

Karolina Olejniczak
Poznan University of Technology
e-mail: karolina.olejniczak@doctorate.put.poznan.pl

Organizacje pozarządowe w subregionie leszczyńskim. Potencjał i bariery*

The Non-Governmental Organisations in the Leszno subregion. Potential and Constraints

Due to the growing importance of local pro-development attitudes and non-governmental organizations for development, it is important to look at their activities in different subregions. In this work the author presents the results of research carried out in the Leszno subregion on the presence of elements of social capital, the organizational and financial sustainability of NGOs, and their cooperation with public administration in the context of their impact on local development. In addition, through a comparative analysis of selected issues, it recalls the good practices of NGOs in Switzerland which, because of the long tradition of their operation and the experience gained, can also be used in Polish settings.

Keywords: NGOs, sub-region, development, public administration, local authorities

JEL Classification: H79, L31

1. Wstęp

Dynamicznie rozwijające się w ostatnich 20. latach organizacje pozarządowe umacniają swoją pozycję w świadomości społecznej. Rośnie ich znaczenie na rynkach lokalnych i subregionach. Integrują lokalne zasoby ludzkie, tworzą kapitał społeczny, przejmują zadania administracji publicznej, wpływając w coraz większym

* Artykuł opublikowany w ramach projektu „Popularyzacja najnowszej wiedzy ekonomicznej wśród ludzi młodych” realizowanego z Narodowym Bankiem Polskim w ramach programu edukacji ekonomicznej.

stopniu na rozwój subregionalny. Ich działalność jest ograniczana przez liczne bariery o charakterze instytucjonalnym, organizacyjnym i finansowym, przez co ich potencjał jest nie w pełni wykorzystywany. W niniejszej pracy autorka prezentuje wyniki badania organizacji pozarządowych przeprowadzonego w subregionie leszczyńskim. Celem badania była analiza jakości funkcjonujących organizacji pozarządowych, w tym ich stabilności finansowej i źródeł finansowania, zakresu współpracy z administracją publiczną oraz elementów kapitału społecznego. Badanie przeprowadzone zostało w 2015 roku na losowo wybranej próbie aktywnie działających organizacji pozarządowych w subregionie leszczyńskim. Według bazy ngo.pl w subregionie funkcjonuje ok. 690 organizacji (typowe stowarzyszenia i organizacje społeczne, stowarzyszenia kultury fizycznej, kluby sportowe, fundacje, samorząd gospodarczy) z czego szacuje się, że ok. 415 organizacji działa w sposób aktywny. W niniejszej pracy autorka prezentuje wybrane wyniki badania jakościowego przeprowadzonego na podstawie wywiadu pogłębionego. W badaniu udział wzięło 30 organizacji, co stanowi 7,2% aktywnie działających organizacji.

Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły dokonać analizy wybranych aspektów funkcjonowania organizacji pozarządowych w Polsce w kontekście ich potencjału i barier rozwojowych. Ponadto w ramach analizy porównawczej przywołano wybrane kwestie i dobre przykłady funkcjonowania organizacji pozarządowych w Szwajcarii.

2. Elementy kapitału społecznego

Wobec wyzwań współczesnego świata niezwykle ważne jest wykształcenia kapitału społecznego nazywanego kapitałem rozwoju. Uznaje się go za istotny czynnik wpływający na rozwój gospodarczy. Staje się on niezbędny do konkurowania we współczesnym świecie gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach¹. Do wymiarów kapitału społecznego zalicza się m.in.: zaufanie społeczne, poziom aktywności obywatelskiej oraz strukturę organizacji pozarządowych². Istotne jest więc przyjrzenie się strukturze organizacji pozarządowych działających w badanym subregionie, a także ich aktywności i zaufaniu do przedstawicieli społeczności lokalnej oraz powiązaniom pomiędzy przedstawicielami sektora publicznego i prywatnego włączając organizacje pozarządowe³.

Średnia długość funkcjonowania badanych organizacji pozarządowych wyniosła 18,2 lat. Należy jednak zauważyć, że średni okres funkcjonowania został zawyżony przez cztery organizacje ogólnopolskie mające swoje oddziały lub koła w Lesznie o stażu 60 lat i więcej (Związek Kynologiczny, Polski Związek Chórów

¹ F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa–Wrocław 1997, s. 20.

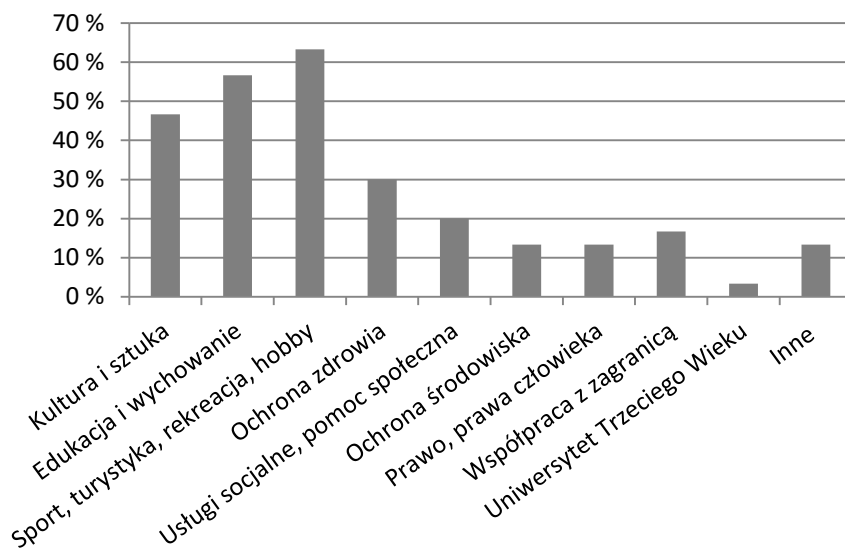
² Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, *Raport Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, 2009, http://www.wrpo.wielkopolskie.pl/zalaczniki/2012/Raport_Polska_2030_wyzwania_rozwojowe.pdf (data dostępu: 15.05.2015).

³ H. Kotarski, *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a rozwój województwa podkarpackiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2013, s. 17–18; P. Bourdieu, J.D.L. Wacquant, *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2001, s. 105.

i Orkiestr, Polski Związek Filatelistów, Stowarzyszenie Rodzina Wojskowa). Wyłączając te cztery organizacje, średni okres funkcjonowania badanych organizacji wyniósł 8,8 lat. Łącznie aż 26,7% badanych organizacji funkcjonowało ponad 15 lat, co odpowiada danym wynikającym z raportu Stowarzyszenia Klon/Jawor⁴ przeprowadzonego wśród organizacji w całym kraju.

40% badanych organizacji w subregionie leszczyńskim posiadało status organizacji pożytku publicznego. Średnia liczba członków wyniosła 59, wyłączając w to Polski Związek Chórów i Orkiestr mający w całej Polsce 1160 członków. Jeśli chodzi o organizacje posiadające członków pochodzących z subregionu leszczyńskiego, największą organizacją było Stowarzyszenie Uniwersytet Trzeciego Wieku zrzeszające 350. członków. Ponad 46% organizacji prowadziło swoją działalność wyłącznie na terenie subregionu. Blisko 17% zadeklarowało prowadzenie działalności na terenie województwa. Aż 25,67% organizacji prowadziło działalność na terenie całego kraju, a 10% z nich zadeklarowało również współpracę z zagranicą. Najwięcej badanych organizacji to stowarzyszenia (83%) oraz fundacje (10%). Pozostała forma to kluby sportowe (3%). Najwięcej organizacji działało w obszarze sportu, turystyki, rekreacji i hobby oraz w obszarze edukacji i wychowania. Szczegółowy wykaz przedmiotu działalności badanych organizacji przedstawiono na wykresie 1.

Wykres 1. Przedmiot działalności organizacji.



Źródło: opracowanie własne

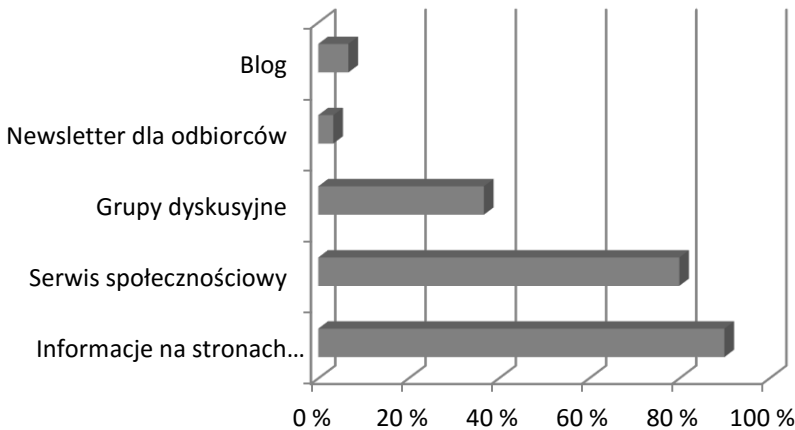
⁴ Stowarzyszenie Klon/Jawor, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – raport z badania 2012, 2013*, <http://civicpedia.ngo.pl/wiadomosc/898396.html> (data dostępu: 17.05.2015).

Oprócz podstawowych zakresów działalności wskazano również takie działania jak: wspieranie rozwoju lokalnego, usługi dla biznesu, działania proobronne.

Zgodnie z wynikami przeprowadzonych badań aż w 76,67% organizacji członkowie zarządu byli równocześnie członkami innych organizacji. W 50% organizacji członkami byli przedstawiciele sejmiku wojewódzkiego, rad miejskich, gminnych i powiatowych lub zarządów miast i powiatów.

Na rozwój kapitału społecznego pozytywnie może wpływać zastosowanie nowoczesnych technologii w komunikacji poprzez wzmocnienie współpracy i stałego kontaktu z otoczeniem. Szczegółowy wykaz technologii stosowanych przez badane organizacje przedstawiono na wykresie 2.

Wykres 2. Formy komunikacji z otoczeniem z wykorzystaniem nowoczesnych technologii



Źródło: Opracowanie własne

50% badanych deklaroowało, że w ich organizacji panuje atmosfera zaufania do lokalnych urzędników, a 46,67% deklaroowało zaufanie do liderów innych organizacji pozarządowych. 30% deklaroowało zaufanie do lokalnych polityków, ale również 30% nie ufało żadnym z wymienionych przedstawicieli społeczności lokalnej. Za cechy charakterystyczne dla subregionu mogące przyczynić się do rozwoju badanych organizacji blisko połowa uznała kapitał ludzki oraz kapitał społeczny. W dalszej kolejności za ważną cechę uznano przedsiębiorczość oraz dobrze rozwiniętą infrastrukturę.

Wyniki badań przeprowadzonych w ostatnich latach wskazują, że zmienia się zaangażowanie społeczne przedsiębiorstw i ich działalność na rzecz społeczności lokalnej⁵. Zaangażowanie społeczne staje się kolejnym obszarem konkurencyjności

⁵ M. Bieńkiewicz, *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Working Papers” 2008, nr 2, s. 4, <http://www.eedri.pl/pdf/95.pdf> (data dostępu: 20.05.2015).

i elementem wizerunku firm. Tworzone są długofalowe strategie zaangażowania społecznego oparte na współpracy z wybranymi organizacjami. Mają one za zadanie rozwiązywać problemy społeczności lokalnej uznane przez przedsiębiorstwa za istotne⁶. Wyniki badań przeprowadzonych w subregionie leszczyńskim wskazują, że tylko 16,67% organizacji uznało firmy prywatne i biznes za ważnych partnerów. Do najważniejszych partnerów badanych organizacji należały natomiast: urzędy miast i gmin (83,33% organizacji wskazało urzędy jako ważnych partnerów), mieszkańcy i społeczność lokalna (63,33%), lokalne media (50%), inne organizacje pozarządowe (40%). Jako istotnych partnerów w realizacji swoich działań organizacje wskazały również jednostki wojskowe, organizacje wspierające, ministerstwa oraz uczelnie wyższe, szkoły średnie, szpitale, ośrodki kultury, Archiwum Państwowe i Bibliotekę Państwową.

Podsumowując można zauważyć, że struktura organizacji oraz zakres ich działalności w badanym subregionie odpowiada ogólnopolskim tendencjom. Według badań Stowarzyszenia Klon/Jawor spada zapotrzebowanie na usługi związane z pomocą społeczną i ochroną zdrowia⁷. Wzrasta natomiast zainteresowanie takimi działaniami jak edukacja oraz sport, turystyka i rekreacja, a także szeroko rozumiana kultura. Może to mieć związek z rozwojem zapotrzebowania na zaspokajanie wyższych potrzeb wśród społeczności lokalnej w badanym subregionie. Średnia liczba członków organizacji jest znacznie wyższa od średniej krajowej. Ciekawym zjawiskiem jest silne przenikanie się funkcjonujących organizacji, polegające na zaangażowaniu tych samych osób w więcej niż jednej inicjatywie społecznej. Również udział przedstawicieli samorządu i władz lokalnych w działalności organizacji wydaje się być bardzo intensywny. Optymistyczne dane przynosi badanie atmosfery zaufania do przedstawicieli społeczności lokalnej, co może mieć związek właśnie z powiązaniem personalnymi pomiędzy organizacjami i przedstawicielami samorządu terytorialnego. Na pozytywną ocenę zasługuje bardzo wysoki udział, sięgający 80% badanych organizacji, w stosowaniu nowoczesnych technik komunikacyjnych, w szczególności serwisów społecznościowych. W związku z tym można przypuszczać istnienie szybkiej i sprawnej komunikacji aktywnych organizacji ze swoim najbliższym otoczeniem.

⁶ M. Kozakiewicz, M. Greszta, *Komunikacja społeczna zaangażowania firm na stronach internetowych. Wyniki trzech lat badania Indeksu BI-NGO a zmiany w relacjach biznes – organizacje pozarządowe w Polsce* [w:] *Wymiary użyteczności społecznej. Biznes, administracja publiczna i organizacje pozarządowe a społeczeństwo obywatelskie*, red. G. Makowski, M. Koziarek, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2009, s. 42.

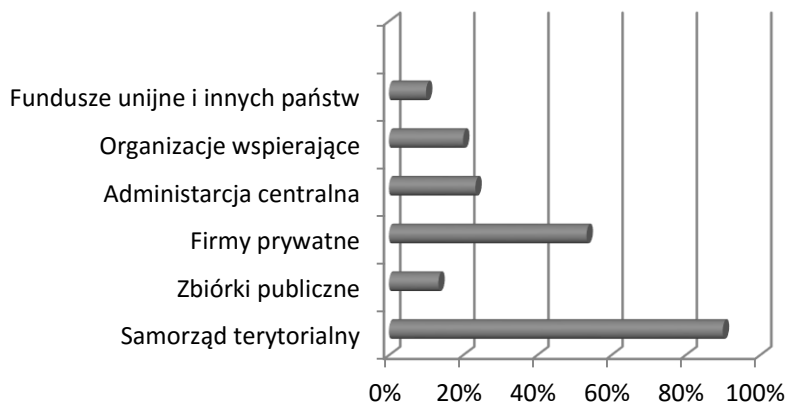
⁷ Stowarzyszenie Klon/Jawor, op. cit.

3. Stabilność organizacyjna i finansowa organizacji pozarządowych

W krajach o długich tradycjach demokratycznych silne organizacje pozarządowe z wieloletnią tradycją urzeczywistniają uczestnictwo w życiu publicznym, a członkostwo w nich stało się wzorcem postawy obywatelskiej⁸. W Polsce intensywny rozwój trzeciego sektora nastąpił po 1989 roku, jednak zasadniczo w porównaniu z innymi państwami europejskimi Polacy wciąż nie są zainteresowani pracą w organizacjach pozarządowych. Najwięcej badanych organizacji opierała się na pracy społecznej swoich członków lub wolontariuszy (36,67%). 30% zatrudniało pracowników na umowę o pracę lub umowę zlecenie. Średnia liczba pracowników w tej grupie organizacji wyniosła 2,1 osoby. Co piąta badana organizacja sporadycznie zatrudniała współpracowników.

Do najważniejszych źródeł finansowania działalności badanych organizacji należały: samorząd terytorialny oraz firmy prywatne. W dalszej kolejności bardzo ważnym parterem w zakresie pozyskiwania źródeł finansowania była administracja centralna (ministerstwa, FIO, PEFRON, itd.). Organizacje pozyskiwały też środki zewnętrzne od innych fundacji, stowarzyszeń i organizacji wspierających. 10% organizacji deklarowało pozyskiwanie funduszy unijnych i funduszy innych państw. Również 10% deklarowało, że nie pozyskuje żadnych finansowych środków zewnętrznych. Szczegółowy wykaz źródeł finansowania przedstawiono na wykresie 3.

Wykres 3. Zewnętrzne źródła finansowania działalności organizacji.



Źródło: opracowanie własne.

⁸ P. Uziębło, *Zasady tworzenia organizacji pozarządowych w Polsce (wybrane zagadnienia)* [w:] *Organizacje pozarządowe a rozwój regionalny*, red. K. Gomółka, Wydawnictwo PWSZ w Elblągu, Elbląg 2011, s. 9.

Organizacje prowadziły odpłatną działalność statutową, a 23,33% z nich deklaroowało prowadzenie działalności gospodarczej. 53,33% badanych organizacji deklaroowało, że co roku mogą liczyć na pieniądze z tych samych źródeł. Pozostałe uznały, że co roku muszą się starać o środki z różnych źródeł, nie wiedząc czy się to uda. Najwięcej organizacji (43,44%) nie dysponowało żadnym majątkiem. 26,67% zadeklaroowało posiadanie majątku do 10 000 zł oraz 30% – do 100 000 zł. Średnio badane organizacje dysponowały majątkiem o wartości do 35 000 zł.

Zgodnie z wynikami przeprowadzonych badań, do najistotniejszych problemów badanych organizacji należały:

- (1) trudności w zdobywaniu funduszy lub sprzętu niezbędnego do prowadzenia działań organizacji (aż 63,33% organizacji wskazało to jako najważniejszy z problemów),
- (2) nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej (43,33%), nadmiernie skomplikowane formalności związane z korzystaniem ze środków grantodawców, sponsorów lub funduszy UE (43,33%) oraz brak osób gotowych bezinteresownie zaangażować się w działania organizacji (43,33%),
- (3) trudności w utrzymaniu dobrego personelu (23,33%),
- (4) znużenie liderów organizacji, „wypalenie” osób zaangażowanych w jej prace (13,33%),
- (5) niejasne reguły współpracy z administracją publiczną (6,67%).

Jeśli chodzi o najbardziej pożądane zmiany w bieżącej działalności badanych organizacji, zdecydowanie najczęściej organizacji wskazało posiadanie wkładu własnego do projektów (53,33%) oraz pozyskanie nowych członków (40%). Do ważnych życzeń należał również zakup innego sprzętu związanego z obszarem działalności organizacji (30%). W dalszej kolejności organizacje wskazywały: promocję działań organizacji i reklamę, zatrudnienie dodatkowych pracowników na stałe oraz podniesienie kwalifikacji osób pracujących na rzecz organizacji (26,67%).

46,67% badanych organizacji deklaroowało chęć rozwijania swojej działalności lub utrzymywanie działalności na tym samym poziomie (43,33%). Żadna z badanych organizacji nie zamierzała ograniczać lub zakończyć działalności. Zgodnie z otrzymanymi wynikami, tylko 13,33% organizacji posiadało formalną strategię rozwoju. Pozostałe organizacje (46,67%) deklaroowały posiadanie nieformalnej strategii rozwoju lub nie posiadały żadnej strategii.

Organizacje zasadniczo nie dostrzegały ograniczeń związanych z lokalizacją (związaną z istotną odległością od dużych centrów gospodarczych, kulturalnych itd.). Aż 60% z nich deklaroowało, że lokalizacja w żadnym stopniu nie wpływa lub w małym stopniu (33,33%) wpływa na ich rozwój. Tylko 6,67% organizacji dostrzegało znaczne ograniczenia rozwoju związane z lokalizacją.

Podsumowując można stwierdzić, że struktura zatrudnienia w badanych organizacjach odpowiada w pewnym stopniu sytuacji w całej Polsce. Zdecydowana większość opiera się na pracy społecznej swoich członków i wolontariuszy. Pozytywnym sygnałem jest średnia liczba etatów przekraczająca średnią krajową, co świadczyć może o wzmacnianiu organizacyjnym i finansowym organizacji w subregionie. Jednak trudności w pozyskiwaniu i utrzymaniu współpracowników oraz

osób gotowych angażować się w działalność organizacji pozostają jednym z najistotniejszych problemów, co nie jest pozytywnym sygnałem dotyczącym aktywności obywatelskiej wśród społeczności lokalnej. Mimo że tylko połowa organizacji określa swoją sytuację materialną jako stabilną i jest stosunkowo pewna swoich źródeł finansowania, to wszystkie organizacje są zainteresowane dalszym rozwojem lub przynajmniej utrzymaniem działalności na stałym poziomie. Interesujące są silne powiązania finansowe trzeciego sektora z sektorem publicznym. 90% organizacji wskazuje środki z budżetów miast i gmin jako najważniejsze źródło finansowania. Na uwagę zwraca również dość intensywne zaangażowanie finansowe sektora prywatnego w działalność organizacji. Negatywnym trendem zarówno w całej Polsce, jak i w badanym subregionie jest korzystanie w niewielkim stopniu z funduszy UE, a trudności formalne w przygotowaniu wniosków o dofinansowanie oraz w ich rozliczaniu wskazywane są jako najważniejsze problemy organizacji. Również środki innych organizacji wspierających (stowarzyszeń i fundacji) nie stanowią kluczowego źródła finansowania. Świadczy to o istotnych problemach związanych z zabezpieczeniem wkładu własnego do projektów, co znalazło swój wyraz w najbardziej pożądanym zmianach wyrażanych przez organizacje.

4. Współpraca organizacji samorządowych z administracją publiczną

Jednym z najważniejszych powodów, dla których ważna jest systematyczna współpraca pomiędzy administracją publiczną, a organizacjami pozarządowymi, jest instytucjonalizacja społeczeństwa. Poprzez organizacje pozarządowe obywatele wyrażają swoje poglądy, chronią własne interesy, aktywnie uczestniczą w budowie społeczeństwa obywatelskiego. Dzięki instytucjonalizacji możliwa jest koncentracja zasobów i wiedzy potrzebna do realizacji celów związanych z rozwojem społeczno-gospodarczym⁹.

W związku z dofinansowaniem działań ze strony samorządu lokalnego i regionalnego 90% badanych organizacji pozarządowych wskazało administracją publiczną jako najważniejszego partnera organizacji. Do pozostałych form współpracy z administracją publiczną należały:

- (1) patronaty nad działaniami organizacji,
- (2) użyczenia sal i pomieszczeń,
- (3) preferencyjne stawki za najem i dzierżawę lokali lub gruntów oraz użyczenia sprzętu i przedmiotów,
- (4) pomoc w nawiązaniu kontaktów z innymi instytucjami lub organizacjami oraz
- (5) porady nie związane z dotacjami.

⁹ D. Liiv, *Wskazówki jak przygotować porozumienie o współpracy [w:] Wymiary użyteczności społecznej. Biznes, administracja publiczna i organizacje pozarządowe a społeczeństwo obywatelskie*, red. G. Makowski, M. Koziarek, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2009, s. 107.

Jeśli chodzi o najważniejsze posunięcia, których władze lokalne mogą dokonać, aby pomóc w działaniach organizacji, wymienione zostały m.in.: jasne kryteria finansowania, merytoryczna ocena ofert, niefaworyzowanie wybranych podmiotów, pomoc w remoncie siedzib organizacji, wsparcie w pozyskaniu wkładu własnego do projektów, stworzenie strategii rozwoju kultury z uwzględnieniem poszanowania najważniejszych kierunków ratowania tradycji narodowych i regionalnych na danym terenie, wspólne omawianie problemów dotyczących poszczególnych grup społecznych i szukanie sposobów ich rozwiązania, zwiększenie skali powierzania zadań publicznych, wyznaczenie jednej osoby do współpracy z organizacjami pozarządowymi, zamiast kilku wydziałów zajmujących się tą tematyką, pomoc instytucjonalna w projektach, dofinansowanie do działalności bieżącej organizacji, udostępnienie terenów na rozbudowę obiektów sportowych, wpisanie imprez organizowanych przez organizacje na listę wydarzeń miast, stworzenie bazy lokalowej dla organizacji w mieście, opracowanie kierunków działań, które będą wspierane przez administrację publiczną na najbliższe kilka lat, systematyczne audycje w mediach lokalnych informujące i promujące lokalne organizacje, powołanie nadrzędnych organizacji działających na rzecz określonych grup wiekowych np. seniorów.

Jedną z charakterystycznych cech budowy społeczeństwa obywatelskiego jest udział w konsultacjach społecznych dotyczących rozwoju trzeciego sektora. Jednak tylko niecała połowa badanych organizacji zadeklarowała, że brała udział w takiej formie wymiany poglądów. Procentowy wykaz dotyczący wiedzy organizacji nt. konsultacji organizowanych przez miasta przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Wiedza o konsultacjach społecznych prowadzonych przez sektor publiczny

Odpowiedź respondenta:	Odsetek udzielonych odpowiedzi
Nie, nie słyszałem(am) o takiej możliwości	3%
Tak, słyszałem(am), że coś takiego istnieje, ale nie zetknąłem(am) się z informacjami dot. konkretnych konsultacji	10%
Tak, słyszałem(am) i zetknąłem(am) się z informacjami lub zaproszeniami na konkretne konsultacje	43%
Tak, brałem(am) udział w konsultacjach	43%

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując należy stwierdzić, że współpraca organizacji pozarządowych z administracją publiczną ma miejsce w wielu różnych obszarach. Biorąc jednak pod uwagę pożądane posunięcia władz lokalnych, wydaje się, że wciąż nie jest ona wystarczająca. Na szczególną uwagę zasługują takie aspekty jak: wsparcie organizacyjne i infrastrukturalne, poprawa komunikacji i zwiększenie przejrzystości szczególnie w zakresie tworzenia programów rozwoju oraz podziału środków budżetowych, większe zaangażowanie sektora publicznego w promocję działań organizacji. Choć wiedza na temat konsultacji społecznych prowadzonych przez miasta badanego subregionu jest znacząca, na uwagę zasługuje fakt, że tylko nieco ponad 40% korzysta z tej formy wymiany poglądów. Świadczyć to może o przekonaniu o braku wpływu na wzajemne relacje ze strony organizacji pozarządowych.

5. Wybrane aspekty funkcjonowania organizacji pozarządowych w Szwajcarii

Ze względu na długie tradycje funkcjonowania organizacji pozarządowych w Szwajcarii warto korzystać z doświadczeń w odniesieniu do ich finansowania, bieżącego funkcjonowania i współpracy z administracją publiczną. Jak wynika z badań Stowarzyszenia Klon/Jawor¹⁰, w związku z trudnościami finansowymi coraz częściej można obserwować trend inicjowania organizacji pozarządowych przez publiczne instytucje kultury (osoby związane z tymi instytucjami). Dzieje się tak w celu uzyskania dostępu do pozyskiwania środków finansowych adresowanych do trzeciego sektora. Choć zjawisko to jest w Polsce mało rozpoznane, można przypuszczać zwiększającą się jego skalę. Przejrzysty system ich współfinansowania przez sektor publiczny praktycznie nie istnieje. Ciekawych przykładów m.in. w tym zakresie dostarczają organizacje pozarządowe funkcjonujące w Szwajcarii, które są głównym i zasadniczym organizatorem wydarzeń kulturalnych i życia kulturalnego w miastach. Najczęściej funkcjonują one jako fundacje. Zgodnie z zasadą wspólnych korzyści dla regionu z funkcjonowania takich instytucji, są one współfinansowane poprzez miasta, kantony (szczebel regionalny) oraz najbliższe sąsiadujące gminy według klucza 70% – 20% – 10%. Organizacje takie prowadzą również własną działalność gospodarczą pozyskując w ten sposób ok. 10-15% środków na działalność we własnym zakresie. Ponadto oprócz dofinansowania z sektora publicznego pozyskują środki od sponsorów. Taki sposób finansowania jest możliwy na bazie negocjowanych i podpisywanych raz na kilka lat umów o świadczeniu usług z administracją miast, kantonów i przedstawicieli gmin. Świadczone usługi wpisują się w aktualne priorytety miast. Umowy mają charakter ramowy, określają ogólne warunki prowadzenia działalności, zawierają liczbę i rodzaj imprez kulturalnych oraz ich grup docelowych, a także inne ogólne kwestie związane ze współpracą. Nie zawierają kwestii organizacyjnych i personalnych. Dofinansowanie wypłacane jest na bieżącą działalność, nie na szczegółowo rozpisane projekty. Wydarzenia nieobjęte umowami muszą być sfinansowane przez organizacje we własnym zakresie. W zależności od tego, czy wydarzenia są współfinansowane przez administrację publiczną, wejścia na nie są bezpłatne lub odpłatne. Taki system finansowania sprzyja rozwojowi silnych i profesjonalnie działających organizacji. Umożliwia działanie w sposób gospodarny i najbardziej efektywny ekonomicznie w każdym momencie funkcjonowania. Zabezpiecza kwestie personalne osób głęboko zaangażowanych w działalność organizacji. Sprawy związane z biurokratyczną obsługą umów i ich rozliczaniem są zredukowane do niezbędnego minimum. Główne obowiązki organizacji wynikające z umów z administracją publiczną polegają na¹¹:

- (1) osiągnięciu zakładanych wskaźników (np. liczba uczestników imprez kulturalnych, klasa zawodów, odzew w mediach, liczba noclegów dla uczestników, liczba uczestników określonych grup wiekowych itd.),

¹⁰ Stowarzyszenie Klon/Jawor, op. cit.

¹¹ https://www.biel-bienne.ch/de/pub/services/rechtssammlung/suche.cfm?fuseaction_law=deail&doc=%2F400%2F423%2E0%2Ehtm (data dostępu: 28.05.2015).

- (2) raportowaniu,
- (3) oznaczeniu miast, kantonów, gmin jako finansujących lub współfinansujących konkretne wydarzenia.

Decyzje dotyczące finansowania wydarzeń o wartości ok. 1 mln CHF podejmowane są przez osoby bezpośrednio zaangażowane we współpracę z organizacjami pozarządowymi ze strony administracji publicznej. Natomiast decyzje dotyczące umów o wyższej wartości najczęściej poddawane są opinii mieszkańców w lokalnych referendach. Sprzyja to powszechnej akceptacji realizowanych działań kulturalnych, a zarazem gwarantuje zaangażowanie mieszkańców i wysoką frekwencję podczas wydarzeń. Z drugiej strony buduje poczucie współodpowiedzialności za wydawanie publicznych pieniędzy.

Dobrym przykładem funkcjonowania organizacji jest działalność Szwajcarskiego Czerwonego Krzyża (SCK) – jednej z najstarszych organizacji z blisko 160-letnią tradycją. Jest to organizacja o rozbudowanej strukturze, obejmująca instytucje o zasięgu krajowym (odpowiedzialne m.in. za współpracę z zagranicą), 24 jednostki o zasięgu kantonalnym oraz 5 organizacji o charakterze ratunkowym. Finansowanie działalności organizacji odbywa się poprzez: składki członkowskie (np. pogotowie górskie finansowane niemal wyłącznie ze składek wynoszących 60 CHF/rok), dopłaty z budżetów miast i gmin (np. na działalność polegającą na opiece nad osobami starszymi), dopłaty z budżetów kantonów (np. opieka nad uchodźcami), dopłaty z budżetu państwa (np. usuwanie skutków katastrof), zyski z działalności gospodarczej przekazywane na cele statutowe (Fundacja SCK). W zakres działalności wchodzi liczne zadania państwa przekazywane organizacjom pozarządowym. Są to na przykład: zabezpieczanie i obsługa imprez masowych, szkolenia ratowników, ratownictwo górskie. Poza tym organizacja świadczy szereg usług na zlecenie innych organizacji i instytucji, takich jak np. szkolenia z pierwszej pomocy dla wojska i przedsiębiorstw, opieka nad chorymi i ich podopiecznymi, prowadzenie kursów (pielęgniarstwo, opieka nad dziećmi, zdrowe żywienie)¹². Jednym z najistotniejszych zadań jest również wspieranie imigrantów i ich integracja społeczna (zasiłki, ubezpieczenia społeczne, szkolenia, pomoc w znalezieniu miejsca pracy). W organizacji pracują zarówno osoby zatrudnione na umowy o pracę (1794 etaty), jak i wolontariusze (ilość zaangażowanych osób odpowiada ok. 1140 etatom). Liczba członków organizacji wynosi ok. 511 tys. osób, co odpowiada ok. 6,5% mieszkańców Szwajcarii. Wolontariusze pozyskiwani są m.in. poprzez działania promocyjne, ogłoszenia, informacje w urzędach. Chętnie zgłaszają się sami. Organizacja współpracuje blisko z wieloma innymi organizacjami, jak np.: Caritas, HEKS, SAH, Pro Senectute). Do najważniejszych czynników decydujących o sukcesie organizacji należą¹³:

- (1) wspólna strategia wszystkich jednostek wchodzących w skład organizacji,
- (2) duża autonomia poszczególnych jednostek organizacyjnych w działaniu operacyjnym i współpraca z innymi organizacjami o zbliżonym profilu działania,
- (3) wyważona struktura finansowania działalności,

¹² <https://www.redcross.ch/de/unsere-kurse-hilfreich-in-jeder-lebenssituation> (data dostępu: 28.05.2015).

¹³ Miasto Leszno, *Leszno i Biel – Partnerstwo dla rozwoju. Zbiór Dobrych Praktyk*, Leszno 2014, s. 31.

- (4) profesjonalne *know-how* w zakresie ochrony zdrowia i spraw socjalnych,
- (5) zapotrzebowanie społeczne na działania organizacji,
- (6) odpowiednie warunki ramowe tworzone przez państwo,
- (7) dbałość o reputację,
- (8) umiejętność pozyskiwania i szkolenia wolontariuszy.

Dzięki wieloletnim tradycjom licznych organizacji pozarządowych i szerokiemu zaangażowaniu obywateli, powszechna akceptacja działalności społecznej w Szwajcarii jest bardzo wysoka. Znajduje to ostateczny wyraz w liczbach. Blisko 25% obywateli jest zaangażowanych społecznie. Praca na rzecz organizacji pozarządowych jest odbierana jako zaszczyt. Takie efekty przynosi potrzeba działań na rzecz społeczeństwa obywatelskiego, drugiego człowieka oraz solidarność międzypokoleniowa, które są wpajane już od najmłodszych lat przedszkolnych.

6. Podsumowanie

Na podstawie wyników badań przedstawionych w artykule należy stwierdzić, że władze lokalne – choć stanowią najważniejszych partnerów organizacji pozarządowych, a dofinansowanie ze strony samorządu lokalnego stanowi dla nich najważniejsze źródło finansowania – nie budują relacji partnerskich z trzecim sektorem, a współpraca na linii sektor publiczny i trzeci sektor obciążona jest licznymi problemami. Do najważniejszych z nich należą m.in.: niejasne kryteria przyznawania środków, brak tworzenia długofalowych planów dotyczących trzeciego sektora, niewystarczające promowanie działalności organizacji pozarządowych, niedostateczna infrastruktura i niedostateczne sposoby komunikacji.

Jakkolwiek firmy prywatne i biznes zostały wskazane jako istotne źródło pozyskiwania środków zewnętrznych, to nie są one powszechnie uważane za ważnego partnera w realizacji działań społecznych. Wydaje się, że większość przedsiębiorstw w badanym subregionie nadal w sposób tradycyjny pojmuje współpracę z trzecim sektorem i zaangażowanie społeczne, podejmując jednorazowe akcje odpowiadając na doraźne prośby o wsparcie.

Warto wykorzystać na gruncie polskim dobre praktyki szwajcarskie, które zostały wypracowane dzięki długoletniej tradycji funkcjonowania organizacji pozarządowych. Na szczególną uwagę zasługują jasno sprecyzowane sposoby finansowania działalności trzeciego sektora oraz ich rola w budowie społeczeństwa obywatelskiego. Ponadto zasady współpracy pomiędzy administracją publiczną, a trzecim sektorem, w szczególności brak ograniczeń biurokratycznych i brak ingerencji sektora publicznego w działalność operacyjną, stanowią mogą docelowy kierunek zmian w polskim ustawodawstwie w tym zakresie (Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie). Stanowią także pozytywny przykład zaufania społecznego zarówno ze strony trzeciego sektora, jak i przede wszystkim ze strony administracji publicznej oraz budowy partnerskich relacji. Czynniki wpływające na efektywną działalność organizacji opisane na przykładzie SCK stanowią mogą cenne wskazówki dla bieżącej działalności organizacji również w Polsce.

Biorąc pod uwagę wyniki badań, w szczególności dotyczące z jednej strony struktury organizacji, planów rozwojowych, szerokiego zakresu partnerów, komunikacji z otoczeniem, oraz silnych stron subregionu, ale również z drugiej strony problemów związanych ze współpracą z administracją publiczną, można stwierdzić niewykorzystany potencjał dla rozwoju subregionu tkwiący w trzecim sektorze i wymagający wzmocnienia. Również relacje pomiędzy sektorem publicznym, prywatnym i trzecim sektorem, choć zgodnie z wynikami badań są intensywne, to wymagają ewolucji w kierunku relacji partnerskich i gwarantujących niezależność wszystkim stronom.

Bibliografia

- Bieńkiewicz M., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, „Working Papers” 2008, nr 2, Wydawnictwo Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, <http://www.eedri.pl/pdf/95.pdf>.
- Bourdieu P., J.D.L. Wacquant, *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2001.
- Fukuyama F., *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa-Wrocław 1997.
- Kancelaria Prezesa Rady Ministrów (2009), *Raport Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, 2009, http://www.wrpo.wielkopolskie.pl/zalaczniki1/2012/Raport_Polska_2030_wyzwania_rozwojowe.pdf.
- Kotarski H., *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a rozwój województwa podkarpackiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2013.
- Kozakiewicz M., M. Greszta, *Komunikacja społecznego zaangażowania firm na stronach internetowych. Wyniki trzech lat badania Indeksu BI-NGO a zmiany w relacjach biznes – organizacje pozarządowe w Polsce* [w:] *Wymiary użyteczności społecznej. Biznes, administracja publiczna i organizacje pozarządowe a społeczeństwo obywatelskie*, red. G. Makowski, M. Koziarek, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2009.
- Liiv D., *Wskazówki jak przygotować porozumienie o współpracy* [w:] *Wymiary użyteczności społecznej. Biznes, administracja publiczna i organizacje pozarządowe a społeczeństwo obywatelskie*, red. G. Makowski, M. Koziarek, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2009.
- Miasto Leszno, *Leszno i Biel – Partnerstwo dla rozwoju. Zbiór dobrych praktyk*, Leszno 2014.
- Stowarzyszenie Klon/Jawor, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – raport z badania 2012*, 2013, <http://civopedia.ngo.pl/wiadomosc/898396.html>.
- Uziębło, P., *Zasady tworzenia organizacji pozarządowych w Polsce (wybrane zagadnienia)* [w:] *Organizacje pozarządowe a rozwój regionalny*, red. K. Gomółka, Wydawnictwo PWSZ w Elblągu, Elbląg 2011.

<https://www.redcross.ch/de/unsere-kurse-hilfreich-in-jeder-lebenssituation>

https://www.biel-bienne.ch/de/pub/services/rechtssammlung/suche.cfm?fuseaction_law=detail&doc=%2F400%2F423%2E0%2Ehtm