego Towarzystwa Socjologicznego – Sekcji Pracy Socjalnej, Komitetu „Niepodległa – Polska, stulecie odzyskania niepodległości” oraz Prezydenta Miasta Łomża Mariusza Chrzanowskiego, rozpoczęła się od oficjalnych powitań ze strony Rektora Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, dr. hab. prof. PWSliP Dariusza Surowika oraz Dziekan Wydziału Nauk Społecznych i Humanistycznych PWSliP, dr. hab. prof. PWSliP Krystyny Leszczewskiej. Zgodnie podkreślono w nich aktualność i potrzebę poważnej naukowej debaty na temat zasad społecznych, a subsydiarności – jako zasady ustrojowej Państwa Polskiego i jednego z fundamentów Unii Europejskiej – w sposób szczególny.

Sesja pierwsza, moderowana przez prof. dr hab. Joannę M. Salachną, poświęcona została historii subsydiarności w Polsce. Jako pierwszy głos zabrał prof. dr hab. Cezary Kukło (Uniwersytet w Białymstoku), który przedstawił referat *O subsydiarności, czyli bezinteresownej pomocy potrzebującym w czasach Rzeczypospolitej szlacheckiej*. Prelegent scharakteryzował najpierw instytucjonalne rozwiązania udzielania pomocy potrzebującym, zwłaszcza szpitalnictwo i pomoc charytatywną, świadczone przede wszystkim przez Kościół jako instytucję, a następnie przedstawił przykłady pomocy indywidualnej ze strony przedstawicieli światłych elit, świadczonej zwłaszcza wobec osób samotnych, zajmujących się różnego rodzaju usługami, pozbawionych wsparcia środowiska pochodzenia (np. „skrzynki św. Mikołaja”, do których zbierane były środki przeznaczone na posag dla panien służebnych). W czasach renesansu przedmiotem subsydiarnej troski stała się troska o wykształcenie, przejawiająca się w fundowaniu stypendiów dla żaków i w zakładach na bursy fundowanych przez biskupów i bogatą szlachtę. Chociaż do końca XVIII wieku w Polsce pomoc materialna, zdrowotna i duchowa, indywidualna i instytucjonalna nie przybrała postaci scentralizowanej i zorganizowanej – podkreślał prelegent – to jej cechą było mocne zaangażowanie Kościoła katolickiego, a w środowiskach protestanckich – wiernych świeckich.

Ta ostatnia perspektywa była przedmiotem prelekcji dr Marii Korybut-Marciniak (UWM, Olsztyn), która zajęła się świeckimi Towarzystwami Dobroczynnymi na ziemiach polskich w XIX wieku jako zjawiskami kulturowymi. Dr Marciniak zarysowała najpierw przyczyny pogłębiającego się wówczas pauperyzmu oraz jego najbardziej jaskrawe przejawy, obecne zarówno w sferze materialnej, jak i w duchowej. W Europie Zachodniej wraz z rozwojem przemysłowym zaczęły powstawać organizacje pomocowe

niezależne od Kościołów, lecz często z nimi współpracujące. Stowarzyszenia dobroczynne na ziemiach polskich powstawały pod wpływem takich zachodnioeuropejskich prądów i wzorców humanitarnych oraz warunkowane były prawodawstwem państw zaborców. Znaczna część ziem polskich pozostawała w równej mierze pod wpływem myśli oświeceniowej, tradycji chrześcijańskiej i humanistycznego poczucia miłosierdzia. Pierwszymi wpływowymi stowarzyszeniami pomocowymi były Wileńskie, Warszawskie i Krakowskie Towarzystwa Dobroczynności. Choć działały w zróżnicowanych warunkach, to wspólne były ich: (1) początki i motywacje – rodziły się z inicjatywy elit świeckich i kościelnych, rzadziej urzędniczych; (2) szeroki zakres działania – pomoc „prawdziwie ubogim”, zwalczanie żebractwa; (3) początki zorganizowanej opieki instytucjonalnej – pojawili się urzędnicy cyrkulowi badający stan ludności dla rozróżnienia nędzy jawnej i ukrytej; (4) uwaga poświęcona sierotom – koncentrowanie się na ich edukacji zawodowej i zatrudnianie w domach pracy („fabryki”); (5) medycyna – w towarzystwa pomocowe szczególnie mocno angażowali się lekarze, zapoczątkowano szczepienia ochronne, a działalność ta spotykała się z (6) aprobatą ze strony władz zaborczych (dobroczynność nigdy nie była represjonowana). Fundusze na działalność płynęły z bardzo wysokich składek członkowskich, z darowizn i z legatów, pomnażane były dzięki środkom z kwest przeprowadzanych w czasie Wielkiego Postu, balom charytatywnym ze zbiórkami pieniędzy itp. Te ostatnie krytykowano, podkreślając ich niestosowność i postulując rozwiązania systemowe. Prelegentka podkreśliła elastyczność ówczesnych zrzeszeń pomocowych (wyrażając się np. w wysokiej specjalizacji, jak np. zbieranie środków i dostarczanie dzieciom mleka) oraz ich funkcję emancypacyjną – były to pierwsze organizacje, które dopuszczały społeczną aktywność kobiet (np. paryskie Towarzystwo Dobroczynne dla Dam Polskich). Większość towarzystw pomocowych przetrwała do czasów I wojny światowej.

Z kolei dr hab. prof. KUL Krzysztof Wroczyński (KUL, Lublin) przedstawił dziejnostawowe źródła dla współczesnych ujęć zasady subsydiarności. Mimo że idea subsydiarności sięga korzeniami do filozofii starożytnej, to – jak twierdził prelegent – dopiero w wieku XIX ukształtowało się dzisiejsze jej rozumienie. Kodeks Napoleona (1804) wyznaczył koniec feudalizmu i początek kapitalizmu, narodził się liberalizm indywidualistyczny, socjalizm oraz uporządkowanie istniejących systemów prawnych, które legły u podstaw nowoczesnego państwa, opartego o prawo kodeksowe i konstytucjonalnego. Wilhelm Emmanuel von Ketteler (1811–1877) dostrzegł z tym związane niebezpieczeństwa: krytkował malejącą rolę państwa i rosnące znaczenie kapitału, podkreślając, że zarówno kapitalizm, jak i socjalizm fałszują antropologię. Okoliczności te przyczyniły się do sformułowania przez biskupa Moguncji teorii i opisanie warunków do praktykowania subsydiarności. Jego definicja subsydiarności została rozpowszechniona dzięki przywołaniu jej przez Piusa XI w encyklice *Quadragesimo anno* (1931). W koncepcji von Kettelera i Piusa XI subsydiarność – na równi z zasadą dobra wspólnego i solidarności – miała pełnić funkcję stabilizującą system państwowy, a więc funkcję, jaką współcześnie przypisuje się prawom człowieka. Na tym też polega zasługa i nowatorskość von Kettelera: subsydiarność nie jest ograniczona do pomocy charytatywnej, lecz staje się zasadą prawa, a pierwszym urzeczywistnieniem tej koncepcji były Bismarckowskie ustawy o prawie pracy i zabezpieczeniu socjalnym. Tym samym otwarta została droga do umocowywania zasady subsydiarności we współczesnych systemach prawnych i konstytucjach.

W dyskusji prof. Salachna zwróciła uwagę, że w Konstytucji 3 Maja nie ma jeszcze wzmianki o subsydiarności, natomiast wymienienie jej w preambule obecnej konstytucji (1997) rzeczywiście stwarza kontekst interpretacyjny całości prawa.

Druga sesja konferencji została poświęcona problematyce *Subsydiarność a prawo*. Najpierw prof. dr hab. Rett R. Ludwikowski (Katolicki Uniwersytet Ameryki, Waszyngton DC)

omówił subsydiarność i federalizm z perspektywy prezydentury Donalda Trumpa. Ten był profesorem Uniwersytetu Jagiellońskiego, podkreślając, że występuje w roli *amicus diaboli*, wskazał na mniejsze niż w Europie znaczenie subsydiarności w Stanach Zjednoczonych Ameryki. Przywołując starotestamentalną „radę Jetry”, uzasadniał, że w rozumieniu amerykańskim komplementarna funkcja subsydiarności nie oznacza zastępowania czy wyłączenia obywateli. Pojęcie subsydiarności odżywa natomiast w okresach predelekcyjnych i staje się wówczas narzędziem politycznym. Według darwinizmu społecznego (Malthus, Spencer) to nie pomoc, ale konkurencja w przetrwaniu jest motorem życia społeczeństwa, w liberalnym indywidualizmie (Mill) to wolność decyduje o kształcie życia społecznego, w systemie „Welfare State” to państwo zapewniające dobrobyt obywatelom znajduje się w centrum, natomiast w amerykańskim „Opportunity State” – celem istnienia systemu społecznego są równe szanse obywateli. Innym powodem mniejszego znaczenia myśli subsydiarnej w Ameryce jest mniejszy nacisk kładziony na rolę państwa jako dystrybutora dobrobytu i praw socjalnych. W Europie uważa się, że centralne władze powinny zastępować państwa członkowskie, w prawie amerykańskim dominuje natomiast zasada domniemanych kompetencji państw federalnych z wyeksponowaną zasadą supremacji władz federalnych. Prof. Ludwikowski podkreślał, że tradycję tę świadomie wykorzystuje Trump, w którego retoryce i filozofii politycznej nie ma odniesień do subsydiarności, natomiast mocny akcent zostaje położony na obowiązki „communities” oraz inicjatyw prywatnych. Prelegent wyraził też nadzieję, że wyborcze hasło prezydenta Trumpa *America first* zostanie uzupełnione o parafrazę hasła kampanii prezydenckiej Ronalda Reagana: *Let's Make Subsidiarity Great Again*.

Dr Anna Fiodorowa (Uniwersytet Karola III, Madryt) zajęła się kwestią zatytułowaną *The Extend of the Principle of Subsidiarity in the Relations between the European Union and its Members States: status of victim*. Przedstawiła stan realizacji zasady subsydiarności w dziedzinie wolności, bezpieczeństwa i sprawiedliwości na przykładzie gwarancji rzetelności i równości procedur karnych w różnych krajach Unii Europejskiej. Analiza dokonana została w świetle kryteriów subsydiarności zapisanych w art. 5. ust. 3. Traktatu z Maastricht: „Zgodnie z zasadą pomocniczości, w dziedzinach, które nie należą do jej wyłącznej kompetencji, Unia podejmuje działania tylko wówczas i tylko w takim zakresie, w jakim cele zamierzonego działania nie mogą zostać osiągnięte w sposób wystarczający przez Państwa Członkowskie, zarówno na poziomie centralnym, jak i regionalnym oraz lokalnym, i jeśli ze względu na rozmiary lub skutki proponowanego działania możliwe jest lepsze ich osiągnięcie na poziomie Unii”. Dokonała następnie analizy tej definicji w świetle trzech kryteriów praktycznych: niewyłącznej kompetencji, konieczności i wartości dodanej. O ile art. 4. Traktatu jasno precyzuje, że „zgodnie z zasadą proporcjonalności zakres i forma działania Unii nie wykraczają poza to, co jest konieczne do osiągnięcia celów Traktatów”, tym samym w obszarach wolności, bezpieczeństwa i sprawiedliwości (w tym gwarancji proceduralnych) kompetencje są przekazane (*shared*), co oznacza, że nie są wyłącznymi kompetencjami Unii. Przykładem kryterium konieczności może być swobodny przepływ osób, usług, towarów i kapitału, który – będąc niewątpliwie sukcesem zjednoczonej Europy – ułatwia też nadużywanie tych swobód. Chodzi np. o ukrywanie się przestępców na terenie innego państwa członkowskiego, zatajanie korzyści pochodzących z przestępstw czy pranie brudnych pieniędzy w innym kraju członkowskim. Konieczność polega tu na obowiązku współpracy między państwami członkowskimi w celu zapewnienia bezpieczeństwa i sprawiedliwości, która byłaby trudna do osiągnięcia jedynie środkami krajowymi. Natomiast wartością dodaną jest możliwość spójnego stosowania tych samych zasad współpracy i standardów w całej Unii Europejskiej. Np. w przypadku

przyznania obywatelowi Unii prawa do swobodnego przemieszczania się, na całym jej terytorium przyznaje mu się takie same prawa i ochronę.

Wystąpienie dr Belén Hernández Moura (Uniwersytet Karola III, Madryt) stanowiło kontynuację poprzedniego wątku z perspektywy praktycznej (*Subsidiarity Principle and Compensation to Crime Victims in the European Context*). Prelegentka zaproponowała refleksję nad obecną sytuacją systemów rekompensat publicznych oraz trudnościami, jakie może napotkać ofiara w celu zrehabilitowania szkód powodowanych przez przestępczość. Jaka jest sytuacja ofiary przestępstwa, która nie może otrzymać odszkodowania bezpośrednio od przestępcy? W jakich krajach, przypadkach i na jakich zasadach można uzyskać dostęp do publicznego programu rekompensat? Czy istnieje różnica w rozumieniu zasady pomocniczości w obrębie poszczególnych państw europejskich? Dr Moura ukazała, jak w ostatnich latach sytuacja ofiar przestępstw i ochrona ich praw zyskują coraz większe znaczenie zarówno w prawodawstwie UE, jak i jej państw członkowskich. Kamień milowy został położony w roku 2012, kiedy to została zatwierdzona dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady Europejskiej nr 2012/29/UE. Jej art. 16. wyraźnie stanowi, że Państwa Członkowskie gwarantują, że ofiary w toku postępowania karnego będą uprawnione do uzyskania orzeczenia o rekompensacie i zachęcają je do ustanawiania i promowania środków dla zapewnienia takiej adekwatnej kompensacji.

Na koniec tej części konferencji dr Marta J. Skrodzka (PWSiIP, Łomża) omówiła temat *Realizacja zasady pomocniczości w kontekście prawa do sądu – czyli rzecz o mediacji*. Po krótkim scharakteryzowaniu subsydiarności jako zasady moralno-filozoficznej, co – jak podkreśliła – uprawnia do odnoszenia jej do wszystkich dziedzin życia społecznego, dr Skrodzka opisała ideę mediacji należąca do tzw. alternatywnych metod rozwiązywania sporów i rozumianą jako dobrowolny i poufny proces komunikacji stron konfliktu w obecności bezstronnego i neutralnego trzeciego mediatora, w celu wypracowania wspólnego satysfakcjonującego obie strony sporu rozwiązania. Podkreśliła, że mediacja jest środkiem zaradczym, umożliwiającym obywatelowi korzystanie z przysługującej mu i zagwarantowanej konstytucyjnie ochrony prawnej – dostępu do wymiaru sprawiedliwości, wyrażonej w zasadzie „prawa do sądu” (*access to justice*). Tej zasadzie, podobnie jak subsydiarności, polski prawodawca nadał najwyższą rangę – charakter konstytucyjny. Analiza omawianych terminów prowadziła do wniosku, że mediacja jako instytucja stanowi realizację zasady wynikającej z zasady pomocniczości. W postępowaniu mediacyjnym możliwe i konieczne jest powiązanie obu tych zasad konstytucyjnych i ich łączna realizacja.

Trzecią sesję, *Subsidiarność w ekonomii i zarządzaniu*, moderowaną przez dr. Dariusza Perło (PWSiIP, Łomża), wypełniło aż sześć wystąpień. Otworzył ją dr Mariusz Chmielewski (Uniwersytet Gdański) referatem pt. *Subsidiarność inwestycji infrastrukturalnych w rozwój regionu*. Przedstawił subsydiarność w rozumieniu pomocniczości z mocnym naciskiem na słowo „pomocniczość”. Trwały rozwój regionu, jak podkreślał, nie jest możliwy bez odpowiednio rozwiniętej infrastruktury, która stanowi jeden z warunków rozwoju gospodarki regionów. Podmiotami podejmującymi się realizacji inwestycji infrastrukturalnych są samorządy terytorialne lub inne podmioty gospodarcze. Powstanie poszczególnych obiektów infrastrukturalnych, będących wynikiem podjętych inwestycji, generuje szereg korzyści dla lokalnej społeczności. Aczkolwiek należy zwrócić uwagę – podkreślał prelegent – także na koszty. Na przykładzie obiektów infrastrukturalnych o charakterze gospodarczym i społecznym przedstawiona została identyfikacja i próba oszacowania wielkości korzyści, jakie generuje konkretny projekt infrastrukturalny dla społeczności lokalnej, zwłaszcza tych, których pełna identyfikacja oraz szacunek ekonomiczny są utrudnione. Koszty obowiązkowe takich inwestycji to koszty transportu

(eksploatacji pojazdów, koszty straty czasu); koszty wypadków; koszty społeczne (emisji gazów cieplarnianych); koszty emisji innych gazów niż cieplarniane, koszty emisji hałasu. Jeśli korzyści przewyższają koszty, możemy mówić o infrastrukturze o charakterze pomocniczym – konkludował dr Chmielewski.

Następnie głos zabrała dr Joanna Sadkowska (Uniwersytet Gdański), która przedstawiła refleksję nt. *Zaangażowanie rodziny a kultura budowania relacji z otoczeniem – perspektywa przedsiębiorstw rodzinnych*. Zaznaczyła, że z prowadzonej od drugiej połowy XX wieku debaty naukowej wynika, iż znaczenie wpływu otoczenia na działania oraz rozwój przedsiębiorstw jest bezdyskusyjne. Jednak – jak zaznaczyła – mniejszą uwagę zwraca się na budowanie relacji z otoczeniem jako elementu wpływającego na sukces przedsiębiorstw rodzinnych. Na podstawie badań własnych starała się odpowiedzieć na pytanie, czy zaangażowanie rodziny (*family involvement*), determinowane poprzez pokolenie zarządzające danym podmiotem, oraz liczba osób – członków rodziny – włączonych w jego działalność, wpływa na zaangażowanie tego podmiotu w budowanie relacji z jego otoczeniem. Ok. 30% badanych analizuje interesariuszy i ich angażuje, jednak tyle samo tego nie robi. Wraz z upływem czasu, który przejawia się w kolejnych pokoleniach obejmujących firmy rodzinne, świadomość konieczności takiego badania i zaangażowania rośnie. Wyniki badań wskazują na interesującą zależność – przedsiębiorstwa rodzinne prowadzące działalność od dłuższego czasu wykazywały większe zainteresowanie, dojrzałość oraz troskę dotyczące budowania relacji z interesariuszami zewnętrznymi w porównaniu do podmiotów funkcjonujących na rynku przez krótszy okres. Oddziaływanie interesariuszy na decyzje podejmowane w firmach rodzinnych cechuje także względem elementów pozaekonomicznych: płaszczyznę społeczną i kulturową oraz środowiskową.

Z kolei dr Andrzej Marjański (Społeczna Akademia Nauk, Łódź) zastanawiał się nad *Subsydiarnością sektora publicznego a szansami rozwojowymi przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce*. Wskazał, że rozwój przedsiębiorstw jest istotnym elementem rozwoju lokalnego i regionalnego, wpływającego na stwarzanie mieszkańcom danej społeczności jak najlepszych warunków do życia i do podejmowania pracy. Proces rozwoju przejawia się w poprawie istniejących lub tworzeniu nowych walorów użytkowych społeczności, zapewnieniu rozwoju gospodarczego i wzroście korzyści dla podmiotów gospodarczych. Proces ten ma charakter zmian ilościowych i jakościowych, wpływających na podnoszenie poziomu życia ludności i funkcjonowanie zlokalizowanych na terenie danej społeczności podmiotów gospodarczych. Przedsiębiorczość rodzinna stanowi podstawę gospodarek rynkowych, a zapewnienie jej rozwoju jest jednym z kluczowych wyzwań prowadzonej przez państwo polityki gospodarczej. Również społeczeństwo potrzebuje efektywnych przedsiębiorstw, będących siłą napędową rozwoju i stabilności kraju, budujących dobrobyt materialny, wprowadzających innowacje oraz tworzących stabilne miejsca pracy. W kontekście przedsiębiorstw rodzinnych wdrożenie zasady subsydiarności wymaga wystąpienia kilku czynników, takich jak: zaufanie do partnera, odpowiednie kompetencje oraz środowisko sprzyjające kooperacji, stwarzające możliwość zabezpieczenia interesów podejmujących współpracę podmiotów. Ze strony administracji publicznej niezbędne jest również poznanie i uwzględnienie familistycznych cech związanych z rodzinnym charakterem biznesu oraz z racji ograniczonej wielkości i zasobów podmiotu. Zrozumienie tej specyfiki jest niezbędne dla lepszego wykorzystania szans rozwojowych małych przedsiębiorstw rodzinnych.

Prof. Olgierd Świątkiewicz (Politechnika w Setúbal, Portugalia) przedstawił następną tematykę związaną z subsydiarnością w biznesie na przykładzie wielu przykładów o charakterze praktycznym i etycznym. Wykład rozpoczął od wyliczenia atrybutów funkcjonalnych zasady subsydiarności oraz jej przeciwstawnych. Do tych ostatnich zaliczył

ingerowanie w definiowanie i w wykonywanie zadań jednostek i grup społecznych, narzucanie rozwiązań, arbitralność, państwo paternalistyczne, przekonanie, że ani kompetencja, ani zasada podziału kompetencji między UE a państwa członkowskie nie służą rozstrzygnięciu sporów dotyczących podziału kompetencji. Następnie poszukiwał przykładów ze świata ekonomii ilustrujących właściwe i niewłaściwe rozumienie subsydiarności. Szczególnie wiele miejsca poświęcono dwuczynnikowej teorii motywacji oraz wzbogacania pracy Fredericka Herzberga; partycypacji organizacyjno-decyzyjnej; odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa/organizacji (CRS); ruchom społeczno-ekonomicznym, takim jak działalność Mohammada Yunusa (Grameen Bank i Grameen Movement). Prof. Swiatkiewicz przedstawił następnie antonimy i antynomie subsydiarności w biznesie: biurokracizm lub dysfunkcje biurokracji, dyskryminację, korupcję, *mobbing/bullying*; paternalizm, tayloryzm lub naukową organizację pracy (NOP). W konkluzji podkreślił natomiast kilka elementów: stosowanie zasady subsydiarności to specyficzny przypadek arystotelesowskiej zasady złotego środka, dążenia do równowagi/harmonii indywidualnej i kolektywnej oraz praktykowania cnót, sprawiedliwości dystrybucyjnej; nie istnieje tu jednak żadne zewnętrzne kryterium, na podstawie którego można by było wyznaczyć tę równowagę. Jedyne, czym dysponujemy, to ocena intersubiektywna i historyczna, poddająca się manipulacji – podkreślał prelegent, wyjaśniając: „Sytuacja ta stwarza praktyczny problem skuteczności zasady, albowiem osoby o niedostatecznej wiedzy, słabe duchem/charakterem lub o złych intencjach mogą korzystać z niej dla własnych celów, tłumacząc się niewiedzą, dobrymi intencjami itp. Subsydiarność w biznesie oznacza humanistyczne, a nie technologiczne podejście, w którym człowiek/pracownik jest punktem wyjścia i punktem docelowym, a nie jedynie środkiem do celu, zasobem ludzkim”.

Prof. dr Jolanta Urbanović (Uniwersytet Mykolasa Romerisa, Wilno) zajęła się tematem *Decentralizacja w zarządzaniu szkolnictwem: pomiędzy demokracją a biurokracją?* Jej wystąpienie referowało wyniki badań przeprowadzonych na Litwie nt. przywództwa w szkolnictwie. Pytania badawcze w różnym stopniu uszczegóławiały kwestie: jakie są czynniki, które decydują o sukcesie przywództwa w zdecentralizowanej/autonomicznej szkole? Jak definiowane i realizowane są zasady zarządzania, centralizacji i decentralizacji, biurokracji i demokracji w realizacji autonomii szkoły? W wyniku badań stwierdzono, że brak jest bezpośredniej korelacji między zwiększoną autonomią szkoły a większymi osiągnięciami uczniów, mimo iż istnieje przekonanie, że decentralizacja, która koncentrowała się na przekazywaniu decyzji do poziomu szkoły, pozwala szkołom lepiej zrozumić i zaspokoić potrzeby uczniów i doskonalić efektywność ich nauczania. Jeśli sama decentralizacja nie gwarantuje sukcesu w zarządzaniu szkołą, to jakie czynniki powinny być brane pod uwagę? Prof. Urbanović zwróciła uwagę na kilka obszarów ujętych dychotomicznie: centralizacja a decentralizacja; autonomia a kontrola; rynek a sieć; konkurencja a współpraca; klient a partner oraz zarządzający a lider. Autonomię w kontekście szkoły należy rozumieć jako częściowe lub względne zapewnienie harmonii. Inicjatywy mające na celu rozwój systemów odpowiedzialności szkolnej w pewnym sensie ograniczają autonomię szkoły; z drugiej strony stają się one rodzajem zabezpieczenia, które zapewnia realizację norm jakości edukacyjnych. Przywództwo w szkołach autonomicznych nie powinno być rozumiane jako dzielenie się formalnymi rolami, stanowiskami czy pozycją w ramach organizacji, ale jako upoważnienie społeczności szkolnej do wspólnej pracy i osiągnięcia ustalonych celów.

Dr Dariusz Perło (PWSliP, Łomża) przedstawił kwestię *Wspieranie przedsiębiorczości w regionach peryferyjnych*. Referent zaprezentował rozważania dotyczące zasadności oraz możliwości wspierania przedsiębiorczości na przykładzie województw tzw. Polski Wschodniej. Przedsiębiorczość gospodarcza została tu utożsamiona z aktywnością

w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej. Jako jej miernik wykorzystuje się wskaźniki, takie jak liczba istniejących oraz nowo zakładanych przedsiębiorstw czy relacja pomiędzy przedsiębiorstwami zakładanymi i likwidowanymi. Z punktu widzenia tych wskaźników analizowane regiony wypadają słabo na tle kraju i całej Unii Europejskiej. Między innymi w związku z tym do województw Polski Wschodniej kierowane jest relatywnie (np. w przeliczeniu na liczbę mieszkańców) większe wsparcie ze środków przeznaczonych na wspieranie przedsiębiorczości indywidualnej. Niestety nie prowadzi to do niwelowania różnic. Przeciwnie, regiony silniejsze gospodarczo powiększają swoją przewagę. Dr Peło podjął próbę analizy tego zjawiska w oparciu o wybrane teorie rozwoju regionalnego i sformułował rekomendacje w zakresie wspierania przedsiębiorczości. Wśród nich wskazano na wpływ czynnika politycznego w podejmowaniu decyzji infrastrukturalnych oraz na rolę czynnika związanego z procedurami, zwłaszcza przy pozyskiwaniu środków z funduszy państwowych i europejskich.

Ostatnia sesja konferencji – popołudniowa – poświęcona została tematyce *Idea subsydiarności w ramach pomocy społecznej*. Pod moderacją dr. Tadeusza Kowalewskiego (PWSiP, Łomża) najpierw głos zabrał ks. dr hab. Arkadiusz Wuwer (Uniwersytet Śląski w Katowicach), który przedstawił refleksję nt. *Subsydiarność a solidarność – relacje wzajemne*. Po przedstawieniu ewolucji tych zasad w refleksji społecznej Kościoła prelegent podkreślił komplementarność społecznych pryncypiów katolickiej nauki społecznej: personalizmu, powszechnego przeznaczenia dóbr, partycypacji, dobra wspólnego, subsydiarności i solidarności. Zwracał jednak uwagę na konieczność jasnych i precyzyjnych dystynkcji znaczeniowych pomiędzy nimi, aby uniknąć – mającego często miejsce w dyskursie publicznym – mieszania treści solidarności i subsydiarności. Przytaczając szereg przykładów na zakończenie, ks. Wuwer postulował zwiększenie uwagi przy formułowaniu refleksji na temat zasad społecznych i ich wzajemności oraz wynikających z takiej refleksji wniosków.

Wątki te wybrzmiały także w kolejnych referatach: najpierw dr hab. Cecylii Sadowskiej-Snarskiej (KNoPiPS Polska Akademia Nauk) na temat *Znaczenie subsydiarności w polityce społecznej wobec rodziny*, a następnie w dwugłosie dr. Marcina Siedleckiego (PWSiP, Łomża) i prof. dr. hab. Juozasa Lakisa (Uniwersytet Mykolas Romerisa, Wilno), którzy w analizie porównawczej zapoznali zgromadzonych z wynikami badań przeprowadzonych przez zespół, w skład którego (obok referujących) weszli także prof. dr Salius Nefas oraz doc. dr Andrius Stasiukynas (Uniwersytet Mykolas Romerisa, Wilno), na temat działalności organizacji pozarządowych w Polsce i na Litwie w zaspokojeniu potrzeb społeczności lokalnych. Zarówno polityka społeczna wobec rodziny, jak i organizacje pozarządowe stanowią wyznacznik jakości społeczeństwa obywatelskiego i subsydiarności. Kierują uwagę obserwatorów na determinanty, formy, kierunki oraz efekty aktywności obywateli połączonych więziami rodzinnymi lub/i wspólną pasją, interesem, poglądami, statusem, sytuacją egzystencjalną. Instytucja rodziny oraz instytucje trzeciego sektora z różną intensywnością uaktywniają się w lokalnej przestrzeni społecznej. Poza warunkami historycznymi czy kulturowymi wpływ mają tu aktualnie realizowane polityki, obowiązujące ramy prawne oraz regulacje administracyjne dynamizujące lub hamujące rozwój tych instytucji. Jednak zarówno rodziny, jak i organizacje pozarządowe ze względu na swój status społeczny są czułymi nośnikami informacji o sytuacji społecznej w obszarze socjalnym, edukacyjnym, zdrowotnym, etycznym czy ekologicznym.

Na zakończenie dr Tadeusz Kowalewski (PWSiP, Łomża) przedstawił refleksję odnoszącą się do interpretacji zasady subsydiarności we współczesnym nauczaniu społecznym Kościoła, a także do jej zastosowania w prawie i w praktyce Polski i Unii Europejskiej.

Wystąpienie to miało także charakter syntetyzujący całość niezwykle interesującej konferencji. Podstawowym wnioskiem było w niej stwierdzenie, że zasada subsydiarności to nie automatyzm. Ona nie działa sama z siebie, lecz musi być przez kogoś wprowadzana w czyn. Stosowanie zasady domaga się wobec tego właściwego człowieka i cnoty roztropności oraz refleksji nad istotnymi czynnikami konkretnej sytuacji, albowiem jest ona heurystycznym poszukiwaniem rozwiązań w dialogu z zainteresowanymi stronami, bez narzucania z góry ustalonych rozwiązań, wspólnie wykonanym krokiem w stronę wspólnego dobra.

Zamknięcia konferencji dokonała Dziekan Wydziału Nauk Społecznych i Humanistycznych Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży dr hab. prof. PWSiP Krystyna Leszczewska. Wyrażając wdzięczność za pracę konferencyjną, zapowiedziała publikację pracy zbiorowej na temat zasady subsydiarności wydanej pod auspicjami uczelni oraz kontynuację tematyki zasad społecznych w serii konferencji, które będą organizowane w przyszłości. Mając na uwadze profesjonalizm i kompetencję tegorocznej konferencji *Subsydiarność – uwarunkowania, regulacje i praktyka w stulecie niepodległości Państwa Polskiego*, należy mieć nadzieję i życzyć, aby te zamierzenia rychło się spełniły.