



Sfinansowano przez Narodowy Instytut Wolności - Centrum Rozwoju Społeczności Obywatelskiej ze środków Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018 – 2030

# **Obywatelskość na peryferiach.**

## **Kondycja wiejskich organizacji pozarządowych w opinii jej liderów.**

Autorzy:

dr Elwira Piszczek, Instytut Socjologii UMK w Toruniu

dr hab. Wojciech Knieć, prof. UMK, Instytut Socjologii UMK w Toruniu

dr Tomasz Marcysiak, Wyższa Szkoła Bankowa w Bydgoszczy

## Spis treści

|  |     |
|--|-----|
| <b>Wstęp</b> .....   | 3   |
| <b>Uwagi metodologiczne</b> .....  | 8   |
| <b>Spółczesność obywatelskie i obywatelskość</b> .....   | 11  |
| <b>Wyzwania stojące przed wiejskim trzecim sektorem w Polsce w trzeciej dekadzie XX wieku</b> .....                    | 16  |
| Wyzwanie pierwsze - dywersyfikacja źródeł finansowania.....  | 16  |
| Wyzwanie drugie - rekrutacja wolontariuszy i problem luki pokoleniowej.....  | 18  |
| Wyzwanie trzecie - problemy kadr organizacji pozarządowych .....   | 21  |
| Wyzwanie czwarte - współpraca ze środowiskiem biznesu, z administracją publiczną i wewnątrz trzeciego sektora .....    | 25  |
| Wyzwanie piąte - umiejętności komunikacji i promocji w mediach społecznościowych .....                                 | 28  |
| Konsekwencje czasowego lub trwałego zawieszenia działań organizacji w dobie pandemii .....                             | 30  |
| <b>Analiza wyników badań</b> .....   | 33  |
| Charakterystyka wiejskich organizacji pozarządowych – struktura, finanse .....   | 34  |
| Charakterystyka przedstawicieli badanych NGO uczestniczących w wywiadach kwestionariuszowych. Profil badanych NGO..... | 34  |
| Sprawy finansowe .....   | 45  |
| Realizacja projektów .....   | 50  |
| Jak liderzy organizacji pozarządowych definiują sukces w działaniu społecznym oraz jak go osiągnęli?.....              | 56  |
| Poczucie sprawstwa .....   | 61  |
| Ocena jakości lokalnego środowiska działania wiejskich NGO's oraz współpracy z lokalnymi władzami .....                | 67  |
| Potrzeby, wyzwania i problemy stojące przed organizacjami wiejskimi.....   | 74  |
| Biura i pracownicy .....   | 74  |
| Największe bolączki.....   | 76  |
| Słabe i mocne strony wiejskiego Trzeciego Sektora w opinii jego liderów .....  | 79  |
| Czego wiejskim organizacjom pozarządowym potrzeba do sprawnego działania?.....   | 82  |
| Pandemia COVID-19 a funkcjonowanie Trzeciego Sektora na obszarach wiejskich .....                                      | 90  |
| Podsumowanie. Przyszłość i kilka cytatów.....  | 96  |
| <b>Literatura:</b> .....   | 99  |
| <b>Załączniki</b> .....  | 106 |
| <b>Załącznik nr 1</b> .....  | 106 |
| Kwestionariusz ankiety.....  | 106 |
| <b>Załącznik nr 2</b> .....  | 113 |
| Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego z liderami inicjatyw wiejskich.....  | 113 |
| <b>ANEKS</b> .....   | 114 |

## Wstęp

W 2013 roku ukazała się monografia p.t. „Dylemat linoskoczka, czyli o profesjonalizacji, autentyczności i perspektywach rozwoju organizacji pozarządowych na wsi i w małych miastach”, w której zaprezentowane zostały wyniki badań nad ówczesną kondycją Trzeciego Sektora na terenach wiejskich Polski. Badania te zostały zrealizowane pod egidą Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich, we współpracy z badaczami z Instytutu Socjologii Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu (dr hab. Wojciechem Knieciami i dr Wojciechem Goszczyńskim) oraz Instytutu Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk w Warszawie (dr Ryszardem Kamińskim). Wtedy zastanawialiśmy się nad tym, na ile zorganizowane w zrzeszenia społeczeństwo wiejskie realizuje idee społeczeństwa obywatelskiego, ale przede wszystkim interesowały nas szczegóły dotyczące zarówno pól aktywności obywatelskiej wsi, jak i form podejmowanych działań.

Badania te przyniosły obfity plon poznawczy, spożytkowany m.in. we wspomnianej publikacji monograficznej, ale i w rozlicznych wystąpieniach badaczy na konferencjach i seminariach naukowych oraz na spotkaniach środowisk naukowych i pozarządowych. Dla FAOW plon ten z kolei objawił się głównie w formie materiału eksperckiego do pracy doradczej z NGO-sami oraz jako źródła do najróżniejszych wystąpień na forach publicznych itp.

W toku analiz zebranego materiału badawczego okazało się, że podstawową cechą wiejskich NGO-sów<sup>1</sup> jest ciągle balansowanie (jak u tytułowego linoskoczka) pomiędzy entuzjazmem ludzi skorych do działania a instytucjonalnym skostnieniem zbiurokratyzowanych stowarzyszeń (zabijającym ducha aktywności społecznej), pomiędzy autentycznością a kolonizacją przez lokalne struktury władzy, wreszcie – pomiędzy

---

<sup>1</sup> W pracy tej wielokrotnie zamiennie będziemy stosowali określenie „organizacja pozarządowa” i upowszechnione w polskim środowisku działaczy społecznych wywodzące się z jego anglojęzycznego odpowiednika akronimu „NGO” (*Non-Governmental Organisation*), spolszczone jako „en-dzi-os”.

aktywnością ad hoc, „z doskoku”, a działaniem systematycznym, stale wpisanym w strukturę społeczności. Zakładaliśmy, że ów balans jest potrzebny, gdyż najlepsza efektywność Trzeciego Sektora (mierzona jej wpływem na środowisko lokalne) pojawia się, gdy łączy się rzeczy teoretycznie trudne do osiągnięcia – realną oddolność, autentyczne zakorzenienie lokalne, akceptację „lokalsów” i jednocześnie umiejętność współpracy z instytucjami zewnętrznymi, czego nie da się osiągnąć bez oparcia się organizacji społecznych o rodzaj trzeciosektorowej technokracji.

Pisaliśmy wtedy o generalnie pozytywnym klimacie do działań społecznych, czego przejawami były m.in. rosnąca liczba wolontariuszy, czy stale zwiększająca się liczba inicjatyw realizowanych przez organizacje. Klimat ten wiązał się wtedy ściśle z dynamicznym rozwojem społeczeństwa obywatelskiego będącym skutkiem akcesji Polski do Unii Europejskiej. Bez zbędnej emfazy można wtedy było mówić o eksplozji zrzeszania się Polaków, także na terenach wiejskich. To przede wszystkim ogromny boom obywatelski obserwowany przez pryzmat wzrostu liczby nowych organizacji społecznych. Na wsi część z nich to były wtedy sformalizowane inicjatywy, do tej pory funkcjonujące ad hoc, zadaniowo, metodami „pospolitego ruszenia”. Jednak dominującą grupą były zupełnie nowe inicjatywy, tworzone przez wszystkich tych, którzy odnaleźli wreszcie klimat do „ujawnienia się” ze swoją chęcią do działań wspólnych, z pomysłami na przeróżne inicjatywy. Zwracaliśmy również uwagę na to, że środki unijne wykreowały „zwrotnice” reorientujące „stare organizacje wiejskie” na nowe tory działań - na przykład na te powiązane z demarginalizacją społeczną, czy ochroną środowiska. W tej sytuacji wiele z tych organizacji „wymyśliło się na nowo”, odnajdując nowe pokłady energii.

Pokazywaliśmy jednak również niepokojące trendy - jak chociażby już wtedy bardzo wyraźne uzależnienie Trzeciego Sektora od środków zewnętrznych (ponad 50% przestałoby działać, gdyby skończyły się dotacje unijne i gminne!), powszechny brak współpracy między nimi, czy zakusy lokalnych elit władzy do przejmowania kontroli nad co bardziej aktywnymi graczami społecznymi w celu wykorzystania ich w lokalnych grach politycznych. Wskazywaliśmy na głównego winowajcę tego ostatniego zagrożenia – to jest specyficzny typ kapitału społecznego typowy dla wspólnot wiejskich w Polsce - z silnym kapitałem wiążącym, przy braku kapitału pomostowego. Jego skutkiem jest tzw. amoralny familizm (silna identyfikacja z kręgami rodzinno-towarzyskimi przy braku akceptacji dla kooperacji poza tymi kręgami) oraz klientelizm o charakterze klanowym (polityczne i kulturowe oraz ekonomiczne zdominowanie danej społeczności przez kręgi familijno-towarzyskie). Jak

pisaliśmy - *w takim układzie społecznym niejako naturalnym procesem jest próba zdominowania wszelkich inicjatyw społecznych na danym terenie przez organizację klanową, która opanowała sektor publiczny oraz istniejące do tej pory inicjatywy pozarządowe*<sup>2</sup>. Niepokoił nas wtedy również zastraszająco niski odsetek młodzieży wśród aktywnych członków organizacji pozarządowych.

W owym czasie charakterystyczne dla całego sektora obywatelskiego polskiej wsi było jego olbrzymie zróżnicowanie strukturalne oraz funkcjonalne. Rozpiętość skali działania organizacji była ogromna, podobnie jak liczba aktywnych członków, czy wolontariuszy. W toku analiz wyróżniliśmy ich cztery charakterystyczne typy: 1) wyspecjalizowanych absorbentów środków zewnętrznych, 2) aktywizatorów lokalnych o niewielkich budżetach, 3) zakorzenionych lokalnie, tradycyjnych organizacji wiejskich (np. OSP, KGW), 4) organizacje fasadowe lub „martwe”.

Ważnym elementem przeprowadzonych w 2013 roku rozważań była ocena kondycji organizacyjnej zrzeszeń obywatelskich.

Po siedmiu latach od zakończenia wspomnianych wyżej badań Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich wystąpiło z kolejną inicjatywą na rzecz zbadania opinii liderów wiejskich organizacji pozarządowych co do kondycji reprezentowanych przez nich stowarzyszeń i fundacji. Z ogromną radością, badacze z Instytutu Socjologii UMK w Toruniu (dr hab. Wojciech Knieć, dr Elwira Piszczek) oraz Wyższej Szkoły Bankowej w Bydgoszczy (dr Tomasz Marcysiak), ponownie przyjęli zaproszenie do zrealizowania kolejnej tury tych badań. Idąc w teren zastanawialiśmy się czy opisane powyżej zjawiska, tworzące wówczas pozytywny klimat dla społeczeństwa obywatelskiego rozwinęły się, czy zostały przytłoczone przez zaobserwowane przez nas zagrożenia.

We wniosku o dofinansowanie Zarząd FAOW, we współpracy z badaczami ponownie (jak przed laty) założono, że badanie pozwoli zidentyfikować aktualną sytuację trzeciego sektora na obszarach wiejskich, a także najważniejsze wyzwania stojące przed organizacjami obywatelskimi, ich potrzeby i pomysły na ich rozwiązywanie. Zaplanowano, że podjęte będą również kwestie identyfikacji źródeł finansowania organizacji, ich form aktywności, współpracy z innymi organizacjami, zasobów kadrowych, administracyjno-biurowych itd. Dzięki porównywalności danych zebranych w 2013 roku i w 2021 roku uzyskany miał zostać

---

<sup>2</sup> W. Knieć, W. Goszczyński, R. Kamiński, Dylemat linoścokoczka, czyli o profesjonalizacji, autentyczności i perspektywach rozwoju organizacji pozarządowych na wsi i w małych miastach, Toruń 2013, s. 160

efekt badania dynamicznego, gdzie można budować już (załączkowo!) obraz trendów obecnych w wiejskim społeczeństwie obywatelskim w Polsce.

W trakcie wielogodzinnych konsultacji i spotkań badaczy z ekspertami FAOW (na forum specjalnie powołanej dla celów projektu Rady Ekspertów) problematyka badawcza została poszerzona o kolejne wątki, z których najważniejszą była kwestia wpływu pandemii COVID-19 na funkcjonowanie wiejskiego Trzeciego Sektora – zarówno pod kątem ich adaptowania się do zmian społecznych wywołanych pandemią, ewentualnych przeszkód i szkód przez nią wywołanych w szeroko pojętym środowisku funkcjonowania organizacji pozarządowych (np. w wolontariacie, relacji z lokalną władzą), a także nowych ich pól aktywności.

Poza czysto poznawczymi funkcjami przeprowadzonych badań, FAOW od początku zakładał, że i one, jak i m.in. niniejsza monografia, będą elementami szerszego procesu budowania pozycji tej organizacji jako ważnego *think-tanku*, działającego na rzecz promowania zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, m.in. poprzez systematyczną aktywność badawczą, analityczną, organizowanie sieci współpracy aktywistów lokalnych, ekspertów naukowych i działaczy samorządowych itd.

Jak napisano we wniosku o dofinansowanie badań, będących podstawą tej książki, budowanie zdolności FAOW do pełnienia roli think tanku w procesie decyzyjnym i wypracowywaniu rozwiązań odpowiadających na potrzeby organizacji wiejskich wymaga:

- dysponowania bazą danych wiejskich organizacji obywatelskich, pozwalającą na prowadzenie badań ankietowych i skuteczniejsze kontaktowanie się z organizacjami w celu identyfikowania ich potrzeb, informowania o ważnych dla sektora kwestiach, oraz przygotowywania opinii i stanowisk w procesie stanowienia prawa
- rozpoczęcia procesu systematycznej analizy sytuacji wiejskich organizacji i inicjatyw obywatelskich oraz identyfikacji ciekawych rozwiązań i dobrych praktyk przez nie podejmowanych
- identyfikacji najważniejszych instytucji naukowo-badawczych zajmujących się tym obszarem tematycznym, nawiązania z nimi kontaktu (lub zacieśnienia już istniejących kontaktów, w przypadku tych instytucji, z którymi już obecnie FAOW współpracuje, w tym IRWiR PAN, IS UMK, SGGW, UAM) i podjęcie współpracy w celu poszukiwania rozwiązań dla problemów społeczności wiejskich

- pogłębienia współpracy z ekspertami i poszerzenia ich grona, a także umocnienia marki FAOW jako ważnego podmiotu w myśleniu o przyszłości wsi i kreowaniu polityki wiejskiej;
- zainspirowaniu poważnej debaty na temat organizacji obywatelskich i ich roli w rozwoju wsi, z udziałem zarówno naukowców jak i osób odpowiedzialnych za decyzje o polityce wiejskiej na różnych poziomach administracji publicznej
- wzmocnieniu zdolności instytucjonalnych FAOW do realizacji prac analitycznych i uczestnictwa w dialogu na temat polityk publicznych dotyczących wsi.

Projekt, którego jednym z efektów jest prezentowana publikacja, zakładał więc wielowymiarowe wykorzystanie procesu badawczego, analizy danych oraz ich prezentacji do zbudowania wspomnianego think-tanku. Założyliśmy świadomie od samego początku stworzenie mechanizmu swoistego sprzężenia zwrotnego pomiędzy badaniem a działaniem. Działanie w naszym przypadku rozumiemy jako poszerzanie przestrzeni dla społeczeństwa obywatelskiego na obszarach wiejskich Polski poprzez tworzenie i rozwijanie systemu wspierania wiejskich pozarządowców przez dostarczanie im wiedzy, ekspertyzy, doradztwa, następnie reprezentowanie ich interesów wobec środowisk decydenckich, wreszcie – sieciowanie działań wiejskiego Trzeciego Sektora oraz łączenia tych sieci z innymi sieciami polskich NGO-sów.

Konsekwentnie więc: dobór próby badawczej organizacji pozarządowych był jednocześnie działaniem na rzecz zbudowania bazy danych, która posłuży w przyszłości FAOW do stworzenia sieci mailingowej. W badaniu ankietowym z kolei padły pytania m.in. o preferowane pola doradztwa dla Trzeciego Sektora, co ma w przyszłości ukierunkować aktywność ekspercko-doradczą FAOW. Przez cały okres przygotowania i realizacji badań terenowych organizowane były spotkania Rady Ekspertów FAOW, gdzie na bieżąco monitorowano i modyfikowano przebieg i zakres badania w oparciu o wymianę opinii środowiska naukowego oraz wybitnych pozarządowców. Zrealizowane zostały również debaty eksperckie, gdzie wyniki badań zostały przekazane do skomentowania wybitnym znawcom problematyki społeczeństwa obywatelskiego (zarówno naukowcom, jak i aktywistom społecznym) oraz decydom reprezentującym najważniejsze instytucje realizujące polityki rozwoju obszarów wiejskich oraz rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w Polsce.

Można więc mówić w naszym przypadku o ciekawej próbie realizacji badania w działaniu, opartego o ciągłą, systematyczną interakcję badaczy z badanym środowiskiem.

Praca niniejsza składa się z trzech zasadniczych części. W pierwszej przedstawiono przegląd najważniejszych badań nad Trzecim Sektorem na obszarach wiejskich w Polsce zrealizowanych w ostatnich dekadach. Prezentacja ta została pokazana na szerszym tle trendów w zakresie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w Europie. W tej części zawarto rozważania natury teoretyczno-historycznej. W drugiej części zaprezentowana została metodologia przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych. Pokazano szczegóły założeń badawczych, w tym: przedmiot i cel badania, przyjęte metody i techniki badawcze, a także detale dotyczące doboru próby badawczej. W szczególności pokazano napotkane problemy z realizacją badania, gdzie podstawowym wyzwaniem było zrealizowanie założonej próby badawczej w sytuacji zaskakującej (bo w zasadzie niespotykanej w naszym badaniu z 2013 roku!) niechęci liderów lokalnych organizacji społecznych do udziału w wywiadach. W trzeciej części publikacji przedstawiono wyniki analizy zebranego materiału badawczego.

## Uwagi metodologiczne

Pisząc we wstępie o entuzjzmie badaczy „udających się w teren” użyliśmy – niestety – metafory. W roku 2021 z uwagi na panującą pandemię COVID i liczne związane z tym obostrzenia nie istniała możliwość przeprowadzenia wywiadów kwestionariuszowych face to face, w „tradycyjny” sposób. Stanęliśmy więc przed niemałym wyzwaniem i poważnym dylematem. Jak pogodzić specyfikę (a konkretnie ograniczenia) wywiadu telefonicznego z obszernością i skomplikowaniem tematyki, którą chcieliśmy zgłębić. Jak zbalansować cierpliwość i aktywność naszych rozmówców z trudami długiego i (jak pokazuje to zamieszczone w aneksie narzędzie badawcze), nie tak mocno zestandaryzowanego kwestionariusza (pytania otwarte). Podejmując duże ryzyko zastosowania bardzo rozbudowanego kwestionariusza, dającego możliwości także swobodnej wypowiedzi (jakiego nie stosuje się w wywiadzie telefonicznym), liczyliśmy na przychylność i chęć rozmowy ze strony liderów, których przecież badana tematyka bezpośrednio dotyczyła. Zyskiwali oni szansę na podzielenie się przemyśleniami, wskazania problemów itd. Post factum uważamy, że podjęte ryzyko opłaciło się. Długi przeciętny czas trwania wywiadu i skomplikowana formuła pytań nie zniechęcała naszych rozmówców (ale zaznaczmy – tych, którzy podjęli wyzwanie). Nie odnotowaliśmy żadnego przypadku przerwania wywiadu, czy też wywiadów „nieprzyjemnych”, w których ankieter odczuwałby irytację, niezadowolenie rozmówcy.



Problemem raczej okazały się tzw. „martwe dusze” w operacie losowania, czy też po prostu odmowy zanim jeszcze wywiad się rozpoczął.

Próba badawcza do badania ilościowego z zastosowaniem kwestionariusza została wylosowana z operatu losowania, którym była sporządzona lista wiejskich i małomiasteczkowych organizacji pozarządowych.

Operat losowania próby badawczej sporządzony został przez pracowników Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich. Zawierał on listę 1120 organizacji pozarządowych działających na obszarach wiejskich oraz w małych miastach. Lista ta została sporządzona według następujących kroków:

- ✓ wykorzystano istniejącą bazę danych znajdującą się w dyspozycji FAOW, w której znajdowało się kilkaset organizacji
- ✓ kolejne dane organizacji pozyskano poprzez formularz rejestracyjny na stronie FAOW, który był jednocześnie zaproszeniem do udziału w badaniu, jak i jednocześnie stanowił wpis do rejestru organizacji współpracujących z FAOW (zgodnie z celem budowania wiejskiego think-tanku)
- ✓ wpisanie danych organizacji znajdujących się na powiatowych listach NGO'sów publikowanych na stronach starostw ziemskich. Tu napotkano na poważny problem w postaci lekceważenia obowiązku publikowania przez starostwa ziemskie listy NGO-sów działających na ich terenie.

Podsumowując, stworzona baza wiejskich i małomiasteczkowych organizacji pozarządowych (operat losowania) liczyła łącznie 1120 pozycji. W operacie losowania znalazły się następujące typy organizacji pozarządowych:

| <b>Typ organizacji</b> | <b>N</b> |
|------------------------|----------|
| <b>stowarzyszenia</b>  | 604      |
| <b>fundacje</b>        | 134      |
| <b>KGW</b>             | 230      |
| <b>OSP</b>             | 50       |
| <b>LGD</b>             | 39       |
| <b>sieci NGO</b>       | 10       |
| <b>UKS / LZS</b>       | 53       |
| <b>Suma</b>            | 1120     |

Przy założeniu, że kalkulacje wykonywane były – tak jak przyjęto - dla znanej, niedużej liczebnie populacji oraz przy założeniu, że jest to pełny operat (tzn. uwzględniający faktycznie wszystkie działające w danym momencie NGO), minimalna wielkość próby reprezentatywnej wynosiła 287 instytucji (wg. formuły Cochra) lub 294 jednostki (wg. formuły Yamane).

Zdając sobie sprawę z tego, że operat losowania może nie być pełny badacze zasugerowali (dla zwiększenia jakości zebranego materiału), zwiększenie próby i skalkulowanie jej także dla populacji o nieznaną liczebność. Wówczas minimalna liczebność próby reprezentatywnej wynosi 384<sup>3</sup> jednostki i taką liczebnie próbę uwzględniliśmy w badaniu. Wspierając się dodatkowo 80 jednostkami figurującymi na tzw. liście rezerwowej przeprowadzono ostatecznie wywiady z 333 respondentami.

Jednocześnie należy mocno zaznaczyć, że specyfika wywiadów telefonicznych (a taki w związku z panującą pandemią COVID zastosowano), powoduje, że realizacja powyżej 50% ankiet uznawana jest za bardzo dobrą. We wszystkich tego typu badaniach na świecie obserwuje się w ostatnich latach znaczące spadki odsetka wykonanych ankiet (przykład badań Gallupa: Gallup Poll Social Series, gdzie zrealizowane ankiety osiągnęły średnio 7% wskaźnik odpowiedzi w 2017 r., w porównaniu z 28% w 1997 r.). Przykład badań amerykańskiego General Population Telephone Surveys pokazuje zaś spadki w latach 2008-2015 we wszystkich organizacjach/instytucjach badawczych, które poproszono o opinię w tej sprawie. W tym okresie wskaźniki odpowiedzi na telefony stacjonarne spadły ze średnio 15,7% do 9,3%, a wskaźniki odpowiedzi na telefony komórkowe spadły ze średnio 11,7% do 7,0%.<sup>4</sup>

Chociaż w badaniach NGO 2021 nie odnotowaliśmy tego problemu aż w takiej skali (ostatecznie liczba przeprowadzonych wywiadów jest zadowalająca, N=333), chcielibyśmy zaznaczyć wyraźnie, że zgodnie z metodologią, dopóki ostateczna próba respondentów jest reprezentatywna dla całej populacji, stosunkowo niski odsetek odpowiedzi nie stanowi zagrożenia dla integralności danych.

W badaniach jakościowych (zogniskowane wywody grupowe), zastosowano celowy dobór próby, uwzględniający płeć rozmówcy, formę organizacji oraz jej lokalizację (region Polski).

---

<sup>3</sup> Wszystkie szacunki sporządzone były dla frakcji (przy założeniu, że  $p=0,5$  i  $q=0,5$ ), dla  $\alpha=0,05$  ( $Z=1,96$ )

<sup>4</sup> <https://news.gallup.com>

Badania jakościowe zrealizowano we wrześniu 2021 roku w formie czterech wywiadów zogniskowanych:

- ✓ Polska północna i zachodnia (lubuskie, zachodniopomorskie, pomorskie, warmińsko-mazurskie)
- ✓ Polska centralna (kujawsko-pomorskie, wielkopolskie, mazowieckie, łódzkie)
- ✓ Polska wschodnia (podlaskie, lubelskie, podkarpackie, świętokrzyskie)
- ✓ Polska południowa (dolnośląskie, śląskie, opolskie, małopolskie)

Ze względu na panujące obostrzenia związane z pandemią COVID także wywiady fokusowe odbyły się w formule on-line. Mieliśmy oczywiście – jako badacze – świadomość istnienia pewnych ograniczeń wynikających ze zdalnego sposobu prowadzenia dyskusji w liczniejszym gronie. Jak się jednak okazało, swoisty trening pracy zdalnej, trwający w momencie badania już od dobrego roku, wpłynął na sprawność, efektywność i pewną rutynę kontaktów on-line. Sami badani podkreślali zresztą wielokrotnie, że od dłuższego czasu z powodzeniem działają zdalnie (także obradując gremialnie na zebraniach, spotkaniach, panelach itp.). Można więc powiedzieć, że tego rodzaju kontakty (w tym jak się okazuje także „badawcze”), mocno się upowszechniły i postrzegane są nie jako coś wyjątkowego, ale raczej jako coś normalnego, codziennego. Problemem oczywiście są techniczne kwestie, których i my się nie ustrześliśmy. W kilku przypadkach podczas fokusów badani tracili na kilka minut łączność z grupą, lub kilka razy pojawiał się chwilowy problem pracy „bez kamerki” osoby uczestniczącej w wywiadzie (kwestia jakości łącz internetowych). Nie miało to jednak żadnego negatywnego wpływu na jakość, dynamikę dyskusji.

Łącznie w wywiadach grupowych uczestniczyło 37 osób, w tym 25 kobiet i 12 mężczyzn, reprezentujących różne typy NGO. Nierzadko jeden lider był przedstawicielem więcej niż jednej organizacji na przykład jako członek OSP i jednocześnie działacz w lokalnym stowarzyszeniu.

## Spółeczeństwo obywatelskie i obywatelskość

Koncepcja społeczeństwa obywatelskiego nabiera coraz większego znaczenia, szczególnie w kontekście rozwoju gospodarczego wzmacnianego procesami globalizacji. Dlatego współcześnie pod pojęciem społeczeństwa obywatelskiego kryje się nie tylko organizacja oddolnych ruchów obywatelskich poszukujących alternatywnych rozwiązań dla

problemów społecznych, politycznych i ekonomicznych na poziomie lokalnym, czy krajowym, ale i działania zorientowane na poszukiwanie strategii rozwoju na poziomie społeczeństwa globalnego, międzynarodowego (Azis 2016: 240-241). To natomiast prowadzi do refleksji nie tylko nad nowymi wyzwaniami organizacyjnymi, ale także do zastanowienia się nad użytecznością pojęć opisujących społeczeństwo obywatelskie takich jak: „trzeci sektor”, „non-profit”, „dobrowolne”, „niezależne”, czy „oddolne” szczególnie, kiedy dyskusja o roli organizacji pozarządowych przenosi się ze sfery społecznej do ekonomicznej (zob. Wagner 2012: 323) i kiedy w kontekście obywatelskości zaczynają dominować takie pojęcia jak „grant”, „styl zarządzania”, czy „wspólny interes”.

O ile więc wiek XX był skoncentrowany na komplementarności i przeciwstawianiu się sił rynkowych państwu, o tyle wiek XXI musi zająć się wyeksponowaniem trzeciego sektora, rozwojem przedsiębiorstw społecznych i innych hybrydowych form solidarności. Ta różnorodność działań zawiera się właśnie w nowej koncepcji organizacji społeczeństwa obywatelskiego, gdzie ciężar aktywności społecznej przenosi się z pojedynczych organizacji pozarządowych na sieci i partnerstwa (Laville, Young, Philippe 2015). Do tej pory społeczeństwo obywatelskie rozumiane było, jako arena interakcji i dyskursu pomiędzy rządem, rynkiem i organizacjami zrzeszającymi ludzi dobrowolnie połączonych w ramach jakiegoś wspólnego interesu grupy lub wspólnoty. Możliwość zakładania organizacji na zasadach non-profit stanowi podstawę społeczeństwa obywatelskiego, które opiera się właśnie na sieciach relacji aktorów społecznych niezależnie, czy ich motywem jest działalność religijna, społeczna, sportowa, polityczna itp.

Nie ma jednak ogólnie przyjętej definicji społeczeństwa obywatelskiego. Społeczeństwo obywatelskie to po prostu przestrzeń pomiędzy rodziną, rynkiem i państwem (Cooper 2018). Według Sussane H. Rudolph i Gupta Dipankara społeczeństwo obywatelskie to przede wszystkim tworzenie warunków do stowarzyszania się i idea dialogu społeczeństwa z państwem, a nie podporządkowywanie się państwu (Rudolph 2008, Dipankar 2000). A zdaniem Larry Diamonda to sfera zorganizowanego życia społecznego, która jest otwarta, dobrowolna i w dużej mierze samowystarczalna, czyli niezależna w pełni od państwa (Diamond 1994). Brian Atwood przewodniczący Komitetu Pomocy Rozwojowej (Development Assistance Committee) OECD mówiąc o społeczeństwie obywatelskim wylicza tworzące organizacje takie jak: grupy ekologiczne, organizacje wyznaniowe, związki zawodowe, organizacje praw kobiet, stowarzyszenia wiejskie, spółdzielnie, izby handlowe, a

także niezależne instytuty badawcze i media non-profit (OECD 2012: 7). Charles Kojo VanDyck natomiast uważa, że ponieważ koncepcja społeczeństwa obywatelskiego ewoluowała do poziomu globalnego, to i krajobraz stowarzyszeń, a więc ich formy, rozmiary i funkcje także uległy zmianie. W konsekwencji, jak stwierdza VanDyck zdefiniowanie społeczeństwa obywatelskiego nie jest prostym zadaniem. Dlatego proponuje definicję następującą;

„ekosystem zorganizowanych i organicznych relacji społecznych i kulturowych istniejących w przestrzeni między państwem, biznesem i rodziną, który opiera się na rodzimej i zewnętrznej wiedzy, wartościach, tradycjach i zasadach sprzyjających współpracy w osiągnięciu określonych celów przez obywateli i innych interesariuszy” (VanDyck 2017: 1)

Jednak miarą sprawnie funkcjonującego społeczeństwa obywatelskiego jest nie tylko ilość stowarzyszeń, ale przede wszystkim sprawność ich funkcjonowania. Podkreśla się więc kwestie trwałości organizacji pozarządowych, które często działają w oparciu doraźne, krótkoterminowe projekty, co uzależnia je od darczyńców, a wcale nie wzmacnia ich zdolności do mobilizacji w dłuższym okresie czasu (VanDyck 2017: 5).

Według Edmunda Wnuk- Lipińskiego, Stanisławy Grabowskiej i Stanisława Mocka społeczeństwo obywatelskie definiowane może być szeroko jako suma najróżniejszych aktywności, których wspólna cechą jest pozapaństwowość i jednoczesna interakcja z państwem. Jak twierdzi: *„jest to skupisko instytucji, których członkowie uczestniczą przede wszystkim w kompleksie pozapaństwowej aktywności – wytwórczość ekonomiczna i kulturalna, życie gospodarstw domowych i spontaniczne stowarzyszenia i którzy w ten sposób zachowują i przekształcają swoją tożsamość przez wywieranie wszelkiego rodzaju nacisków i ograniczenie instytucji państwowych”* (Grabowska, Mocek, Wnuk-Lipiński 2001). Jest to podejście dalekie od stosunkowo powszechnego, aczkolwiek upraszczającego traktowania obywatelskości jako działalności w zrzeszeniach trzeciosektorowych. Cezary Trutkowski uważa wręcz, że bardzo częstym jest praktyka ustalania kondycji społeczeństwa obywatelskiego poprzez proste policzenie organizacji pozarządowych, ich ustrukturyzowanie względem jakichś istotnych wg badacza cech oraz sposobów ich działania (Trutkowski, Mendes 2005).

Tymczasem – jak uważa Jerzy Szacki w swej ujmującej prostotą definicji - społeczeństwo obywatelskie należy utożsamiać z Trzecim Sektorem, a jego główną cechą jest skrzyżowanie ze sobą prywatnych zasobów z publicznymi celami działania. Jak pisze Szacki: *„społeczeństwo obywatelskie to przeważnie po prostu tyle co tzw. trzeci sektor, wyróżniony w*

rezultacie raczej prostego rozumowania, którego punktem wyjścia jest podział na prywatne i publiczne podmioty działania oraz prywatne i publiczne cele działalności. Sektor pierwszy to rynek, gdzie i podmioty, i cele są prywatne; sektor drugi to rząd, gdzie i podmioty, i cele są publiczne; sektor trzeci to właśnie społeczeństwo obywatelskie, gdzie podmioty są prywatne, cele natomiast publiczne” (Szacki 1997). W myśl tej definicji obywatelskość oznacza gotowość do poświęcania zasobów o charakterze prywatnym do zrealizowania wartości publicznych. Zasoby te można rozumieć rzecz jasna szeroko - jako prywatny czas, własne umiejętności i doświadczenie, kapitał kulturowy i społeczny, czy też dobra materialne (samochód, mieszkanie, komputer itp.), ale wg Szackiego również jako prywatne organizacje, czyli zrzeszenia. Prywatne zasoby w działalności obywatelskiej nie mają na celu generowanie zysku dla indywidualnej korzyści, czy innych profitów, które będą spożytkowane w celach biznesowych. Ich celem jest, jak uważa Jeremy Rifkin, dobro wspólne i wynikający z niego dobrobyt jednostek. Jak twierdzi Rifkin: „w przeciwieństwie do kapitalizmu rynkowego, który opiera się na koncepcji Adama Smitha mówiącej, że dobro wspólne powiększa się dzięki dążeniu jednostek do zaspokojenia ich indywidualnych potrzeb, społeczeństwo obywatelskie wychodzi z całkiem odmiennego założenia, że pracując na rzecz innych i na rzecz dobra wspólnego, jednostki zwiększają swój dobrobyt” (Rifkin 2005).

Małgorzata Michalewska – Pawlak uważa, że w znaczeniu normatywnym obywatelskość wyraża zestaw cech, właściwości intelektualnych, psycho-emocjonalnych i moralnych określających sposoby zachowania się podmiotów polityki, czyli obywateli, którzy, zgodnie z definicją Arystotelesa, w politei spełniają przemiennie role rządzących i rządzonych” (Michalewska-Pawlak, 2010). Idąc tym tropem obywatelskość związana jest z nabywaniem i internalizacją elementów (cech), które determinują obywatelskie postawy i zachowania w różnych dziedzinach życia. Należą do nich m.in. potencjał do działań na rzecz wspólnoty, aprecjacja społecznikostwa, czy chociażby gotowość do angażowania się w działalność publiczną. Wspomniany powyżej Edmund Wnuk-Lipiński określa cechy te mianem cnót obywatelskich, do których zalicza: braterstwo, solidarność, akceptacja równości praw, zaufanie, respektowanie dobra wspólnego, kooperacja, przestrzeganie wspólnie ustalonych reguł, podmiotowe traktowanie współobywateli (Wnuk-Lipiński 2005). Wykształcanie cnót obywatelskich oraz ich utrwalanie w systemy normatywne, czyli formowanie zachowań obywatelskich wg Wnuka – Lipińskiego prowadzi do podniesienia kultury cywilizacyjnej lokalnych wspólnot. W pracy „Kapitał społeczny wsi pomorskiej” Wojciech Goszczyński, Wojciech Knieć i Cezary Obracht-Prondzyński przekonywali, że cnoty obywatelskie składają się na silny kapitał społeczny o charakterze pomostowym, co z

kolei buduje potencjał dla społeczności lokalnych typu rozwojowego (Goszczyński, Knieć, Obracht-Prondzyński, 2013). Ich głównym walorem jest przewyciężenie amoralnego familizmu i klientelizmu, zjawisk typowych dla zamkniętych wspólnot nacechowanych silnym kapitałem wiążącym, któremu towarzyszy nieufność wobec obcych, ale i niechęć do zorganizowanego i sformalizowanego działania.

Obywatelskość w tej perspektywie jest tworzona i utrwalana, a także ujmijmy to w ten sposób – „ćwiczona” - w organizacjach Trzeciego Sektora.

Renata Koźlicka wymienia następujące określenia dla podmiotów tego typu: „non-governmental NGOs” (organizacje pozarządowe), „non-profit” (nienastawione na zysk), „voluntary” (oparte na wolontariacie, ochotnicze), „social” (społeczne, socjalne), czy charytatywne i inne. (Koźlicka 2000: 11).

Zrzeszenia obywatelskie są strukturami, w których obywatelskość istnieje więc zarówno w sensie normatywnym, jak i deskryptywnie. W sensie normatywnym ustalane w nich są zasady (czyli typy idealne) – jak określał to Kazimierz Sowa – „zapośredniczenia” pomiędzy oddolnie zorganizowanymi obywatelami a makrostrukturami – przede wszystkim państwem. To lokalnie tworzone wzory uczestnictwa w życiu publicznym poprzez oddolnie organizowane, formalne struktury. W sensie deskryptywnym obywatelskość istnieje jako faktyczny rezultat powyższych założeń. Tu zadajemy sobie pytanie o rzeczywisty charakter podejmowanych działań, w szczególności w konfrontacji z idealistycznymi postulatami stawianymi sobie w statutach zrzeszeń.

Czy obywatelskość wiejska jest specyficzna, nietypowa? To pytanie o specyfikę wiejskich organizacji pozarządowych w ich wymiarze strukturalno-demograficznym, ale i w wymiarze procesualnym, wreszcie w wymiarze sprawczym.

Na jakość funkcjonowania i rozwój polskiej wsi mają wpływ różne formy i organizacje życia społecznego, przede wszystkim organizacje pozarządowe (Wilkin 2020: 15). Sprawnie działająca organizacja pozarządowa to taka, która może wypełniać swoje zadanie w dłuższym okresie czasu zaspakajając potrzeby zarówno swoich beneficjentów, jak i osób ją wspierających, czyli wszystkich kluczowych interesariuszy. Prawidłowe zdefiniowanie i szybkie reagowanie na potrzeby lokalnych wspólnot ma dziś kluczowe znaczenie nie tylko w kontekście przetrwania organizacji pozarządowej, ale także w kontekście organizacji społeczeństwa obywatelskiego i to niezależnie, czy będą to stowarzyszenia ukierunkowane na działalność pomocową, afiliacyjną, ekspresyjną, opiekuńczo-wychowawczą, czy integracyjną (Lorentowicz i inni 2018: 279). Z doświadczeń

badaczy zajmujących się funkcjonowaniem organizacji non-profit wynika, że stabilność trzeciego sektora uzależniona jest między innymi od takich czynników jak:

1. Dywersyfikacja źródeł finansowania.
2. Rekrutacji wolontariuszy i problem luki pokoleniowej.
3. Problem kadr organizacji pozarządowych, do których zalicza się: niskie wynagrodzenia, niski prestiż zawodu, fragmentaryzacja zawodu, niska motywacja i wypalenie zawodowe.
4. Współpraca ze środowiskiem biznesu, z administracją publiczną i wewnątrz trzeciego sektora.
5. Umiejętności komunikacji i promocji w mediach społecznościowych.

A także najbardziej bieżący problem to:

6. Konsekwencje dla organizacji pozarządowych wywołane rozprzestrzenieniem się choroby zakaźnej wywołanej wirusem SARS-CoV-2, zwanej COVID-19.

Stąd też działalność trzeciego sektora powinna być postrzegana, jako ciągły proces rozwoju, a nie cel, czy misja sama w sobie. Wszak celem organizacji non-profit jest realizowanie misji społecznej, czyli rozwiązywanie problemów społecznych poprzez aktywizację potencjału społeczności lokalnej, (w której te problemy występują) i przy aktywnym ich udziale (Zajda 2016: 46), a nie generowanie ekonomicznego zysku (Werker, Ahmed 2008: 77). A mimo to, by w ogóle utrzymać się na rynku, wiele organizacji pozarządowych zmuszonych jest się do dywersyfikacji nie tylko źródeł finansowania, ale i zakresu działalności (poszerzania oferty), a tym samym podejmowanie wszelakich inicjatyw o charakterze innowacyjnym, kadrowym i organizacyjnym.

## Wyzwania stojące przed wiejskim trzecim sektorem w Polsce w trzeciej dekadzie XX wieku

### Wyzwanie pierwsze - dywersyfikacja źródeł finansowania

Zabieganie o stałe i zróżnicowane źródła finansowania można podzielić na celowe pochodzące od konkretnych darczyńców lub z grantów, oraz pochodzące z dobrowolnych wpłat lub składek członkowskich, które można przeznaczać na pokrywanie bieżących wydatków związanych z utrzymaniem organizacji. Trzeci sektor w Polsce ma do dyspozycji zróżnicowany katalog instrumentów finansowych. I to właśnie sposoby finansowania



działalności statutowej w dużym stopniu różnicują organizacje pozarządowe. Przyjęta klasyfikacja źródeł finansowania działalności non-profit dzieli organizacje na te, których główne przychody pochodzą: ze składek członkowskich, ze sprzedaży usług lub towarów, czyli opierające się na działalności gospodarczej, z darowizn indywidualnych darczyńców, zbiórek pieniędzy i od przedsiębiorców oraz z dotacji, grantów, kontraktów pochodzących z sektora publicznego (Bogacz-Wojtanowska 2016: 26-27). Należy wspomnieć o Ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie i wprowadzonym przez nią mechanizmie 1%, który polega na dobrowolnym przekazaniu wartości 1% należnego podatku na poczet wskazanej przez siebie organizacji pożytku publicznego (Jasnosz 2020: 183-184). To dość istotna część budżetu stowarzyszeń, która z roku na rok jest coraz większa. Z danych GUS wynika, że w 2020 roku przychody OPP z tytułu 1% wyniosły łącznie blisko 907 mln zł i były o 33 mln zł wyższe niż rok wcześniej i 2,5-krotnie wyższe niż 10 lat wcześniej (GUS 2021: Organizacje pożytku publicznego). Ponadto współpraca podmiotów biznesowych i organizacji pozarządowych może się również odbywać w ramach prawnie regulowanych umowach dotyczących darowizn, sponsoringu, czy barteru (zob. Moczulski, Luberadzka-Gruca 2018).

W praktyce oznacza to nieustanne pozyskiwanie środków z funduszy, ale też rozwijanie i podtrzymywanie dobrych relacji z wolontariuszami, personelem i darczyńcami oraz podnoszenie kompetencji wiedzy w zakresie poruszanie się po przepisach podatkowych i regulacjach prawnych. Nadal więc strategicznym dylematem jest „balansowanie na linie”<sup>5</sup>, jako procesu utrzymania zrównoważonego rozwoju organizacji pozarządowej, przy jednoczesnym zachowaniu autonomii i odporności na wpływy pozostałych sektorów. Istnieje bowiem wiele przykładów, na to, że brak jasno określonej zrównoważonej strategii rozwoju prowadziło albo do urynkowienia organizacji pozarządowej zamieniając ją w przedsiębiorstwo, albo wypaczenia idei pozarządowości i w efekcie zawłaszczenia trzeciego sektora (Jegorow 2017). Zachodzi więc uzasadnione pytanie o to, czy od ostatnich prowadzonych przez nas badań zmienił się charakter społeczeństwa obywatelskiego, a tym samym i rola organizacji pozarządowych. Naukowcy zwracają przy tym uwagę na zjawisko marketyzacji, czyli urynkowienia sektora publicznego a to za sprawą prowadzonej przez NGO działalności gospodarczej, a to znów prowadzenia działalności w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością czy spółdzielni socjalnej. Zdaniem między innymi

---

<sup>5</sup> Zob. Goszczyński Wojciech, Kamiński Ryszard, Knieć Wojciech (2013) Dylemat linoskoczka, czyli o profesjonalizacji autentyczności i perspektywach rozwoju organizacji pozarządowych na wsi i w małych miastach. Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich. Toruń-Warszawa.

Katarzyny Lorentowicz konsekwencją „ekonomizacji” trzeciego sektora jest uczestnictwo organizacji pozarządowych w rynku, czego efektem jest ulokowanie ich na styku trzeciego sektora i sektora przedsiębiorstw (Lorentowicz, Kalinowski, Wyduba 2020: 289). Z badań wynika także, że obserwowana jest duża nierównomierność rozmieszczenia zasobów trzecim sektorze, który skupia duże organizacje z pokaźnym budżetem i te małe, lokalne o bardzo skromnych przychodach (Lorentowicz, Kalinowski, Wyduba 2020: 303). Jak wskazują jednak wyniki badań nad oceną rozwoju organizacji pozarządowych w Polsce z 2016 roku większość organizacji wciąż boryka się z problemami natury administracyjnej i biurokratycznej, szczególnie związanymi z pozyskiwaniem i rozliczaniem funduszy (Brodziński, Bórawski, Dunn 2017: 411). To z kolei wpływa negatywnie na poziom kompetencji kadry trzeciego sektora, szczególnie tam, gdzie poza bieżącymi wydatkami na cele statutowe, nie ma już środków na niezbędne dziś szkolenia dla kadry zarządzającej organizacją (Lorentowicz, Kalinowski, Wyduba 2020: 303).

#### Wyzwanie drugie - rekrutacja wolontariuszy i problem luki pokoleniowej

Już w 2014 roku diagnozowano, że organizacje pozarządowe cierpią na brak osób z nowymi pomysłami i ideami, a wraz z odejściem lub „wypaleniem się” lidera organizacji grozi upadek. Inną przyczyną braku zaangażowania się nowych członków było przekonanie o łasce samorządu, który wspiera w działaniach lokalnych społeczników, co czyni organizację pozarządową nieatrakcyjną wizerunkowo i niedającą możliwości rozwoju (III sektor dla Polski 2014: 2). Obawiano się także, że jeśli **organizacje pozarządowe staną się własnością liderów, którzy nie będą dbali o rekrutację nowych osób, to więcej społecznicy pójdą do ruchów miejskich**<sup>6</sup>. Dlatego też brak osób chętnych do zaangażowania się w działania stowarzyszeń to od lat jeden z najpoważniejszych problemów organizacji pozarządowych w Polsce zarówno w miastach jak i na obszarach wiejskich. I chociaż na wsi aktywnie zaangażowanych jest 40% członków stowarzyszenia, a w mieście tylko 29% spośród wszystkich członków podpisujących się na liście obecności, to organizacje wiejskie stoją w kontekście rekrutacji nowych członków jednak przed trudniejszym zadaniem (Charycka, Gumkowska 2020: 7). Obecnie prawie połowa (48%) wiejskich organizacji wskazuje na problem braku następców obecnych liderów i liderek ([Charycka i inni 2020a](#): 13).

---

<sup>6</sup> Jeden z wniosków z dyskusji członków dolnośląskiego Regionalnego Panelu Ekspertów (Matuszko 2014)

Po pierwsze na wsi trudniej o następców, którzy mogliby przejąć kierowanie organizacją, która często opiera się na aktywności seniorów, którzy po prostu mają na to czas. Młodych myślących o kierowaniu stowarzyszeniem zniechęca styl życia lidera wiejskiej organizacji, którego widzą, jako osobę angażującą się kosztem znacznej ilości wolnego czasu i problemami w relacjach z członkami lokalnej wspólnoty i nie chcą przez to brać odpowiedzialności za losy organizacji (Charycka, Gumkowska 2020: 13). Z drugiej też strony przeszkodą dla zapewnienia wymiany pokoleniowej w organizacji może być silny lider wybierany co kadencję i nie dopuszczający na swoje miejsce innych aktywistów. Taki lider odchodząc z pełnionej funkcji często nie ma przygotowanych następców i organizacja może stać przed koniecznością zakończenia działalności ([Charycka i inni 2020a](#):14). Nie oznacza to, że w przypadku częstej wymiany kadry organizacja pozarządowa będzie się rozwijać, czego dowodem są doświadczenia naszych południowych sąsiadów. Zdaniem na przykład czeskich badaczy kluczem do sukcesu są liderzy, których kompetencje przekładają się na całą organizację. Tymczasem wielu liderów czeskich organizacji pozarządowych nie posiada wystarczających kwalifikacji i przy braku odpowiedniej kadry ich wysiłek nie przynosi zamierzonych efektów, co prowadzi do zniechęcenia i ostatecznie stagnacji. Częstym też zjawiskiem jest wymiana członków zarządów, a to z kolei pociąga za sobą utratę wielu osobistych kontaktów, których nie da się odbudować z przekazania, ale tylko na drodze długotrwałego budowania zaufania w oparciu o zasady partnerstwa (Potluka, Špaček, Remr 2017: 732-733).

Ponadto przedstawiciele organizacji wiejskich podkreślają, że mimo specyfiki bliskości kontaktów na wsi i gęstej sieci relacji, to i tak wśród chcących się choćby okazjonalnie zaangażować w działanie społeczne to zazwyczaj są to te same osoby (Charycka, Gumkowska 2020: 1315). Z drugiej strony zdarza się, że w pracę w organizacji wiejskiej angażują się osoby, które nie są jej formalnymi członkami, a nie rzadko ich aktywność jest nawet większa niż formalnie zrzeszonych (Przewłocka, Adamiak, Herbst 2013: 69). W literaturze można nawet spotkać niefortunne określenie na taką nieformalną aktywność, którą nazywa się „czwartym sektorem” (Nałęcz i inni 2015: 18-19). Nie zmienia to jednak faktu, że nawet nieformalne ruchy społeczne, czy spontaniczne inicjatywy oddolne stanowią ważny element wspierający rozwój społeczeństwa obywatelskiego (Jasnosz 2020: 177). Działanie takie może mieć też inne podłoże i wiązać się z obawą o zwiększenie kontroli przez instytucje państwowe a w efekcie ich uzależnienie i upolitycznienie. Taką strategię obserwują między innymi badacze czynników wspierających sukces innowacji społecznych na obszarach wiejskich, którzy stwierdzają, że choć niezbędne jest zewnętrzne wspieranie

procesów innowacji w rozwój wsi, to nie powinny być inicjowane lub sterowane odgórnie (Neumeier 2016: 34). W polskiej rzeczywistości nieformalne sieci społeczne wpisane są jednak głęboko w doświadczenie historyczne zarówno z okresu dobrze zorganizowanego i skutecznie działającego ruchu „Solidarności”, jak i wszelkich nieformalnych sieci ułatwiających Polakom przetrwanie w czasach PRLu, jak i dostosowanie się do warunków transformacji ustrojowej ułatwiając dostęp do wielu zróżnicowanych dóbr (Lewenstein, Zielińska 2019: 146). Co warto jednak podkreślić za autorami raportu Polska Wieś 2020: „Specyfika społecznej aktywności mieszkańców wsi polega na przedkładaniu niesformalizowanej aktywności na rzecz własnej wspólnoty nad tworzenie nowych organizacji. To dlatego niekorzystny na tle miasta bilans wiejskich organizacji pozarządowych okazuje się pozorny” (Fedyszak-Radziejowska 2020: 68).

Bez wątplenia takie doświadczenie nieformalnej aktywności mają najliczniejsze organizacje społeczne na obszarach wiejskich w Polsce, do których zaliczają się Ochotnicze Straże Pożarne (OSP) i Koła Gospodyń Wiejskich (KGW). Przez dziesięciolecia struktury OSP wypełniali członkowie, dla których była to albo tradycja rodzinna, albo wartość etosu strażackiego i chęć pomocy innym ludziom. Jednak wielu ochotników pracowało dawniej w rolnictwie i ich dyspozycyjność do akcji pożarniczych była niemal nieograniczona. Dziś z uwagi na podejmowaną pracę zarobkową poza rolnictwem oraz wzrost aspiracji edukacyjnych, z którymi nie rzadko wiąże się kształcenie w odległym od rodzinnego domu miejscu w naturalny sposób zawęża grupę potencjalnych ochotników. O ile jeszcze można ich pozyskać do Młodzieżowych Drużyn Pożarniczych, o tyle już coraz trudniej o zatrzymanie wolontariuszy, kiedy wchodzi w dorosłość, zakładają rodziny lub podejmują pracę zarobkową poza wsią lub wyjeżdżają w celu kontynuacji nauki (Adamiak, Biejat, Charycka 2016: 48–49). Kluczowy dla OSP jest okres pomiędzy 16 a 18 rokiem życia potencjalnych ochotników. To właśnie w tym czasie najtrudniej zatrzymać młodych ludzi, nawet tych, którzy służba w OSP wpisana jest tradycję pożarniczą w wielopokoleniową, rodzinną tradycję. Jak wynika z badań po uzyskaniu pełnoletności wśród wielu druhów zmienia ulegają życiowe priorytety, ale to nie najważniejsze czynniki decydujące o odejściu ze struktur OSP. Nie mniej często wskazuje się na inne obiektywne czynniki mające wpływ na utratę zapału i w rezultacie odejście z szeregów strażaków ochotników. Młodzi strażacy skarżą się więc na panującą w OSP stagnację, brak wizji rozwoju, brak motywacji zarządu do działań na rzecz podniesienia sprawności bojowej zastępu strażackiego. Mówią też, że to wszystko sprawia wrażenie, jakby stali przed „betonową ścianą” zarządu, który nie dopuszcza ich w ogóle do głosu (Marcysiak 2021: 117). Potencjał młodych w OSP był także przedmiotem badań

stowarzyszenia Klon/Jawor, gdzie stwierdza się, że obok kłopotów z finansowaniem działalności OSP i działających przy nich młodzieżowych drużyn (które są dziś bardziej odczuwalne niż 5 lat temu) pogłębienia się problem kapitału ludzkiego, czyli braku osób do bezinteresownego zaangażowania i trudność w utrzymaniu personelu, wolontariuszy i wypalenia liderów. Ilustracją tego procesu jest jedna z wypowiedzi zamieszczona w raporcie: *„Główny problem to jest spadek liczebności druhów. Kiedyś, jak był pożar, to przybiegało dwudziestu strażaków i trzeba było losować, kto jedzie na akcję. Teraz jak przybiegnie sześciu, to jest dobrze. Kiedyś straż bardziej była pasją, zainteresowaniem i bardziej się ludzie garnęli. Teraz ludzie są zapatrzeni w swoje życie, w swoje inne obowiązki, żeby zdobywać coś innego”* (Charycka, Gumkowska 2021a: 58).

Nieco inaczej przedstawia się natomiast sytuacja KGW, które w ostatnim czasie stały się istotnym aktorem społecznym w środowisku wiejskim. Od 29 listopada 2018 roku koła gospodyń wiejskich działają na podstawie ustawy, która umożliwia im ubieganie się o środki finansowe z Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Mimo, iż nie są to duże środki, ponieważ dotacja taka może się wahać w przedziale od 3 do 5 tysięcy złotych, to jednak należy zwrócić uwagę, że wcześniej te organizacje nie miały dostępu do takich środków. Efektem był dynamiczny wzrost liczby nowo zarejestrowanych organizacji, choć jak zauważają autorzy raporty stowarzyszenia Klon/Jawor *„Nierzadko zdarzało się, że wraz z poznaniem wszystkich obowiązków wiążących się z rejestracją organizacji, członkinie nowopowstałych kół spotkało rozczarowanie, czy nawet poczucie wprowadzenia w błąd”* (Charycka, Gumkowska 2020: 22). Nie zmienia to faktu, że KGW przez dostęp do wsparcia finansowego mogą być jeszcze efektywniejsze w kreowaniu nowych liderów wiejskich (Tamże). Czego dowodem może być fakt, że już po kilku miesiącu od wejścia w życie ustawy zarejestrowano ponad 8 tysięcy KGW (Fedyszak-Radziejowska 2020: 68).

### Wyzwanie trzecie - problemy kadr organizacji pozarządowych

Międzynarodowe badania naukowe nad kondycją trzeciego sektora w krajach europejskich wykazały, że w drugiej dekadzie XX wieku ujawniono szereg problemów stawiających przed organizacjami pozarządowymi nowe wyzwania. Przede wszystkim trzeci sektor przejmuje coraz więcej zadań, przy jednoczesnym zmniejszeniu się zasobów ludzkich, czyli specjalistów i wolontariuszy. Kluczowe dla rozwoju trzeciego sektora będzie więc w najbliższej przyszłości utrzymanie wysokiego poziomu kwalifikacji liderów oraz rozwój

innowacyjnego sposobu organizacji i zarządzania (do Adro, Correia 2020: 51). Brytyjski badacz John Hailey zwraca jednak przy tym uwagę na fakt, że w prognozach dotyczących trzeciego sektora dominuje obecnie narracja międzynarodowych organizacji pozarządowych, co zaburza perspektywę pomijającą organizacje usytuowane lokalnie różniące się znacznie, także między sobą sposobem zarządzania, charakterem działalności, modelami finansowania, czy podejściem do współpracy pomiędzy sektorami. Ponadto ogromny wpływ na lokalnie usytuowane organizacje pozarządowe ma też poziom i dostęp do technologii cyfrowej i zdolności upowszechniania innowacji (Hailey 2016: 10).

Zdaniem badaczy organizacje non-profit zbliżyły się pod względem organizacyjnym do sektora biznesu, a co z tym idzie borykają się dziś z podobnymi problemami i wyzwaniem. Chcąc jednak utrzymać wysoki poziom organizacyjny i skuteczności w dostarczaniu usług lokalnej społeczności liderzy organizacji pozarządowych niejednokrotnie wprost konkurują z innymi sektorami o pozyskanie i utrzymanie utalentowanych ludzi, ale przegrywają przede wszystkim z powodu niskich pensji, jakie mogą zaoferować uzdolnionym ludziom poszukującym pracy, a mogącym stanowić silny kapitał ludzki trzeciego sektora. Tymczasem brak nowych, dobrze wykwalifikowanych liderów nakłada się na problem podeszłego wieku dotychczasowego kierownictwa, których zastąpienie nie jest tylko kwestią „wypełnienia” etatu, ale umiejscowienia lidera w kontekście przede wszystkim współpracy z innymi organizacjami i instytucjami państwowymi. Katarzyna Zajda uważa (przywołując tu międzynarodowych ekspertów badających związek zaangażowania obywatelskiego i innowacji społecznych z poziomem jakości życia na obszarach wiejskich), że kluczową rolę w budowaniu dobrych relacji i w nawiązywaniu skutecznej współpracy międzysektorowej mają takie zmienne, jak: wykształcenie liderów, wysoki poziom przedsiębiorczości oraz kompetencje społeczne i kreatywność (zob. Zajda 2017: 101). Do tego dochodzi problem rekrutacji i zatrzymania wolontariuszy, czyli względnie trwałego związania ich z trzecim sektorem (Schreiner, Trent, Prange i Allen: 2018). Na przeszkodzie długoterminowego związania się wolontariuszy z organizacją stoją nie tylko braki kadrowe, ale i wzrost aspiracji nowego pokolenia wolontariuszy, szczególnie w tych organizacjach, które się komercjalizują i prowadzą działalność gospodarczą (Bajak, Mikołajczak 2020: 104). Sytuacja taka ma miejsce na przykład w wyniku „nadmiaru” liczby organizacji pozarządowych, które konkurują ze sobą nie tylko w obszarze pełnionej przez siebie misji, ale także na polu pozyskiwania wolontariuszy oferując im szkolenia, czy udział w konferencjach (Bajak, Mikołajczak 2020: 115). Być może jest to efekt, jak zauważa Dyann Brown, wzrostu liczby

organizacji pozarządowych, który przyczynia się do osłabienie ich prestiżu i skutecznego procesu ich ewaluacji (Brown 2009). Proszym wyjaśnieniem wydaje się jednak prozaiczna konkurencja o zasoby finansowe i projekty, co w bezpośredni sposób przyczyniało się do braku efektywnego działania i konstruktywnych rozwiązań dotyczących lokalnie występujących problemów (Mocek 2011: 115). Nadmiar organizacji jest chyba jednak mniej niekorzystany dla lokalnych społeczności, niż ich całkowity brak. Zdaniem Krzysztofa Podemskiego taką „próżnię stowarzyszeniową wypełniają w Polsce intensywne i rozgałęzione kontakty rodzinne, co jest charakterystyczną cechą społeczeństw tradycyjnych. Mają one w znacznej mierze charakter nepotycznych sieci. W przeciwieństwie do obywatelskich stowarzyszeń nie wstępuje się do nich, lecz należy z racji urodzenia” (Podemski 2014: 108).

Chcąc uzyskać oczekiwany poziom dobrej współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi a lokalnymi urzędami, należy promować i inwestować w edukację liderów i podnoszenie ich kompetencji, choć jak dodają autorzy badań nie należy generalizować takiego podejścia, bo każdy modelowy przykład współpracy NGO z urzędami na obszarach wiejskich, może być inny, co nie wyklucza jego skuteczności, a co zależy między innymi od otoczenia społeczno-kulturowego (Zajda, Pasikowski 2018). I dlatego stabilne organizacje pozarządowe to dziś te, które cechują się takim typem lidera, który będzie najbardziej skuteczny w szukaniu rozwiązań w sytuacjach kryzysowych (Valero i in., 2015), często występujących właśnie lokalnie. Mowa tu o między innymi takich zmiennych mających wpływ na trwałość organizacji pozarządowej, jak: rotacja wolontariuszy, relacje pomiędzy zarządem organizacji a administracją państwową, zdolność do konsolidacji trzeciego sektora w celu uzyskania efektu synergii oraz specyficznego typu kultury organizacyjnej organizacji non-profit, uwzględniającej jakość kapitału społecznego, umiejętności w zakresie lobbingu, czy zorientowanie na rozwiązania innowacyjne (do Adro, Correia 2020: 64). Oczywiście przy tym jest to, że każda organizacja non-profit osadzona jest terytorialnie, a więc wszelkie zmiany zachodzące wewnątrz organizacji muszą być analizowane w społeczno-terytorialnym kontekście (Oosterlynck i in. 2013). Oznacza to, że osiągnięcie tych samych celów społecznych w różnych wspólnotach może następować w wyniku całkiem odmiennych działań (Zajda 2016: 46). Badacze podejmują więc próby zidentyfikowania obszarów, które wykazują względnie wysoką lub niską zdolność do tworzenia lokalnych inicjatyw o charakterze innowacyjnym. Zdaniem Katarzyny Zajdy o niskim potencjale w tym zakresie decyduje brak na danym terytorium instytucji (organizacji pozarządowych, lokalnych przedsiębiorców) zainteresowanych wdrażaniem innowacji społecznych oraz brak spójnej i trwałej współpracy

między instytucjami i organizacjami. Zdaniem badaczki można jednak wykazać, że w odniesieniu do powyższej sytuacji atutem obszarów wiejskich są lokalne grupy działania (LGD), jako te organizacje, które oferują i zapewniają dobrą płaszczyznę współpracy dla wszystkich podmiotów zainteresowanych wdrażaniem innowacji społecznych na rzecz wielofunkcyjnego i zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich (Zajda 2016: 55). Współpraca natomiast może się tylko dobrze układać, jeśli budowana jest w oparciu nie tylko o prawnie sporządzone umowy, ale przede wszystkim o wzajemne zaufanie między daną organizacją a społeczeństwem. Jak podkreśla Małgorzata Marzec zaufanie społeczne do organizacji non-profit jest także efektem ich funkcjonowania, co oznacza, że zaufanie należy traktować, jako podstawowy kapitał organizacji pozarządowych. To dzięki dobrym relacjom i wzajemnemu zaufaniu organizacje pozarządowe mogą skutecznie realizować swoje cele statutowe, do których zostały powołane (Marzec 2017: 196-197). Stąd też miarą efektywności organizacji non-profit nie jest liczba członków, ale poziom wypracowanego lokalnie kapitału społecznego opartego właśnie na zaufaniu, ale także solidarności i umiejętności współpracy (Brodziński, Bórawski, Dunn 2017: 410). Zalety organizacji pozarządowych działających szczególnie na obszarach wiejskich podkreślają także badacze z innych krajów europejskich. Na Łotwie zaufanie do trzeciego sektora oscyluje na poziomie 40%, podczas gdy zaufanie dla rządu to zaledwie 12%. Mieszkańcy łotewskich wsi zwracają przede wszystkim uwagę na rolę, jakie odgrywają lokalne stowarzyszenia w tworzeniu własnych scenariuszy przetrwania i rozwoju wyprzedzając w tym organizacje krajowe udowadniając, że sektor pozarządowy na Łotwie ma ogromny potencjał i zdolność do zarządzania procesami odnowy społeczeństwa, szczególnie w sytuacji problemu wyludniania się wsi i kurczących się jej zasobów ludzkich i społecznych (Bite, Kruzmetra 2017: 282). Problemy te nie są obce także w Polsce i bez trudu można dziś wskazać analogiczne obszary problemowe związane z malejącą liczbą rolników, starzeniem się społeczności wiejskich, zanikiem usług publicznych i komercyjnych, brakiem połączeń komunikacyjnych i w efekcie także wyludnianiem się wielu wsi. Choć jak dodaje Andrzej Hałasiewicz: „Wiejskość, jaką znaliśmy przez ostatnie dziesięciolecia, zanika. Ale nie znika wieś, staje się inna, a jaka będzie, zależy od tego, które z trendów rozwojowych będą się umacniały” (Hałasiewicz 2020: 179).

W prognozach dotyczących zmian, jakie mogą nastąpić w najbliższych latach w funkcjonowaniu trzeciego sektora zwraca się także uwagę na: kwestie uznawalności nieformalnych kompetencji wolontariuszy nabywanych podczas pracy w stowarzyszeniach, co miałyby przyczynić się do poniesienia zainteresowania wolontariatem także jako formą



nabywania kompetencji zawodowych, a nie tylko świadczenia bezpłatnych usług (zob. Di Rienzo 2020). Istnieje jednak pewne niebezpieczeństwo, że wówczas większą motywacją dla wolontariuszy byłoby zdobywanie kwalifikacji zawodowych, niż satysfakcja z niesienia bezinteresownej pomocy innym ludziom. Niestety wiele współczesnych organizacji pozarządowych coraz częściej kieruje się logiką zwiększania produktywności, wydajności oraz profesjonalizm narażając wolontariuszy na te same konsekwencje, co pracowników innych sektorów, takie jak: wypalenie zawodowe, obniżenie poczucia satysfakcji z wykonywanej pracy, brak motywacji i spadek zaangażowania (Caridad i inni 2020: 16-17). Aby móc się dostosować do takiego sposobu funkcjonowania liderzy trzeciego sektora dążą do podnoszenia swoich kompetencji w zakresie przywództwa i zarządzania, angażując tym samym stowarzyszenie w proces opracowywania i wdrażania innowacji organizacyjnych (Laurett i Ferreira: 2018). Choć jak zauważa Zajda takie innowacje społeczne na obszarach wiejskich, szczególnie tam, gdzie mieszkańcy doświadczają wielu problemów pojawiają się niezmiernie rzadko i dotyczą przede wszystkim „sfery zindywidualizowanych usług dopasowanych do potrzeb konkretnych grup odbiorców” (Zajda 2017: 112). To z kolei wymaga nie rzadko posiadania specyficznych i ukierunkowanych kwalifikacji lub kompetencji, a tacy pracownicy o sprofilowanym wykształceniu w powszechnej opinii nie pracują w organizacjach pozarządowych, tylko na przykład w biznesie. W efekcie utrwała się w społeczeństwie stereotypowe postrzeganie funkcjonowania organizacji jako miejsca, gdzie praca nie wymaga ani kompetencji, ani wiedzy (Charycka i inni 2020: 22). Tymczasem w typowej organizacji pozarządowej ponad 70% zespołu stanowią pracownicy posiadający wyższe wykształcenie, a w organizacjach zajmujących się rozwojem lokalnym wyższym wykształceniem legitymuje się nawet 80% pracowników (Adamiak 2015)

#### Wyzwanie czwarte - współpraca ze środowiskiem biznesu, z administracją publiczną i wewnątrz trzeciego sektora

Współdziałanie sektora publicznego i sektora non-profit wpisane jest w Politykę Spójności UE, której celem jest między innymi wzmocnienie poszczególnych regionów pod względem gospodarczym i społecznym, ze szczególną uwagą skierowaną na te tereny, które charakteryzują się mniejszym potencjałem innowacyjności (Chudy-Hyski 2009). Najlepiej nawet przygotowany program nie przyniesie pożądanych efektów, o ile lokalne wspólnoty nie będą przekonane o tym, że ich oddolne zaangażowanie może mieć w ogóle jakikolwiek

wpływ na politykę samorządową i pozytywne zmiany w ich otoczeniu. Wyniki badań sprzed ponad dekady na relacjach samorządu z organizacjami pozarządowymi ujawniły jednak dwie trajektorie rozwoju lokalnych organizacji. Pierwsza wyznaczana jest przez te aktywne organizacje, które są samodzielne i pozostając pełnoprawnym partnerem samorządu jednocześnie nie są od niego zależne. To organizacje, które potrafią pozyskiwać fundusze z wielu źródeł i wykazują się szerokim wachlarzem realizowanych projektów. Drugą trajektorię wyznaczają organizacje w pełni zależne od dobrej woli samorządu, burmistrzów i wójtów, czy jak to określiła Ruta Śpiewak po prostu od ich „widzimisie”. Niestety takich organizacji na wsi było dekadę temu zdecydowanie więcej, niż tych pierwszego typu i zaliczały się do nich przede wszystkim te najstarsze i najbardziej związane z obszarami wiejskimi i należały do nich najczęściej OSP, KGW oraz organizacje sportowe (Śpiewak 2008: 158). Liderzy takich organizacji są też najczęściej powiązani różnymi zależnościami z innymi aktorami społecznymi. W jednej więc chwili lider stowarzyszenia i wójt są sąsiadami, a chwilę później łączą ich już relacje formalne, na przykład podczas składania wniosku o dofinansowanie organizacji przez samorząd. Zdaniem ekspertów to przenikanie się i współwystępowanie ról społecznych obserwowane jest również w miastach, ale zdecydowanie większe natężenie tego zjawiska cechuje obszary wiejskie (Charycka, Gumkowska 2020: 16).

Specyfika wiejskich organizacji pozarządowych polega również na tym, że trudno jednoznacznie wyznaczyć granicę pomiędzy organizacją społeczną, czyli taką, która jest powołana do realizacji społecznych od innych organizacji non-profit powiązanych z organizacjami gospodarczymi czy zawodowymi. Zdaniem Jana Herbsta jest to co najmniej kłopotliwe, ponieważ wiele jest takich organizacji, które łączą właśnie aktywność biznesową z działalnością społeczną, co w istocie pokazuje ich hybrydowy charakter (Herbst 2008: 36). Zjawisko to nie jest obce także w innych krajach europejskich. Zdaniem badaczy granice pomiędzy sektorem rynkowym, sektorem publicznym oraz trzecim sektorem przez ostatnie lata zaczęły się rozmazywać, czego efektem są wyłaniające się organizacje o charakterze hybrydowym. Przykładem są organizowane w Finlandii festiwale kultury i sztuki. Oczywistym zagrożeniem jest tu potencjalne urynkowanie takiego przedsięwzięcia, jednak z doświadczeń fińskich badaczy wynika, że trzeci sektor działając w oparciu o rynkowe zasady zarządzania przedsiębiorstwem nie traci swej tradycyjnej roli, a jedynie zyskuje na podniesieniu kompetencji swoich członków. Z drugiej strony wydaje się wątpliwe z punktu widzenia logiki i idei trzeciego sektora organizowanie festiwalu skoncentrowanego na uzyskanie dochodu, czy płatnej pracy personelu pracującego przy organizacji festiwalu.

Jednak zdaniem fińskiej badaczki pozarządowych organizacji „hybrydowych” jest to dziś koniecznością, jeśli chce się zapewnić ciągłość organizacji takich festiwalu w sytuacji niepewności pozyskiwania stałych środków z sektora publicznego oraz faktu, że coraz trudniej rekrutować nowych wolontariuszy, którzy chcieliby zastąpić nieodpłatnie tych, którzy już są tym zajęciem zmęczeni (zob. Ruusuvirta 2019: 189-194). Takie podejście może być również w niedalekiej przyszłości obserwowane i w Polsce. Jak zauważa Magdalena Dąbkowska-Dworniak wiele organizacji pozarządowych jest uzależnionych od krajowych i zagranicznych środków publicznych, czyli od zewnętrznych źródeł finansowania, zamiast polegać na własnych zasobach. Zdaniem badaczki jest to zjawisko niebezpieczne, ponieważ bez pozyskiwania środków publicznych takie organizacje pozarządowe mogą przestać istnieć. Tymczasem aby uniknąć takiej sytuacji organizacje non-profit poddają się presji urzędniczej i zaczynają się upodabniać do jednostek administracyjnych ponieważ zasady realizacji zadań finansowanych z funduszy nie pozostawiają organizacjom już miejsca na samodzielne podejmowanie decyzji (Dąbkowska-Dworniak 2020: 50). Także konkursy ogłaszane przez samorządy, do których co roku muszą przystępować organizacje pozarządowe stanowią mało stabilne źródło finansowania, nigdy bowiem nie jest pewne, która organizacja i jaką kwotę może otrzymać. Ta niepewność z kolei ogranicza możliwość zatrudnienia stałego personelu, co dodatkowo skutkuje brakiem stabilności organizacji (Dąbkowska-Dworniak 2020: 51). Tymczasem o konsekwencji uzależniania się organizacji pozarządowych od dotacji rządowych ostrzegali już badacze brytyjscy w końcu lat 90. XX wieku, którzy dowodzili wówczas, że nie jest to zjawisko występujące tylko lokalnie i sporadycznie, ale staje się trendem. Jako przykład posłużono się analizą największych organizacji non-profit w Skandynawii, Holandii, czy w Kanadzie, których dotacje w ogólny, budżecie oscylowały w granicach pomiędzy 50 do 90% (Edwards, Hulme 1998: 7). Ma to swoje także inne konsekwencje, a mianowicie przeniesienie skali monitoringu funkcjonowania organizacji z efektów jej oddziaływania na lokalną społeczność na kontrolę wydatkowania dotacji. Coraz mniej zatem zwraca się uwagę na tak zwaną „wartość dodaną” trzeciego sektora, czyli jakość świadczonych usług, budowa kapitału społecznego, wpływ na wzmocnienie poczucia lokalnej tożsamości, czy reagowanie na tylko lokalnie występujące problemy społeczne. Tymczasem jak dowodzą badacze w wielu przypadkach dla sektora publicznego wartość organizacji pozarządowej mierzona jest przede wszystkim w kategoriach ekonomicznych, a nie społecznych (zob. Arashiro, Pagan 2018). Nie prowadzi się też rejestrów, z których jasno wynikałoby ile organizacji przegrało w przeszłości z państwem i rynkiem ulegając (jak pisał o

tym w 2014 roku Krzysztof Podemski) upartyjnieniu, biurokratyzacji lub komercjalizacji (Podemski 2014: 107).

A przecież istotne w rozwoju obszarów wiejskich jest wzmacnianie oddolnych inicjatyw aktywizujących lokalną wspólnotę na drodze dialogu, wzmacniania więzi i budowania sieci powiązań także na poziomie ponadlokalnym. Ideą rozwoju takiej współpracy kierują się lokalne grupy działania (LGD), które mogą mieć zasięg nie tylko regionalny, ale i międzyregionalny, krajowy, czy nawet międzynarodowy. Jak dowodzą eksperci stworzenie sieci wymaga nie tylko przestrzegania wielu procedur, ale przede wszystkim zbudowania dobrych relacji współpracy w oparciu o rzeczywiste potrzeby, których realizacja wpisana jest w cel poszczególnych LGD. Stąd też pojawiają się dziś pytania między innymi o to, czy sieci LGD są potrzebne – komu i w jakim celu, oraz czy zasadniczo LGD funkcjonują dobrze, czy też nie? (Bogusz i inni 2021: 8). W opinii badaczy diagnozujących i oceniających skuteczność oddziaływania lokalnych grup działania na rozwój obszarów wiejskich słabością tych organizacji jest niski poziom rozpoznawalności i identyfikacji władz LGD z organizacją sieciową, której LGD jest członkiem. Dostrzeżono także braki w opracowywaniu planu promocji idei sieciowania i działań podejmowanych przez regionalne sieci LGD. Jako najważniejszy czynnik wpływający na dobre funkcjonowanie LGD wskazuje się też analizę i ocenę wewnątrzorganizacyjnej komunikacji władz sieci z członkami LGD. To jednak długotrwały proces, który wymaga przeprowadzenia szkoleń w zakresie zarządzania organizacją pozarządową dotyczących metod aktywizowania członków, form i zasad komunikacji wewnętrznej i z otoczeniem zewnętrznym, a także co podkreślają eksperci umiejętności zarządzania konfliktem. Ponownie też pojawia się problem wyłaniania kadry zaradzającej, czyli liderów zainteresowanych działaniem w strukturach władz LGD, ale niemogących się przebić przez skostniałe i nieefektywne zarządy pozostające na swoich stanowiskach tylko dla samego sprawowania władzy (Bogusz i inni 2021: 155-158).

#### Wyzwanie piąte - umiejętności komunikacji i promocji w mediach społecznościowych

Organizacje pozarządowe na obszarach wiejskich nie tylko mają dziś łatwiejszy dostęp do śledzenia nowych trendów w zastosowaniu nowoczesnych technologii, ale też okazję do praktycznego wykorzystania cyfrowych narzędzi w komunikacji, zradzaniu i codziennej

pracy (du Vall 2017: 227). Jak dowodzi jednak Marta du Vall organizacje pozarządowe nie wykazują się pełną skutecznością w tym obszarze z powodu przede wszystkim braku odpowiednich umiejętności cyfrowych polskich społeczników (du Vall 2017: 174). Co ważniejsze jednak, są tego świadomi i sami potrafią wskazać obszary własnych niekompetencji i nieefektywności (du Vall 2017: 189). A to niezwykle istotne, jeśli myślimy o organizacji szkoleń podnoszących kompetencje liderów i członków NGO w skutecznym pozyskiwaniu darczyńców, funduszy z grantów i ogólnym budowaniu wizerunku organizacji pozarządowej. Portale społecznościowe takie jak Facebook stanowią płaszczyznę wymiany informacji pomiędzy organizacjami pozarządowymi i firmami, jest miejscem organizowania akcji charytatywnych i ogólnie rzecz ujmując skutecznym medium promocji idei społecznych (Dejnaka 2013: 109-110). Posiadanie wysokich kompetencji cyfrowych nie leży jednak tylko w gestii organizacji pozarządowych, ale także po stronie sektora publicznego, który powinien wspierać stowarzyszenia między innymi poprzez tworzenie i aktualizowanie internetowych baz danych o organizacjach, wspomagać wymianę informacji pomiędzy sektorami wzmacniając tym samym rolę organizacji pozarządowych w przyjmowaniu na siebie współodpowiedzialności za losy lokalnych wspólnot (Dudkiewicz, Makowski 2011: 27). Takie podejście wpisuje się dziś na przykład w koncepcję Smart Villages, czyli inteligentnych wsi, które wzbogacają swoje usługi tworząc nowe sieci za pomocą technologii cyfrowych telekomunikacyjnych, innowacji w celu lepszego wykorzystania wiedzy, z korzyścią dla mieszkańców i przedsiębiorstw. Jak wyjaśnia ten proces Andrzej Hałasiewicz „Technologie cyfrowe oraz innowacje mogą wspierać jakość życia i podnosić jego standard, podnosić jakość usług publicznych dla obywateli, sprzyjać lepszemu wykorzystaniu zasobów przy mniejszej ingerencji w środowisko” (Hałasiewicz 2020: 183-184). Technologia na wsi jest więc dziś ważna, tak samo jak inwestycje w infrastrukturę, rozwój biznesu, kapitał ludzki oraz zdolność do budowania wspólnoty (Tamże). Kwestię tę dostrzegają już organizacje sieciowe, takie jak LGD, których członkowie uważają, że Internet jest dziś wręcz niezbędny w zadaniach informacyjnych, szkoleniowych i upowszechniających dobre praktyki funkcjonowania sieci regionalnych i ponadlokalnych (Bogusz i inni 2021: 147). Wykluczenie cyfrowe niesie dziś ze sobą takie same konsekwencje, jak jeszcze niedawno wykluczenie komunikacyjne, czy transportowe. Stąd też organizacje pozarządowe na wsi podejmują dziś wysiłek wzmocnienia umiejętności mieszkańców poprzez tworzenie lokalnych centrów wspierania kompetencji cyfrowych (Bogusz i inni 2021: 86). Tymczasem poziom posiadanych ogólnych umiejętności cyfrowych w Polsce jest nadal bardzo zróżnicowany, mimo iż różnica w dostępie do szerokopasmowego Internetu pomiędzy miastem a wsią jest

już niewielka. Z danych GUS wynika, że w 2020 r. dostęp gospodarstw domowych do szerokopasmowego Internetu w miastach wynosił 91%, a na wsi 88,7% (Społeczeństwo informacyjne w Polsce 2020: 134). Czym innym jest jednak dostęp do Internetu, a czym innym umiejętności i kompetencje cyfrowe. Dla przykładu największy odsetek osób korzystających z Internetu w celach kontaktowania się z administracją publiczną występuje w dużych miastach, w których aż 53,4% mieszkańców korzysta z tej formy komunikacji. Najmniej osób korzystających z usług w obszarze tak zwanej e-administracji, to nadal te osoby, które zamieszkują na obszarach wiejskich 33,7%. Także w innych aspektach korzystania z usług internetowych administracji publicznej takich jak: wyszukiwanie informacji na stronach administracji publicznej, pobieranie formularzy urzędowych, czy wysyłanie wypełnionych formularzy wieś przedstawia się w stosunku do miasta niekorzystnie, a różnice sięgają niemal 20% (Społeczeństwo informacyjne w Polsce 2020: 165).

Wiele z tych problemów mogłoby być skuteczniej rozwiązywanych, gdyby istniała koordynująca takie działania sieć ogólnopolska. Uczestnicy badań zrzeszeni w organizacjach sieciowych w Polsce stwierdzają, że najważniejsza bariera wynika z braku wystarczającego zaangażowania LGD w działalność organizacji sieciowej, co oznacza, że poszczególne LGD zaangażowane są w realizację swoich obowiązków i nie mają wystarczająco dużo czasu na efektywne działanie w sieci. Brakuje też sprawnie funkcjonującej ogólnopolskiej sieci i etatowych pracowników, którzy powinni zajmować się lobbowaniem, komentowaniem, opiniowaniem dokumentów i spraw bieżących (Raport: Sieci LGD – obowiązek czy szansa? 2021: 106).

### Konsekwencje czasowego lub trwałego zawieszenia działań organizacji w dobie pandemii

Pojawienie się nowego koronawirusa (SARS-CoV-2) doprowadziło do szybkiego rozprzestrzeniania się epidemii COVID-19 na całym świecie. 30 stycznia 2020 r. WHO ogłosiła COVID-19 stanem zagrożenia zdrowia publicznego o zasięgu międzynarodowym, a 11 marca 2020 epidemia została określona, jako pandemia. Pół roku później, 15 września 2020 na całym świecie zgłoszono ponad 29 milionów przypadków i ponad 925 000 zgonów (World Health Organization 2020). Pandemia związana z gwałtownym rozprzestrzenianiem się wirusa SARS-CoV-2 postawiła trzeci sektor w obliczu bezprecedensowej niepewności, wystawiając organizacje pozarządowe przede wszystkim na próbę ich zdolności do reakcji i

adaptacji do wyzwań pojawiających się w obliczu kryzysu pandemii (Chapman, Longlands, Hunter 2020). Z badań w Wielkiej Brytanii wynika, że trzeci sektor wykazała się dużą odpornością na zmiany oraz kreatywnością w reagowaniu na kolejne ograniczenia przede wszystkim za sprawą liderów i wolontariuszy zorientowanych ideowo na swojej społecznej misji. W najtrudniejszej sytuacji postawione były jednak te organizacje, które dla realizowania swoich celów statutowych zatrudniały personel i prowadziły działalność gospodarczą. Wsparcie dla tych organizacji jest niezwykle istotne szczególnie w regionach, gdzie trzeci sektor wspierał instytucje państwowe w przeciwdziałaniu długotrwałemu bezrobociu i w szkoleniach dających możliwość zdobycia doświadczenia zawodowego (Chapman, Longlands, Hunter 2020).

W Polsce pandemia koronawirusa w różnym stopniu miała wpływ na kondycję trzeciego sektora. Część stowarzyszeń i fundacji nieprzerwanie prowadzi swoją działalność, inne je zmodyfikowały dostosowując do aktualnej sytuacji, jeszcze inne albo ograniczyły, albo też zawiesiły swoją społeczną aktywność. Z danych stowarzyszenia Klon/Jawor wynika, że maju 2020 roku dwukrotnie częściej wszystkie działania zawiesiły stowarzyszenia wiejskie niż te działające z dużych miastach (Charycka, Gumkowska 2020a: 7). A po ponad roku od ogłoszenia pandemii w Polsce aż 11% organizacji zawiesiło wszystkie działania, a 30% zawiesiło większość działań. Jak wynika z raportu stowarzyszenia Klon/Jawor zawieszenie działań dotyczyło najczęściej organizacji działających na terenach wiejskich i w małych miastach, które zajmowały się rozwojem lokalnym, kulturą, sztuką, sportem i turystyką. Problem ten dotyczył również tych organizacji, które działały wyłącznie społecznie w oparciu o pracę wolontariuszy (Charycka, Gumkowska 2021: 15).

Jednak wbrew obawom okazuje się, że trzeci sektor ma relatywnie wysoki poziom odporności i zdolności adaptacyjnych nawet w obliczu takich wyzwań, jakie postawiła przez organizacjami non-profit pandemia związana z rozprzestrzenieniem się wirusa SARS-CoV-2. Dla wielu organizacji pandemia była impulsem do rozwoju. Z danych wynika, że 39% organizacji w odpowiedzi na pandemię podjęło nowe działania, chociaż z tej sytuacji skorzystały znacznie częściej stowarzyszenia zlokalizowane w dużych miastach, niż te na obszarach wiejskich (Charycka, Gumkowska 2021: 23). Na to jednak, czy pandemia okaże się dla organizacji pozarządowych katalizatorem zmian i czy organizacje wykorzystają energię społeczną, która pojawia się w wyniku pandemii, zdaniem autorów diagnozy i ich rozmówców przyjdzie jeszcze poczekać (Charycka, Gumkowska 2021: 23).

Prowadzone badania społeczne w okresie pandemii (pomimo swych oczywistych ograniczeń związanych z zasadami izolacji, ograniczeń w kontaktach bezpośrednich, czy okresowej kwarantanny) ujawniły wysoki potencjał solidarności grupowej i na poziomie najbliższego sąsiedztwa, ale też w stosunku do obcych spoza danej społeczności. Badacze nie obserwowali natężenia przejawów tak zwanego amoralnego familizmu, czyli zachowań dezintegracyjnych, konkurencji rodzin o dobra materialne lub symboliczne. Choć oczywiście odnotowywano przykłady nieufności i wrogości (werbalnej), jako reakcję na nieprzestrzeganie dystansu między kupującymi w miejscowym sklepie, czy brak maseczek (Burdyka 2020: 155). Mimo wszystko należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że tylko okresie od marca do sierpnia 2020 r. 14,1% organizacji non-profit podjęło dodatkowe działania w związku z epidemią COVID-19, gdzie wsparcie rzeczowe i finansowe przeznaczono kwotę o łącznej wartości 383,3 mln zł. Przy okazji warto zaznaczyć, że najwyższy odsetek organizacji podejmujących działania na rzecz odbiorców w związku z epidemią COVID-19 odnotowano wśród ochotniczych straży pożarnych (29,3%) oraz podmiotów wyznaniowych (20,1%) (Łysoń 2020).

Ekspertsi zajmujący się problematyką trzeciego sektora są raczej zgodni co do tego, że organizacje pozarządowe są jednym z najważniejszych rodzajów przedsięwzięć w Polsce (Lipiec 2018, Halamska 2008, Goszczyński i inni 2013, Wilkin 2020, czy Hałasiewicz i Wilkin 2020). Są to bowiem organizacje „działające dla wspólnego dobra, stanowiące pomost pomiędzy wolnością jednostki a powinnością społeczną, wyrażające postawy: zaufania, partycypacji, chęci wspólnego działania, dokonujące zmian społecznych, realizujące cele priorytetowe dla grup społecznych, a nie społeczeństwa jako całości i wreszcie stanowiące wyraz ochotniczego udziału we wspólnym działaniu” (Bogacz-Wojtanowska 2016: 17). Niestety, jak zresztą trafnie konstatuje Stanisław Lipiec stowarzyszenia, fundacje i inne podmioty trzeciego sektora napotykać na szereg problemów, które nie rzadko wynikają z niesprawiedliwego dla nich przekazu medialnego skoncentrowanego nie na skuteczności i efektach pracy organizacji pozarządowej, ale na aferach medialnych, koloryzujących błędy, nieporozumienia i nawet drobne potknięcia. Opinie takie taki zdaniem Lipca nie mają jednak podstaw merytorycznych, a co gorsza negatywna opinia o środowisku pozarządowym z roku na rok się pogłębia, co „skutkuje marginalizacją trzeciego sektora w Polsce i przysparza coraz większej liczby kłopotów” (Lipiec 2018: 101). Stąd też wniosek, że aby podtrzymać efektywność lub poprawić wizerunek nie wystarczy dobry marketing, ale rzeczywista praca skierowana na kształcenie kadry zarządczej, transparentność wydatkowania środków



finansowych i zachowanie niezależności od wpływów innych sektorów, tak biznesowego, jak i publicznego. Patrząc więc współcześnie na specyfikę trzeciego sektora, szerokie spektrum nie tylko oddziaływania społecznego, ale także dywersyfikacji funduszy pozyskiwanych na realizację zadań statutowych należy jeszcze większą uwagę skupić na współdziałanie organizacji non-profit, a nie ich wzajemną konkurencję (Lorentowicz, Kalinowski 2018: 323). Dotyczy to bezwzględnie wszystkich organizacji pozarządowych, nawet tych, które od lat niezmiennie cieszą się największym zaufaniem społecznym, jak na przykład ochotnicze straże pożarne, o których w mediach na ogół mówi się dobrze lub bardzo dobrze (Marcysiak 2019: 29. Mimo, że media niemal każdego dnia dostarczają (także o organizacjach non-profit) sensacyjnych informacji dotyczących afer korupcyjnych, skandali obyczajowych, przykładów nepotyzmu i „kolesiostwa”, to niemal nigdy nie pojawiają się one w kontekście pracy służb pożarniczych. Pozytywny obraz OSP wzmacniany jest dodatkowo obrazami skutecznej i ofiarnej pracy strażaka (Torczyńska 2014: 54).

## Analiza wyników badań

Wszystkie analizy danych jakościowych i ilościowych zaprezentowane w niniejszej pracy zostały przeprowadzone przez autorów. Dysponując obszerną bazą danych mieliśmy możliwość drążenia materiału w poszukiwaniu tak odpowiedzi na pytania, jakie sobie postawiliśmy, jak i odnajdywania nowych tropów i stawiania nowych (hipo)tez. Prezentując analizy staraliśmy się znaleźć równowagę między ich szczegółowością a przejrzystością. Uwzględniając specyfikę danych i warunki wykonywalności konkretnych analiz wykonywaliśmy możliwie najmocniejsze testy statystyczne. Byliśmy na przykład nader często ograniczani brakiem normalności rozkładów czy też nieporównywalnością liczebności zestawianych grup, co owocowało zastosowaniem odpowiednich testów nieparametrycznych. Tam, gdzie było to możliwe przedstawiamy czytelnikom nie tyle liczby, ile ich wizualizacje w postaci wykresów, by wyraźniej - i jak sądzimy w ciekawszy sposób - zasygnalizować „namierzone” procesy. Aby z kolei nie przytłaczać czytelnika ich nadmiarem zdecydowaliśmy się część analiz ilustrujących omawiane kwestie zamieścić w aneksie.

## Charakterystyka wiejskich organizacji pozarządowych – struktura, finanse

### Charakterystyka przedstawicieli badanych NGO uczestniczących w wywiadach kwestionariuszowych. Profil badanych NGO

Jako badacze założyliśmy, że o ile pytania o fakty dotyczące działań danej NGO zostałyby nam przedstawione w wywiadzie w taki sam sposób bez względu na to, z jaką osobą reprezentującą daną instytucję rozmawialiśmy, o tyle pytania o opinie dotyczące np. szans, barier w rozwoju, współpracy z innymi instytucjami itp. mogły różnić się w zależności od tego, z kim rozmawialiśmy. Z tego względu za uzasadnione uznaliśmy zebranie kilku podstawowych informacji, które mogłyby mieć wpływ na wyrażane przez reprezentantów wybranych NGO poglądy i które to uwzględnialiśmy analizując zebrane dane. Za cechy potencjalnie istotne uznaliśmy np. staż w organizacji czy też pełnioną funkcję, wykształcenie, płeć, wiek. Z danych wynika, że naszymi rozmówcami najczęściej były kobiety w średnim wieku z wyższym wykształceniem. Kobiety w zdecydowanej liczbie przypadków reprezentowały w wywiadach KGW, LGD, czy fundacje. Mężczyźni za to częściej uczestniczyli w rozmowach jako przedstawiciele stowarzyszeń. Nasi respondenci posiadali przeciętnie 5 letni staż działania w swoich instytucjach (w jednym przypadku staż ten był aż 26 letni i dotyczył prezesa stowarzyszenia, które swoim działaniem obejmowało cały kraj). Co ważne, pełnili w zdecydowanej liczbie przypadków funkcje kierownicze. Skategoryzowane przez nas odpowiedzi tej cechy prezentuje tabela 1.

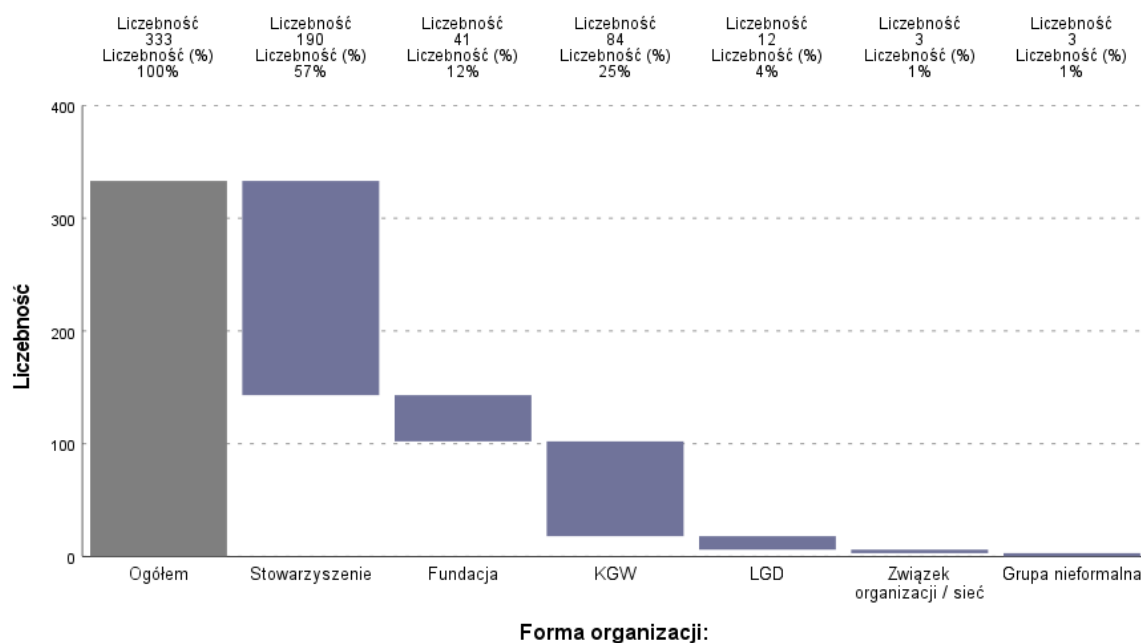
**Tabela 1.** Jaką funkcję w organizacji pełni aktualnie respondent

| Funkcja w organizacji                        | Częstość | Procent |
|--|----------|---------|
| (vice)prezes/dyrektor/przewodniczący         | 254      | 76.3    |
| członek                                      | 18       | 5.4     |
| członek zarządu                              | 10       | 3.0     |
| kierownik biura                              | 6        | 1.8     |
| koordynator/kierownik projektów              | 5        | 1.5     |
| księgowy/skarbnik/członek komisji rewizyjnej | 9        | 2.7     |
| pracownik biura                              | 9        | 2.7     |
| przedstawiciel                               | 7        | 2.1     |
| sekretarz                                    | 12       | 3.6     |
| wolontariusz                                 | 3        | .9      |
| Ogółem                                       | 333      | 100.0   |

Wśród 333 badanych organizacji dominowały stowarzyszenia (57,1% jednostek) oraz Koła Gospodyń Wiejskich i fundacje (odpowiednio 25,2% i 12,3%). Najrzadziej reprezentowane były w naszym badaniu takie formy organizacji jak Lokalne Grupy Działania, związki i sieci oraz tzw. grupy nieformalne (wykres 1).

**Wykres 1.** Forma organizacji (dane w wartościach bezwzględnych i procentach)

Forma organizacji: (Liczebność).



Zdecydowana większość przedstawicieli badanych jednostek (ponad 70% deklaracji) deklarowała lokalny zasięg działań, na poziomie wsi, gminy czy powiatu (tabela 2).

**Tabela 2.** Typowy zasięg działania badanej organizacji

| Typowa skala działania | Częstość | Procent |
|------------------------|----------|---------|
| wieś                   | 83       | 24.9    |
| gmina                  | 87       | 26.1    |
| powiat                 | 74       | 22.2    |
| województwo            | 41       | 12.3    |
| kraj                   | 48       | 14.4    |
| Ogółem                 | 333      | 100.0   |

Badane organizacje znajdowały się na terenie całej Polski. Najwięcej z nich reprezentowało województwa mazowieckie, kujawsko – pomorskie i lubelskie, najmniej liczne reprezentacje miały zaś województwa zachodniopomorskie i lubuskie (tabela 3).

**Tabela 3.** Liczebność badanych organizacji w poszczególnych województwach

| Województwo         | Częstość | Procent |
|---------------------|----------|---------|
| dolnośląskie        | 16       | 4.8     |
| kujawsko-pomorskie  | 43       | 13.0    |
| lubelskie           | 41       | 12.3    |
| łódzkie             | 22       | 6.6     |
| lubuskie            | 9        | 2.7     |
| małopolskie         | 17       | 5.1     |
| mazowieckie         | 45       | 13.6    |
| opolskie            | 11       | 3.3     |
| podkarpackie        | 17       | 5.1     |
| podlaskie           | 18       | 5.4     |
| pomorskie           | 16       | 4.8     |
| śląskie             | 10       | 3.0     |
| świętokrzyskie      | 11       | 3.3     |
| warmińsko-mazurskie | 17       | 5.1     |
| wielkopolskie       | 32       | 9.6     |
| zachodniopomorskie  | 7        | 2.1     |
| Ogółem              | 332      | 100.0   |

Przeciętny czas funkcjonowania badanych instytucji to 9 lat (połowa z nich ma staż do 5 lat zaś dwie instytucje działały dopiero niecały rok – zostały zarejestrowane w 2021 roku). Trzy najstarsze z badanych organizacji – stowarzyszenia - zostały zarejestrowane prawie sto lat temu, w latach 20-tych XX wieku.

Średnio badane organizacje liczyły 32 członków. Najliczniejsze z nich (choć takowych było tylko kilka), liczyły ponad 100 członków, najmniej liczne zaś działały tylko w oparciu o pracę kilku wolontariuszy (tabela 4).

**Tabela 4.** Przeciętna liczba osób zaangażowanych w działalności NGO

| Forma zaangażowania                    | Średnia |
|--|---------|
| członkowie organizacji                 | 32.09   |
| pracownicy na umowie                   | 1.57    |
| wolontariusze (nie będących członkami) | 7.31    |

Na ciekawy problem natrafiamy zestawiając dane dotyczące deklarowanej liczby członków w odniesieniu do formy organizacji. Część rozmówców podawała taką ich liczbę, jaka jest – w świetle prawa<sup>7</sup> - niewystarczająca do funkcjonowania danej instytucji. Podobne dane zebrano w badaniu organizacji pozarządowych w 2013 roku, w których, jak zaznaczali autorzy *fakt, że tylko stowarzyszenia zwykle mogą liczyć co najmniej 3 osoby, to liczba organizacji poniżej 15 członków musi zaskakiwać* (Goszczyński, Kamiński, Knieć 2013: 63).

<sup>7</sup> Prawo o stowarzyszeniach z 7 kwietnia 1989

W przypadku naszych badań, pomijając związki organizacji/sieci i grupy nieformalne – na 327 innych typów organizacji, liczbę członków poniżej 15 zadeklarowało 110 rozmówców. Podobnie jak we wspomnianych już badaniach NGO z 2013 roku tak i w naszych analizach liczbę członków wskazywali przedstawiciele fundacji, podczas, gdy ta forma organizacji nie może zrzeszać członków<sup>8</sup> (tabela 5). Co ciekawe takiej odpowiedzi – podania liczby członków - udzielili wszyscy reprezentujący ten typ instytucji. Siedemnaście osób (spośród wszystkich 41 reprezentujących fundacje), dodatkowo zaznaczyło, że w ich fundacji nie działają żadni wolontariusze. Prawdopodobnym wytłumaczeniem takich odpowiedzi (udzielanych przecież – poza wyjątkami – przez osoby zarządzające instytucjami, o których mowa), jest po prostu utożsamianie pojęcia „członek organizacji” z osobami zaangażowanymi w jej działalność. W innym przypadku musielibyśmy przyjąć iż organizacje te nie działają legalnie, bo w świetle obowiązującego prawa taka organizacja (np. stowarzyszenie) powinna zostać rozwiązana.

**Tabela 5.** Deklarowana liczba członków w badanej organizacji w podziale na typ organizacji (dane w wartościach bezwzględnych)

**Liczba członków \* Forma organizacji:**

| Liczba członków  | Forma organizacji: |          |     |     |   | Związek organizacji / sieć | Grupa nieformalna | Ogółem |
|------------------|--------------------|----------|-----|-----|---|----------------------------|-------------------|--------|
|                  | Stowarzyszenie     | Fundacja | KGW | LGD |   |                            |                   |        |
| do 3 osób        | 5                  | 21       | 0   | 0   | 0 | 1                          | 1                 | 28     |
| od 4 do 15       | 50                 | 16       | 18  | 0   | 0 | 0                          | 1                 | 85     |
| od 16 do 50      | 118                | 4        | 60  | 1   | 0 | 0                          | 1                 | 184    |
| od 51 do 100     | 13                 | 0        | 6   | 7   | 1 | 1                          | 0                 | 27     |
| powyżej 100 osób | 4                  | 0        | 0   | 4   | 1 | 1                          | 0                 | 9      |
| Ogółem           | 190                | 41       | 84  | 12  | 3 | 3                          | 3                 | 333    |

Można zauważyć, że generalnie im większa deklarowana liczba członków organizacji tym więcej osób, jest gotowych do zaangażowania się w prace danej instytucji przynajmniej raz w roku<sup>9</sup> (dane skategoryzowane w przedziały prezentuje tabela 6).

**Tabela 6.** Deklarowana ilość osób mogących się zaangażować w prace badanej organizacji przynajmniej raz w roku a deklarowana liczba członków tej organizacji

<sup>8</sup> Ustawa o fundacjach

<sup>9</sup> Tau b Kendalla i Rho Spermmana odpowiednio 0,36 i 0,47, p<0,01

**Ile osób jest gotowych zaangażować się w działania Państwa organizacji przynajmniej raz w roku \* Liczba członków**

| Ile osób jest gotowych zaangażować się w działania Państwa organizacji przynajmniej raz w roku | Liczba członków |               |                |                |                 |                      | Ogółem |
|--|-----------------|---------------|----------------|----------------|-----------------|----------------------|--------|
|  | do 5 członków   | 6-10 członków | 11-20 członków | 21-50 członków | 51-100 członków | powyżej 100 członków |        |
| do 5 osób  | 51.2%           | 33.3%         | 8.7%           | 3.8%           | 7.4%            |                      | 14.1%  |
| 6-10 osób  | 14.6%           | 39.4%         | 29.3%          | 16.8%          | 7.4%            |                      | 21.0%  |
| 11-20 osób   | 19.5%           | 15.2%         | 51.1%          | 35.1%          | 18.5%           |                      | 33.3%  |
| 21-50 osób   | 7.3%            | 6.1%          | 8.7%           | 40.5%          | 48.1%           | 33.3%                | 24.6%  |
| 51-100 osób  | 7.3%            | 6.1%          |                | 3.8%           | 18.5%           | 44.4%                | 5.7%   |
| powyżej 100 osób   |                 |               | 2.2%           |                |                 | 22.2%                | 1.2%   |
| Ogółem   | 100.0%          | 100.0%        | 100.0%         | 100.0%         | 100.0%          | 100.0%               | 100.0% |

Biorąc po uwagę zawody wykonywane przez aktualnych prezesów organizacji dominują emeryci, nauczyciele/pedagodzy (w tym nauczyciele akademicy), rolnicy, gospodynie domowe, urzędnicy (pracownicy biurowi), przedsiębiorcy czy osoby opisywane jako „na etacie”. Stosunkowo dużo osób określanych mianem najbardziej aktywnych nie pełniło żadnych funkcji społecznych, a spośród osób, które takie funkcje pełniły zdecydowanie dominowali radni i sołtysi, w kilkunastu przypadkach wójtowie/burmistrzowie oraz działacze innych organizacji społecznych. Podobnie prezentuje się charakterystyka wykonywanego zawodu i funkcji społecznych w przypadku aktualnych prezesów badanych organizacji. Tutaj także liczebnie wyróżniali się emeryci, nauczyciele, osoby będące na kierowniczych stanowiskach (prezesi, dyrektorzy), rolnicy i przedsiębiorcy czy urzędnicy. Odpowiedzi na pytanie o funkcje społeczne prezesów badanych organizacji nie udzieliło ponad 200 osób (w tym zliczono odpowiedzi typu „nie pełni funkcji”). Wśród tych udzielonych najczęściej wymieniano sołtysów, radnych bądź działania w innych organizacjach.

Ciekawe wydaje się porównanie charakterystyki osób wskazanych przez badanych liderów jako „najbardziej aktywnych członków organizacji”. Podobnie jak w badaniu z 2013 roku umożliwiliśmy naszym rozmówcom swobodę wypowiedzi (tzw. pytanie otwarte) w podawaniu wykonywanych przez te osoby zawodów oraz - w kolejnym pytaniu – także pełnionych funkcji społecznych (w obu przypadkach można było dokonać maksymalnie trzech wskazań). Otrzymaliśmy w pytaniu o wykonywane zawody 661 wypowiedzi. Kategoryzacja udzielonych odpowiedzi była inna niż w 2013 roku, ale pomimo tego można zaobserwować zjawisko uchwycone już wcześniej, mianowicie bardzo skromną reprezentację

rolników w LGD (tabela 7)<sup>10</sup>. W badaniu w 2013 roku w ogóle zabrakło przedstawicieli tej kategorii, podobnie jak odpowiedzi sklasyfikowanych wówczas jako „żony rolników” (Goszczyński.. 2013: 67). W naszym badaniu zawód rolnika pojawia się w LGD, ale tylko w niecałych 5% przypadków. Podobnie jak w 2013 roku tak i w badaniu z 2021 roku zdecydowanie dominującą kategorią aktywnych członków w LGD są „urzędnicy/pracownicy biurowi”. Należy podkreślić raz jeszcze, że kategoryzacja tych pytań otwartych była różna i nie każde bezpośrednie porównanie jest możliwe. Jeżeli chodzi o KGW zauważyć można, że najczęściej wskazywaną kategorią aktywnych członków w 2021 roku byli rolnicy (w tym badaniu nie ma wyróżnionej kategorii „żona rolnika”). Jest to reprezentacja dosyć nieduża, ale zauważalnie większa niż pozostałe – stanowiąca niecałe 20% wskazanych zawodów, (jednak znacznie mniejsza niż w 2013 roku, gdzie łącznie można było z „rolnictwem” powiązać 50% osób tj. 33% „żony rolników” i 17% „rolników”). Tak dużą różnicę można próbować tłumaczyć faktem, że w 2013 roku kategorię KGW połączona była z OSP oraz tym, że nie być może nasi respondenci nie określali żon rolników jako osobnej kategorii a używali np. określeń „gospodynie domowa” (która w badaniu z 2021 roku jest dosyć licznie reprezentowana, także w KGW, gdzie stanowi 15% wskazanych zawodów)<sup>11</sup>.

**Tabela 7.** Wykonywane zawody najbardziej aktywnych członków badanych organizacji a forma organizacji

|                              | Forma organizacji: |          |       |       | Ogółem |
|------------------------------|--------------------|----------|-------|-------|--------|
|                              | Stowarzyszenie     | Fundacja | KGW   | LGD   |        |
| rolnicy                      | 12.9%              | 10.3%    | 19.7% | 4.8%  | 96     |
| ekonomiści/ksiegowi          | 3.3%               | 2.9%     | 3.3%  | 0.0%  | 22     |
| nauczyciele/bibliotekarze    | 21.1%              | 10.3%    | 15.3% | 0.0%  | 120    |
| zawody medyczne              | 1.8%               | 4.4%     | 2.7%  | 0.0%  | 15     |
| gospodynie domowe            | 4.6%               | 7.4%     | 15.3% | 0.0%  | 51     |
| emeryci                      | 11.6%              | 4.4%     | 13.7% | 9.5%  | 75     |
| bezrobotni                   | 1.8%               | 2.9%     | 2.2%  | 4.8%  | 14     |
| pracownicy fizyczni          | 4.4%               | 2.9%     | 6.6%  | 9.5%  | 34     |
| pracownicy etatowi           | 5.4%               | 17.6%    | 6.6%  | 9.5%  | 48     |
| prawnicy                     | 1.8%               | 0.0%     | 0.0%  | 0.0%  | 8      |
| przedsiębiorcy               | 11.1%              | 19.1%    | 6.6%  | 23.8% | 73     |
| rzemieślnicy                 | 0.5%               | 0.0%     | 2.2%  | 0.0%  | 6      |
| urzędnicy/pracownicy biurowi | 13.6%              | 2.9%     | 5.5%  | 38.1% | 75     |
| wolne zawody                 | 3.6%               | 4.4%     | 0.5%  | 0.0%  | 18     |
| uczniowie/studenci           | 2.6%               | 10.3%    | 0.0%  | 0.0%  | 17     |
| Ogółem                       | 389                | 68       | 183   | 21    | 661    |

<sup>10</sup> Dla lepszej prezentacji danych pominięliśmy w zestawieniu mało liczne reprezentowane sieci i grupy nieformalne, wyróżniono też kolorem najliczniej reprezentowane kategorie.

<sup>11</sup> W badaniu z 2013 roku kategoria „gospodyni domowa” w ogóle nie była reprezentowana w zestawieniach.

Interesowało nas także jak w zestawieniu wypada reprezentacja zawodów w odniesieniu do skali działania. Można by wstępnie zakładać, że organizacje działające głównie na wsi czy w gminie będą miały stosunkowo liczną reprezentację rolników<sup>12</sup>. W tabeli nr 8 prezentujemy dane (z wyróżnioną najczęściej występującą liczbą wskazań), z których wynika, że zawód rolnika nie dominuje jako „najbardziej aktywny członek” ani na wsi, ani w gminie czy w powiecie. Najbardziej wyróżniającą się kategorią są „nauczyciele” (zaliczyliśmy tu także nauczycieli akademickich, bibliotekarzy). Można powiedzieć, że rolnicy są drugą co do częstości kategorią zawodową „najbardziej aktywnych członków” na wsi i w gminie, czwartą zaś w powiecie. Bardzo zbliżone statystyki mają emeryci i, co interesujące, także przedsiębiorcy, którzy stanowią wyróżniającą się kategorię (podobnie jak urzędnicy) w powiecie.

Biorąc pod uwagę otwarty/swobodny charakter pytania o wykonywane zawody, dane procentowe należy rozpatrywać raczej jako wskazania dotyczące trendów, a nie dokładnej reprezentacji rzeczywistości. To, co charakterystyczne, to zwiększający się udział aktywnych przedsiębiorców, zwłaszcza w LGD i na poziomie powiatu, trwała w latach dominacja urzędników i pracowników biurowych w LGD oraz wzrost aktywności emerytów we wszystkich typach organizacji i na różnych obszarach działania (od wsi poprzez gminę do powiatu). Nadal widoczny jest też niewielki udział rolników w LGD przy jednoczesnym zwiększaniu się reprezentacji rolników (w porównaniu do badania z 2013 roku) nie tylko w KGW ale i w fundacjach (10%) i stowarzyszeniach (prawie 13%). Można uznać, że owe niezbyt duże odsetki wskazujące poszczególne, bardzo różne kategorie zawodowe świadczą o dużej heterogeniczności statusów społecznych członków badanych organizacji i sprawiają, że nie są one monolitami składającymi się z jednej czy dwóch zdecydowanie dominujących kategorii zawodowych.

**Tabela 8.** Wykonywane zawody najbardziej aktywnych członków badanych organizacji a typowa skala jej działania

---

<sup>12</sup> W tym zestawieniu pominęliśmy organizacje działające głównie w skali województwa i kraju.



### Najbardziej aktywni członkowie (zawód)/ Skala działania

|                              | Typowa skala działania |       |        | Ogółem |
|------------------------------|------------------------|-------|--------|--------|
|                              | Wieś                   | Gmina | Powiat |        |
| rolnicy                      | 16.2%                  | 14.7% | 12.5%  | 73     |
| ekonomiści/ksiegowi          | 3.4%                   | 4.5%  | 2.1%   | 17     |
| nauczyciele/bibliotekarze    | 22.9%                  | 17.5% | 16.0%  | 95     |
| zawody medyczne              | 2.2%                   | 3.4%  | 2.8%   | 14     |
| gospodynie domowe            | 8.4%                   | 9.6%  | 6.3%   | 41     |
| emeryci                      | 14.0%                  | 11.3% | 9.7%   | 59     |
| bezrobotni                   | 1.7%                   | 0.6%  | 2.8%   | 8      |
| pracownicy fizyczni          | 6.1%                   | 4.0%  | 4.9%   | 25     |
| pracownicy etatowi           | 5.6%                   | 9.6%  | 6.3%   | 36     |
| prawnicy                     | 0.0%                   | 0.6%  | 2.8%   | 5      |
| przedsiębiorcy               | 7.3%                   | 9.6%  | 13.2%  | 49     |
| rzemieślnicy                 | 1.1%                   | 0.6%  | 0.7%   | 4      |
| urzędnicy/pracownicy biurowi | 9.5%                   | 8.5%  | 14.6%  | 53     |
| wolne zawody                 | 1.7%                   | 2.3%  | 4.2%   | 13     |
| uczniowie/studenci           | 0.0%                   | 3.4%  | 1.4%   | 8      |
| Ogółem                       | 179                    | 177   | 144    | 500    |

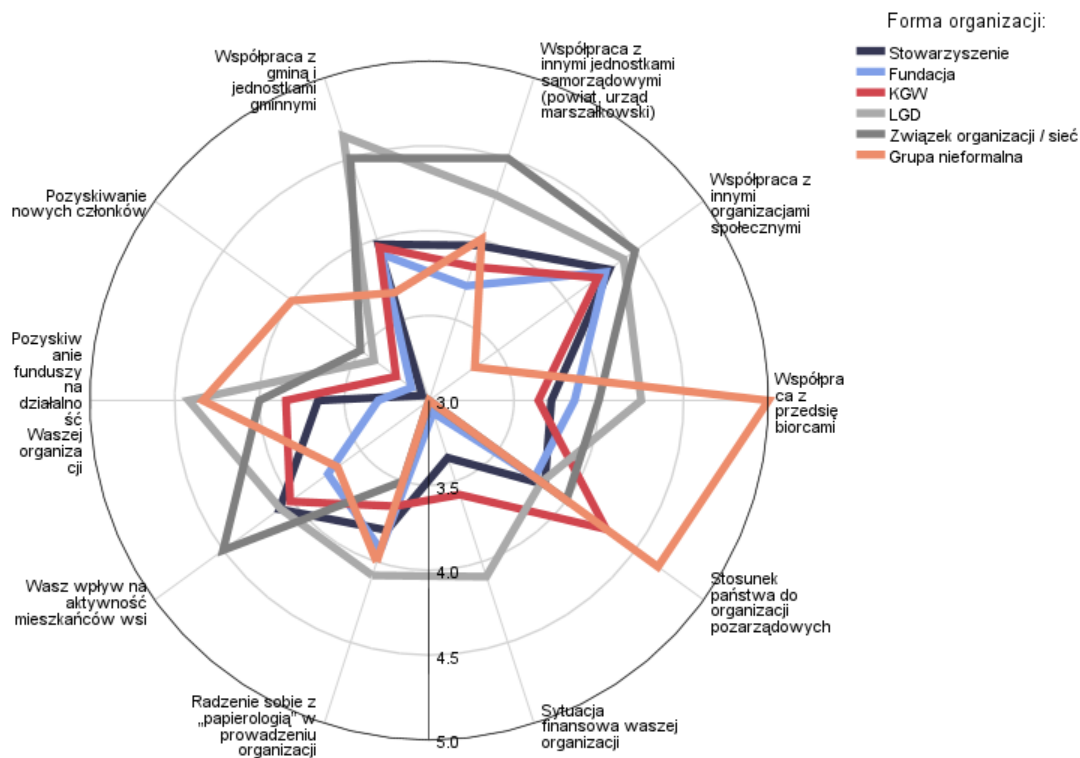
Ogólnie należy zauważyć, że nasi rozmówcy byli zadowoleni z funkcjonowania swoich organizacji. Z przygotowanego indeksu zadowolenia uwzględniającego odpowiedzi na 10 pytań wynika, że ta ocena jest ponadprzeciętna (najmniejsza możliwa do uzyskania wartość wynosiła 5 pkt., najwyższa 50 pkt.). Podstawowe statystyki indeksu prezentuje tabela poniżej (tabela 9).

**Tabela 9.** Podstawowe statystyki indeksu zadowolenia z funkcjonowania badanej organizacji

| Indeks zadowolenia funkcjonowania danej organizacji |       |
|---|-------|
| Średnia   | 38.68 |
| Mediana   | 39.00 |
| Wartość dominująca                                  | 41    |
| Odchylenie standardowe                              | 5.076 |
| Skośność  | -.275 |

Każdy element funkcjonowania organizacji poddawany ocenie mógł uzyskać notę od bardzo negatywnej (1 pkt.) do bardzo pozytywnej (5 pkt.). W sytuacji, gdy dana kwestia nie dotyczyła działalności konkretnej instytucji np. „współpraca z innymi organizacjami,” nasi rozmówcy mogli zaznaczyć taką odpowiedź (zostawała ona pominięta w budowie indeksu, podobnie jak odpowiedzi: nie wiem/nie mam zdania).

**Wykres 2.** Średnie ocen wybranych aspektów działania badanych NGO z uwzględnieniem formy organizacji

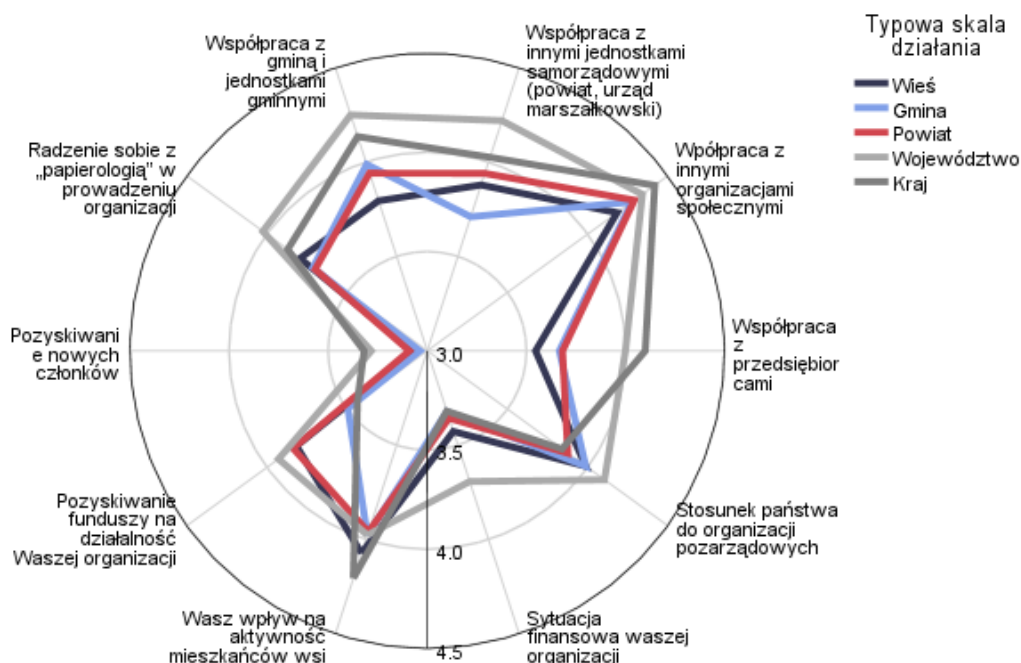


W zestawieniu na wykresie powyżej (wykres 2) zaprezentowano średnie ocen poszczególnych aspektów funkcjonowania badanych NGO w podziale na formy organizacji. Jak widać najbardziej sceptyczne w swoich ocenach były fundacje, zwłaszcza w kwestii pozyskiwania funduszy na działanie oraz ocenie sytuacji finansowej. Z dużą ostrożnością należy spoglądać na oceny wskazane przez przedstawicieli sieci i grup nieformalnych ze względu na niską reprezentację tych instytucji w próbie (w sumie 6 jednostek). Interesujące też może być porównanie LGD i KGW. Liderzy obu tych instytucji w podobnej mierze oceniają swój wpływ na aktywność mieszkańców wsi oraz współpracę z innymi organizacjami społecznymi a także pozyskiwanie nowych członków. Oceny jednak różnicują się przy pozostałych aspektach działalności. KGW słabiej oceniają współpracę z jednostkami gminnymi i przedsiębiorcami a także radzenie sobie z „papierologią”, gorzej też wypada ocena sytuacji finansowej (w tym pozyskiwania nowych środków). Co ciekawe znacznie lepiej za to wypada ocena stosunku państwa do NGO. Pomijając grupy nieformalne, KGW

wystawia państwu najlepszą ocenę nie tylko w porównaniu do LGD, ale i do wszystkich innych badanych typów organizacji.

Ciekawie prezentuje się też zestawienie średnich ocen różnych aspektów funkcjonowania badanych instytucji w podziale na „typową skalę działania” (wykres 3). Wyraźnie widać, że generalnie najslabsze oceny wystawiane są przez organizacje działające w skali lokalnej (wsie i gminy). Nieco lepiej wypadają oceny wystawione przez NGO działające w skali powiatu a najlepiej tych funkcjonujących w skali województwa i kraju. Te aspekty działania, które wiążą się szeroko rozumianą „lokalnością” jak np. „wpływ na aktywność mieszkańców wsi” czy „współpraca z innymi organizacjami” mają wyższe średnie noty w porównaniu do innych ocenianych kwestii wśród NGO działających lokalnie.

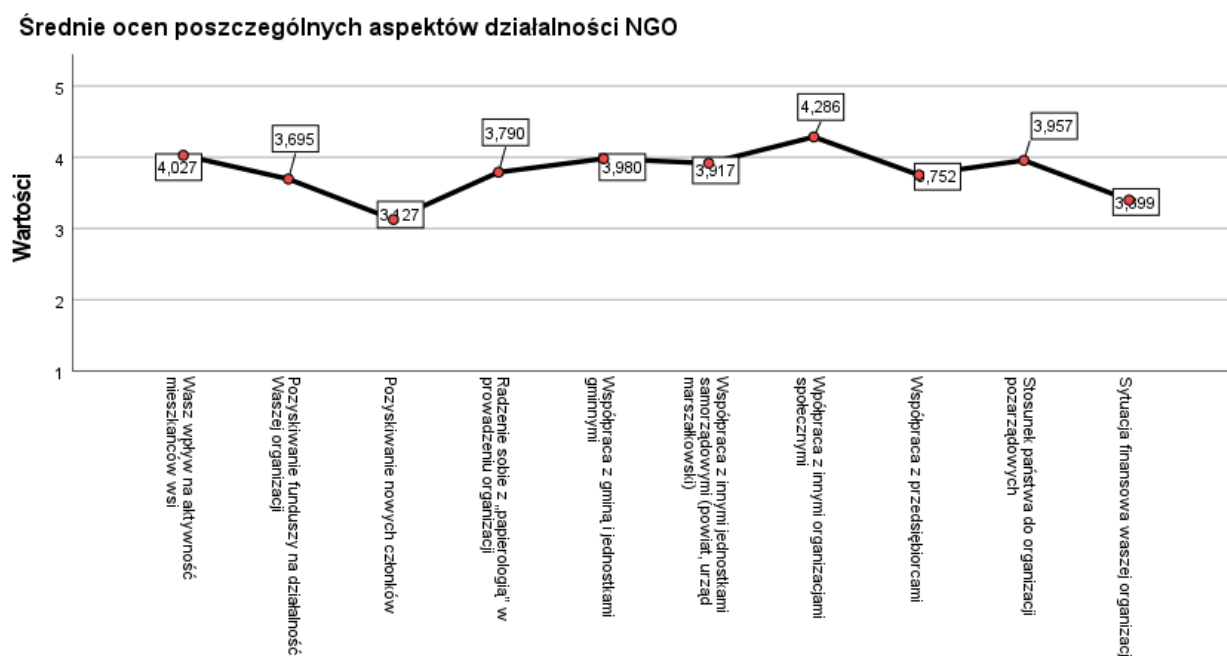
**Wykres 3.** Średnie ocen wybranych aspektów działania badanych NGO z uwzględnieniem typowej skali działania



Warto też porównać wybrane średnie wyniki ocen poszczególnych aspektów działalności badanych NGO w czasie. Dysponujemy ocenami z 2013 roku dla wybranych

aspektów działania (Goszczyński, Kamiński, Kniec 2013: 86)<sup>13</sup>. W porównaniu z wynikami uzyskanymi w 2013 roku widać wyraźnie wyższą średnią ocenę „wpływu na mieszkańców”, współpracy z „innymi organizacjami społecznymi” oraz porównywalną (nieznacznie wyższą średnią) dla „pozyskiwania funduszy na działalność” czy „współpracy z sektorem publicznym” (w badaniu z 2021 roku podzielonym na ocenę współpracy na poziomie gminy i współpracy na poziomie powiatu, urzędu marszałkowskiego), „współpracę z przedsiębiorcami”, „sytuacji finansowej organizacji”. Jeżeli uznamy, że pytanie z 2013 roku o „umiejętność zarządzania organizacją” możemy z dużą ostrożnością porównać z pytaniem z 2021 roku o „radzenie sobie z ‘papierologią’ w prowadzeniu organizacji” to także tutaj średnia ocena jest bardzo zbliżona w obu latach. Generalnie można pokusić się o stwierdzenie, że pomimo trudnego, nieprzewidywalnego okresu działalności w ostatnich dwóch latach związanego z pandemią COVID, przedstawiciele badanych NGO z 2021 roku byli stosunkowo bardziej optymistyczni i lepiej oceniali wszystkie (możliwe do porównania) badane aspekty funkcjonowania swoich instytucji w porównaniu z ocenami wystawionymi przed ówczesnych, badanych liderów NGO z 2013 roku (wykres 4).

**Wykres 4.** Średnie ocen wybranych aspektów działania badanych NGO



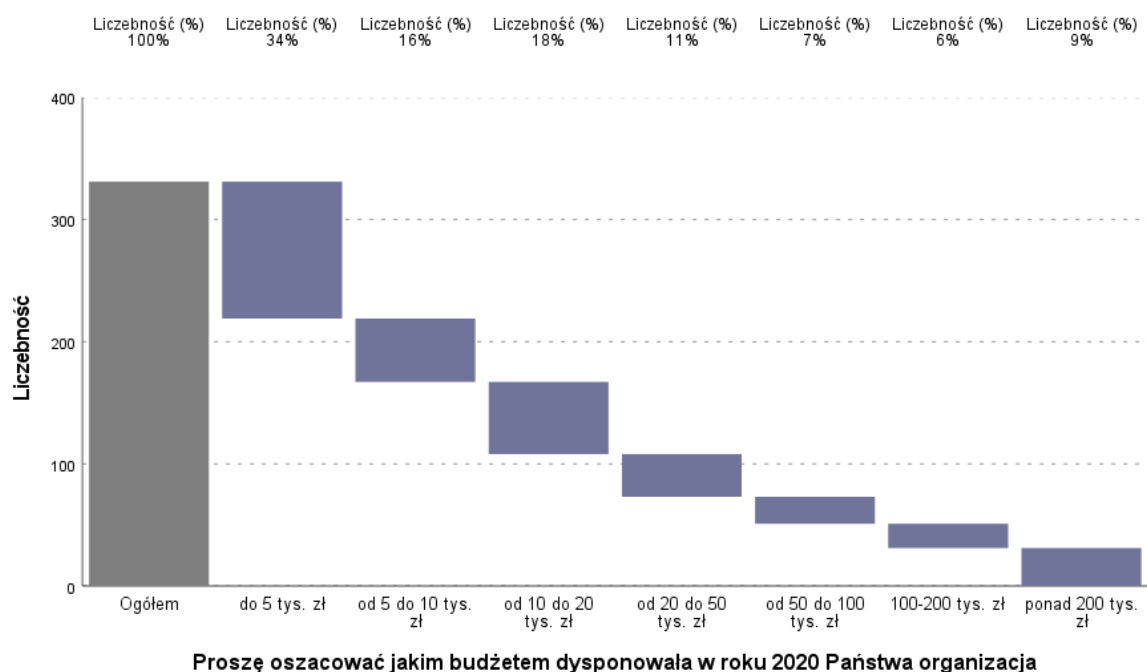
<sup>13</sup> Porównanie takie jest możliwe ze względu na reprezentatywność prób w obu badaniach oraz porównywalność zadanych pytań (ankieta z badań z 2013 roku: Goszczyński, Kamiński, Kniec 2013: 174)

## Sprawy finansowe

Ponieważ jedną z najbardziej newralgicznych kwestii w działalności organizacji pozarządowych, co potwierdzają także fokusy, są finanse, poświęcono tym zagadnieniom osobną część wywiadu kwestionariuszowego. Można zauważyć, że zdecydowanie najliczniejsza grupa dysponowała w 2020 roku budżetem do 5 tys. zł. (wykres 5).

**Wykres 5.** Deklarowana wartość budżetu badanej organizacji w 2020 roku

(%)



Najczęściej wskazywanymi źródłami dochodu w trzech ostatnich latach były „składki członkowskie” oraz „wsparcie z budżetu gminy, starostwa”, „urzędu wojewódzkiego, marszałkowskiego” (tabela 10)<sup>14</sup>.

**Tabela 10.** Deklarowane źródła funduszy w ostatnich trzech latach działalności

### Źródła funduszy na działalność NGO

<sup>14</sup> Ponieważ pytanie to było wielowyborowe – badani mieli możliwość zaznaczenia trzech najważniejszych źródeł - przedstawiono procentowanie zarówno w odniesieniu do ogólnej liczby wskazań na wszystkie możliwe odpowiedzi (333 liderów wskazało łącznie 691 źródeł), jak i procentowanie pokazujące rozkład w stosunku do 691 odpowiedzi potraktowanych jako 100%.

|  | N   | Procent | Procent obserwacji |
|--|-----|---------|--------------------|
| składki członkowskie                               | 167 | 24.2%   | 52.8%              |
| środki z budżetu gminy, starostwa                  | 161 | 23.3%   | 50.9%              |
| budżet obywatelski                                 | 7   | 1.0%    | 2.2%               |
| darowizny od osób fizycznych                       | 54  | 7.8%    | 17.1%              |
| darowizny od instytucji i firm                     | 59  | 8.5%    | 18.7%              |
| środki z urzędu wojewódzkiego lub marszałkowskiego | 66  | 9.6%    | 20.9%              |
| dotacje od innych organizacji pozarządowych        | 49  | 7.1%    | 15.5%              |
| opłaty w ramach odpłatnej działalności statutowej  | 30  | 4.3%    | 9.5%               |
| dochody z działalności gospodarczej                | 17  | 2.5%    | 5.4%               |
| środki z LGD / unijne                              | 79  | 11.4%   | 25.0%              |
| działamy bez budżetu                               | 2   | 0.3%    | 0.6%               |
| Ogółem   | 691 | 100.0%  | 218.7%             |

Dodatkowo w pytaniu otwartym wskazywano na inne, nie ujęte powyżej źródła, z których najczęściej pojawiające się określone były ogólnie jako „rządowe”, „krajowe” czy „konkursy ministerialne”, w tym dodawano także uszczegóławiając: PROW, ARiMR, FIO, a w pojedynczych przypadkach KRUS. W kilku przypadkach pojawiły się źródła wskazujące konkretne ministerstwa tj. „Ministerstwo Sportu” „Ministerstwo Cyfryzacji”, „Ministerstwo Gospodarki Wodnej” czy też „Rodziny i Polityki Społecznej”. Fundusz sołecki został wskazany tylko raz, podobnie jak kategoria określona mianem oszczędności „środki ‘zamrożone’ z wcześniejszych lat działalności”. Najważniejszym jednak źródłem dochodu według liderów badanych organizacji były w ostatnich trzech latach środki z gminy, starostwa oraz środki z LGD i unijne (tabela 11), dane posortowano od najczęściej do najrzadziej wskazywanych źródeł).

**Tabela 11.** Wskazania źródła największych funduszy w budżecie badanego NGO

**Który z funduszy dostarczył najwięcej środków do Państwa budżetu w ostatnich 3 latach?**

|  | Częstość | Procent |
|--|----------|---------|
| środki z budżetu gminy, starostwa                  | 75       | 30.4    |
| środki z LGD / unijne                              | 49       | 19.8    |
| środki z urzędu wojewódzkiego lub marszałkowskiego | 31       | 12.6    |
| składki członkowskie                               | 26       | 10.5    |
| dotacje od innych organizacji pozarządowych        | 19       | 7.7     |
| darowizny od osób fizycznych                       | 15       | 6.1     |
| darowizny od instytucji i firm                     | 13       | 5.3     |
| dochody z działalności gospodarczej                | 11       | 4.5     |
| opłaty w ramach odpłatnej działalności statutowej  | 5        | 2.0     |
| budżet obywatelski                                 | 3        | 1.2     |
| Ogółem   | 247      | 100.0   |

Podobną strukturę dochodów odnajdujemy w badaniu NGO z 2013 roku. Również tam najczęściej pojawiającą się kategorią były „środki z budżetu gmin i powiatów” stanowiące 49% wskazań, drugie miejsce zajęły składki członkowskie (Goszczyński, Kamiński, Knieć 2013: 71-73). Ponieważ w badaniu z 2021 roku zastosowano nieco inne kategorie, bezpośrednie porównania dokładnych wartości procentowych dla wszystkich możliwości wyboru nie są możliwe. Widać jednak wyraźnie, że organizacje polegają przede wszystkim na środkach gminnych, powiatowych i rządowych. Widać też spadek udziału w generowaniu dochodów badanych instytucji z takich źródeł jak: „darowizny od osób fizycznych” (w 2021 roku – 6%, w 2013 roku -13%), czy „darowizny od firm/instytucji” (w 2021 roku - 5%, w 2013 roku – 15%). Nie zmieniły się za to i pozostały na bardzo niskim poziomie dochody z działalności gospodarczej (4,5% w 2021 roku i 3% w 2013 roku).

Zasadnicze pytanie związane tak z kondycją finansową (przyszłą) jak i z „organizacyjną” badanych instytucji dotyczyło deklaracji o aplikowanie o dotacje w najbliższym roku (maksymalnie dwóch latach). Jak się okazało zdecydowana większość (81%) liderów potwierdziło zamiar aplikowania o fundusze, tylko nieco ponad 6% (21 osób) nie zamierza tego robić. Nie było pewnymi, jak się sprawy potoczą 12% respondentów (odpowiedzi „trudno powiedzieć”). Osoby, które zadeklarowały brak zamiaru aplikowania o fundusze uzasadniały to pandemią i związanym z tym brakiem pewności, niestabilnością (5 wskazań), oraz niespełnieniem kryteriów dostępu (w sumie 4 wskazania, w tym uwzględniono taką odpowiedź jak „brak wkładu własnego”). W pojedynczych przypadkach uzasadniano to też brakiem potrzeby ubiegania się o fundusze, koniecznością dokończenia trwających projektów, czy też brakiem potencjału czyli osób, które mogłyby napisać wnioski oraz zbyt skomplikowaniem procedur (po 2 wskazania).

W przypadku osób, które zadeklarowały ubieganie się o dotacje, realizacja projektów w nadchodzących dwóch latach będzie planowana głównie w oparciu o środki z urzędów marszałkowskich/wojewódzkich (31% wskazań) i LGD/unijnych (26% wskazań). Dane na ten temat prezentuje tabela nr 12. Pomijając składki członkowskie (których nie traktowano jako źródła finansowania projektów – raczej jako wsparcie dla innych aspektów działalności NGO), mamy tutaj do czynienia z taką samą strukturą wskazań, jak w przypadku ostatnich trzech lat. To znaczy, że w zasadzie organizacje pozarządowe planują powielić te same modele pozyskiwania funduszy w nadchodzących dwóch latach, jakie „przetestowały” w ostatnich trzech. Pewną „nowością” w deklaracjach były wskazania na Fundusze Norweskie

(5 przypadków). Pojawiły się też, co już nie jest „nowością” wskazania na tzw. środki ministerialne/rządowe (6% wskazań).

**Tabela 12.** Planowane źródła dochodu w nadchodzących latach 2022 i 2023

**Planowane źródła finansowania w 2022 i 2023 roku**

|  | N   | Procent | Procent obserwacji |
|--|-----|---------|--------------------|
| środki z budżetu gminy, starostwa                  | 14  | 5.0%    | 7.8%               |
| budżet obywatelski                                 | 5   | 1.8%    | 2.8%               |
| darowizny od osób fizycznych                       | 10  | 3.6%    | 5.6%               |
| darowizny od instytucji i firm                     | 37  | 13.3%   | 20.6%              |
| środki z urzędu wojewódzkiego lub marszałkowskiego | 87  | 31.2%   | 48.3%              |
| dotacje od innych organizacji pozarządowych        | 42  | 15.1%   | 23.3%              |
| opłaty w ramach odpłatnej działalności statutowej  | 5   | 1.8%    | 2.8%               |
| dochody z działalności gospodarczej                | 6   | 2.2%    | 3.3%               |
| środki z LGD / unijne                              | 73  | 26.2%   | 40.6%              |
| Ogółem   | 279 | 100.0%  | 155.0%             |

Zapytaliśmy też na co, zdaniem liderów, zostałyby przeznaczone „dodatkowe, większe niż obecnie” środki. W 65 przypadkach pojawiły się odpowiedzi wskazujące na konieczność poprawy warunków funkcjonowania np. biura (sprzęt, meble itp.), w 8 przypadkach zaznaczono konieczność podniesienia, czy też wprowadzenia wynagrodzenia osobom pracującym w biurze/administracji. Tylko jedna osoba dodała, że należałoby wprowadzić/podnieść wynagrodzenie dla zarządu. Zdecydowana większość odpowiedzi wskazywała na potrzebą aktywizacji społeczności, wzmocnienie działalności statutowej, rewitalizację, renowację, remonty itp. miejscowości/wsi/boisk/placów zabaw itp.

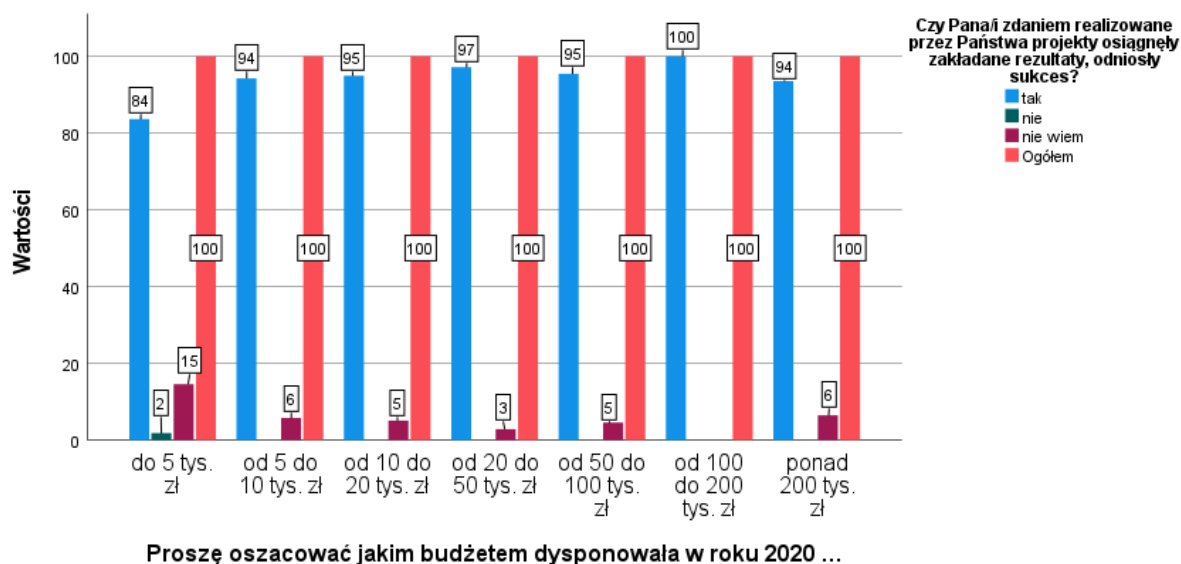
Zestawiliśmy dane dotyczące oceny działań podjętych 2020 roku z budżetem, jakim wtedy dana instytucja dysponowała. W sumie na 329 udzielonych odpowiedzi tylko dwie instytucje (dysponujące budżetem do 5 tys. złotych), udzieliły informacji, że inicjatywy realizowane w 2020 roku nie zakończyły się sukcesem. Z analizy swobodnej wypowiedzi wynika, że w tych dwóch przypadkach powodem była pandemia: *przez pandemię, nie było okazji by coś rozpocząć oraz blokada przez COVID, małe zaangażowanie*. Nie było pewnym, jak ocenić swoje działania 26 organizacji (odpowiedzi *nie wiem*). W sumie w 92% przypadków – bez względu na posiadany budżet - wskazano, że realizowane projekty osiągnęły zamierzone rezultaty.

**Wykres 6.** Opinie na temat działań zakończonych sukcesem a deklaracje dotyczące wartości budżetu w 2020



roku

**Czy Pana/i zdaniem realizowane przez Państwa projekty osiągnęły zakładane rezultaty, odniosły sukces?**  
 \* Proszę oszacować jakim budżetem dysponowała w roku 2020 Państwa organizacja (%)



Można też zauważyć, że im większym budżetem dysponowała dana instytucja w 2020 roku tym więcej zrealizowała wówczas projektów. Powyżej 20 inicjatyw wykazały organizacje dysponujące w 2020 roku kwotą powyżej 100 tysięcy złotych. Taka ilość działań stanowiła także 5% zadań zrealizowanych przez organizacje z budżetem od 10 do 20 tysięcy złotych.<sup>15</sup>

**Tabela 13.** Deklarowana ilość zrealizowanych projektów w 2020 roku a wartość budżetu w 2020 roku

<sup>15</sup> W tabeli – dla przejrzystości - zestawiono dane skategoryzowane w przedziały (dla tych danych  $\gamma=0,41$ ,  $p<0,001$ ), dla danych ilościowych wykonano test Kruskala-Wallisa, który potwierdził istotne różnice w średnich ( $H=53,8$ ;  $df=6$ ,  $p<0,001$ ).

**Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku \* Proszę oszacować jakim budżetem dysponowała w roku 2020 Państwa organizacja**

% z Proszę oszacować jakim budżetem dysponowała w roku 2020 Państwa organizacja

| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku | Proszę oszacować jakim budżetem dysponowała w roku 2020 Państwa organizacja |                    |                     |                     |                      |                 |                   | Ogółem |
|--|---|--------------------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------|-------------------|--------|
|  | do 5 tys. zł  | od 5 do 10 tys. zł | od 10 do 20 tys. zł | od 20 do 50 tys. zł | od 50 do 100 tys. zł | 100-200 tys. zł | ponad 200 tys. zł |        |
| 0  | 27.7%   | 7.7%               | 3.4%                | 5.7%                | 13.6%                | 5.0%            | 6.5%              | 13.6%  |
| 1-2  | 32.1%   | 34.6%              | 32.2%               | 8.6%                | 9.1%                 | 5.0%            | 16.1%             | 25.4%  |
| 3-5  | 27.7%   | 32.7%              | 33.9%               | 48.6%               | 36.4%                | 45.0%           | 29.0%             | 33.5%  |
| 6-10   | 11.6%   | 17.3%              | 18.6%               | 34.3%               | 22.7%                | 20.0%           | 16.1%             | 17.8%  |
| 11-20  | 0.9%  | 7.7%               | 6.8%                | 2.9%                | 18.2%                | 10.0%           | 12.9%             | 6.0%   |
| powyżej 20 inicjatyw                                       |   |                    | 5.1%                |                     |                      | 15.0%           | 19.4%             | 3.6%   |
| Ogółem   | 100.0%  | 100.0%             | 100.0%              | 100.0%              | 100.0%               | 100.0%          | 100.0%            | 100.0% |

## Realizacja projektów

W kolejnym etapie analiz zajęliśmy się kwestią realizacji przez badane organizacje pozarządowe projektów. Dotyczyło to zarówno liczby przeprowadzonych zadań, jak i oszacowania projektów, które zakończyły się sukcesem. Tu też zajmiemy się kwestią tego, jak więcej liderzy definiują sukces swoich projektów oraz gdzie widzą źródła tychże sukcesów.

Jeśli chodzi o liczbę zrealizowanych projektów braliśmy pod uwagę dwa lata – 2019 i 2020, gdzie ten pierwszy dotyczył sytuacji „konwencjonalnej”, a drugi – działania w warunkach światowej pandemii COVID-19. Jak się okazało założenie o wystąpieniu różnic w aktywności zrzeszeń w związku z pandemią było zasadne.

W 2019 roku badane wiejskie organizacje pozarządowe w Polsce zrealizowały średnio prawie 10 inicjatyw rocznie. W pandemicznym 2020 średnia liczba inicjatyw zrealizowanych przez tę samą grupę organizacji spadła o ponad 30% - do 6,4 inicjatyw rocznie<sup>16</sup>. Przeciętna organizacja wiejska zrealizowała w 2019 roku 5 przedsięwzięć, natomiast w 2020 roku – już tylko 3 inicjatywy.

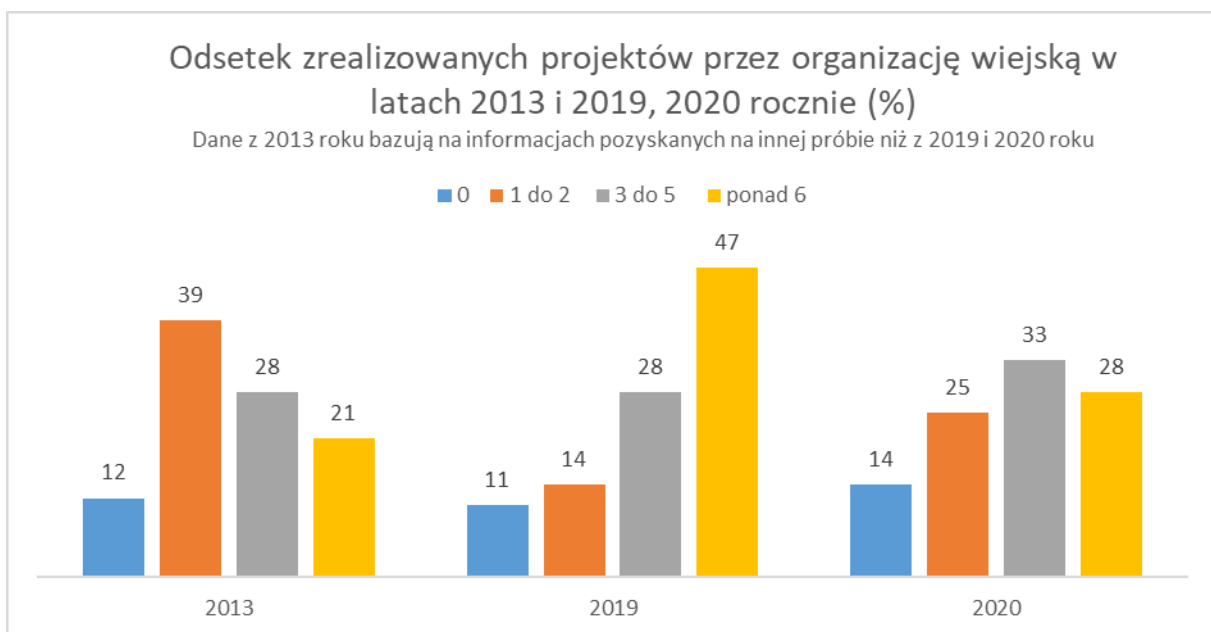
**Tabela 14.** Statystyki deklarowanej ilości zrealizowanych projektów w 2019 i 2020 roku

<sup>16</sup> Dokładne odsetki ilości zrealizowanych w latach 2019 i 2020 projektów znajdują się w aneksie (wykres 3 i wykres 4)

|                        | Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku | Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku |
|------------------------|--|--|
| Średnia                | 6.4  | 9.5  |
| Mediana                | 3  | 5  |
| Odchylenie standardowe | 13.1   | 15.5   |
| Minimum                | 0  | 0  |
| Maksimum               | 120  | 130  |

Znamiennym jest, że największy spadek aktywności w okresie pandemicznym zanotowały stowarzyszenia, podczas gdy poziom zaangażowania fundacji w działania pozostał praktycznie bez zmian.

**Wykres 7.** Zestawienie deklarowanej liczby projektów z lat 2013, 2019, 2020 (dane skategoryzowane w przedziały)



Wysoka średnia liczb projektów w LGD wynika z tego, że w kilku przypadkach pojawiły się oszacowania wskazujące na bardzo liczne, zrealizowane projekty (w roku i 2020 dwa wskazania na 100 projektów, zaś w 2019 po jednym wskazaniu na 100 i na 95 projektów). To oczywiście może być skutek przypisania do tej liczby zrealizowanych tzw. projektów parasolowych, gdzie inne organizacje pod szyldem i na odpowiedzialność LGD zrealizowały niewielkie inicjatywy społeczne.

**Tabela 15.** Statystyki deklarowanej ilości zrealizowanych inicjatyw z uwzględnieniem formy organizacji

|  | Forma organizacji: | Średnia |
|--|--------------------|---------|
| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku | Stowarzyszenie     | 5.6     |
|  | Fundacja           | 8.1     |
|  | KGW                | 4.6     |
|  | LGD                | 24.1    |
| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku | Stowarzyszenie     | 9.2     |
|  | Fundacja           | 8.9     |
|  | KGW                | 6.9     |
|  | LGD                | 28.1    |

Jak pokazuje to wykres powyżej (wykres nr 7), 14% organizacji wiejskich nie zrealizowało w 2020 roku żadnej inicjatywy, wobec 11% w 2019 roku. Przypomnijmy, że w badaniach z 2013 roku ten odsetek „zerowej działalności” był identyczny jak w 2019 roku (11%).

Jedną lub dwie inicjatywy rocznie we wspomnianym 2013 roku realizowało 39% zrzeszeń. W 2019 roku było to 14%, ale już w 2020 roku – 24%! W 2019 roku od 5 do 10 inicjatyw rocznie zrealizowało 37%, zaś w 2020 roku – 42% organizacji wiejskich. Dane te mogłyby sugerować istnienie trendu polegającego na zmniejszeniu się w okresie pandemii aktywności mało aktywnych organizacji i zwiększeniu aktywności tych, którzy niewiele działali, albo działali zawsze aktywnie.

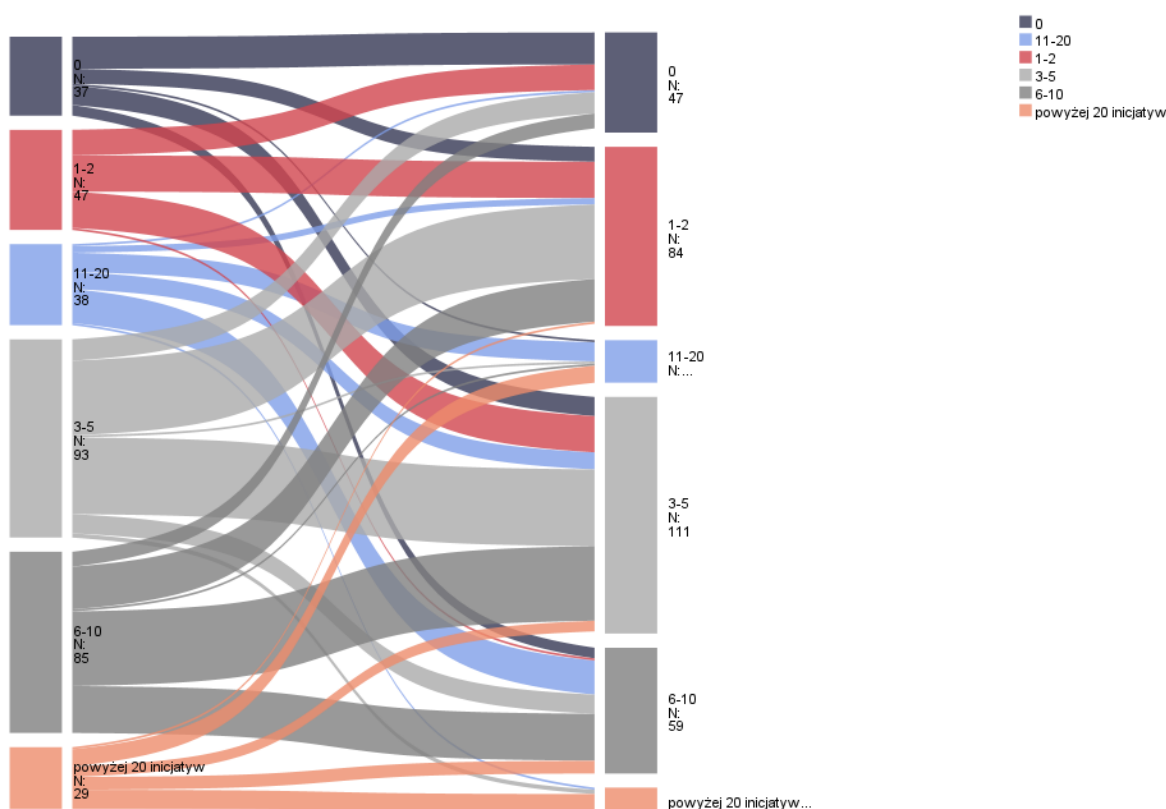
Jednakże pogłębiona analiza przepływów aktywności w poszczególnych grupach organizacji pokazuje dane nieco rozbieżne z tymi przypuszczeniami. Nie jest tak, że organizacje, które nie zrealizowały żadnych projektów w 2019 roku były tym bardziej nieaktywne w 2020 roku. Otóż spora część z nich zaktywizowała się w okresie pandemii i zrealizowała 2-4 projekty w ciągu roku! I odwrotnie – wykres pokazuje, iż szczególnie w grupie organizacji, które w 2019 roku były słabo aktywne (realizacja 1-2 inicjatyw) w 2020 roku spora część z nich nie zrealizowała żadnego projektu. W grupie NGO-sów realizujących w 2019 roku od 3 do 5 projektów rocznie także pojawiały się takie, które w czasie pandemii nie zrealizowały żadnego projektu, jednak ich liczba jest znacznie mniejsza, aniżeli w poprzedniej. W przypadku organizacji, które realizowały 6-10 inicjatyw rocznie również

mamy do czynienia z takimi, których aktywność w okresie pandemii wzrosła, jak i zmalała. Jednak tu rzadkością są już przypadki, iż spadła ona do zera. Identycznie jest w grupie zrzeszeń, które były zwykle bardzo aktywne (ponad 20 inicjatyw rocznie).

Przepływy pomiędzy poszczególnymi kategoriami w latach 2019 i 2020 prezentuje poniższy wykres numer 8.

### Wykres 8. Spadki i wzrosty ilości realizowanych projektów w latach 2019 – 2020.

Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku, ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku (Liczebność).



Poziom aktywności organizacji społecznych jest tylko nieznacznie skorelowany z czasem ich istnienia. Oznacza to, że NGO posiadające długi staż działania nie realizują znacząco większej liczby projektów. Warto też zaznaczyć, że o ile zależność była widoczna w 2019 roku o tyle znika w 2020 – pandemia zniwelowała różnice, a dłuższy staż działania – przynajmniej w badanej początkowej fazie pandemii (fazie „oswajania się z sytuacją”), nie okazał się znaczącym atutem<sup>17</sup>.

**Tabela 16.** Deklarowana ilość zrealizowanych inicjatyw w 2019 roku a staż działania badanej organizacji

<sup>17</sup> Tau b Kendalla i rho Spearmana w 2019 wynosiły odpowiednio 0,15 i 0,2 dla  $p < 0,01$ , w 2020 roku zależności okazały się nieistotne statystycznie (analizy przeprowadzono na danych nieskategoryzowanych w przedziały)

**Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku \* Ile lat istnieje organizacja**

% z Ile lat istnieje organizacja

| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku | Ile lat istnieje organizacja |         |          |           |                     | Ogółem |
|--|------------------------------|---------|----------|-----------|---------------------|--------|
|  | do roku                      | 2-5 lat | 6-10 lat | 11-20 lat | powyżej 20 lat      |        |
| 0  | 87.5% <sup>a</sup>           | 7.1%    | 3.4%     | 8.5%      | 17.6%               | 11.3%  |
| 1-2  |                              | 15.6%   | 15.5%    | 15.9%     | 5.9%                | 14.4%  |
| 3-5  | 6.3%                         | 35.1%   | 22.4%    | 23.2%     | 29.4%               | 28.1%  |
| 6-10   |                              | 25.3%   | 34.5%    | 28.0%     | 11.8%               | 25.7%  |
| 11-20  | 6.3%                         | 11.0%   | 13.8%    | 11.0%     | 17.6%               | 11.6%  |
| powyżej 20 inicjatyw                                       |                              | 5.8%    | 10.3%    | 13.4%     | 17.6%               | 8.9%   |
| Ogółem   | 100.0% <sup>b</sup>          | 100.0%  | 100.0%   | 100.0%    | 100.0% <sup>c</sup> | 100.0% |

a. N = 14 wskazań

b. Podsumowanie dla wszystkich organizacji funkcjonujących nie dłużej niż rok wynosi 16 przypadków

c. Podsumowanie dla wszystkich organizacji funkcjonujących powyżej 20 lat wynosi 17 przypadków

**Tabela 17.** Deklarowana ilość zrealizowanych inicjatyw w 2020 roku a staż działania badanej organizacji

**Tabela krzyżowa Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku \* Ile lat istnieje organizacja**

% z Ile lat istnieje organizacja

| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku | Ile lat istnieje organizacja |         |          |           |                     | Ogółem |
|--|------------------------------|---------|----------|-----------|---------------------|--------|
|  | do roku                      | 2-5 lat | 6-10 lat | 11-20 lat | powyżej 20 lat      |        |
| 0  | 26.3%                        | 9.7%    | 20.7%    | 13.4%     | 23.5%               | 14.2%  |
| 1-2  | 26.3%                        | 24.5%   | 25.9%    | 28.0%     | 17.6%               | 25.4%  |
| 3-5  | 42.1%                        | 38.7%   | 29.3%    | 24.4%     | 23.5%               | 32.9%  |
| 6-10   |                              | 21.9%   | 15.5%    | 18.3%     | 5.9%                | 17.8%  |
| 11-20  | 5.3%                         | 3.2%    | 3.4%     | 9.8%      | 23.5%               | 6.0%   |
| powyżej 20 inicjatyw                                       |                              | 1.9%    | 5.2%     | 6.1%      | 5.9%                | 3.6%   |
| Ogółem   | 100.0% <sup>a</sup>          | 100.0%  | 100.0%   | 100.0%    | 100.0% <sup>b</sup> | 100.0% |

a. Podsumowanie dla wszystkich organizacji funkcjonujących nie dłużej niż rok wynosi 19 przypadków

b. Podsumowanie dla wszystkich organizacji funkcjonujących powyżej 20 lat wynosi 17 przypadków

Co jednak bardzo ciekawe – w 2020 roku najbardziej aktywne okazały się organizacje istniejące do jednego roku! (tabela 17). Być może pandemia wyhamowała/powstrzymała realizację projektów NGO z większym stażem i w ten sposób najmłodsze organizacje

„dogoniły” te działające dłużej. Można też przypuszczać, że te „świeżo powstałe” organizacje nie będąc obarczone problemami rozliczania i kontynuowania projektów mogły szybciej odnaleźć się w pandemicznej rzeczywistości, sprawniej (bez zbędnego „balastu”) zdefiniować się w działaniu w tym nieprzewidywalnym okresie czasu.

Istnieje również zależność pomiędzy liczbą zrealizowanych projektów, a skalą, a w jakiej typowo działa dana organizacja wiejska. Generalnie rzecz ujmując – im większa jest skala działania – tym więcej projektów organizacje realizują. Te działające na poziomie jednej wsi zrealizowały najczęściej od 3 do 5 projektów, podobnie te, które są aktywne w różnych częściach gminy. Organizacje ponad gminne realizowały od 6 do 15 inicjatyw rocznie. Najwięcej zrealizowały duże organizacje działające na poziomie ponad jednego powiatu lub województwa (1-13 inicjatyw średniorocznie).

**Tabela 18.** Statystyki deklarowanej ilości zrealizowanych inicjatyw w 2020 roku a typowa skala działania

|  | Typowa skala działania | Średnia |
|--|------------------------|---------|
| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku | Wieś                   | 3.4     |
|  | Gmina                  | 3.8     |
|  | Powiat                 | 7.9     |
|  | Województwo            | 11.9    |
|  | Kraj                   | 10.0    |
| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku | Wieś                   | 5.2     |
|  | Gmina                  | 6.5     |
|  | Powiat                 | 14.3    |
|  | Województwo            | 13.3    |
|  | Kraj                   | 11.5    |

Oczywiście warto również przyrzeć się kwestii poziomu aktywności organizacji wiejskich w odniesieniu do liczby ich członków. Okazuje się, że i tu mamy do czynienia z dość ciekawymi relacjami. Aż 32% najmniejszych organizacji (do 5 członków w chwili badania) w 2020 roku nie zrealizowało żadnych inicjatyw, a w 2019 roku było to 23% z nich. I odwrotnie – bardzo duże organizacje (ponad 100 członków) zwykle realizowały ponad 10 inicjatyw rocznie. Efekt skali jest więc tu dość wyraźny, aczkolwiek znów trudno jest tu mówić o zależności liniowej. Aktywność i nieaktywność zrzeszeń są wyraźnie zróżnicowane jedynie w grupach organizacji najmniejszych i tych największych. „Środek” charakteryzuje podobna liczba realizowanych projektów.

**Tabela 19.** Deklarowana ilość zrealizowanych inicjatyw w 2020 roku a liczba członków badanej organizacji

**Tabela krzyżowa Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku \* Liczba członków**

% z Liczba członków

| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku | Liczba członków |               |                |                |                     |                      | Ogółem |
|--|-----------------|---------------|----------------|----------------|---------------------|----------------------|--------|
|  | do 5 członków   | 6-10 członków | 11-20 członków | 21-50 członków | 51-100 członków     | powyżej 100 członków |        |
| 0  | 31.7%           | 21.2%         | 12.0%          | 10.7%          | 3.7%                | 11.1%                | 14.1%  |
| 1-2  | 22.0%           | 27.3%         | 26.1%          | 29.8%          | 3.7%                | 22.2%                | 25.2%  |
| 3-5  | 14.6%           | 39.4%         | 42.4%          | 32.8%          | 29.6%               | 22.2%                | 33.3%  |
| 6-10   | 26.8%           | 9.1%          | 12.0%          | 18.3%          | 25.9%               | 33.3%                | 17.7%  |
| 11-20  |                 |               | 4.3%           | 6.9%           | 25.9%               |                      | 6.0%   |
| powyżej 20 inicjatyw                                       | 4.9%            | 3.0%          | 3.3%           | 1.5%           | 11.1%               | 11.1%                | 3.6%   |
| Ogółem   | 100.0%          | 100.0%        | 100.0%         | 100.0%         | 100.0% <sup>a</sup> | 100.0% <sup>b</sup>  | 100.0% |

a. Podsumowanie dla liczby członków 51-100 wynosi 27 przypadków

b. Podsumowanie dla liczby członków powyżej 100 wynosi 9 przypadków

**Tabela 20.** Deklarowana ilość zrealizowanych inicjatyw w 2019 roku a liczba członków badanej organizacji

% z Liczba członków

| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku | Liczba członków |               |                |                |                     |                      | Ogółem |
|--|-----------------|---------------|----------------|----------------|---------------------|----------------------|--------|
|  | do 5 członków   | 6-10 członków | 11-20 członków | 21-50 członków | 51-100 członków     | powyżej 100 członków |        |
| 0  | 22.5%           | 22.6%         | 4.4%           | 10.7%          | 3.7%                | 22.2%                | 11.2%  |
| 1-2  | 17.5%           | 16.1%         | 15.4%          | 14.5%          | 7.4%                |                      | 14.3%  |
| 3-5  | 30.0%           | 19.4%         | 30.8%          | 32.1%          | 11.1%               | 22.2%                | 28.3%  |
| 6-10   | 20.0%           | 35.5%         | 29.7%          | 22.9%          | 25.9%               | 22.2%                | 25.8%  |
| 11-20  | 2.5%            | 3.2%          | 14.3%          | 13.0%          | 22.2%               |                      | 11.6%  |
| powyżej 20 inicjatyw                                       | 7.5%            | 3.2%          | 5.5%           | 6.9%           | 29.6%               | 33.3%                | 8.8%   |
| Ogółem   | 100.0%          | 100.0%        | 100.0%         | 100.0%         | 100.0% <sup>a</sup> | 100.0% <sup>b</sup>  | 100.0% |

a. Podsumowanie dla liczby członków 51-100 wynosi 27 przypadków

b. Podsumowanie dla liczby członków powyżej 100 wynosi 9 przypadków

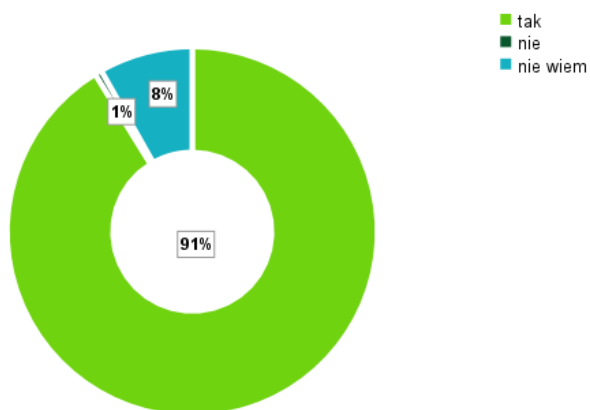
Jak liderzy organizacji pozarządowych definiują sukces w działaniu społecznym oraz jak go osiągnęli?



Według prawie 91% badanych organizacji realizowane przez nie projekty odniosły sukces - mniejszy lub większy. To bardzo wysoki wskaźnik opisujący jednocześnie poczucie satysfakcji i sprawstwa.

### Wykres 9. Deklaracja sukcesu realizowanych projektów

Czy Pana/i zdaniem realizowane przez Państwa projekty osiągnęły zakładane rezultaty, odniosły sukces? (Procent).



Poprosiliśmy też respondentów o uzasadnienie odpowiedzi, dlaczego swoje projekty definiowali jako „udane” – owo uzasadnienie przybierało postać swobodnej odpowiedzi (bez narzuconych przez badaczy kategorii). Wśród uzasadnień dominowały te, które pokazywały sukces jako **udaną aktywizację** członków lokalnej wspólnoty do działania na jej rzecz. Ta zaś z kolei mierzona była na przykład poprzez wysoką frekwencję uczestników projektów, pozytywny feedback od nich (zadowolenie, wyrazy uznania itp.), czy chociażby poprzez skutki w postaci zmobilizowania ukrytego potencjału we wspólnocie. Wśród zebranych odpowiedzi pojawiały się komentarze: „zaktywizowaliśmy dotąd nieaktywnych – na przykład młodzież”, „udało się ludziom pokazać, że razem można miło spędzić czas”, „zorganizowana przez nas wystawa przyciągnęła mnóstwo ludzi, którzy w jej trakcie rzucali nam pomysły na nowe inicjatywy”.

Kolejną grupą efektów działań definiowanych jako udane, były te, kiedy dzięki nim dochodziło do **zawiązywania lub odbudowy więzi społecznych**. Liderzy badanych organizacji opisywali je m.in. w następujący sposób: „udało się zebrać i połączyć różne pokolenia naszej gminy”, „zasięg naszego działania był niewielki, ale skutek był spektakularny – od dawna nie widziane osoby wyszły z domów i znów spotkały się ze sobą”,

*„na przedmieściach ważne jest tworzenie możliwości poznania się, uznania swoich możliwości, docenienia się”.*

Ważnym wskaźnikiem sukcesu działań organizacji pozarządowych było doprowadzenie do **inkluzji społecznej**, zarówno tych grup i osób, znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej, a tym samym żyjących często na marginesie wspólnoty, jak i tych, którzy dotąd nie mieli szansy na ujawnienie swoich talentów oraz w ogóle – woli działania na rzecz wspólnoty poprzez brak platformy formalnej. *„Nasz sukces to pomaganie innym, tym, którym często nie da się pomóc przez GOPS, czy przez gminę. Bo jak urzędowo pomóc na samotność?” „Nasze dzieci, dla których to stowarzyszenie powstało, miały możliwość rozwijać swoje zdolności artystyczne” .*

Pochodną wzmacniania więzi społecznych jest **wzmocnienie, mozolna budowa lub rewitalizacja lokalnej tożsamości**. Wspólne działanie na rzecz społeczności, w szczególności, gdy chodzi o ochronę i popularyzację dziedzictwa historycznego, buduje poczucie wspólnoty w kulturze. *„Myślę, że wszystko, co się dzieje dzięki nam i innym na terenie naszej gminy, podnosi jej atrakcyjność. Wszelkie wystawy, imprezy – to wszystko buduje tożsamość osób, które biorą udział. Ludzie się angażują, czują przynależność”*

Spora część zbadanych organizacji jako sukces swoich projektów uznawała **promocję idei społeczeństwa obywatelskiego**: budowanie przyjaznego klimatu do działań wspólnych, szerzenie wartości demokratycznych i tolerancji, konstruowanie i wzmacnianie woli zrzeszania się w organizacjach formalnych, popularyzację wolontariatu itp. Mówili oni: *„dzięki projektowi młodzież zrozumiała, że wolontariat to nie tylko pomoc przy festynie, ale po prostu oddanie siebie na parę godzin innym”, „dzięki naszym akcjom nasze władze wreszcie zrozumiały, że działalność społeczna nie jest przeciwko nim, a dotyka pól, które oni zostawili jako taki, no step, pustynię”, „wprowadzamy tolerancję pod strzechę w konserwatywnej społeczności” , „jak zaczęliśmy działać i mieć sukcesy, to zaczęli się z nami liczyć. Nie było drogi, teraz jest!”.*

Sukcesem dla organizacji pozarządowych jest **promocja marki własnej organizacji**. Liderzy zrzeszeń niejednokrotnie stwierdzali, że zrealizowane projekty, prócz skutków stricte pro-wspólnotowych, przyniosły szereg pozytywnych efektów w postaci zbudowania lub poprawy pozycji swojej organizacji w środowisku lokalnym. Mowa tu chociażby o podniesieniu poziomu rozpoznawalności nazwy zrzeszenia, rozpoznawalności liderów w otoczeniu społecznym, czy – last but not least – podniesieniu prestiżu liderów i wolontariuszy

w związku ze zrealizowaniem projektów. Mówiono nam: „*staliśmy się rozpoznawalną grupą*”, „*od lat sukcesem jest ciągły przyływ ludzi do nas, bo nasza straż to taka elita we wsi*” „*jest jakaś satysfakcja, jakaś duma, kiedy się słyszy – o, to ta pani organizowała tę wystawę w sąsiedniej wsi!*”.

Na samym końcu należy jeszcze wspomnieć o specyficznym rodzaju efektów działania badanych organizacji definiowanym jako sukces. Otóż całkiem spora część badanych zrzeszeń jako sukces definiowała ...**udane rozliczenie projektów**. W szczególności dominowały tu Lokalne Grupy Działania, dla 83% których (!) **udane projekty to te dobrze rozliczone**.

Badani w swoich wypowiedziach (z dumą) opisywali również **źródła sukcesu** swoich projektów. Z jednej strony akcentowali **rosnący profesjonalizm** w swym działaniu, który z kolei jest pochodną rosnącego doświadczenia liderów i wolontariuszy oraz (jeśli takowa jest) etatowej kadry organizacji. „*Szkolimy się, podglądamy innych, rozmawiamy ze sobą, nawzajem się inspirujemy*”, „*tylko razem już zrobiliśmy, że jesteśmy jak maszyna, wszystko idzie dobrze, bo każdy robi to, co wie, że umie najlepiej*”. W tej grupie znalazły się też opinie, że udane projekty pojawiają się na skutek **ugruntowania, zakotwiczenia w środowisku organizacji** je realizujących. Powodzenie projektu jest tu następstwem **silnego kapitału społecznego o charakterze wiążącym**. Daje on organizacjom pewność funkcjonowania w oparciu o ugruntowane mechanizmy wymiany społecznej. Mówiąc wprost – w takiej sytuacji realizując projekt jest na kogo liczyć. Po drugie – wyrobiona pozycja danej organizacji gwarantuje powodzenie projektu -

Z drugiej strony wskazywano często na pojawiający gdzieś **pozytywny klimat społeczny** do oddolnego, zorganizowanego działania, na który składa się m.in. aprecjacja działań liderów i / lub brak wyśmiewania ich pracy, spadek poziomu nieufności wobec osób angażujących się w działania społeczne.

Sukcesy pojawiały się również na skutek **systematyczności, długofalowości inicjatyw**. Jak twierdził jeden z szefów zbadanej fundacji: „*projekty zawsze planujemy tak, żeby były długofalowe – wynikiem projektu jest spektakl, który funkcjonuje cały czas potem w teatrze. Robimy niewiele tych inicjatyw (kilka rocznie), ale przygotowujemy się do tego dobrze.*”

Sukcesy są owocem mobilizacji ukrytych zasobów we wspólnocie. Realizowane projekty kończyły się sukcesem, bo w trakcie prowadzonych w ich ramach działań ujawniali

się nowi wolontariusze, albo nawet liderzy, którzy zasilali szeregi organizacji. „Po każdym projekcie mamy dwóch, trzech nowych członków (...) ludzie widzą, że my nie ściemniamy, jak coś robimy, to konkretnie. Jak ma być kino nad jeziorem, to jest (...), a jak się coś nie udaje, to podchodzi ktoś i mówi – ja wam podpowiem, co i jak”.

Wielu z badanych liderów organizacji wiejskich uważa, że sukcesy podejmowanych przez nich przedsięwzięć miały swoje źródło we **współpracy** z innymi instytucjami i organizacjami Mowa tu zarówno o innych partnerach z Trzeciego Sektora, jak i o jednostkach samorządowych – sołtysach i radach sołeckich, radnych oraz urzędami gmin i starostwami powiatowymi. W tym pierwszym przypadku znamienne są dwie kwestie. Po pierwsze – chodzi o **mutualizm kooperacyjny**. Koła Gospodyń Wiejskich niemalże „naturalnie” współpracują z Ochotniczymi Strażami Pożarnymi i odwrotnie. Po drugie – w środowisku lokalnym funkcjonują historycznie ukształtowane sieci wzajemnej współpracy, które wiążą ze sobą lokalne struktury Trzeciego Sektora, na przykład konkretne OSP z parafiami. „My robimy zawody sportowe, to strażacy pomagają je obstawiać (ochraniać). Strażacy robią swoje zawody my dajemy im nasze boisko i nagłośnienie. Jak ksiądz chce orkiestrę strażacką na procesję, to OSP ją oczywiście wystawi. Jak OSP robi w remizie wigilię, to ksiądz proboszcz oczywiście jest tam z modlitwą”. Swobodne wypowiedzi skategoryzowaliśmy w celu lepszego zobrazowania „definicji” sukcesu (także źródeł sukcesu) i wyliczyliśmy ich udział procentowy wśród wszystkich wymienionych uzasadnień (tabela 21).

**Tabela 21.** Sukcesy zrealizowanych projektów w opinii liderów organizacji pozarządowych

| Wskaźnik sukcesu zrealizowanych projektów                    | Odsetek wskazań wśród organizacji deklarujących sukcesy w realizacji projektów (%) |
|--|--|
| Aktywizacja mieszkańców                                      | 56%  |
| Integracja społeczna i rewitalizacja więzi społecznych       | 44%  |
| Inkluzja społeczna i ujawnianie ukrytych zasobów społecznych | 21%  |
| Budowanie marki organizacji w środowisku lokalnym            | 17%  |
| Udane rozliczenie projektów                                  | 17%  |
| Promocja wartości obywatelskich i wolontariatu               | 16%  |
| Budowa, odbudowa lub wzmocnienie tożsamości lokalnej         | 12%  |

**Tabela 22.** Źródła sukcesu projektów realizowanych przez wiejskie organizacje pozarządowe w opinii ich liderów

| <b>Źródło sukcesu</b>   | <b>Odsetek wskazań wśród organizacji deklarujących sukcesy w realizacji projektów (%)</b> |
|---|---|
| <b>Źródła wewnętrzne</b>  |   |
| Rosnąca profesjonalizacja liderów i wolontariuszy                 | 31%   |
| Silny kapitał społeczny typu wiążącego                            | 22%   |
| Długofalowe, powtarzalne, systematyczne działanie                 | 11%   |
| Mobilizacja ukrytych zasobów ludzkich – nowi ludzie, nowe pomysły | 10%   |
| <b>Źródła zewnętrzne</b>  |   |
| Lokalne sieci współpracy  | 27%   |
| Poprawa klimatu społecznego dla oddolnych działań                 | 25%   |

Pytani o niepowodzenia zrealizowanych projektów badani wskazywali przeważnie na przeszkody związane z pandemią. Tu zaś wskazywano na trzy typy źródeł porażek projektów:

- niemożność zrealizowania zadania z powodu ograniczeń pandemicznych (lockdown, zakaz zgromadzeń, niemożność zrealizowania warsztatów w świetlicy itp.)
- odstąpienie od projektu w związku z nikłym zainteresowaniem beneficjentów, które z kolei było wynikiem obaw przed zakażeniem
- zawieszenie działalności zrzeczenia w związku z pandemią i jednocześnie wystąpienie o prolongatę realizacji do grantodawcy.

### Poczucie sprawstwa

Interesowało nas, jak na funkcjonowanie badanych instytucji wpływa „atmosfera” na terenie ich działania. Ową „atmosferę” ocenialiśmy oczywiście z perspektywy opinii na ten temat liderów, z którym rozmawialiśmy, pytając ich o *bierność – aktywność* mieszkańców, czy też *zgodność, kompromisowość – kłótność*. Każdą z tych cech można było ocenić w skali od 1 (zdecydowana bierność, zdecydowana kłótność) do 5 punktów (większość aktywna, większość zgodna). Porównując obie te cechy można powiedzieć, że nieco lepiej wypadła przeciętna ocena „zgodności” otrzymując dostateczny plus, „aktywność” została zaś średnio oceniona na dostateczny (dokładne statystyki prezentują tabele w aneksie). Widać też, że o ile *kłótność - zgodność* jest podobnie oceniana, bez względu na skalę działania, o tyle nieco

większe różnice widać w ocenie *aktywności*, która to przeciętnie słabiej wypada w „lokalnych” skalach działania (wsi i gminie).

**Tabela 23.** Statystyki oceny „atmosfery działania” a typowa skala działania

| <b>Ocena "atmosfery działania"/ Typowa skala działania</b>  |                        |         |
|---|------------------------|---------|
|   | Typowa skala działania | Średnia |
| Proszę ocenić ogólną atmosferę w miejscowościach, na terenie których działacie (bierność - aktywność) | Wieś                   | 2.9     |
|   | Gmina                  | 2.9     |
|   | Powiat                 | 3.0     |
|   | Województwo            | 3.1     |
|   | Kraj                   | 3.3     |
| Proszę ocenić ogólną atmosferę w miejscowościach, na terenie których działacie (kłótność - zgoda)     | Wieś                   | 3.5     |
|   | Gmina                  | 3.2     |
|   | Powiat                 | 3.4     |
|   | Województwo            | 3.4     |
|   | Kraj                   | 3.5     |

Sprawdziliśmy także czy *kłótność – zgodność* i *bierność aktywność* może wiązać się z ilością realizowanych inicjatyw (w naszym przypadku w latach 2019 i 2020) i nie odnotowaliśmy znaczących korelacji<sup>18</sup>. Wydaje się, biorąc pod uwagę także inne dane oraz analizę pytań otwartych i treści wywiadów fokusowych, że badane organizacje w największym stopniu polegają przy realizacji projektów na własnych wewnętrznych zasobach (osobowych), nie podlegając wpływom środowiska z zewnątrz rozumianego tutaj jako cechy charakteryzujące mieszkańców, czy to pozytywnie (aktywni, zgodni), czy też negatywnie (kłótniwi, bierni). Wydaje się, że mieszkańcy odgrywają raczej rolę odbiorców i obserwatorów niż współorganizatorów, czy aktywnych uczestników.

Poprosiliśmy także badanych liderów o ustosunkowanie się do siedmiu stwierdzeń, które wykorzystaliśmy do zbudowania indeksu *poczucia sprawstwa* (każdemu stwierdzeniu można było przyznać od 1 punktu – *zdecydowanie się nie zgadzam* do 5 punktów – *zdecydowanie się zgadzam*). Poszczególne średnie oceny prezentuje poniższa tabelka (tabela 24).

**Tabela 24.** Średnie ocen wystawionych wybranym opiniom na temat „klimatu” działań na terenie funkcjonowania danej organizacji

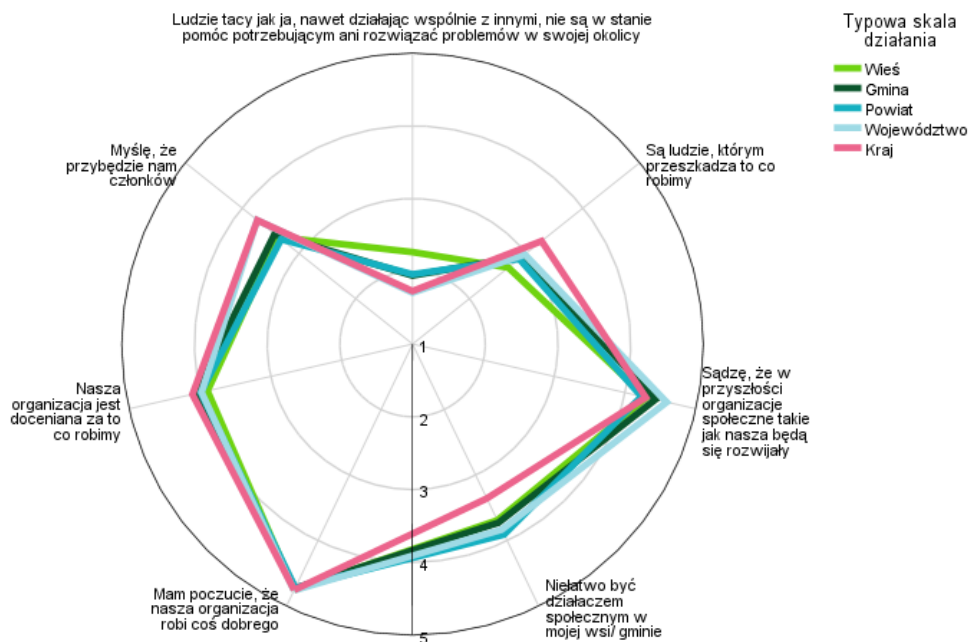
<sup>18</sup> Wartości Tau b Kenndala oraz Rho Spearmana wahały się pomiędzy 0,05 a 0,19 (dla  $p < 0,01$ ) lub okazywały się nieistotne statystycznie

### Średnie ocen badanych opinii

|   | Średnie |
|---|---------|
| Ludzie tacy jak ja, nawet działając wspólnie z innymi, nie są w stanie pomóc potrzebującym ani rozwiązać problemów w swojej okolicy | 2.0     |
| Mam poczucie, że nasza organizacja robi coś dobrego   | 4.7     |
| Są ludzie, którym przeszkadza to co robimy  | 2.9     |
| Nasza organizacja jest doceniana za to co robimy  | 4.0     |
| Myślę, że przybędzie nam członków   | 3.5     |
| Sądzę, że w przyszłości organizacje społeczne takie jak nasza będą się rozwijały  | 4.4     |
| Niełatwo być działaczem społecznym w mojej wsi/ gminie  | 3.7     |

Widać, że chociaż *bycie działaczem społecznym zdecydowanie nie jest łatwe* i jest sporo osób, którym przeszkadza działalność badanych instytucji, to liderów cechuje stonowany optymizm wyrażający się w stosunkowo wysokich ocenach dotyczących przewidywanego rozwoju tego rodzaju organizacji i poczuciu bycia docenionym. Przyglądając się wymienionym charakterystykom poprzez pryzmat typowej skali działania widać raczej podobieństwa niż różnice w ich średnich wartościach. Najbardziej widoczne (ale podkreślmy, że niewielkie), odmienne wartości przeciętne dotyczą stwierdzenia, że *są ludzie, którym przeszkadza to co robimy* – najbardziej pesymistyczni byli liderzy organizacji działających na poziomie kraju, najmniej zaś wsi. I odwrotnie, najbardziej pesymistyczni byli właśnie działacze wiejscy w kwestii *ludzie tacy jak ja, nawet działając wspólnie z innymi, nie są w stanie pomóc potrzebującym ani rozwiązać problemów w swojej okolicy* (najmniej zaś działacze krajowi, których dodatkowo cechował największy optymizm jeżeli chodzi o stwierdzenie *przybędzie nam członków*). Działacze powiatowi okazali się za to największymi pesymistami w przypadku *trudów bycia działaczem społecznym w mojej wsi czy gminie*.

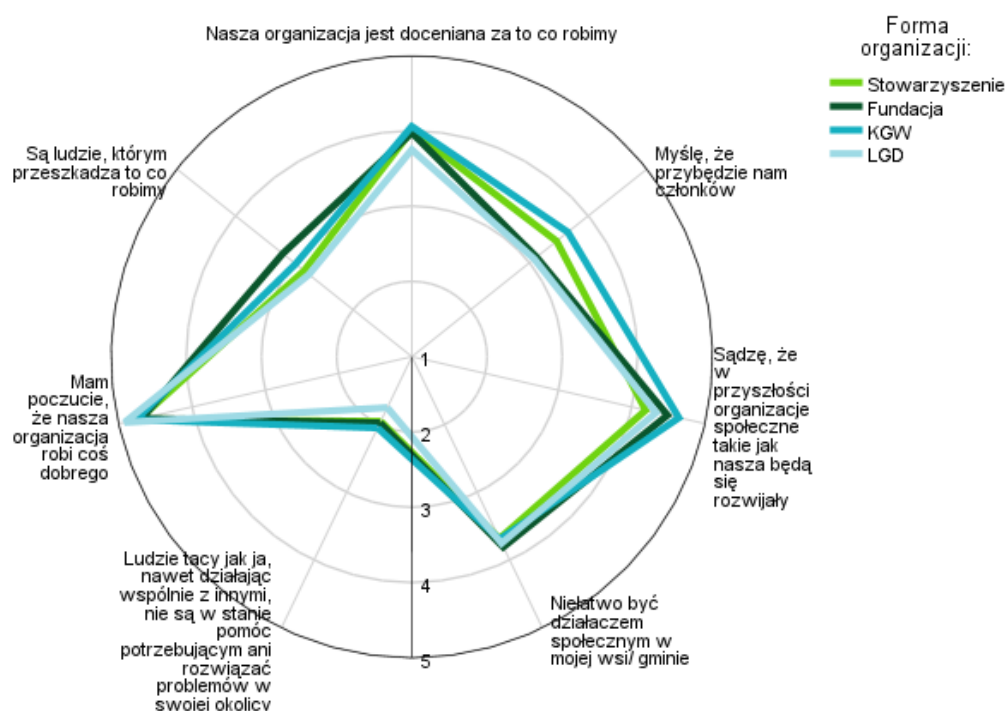
**Wykres 10.** Średnie ocen wybranych opinii na temat „klimatu” działań NGO z uwzględnieniem typowej skali działania



Jeżeli zestawimy omawiane cechy z typem organizacji to okaże się, że najbardziej optymistycznie nastawione są KGW. Widać też, że oba wykresy uwzględniające zarówno zasięg działania jak i typ organizacji pokazują niezmiennie wysoką ocenę poczucia, że dana organizacja robi coś dobrego (osiągająca najwyższą średnią spośród wszystkich pozostałych cech - szkolny prawie bardzo dobry stopień), co też w pewien sposób uzupełnia/dopełnia wcześniejsze wnioski, że bez względu na to jak kłótniwi czy bierni są mieszkańcy badane instytucje „robią swoje” (dokładne dane na ten temat prezentują także wykresy zamieszczone w aneksie).

**Wykres 11.** Średnie ocen wybranych opinii na temat „klimatu” działań NGO z formy działania





Tak, jak wspomnieliśmy, ze wszystkich odpowiedzi udzielonych na wspomniane siedem pytań utworzono tzw. indeks *poczucia sprawstwa*. Mógł on przyjąć minimalną wartość 7 pkt. (oznaczająca nikłe poczucie sprawstwa), zaś maksymalną 35 pkt. (silne poczucie sprawstwa)<sup>19</sup>. Oczywiście zdajemy sobie sprawę, że kwestia definiowania tzw. poczucia sprawstwa jest otwarta. Zdecydowaliśmy się na te akurat wskaźniki, kierując się między innymi ewentualną możliwością porównywalności naszych wyników do wspomnianego już badania z 2013 roku.

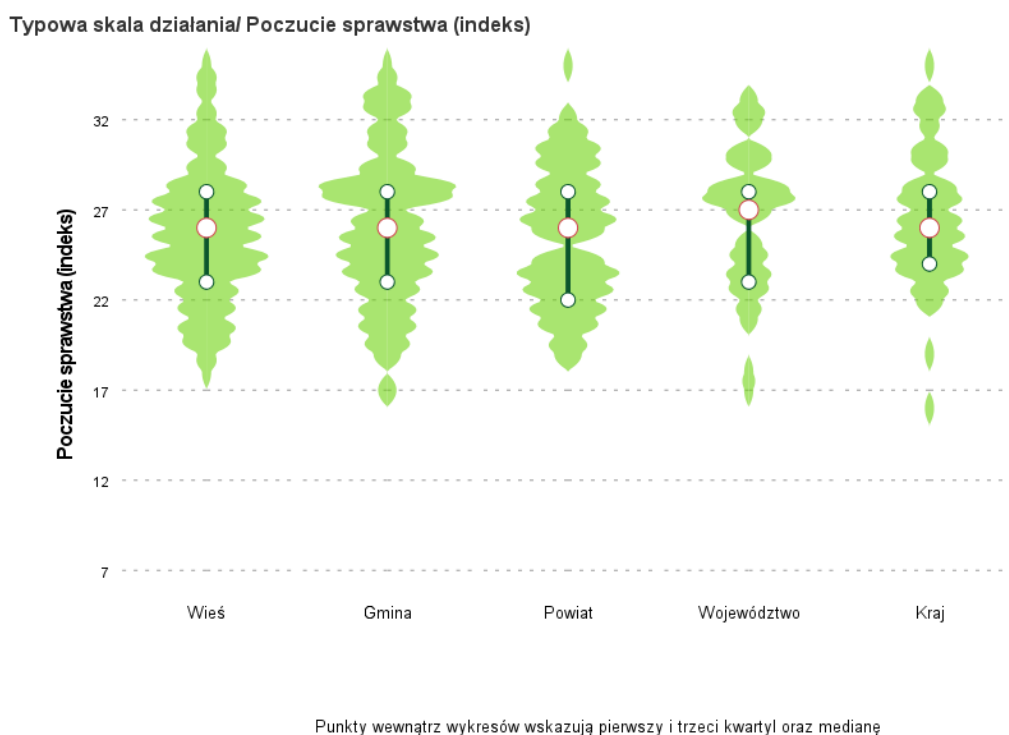
**Tabela 25.** Statystyki tzw. indeksu sprawstwa

| Poczucie sprawstwa (indeks) |       |
|-----------------------------|-------|
| Średnia                     | 25.95 |
| Mediana                     | 26.00 |
| Dominanta                   | 28    |
| Odchylenie standardowe      | 3.881 |
| Minimum                     | 16    |
| Maksimum                    | 35    |

<sup>19</sup> W celu utworzenia indeksu wybrane zmienne przeskalowano, by wskazane przez badanych odpowiedzi w odpowiedni sposób wskazywały natężenie badanej cechy (sprawstwa)

Ogólnie można zauważyć, że liderzy mają wyższe niż przeciętne poczucie sprawstwa. Są raczej optymistycznie nastawieni do działań swoich organizacji (i odbioru efektów tych działań). Analizując indeks sprawstwa z uwzględnieniem *typowej skali działania* i *formy organizacji* nie widać różnic biorąc pod uwagę podstawowe statystyki tj. zbliżone średnie i wartości mediany a także miary dyspersji. Niemniej pewne różnice zauważyć można biorąc pod uwagę rozkłady (w tym miary skośności i kurtozy), które to wskazują na większą liczbę przypadków o silniejszym poczuciu sprawstwa wśród liderów organizacji działających w skali województwa i kraju.

**Wykres 12.** Wykres tzw. gęstości indeksu poczucia sprawstwa z uwzględnieniem typowej skali działania



Sprawdziliśmy także, czy poczucie sprawstwa jest skorelowane z *aktywnością* – *biernością* oraz *kompromisowością* – *kłótnością* mieszkańców obszarów, na których działają badane organizacje. Z przeprowadzonych analiz wynika, że te zależności określić można mianem bardzo słabych lub słabych<sup>20</sup>, przy czym poczucie sprawstwa nieco tylko silniej koreowało z *zgoda* – *kłótnością* niż *aktywnością* – *biernością* (był to zawsze kierunek dodatni tzn. im większa *zgoda* czy *aktywność* tym wyższe poczucie sprawstwa). Interesowało nas także, czy poczucie sprawstwa jest w jakiś sposób powiązane z liczbą inicjatyw, jakie w

<sup>20</sup> Tau b Kennedala oraz Rho Spearmana przyjmowały wartości pomiędzy 0,185 a 0,255 (dla  $p < 0,01$ )

latach 2019 i 2020 zrealizowały badane NGO. Także i tutaj zależności okazywały się bardzo słabe lub nieistotne statystycznie.

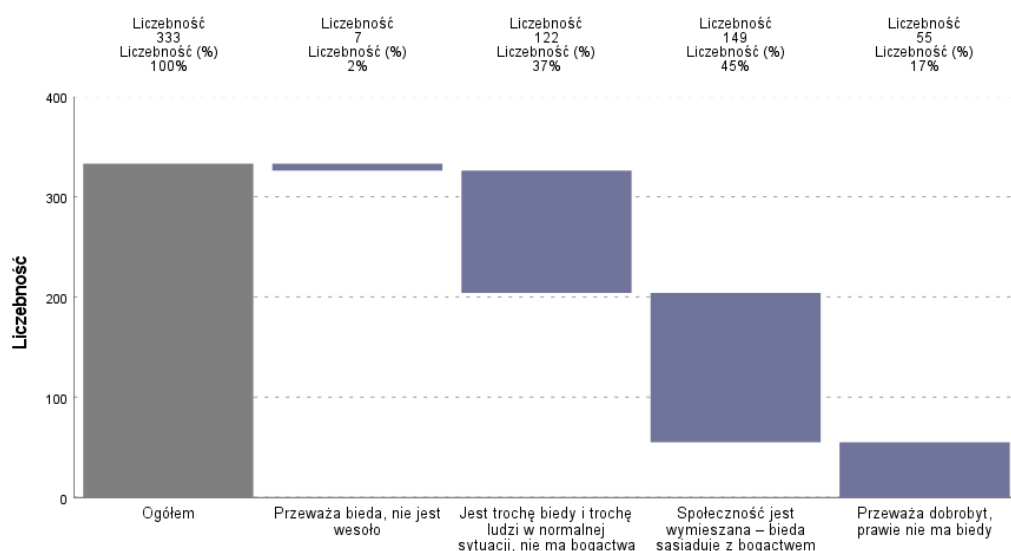
### Ocena jakości lokalnego środowiska działania wiejskich NGO's oraz współpracy z lokalnymi władzami

Ważnym aspektem funkcjonowania Trzeciego Sektora jest kondycja ich środowiska lokalnego. Mowa tu z jednej strony o warunkach ekonomicznych, w których przyszło funkcjonować zrzeszeniom (bieda, czy zamożność?) oraz ogólnym klimacie społecznym panującym na terenie działania (częściowo omówionym już powyżej). Interesowała nas również subiektywna ocena liderów na temat skłonności mieszkańców do angażowania się w sprawę lokalne.

Liderzy badanych zrzeszeń najogólniej rzecz biorąc stosunkowo dobrze oceniają klimat ekonomiczny działania organizacji społecznych. W większości uważają, że przyszło im funkcjonować w środowisku, które jest konglomeratem biedy i bogactwa (45%). Jednak 37% uważa, że działa w środowisku raczej mało zamożnym, aczkolwiek nie biednym.

**Wykres 13.** Sytuacja ekonomiczna mieszkańców w subiektywnej ocenie liderów badanych NGO

Proszę ocenić sytuację ekonomiczną mieszkańców wsi na terenie, na którym działa Państwa organizacja (Liczebność/Procent).



Niesłuchanie istotną kwestią warunkującą działalność Trzeciego Sektora są relacje organizacji pozarządowych z lokalną władzą. Na obszarach wiejskich jest to szczególnie

istotne, biorąc pod uwagę powszechnie tam obecny (zidentyfikowany w innych badaniach<sup>21</sup>) wysoki poziom kapitału społecznego o charakterze wiążącym, który przybiera formy klientelistyczne i klanowe. W tym pierwszym przypadku silny kapitał społeczny przekłada się na dysfunkcyjne wobec możliwości rozwojowych wspólnot wiejskich silne, nieformalne i zakulisowe układy, które czasami dotyczą również Trzeciego Sektora. Mowa tu o chociażby o kolonizacji organizacji pozarządowych przez przedstawicieli lokalnych układów władzy oraz aparat administracyjny urzędów gmin i innych istotnych instytucji samorządowych<sup>22</sup>.

Z drugiej strony ciężko sobie wyobrazić funkcjonowanie organizacji obywatelskich w oderwaniu od relacji z lokalnymi władzami i instytucjami. Nasze poprzednie badania z 2013 roku pokazały częste przypadki bardzo pozytywnej symbiozy Trzeciego Sektora z sektorem samorządowym. Idąc dalej – konstruktywny konflikt prowadzony przez NGO'sy z lokalną władzą mieści się przecież w granicach zdefiniowanych przez ustrój demokratyczny i jako taki należy go traktować jako naturalny.

#### Wykres 14. Deklaracja nt. częstości współpracy z gminą/urzędem gminy

Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy? (Liczebność/Procent).



W badaniach będących przedmiotem niniejszych analiz tylko 13% NGO-sów nigdy nie współpracuje z lokalną władzą. Niemalże bez wyjątku są to niewielkie, młode stowarzyszenia, których działania ograniczają się do konkretnej wsi. Co bardzo frapujące -

<sup>21</sup> W. Goszczyński, W. Knieć, C. Obracht-Prondzyński, Kapitał społeczny wsi pomorskiej, Gdańsk 2013

<sup>22</sup> W. Knieć, Wspólna Polityka Rolna Unii Europejskiej w perspektywie zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, Toruń 2013

stosunkowo rzadko współpracują z urzędem gminy fundacje (ponad 26% nigdy nie kontaktuje się z urzędnikami gminnymi). Na drugim biegunie jest 58% wszystkich badanych organizacji, które z miejscowym urzędem gminy współpracują co najmniej po kilka razy w roku. Najczęściej są to Ochotnicze Straże Pożarne i Lokalne Grupy Działania (100% badanych).

**Tabela 26.** Ocena współpracy na poziomie gminnym a forma działania badanej organizacji

**Ocena współpracy z gminą, urzędem gminy/ Forma organizacji<sup>a</sup>**

% z Forma organizacji:

| Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy? | Forma organizacji: |               |               |               | Ogółem        |
|---|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   | Stowarzyszenie     | Fundacja      | KGW           | LGD           |               |
| Tak, często (kilka razy w roku)                               | 59.5%              | 41.5%         | 58.3%         | 91.7%         | 58.1%         |
| Tak, zdarza się (raz, dwa w roku)                             | 23.2%              | 24.4%         | 31.0%         | 8.3%          | 24.8%         |
| Bardzo rzadko (raz na kilka lat)                              | 5.8%               | 7.3%          | 1.2%          |               | 4.6%          |
| Nigdy   | 11.6%              | 26.8%         | 9.5%          |               | 12.5%         |
| <b>Ogółem</b>   | <b>100.0%</b>      | <b>100.0%</b> | <b>100.0%</b> | <b>100.0%</b> | <b>100.0%</b> |

a. Dla LGD procent obliczony jest dla 12 jednostek

Subiektywna ocena relacji organizacji z władzami lokalnymi wypada dobrze. W zasadzie nie występują tu zasadnicze różnice pomiędzy obecną i poprzednią kadencją – około 2/3 organizacji wiejskich pozytywnie ocenia swoje relacje z władzą. Ok ¼ jest neutralna w swych opiniach, tu jednak występowały dodatkowe uzasadnienia, iż oznacza to, że relacje te są zwykle chwiejne.

**Tabela 27.** Ocena współpracy z władzami lokalnymi w dwóch ostatnich kadencjach (lata 2014-2018 oraz 2018 2021)

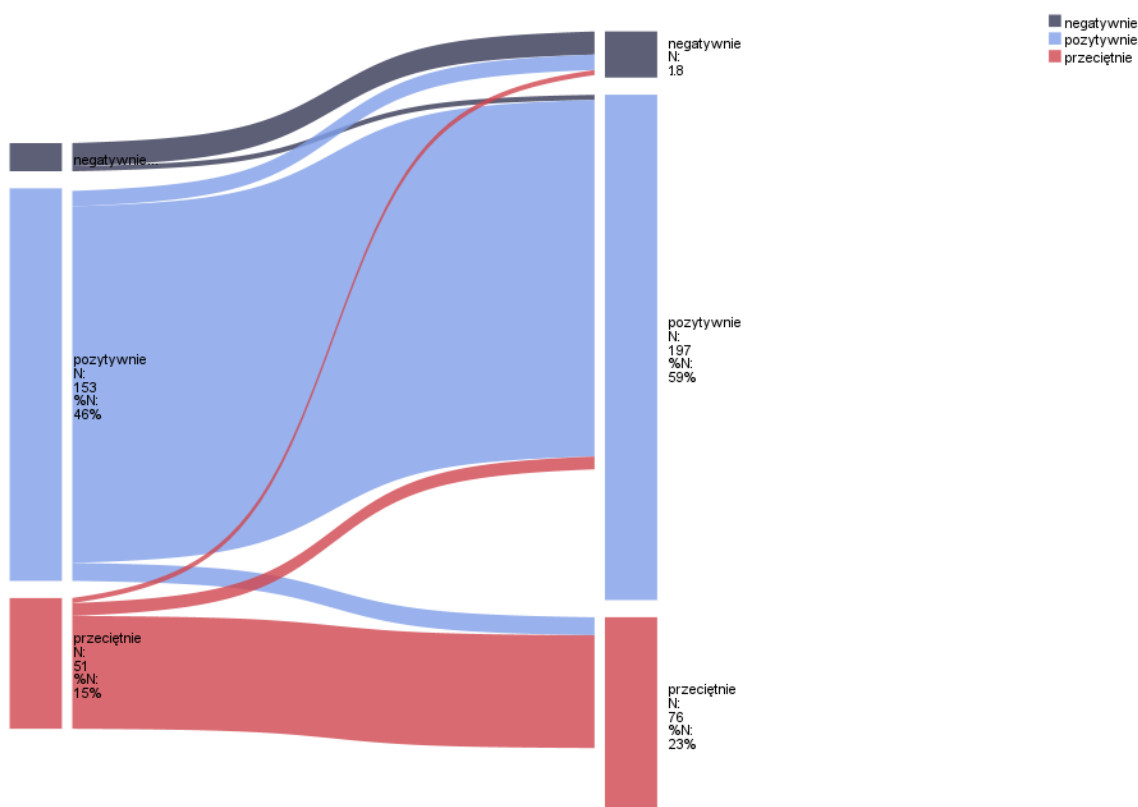
| Ocena      | Ocena współpracy z władzami lokalnymi |                                    |
|------------|---------------------------------------|------------------------------------|
|            | Kadencja 2014 - 2018                  | Kadencja 2018 – 2021 (rok badania) |
| pozytywna  | 71%                                   | 68%                                |
| negatywna  | 5%                                    | 6%                                 |
| przeciętna | 24%                                   | 26%                                |

Dane dla organizacji, które deklarowały współpracę z lokalnymi władzami

Analiza przepływów odpowiedzi na powyższe pytanie pokazuje, że grupa organizacji źle oceniających lokalną władzę nie zmienia się, niezależnie od kadencji. W pozostałych zmiany te są niewielkie.

**Wykres 15.** Dynamika ocen współpracy z władzami lokalnymi (dwie ostatnie kadencje - lata 2014-2018 oraz 2018-2021)

Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy? (kadencja władz 2014-2018), Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy? (kadencja władz od końca 2018 do 2021 (Liczebność).



Ciekawie prezentuje się ocena współpracy z gminą/urzędem gminy wyrażona w szkolnej skali (od 1-ki do 5-ki), zestawiona z częstością jej podejmowania. W tym przypadku bowiem nie „filtrowaliśmy” respondentów (tzn. na to pytanie odpowiadały także osoby, które – jak się okazało - zadeklarowały całkowity (!) brak współpracy z gminą/urzędem gminy). Można by posądzić naszych respondentów o nieuwagę czy niekonsekwencję w wypowiedziach gdyby nie wyjaśnienia tej sytuacji, które odnajdujemy chociażby w przeprowadzonych wywiadach fokusowych. Tam okazało się, że jest spora grupa organizacji pozarządowych, które z jednej strony deklarują zupełny brak współpracy z lokalnymi władzami, a przy tym najczęściej wyrażają się o nich krytycznie, co uzasadniają

negatywnymi doświadczeniami z przeszłości: fatalnymi wnioskami z działań w innych organizacjach, z własnych doświadczeń politycznych (np. byli radni, sołtys, a nawet byli wójtowie), czy też z aktualnych konfliktów na tle politycznym, czy rodzinnym, albo towarzyskim.

*Nasze KGW nie współpracuje ani z wójtem, ani z urzędem. Mamy złe doświadczenia, nie lubimy ich, a oni nas. Złośliwie nas wykreślali z konkursów, to my powiedzieliśmy sobie – no to do widzenia! Jeszcze są inne pieniądze, ale i bez pieniędzy da się.*

Generalnie widać wyraźnie, że im większa skala, częstość współpracy tym opinie o urzędach, gminach lepsze.

**Tabela 28.** Ocena współpracy na poziomie gminnym a deklaracja częstości podejmowania takiej współpracy

**Współpraca z gminą i jednostkami gminnymi \* Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy?**

% z Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy?

| Ocena współpraca z gminą i jednostkami gminnymi |                  | Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy? |                                   |                                  |        | Ogółem |
|---|------------------|---|-----------------------------------|----------------------------------|--------|--------|
|   |                  | Tak, często (kilka razy w roku)                               | Tak, zdarza się (raz, dwa w roku) | Bardzo rzadko (raz na kilka lat) | Nigdy  |        |
|   | bardzo negatywna |   | 5.0%                              | 23.1%                            | 18.2%  | 3.6%   |
|   | negatywna        | 3.6%  | 17.5%                             | 23.1%                            | 31.8%  | 10.1%  |
|   | przeciętna       | 11.5%   | 27.5%                             | 23.1%                            | 13.6%  | 16.3%  |
|   | pozytywna        | 23.4%   | 27.5%                             | 23.1%                            | 27.3%  | 24.8%  |
|   | bardzo pozytywna | 61.5%   | 22.5%                             | 7.7%                             | 9.1%   | 45.3%  |
| <b>Ogółem</b>                                   |                  | 100.0%  | 100.0%                            | 100.0%                           | 100.0% | 100.0% |

Procentowanie dla oceny "bardzo rzadko" dla 13 jednostek, "nigdy" dla 22 jednostek

Ciekawie prezentuje się tabela pokazująca relacje pomiędzy deklaracjami częstości współpracy na poziomie gminnym a ocenami współpracy z innymi jednostkami samorządowymi (na poziomie wojewódzkim, powiatowym). Liderzy, którzy deklarowali odpowiedź „nigdy nie współpracują na poziomie gminy” poziom „województki, powiatowy” oceniają wyraźnie lepiej.

**Wykres 29.** Ocena współpracy na poziomie powiatowym, wojewódzkim a deklaracja częstości podejmowania współpracy na poziomie gminnym

**Współpraca z innymi jednostkami samorządowymi (powiat, urząd marszałkowski) \* Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy?**

% z Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy?

|   |                  | Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy? |                                   |                                     |        | Ogółem |
|---|------------------|---|-----------------------------------|-------------------------------------|--------|--------|
|   |                  | Tak, często<br>(kilka razy w roku)                            | Tak, zdarza się (raz, dwa w roku) | Bardzo rzadko<br>(raz na kilka lat) | Nigdy  |        |
| Współpraca z innymi jednostkami samorządowymi (powiat, urząd marszałkowski) | bardzo negatywna | 1.7%  | 1.5%                              | 21.4%                               | 15.4%  | 3.8%   |
|   | negatywna        | 1.7%  | 11.8%                             |                                     | 11.5%  | 4.8%   |
|   | przeciętna       | 16.0%   | 42.6%                             | 28.6%                               | 15.4%  | 22.8%  |
|   | pozytywna        | 37.6%   | 22.1%                             | 28.6%                               | 30.8%  | 32.9%  |
|   | bardzo pozytywna | 43.1%   | 22.1%                             | 21.4%                               | 26.9%  | 35.6%  |
| <b>Ogółem</b>   |                  | 100.0%  | 100.0%                            | 100.0%                              | 100.0% | 100.0% |

Procentowanie dla oceny "bardzo rzadko" dla 14 jednostek, "nigdy" dla 26 jednostek

Badani poproszeni zostali o opisową ocenę relacji z władzami lokalnymi. Poproszono tu o przedstawienie zarówno pozytywnych przykładów współdziałania i poprawności układów, jak i negatywów związanych z tymi relacjami (pytanie miało otwarty, swobodny charakter, bez narzuconych odpowiedzi do wyboru).

**Znamiennym jest, że tylko nieco ponad 18% organizacji wypowiedziało się opisowo co do pozytywnych stron współpracy z władzami lokalnymi, choć aż ponad 2/3 oceniło ją jako ogólnie pozytywną. Natomiast aż 41% badanych wymieniło opisowo negatywy tej współpracy!**

Wśród pozytywów dominowały te o charakterze instrumentalnym. Lokalna władza jest chwalona przez Trzeci Sektor, gdy wspiera go finansowo (40%) i merytorycznie (36%), a także kiedy użycza infrastruktury gminnej (26%), pomaga w transporcie (15%). Liczy się także ogólna otwartość miejscowej władzy na współpracę oraz przychylność wobec Trzeciego Sektora i społeczeństwa obywatelskiego w ogóle (40%). Gminy są także chwalone za to, że promują inicjatywy organizacji pozarządowych. Co bardzo ciekawe, aczkolwiek nie do końca pozytywne, to fakt, iż **dla 12% liderów wiejskich organizacji pozytywem współpracy z władzą jest to, że nie przeszkadza ona w aktywności obywatelskiej.**

**Tabela 30.** Opinie na temat przyczyn pozytywnych ocen współpracy z władzami lokalnymi

| Za co pozytywnie można ocenić Państwa władze lokalne i urzędników?                | % wskazań |
|---|-----------|
| Pomoc finansowa gminy dla organizacji   | 40%       |
| Ogólna otwartość na współpracę oraz na idee obywatelskie                          | 40%       |
| Promocja NGO przez instytucje gminne oraz promowanie inicjatyw w mediach gminnych | 36%       |
| Pomoc merytoryczna pracowników gminnych (urząd, GOPS, GOK itp.)                   | 36%       |
| Możliwość korzystania z infrastruktury gminnej (świetlica, GOK, boisko,           | 26%       |



|                                      |     |
|--------------------------------------|-----|
| sala itp.)                           |     |
| Wsparcie logistyczne (np. transport) | 15% |
| Nie przeszkadzają                    | 12% |

Dane zsumowane tylko do organizacji, które udzieliły odpowiedzi na to pytanie (N=61)

Jak już było to wspomniane powyżej, znacznie więcej, bo 140 organizacji, wypowiedziało się na temat negatywów współpracy z lokalnymi władzami.

**Tabela 31.** Opinie na temat przyczyn negatywnych ocen współpracy z władzami lokalnymi

| Za co negatywnie można ocenić Państwa władze lokalne i urzędników?  | % wskazań |
|---|-----------|
| Ogólnie zły klimat do współpracy – podejrzliwość, niechęci osobiste, niezrozumienie idei społeczeństwa obywatelskiego, blokowanie inicjatyw | 29%       |
| Ograniczanie budżetu na działania społeczne   | 24%       |
| Wybiórcze traktowanie określonych organizacji społecznych (preferowanie jednych, lekceważenie innych)                                       | 21%       |
| Odmowa udostępnienia infrastruktury gminnej   | 19%       |
| Przedkładanie inwestycji nad sprawy społeczne w działaniu władz   | 17%       |
| Nieuczciwe konkursy dla organizacji pozarządowych   | 9%        |
| Odmowa promowania organizacji w mediach gminnych  | 9%        |
| „Poszywanie się” władzy pod sukcesy NGO   | 7%        |
| Nadmierna biurokracja w realizacji projektów obywatelskich (fundusz sołecki, budżet obywatelski, konkursy ofert)                            | 5%        |

Dane zsumowane tylko do organizacji, które udzieliły odpowiedzi na to pytanie (N=140)

Generalnie wylewność naszych rozmówców w tym pytaniu była wyjątkowo duża. Ponad 40 liderów udzieliło nam bardzo obfitych odpowiedzi. Ilustruje ją jedna z nich:

*„Nie mamy żadnego wsparcia, ciągle nie mamy funduszy. Czujemy się niechciane. Jesteśmy chwalone, ale robimy to same. Korzystamy gościnnie ze świetlicy, wydzierżawionej od gminy przez strażaków. To jest duża remiza. Strażacy chętnie udzieliliby miejsca KGW, ale Wójt nie chce „kiwnąć palcem”. Brak siedziby uniemożliwia ponadto pozyskiwanie grantów. Także inne organizacje mają „pod górkę” w okolicy. Gmina nie daje żadnych środków na wspomnianą świetlicę. Jedną salę sponsor pomalował”*

Inny z respondentów, którzy uprzednio zadeklarował, że współpraca z gminą jest raczej neutralna, stwierdził: *„Brakuje konsultacji społecznych. Boja się rozmawiać z organizacjami. Niejasne są zasady współpracy z NGO – np. brakuje regulaminu udostępniania tych lokali gminnych organizacjom pozarządowym – nie wiadomo, dlaczego jedni dostają, inni nie. Obcięto środki o połowę organizacjom, tłumacząc się covidem – a powinno być na odwrót”*

## Potrzeby, wyzwania i problemy stojące przed organizacjami wiejskimi

W przedostatniej części opracowania analizie poddane zostały informacje dotyczące stanu posiadania organizacji (biuro, sprzęt, kadra), jak i potrzeby związane z możliwościami zapewnienia im idealnego rozwoju. Tu zaś z kolei padły pytania o potrzeby doradczo-szkoleniowe, które w chwili obecnej lub w najbliższej przyszłości liderzy badanych NGO zgłosiliby względem swych członków i samych siebie.

### Biura i pracownicy

Tylko co czwarta zbadana organizacja posiada własne biuro, 17% biur jest wynajmowanych. Pojawia się zatem pytanie w oparciu o jakie zasoby lokalowe organizowane są działania badanych NGO. Odpowiedzi dostarcza analiza pytań otwartych, swobodnych wypowiedzi na temat bolączek/problemów (prosiliśmy o wskazanie trzech najpoważniejszych, które skategoryzowaliśmy i określiliśmy w niektórych przypadkach ich procentowy udział wśród wskazanych typów). W przypadku LGD mamy do czynienia z najlepszą „infrastruktura biurową” (100% posiada takie zaplecze). Pozostałe organizacje albo mają swój „kącik” w urzędzie gminy, świetlicy, bibliotece (zwykle to jest ...szafa na dokumenty), albo prowadzą „biuro” w domu/mieszkanie któregoś z członków. Ponad 1/3 badanych organizacji nie posiada żadnego biura, nawet osobnego miejsca przy jakiejś instytucji, albo też w domu członka NGO. Posiadane biura reprezentują dość różnorodną powierzchnię. Średnio to 43 m<sup>2</sup>, a mediana to 30 m<sup>2</sup> (co oznacza to, że połowa biur ma powierzchnie do 30m<sup>2</sup> a połowa powyżej 30 m<sup>2</sup>).

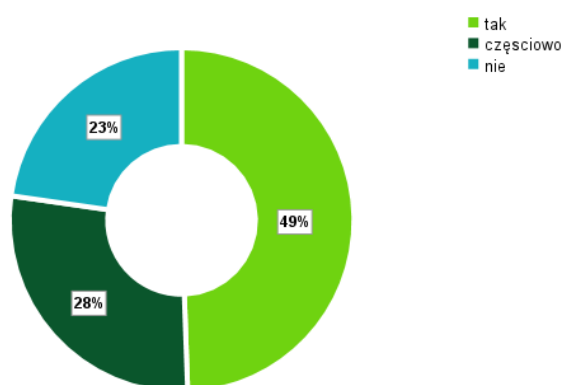
**Tabela 32.** Statystyki powierzchni biurowej badanych NGO

| <b>Powierzchnia biurowa NGO</b> |       |
|---------------------------------|-------|
| Ile m <sup>2</sup>              |       |
| Średnia                         | 43.2  |
| Mediana                         | 30.0  |
| Dominanta                       | 30.0  |
| Odchylenie standardowe          | 41.9  |
| Minimum                         | 4.0   |
| Maksimum                        | 200.0 |

Prawie 40% organizacji posiada powierzchnię mniejszą, niż 20 m<sup>2</sup>, w tej liczbie jest 14% organizacji, które mają do dyspozycji klitki o powierzchni do 10 m<sup>2</sup>. Rekordzista dysponuje „biurem” o powierzchni ...4m<sup>2</sup>. Mimo tych trudności lokalowych połowa liderów organizacji uważa, że posiada satysfakcjonujące miejsce do swojego działania. Tylko 23% uważa, że warunki biurowe są złe.

### Wykres 17. Opinia na temat jakości infrastruktury biurowej

Czy warunki pracy w biurze są satysfakcjonujące? (Procent).



Wiejskie organizacje pozarządowe praktycznie nie posiadają pracowników etatowych. Tylko 9% z badanej próby takowych posiadało, z czego prawie wszyscy to pracownicy LGD, kolei są w 100% zetatyzowane.

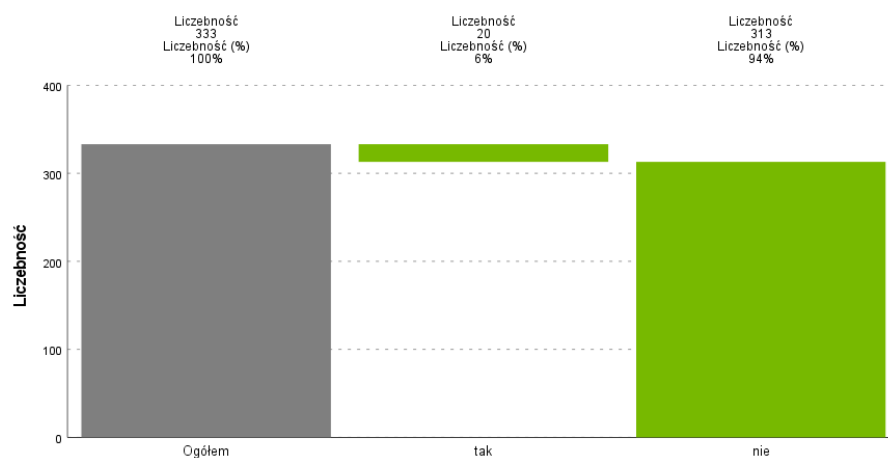
Rzadko zdarzało się, żeby badane organizacje deklarowały ponad 5 pracowników na etacie. Najczęściej, jeśli ich posiadały, było to 2 do 5 osób. Oczywiście jest, że gros tych organizacji stanowiły w naszej próbie LGD. Rekordzistą jest fundacja z województwa opolskiego posiadająca 14 etatowych pracowników oraz stowarzyszenie z województwa śląskiego posiadające 15 pracowników na umowach cywilnoprawnych. Są to oczywiście wyjątki.

Pracownicy na etacie praktycznie nie pojawiali się w stowarzyszeniach, w KGW, ani w OSP. W badanych fundacjach były to 2 organizacje ze 134. W jednym przypadku osobę na etacie zatrudniała sieć LGD.

Na umowach cywilno – prawnych swoją kadrę zatrudnia 6% badanych NGO, z czego z 20 tego rodzaju wskazań 13 przypadło na stowarzyszenia. Tak, czy owak – organizacji posiadających pracowników zatrudnionych na umowach jest bardzo niewiele.

## Wykres 19. Pracownicy na umowach cywilnoprawnych

Czy wasza organizacja posiada pracowników biura? (na umowach cywilnoprawnych/ na umowach cywilnoprawnych)  
(Liczebność/Procent).



### Największe bolączki

Zastanawiając się nad aktualnym stanem wiejskich organizacji pozarządowych zapytaliśmy je o ich wspomniane już wcześniej (przy okazji omawiania zaplecza biurowego NGO), największe bolączki i problemy. Przypomnijmy, że mamy tu do czynienia ze swobodnymi wypowiedziami, nieograniczonymi narzuconą przez badaczy tzw. kafeterią odpowiedzi. Odpowiedzi udzieliły wszystkie 333 organizacje, z którymi przeprowadzono wywiady. Wszystkie (!) podały trzy (czyli osiągnęły maksimum) najważniejsze bolączki w swym działaniu. W wielu odpowiedziach pojawiły się całe grupy problemów i kłopotów, z którymi mierzą się wiejskie NGO-sy. Można więc stwierdzić, że dotykane kwestii trudności w działaniu organizacji wywołuje natychmiastowy odzew w postaci litanii trosk.

Jak łatwo zgadnąć najczęściej wskazywanym problemem organizacji wiejskich jest brak środków na swoje działania statutowe. Aż 70% z nich wskazało go jako jedną z trzech fundamentalnych bolączek. Towarzyszą jej również, potraktowana jako ważna przez kilkanaście procent badanych, tzw. „grantoza”, czyli uzależnienie zrzeczeń od środków zewnętrznych oraz silna konkurencja o środki na działalność już na poziomie gminy.

Kolejna grupa problemów to te już w tym opracowaniu opisywane – mianowicie niska jakość lokalnego środowiska społecznego. Składają na nią: złe rządzenie, niezrozumienie idei obywatelskich i demokracji lokalnej, zawiść i podejrzliwość wobec osób aktywnych i społeczników.

*„W naszym regionie jest dużo organizacji, które wykazują się działalnością, ale w naszym przekonaniu jest ona w pewnym stopniu sterowana przez samorząd, który albo jakąś inicjatywę wesprze, albo nie. Nie robimy więc tego, co w zasadzie byśmy chcieli, ale to na co zgodzi się gmina. Tymczasem mamy ludzi, mamy inne zasoby, a nie mamy środków”*

Trzecia grupa problemów dotyczy bieżącej działalności zrzeszeń. To kłopoty z biurem, ze sprzętem, ale i z dostępnością i zaangażowaniem wolontariuszy oraz brakiem czasu na działania w zrzeszeniu członków. To również brak środków na zatrudnienie pracowników, aczkolwiek jest to problem zaskakująco mało istotny.

W tej grupie – co oczywiste i bardzo często podkreślane – pojawiały się również opinie o absurdalnym wręcz poziomie biurokratyzacji procedur pozyskiwania środków dla organizacji.

*„Inną sprawą jest rozliczanie projektów, które wprost można nazwać kryminałem, a co najmniej to droga przez mękę. W Polsce traktuje się nas, jako realizatorów projektów, jako kogoś, kto z definicji już chce kogoś oszukać. Rozliczenie projektu to udowodnienie, że niesłusznie byłem od samego początku podejrzany i że jestem czysty. Coś nie tak jest z naszą mentalnością osadzoną w przekonaniu, że ten co rządzi musi mieć pełną kontrolę i dlatego wymyśla się tyle bzdurnych przepisów. A przecież aktywność społeczna polega na tym, że jak ktoś chce coś zrobić, to przecież z założenia chce to zrobić dobrze. W związku z tym podejrzewanie mnie o celowe podejmowanie próby oszustwa, jest co najmniej niewłaściwe. Problem więc leży nie w szkoleniu w zakresie pozyskiwania środków, czy ich rozliczania, ale w mentalności traktowania beneficjentów, jako co najmniej podejrzanych. Problem w działalności organizacji o charakterze społecznym jest więc taki, że nie wierzy się ludziom.*

*„Rozliczanie grantów trwoni nasz cenny czas, który moglibyśmy poświęcić działalności statutowej, a nie buchalterskiej. Nie ma nawet takiej osoby, która z ramienia gminy mogłaby w tym pomóc i przez to odciążyć nas od takiego obowiązku. Nie ma nawet czasu na cieszenie się z efektów projektu, bo masę czasu zabiera „papierologia”. Jak pracuje się w stowarzyszeniu, któremu w dodatku udało się pozyskać fundusze na realizację swojego pomysłu, to człowiek jest wtedy od wszystkiego, jak w powiedzeniu: „murarz, tynkarz, akrobata”. Ludzie w organizacji boją się więc takich grantów z uwagi na strach przed nieporadzeniem sobie z biurokracją, a ci co są choć trochę odważni, to i tak robią to po omacku. To nie jest tak, że sobie zupełnie nie radzimy, ale osoby zaangażowane w*

*stowarzyszeniu najczęściej jeszcze prowadzą gospodarstwo lub gdzieś pracują, mają dzieci itd. Stąd też działanie przy projekcie wykracza poza czas, który normalnie poświęcaloby się na działalność. Innymi słowy brakuje kogoś, kto to wszystko ogarnie, przypilnuje i będzie sprawował taki nadzór merytoryczny. Mogłaby to być na przykład jakaś osoba w urzędzie. Z czasem też i my się wypalamy, jesteśmy przemęczeni i w efekcie cała aktywność stowarzyszenia się zmniejsza”.*

Interesującym problemem był identyfikowany przez prawie 10% badanych liderów „syndrom pasażera na gapę” wśród członków organizacji. W teorii kapitału społecznego (m.in. Theiss 2007) oznacza on zjawisko uchylania się od wysiłków i oczekiwania na efekty działań pozostałych. W opinii badanych przejawia się to najczęściej, gdy słabo aktywni lub zupełnie nieaktywni członkowie pojawiają się w kluczowych momentach „życia organizacji” (np. festyn, warsztaty, walne zebranie członków), dzieląc się z prawdziwymi działaczami aprecjacja podjętego trudu. W najgorszym wariantcie tego zjawiska „pasażerowie na gapę” odbierają honory i zaszczyty w imieniu faktycznie działających członków. Potwierdzają to też inne statystyki, które prezentujemy w niniejszej pracy wskazujące, że nie tyle „młoda krew” jest potrzebna badanym organizacjom, ile po prostu osoby, które wezmą na siebie konkretne obowiązki, realnie się zaangażują (wykres 20)

Zaliczenie tego syndromu przez 10% badanych organizacji do trzech najważniejszych bolączek jest niesłychanie znamienne dla współczesnej kondycji kapitału społecznej na polskiej wsi. Znamienne jest również w tym kontekście, definiowany jako problem zaledwie dla 6% liderów, brak współpracy między organizacjami. Tymczasem opisywane w innych miejscach tej pracy rozproszenie wiejskiego Trzeciego Sektora wręcz wymusza animowanie sieciowania jego działań.

**Tabela 33.** Identyfikacja najważniejszych problemów w działaniach NGO

| <b>Problem</b>  | <b>% wskazań</b> |
|---|------------------|
| Brak środków na działalność   | 70%              |
| Brak zaangażowania mieszkańców – bierność, apatia, kłótność                       | 22%              |
| Biurokracja i nadmierna formalizacja procedur w działaniu i staraniu się o środki | 22%              |
| Nieprzyjazna władza   | 18%              |
| Brak biura i sprzętu  | 18%              |
| Panująca niechęć do organizacji społecznych i działaczy społecznych               | 17%              |
| Brak wolontariuszy  | 15%              |
| Brak czasu na działalność wśród członków  | 10%              |

|   |    |
|---|----|
| Syndrom „pasażera na gapę” wśród członków                                 | 9% |
| Uzależnienie od środków zewnętrznych („grantoza”)                         | 8% |
| Konkurencja o środki gminne i LGD, zazdrość i zawiść między organizacjami | 7% |
| Słaby napływ nowych członków  | 6% |
| Brak współpracy między organizacjami                                      | 6% |
| Brak środków na zatrudnienie pracowników                                  | 5% |
| Duża rotacja członków   | 2% |

Uwaga - można było wskazać maksymalnie trzy problemy, zatem dane nie sumują się do 100%

### Słabe i mocne strony wiejskiego Trzeciego Sektora w opinii jego liderów

Subiektywna ocena aktualnego stanu organizacji przez ich liderów została dokonana poprzez wskazanie słabych i mocnych stron reprezentowanego przez nich zrzeszenia. Ankieterzy prosili badanych o wskazanie trzech cech pozytywnych i trzech negatywnych. Otrzymywali jednak znacznie więcej odpowiedzi. W sumie 333 organizacje podały 1022 odpowiedzi dotyczące swych pozytywów i 701 dotyczących negatywów.

Oceniając swoje słabe strony działacze lokalni szczerze przyznawali, że jest ich całkiem sporo, a ich źródła często lokalizowali wśród samych siebie oraz członków. Oczywiście sporo było wskazań na rzekomo słabe strony organizacji, choć wskazywane problemy miały charakter zewnętrzny (brak środków, biurokracja grantowa). Tych nie braliśmy pod uwagę w tym miejscu analizy.

Subiektywnie identyfikowane (przez liderów) słabe strony wiejskich organizacji pozarządowych można podzielić na kilka zasadniczych grup.

Po pierwsze – to słabości wynikające z niewielkiej liczebności zrzeszeń, a tym samym ograniczonej możliwości generowania pomysłów oraz możliwości realizacji projektów. Pochodną tego problemu jest również skupienie działania organizacji na jednej lub zaledwie kilku najbardziej aktywnych osobach. Rezultatem tego jest zmęczenie i wypalenie liderów.

*„Tylko jedna osoba ma pomysły – i tylko pomysły tej osoby realizujemy, inne pomysły się tłumi”*

*„Jest nas 20 – ale mało osób wychodzi z inicjatywą; Może moglibyśmy się częściej spotykać, być bardziej aktywni. Marzy mi się zrealizowanie dużego projektu, bardziej zaznaczyć rolę stowarzyszenia na mapie działalności wszelkich instytucji w gminie”*

Również często wspomniano o słabości organizacji wiejskich, jaką jest starzenie się aktywnych działaczy, przy jednoczesnym braku dopływu nowych członków, w szczególności młodzieży. To bardzo niepokojący trend, na który wskazywały szczególnie często tzw. „stare zrzeszenia wiejskie” – czyli stowarzyszenia działające ponad 20 lat oraz częściowo – Koła Gospodyń Wiejskich. Wraz z wypalaniem się entuzjazmu „ciągle aktywnych, ciągle tych samych” organizacje wiejskie nie mają dopływu nowej energii.

*„Ciągle ci sami. I co roku starsi. Sama nie wiem, dlaczego mi się wciąż chce to robić...”*

*„Młodzież nie chce działać społecznie. Wycofała się w te komórki, internety. Co jednak najgorsze – oni nie chcą się udzielać, dla nich to jest dziwne...”*

W tej grupie słabości pojawia się (dość często wspomniane), koniunkturalne podejście wielu mieszkańców wsi do członkostwa w organizacji społecznej. W szczególności wytykano palcem miejscowych przedsiębiorców oraz polityków za to, że w momencie, gdy okazało się, że z członkostwa nie będzie profitów politycznych, albo biznesowych – opuszczali oni organizację, albo stawali się bierni.

*„Dużo osób odeszło – bo się zorientowali, że to nie jest organizacja, do której się zapiszesz bo to się przyda. Nie mieli chęci działania, tylko chcieli się zapisać żeby być”*

Jako osobno wyróżnioną słabość organizacji wiejskich, bezpośrednio związaną ze skupieniem się jednej lub kilku osobach podejmujących realne działania, jest niebezpieczeństwo nadmierne autorytarne zarządzania zrzeszeniem. Wskazywało je stosunkowo niewielu z naszych respondentów (30), lecz może to być sygnał rodzenia się niebezpiecznego trendu. Aktywni członkowie czują się usprawiedliwieni w przejmowaniu całej władzy w organizacji oraz stosowania w niej niedemokratycznych metod zarządzania i realizacji projektów.

*„Naszą wadą było pozostawienie inicjatywy w ramach różnych działań zarządowi, że to zarząd tylko ma inicjatywę – nie stworzyliśmy jakichś oddolnych sekcji, które by same wykazywały różne działania”*

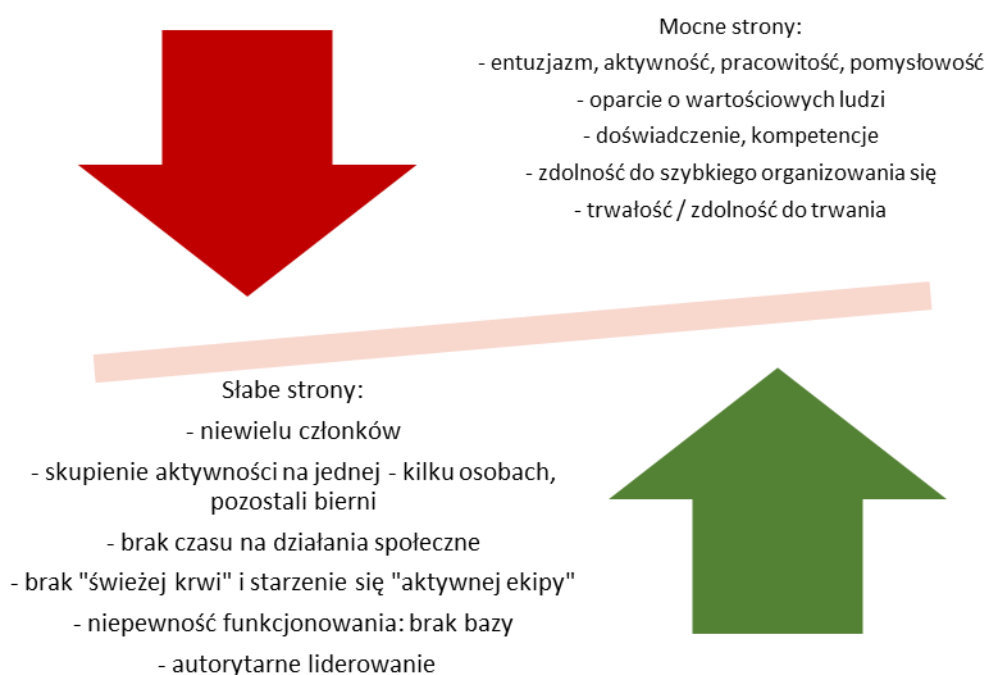
Ważną słabością (147 wskazań, czyli prawie 50%!) organizacji wiejskich jest wspomniany powyżej powszechny brak pewności ich funkcjonowania, jako skutek braku osadzenia w namacalnym substracie materialnym. Brak własnego biura, poleganie na



udostępnionym przez gminy „kącice” i sprzecznie rodzi obawy, że w przypadku zmiany władzy wsparcie dla organizacji może zostać wycofane, a jej samej grozi naturalny rozpad.

*„Wszystko co mamy – to mamy w użyczeniu. Biuro, komputer, szafę, krzesła. Władza się zmienia – wszystko możemy stracić”*

**Diagram 1.** Identyfikacja mocnych i słabych stron badanych NGO



Z kolei subiektywnie identyfikowane mocne strony organizacji wiejskich koncertowały się w zasadzie na dwóch elementach: kapitale ludzkim i wewnętrznej elastyczności strukturalnej.

Siłą wiejskiego Trzeciego Sektora są ludzie, którzy od dekad angażują się w przeróżne działania społeczne, niekoniecznie związane z jedną, konkretną organizacją. Często to osoby, które ducha działacza przejęły od swych rodziców, a oni od swoich.

*„Ja i moje koleżanki, że tak nieskromnie powiem, to mocna strona naszej KGW (...) my to robimy od lat, czy to komuna, czy to Balcerowicz, nieważne, zawsze robiły my swoje. I tak to wszystko chodzi – jak ludzie chodzą, to i Koło chodzi”*

Przez lata obecny w organizacjach kapitał ludzki uległ generalnie znacznej poprawie w sensie doświadczenia i kompetencji związanych z prowadzeniem organizacji oraz

realizacją projektów. Aż 55% liderów stowarzyszeń, 49% KGW i 44% OSP przyznało, że jednym z najważniejszych walorów ich organizacji są rosące stale kwalifikacje działaczy, także ich samych.

*„Jak myśmy startowali dwadzieścia lat temu z tym stowarzyszeniem, wie pan, Unia Europejska, jakaś kasa, te rzeczy, no to my byliśmy zupełnie „zieloni”. A potem to i szkolenia były, ale najważniejsze to było otrząskanie się z przepisami, a potem nauczenie się porządku w papierach. Kolejna rzecz to te lata organizowania imprez, festynów, zawodów. To człowieka uczy zasad pracy z gminą, czy z LGD-em”*

Jak twierdzili nasi respondenci typową cechą kapitału ludzkiego wiejskich organizacji społecznych jest entuzjazm, pomysłowość (spryt!), skłonność do natychmiastowego reagowania na inicjatywy, pracowitość i oddanie. Istotną wartością jest również umiejętność do szybkiego organizowania się. Cecha ta w oczywisty sposób wynika z niewielkich rozmiarów organizacji, ale również z ich osadzenia w lokalności, w sąsiedztwie.

*„Są u nas w OSP ludzie, których pradziadkowie w niej działali jeszcze. A dziś to tradycja, że syn przychodzi, bo ojciec tu jest. Tylko teraz rządziej, no to prawda, że rządziej”*

Z powyższej wypowiedzi wynika kolejna, stosunkowo często (choć nie wprost) artykułowana cnota wiejskiego Trzeciego Sektora - mianowicie zakorzenienie i zdolność do trwania, mimo zawirowań politycznych, historycznych, czy społecznych. Dla organizacji o stażu dłuższym, niż 20-30 lat to **ich historia jest ich siłą**. Tradycja ich działania wpisana jest w tożsamość wspólnot wiejskich, m.in. w związku z pamięcią społeczną o ich dokonaniach z przeszłości oraz o wpływowych, znanych osobach, które wyszły spod ich skrzydeł. Oni zaś tworzą swoiste lobby, kapitał społeczny o charakterze pomostowym, który pozwala tym organizacjom na trwanie (m.in. dzięki „załatwianiu” środków, dbaniu o renomę organizacji itp.)

*„Było różnie, ale nasza siła to to, że my tu po prostu jesteśmy. Nie może nie być nas”*

*„Kto tu u nas już nie był. Jak spojrzycie w kronikę, to my wójtów mieliśmy, radnych, sportowców znanych, ale głównie to tych, co we wsi i gminie coś znaczyli i znaczą. I to jest nasza najlepsza strona”*

Czego wiejskim organizacjom pozarządowym potrzeba do sprawnego działania?

Celem projektu, w ramach którego powstała niniejsza publikacja było m.in. dostarczenie Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich wskazówek co do tego, jaką ofertę szkoleniowo-doradczą należy wypracować i zaoferować wiejskim pozarządówkom. Tym problemem zajęliśmy się w kolejnej części opracowania.

W jakim wymiarze organizacje chciałyby zostać wsparte, aby ich działania były bardziej efektywne?

Zapytaliśmy naszych rozmówców o to, jakie zmiany ułatwiłyby im prowadzenie organizacji. Istniała możliwość przyznania oceny poszczególnym wskazanym kwestiom od 1 (oznaczającej nieważne/nieistotne zmiany) do 5 (oznaczającej zmiany absolutnie konieczne). Generalnie można zauważyć, że najbardziej pożądane zmiany dotyczą kwestii finansowo-biurokratycznych, w tym uproszczenia procedur starania się o dofinansowania, rozliczania projektów/ działań. Jak się okazało istniejące prawo, chociaż uzyskało jedną z najniższych średnich – co oznacza, że nie jest kwestią, która utrudnia mocno działalność NGO, jest też kwestią, która grupę badanych dosyć mocno polaryzuje. Z jednej bowiem strony mamy 32% respondentów, którzy wskazali, że zmiany w prawie są z punktu widzenia działalności ich organizacji *zupełnie nieistotne*, ale mamy też 25% grupę, dla której zmiany takie są *absolutnie konieczne*. Badani mieli możliwość zasygnalizowania w pytaniu tzw. otwartym jakie zmiany w prawie uważają za konieczne. Pojawiły się tutaj odpowiedzi wskazujące na zasadność tworzenia *spójnych, jaśniejszych* przepisów prawa, *uproszczenia procedur i sposobów rozliczania* (najbardziej dosadny i jednoznaczny komentarz brzmiał: *traktuje się nas jak złodziei*).

Wskazywano też na konieczność lepszej współpracy z samorządem: *organizacja współpracy z samorządem, obcinanie budżetów wniosków i niemożność zrealizowania całego pomysłu, wypracowywanie zysku przez organizacje na prowadzenie działalności (jak nie prowadzi działalności gospodarczej, nie może wypracować zysku – takie stanowcze traktowanie NGO – raz zdarzyło nam się uzyskać większą kwotę wpłat i musieliśmy oddać finansowanie gminie), zarządy komisji rewizyjnych pracujące społecznie (nigdzie nie wykazuje się ich pracy jako wolontariuszy, a są to de facto wolontariusze i deklarując wkład osobowy – członkowie stowarzyszenia nie są traktowani jak wolontariusze choć są nimi. Po to, żeby pokazywać wkład pracy członków zarządu w realizację działań. Warto by księgować to, żeby wykazywać. Potencjał organizacji, leży w pracy wolontarystycznej członków, której nie traktuje się jako wolontariuszy. Może sama ustawa o wolontariacie.*

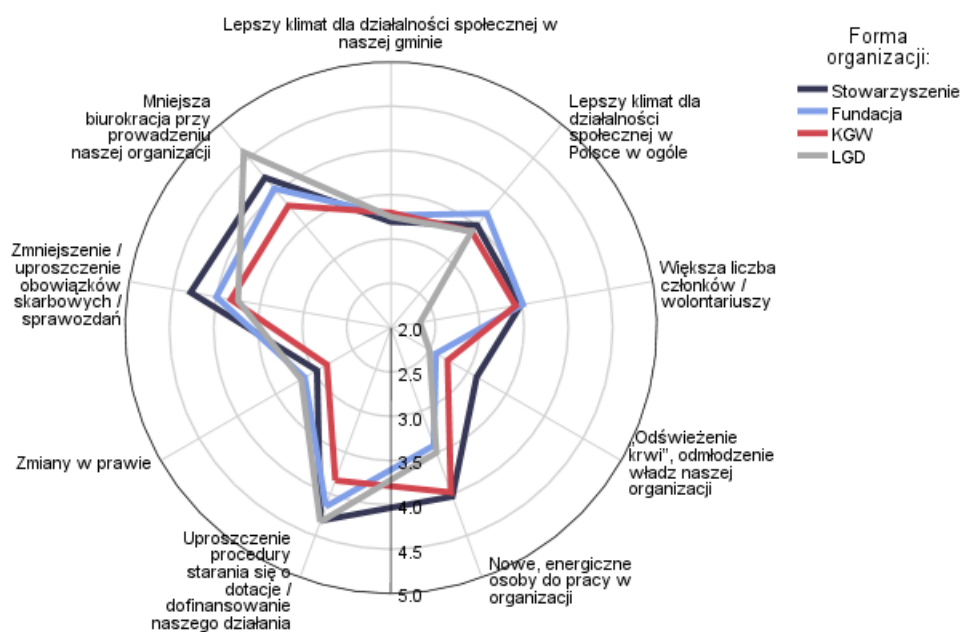
Stosunkowo niską średnią uzyskała zmienna „odświeżenia krwi”, ale tym razem odpowiedzi rozłożyły się na skali równomiernie. Badane osoby nie widziały zbyt dużej potrzeby odmłodzenia kadry, zaznaczając jednak, że przydałyby się w ich organizacjach nowe, energiczne (choć jak widać niekoniecznie młode), osoby do pracy. Problemy związane z finansami i biurokracją okazały się tymi najbardziej wymagającymi zmian. Zdecydowana większość badanych wskazywała tutaj ich *absolutną konieczność* (wartość 5).

**Tabela 34.** Statystyki wybranych opinii na temat (nie)koniecznych zmian ułatwiających działania NGO

| Jakie zmiany ułatwiłyby funkcjonowanie waszej organizacji | Zmiany w prawie | Uproszczenie procedury starania się o dotacje / dofinansowanie naszego działania | Zmniejszenie /uproszczenie obowiązków skarbowych / sprawozdań | Mniejsza biurokracja przy prowadzeniu naszej organizacji | Lepszy klimat dla działalności społecznej w naszej gminie | Lepszy klimat dla działalności społecznej w Polsce w ogóle | Większa liczba członków / wolontariuszy | „Odświeżenie krwi”, odmłodzenie władz naszej organizacji | Nowe, energiczne osoby do pracy w organizacji |
|---|-----------------|--|---|--|---|--|---|--|---|
| Średnia   | 2.96            | 4.18   | 4.10  | 4.08   | 3.24  | 3.50   | 3.41                                    | 2.92   | 3.91  |
| Mediana   | 3.00            | 5.00   | 5.00  | 5.00   | 3.00  | 4.00   | 4.00                                    | 3.00   | 4.00  |
| Dominanta   | 1               | 5  | 5   | 5  | 5   | 5  | 5                                       | 1  | 5   |
| Odchylenie standardowe                                    | 1.594           | 1.274  | 1.344   | 1.301  | 1.434   | 1.372  | 1.389                                   | 1.582  | 1.361   |

Uzyskane oceny nieco różnią się w zależności od typu organizacji (wykres 20). Biorąc pod uwagę średnią ocen wskazanych w powyższej tabeli kwestii widać, że biurokracja w prowadzeniu organizacji najbardziej dokucza LGD, najmniej zaś KGW. Lokalne Grupy Działania wskazywały też na najmniejszą potrzebę wsparcia ze strony wolontariuszy, czy też potrzebę pozyskania nowych członków w przeciwieństwie do pozostałych badanych form organizacji. Nowe, energiczne osoby w organizacji przydałyby się za to KGW i stowarzyszeniom, którym to też, bardziej niż innym, dokucza problem rozliczeń skarbowych.

**Wykres 20.** Jakie zmiany ułatwiłyby funkcjonowanie Waszej organizacji a forma organizacji

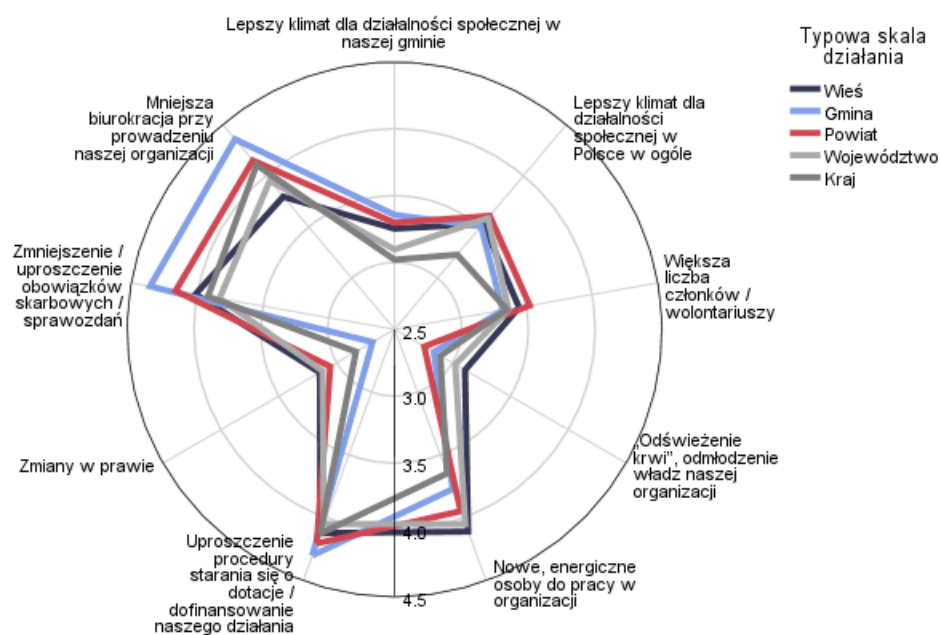


Dla większej przejrzystości wykresu pominięto związki organizacji/sieci oraz grupy nieformalne (6 przypadków)

Ciekawie prezentują się też wyniki średnich ocen w odniesieniu do typowej skali działalności (wykres 21). Wyróżnia się tu szczególnie poziom gminy, na którym to najwyższe średnie pożądanych zmian uzyskały aż trzy kwestie: zmniejszenie biurokracji, uproszczenie „obowiązków skarbowych” oraz procedur starania się o dofinansowanie, dotacje. Powiat wyróżnia się najmniejszą potrzebą „odświeżenia krwi”, odmłodzenia organizacji, chociaż jednocześnie wskazuje się na potrzebę *pozyskania nowych, energicznych osób do pracy* (także wolontariuszy czy nawet członków).

Potrzeba ta (odmłodzenia kadry), jest najmocniej artykułowana przez organizacje działające na poziomie wsi. Jeżeli chodzi o tzw. *klimat dla działalności* czy to na terenie gminy czy w kraju, zmiany nie są tutaj najmniej istotne dla NGO działających w skali całego kraju.

**Wykres 21.** Jakie zmiany ułatwiłyby funkcjonowanie Waszej organizacji a typowa skala działania



Badanych liderów poprosiliśmy też o opinię na temat wsparcia oczekiwanego w najbliższych latach. Ponownie można było danej potrzebie wystawić ocenę od 1 (zupełnie nieważne wsparcie) do 5 (absolutnie niezbędne wsparcie). Statystyki uzyskanych ocen prezentuje tabela poniżej (tabela 35).

**Tabela 35.** Statystyki wybranych opinii na temat oczekiwanego wsparcia w najbliższych latach

| Oczekiwanie wsparcia działań w najbliższych latach | Wsparcie finansowe – więcej źródeł, większe środki | Więcej szkoleń | Wyjazdy studyjne | Pomoc prawna | Lepsze / większe biuro / biuro w lepszej lokalizacji | Lepszy sprzęt / meble / | Pomoc w promowaniu nas wśród mieszkańców | Pomysły na nowe działania |
|--|--|----------------|------------------|--------------|--|-------------------------|--|---------------------------|
| Średnia  | 4.59   | 3.66           | 3.84             | 3.53         | 2.77   | 3.23                    | 3.08                                     | 3.16                      |
| Mediana  | 5.00   | 4.00           | 4.00             | 4.00         | 3.00   | 4.00                    | 3.00                                     | 3.00                      |
| Dominanta  | 5  | 5              | 5                | 5            | 1  | 5                       | 1  | 5                         |
| Odchylenie standardowe                             | .812   | 1.393          | 1.334            | 1.394        | 1.632  | 1.545                   | 1.485                                    | 1.504                     |

Jak wynika z analiz, kwestią wymagającą największego wsparcia są bez wątpienia finanse. Jest to największa bolączka działających NGO, co potwierdza nie tylko tak wysoka średnia (4,5 pkt., 73% wskazań na najwyższą ocenę: absolutnie niezbędne wsparcie), ale i najwyższe noty uzyskane w innych pytaniach dotyczących podobnych kwestii jak: uproszczenie procedur ubiegania się o dotacje, dofinansowania itp. Warto też zwrócić uwagę na stosunkowo wysoką średnią wsparcia w przypadku *wyjazdów studyjnych*. W tym przypadku zwracano uwagę (w tzw. otwartej części pytania umożliwiającej swobodną wypowiedź), na sprawę doszkalania z zakresu rozliczeń i prawa, prowadzenia księgowości i

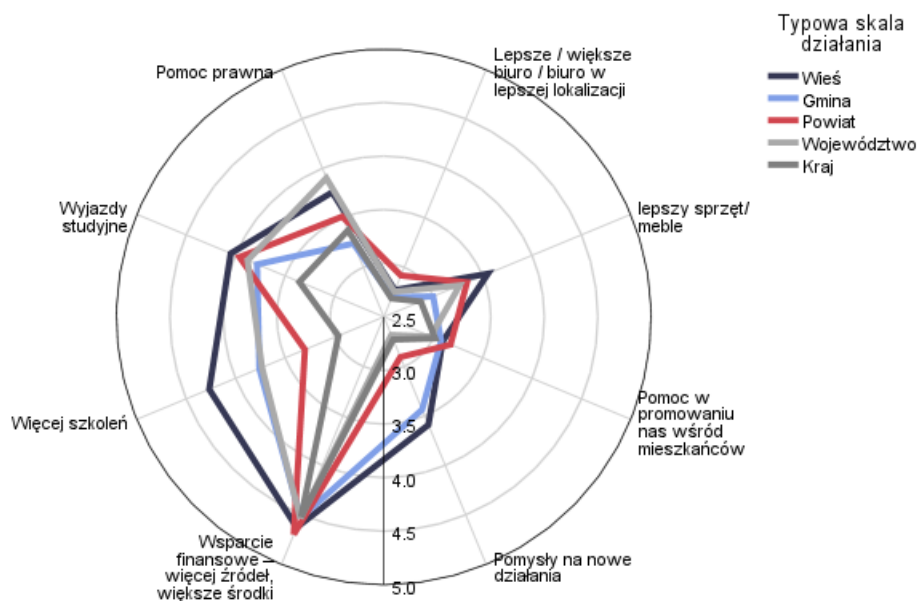
„papierologii”. Zaznaczano, że takie szkolenia były i są ale np. *związane z rozliczaniem CITu (na tego typu szkoleniach się uczy dość klasycznie, ale sytuacja rzeczywista nie zawsze jest taka klasyczna)*,

W wypowiedziach odnaleźć można oceny dotychczasowych szkoleń jako zbyt „szablonowych”, nie mających potem przełożenia na codzienną praktykę obfitującą w różne niuanse. W jednej z wypowiedzi zaznaczono *na zasadzie pozyskiwania tych środków, żeby pisanie tych wniosków było oceniane, żeby można było napisać i ktoś to ocenił (co innego szablon, co innego dogłębna ocena); finansowe szkolenia, rozliczenia (niby proste, ale nie każdy sobie radzi, nie ma do końca przełożenia co się zgadza z ustawą, a co nie)*. Analizując wypowiedzi swobodne można odnieść wrażenie, że szkolenia, które już miały miejsce są albo nieskuteczne albo też nie nadążają za zmianami przepisów, zaleceń itd., szybko stają się nieaktualne.

Odrębna grupa postulowanych szkoleń dotyczyła szeroko rozumianego „rzemiosła”. Chodzi tu o warsztaty z zielarstwa, gotowania, rzeźby itp. Pojawiały się propozycje warsztatów z animacji, rozwoju osobistego czy jak to ujmowano szerzej: edukacyjne (np. w zakresie leśnictwa, ekologii, zdrowego odżywiania).

Pozostałe badane kwestie uzyskały zbliżone, przeciętne oceny, które można by było określić mianem szkolnej solidnej oceny dostatecznej, a w przypadku szkoleń dostatecznej z plusem (to koresponduje z nieco wyższą oceną potrzeby *wyjazdów studyjnych*). Najslabiej ocenili badani potrzebę zmian w kwestii *lokalizacji i wyposażenia biur* (potwierdza to też wcześniej sygnalizowany niewielki odsetek osób negatywnie oceniających posiadaną „infrastrukturę biurową” – 23%). Warto też zaznaczyć, że pomimo stosunkowo niskiej średniej noty, 33% osób jako absolutnie konieczną uznało potrzebę wsparcia w kwestii *pomocy prawnej*.

**Wykres 22.** Jakiego wsparcia oczekivalibyście Państwo w waszych działaniach w najbliższych latach a typowa skala działania

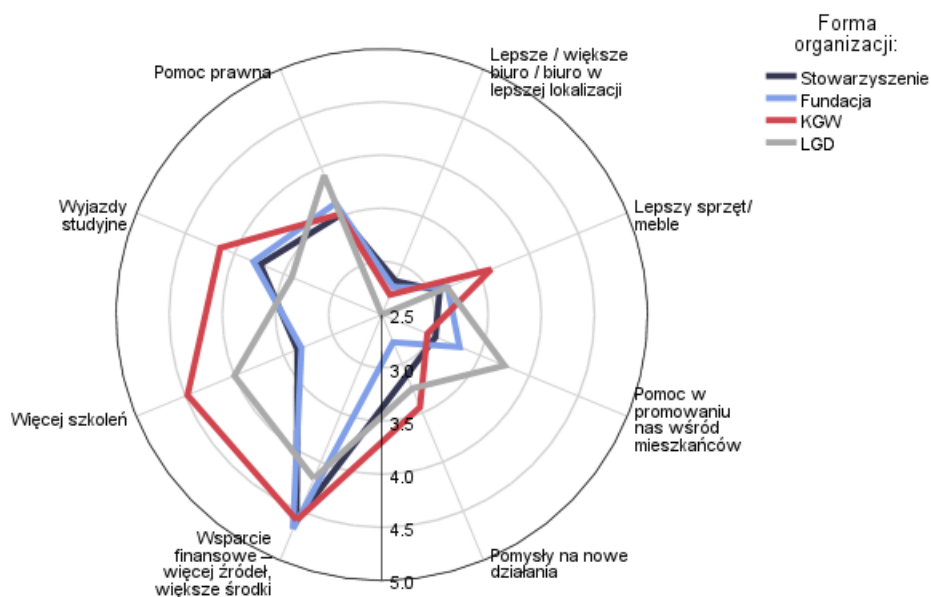


Zestawiliśmy średnie ocen ewentualnych potrzeb badanych organizacji także z ich typową skalą działania (wykres 22). Widać wyraźnie, że największą potrzebę *szkoleń i wyjazdów studyjnych* mają organizacje działające na wsi. Chociaż podobnie jak inne, nie potrzebują zbyt dużego wsparcia jeżeli chodzi o biuro i jego lokalizację, to na pewno mają nieco większą niż pozostałe potrzebę *wyposażenia w lepszy sprzęt* (potwierdzają to też wypowiedzi pozyskane w trakcie fokusów). Na poziomie wsi i gminy widać też większe „zapotrzebowanie” na *inspirację/pomysły* w porównaniu do NGO działających w szerszej skali. Ogólnie można stwierdzić, że im mniejsza skala działania (obszarowo), tym większe potrzeby, poza *kwestią finansów*, która łączy wszystkich i jest podobnie – wysoko - oceniana jako wymagająca wsparcia.

Dane porównano też biorąc od uwagę formę organizacji (wykres 23 )

**Wykres 23.** Jakiego wsparcia oczekivalibyście Państwo w waszych działaniach w najbliższych latach a forma organizacji





Dla większej przejrzystości wykresu pominięto związki organizacji/sieci oraz grupy nieformalne (6 przypadków)

Widać wyraźnie, że potrzebę *szkoleń i wyjazdów studyjnych* mają KGW, one też w nieco tylko większym stopniu niż pozostałe organizacje mają potrzebę *inspiracji/ pomysłów na nowe działania*, oraz sygnalizują konieczność doposażenia w *lepszy sprzęt*. LGD wyróżniają się na tle pozostałych organizacji w kwestii potrzeb związanych *promocją swoich działań wśród mieszkańców* oraz *wsparciem/pomocą prawną*.

Aby lepiej rozpoznać potrzeby NGO zastosowaliśmy analizę czynnikową<sup>23</sup> by wyróżnić podstawowe kwestie związane z potrzebami organizacji i oczekiwanymi zmianami. W analizie uwzględniliśmy wszystkie zmienne zaprezentowane w tabelach powyżej (tabele..) . Ostatecznie z analizy usunięto zmienną *oczekiwania finansowe/ więcej źródeł, większe środki* po weryfikacji tzw. współczynnika zmienności wspólnej (zmienna „nie pasowała” do modelu). Warto dodać, że ta kwestia była bezdyskusyjnie najmocniej akcentowana ze wszystkich badanych jako wymagająca wsparcia. Pozostałe zmienne spełniały kryteria analizy czynnikowej. Uzyskaliśmy następującą macierz składowych (tabela..)

**Tabela 36.** Macierz rotowanych składowych

<sup>23</sup> Analiza dla KMO = 0,673, testu sferyczności Bartletta  $p < 0,001$ , zastosowano rotację Varimax. Liczba czynników wyznaczona z uwzględnieniem metody Kaisera oraz wykresu osypiska.

### Macierz rotowanych składowych<sup>a</sup>

|  | Składowa |       |       |       |       |       |
|--|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
|  | 1        | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     |
| Więcej szkoleń   | .074     | .048  | -.088 | .840  | -.056 | .161  |
| Wyjazdy studyjne   | -.008    | .033  | .157  | .686  | .160  | .076  |
| Pomoc prawna   | .181     | -.021 | .299  | .517  | .059  | -.017 |
| Lepsze / większe biuro / biuro w lepszej lokalizacji                             | .104     | .120  | .023  | -.073 | .848  | -.054 |
| Lepszy sprzęt / meble /  | .001     | .029  | .036  | .263  | .803  | .129  |
| Pomoc w promowaniu nas wśród mieszkańców   | .022     | .107  | .100  | .056  | .132  | .781  |
| Pomysły na nowe działania  | .076     | .096  | .032  | .158  | -.107 | .733  |
| Zmiany w prawie  | .180     | .132  | .742  | .186  | -.115 | -.101 |
| Uproszczenie procedury starania się o dotacje / dofinansowanie naszego działania | .658     | -.057 | .291  | .063  | .152  | .038  |
| Zmniejszenie / uproszczenie obowiązków skarbowych / sprawozdań                   | .880     | .098  | .070  | .074  | .009  | .055  |
| Mniejsza biurokracja przy prowadzeniu naszej organizacji                         | .875     | .020  | .025  | .072  | -.015 | .060  |
| Lepszy klimat dla działalności społecznej w naszej gminie                        | .116     | .041  | .550  | -.029 | .168  | .469  |
| Lepszy klimat dla działalności społecznej w Polsce w ogóle                       | .079     | .038  | .849  | .110  | .088  | .207  |
| Większa liczba członków / wolontariuszy  | -.004    | .738  | .018  | .163  | .075  | .034  |
| „Odświeżenie krwi”, odmłodzenie władz naszej organizacji                         | .109     | .791  | -.021 | -.062 | .081  | .063  |
| Nowe, energiczne osoby do pracy w organizacji                                    | -.044    | .792  | .174  | -.037 | -.009 | .137  |

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.  
Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.<sup>a</sup>

a. Rotacja osiągnięta zbieżność w 6 iteracjach.

Wyodrębniono sześć zagadnień wymagających, w mniejszym lub większym stopniu, zmian, czy wsparcia, które opisowo można nazwać:

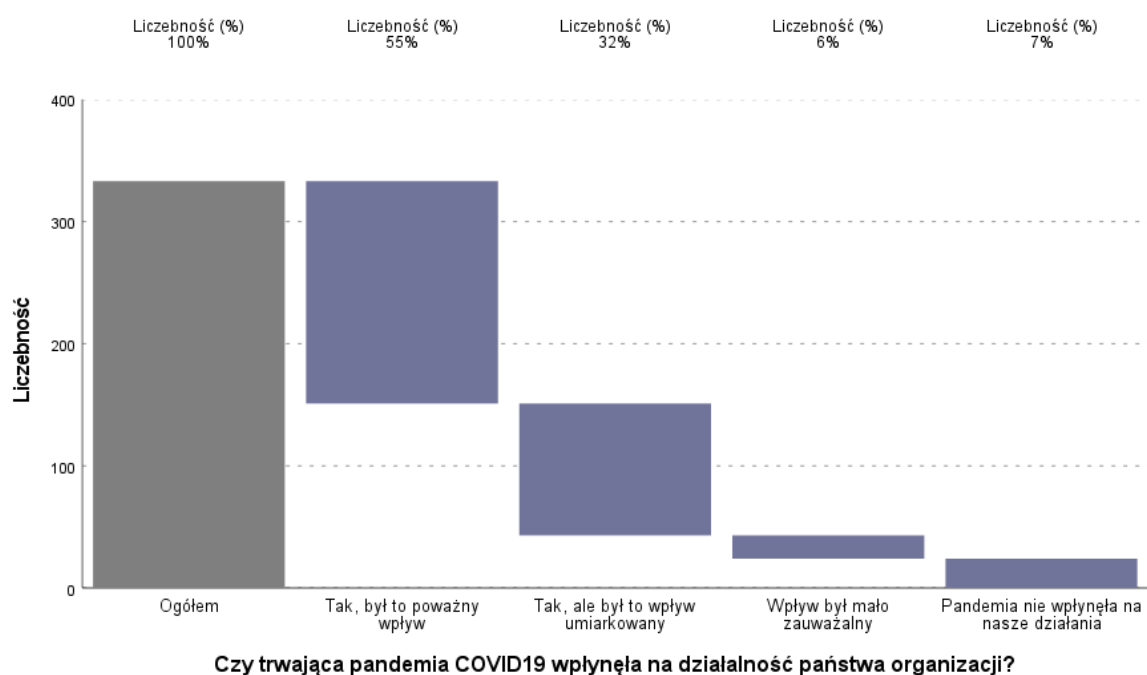
- ✓ wsparciem edukacyjnym (w formie wyjazdów studyjnych, szkoleń czy doradztwa np. prawnego)
- ✓ wsparciem w zakresie infrastruktury, poprawy warunków prowadzenia działalności (biuro: meble a zwłaszcza sprzęt)
- ✓ pomoc promocji i poszukiwaniu nowych pól działania
- ✓ zmiany w otoczeniu NGO (tzw. klimat, atmosfera działalności, w tym zmiany w prawie)
- ✓ zmniejszenie i uproszczenie tzw. biurokracji w działalności NGO (szczególnie w zakresie zdobywania jak i rozliczania finansów)
- ✓ wsparcie kadrowe (pozyskiwanie nowych, choć niekoniecznie młodych wiekiem, członków, chętnych do pracy i wzięcia odpowiedzialności za działania organizacji, także wolontariuszy).

Pandemia COVID-19 a funkcjonowanie Trzeciego Sektora na obszarach wiejskich

W związku z pandemią COVID sytuacja, w której przeprowadzaliśmy badania jest nieporównywalna do żadnej wcześniejszej. Dotyczy to zarówno szczególnych trudnień w pozyskiwaniu materiału badawczego (metodologią i organizacją samego badania), ale przede wszystkim nowych problemów badawczych, które staraliśmy się uchwycić i analizować. Dlatego też część wywiadu poświęciliśmy na rozmowę, o tym, czy i jakie problemy pojawiły się w działaniach NGO w związku z zupełnie nową „pandemiczną” sytuacją.

Liderzy badanych przez nas organizacji zdecydowanie potwierdzili fakt, że pandemia wpłynęła na działania ich organizacji (wykres 24). W sumie aż 88% osób potwierdziło wpływ „poważny” (55%) i „umiarkowany” (32%). Tylko niecałe 7% respondentów takiego wpływu nie zadeklarowało (dlatego też w kolejnych pytaniach dotyczących sytuacji pandemii pod uwagę bierzemy 311 wywiadów).

**Wykres 24.** Opinie na temat wpływu pandemii na dziania badanych NGO



Pojawia się zatem pytanie czy był to wpływ raczej negatywny, czy też może niektóre aspekty działania uległy poprawie, jakie było natężenie tych zmian. Przyjrzyjmy się zatem ocenie wskazanych przez badaczy potencjalnych negatywnych i pozytywnych skutków. Siłę wpływu na poszczególne zaproponowane aspekty działania NGO można było ocenić na skali od 1 pkt., wskazującego na „brak znaczenia/wpływu” do 5 pkt. oznaczających „bardzo

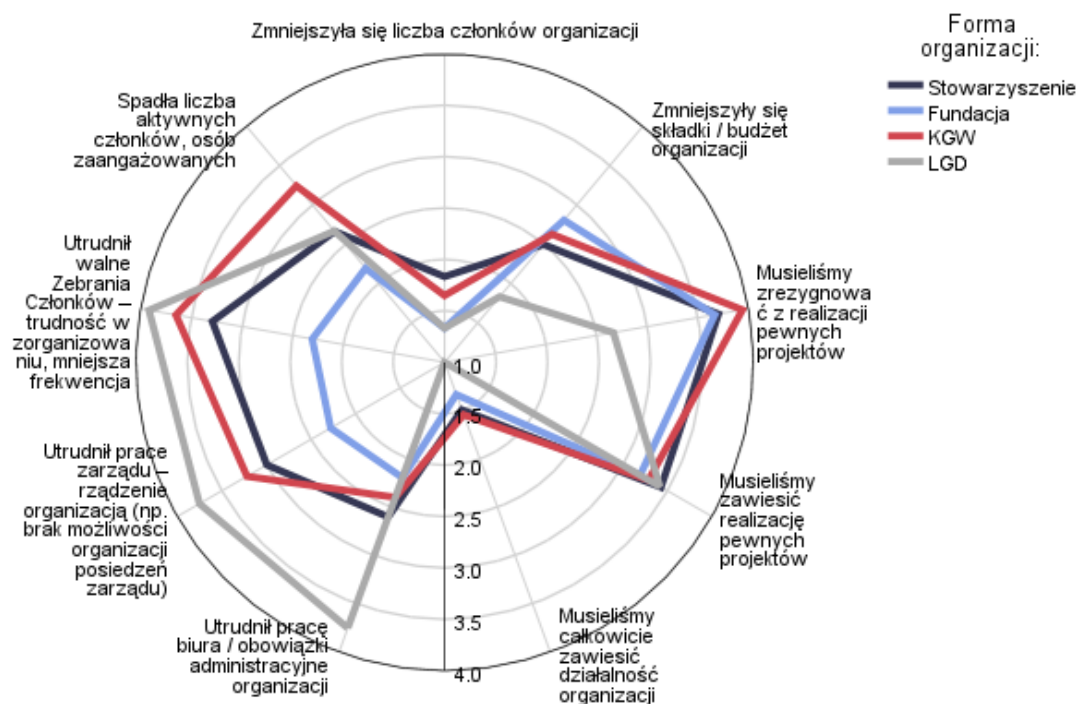
poważne znaczenie/wpływ”. Jak wynika z zebranych danych generalnie negatywne skutki pandemii ocenione zostały jako średnio silne. Najmniejszy wpływ pandemii zanotowaliśmy w przypadku opinii na temat *spadku liczby aktywnie działających osób* oraz *konieczności całkowitego zawieszenia działalności organizacji*. Negatywne skutki pandemii najmocniej (w porównaniu z innymi zaproponowanymi), odczuto w kwestiach *zawieszenia* czy wręcz *rezygnacji z realizacji projektów*. Nadal jest to jednak ocena średnio mocna, którą odnosząc do szkolnej skali określilibyśmy jako solidny dostateczny z plusem.

**Tabela 37.** Statystyki dla wybranych opinii na temat wpływu pandemii na działalność badanych NGO

|  | Średnia | Mediana | Dominanta |
|--|---------|---------|-----------|
| Utrudnił pracę biura / obowiązki administracyjne organizacji                                       | 2.54    | 2.00    | 1         |
| Utrudnił pracę zarządu – rządzenie organizacją (np. brak możliwości organizacji posiedzeń zarządu) | 2.99    | 3.00    | 1         |
| Utrudnił walne Zebrania Członków – trudność w zorganizowaniu, mniejsza frekwencja                  | 3.28    | 4.00    | 5         |
| Spadła liczba aktywnych członków, osób zaangażowanych  | 2.75    | 3.00    | 1         |
| Zmniejszyła się liczba członków organizacji  | 1.69    | 1.00    | 1         |
| Zmniejszyły się składki / budżet organizacji   | 2.53    | 2.00    | 1         |
| Musieliśmy zrezygnować z realizacji pewnych projektów  | 3.74    | 5.00    | 5         |
| Musieliśmy zawiesić realizację pewnych projektów   | 3.37    | 4.00    | 5         |
| Musieliśmy całkowicie zawiesić działalność organizacji   | 1.47    | 1.00    | 1         |

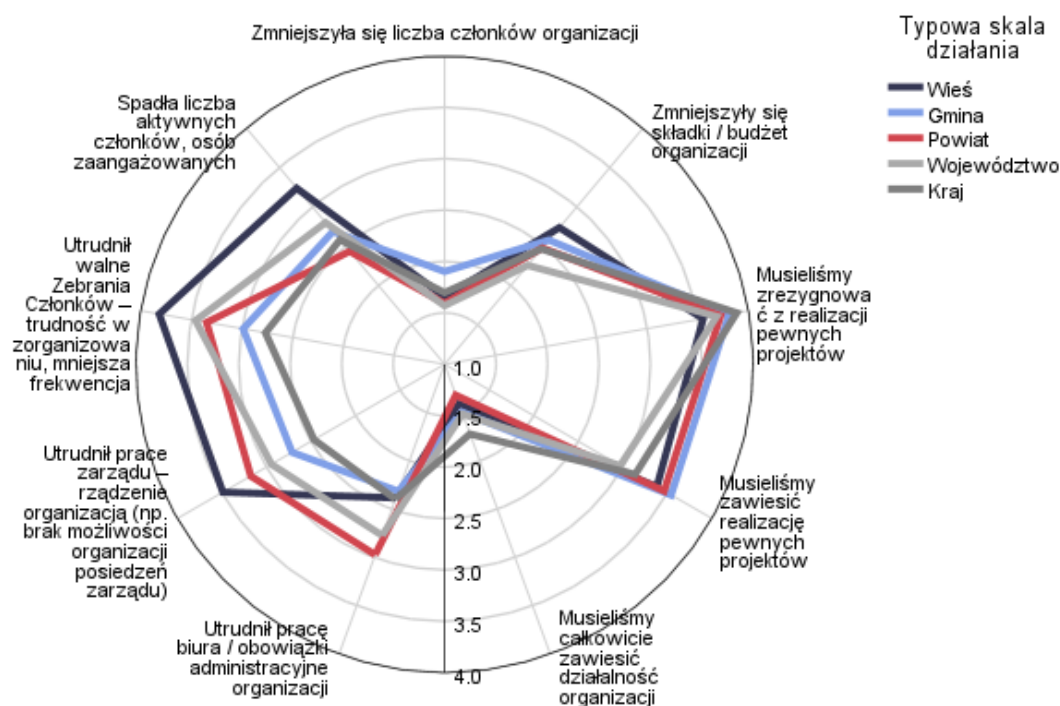
Oceny negatywnych skutków pandemii warto odnieść do formy działalności instytucji i jej zakresu. Dla większej przejrzystości analiz na wykresie 25 pominięto sieci i grupy nieformalne (dotyczyło to pięciu jednostek analizy). Generalnie oceny były dosyć zbieżne. Najbardziej wyraźne różnice widać w ocenie trudności związanych z organizacją działalności biur czy przeprowadzaniem zebrań i posiedzeń, które to trudności najmocniej dotknęły LGD. Pozostałym typom badanych instytucji te aspekty działania nie sprawiły aż takich problemów (w najmniejszym stopniu odczuły to fundacje). Można też zauważyć, że KGW nieco bardziej odczuły spadek zaangażowania i aktywności osób w nich działających, niż pozostałe typy instytucji (wykres 25).

**Wykres 25.** Średnie ocen dla wybranych opinii na temat wpływu pandemii na działalność badanych NGO a forma organizacji



Zbieżność ocen dotyczących negatywnych skutków pandemii widać też odnosząc ich średnie do zasięgu działania NGO. Nieco tylko większe problemy związane z pracami zarządu, organizacją zebrań, posiedzeń oraz spadkiem aktywności członków odnotowały organizacje obejmujące swoimi działaniami „wieś”. Nie jest to jednak silny negatywny wpływ (w skali szkolnej określilibyśmy go mianem mocnej dostatecznej z plusem). Najmniej odczuły negatywny wpływ pandemii organizacje działające w skali kraju (wykres 26)

**Wykres 26.** Średnie ocen dla wybranych opinii na temat wpływu pandemii na działalność badanych NGO a typowa skala działania



Przygotowano też całościowy indeks oceny negatywnych skutków pandemii, który powstał w oparciu o wspomniane opinie. Jego minimalna wartość to 9 pkt. (brak odczuwalnych negatywnych skutków pandemii) zaś maksymalna to 45 pkt. (bardzo poważne, negatywne skutki pandemii). W pięciu przypadkach, indeks ten osiągnął minimalną wartość – zupełny brak negatywnych skutków odczuły trzy fundacje i po jednym stowarzyszeniu i KGW. Ogólnie wpływ pandemii nie jest silny, ale z pewnością zauważalny.

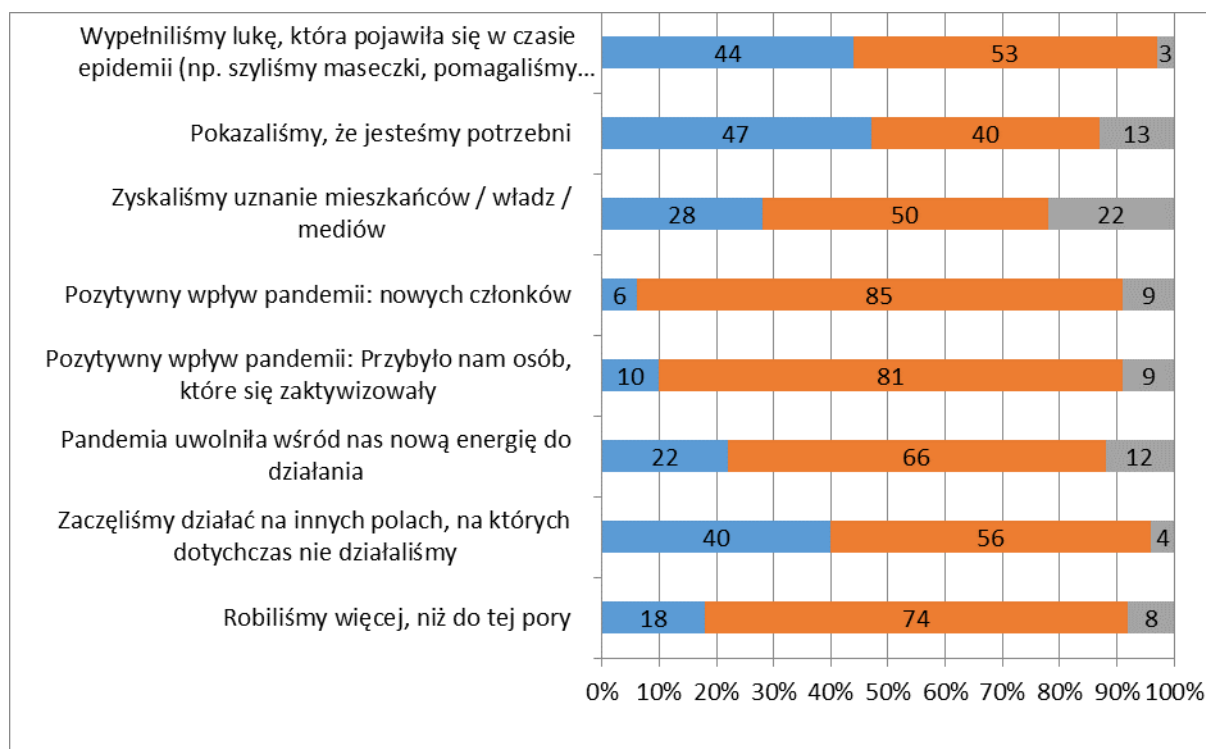
**Tabela 38.** Wybrane statystyki dla indeksu negatywnych skutków pandemii

| Indeks negatywnych skutków pandemii |       |
|-------------------------------------|-------|
| Średnia                             | 24.37 |
| Mediana                             | 24    |
| Odchylenie standardowe              | 6.87  |
| Skośność                            | .104  |
| Minimum                             | 9     |
| Maksimum                            | 45    |

Przeprowadzone testy<sup>24</sup> nie potwierdziły by pomiędzy typem organizacji czy też skalą działania badanych NGO a indeksem negatywnego wpływu pandemii zaszyły istotne zależności.

W pytaniach o ewentualny pozytywny wpływ pandemii zastosowano nieco inne skale pomiaru, nie tyle badające siłę owego wpływu, ile po prostu odnotowujące, czy dany pozytywny wpływ w ogóle miał miejsce. Wykres poniżej prezentuje rozkłady procentowe dla poszczególnych badanych zmiennych

**Wykres 27.** Pozytywny wpływ pandemii (kolorem niebieskim oznaczono odpowiedzi - tak, pomarańczowym – nie, szarym – nie wiem).



Jak można zauważyć pandemia pozwoliła badanym NGO odkryć nowe pola działania (40%), zaprezentowanie się jako instytucje potrzebne, reagujące (47%) i podejmujące konkretne, przydane działania w trudnej sytuacji np. szycie maseczek, pomoc w ich dystrybucji itp. (44%). Z drugiej jednak strony pandemia nie sprzyjała uwalnianiu nowej energii czy też aktywizowaniu (odpowiednio - 66% i 81% wskazań na odpowiedź „nie”). Organizacjom nie przybyło też nowych członków (85% wskazań na nie - chociaż, jak wynika z analizy innych pytań, pozyskiwanie nowych członków nie jest uważane za szczególnie problemowe).

<sup>24</sup> Wykorzystano testy H Kruskalla-Wallisa

W swobodnych wypowiedziach (pytanie otwarte), umożliwiających podanie przykładów podjętych w pandemii działań najczęściej wskazywano na *szycie maseczek, licytacje/kiermasze* (by pozyskać środki finansowe dla szpitali), *pomoc dla szpitali, akcje edukacyjne* dotyczące zasad bezpiecznego zachowania w pandemii, czy też konieczności/zasadności szczepień. Udzielano też *wsparcia osobom na kwarantannach*, czy też *seniorom* (np. zakupy). Dodatkowo podkreślano zmianę organizacji działań tzw. *przeniesienie do sieci*. Działania te podsumowuje cytat:

*Szyliśmy maseczki i zrobiliśmy działanie dużo szersze niż wieś – działaliśmy w całym powiecie, wolontariusze z całego powiatu. Szyliśmy na potrzeby szpitali lokalnych. 60 wolontariuszy, 36 000 maseczek. Samorządy gdzieś tam po miesiącu dostrzegły, że robimy i dokupiły materiał. Zbieraliśmy darowizny od osób indywidualnych – bardzo duże wpływy. Zrobiliśmy zbiórkę dla zakup pralki i suszarki dla pracowników medycznych – żeby nie wozili ubrań do domów. Nigdzie nic się nie działo, a my robiliśmy wielką akcję, w którą włączali się np. przedsiębiorcy. KGW dostarczały ciasteczka, mydelka. Dużo spontanicznych akcji się wywiązało. Wsparcie żywnościowe pacjentów szpitali (powtórzone przed świętami bożego narodzenia).*

#### Podsumowanie. Przyszłość i kilka cytatów

1. Wiele organizacji pozarządowych nie działa, choć istnieją jeszcze w statystykach, czy w innej ewidencji. Proces ich oficjalnego zamykania przyspiesza natomiast ingerencja Urzędu Skarbowego, który domaga się sprawozdań finansowych lub aktualizacji danych. Część organizacji zamyka się również z powodu braku „świeżej krwi” przy słabnącej energii starszych członków. Zazwyczaj najbardziej aktywny jest Zarząd, który nie rzadko sam uczestniczy w swoich zebraniach. Trudno jest zatem oceniać jakość, czy efekty współpracy, jak nie ma z kim współpracować. „*Gdzieś tam podumieramy. Na początku szło bardzo dobrze, pozyskiwaliśmy pieniądze z wielu projektów, ale niestety jest coraz mniej ludzi, którzy chcą z tego korzystać*”.
2. Liczba członków stowarzyszenia nie jest równa liczbie członków zaangażowanych, stąd jednym z wyzwań jest zaktywizowanie nie tyle nowych, co nawet przynależących członków stowarzyszenia. Spadek aktywności członków i spadek liczby wolontariuszy: „*Ludzie się czegoś boją, uciekają od obowiązku i ogólnie nie chce im się, tak to wygląda u nas*”.



3. Wyzwaniem jest stałym odmładzanie struktury zrzeszeń, która dramatycznie się starzeje. Potrzeba „świeżej krwi” w postaci młodzieży chcącej angażować się w działania społeczne.
4. Problem z naciskami władz na działania stowarzyszeń – wyraźne oddzielenie tego, co „pańskie” (czyli samorządowe i administracyjne) od tego, co „NGOsowe”.
5. Ogromnym wyzwaniem jest podtrzymywanie „ducha społecznikowskiego” w lokalnych wspólnotach, szczególnie tam, gdzie mamy do czynienia ze słabym kapitałem społecznym, a w konsekwencji - z niskim zaufaniem społecznym, a także niską gotowością do działań wspólnych. Problem tkwi wg badanych w deprecjacji aktywności społecznej w ogóle – dotyczy to wolontariuszy, ale i radnych, czy sołtysów.
6. Sytuacja związana z pandemią Covid-19 przyspieszyła gwałtownie zmiany w zakresie kanałów i sposobów komunikacji. Należy to jednak wykorzystać, a nie przeczekać uważając, za okres przejściowy, bo do poprzedzającej pandemię sytuacji już się nie wróci. Jak wyjaśnia jeden z respondentów: „Covid przyspieszył wymianę sprzętu, ale też usprawnił kontakty nie tylko w Polsce, ale i z partnerami rumuńskimi, czy niemieckimi. Dziś już możemy powiedzieć, że przyzwyczailiśmy się do tych spotkań online i że większość spotkań z naszymi partnerami LGD z UE realizujemy poprzez tego typu kontakty, uważając je za coś zupełnie naturalnego. Dzięki temu staliśmy się bardziej odważni i pokazaliśmy, że warto inwestować w dobrej jakości sprzęt komunikacyjny” Respondenci uważają, że to bardzo dobry argument przy ubieganiu się przez organizacje pozarządowe w ubieganiu się o sfinansowanie tego typu technologii będącej na wyposażeniu NGO.
7. Pandemia uzmysłowiła badanym ukryte potencjały tkwiące w ich otoczeniu – w tym m.in. ludzi z duszą społecznikowską, którzy do tej pory „nie wypłynęli” w dotychczasowych strukturach zrzeszeniowych.
8. Wyzwaniem jest sieciowanie działań w środowisku lokalnym – aby sobie nie przeszkadzać, nie konkurować ze sobą, nie budować podłoża konfliktów między działaczami społecznymi. Podawano przykłady tarć między „nowymi” a „starymi” organizacjami społecznymi na przedmieściach miast.
9. Rolą LGD powinno być integrowanie i wspieranie Trzeciego Sektora. Niestety w pewnych przypadkach LGD zbyt się zbiurokratyzowały i oderwały od „korzeni” działań obywatelskich.

Wyzwaniem będzie:

1. Starzenie się członków stowarzyszeń przy jednoczesnym braku nowych. Nawet po realizacji dużych projektów nie przybywa w organizacji chętnych do pracy. Jak jednak uważają respondenci „nie powinno nas to zniechęcać, bo kolejne nigdy nie wiadomo, kto pojawi się na kolejnych warsztatach”.
2. W wielu sytuacjach brakuje stowarzyszeń, czy organizacji, które mogłyby być partnerami w realizacji zadań we współpracy z samorządem w sferze publicznej. Najwięcej (wśród działających) są takie, którym wystarczy zorganizowanie kilku wydarzeń w roku i na tym ich aktywność się kończy. Nie ma natomiast problemu z zaangażowaniem stowarzyszeń przy tego typu imprezach jak zawody sportowe, festyny wiejskie itp.
3. Trudne relacje z władzą lokalną – z drugiej strony ciekawe formy współpracy.  
*Nie da się wszystkie robić razem, ale można wiele zrobić wspólnie. U nas jest naprawdę ciekawa atmosfera tej współpracy, władza nam naprawdę pomaga, na przykład daje darmowe biuro, siedzibę fundacji”*  
*Władza niestety czasami jest zazdrosna o to co robimy. Trochę tak jakby węży u nas, czy przypadkiem nie szykujemy im konkurenta na wójta, albo na radnych*
4. Surowa polityka sprawozdawcza wymagana od dwóch lat przez służby skarbowe państwa powoduje zamykanie działalności stowarzyszeń, tam gdzie nie ma środków na profesjonalną obsługę księgową.  
*Kto z tych prostych ludzi, na przykład w KGW, umie wypełnić online te sprawozdania finansowe? Nikt nie umie. A grzywny obecnie są koszmarnie wysokie. Jak ktoś dostanie wezwanie do usunięcia braków i zagrozi mu się tą grzywną, to czym prędzej zamyka stowarzyszenie, żeby nie było kłopotów.*  
*Ja osobiście specjalizuję się w zamykaniu działalności stowarzyszeń. I muszę państwu powiedzieć, że jest tego ogrom! Mnóstwo organizacji decyduje się albo zupełnie zniknąć z przestrzeni publicznej, likwidując się, albo likwiduje się, a działa jak przed laty – w sposób nieformalny.*  
*Tak – państwo trochę zabija te najmniejsze stowarzyszenia, te z peryferii, bez ludzkiego kapitału w postaci znających się na księgowości fachowców. No i nie wszystkich stać na wynajęcie księgowej...*
5. Zachowanie ciągłości uczestnictwa w inicjatywach społecznych od najmłodszych lat, poprzez szkołę podstawową i średnią, aż do życia dorosłego.

6. Zapewnienie odpowiedniego klimatu dla działań społecznych
7. Podtrzymanie godności pracy obywatelskiej, szczególnie wobec presji antyspołecznej oraz klimatu podejrzeń wobec działań pro-społecznych
8. Dotrzymanie kroku w zakresie nowoczesnych technologii i kompetencji cyfrowych.
9. Przełamanie wciąż istniejących bariery wynikające z nieumiejętności w komunikowaniu się online i korzystania z nowoczesnych technologii
10. Zapewnienie równowagi pomiędzy spotkaniami i kontaktami online, a relacjami nawiązywanymi w bezpośredniej interakcji – *„Technologia bardzo pomaga w organizowaniu działań, szczególnie w kontaktach z innymi organizacjami. Jednak kontakt osobisty i wspólne spotkania na żywo, wspólne działania z mieszkańcami są bezcenne”*.

*„Wypracowaliśmy sobie w Polsce model samorządowy, którego cechą jest przekazanie w miarę możliwości kompetencji w zarządzaniu, czy podejmowaniu decyzji przez lokalne wspólnoty za pośrednictwem samorządów, czy stowarzyszeń. Aktualnie obawiam się tendencji odwrotnej, czyli centralizacji władzy, która będzie podejmowała decyzję za nas, choć mam nadzieję, że do tego jednak nie dojdzie”*.

## Literatura:

1. Adamiak Piotr (2015) Kto pracuje w NGO? Wykształcone kobiety w średnim wieku. [W:] <https://publicystyka.ngo.pl/kto-pracuje-w-ngo-wykształcone-kobiety-w-srednim-wieku> [dostęp 23.11.2021].
2. Adamiak Piotr, Biejat Magda, Charycka Beata (2016) Ochotnicze Straże Pożarne: Lokalne Centra Kultury. Raport z badań. Stowarzyszenie Klon/Jawor. Warszawa.
3. Arashiro Zuleika, Pagan Amanda (2018) Too valuable to lose: assessing the value of small community service organisations. Brotherhood of St Laurence. Brotherhood of St Laurence, Fitzroy, Victoria. Australia.
4. Bajak Piotr, Mikołajczak Paweł (2020) Does NGOs' Commercialization Affect Volunteer Work? The Crowding out or Crowding in Effect. *Public Organization Review* (2021) 21:103–118, doi: 10.1007/s11115-020-00478-1
5. Bite Dina, Kruzmetra Ženija (2017) Non-Governmental Organizations as the Key Actors of Renewal of Rural Territories in Latvia. *International Journal of Economics and Management Systems*. Volume 2, 2017, s. 277-286.

6. Bogacz-Wojtanowska Ewa (2016): Istota i podstawowe zasady funkcjonowania organizacji pozarządowych. (W:) (red. Ewa Bogacz-Wojtanowska, Sylwia Wrona: Zarządzanie organizacjami pozarządowymi. Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków. s. 11-30.
7. Bogusz Małgorzata, Dąbrowski Adam, Leśniak Leszek, Nowak Piotr, Vinogradnik Krystyna (2021) Regionalna i ponadregionalna współpraca LGD na rzecz rozwoju obszarów wiejskich. Tyniec Wydawnictwo Benedyktynów. Kraków.
8. Brodziński Zbigniew, Bórawski Piotr, Dunn James W. (2017) Development of Non-Governmental Organizations in Poland. Contemporary Economics, Vol. 11, No. 4, s. 401-414, DOI: 10.5709/ce.1897-9254.252
9. Brown Dyann (2009) The Effectiveness of Non-Governmental Organizations (NGOs) within Civil Society. Fisher Digital Publications. International Studies Masters. Paper 75.
10. Burdyka Konrad (2020) Amoralny familizm? O samopomocy rodzinno-sąsiedzkiej w społeczności wiejskiej czasu pandemii. Wieś i Rolnictwo 3 (188)/2020, s. 141-159.
11. Caridad Lorena, Ceular-Villamandos Nuria, del Río López, Navajas-Romero Virginia (2020) Analysis of Wellbeing in Nongovernmental Organizations' Workplace in a Developed Area Context. International Journal of Environmental Research and Public Health 2020/17, 5818; doi:10.3390/ijerph17165818
12. Chapman Tony, Longlands Sarah, Hunter Jack (2020) Third Sector Trends Survey 2020: Covid-19 and its potential impact on the third sector in the North, IPPR North. <http://www.ippr.org/research/publications/third-sector-trends-survey-2020>
13. [Charycka Beata, Gumkowska Marta \(2020\)](#) Oblicza lokalności. Organizacje pozarządowe na wsi. Seria: Badania – Kurs na użyteczność. Stowarzyszenie Klon/Jawor. Warszawa.
14. [Charycka Beata, Gumkowska Marta \(2020a\)](#) Organizacje pozarządowe wobec pandemii. Raport z badań organizacji pozarządowych 2020/2021. Stowarzyszenie Klon/Jawor. Warszawa.
15. [Charycka Beata, Gumkowska Marta \(2021\)](#) Rok w pandemii. Raport z badań organizacji pozarządowych 2020/2021. Stowarzyszenie Klon/Jawor. Warszawa.

16. [Charycka Beata, Gumkowska Marta \(2021a\)](#) OSP – potencjał młodych. Raport z badań Ochotniczych Straży Pożarnych i młodzieży w nich działającej. Stowarzyszenie Klon/Jawor. Warszawa.
17. [Charycka Beata, Gumkowska Marta, Arczewska Magdalena \(2020\)](#) Zatrudnienie. Problemy personelu organizacji pozarządowych z perspektywy pracowniczej. Seria: Badania – Kurs na użyteczność. Stowarzyszenie Klon/Jawor. Warszawa.
18. [Charycka Beata, Gumkowska Marta, Arczewska Magdalena \(2020a\)](#) Oblicza lokalności. Organizacje pozarządowe na wsi. Seria: Badania – Kurs na użyteczność. Stowarzyszenie Klon/Jawor. Warszawa.
19. Chudy-Hyski Dorota (2009) Regional Policy in Poland and its importance for Development Policy. Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich. Nr 7/2009, POLSKA AKADEMIA NAUK, Oddział w Krakowie, s. 79-91.
20. Dąbkowska-Dworniak Magdalena (2020) NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN POLAND: THEIR ROLE AND SOURCES OF FINANCING. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing. 24 (73) 2020, s. 43-53. DOI 10.22630/PEFIM.2020.24.73.26
21. Dejnaka Agnieszka (2013) Facebook jako obszar akcji społecznych firm i organizacji non-profit. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu. Nr 1(33)/2013, s. 95-111.
22. Di Rienzo Paolo (2020) Making Informal Adult Learning Visible. The Recognition of the Third Sector Professionals' Key Competences. Education Sciences. 2020/10, s. 1-15, doi:10.3390/educsci10090228
23. do Adro Francisco José Nave, Leitão João Carlos Correia (2020) Leadership and organizational innovation in the third sector: A systematic literature review. International Journal of Innovation Studies 4 (2020) s. 51-67.
24. du Vall Marta (2017) Efektywność działań polskich organizacji pozarządowych w dobie nowych mediów. Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego. Kraków.
25. Dudkiewicz Magdalena, Makowski Grzegorz (2011) Współpraca między organizacjami pozarządowymi i administracją samorządową. Problemy, wyzwania i rekomendacje. Instytut Spraw Publicznych. Warszawa.
26. Edwards Michael, Hulme David (1998) Too Close For Comfort? The Impact of Official Aid on Nongovernmental Organizations. Current Issues in Comparative Education, Vol 1(1), s. 6-28.

27. Fedyszak-Radziejowska Barbara (2020) Sytuacja społeczno-ekonomiczna, postawy i wartości mieszkańców wsi. (W:) (red. Jerzy Wilkin, Andrzej Hałasiewicz): Raport Polska wieś 2020. Raport o stanie wsi. Fundacja na rzecz Rozwoju Polskiego Rolnictwa. Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR. Warszawa. s. 57-74.
28. Goszczyński Wojciech, Kamiński Ryszard, Knieć Wojciech (2013) Dylemat linościzka, czyli o profesjonalizacji autentyczności i perspektywach rozwoju organizacji pozarządowych na wsi i w małych miastach. Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich. Toruń-Warszawa.
29. GUS (2021) Organizacje pożytku publicznego i 1% w 2019 r./2020 r. Departament Badań Społecznych GUS. Publikacja w formacie pdf z dnia 25.02.2021.
30. Hailey John (2016) Global trends and challenges: Strategic implications for NGOs. Paper Presented at ISTR Conference, Stockholm, July 2016. Cass Business School City, University of London.
31. Halamska Maria (2008) Wiejskie organizacje pozarządowe. IRWiR PAN. Warszawa.
32. Hałasiewicz Andrzej (2020) Koncepcje ożywienia i wzmocnienia rozwoju wsi. (W:) (red. Jerzy Wilkin, Andrzej Hałasiewicz): Raport Polska wieś 2020. Raport o stanie wsi. Fundacja na rzecz Rozwoju Polskiego Rolnictwa. Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR. Warszawa. s. 179-196.
33. Herbst Jan (2008) Inny trzeci sektor. Organizacje pozarządowe na terenach wiejskich. (W:) (red. Maria Halamska) Wiejskie organizacje pozarządowe. Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk. Warszawa, s. 33-76.
34. [III sektor dla Polski \(2014\)](#) Zmiana „pokoleniowa” – nowe przywództwo w trzecim sektorze: skąd i jak wprowadzać nowych lub młodych oraz jak czerpać od doświadczonych? Materiał roboczy opracowany przez Regionalny Panel Ekspertów oraz Regionalne Forum Inicjatyw Pozarządowych województwa dolnośląskiego będący podstawą do dyskusji podczas VII Ogólnopolskiego Forum Inicjatyw Pozarządowych przygotowany na potrzeby strategii rozwoju sektora obywatelskiego. Plik pdf.
35. Jegorow Dorota (2017) Ekonomizacja Sektora Pozarządowego w Polsce. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej 2017 Seria: Organizacja i Zarządzanie z. 105, s. 97-108.

36. Laurett R., Ferreira J. J. (2018) Strategy in nonprofit organisations: A systematic literature review and agenda for future research. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 29(5), 881-897, Doi: 10.1007/s11266-017-9933-2.
37. Lewenstein Barbara, Zielińska Ewa (2019) Poszerzanie granic sektora pozarządowego. W stronę patainstytucji, działań hybrydowych i sieci społecznych. [w:] (red. Artur Kościański i Wojciech Misztal) *Falująca obywatelskość*. Wydawnictwo IFiS PAN. s. 143-180.
38. Lipiec Stanisław (2018) Problemy polskich organizacji pozarządowych w opinii ich działaczy. Część druga – badania terenowe. (W: ) Piotr Majer, Martyna Seroka: *Organizacje Pozarządowe Na Rzecz Społeczeństwa Obywatelskiego*. Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. s. 59–107.
39. Lorentowicz Katarzyna, Kalinowski Sławomir, Wyduba Weronika (2018) Specyfika funkcjonowania trzeciego sektora na wsi. *Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu. Intercathedra* 3(36) s. 273–281. <http://dx.doi.org/10.17306/J.INTERCATHEDRA.2018.00036>.
40. Lorentowicz Katarzyna, Kalinowski Sławomir, Wyduba Weronika (2020) Finansowanie Wiejskich Organizacji Pozarządowych. *STUDIA PRAWNO-EKONOMICZNE, T. CXV, 2020*, s. 283–305 doi: 10.26485/SPE/2020/115/16.
41. Łysoń Piotr (2020) Organizacje non-profit w czasie epidemii COVID-19 (marzec - sierpień 2020). Departament Badań Społecznych Głównego Urzędu Statystycznego, Urząd Statystyczny w Krakowie.
42. Marcysiak Tomasz (2019) Woda naprzód! Szkice z wywiadów autobiograficznych druhów Ochotniczych Straży Pożarnych z gminy wiejskiej Golub-Dobrzyń. Wydawnictwo Adam Marszałek. Toruń.
43. Marcysiak, Tomasz 2021: Ochotnicza Straż Pożarna w Polsce – czynniki determinujące wymianę pokoleń. Nr 2 (191) 2021: *Kwartalnik Wieś i Rolnictwo*. Polska Akademia Nauk, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa. Warszawa, s. 107–129. doi: 10.53098/wir022021/05.
44. Marzec Małgorzata, (2017) Determinants which shape confidence in Third Sector Organizations. *International Journal of Contemporary Management*. Volume 16 (2017) Number 2, s. 177–200. Doi:10.4467/24498939IJCM.17.015.7528.

45. Matuszko Zenon (2014) Zmiana pokoleniowa, a może konieczność nowego przywództwa w III sektorze? W: <https://publicystyka.ngo.pl/zmiana-pokoleniowa-a-moze-koniecznosc-nowego-przywodztwa-w-iii-sektorze> [dostęp 21.11.2021].
46. Mocek Stanisław (red.) (2011) Dobre praktyki współpracy między administracją publiczną i organizacjami pozarządowymi (z wykorzystaniem analizy jakościowej). Collegium Civitas. Warszawa.
47. Moczulski Krzysztof, Luberadzka-Gruca Joanna (2018) Współpraca podmiotów biznesowych i organizacji pozarządowych. Aspekty prawno-podatkowe. Forum Darczyńców w Polsce. Warszawa.
48. Nałęcz Sławomir, Sekuła Tomasz, Borysiak Krzysztof, Wilk Rafał (2014) Metodologia badań SOF-1 i SOF-4 za 2012 rok. [W:] Trzeci sektor w Polsce. Stowarzyszenia, fundacje, społeczne podmioty wyznaniowe, organizacje samorządu zawodowego, gospodarczego i pracodawców w 2012 r. Główny Urząd Statystyczny. Studia i Analizy Statystyczne. Warszawa. s. 15-36.
49. Neumeier Stefan (2016) Social innovation in rural development: identifying the key factors of success. *The Geographical Journal*. Volume 183. s. 34-46, <https://doi.org/10.1111/geoj.12180>.
50. Podemski Krzysztof (2014) Społeczeństwo obywatelskie w Polsce 25 lat po wielkiej zmianie. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*. Rok LXXVI – zeszyt 2, s. 89-109.
51. Potluka Oto, Špaček Marti, Remr J Jiří (2017) Non-governmental Organizations as Partners: Obstacles in the EU Cohesion Policy? *Ekonomický časopis*, 65, 2017, č. 8, s. 715 – 736.
52. Przewłocka Jadwiga, Adamiak Piotr, Herbst Jan (2013) Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2012. Seria: Badania Aktywności Obywatelskiej. Klon/Jawor, Warszawa.
53. Raport: Sieci LGD – obowiązek czy szansa? Raport końcowy z realizacji badania w ramach wniosku nr KSOW/4/2020/070 Fundacji Idealna Gmina. Warszawa 2021.
54. Ruusuvirta Minna (2019) Does sector matter? Plural characteristics and logics in third sector festival organisations. Jyväskylä University Printing House, Jyväskylä.
55. Schreiner E., Trent S. B., Prange K. A., Allen J. A. (2018) Leading volunteers: Investigating volunteers' perceptions of leaders' behavior and gender. *Nonprofit Management and Leadership*, 29(2), 241-260, Doi: 10.1002/nml.21331.



56. Społeczeństwo informacyjne w Polsce 2020. Główny Urząd Statystyczny. Analizy statystyczne. Warszawa, Szczecin 2020. Publikacja dostępna na stronie: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/nauka-i-technika-spoleczenstwo-informacyjne/spoleczenstwo-informacyjne> [dostęp: 25.11.2021].
57. Śpiewak Ruta (2008) Czy organizacje pozarządowe są wsi potrzebne? (W:) (red. Maria Halamska) Wiejskie organizacje pozarządowe. Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk. Warszawa, s. 135-162.
58. Torczyńska Monika (2014) Społeczny wizerunek straży pożarnej, jako filaru systemu bezpieczeństwa państwowego (w świetle badań opinii publicznej). Wydawnictwo CNBOP-PIB. Nauki humanistyczne i społeczne na rzecz bezpieczeństwa. BiTP Vol. 36 Issue 4, 2014, ss. 49-57.
59. Valero, J. N., Jung, K., & Andrew, S. A. (2015) Does transformational leadership build resilient public and nonprofit organizations? *Disaster Prevention and Management*, 24(1), 4-20. Doi: 10.1108/DPM-04-2014-0060.
60. Werker Eric D., Ahmed Faisal Z., (2008) What Do Non-Governmental Organizations Do? *Journal of Economic Perspectives*. Vol. 22, no. 2, Spring 2008, s. 73-92.
61. World Health Organization (2020) Strategic considerations in preparing for deployment of COVID-19 vaccine and vaccination in the WHO European Region. Document number: WHO/EURO:2020-1148-40894-55356.
62. Zajda Katarzyna (2016) Rural Territory and Social Innovations. *ACTA UNIVERSITATIS LODZIENSIS. FOLIA GEOGRAPHICA SOCIO-OECONOMICA* 24, s. 45–59, doi:10.18778/1508-1117.24.04.
63. [Zajda Katarzyna \(2017\)](#) Wdrażanie innowacji społecznych przez wiejskie organizacje pozarządowe. *Kwartalnik Wieś i Rolnictwo* 4 (177). Warszawa. s. 97-114. doi: 10.7366/wir042017/06.
64. Zajda Katarzyna, Pasikowski Sławomir (2018) Traits of Leaders of Rural Non-governmental Organisations as Predictors of Collaboration Between NGOs and Rural Gmina Offices: Voices from Central Poland. *International Society for Third Sector Research. Voluntas*, (artykuł bez numeracji stron) <https://doi.org/10.1007/s11266-018-9999-5>.
65. Laville Jean-Louis, Young Dennis R., Eynaud Philippe (red.) (2015) *Civil Society, the Third Sector and Social Enterprise. Governance and Democracy*.

- Wydawnictwo Routledge. Seria: Routledge Frontiers of Political Economy. *New York*.
66. OECD (2012) Civil society the multitude of associations around which society voluntarily organises itself. Partnering with Civil Society. 12 Lessons from DAC Peer Reviews. Paris.
  67. Azis Aswin Ariyanto (2016) The Concept of Civil Society and Its Significance on Development Practice. *Jurnal Transformasi Global* Vol 3 NO 2, s. 238-248.
  68. Cooper Rachel (2018) What is Civil Society? How is the term used and what is seen to be its role and value (internationally) in 2018? K4D Helpdesk Report. Brighton, UK: Institute of Development Studies.
  69. VanDyck Charles Kojo (2017) *Concept and definition of civil society sustainability*. Washington DC: Centre for Strategic and International Studies. Retrieved from [https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/170630\\_VanDyck\\_CivilSocietySustainability\\_Web.pdf?QfxMIeHr9U8aeV1kOjFo.FBTsLG76HPX](https://csis-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/170630_VanDyck_CivilSocietySustainability_Web.pdf?QfxMIeHr9U8aeV1kOjFo.FBTsLG76HPX) [pobrano 29.11.2021].
  70. Wagner Antonin (2012) 'Third Sector' and 'Civil Society': A Critical Discourse about Scholarship. Relating to Intermediate Organizations. *Voluntary Sector Review* Vol 3, no 3, s. 299–328, <http://dx.doi.org/10.1332/204080512X658036>
  71. Diamond Larry (1994) Rethinking Civil Society: Toward Democratic Consolidation, *Journal of Democracy*, Vol.5, No. 3
  72. Gupta Dipankar (2000) *Culture, Space and the Nation State, From Sentiment to Structure*, Sage Publications, New Delhi.

## Załączniki

### Załącznik nr 1

#### Kwestionariusz ankiety

#### **I. Profil wiejskich NGOs**

**1. Jak długo istnieje państwa organizacja**

- (proszę podać rok rejestracji) .....

**2. Kto działa w organizacji?**

- liczba członków .....
- liczba pracowników (umowa) .....
- liczba wolontariuszy (nie będących członkami).....

**3. Proszę oszacować, ile osób jest gotowych angażować się w działania państwa organizacji przynajmniej raz do roku .....osób**

**4. Kim są najbardziej aktywni członkowie organizacji (czym się zajmują zawodowo, jakie funkcje społeczne pełnią - proszę zaznaczyć do 3 kategorii)**

a. Ze względu na wykonywany zawód:..... (przykłady: rolnik, przedsiębiorca, urzędnik, nauczyciel, pracownik fizyczny, gospodyni domowa, bezrobotny, uczeń/student)

b. Ze względu na funkcje społeczne: ..... (przykłady: działacz innej organizacji społecznej, sołtys, radny, bez funkcji społecznych)

**5. Kim jest aktualny prezes organizacji:**

a. Wykonywany zawód:

b. Funkcja społeczna (przykłady funkcji społecznych w 4b):

**6. Proszę wskazać na ile jest Pan/i zadowolony/a z wymienionych aspektów funkcjonowania Państwa organizacji**

(oceny: 1 – bardzo negatywna, 2 – negatywna, 3 – przeciętna, 4 – pozytywna, 5 – bardzo pozytywna)

|   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                 | Nie mam zdania / nie wiem |
|---|---|---|---|---|---|-----------------|---------------------------|
| Wasz wpływ na aktywność mieszkańców wsi                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                 |                           |
| Pozyskiwanie funduszy na działalność Waszej organizacji                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                 |                           |
| Pozyskiwanie nowych członków  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                 |                           |
| Radzenie sobie z „papierologią” w prowadzeniu organizacji                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                 |                           |
| Współpraca z gminą i jednostkami gminnymi                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Brak współpracy |                           |
| Współpraca z innymi jednostkami samorządowymi (powiat, urząd marszałkowski) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Brak współpracy |                           |
| Współpraca z innymi organizacjami społecznymi                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Brak współpracy |                           |
| Współpraca z przedsiębiorcami   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Brak współpracy |                           |
| Stosunek państwa do organizacji pozarządowych                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                 |                           |
| Sytuacja finansowa waszej organizacji                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                 |                           |

**II. Sprawy finansowe**

**7. Proszę oszacować jakim budżetem dysponowała w roku 2020 Państwa organizacja**

- a. do 5 tys. zł
- b. od 5 do 10 tys. zł
- c. od 10 do 20 tys. zł
- d. od 20 do 50 tys. zł
- e. od 50 do 100 tys. zł
- f. 100-200 tys. zł

g. ponad 200 tys. zł

**8. Skąd biorą Państwo fundusze na swoje działania (3 najważniejsze źródła)?  
Które z nich dostarczyły najwięcej środków do Państwa budżetu w ostatnich 3 latach?**

*Najpierw ankieter czyta odpowiedzi i prosi o jednoczesne zastanowienie a potem czyta jeszcze raz już z zaznaczaniem tych wskazanych przez respondenta. Ankieter zaznacza jedno w kolumnie II*

| <b>Źródło</b>                                      | <b>Najważniejsze trzy źródła</b> | <b>Najwięcej dostarczyło (zaznacz jedno)</b> |
|--|----------------------------------|--|
| składki członkowskie                               |                                  |  |
| środki z budżetu gminy, starostwa                  |                                  |  |
| budżet obywatelski                                 |                                  |  |
| darowizny od osób fizycznych                       |                                  |  |
| darowizny od instytucji i firm                     |                                  |  |
| środki z urzędu wojewódzkiego lub marszałkowskiego |                                  |  |
| dotacje od innych organizacji pozarządowych        |                                  |  |
| opłaty w ramach odpłatnej działalności statutowej  |                                  |  |
| dochody z działalności gospodarczej                |                                  |  |
| środki z LGD / unijne                              |                                  |  |
| inne, jakie:.....                                  |                                  |  |
| działamy bez budżetu                               |                                  |  |

**9. Czy w ciągu najbliższego roku/ dwóch lat Wasza organizacja zamierza aplikować o dotacje na realizację konkretnych projektów?**

- a. tak
- b. nie (idź do pyt. 11) ?
- c. trudno powiedzieć (idź do pyt. 12)

**10. Gdzie Państwo będą szukać możliwości finansowania tych projektów (potem idź do 13)?**

*(wskaz możliwie wszystkie, lecz najbardziej prawdopodobne, najbardziej realistyczne)*

|   |  |
|---|--|
| składki członkowskie  |  |
| środki z budżetu gminy, starostwa, z urzędu marszałkowskiego              |  |
| budżet obywatelski  |  |
| darowizny od osób fizycznych  |  |
| darowizny od instytucji i firm, także fundacji korporacyjnych             |  |
| środki rządowe (np. Narodowy Instytut Wolności, środki z ARiMR, FIO itp.) |  |
| dotacje od innych organizacji pozarządowych krajowych i zagranicznych     |  |
| opłaty w ramach odpłatnej działalności statutowej                         |  |
| dochody z działalności gospodarczej                                       |  |
| środki z LGD / unijne   |  |
| inne, jakie:.....   |  |
| działamy bez budżetu  |  |

**11. Jeśli nie zamierzacie korzystać z żadnych dotacji - to dlaczego? (proszę podać wszystkie zaistniałe przyczyny)**

- a. posiadamy inne źródła finansowania
- b. procedury są zbyt skomplikowane
- c. konkurencja jest zbyt mocna
- d. nie posiadamy odpowiedniego potencjału (np. osób do pisania wniosków)
- e. nie spełniamy kryteriów dostępu
- f. nie posiadamy wkładu własnego
- g. rozliczenie projektu to za duże ryzyko dla nas
- h. nie wiemy o jakie granty możemy się starać
- i. inne:.....

**12. Gdyby Wasza organizacja dysponowała dodatkowymi finansami na funkcjonowanie (więcej niż obecnie ze składek, dotacje, darowizny) Wasza organizacja w pierwszej kolejności przeznaczyłaby je na:**

- poprawę warunków funkcjonowania – lepsze biuro, sprzęt, meble itp.
- podniesienie / wprowadzenie wynagrodzeń dla obsługi organizacji (administracja, biuro)
- podniesienia / wprowadzenia wynagrodzeń dla zarządu
- inne:.....

### III. Pola działania NGO, realizowane projekty i ich skala, poczucie sprawstwa

**13. Jakie są główne pola działania Państwa organizacji? Proszę wymienić najważniejsze i trzy poboczne, z listy, którą przeczytam**

*Ankieter czyta pierwszy raz i prosi o wskazanie głównych, potem drugi raz z prośbą o wskazanie pobocznych*

| Pole   | Główne () | Dodatkowe (max 3) |
|--|-----------|-------------------|
| Pomoc społeczna, samopomoc, działalność charytatywna |           |                   |
| Rolnictwo  |           |                   |
| Rozwój wsi, rozwój gminy                             |           |                   |
| Ochrona przeciwpożarowa, bezpieczeństwo              |           |                   |
| Bezrobocie, rozwój przedsiębiorczości                |           |                   |
| Sztuka, kultura, ochrona zabytków, tradycji          |           |                   |
| Oświata, edukacja, wychowanie                        |           |                   |
| Sport, rekreacja, turystyka, wypoczynek              |           |                   |
| Hobby, rozwój zainteresowań                          |           |                   |
| Ekologia, ochrona środowiska                         |           |                   |
| Dbanie o interesy grupy (np. emerytów, rolników)     |           |                   |
| Ochrona zdrowia, rehabilitacja                       |           |                   |
| Prawa człowieka,                                     |           |                   |
| Ochrona praw zwierząt                                |           |                   |
| Polityka, wybory, protesty                           |           |                   |
| Religia i sprawy wyznaniowe                          |           |                   |
| Inne:.....   |           |                   |

**14. Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w ubiegłym (2020) roku i w roku 2019? Liczymy także te realizowane we współpracy z innymi podmiotami:**

- Proszę podać szacunkowo, ile to było inicjatyw w 2020:.....
- Proszę podać szacunkowo, ile to było inicjatyw w 2019: .....

**15. Czy Pana/i zdaniem realizowane przez Państwa projekty osiągnęły zakładane rezultaty, odniosły sukces?**

- tak (idź do pytania 16)
- nie (idź do pytania 17)
- nie wiem (idź do pytania 18)

**16. Dlaczego uważa Pan/i, że realizowane projekty odniosły sukces:**

.....

**17. Dlaczego uważa Pan/i, że realizowane projekty nie odniosły sukcesu?**

.....

**18. Przeczytam Pani/u pewne opinie. Proszę powiedzieć - czy się z nimi Pani/Pan zgadza, czy nie? w skali od 1- zupełnie się nie zgadzam 2 – raczej się nie zgadzam, 3- ani tak, ani nie 4- raczej się zgadzam do 5- zupełnie się zgadzam**

| <b>Opinia</b>  |           |
|--|-----------|
| Ludzie tacy jak ja, nawet działając wspólnie z innymi, <u>nie są w stanie</u> pomóc potrzebującym ani rozwiązać problemów w swojej okolicy | 1-2-3-4-5 |
| Mam poczucie, że nasza organizacja robi coś dobrego  | 1-2-3-4-5 |
| Są ludzie, którym przeszkadza to co robimy   | 1-2-3-4-5 |
| Nasza organizacja jest doceniana za to co robimy   | 1-2-3-4-5 |
| Myślę, że przybędzie nam członków  | 1-2-3-4-5 |
| Sądzę, że w przyszłości organizacje społeczne takie jak nasza będą się rozwijały   | 1-2-3-4-5 |
| Niełatwo być działaczem społecznym w mojej wsi/ gminie   | 1-2-3-4-5 |

**19. Proszę ocenić sytuację ekonomiczną mieszkańców wsi na terenie, na którym działa Państwa organizacja**

- a. Przeważa bieda, nie jest wesoło
- b. Jest trochę biedy i trochę ludzi w normalnej sytuacji, nie ma bogactwa
- c. Społeczność jest wymieszana – bieda sąsiaduje z bogactwem
- d. Przeważa dobrobyt, prawie nie ma biedy

**20. Proszę ocenić ogólną atmosferę w miejscowościach, na terenie których działacie w skali od 1 do 5:**

**a. Bierność-aktywność:**

- a. Ludzie są zdecydowanie bierni (1)
- b. Ludzie są w większości bierni (2)
- c. Ludzie są i bierni i aktywni, zależy kto (3)
- d. Ludzie są raczej aktywni (4)
- e. Ludzie są w większości aktywni (5)

**b. Kłótność-zgoda:**

- a. Ludzie są zdecydowanie kłótni /niezgodni (1)
- b. Ludzie są w większości kłótni/niezgodni (2)
- c. Ludzie są i kłótni i zgodni, zależy kto (3)
- d. Ludzie są raczej zgodni (4)
- e. Ludzie są w większości zgodni (5)

**21. Czy Państwa organizacja współpracuje z gminą / urzędem gminy?**

- a. Tak, często (kilka razy w roku)
- b. Tak, zdarza się (raz, dwa w roku)
- c. Bardzo rzadko (raz na kilka lat)
- d. Nigdy (przejdź do pyt. 25)

**22. Jak Państwo oceniacie tę współpracę?**

| <b>Ta kadencja władz (od końca 2018 do teraz)</b> | <b>Poprzednia kadencja władz (2014-2018)</b> |
|---|--|
| a. Pozytywnie                                     | b. Pozytywnie                                |
| c. Negatywnie                                     | d. Negatywnie                                |
| e. Przeciętnie                                    | f. Przeciętnie                               |

**23. Za co pozytywnie można ocenić Państwa władze lokalne i urzędników?**

.....

**24. Za co negatywnie można ocenić Państwa władze lokalne i urzędników? (wskazujemy odpowiedzi, z którymi się zgadzamy)**

.....

**IV. Potrzeby, wyzwania i problemy stojące przed wiejskimi NGO**

**25. Czy wasza organizacja:**

- Posiada własne, odrębne biuro? TAK – NIE
- Wynajmuje biuro? TAK – NIE
- ile m2 .....
- Posiada pracowników biura? (na etacie / na umowach cywilnoprawnych)  
Na etacie: TAK-NIE; ile osób:....  
  
Na umowach cywilnoprawnych: TAK-NIE, ile osób .....
- Warunki pracy w biurze są satysfakcjonujące:  
TAK - CZEŚCIOWO – NIE

**26. Gdybyśmy zapytali Państwa o Wasze największe bolączki / problemy, to na pierwszych trzech miejscach byłyby to:**

- .....
- .....
- .....

**27. Jakiego wsparcia oczekivalibyście Państwo w Waszych działaniach w najbliższych latach?**  
w skali od 1 – zupełnie nieważne wsparcie do 5 – absolutnie niezbędne wsparcie

| Rodzaj wsparcia                                      |           |
|--|-----------|
| Wsparcie finansowe – więcej źródeł, większe środki   | 1-2-3-4-5 |
| Więcej szkoleń<br>Jakich:.....                       | 1-2-3-4-5 |
| Wyjazdy studyjne                                     | 1-2-3-4-5 |
| Pomoc prawna   | 1-2-3-4-5 |
| Lepsze / większe biuro / biuro w lepszej lokalizacji | 1-2-3-4-5 |
| Lepszy sprzęt / meble /                              | 1-2-3-4-5 |
| Pomoc w promowaniu nas wśród mieszkańców             | 1-2-3-4-5 |
| Pomysły na nowe działania                            | 1-2-3-4-5 |

**28. Jakie zmiany ułatwiłyby funkcjonowanie Waszej organizacji?**

w skali od 1 – zmiana nieważna, nieistotna do 5 – zmiana absolutnie konieczna

| Zmiana   |           |
|--|-----------|
| Zmiany w prawie<br>Przykład takich zmian:.....                                   | 1-2-3-4-5 |
| Uproszczenie procedury starania się o dotacje / dofinansowanie naszego działania | 1-2-3-4-5 |
| Zmniejszenie / uproszczenie obowiązków skarbowych / sprawozdań                   | 1-2-3-4-5 |
| Mniejsza biurokracja przy prowadzeniu naszej organizacji                         | 1-2-3-4-5 |
| Lepszy klimat dla działalności społecznej w naszej gminie                        | 1-2-3-4-5 |
| Lepszy klimat dla działalności społecznej w Polsce w ogóle                       | 1-2-3-4-5 |
| Większa liczba członków / wolontariuszy  | 1-2-3-4-5 |
| „Odświeżenie krwi”, odmłodzenie władz naszej organizacji                         | 1-2-3-4-5 |
| Nowe, energiczne osoby do pracy w organizacji                                    | 1-2-3-4-5 |

**29. Mocne strony naszej organizacji to przede wszystkim:**

- .....

**30. Słabe strony naszej organizacji to:**

- .....

**V. Wiejskie NGOs a pandemia COVID**

**31. Czy trwająca pandemia COVID19 wpłynęła na działalność państwa organizacji?**

- Tak, był to poważny wpływ
- Tak, ale był to wpływ umiarkowany
- Wpływ był mało zauważalny

d. Pandemia nie wpłynęła na nasze działania (przejdź do metryczki)

**32. Jeśli wpływ pandemii miał miejsce, to czego dotyczył: .....**

### 32 a. Wpływ negatywy

gdzie 1 oznacza nie miało znaczenia, a 5 – miało bardzo poważne znaczenie

| Negatywny wpływ pandemii   | Siła wpływu       |
|--|-------------------|
| Utrudniła pracę biura / obowiązki administracyjne organizacji                                      | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Utrudniła prace zarządu – rządenie organizacją (np. brak możliwości organizacji posiedzeń zarządu) | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Walne Zebrania Członków – trudność w zorganizowaniu, mniejsza frekwencja                           | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Spadła liczba aktywnych członków, osób zaangażowanych  | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Zmniejszyła się liczba członków organizacji  | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Zmniejszyły się składki / budżet organizacji   | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Musielismy zrezygnować z realizacji pewnych projektów  | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Musielismy zawiesić realizację pewnych projektów   | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Musielismy całkowicie zawiesić działalność organizacji   | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |
| Inne:  | 1 – 2 – 3 – 4 - 5 |

### 32 b. Wpływ pozytywy

| Pozytywny wpływ pandemii COVID 19  |     |     |                |
|--|-----|-----|----------------|
|  | Tak | Nie | Nie mam zdania |
| Robiliśmy więcej, niż do tej pory  |     |     |                |
| Zaczelismy działać na innych polach, na których dotychczas nie działalismy   |     |     |                |
| Pandemia uwolniła wśród nas nową energię do działania  |     |     |                |
| Przybyło nam osób, które się zaktywizowały   |     |     |                |
| Przybyło nam nowych członków   |     |     |                |
| Zyskalismy uznanie mieszkańców / władz / mediów  |     |     |                |
| Pokazalismy, że jesteśmy potrzebni   |     |     |                |
| Wypełnilismy lukę, która pojawiła się w czasie epidemii (np. szyliśmy maseczki, pomagalismy szpitalowi, uruchomilismy wolontariat na rzecz osób chorych, w kwarantannie, niesamodzielnych) |     |     |                |

### 33. Przykłady podjętych działań związanych z pandemią:

.....

#### Metryczka instytucji:

Forma organizacji:

1. Stowarzyszenie
2. Fundacja
3. KGW
4. LGD
5. Związek organizacji / sieć

Typowa skala działania:

- a. Wieś
- b. Gmina
- c. Powiat
- d. Województwo
- e. Kraj

Województwo (wpisuje ankieter):.....



### Metryczka respondenta:

Funkcja w organizacji:.....

Ile lat pełni Pan/i tę funkcję? .....lat

Wiek (lat):

- a. 18-25
- b. 26-35
- c. 36-50
- d. 51–65
- e. Ponad 65

Płeć: kobieta – mężczyzna

Wykształcenie: Podstawowe Zawodowe Średnie Wyższe

Ankieter

## Załącznik nr 2

### Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego z liderami inicjatyw wiejskich

1. Aktualna sytuacja organizacji pozarządowych na obszarach wiejskich. 40 minut.
  - Ogólny klimat działania społecznego.
  - Podstawowe problemy w działaniu.
  - Władza w organizacjach – ciągłość, zmiana, „napływ świeżej krwi”.
  - Konflikty wewnątrz organizacji oraz w związku z ich działaniami.
  - Zmiany w środowisku lokalnym a działania NGO-sów.
  - Sytuacja finansowa organizacji, sytuacja kadrowa, relacje ze społecznością lokalną, relacje z lokalnymi władzami.
  - Współpraca z innymi organizacjami społecznymi, sieciowanie.
2. Najważniejsze wyzwania stojące przed organizacjami wiejskimi. 40 minut
  - Pandemia COVID-19 a działalność Trzeciego Sektora.
  - Starzy i nowi członkowie.
  - Nowe inspiracje w działaniu: nowe pomysły, kierunki działania, formy działania.
  - Zabezpieczenie finansowe działalności.
  - Co w najbliższej przyszłości może przeszkadzać w ich działaniach, a co wspomagać ich aktywność?
3. Potrzeby wiejskich organizacji pozarządowych. 40 minut

Gotowość członków organizacji do udziału w szkoleniach, doradztwie, wyjazdach studyjnych.

Potrzeby szkoleniowe.

Pożądana tematyka doradztwa dla Trzeciego Sektora.

Formy wsparcia szkoleniowego organizacji - zdalne, tradycyjne?

Biuro (kadry), siedziba, sprzęt – stan i potrzeby.

## ANEKS

Zdając sobie sprawę z konieczności zachowania przejrzystości narracji w rozdziale omawiającym wyniki badań, dokonaliśmy eliminacji części analiz. Dla osób chcących poszerzyć informacje zawarte w tekście przygotowaliśmy zestaw wybranych analiz, które prezentujemy w niniejszym aneksie.

**Tabela.** Płeć badanych respondentów a forma organizacji

**Tabela krzyżowa Forma organizacji: \* Płeć respondenta**

Liczebność

| Forma organizacji:         | Płeć respondenta |           | Ogółem |
|----------------------------|------------------|-----------|--------|
|                            | kobieta          | mężczyzna |        |
| Stowarzyszenie             | 126              | 64        | 190    |
| Fundacja                   | 30               | 11        | 41     |
| KGW                        | 80               | 4         | 84     |
| LGD                        | 10               | 2         | 12     |
| Związek organizacji / sieć | 3                | 0         | 3      |
| Grupa nieformalna          | 2                | 1         | 3      |
| Ogółem                     | 251              | 82        | 333    |

**Tabela.** Deklarowana skala działania a forma organizacji

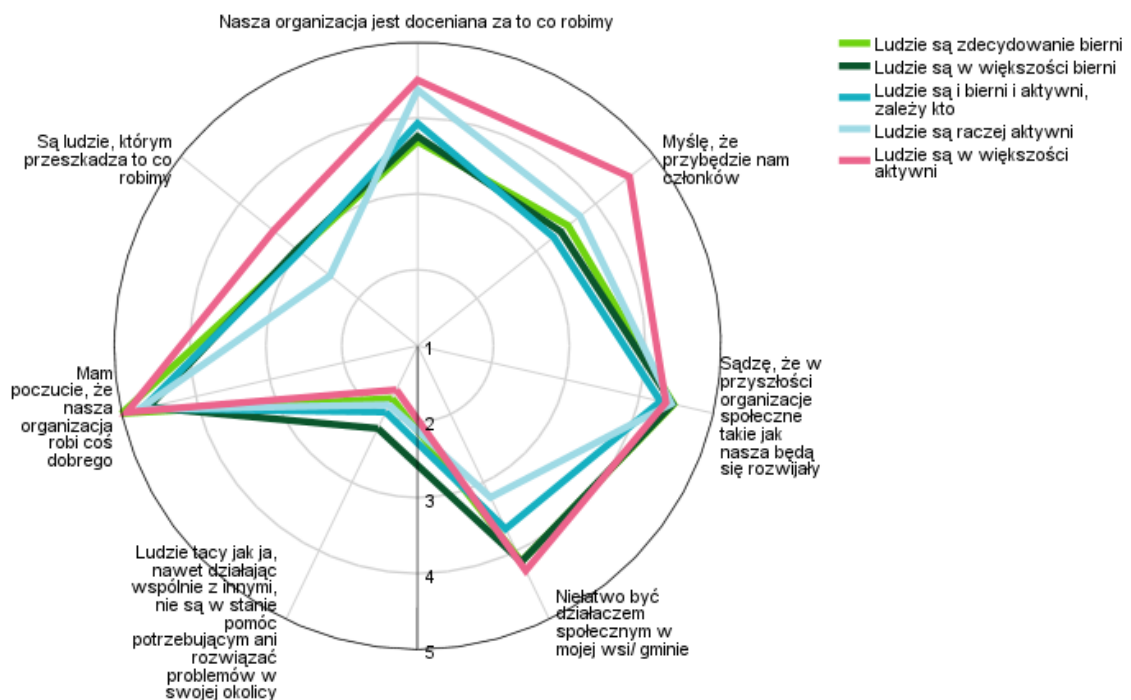
### Forma organizacji: \* Typowa skala działania

Liczebność

| Forma organizacji:         | Typowa skala działania |       |        |             |      | Ogółem |
|----------------------------|------------------------|-------|--------|-------------|------|--------|
|                            | Wieś                   | Gmina | Powiat | Województwo | Kraj |        |
| Stowarzyszenie             | 37                     | 56    | 48     | 21          | 28   | 190    |
| Fundacja                   | 3                      | 8     | 10     | 6           | 14   | 41     |
| KGW                        | 38                     | 23    | 9      | 10          | 4    | 84     |
| LGD                        | 2                      | 0     | 7      | 2           | 1    | 12     |
| Związek organizacji / sieć | 0                      | 0     | 0      | 2           | 1    | 3      |
| Grupa nieformalna          | 3                      | 0     | 0      | 0           | 0    | 3      |
| Ogółem                     | 83                     | 87    | 74     | 41          | 48   | 333    |

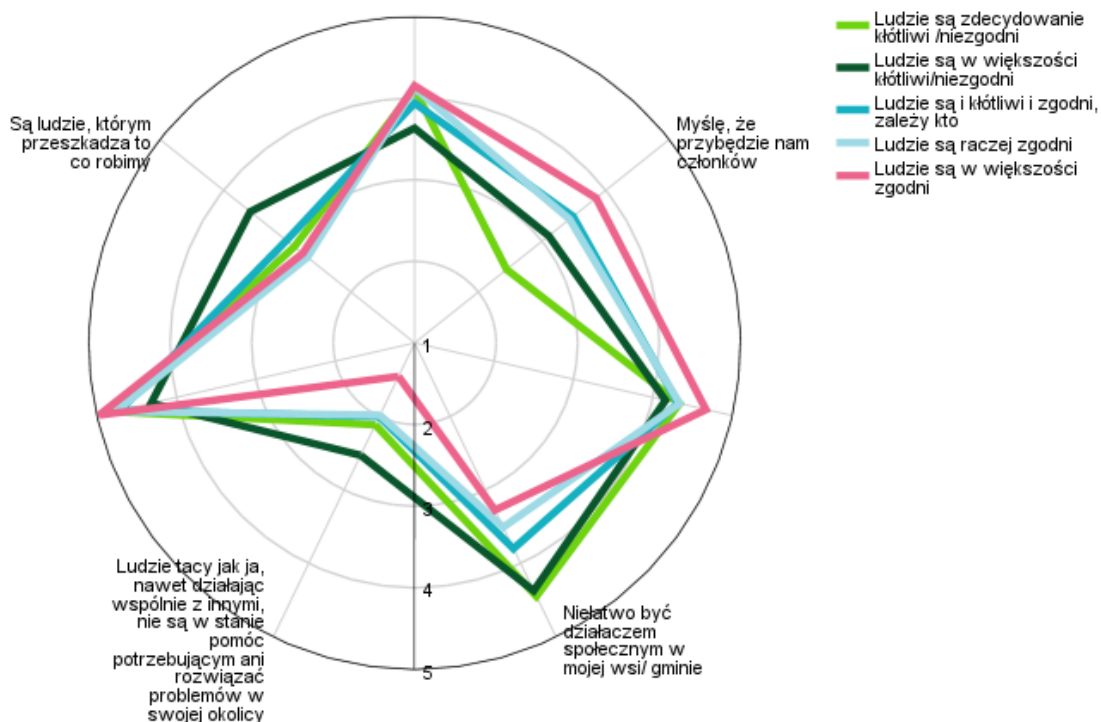
**Wykres.** Średnie ocen liderów dotyczące wybranych opinii nt. tzw. „klimatu działalności” a ich opinia na temat aktywności – bierności mieszkańców na terenie działania danego NGO

Proszę ocenić ogólną atmosferę w miejscowościach, na terenie których działacie (bierność - aktywność, wartości średnie)

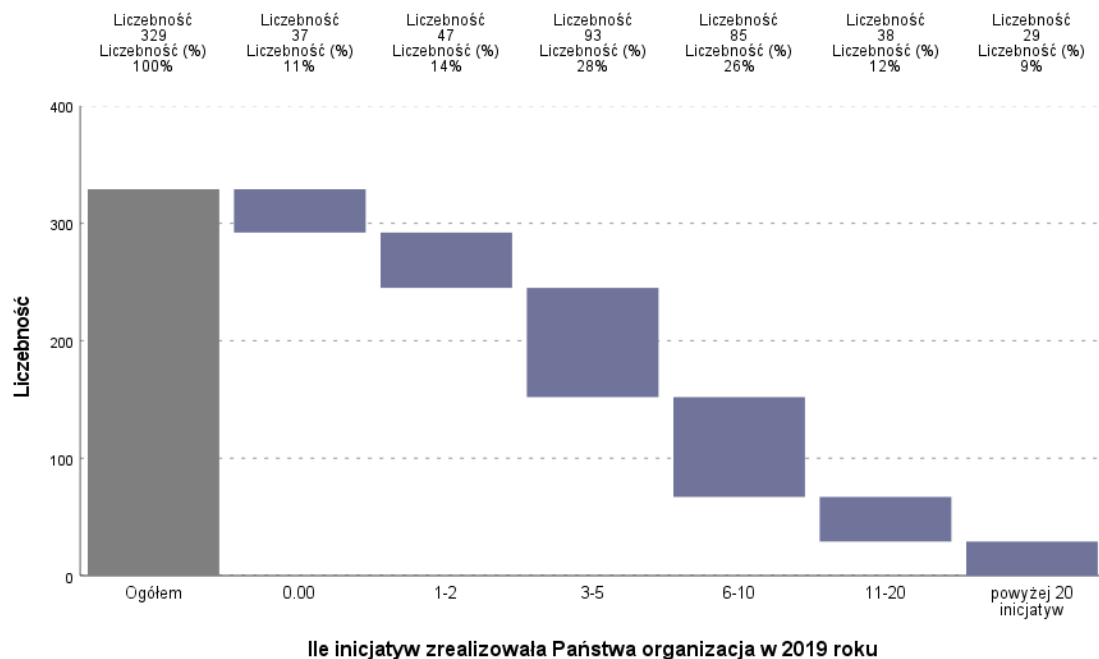


**Wykres.** Średnie ocen liderów dotyczące wybranych opinii nt. tzw. „klimatu działalności” a ich opinia na temat aktywności – bierności mieszkańców na terenie działania danego NGO

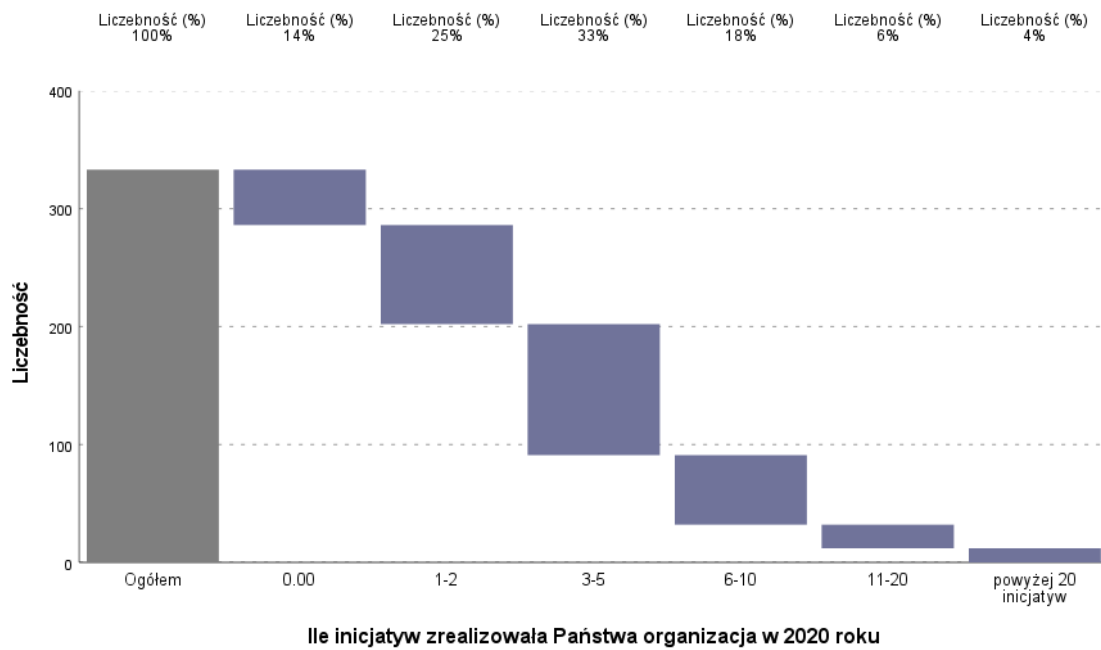
**Proszę ocenić ogólną atmosferę w miejscowościach, na terenie których działacie (kłótność - zgoda, wartości średnie)**



**Wykres.** Deklarowana ilość inicjatyw zrealizowanych w 2019 roku (dane skategoryzowane w przedziały)



**Wykres.** Deklarowana ilość inicjatyw zrealizowanych w 2020 roku (dane skategoryzowane w przedziały)



**Tabela.** Średnia deklarowana ilość inicjatyw w poszczególnych województwach w 2019 roku

|  | Województwo               | Statystyka |     |
|--|---------------------------|------------|-----|
| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku | dolnośląskie (N=15)       | Średnia    | 12  |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 40  |
|  | kujawsko-pomorskie (N=42) | Średnia    | 10  |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 40  |
|  | lubelskie (N=41)          | Średnia    | 8   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 30  |
|  | łódzkie (N=22)            | Średnia    | 11  |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 100 |
|  | lubuskie (N=9)            | Średnia    | 6   |
|  |                           | Minimum    | 1   |
|  |                           | Maksimum   | 14  |
|  | małopolskie (N=17)        | Średnia    | 22  |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 130 |
|  | mazowieckie (N=42)        | Średnia    | 7   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 50  |
|  | opolskie (N=11)           | Średnia    | 7   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 15  |
|  | podkarpackie (N=17)       | Średnia    | 4   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 20  |
|  | podlaskie (N=18)          | Średnia    | 3   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 10  |
| pomorskie (N=16)   | Średnia                   | 15         |     |
|  | Minimum                   | 0          |     |
|  | Maksimum                  | 120        |     |
| śląskie (N=10)   | Średnia                   | 8          |     |
|  | Minimum                   | 1          |     |
|  | Maksimum                  | 15         |     |
| świętokrzyskie (N=11)                                      | Średnia                   | 7          |     |
|  | Minimum                   | 3          |     |
|  | Maksimum                  | 12         |     |
| warmińsko-mazurskie (N=16)                                 | Średnia                   | 11         |     |
|  | Minimum                   | 2          |     |
|  | Maksimum                  | 30         |     |
| wielkopolskie (N=32)                                       | Średnia                   | 11         |     |
|  | Minimum                   | 0          |     |
|  | Maksimum                  | 100        |     |
| zachodniopomorskie (N=7)                                   | Średnia                   | 11         |     |
|  | Minimum                   | 1          |     |
|  | Maksimum                  | 30         |     |

**Tabela.** Deklarowana ilość inicjatyw w poszczególnych województwach w 2019 roku (dane dane skategoryzowane w przedziały)

**Tabela krzyżowa Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku \* Województwo**

Liczebność

Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2019 roku

|             |                     | 0  | 1-2 | 3-5 | 6-10 | 11-20 | powyżej 20 inicjatyw | Ogółem |
|-------------|---------------------|----|-----|-----|------|-------|----------------------|--------|
| Województwo | dolnośląskie        | 3  | 3   | 1   | 2    | 3     | 3                    | 15     |
|             | kujawsko-pomorskie  | 3  | 4   | 14  | 11   | 5     | 5                    | 42     |
|             | lubelskie           | 5  | 5   | 11  | 9    | 8     | 3                    | 41     |
|             | łódzkie             | 3  | 2   | 8   | 4    | 2     | 3                    | 22     |
|             | lubuskie            | 0  | 3   | 1   | 4    | 1     | 0                    | 9      |
|             | małopolskie         | 2  | 1   | 5   | 5    | 0     | 4                    | 17     |
|             | mazowieckie         | 8  | 6   | 8   | 16   | 2     | 3                    | 43     |
|             | opolskie            | 2  | 0   | 2   | 5    | 2     | 0                    | 11     |
|             | podkarpackie        | 1  | 5   | 10  | 0    | 1     | 0                    | 17     |
|             | podlaskie           | 3  | 6   | 6   | 3    | 0     | 0                    | 18     |
|             | pomorskie           | 2  | 4   | 5   | 2    | 1     | 2                    | 16     |
|             | śląskie             | 0  | 1   | 3   | 4    | 2     | 0                    | 10     |
|             | świętokrzyskie      | 0  | 0   | 4   | 5    | 2     | 0                    | 11     |
|             | warmińsko-mazurskie | 1  | 3   | 3   | 4    | 3     | 3                    | 17     |
|             | wielkopolskie       | 3  | 2   | 11  | 10   | 4     | 2                    | 32     |
|             | zachodniopomorskie  | 0  | 2   | 1   | 1    | 2     | 1                    | 7      |
| Ogółem      | 36                  | 47 | 93  | 85  | 38   | 29    | 328                  |        |

**Tabela.** Średnia deklarowana ilość inicjatyw w poszczególnych województwach w 2020 roku

|  | Województwo               | Statystyka |     |
|--|---------------------------|------------|-----|
| Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku | dolnośląskie (N=16)       | Średnia    | 4   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 15  |
|  | kujawsko-pomorskie (N=43) | Średnia    | 7   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 60  |
|  | lubelskie (N=41)          | Średnia    | 5   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 20  |
|  | łódzkie (N=22)            | Średnia    | 8   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 100 |
|  | lubuskie (N=9)            | Średnia    | 5   |
|  |                           | Minimum    | 2   |
|  |                           | Maksimum   | 10  |
|  | małopolskie (N=17)        | Średnia    | 16  |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 95  |
|  | mazowieckie (N=44)        | Średnia    | 3   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 20  |
|  | opolskie (N=11)           | Średnia    | 3   |
|  |                           | Minimum    | 1   |
|  |                           | Maksimum   | 8   |
|  | podkarpackie (N=17)       | Średnia    | 2   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 10  |
|  | podlaskie (N=18)          | Średnia    | 4   |
|  |                           | Minimum    | 0   |
|  |                           | Maksimum   | 8   |
| pomorskie (N=16)   | Średnia                   | 16         |     |
|  | Minimum                   | 0          |     |
|  | Maksimum                  | 120        |     |
| śląskie (N=10)   | Średnia                   | 3          |     |
|  | Minimum                   | 0          |     |
|  | Maksimum                  | 10         |     |
| świętokrzyskie (N=11)                                      | Średnia                   | 11         |     |
|  | Minimum                   | 3          |     |
|  | Maksimum                  | 55         |     |
| warmińsko-mazurskie (N=16)                                 | Średnia                   | 12         |     |
|  | Minimum                   | 0          |     |
|  | Maksimum                  | 48         |     |
| wielkopolskie (N=32)                                       | Średnia                   | 5          |     |
|  | Minimum                   | 0          |     |
|  | Maksimum                  | 20         |     |
| zachodniopomorskie (N=7)                                   | Średnia                   | 8          |     |
|  | Minimum                   | 0          |     |
|  | Maksimum                  | 20         |     |



**Tabela.** Deklarowana Ilość inicjatyw w poszczególnych województwach w 2020 roku (dane dane skategoryzowane w przedziały)

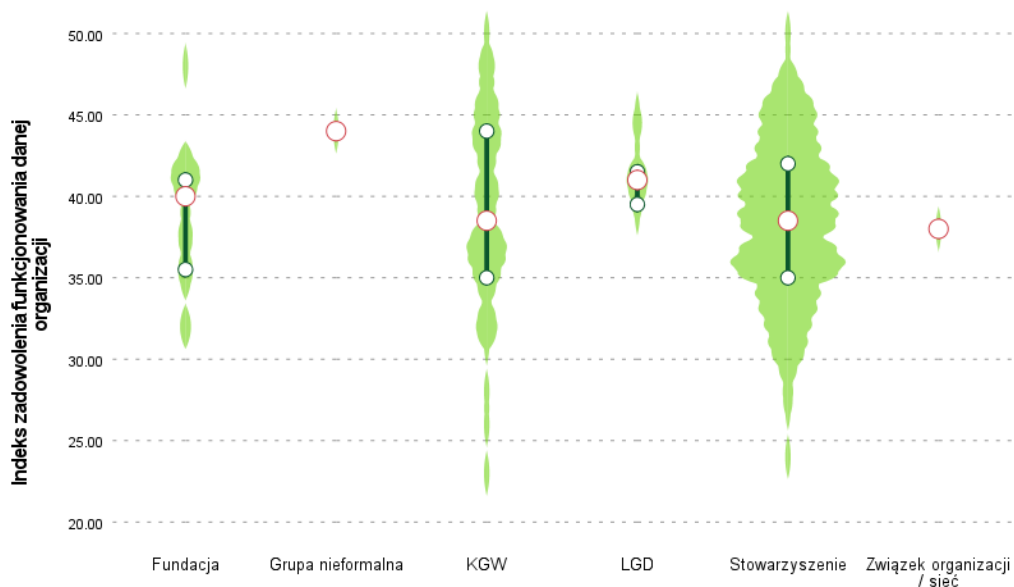
**Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku \* Województwo**

Liczebność

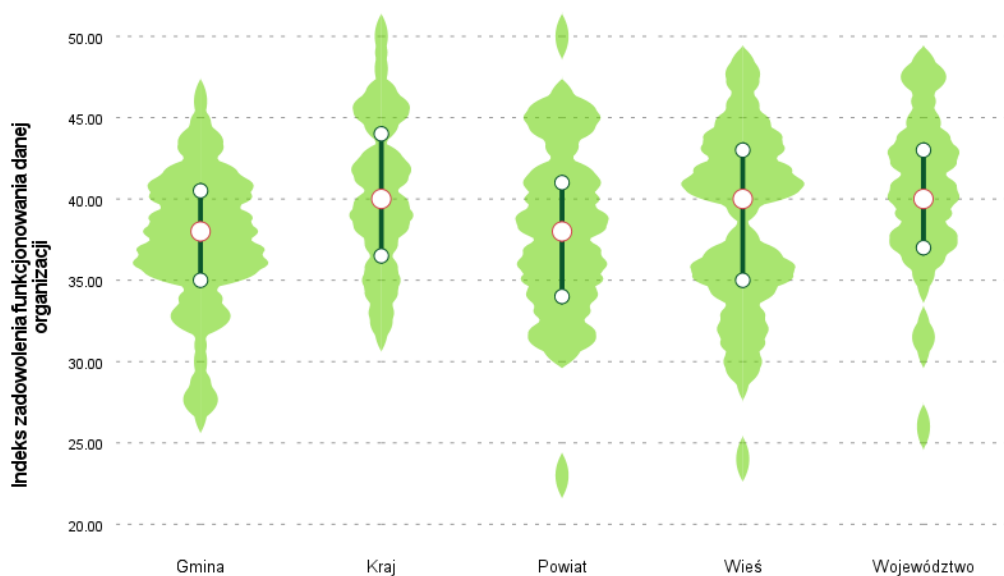
Ile inicjatyw zrealizowała Państwa organizacja w 2020 roku

| Województwo         | 0         | 1-2       | 3-5        | 6-10      | 11-20     | powyżej 20 inicjatyw | Ogółem     |
|---------------------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|----------------------|------------|
| dolnośląskie        | 5         | 3         | 4          | 3         | 1         | 0                    | 16         |
| kujawsko-pomorskie  | 5         | 14        | 10         | 10        | 1         | 3                    | 43         |
| lubelskie           | 4         | 10        | 13         | 8         | 6         | 0                    | 41         |
| łódzkie             | 2         | 8         | 8          | 1         | 2         | 1                    | 22         |
| lubuskie            | 0         | 1         | 6          | 2         | 0         | 0                    | 9          |
| małopolskie         | 1         | 6         | 5          | 2         | 0         | 3                    | 17         |
| mazowieckie         | 12        | 12        | 14         | 5         | 2         | 0                    | 45         |
| opolskie            | 0         | 5         | 4          | 2         | 0         | 0                    | 11         |
| podkarpackie        | 3         | 11        | 2          | 1         | 0         | 0                    | 17         |
| podlaskie           | 3         | 4         | 5          | 6         | 0         | 0                    | 18         |
| pomorskie           | 2         | 3         | 5          | 3         | 1         | 2                    | 16         |
| śląskie             | 2         | 1         | 6          | 1         | 0         | 0                    | 10         |
| świętokrzyskie      | 0         | 0         | 8          | 1         | 1         | 1                    | 11         |
| warmińsko-mazurskie | 3         | 3         | 4          | 1         | 4         | 2                    | 17         |
| wielkopolskie       | 3         | 3         | 15         | 10        | 1         | 0                    | 32         |
| zachodniopomorskie  | 1         | 0         | 2          | 3         | 1         | 0                    | 7          |
| <b>Ogółem</b>       | <b>46</b> | <b>84</b> | <b>111</b> | <b>59</b> | <b>20</b> | <b>12</b>            | <b>332</b> |

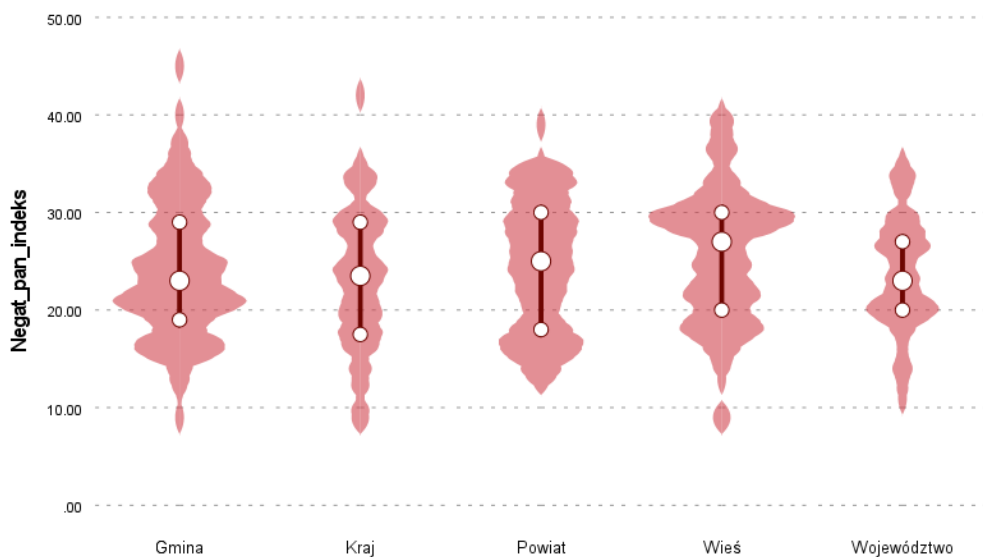
**Wykres.** Wykres tzw. gęstości indeksu zadowolenia z działania organizacji w podziale na formę organizacji (wykres uwzględnia wartość mediany oraz pierwszego i drugiego kwartylu).



**Wykres.** Wykres tzw. gęstości indeksu zadowolenia z działania organizacji w podziale na typową skalę działania (wykres uwzględnia wartość mediany oraz pierwszego i drugiego kwartylu).



**Wykres.** Wykres tzw. gęstości indeksu negatywnego wpływu pandemii na działania organizacji w podziale na typową skalę działania (wykres uwzględnia wartość mediany oraz pierwszego i drugiego kwartylu).



**Wykres.** Wykres tzw. gęstości indeksu negatywnego wpływu pandemii na działania organizacji w podziale na formę organizacji (wykres uwzględnia wartość mediany oraz pierwszego i drugiego kwartylu).

