

# „ROLA ORGANIZACJI NON – PROFIT W ROZWOJU WSPÓŁCZESNEJ GOSPODARKI”

*Materiały Konferencyjne*

Publikacja w ramach projektu ogłoszonego przez Ministra Edukacji i Nauki „**Doskonała Nauka**”



# ROLA ORGANIZACJI NON PROFIT W ROZWOJU WSPÓŁCZESNEJ GOSPODARKI

Materiały konferencyjne



BYDGOSZCZ, LISTOPAD 2023

## **PRZEWODNICZĄCA KOMITETU NAUKOWEGO**

prof. dr hab. Magdalena Osińska

## **SEKRETARZ NAUKOWY**

dr Krzysztof Maślankowski

## **RECENZJA**

doc. dr Dominik Śliwicki

## **KOMITET ORGANIZACYJNY**

### **Przewodniczący**

doc. Stanisław Krause

### **Członkowie**

mgr Joanna Karsznia

doc. Hanna Korczyńska-Poterek

mgr Łukasz Lickiewicz

doc. Anna Świtała-Wierzbicka

mgr Sandra Wierzbiańska

mgr Anna Świekatowska

## **KOREKTA JĘZYKOWA**

Elżbieta Rogucka

## **PROJEKT OKŁADKI**

Maja Mróz

## **SKŁAD I OPRACOWANIE**

### **KOMPUTEROWE**

Adam Kujawa

Zrealizowano w ramach programu Ministerstwa Edukacji i Nauki „**Doskonała Nauka**”

Copyright © by Wydawnictwo Uczelniane WSG  
Bydgoszcz 2023



## **Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki**

85-229 Bydgoszcz, ul. Garbary 2

[www.wydawnictwo.byd.pl](http://www.wydawnictwo.byd.pl), [wydawnictwo@byd.pl](mailto:wydawnictwo@byd.pl)

Wydawnictwo Uczelniane WSG jest częścią Grupy Wydawniczej Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy. W skład Grupy wchodzi ponadto: Kujawsko-Pomorskie Wydawnictwa Popularnonaukowe oraz Wydawnictwo Edukacyjne „Pszczółka”.

## SPIS TREŚCI

<i>Prof. dr hab. Magdalena Osińska, Przewodnicząca Rady Naukowej Konferencji</i> Słowo wstępne .....	5
---	---

<i>Krzysztof Maślankowski</i> Rola organizacji NGO w rozwoju współczesnej gospodarki – próba modelu analizy. Wprowadzenie do konferencji .....	9
--	---

### REFERATY

<i>Andrzej Potoczek</i> Organizacje pozarządowe w procesie zarządzania rozwojem jednostki terytorialnej .....	29
---	----

<i>Emilia Szczęsna, Mariusz Jaroniewski</i> Wspólna Metoda Oceny (CAF) jako fakultatywna forma doskonalenia organizacji .....	53
---	----

<i>Grzegorz Kaczmarek</i> Profity z działalności organizacji pozarządowych non profit w sferze kultury .....	73
--	----

<i>Karolina Muzyczka</i> Status i wpływ organizacji pozarządowych non profit na gospodarkę rynkową .....	87
--	----

<i>Mariana Moskva</i> Crowdfunding w Polsce: stan i perspektywy .....	103
--	-----

<i>Izabela Urbaniak-Mastalerz</i> Aspekty prawno-menedżerskie funkcjonowania organizacji non profit w Polsce na tle danych statystycznych .....	119
---	-----

<i>Piotr Sieńko</i> Współczesne działania polskich ruchów feministycznych .....	137
--	-----

## DONIESIENIA

*Dariia Doroshkevych*

Digital Communication and Promotion for NGOs ..... 149

*Wiktor Dolata*

Trzeci sektor jako przestrzeń rozwoju teoretycznych aspektów  
gospodarki wolnorynkowej ..... 151

*Aleksandra Gałuszka*

Rola organizacji non profit w ochronie zdrowia ..... 155

*Grzegorz Monastyrski*

Rola organizacji non profit w zapewnieniu rozwoju gospodarki  
Ukrainy w warunkach wojny i odbudowy powojennej ..... 159

*Sławomir Sadowski*

Nowe ruchy społeczne w kreowaniu lokalnych celów rozwojowych .....161

*Alicja Wojtyna-Jodko*

Konkurencyjność sektora organizacji non profit na przykładzie działań  
Stowarzyszenia Nauczycieli Przedmiotów Przyrodniczych i Technicznych  
(SNPPiT) ..... 165

*Ireneusz Pyrzyk*

Organizacje pozarządowe – ważny etap procesu demokracji ..... 167

*Aleksandra Leś*

Rola i cele Amnesty International we współczesnym rozwoju państwa ..... 175

*Dorota Glaza*

Współpraca organizacji pozarządowych z jednostkami samorządu  
terytorialnego na przykładzie Miasta Bydgoszczy ..... 177

*Radzym Jankiewicz*

Wpływ organizacji non profit na innowacje w usługach publicznych,  
kreowaniu przestrzeni i sfery publicznej oraz pomocy społecznej  
– na przykładzie Stowarzyszenia „Pozarządowe Mogilno” ..... 185

Podsumowanie ..... 187

Załącznik: Autorzy referatów i wystąpień ..... 189

**Prof. dr hab. Magdalena Osńska**  
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu  
Przewodnicząca Rady Naukowej Konferencji

## Słowo wstępne

Szanowni Państwo,

organizacje non profit pełnią w gospodarce bardzo ważne funkcje, pomimo że ich jednoznaczna kwalifikacja do tego sektora nie zawsze jest możliwa.

Jak się okazuje, zasada nierozdzielania dochodów, zapisana w przepisach prawnych, nie jest wystarczająca do pełnego zdefiniowania organizacji tzw. trzeciego sektora. Jednak jego istnienie jest nie tylko niezwykle istotnym elementem społeczeństwa obywatelskiego, lecz także pełni ważną rolę w rozwoju gospodarczym, szczególnie istotnym w dobie rozwoju zrównoważonego, gdy myślenie w kategoriach zysku czy też wzrostu dochodu stało się dalece niewystarczające.

Społeczna odpowiedzialność za przyszłość świata pozostawianego następnym generacjom zwiększa znaczenie organizacji non profit jako świadomych aktorów życia społecznego i gospodarczego, kreatorów różnego rodzaju działań i inicjatyw.

Wyniki badań John Hopkins Comparative Non Profit Sector Project z 2000 r. pozwoliły na ustalenie kilku istotnych danych o stanie sektora w świecie i wyznaczono rozmiary sektora, opierając się na porównywalnych informacjach zebranych w 35 państwach. Stwierdzono mianowicie, że w trzecim sektorze zaangażowane jest od 14,4% do 0,4% aktywnej ekonomicznie części ludności poszczególnych krajów, z czego 40-80% to personel pracujący odpłatnie, a 20-60% to wolontariusze<sup>1</sup>.

Ogólnie trzeci sektor jest relatywnie większy w krajach rozwiniętych gospodarczo i mniejszy – w krajach rozwijających się. Działalność organizacji

---

<sup>1</sup> Por. U. Grzeleńska, *Rola sektora non profit w polskiej gospodarce*, „Studia Ekonomiczne” („Economic Studies”), nr 4 (LXXI) 2011.

trzeciego sektora i zaangażowanych w nim ludzi koncentruje się na: edukacji – w 23%, kulturze – w 19%, usługach społecznych – w 19% i usługach zdrowotnych – w 14%. Pozostała 1/4 organizacji zajmuje się formułowaniem i propagowaniem określonych idei w skali krajowej lub międzynarodowej. Działalność organizacji trzeciego sektora finansowana jest w 53% z opłat ponoszonych przez beneficjentów za świadczone usługi, w 35% z dotacji państwowych i lokalnych oraz w 12% z darów prywatnych i od korporacji<sup>2</sup>.

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego<sup>3</sup> liczba organizacji non profit zarejestrowanych w Polsce wynosi ponad 90 tys. Wytwarzają one ponad 1% PKB naszego kraju. Zdecydowana większość z nich to stowarzyszenia (70,1%), na kolejnym miejscu znajdują się fundacje (16,8%). Co roku powstaje około 5 tys. nowych organizacji. Nie sposób nie docenić działań takich organizacji, jak Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy czy Polska Akcja Humanitarna.

Patrząc na skalę tej działalności zarówno na świecie, jak i w Polsce, należy pozytywnie ocenić propozycję analiz naukowych zarówno skali, jak i zakresu działalności organizacji non profit, ale także ich efektywności oraz możliwości rozwoju i potrzeb. Z tego powodu z dużą otwartością przyjąłam propozycję udziału w inicjatywie Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy w zakresie organizacji konferencji naukowej, która właśnie się rozpoczyna. W tym miejscu pozostaje mi życzyć wszystkim uczestnikom konferencji owocnych obrad, interesujących publikacji oraz nieustannych pomysłów na rozszerzanie działań na rzecz społeczeństwa i rozwoju zrównoważonego.

---

2 Por. *ibidem*.

3 K. Goś-Wójcicka (red.), *Sektor non profit w 2020 r., samorząd gospodarczy i zawodowy. Stowarzyszenia, fundacje, społeczne podmioty wyznaniowe*, GUS, Warszawa – Kraków 2022.



---

## **Bibliografia**

Goś-Wójcicka K. (red.), *Sektor non profit w 2020 r., samorząd gospodarczy i zawodowy. Stowarzyszenia, fundacje, społeczne podmioty wyznaniowe*, GUS, Warszawa – Kraków 2022.

Grzełońska U., *Rola sektora non profit w polskiej gospodarce*, „Studia Ekonomiczne” („Economic Studies”), nr 4 (LXXI) 2011.



**Krzysztof Maślankowski**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy  
Janvest SA

## **Rola organizacji non profit w rozwoju współczesnej gospodarki – próba modelu analizy**

### **Wprowadzenie do konferencji**

W lutym 2023 r. Instytut Ekonomii Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy był organizatorem międzynarodowej konferencji naukowej „Rola organizacji non profit w rozwoju współczesnej gospodarki”. Konferencja została zorganizowana przy współpracy z Forum Rozwoju Regionalnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego, Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, Oddział w Bydgoszczy i Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Bydgoszczy. Patronat nad konferencją sprawowało Ministerstwo Edukacji i Nauki w ramach programu „Doskonała Nauka”. Na konferencji wygłoszono 22 referaty przygotowane przez naukowców, przedstawicieli organizacji pozarządowych (non profit) oraz przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego i gospodarczego.

**Niniejsze opracowanie** stanowi syntezę głównych wniosków pokonferencyjnych i na tej podstawie próbę prezentacji ww. wniosków w formie koncepcji modelu do analizy wpływu roli organizacji non profit na rozwoju współczesnej gospodarki, w celu oceny skali zjawiska, kierunku oddziaływania zjawiska oraz prognozowania zmienności tych kierunków w czasie i zdefiniowanej problematyką konferencji przestrzeni badawczej.

**W dążeniu** do zwiększenia skuteczności aplikacyjnej modelu sformułowano listę pytań badawczych, których wyniki po wprowadzeniu do modelu w sposób opisowy mogą stanowić empiryczną podstawę do ustalenia aktualnego stanu faktycznego badanego zjawiska oraz testowania związanych z nim hipotez badawczych.

**Istotnym i zyskującym na znaczeniu** elementem rozwoju współczesnej gospodarki jest rosnąca synergia współpracy trzech filarów rozwoju cywilizacyjnego

– sektora komercyjnego, pozakomercyjnego i publicznego. Sektor organizacji non profit uzupełnia – obok sektora publicznego i komercyjnego – zbiór podmiotów uczestniczących w transferze wartości w gospodarce zorientowanej na łączenie zasobów społeczno-ekonomicznych. Wartość powstająca w gospodarce i z udziałem czynników i podmiotów gospodarki ma wymiar ekonomiczny. Jednak pojemność tego wymiaru wykracza współcześnie poza konwencjonalne rozumienie ekonomii jako nauki i praktyki o metodach gospodarowania w warunkach ryzyka gospodarczego. W coraz większym stopniu wartość w gospodarce powstaje z uwzględnieniem potrzeb społecznych i wpływu wielu sfer społecznych na oferowane dobra. Formą tej wartości jest produkcja sprzedana na warunkach komercyjnych, redystrybucja wpływów budżetowych, pośrednio pochodzących z działalności komercyjnej, pomiędzy różnymi interesariuszami społecznymi, upowszechnianie i popularyzacja myśli kształtującej społeczny wymiar gospodarki i kierunki alokacji efektów jej rozwoju. Z powyższego wynika istotna potrzeba identyfikacji, prezentacji i komunikacji na szerokim forum najnowszych, aktualnych osiągnięć nauki i praktyki aktywności organizacji non profit w rozwoju współczesnej gospodarki. Rozpatrywany w wielu wymiarach sektor „trzeci”, sektor non profit czy sektor organizacji pozarządowych (społeczeństwa obywatelskiego) staje się obecnie stałym czynnikiem decyzji łączących ekonomię pieniądza i obywatela.

Łączne traktowanie trzech powyższych rodzajów organizacji w ramach sektora komercyjnego, pozakomercyjnego i publicznego wynika z założenia, że pełnią trzy funkcje, w jakich obecnie występuje w gospodarce i społeczeństwie jedna i ta sama organizacja. Urzeczywistniają się części wspólne, charakteryzujące współczesny model struktury operacyjnej. Organizacja prowadząca działalność produkcyjną na zasadzie non profit jednocześnie rozdziela efekty tworzonej wartości pomiędzy potrzebujących i przedstawia cele reprezentowane przez określony zespół społeczeństwa. Trzy typy organizacji charakteryzują się wspólnymi właściwościami pozwalającymi mówić o jednym sektorze non profit we współczesnej gospodarce i społeczeństwie, występującym jedynie pod różnymi nazwami, w zależności od przyjętej perspektywy poznawczej. Dlaczego we współczesnej gospodarce uzasadnione jest funkcjonowanie organizacji non profit oraz jakie i czyje potrzeby są przez ich działanie zaspokajane, znalazło już szeroką odpowiedź na wielu forach i poziomach dyskursu naukowego. W najmniejszym stopniu rozpoznany pozostaje stan i perspektywy synergii współpracy sektora non profit z pozostałymi uczestnikami współczesnej gospodarki. Poznanie i udokumentowanie wyników odkrycia tego obszaru stanowi cel planowanej konferencji naukowej, poświęconej roli organizacji non profit w rozwoju współczesnej gospodarki z perspektywy kluczowych interesariuszy komercyjnych, publicznych i społecznych.

Szczególnym efektem konferencji i przygotowanych na jej podstawie materiałów konferencyjnych jest:

- 1) zdefiniowanie aktualnej istoty organizacji non profit w modelu współczesnej gospodarki;
- 2) określenie zasady funkcjonowania organizacji non profit z perspektywy wyzwań cywilizacyjnych i gospodarczych;
- 3) ustalenie oczekiwanych i możliwych form działalności organizacji non profit w warunkach polskich;
- 4) zidentyfikowanie założeń efektywnych strategii i modeli zarządzania organizacjami non profit;
- 5) przeanalizowanie uwarunkowań modeli finansowania organizacji non profit;
- 6) ustalenie efektywnych zasad współpracy organizacji non profit z instytucjami publicznymi, innymi jednostkami III sektora, uczelniami wyższymi i ośrodkami badawczo-rozwojowymi;
- 7) ustalenie zbioru skutecznych zadań w zakresie administracji publicznej, wspierających rozwój i cel działalności organizacji non profit;
- 8) charakterystyka działalności projektowej organizacji non profit;
- 9) ustalenie perspektyw rozwoju i głównych kierunków badań w zakresie organizacji non profit.

Opracowanie stanowi w założeniu przyczynę do możliwości opracowania szerszego programu badawczego na temat aktualnej roli organizacji non profit w rozwoju współczesnej gospodarki i w nadziei autorów może stanowić inspirację do pogłębionej analizy tematu, w warstwie teoretycznej i praktycznej.

## **Model organizacji NON PROFIT**

Model organizacji non profit obejmuje różnorodne elementy, które pomagają zrozumieć, jak tego rodzaju organizacje są zorganizowane i funkcjonują. Z zasady struktura takiej organizacji odpowiada standardowej strukturze podmiotów gospodarczych i uwzględnia takie elementy, jak np.: wizja, misja, cel, zasoby, jak zarząd, zespół pracowników i wolontariuszy, przypisane zgodnie ze strukturą organizacyjną zadania, finansowanie, model marketingu usług, PR, komunikacja, systemy monitoringu efektywności działania, systemy wartości,

etyki, edukacji, wraz z kanałami dystrybucji usług i innych świadczeń. Kluczowym aspektem działalności organizacji non profit jest ustawodawstwo regulujące ten segment działalności, na które składają się:

Tabela 1. Regulacje prawne

Art. 27a Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 571)
Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (t.j. Dz. U. z 2020 r., poz. 2261)
Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 166)
Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 120)
Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 7 marca 2022 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie określenia innych terminów wypełniania obowiązków w zakresie ewidencji oraz w zakresie sporządzenia, zatwierdzenia, udostępnienia i przekazania do właściwego rejestru, jednostki lub organu sprawozdań lub informacji (Dz. U. poz. 561)
Rozporządzenie Ministra Finansów, Funduszy i Polityki Regionalnej z dnia 26 marca 2021 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie określenia innych terminów wypełniania obowiązków w zakresie ewidencji oraz w zakresie sporządzenia, zatwierdzenia, udostępnienia i przekazania do właściwego rejestru, jednostki lub organu sprawozdań lub informacji (Dz. U. poz. 572)
Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 31 marca 2020 r. w sprawie określenia innych terminów wypełniania obowiązków w zakresie ewidencji oraz w zakresie sporządzenia, zatwierdzenia, udostępnienia i przekazania do właściwego rejestru, jednostki lub organu sprawozdań lub informacji (Dz. U. poz. 570)
Rozporządzenie Przewodniczącego Komitetu do spraw Pożytku Publicznego z dnia 7 kwietnia 2022 r. w sprawie w sprawie określenia innego terminu w zakresie zamieszczenia przez organizacje pożytku publicznego sprawozdania merytorycznego z działalności i sprawozdania finansowego w roku 2022 (Dz. U. poz. 797)
Rozporządzenie Przewodniczącego Komitetu do spraw Pożytku Publicznego z dnia 17 maja 2021 r. w sprawie w sprawie określenia innego terminu w zakresie zamieszczenia przez organizacje pożytku publicznego sprawozdania merytorycznego z działalności i sprawozdania finansowego w roku 2021 (Dz. U. poz. 917)
Rozporządzenie Przewodniczącego Komitetu do spraw Pożytku Publicznego z dnia 18 maja 2020 r. w sprawie w sprawie określenia innego terminu w zakresie zamieszczenia przez organizacje pożytku publicznego sprawozdania merytorycznego z działalności i sprawozdania finansowego w roku 2020 (Dz. U. poz. 906)
Rozporządzenie Ministra Finansów z 22 października 2018 r. w sprawie prowadzenia uproszczonej ewidencji przychodów i kosztów przez niektóre organizacje pozarządowe oraz stowarzyszenia jednostek samorządu terytorialnego (Dz. U. poz. 2050)
Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 13 listopada 2018 r. w sprawie obowiązku badania sprawozdań finansowych organizacji pożytku publicznego (Dz. U. poz. 2148)
Rozporządzenie Przewodniczącego Komitetu do spraw Pożytku Publicznego z dnia 24 października 2018 r. w sprawie wzorów rocznego sprawozdania merytorycznego oraz rocznego uproszczonego sprawozdania merytorycznego z działalności organizacji pożytku publicznego (Dz. U. poz. 2061) – dotyczy sprawozdań od roku obrotowego rozpoczętego w 2018 r., a zakończonych nie później niż 31 grudnia 2022 r.
Rozporządzenie Przewodniczącego Komitetu do spraw Pożytku Publicznego z dnia 20 grudnia 2022 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie wzorów rocznego sprawozdania merytorycznego oraz rocznego uproszczonego sprawozdania merytorycznego z działalności organizacji pożytku publicznego (Dz. U. poz. 2763)
Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 12 lutego 2013 r. w sprawie wzorów rocznego sprawozdania merytorycznego oraz rocznego uproszczonego sprawozdania merytorycznego z działalności organizacji pożytku publicznego (Dz. U. poz. 234)

Źródło: [online], opracowanie własne na podstawie <https://niw.gov.pl/opp/akty-prawne/>

Modele organizacji non profit mogą się różnić w zależności od rodzaju organizacji, jej wielkości, dziedziny działania i geograficznego obszaru działania. Dostosowanie się do zmieniających się warunków zewnętrznych oraz elastyczność w podejściu do realizacji misji są kluczowe dla skutecznego funkcjonowania organizacji non profit.

Trendy w zakresie kierunków i sposobów aktywności społeczno-gospodarczej współczesnych państw wykształciły trzy perspektywy działalności:

- Sektor publiczny realizowany poprzez instytucje administracji publicznej;
- Sektor prywatny realizowany poprzez przedsiębiorstwa;
- Sektor społeczny (obywatelski) realizowany poprzez organizacje zrzeszające się z inicjatywy obywateli (społeczeństwa).

Sektor państwowy realizuje cele publiczne poprzez świadczenie usług publicznych. Sektor prywatny realizuje cele prywatne poprzez świadczenie usług komercyjnych, z zasady niedostępnych publicznie. Sektor społeczny realizuje cele społeczne (obywatelskie) poprzez świadczenie usług oczekiwanych przez obywateli (społeczeństwo), a z zasady niedostępnych w sektorze publicznym i prywatnym. W ten sposób powstaje struktura usługowa państwa oparta na trzech grupach świadczeniodawców. Różnią ich m.in. cele działania, oczekiwania wobec świadczeniobiorców za realizację celu działania (rodzaj ekwiwalentności świadczenia), forma prawna prowadzonej działalności, finansowanie. Z zasady organizacje non profit działają w formie fundacji lub stowarzyszeń.

Fundacje powoływane są dla celów społecznie lub gospodarczo użytecznych, wyposażone w majątek przeznaczony na realizację tych celów, ustanawiane przez fundatora w akcie fundacyjnym, uzyskujące osobowość prawną z chwilą wpisania do Krajowego Rejestru Sądowego. Fundacje działają na podstawie przepisów Ustawy z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach. Stowarzyszenie to grupa osób zrzeszonych dobrowolnie, mających wspólne zainteresowania lub wspólny cel, które chcą rozwijać. Ich działalność nie jest zarobkowa. Stowarzyszenia działają na podstawie przepisów ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach.

Organizacje non profit stanowią podmioty, które nie są zorientowane na osiągnięcie zysku z prowadzonej działalności. Z perspektywy kryterium celu działania można wyróżnić organizacje:

- obywatelskie,
- użyteczności publicznej,
- charytatywne,
- ochotnicze.

Finansowanie działalności następuje z różnych budżetów publicznych (państwowych, regionalnych, lokalnych) i najczęściej przybiera formę fundacji lub stowarzyszenia o charakterze dobrowolnym, w celach niezarobkowych.

Wszystkie środki finansowe, które pozyskuje organizacja non profit, są przeznaczane na realizację celów określonych wcześniej w statucie. Organizacje te mogą prowadzić działalność gospodarczą, ale ich dochody są przeznaczane na finansowanie działalności statutowej. Nie są dzielone pomiędzy członków i osoby pracujące w tych organizacjach.

## Stan

Według danych na 7 sierpnia 2023 r. dostępnych na stronie Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego<sup>1</sup> w Polsce działa 9179 organizacji pożytku publicznego uprawnionych do otrzymania 1,5% podatku dochodowego od osób fizycznych za rok 2022 zgodnie z art. 27a ust. 1 i 3 Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie – t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 571

Wykaz organizacji tworzony jest na podstawie danych z Krajowego Rejestru Sądowego. W wykazie organizacji pożytku publicznego uprawnionych do otrzymania 1,5% podatku dochodowego od osób fizycznych za dany rok podatkowy, w roku następnym uwzględniamy organizacje pożytku publicznego, które w terminie spełniły obowiązek sprawozdawczy i w stosunku do których nie została wpisana do Krajowego Rejestru Sądowego informacja o otwarciu likwidacji lub ogłoszenia upadłości.

Według danych GUS w roku 2001 aktywną działalność prowadziło 96,1 tys. organizacji non profit oraz 1,3 tys. spółdzielni spełniających definicję podmiotów gospodarki społecznej. Wśród podmiotów gospodarki społecznej było 0,6 tys. przedsiębiorstw społecznych, z czego 47,1% stanowiły organizacje non profit, a 52,9% spółdzielnie<sup>2</sup>.

Największą część organizacji non profit stanowiły typowe stowarzyszenia i podobne organizacje społeczne (33,1%), a następnie stowarzyszenia sportowe (19,6%) i fundacje (17,5%). Niski udział z kolei miały koła łowieckie (2,7%), społeczne podmioty wyznaniowe (2,1%) oraz samorząd gospodarczy i kółka rolnicze

1 [online], <https://niw.gov.pl/opp/wykaz-opp/>. Według danych GUS w latach 2008–2021 liczba aktywnych organizacji pożytku publicznego (OPP) wzrosła z 6,2 tys. do 9,4 tys. W 2021 r. 8,9 tys. OPP otrzymało odpis 1% podatku PIT za 2020 r. [online], <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoleczna-wolontariat/gospodarka-spoleczna-trzeci-sektor/organizacje-pozytku-publicznego-i-1-w-2021-r-2022-r-4,6.html>

2 [online], <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoleczna-wolontariat/gospodarka-spoleczna-trzeci-sektor/podmioty-gospodarki-spolecznej-w-2021-r-wyniki-wstepne,23,1.html>



(1,3%). Status organizacji pożytku publicznego (OPP) posiadało 9,8% organizacji non profit.

Zbiorowość spółdzielni tworzyły głównie spółdzielnie socjalne (67,0%), następnie spółdzielnie pracy (24,6%) oraz w najmniejszej części spółdzielnie inwalidów i niewidomych (8,4%).

Organizacje non profit najczęściej jako główną dziedzinę działalności wskazywały: sport, turystykę, rekreację i hobby (26,8%), a następnie ratownictwo (15,2%), kulturę i sztukę (12,4%) czy edukację i wychowanie (10,7%).

Dla spółdzielni przeważającym rodzajem działalności było przetwórstwo przemysłowe (20,8%). Biorąc pod uwagę rodzaj podmiotu, większość spółdzielni inwalidów i niewidomych prowadziła działalność w zakresie przetwórstwa przemysłowego (76,1%). Z kolei spółdzielnie pracy i socjalne zajmowały się bardziej zróżnicowaną działalnością. Trzy kluczowe sekcje PKD, w ramach których spółdzielnie pracy prowadziły swoją działalność, to: przetwórstwo przemysłowe (27,6%), działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (15,0%) oraz handel hurtowy i detaliczny (13,6%). Spółdzielnie socjalne najczęściej zajmowały się działalnością związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (22,0%), działalnością w zakresie usług administrowania i wspierającą (19,7%), ale również działalnością w ramach opieki zdrowotnej i pomocy społecznej (14,7%), czy przetwórstwem przemysłowym (11,3%).



Wykres 1. Liczba aktywnych podmiotów gospodarki społecznej według rodzaju w 2021 r.

Źródło: [online], [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl)

Organizacje non profit prowadzą różnorodną działalność. Przedmiotem działania organizacji non profit jest z zasady bezpłatne świadczenie usług.

Najczęściej w 2014 r. jako główną dziedzinę działalności wymieniały: sport, turystykę, rekreację i hobby – 25,7 tys., a następnie – sprawy zawodowe, pracownicze i branżowe – 17,1 tys. oraz ratownictwo – 15,1 tys. Dość liczne grupy tworzyły także podmioty zajmujące się przede wszystkim: kulturą i sztuką – 11,0 tys., edukacją i wychowaniem oraz badaniami naukowymi – 9,1 tys., a także pomocą społeczną i humanitarną – 6,8 tys. Kolejną grupą były jednostki, które jako główną dziedzinę działalności wskazywały ochronę zdrowia (3,4 tys.) oraz rozwój lokalny w wymiarze społecznym i ekonomicznym (3,0 tys.). Mniejszą, ale bardzo jednolitą zbiorowość tworzyły koła łowieckie (2,4 tys.)<sup>3</sup>.



Wykres 2. Model organizacji NON PROFIT

Źródło: opracowanie własne.

Sposób działania organizacji non profit jest względnie wystandaryzowany i podobny, niezależnie od regionu, kraju działania, formy prawnej organizacji czy profilu działalności. Punktem wyjścia jest pozyskanie finansowania celowego na realizację określonego programu (celu) działalności organizacji. Podporządkowane temu programowi finansowanie celowe jest dedykowane określonemu profilowi działania organizacji non profit. Z zasady najpierw identyfikowane jest źródło finansowania celowego dla ww. organizacji, a następnie oceniany jest stopień dopasowania profilu działalności organizacji do ww. celu finansowania. Odwrotne działanie jest bardziej ryzykowne dla działalności organizacji non profit, z uwagi

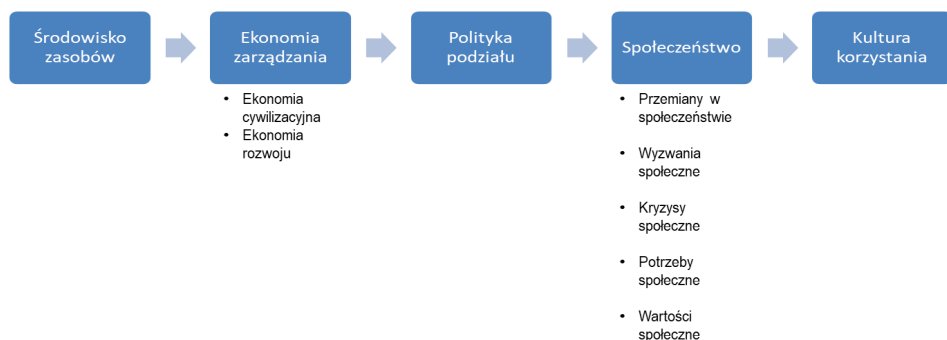
<sup>3</sup> GUS, Podmioty gospodarki społecznej w 2021 r.

na ryzyko braku otrzymania jakiegokolwiek finansowania przy niedopasowaniu profilu działalności do celu finansowania. Kluczowa dla rozwoju i zapewnienia zdolności kontynuacji działania organizacji non profit jest odpowiednia polityka państwa (centralna) w zakresie dostępności odpowiedniego finansowania celowego. To jest kolejne pytanie badawcze dotyczące **aktualnego zakresu i poziomu dostępności finansowania organizacji non profit z perspektywy sektora finansującego, tj. budżetu publicznego i niepublicznego.**

Z zasady finansowanie organizacji non profit pochodzi z budżetu publicznego – państwowego, regionalnego, lokalnego – dystrybuowanego za pośrednictwem równych podmiotów celowych (operatorów środków publicznych). Uzupełnieniem finansowania publicznego jest finansowanie niepubliczne, pochodzące od podmiotów prywatnych. Struktura, warunki dostępności, terminy przepływów czy wolumen środków do dyspozycji danego podmiotu pośredniczącego są z zasady ustalane na poziomie ww. podmiotów i negocjowane z beneficjentami docelowymi środków. Trudno z perspektywy organizacji non profit planować zatem budżety zadań o charakterze długoterminowym, z uwagi na trudność w prognozowaniu dostępności środków finansujących. Forma prawna organizacji non profit jest co do zasady elastyczna i pozostaje w gestii założyciela, który kieruje się w tych decyzjach głównie kryterium bezpieczeństwa procesów finansowania i rozliczania efektów finansowania organizacji non profit. W sytuacji, gdy strategia organizacji zakłada strukturę właściwą dla stowarzyszeń lub fundacji, te formy prawne działalności są wybierane z uwagi na wymóg prawny. W sytuacji odmiennej popularną formą prawną organizacji non profit są spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, które mogą prowadzić działalność zarobkową i niezarobkową, i jako spółki kapitałowe posiadają jednocześnie podstawową (kodeksową) ochronę kapitału wierzycieli. Organizacje non profit orientują swą działalność głównie na realizacji aktualnych potrzeb społecznych, niezaspokajanych odpowiednio efektywnie przez sektor publiczny i niepubliczny. Od stopnia nieefektywności wsparcia sektora publicznego i niepublicznego w rozwiązywaniu potrzeb społecznych zależy skala działalności sektora non profit. **Pod względem ekonomicznym interesującym wyzwaniem jest tu pomiar poziomu efektywności i nieefektywności zaspokajania potrzeb społecznych przez dany obszar wsparcia z poziomu sektora non profit.** Z uwagi na szeroki i niezamknięty katalog potrzeb społecznych, których nie rozwiązuje lub w ograniczony sposób rozwiązuje sektor publiczny i niepubliczny, nie ma z zasady statystyk charakteryzujących efektywność realizacji celów społecznych przez sektor publiczny, niepubliczny i non profit. To, co wydaje się istotnym wyzwaniem, to określenie:

- 1) Z jaką efektywnością rozwiązywane są cele społeczne na poziomie centralnym?
- 2) Z jaką efektywnością rozwiązywane są cele społeczne na poziomie regionalnym?
- 3) Z jaką efektywnością rozwiązywane są cele społeczne na poziomie lokalnym?

Z odpowiedzi na ww. postawione pytania powinna wynikać skala zapotrzebowania na działalność sektora non profit w danym terenie, a przez to skala zapotrzebowania tego sektora na finansowanie adekwatne do skali rozwiązywanych problemów społecznych. Powyższe determinuje założenia do strategii działalności sektora non profit w danym terenie. Identyfikacja potrzeb społecznych stanowi podstawę wyceny kosztu rozwiązania tych potrzeb, a koszt ten jest wyznacznikiem wartości wymaganego finansowania kosztu, któremu powinna być podporządkowana struktura sektora non profit na danym terenie. **Pytaniem badawczym jest więc, czy struktura sektora non profit w Polsce jest odpowiednio zbudowana w kontekście dopasowania ilości organizacji non profit do ilości potrzeb społecznych, aktualnych na danym rynku.** Powyższe nie prowadzi do wniosku, że każdej potrzebie społecznej ma być podporządkowana jedna organizacja non profit, która go rozwiązuje. Istotne jest jednak, by nie było na rynku sytuacji, że skala ilości działających organizacji non profit znacznie przekracza skalę potrzeb społecznych rozwiązywanych przez te organizacje, gdyż miałyby to negatywne konsekwencje finansowe dla sektora finansującego.



Wykres 3. Rozwój cywilizacyjny jako efekt rozwoju gospodarczego

Źródło: opracowanie własne.

Współczesna gospodarka to ekosystem zasobów powiązanych działaniami zużywającymi zasoby. Wśród zasobów wyróżnia się: zasoby materialne, niematerialne, ludzkie, finansowe, społecznościowe. Z uwagi na dynamiczny rozwój sfery potrzeb społecznych wykształciły się zasoby społecznościowe, których centralnym punktem jest człowiek i jego zaspokajane potrzeby. Realizacja potrzeb zawsze determinowała zasady ekonomii i podejście do pomiaru efektywności zaspokajania potrzeb w warunkach ryzyka dostępności zasobów i ogólnych ryzyk gospodarczych. Z tego nurtu ujawniła się ekonomia cywilizacyjna<sup>4</sup>, koncentrująca swą uwagę na postępie cywilizacyjnym, opartym na synergii rozproszonych zasobów i skuteczności zaspokajania nimi potrzeb społecznych. Współczesnym problemem wielu gospodarek jest aktualnie sytuacja, że mimo pozytywnych parametrów makroekonomicznych, występują kryzysy, niedobory, ograniczenia, czy marnotrawstwo zasobów w sferze publicznej i niepublicznej, na co zwraca uwagę sektor non profit. Łańcuch tworzenia wartości społecznej w gospodarce wymaga aktualnie szczególnej orientacji na wymiarze społecznej aktywności gospodarki, tak by ta wartość gospodarki w wymiarze finansowym była maksymalnie skorelowana z postępowaniem cywilizacyjnym i rozwojem społeczeństwa.

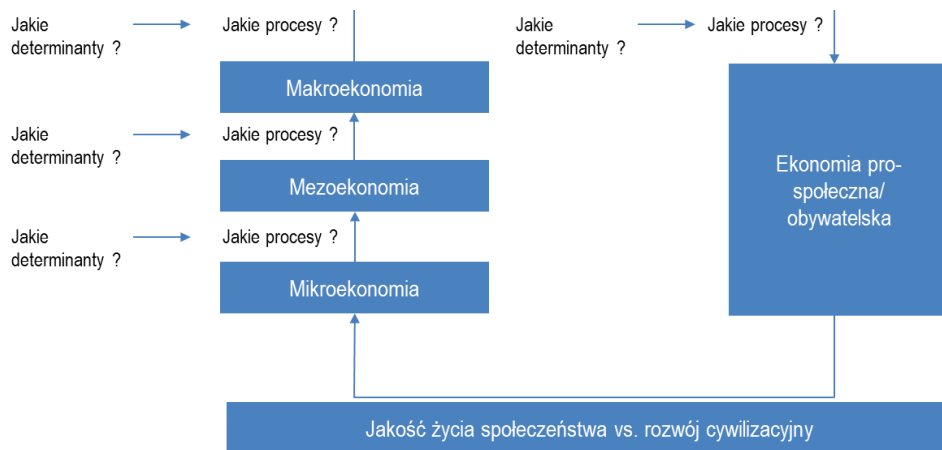
Z tego powodu konieczna staje się analiza:

- 1) skali i rodzaju zachodzących przemian w społeczeństwie;
- 2) skali i rodzaju wyzwań społecznych;
- 3) skali i rozwoju możliwych do wystąpienia kryzysów społecznych;
- 4) skali i rozwoju możliwych do wystąpienia potrzeb społecznych;
- 5) skali i rozwoju możliwych do wystąpienia nowych wartości społecznych.

Na podstawie powyższej analizy oraz porównania wyników z dotychczasowymi trendami możliwa byłaby do opracowania mapa korzystania z zasobów cywilizacyjnych i budowanie kultury korzystania.

---

<sup>4</sup> E. Mączyńska, *Ekonomia a przełom cywilizacyjny*, „Studia Ekonomiczne”, Polska Akademia Nauk, Instytut Nauk Ekonomicznych, nr 3-4/2009.



Wykres. 4. Współczesny model rozwoju gospodarczego

Źródło: opracowanie własne.

Rozwój gospodarczy jest zawsze uwarunkowany sferą mikro, mezo i makroekonomiczną. Trzy wskazane sfery, współpracując ze sobą, generują wartość dodaną w postaci rozwoju gospodarczego. Rozwój gospodarczy powstaje z realizacji procesów gospodarczych. Trzy sfery gospodarki są aktualnie uzupełniane o sferę ekonomii społecznej (obywatelskiej), która łączy efekty gospodarcze z jakością życia i w konsekwencji postępowaniem cywilizacyjnym. **Pytaniem badawczym jest struktura determinant i procesów kształtujących ekonomię społeczną.**

Współczesny model rozwoju gospodarczego ewoluował wraz z zmieniającymi się warunkami społeczno-gospodarczymi i technologicznymi. W ciągu ostatnich kilku dekad przyjęto kilka podejść do rozwoju gospodarczego, które odzwierciedlają nowe wyzwania i okoliczności globalnej gospodarki. Kluczowe elementy współczesnego modelu rozwoju gospodarczego to:

**Zrównoważony rozwój:** Współczesny model rozwoju gospodarczego podkreśla znaczenie zrównoważonego rozwoju, który uwzględnia aspekty ekonomiczne, społeczne i środowiskowe. Zrównoważony rozwój dąży do minimalizowania negatywnego wpływu gospodarki na środowisko, jednocześnie promując społeczny postęp i równość.

**Innowacje i technologia:** Rozwój gospodarczy w dużej mierze opiera się na innowacjach i postępie technologicznym. Firmy i kraje, które inwestują w badania i rozwój oraz w edukację, często osiągają większy sukces gospodarczy.

**Globalizacja:** Współczesny model rozwoju gospodarczego zakłada rosnącą globalizację, co oznacza, że kraje coraz bardziej łączą się ze sobą poprzez handel, inwestycje i przepływ informacji. Globalizacja stwarza nowe możliwości, ale także wprowadza konkurencję na globalnym rynku.

**Przedsiębiorczość:** Wspieranie przedsiębiorczości i tworzenia nowych firm jest istotnym elementem współczesnego modelu rozwoju gospodarczego. Przedsiębiorczość może przyczynić się do tworzenia nowych miejsc pracy i generowania innowacji.

**Polityka publiczna:** Rządy odgrywają istotną rolę w kształtowaniu rozwoju gospodarczego poprzez politykę fiskalną, regulacje i inwestycje w infrastrukturę. Efektywna polityka publiczna może wspierać rozwój gospodarczy.

**Edukacja i kapitał ludzki:** Inwestycje w edukację i rozwijanie kapitału ludzkiego są kluczowe dla wzrostu gospodarczego. Wysoko wykwalifikowana siła robocza jest w stanie bardziej skutecznie przyczynić się do rozwoju nowoczesnych sektorów gospodarki.

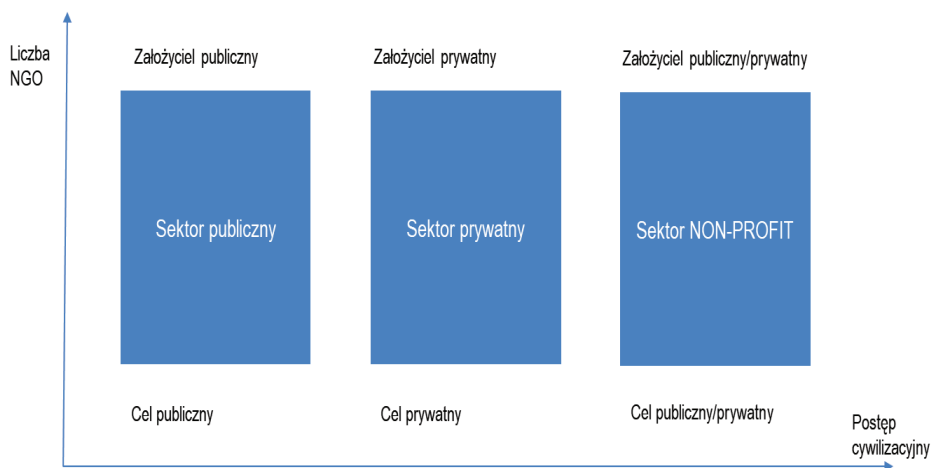
**Dywersyfikacja gospodarcza:** Unikanie jednostronności i zróżnicowanie gospodarki jest ważne w zapobieganiu kryzysom ekonomicznym. Kraje, które opierają swoją gospodarkę na różnych sektorach, są bardziej odporne na zmiany koniunktury.

**Inwestycje społeczne:** Współczesny model rozwoju gospodarczego podkreśla znaczenie inwestycji w opiekę zdrowotną, edukację, infrastrukturę społeczną i inne obszary, które mają wpływ na jakość życia ludności.

**Równość społeczna:** Model rozwoju gospodarczego dąży do zmniejszania nierówności społecznych, aby każdy obywatel miał dostęp do równych szans i korzyści z rozwoju gospodarczego.

**Zorientowanie na rynek globalny:** Współczesny model rozwoju gospodarczego często zakłada otwarcie na rynek globalny i zdolność do konkurencji na arenie międzynarodowej.

Współczesny model rozwoju gospodarczego jest złożony i zależy od wielu czynników. Wdrażanie takiego modelu wymaga współpracy różnych sektorów społeczeństwa, w tym rządu, biznesu, społeczeństwa obywatelskiego i instytucji międzynarodowych. Ponadto konkretny model rozwoju może się różnić w zależności od specyficznych warunków i celów danego kraju czy regionu.



Wykres 5. Organizacje pozarządowe we współczesnej gospodarce

Źródło: opracowanie własne.

Organizacje non profit są coraz bardziej aktywną częścią gospodarki. Odgrywają istotną rolę we współczesnej gospodarce, a ich wpływ rozciąga się na wiele obszarów życia społecznego i ekonomicznego. Rzadko jednak bada się zależności pomiędzy:

- 1) sektorem non profit a rodzajem ich założycieli (publiczny, prywatny, łączony);
- 2) sektorem non profit a rodzajem realizowanego celu (publiczny, prywatny, łączony).

Główne obszary działalności sektora non profit to:

**Pomoc humanitarna i rozwojowa:** Wyodrębnienie się krajów zamożnych i ubogich spowodowało powstanie różnic w poziomie ich zamożności, które stawały się tak duże, że w okresie po II wojnie światowej powstała konieczność przeciwdziałania ubóstwu w skali międzynarodowej, a tym samym powstania ekonomii rozwoju<sup>5</sup>. Wiele organizacji pozarządowych działa na rzecz rozwoju gospodarczego w biednych i rozwijających się krajach poprzez dostarczanie pomocy humanitarnej, inwestycje w edukację, zdrowie i infrastrukturę oraz wspieranie mikroprzedsiębiorczości. Przykłady to organizacje takie, jak: Oxfam, World Vision czy CARE.

<sup>5</sup> R. Bartkowiak, *Ekonomia rozwoju*, PWE, Warszawa 2013.



**Ochrona środowiska:** Organizacje pozarządowe zajmują się ochroną środowiska naturalnego i zrównoważonym rozwojem, promując praktyki zrównoważonej produkcji i konsumpcji, walcząc z degradacją środowiska i zmianami klimatu. Przykłady to Greenpeace, Światowy Fundusz na rzecz Przyrody (WWF) i National Resources Defense Council (NRDC).

**Prawa człowieka i prawa pracownicze:** Organizacje non profit działają na rzecz poprawy warunków pracy i praw pracowniczych, a także przeciwdziałają wyzyskowi pracowników. Przykłady to Amerykańska Fundacja Praw Człowieka (HRF) i Międzynarodowa Organizacja Pracy (MOP).

**Edukacja i kultura:** Wspierają rozwój kultury, sztuki i nauki, co ma wpływ na rozwijanie wiedzy i umiejętności społeczeństwa, a to z kolei przyczynia się do tworzenia kapitału ludzkiego i kreatywności. Przykłady to: Fundacja na rzecz Wolności Słowa (Open Society Foundation) George'a Sorosa oraz UNESCO.

**Walka z ubóstwem i wykluczeniem społecznym:** Organizacje non profit angażują się w projekty mające na celu zmniejszenie ubóstwa i wykluczenia społecznego poprzez dostarczanie pomocy materialnej, wsparcie edukacyjne, rewalidację zawodową i inne działania. Przykłady to Caritas Internationalis i Akcja Katolicka.

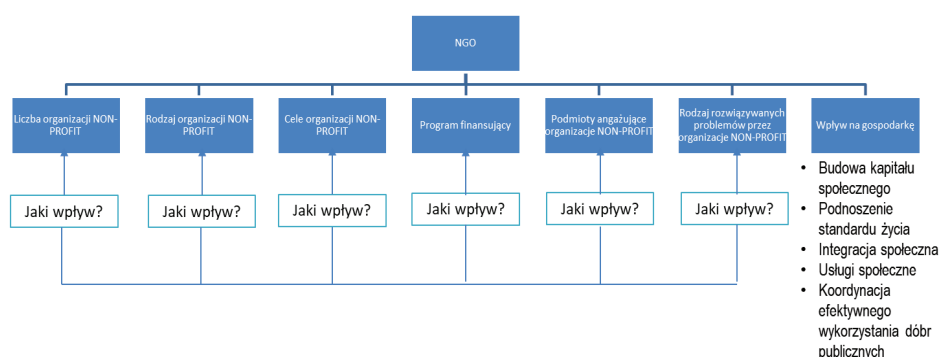
**Badania i analizy:** Niektóre organizacje pozarządowe prowadzą badania i analizy gospodarcze oraz sporządzają raporty, które wpływają na podejmowanie decyzji rządowych i biznesowych. Dzięki temu wpływają na kształtowanie polityki gospodarczej. Przykłady to Brookings Institution i Amnesty International.

**Monitorowanie korporacji:** Organizacje non profit analizują działania korporacji w kontekście ich wpływu na gospodarkę, środowisko naturalne i prawa człowieka. Działania te wpływają na etykę i odpowiedzialność biznesu. Przykłady to Corporate Accountability International i Rainforest Action Network.

**Przeciwdziałanie korupcji:** Organizacje non profit podejmują działania mające na celu przeciwdziałanie korupcji w sektorze publicznym i prywatnym, co ma istotne znaczenie dla zdrowego funkcjonowania gospodarki. Przykłady to Transparency International i Global Witness.

**Spółeczna odpowiedzialność biznesu (CSR):** Organizacje non profit promują i monitorują działania firm w dziedzinie CSR, zachęcając je do podejmowania działań prospołecznych i proekologicznych. Przykłady to Business for Social Responsibility (BSR) i Ethisphere.

**Rola mediatora i katalizatora:** Organizacje non profit pełnią rolę mediatorów między różnymi interesariuszami, pomagając w rozwiązywaniu konfliktów i promowaniu dialogu społecznego, co ma wpływ na stabilność gospodarki.



Wykres 6. Organizacje pozarządowe we współczesnej gospodarce – przekroje analizy

Źródło: opracowanie własne.

Liczba i rodzaj organizacji non profit determinuje pytania badawcze o wpływ danego rodzaju organizacji na rozwój gospodarczy. Pytania te można sformułować w następujący sposób:

- 1) Jaki wpływ na rozwój gospodarczy ma ilość organizacji non profit?
- 2) Jaki wpływ na rozwój gospodarczy ma rodzaj organizacji non profit?
- 3) Jaki wpływ na rozwój gospodarczy ma realizowany cel organizacji non profit?
- 4) Jaki wpływ na rozwój gospodarczy ma wykorzystywany program finansujący organizacje non profit?
- 5) Jaki wpływ na rozwój gospodarczy ma skala aktywności podmiotów angażujących organizacje non profit w działalność społeczną?
- 6) Jaki wpływ na rozwój gospodarczy ma rodzaj rozwiązywanych problemów społecznych przez organizacje non profit?

Produktem gospodarczym organizacji non profit może być:

- 1) budowa kapitału społecznego;
- 2) podnoszenie standardu życia społeczeństwa;
- 3) integracja społeczna;
- 4) usługi społeczne;
- 5) koordynacja efektywnego wykorzystania dóbr publicznych.

Wszystkie ww. elementy (produkty) gospodarcze organizacji non profit w różny sposób będą tworzone.

### **Zakończenie**

Niniejsze opracowanie – *Rola organizacji non profit w rozwoju współczesnej gospodarki* – stanowi w założeniu przyczynek do ukierunkowania badań nad wpływem ww. sektora na stan i perspektywy rozwoju gospodarki i w efekcie postępu cywilizacyjnego.

Kluczowe obszary, w których organizacje non profit przyczyniają się do rozwoju gospodarki, to:

- 1) Innowacje społeczne i ekonomiczne:
  - Organizacje non profit działają jako inkubatory innowacyjnych pomysłów, przyczyniając się do rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i tworzenia nowatorskich rozwiązań społecznych. Mogą wspierać przedsiębiorczość społeczną, co przyczynia się do tworzenia nowych miejsc pracy i generowania dochodów.
- 2) Wspieranie edukacji i kompetencji:
  - Organizacje non profit prowadzą projekty edukacyjne, szkolenia zawodowe i programy rozwoju kompetencji. Poprawa poziomu wykształcenia i umiejętności społeczeństwa przekłada się na lepsze zasoby ludzkie, co korzystnie wpływa na rozwój gospodarki.
- 3) Społeczna integracja i równość:
  - Organizacje non profit angażują się w działania na rzecz społecznej integracji, włączenia osób marginalizowanych, walki z dyskryminacją i nierównościami społecznymi. Wspieranie równości dostępu do zasobów i szans przyczynia się do stabilizacji społeczeństwa i tworzenia sprzyjającego klimatu do rozwoju gospodarczego.

- 4) Ochrona środowiska:
  - Organizacje non profit zajmują się kwestiami zrównoważonego rozwoju, ochroną środowiska i promowaniem ekologii. Poprzez edukację społeczeństwa, prowadzenie kampanii i podejmowanie konkretnych działań, wspierają rozwój gospodarki opartej na zasadach przyjaznych dla środowiska.
- 5) Praca charytatywna i pomoc społeczna:
  - Działalność charytatywna i pomoc społeczna organizacji non profit są istotne dla wsparcia osób potrzebujących. Poprzez dostarczanie pomocy materialnej, zdrowotnej czy edukacyjnej, przyczyniają się do poprawy warunków życia i zdrowia społeczeństwa.
- 6) Tworzenie społeczeństwa obywatelskiego:
  - Organizacje non profit odgrywają rolę w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego. Zachęcają do zaangażowania obywateli w życie społeczne, demokratyczne procesy decyzyjne i aktywne uczestnictwo w sprawach publicznych.
- 7) Wpływ na politykę publiczną:
  - Poprzez działalność lobbingsową i edukacyjną mogą wpływać na kształtowanie polityki publicznej. Mogą być głosem społeczeństwa w dialogu z rządem, co wpływa na tworzenie bardziej efektywnych i sprawiedliwych ram regulacyjnych.

## Bibliografia

### Literatura:

Bartkowiak R., *Ekonomia rozwoju*, PWE, Warszawa 2013.

Mączyńska E., *Ekonomia a przełom cywilizacyjny*, „Studia Ekonomiczne”, Polska Akademia Nauk, Instytut Nauk Ekonomicznych, nr 3-4/2009.

### Netografia:

[online], <https://niw.gov.pl/opp/wykaz-opp/>.

[online], <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/organizacje-pozytku-publicznego-i-1-w-2021-r-2022-r-,4,6.html>

[online], <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/podmioty-gospodarki-spoecznej-w-2021-r-wyniki-wstepne,23,1.html>



**Andrzej Potoczek**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

Forum Rozwoju Regionalnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego

## **Organizacje pozarządowe w procesie zarządzania rozwojem jednostki terytorialnej**

### **Non-governmental organizations in the process of managing the development of a territorial unit**

**Zarys treści:** Samorząd terytorialny realizuje swoje zadania przy współpracy z partnerami społecznymi, co pozwala na wdrażanie zasady współzrządzenia w ramach dialogu społecznego i tworzenia warunków do działania na rzecz aktywizacji lokalnych i regionalnych społeczności oraz inicjowania różnorodnych przedsięwzięć w zakresie kształtowania przestrzeni publicznej. W tym zakresie niezwykle ważną rolę odgrywają organizacje pozarządowe, będące szczególną formą aktywności dzięki swojemu oddolnemu charakterowi, a zarazem stanowią integralną część społeczności lokalnej. W tym kontekście zasadna wydaje się analiza doświadczeń oraz promocja dobrych praktyk w odniesieniu do zaangażowania organizacji pozarządowych w proces zarządzania rozwojem jednostki terytorialnej.

**Słowa kluczowe:** samorząd, rozwój, zarządzanie, organizacja, partnerstwo, społeczność.

**Abstract:** Local government performs its tasks in cooperation with social partners, which allows for the implementation of the principle of co-governance as part of social dialogue and creating conditions for action to activate local and regional communities and initiating various projects in the field of shaping public space. In this regard, non-governmental organizations play an extremely important role, being a special form of activity, thanks to their bottom-up character and at the same time being an integral part of the local community. In this context, it seems reasonable to analyze experiences and promote good practices in relation to the involvement of non-governmental organizations in the process of managing the development of a territorial unit.

**Keywords:** local government, development, management, organization, partnership, community.

## **1. Społeczne aspekty funkcjonowania samorządu terytorialnego**

Instytucje władzy samorządowej przyjmują na siebie zasadniczy ciężar życia społeczności, czyniąc jej funkcjonowanie twórczym i praworządnym. Jednocześnie stwarzają one możliwość partycypacji mieszkańców w wykonywaniu

i kontrolowaniu władzy na szczeblu lokalnym i regionalnym. Podmiotem samorządu terytorialnego jest społeczność zamieszkała na określonym obszarze, zorganizowana w terytorialny związek samorządowy. Związek ten powołany jest przez państwo, zgodnie z zasadą decentralizacji, w celu realizacji jego zadań. Formowanie się społeczności lokalnej i regionalnej można rozważać w kilku aspektach: kulturowym, funkcjonalnym, normatywnym, komunikatywnym i emocjonalnym. Integracja rozumiana jest jako ciągły proces, czyli kompleks zależnych od siebie zmian w zakresie uznawanych przez członków społeczności wartości i norm oraz ich przestrzegania, wykonywania zadań i wewnętrznej organizacji zapewniającej funkcjonowanie jednostek terytorialnych, kontaktów i stosunków społecznych zachodzących pomiędzy mieszkańcami i grupami mieszkańców, a także ich świadomościowego i emocjonalnego wiązania się z miejscem zamieszkania. Integracja kulturowa oznacza stopień, w jakim mieszkańcy, zwłaszcza poszczególne grupy różniące się swoim pochodzeniem, wykazują zgodność wzorców kulturowych, wartości i norm. W aspekcie funkcjonalnym integracja rozumiana jest jako stopień wykonywania konkretnych zadań na rzecz gminy, powiatu, regionu przez poszczególne jednostki ludzkie, instytucje i organizacje społeczne. Inną płaszczyzną współżycia mieszkańców jest integracja normatywna, tj. stopień przestrzegania uznanych norm. Stopień aprobowania mechanizmów kontroli społecznej i opinii publicznej w zakresie roli członka rodziny, pracownika i mieszkańca zachodzi poprzez wzajemne przystosowanie się zasadniczo różnych grup ludności. Najważniejszą płaszczyzną więzi społecznej jest integracja komunikatywna. Rozumiana jest ona jako intensywność kontaktów i stosunków społecznych, obejmująca gotowość do współpracy pomiędzy poszczególnymi grupami, intensywność stosunków międzygrupowych, stopień występowania uprzedzeń i stereotypów. Równie ważna jest integracja w sensie emocjonalnym. Jest ona odbiciem uczuciowego utożsamiania się z daną gminą, powiatem czy regionem. Kształtując rozwiązania społeczno-gospodarcze, należy zwrócić uwagę na własne cechy indywidualne poszczególnych obszarów oraz ich osobowość regionalną. Na podstawie tych cech mogą się wykształcić określone układy funkcjonalne, formy i metody działania. Dodać do tego należy istniejące więzi społeczno-gospodarcze, układy komunikacyjno-osadnicze oraz powiązania regionalne wynikające z dziedzictwa historyczno-kulturowego. Elementy historyczno-kulturowe związane z danym obszarem są znaczącym czynnikiem w rozwijaniu tożsamości lokalnej i regionalnej oraz w kształtowaniu emocjonalnych postaw wobec swojej miejscowości, gminy czy powiatu. Czynnikiem ten wyznacza zakres i charakter stosunku do własnego terytorium, wzmacnia przekonanie, że zamieszkiwane terytorium ma pozytywnie oceniane właściwości, które odróżniają je od innych terytoriów w ramach danego



państwa czy regionu, ułatwia przywiązanie do miejsca zamieszkania, pozytywna ocenę jego walorów, jak też identyfikację ze zbiorowością regionalną. Wartości te mogą mieć różnorodny wymiar: gospodarczy, naukowy i kulturalny. Problematyka tożsamości historyczno-kulturowej ma wymiar przestrzenny i terytorialny. Element przestrzeni jest nieodłącznym składnikiem istnienia i działalności zbiorowości lokalnych i regionalnych. Tworzy on określone skale przestrzenne, spójne z poziomami organizacji społecznej, w których zachodzi proces subiektywnego upodmiotowienia mieszkańców. Dzięki zjawisku decentralizacji następuje proces pogłębianej integracji i identyfikacji społecznej. Szczególnego znaczenia nabierają społeczności lokalne, które wykazują uświadamianie potrzeby oraz wspólnotę interesów i mają szansę przekształcić się w kreatywne społeczności na poziomie gminnym.

Należy podkreślić, że jedną z zasad kształtujących proces rozwoju lokalnego i regionalnego jest zasada partnerstwa określana współcześnie jako zasada współrzędzenia, dialogu społecznego czy też tworzenia warunków do działania w ramach szeroko pojmowanej demokracji deliberatywnej. Tak więc niezwykle istotne staje się tworzenie warunków dla zapewnienia autentycznego udziału partnerów społeczno-gospodarczych w procesie planowania, a następnie wdrażania, monitorowania oraz oceny efektów procesu zarządzania rozwojem jednostki terytorialnej. Trzeba pamiętać, że zarządzanie rozwojem wymaga nie tylko determinacji władzy publicznej, lecz także partnerskiego zaangażowania ze strony uczestników, społeczeństwa obywatelskiego i większego otwarcia się instytucji publicznych na idee i rozwiązania płynące od obywateli. Rozwój społeczno-gospodarczy nie polega bowiem jedynie na rozwoju świadczeń i usług publicznych czy wspieraniu działań ekonomiczno-gospodarczych, lecz jest zjawiskiem znacznie szerszym, obejmującym społeczne wartości, normy zachowań, praktyki i kody umożliwiające porozumiewanie się. Problematyka rozwoju lokalnego i regionalnego w największym stopniu dotyczy środowisk lokalnych, dlatego też efektywne wspieranie rozwoju powinno mieć szeroki wymiar społeczny, przy zaangażowaniu społeczności lokalnych, jak i regionalnych. W tym kontekście niezmiernie ważny staje się problem aktywizacji lokalnych i regionalnych społeczności, inicjowania różnorodnych przedsięwzięć oraz pozyskania akceptacji dla działań władz samorządowych.

W procesie zarządzania rozwojem na poziomie lokalnym i regionalnym niezwykle istotnym zagadnieniem jest uspołecznienie tego procesu związane ze stworzeniem odpowiednich możliwości oraz zaangażowaniem się społeczności lokalnej w działania na rzecz planowania i organizowania przedsięwzięć mających na celu podniesienie poziomu jakości życia. Współcześnie stanowi to jeden z podstawowych kanonów kształtowania terytorialnego systemu społecznego

oraz atrakcyjności poszczególnych jednostek terytorialnych – stąd waga środowiska społecznego jako kreatora rozwoju lokalnego. Współczesny rozwój regionalny wymaga ciągłego zaangażowania szerokiego kręgu partnerów społeczno-gospodarczych, co pozwala na identyfikację wyzwań, ustalenie celów i kierunków działań oraz obiektywną kontrolę procesu realizacji przyjętych ustaleń. Konieczne jest więc zaangażowanie partnerów społeczno-gospodarczych do aktywnego udziału w budowaniu potencjału rozwojowego układu terytorialnego oraz tworzeniu silnych podstaw poczucia wspólnoty. Najważniejszym instrumentem dla tak postawionego celu jest debata publiczna, polegająca na wymianie poglądów, kreowaniu nowych rozwiązań oraz stwarzaniu warunków do kształtowania społeczeństwa obywatelskiego, aktywnie i odpowiedzialnie uczestniczącego w przygotowaniu przestrzeni i środowiska społecznego do funkcjonowania w nowych warunkach. W tym kontekście wskazane będą działania zmierzające do modernizacji regionu poprzez skoncentrowanie się na zidentyfikowaniu i wspieraniu działań kluczowych dla rozwoju województwa, a także zbudowanie nowoczesnego modelu rozwoju regionu, opartego na strategii, partycypacji, refleksji, umiejętności łączenia oraz systematycznych przekształceniach z aktywnym udziałem władz publicznych oraz przedstawicieli społeczeństwa. Dzięki szerokiej debacie publicznej (obywatelskiej) możliwe będzie udzielenie odpowiedzi na pytania istotne z punktu widzenia rozwoju, a mianowicie:

- co czyni nas silniejszymi;
- w których obszarach aktywności społeczno-gospodarczej możemy być silniejsi;
- co możemy u siebie poprawić – jakie mamy szanse na rozwój i poprawę jakości życia.

Wydaje się, że pożądanym i oczekiwanym efektem dyskusji (jako sposobu na włączenie partnerów społecznych w proces współdziałania) powinno być:

- włączenie wszystkich w realizację idei modernizacji regionu;
- kreowanie społecznej otwartości;
- budowanie społecznego zaufania;
- rozwój komunikacji społecznej;
- wspieranie kreatywności;
- kreowanie postaw proinnowacyjnych;
- wspieranie procesu decyzyjnego.

Zaangażowanie wszystkich środowisk w realizację idei rozwoju powinno przyczynić się do:

- aktywizacji samorządu terytorialnego;
- konsekwencji w działaniu – wykreowania optymalnych form uczestnictwa społecznego;
- wspólnego poszukiwania i wykorzystywania potencjałów endogenicznych;
- współpracy ze zmieniającym się otoczeniem.

Proces organizowania życia społecznego i zarządzania układem terytorialnym staje się bardziej skuteczny, jeśli jest oparty na świadomej aktywności lokalnej, mającej swe źródło w tradycji lokalnej i bogactwie dziedzictwa historyczno-kulturowego. Bardzo przydatne jest wykorzystywanie doświadczeń wynikających z ważnych wydarzeń historycznych, prezentowanie znanych postaci, miejsc, obiektów, elementów środowiska kulturowego. Dużą rolę odgrywa edukacja regionalna prowadzona na terenie każdego miasta i każdej gminy. Jest ona zadaniem środowiska samorządowego, jak też organizacji i towarzystw lokalnych. Ważne jest również angażowanie wspólnot parafialnych i grup mieszkańców.

Uwzględniając specyfikę regionu, należy zwrócić uwagę na wydarzenia o charakterze społeczno-politycznym, kulturalnym czy militarnym, jak również nawiązywać do bogactwa zabytków kultury materialnej i niematerialnej, miejsc pamięci, postaci historycznych. Na przestrzeni dziejów podejmowane są inicjatywy społeczno-polityczne i kulturalne, formy działań społeczności lokalnych, korzystanie z doświadczeń gospodarczych i administracyjno-samorządowych. Wszystkie te elementy będą pomocne w poznawaniu charakteru dziedzictwa historyczno-kulturowego danego obszaru i jego wpływu na społeczność lokalną. W ukształtowanym regionie występuje współzależność między zasobami historyczno-kulturowymi a procesami rozwojowymi. Rozwój społeczno-gospodarczy regionu ma duży wpływ na wydobywanie i eksponowanie w jego przestrzeni geograficznej wybranych czynników tożsamości określonych miejsc związanych ze środowiskiem kulturowym. Tradycje historyczno-kulturowe oraz poczucie tożsamości regionalnej stają się istotnym czynnikiem, wzbogacającym rozwój lokalny i regionalny.

Należy też podkreślić znaczenie społeczeństwa obywatelskiego oraz procesu upodmiotowienia społeczności w skali lokalnej i regionalnej w kontekście tworzącej się tożsamości terytorialnej. Niebagatelną rolę odgrywa tu wielokulturowość jednostek terytorialnych oraz polityka ochrony i odnowy dziedzictwa

kulturowego, prowadzona w skali lokalnej i regionalnej. Kluczową sprawą wydaje się kształtowanie postaw społeczności lokalnej i regionalnej w kontekście rozwijania samorządności oraz formowania cech społeczeństwa obywatelskiego, z uwzględnieniem szeroko rozumianej indywidualności, unikatowości, oryginalności. Wskazane jest również formowanie pozytywnych wzorów zachowań w sferze problematyki społecznej oraz kształtowanie krajobrazu kulturowego.

Funkcjonowanie zbiorowości lokalnej jako pewnych treści świadomości społecznej składa się na określony jej obraz wśród członków tej zbiorowości. Lokalność jest wyrazem poczucia przynależności do zbiorowości regionalnej. Istotną częścią, a zarazem warstwą tematyczną lokalności, jest świadomy stosunek do przyszłości zbiorowości lokalnej. Można powiedzieć, że wyrazem pełnej lokalności jest właśnie myślenie o kształtowaniu przyszłości. Chodzi o wspólne wyznaczanie celów, jakie zbiorowość powinna osiągnąć w przyszłości. Wizja przyszłości jest dla zbiorowości lokalnej czynnikiem podnoszenia stanu świadomości wspólnoty losów oraz wpływa na kształtowanie więzów społecznych. Wszystko to powinno zmierzać do tworzenia się określonych struktur rozwoju lokalnego i regionalnego, których zadaniem jest konkretne poprowadzenie tego rozwoju do powstawania inicjatyw rozwojowych – poprzez mobilizację mieszkańców, podmiotów gospodarczych i innych instytucji do udziału w tym procesie, aż do uzyskania konkretnych efektów i ich oceny łącznie.

Współczesny samorząd terytorialny na poziomie lokalnym i regionalnym prowadzi politykę rozwoju, rozumianą jako zespół wzajemnie powiązanych działań, podejmowanych i realizowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju, spójności społeczno-gospodarczej, regionalnej i przestrzennej, podnoszenia konkurencyjności gospodarki oraz tworzenia nowych miejsc pracy w skali regionalnej lub lokalnej<sup>1</sup>. Fundamentem myślenia o samorządzie terytorialnym w kontekście rozwoju jest założenie, że terytorium musi być jednocześnie traktowane jako aktor i jako arena działań. W związku z tym muszą się pojawić sieci koordynacji działań zbiorowych, w których uczestniczące podmioty wspólnie określają cele będące przedmiotem realizacji. Liczy się tu dysponowanie zdolnością do tworzenia wiedzy i szerokiego, perspektywnego widzenia terytorium, co oznacza, że pojawia się proces współzarządzania, w którym – oprócz podmiotów władzy publicznej – uczestniczy szerokie grono partnerów społeczno-gospodarczych. Konieczne staje się zatem wykreowanie sieci rozwoju, które mogą mieć charakter pionowy lub horyzontalny, a wykreowanie takiego układu oznacza, że terytorium staje się obszarem rozwoju, w którym istotną rolę odgrywa

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju Dz. U. nr 277, poz. 1658 z późn. zm.

proces budowania przewagi konkurencyjnej, będącej zdolnością rozpoznania, waloryzowania i pomnażania własnych zasobów w taki sposób, aby można było przyciągać i pozyskiwać zasoby obce<sup>2</sup>. Należy zwrócić uwagę na terytorialny wymiar polityki rozwoju, która powinna być oparta na zasadzie zintegrowanego podejścia terytorialnego, co oznacza konieczność ujęcia w procesie programowania i wdrażania działań rozwojowych wymiaru terytorialnego dla zachowania spójności celów i podejmowanych przedsięwzięć społeczno-gospodarczych. Niezwykle ważne staje się wykreowanie i zachowanie systemu skutecznej koordynacji, która wzmacnia komplementarność procesu zarządzania, realizowanych przedsięwzięć oraz zapobiega konfliktom przestrzennym. Zintegrowane podejście może też nieść ze sobą oszczędności finansowe, a integracja elementów przestrzennych daje politykom publicznym większą elastyczność wobec zachodzących zmian w krótkim horyzoncie czasowym, co w dalekiej perspektywie zapewnia większą stabilność rozwoju układu terytorialnego. Wymiar terytorialny polityki rozwoju można zdefiniować jako realne efekty realizacji inicjatyw rozwojowych zarówno sektorowych, jak i horyzontalnych z uwzględnieniem dynamicznych relacji funkcjonalno-przestrzennych. Jest to związane z tzw. terytorializacją gospodarki, terytorializacją przedsiębiorstw oraz koniecznością zmiany sposobu współdziałania władz samorządowych na rzecz rozwoju przekraczającego tradycyjne granice formalnych podziałów administracyjnych<sup>3</sup>. Terytorialny aspekt polityki jest realizowany m.in. przez określenie obszarów funkcjonalno-przestrzennych, związanych z procesami gospodarczymi, społecznymi i przyrodniczymi, celem lepszego wykorzystania endogenicznych czynników rozwoju, których wykorzystanie blokuje tradycyjny, zgodny z podziałami terytorialnymi, sposób planowania lokalnego rozwoju. Tak więc wymiar terytorialny zastępuje paradygmat konwergencji na rzecz zwrócenia w procesie programowania działań rozwojowych uwagi na te inicjatywy, które służą zapewnieniu warunków rozwoju wszystkich terytoriów oraz dają szansę na to, że ich mieszkańcy będą mogli jak najlepiej wykorzystać charakterystyczne cechy tych obszarów. W związku z tym niezbędne jest odniesienie się do pojęcia terytorium, którego istota sprowadza się do połączenia aspektu związanego z przestrzenią w wymiarze fizycznym, z jej wymiarem poznawczym, jak również społecznym<sup>4</sup>. Terytorium powinno być zatem definiowane poprzez tzw. terytorialność, rozumianą jako określony stosunek do ziemi

2 *Raport o stanie samorządności terytorialnej w Polsce*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2013.

3 *Wymiar terytorialny w dokumentach strategicznych*, MRR, Warszawa 2010.

4 M. E. Sokołowicz, *Zagadnienie bliskości w badaniach nad rozwojem terytorialnym. Podejście instytucjonalne*, [w:] A. Nowakowska (red.), *Zrozumieć terytorium. Idea i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.

i przestrzeni<sup>5</sup>. Kluczową kwestią pozostaje jednak określenie, iż terytorium – poza współzależnościami z takimi pojęciami, jak ziemia, przestrzeń, obszar czy miejsce – może być rozpatrywane w kontekście specyfiki relacji, jakie w nim zachodzą<sup>6</sup>. W takim ujęciu terytorium pozostaje przede wszystkim źródłem zasobów, aktywnym aktorem procesów społeczno-gospodarczych, a także źródłem zmian pozwalających dostosowywać się do zmiennej rzeczywistości. Pojęcie to przestaje być zatem utożsamiane jedynie z przestrzenią fizyczną, traktowaną w tradycyjnych teoriach lokalizacji i zaczyna być postrzegane jako forma organizacji redukującej niepewność i ryzyko, stanowiącej źródło informacji, kumulowania i transferu wiedzy i umiejętności, i jako źródło innowacyjności<sup>7</sup>. W konsekwencji istota terytorium wyraża się w stosunkach społecznych, w relacjach między zbiorowością ludzi a obszarem przez nią zamieszkiwanym, w przynależności do tego obszaru, który określają takie pojęcia, jak tożsamość, przywłaszczenie przestrzeni, zakorzenienie w określonym miejscu<sup>8</sup>. Z punktu widzenia praktyki niezwykle istotne staje się odniesienie do spójności terytorialnej, którą należy postrzegać jako stan rozwoju terytorium, do którego się dąży, w którym procesy wymiany i przepływów w sferze gospodarczej i społecznej przebiegają sprawnie, gwarantując społecznie i gospodarczo efektywną alokację zasobów, a także jako proces polegający na takim kształtowaniu przestrzeni, aby zapewnić najlepszy rozwój unikalnego potencjału poszczególnych terytoriów dla osiągnięcia celów rozwojowych, w tym spójności społeczno-gospodarczej, poprzez zintegrowane zarządzanie rozwojem<sup>9</sup>. Spójność terytorialna nie może oznaczać identyczności zagospodarowania i struktur (ludzkich, gospodarczych, usługowych itp.), nie powinna także oznaczać swoistej standaryzacji. Zarazem osiągnięcie spójności terytorialnej oznacza zapewnienie najlepszego rozwoju całości terytorium i poprawę życia mieszkańców. Należy jednak podkreślić, że celem osiągnięcia spójności terytorialnej nie powinno być jedynie niwelowanie różnic, lecz także zapewnienie mechanizmów, dzięki którym możliwy będzie rozwój konkurencyjności na podstawie potencjału endogenicznego oraz przepływu i absorpcji innowacji. Cele osiągnięcia spójności terytorialnej powinny wynikać także z analizy układów funkcjonalnych, przy jednoczesnym

5 S. Elden, *Land, Terrain, Territory*, „Progress in Human Geography”, Vol. 34 (6), 2010, p. 804.

6 S. Elden, *Land...*, op. cit., p. 807.

7 I. Pietrzyk, *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 20.

8 A. Jewtuchowicz, *Terytorium i jego rozwój w warunkach globalizacji*, [w:] E. Molendowski (red.), *Globalizacja i regionalizacja we współczesnym świecie. Księga jubileuszowa dedykowana Profesor Irenie Pietrzyk*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012, s. 31.

9 *Spójność terytorialna wyzwaniem polityki rozwoju Unii Europejskiej*, MRR, Warszawa 2009.

dążeniu do takiego powiązania terytoriów, które pozwala na swobodne korzystanie z zasobów i przemieszczanie ludzi zgodnie z zasadami rozwoju zrównoważonego. Proces osiągnięcia spójności terytorialnej powinien być realizowany na wszystkich poziomach: europejskim, krajowym, regionalnym i lokalnym, z uwzględnieniem zasady subsydiarności poprzez prowadzone na nich polityki publiczne. Oznacza to, że idea spójności terytorialnej powinna być obecna we wszystkich politykach wspólnotowych, krajowych i regionalnych, wdrażanych w zintegrowany sposób. W procesie wdrażania polityki terytorialnej niezwykle istotne będą obszary aktywności związane z koordynacją polityk publicznych na różnych poziomach zarządzania rozwojem, poprawą wielopoziomowego zarządzania dla poprawy efektywności zaspokajania potrzeb poszczególnych obszarów, szczególnie w obliczu rosnącej roli regionalnych i lokalnych aktorów, jak również sektora prywatnego i społeczeństwa obywatelskiego. Kolejna sprawa to promowanie podejścia funkcjonalnego z uwagi na to, iż problemy i wyzwania rozwojowe przekraczają granice administracyjne, co generuje potrzebę większej elastyczności działań. Wreszcie potrzeba poprawy wiedzy o poszczególnych terytoriach w celu lepszego rozeznania zróżnicowań rozwojowych oraz identyfikowania trendów i uwarunkowań terytorialnych.

## **2. Aktywizacja środowisk lokalnych i regionalnych na rzecz rozwoju**

Problematyka rozwoju lokalnego i regionalnego w największym stopniu dotyczy środowisk lokalnych. Wspieranie rozwoju ma szeroki wymiar społeczny i skierowane jest zarówno do społeczności lokalnych, jak i regionalnych. Wszystkie przedsięwzięcia w tym zakresie wymagają jednak wcześniejszego zaprogramowania, a następnie wdrożenia zaprojektowanych działań. Przygotowanie dokumentów programowych wymaga udziału przedstawicieli środowisk lokalnych i regionalnych, co zapewni odpowiedni obiektywizm opracowania, jak też pozwoli uwzględnić rzeczywiste potrzeby i problemy społeczne.

Pojawią się zatem problemy inicjatyw społecznych, aktywizacji danej społeczności, roli i znaczenia liderów, czy wreszcie sprawa partnerstwa społecznego pomiędzy władzą publiczną a społecznością lokalną i regionalną. Sprawa aktywizacji środowisk społecznych nabiera szczególnego znaczenia ze względu na przyjęte założenie, iż podstawą rozwoju i funkcjonowania jednostek terytorialnych powinno być korzystanie z zasobów własnych, tak w sensie materialnym, jak i kapitału ludzkiego. Z dotychczasowych doświadczeń oraz praktyki funkcjonowania samorządów lokalnych i regionalnych wynika, że poziom aktywności społecznej, w tym udziału społeczności lokalnych w procesie rozwoju, jest bar-



dzo zróżnicowany. Stąd niezmiernie ważna staje się kwestia aktywizacji lokalnych i regionalnych społeczności, inicjowania różnorodnych przedsięwzięć oraz pozyskania akceptacji dla działań władz samorządowych. Wydaje się, że w aktualnej sytuacji konieczne będzie stymulowanie działań przez struktury samorządowe w zakresie stanowienia celów rozwoju, przygotowania programów oraz inicjowania i kształtowania form społecznego uczestnictwa w procesie zarządzania rozwojem. Zachodzi więc potrzeba działalności informacyjnej samorządu, zmierzającej do poszerzenia zakresu wiedzy członków wspólnoty o możliwościach działania, zakresie finansowego wsparcia inicjatyw aktywizujących mieszkańców jednostki terytorialnej czy też potencjalnych korzyściach, płynących z udziału w określonych programach współfinansowanych ze środków UE. Z działalnością tą związana musi być aktywność w sferze inicjowania różnorodnych przedsięwzięć, tworzenia dla nich odpowiednich ram organizacyjnych, jak też podejmowanie systematycznych działań na rzecz budowania autentycznego partnerstwa społecznego. Wynika to nie tylko z potrzeby uspołecznienia procesu rozwoju lokalnego, ale także z ustrojowych zasad funkcjonowania administracji samorządowej, które wskazują na konieczność współuczestnictwa w procesie budowy społeczeństwa obywatelskiego, podejmowania działań na rzecz upodmiotowienia społeczności lokalnej, a w myśl zasady subsydiarności (pomocniczości) duży i możliwy w danych warunkach zakres zadań i uprawnień powinien być ulokowany jak najbliżej środowisk lokalnych. Jest to także konsekwencją budowania współczesnego modelu administracji publicznej, jako administracji współpracującej, otwartej na potrzeby społeczne, zabiegającej o społeczną akceptację podejmowanych działań. Należy dążyć do tego, aby działania samorządu były otwarte na potrzeby i oczekiwania oraz nastawione na angażowanie zainteresowanych mieszkańców w podejmowaniu konkretnych decyzji. Zasadne jest także wykorzystywanie inicjatyw społecznych i różnorodnych form aktywności mieszkańców.

Konieczne jest zatem zwrócenie uwagi na rolę i zadania organizacji pozarządowych, działających na obszarze danej jednostki terytorialnej. Są one naturalnymi partnerami władz samorządowych w rozwiązywaniu konfliktów i rozwiązywaniu problemów. Należy tylko stworzyć odpowiednią płaszczyznę współdziałania i przestrzegać reguł partnerstwa. Wbrew pozorom nie jest to jednak przedsięwzięcie proste i jednoznacznie zrozumiałe dla wszystkich podmiotów uczestniczących w życiu społeczno-gospodarczym i politycznym miasta, gminy, powiatu czy województwa. Dotychczasowe doświadczenia w zakresie skuteczności podejmowanych działań wyraźnie wskazują, że wszelkie przedsięwzięcia w zakresie zarządzania rozwojem muszą być wspierane społeczną akceptacją i aktywnym współdziałaniem. Zatem konieczność różnorodnych form aktyw-



ności w procesach rozwoju powinna być uświadomiona przez wszystkich zainteresowanych powodzeniem przemian w życiu społecznym oraz ekonomiczno-gospodarczym jednostki terytorialnej. Tak więc niezbędny jest udział liderów lokalnych, animatorów życia zbiorowego, osób z wiedzą i autorytetem, chcących włączyć się w działalność na rzecz swojego środowiska. W takich warunkach możliwa będzie realizacja zadań wynikających z przyjętych programów rozwoju oraz podjęcie działań dla przygotowania organizacyjnych i finansowych podstaw konkretnych przedsięwzięć. Pojawia się więc płaszczyzna współpracy i dialogu z przedstawicielami środowisk społecznych, a zadaniem władz samorządowych jest stworzenie odpowiednich ram organizacyjnych dla współpracy, dialogu i komunikacji społecznej.

Konieczne jest w związku z tym wzajemne informowanie się, bowiem informacja jest podstawą każdej zmiany, a ludzie muszą wiedzieć, co dzieje się w ich lokalnym środowisku. Powinni też posiadać wiedzę o charakterze podejmowanych działań, o tym, jaki jest ich sens oraz cel i jakie są wyniki badania potrzeb.

Z kolei dzięki komunikacji społecznej porozumiewamy się, wyrażamy poglądy, zasady i oczekiwania, definiujemy role i ramy działania, a także koordynujemy aktywność. Przekazywanie różnorodnych danych poprzez sprawną komunikację jest podstawą tworzenia wspólnoty i rozwoju lokalnego. Dialog społeczny pozwala na zbudowanie trwałego systemu komunikacji między mieszkańcami a władzą lokalną, a ponadto wspiera lokalny rozwój poprzez aktywizację obywatelską, jak też rozwija współpracę między mieszkańcami i władzą publiczną w celu rozwiązywania najpilniejszych problemów społecznych. Ważny jest także element budowania partnerstwa oraz integrowania społeczności lokalnej i regionalnej wokół celów istotnych z punktu widzenia rozwoju danej wspólnoty samorządowej. Wszystkie te elementy powinny być przedmiotem zainteresowania i analizy ze strony władz publicznych. Należy postawić pytanie, na ile dzisiejszy samorząd terytorialny jest przygotowany do prowadzenia tego rodzaju aktywności. Czy bez wsparcia z zewnątrz sprosta stawianym wymaganiom w zakresie programowania rozwoju i zapewnienia w tym procesie udziału partnerów lokalnych? Należy systematycznie wzmacniać przekonanie, że bez szerokiej współpracy nie będzie możliwe realizowanie zadań i osiąganie celów określonych w ramach procesu programowania rozwoju. Wydaje się, że z punktu widzenia społeczności lokalnej ważne jest zwiększenie możliwości zatrudnienia, edukacji, usług publicznych, jak również kreowanie możliwości inwestycyjnych. Realizowane działania będą miały duży wpływ na tworzenie warunków dla równomiernego rozwoju, a także na poprawę potencjału konkurencyjnego jednostki terytorialnej. Jest to szczególnie istotne z punktu widzenia wspólnoty regionalnej, gdzie konkurencyjność

postrzegana jest jako wyznacznik oraz cel polityki rozwoju. Wiąże się to z poprawą atrakcyjności poszczególnych obszarów, m.in. poprzez zachowanie i ochronę dziedzictwa kulturowego oraz kształtowanie ich tożsamości. Niezbędnym elementem tych działań będzie zatem pobudzanie aktywności środowisk lokalnych i stymulowanie współpracy na rzecz rozwoju i promocji wartości związanych z miejscową specyfiką społeczną, kulturową i przyrodniczą. Aktywizacja winna obejmować współpracę partnerów lokalnych – zarówno władz publicznych, jak i organizacji i związków społecznych, gospodarczych, organizacji pozarządowych i indywidualnych mieszkańców przy rozwiązywaniu problemów rozwojowych. Tylko bowiem wyzwolenie lokalnego potencjału przedsiębiorczości, zaangażowanie miejscowych instytucji i grup mieszkańców daje szansę przezwyciężenia trudności i właściwego wykorzystania instrumentów wspierania rozwoju. Można też przyjąć założenie, że jednym z najbardziej liczących się efektów wdrożenia programów rozwojowych będzie wzrost partycypacji mieszkańców w działaniach podejmowanych w regionach na rzecz rozwoju lokalnego. Będzie to znaczący element kształtowania społeczeństwa obywatelskiego, tworzenia podstaw aktywności lokalnej i wypracowania optymalnego modelu terytorialnego systemu społecznego. Istotnym zagadnieniem są tutaj relacje pomiędzy władzami samorządowymi a społecznością lokalną i regionalną, a także partnerami gospodarczymi. Relacje te powinny być oparte na procesie koordynacji i wzajemnych uzgodnień, wspartych wymianą informacji oraz procesem negocjacji i uzgodnienia wspólnych celów. Dlatego też ważne jest podejmowanie współdziałania, które pojawia się w programach, planach i kreśleniu wizji rozwoju. Współdziałanie wielu partnerów tworzy klimat i platformę możliwie szerokiego konsensusu głównych „aktorów” życia społecznego i gospodarczego oraz liczących się sił politycznych wokół rozwiązań i przedsięwzięć uznanych za szczególnie ważne dla rozwoju jednostki terytorialnej.

Publiczny charakter działalności samorządu wymaga otwartości władz przez rozwój różnych form angażowania mieszkańców i grup obywatelskich w procesy decyzyjne oraz budowanie systemu faktycznej kontroli społecznej. Władze samorządowe muszą być jak najbliżej mieszkańców i wypracować skuteczne mechanizmy kontaktów ze społecznością lokalną. Dzięki takiemu podejściu istnieje możliwość oparcia rozwoju lokalnego na siłach tkwiących we własnym środowisku. Dlatego jednym z podstawowych zadań w procesie zarządzania rozwojem powinno być budowanie związków między władzą publiczną a lokalnymi instytucjami, organizacjami obywatelskimi, zainteresowanymi wspólnym działaniem na rzecz rozwiązania danego problemu. W aktualnych warunkach stwarza to szansę włączenia partnerów lokalnych w proces programowania rozwoju lokal-

nego i regionalnego. Stworzenie optymalnego programu jest rzeczą niezmiernie trudną, jeśli ma on uwzględniać rzeczywiste problemy oraz obiektywnie wyznaczyć priorytety rozwoju i odpowiadające im zakresy działań.

Proces aktywizacji środowisk lokalnych związany jest z takimi pojęciami, jak: aktywność, działalność, zdolność lub skłonność do działania, uaktywnianie. Aktywizować to czynić aktywnym, pobudzać do działania, ożywiać. Aktywizowanie we współczesnym świecie jest sprawą niełatwą w obliczu wielu przeciwstawnych dążeń: do społecznego różnicowania się i indywidualizacji, przy jednoczesnych dążeniach integracyjnych i wspólnotowych. Cele działań społecznych stanowią często wypadkową sił owych dążeń i są nieustannie poddawane społecznej weryfikacji. Tak też funkcjonować muszą grupy, instytucje i inicjatywy społeczne, co nie tylko utrudnia im działanie, ale i ocenę, na ile integrują, a na ile próbują odpowiadać na indywidualne potrzeby jednostek. Sprzyja temu znaczący wzrost zainteresowania społecznościami lokalnymi i sąsiedztwem oraz wszystkim, co jest związane z bezpośrednim otoczeniem człowieka.

Aktywizacja społeczności lokalnych zakłada współpracę miejscowych instytucji publicznych, organizacji pozarządowych i mieszkańców dla poprawy określonych warunków życia w danych społecznościach lokalnych<sup>10</sup>. Wynika ona z rozumienia potrzeby społecznego działania rozpatrywanego nie tylko w wymiarze socjalizacyjnym, ale przejawiającej się w nim edukacji, odbudowywania wartości wspólnotowych, więzi społecznych. Typy aktywizacji i formułowanie założeń aktywizujących zależą w dużej mierze od przyjętych koncepcji związków formalnych i nieformalnych, zakorzenionych w społecznościach.

Proces aktywizacji jest procesem społecznym, które za J. Szczepańskim możemy zdefiniować jako „względnie jednorodne serie zjawisk powiązane wzajemnie zależnościami przyczynowymi lub strukturalno-funkcjonalnymi”<sup>11</sup>. U jego podstaw istnieją różnorodne motywacje działań, służące zaspokajaniu potrzeb. Aby to osiągnąć, ludzie dokonują istotnych zmian i modernizacji w swoich środowiskach na poziomie lokalnym, lecz także narodowym i na skalę światową. Jednym z warunków jego istnienia jest *uczestniczenie*. Uczestniczenie, włączanie się jednostek i grup w całokształt działań społecznych powoduje nie tylko rozwój społeczny rozumiany jako kierunkowe, planowane dążenie do wyznaczonych celów, ale jest także elementem znacznie szerszego procesu restrukturyzacji grup, kręgów, środowisk społecznych, budowania innego typu świadomości obywatelskiej,

10 J. Szmagański, *Praca socjalna w poszukiwaniu skutecznych metod*, [w:] L. Malinowski, M. Orłowska (red.), *Praca socjalna służbą człowiekowi*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1998, s. 50.

11 J. Szczepański, *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, Warszawa 1970, s. 201.

przyjmowania na siebie częściowej odpowiedzialności za zmiany społeczne. To włączanie się może mieć bardzo różny charakter konfliktu lub współpracy, dezorganizacji lub organizacji życia, możliwości kształtowania opinii publicznej. Problemy współpracy widoczne są głównie na poziomie społeczności lokalnej, która stanowi lokalne środowisko człowieka. Termin „środowisko lokalne” rozumiany jest przede wszystkim jako wyraz pewnych więzi o określonym wpływie na jednostkę, ich znaczenia dla rozwoju jednostki. Więź opiera się w społeczności w znacznym stopniu na wspólnocie norm, tradycji, uznawaniu autorytetów, posiadaniu wspólnych wartości i przekonań. Pojęcie środowiska lokalnego rozumiane jest znacznie głębiej i bardziej uniwersalnie w odniesieniu do wpływów wynikających z relacji społecznych, niż termin „społeczność lokalna”, choć do niego się odwołuje i korzysta z badawczych eksploracji do niego się odnoszących<sup>12</sup>.

Środowisko lokalne jest ogniwem, w którym krzyżują się procesy społeczne zachodzące w wymiarach mikrostrukturalnych i ogólnospołecznych. Badacze dostrzegają, że coraz częściej przestrzenie te się oddalają, dlatego tak ważne jest to, co „pomiędzy”, zarówno w przestrzeni fizycznej, społecznej, psychologicznej, jak i moralnej, gdyż poszerzaniu się tych przestrzeni nie towarzyszy odpowiednie zagospodarowanie, „oswojenie”, wypełnienie ich treścią<sup>13</sup>. Niebezpieczeństwo dla treści wspólnotowych niosą zarówno nowe technologie, jak i pojęcie czasu zawężane do coraz bardziej dynamicznie nabierającej tempa teraźniejszości. Powodują możliwość utraty potencjału twórczego jednostek i grup, marginalizację wartości zawartych w koncepcji sił społecznych<sup>14</sup>. Dlatego obecne reinterpretacje podstawowych pojęć z tego zakresu przynoszą niezwykle interesujące powroty do poszukiwania możliwości środowiskowych, do współlistnienia sił lokalnych w rozwoju społecznym o charakterze zarówno indywidualistycznym, jak i globalnym.

### 3. Uczestnictwo organizacji pozarządowych w aktywizacji społeczności terytorialnej

Społeczność lokalna i regionalna rozwija się m.in. dzięki istnieniu organizacji pozarządowych, które potrafią działać wspólnie z innymi partnerami społecznymi, wnoszą nowe rozwiązania społeczne lub korygują działania niesłużące obywatelom. Są często rzecznikiem społeczności lokalnych w wypowiedzianiu

12 T. Pilch, D. Lalak (red.), *Elementarne pojęcia pedagogiki społecznej i pracy socjalnej*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999, s. 299-231.

13 A. Przeclawska, *Przestrzeń życia człowieka – między perspektywą mikro i makro*, [w:] A. Przeclawska, W. Theiss (red.), *Pedagogika społeczna. Pytania o XXI wiek*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999, s. 76.

14 Zob. H. Radlińska, *Pedagogika społeczna*, Ossolineum, Wrocław 1961.

opinii o zmianach i ich konsekwencjach dla obywateli. Opierają się na zasadzie dobrowolnego uczestnictwa, zatem wymagają minimalnej choćby aktywności jednostek i grup w „braniu spraw w swoje ręce”. Czasem łatwiej jest ludziom zgłosić swój akces do udziału i okazać zaufanie stowarzyszeniom lub fundacjom społecznie powołanym i zarządzanym, prowadzonych na rzecz pożytku publicznego, niezależnym od struktur państwowych, niż strukturom i instytucjom administracyjnym na szczeblu lokalnym czy krajowym, które mimo iż mogą doskonale działać na rzecz rozwoju lokalnego, nie zawsze cieszą się takim zaufaniem społecznym.

Organizacje pozarządowe bardzo szybko wylaniają spośród siebie, w naturalny sposób, liderów – inicjatorów różnorodnych działań społecznych, którzy biorą na siebie przywództwo działań społecznych w poprawie sytuacji jednostek, grup i zbiorowości. Obecność i aktywność takich osób jest niezbędnym elementem każdego trwałego układu społecznego, umożliwiającym rozwój społeczności lokalnej, radzącej sobie z problemami społecznymi<sup>15</sup>. Przyciągają społeczników, wolontariuszy, osoby skrajnie aktywne, prospołeczne, mające wizję pewnego idealnego stanu społeczności lokalnej, często także wizję idealnego społeczeństwa. Organizacje te są szansą realizacji dla pasjonatów i wizjonerów. Najbardziej aktywne, najsilniejsze psychicznie, najlepiej zorganizowane lub potrafiące organizować otoczenie jednostki z czasem stają się liderami o zakresie wpływu znacznie wykraczającym lokalny obszar. Organizacje pozarządowe odznaczają się szczególną formą i siłą oddziaływania ze względu swój unikalny, oddolny charakter w społeczności lokalnej – wyłoniwszy się z niej, będąc jej integralną częścią, jednocześnie działają na rzecz jej rozwoju i są odbiorcą zmian. Oznacza to pewną trudność, z którą wiele organizacji i jej liderów się boryka, mianowicie pogodzenia różnorodnych ról, w jakich występują i są traktowane w zależności od sytuacji. Typowy, spotykany na co dzień konflikt to ich rola doradcza na temat sposobów rozwiązywania określonego problemu społecznego i jednocześnie bycie odbiorcą środków skierowanych na ten sam cel. Podobną trudność napotykają inni partnerzy społeczni, którzy czasem mają problem z identyfikacją roli oraz znaczenia organizacji pozarządowych: z jasnym rozpoznaniem, czy i kiedy są one partnerem, odbiorcą pomocy, konsultantem, głosem społecznego protestu itp. Czasem ta płynność ról jest nadużywana przez organizacje lub przez innych uczestników społecznych procesów lokalnego rozwoju.

Organizacje pozarządowe, jako zbiorowe siły społeczne, mają możliwość pobudzania lokalnych społeczności do działań zbiorowych znacznie lepiej niż

15 A. Potoczek, *Teoretyczne i praktyczne zagadnienia społecznego uczestnictwa w rozwoju lokalnym – wprowadzenie do problematyki*, [w:] A. Potoczek, J. Stępień (red.), *Społeczne uwarunkowania rozwoju lokalnego*, WSHE we Włocławku, Poznań – Włocławek 2003, s. 57 i n.

jednostki lub instytucje. Są w swych założeniach siłami czynnymi, mają przewagę grupy, znacznie większą siłę integracji, koordynacji działań społecznych, współpracy w zakresie ustalanych zadań. Pomagają w przystosowywaniu do modernizacji i do zmiany społecznej oraz same pełnią istotną rolę jako czynniki wpływające na zmianę społeczną, szczególnie w zakresie rozwiązywania problemów społecznych. Są podmiotami wyzwalamymi potencjał społeczny przez różnorodne formy wolontariatu, miejscami kształtowania i wzmacniania związków międzyludzkich, formami przejawiania określonych wartości jednostkowych i zbiorowych. Rezultaty aktywizacji społeczności lokalnych przez organizacje pozarządowe obejmują m.in.:

- 1) rozpoznawanie i wskazywanie na istniejące w społeczności lokalnej potrzeby, problemy i kwestie społeczne wymagające rozwiązania;
- 2) rozwiązywanie problemów społecznych przy współudziale obywateli – dzięki temu często zmiany stają się trwałe i znaczące lub prowadzą do takich rozwiązań;
- 3) przyczynianie się do nabywania przez jednostki większego poczucia pewności siebie, możliwości sprawczych, odwagi do eksperymentowania i twórczego przekształcania świata – dzięki widocznym rezultatom działań społecznych;
- 4) integrację we wspólnym działaniu, poznawanie siebie i innych, kształtowanie i rozwijanie więzi międzyludzkich, ułatwianie komunikacji społecznej, budowanie tożsamości lokalnej;
- 5) wspieranie jednostek słabszych i wymagających pomocy będące przejawem solidarności społecznej;
- 6) edukację obywatelską – organizacje pozarządowe są szkołą życia dla każdego obywatela uczestniczącego w ich działaniach, bez względu na wiek, wykształcenie, doświadczenie;
- 7) budowanie możliwości dla realizacji idei wolontariatu – pobudzania sił, motywacji, dążeń do realizacji własnej wizji świata, zaspokajania potrzeb swoich i innych osób, udzielania im pomocy.

Organizacje pozarządowe przyczyniają się zatem do budowania wspólnoty, do opierania się na talentach, możliwościach, wspólnym wysiłku, odpowiedzialności, relacjach, budując kapitał społeczny społeczności lokalnych.

W procesie aktywizacji społeczności lokalnej organizacje pozarządowe mogą pełnić ważną rolę edukacyjną, jak też organizują one środowisko, wytwarzając



bodźce zmierzające do jego przekształcania w znaczeniu wartościowo pozytywnym i zmniejszaniu czynników niekorzystnych, ujemnych. Rozumiane są też jako siły twórcze wymagające wyzwolenia i wydobywania, istniejące zarówno w jednostkach, instytucjach, jak i ideach, teoriach, wzorcach, normach, tradycjach, polegają na ochronie, pielęgnowaniu rozwoju i wartości, jak też swoistej kompensacji i pomocy w wyborze kręgów i grup społecznych<sup>16</sup>.

Siła i skuteczność organizacji środowiska lokalnego wymaga przygotowania owego środowiska do działań oraz do odpowiedniego ich odbioru. Wymaga kształtowania w jednostkach odpowiednich zainteresowań, kompetencji, umiejętności współdziałania, powiązania z tradycją oraz wykształcenia poczucia bycia integralną częścią i uczestnikiem przemian zachodzących w środowisku.

Praktyczny wymiar aktywizacji przez organizacje pozarządowe tworzą: konkretne rozwiązania społeczne, powołane do życia inicjatywy, instytucje, urzędzenia, konkretne, wymierne także w sensie ekonomicznym – korzyści wynikające ze społecznego zaangażowania, zmiany w ludziach, którzy nauczyli się działać, planować, współpracować, informować, wytworzona pamięć społeczna, ślady inicjatyw, które zostały zrealizowane dla dobra obywateli, sieci i związki społeczne – wytworzone i rozbudowywane do podtrzymywania aktywności lub wykorzystywane do innych celów i działań, gotowość społeczności do wspólnego podejmowania nowych wyzwań.

Doświadczenia w aktywizacji społeczności lokalnych pokazują, iż nie jest to proces prosty, jednorodny i stały. W związku z tym na każdym etapie potrzebne są inne narzędzia, metody aktywizacji, inne siły i zasoby, czas itp. Aktywizacja jest procesem, który w wielu społecznościach, ze względu na różnorodne uwarunkowania, trwać może stosunkowo długo i nie zawsze prowadzić do osiągnięcia wszystkich założonych efektów, gdyż społeczność lokalna jest żywym organizmem, niepoddającym się łatwo kontroli czy oddziaływaniu.

Aktywizację realizowaną przez organizacje pozarządowe, będącą elementem szerszego procesu społecznego, można ukazać na tle szerszych teoretycznych koncepcji budowania społeczeństwa obywatelskiego, a także obywatelskiego uczestniczenia w procesie zmiany społecznej, realizowania w praktyce idei partycypacji społecznej oraz idei samorządności, przejawiania się w działaniu idei solidarności, dobra wspólnego, pożytku publicznego. Organizacje pełnią w tym dziele niepoślednią rolę, umożliwiając każdemu członkowi społeczeństwa wyrażenie potrzeb i stwarzając możliwość współdziałania w zmianach.

16 H. Radlińska, op. cit.; A. Kamiński, *Studia i szkice pedagogiczne*, PWN, Warszawa 1979, s. 19.

#### **4. Organizacje pozarządowe w procesie zarządzania rozwojem – doświadczenia kujawsko-pomorskie**

Kujawsko-pomorskie doświadczenia wskazują, że problematyka rozwoju lokalnego i regionalnego w największym stopniu dotyczy środowisk lokalnych, a efektywne wspieranie rozwoju powinno mieć szeroki wymiar społeczny i być skierowane zarówno do społeczności lokalnych, jak i regionalnych. Wszystkie przedsięwzięcia w tym zakresie wymagają udziału przedstawicieli środowisk lokalnych i regionalnych, co zapewni pełniejszą ich społeczną legitymizację, jak też pozwoli uwzględnić rzeczywiste potrzeby i problemy społeczne. Wydaje się, że poziom aktywności społecznej, w tym udział społeczności lokalnych w procesie rozwoju, to niezmiernie ważny problem aktywizacji lokalnych i regionalnych społeczności, inicjowanie różnorodnych przedsięwzięć oraz pozyskiwanie akceptacji dla działań władz samorządowych. Działania organizacji pozarządowych związane są z inicjowaniem różnorodnych przedsięwzięć, tworzeniem dla nich odpowiednich ram organizacyjnych i budowaniem autentycznego partnerstwa społecznego. Wiąże się to z potrzebą uspołecznienia procesu rozwoju lokalnego i regionalnego, a także z ustrojowymi zasadami funkcjonowania nowoczesnej administracji samorządowej. Wskazują one na konieczność współuczestnictwa w procesie budowy społeczeństwa obywatelskiego oraz podejmowania działań na rzecz upodmiotowienia społeczności lokalnych. Dotychczasowe doświadczenia wskazują też, że związana z tym problematyka nie jest należycie rozpoznana, jak też nie wypracowano optymalnych form i metod analizowania oraz włączenia czynników społecznych (kulturowych) w proces stymulowania rozwoju lokalnego i regionalnego. Konieczne jest więc zainicjowanie szerokiej dyskusji na ten temat, a także dostrzeżenie występujących trendów oraz ocena kierunków przekształceń w tym zakresie.

W warunkach regionu kujawsko-pomorskiego niezwykle istotnym zagadnieniem jest integracja wewnętrzna oraz budowanie tożsamości terytorialnej poprzez przekształcenie regionalnej wspólnoty interesów we wspólnotę celów interesów i wartości. Konieczne jest więc zaangażowanie partnerów społeczno-gospodarczych do aktywnego udziału w budowaniu potencjału rozwojowego regionu oraz tworzeniu silnych podstaw regionalnej samorządności. Najważniejszym instrumentem dla tak postawionego celu jest debata publiczna pozwalająca na wymianę poglądów, kreowanie nowych rozwiązań oraz stwarzanie warunków do kształtowania społeczeństwa obywatelskiego. Nasz region posiada duży potencjał endogeniczny, jednakże konieczne jest lepsze wykorzystywanie istniejącego potencjału społecznego czy kulturowego. Szczególną rolę w tym zakresie



odgrywa odbudowa więzi społecznych, które stanowią ważny element oraz czynnik integracji wewnętrznej regionu, postrzeganej jako swoisty proces przybliżający do pojmowania regionu jako dobra wspólnego z silnie rozwiniętym poczuciem solidaryzmu samorządowego. Niezwykle istotne wydaje się także rozwijanie zaufania mieszkańców województwa do władz regionalnych i lokalnych, jak też kształtowanie wysokiego poziomu kapitału społecznego, pojmowanego jako wzajemne, pozytywne relacje pomiędzy członkami wspólnoty samorządowej. Złożona przeszłość i zróżnicowane dziedzictwo kulturowe regionu oraz podział funkcji regionalnych pomiędzy dwa ośrodki, a także występujące niejednokrotnie procesy atomizujące region, stwarzają problemy w procesie budowy więzi regionalnych. Mieszkańcy województwa nie stanowią zintegrowanej wspólnoty, a nad poczuciem więzi regionalnej przeważają więzi lokalne – stąd potrzeba redukcji oddziaływania czynników dezintegrujących region. Proces jego integracji wokół realizacji wspólnych interesów stanowi niewątpliwie swoistą wartość dodaną, która przyniesie wymierne efekty w postaci wzmocnienia potencjału konkurencyjnego regionu. Działanie organizacji pozarządowych może przyczynić się do wypracowania w tym zakresie modelu współdziałania różnych środowisk na rzecz rozwoju regionalnego, zaproponowania kompleksowego systemu integracji i koordynacji polityk publicznych, mających wymiar terytorialny, a także zwiększenia roli i skuteczności procesu koordynacji działań. Możliwe staje się dzięki temu poszerzenie płaszczyzny współdziałania, wzmocnienie autentycznej samorządności oraz wykreowanie mechanizmów partycypacji oraz wypracowanie założeń kujawsko-pomorskiego modelu rozwoju.

W działaniach na rzecz kształtowania procesu rozwoju społeczno-gospodarczego województwa uczestniczą przedstawiciele środowisk naukowych, samorządowcy, członkowie organizacji pozarządowych, przedstawiciele organizacji gospodarczych. Wynika to z przeświadczenia, że współczesny rozwój regionalny wymaga ciągłego zaangażowania szerokiego kręgu partnerów społeczno-gospodarczych. Dzięki temu możliwa jest identyfikacja wyzwań, a także ustalenie celów i kierunków działań oraz obiektywna kontrola procesu realizacji przyjętych ustaleń. W toczonych podczas spotkań dyskusjach i rozważaniach o rozwoju regionalnym znajdują się kwestie związane z działaniami i mechanizmami charakterystycznymi dla rozwoju gospodarczego, a także wszystko to, co sprzyja budowaniu więzi regionalnych o charakterze społecznym i kulturowym. W warunkach regionu kujawsko-pomorskiego niezwykle istotnym zagadnieniem jest integracja wewnętrzna oraz budowanie tożsamości terytorialnej. Konieczne jest więc zaangażowanie partnerów społeczno-gospodarczych do aktywnego udziału w budowaniu potencjału rozwojowego regionu oraz tworzeniu silnych

podstaw regionalnej samorządności. Stało się to podstawą do regularnych spotkań i prowadzenia merytorycznych dyskusji na tematy ważne dla regionu. Ich celem jest zintegrowanie środowisk aktywistów, działaczy, naukowców, badaczy regionu oraz przedsiębiorców na rzecz wspólnych działań oraz włączenie w procesy realizacyjne i decyzyjne dla rozwoju regionalnego województwa kujawsko-pomorskiego, a poprzez nie – w poprawę jakości życia mieszkańców. U podstaw myślenia o wspólnym działaniu na rzecz regionu znajduje się przeświadczenie o konieczności włączenia jak najszerszych środowisk w realizację idei modernizacji regionu, a także: potrzeba rozwoju komunikacji społecznej, budowanie społecznego zaufania, wspieranie kreatywności, aktywności, postaw proinnowacyjnych, jak też udział w konsultacjach społecznych i wspieranie procesu decyzyjnego. W efekcie partnerzy uczestniczą w dyskusji związanej z analizą problemów wpływających na rozwój regionu, jak również wpływających na kierunki jego przekształceń społeczno-gospodarczych i przestrzennych. Kolejna sprawa to uczestnictwo w procesie identyfikacji instrumentów oddziaływania na rzecz systemu sprawnego zarządzania regionem oraz monitorowanie rozwoju społeczno-gospodarczego województwa.

Tak więc przedstawiciele organizacji pozarządowych uczestniczą w procesie przygotowywania diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej regionu, co ma duże znaczenie dla określenia kierunków oraz wyzwań rozwojowych w przyszłości. Następną sprawą jest udział w opracowywaniu kolejnych edycji Strategii Rozwoju Województwa, gdzie wskazujemy na najważniejsze obszary aktywności na rzecz rozwoju oraz na priorytety rozwojowe (ostatnio w perspektywie 2030+). Członkowie organizacji pozarządowych uczestniczą także w pracach zespołów monitorujących proces wdrażania Strategii Rozwoju (ostatnio w Społeczno-Gospodarczej Radzie ds. Modernizacji Regionu).

Trzeba zwrócić uwagę na zaangażowanie w prace nad przygotowaniem Regionalnej Strategii Inteligentnej Specjalizacji poprzez zaangażowanie w proces przedsiębiorczego odkrywania. Strategia ta ma kluczowe znaczenie dla wspierania rozwoju przedsiębiorczości w regionie przy wykorzystaniu środków europejskich. Kolejną formą aktywności jest uczestnictwo w procesie przygotowywania kolejnych wersji RPO, ostatnio programu pod nazwą FEdKiP na lata 2021–2027, gdzie przedstawiciele organizacji pozarządowych uczestniczą w poszczególnych etapach prac, konsultując założenia programu. Bardzo ważny jest udział w pracach Komitetu Monitorującego jako ciała opiniodawczego oraz zatwierdzającego zmiany w programie operacyjnym, proponowane przez samorząd województwa. Przedstawiciele organizacji pozarządowych uczestniczą także w pracach ciał opiniodawczo-doradczych funkcjonujących przy Marszałku Województwa,

zajmujących się różnymi dziedzinami rozwoju społeczno-gospodarczego, np. w pracach:

- KPOT;
- Rady Działalności Pożytku Publicznego;
- Rady Dialogu Społecznego, Rady Konsultacyjnej ds. Ochrony Konsumentów;
- Rady ds. Seniorów;
- Wojewódzkiej Komisji Urbanistyczno-Architektonicznej itp.

Należy też wspomnieć o zaangażowaniu organizacji pozarządowych w działania na poziomie lokalnym, gdzie oczywiście występują relacje pomiędzy tymi organizacjami a samorządem lokalnym. Z punktu widzenia regionu trzeba wskazać na zaangażowanie przedstawicieli organizacji pozarządowych w działania w ramach LGD, które to organizacje mają spory wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy poszczególnych obszarów, zwłaszcza w aspekcie poprawy poziomu jakości życia mieszkańców.

Społeczne współdziałanie w procesie rozwoju na poziomie lokalnym i regionalnym jest jednym z istotniejszych wyróżników, charakteryzujących współcześnie wszelkie działania związane z wytyczaniem kierunków i realizacją założeń rozwojowych jednostek terytorialnych. Społeczne współdziałanie w procesie rozwoju lokalnego i regionalnego związane jest z zagadnieniem motywacji oraz obiektywnych okoliczności umożliwiających podejmowanie działań. Poczucie możliwości skutecznego wpływania na rzeczywistość determinuje uruchomienie inicjatyw obywatelskich oraz aktywność władz samorządowych. Kolejnym ważnym czynnikiem społecznej aktywizacji jest istnienie infrastruktury instytucjonalnej i organizacyjnej. Jej brak lub nieadekwatność do zmieniającego się społeczeństwa stanowi poważną barierę w społecznym udziale w procesie rozwoju. Funkcjonowanie jednostek terytorialnych zależy od istnienia i rozwoju różnych instytucji i organizacji pozarządowych, bez których nie można skutecznie wdrażać lokalnych i regionalnych programów rozwoju, a także wspierać inicjatyw społeczno-gospodarczych. Możliwość prowadzenia aktywnej i samodzielnej polityki rozwoju przyczynia się do oddolnej aktywizacji i bardziej racjonalnego wykorzystywania występujących uwarunkowań, specyfiki i potencjału społecznego.

W tym kontekście należy zwrócić uwagę na kolejny obszar aktywności organizacji pozarządowych, a mianowicie wsparcie w zakresie wykorzystania dziedzictwa historyczno-kulturowego jako swoistego potencjału endogenicznego. Dziedzictwo historyczno-kulturowe jest jednym z istotnych endogenicznych

czynników i potencjałów rozwoju naszego regionu. Działania na rzecz wsparcia i wykorzystania tego potencjału realizowane są przede wszystkim przez uwzględnienie dziedzictwa w polityce rozwoju układu terytorialnego. Stąd też dziedzictwo kulturowe, zarówno materialne, jak i niematerialne, staje się coraz częściej przedmiotem zainteresowania w obszarze działań związanych z rozwojem regionalnym i lokalnym, ma też spory wpływ na kształtowanie kapitału społecznego, budowanie tożsamości miejsca oraz rozwój społeczno-ekonomiczny. Staje się ono także znakiem rozpoznawczym regionu oraz czynnikiem budowania jego przewagi konkurencyjnej, stymulując zarazem możliwości rozwojowe w perspektywie społeczno-organizacyjnej i ekonomiczno-gospodarczej. Należy przyjąć, że działania związane z dziedzictwem historyczno-kulturowym mogą w dużej mierze oddziaływać na gospodarkę lokalną i regionalną.

Problematyka rozwoju lokalnego i regionalnego w największym stopniu dotyczy środowisk lokalnych. Efektywne wspieranie rozwoju powinno tym samym mieć szeroki wymiar społeczny i być skierowane zarówno do społeczności lokalnych, jak i regionalnych. Wszystkie przedsięwzięcia w tym zakresie wymagają jednak wcześniejszego zaprogramowania, a następnie wdrożenia zaprojektowanych działań. Przygotowanie związanych z tym dokumentów programowych, a następnie monitorowanie i ocena procesu wdrażania, wymaga udziału przedstawicieli środowisk społecznych, co zapewni pełniejszą legitymizację działań, jak też pozwoli uwzględnić rzeczywiste potrzeby i problemy społeczne.

Poziom aktywności społecznej, w tym udziału społeczności lokalnych w procesie rozwoju, nie jest w pełni zadowalający. Stąd niezmiernie ważny staje się problem aktywizacji lokalnych i regionalnych społeczności, inicjowania różnorodnych przedsięwzięć oraz pozyskania akceptacji dla działań władz samorządowych. Konieczne jest zatem stymulowanie działań przez struktury samorządowe w zakresie stanowienia celów rozwoju, przygotowania programów oraz inicjowania i kształtowania form społecznego uczestnictwa w procesie zarządzania rozwojem. Działalność informacyjna i edukacyjna samorządu ma na celu poszerzenie wiedzy członków wspólnoty o możliwościach działania, zakresie finansowego wsparcia inicjatyw aktywizujących mieszkańców jednostki terytorialnej, czy też o potencjalnych korzyściach płynących z udziału w określonych programach współfinansowanych ze środków UE. Przejawem tej działalności powinno być inicjowanie różnorodnych przedsięwzięć, tworzenia dla nich odpowiednich ram organizacyjnych i budowanie autentycznego partnerstwa społecznego. Wynika to nie tylko z potrzeby uspołecznienia procesu rozwoju lokalnego, ale także z ustrojowych zasad funkcjonowania nowoczesnej administracji samorządowej. Wskazują one na konieczność współuczestnictwa w procesie budowy

społeczeństwa obywatelskiego, podejmowania działań na rzecz upodmiotowienia społeczności lokalnych. Chodzi m.in. o to, by w myśl zasady subsydiarności (pomocniczości) możliwie duży zakres kompetencji był ulokowany jak najbliżej środowisk lokalnych. Wskazane jest zatem wspieranie procesu budowania nowoczesnej administracji publicznej jako administracji współpracującej, otwartej na potrzeby i aspiracje społeczne, mającej społeczną legitymizację podejmowanych działań.

Dlatego zasadne jest zwrócenie uwagi na rolę i zadania organizacji pozarządowych, działających na obszarze danej jednostki terytorialnej. Są one naturalnymi partnerami władz samorządowych w realizacji zadań publicznych i rozwiązywaniu problemów. Należy w tym celu uzgodnić zasady i płaszczyzny współdziałania, przestrzegać reguł partnerstwa. Do tego niezbędny jest udział liderów lokalnych, animatorów życia zbiorowego, osób z wiedzą, kompetencjami i autorytetem, chcących włączyć się w działalność na rzecz swojego środowiska. Dzięki takim rozwiązaniom powstaje płaszczyzna współpracy i dialogu między przedstawicielami środowisk społecznych, gospodarczych, kulturalnych a administracją samorządową, tworzy się fundament dla stworzenia odpowiednich ram organizacyjnych dla partnerskiej współpracy i komunikacji społecznej.

## Bibliografia

Elden S., *Land, Terrain, Territory*, „Progress in Human Geography”, Vol. 34 (6), 2010.

Jewtuchowicz A., *Terytorium i jego rozwój w warunkach globalizacji*, [w:] E. Molendowski (red.), *Globalizacja i regionalizacja we współczesnym świecie. Księga jubileuszowa dedykowana Profesor Irenie Pietrzyk*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012, s. 31.

Malinowski L., Orłowska M., *Praca socjalna służbą człowiekowi*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1998.

Molendowski E. (red.), *Globalizacja i regionalizacja we współczesnym świecie. Księga jubileuszowa dedykowana Profesor Irenie Pietrzyk*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012.

Nowakowska A. (red.), *Zrozumieć terytorium. Idea i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.

Pietrzyk I., *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.

Pilch T., Lalak D. (red.), *Elementarne pojęcia pedagogiki społecznej i pracy socjalnej*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999.

Potoczek A., Stępień J. (red.), *Spoleczne uwarunkowania rozwoju lokalnego*, WSHE we Włocławku, Poznań – Włocławek 2003.

Przeclawska A., Theiss W. (red.), *Pedagogika społeczna. Pytania o XXI wiek*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999.

Radlińska H., *Pedagogika społeczna*, Ossolineum, Wrocław 1961.

Radlińska H., Kamiński A., *Studia i szkice pedagogiczne*, PWN, Warszawa 1979.

*Raport o stanie samorządności terytorialnej w Polsce*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2013.

Sokołowicz M. E., *Zagadnienie bliskości w badaniach nad rozwojem terytorialnym. Podejście instytucjonalne*, [w:] A. Nowakowska (red.), *Zrozumieć terytorium. Idea i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2013.

*Spójność terytorialna wyzwaniem polityki rozwoju Unii Europejskiej*, MRR, Warszawa 2009.

Szczepański J., *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, Warszawa 1970.

Szmagalski J., *Praca socjalna w poszukiwaniu skutecznych metod*, [w:] L. Malinowski, M. Orłowska (red.), *Praca socjalna służbą człowiekowi*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1998, s. 50.

*Wymiar terytorialny w dokumentach strategicznych*, MRR, Warszawa 2010.

**Emilia Szczęsna**  
**Mariusz Jaroniewski**  
Zakład Ubezpieczeń Społecznych  
Oddział w Bydgoszczy

## **Wspólna Metoda Oceny (CAF) jako fakultatywna forma doskonalenia organizacji**

### **Common Assessment Framework (CAF) as an optional form of organization improvement**

**Zarys treści:** Niniejszy artykuł stanowi kompendium jednego z możliwych do wykorzystania narzędzi w procesie zarządzania jakością. Autorzy koncentrują swoją uwagę na modelu CAF (ang. *Common Assessment Framework*), który jest coraz częściej wykorzystywany przez instytucje publiczne. Opisując budowę modelu, jego cele i sposób wdrażania do organizacji, zostaje podjęta próba odpowiedzi na pytanie: czy narzędzie, które zostało stworzone przez administrację publiczną i dedykowane dla niej, może być wsparciem dla innych organizacji w procesie ciągłego doskonalenia? Szczególną wartość niniejszej publikacji stanowi praktyczne ujęcie modelu CAF na przykładzie wdrożenia go w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych Oddział w Bydgoszczy. Artykuł, wskazując na przymioty Wspólnej Metody Oceny, stanowi niejako inwytację wszystkich organizacji – bez względu na to, którą gałąź biznesu w gospodarce tworzą – do podejmowania działań samooceniających.

**Słowa kluczowe:** Wspólna Metoda Oceny, samoocena, nieustanne doskonalenie, administracja publiczna, kompleksowe zarządzanie, zarządzanie jakością.

**Abstract:** This article is a compendium of one of the tools that can be used in the quality management process. The authors focus their attention on the CAF (Common Assessment Framework) model, which is increasingly used by public institutions. Describing the construction of the model, its goals and the method of implementation in the organization, an attempt is made to answer the question whether a tool that was created by the public administration and dedicated to it can be supportive for other organizations in the process of continuous improvement. The special value of this publication is the practical approach to the CAF model on the example of its implementation at the Social Insurance Institution, Bydgoszcz Branch. The article points to the features of the Common Evaluation Method and is, in a way, an invitation to all organizations – regardless of which branch of business they act in – to undertake self-assessment activities that serve their improvement.

**Keywords:** Common Assessment Framework, self-assessment, continuous improvement, public administration, comprehensive management, quality management.



## Wprowadzenie

Pierwszych znamion zorganizowanej administracji historycy dopatrują się już w starożytnym Egipcie i Chinach, niemniej w doktrynie funkcjonuje pogląd, że zarządzanie publiczne ma swoje źródło w pokoju westfalskim (1648 r.), który kończąc wojnę trzydziestoletnią, dał początek tworzeniu organizacji świadczących profesjonalne usługi w sektorze publicznym<sup>1</sup>. Nie bez znaczenia dla rozwoju tradycyjnego modelu zarządzania pozostawał również Kodeks Napoleona (1804 r.), ale szczególną rolę należy przypisać koncepcji M. Webera<sup>2</sup>, który administrację oparł na podziale ról, skrupulatnej kontroli finansowej, procedurach, hierarchii oraz sprawowaniu nad instytucją nadzoru przez centralny organ. Nie był również obojętny na kwestie podlegania pracowników dyscyplinie finansowej, a także na ich ścieżkę awansu<sup>3</sup>. Pomimo tego, że Weberowska „wizja” dała przestrzeń tworzeniu sprawnych organizacji, to jednak w drugiej połowie XX w. okazała się niewystarczająca i dlatego podjęto próby jej dostosowania do dynamicznych przemian ówczesnego świata. W latach 80. ubiegłego stulecia w administracji publicznej państw anglosaskich zaczęto przyjmować model nowego zarządzania (ang. *New Model Management*), który dostrzegał w sektorze prywatnym pewne elementy możliwe do przeniesienia na grunt administracji publicznej. Administracja koncentrowała się na wynikach, celach i misji. Obywatel stawał się klientem, a ponadto zaczęto zwracać uwagę na zapobieganie problemom, aby nie naprawiać szkód. W latach 90. z kolei w zarządzaniu administracją publiczną pojawił się kierunek tzw. dobrego zarządzania (ang. *Good Governance*). Punktem wyjścia dla tejże koncepcji było uznanie, że sektor prywatny jest tak odmienny względem sektora publicznego, że nie można ich ze sobą łączyć. Niemniej kluczowe stało się tu dostosowywanie do potrzeb społecznych i budowania zaufania pomiędzy obywatelami i instytucjami<sup>4</sup>. Bardzo mocno zaczęto koncentrować się na wynikach, raportach i ocenie wykonanych zadań. Zaczęto pracować nad rozwiązaniami marketingowymi i poprawą jakości usług.

Analizując literaturę przedmiotu nawiązującą do modeli zarządzania, które były obecne w administracji publicznej na przestrzeni wieków (XVII–XXI w.),

1 Zob. L. E. Lynn Jr., *Public management: Old and New*, Routledge, London 2006, p. 40.

2 Karl Emil Maximilian „Max” Weber (ur. 21 kwietnia 1864 r., zm. 14 czerwca 1920 r.) – niemiecki filozof, socjolog, prawnik i ekonomista. Twórca koncepcji biurokracji, która stała się źródłem modelu administracji publicznej w całej Europie, z wyłączeniem otaczających ją wysp.

3 Por. M. Weber, *Gospodarka i społeczeństwo*, tłum. D. Lachowska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 164.

4 M. Dębicki, *Służby publiczne w świecie korporacji. Ograniczenia i niebezpieczeństwa menedżeryzmu jako narzędzia administracji publicznej*, „Służba Cywilna”, nr 5 (2002/2003), s. 103.



moglibyśmy wyróżnić model biurokratyczny (hierarchia, centralne kierowanie jednostkami), nowe zarządzanie (rynek, marketingowe podejście w działalności instytucji publicznych<sup>5</sup>) oraz dobre zarządzanie (najwyższy organ struktury hierarchicznej pełni funkcję nadzorczą i narzuca reguły, ale jako uczestnik ładu konstytucyjnego również jest nimi ograniczony. To publiczno-prywatna „sieć” różnych organizacji<sup>6</sup>, które zarządzają wspólnymi sprawami). Już początek XXI w. pokazał, że sfera publiczna potrzebuje podejścia menedżerskiego, a w nim uwzględniania kryteriów oceny efektywności i skuteczności w działaniu. Jak słusznie podkreślił jeden z autorów, „administracja publiczna potrzebuje liderów – nie biurokratów”<sup>7</sup>. Przyjmuje się, że pojęcie lidera po raz pierwszy pojawiło się w egipskich hieroglifach ponad 5 tys. lat temu<sup>8</sup>. Śledząc rozwój teorii przywództwa, można spotkać wiele definicji, cech i atrybutów, które przypisuje się liderom; niemniej, z uwagi na problematykę niniejszego artykułu, warto podkreślić jeden element, tj. poszukiwanie i stosowanie kompleksowych i zaawansowanych rozwiązań służących rozwojowi organizacji.

Na mocy Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych<sup>9</sup> jednostki sektora finansów publicznych są zobowiązane do wdrożenia kontroli zarządczej, która wymaga przestrzegania określonych standardów, w tym m.in. monitorowania i oceny funkcjonowania poszczególnych jej elementów. Zgodnie z art. 70 ww. ustawy, każdego roku instytucja sektora finansów publicznych musi opublikować w Biuletynie Informacji Publicznej trzy dokumenty: roczny plan działalności, sprawozdanie z wykonania planu działalności oraz oświadczenie o stanie kontroli zarządczej. Ustawodawca nakłada na jednostki przeprowadzenie (przynajmniej raz w roku) procesu samooceny tejże kontroli, co ma na celu określenie mocnych i słabych stron jej funkcjonowania i ewentualnego podjęcia działań naprawczych.

Niezwykle ważnym zadaniem, realizowanym przez organizację stosującą zasady kompleksowego zarządzania jakością, jest ciągłe doskonalenie, które dotyczy wszystkich komórek działających w organizacji. Zakład Ubezpieczeń

5 Por. B. Barczak, *Rynkowy model zarządzania gminą*, Zeszyty Naukowe Akademii Krakowskiej, nr 574 (2002), s. 39.

6 Por. M. Nawojczyk, *Nowoczesne formy zarządzania w administracji publicznej*, ZN WSH „Zarządzanie”, nr 2 (2015), s. 173.

7 M. Siemiński, K. Krukowski, *Kultura organizacyjna urzędów miast w Polsce*, „Optimum. Studia Ekonomiczne”, nr 4 (76), s. 123.

8 Por. R. Karaszewski, K. Skrzypczyńska, *Przywództwo w biznesie*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2016, s. 9.

9 Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz. U. 2009, nr 157, poz. 1240. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz. U. 2009, nr 157, poz. 1240.

Spółecznych jest przykładem instytucji publicznej, która wykorzystując potencjał swoich liderów, korzysta z narzędzi służących nieustającemu doskonaleniu i podnoszeniu jakości usług. Bydgoski Oddział ZUS „sięgnął” w 2019 r. po Wspólną Metodę Oceny (ang. *Common Assessment Framework*), która jest „alternatywną metodą samooceny kontroli zarządczej”<sup>10</sup>, nałożonej przez ustawodawcę. Ten nowoczesny model samooceny czerpie z filozofii zarządzania jakością, opierającej się na ciągłym stawianiu diagnozy i kompleksowym doskonaleniu przedsiębiorstwa<sup>11</sup>. Jego twórcy inspirowali się Modelem Doskonałości Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością<sup>12</sup> (ang. *European Foundation for Quality Management*). CAF od 2000 r. był kilka razy aktualizowany i dostosowywany do wyzwań, jakie współczesność stawia sektorowi publicznemu<sup>13</sup>.

Niniejsza publikacja nie koncentruje się wyłącznie na teoretycznym zaprezentowaniu modelu CAF jako kompleksowym modelu zarządzania jakością, ale wyciągając przed nawias wymiar praktyczny, przedstawia jego zastosowanie na przykładzie Zakładu Ubezpieczeń Społecznych. Wartością niniejszego artykułu jest poszukiwanie odpowiedzi na pytanie: Czy model zarządzania jakością, stworzony przez administrację publiczną i wyłącznie dla niej, może mieć zastosowanie w zarządzaniu jakością przez inne organizacje?

## Nieustanny proces doskonalenia – CAF od teorii po praktykę

Z założenia CAF jest narzędziem dedykowanym wszystkim organizacjom będącym częścią administracji publicznej, bez względu na to, czy działają na poziomie lokalnym, regionalnym, czy też krajowym. Wspólna Metoda Samooceny, bo i taką nazwę można zamiennie stosować, ma pomagać instytucjom publicznym

10 I. Majchrzak, A. Zbaraszewska, *Metoda CAF jako narzędzie monitorowania i oceny funkcjonowania kontroli zarządczej*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 76 (2015), t. 2, s. 314.

11 Filozofia kompleksowego zarządzania jakością (ang. *Total Quality Management*, TQM) opiera się na tym, że bierze w niej udział cały zespół, który podnosi swoje kwalifikacje i jest mocno zaangażowany. TQM ma na celu trwały sukces, zaangażowanie i stałe podnoszenie kwalifikacji. Celem jest osiągnięcie sukcesu, który przejawia się w zadowoleniu klientów, a także korzyści dla instytucji i społeczeństwa.

12 Jest to model stworzony w 1991 r. w celu przeprowadzenia przez organizację procesu samooceny, która pozwala na zbadanie, w jakim miejscu organizacja znajduje się na drodze do doskonałości, i określenie potencjału do poprawy.

13 Pierwsza wersja modelu CAF została opracowana w 1999 r. W 2000 r. przetestowało ją 14 organizacji z pięciu krajów członkowskich Unii. W maju 2000 r. podczas spotkania w Lizbonie – poprzedzającego rozpoczęcie pierwszej Europejskiej Konferencji Zarządzania Jakością w Administracji Publicznej – dyrektorzy generalni administracji publicznej oficjalnie zalecili stosowanie CAF przez organizacje publiczne krajów UE. Pierwsza aktualizacja CAF miała miejsce w 2002 r., kolejna w 2006 r. i w 2013 r. Obecnie obowiązuje aktualizacja dokonana w 2019 r. i funkcjonuje pod nazwą CAF 2020 (zob. J. Radwan, *Powszechny model oceny CAF – narzędzie samooceny i doskonalenia urzędów administracji publicznej*, [w:] T. Wawak (red.), *Komunikacja i jakość w zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010).

państw UE w stawianiu diagnozy i wykorzystywaniu technik zarządzania jakością. Jest ona uznawana za łatwe i przystępne narzędzie analityczne, które pomaga w dokonaniu samooceny. Ponadto ma wymiar wspierający współpracę państw członkowskich, polegającą na wymianie doświadczeń, która jednocześnie stanowi punkt wyjścia dla porównania organizacji publicznych w poszczególnych państwach. Idea CAF jest oparta na tym, że każda organizacja powinna określić sobie cel, wypracować (dostosowane do swoich możliwości i warunków) systemy, wdrożyć je, a następnie dokonać przeglądu, czy zastosowane rozwiązania są skuteczne.

Na kolejnym etapie pozyskane informacje mają posłużyć do wprowadzenia udoskonaleń<sup>14</sup>. Kluczem do miarodajnej samooceny jest cykliczność, albowiem CAF z założenia nie ma być przedsięwzięciem jednorazowym. Każdy wynik ma być podwaliną do realizacji działań naprawczych. Bardzo ważne jest „odkrycie” słabych stron instytucji, aby można było ją udoskonalić<sup>15</sup>.

Nie bez znaczenia dla filozofii CAF pozostał intelektualny wkład amerykańskiego uczonego dr. W. Edwardsa Deminga, który kładł nacisk na ciągłe doskonalenie jakości organizacji produkcyjnych i usługowych. Deming, opracowując nowe metody zarządzania, został uznany za „ojca trzeciej fali rewolucji przemysłowej”. Pracując nad transformacją przemysłową Japonii po II wojnie światowej, promował koncepcję opracowaną przez W. Shewharta w latach 30. XX w., która wyznawała zasadę ciągłego ulepszania procesu zarządzania, poprawy i zmiany na lepsze<sup>16</sup>. Cykl Shewharta, inaczej zwany również cyklem Deminga, to schemat ciągłego ulepszania, na który składają się cztery elementy, tj. planowanie, wykonanie, sprawdzenie i poprawa (ang. *Plan-Do-Check-Act*), dalej PDCA. Wspólna Metoda Oceny wspiera administrację publiczną w stopniowej realizacji pełnego cyklu Deminga. Pierwszy etap polega na ocenie stanu aktualnego, zebraniu danych, „diagnozie” problemów w organizacji, eksploracji potrzeb. Kolejnym krokiem – zgodnie z zaprezentowanym cyklem – jest opracowanie planu działania. Następnie należy dokonać przeglądu rezultatów i podjętych działań, aby móc przystąpić do ostatniego etapu, tj. ulepszania procesów<sup>17</sup>.

14 Por. J. Radwan, *Powszechny model oceny CAF – narzędzie samooceny i doskonalenia urzędów administracji publicznej*, [w:] T. Wawak (red.), *Komunikacja i jakość w zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010, s. 176.

15 Por. ibidem, s. 177.

16 Zob. J. Miller, M. Wroblewski, J. Villafuerte, *Kaizen. Budowanie i utrzymanie kultury ciągłego doskonalenia*, tłum. D. Gaspar, Wydawnictwo MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2014, s. 47.

17 Por. H. Wolska, *Przewodnik CAF po CAF-ie*, Warszawa 2009, s. 6, [online], file:///C:/Users/48606/Downloads/Przewodnik%20CAF%20po%20CAF-ie.pdf, dostęp: 16.01.2023.

Struktura modelu CAF składa się z dziewięciu kryteriów, dzielonych na dwie grupy, tj. przywództwo, strategia i planowanie, pracownicy, partnerstwo i zasoby, procesy (tzw. kryteria potencjału). Kryteria te określają działania organizacji oraz jej podejście do zadań. Odnoszą się do działań zarządczych. Pozostałe cztery kryteria to: wyniki w relacjach z klientami/obywatelami, wyniki w relacjach z pracownikami, wyniki w zakresie odpowiedzialności społecznej oraz wyniki kluczowe (tzw. kryteria wyniku). Każde kryterium główne jest podzielone na kryteria szczegółowe i łącznie wyróżnia się ich dwadzieścia osiem. Stanowią element wspierający samoocenę przez m.in. dostarczanie przykładów pomagających w interpretacji kryteriów głównych. „Pomiędzy wyznaczonymi obszarami występują związki przyczynowo-skutkowe oraz sprzężenia zwrotne, które zawsze należy sprawdzić, zbadać i ocenić”<sup>18</sup>. Zostały one opracowane w odniesieniu do dobrych praktyk instytucji publicznych działających na terenie Europy.

Rozpoczynając proces samooceny na podstawie metody CAF, należy zachować jego główne elementy, tj. potencjał i wyniki. Nie wszystkie kryteria pasują do charakteru każdej organizacji, niemniej wiele z nich może stanowić punkt odniesienia<sup>19</sup>. Można je porównać do układu odniesienia, z którym możemy się spotkać w fizyce, gdzie względem punktu lub układu punktów można określić położenie danego ciała. Przekładając to na język Wspólnego Modelu Samooceny, można uznać, że dzięki kryteriom przypisanym do samooceny jesteśmy w stanie określić „położenie” organizacji, np. względem innych instytucji publicznych. Wobec wskazanych kryteriów i podkryteriów stosuje się ocenę punktową (punktacja klasyczna lub punktacja dostrojona<sup>20</sup>), którą cechuje skala od 0 do 100 punktów.

Model CAF stosuje się na podstawie planu składającego się z trzech etapów. Każdy etap natomiast składa się z „10 kroków”, ułatwiających efektywniejsze zastosowanie go:

**I etap:** podjęcie decyzji o zastosowaniu omawianego modelu stanowi *conditio sine qua non* do rozpoczęcia zmian w organizacji i doskonalenia jej. Wymaga zdecydowania, określenia zakresu odpowiedzialności i wyrażenia przez pracowników gotowości do zaangażowania.

18 I. Majchrzak, A. Zbaraszewska, op. cit., s. 315.

19 Por. ibidem.

20 Metoda punktacji klasycznej polega na tym, że dokonuje się łącznej oceny wszystkich świadectw zgromadzonych dla danego kryterium szczegółowego, natomiast w punktacji dostrojonej każda faza cyklu PDCA jest oceniana oddzielnie i niezależnie, w ramach każdego podkryterium (Zob. I. Majchrzak, A. Zbaraszewska, *Metoda CAF jako narzędzie monitorowania i oceny funkcjonowania kontroli zarządczej*, *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia* nr 76 (2015), t. 2, s. 322). ZUS Oddział w Bydgoszczy zastosował punktację dostrojoną uzyskując informacje o obszarach wymagających szczególnego doskonalenia, a także o tym, czy należy oddziaływać na trend, czy lepiej skoncentrować się na osiągnięciu celów.

**II etap:** to czas na dokonanie samooceny przez kadrę zarządzającą oraz pracowników, co służy określeniu mocnych oraz słabych stron danej organizacji. Owocem tego etapu będzie „kolaż” pomysłów na doskonalenie instytucji. Jest to faza, która powinna być zakończona raportem z samooceny.

**III etap:** uzyskując pakiet pomysłów w poprzedniej fazie, należy sporządzić plan ulepszania CAF. Określi on zasady wdrożenia pomysłów, wskazuje na to, co jest ważne i na to, co może być wdrożone w późniejszym czasie, ale nie później niż w przeciągu dwóch lat. Po tym czasie zaleca się przeprowadzenie kolejnego procesu samooceny CAF<sup>21</sup>. Słusznie literatura przedmiotu nazywa wykorzystywane wymienionych etapów – pętlą. Ich regularne stosowanie (w tym wypadku co dwa lata) zapewnia ciągłość w procesie ulepszania instytucji.

Bydgoski Oddział ZUS, podejmując po raz pierwszy decyzję o wykorzystaniu modelu CAF w procesie ciągłego doskonalenia, w zakresie 2. kryterium wykorzystał cykl Deminga i określił w Strategii Zakładu „wskaźnik ogólnej satysfakcji klientów ZUS. Następnie zarządzeniem nr 25 Prezesa Zakładu Ubezpieczeń Społecznych z dnia 31 marca 2017 r., wprowadzono Procedurę „Bezpośrednia obsługa klientów”, na mocy której wydano Instrukcję organizacji obsługi klientów w Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych. Dokument ten nawiązuje m.in. do szkoleń dedykowanych klientom. Osoba kierująca Salą Obsługi Klienta w Oddziale zbiera (co najmniej dwa razy w roku) propozycje tematów szkoleń zgłoszonych m.in. przez Departament Obsługi Klientów, Opiekunów Płatników Strategicznych, naczelników komórek organizacyjnych, czy też samych zainteresowanych. Uczestnicy otrzymują kwestionariusze oceny szkoleń z poszczególnych tematów w zakresie ich przydatności, zgodności z oczekiwaniami, sposobem prezentacji przekazywanych treści, przydatności materiałów szkoleniowych i organizacji szkolenia<sup>22</sup>.

Ponadto w ramach włączania pracowników w prace nad strategią organizacji, w bydgoskim Oddziale ZUS utworzono tzw. „Skrzynkę pomysłów”. Idea takiego rozwiązania ma swoje źródło we wspomnianej wcześniej filozofii *kaizen*

21 Por. Kancelaria Prezesa Rady Ministrów. Departament Służby Cywilnej, *CAF2020 Wspólna Metoda Oceny. Europejski model doskonalenia organizacji sektora publicznego poprzez samoocenę*, [online], file:///C:/User/s/48606/ Downloads/CAF2020\_-\_Polish\_version, dostęp: 16.01.2023.

22 Por. A. Wawrowska, R. Kaja, Ł. Lickiewicz, M. Jaroniewski, *Doskonalenie organizacji na przykładzie wdrożenia Common Assessment Framework (CAF) w Oddziale ZUS w Bydgoszczy*, Toruń 2020, s. 114. Niepublikowana praca dyplomowa w ramach Studiów Podyplomowych w zakresie Zarządzania „Executive Master of Business Administration”.

(zob. przyp. 17). Każdy pracownik może zgłosić swój pomysł w zakresie doskonalenia funkcjonowania wybranego obszaru, np. organizacyjnego, kadr, administracyjno-gospodarczego, obsługi dokumentacji, dochodów, czy np. obsługi klienta.

Co więcej, w odniesieniu do realizacji 2. kryterium CAF, zarządzeniem nr 63 Prezesa Zakładu Ubezpieczeń Społecznych z dnia 30 września 2019 r., wprowadzono Instrukcję rozpatrywania skarg, wniosków i petycji<sup>23</sup>.

Kolejna Faza (*do*) znalazła odzwierciedlenie w badaniu ogólnej satysfakcji klientów ZUS na poziomie centralnym i ocenie obsługi klientów w kontakcie osobistym dla poszczególnych oddziałów ZUS. Po każdym szkoleniu rozdawane są ankiety oceny szkoleń. W odpowiedzi na inicjatywę „Skrzynka pomysłów” w 2018 r. wpłynęło 95 wniosków z propozycjami optymalizacji procesów. W roku następnym złożono jedenaście wniosków.

Ponadto podjęto analizę skarg pod kątem prawidłowej kwalifikacji pisma (skarga, wniosek lub petycja) i wdrożono procedurę rozpatrywania skargi<sup>24</sup>.

Faza C (*check*) dotyczyła poziomu wskaźnika ogólnej satysfakcji klientów ZUS i porównywania wyników ogólnych i dla poszczególnych oddziałów w kontekście obsługi klientów w kontakcie osobistym w perspektywie lat 2017 i 2018. Ankiety oceny szkoleń są analizowane, w szczególności pod kątem oceny osoby prowadzącej szkolenie.

Członkowie dyrekcji, którzy uruchomili „Skrzynkę pomysłów”, monitorują obsługę wniosków przez zespoły powołane do rozpatrzenia wniosku. W obszarze skarg przygotowuje się sprawozdanie statystyczne, które przesyłane jest w formie elektronicznej do Departamentu Statystyki i Prognoz Aktuarialnych. W rocznym sprawozdaniu zamieszczana jest analiza porównawcza danego okresu sprawozdawczego z poprzednimi okresami.

Wprowadzono nadzór nad obsługą połączeń telefonicznych przekazywanych przez konsultanta Centrum Obsługi Telefonicznej do terenowej jednostki organizacyjnej. Do grudnia 2018 r. weryfikacja była przeprowadzana raz w tygodniu, od stycznia 2019 r. raz w miesiącu – ponieważ uzyskano poprawę w zakresie odbierania telefonów i prawidłowego przedstawiania się. W 2019 r. osiągnięto skuteczność 80% na 100% odebranych prawidłowo połączeń.

Monitorowanie jakości obsługi spraw ubezpieczonych i płatników dokonuje się poprzez wyrywkową analizę spraw, tj. zastępca dyrektora ds. dochodów przynajmniej raz w miesiącu analizuje wytypowaną sprawę<sup>25</sup>.

23 Por. op. cit.

24 Por. ibidem, s. 114-115.

25 Por. ibidem, s. 115-116.



Faza ostatnia (*act*), odnosząca się do poprawy wykazała, że w zakresie badania satysfakcji klientów nie było potrzeby wdrażania działań naprawczych. Na tle skarg, które wpłynęły w I kwartale 2018 r., zastępca dyrektora ds. świadczeń i zastępca dyrektora ds. dochodów opracowali Zasady Obsługi Klienta, które zostały przedstawione zespołowi ds. zarządzania sprawnością, jakością i efektywnością zarządzania. Kadra zarządzająca otrzymała polecenie przedstawienia tych zasad wszystkim pracownikom. Ponadto zastępca dyrektora ds. świadczeń, zastępca dyrektora ds. dochodów, kierownicy inspektoratów, naczelnik sali obsługi klienta zostali zobowiązani do przedłożenia do dyrektora oddziału raportu z działań podjętych w II kwartale 2018 r. na rzecz poprawy jakości obsługi klientów wraz z rekomendacjami. W ramach dobrych praktyk pracownicy komórki, której dotyczy skarga, są zapoznawani z zakresem skargi oraz zostają pouczeni, w jaki sposób postępować, żeby w przyszłości wyeliminować podobne przypadki<sup>26</sup>.

Centrum Badania Opinii Społecznej (dalej: CBOS) od ponad 20 lat bada m.in. poziom zaufania społecznego. W 2020 r. pytano respondentów o zaufanie wobec 20 najbardziej znanych organizacji w Polsce<sup>27</sup>, w tym o zaufanie wobec administracji publicznej. Na tle wskazanych w badaniu organizacji można zaobserwować procentowy wzrost ankietowanych mających zaufanie do urzędników administracji publicznej (z 54% do 61%). W tym miejscu należy podkreślić, że od 2002 r. są to najwyższe noty<sup>28</sup>, co pokazuje zmianę na lepsze w funkcjonowaniu instytucji publicznych oraz świadczy o wzroście profesjonalizmu, np. przy obsłudze klienta. Ponadto CBOS co miesiąc pyta Polaków o to, co myślą na temat wybranych instytucji (w zależności od tego, która w danym czasie skupia na sobie więcej uwagi społecznej). Dwa razy w roku respondenci mają przedstawić dłuższą listę instytucji poddawanych ocenie. Ostatnie opublikowane wyniki pochodzą z kwietnia 2022 r. Na liście wymienionych instytucji publicznych znajduje się m.in. Zakład Ubezpieczeń Społecznych. Badanie wykazało, że w ciągu sześciu miesięcy notowania ww. instytucji wzrosły aż o 6 punktów procentowych (46%), co oznacza, że co drugi ankietowany wypowiada się o ZUS w sposób pozytywny. Grupą, która najczęściej wyraża swoje zadowolenie, są osoby starsze (55+), emeryci oraz renciści, natomiast w sposób krytyczny podchodzą osoby poniżej 35. roku życia<sup>29</sup>.

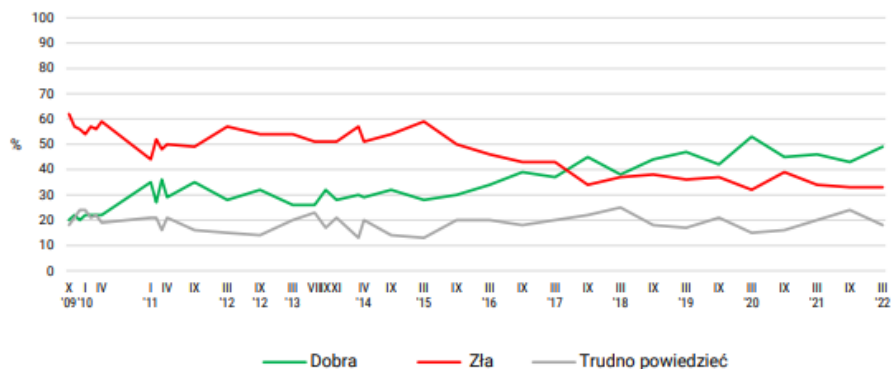
26 Por. *ibidem*, s. 116-117.

27 PCK, NATO, Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy, Caritas, Unia Europejska ONZ, Policja, Kościół rzymskokatolicki, Prezydent, rząd, sądy, Trybunał Konstytucyjny, związki zawodowe, Sejm i Senat, partie polityczne, władze lokalne miasta/gminy, Rzecznik Praw Obywatelskich.

28 Zob. Centrum Badania Opinii Społecznej, *Zaufanie społeczne*, Komunikat z badań nr 43 (2020), s. 10.

29 Zob. Centrum Badania Opinii Społecznej, *Oceny działalności instytucji publicznych*, Komunikat z badań nr 50 (2022), s. 16.

Przytoczone badanie pozwala na zaobserwowanie jeszcze jednej prawidłowości. Porównując wyniki statystyczne badanych organizacji<sup>30</sup>, stwierdza się, że Zakład Ubezpieczeń Społecznych jest jedyną organizacją zarejestrowaną w bazie użytkowników CAF i jednocześnie jedyną (z wyjątkiem Wojska i Straży Granicznej), która w tak krótkim czasie podniosła znacząco swoje noty<sup>31</sup>.



Rysunek 1. Ocena działalności Zakładu Ubezpieczeń Społecznych

Źródło: Centrum Badania Opinii Społecznej. Oceny działalności instytucji publicznych. Komunikat z badań 50 (2022), s. 15.

Oceny działalności Zakładu Ubezpieczeń Społecznych	Wskazania respondentów według terminów badań															Zmiany IX '21 – III '22			
	2014		2015		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		
	IV	IX	III	IX	III	IX	III	IX	III	IX	III	IX	III	IX	III		IX	III	
	w procentach																		
Dobra	29	32	28	30	34	39	37	45	38	44	47	42	53	45	46	43	49	+6	
Zła	51	54	59	50	46	43	43	34	37	38	36	37	32	39	34	33	33	0	
Trudno powiedzieć	20	14	13	20	20	18	20	22	25	18	17	21	15	16	20	24	18	-6	

Rysunek 2. Ocena działalności Zakładu Ubezpieczeń Społecznych

Źródło: Centrum Badania Opinii Społecznej. Oceny działalności instytucji publicznych. Komunikat z badań 50 (2022), s. 16.

30 W porównaniu z: Narodowym Funduszem Zdrowia, Najwyższą Izbą Kontroli, Państwową Inspekcją Sanitarną, Krajową Administracją Skarbową, Narodowym Bankiem Polskim, Instytutem Pamięci Narodowej, Trybunałem Konstytucyjnym.

31 W porównaniu z: Narodowym Funduszem Zdrowia, Najwyższą Izbą Kontroli, Państwową Inspekcją Sanitarną, Krajową Administracją Skarbową, Narodowym Bankiem Polskim, Instytutem Pamięci Narodowej, Trybunałem Konstytucyjnym.



## Odpowiedzialność społeczna

Jednym z kryteriów modelu CAF jest odpowiedzialność społeczna. Zakład Ubezpieczeń Społecznych realizację swoich zadań łączy z troską o klientów, którzy są adresatami ustawy o ubezpieczeniach społecznych. Ogromnie ważny w praktycznym stosowaniu przepisów jest system komunikacji, który nieustannie ZUS stara się usprawniać i ulepszać. Niebagatelną rolę odgrywają tu coraz to nowsze rozwiązania technologiczne, które organizacja wykorzystuje w kontakcie z klientem (Platforma Usług Elektronicznych, mLegitymacja, aplikacja mZUS, e-wizyta, czy też strona internetowa uwzględniająca potrzeby osób z niepełnosprawnością). Społeczna odpowiedzialność to również dbałość o 43 tys. pracowników, którzy każdego dnia zapewniają ciągłość realizacji wyznaczonych przez ustawodawcę zadań.

Zakład Ubezpieczeń Społecznych, przez podejmowanie dobrowolnych działań na rzecz zmian w najbliższym otoczeniu społecznym, rzuca nowe światło na służebną rolę administracji publicznej. Kładąc nacisk na odpowiedzialność wobec klientów i kontrahentów, a także troskę o środowisko naturalne, edukację dzieci, młodzieży oraz uwzględniając potrzeby osób, które zakończyły swoją aktywność zawodową, udowadnia czynem, a nie słowami, że jest organizacją odpowiedzialną społecznie. ZUS odszedł od modelu instytucji biurokratycznej. Charakterystyczne dla nowego modelu zarządzania stało się podnoszenie jakości świadczonych usług w taki sposób, aby odpowiadały zapotrzebowaniu klientów. Przejrzyste gospodarowanie środkami finansowymi, wykorzystywanie potencjału pracowników oraz wdrażanie najnowszych technologii sprawiają, że podnosi się reputację instytucji publicznych, pozytywnie wpływa na środowisko, obniża koszty funkcjonowania i finalnie – buduje zaufanie.

Władztwo administracyjne jest wpisane w *quasi* „DNA” instytucji publicznych, ale współczesne czasy zobowiązują do realizacji zadań na rzecz interesu publicznego w sposób, w którym osoba staje się klientem, a nie petentem. Każda organizacja – bez względu na to, czy podlega reżimowi zarządzania finansowego podporządkowanego budżetowi państwa, czy też nie – jeżeli chce zdobywać zaufanie społeczne, musi być wsłuchana w jego potrzeby i otwarta na pomoc. Zakład Ubezpieczeń Społecznych od dawna jest blisko tych, którzy potrzebują wsparcia. Na przykładzie Oddziału w Bydgoszczy można wskazać, że organizacja angażuje się w różnego rodzaju akcje charytatywne, np. spełnianie marzeń podopiecznych oddziałów onkologicznych w akcji Onko-Mikołaje, zbiórkę darów w akcji Szlachetna Paczka, czy poprzez stały patronat nad 12 dziećmi z mieszkania usamodzielnienia. Mając bieżący kontakt z partnerami społecznymi, organizacja

ma aktualne informacje o potrzebach społeczności lokalnej. Ponadto ZUS jest instytucją, która wspiera politykę zrównoważonego rozwoju i angażuje się w działania na rzecz ochrony środowiska. Na przykładzie bydgoskiego Oddziału można wskazać, że począwszy od obszarów administracyjno-technicznych, takich jak: niszczenie dokumentacji (dokumenty niearchiwalne stają się makulaturą), energooszczędne oświetlenie, zarządzanie wydrukami (wydruk podążający, ograniczenie ilości drukarek przystanowiskowych), digitalizacja akt (w styczniu 2023 r. zeskanowano 7 mln akt płatników i ubezpieczonych), akcje promujące ochronę środowiska wśród pracowników, czy działania aktywizujące na zewnątrz organizacji (np. uczestnictwo w akcji „Posadźmy las razem”, podczas której pracownicy bydgoskiego Oddziału posadzili 3 tys. sadzonek drzew) – instytucja ma na względzie ochronę środowiska.

Niewątpliwie miniony 2022 r. – jak w wielu innych organizacjach – miał pod znakiem pomocy uchodźcom z Ukrainy. Godny podkreślenia jest fakt, że działania Zakładu zostały docenione przez Fundusz Narodów Zjednoczonych na rzecz Dzieci (UNICEF), który przeznaczył około 100 mln zł na wsparcie rządowego programu Rodzina 500+, dla rodzin uciekających przed wojną. Zorganizowany na Stadionie Narodowym w Warszawie punkt obsługi uchodźców wzbudził także zainteresowanie prezydenta USA Joe Bidena, który odwiedził to miejsce podczas swojej dwudniowej wizyty w Polsce w marcu 2022 r.

W zakresie pomocy instytucjonalnej na rzecz uchodźców z Ukrainy, ZUS wprowadził szereg rozwiązań wspierających:

- publikowano informacje dotyczące wsparcia dla obywateli Ukrainy na stronie [www.zus.pl](http://www.zus.pl) w języku ukraińskim;
- uruchomiono specjalną infolinię oraz możliwość rezerwowania e-wizyt w języku ukraińskim (działała do 30 września 2022 r.);
- Centrum Obsługi Telefonicznej (COT) jest obsługiwane również w języku ukraińskim;
- do 30 czerwca 2022 r. byli zatrudnieni na wszystkich salach obsługi w każdej jednostce terenowej tłumacze języka ukraińskiego;
- opracowano i udostępniano ulotki, tutoriale oraz publikowano informacje dotyczące wsparcia obywateli Ukrainy w mediach lokalnych i społecznościowych;
- zorganizowano weekend dla obywateli Ukrainy, podczas którego działały sale obsługi klienta;

- stworzono kreator wniosków 500+ w języku ukraińskim;
- udostępniono własną bazę noclegową w 9 miastach (Chrzanów, Gdańsk, Lubin, Lublin, Międzyzdroje, Osuchów, Piła, Sopot, Zakopane).

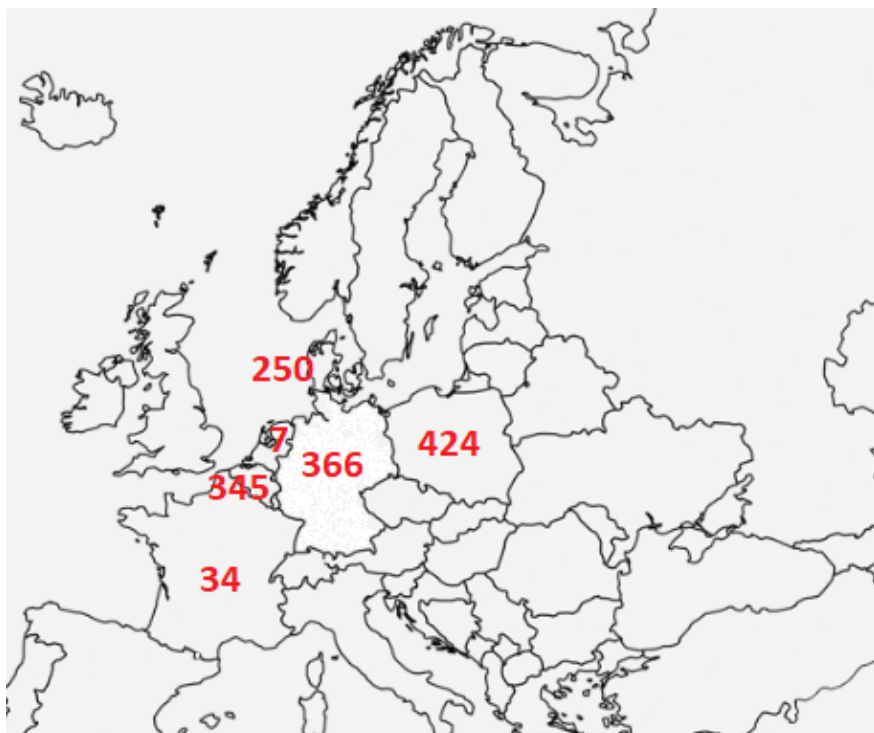
Zakład Ubezpieczeń Społecznych dostrzegł, że konflikt zbrojny toczący się za naszą wschodnią granicą ma olbrzymie znaczenie również dla Polaków i dlatego też przyjęto regulacje prawne, które pozwoliły odroczyć płatnikom termin płatności składek, rozłożyć zadłużenie na raty, dokonać zmian w warunkach umowy o odroczenie terminu płatności lub umowy o rozłożeniu należności na raty, czy też umorzyć należności z tytułu składek (po spełnieniu ustawowych warunków).

### **CAF2020 jako model zarządzania dostosowany do współczesnych czasów**

Jak wspomniano na początku, CAF jest modelem, który wraz z upływem czasu był poddawany modyfikacjom i obecnie występuje pod nazwą CAF2020. Ponieważ celem Wspólnej Metody Oceny jest dążenie administracji publicznej do osiągnięcia jak najlepszych wyników, jest to narzędzie „wrażliwe” i reagujące na przemiany społeczne i gospodarcze zachodzące we współczesnym świecie. Odpowiadając na jego potrzeby, obecna wersja CAF została wzbogacona o elementy kładące nacisk na cyfryzację, sprawność, trwałość i różnorodność organizacji. Za proces aktualizacji Wspólnej Metody Oceny są odpowiedzialni korespondenci z Belgii, Finlandii, Austrii, Włoch, Polski oraz Portugalii, którzy otrzymywali wsparcie ze strony przedstawicieli Estonii, Bułgarii oraz Rumunii.

Współczesność jest nacechowana wzrostem oczekiwań obywateli, którzy nie chcą stać w kolejkach do przysłowiowego okienka i wszystkie sprawy chcą załatwiać w jak najkrótszym czasie. Ponadto społeczeństwo domaga się zwiększenia przejrzystości procedur i profesjonalizmu od urzędników. Wszystkie oczekiwania związane ze wzrostem efektywności zarządzania instytucjami publicznymi powodują, że przez ostatnią dekadę obserwujemy wzrost zainteresowania nowoczesnymi metodami samokontroli. Obecnie przez samoocenę według metody CAF przeszły 424 polskie instytucje, w tym 4 Oddziały ZUS (w Bydgoszczy, w Płocku, w Poznaniu, w Ostrowie Wielkopolskim), co dało Polsce pierwsze miejsce pod względem liczby instytucji zarejestrowanych w bazie danych Europejskiego Instytutu Administracji Publicznej na tle pozostałych państw Unii Europejskiej. Dla porównania warto wskazać Francję, w której tylko 34 instytucje są zarejestrowanymi użytkownikami CAF; Austrię, z której zarejestrowano 109 instytucji; Hiszpanię – 59; Szwajcarię – 32; Grecję – 75; Finlandię – 147; Bułgarię – 55; Chorwację – 7; Holandię – 7, czy np. Czechy – 77; Maltę – 16. Bliską

naszego wyniku jest Belgia, w której 345 instytucji stało się użytkownikami modelu CAF oraz Niemcy – 366 i Dania – zarejestrowano 250 instytucji<sup>32</sup>.



Rysunek 3. Liczba instytucji wykorzystujących model CAF w wybranych państwach UE

Źródło: opracowanie własne na podstawie European Institute of Public Administration, [online], <https://caf.eipa.eu/3/108/&for=search>, dostęp: 19.01.2023.

Jak bardzo skutecznym narzędziem na drodze ciągłego dążenia do doskonalenia jest CAF, świadczą wyniki badań, które zostały przeprowadzone przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, Komisję Europejską oraz Europejski Instytut Administracji Publicznej w Maastricht, pn. „Wzmocnienie odporności administracji publicznej po kryzysie COVID-19 w ramach CAF2020”. Wyniki bezspornie wskazują na przydatność Wspólnej Metody Oceny w czasie kryzysu wywołanego pandemią. Wdrożony model spowodował, że instytucje były lepiej przygotowane i łatwiej się zaadaptowały do sytuacji, która przyszła nagle i wymusiła na instytucjach szybkie i radykalne działania. W badaniu wzięły

<sup>32</sup> Zob. European Institute of Public Administration, [online], <https://caf.eipa.eu/3/108/&for=search>, dostęp: 19.01.2023.

udział 174 organizacje publiczne z 23 krajów, m.in.: Austria, Portugalia, Polska (14 instytucji), Słowenia, Chorwacja, Bułgaria, Hiszpania, Grecja, Włochy, Republika Słowacja, Finlandia oraz państwa bałkańskie<sup>33</sup>.

W odniesieniu do wyzwań, z jakimi musieli zmierzyć się liderzy organizacji w czasie pandemii, 84% badanych instytucji potwierdziło, że priorytetem było zapewnienie odpowiednich warunków pracy, 54% respondentów wskazało poszukanie nowych rozwiązań w celu bezpiecznego świadczenia swoich usług, zaś 49% wskazało, że wyzwaniem było podtrzymanie motywacji pracowników i zachęta do wykonywania powierzonych zadań w nowych warunkach i na nowe sposoby. Niewątpliwie pandemia wymusiła zmianę priorytetów w organizacjach. Zapytano organizacje o przydatność modelu CAF i w odpowiedzi 77% badanych instytucji potwierdziło, że model był przydatny w czasie pandemii (z czego 25% przyznało, że CAF był nawet bardzo przydatny). Kolejnym wnioskiem płynącym z przeprowadzonego badania jest to, że czas COVID-19 najbardziej wpłynął na 3. kryterium CAF, tj. pracowników oraz 5. kryterium – procesy. Nieco mniejszy wpływ miał na kryterium 1. – przywództwo oraz 8. – wyniki kluczowe. Gotowość organizacji i otwartość na ciągłe doskonalenie sprawiły, że instytucje poddane badaniu, dla zapewnienia ciągłości pracy w czasie pandemii, bez większych trudności przyjęły nowe rozwiązania w zakresie cyfryzacji, pracy zdalnej oraz uproszczenia procedur z uwzględnieniem panującej sytuacji. 75% respondentów pokłada nadzieję w tym, że przyjęte w czasie pandemii nowe praktyki w zakresie organizacji pracy i wdrożone rozwiązania mogą mieć pozytywny wpływ na organizację w dalszej perspektywie. Z przeprowadzonych badań wypływa wniosek, że organizacje, które nie stosowały modelu CAF, były gorzej przygotowane na nową sytuację. Pracownicy wykazywali się mniejszą zdolnością przystosowania do nowej sytuacji oraz napotykali na większe trudności w zakresie współpracy. Jedynym obszarem, który nie stwarzał tym organizacjom większych trudności, było przywództwo<sup>34</sup>.

## Wnioski końcowe

Udowodnienie postawionej tezy ma nie tylko wymiar spekulatywny, ale przede wszystkim niebagatelne znaczenie praktyczne. Teoretyczne rozważania w zakresie Wspólnego Modelu Oceny, wsparte przykładami dobrych praktyk

33 Zob. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, Komisja Europejska, Europejski Instytut Administracji Publicznej, *Wyniki międzynarodowego badania nt. doświadczeń użytkowników CAF w trakcie pandemii COVID-19*, [online], <https://www.gov.pl/web/sluzbacywilna/wyniki-miedzynarodowegobadaniantodoswiadczenuzytownikow-caf-w-trakcie-pandemii-covid-19>, dostęp: 19.01.2023.

34 Zob. ibidem.

jednostek administracji, dowodzą, że przyjęcie omawianego modelu samooceny może być alternatywą nie tylko dla organizacji będących częścią sektora finansów publicznych. Pomimo różnic, jakie dzielą administrację publiczną i organizacje non profit, należy podnieść, że jest coś, co można uznać za ich wspólny mianownik, a konkretnie: podejście procesowe. Zarówno w I, II, jak i III sektorze gospodarki<sup>35</sup> mamy do czynienia z takimi procesami, jak: zarządzanie zasobami ludzkimi (np. rekrutacja pracowników/wolontariuszy, szkolenia pracowników/wolontariuszy, działania motywujące), pozyskiwanie klientów i ich obsługa (np. realizacja usług dostosowanych do potrzeb klienta, badanie poziomu zadowolenia klienta, zarządzanie bazą kontaktów), a także ocena i podnoszenie jakości usług (badanie potrzeb społeczności lokalnej, projektowanie nowych usług, wdrożenie nowej usługi, zrównoważony rozwój we współpracy ze społecznością lokalną i ogółem społeczeństwa). W sposób szczególny warto szerzej odnieść się do ostatniej kwestii, tj. społecznej odpowiedzialności. Jak wspomniano na początku niniejszej publikacji, jest to ósme spośród dziewięciu kryteriów tworzących Wspólną Metodę Oceny. To element składający się na istotę funkcjonowania organizacji pozarządowych, których rolą jest przecież realizacja celów społecznych. Model CAF jest bardzo dobrym narzędziem, pozwalającym odkryć mocne i słabe strony organizacji w tym właśnie kontekście. W Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych społeczna odpowiedzialność jest ukierunkowana na „budowanie i utrzymanie postaw odpowiedzialności społecznej wśród pracowników (np. Szlachetna Paczka, zbieranie nakrętek, sadzenie lasu), dbałość o racjonalne gospodarowanie zasobami w kontekście ochrony środowiska naturalnego, podnoszenie świadomości społecznej nt. ubezpieczeń społecznych poprzez: prowadzenie szkoleń, organizowanie eventów, udział w konferencjach, promowanie informacji o bezpłatnych szkoleniach organizowanych przez Oddział, udostępnienie różnorodnych kanałów komunikacji z ZUS, np. wizyta w placówce ZUS na salach obsługi klientów, u doradców ds. emerytalnych i doradców ds. ulg i umorzeń, telefoniczne połączenie z konsultantem Centrum Obsługi Telefonicznej (COT), elektronicznie poprzez Platformę Usług Elektronicznych (PUE), mail, czat, Skype za pośrednictwem COT, a także poprzez urzędomy<sup>36</sup>.

35 Zwroty „I sektor, II sektor i III sektor” mają swoje źródło w teorii nowoczesnego państwa, której twórcy dokonali podziału aktywności społeczno-gospodarczej na trzy obszary: I: instytucje państwa (administracja publiczna na poziomie rządowym i samorządowym), II: prywatne podmioty, które są ukierunkowane na zysk, III: organizacje non profit, które nie są nastawione na zysk i nie tworzą struktury państwa (zob. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz. U. z 2003 r., nr 96, poz. 873; H. Izdebski, *Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie. Komentarz*, Biblioteka Pożytku Publicznego, Warszawa 2003, s. 5).

36 Ł. Lickiewicz, *Sprawozdanie z wyników samooceny z wykorzystaniem metody CAF*, Zakład Ubezpieczeń Społecznych Oddział w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2020, s. 18 (materiał niepublikowany).



Podjęmowane przez ZUS Oddział w Bydgoszczy działania doskonalące mogą stanowić bardzo dobry wzorzec dla organizacji będących częścią III sektora. Stosowana samoocena pozwala identyfikować to, co wymaga poprawy. Poza tym pomaga śledzić postępy i wyciągać wnioski, czy organizacja zmierza w dobrym kierunku odpowiadającym trendom. Kolejnym argumentem przemawiającym na korzyść tego wzorca jest odkrywanie dobrych praktyk obecnych w organizacji i rozpowszechnianie ich wewnątrz. Jednym z elementów wykorzystywanych w procesie zarządzania jest porównywanie procesów zachodzących wewnątrz organizacji z tymi, które zachodzą w organizacjach uważanych za wzorcowe w danej dziedzinie (ang. *benchmarking*). W kontekście pozyskiwania środków na realizację postawionych celów przez organizacje non profit, praktyki te mogłyby być bardzo pomocne, bo pozwalają „czepać” z doświadczenia tych, którzy wypracowali już skuteczne narzędzia.

Wdrażanie nowych zasad zarządzania, systematyczna ocena, planowanie i wdrażanie działań doskonalących, konsekwencja w realizacji polityki i strategii organizacji, a także wspomniany wcześniej *benchmarking* – znacząco wpływają na rozwój i podnoszenie standardów danej organizacji. Model samooceny, stosowany przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych i setki innych instytucji publicznych w naszym kraju, niesie za sobą liczne korzyści zarówno dla odbiorców świadczonych usług, jak i samego Zakładu.

Po wdrożeniu planów doskonalących interesariusze ZUS<sup>37</sup> osiągają szereg korzyści, do których można zaliczyć: „budowanie poczucia, że istnienie przedsiębiorstwa jest korzyścią dla jego otoczenia; korzyści finansowe; minimalizację ryzyka; mniejszą rotację zatrudnienia; możliwość samorozwoju; poczucie bezpieczeństwa zatrudnienia; poprawę komunikacji; poprawę kultury organizacyjnej i wizerunku przedsiębiorstwa; poprawę zarządzania; profesjonalizm działania; redukcję kosztów; wdrażanie innowacji; większą elastyczność i lojalność; większą motywację i wiedzę na temat otoczenia, a także większe bezpieczeństwo pracy i zaufanie”<sup>38</sup>.

Należy jeszcze dodać, że model CAF nie jest pozbawiony ograniczeń. Do jego słabych stron moglibyśmy zaliczyć np. trudność w zrozumieniu niektórych kryteriów, konieczność posiadania dużej wiedzy na temat funkcjonowania organizacji, czy też potrzebę zaangażowania większej liczby pracowników<sup>39</sup>. Niemniej jego słabe „punkty” rekompensują korzyści płynące dla całej organizacji

37 Przez „interesariusza” rozumie się tutaj klienta przychodzącego z zewnątrz organizacji oraz osoby z wewnątrz, tj. menedżerów, członków związków zawodowych i pozostałych pracowników.

38 A. Wawrowska, R. Kaja, Ł. Lickiewicz, M. Jaroniewski, op. cit., s. 147.

39 Por. J. Łuczak, R. Wolniak, *Ocena skuteczności zastosowania metody CAF w procesie doskonalenia administracji samorządowej*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, nr 67 (2013), s. 12-15.

i społeczeństwa, które korzysta z usług publicznych. CAF ma olbrzymi wpływ na zaangażowanie pracowników i integrację zespołów odpowiedzialnych za projekt. Omawiany model pozwala zidentyfikować mocne strony organizacji oraz dostrzec obszary, które wymagają poprawy. Co więcej – zwiększa szansę na zdobywanie środków służących realizacji postawionych celów.

Czy pośród wymienionych w niniejszym artykule przymiotów istnieje taki, który nie dotyczyłby zarówno instytucji publicznych, jak i sektora prywatnego lub organizacji non profit? Bynajmniej – korzyści wynikające ze stosowania modelu CAF są pożądane dla każdej organizacji, bez względu na to, którą gałąź branży biznesowej w gospodarce tworzą.

W kontekście ciągłego samodoskonalenia bez znaczenia pozostaje fakt, czy dana organizacja jest częścią sektora publicznego, prywatnego, czy może tworzy otoczenie non profit, ponieważ każda z nich, aby jak najlepiej realizować swoje zadania, powinna nieustannie poszukiwać nowych rozwiązań we wszystkich obszarach swojego funkcjonowania.

## Bibliografia

### Monografie:

Izdebski H., *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Komentarz*, Biblioteka Pożytku Publicznego, Warszawa 2003.

Karaszewski R., Skrzypczyńska K., *Przywództwo w biznesie*, TNOiK „Dom Organizatora”, Toruń 2016.

Lynn Jr. L. E., *Public management: Old and New*, Routledge, London 2006.

Miller J., Wroblewski M., Villafuerte J., *Kaizen. Budowanie i utrzymanie kultury ciągłego doskonalenia*, tłum. D. Gaspar, Wydawnictwo MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Wawak T. (red.), *Komunikacja i jakość w zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010.

Weber M., *Gospodarka i społeczeństwo*, tłum. D. Lachowska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.



**Czasopisma:**

Barczak B., *Rynkowy model zarządzana gminą*, Zeszyty Naukowe Akademii Krakowskiej, nr 574 (2002), s. 37-54.

Dębicki M., *Służby publiczne w świecie korporacji. Ograniczenia i niebezpieczeństwa menedżeryzmu jako narzędzia administracji publicznej*, „Służba Cywilna”, nr 5 (2002/2003), s. 103.

Łuczak J., Wolniak R., *Ocena skuteczności zastosowania metody CAF w procesie doskonalenia administracji samorządowej*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, nr 67 (2013), s. 12-15.

Majchrzak I., Zbaraszewska A., *Metoda CAF jako narzędzie monitorowania i oceny funkcjonowania kontroli zarządczej*, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 76 (2015), t. 2, s. 313-332.

Nawojczyk M., *Nowoczesne formy zarządzania w administracji publicznej*, ZN WSH „Zarządzanie”, nr 2 (2015), s. 169-181.

Siemiński M., Krukowski K., *Kultura organizacyjna urzędów miast w Polsce*, „Optimum. Studia Ekonomiczne”, nr 4 (76), s. 121-134.

**Akty prawne:**

Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz. U. z 2003 r., nr 96, poz. 873.

Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz. U. z 2009 r., nr 157, poz. 1240.

**Inne:**

Centrum Badania Opinii Społecznej, *Oceny działalności instytucji publicznych*, Komunikat z badań, 50 (2022).

Centrum Badania Opinii Społecznej, *Zaufanie społeczne*, Komunikat z badań 43 (2020).

Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, Komisja Europejska, Europejski Instytut Administracji Publicznej, *Wyniki międzynarodowego badania nt. doświadczeń użytkowników CAF w trakcie pandemii COVID-19*, [online], <https://www.gov.pl/web/sluzbacy-wilna/wyniki-miedzynarodowe-gobadaniantdoswiadczenuzytownikow-caf-w-trakcie-pandemii-covid-19>, dostęp: 19.01.2023.

European Institute of Public Administration, [online], <https://caf.eipa.eu/3/108/&for=search>, dostęp: 19.01.2023.

Kancelaria Prezesa Rady Ministrów. Departament Służby Cywilnej, *CAF2020 Wspólna Metoda Oceny. Europejski model doskonalenia organizacji sektora publicznego poprzez samoocenę*, [online], file:///C:/User s/48606/ Downloads/CAF2020\_-\_Polish\_version, dostęp: 16.01.2023.

Lickiewicz Ł., *Sprawozdanie z wyników samooceny z wykorzystaniem metody CAF*, Zakład Ubezpieczeń Społecznych Oddział w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2020 (niepublikowany materiał wewnętrzny).

Wawrowska A., Kaja R., Lickiewicz Ł., Jaroniewski M., *Doskonalenie organizacji na przykładzie wdrożenia Common Assessment Framework (CAF) w Oddziale ZUS w Bydgoszczy*, Toruń 2020 (niepublikowana praca dyplomowa w ramach Studiów Podyplomowych w zakresie Zarządzania „Executive Master of Business Administration”).

Wolska H., *Przewodnik CAF po CAF-ie*, Warszawa 2009, [online], file:///C:/Users/48606 /Downloads/Przewodnik %20CAF%20po%20CAF-ie.pdf, dostęp: 16.01.2023.

**Grzegorz Kaczmarek**  
Forum Rozwoju Regionalnego  
Województwa Kujawsko-Pomorskiego

Motto:

*Jedynym uzasadnieniem jakiegokolwiek władzy, zwłaszcza władzy publicznej,  
jest służba.*

Papież Franciszek

## **Profity z działalności organizacji pozarządowych non profit w sferze kultury**

### **Profits from the activities of non-governmental organizations non- profit in the sphere of culture**

**Zarys treści:** Sektor obywatelski – organizacji pozarządowych<sup>1</sup>, to trzeci, obok instytucji i organizacji publicznych oraz przedsiębiorstw prywatnych, z głównych sektorów społeczno-gospodarczych. Jego racją funkcjonalną<sup>2</sup> jest uruchamianie kapitału społecznego na rzecz osiągania wartości społecznych o charakterze autotelicznym – niematerialnym: integracyjnych, tożsamościowych, wspólnotowych, kulturowych. Wypracowany „zysk”, nawet jeśli ma postać materialnego dochodu, jest tylko narzędziem realizacji „celów statutowych” o charakterze – z istoty, zawsze autotelicznym i symbolicznym. We wprowadzeniu pokazane zostały zawężone i niezamierzenie negatywnie nacechowane, rozumienie kryterium „non profit” w odniesieniu do III sektora, w szczególności ze sfery kultury. W tym kontekście sama kultura jest sferą „non profit”, nieprzynoszącą wymiernych korzyści. Skutki takiego punktu widzenia zostały zilustrowane przykładem systemu finansowania NGO ze sfery kultury

---

1 Jego sformalizowana/zinstytucjonalizowana postać ma najczęściej formę stowarzyszenia zwykłego lub rejestrowego, lub fundacji, ale w rzeczywistości istnieje znacznie bardziej różnorodna i liczna forma społecznej aktywności i ekspresji.

2 Termin funkcjonalizmu Bronisława Malinowskiego, oznaczający główny cel i funkcję danego systemu kulturowego czy organizacyjnego, zob. *Kultura i jej przemiany*, [w:] B. Malinowski (red.), Dzieła, t. 9, PWN, Warszawa 1980.

w samorządzie Bydgoszczy. Poszerzając tę perspektywę na wartości strictly społeczne, artykuł wskazuje, jakie konkretne, wymierne i niewymierne lub nieprzeliczalne „profity” przynosi ich działalność. Na koniec sformułowana została ogólna rekomendacja, czy raczej hipoteza dla polityki (zwłaszcza samorządowej) w tej sferze.

**Słowa kluczowe:** organizacje non profit, kultura, społeczeństwo obywatelskie.

**Abstract:** The civil sector – non-governmental organizations – is the third, next to public institutions and organizations and private enterprises, of the main socio-economic sectors. Its functional reason is to mobilize social capital to achieve social values of an autotelic – immaterial nature: integration, identity, community and culture. The generated “profit”, even if it takes the form of material income, is only a tool for achieving “statutory goals” of an essentially autotelic and symbolic nature. The introduction presents a narrow and unintentionally negative understanding of the “non-profit” criterion in relation to the third sector, in particular in the cultural sphere. In this context, culture itself is a “non-profit” sphere that does not bring any tangible benefits. The effects of this point of view were illustrated by the example of the financing system for cultural NGOs in the local government of Bydgoszcz. Broadening this perspective to strictly social values, the article indicates what specific, measurable and immeasurable or incalculable “profits” their activities bring. Finally, a general recommendation, or rather a hypothesis, for policy (especially local government policy) in this area was formulated.

**Keywords:** non-profit organizations, culture, civil society.

## Wprowadzenie

To swoisty paradoks, że literalnie określenie „non profit” jest określeniem i kryterium negatywnym. Sugeruje, że działanie nie przynosi korzyści, a może wręcz nie jest pożyteczne. Dopiero kontekst, i to kontekst społeczno-kulturowy, czy sytuacyjny: zmienia, poszerza, a nawet odwraca jego znaczenie. Wtedy mamy najczęściej na uwadze, że dane działanie nie jest zorientowane na zysk, że jest bezinteresowne, że jego celem i skutkiem są inne dobra niż te materialne. Metaforycznie można by powiedzieć, że to działania motywowane sercem, a nie rozumem – zwłaszcza tym racjonalnym i wyrachowanym. Ale takie „wyjaśnienie” wikła nas dalej w kwestie wartościowania i oceny działań i motywacji. Wiedzą o tym dobrze działacze NGO, a zwłaszcza ich zagorzali krytycy, zarzucający im prywatę, a nawet „niską” motywację, za parawanem idei *pro publico bono*. Nie rozwiążemy tu tego wielowymiarowego dylematu, zwłaszcza w sposób uniwersalny, pozwalający na uogólnienia. Przyjmijmy więc heurystyczne (i upraszczające) założenie i zarazem definicję: działania *non profit* to takie, które motywowane są przez wartości i kierowane na wartości i korzyści autoteliczne, a nie instrumentalne, w szczególności nie materialne<sup>3</sup>. Można też powiedzieć, że ekonomia

3 Wykorzystanie tych użytecznych analitycznych kategorii w polskiej socjologii zawdzięczamy Antoninie Kłoskowskiej, zob. *Kultura masowa. Krytyka i obrona* (II wyd.), rozdział: *Propozycja klasyfikacji zjawisk kultury*, s. 77-93, PWN, Warszawa 1980.

działania non profit, choć rządzi się „uniwersalnymi” prawami ekonomii, dotyczy sfery innych wartości i pełni inne funkcje – głównie integracyjne. Jest też ekonomią „długich cykli” i „długiego trwania”, bo dopiero w takiej – historycznej perspektywie, ujawnia się i realizuje ich społeczna i kulturowa funkcja<sup>4</sup>.

Z drugiej strony trzeba pamiętać, że ekonomia jest nauką społeczną, a tym samym zakorzenioną kulturowo. Nieprzypadkowo pojęcia „gospodarka” i „ekonomia” wywodzą się ze wspólnego greckiego źródła – pojęcia OIKOS, oznaczającego otoczenie decydujące o sposobie życia, ale i warunkach rozwoju, oznacza też ono dom i jego gospodarstwo właśnie!

Dobrą ilustracją oddziaływania kontekstu kulturowego na rozumienie i zastosowanie samego pojęcia non profit są poniższe definicje organizacji non profit w polskiej i angielskiej edycji Wikipedii [podkr. moje – G. K]:

**Definicja polska:** „(...) instytucja non profit – organizacja pozarządowa, której działania skierowane są na **zaspokajanie interesów o charakterze nieekonomicznym** czyli *not-for-profit* lub *non profit*, w przeciwieństwie do działań przedsiębiorców działających w celu przyniesienia zysku. **Jest finansowana z budżetów publicznych: państwowych, regionalnych, lokalnych**, a także przez darczyńców indywidualnych oraz firmy”.

**Definicja angielska:** „(...) instytucja non profit jest osobą prawną zorganizowaną i działającą na rzecz zbiorowej, publicznej lub społecznej korzyści/ pożytku, w przeciwieństwie do podmiotów prowadzących działalność gospodarczą nastawioną na generowanie zysku dla jego właścicieli. (...). Kluczowymi aspektami organizacji non profit są: odpowiedzialność, wiarygodność, uczciwość i otwartość na każdą osobę, która zainwestowała czas, pieniądze i wiarę w organizację. Organizacje non profit są odpowiedzialne przed darczyńcami, założycielami, wolontariuszami, odbiorcami programów i społecznością publiczną” (...) **im bardziej organizacje non profit skupią się na swojej misji, tym większe będzie ich zaufanie społeczne**. Dzięki temu organizacja otrzyma więcej pieniędzy”.

Trudno oprzeć się pokusie stwierdzenia, że przytoczone definicje Wikipedii odzwierciedlają społeczną świadomość czy szerzej: kulturę Polaków i Anglosasów w obszarze partycypacji społecznej i społeczeństwa obywatelskiego.

### „Co z tym fantem zrobić?”

Może zrezygnować z terminu „organizacje non profit”, w odniesieniu do organizacji pozarządowych (NGO)? Chyba najtrafniejszym rozwiązaniem byłoby

<sup>4</sup> Zob. F. Braudel, *Historia i trwanie (wybór tekstów)*, z przedmową B. Geremka i W. Kuli, Czytelnik, Warszawa 1971, passim.

stosować już istniejące – szersze pojęcie: **organizacje/institucje pożytku publicznego, lub** – chyba trafniej: **organizacje obywatelskie**, na początek w praktyce nazewnictwa (użytkowania języka), zanim doczekamy się dojrzałych, a może i formalno-prawnych definicji oddających istotę tych instytucji obywatelskich.

Niepokojącym świadectwem ciągle powszechnego nierozumienia rzeczywistych i pozytywnych – integrujących społecznie funkcji działalności organizacji i w organizacjach obywatelskich – mogą być wyniki badań młodzieży klas maturalnych, realizowanych w kilkudziesięciu miastach przez Związek Miast Polskich. Badania zrealizowane w latach 2020, 2022 i 2023<sup>5</sup> ujawniły bardzo niski poziom zaufania społecznego w stosunku do organizacji społecznych oraz do lokalnych liderów i NGO. Towarzyszy temu bardzo mała, zdaniem młodzieży, atrakcyjność pracy w tym sektorze oraz ogólnie niski status i prestiż wśród młodzieży zachowań, postaw – orientacji prospołecznych.

Widzimy zatem, że wprowadzenie w 2017 r. w większości szkół tzw. punktów i ocen „za wolontariat” nie przyniosło zmian w postawach i aktywności społecznej młodzieży, a nawet można zaryzykować hipotezę, że wywołało efekt odwrotny od zamierzonego<sup>6</sup>. Nasuwa się tu analogia do skutków dla zmiany postaw religijnych młodzieży po wprowadzenia do szkół nauki religii.

Trudno nie zgodzić się z prof. Jerzym Hausnerem postulującym radykalną zmianę perspektywy – paradygmatu, w jakim analizujemy, ale przede wszystkim realizujemy (społeczną) gospodarkę. Konieczna jest rezygnacja i przejście od ekonomicznego paradygmatu wydajności/efektywności/ wzrostu itp. do **ekonomii wartości**<sup>7</sup>.

Dla instytucji i organizacji obywatelskich – „non profit” oznacza swoją nobilitację, a właściwie po prostu dostrzeżenie faktu, że w procesach gospodarczych wytwarzane są nie tylko wartości i dobra materialne i instrumentalne, ale wartości i dobra egzystencjalne – autoteliczne. To właśnie tym drugim wartościom służą instytucje/organizacje „non profit” i to są domeny ich profitów! W tej perspektywie same procesy „wytwórcze” są w istocie wytwarzaniem wartości w procesach społeczno-kulturowej komunikacji, współdziałania jednostek, grup i instytucji. Co więcej: to relacje społeczne, sposoby współpracy

5 Zob. G. Kaczmarek, I. Borkowska, *Badania opinii, planów i postawy młodzieży zrealizowane na użytek polityki i praktyki samorządowej*, „Europa Regionum”, t. 38, 2022, s. 83-99. Niepublikowane pełne wyniki kilku edycji badań znajdują się w archiwum biura ZMP w Poznaniu.

6 Zgodnie z § 7 rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 16 marca 2017 r. w sprawie przeprowadzania postępowania rekrutacyjnego oraz postępowania uzupełniającego do publicznych przedszkoli, szkół i placówek (Dz. U. z 2017 r., poz. 610).

7 Zob. J. Hausner, *Społeczna czasoprzestrzeń gospodarowania. W kierunku ekonomii wartości*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa 2022, passim.

i komunikacji mają decydujący wpływ nie tylko i nie tyle na jakość „produktów”, co właśnie na to, kto i jakie profity otrzymuje. Dlatego tak ważne jest świadome budowanie i podtrzymywanie ładu pomiędzy tymi dwoma porządkami wartości i ich dystrybucja w całym systemie (ładzie) społecznym. Jak pamiętamy, wcześniej pokazali to dobitnie K. Marks, a po nim M. Weber.

Chodzi o to, by wartości instrumentalne nie górowały nad egzystencjalnymi (i autotelicznymi), a uproszczony czy wręcz prymitywny rachunek ekonomiczny, gdzie miarą powodzenia jest zysk (nadwyżka nad kosztami), nie dominował nad bilansem społeczno-kulturowym i humanistycznym.

Jak trafnie zauważa prof. J. Hausner, dotychczasowy paradygmat ekonomiczny, realizujący model gospodarki linearnej i filozofię antropocentryzmu, doprowadził do obecnego kryzysu i zagrożenia samej zdolności gospodarowania i rozwoju. Dlatego celem powinno być przejście do gospodarki okrężnej, cyrkulacyjnej (iteracyjnej) odnawiającej oraz pomnażającej istniejące i tworzące nowe zasoby i wartości<sup>8</sup>, w tym wartości autoteliczne – egzystencjalne. To ten typ gospodarki jest właśnie domeną organizacji pożytku publicznego.

### **Inwestycja w kulturę i uczestnictwo (aktywność społeczną)**

W tym kontekście można powiedzieć, że nie ma lepszej inwestycji społecznej, niż kultura spełniająca takie społecznie konstytutywne i integrujące funkcje świadomego uczestniczenia w wartościach. Kultura – jako „*fenomenalny*” produkt” ekonomii wartości.

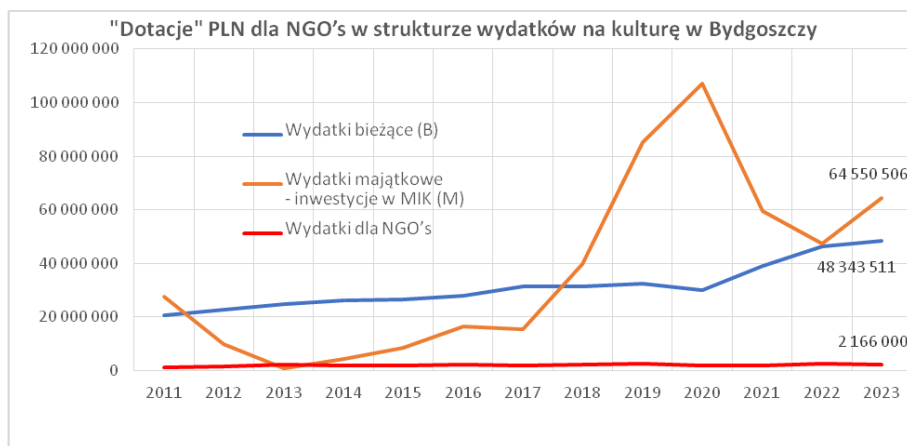
Deklarujemy to od dawna i przy różnych okazjach: na poziomie, samorządowym (lokalnym i regionalnym) czy państwowym. W rzeczywistości inwestycje w kulturę i społeczną partycypację nie tylko nie są w zasadzie nigdzie priorytetami, ale systematycznie są ograniczane i wręcz degradowane. Wystarczy spojrzeć na wskaźniki (tj. udział %) wydatków na kulturę w budżecie państwa, budżetach samorządów, w tym naszego – bydgoskiego, w którego strategii kultura miała być „kołem zamachowym rozwoju miasta”<sup>10</sup>. Choć nominalnie kwoty wydatków na kulturę nawet rosną, nie nadążają za wzrostem kosztów i inflacji.

8 Ibidem, zwł. rozdziały I i II.

9 W znaczeniu fenomenologicznym, czyli odnoszącym się do (tu) społecznego doświadczenia, a nawet przeżywania.

10 Zob. Obywatelska Strategia Rozwoju – Masterplan dla kultury na lata 2013–2020 [https://www.bydgoszcz.pl/fileadmin/multimedia/kultura\\_i\\_rozrywka/Obywatelska\\_Strategia\\_Rozwoju\\_Kultury\\_-\\_Masterplan\\_dla\\_Kultury.pdf](https://www.bydgoszcz.pl/fileadmin/multimedia/kultura_i_rozrywka/Obywatelska_Strategia_Rozwoju_Kultury_-_Masterplan_dla_Kultury.pdf) oraz Strategia Rozwoju Kultury Miasta Bydgoszczy na lata 2017-2026, [online], [https://www.bydgoszcz.pl/fileadmin/multimedia/miasto/Strategia\\_Rozwoju\\_Kultury\\_Miasta\\_Bydgoszczy\\_na\\_lata\\_2017-2026.pdf](https://www.bydgoszcz.pl/fileadmin/multimedia/miasto/Strategia_Rozwoju_Kultury_Miasta_Bydgoszczy_na_lata_2017-2026.pdf), dostęp: 30.11.2023.

W coraz większym stopniu dotyczą też inwestycji (wydatków majątkowych), w coraz mniejszym wydatków bieżących tzn. wydatków na samą działalność kulturotwórczą. Proces ten najboleśniej dotyka sfery organizacji pozarządowych. Widzimy to na poniższym wykresie obejmującym okres kilkunastu ostatnich lat.



Wykres 1. Wydatki na kulturę III sektora na tle wydatków inwestycyjnych i wydatków bieżących samorządowych instytucji kultury w latach 2011–2023

Źródło: budżety miasta Bydgoszczy w latach 2011–2023. Opracowanie własne.

Przykładowo: wydatki na kulturę w 2021 r. wyniosły ogółem 98 mln, w tym bieżące 39 mln. Daje to 92 zł/mieszkańca/rok i równa się 1,6% wszystkich wydatków budżetu miasta. W tym na NGO 2,4 mln. tzn. 2,5% wydatków ogółem i 6,2% bieżących wydatków na kulturę w Bydgoszczy. W kolejnych 2 latach sytuacja uległa jeszcze pogorszeniu (zob. wykres 1). Marginalne wsparcie NGO charakteryzuje większość budżetów samorządowych, choć występują też znamienne różnice, np. w tym samym roku Poznań wspierał NGO „dotacjami”<sup>11</sup> odpowiednio w wysokości 7% wydatków na kulturę ogółem i 10,1% wydatków bieżących miasta.

Moglibyśmy za Stanisławem Ossowskim skonstatować, że po raz kolejny mamy w praktyce społecznej do czynienia z rozchodzeniem się skal wartości deklarowanych, uznawanych i faktycznie realizowanych<sup>12</sup>. Jeśli wartości społeczne mają być społecznie integrujące i sprzyjając rozwojowi, te trzy ich kategorie muszą tworzyć jeden spójny – wzajemnie dopełniający się system.

11 Określenie „dotacje” należy ująć w cudzysłów, ponieważ zgodnie z prawem, NGOs mogą otrzymać wsparcie finansowe samorządu (ze środków publicznych) wyłącznie w drodze otwartych konkursów.

12 S. Ossowski, *Konflikty niewspółmiernych skal wartości*, [w:] S. Ossowski, *Z zagadnień psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.



## **Przykłady pożytków i profitów z działalności organizacji non profit w sferze kultury**

Obserwacja, uczestnictwo i badanie aktywności organizacji pozarządowych (NGO), nie tylko ze sfery kultury, pozwala na zasadne sformułowanie szeregu bardziej ogólnych wniosków w tym zakresie<sup>13</sup>. Przede wszystkim należy zauważyć, że pożytki te są wielorakie i obejmują co najmniej trzy ich kategorie:

### **I. Pożytki społeczno-kulturowe**

**Na tę kategorię składają się takie zjawiska i charakterystyki, jak:**

- 1) Kulturalna i kulturowa działalność NGO generuje głównie uczestnictwo oddolne, dobrowolne, spontaniczne i autentyczne. Można powiedzieć, że mamy tu do czynienia z kulturą i uczestnictwem zinternalizowanym, a nie narzuconym czy sztucznie stymulowanym (wymuszonym) i często tylko nominalnym uczestnictwem w kulturze, i szerzej: aktywnością i partycypacją społeczną.
- 2) Ten typ partycypacji można by określić jako partycypację włączającą i integrującą. Opiera się ona na wspólnych/podzielanych wartościach oraz łagodzi lub znosi bariery i granice kompetencyjne i partycypacyjne.
- 3) Bardziej niż inne formy partycypacji kulturowej i społecznej, integruje ona i inspiruje. Czyni z uczestnika współtwórcę oraz, co ważne, czyni go w swoisty sposób współodpowiedzialnym za proces i jego skutki.
- 4) Badania i analizy porównawcze pokazały, że działająca NGO, stosunkowo najlepiej i najpełniej wykorzystuje nowe technologie komunikacji/przekazu IT oraz najnowsze media społecznościowe.
- 5) Ogólnie działalność III sektora jest relatywnie bardziej niż innych dynamiczna, kreatywna, responsywna – zorientowana na uczestnictwo i w efekcie najlepiej wykorzystuje społeczne potencjały i kapitały.

### **II. Druga kategoria specyficznych dla NGO pożytków ma charakter gospodarczy.**

III sektor – z definicji wykorzystuje potencjały i zasoby prywatne na rzecz korzyści i dóbr wspólnych. Konkretnym tego przykładem mogą być np. odpisy

<sup>13</sup> Już w 2003 r. podjąłem próbę uogólnienia i rekomendacji dla praktyki samorządowej w tym zakresie, zob. G. Kaczmarek, *Spółeczeństwo obywatelskie w działaniu*, „Świat Idei i Polityki”, rocznik 2/2003, Instytut Nauk Politycznych AB, Bydgoszcz.

na NGO pożytku publicznego: 16 mln podatników, ponad miliard PLN w 2021 r. (tj. średnio 70 zł/podatnika) czy setki milionów zbieranych corocznie w ramach tzw. Orkiestry Świątecznej Pomocy. Innym – nieodpłatne wykorzystywanie i udostępnianie dla celów społecznych przez osoby prywatne ich zasobów i potencjałów (mieszkań, lokali użytkowych, terenów, ogrodów, obiektów, infrastruktury, czasu, czy różnorodna działalność charytatywna i wolontariacka). Najprawdopodobniej największą korzyścią są oddziaływania pośrednie III sektora na sferę ekonomiczną poprzez generowanie i uczenie przez praktykę (w) NGO takich postaw, jak: przedsiębiorczość, samodzielność racjonalność, zaradność, kreatywność. Trudno je jednak zmierzyć, przynoszą efekty odroczone w czasie i bardzo złożone. Świadomość ich kapitalnego znaczenia, właśnie gospodarczego i ekonomicznego, a nie tylko kulturowego i ideowego, dopiero się kształtuje. Dla wielu konserwatywnych ekonomistów już samo pojęcie „ekonomia kultury” brzmi wciąż jak oksymoron. W rzeczywistości działalność organizacji III sektora jest:

- 1) **Relatywnie tania, wydajna – kosztowo oszczędna i racjonalna**, właśnie poprzez sięganie do bardzo zróżnicowanych, uniwersalnych zasobów i kapitałów społecznych zaangażowanych uczestników, wolontariuszy, interesariuszy. Według szacunków KDO dotacje miejskie pokrywają średnio tylko około 28% kosztów przedsięwzięć kulturalnych, organizowanych przez NGO. Pozostałe ponad 70% pochodzi z innych źródeł i konkretnego wkładu własnego. W rachunku tym pomijamy niewymierny organizacyjny i animacyjny, a często i rzeczowy wkład własny członków NGO i wolontariuszy (np. wykorzystywanie własnych środków transportu, mieszkań, sprzętów, rekwizytów itp.). Dla porównania w większości miejskich instytucji kultury (MIK) koszty ich funkcjonowania i „produkcji” pokrywane są z zasady w 100%. Ponadto w NGO z reguły są samoobsługowe, lub koszty obsługi np. księgowej, promocyjnej i administrowania, najmu itp. – kilkakrotnie mniejsze.
- 2) Efektywność ta rośnie sukcesywnie dzięki szerszemu i bardziej powszechnemu wykorzystywaniu nowoczesnych, tanich i szybkich środków informacji i komunikacji, narzędzi IT oraz mediów społecznościowych. Spektakularnym przykładem są tu różne formy crowdfundingu, ale też montażu finansowego czy współpracy z podmiotami prywatnymi i mecenasami. Dotyczy to nie tylko kwestii finansowych, ale także promocyjnych i PR. Działania NGO realizowane są często w otwartych przestrzeniach i formach, co zwiększa ich efektywność frekwencyjną, czyni bardziej inkluzyjnymi. Dobrym

przykładem są różnorodne działania w przestrzeni ulicznej, na placach, festyny, eventy, happeningi, instalacje, teatry uliczne, pokazy świetlne, flash-mob (przykład: święto ulicy Cieszkowskiego z frekwencją 2-3 tys. uczestników).

- 3) **Generuje większy efekt synergii** – wartości dodanej, w tym: większej różnorodności oraz zróżnicowania form; promocji miasta, środowiska, danej dziedziny sztuki czy społecznej aktywności (przykład klubu „MÓZG”, festiwalu Camerimage, Best Festiwal, off festiwale itp.), a także wspomniane wyżej niewymierne pożytki internalizacji uczestnictwa i osobistej w nim partycypacji i zaangażowania własnego kapitału/zasobów/potencjału.
- 4) **Trzeci sektor angażuje i wykorzystuje społecznie głównie kapitały i zasoby prywatne/osobiste/indywidualne** – niedostępne lub trudno dostępne dla innych sektorów gospodarowania. Wynika to z samej charakterystyki tego typu kapitału społecznego; to kapitał:
  - silnie upodmiotowiony,
  - rozproszony,
  - zdywersyfikowany,
  - różnorodny,
  - autonomiczny,
  - responsywny.

Te jego cechy są współczesnej kulturze i społeczeństwu szczególnie potrzebne. Kultura dzieje się zawsze w procesie komunikacji i w relacjach międzyludzkich<sup>14</sup>, a doświadczenie – uczestnictwo w kulturze, ma charakter fenomenologiczny – to znaczy, że w istocie jest doświadczeniem najgłębiej i najprawdziwiej osobistym, stającym się – będącym w procesie.

Oznacza to, że jego wartość społeczna i humanistyczna – jej PROFIT jest dla naszej – ludzkiej – osobowej i społecznej – wspólnotowej kondycji, absolutnie fundamentalna i konstytutywna.

Zarysowany powyżej model społecznych funkcji III sektora to „typ idealny”. Jego rzeczywisty obraz jest bardzo zróżnicowany, a nasza wiedza na ten

<sup>14</sup> Jedną z najtrafniejszych i najbardziej lapidarnych socjologicznych definicji brzmi: „Kultura to zachowania zapośredniczone przez symbole”.

temat dopiero się buduje – równoległe z rozwojem samego przedmiotu badań. Obok cyklicznych raportów o kondycji NGO fundacji Klon-Jawor<sup>15</sup>, robionych od 2002 r., pojawia się coraz więcej badań dotyczących poszczególnych dziedzin lub/i zagadnień problemowych III sektora. Przykładem jest badanie kultury zarządzania w NGO dwóch krakowskich fundacji w dziedzinie kultury<sup>16</sup>. Fundacja Promocji Kultury i Sztuki Ad Operam powstała w 2015 r. w Krakowie. Jej głównym celem jest wspieranie młodych artystów w rozwoju kariery przez umożliwienie im prezentacji scenicznych na wysokim poziomie artystycznym i poprawa dostępu do wydarzeń artystycznych. Druga – Fundacja Krakowska Scena Muzyczna (KSM) powstała w celu wsparcia, konsolidacji oraz promocji lokalnego środowiska muzycznego i jego twórczości. Jej sztandarowym projektem jest festiwal oraz całoroczny cykl warsztatów prowadzonych pod marką „Tak Brzmi Miasto”. Fundacja zajmuje się edukacją oraz wymianą doświadczeń między muzykami, promocją artystów lokalnych i współpracą w ramach środowiska muzycznego. Analiza wieloletniego funkcjonowania tych fundacji, obok ogromnych osiągnięć i sukcesów w realizacji ich statutowych i kulturalnych celów, ujawniła wiele typowych dla tego typu instytucji obywatelskich zjawisk i problemów. Do najważniejszych należą problemy ciągłego braku środków finansowych, ich niepewność, niestabilność i zależność od tzw. grantozy – uzależnienie od systemów i reguł przyznawania grantów. Także od decyzji i preferencji urzędników i polityków poprzez „zamówienia” określonych „produktów” kultury i promocji. Z kolei same organizacje cierpią na niedobory kompetencji w zakresie pozyskiwania środków, prowadzenia księgowości i rozliczania się ze środków publicznych. Ich zmorą są wciąż zbyt skomplikowane procedury i wymogi, oraz skłonności do formalizowania i kontrolowania ufundowane na niskim poziomie zaufania urzędników do NGO. Zaobserwować można proces silnego różnicowania NGO ze względu na posiadany potencjał, możliwości działania i kompetencje. Większość bazuje na własnej wolontariackiej i samoobsługowej pracy oraz własnym kapitale i nie stać ich na zatrudnianie i opłacanie profesjonalistów i ekspertów. Ich członkowie, zwłaszcza liderzy, działają często ogromnym kosztem prywatnego czasu i komfortu. Najsprawniejsze z kolei profesjonalizują się i dochodzą do formuły, przy której zacierają się granice pomiędzy działalnością profesjonalną i komercyjną a dzia-

15 Zob. [online], [https://kondycja.ngo.pl/?utm\\_campaign=&utm\\_content=Sprawd%C5%BA%20raporty%20o%20NGO%20od%20Bada%C5%84%20Klon%20Jawor&utm\\_medium=email&utm\\_source=getresponse](https://kondycja.ngo.pl/?utm_campaign=&utm_content=Sprawd%C5%BA%20raporty%20o%20NGO%20od%20Bada%C5%84%20Klon%20Jawor&utm_medium=email&utm_source=getresponse).

16 O. Kosińska, M. Gądek, *Organizacje pozarządowe W sektorze kultury Specyfika zarządzania na przykładzie wybranych fundacji muzycznych*, [online], [https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/246592/kosinska-gadek\\_organizacje\\_pozarzadowe\\_w\\_sektorze\\_kultury\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/246592/kosinska-gadek_organizacje_pozarzadowe_w_sektorze_kultury_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y), dostęp: 23.11.2023.

łaniem non profit i pro publico bono. Wszystkie te kwestie wymagają uważnego analizowania celem wypracowania takich wzorców i organizacji działania NGO, które najlepiej wykorzystają ich organiczne potencjały społeczne.

Żyjemy w czasach ciągłego przyspieszenia i rosnącego stresu i napięcia. Do tradycyjnych przymiotników określających dominujące cechy współczesnego społeczeństwa, choćby takie, jak liberalne czy otwarte, dochodzą nowe. Już nie jesteśmy „tylko” społeczeństwem konsumpcyjnym, transformacyjnym, płynnym, ponowoczesnym, społeczeństwem wyalienowanym, samotnym, społeczeństwem ryzyka, dyscyplinarnym, informacyjnym. Stajemy się społeczeństwem ewidencji i kontroli, odsłonięcia/transparencji i ekspozycji, społeczeństwem pandemicznym. Wreszcie społeczeństwem zmęczenia i wypalenia<sup>17</sup>.

Są trzy podstawowe typy relacji pomiędzy obywatelami i (przynajmniej in spe) społeczeństwem obywatelskim (SO) a państwem – jego instytucjami, ale także jego gospodarką i kulturą.

- 1) **Relacje konfliktowe**, gdzie SO walczy o rację istnienia, a państwo i jego instytucje je zwalcza i pacyfikuje. To typ charakterystyczny dla systemów totalitarnych i dyktatur.
- 2) **Relacje konkurujące**, gdzie SO i jego emanacje, np. NGO, muszą konkurować z instytucjami państwa i innymi instytucjami publicznymi, w tym także JST, lub/i zastępować je tam, gdzie instytucje publiczne/społeczne są nieobecne, nieefektywne, a nawet dysfunkcyjne. To aktualnie dominujący w Polsce typ relacji SO-państwo, będący zarówno źródłem i generatorem, jak i efektem systemu relacji społecznych w ogóle.
- 3) **Możliwy, a wręcz konieczny, dla uzdrowienia chorych i stresogennych relacji społecznych<sup>18</sup> w Polsce (bo opartych na konfliktach generowanych przez model konkurujący -2) jest trzeci typ. To relacja SO-państwo i instytucje publiczne o dominancie funkcji i relacjach dopełniających, współpracujących i wspierających. W takim modelu to aktywne społeczeństwo obywatelskie w różnorodnych formach odkrywa, uruchamia i wykorzystuje swój potencjał i współpracuje na rzecz dobra wspólnego ze wszystkimi instytucjami publicznymi, państwowymi i samorządowymi.**

17 Określenia ta proponuje i poddaje błyskotliwej egzemplifikacji jeden z najciekawszych dziś myślicieli, Byung-Chul Han, zob. jego: *Społeczeństwo zmęczenia i inne eseje*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2022.

18 Tego pozornie potocznego pojęcia używam w rozumieniu (sencie) nadanym przez E. Fromma, zob. jego *Zdrowe społeczeństwo*, Vis-à-vis Etiuda, Kraków 2017, ale też *Ucieczka od wolności*, Vis-à-vis Etiuda, Kraków 2021.

To relacja SO-państwo i instytucje publiczne o dominancie funkcji i relacjach dopełniających, współpracujących i wspierających. W takim modelu to aktywne społeczeństwo obywatelskie w różnorodnych formach odkrywa, uruchamia i wykorzystuje swój potencjał i współpracuje na rzecz dobra wspólnego ze wszystkimi instytucjami publicznymi, państwowymi i samorządowymi.

One zaś wszystkie pełnią „jedynie” funkcję – nie władzę!, służebną: administracyjną i zaspokajania społecznych potrzeb i aspiracji obywateli.

To ten typ relacji społecznych musimy tworzyć i na jego rzecz usilnie pracować, pokazując wszystkie jego profity.

## Bibliografia

Braudel F., *Historia i trwanie (wybór tekstów)*, z przedmową B. Geremka i W. Kuli, Czytelnik, Warszawa 1971.

Byung-Chul Han, *Społeczeństwo zmęczenia i inne eseje*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2022.

Fromm E., *Zdrowe społeczeństwo*, Vis-à-vis Etiuda, Kraków 2017.

Fromm E., *Ucieczka od wolności*, Vis-à-vis Etiuda, Kraków 2021.

Hausner J., *Społeczna czasoprzestrzeń gospodarowania. W kierunku ekonomii wartości*, Wydawnictwo Nieoczywiste, Warszawa 2022.

Kaczmarek G., Borkowska I., *Badania opinii, planów i postawy młodzieży zrealizowane na użytek polityki i praktyki samorządowej*, „Europa Regionum”, t. 38, 2022, s. 83-99.

Kłoskowska A., *Kultura masowa. Krytyka i obrona* (II wyd.), rozdział: *Propozycja klasyfikacji zjawisk kultury*, PWN, Warszawa 1980.

*Kultura i jej przemiany*, [w:] B. Malinowski (red.), *Dzieła*, t. 9, PWN, Warszawa 1980.

Kaczmarek G., *Społeczeństwo obywatelskie w działaniu*, „Świat Idei i Polityki”, rocznik 2/2003, Instytut Nauk Politycznych AB, Bydgoszcz.

Kosińska O., Gądek M., *Organizacje pozarządowe W sektorze kultury Specyfika zarządzania na przykładzie wybranych fundacji muzycznych*, [online], [https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/246592/kosinska-gadek\\_organizacje\\_pozarządowe\\_w\\_sektorze\\_kultury\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/bitstream/handle/item/246592/kosinska-gadek_organizacje_pozarządowe_w_sektorze_kultury_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y), dostęp: 23.11.2023.

Obywatelska Strategia Rozwoju – Masterplan dla kultury na lata 2013–2020 [https://www.bydgoszcz.pl/fileadmin/multimedia/kultura\\_i\\_rozrywka/Obywatelska\\_Strategia\\_Rozwoju\\_Kultury\\_-\\_Masterplan\\_dla\\_Kultury.pdf](https://www.bydgoszcz.pl/fileadmin/multimedia/kultura_i_rozrywka/Obywatelska_Strategia_Rozwoju_Kultury_-_Masterplan_dla_Kultury.pdf) oraz Strategia Rozwoju Kultury Miasta Bydgoszczy na lata 2017–2026, [online], [https://www.bydgoszcz.pl/fileadmin/multimedia/miasto/Strategia\\_Rozwoju\\_Kultury\\_Miasta\\_Bydgoszczy\\_na\\_lata\\_2017-2026.pdf](https://www.bydgoszcz.pl/fileadmin/multimedia/miasto/Strategia_Rozwoju_Kultury_Miasta_Bydgoszczy_na_lata_2017-2026.pdf), dostęp: 30.11.2023.

[online], [https://kondycja.ngo.pl/?utm\\_campaign=&utm\\_content=Sprawd%C5%BA%20raporty%20o%20NGO%20od%20Bada%C5%84%20Klon%20Fjavor&utm\\_medium=email&utm\\_source=getresponse](https://kondycja.ngo.pl/?utm_campaign=&utm_content=Sprawd%C5%BA%20raporty%20o%20NGO%20od%20Bada%C5%84%20Klon%20Fjavor&utm_medium=email&utm_source=getresponse).

Ossowski S., *Konflikty niewspółmiernych skal wartości*, [w:] S. Ossowski, *Z zagadnień psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 16 marca 2017 r. w sprawie przeprowadzania postępowania rekrutacyjnego oraz postępowania uzupełniającego do publicznych przedszkoli, szkół i placówek (Dz. U. z 2017 r., poz. 610).





**Karolina Muzyczka**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Status i wpływ organizacji pozarządowych non profit na gospodarkę rynkową**

**Zarys treści:** W Polsce, podobnie jak w większości krajów europejskich, z roku na rok rośnie liczba podmiotów nienastawionych na zysk, zwanych najczęściej organizacjami non profit lub pozarządowymi – NGO (Non Governmental Organizations). Użycie terminu „non profit” nie oznacza, że organizacja jest deficytowa. Może ona bowiem osiągać określone dochody, które jednak w całości przeznaczane są na cele związane z realizacją jej misji. Organizacje te odgrywają coraz większą rolę w różnych dziedzinach życia w niemal każdym społeczeństwie, a to oznacza odejście od historycznego postrzegania gospodarki jako dwusektorowej na rzecz trójpodziału na sektor publiczny, rynkowy i pozarządowy, czyli tzw. trzeci sektor.

**Słowa kluczowe:** organizacja pozarządowa, gospodarka rynkowa, statut organizacji pozarządowych, oddziaływanie organizacji pozarządowych na gospodarkę samorządową.

**Abstract:** In Poland, as in most European countries, the number of non-profit entities, usually called non-profit or non-governmental organizations – NGOs (Non Governmental Organizations), is growing year by year. The use of the term “non-profit” does not imply that the organization is unprofitable. This is because it may achieve certain income, which, however, is entirely allocated for purposes related to the implementation of its mission. These organizations play an increasingly important role in various areas of life in almost every society, and this means a departure from the historical perception of the economy as a two-sector one in favor of a tripartite division into the public, market and non-governmental sectors, i.e. the so-called third sector.

**Keywords:** non-governmental organization; market economy; the statute of non-governmental organizations, the impact of non-governmental organizations on the local government economy.

### **Wstęp**

Organizacje pozarządowe wykonują wiele ważnych zadań dla społeczeństwa. Peter Drucker wskazuje, że ich głównym celem jest zapewnianie porządku gospodarczego, w którym wiedza jest kluczowym zasobem, a celem rozwiązanie

rozmaitych kwestii porządku społecznego<sup>1</sup>. Stanowią one również odpowiedź na niedostateczną realizację funkcji socjalnej oraz społecznej proponowanej przez państwo. Z kolei w Karcie zasad działania organizacji pozarządowych znajduje się zapis, że „organizacje pozarządowe przeznaczają całe wypracowane dochody na realizację zadań statutowych oraz w rozsądnych granicach – na rozwój organizacji”<sup>2</sup>. Analizując znaczenie organizacji pozarządowych, trzeba podkreślić, iż ich prawidłowe funkcjonowanie prowadzi do realizacji zasad wolności i demokracji oraz do stabilizacji systemu, a zwiększenie zakresu ich działalności sprzyja tworzeniu społeczeństwa obywatelskiego, w tym prawidłowej współpracy podmiotów ze wszystkich trzech sektorów.

## 1. Status organizacji pozarządowych

Organizacje pozarządowe non profit, ze względu na istotną rolę, jaką odgrywają w państwie demokratycznym, są uwarunkowane rozwojem prawnym, społecznym, politycznym i gospodarczym, ukierunkowane, na realizację celów pożytku publicznego. Ponadto organizacje pozarządowe kierują się zasadami i wartościami, do których zalicza się „[...] dobro wspólne, solidaryzm społeczny”<sup>3</sup>.

Pojęcie organizacji pozarządowych (skrót ang. nazwy Non Governmental Organizations) jest stosowane przez Organizację Narodów Zjednoczonych oraz inne międzynarodowe instytucje. Między innymi ze Stanów Zjednoczonych wywodzą się określenia organizacja non profit oraz trzeci sektor<sup>4</sup>. Organizacje pozarządowe (III sektor organizacji pozarządowych) znajdujący odzwierciedlenie w działaniach zmierzających do tworzenia społecznego obywatelstwa, a w polskim piśmiennictwie społeczeństwem obywatelskim określa się „zespół zachowań i instytucji społecznych funkcjonujących obok państwa w szerokim jego znaczeniu wraz z samorządem”<sup>5</sup>. Przy czym należy zaznaczyć, że w Polsce aktywność organizacji pozarządowych w zaspokajaniu potrzeb społecznych ma wielowiekową tradycję<sup>6</sup>. Organizacja samorządowa prowadzi działalność pożytku publicznego

1 P. Drucker, *The Age of Social Transformation*, “The Atlantic Monthly”, November 1994.

2 Karta zasad działania organizacji pozarządowych, [online], <http://www.chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/http://tomzik.org.pl/karta.pdf>, dostęp: 20.03.2023.

3 R. Roszewska-Skałicka, *Rola organizacji pozarządowych w działalności gospodarczej na przykładzie fundacji*, Acta Universitatis Wratislaviensis, No. 3018, Wrocław 2007, s. 187.

4 A. Sargeant, *Marketing w organizacjach non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 16 i n.

5 H. Izdebski, *Fundacje i stowarzyszenia. Komentarz, orzecznictwo, skorowidz*, Oficyna Wydawnicza TRANSIT, Warszawa 1999, s. 7.

6 J. Blicharz, *Udział polskich organizacji pozarządowych w wykonywaniu zadań administracji publicznej*, Kolonia Limited, Wrocław 2005, s. 11 i n.

w określonym zakresie przedmiotowym, np.: pomocy społecznej, w tym pomocy rodzinom i osobom w trudnej sytuacji życiowej oraz wyrównywania szans tych rodzin i osób; wspierania rodziny i systemu pieczy zastępczej; tworzenia warunków do zaspokajania potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej; udzielania nieodpłatnej pomocy prawnej oraz zwiększania świadomości prawnej społeczeństwa; działalności na rzecz integracji i reintegracji zawodowej i społecznej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym; działalności charytatywnej; podtrzymywania i upowszechniania tradycji narodowej, pielęgnowania polskości oraz rozwoju świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej; działalności na rzecz mniejszości narodowych i etnicznych oraz języka regionalnego; działalności na rzecz integracji cudzoziemców; ochrony i promocji zdrowia, w tym działalności leczniczej; działalności na rzecz osób niepełnosprawnych; promocji zatrudnienia i aktywizacji zawodowej osób pozostających bez pracy i zagrożonych zwolnieniem z pracy; działalności na rzecz równych praw kobiet i mężczyzn; działalności na rzecz osób w wieku emerytalnym; działalności wspomagającej rozwój gospodarczy, w tym rozwój przedsiębiorczości; działalności wspomagającej rozwój techniki, wynalazczości i innowacyjności oraz rozpowszechnianie i wdrażanie nowych rozwiązań technicznych w praktyce gospodarczej; działalności wspomagającej rozwój wspólnot i społeczności lokalnych; nauki, szkolnictwa wyższego, edukacji, oświaty i wychowania; działalności na rzecz dzieci i młodzieży, w tym wypoczynku dzieci i młodzieży; kultury, sztuki, ochrony dóbr kultury i dziedzictwa narodowego; wspierania i upowszechniania kultury fizycznej; ekologii i ochrony zwierząt oraz ochrony dziedzictwa przyrodniczego; turystyki i krajoznawstwa; porządku i bezpieczeństwa publicznego; obronności państwa i działalności Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej; upowszechniania i ochrony wolności i praw człowieka oraz swobód obywatelskich, a także działań wspomagających rozwój demokracji; udzielania nieodpłatnego poradnictwa obywatelskiego; ratownictwa i ochrony ludności; pomocy ofiarom katastrof, klęsk żywiołowych, konfliktów zbrojnych i wojen w kraju i za granicą; upowszechniania i ochrony praw konsumentów; działalności na rzecz integracji europejskiej oraz rozwijania kontaktów i współpracy między społeczeństwami; promocji i organizacji wolontariatu; pomocy Polonii i Polakom za granicą; działalności na rzecz kombatanatów i osób represjonowanych; działalności na rzecz weteranów i weteranów poszkodowanych; promocji Rzeczypospolitej Polskiej za granicą; działalności na rzecz rodziny, macierzyństwa, rodzicielstwa, upowszechniania i ochrony praw dziecka; przeciwdziałania uzależnieniom i patologiom społecznym; rewitalizacji; działalności na rzecz organizacji pozarządowych (art. 4 ust. 1 u.d.p.p.w.<sup>7</sup>). Określenie pojęcia „organizacja pozarządowa”

7 Ustawa z dnia 24 czerwca 2022 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 1265, dalej: u.d.p.p.w.

wskazuje na niezależność tej jednostki od struktur państwowych, w tym rządowych, i podmiotów samorządowych, co nie przekreśla wzajemnej ich współpracy z organami administracji publicznej<sup>8</sup>. Organizacja pozarządowa nie może należeć do sektora finansów publicznych. Organizacje pozarządowe są organizacjami non profit, czyli niedochodowymi. Żaden zysk co do zasady nie powinien być w nich wypracowany<sup>9</sup>. W konsekwencji wszystkie wydatki powinny być pokrywane na bieżąco, a ewentualna nadwyżka powinna zostać przeznaczona na cele statutowe organizacji<sup>10</sup>. Organizacja pozarządowa powinna także posiadać zdolność prawną, rozumianą jako zdolność do bycia podmiotem praw i obowiązków prawnych. Posiadają ją, poza osobami fizycznymi, osoby prawne i tzw. ułomne osoby prawne. Zdolność prawna ułomnych osób prawnych wynika z przepisów szczególnych. Może to być np. ustawa kreująca bądź regulująca funkcjonowanie danej jednostki organizacyjnej. W praktyce najczęstszymi kategoriami organizacji pozarządowych są fundacje i stowarzyszenia. Działalność tych podmiotów służy realizacji celów niegospodarczych oraz społecznie użytecznych<sup>11</sup>. Definicja legalna stowarzyszenia znajduje się w art. 2 ust. 1–3 ustawy Prawo o stowarzyszeniach<sup>12</sup>, w którym stwierdza się, że stowarzyszenie jest dobrowolnym, samorządnym, trwałym zrzeszeniem o celach niezarobkowych. Samodzielnie określa swoje cele, programy działania i struktury organizacyjne oraz uchwała akty wewnętrzne dotyczące jego działalności. Stowarzyszenie opiera swoją działalność na pracy społecznej członków, a do prowadzenia swych spraw może zatrudniać pracowników. Istnieją ponadto szczególne rodzaje stowarzyszeń, które organizowane są na podstawie odrębnych ustaw, np. stowarzyszenia kultury fizycznej czy stowarzyszenia turystyczne. Fundacja może być ustanowiona dla realizacji zgodnych z podstawowymi interesami Rzeczypospolitej Polskiej celów społecznie lub gospodarczo użytecznych, w szczególności takich jak: ochrona zdrowia, rozwój gospodarki

8 K. Bandarzewski, *Uczestnictwo organizacji pozarządowych w realizacji i wykonywaniu zadań pomocy społecznej*, „Casus”, nr 27/2003, s. 28-36; J. Blicharz, *Prawna możliwość powierzania wykonywania zadań publicznych na drodze umownej organizacjom pozarządowym* (maszynopis, styczeń 2005 r.).

9 S. Kantyka, *Samorządowa polityka społeczna*, Wydawnictwo WSP TWP, Warszawa 2002, s. 203; M. Wyrzykowski (red.), *Podstawy prawne funkcjonowania organizacji pozarządowych*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 1999.

10 Także w świetle poglądu Sądu Najwyższego stowarzyszenia mogą prowadzić działalność gospodarczą, która służy zdobywaniu środków na realizację celów – postanowienie SN z dnia 23 lutego 1990 r., I PR 446/89, OSNC 1991, nr 7, poz. 96.995, nr 1, s. 4; C. Kosikowski, M. Waligórski, *Nowe prawo działalności gospodarczej*, Przedsiębiorstwo Wydawnicze ARS BONI ET AEQUI, Poznań 2001, s. 169.

11 P. Staszczuk, *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Komentarz*, Warszawa 2022, art. 3, [online], <https://sip.lex.pl/#/commentary/587875979/673419/staszczuk-piotr-ustawa-o-dzialalnoscipozytku-publicznego-i-o-wolontariacie-komentarz?cm=URELATIONS>, dostęp: 2023-03-20, 10:45.

12 Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacji, t.j. Dz. U. z 2023, poz. 166.

i nauki, oświata i wychowanie, kultura i sztuka, opieka i pomoc społeczna, ochrona środowiska oraz opieka nad zabytkami (art. 1 ustawa o fundacji)<sup>13</sup>. Aczkolwiek pewne problemy interpretacyjne może stwarzać przyjęty w ustawie o fundacjach zapis, że fundacja może być powołana również do realizacji celów gospodarczo użytecznych (art. 1 ustawy o fundacji), co skłaniałoby do przyjęcia, że fundacja jest w pewnym stopniu organizmem pośrednim pomiędzy organizacją społeczną a organizacją gospodarczą, niemniej jednak nie mieści się ona w ustawie z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych<sup>14</sup> jako instytucja czysto gospodarcza, ze względu na użyteczność publiczną, ale też nie może występować jako instytucja czysto społeczna, charytatywna, ze względu na użyteczność gospodarczą. Dodajmy przy tym, że sformułowanie to odbiega dalece od przedwojennego charakteru fundacji, jako instytucji *stricte* społecznej, zajmującej się pomocą osobom znajdującym się w trudnej sytuacji życiowej. Trzeba też zaznaczyć, że powyższej instytucji nie można traktować, jako nastawionej głównie na cele gospodarcze, nawet jeżeli miałyby to sprzyjać rozwojowi bądź restrukturyzacji gospodarki. Działalność tego typu fundacji – jak pisze H. Cioch – wypaczałaby jej istotę i stwarzała niekorzystną atmosferę wokół ruchu fundacyjnego w naszym kraju<sup>15</sup>.

Niemniej jednak organizacje pozarządowe trzeciego sektora napotykać się z problemem z zakresu i roli w prowadzeniu działalności gospodarczej. Z chwilą rejestracji przez sąd, fundacje i stowarzyszenia posiadają osobowość prawną. Oznacza to bowiem, że stają się samodzielny podmiotem prawnym i mogą nabywać prawa oraz zaciągać zobowiązania, a z mocy statutowej prowadzić działalność gospodarczą. Taką możliwość wprowadza art. 5 Ustawy z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach, a dla stowarzyszeń art. 2 ust. 3 ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach<sup>16</sup>. W przypadku działalności stowarzyszeń i fundacji powstaje problem odróżnienia działalności gospodarczej od organizacji pozarządowej. Nie zawsze statut określa, jakiego rodzaju działalność gospodarczą organizacja może prowadzić. Jednakże mogą prowadzić działalność gospodarczą. Zgodnie z definicją ustawową organizacje pozarządowe non profit to organizacje niedziałające w celu osiągnięcia zysków z prowadzonej działalności, między członków organizacji lub jej założycieli i pracowników. Organizacje

13 J. Blicharz, *Przykład fundacji*, [w:] J. Boć (red.), *Prawo administracyjne*, Kolonia Limited, Wrocław 2001, s. 172; J. Blicharz, *Ustawa o fundacjach. Komentarz*, Kolonia Limited, Wrocław 2002, s. 35; J. Olszewski, *Fundacje. Działalność gospodarcza*, Wydawnictwo Prawno-Ekonomiczne INFOR, Warszawa 1999, s. 91-92.

14 Ustawa z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych, t.j. Dz. U. z 2022, poz. 2436.

15 H. Cioch, *Status polskich fundacji...*, op. cit., s. 24; M. Wawrzyński, *Fundacje w Polsce*, Centrum Informacji dla Organizacji Pozarządowych BORDO, Warszawa 1997, s. 47.

16 Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, t.j. Dz. U. z 2020 r., poz. 2261.

typu non profit są dobrowolne, niezależne, nieekonomiczne; ich celem nie jest przejmowanie władzy, lecz współpraca z organami administracji samorządowej w realizacji dobra pożytku publicznego. Jednak na mocy art. 34 ustawy Prawo o stowarzyszeniach prowadzenie działalności gospodarczej jest dopuszczalne pod warunkiem, że zysk z tej działalności będzie służyć finansowaniu ich statutowej działalności i nie będą przeznaczone do podziału pomiędzy członków stowarzyszenia<sup>17</sup>. Zatem istotne jest oddzielenie działalności statutowej prowadzonej przez stowarzyszenie od działalności gospodarczej, którą stowarzyszenie może prowadzić. Statutowym celem stowarzyszenia nie może być prowadzenie działalności skierowanej na osiągnięcie zysku. Działalność statutowa i działalność gospodarcza są odrębnymi rodzajami działalności<sup>18</sup>. W konsekwencji w judykaturze przyjmuje się, że pomimo iż zgodnie z art. 2 ust. 1 ustawy o stowarzyszeniach cele działalności stowarzyszeń mają charakter niezarobkowy, nie oznacza to, że stowarzyszenia nie mogą prowadzić działalności gospodarczej, i to przynoszącej zyski<sup>19</sup>. Jednocześnie wskazuje się, że ponieważ działalność gospodarcza o celach zarobkowych w rozumieniu art. 34 ustawy Prawo o stowarzyszeniach nie może być celem statutowym stowarzyszenia, może stanowić wyłącznie działalność uboczną, jako jedno ze źródeł dochodów służących realizacji celów statutowych. Nadto zauważa się, że działalnością gospodarczą stowarzyszenia jest tylko działalność zewnętrzna (między przedsiębiorcami), mająca na celu np. świadczenie usług osobom trzecim, nie jest zaś nią działalność prowadzona na potrzeby samego stowarzyszenia lub zrzeszonych w niej członków<sup>20</sup>. W myśl art. 5 ust. 5 ustawy o fundacjach, fundacja może prowadzić działalność gospodarczą w ramach służących realizacji jej celów. Ponadto fundacja musi dysponować odpowiednim kapitałem zakładowym niezbędnym do podjęcia działalności gospodarczej (art. 5 ust. 1 ustawy o fundacji). Zatem, zgodnie z funkcją redystrybucyjną, mają dwa rodzaje rozdawnictwa: w formie finansowej lub pozafinansowej (w naturze). Większość organizacji decyduje się na redystrybucję dochodów formie rzeczowej, gdyż w ten sposób ściślej może określić zakres świadczonych usług i specyfikę zadania, a także łatwiej jest kontrolować i mieć efekty oddziaływań, co pozwala na dotarcie do określonej grupy docelowej i realizację jej konkretnych i specyficznych potrzeb.

17 P. Sarnecki, *Prawo o stowarzyszeniach. Komentarz*, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Kraków 2002, s. 76; J. Szreniawski, *Stowarzyszenia*, [w:] J. Stelmasiak, J. Szreniawski (red.), *Prawo administracyjne ustrojowe. Podmioty administracji publicznej*, Oficyna Wydawnicza „Branta”, Bydgoszcz – Lublin 2002, s. 227-230; B. Ciecielska, *Jak założyć stowarzyszenie*, [online], <http://www.eswip.elblag.pl>

18 Wyrok NSA z 27.05.2009 r., II FSK 163/08, LEX nr 513321.

19 Postanowienie NSA z 8.06.2011 r., II OZ 480/11, LEX nr 1083757).

20 Wyrok WSA w Bydgoszczy z 15.04.2014 r., I SA/Bd 223/14, CBOSA; wyrok WSA we Wrocławiu z 27.03.2008 r., III SA/Wr 602/07, OSS 2009, nr 1, poz. 10.



## 2. Wpływ organizacji non profit na funkcjonowanie gospodarki

Organizacje pozarządowe tworzą tzw. trzeci sektor, „(...)” którego działalność koncentruje się na zaspakajaniu potrzeb wspólnych oraz rozwiązywaniu tych spraw i problemów, których żaden z pozostałych sektorów nie chce lub nie może rozwiązać<sup>21</sup>. Według A. Lisowskiego potrzeby społeczne to powszechnie występujące potrzeby, których zaspokojenie jest możliwe wyłącznie dzięki istnieniu instytucji społecznych<sup>22</sup>. Organizacje pozarządowe powstają bowiem, jak wspomniano powyżej, jako odpowiedź na potrzeby społeczeństwa. Zostały one utworzone w celu pełnienia dwóch podstawowych funkcji w państwie, bowiem mają na celu potrzebę urzeczywistnienia przez nie potrzeb społecznych na tych obszarach, na których oba sektory (publiczny i prywatny) nie chcą lub nie mogą sprostać wytyczonym działaniom. Następnie organizacje pozarządowe są mechanizmami urzeczywistniania interesów wielu grup społecznych, stanowiąc alternatywną możliwość wobec sektora publicznego<sup>23</sup>. W wysoko rozwiniętych krajach demokratycznych instytucje społeczeństwa obywatelskiego, przez które rozumie się na ogół zespół organizacji i instytucji społecznych funkcjonujących obok sektora publicznego, są określane jako trzeci sektor. Stanowi on, obok sektora publicznego i prywatnego, trzeci filar systemu społeczno-politycznego<sup>24</sup>.

Fundacja i stowarzyszenie stanowią pewną formę działalności gospodarczej, która może być przedsiębiorcą, oprócz tzw. działalności statutowej. Co więcej, organizacje te konkurują z przedsiębiorcami, wspomagając selekcję i poszukiwanie najtrafniejszych i najskuteczniejszych form rozwiązywania problemów społecznych. Konkurując z przedsiębiorcami, mogą w ograniczonym zakresie wywierać wpływ na kształtowanie relacji rynkowych poprzez obniżenie kosztów produkcji dzięki pracy wolontariuszy, bazując na poczuciu relacji ważnej misji społecznej, co ma odbicie w wysokości cen oraz ilości i jakości oferowanych dóbr i usług. Organizacje te często koncentrują się na zwiększeniu popytu na dobra i usługi uznawane za wartościowe w kategoriach społecznych – tak, aby ich produkcja była opłacalna. Przedsiębiorstwa nie podejmują się tak chętnie powyższych zadań, gdyż nastawione są na zysk, od którego zależne jest wynagrodzenie.

21 K. Teresiak, *Organizacje pozarządowe w bezpieczeństwie demokratycznego państwa*, [w:] A. Skrabacz, K. Teresiak (red.), *Udział organizacji pozarządowych w realizacji misji i celów obrony narodowej Polski*, AON, Warszawa 2005, s. 26.

22 A. Lisowski, *Potrzeby społeczne i ich diagnozowanie*, [w:] A. Kurzynowski (red.), *Polityka społeczna*, SGH, Instytut Gospodarstwa Społecznego, Warszawa 2006.

23 J. Blicharz, *Status prawny organizacji pozarządowych...*, op. cit., s. 39-40.

24 H. Izdebski, *Fundacje i stowarzyszenia...*, op. cit., s. 7.

Jednakże jest to kwestia dyskusyjna, budząca wiele kontrowersji i sprzeciwów w środowisku ekonomicznym<sup>25</sup>.

Organizacje pozarządowe non profit w ramach funkcji stabilizacyjnej wpływają na poziom bezrobocia oraz inflacji, dbania o stabilne tempo przyrostu gospodarczego oraz regulacji handlu zagranicznego. Ponadto organizacje w warunkach stabilizacji mają tendencję do oddziaływań wpływających destabilizująco na gospodarkę. Dzieje się tak dlatego, że w sytuacji recesji i wzrostu poziomu ubóstwa, czyli w momencie, gdy wzrasta zapotrzebowanie na działania „Non-Governmental Organization” (NGO), NGOs spowodują zysk, a zatem spowodują możliwości pomocy przez te organizacje. Za drugą z przyczyn można uznać charakter działań organizacji non profit oraz instytucji, których celem jest wywołanie zmiany społecznej, środowiskowej, strukturalnej (w sensie rozwojowym). Stąd ich działalność jest z założenia społecznie destabilizująca. Szczególnie jest to widoczne np. w krajach ubogich. Rodzaj aktywności organizacji, a także forma ich działania, skłania do wniosku, że w ramach realizacji funkcji stabilizacyjnej potrzebna jest ścisła współpraca i partnerskie działanie NGOs oraz administracji publicznej, aby zapobiegać możliwym rozejściom się interesów tych sektorów, zwłaszcza że aktywność w ramach tej funkcji wiąże się z działalnością o charakterze środowiskowym i systemowym, co może prowadzić gospodarkę w zupełnie nowym kierunku<sup>26</sup>. Funkcją wielu organizacji pozarządowych jest zaspokojenie potrzeb społecznych pojawiających się przy bardzo małych dochodach. Można by wspomnieć chociażby o Federacji Polskich Banków Żywności zajmującej się dostarczaniem żywności do najuboższych, o Fundacji Fabryki Marzeń remontującej domy, organizującej warsztaty rozwoju osobistego i przyznającej stypendia (naukowe i sportowe), o Stowarzyszeniu WIOSNA zajmującym się dostarczaniem paczek świątecznych do potrzebujących i organizowaniem pomocy w nauce dzieciom z trudnościami, czy o Fundacji „Przyszłość dla Dzieci” organizującej wakacje dla dzieci zagrożonych wykluczeniem społecznym. Organizacje pozarządowe to także miejsce, w którym społeczność spotyka się, poznaje, wymienia poglądy, wspiera się w działaniu i tworzy tzw. kapitał społeczny, który definiowany jest jako umiejętność współpracy międzyludzkiej w obrębie grup i organizacji w celu realizacji wspólnych interesów<sup>27</sup> (w odniesieniu do społeczeństwa), a także jako sieć towarzyskich znajomości, społecznych kontaktów i powiązań (w odniesieniu

25 U. Stańkiewicz, *Rola organizacji pozarządowych w Polsce w zaspakajaniu potrzeb społecznych*, „Obronność”, Zeszyty Naukowe, nr 3 (23), Warszawa 2017, s. 164.

26 Ibidem.

27 F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 20.



do jednostki)<sup>28</sup>. Bycie członkiem lub beneficjentem organizacji pozarządowej pomaga więc nie tylko zaspokoić potrzeby ekonomiczne, zdrowotne czy kulturowe lub inne, które wynikają z działalności statutowej NGO, ale także potrzeby społeczne, czy potrzeby związane z poczuciem bezpieczeństwa. Jak zauważa A. Skrabacz, w stowarzyszeniach człowiek nie tylko wzmacnia potrzebę bezpieczeństwa, ale także realizuje potrzebę przynależności, samorealizacji, służby dla dobra innych<sup>29</sup>.

Organizacje pozarządowe w Polsce realizują działania z szerokiego obszaru pomocy społecznej, od pomocy dzieciom, rodzinom, osobom bezdomnym, ubogim do wsparcia osób z niepełnosprawnością. Środowiskowe domy samopomocy (ŚDS) stanowią główne ogniwo rehabilitacji społecznej osób z niepełnosprawnością intelektualną i psychiczną<sup>30</sup>. Środowiskowe domy samopomocy są ośrodkami wsparcia świadczącymi usługi w ramach indywidualnych lub zespołowych treningów samoobsługi, treningów umiejętności społecznych, polegających na nauce, rozwijaniu lub podtrzymywaniu umiejętności w zakresie czynności dnia codziennego i funkcjonowania w życiu społecznym i ekonomicznym<sup>31</sup>. Głównym celem działalności warsztatów terapii zajęciowej (WTZ), w myśl zapisu ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych<sup>32</sup>, jest ogólny rozwój i poprawa sprawności uczestników, niezbędnej w aktywnym, samodzielnym życiu. Zadaniem warsztatów jest stopniowe usamodzielnianie uczestników zajęć w zakresie: samodzielnego wykonywania codziennych czynności; aktywności społecznej, podjęcia zatrudnienia. Zakłady aktywności zawodowej (ZAZ) to kolejne ogniwo, po warsztatach terapii zajęciowej, w rehabilitacji zawodowo-społecznej osób z niepełnosprawnością. Głównym zadaniem ZAZ-ów jest przygotowanie osoby z niepełnosprawnością do wkroczenia na otwarty rynek pracy i podjęcie przez nią zatrudnienia. Zakłady aktywności zawodowej mają do odegrania niebagatelną rolę. Zapewniają pracę zawodową, która jest dla

28 B. Szacka, *Wprowadzenie do socjologii*, OFICYNA – NAUKOWA, Warszawa 2003, s. 306. A. Skrabacz, *Organizacje pozarządowe wobec wyzwań i zagrożeń bezpieczeństwa narodowego Polski w XXI wieku*, Ministerstwo Obrony Narodowej. Departament Wychowania i Promocji Obronności, Warszawa 2006, s. 47.

29 A. Skrabacz, *Organizacje pozarządowe wobec wyzwań...*, op. cit., s. 47.

30 Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 9 grudnia 2010 r. w sprawie środowiskowych domów samopomocy, Dz. U. nr 223, poz. 1586.

31 K. Wojtowicz, *Rola organizacji pozarządowych w przygotowaniu do samodzielności społecznej i zawodowej osób z niepełnosprawnością*, [w:] B. Szczupał, K. Kutek-Sładek (red.), *Wielowymiarowość integracji społeczno-zawodowej studentów z niepełnosprawnością*, Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie. Wydawnictwo Naukowe, Kraków 2016, s. 268.

32 Ustawa z dnia 27 lipca 1993 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Dz. U. z 2023 r., poz. 240.

człowieka, poza środowiskiem rodzinnym, podstawą egzystencji, miejscem zaspokojenia jego potrzeb, aspiracji i samorealizacji. Rehabilitacja zawodowa, stwarzanie warunków do rozwoju zawodowego, aż do całkowitego usamodzielnienia na otwartym rynku pracy, nabierają szczególnego znaczenia w przypadku osób z umiarkowanym i znacznym stopniem niepełnosprawności. A tacy pracownicy znajdują zatrudnienie w tych zakładach. Jest ich w Polsce blisko dwa i pół tysiąca. Zakłady aktywności zawodowej prowadzą bardzo różnorodną działalność. Najczęściej jest to działalność w sferze gastronomicznej, w tym cateringowej, usługowa związana z zagospodarowaniem terenów zieleni, usług: poligraficznych, pralniczych, sprzątania i krawieckich, produkcji wyrobów stolarskich i ciesielskich, rękodzieła artystycznego. ZAZ-y prowadzą również działalność w zakresie usług: intrologatorskich, rehabilitacyjnych, hotelarskich oraz rolno-ogrodniczych. Jest to szeroki zakres aktywności w realizacji usług publicznych. Zakłady te z dużym powodzeniem prowadzą działalność gospodarczą, jakością swoich wyrobów często konkurując z pozostałymi przedsiębiorcami prowadzącymi działalność w tej branży. Są to podmioty ekonomii społecznej, łączące działalność gospodarczą z realizacją misji społecznej.

### **Działalność organizacji pozarządowych na rzecz studentów z niepełnosprawnością**

Studenci z niepełnosprawnością, bardzo często merytorycznie dobrze przygotowani do podjęcia zatrudnienia, poszukują możliwości praktycznego sprawdzenia się w działaniu oraz miejsc pracy gotowych do spełnienia ich potrzeb w środowisku pracy. Organizacje pozarządowe są ważnym ogniwem w realizacji tych potrzeb. To właśnie organizacje pozarządowe, w większym stopniu nastawione na realizację misji społecznej, są w stanie odpowiedzieć na bardzo specjalistyczne potrzeby swoich pracowników i wolontariuszy. To dzięki mniej rygorystycznym zasadom funkcjonowania, mniej formalnym relacjom w pracy oraz elastyczności w działaniu, niepełnosprawni absolwenci mogą osiągać kolejne etapy kariery zawodowej w sprzyjających warunkach. Organizacje pozarządowe często są jedynymi instytucjami mogącymi zapewnić im zatrudnienie. Pragnę przytoczyć przykład młodej kobiety z tytułem doktora, która zwróciła się z propozycją współpracy do jednej z jednostek publicznych działających w obszarze polityki społecznej. Miała odpowiednie, wysokie kwalifikacje zawodowe, jednak poruszała się na wózku inwalidzkim, a we wspomnianej jednostce nie było windy, więc pomimo zbieżności potrzeb nie doszło do zawarcia kontraktu. Nie pozwoliły na to bariery architektoniczne. Te same bariery, jak relacjonowała kobieta,

nie pozwoliły zatrudnić jej na macierzystej uczelni, na której zdobyła wykształcenie. Takie przypadki nie zdarzają się w organizacjach pozarządowych. W siedzibach większości z nich, zwłaszcza tych prowadzących działalność bezpośrednią, nie ma barier architektonicznych i są one gotowe na dostosowanie możliwości realizacji zadań zawodowych do możliwości zdrowotnych, psychofizycznych i wynikających z posiadanej niepełnosprawności. Są to m.in.: elastyczne formy zatrudnienia, telepraca, praca sezonowa, wszelkiego rodzaju staże, praktyki i woltontariat<sup>33</sup>. Poprzez realizację licznych projektów organizacje oferują wsparcie trenera zatrudnienia, asystenta osoby niepełnosprawnej, jak i indywidualne ścieżki zdobywania kwalifikacji zawodowych. Jak pokazuje przegląd form pomocy osobom z niepełnosprawnością, ich zakres jest duży. Wymagają one jednak ciągłego propagowania, wspomagania i doskonalenia.

## Podsumowanie

Skala działania wszystkich podmiotów ekonomii społecznej w Polsce jest nader ograniczona. Zjawisko to dotyczy spółdzielni socjalnych, firm społecznych oraz Centrów Integracji Społecznej, Klubów Integracji Społecznej oraz spółdzielni niedziałających na zasadach ogólnych (np. spółdzielni inwalidów), w najmniejszym zaś stopniu może odnosić się do stowarzyszeń i fundacji, których liczba jest znaczna. To stanowi o niewielkim znaczeniu ekonomii społecznej dla obecnego stadium w drożeniu modelu flexicurity. Niemniej można uznać, że przejawy działań ekonomii społecznej mogą odgrywać coraz bardziej istotną rolę w wielu społecznościach lokalnych, nie przekładając się jednak na odczuwalną poprawę sytuacji na rynku pracy w skali całego kraju. Liczba wszystkich organizacji pozarządowych, które działają w celu integracji i aktywizacji społecznej i zawodowej, ulega cały czas zwiększeniu. Ich liczba zwiększyła się od 2019 r. o 615 organizacji. Niemniej ze względu na to, że działalność ta w znikomym stopniu ma charakter ekonomiczny (około 1/5 tego rodzaju organizacji, czyli mniej więcej 2,5 tys.), umożliwiającą bezpośrednią aktywizację zawodową (ekonomiczną) osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, nie można mówić o bardzo dużym wpływie tych organizacji na realizowanie wszystkich założeń wynikających z ekonomii społecznej, a tym samym dużym znaczeniu organizacji non profit dla przyczyniania się tego sektora do poprawy sytuacji na rynku pracy. Podobnie można ocenić skalę zatrudnionych. Fundacje i stowarzyszenia zatrudniały bowiem 0,4% wszystkich pracujących w gospodarce narodowej. Większy jest udział pracujących w sektorze państwowym i prywatnym aniżeli w sektorze pozarządowym.

33 K. Wojtowicz, *Rola organizacji pozarządowych...*, op. cit., s. 270-272.

Można jednak uznać, że – ogólnie – fundacje i stowarzyszenia mogą prowadzić działalność wspomagającą wdrażanie ekonomii społecznej w Polsce i zwiększać szanse na efektywne wdrażanie modelu flexicurity. Charakteryzują się one dużym potencjałem doradczym, technicznym, szkoleniowym i informacyjnym<sup>34</sup>. Należałoby również ograniczyć bariery uniemożliwiające realizowanie odpłatnej działalności statutowej, jako czynnika wpływającego na zwiększenie oddziaływania tych organizacji na rzeczywiste aktywizowanie przedstawicieli grup marginalizowanych.

Organizacje non profit podejmują działania zmierzające do rozwoju usług społecznych społeczności lokalnej w gospodarce rynkowej w celu zaspokojenia potrzeb osób potrzebujących wsparcia w codziennym funkcjonowaniu, poprzez opracowanie i wdrożenie kompleksowego systemu realizacji usług społecznych, który gwarantuje możliwość otrzymania przez osobę potrzebującą wsparcia osobistego. W powyższym celu organizacje non profit upodabniają się do organizacji biznesowych, stosując ich strategię dla pozyskiwania potrzebnych zasobów (finansowych), polegającą na stosowaniu metod i wartości dla pozyskiwania kontaktów kontrahenckich, promocji, sprzedaży i marketingu. Działalność organizacji trzeciego sektora może być rozpatrywana wielowymiarowo i ma szereg korzyści, chociaż nie jest pozbawiona zagrożeń. Zakres i efekty wynikające z realizacji potencjału społecznego przynoszą zysk, który można postrzegać przez pryzmat jednostkowy, społeczny, gospodarczy i biznesowy. Ryzyko niesie za sobą filantropokapitalizm i terytorializm filantropii korporacyjnej, które mogą przyczynić się do powstania dysproporcji społecznych oraz silnych grup wpływu politycznego czy gospodarczego, zdolnych do wywierania nacisków, służących realizacji firmowych, a nie społecznych celów. Wraz z bogaceniem się społeczeństwa, rosnącym PKB i coraz większym odsetkiem klasy średniej, można liczyć, że sektor organizacji non profit znacznie się rozwinie, prawdopodobnie pomnażając aktualny przychód i obniżając, w sposób bezpośredni i pośredni, deficyt budżetowy Polski.

34 H. Sobocka-Szczapa, *Wpływ instytucji non profit na sytuację na rynku pracy w Polsce*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 144, Wrocław 2010, s. 463.

## Bibliografia

### Literatura:

Bandarzewski K., *Uczestnictwo organizacji pozarządowych w realizacji i wykonywaniu zadań pomocy społecznej*, „Casus”, nr 27/2003.

Blicharz J., *Prawna możliwość powierzania wykonywania zadań publicznych na drodze umownej organizacjom pozarządowym* (maszynopis, styczeń 2005 r.).

Blicharz J., *Przykład fundacji*, [w:] J. Boć (red.), *Prawo administracyjne*, Kolonia Limited, Wrocław 2001.

Blicharz J., *Udział polskich organizacji pozarządowych w wykonywaniu zadań administracji publicznej*, Kolonia Limited, Wrocław 2005.

Blicharz J., *Ustawa o fundacjach. Komentarz*, Kolonia Limited, Wrocław 2002.

Ciecielska B., *Jak założyć stowarzyszenie*, [online], <http://www.eswip.elblag.pl>

Drucker P., *The Age of Social Transformation*, “The Atlantic Monthly”, November 1994.

Fukuyama F., *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.

Izdebski H., *Fundacje i stowarzyszenia. Komentarz, orzecznictwo, skorowidz*, Oficyna Wydawnicza TRANSIT, Warszawa 1999.

Kantyka S., *Samorządowa polityka społeczna*, Wydawnictwo WSP TWP, Warszawa 2002.

Kosikowski C., Waligórski M., *Nowe prawo działalności gospodarczej*, Przedsiębiorstwo Wydawnicze ARS BONI ET AEQUI, Poznań 2001.

Lisowski A., *Potrzeby społeczne i ich diagnozowanie*, [w:] A. Kurzynowski (red.), *Polityka społeczna*, SGH, Instytut Gospodarstwa Społecznego, Warszawa 2006.

Olszewski J., *Fundacje. Działalność gospodarcza*, Wydawnictwo Prawno-Ekonomiczne INFOR, Warszawa 1999.

Roszevska-Skałeczka R., *Rola organizacji pozarządowych w działalności gospodarczej na przykładzie fundacji*, Acta Universitatis Wratislaviensis, No. 3018, Wrocław 2007.

Sargeant A., *Marketing w organizacjach non profit*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.

Sarnecki P., *Prawo o stowarzyszeniach. Komentarz*, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Kraków 2002.

Skrabacz A., *Organizacje pozarządowe wobec wyzwań i zagrożeń bezpieczeństwa narodowego Polski w XXI wieku*, Ministerstwo Obrony Narodowej. Departament Wychowania i Promocji Obronności, Warszawa 2006.

Sobočka-Szczapa H., *Wpływ instytucji non profit na sytuację na rynku pracy w Polsce*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 144, Wrocław 2010.

Staszczuk P., *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Komentarz*, Warszawa 2022, art. 3, [online], <https://sip.lex.pl/#/commentary/587875979/673419/staszczuk-piotr-ustawa-o-dzialalnosci-pozytku-publicznego-i-o-wolontariacie-komentarz?cm=URELATIONS>, dostęp: 2023-03-20, 10:45.

Staśkiewicz U., *Rola organizacji pozarządowych w Polsce w zaspakajaniu potrzeb społecznych*, „Obronność”, Zeszyty Naukowe, nr 3 (23), Warszawa 2017.

Szacka B., *Wprowadzenie do socjologii*, OFICYNA – NAUKOWA, Warszawa 2003.

Szreniawski J., *Stowarzyszenia*, [w:] J. Stelmasiak, J. Szreniawski (red.), *Prawo administracyjne ustrojowe. Podmioty administracji publicznej*, Oficyna Wydawnicza „Branta”, Bydgoszcz – Lublin 2002.

Teresiak K., *Organizacje pozarządowe w bezpieczeństwie demokratycznego państwa*, [w:] A. Skrabacz, K. Teresiak (red.), *Udział organizacji pozarządowych w realizacji misji i celów obrony narodowej Polski*, AON, Warszawa 2005.

Wawrzyński M., *Fundacje w Polsce*, Centrum Informacji dla Organizacji Pozarządowych BORDO, Warszawa 1997.

Wojtowicz K., *Rola organizacji pozarządowych w przygotowaniu do samodzielności społecznej i zawodowej osób z niepełnosprawnością*, [w:] B. Szczupał, K. Kutek-Sładek (red.), *Wielowymiarowość integracji społeczno-zawodowej studentów z niepełnosprawnością*, Uniwersytet Papieski Jana Pawła II w Krakowie. Wydawnictwo Naukowe, Kraków 2016.

Wyrzykowski M. (red.), *Podstawy prawne funkcjonowania organizacji pozarządowych*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 1999.

### **Akta prawne:**

Karta zasad działania organizacji pozarządowych, [online], chrome extension: //efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://tomzik.org.pl/karta.pdf, dostęp: 20.03.2023.

Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 9 grudnia 2010 r. w sprawie środowiskowych domów samopomocy, Dz. U. nr 223, poz. 1586.

Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacji, t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 166.

Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. prawo o stowarzyszeniach, t.j. Dz. U. z 2020 r., poz. 2261.

Ustawa z dnia 27 lipca 1993 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych, Dz. U. z 2023 r., poz. 240.

Ustawa z dnia 15 września 2000 r. – Kodeks spółek handlowych, t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 2436.

Ustawa z dnia 24 czerwca 2022 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 1265, dalej: u.d.p.p.w.

### **Orzecznictwo:**

Postanowienie SN z dnia 23.02.1990 r., I PR 446/89, OSNC 1991, nr 7, poz. 96.995, nr 1, s. 4.

Postanowienie NSA z 8.06.2011 r., II OZ 480/11, LEX nr 1083757.

Wyrok NSA z 27.05.2009 r., II FSK 163/08, LEX nr 513321.

Wyrok WSA w Bydgoszczy z 15.04.2014 r., I SA/Bd 223/14, CBOSA.

Wyrok WSA we Wrocławiu z 27.03.2008 r., III SA/Wr 602/07, OSS 2009, nr 1,  
poz. 10.



**Mariana Moskva**

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Crowdfunding w Polsce: stan i perspektywy**

### **Crowdfunding in Poland: status and prospects**

**Zarys treści:** Artykuł poświęcony jest badaniu problematyki wykorzystania crowdfundingu jako alternatywnej formy finansowania przedsiębiorczości organizacji non profit oraz start-upów. Zdefiniowano istotę pojęcia, scharakteryzowano główne rodzaje działalności crowdfundingowej, określono jej specyficzne cechy, mocne i słabe strony przy wykorzystaniu techniki analizy SWOT. Przedstawiono typowy schemat interakcji pomiędzy podmiotami rynku finansowania społecznościowego.

Badane są trendy, problemy i perspektywy rozwoju crowdfundingu w Polsce i na świecie. Określono priorytetowe obszary i sfery upowszechnienia publicznego finansowania projektów i inicjatyw. Uzasadniono zasadność i znaczenie wykorzystania crowdfundingu w przedsiębiorczości społecznej i innowacyjnej w Polsce oraz nakreślono kierunki jego dalszego rozwoju.

**Słowa kluczowe:** inwestycja, finansowanie społecznościowe, platforma crowdfundingowa, przedsiębiorczość non profit, start-up, projekt.

**Abstract:** The article is devoted to the study of the issue of the use of crowdfunding as an alternative form of entrepreneurial financing for non-profit organisations and startups. The essence of the concept was defined, the main types of crowdfunding activities were characterised, its specific features, strengths and weaknesses were identified using the SWOT analysis technique. A typical pattern of interaction between crowdfunding market players is presented.

Trends, problems and prospects for the development of crowdfunding in Poland and worldwide are examined. Priority areas and spheres of popularisation of public funding of projects and initiatives. The legitimacy and importance of the use of crowdfunding in social and innovative entrepreneurship in Poland is justified, and the directions of its further development are outlined.

**Keywords:** investment, crowdfunding, crowdfunding platform, non-profit entrepreneurship, startup, project.

## **Wprowadzenie**

Znana od dawna metoda finansowania projektów poprzez zbieranie funduszy otrzymała w dobie nowoczesnych technologii nowe życie, przenosząc się do Internetu pod nazwą crowdfunding. W Europie Zachodniej i Stanach Zjedno-

-czonych technologia ta rozwinęła się w kierunku przemysłowym, a wśród kampanii crowdfundingowych można znaleźć udane projekty, które zebrały znaczące kwoty na swoje cele. Crowdfunding rozwiązuje wiele poważnych problemów społecznych, ponieważ duże sumy generowane są z małych wpłat dużej liczby osób. Crowdfunding pozwala firmom nie tylko uzyskać niezbędne wsparcie finansowe, ale także zwrócić uwagę na swoją inicjatywę, zwiększając prawdopodobieństwo przyciągnięcia dobroczyńców, inwestorów i podobnie myślących ludzi.

Natomiast w Polsce zjawisko crowdfundingu nie jest zbyt rozpowszechnione, nie jest też dobrze znane w naukach ekonomicznych. Jest zbyt mało powszechne, aby systematycznie interesować się projektami społecznymi i biznesowymi, które są lokowane na platformach crowdfundingowych i wymagają wsparcia finansowego. Samo pojęcie crowdfundingu pozostaje niedostatecznie poznane.

## Istota i rodzaje crowdfundingu

Analiza dorobku naukowego oraz samej istoty zjawiska daje podstawy do stwierdzenia, że crowdfunding jest specyficzną formą finansowania różnych projektów, opartą na zbieraniu środków finansowych od dużej liczby osób za pośrednictwem globalnej sieci. Inwestorem nie jest więc jedna lub kilka osób, ale tłum. Pojęcie crowdfundingu zostało po raz pierwszy użyte przez dziennikarza Jeffa Howe'a w 2006 r. w artykule *The Rise of Crowdsourcing*<sup>1</sup>. Sam termin jest dosłownie tłumaczony jako „finansowanie publiczne” (*crowd* – tłum, *funding* – finansowanie).

Specyfika finansowania społecznościowego polega na tym, że inwestycja może mieć zarówno cel komercyjny, jak i bezinteresowny, gdy sponsorzy inwestują pieniądze z powodu osobistego zainteresowania projektem lub chęci wsparcia tej lub innej działalności. Jego główną ideą jest rozpowszechnienie informacji o projekcie wśród dużej liczby osób, zamiast skomplikowanych i żmudnych negocjacji z wierzycielami lub inwestorami. Tym samym, oprócz środków finansowych, crowdfunding może zapewnić autorowi ogromny kapitał społeczny, który tworzy się na etapie pozyskiwania pieniędzy. Dzięki stałej komunikacji rośnie krąg zwolenników pomysłu lub potencjalnych użytkowników produktu. Dodatkowe bonusy to pozbawiony ryzyka finansowego start projektu oraz możliwość przetestowania przed wdrożeniem.

Crowdfunding, wraz z crowdsourcingiem, to rodzaj technologii crowdfundingowej, mającej na celu wspieranie i rozwój inicjatyw innowacyjnych

1 J. Howe (2006), *The Rise of Crowdsourcing*. Wired, [online], <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>, dostęp: 21.02.2023.

i społecznych. Mogą to być projekty artystyczne, kreatywne, charytatywne, ekologiczne lub biznesowe, najczęściej start-upy. Crowdfunding to przede wszystkim ludzie, ich połączenia i komunikacja. Sprawdza się równie dobrze w przypadku organizacji pozarządowych, organizacji charytatywnych, zespołów start-upowych i samotnych twórców, pozwalając im realizować projekty na dużą skalę bez dodatkowych kosztów i ryzyka<sup>2,3</sup>. W wielu przypadkach crowdfunding jest niemal jedynym możliwym sposobem na zebranie pieniędzy (np. „Zbieram pieniądze na moje marzenie o studiach na Oxfordzie, podróży dookoła świata” itp.).

W zależności od rodzaju zbierania funduszy, wyróżnia się trzy rodzaje crowdfundingu (rys. 1).



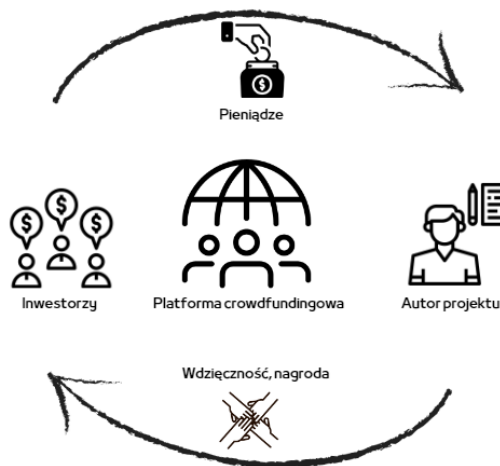
Rysunek 1. Rodzaje crowdfundingu

Źródło: opracowanie własne.

W crowdfundingu biorą udział trzy podmioty: sponsorzy (backers), autorzy projektów (funders) oraz platformy crowdfundingowe (pośrednicy). Platformy crowdfundingowe powstają więc po to, aby umożliwić autorom projektów spotkania ze sponsorami (rys. 2).

2 Q.Y. Zong et al., *An Empirical Study of the Behavior of the User Community Continue to Participate in Crowdsourcing*, "Journal of Dalian University of Technology" (Social Science Edition), No. 1/2011, pp. 1-6.

3 Gencheng Li, *The Application and Innovation of Crowdsourcing in the Internet Age*, "Open Journal of Social Sciences", Vol. 4, No. 3/2016, 28 March 2016.

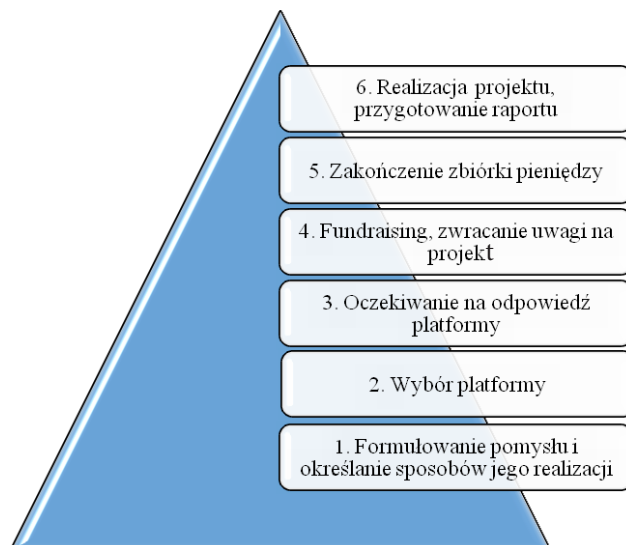


Rysunek 2. Mechanizm crowdfundingu

Źródło: opracowanie własne.

## Etapy crowdfundingu

Samo umieszczenie projektu na platformie nie jest gwarancją sukcesu. Aby kampania fundraisingowa przyniosła efekty, trzeba przejść przez pewne etapy (rys. 3).



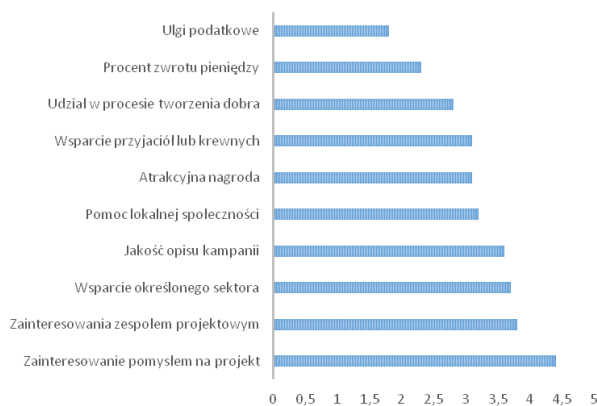
Rysunek 3. Etapy crowdfundingu

Źródło: opracowanie własne.

*Pierwszym etapem jest sformułowanie pomysłu i określenie sposobów jego realizacji.* Przede wszystkim należy dobrze opracować ideę projektu, zarówno od strony finansowej, jak i koncepcyjnej. Ważne jest podkreślenie wartości społecznej projektu, uzasadnienie kosztów jego realizacji, jasne określenie celu oraz podjęcie określonych działań zmierzających do jego osiągnięcia.

Zazwyczaj crowdfunding nie ma celu komercyjnego, osoby wspierające są najczęściej motywowane celami społecznymi (rys. 4). Crowdfunding pod względem podziału przedstawia się następująco: projekty społeczne stanowią 27,4% transakcji, projekty biznesowe – 16,9%, produkcja i promocja filmów – 11,9%, rozwój muzyki – 7,5%, energia i środowisko – 5,9%, moda – 5,5%, sztuka ogólnie – 4,8%, technologie informacyjne i komunikacyjne – 4,8%, dziennikarstwo, literatura – 3,5%, nauka i technika – 3,2%<sup>4</sup>.

Zasady wielu platform zabraniają sponsorom jakichkolwiek zwrotów finansowych. Dlatego też koncepcja projektu jest czynnikiem decydującym o jego skuteczności, a sam projekt powinien nie tylko poprawić życie autora, ale także sytuację w danym obszarze. Crowdfunding uosabia więc kulturę tworzenia wspólnych wartości i odpowiedzialności społecznej, co odróżnia go od tradycyjnych metod finansowania. Autorzy projektu kierują się ważną misją społeczną i współpracują z każdym, kto jest zainteresowany jej realizacją.



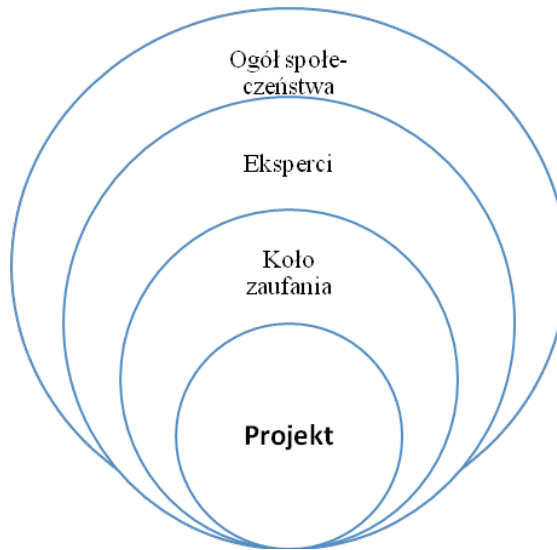
Rysunek 4. Motywacja backerów do finansowania projektów

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych<sup>5</sup>.

4 O. Petrova, N. Avercheva, *Trends in innovation development of retail enterprises in Ukraine. International collective monograph. Adaptation of science, education and buswinesws to world innovative megatrends*, Publishing House Science and Innovation Center, Ltd. St. Louis, Missouri, USA 2017, pp. 216-226.

5 *Crowdfunding: reshaping the crowd's engagement in culture*, [online], <https://www.nevaehmedia.com/what-is-a-backer/>, dostęp: 21.02.2023.

Ważnym zadaniem stojącym przed autorem jest zadanie komunikacji. Sukces zależy od opisu projektu, jego historii, informacji o autorach i deweloperach. Twórca musi przedstawić projekt w taki sposób, aby zbudować zaufanie do niego i wzbudzić chęć inwestycji. Informacje o projekcie powinny być rozpowszechniane z wykorzystaniem strategii „trzech kręgów dobroczyńców”.



Rysunek 5. Kręgi dobroczyńców projektu przy wykorzystaniu mechanizmu crowdfundingu

Źródło: opracowanie własne.

*Krąg zaufania* to osoby, które znają autora osobiście. To pierwsze osoby, do których należy się zwrócić. Wsparcie kręgu zaufania jest szczególnie ważne w pierwszych godzinach po starcie.

Drugi krąg dobroczyńców to *eksperti* – eksperci branżowi, liderzy myśli. Można się z nimi komunikować zarówno poprzez narzędzia internetowe, jak i udział w różnych wydarzeniach. Eksperti szczegółowo przeanalizują projekt, ale ich opinia jest niezwykle ważna dla innych filantropów.

Trzeci krąg to *ogół społeczeństwa*. Należą do niego osoby, które nie znają osobiście autora, nie mają dużej wiedzy na temat obszaru, w którym stara się on realizować projekt, ale chcą się do tego projektu przyłączyć ze względu na jego wagę. Do pracy z tym kręgiem należy wykorzystać wszystkie możliwe narzędzia komunikacji.

*Drugim etapem crowdfundingu jest wybór platformy.* Wiarygodność platformy, jej popularność oraz adekwatność do celu i istoty projektu są jednymi

z kluczowych elementów sukcesu. W dzisiejszym świecie rozwój platform internetowych prowadzi do powstania nowych paradygmatów biznesowych i całkowicie zmienia zachowania konsumentów. Wybierając platformę, należy zwrócić szczególną uwagę na metody przekazywania środków, jakie ona umożliwi oraz warunki ich zbierania. W przypadku platformy crowdfundingowej, zwłaszcza jeśli jest ona międzynarodowa, ważne jest stosowanie różnych metod płatności, ponieważ wszelkie problemy z przekazywaniem środków mogą rozpraszać inwestorów. Jeśli chodzi o warunki zbierania funduszy, należy zauważyć, że większość platform nie działa za darmo. Czasami opłaty wynoszą od 2,5 do 15% żądanej kwoty. Wszystko zależy od serwisu i celu projektu. Niektóre platformy będą zbierały pieniądze w miarę ich otrzymywania, podczas gdy inne nie pozwolą autorowi projektu na otrzymanie czegokolwiek, dopóki nie zostanie zebrana wymagana kwota. Niektóre portale pozwalają na otrzymanie pełnej kwoty, podczas gdy inne dają zgłaszającemu tylko ustaloną sumę, a „dodatkowe pieniądze” automatycznie zwracają inwestorom. Istnieją platformy, które działają na zasadzie „wszystko albo nic” (“all-or-nothing” – AON). Na takich platformach depozyty są zwracane inwestorom, jeśli w ustalonym czasie nie zostanie zebrana wymagana kwota.

Przy wyborze platformy równie ważna jest jej specyfika. Na przykład niektóre platformy crowdfundingowe są idealne dla projektów komercyjnych, inne dla charytatywnych, a jeszcze inne dla przedsięwzięć kreatywnych. Jeśli projekt ma cel globalny, potencjał w handlu międzynarodowym lub wysokie koszty, bardziej wskazane jest wybranie wiodących platform międzynarodowych. Należy jednak pamiętać, że konkurencja jest większa, a promocja trudniejsza. Ponadto Polakom trudno będzie dokonać wpłaty za polski pomysł na amerykańskiej platformie, nawet jeśli wyrażą taką chęć.

Oprócz powyższego należy przeanalizować następujące parametry portalu: czy ogranicza czas na rotację pomysłu biznesowego, czy ogranicza maksymalną liczbę darczyńców na jeden projekt oraz czy kontroluje wydatkowanie otrzymanych środków.

Choć narzędzie fundraisingowe istnieje od dawna, crowdfunding jest stosunkowo nowym zjawiskiem. Początek crowdfundingu internetowego wyznaczyła przeprowadzona w 1997 r. zbiórka pieniędzy na zorganizowanie koncertu przez zespół Marillion. Fanom zespołu udało się zebrać 60 tys. dolarów, dzięki czemu Marillion mógł nie tylko zorganizować koncert, ale także nagrać i wydać kilka albumów. Następnie, w 2000 r., powstał pierwszy portal crowdfundingowy. Była to platforma ArtistShare.net. Pomagała ona artystom otrzymać wsparcie finansowe od ich fanów.

Obecnie do najpopularniejszych platform na świecie należą: Kickstarter (USA), Crowdfunder (USA), Quirkly (USA), Peerbeckers (USA), FundRazr

(Kanada), OurGrowd (Izrael), Ulule (Francja), Companisto (Niemcy), Funded-ByMe (Szwecja), MyMicroinvest (Belgia), Symbid (Holandia) itd.

Korzystając z amerykańskiej platformy Kickstarter, Oculus VR zebrał w 2012 r. 2,4 mln USD na zestawy słuchawkowe wirtualnej rzeczywistości do gier komputerowych, co było kwotą dziesięciokrotnie wyższą od zapowiadanej. W marcu 2014 r. Facebook wykupił Oculus VR za 2,3 mld USD. W 2019 r. Critical Role, cotygodniowa, transmitowana na żywo topowa gra fabularna, zebrała w 24 godziny 4,7 mln dolarów na film animowany *The Legend of Vox Machina*. Od momentu powstania Kickstarter sfinansował 220 tys. projektów o wartości 6,6 mld dolarów USA.

Podczas Rewolucji Godności na Ukrainie brakowało niezależnych mediów. Platforma crowdfundingowa Spilnokosht zebrała 1,2 mln UAH na stworzenie publicznej stacji telewizyjnej. Dziś platforma jest wykorzystywana do pomocy w zakupie sprzętu dla wojska, produkcji wysokiej jakości kamizelek kuloodpornych, organizowania schronów dla uchodźców i prowadzenia szkoleń z zakresu medycyny taktycznej. W czasie wojny wszystkie platformy crowdfundingowe, w miarę możliwości, kierują swoje wysiłki na pomoc wojsku i tym, którzy ucierpieli w czasie działań wojennych. Tylko w ciągu pierwszych sześciu miesięcy od rosyjskiej agresji, za pośrednictwem ogólnoukraińskiej organizacji non profit Moje Miasto, udało się zebrać ponad 4 mln UAH. Platforma HelpHubua zbiera pieniądze na drony dla żołnierzy, odbudowę zniszczonych domów, Patreon, UNITED24, Europejska Kultura Solidarności – na wsparcie projektów kulturalnych, Kavun. City – na zasilane energią słoneczną powerbanki, leki, remont bloków ośrodków rehabilitacyjnych dla dzieci. Polska platforma Zrzutka.pl zebrała dla Ukrainy 24,8 mln zł na Bayraktar. Podobną zbiórkę przeprowadziła litewska platforma.

Lata 2011–2012 można uważać za czas narodzin polskiego crowdfundingu. Do najbardziej aktywnych platform należą: **Polakpotrafi**, **Wspieram To**, **Wspieram Kulturę**, **Wspólnicy**, **Zrzutka.pl**, **Odpalprojekt**, **Beesfund**, **Findfund**, **Fundedbyme Polska** (projekt polsko-szwedzki).

Pierwszą i jedną z największych platform crowdfundingowych w Polsce jest *Polakpotrafi*, która oferuje crowdfunding oparty na nagrodach i działa na zasadzie all-or-nothing. W sumie za pośrednictwem platformy sfinansowano 4374 projekty o łącznej wartości 26,924 mln zł. Platforma ma 265 tys. wspierających, a największy projekt zebrał 385 615 tys. zł<sup>6</sup>.

Platforma *WspieramTo* działa od 2011 r. Łączna kwota inwestycji zrealizowanych z jej pomocą do tej pory to 36,354 mln zł. Średnio na jeden projekt

6 Polakpotrafi.pl, [online], <https://polakpotrafi.pl/>, dostęp: 23.02.2023.



przypada 138 inwestorów, a największa liczba wspierających projekt to 8138 osób. Udana projekty zebrały około 129% kwoty<sup>7</sup>.

*Wspieram Kulturę* to pierwszy w kraju portal realizujący idee crowdfundingu dedykowanego wyłącznie projektom kulturalnym i artystycznym. Jest to miejsce, w którym można nie tylko uzyskać wsparcie finansowe, ale także wymienić się pomysłami i doświadczeniami. Portal istnieje od grudnia 2012 r. i działa na zasadzie all-or-nothing, ale nie ma górnej granicy. Projekty mają od 14 do 60 dni na zebranie wymaganej kwoty środków finansowych.

*Wspólnicy* są platformą crowdfundingową, nastawioną na wspieranie innowacyjnej przedsiębiorczości. Spółki prezentują pomysły na uruchomienie lub rozwój biznesu, oferując swoje udziały, a inwestorzy dokonują wyboru na podstawie własnej oceny.

*Zrzutka.pl* jest narzędziem, które pozwala na zorganizowanie zbiórki pieniędzy na dowolny cel. Innymi słowy, jest to uniwersalna platforma crowdfundingowa. Korzystanie z portalu jest całkowicie darmowe (poza funkcjami premium). Autorzy pomysłów mogą zbierać fundusze w miarę ich napływu. Portal pozyskał inwestycje o wartości 944,827 mln zł dla 946,3 tys. projektów<sup>8</sup>.

Platforma *Odpalprojekt* oferuje dwa modele finansowania: „wszystko albo nic” oraz „weź tyle, ile uda Ci się zebrać”. *Odpalprojekt* to uniwersalna platforma, na której można zrealizować dowolny projekt społeczny, kulturalny, sportowy lub komercyjny. *Odpalprojekt* nie pobiera prowizji ani żadnych innych opłat od swoich wspierających.

Platforma *Beesfund* działa od 2012 r. i ma 79,7 tys. inwestorów. Łączna wartość projektów sfinansowanych za jej pomocą wynosi 83,967 mln zł<sup>9</sup>. *Beesfund* skierowany jest do inwestorów, którzy są gotowi inwestować w start-upy i firmy na wczesnym etapie rozwoju, czyli projekty o wysokim stopniu ryzyka.

*Findfunds* to kolejna platforma crowdfundingowa, nastawiona na wspieranie innowacyjnej przedsiębiorczości, działająca na zasadzie all-or-nothing. Nagrodą dla inwestora jest współwłasność udziałowa. Funkcjonuje od 2016 r. Łączna kwota finansowania innowacyjnych projektów na platformie osiągnęła 30,758 mln zł<sup>10</sup>. *Findfunds* ułatwia start-upom znalezienie potencjalnych inwestorów w stosunkowo krótkim czasie i pozwala im przetestować swój model biznesowy.

7 *Dlaczego Wspieram.to?*, [online], [https://wspieram.to/dlaczego\\_my](https://wspieram.to/dlaczego_my), dostęp: 19.02.2023.

8 *Zrzutka.pl. Jak to działa?*, [online], <https://zrzutka.pl/how-it-works/>, dostęp: 21.02.2023.

9 *Beesfund*, [online], <https://beesfund.com/>, dostęp: 21.02.2023.

10 *FindFunds*, [online], <https://findfunds.pl/>, dostęp: 21.02.2023.

*FundedByMe* to największa skandynawska platforma crowdfundingowa, polegająca na wypłacaniu nagród za udziały kapitałowe. Od 2018 r. platforma jest dostępna dla start-upów i inwestorów z Polski. Projekt ma na celu pomóc polskim start-upom wejść na globalny rynek. Platforma pomogła w realizacji projektu Skriware, warszawskiego start-upu, który połączył rozwiązania edukacyjne z technologią druku 3D. Projekt Naturalbox zebrał na platformie 200 tys. euro na swoje cele. Skriware przyczynił się do dynamicznego rozwoju firmy Blinkee.city, która wprowadziła elektryczne hulajnogi do wielu polskich aglomeracji. Minimalna kwota inwestycji w *FundedByMe* wynosi 2 tys. zł, a ponad 110 tys. inwestorów ma możliwość zainwestowania<sup>11</sup>.

Po przeanalizowaniu zalet i wad różnych platform należy wybrać tę, która najbardziej odpowiada danemu projektowi. Nie należy rozpraszać swoich działań na różne platformy, bo to dezorientuje inwestorów. Trzeba skupić się na jednej i tam promować swój projekt. Przed tym koniecznie trzeba się upewnić, że pomysł spełnia wszystkie wymagania danej platformy. Następnie należy wypełnić wniosek i wysłać projekt do moderacji.

*Trzecim etapem crowdfundingu jest oczekiwanie na odpowiedź platformy.* Po zgłoszeniu projektu przez autora firma crowdfundingowa sprawdza pomysł pod kątem zasadności, aktualności, wykonalności i kalkuluje ewentualne ryzyko. Proces ten trwa zazwyczaj do 7 dni roboczych. W przypadku jakichkolwiek problemów moderatorzy kontaktują się z autorem pomysłu i pomagają skorygować wszelkie nieścisłości. Jeśli wszystko jest w porządku z wnioskiem, moderatorzy podpisują warunek z autorem projektu i ogłaszają zbiórkę pieniędzy oraz wyznaczają ostateczny termin.

*Czwartym etapem jest fundraising,* zwrócenie uwagi na projekt. Na tym etapie ważne jest, aby informacje o projekcie dotarły do jak największej liczby dobroczyńców i aby regularnie się z nimi komunikować. Aby podjąć decyzję o inwestycji, człowiek musi usłyszeć o projekcie z co najmniej trzech różnych źródeł. Na tym etapie ważne jest stymulowanie inwestycji poprzez motywowanie i angażowanie nowych inwestorów w projekt poprzez komunikację, zwiększanie liczby publikacji na jego temat w mediach, na portalach społecznościowych i w zasobach serwisu crowdfundingowego. Zaangażowanie blogerów i ekspertów w projekt będzie miało pozytywny wpływ. Według statystyk większość udanych projektów posiada film motywacyjny, podkreślający wartość społeczną projektu.

*Piąty etap* – to zakończenie zbierania środków. Jest to moment, w którym upływa termin, projekt zostaje zamknięty, a otrzymane finansowanie zweryfiko-

11 Platforma crowdfundingu *FundedByMe* ruszyła w Polsce, [online], <https://ceo.com.pl/platforma-crowdfunding-u-fundedby-me-ruszyla-w-polsce-82185>, dostęp: 23.02.2023.

wane. W zależności od tego, czy projektowi udało się zebrać zadeklarowaną kwotę oraz od warunków platformy crowdfundingowej, zgromadzone środki są przekazywane autorowi projektu lub zwracane inwestorom w całości.

*Szósty i ostatni etap to realizacja projektu i przygotowanie sprawozdania.* Jeśli projekt zakończy się sukcesem, należy zamieścić końcowe posty z podziękowaniami dla wszystkich darczyńców na swoim blogu i w mediach społecznościowych. Takie posty warto opublikować nawet w przypadku nieudanego projektu, ponieważ kampanię można powtórzyć.

## Rozwój crowdfundingu na świecie i w Polsce

Obecnie crowdfunding stał się popularnym narzędziem finansowania inicjatyw społecznych, kulturalnych oraz start-upów. Okresem jego intensyfikacji był rok 2009, kiedy na świecie zaczęły pojawiać się pierwsze platformy crowdfundingowe. Do 2014 r. liczba takich platform osiągnęła 1250, a łączna wartość inwestycji wyniosła 16,2 mld USD. Do 2015 r. ilość pozyskanych środków podwoiła się<sup>12</sup>. Nawet podczas epidemii COVID-19 crowdfunding wykazał wybuchowy wzrost. Według ocen ekspertów do końca 2025 r. rynek crowdfundingu będzie osiągał wartość od 95 do 200 mld dolarów, ze złożoną roczną stopą wzrostu na poziomie 15%<sup>13,14</sup>.

Crowdfunding ma szczególne znaczenie dla organizacji non profit. Na przykład Classy, największa na świecie platforma dostarczająca oprogramowanie organizacjom non profit, w ciągu 15 lat działalności zebrała na swoje potrzeby 188 mln USD. W 2021 r. firma prowadziła rozmowy z GoFundMe, jedną z najpotężniejszych na świecie platform crowdfundingowych, na temat ich połączenia. Dzięki połączeniu wysiłków obu firm powstaną jeszcze większe możliwości finansowania dobra publicznego<sup>15</sup>.

W krajach niezamożnych crowdfunding stał się popularnym narzędziem finansowania rozwoju miejscowych społeczności. Na przykład w Mołdawii

12 2015CF – Crowdfunding Industry. Report, [online], URL: <http://www.crowdsourcing.org/editorial/globalcrowdfunding-market-to-reach-344b-in-2015-predicts-massolutions-2015cf-industry-report/45376>, dostęp: 21.02.2023.

13 Global Crowdfunding Market (2022) – 120 pages.

14 K. Arora, *The Meteoric Rise of Equity Crowdfunding*, [online], URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2021/12/20/the-meteoric-rise-of-equity-crowdfunding/?sh=fb3ff764d412>, dostęp: 22.02.2023.

15 N. Rocha, M. Freeman, *No price disclosed in the all-equity deal. The two companies will operate as separate entities*, [online], <https://www.sandiegouniontribune.com/business/story/2022-01-13/gofundeme-acquires-classy>, dostęp: 22.02.2023.

organizacja charytatywna Mara Woman wykorzystała platformę crowdfundingową Indiegogo do rozwiązania problemu zatrudnienia kobiet w kilku lokalnych gminach wiejskich. Na portalu zaprezentowano projekt uruchomienia fabryki dzianin. Za zebrane środki w wysokości 12 565 USD zakupiono niezbędne wyposażenie.

W ten sposób kobiety z wiosek otrzymały pracę, a sponsorzy – wysokiej jakości wyroby dziewiarskie. W skali globalnej 67% przedsiębiorstw społecznych uzyskało finansowanie poprzez crowdfunding<sup>16</sup>.

Z niewątpliwą pewnością technologie crowdfundingowe są jednym z najbardziej obiecujących narzędzi dla przedsiębiorczości społecznej w Polsce. Obecnie w kraju działa 16 platform crowdfundingowych. W 2019 r. za ich pośrednictwem sfinansowano różne projekty o wartości 700 mln zł, w 2020 r. – 1,1 mld zł, a do końca 2021 r. obroty tych platform wzrosły do 2 mld zł. Największa pozyskana kwota to 4,5 mln zł<sup>17</sup>. W sumie próg 4 mln zł przekroczyło 19 jednostek. W ciągu ostatnich pięciu lat kwota kapitału pozyskanego za pośrednictwem platform crowdfundingowych wzrosła o ponad 5000%<sup>18</sup>.

Pomimo rosnącej popularności crowdfundingu, do niedawna w Polsce nie przyjęto żadnej ustawy regulującej jego działalność. Uczestnicy rynku w większości działali na podstawie ustawy o ofercie publicznej. Dopiero pod koniec lipca 2022 r. weszła w życie ustawa o usługach finansowych. W stosunku do uczestników rynku postawiono szereg wymogów. W szczególności platformy crowdfundingowe będą musiały zdobyć licencję KNF-u. Takie innowacje z jednej strony uregulują rynek i pomogą chronić interesy inwestorów, a z drugiej mogą doprowadzić do „zamrożenia działalności platform”. Ustawa reguluje również sposób promocji projektów. Reklama nie może wprowadzać w błąd, zabroniona jest reklama ogólna oraz reklama dotycząca zakupu udziałów w spółce. Korzystne zmiany dla inicjatorów projektów dotyczą zwiększenia limitu finansowania z 1 mln euro do 5 mln euro. Proponowane zmiany mają dać zielone światło dla crowdfundingu, jednak istnieje ryzyko, że w krótkim czasie jego funkcjonowanie stanie się trudniejsze.

Biorąc pod uwagę dynamikę, zalety i społeczne ukierunkowanie crowdfundingu, można stwierdzić, że ten sposób finansowania ma dobre perspektywy

16 Crucial 40+ Crowdfunding Stats In 2021. SmallBizGenius, [online], URL: <https://www.smallbizgenius.net/by-the-numbers/crowdfunding-stats/#gref>, dostęp: 18.02.2023.

17 Rok 2021 rekordowy pod względem liczby kampanii crowdfundingowych w Polsce – wyniki najnowszego raportu ZPF „Crowdfunding udziałowy 3.0”, [online], <https://zpf.pl/rok-2021-rekordowy-pod-wzglem-liczby-kampanii-crowdfundingowych-w-polsce/>, dostęp: 21.02.2023.

18 M. Duszczyk, *Crowdfunding w Polsce wystrzelił. Duże pieniądze płyną z sieci*, [online], <https://www.rp.pl/finanse/art35728211-crowdfunding-w-polsce-wystrzelil-duze-pieniadze-plyna-z-sieci>, dostęp: 22.02.2023.

do wykorzystania na rynkach finansowych na całym świecie, a w szczególności w Polsce. Rynek ten nie jest jednak pozbawiony wad. Aby ocenić mocne i słabe strony crowdfundingu, posłużymy się techniką analizy SWOT (tab. 1).

Tabela 1. Analiza SWOT crowdfundingu

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zwiększenie liczby inwestorów</li> <li>• uzyskanie informacji zwrotnej od konsumenta przed rozpoczęciem produkcji</li> <li>• dywersyfikacja inwestycji</li> <li>• osobiste zainteresowanie osób popierających pomysł</li> <li>• zwrócenie uwagi na inicjatywę, składanie zamówień przedpremierowych</li> <li>• pozbawione ryzyka finansowego rozpoczęcie projektu</li> <li>• dostępność i prostota</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wysokie wymagania dotyczące poziomu szkoleń marketingowych i wsparcia informacyjnego</li> <li>• wysoki stopień niepewności</li> <li>• brak kontroli nad wykorzystaniem przekazanych środków</li> <li>• potencjalnie niskie zyski przy wykorzystaniu crowdfundingu jako narzędzia inwestycyjnego</li> </ul>
Cechy	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• stwarza możliwości realizacji projektów społecznych i finansowania start-upów</li> <li>• umożliwia uzyskanie finansowania bez zbędnych zobowiązań</li> <li>• daje możliwość włączenia się w inicjatywę społeczną</li> <li>• pozwala zachować zarządzanie firmą we własnych rękach</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ryzyko, że pomysł może zostać ukradziony</li> <li>• ryzyko braku zwrotu środków</li> <li>• ryzyko niezrealizowania finansowanego projektu</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Analizując zalety i wady crowdfundingu, zaznaczamy, że ta metoda finansowania ma więcej pozytywnych stron niż zagrożeń, co wskazuje na jej znaczny potencjał dla rozwoju start-upów i inicjatyw społecznych. Zrozumienie pewnych wad pomoże inwestorom i autorom projektów ostrożniej korzystać z crowdfundingu.

## Podsumowanie

W warunkach rosnącej konkurencji na rynkach finansowych crowdfunding jest jednym z najbardziej obiecujących i skutecznych narzędzi pozyskiwania funduszy dla organizacji non profit i innowacyjnych projektów w początkowej fazie ich realizacji. Zjawisko crowdfundingu otwiera nowe możliwości, dzięki którym każdy może przyczynić się do budowania wspólnej przyszłości nie tylko poprzez realizację swoich pomysłów, ale także poprzez osobiste wsparcie ciekawych i potrzebnych społecznie projektów.

Pomimo pewnych niedoskonałości crowdfunding zyskuje na popularności w Polsce i na świecie oraz ma szansę konkurować z tradycyjnymi metodami

finansowania, oferowanymi na rynku usług finansowych. W tym celu konieczne jest udoskonalenie ram prawnych jego funkcjonowania, aby kompleksowo chronić interesy wszystkich uczestników procesu crowdfundingu; promowanie wiedzy finansowej wśród społeczeństwa, rozwijanie umiejętności zarządzania finansami i planowania biznesowego wśród założycieli start-upów i organizacji pozarządowych; promowanie finansowania inicjatyw społecznych ze środków publicznych, a także dbanie o kształtowanie kultury crowdfundingu w celu stworzenia pozytywnego wizerunku crowdfundingu w społeczeństwie.

## Bibliografia

Arora K., *The Meteoric Rise of Equity Crowdfunding*, [online], URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2021/12/20/the-meteoric-rise-of-equity-crowdfunding/?sh=fb3ff764d412>, dostęp: 22.02.2023.

*Beesfund*, [online], <https://beesfund.com/>, dostęp: 21.02.2023.

*Crowdfunding: reshaping the crowd's engagement in culture*, [online], <https://www.nevaehmedia.com/what-is-a-backer/>, dostęp: 21.02.2023.

Crucial 40+ Crowdfunding Stats In 2021. SmallBizGenius, [online], URL: <https://www.smallbizgenius.net/by-the-numbers/crowdfunding-stats/#gref>, dostęp: 18.02.2023.

*Dlaczego Wspieram.to?*, [online], [https://wspieram.to/dlaczego\\_my](https://wspieram.to/dlaczego_my), dostęp: 19.02.2023.

Duszczyk M., *Crowdfunding w Polsce wystrzelił. Duże pieniądze płyną z sieci*, [online], <https://www.rp.pl/finanse/art35728211-crowdfunding-w-polsce-wystrzelil-duze-pieniadze-plyna-z-sieci>, dostęp: 22.02.2023.

2015CF – Crowdfunding Industry. Report, [online], URL: [<http://www.crowdsourcing.org/editorial/globalcrowdfunding-market-to-reach-344b-in-2015-predicts-massolutions-2015cf-industry-report/45376>], dostęp: 21.02.2023.

*FindFunds*, [online], <https://findfunds.pl/>, dostęp: 21.02.2023.

Gencheng Li, *The Application and Innovation of Crowdsourcing in the Internet Age*, "Open Journal of Social Sciences", Vol. 4, No. 3, 28 March 2016.

Global Crowdfunding Market (2022) – 120 pages.

Howe J. (2006), *The Rise of Crowdsourcing*. Wired, [online], <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html>, dostęp: 21.02.2023.

Petrova O., Avercheva N., *Trends in innovation development of retail enterprises in Ukraine. International collective monograph. Adaptation of science, education and buswinesws to world innovative megatrends*, Publishing House Science and Innovation Center, Ltd. St. Louis, Missouri, USA 2017, pp. 216-226.

Polakpotrafi.pl, [online], <https://polakpotrafi.pl/>, dostęp: 23.02.2023.

Platforma crowdfundingu FundedByMe ruszyła w Polsce, [online], <https://ceo.com.pl/platforma-crowdfundingu-fundedbyme-ruszyla-w-polsce-82185>, dostęp: 23.02.2023.

Rocha N., Freeman M., *No price disclosed in the all-equity deal. The two companies will operate as separate entities*, [online], <https://www.sandiegouniontribune.com/business/story/2022-01-13/gofundeme-acquires-classy>, dostęp: 22.02.2023.

Rok 2021 rekordowy pod względem liczby kampanii crowdfundingowych w Polsce – wyniki najnowszego raportu ZPF „Crowdfunding udziałowy 3.0”, [online], <https://zpf.pl/rok-2021-rekordowy-pod-wzgle-dem-liczby-kampanii-crowdfundingowych-w-polsce/>, dostęp: 21.02.2023.

Zong Q.Y. et al., *An Empirical Study of the Behavior of the User Community Continue to Participate in Crowdsourcing*, "Journal of Dalian University of Technology" (Social Science Edition), No. 1/2011, pp. 1-6.

Zrzutka.pl. *Jak to działa?*, [online], <https://zrzutka.pl/how-it-works/>, dostęp: 21.02.2023.





**Izabela Urbaniak-Mastalerz**  
Politechnika Łódzka

## **Aspekty prawno-menedżerskie funkcjonowania organizacji non profit w Polsce na tle danych statystycznych**

### **Legal and managerial aspects of the functioning of non profit organizations in Poland against the background of statistical data**

**Zarys treści:** W opracowaniu skupiono się na aspektach prawno-menedżerskich funkcjonowania organizacji non profit we współczesnej gospodarce. Zostały wskazane możliwe problemy prawne i nadużycia w kontekście danych statystycznych GUS-u w obszarze tej tematyki. Celem opracowania jest próba przedstawienia rozstrzygnięcia problemu: w jaki sposób należy postrzegać prawidłowo kwestię prawno-menedżerską funkcjonowania organizacji non profit, aby spełniała ona swoje funkcje. Punktem wyjścia do dokonania oceny będzie stanowisko Sądu Najwyższego, sądów powszechnych, poglądy doktryny, a także dostępne statystyki w tej materii.

**Słowa kluczowe:** prawo, aspekty menedżerskie, organizacja non profit, dane statystyczne.

**Abstract:** The study focuses on the legal and managerial aspects of the functioning of non-profit organizations in the modern economy. Possible legal problems and abuses in the context of statistical data from the GUS in this area were indicated. The aim of the study is to present a solution to the problem: how to properly perceive the legal and managerial issue of the functioning of a non-profit organization in order for it to fulfill its functions. The starting point for the assessment will be the position of the Supreme Court, common courts, views of the doctrine, as well as available statistics on this matter.

**Keywords:** law, managerial aspects, non profit organization, statistical data.

## **I. Wprowadzenie**

Organizacje non profit, jako wchodzące w zakres organizacji społecznych, cechują się nienastawieniem na zysk (tzw. organizacje niedochodowe) oraz działaniem w misji na rzecz interesu publicznego oraz społecznego. Z kolei w literaturze słusznie wskazuje się, że przez pojęcie organizacji społecznej rozumie się organizację pozarządową, o której mowa w przepisach k.p.c. oraz

w Ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2022 r., 1327, t.j. z dnia 24 czerwca 2022 r.)<sup>1</sup>. Z przywołanej ustawy tej wynika, że działalnością pożytku publicznego, nie jest (z pewnym zastrzeżeniem) działalnością gospodarczą i może być prowadzona jako działalność nieodpłatna lub jako działalność odpłatna (art. 6).

O ile aspekty prawne koncentrują się zwykle na analizie konkretnych regulacji prawnych, związanych z zakresem uprawnień, obowiązków oraz odpowiedzialności, tak w przypadku aspektów marketingowych mogą one dotyczyć wielu różnych powiązanych ze sobą czynników.

Na uwagę bowiem zasługuje fakt, że strategia marketingowa organizacji non profit obejmuje kilka etapów, które mają ze sobą logiczny oraz metodyczny związek, a zatem etapy te wzajemnie się uzupełniają oraz warunkują. Należy do nich zaliczyć:

- 1) analizę zewnętrznego i wewnętrznego środowiska marketingowego organizacji;
- 2) formułowanie celów marketingowych organizacji;
- 3) formułowanie marketingu-mix;
- 4) organizację i wdrożenie;
- 5) kontrolę efektów<sup>2</sup>.

Z kolei wszystkie te aspekty wymagają sięgnięcia do opublikowanych danych GUS, bowiem dzięki nim dopiero możliwa jest prawidłowa i rzetelna analiza środowiska organizacji społecznych oraz następnie – kontrola efektów. Do celów niniejszego opracowania posłużono się dostępnymi danymi GUS z 2021 r., dotyczącymi następujących aspektów:

- 1) liczby aktywnych podmiotów;
- 2) zatrudnienia w tych organizacjach;
- 3) uzyskiwanych przychodów i kosztów organizacji;
- 4) zawiązywanej współpracy z innymi podmiotami, celów tej współpracy oraz barier.

---

<sup>1</sup> A. Skoczylas, M. Swora, *Organizacje społeczne (pozarządowe) w postępowaniu administracyjnym i sądownoadministracyjnym*, „Administracja. Teoria. Dydaktyka. Praktyka”, nr 3-4, 2006, s. 14-24, a także: M. Karpiuk, P. Krzykowski, A. Skóra (red.), *Kodeks postępowania administracyjnego. Komentarz do art. 1-60*, t. I, Teza 3/LEX/el.

<sup>2</sup> A. Limański, *Marketing w organizacjach non profit*, Difin, Warszawa 2007, s. 174, a także: D. Noyé, *Réunionite. Guide de survie*, Paris 1991, p. 80.

Wybrane dane ukazują bowiem, jakie są tendencje w zakresie funkcjonowania organizacji społecznych, w tym także organizacji non profit. Umożliwiają rozważenie tego, z jakich względów zmieniają się analizowane czynniki oraz ustalenie, jakie to może mieć konsekwencje prawne oraz społeczne.

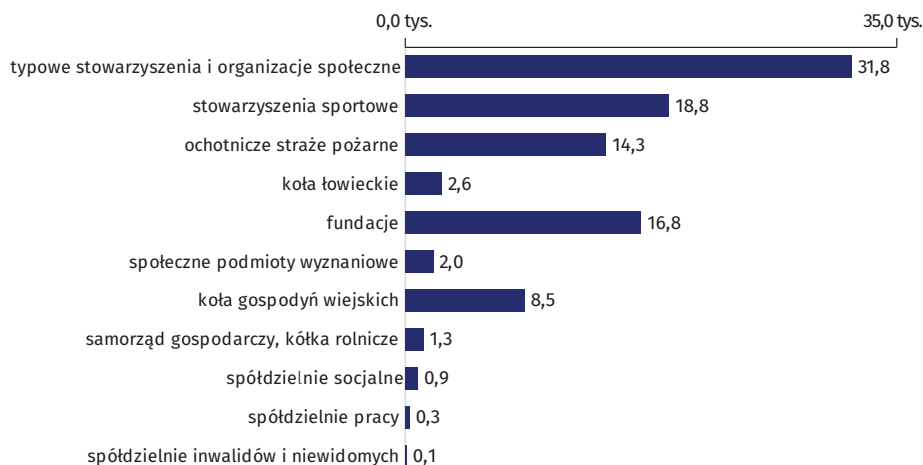
## II. Analiza danych GUS

### 1. Liczba aktywnych podmiotów

Według danych z GUS, w 2021 r. aktywną działalność prowadziło 96,1 tys. organizacji non profit oraz 1,3 tys. spółdzielni spełniających definicję podmiotów ekonomii społecznej. Wśród podmiotów gospodarki społecznej było 0,6 tys. przedsiębiorstw społecznych, z czego 47,1% stanowiły organizacje non profit, a 52,9% spółdzielnie.

Największą część organizacji non profit stanowiły typowe stowarzyszenia i podobne organizacje społeczne (33,1%), a następnie stowarzyszenia sportowe (19,6%) i fundacje (17,5%). Niski udział z kolei miały koła łowieckie (2,7%), społeczne podmioty wyznaniowe (2,1%) oraz samorząd gospodarczy i kółka rolnicze (1,3%). Status organizacji pożytku publicznego (OPP) posiadało 9,8% organizacji non profit.

Zbiorowość spółdzielni tworzyły głównie spółdzielnie socjalne (67,0%), następnie spółdzielnie pracy (24,6%) oraz w najmniejszej części spółdzielnie inwalidów i niewidomych (8,4%).

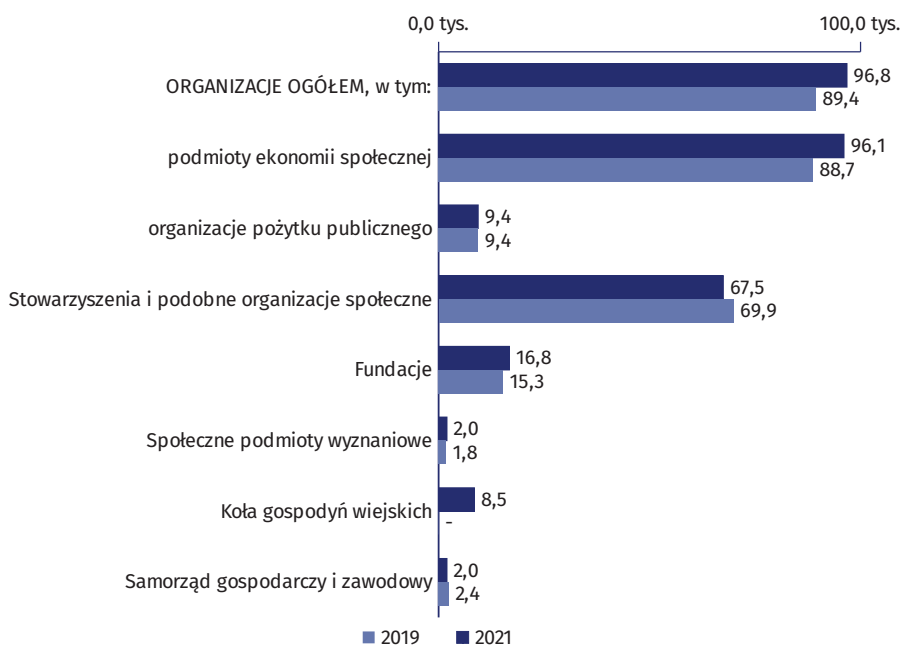


Wykres 1. Liczba aktywnych podmiotów gospodarki społecznej według rodzaju w 2021 r.

Źródło: GUS.

Z kolei Polsce w 2021 r. aktywnie działało 96,8 tys. stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych oraz samorządów gospodarczych i zawodowych. W porównaniu do 2019 r. liczba ta wzrosła o 7,4 tys. (7,6%), a do 2020 r. – o 1,6 tys. (1,7%).

Najliczniejszą grupą były stowarzyszenia i podobne organizacje społeczne (67,5 tys.; 69,7% ogółu), a następnie – fundacje (16,8 tys.; 17,4%) oraz koła gospodyń wiejskich (8,5 tys.; 8,8%). Mniej liczne były społeczne podmioty wyznaniowe (2,0 tys.; 2,1%) oraz organizacje samorządu gospodarczego i zawodowego (2,0 tys.; 2,0%).



Koła gospodyń wiejskich wprowadzono Ustawą z dnia 9 listopada 2018 r. o kołach gospodyń wiejskich. Dane dostępne są od 2020 r.

Wykres 2. Liczba stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych oraz organizacji samorządu gospodarczego i zawodowego

Źródło: GUS.

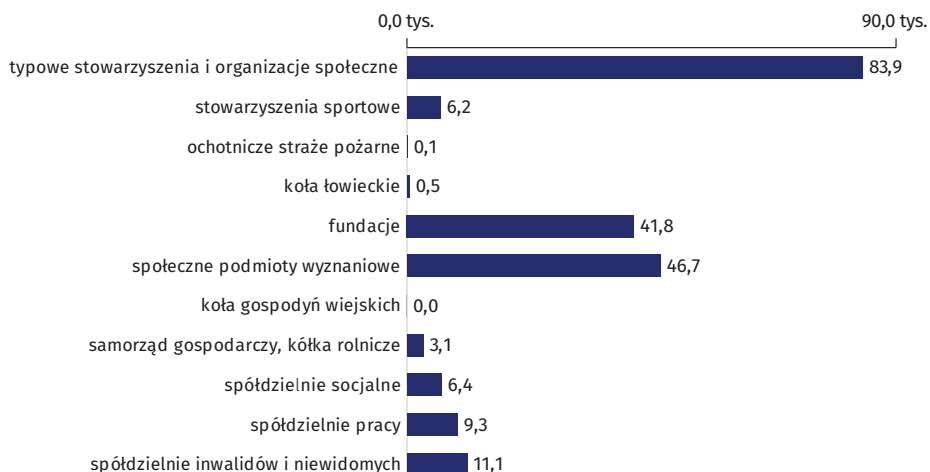
Organizacje non profit najczęściej jako główną dziedzinę działalności wskazywały sport, turystykę, rekreację i hobby (26,8%), a następnie ratownictwo (15,2%), kulturę i sztukę (12,4%) czy edukację i wychowanie (10,7%).

Dla spółdzielni przeważającym rodzajem działalności było przetwórstwo przemysłowe (20,8%). Biorąc pod uwagę rodzaj podmiotu, większość spółdzielni

inwalidów i niewidomych prowadziła działalność w zakresie przetwórstwa przemysłowego (76,1%). Z kolei spółdzielnie pracy i socjalne zajmowały się bardziej zróżnicowaną działalnością. Trzy kluczowe sekcje PKD, w ramach których spółdzielnie pracy prowadziły swoją działalność, to: przetwórstwo przemysłowe (27,6%), działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (15,0%) oraz handel hurtowy i detaliczny (13,6%). Spółdzielnie socjalne najczęściej zajmowały się działalnością związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (22,0%), działalnością w zakresie usług administrowania i wspierającą (19,7%), ale również działalnością w ramach opieki zdrowotnej i pomocy społecznej (14,7%), czy przetwórstwem przemysłowym (11,3%).

Na koniec 2021 r. w omawianych podmiotach gospodarki społecznej zatrudnionych na podstawie stosunku pracy było 209,1 tys. osób, z czego dla 176,6 tys. osób było to główne miejsce pracy. Większość zatrudnionych pracowała w organizacjach non profit (182,3 tys. osób). W porównaniu do przeciętnej liczby osób pracujących w gospodarce narodowej zatrudnienie w podmiotach gospodarki społecznej na dzień 31 grudnia 2021 r. stanowiło 1,2%, a w odniesieniu do zatrudnienia na podstawie stosunku pracy – 1,5%.

## 2. Zatrudnienie w organizacjach



Wykres 3. Liczba osób zatrudnionych na umowę o pracę w podmiotach gospodarki społecznej według stanu na 31 grudnia 2021 r.

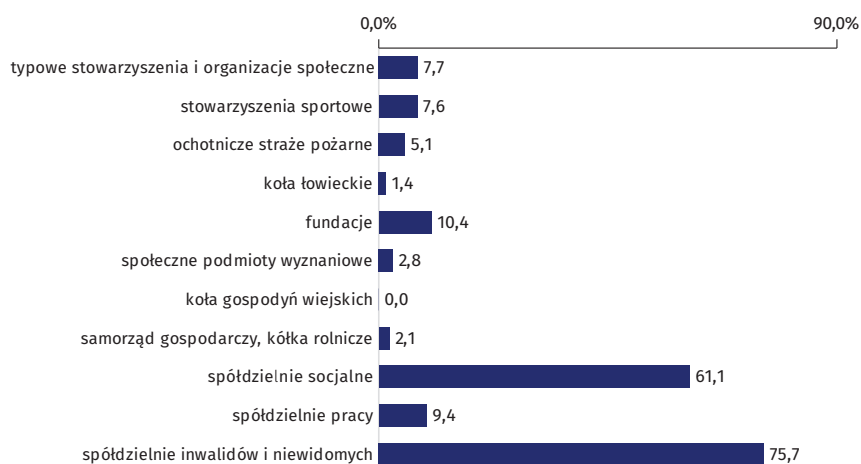
Źródło: GUS.

Przeciętnie na jeden podmiot zatrudniający przypadają 14 pracowników, z czego najwyższą średnią charakteryzowały się spółdzielnie inwalidów i niewidomych (102 osoby), a następnie spółdzielnie pracy (30 osób) i społeczne podmioty wyznaniowe (29 osób).

W przedsiębiorstwach społecznych zatrudnionych było 5,8 tys. osób, co średnio stanowiło 10 pracowników.

Wśród osób zatrudnionych na umowę o pracę w podmiotach gospodarki społecznej znajdowały się osoby przyjęte do pracy ze względu na przynależność do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. W 2021 r. było to 25,9 tys. osób, co stanowiło 12,4% ogółu zatrudnionych. Ponad połowa powyższej zbiorowości była zatrudniona w spółdzielniach (13,2 tys. osób; 51,0%), z czego 32,6% w spółdzielniach inwalidów i niewidomych, a 15,1% w spółdzielniach socjalnych. Ponadto w przypadku spółdzielni inwalidów i niewidomych osoby z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym stanowiły 75,7% ogółu zatrudnionych w tych podmiotach. W związku ze specyfiką tego rodzaju spółdzielni były to w większości osoby zatrudnione ze względu na niepełnosprawność (99,5%). W spółdzielniach socjalnych 61,1% zatrudnionych to były osoby z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, które zatrudniono ze względu na niepełnosprawność (44,8%) lub bezrobocie (39,0%).

W przedsiębiorstwach społecznych było zatrudnionych 3,4 tys. osób ze względu na przynależność do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, co stanowiło 58,0% ogółu zatrudnionych w tego rodzaju podmiotach.



Wykres 4. Odsetek osób z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym wśród zatrudnionych na umowę o pracę w podmiotach gospodarki społecznej według stanu na 31 grudnia 2021 r.

Źródło: GUS.

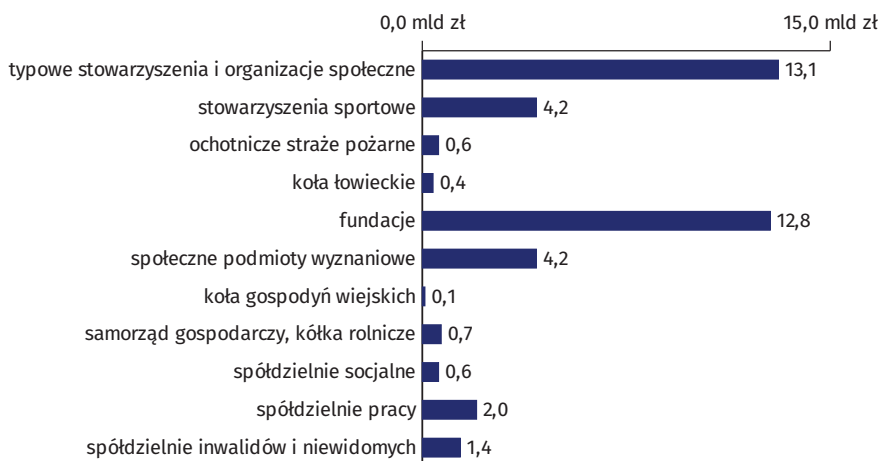
Osoby zagrożone wykluczeniem społecznym to osoby, które w momencie podjęcia zatrudnienia w podmiocie należały do jednej z następujących grup: bezrobotni; osoby do 30. roku życia lub po ukończeniu 50. roku życia, jeśli posiadały status osoby poszukującej pracy; osoby poszukujące pracy niepozostające w zatrudnieniu lub niewykonujące innej pracy zarobkowej; osoby niepełnosprawne; bezdomni; uzależnieni od alkoholu lub innych środków odurzających; osoby z zaburzeniami psychicznymi; osoby zwolnione z zakładów karnych; uchodźcy; osoby podlegające ubezpieczeniu społecznemu rolników w pełnym wymiarze, jeżeli ich dochód wynosi nie więcej niż dochód z 6 hektarów przeliczeniowych; osoby spełniające kryteria dochodowe umożliwiające przyznanie świadczeń pieniężnych z pomocy społecznej; osoby usamodzielniane.

Działania z zakresu reintegracji społecznej lub zawodowej na rzecz pracowników prowadziło 7,2% zatrudniających podmiotów gospodarki społecznej, 3,7% organizacji non profit i 45,8% spółdzielni. Pracownicy korzystali głównie ze spotkań i wyjazdów integracyjnych (58,3% organizacji non profit i 61,8% spółdzielni) lub uczestnictwa w wydarzeniach kulturalnych (odpowiednio 38,4% i 29,7%). W zakresie reintegracji społecznej lub zawodowej wyróżniały się, ze względu na swój profil działania, spółdzielnie inwalidów i niewidomych – 78,0% prowadziło takie działania na rzecz pracowników. W ramach działań z zakresu reintegracji społecznej lub zawodowej spółdzielnie inwalidów i niewidomych oferowały indywidualne programy rehabilitacji (83,5%), turnusy rehabilitacyjne (67,1%) lub zakładowe ośrodki zdrowia lub rehabilitacji (47,1%). Wysoki udział podmiotów zapewniających pracownikom działania z zakresu reintegracji społecznej lub zawodowej wystąpił także w przedsiębiorstwach społecznych – 49,6%. W 2021 r. 1,1% podmiotów gospodarki społecznej przyjęło do pracy niespełna 0,5 tys. osób po zakończeniu udziału w jednostkach reintegracji społeczno-zawodowej (centrach integracji społecznej, klubach integracji społecznej, warsztatach terapii zajęciowej lub zakładach aktywności zawodowej). Wśród organizacji non profit 0,7% zatrudniło osoby po jednostkach reintegracyjnych (0,3 tys. osób). W przypadku spółdzielni takich pracowników zatrudniły jedynie spółdzielnie socjalne (7,2%) i było to 0,2 tys. osób. Na tle ogółu wyróżniały się także przedsiębiorstwa społeczne – 7,1% z nich zatrudniło w 2021 r. 0,1 tys. osób po zakończeniu udziału w jednostkach reintegracji społeczno-zawodowej.

### **3. Uzyskiwane przychody i koszty podmiotów gospodarki społecznej**

W 2021 r. podmioty gospodarki społecznej wygenerowały przychody o łącznej wartości 40,1 mld zł. Najwyższy udział w przychodach ogółem miały typowe stowarzyszenia i organizacje społeczne (13,1 mld zł), a następnie fundacje

(12,8 mld zł). Przychody spółdzielni wyniosły 4,0 mld zł i stanowiły 10,0% całkowitej kwoty wpływów podmiotów gospodarki społecznej. Podmioty posiadające status przedsiębiorstwa społecznego osiągnęły przychody o łącznej wartości 0,5 mld zł.



Wykres 5. Przychody podmiotów gospodarki społecznej w 2021 r.

Źródło: GUS.

Wśród spółdzielni odnotowano zdecydowanie wyższe wartości przeciętnych przychodów niż wśród organizacji non profit (3 121,2 tys. zł wobec 415,6 tys. zł). Szczególnie wysokie średnie wartości przychodów wystąpiły w spółdzielniach inwalidów i niewidomych (13 248,9 tys. zł) oraz w spółdzielniach pracy (6 211,3 tys. zł). Organizacje non profit charakteryzowały się znacznym zróżnicowaniem finansowym. Porównując średnią wartość przychodów, najwyższy wskaźnik osiągnęły społeczne podmioty wyznaniowe – 2 192,9 tys. zł, a najniższą średnią wartość przychodów odnotowano wśród kół gospodyń wiejskich (10,1 tys. zł), a następnie w ochotniczych strażach pożarnych (45,0 tys. zł).

W 2021 r. środki z nierynkowych źródeł publicznych pozyskało 63,5% organizacji non profit oraz 60,5% spółdzielni. Wśród organizacji non profit korzystających ze środków publicznych przeważały podmioty, które otrzymały dotacje udzielone w trybie otwartego konkursu ofert, stanowiąc 35,2% ogółu organizacji deklarujących uzyskanie przychodów w 2021 r. Wśród spółdzielni najwyższy odsetek korzystających ze źródeł publicznych dotyczył podmiotów, które otrzymały dofinansowanie do wynagrodzeń lub składek na ubezpieczenia społeczne osób zatrudnionych (44,3%). Dla spółdzielni głównym źródłem



przychodów były środki rynkowe, stanowiące 90,5% ogółu przychodów uzyskanych w 2021 r. Korzystanie z nich zadeklarowało aż 99,0% badanych spółdzielni, wobec 36,7% organizacji non profit. W ogólnej kwocie przychodów organizacji non profit największy udział miały środki o charakterze nierynkowym (publiczne 46,9% i niepubliczne 16,0%). Przychody o charakterze rynkowym stanowiły mniej niż 1/3 wszystkich wpływów odnotowanych przez organizacje non profit. Uwzględniając rodzaj podmiotu, z jednej strony wyróżniają się spółdzielnie pracy, których przychody w 96,4% pochodziły ze źródeł rynkowych, a z drugiej ochotnicze straże pożarne, gdzie 81,0% środków pochodziło ze źródeł nierynkowych. Przychody przedsiębiorstw społecznych w zbliżonym stosunku procentowym pochodziły ze źródeł rynkowych i nierynkowych (odpowiednio 49,0% i 48,9%).

W 2021 r. 92,4% podmiotów gospodarki społecznej wykazało ponoszenie kosztów, których wartość wyniosła 37,6 mld zł. Organizacje non profit wydatkowały łącznie 33,8 mld zł, z czego 87,4% stanowiły koszty z tytułu prowadzonej działalności statutowej. Koszty spółdzielni osiągnęły wartość 3,8 mld zł. Największą ich część stanowiły koszty zużycia materiałów i energii (35,3%) oraz wynagrodzenia osobowe brutto (32,0%).



Wykres 6. Koszty podmiotów gospodarki społecznej w 2021 r.

Źródło: GUS.

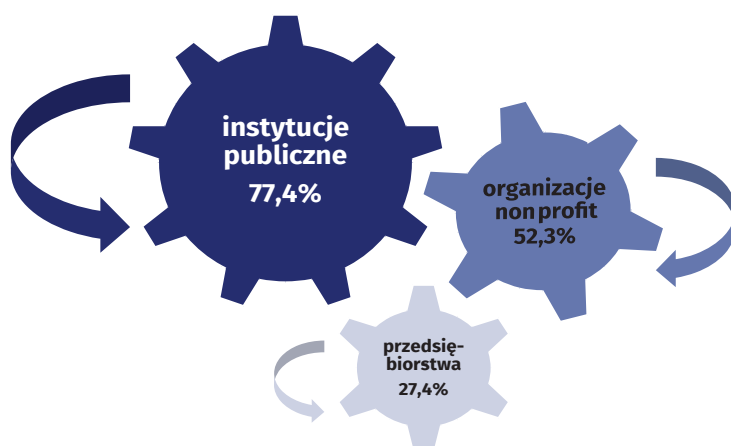
W 2021 r. pożyczkę lub kredyt zaciągnęło 1,5 tys. organizacji non profit i 0,2 tys. spółdzielni. Łącznie podmioty te stanowiły 1,7% ogółu badanej zbiorowości. Całkowita wartość zaciągniętych pożyczek i kredytów wyniosła 395,1 mln zł,

z czego 2/3 stanowiły zobowiązania typowych stowarzyszeń i organizacji społecznych oraz fundacji. Spółdzielnie zaciągnęły pożyczki lub kredyty na łączną sumę 63,0 mln zł, co stanowiło 15,9% ogólnej wartości zobowiązań przyjętych przez podmioty gospodarki społecznej. Średnia wartość pożyczek i kredytów zaciągniętych przez organizacje non profit wyniosła 217,1 tys. zł, a przeciętna wartość zobowiązań podjętych przez spółdzielnie sięgnęła kwoty 372,8 tys. zł. Najwyższą średnią odnotowano w spółdzielniach inwalidów i niewidomych (1 157,8 tys. zł), następnie wśród społecznych podmiotów wyznaniowych (979,1 tys. zł). W dwóch rodzajach organizacji non profit – kołach łowieckich i kołach gospodyń wiejskich zaciąganie kredytów niemal nie występowało.

#### 4. Zawijazywana współpraca z innymi podmiotami

W 2021 r. 83,0 tys. spośród 96,8 tys. aktywnych organizacji non profit współpracowało z innymi podmiotami, o 2,0% mniej niż w 2019 r. Organizacje te najczęściej współpracowały z instytucjami publicznymi (77,4%). W grupie współpracujących organizacji 74,4% deklarowało brak barier we współpracy.

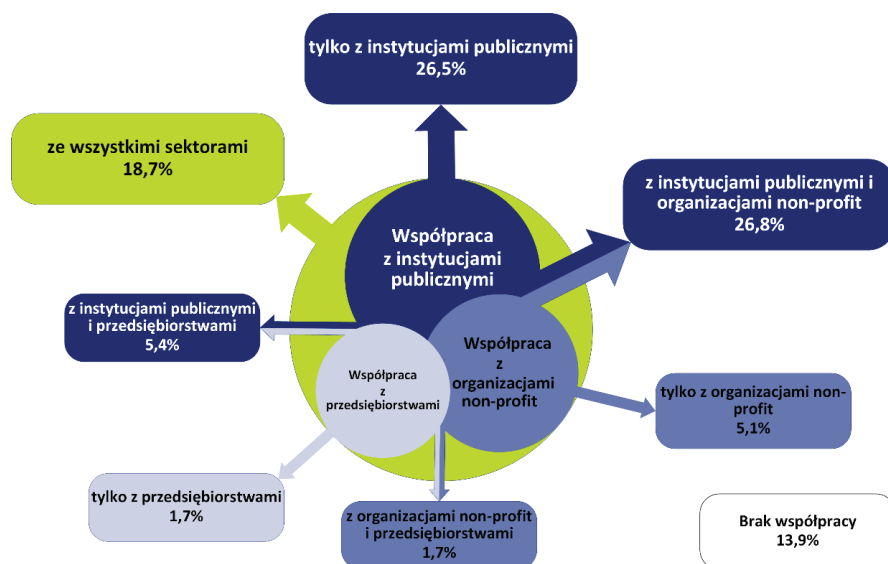
W 2021 r. organizacje non profit współpracowały głównie z instytucjami publicznymi. Z administracją rządową, samorządową lub podległymi jej jednostkami współpracowało 77,4% (74,9 tys.) organizacji. Drugą najczęściej wskazywaną grupą podmiotów, z którymi została nawiązana współpraca, były inne podmioty non profit (50,6 tys.; 52,3%), natomiast kooperacja z przedsiębiorstwami podejmowana była najrzadziej (26,5 tys.; 27,4%).



Rysunek 1. Podejmowanie współpracy przez organizacje non profit z innymi podmiotami w 2021 r.

Źródło: GUS.

Organizacje non profit mogą równolegle współpracować z partnerami z różnych sektorów. Na współdziałanie ze wszystkimi grupami jednocześnie zdecydowało się 18,7% z nich. Współpracę z instytucjami publicznymi i innymi organizacjami non profit podjęło 26,8% i była to najliczniejsza grupa pod względem łącznego ujęcia współpracy. Na kooperację z organizacjami non profit i przedsiębiorstwami wskazało 1,7% jednostek, natomiast żadnej współpracy nie podjęło 13,9% organizacji.



Rysunek 2. Współpraca organizacji non-profit w 2021 r. według rodzaju partnera – ujęcie łączne

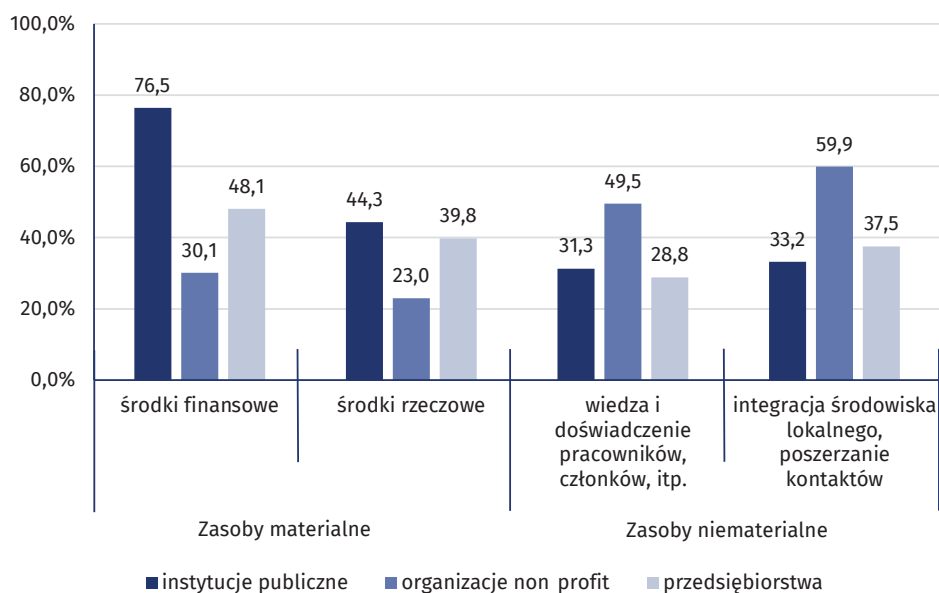
Źródło: GUS.

W porównaniu z 2019 r. odnotowano znaczny spadek w zakresie współpracy ze wszystkimi sektorami – o 5,5 p. proc. (z 24,1% w 2019 r. do 18,6% w 2021 r.) oraz niższy w zakresie braku współpracy – 1,7 p. proc. i współpracy z instytucjami publicznymi i przedsiębiorstwami – o 1,3 p. proc. W pozostałych grupach zaobserwowano natomiast wzrost, jednak w żadnej grupie nie przekraczał on 1,7 p. proc.

W 2021 r. głównym celem współpracy z instytucjami publicznymi było pozyskiwanie zasobów materialnych (86,0%), w tym częściej finansowych (76,5%) niż rzeczowych (44,3%). Częstym powodem do nawiązania współpracy z sektorem instytucji publicznych był także dostęp do zasobów niematerialnych (48,3%). Możliwość integracji środowiska lokalnego i poszerzenia kontaktów stanowiły motywację do wspólnych działań dla 33,2% organizacji non profit. Z kolei 31,3%

jednostek jako cel współpracy wskazało wiedzę i doświadczenie pracowników administracji publicznej.

Podobnie jak przy współpracy z administracją publiczną, podejmowanie wspólnych działań z sektorem przedsiębiorstw było podyktowane głównie motywami materialnymi (70,7%). Prawie połowa organizacji non profit nawiązała współpracę dla uzyskania środków finansowych (48,1%), a 39,8% jednostek zadeklarowało, iż motywacją do podjęcia wspólnych działań z przedsiębiorstwami była możliwość skorzystania ze wsparcia rzeczowego.



Wartości na wykresie odnoszą się do organizacji prowadzących współpracę z danym typem partnera.

Wykres 7. Odsetek organizacji non profit w 2021 r. według celu współpracy i rodzaju partnera

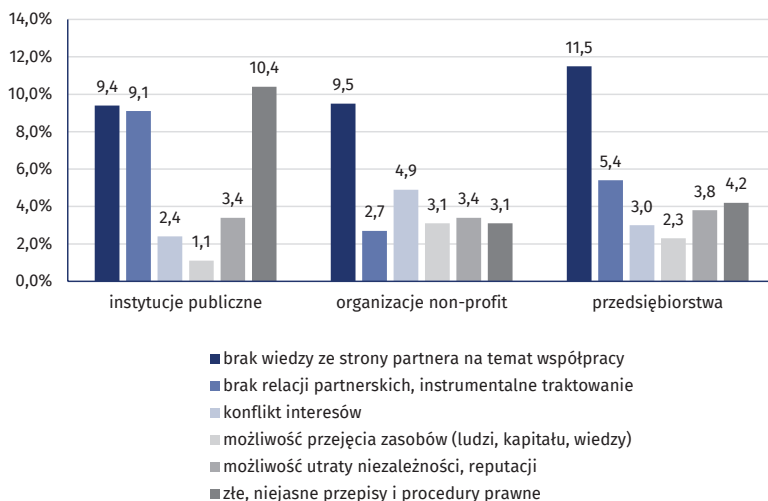
Źródło: GUS.

Odmienne przedstawiała się motywacja do podejmowania współpracy wewnątrzsektorowej. Współpraca ta była przede wszystkim źródłem zasobów niematerialnych. Blisko 60% podmiotów współpracujących z innymi organizacjami non profit wskazało, że celem podjęcia wspólnych działań była integracja środowiska lokalnego i poszerzenie kontaktów. Dla połowy badanych jednostek motywacją do nawiązania współpracy była możliwość skorzystania z wiedzy i doświadczenia pracowników, członków lub wolontariuszy innych organizacji

pozarządowych (49,5%). Znacznie mniejszą rolę odgrywały motywacje związane z pozyskiwaniem środków finansowych (30,1%) i rzeczowych (23,0%).

Między 2019 r. a 2021 r. największa zmiana w zakresie wskazywanych celów współpracy nastąpiła wśród jednostek działających wspólnie z innymi organizacjami non profit dla zintegrowania środowiska lokalnego i poszerzania kontaktów. Ich odsetek uległ zmniejszeniu o 5,2 p. proc. (z 65,1% w 2019 r. do 59,9% w 2021 r.). Ponadto przy współpracy z każdym typem partnera odnotowano spadek udziału organizacji podejmujących wspólne działania dla osiągnięcia korzyści rzeczowych (od 2,9 p. proc. w przypadku kooperacji z instytucjami publicznymi do 3,5 p. proc. we współpracy wewnątrzsektorowej).

Organizacje non profit stosunkowo rzadko deklarowały występowanie barier we współpracy z innymi podmiotami. W 2021 r. ich udział wyniósł: 21,7% – w przypadku organizacji współpracujących z sektorem komercyjnym, 21,4% – przy współpracy z instytucjami publicznymi oraz 18,8% – wśród podmiotów podejmujących współpracę wewnątrzsektorową. W porównaniu z 2019 r. odsetek organizacji zgłaszających problemy w kooperacji z poszczególnymi typami partnerów uległ zmniejszeniu: we współpracy wewnątrzsektorowej – o 4,7 p. proc., z przedsiębiorstwami – o 4,2 p. proc., a w przypadku współpracy z administracją publiczną o 3,6 p. proc.



Wartości na wykresie odnoszą się do organizacji prowadzących współpracę z danym partnerem. Podmioty mogły wskazać więcej niż jedną barierę współpracy.

Wykres 8. Odsetek organizacji non profit według rodzajów barier w prowadzonej współpracy i rodzaju partnera w 2021 r.

Źródło: GUS.

Jak wynika z deklaracji organizacji non profit – problemy we współpracy z administracją publiczną wynikały przede wszystkim ze złych, niejasnych przepisów i procedur prawnych (10,4%). Podobnie często zwracano uwagę na brak dostatecznej wiedzy ze strony partnera na temat współpracy (9,4%) oraz brak relacji partnerskich lub instrumentalne traktowanie (9,1%). Brak wiedzy ze strony partnera stanowił istotną trudność przy współpracy z przedsiębiorstwami i innymi organizacjami pozarządowymi (odpowiednio 11,5% oraz 9,5%). W porównaniu z 2019 r. największą zmianę w odniesieniu do tej bariery odnotowano wśród organizacji współpracujących z sektorem przedsiębiorstw. Udział jednostek deklarujących jej występowanie zmniejszył się o 4,2 p. proc. W przypadku pozostałych barier w zdecydowanej większości odnotowano zmniejszony udział organizacji wskazujących na ich występowanie w porównaniu z 2019 r.

Oznacza to zatem, że przepisy prawne, które są niejasne, należy zmienić dla lepszej współpracy organizacji z innymi podmiotami. Aspekty prawne i możliwe procedury działania stanowią bowiem istotną barierę, zarówno w zawieraniu, jak i utrzymywaniu współpracy. Prawdopodobnie dlatego też jest widoczny spadek tej współpracy międzysektorowej.

### III. Wnioski na tle orzecznictwa

Organizacje społeczne, w tym także organizacje non profit, pełnią bezspornie istotną rolę dla gospodarki państwa. Stanowią bowiem rolę uzupełniającą do sektora prywatnego oraz publicznego, współpracując z tymi sektorami.

Biorąc pod uwagę opublikowane dane statystyczne, można zauważyć, że liczba zakładanych organizacji non profit rośnie. Wydaje się więc, że jest to obszar interesujący, zważywszy na możliwości zatrudniania osób, pozyskiwania pożyczek, dotacji i przychodów z darowizn. Tymczasem jeszcze z opublikowanych badań pośród polskich organizacji w 2004 r. przez stowarzyszenie Klon/Jawor wynikało, że większość, bo  $\frac{3}{4}$  organizacji miało trudności w zdobywaniu funduszy, co stanowiło dla nich istotny problem. Ponadto ponad połowa badanych organizacji wówczas wskazała, że nie ma osób chętnych do bezinteresownej pracy w tych organizacjach, a z kolei  $\frac{1}{4}$  badanych organizacji miało trudności w dalszym utrzymaniu wolontariuszy<sup>3</sup>.

Jak wynika z danych GUS, w 2021 r. podmioty gospodarki społecznej wygenerowały przychody o łącznej wartości 40,1 mld zł. Wydaje się, że jest to kwota znaczna i rodzi pewne ryzyko, związane z tym, że osoby będą chciały pod

3 A. Limański, *Marketing w organizacjach non profit*, op. cit., s. 117, W. Tarnowski, *Podstawy projektowania technicznego. Wspomaganie komputerowe CAD/CAM*, WNT, Warszawa 1997.

poza działalność niedochodową wykorzystywać tę przestrzeń do zarobkowania. Tym bardziej, że bardzo trudno jest zbadać faktyczne intencje osób oraz ich umyślność działania<sup>4</sup>.

Warto jeszcze dodać, że organizacje mają jeszcze inne istotne role na gruncie prawno-menedżerskim. W pewnym sensie, dzięki przepisom Kodeksu postępowania cywilnego (art. 8 k.p.c.) oraz Kodeksu postępowania karnego (art. 90-91 k.p.k.<sup>5</sup>) mogą mieć wpływ na przedstawienie swoich argumentów, a co za tym idzie, także – na wynik spraw sądowych. Jak wynika z tezy wyroku Sądu Najwyższego z dnia 30 czerwca 2021 r., sygn. akt. I PSKP 31/21, LEX nr 3342483 – „wykładnia art. 8 i art. 462 k.p.c. w związku z art. 9 Ustawy z 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie prowadzi do konstatacji, że jeżeli dany rodzaj działalności odpłatnej pożytku publicznego organizacji pozarządowej stanowi działalność gospodarczą, to nie jest dopuszczalne wytoczenie przez taką organizację na rzecz pracownika powództwa związanego z tym rodzajem działalności”. W tym samym judykacie sąd ten stwierdził: „Niedopuszczalna jest interpretacja, zgodnie z którą organizacje prowadzące jakąkolwiek działalność gospodarczą nie mogą być uważane za organizacje uprawnione do działania według przepisów art. 8 i 61 k.p.c. O przyznaniu danej organizacji statusu organizacji uprawnionej do działania w postępowaniu cywilnym powinny decydować jej cele statutowe. Ponadto zwraca się uwagę, że Kodeks postępowania cywilnego nie wyklucza prowadzenia przez daną organizację działalności gospodarczej, byleby działalność ta nie stanowiła jej głównego zadania”.

SN w tym samym orzeczeniu stwierdził, że „działalność gospodarcza prowadzona przez organizację pozarządową (np. stowarzyszenie) może mieć jedynie charakter wspomagający wobec działalności statutowej. W praktyce oznacza to, że nigdy nie może ona dominować nad celami określonymi w statucie tej organizacji. Warto jednak zauważyć, że cel prowadzenia działalności gospodarczej w przypadku organizacji pozarządowych (w tym stowarzyszeń i fundacji) jest zasadniczo taki sam, jak w przypadku przedsiębiorców: chodzi o wygenerowanie zysków (dochodu netto). Skala prowadzenia działalności gospodarczej przez organizacje pozarządowe w stosunku do ich głównej działalności statutowej jest istotna z tego względu, że (zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi) nie może to być działalność dominująca. Inaczej rzecz ujmując, działalność

4 Odnośnie do badania umyślności działania: I. Urbaniak-Mastalerz, *Badanie umyślności przestępstwa składania fałszywych zeznań*, [w:] E. W. Pływaczewski, E. Jurgielewicz-Delegacz, D. Dajnowicz-Piesiecka (red.), *Współczesna przestępczość i patologie społeczne z perspektywy interdyscyplinarnych badań kryminologicznych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2017, s. 255-267.

5 Zob. szerzej na ten temat: I. Urbaniak-Mastalerz, A. Niegierewicz, *Udział czynnika społecznego w procesie karnym na tle orzecznictwa*, „Białostockie Studia Prawnicze”, nr 21/2016, s. 81-96.

gospodarcza stowarzyszenia nigdy nie może stanowić nadrzędnego celu istnienia danej organizacji ani dominować nad jej celami statutowymi. Zyski wypracowane przez taką organizację jako efekt prowadzenia działalności gospodarczej mogą służyć wyłącznie finansowaniu działalności zdefiniowanej w statucie stowarzyszenia, czyli muszą być przeznaczone na realizację celów statutowych. Beneficjentem zysków z tej działalności nie mogą być w szczególności członkowie stowarzyszenia. Prowadzenie tak scharakteryzowanej działalności gospodarczej (jako działalności ubocznej w stosunku do działalności statutowej) nie pozbawia stowarzyszenia prawa udziału w postępowaniu cywilnym na zasadach przewidzianych w art. 8 k.p.c.”

Z kolei w wyroku Sądu Najwyższego z dnia 18 maja 2021 r., sygn. akt. I PSKP 47/21, OSNP 2022/3/21, sąd ten uznał, że „stowarzyszenie może być uznane za organizację pozarządową, której działalność statutowa nie polega na prowadzeniu działalności gospodarczej, jeżeli zyski wypracowane w ramach działalności zarobkowej są w całości przeznaczane na działalność statutową, która nie ma charakteru działalności gospodarczej (działalność non profit)”. W tym samym judykacie Sąd Najwyższy stwierdził, że „pracownik może być reprezentowany w procesie cywilnym przez stowarzyszenie jako organizację pozarządową (art. 462 k.p.c.), jeżeli jej zadanie statutowe nie polega na prowadzeniu działalności gospodarczej (art. 8 k.p.c.)”.

Poza tym Sąd Najwyższy wskazywał także na warunki udziału organizacji pozarządowych w procesie cywilnym. Przykładowo – w wyroku Sądu Najwyższego z dnia 18 maja 2021 r., I PSKP 30/21, LEX nr 3269640, Sąd Najwyższy uznał, że „działalność gospodarcza prowadzona przez organizację pożytku publicznego (stowarzyszenie) może mieć jedynie charakter wspomagający wobec działalności statutowej. W praktyce oznacza to, że nigdy nie może ona dominować nad celami określonymi w statucie organizacji. Warto jednak zauważyć, że cel prowadzenia działalności gospodarczej w przypadku stowarzyszeń i fundacji jest zasadniczo taki sam: wygenerowanie zysków. Skala prowadzenia działalności gospodarczej przez organizację pożytku publicznego jest istotna o tyle, że (zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi) nie może to być działalność dominująca. Inaczej rzecz ujmując, działalność gospodarcza stowarzyszenia nigdy nie może stanowić nadrzędnego celu istnienia danej organizacji ani dominować nad jej celami statutowymi. Zyski wypracowane przez taką organizację jako efekt prowadzenia działalności gospodarczej mogą służyć wyłącznie do finansowania działalności zdefiniowanej w statucie stowarzyszenia, które zostaną przeznaczone na realizację celów statutowych. Prowadzenie tak scharakteryzowanej działalności gospodarczej nie pozbawia stowarzyszenia prawa udziału w postępowaniu cywilnym na zasadach wskazanych w art. 8 k.p.c.”



Warto także dodać, że organizacje non profit nie są ze swej natury zwolnione od obowiązku zapewnienia środków na prowadzenie działalności statutowej, w zakres której wchodzi również spory sądowe, co wielokrotnie wynikało z analizy orzeczniczej sądów, m.in. w postanowieniu Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 14 maja 2013 r., II OZ 357/13, LEX nr 1319064, postanowieniu Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 5 grudnia 2013 r., II FZ 1219/13, LEX nr 1406632, postanowieniu Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 17 kwietnia 2013 r., II OZ 277/13, LEX nr 1450995, postanowieniu Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 25 marca 2014 r., LEX nr 1447303, II OZ 279/14.

W wyroku Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Bydgoszczy z dnia 22 września 2020 r., I SA/Bd 511/19, LEX nr 3062411, sąd ten uznał, że „wystarczającej przesłanki do umorzenia zaległości podatkowych nie stanowi forma organizacyjna podatnika (stowarzyszenie), którego działalność nie jest nastawiona na zysk (non profit)”. Podobnie też zostało potwierdzone w postanowieniu Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 21 lutego 2014 r., I OZ 102/14, LEX nr 1449933.

Wszystkie zacytowane wyżej orzeczenia potwierdzają zatem tezę o istotnej roli organizacji społecznych dla funkcjonowania gospodarki, jednak ukazują także, że w postępowaniach sądowych – pomimo posiadanych uprawnień – zwykle nie są podmiotami uprzywilejowanymi, dlatego bardzo często nie mogą liczyć na zwolnienia od kosztów sądowych oraz umorzenia zaległości podatkowych.

**Bibliografia**

Karpiuk M., Krzykowski P., Skóra A. (red.), *Kodeks postępowania administracyjnego. Komentarz do art. 1-60*, t. I, Teza 3/LEX/el.

Limański A., *Marketing w organizacjach non profit*, Difin, Warszawa 2007.

Noyé D., *Réunionite. Guide de survie*, Paris 1991.

Skoczylas A., Swora M., *Organizacje społeczne (pozarządowe) w postępowaniu administracyjnym i sądownoadministracyjnym*, „Administracja. Teoria. Dydaktyka. Praktyka”, nr 3-4/2006.

Tarnowski W., *Podstawy projektowania technicznego. Wspomaganie komputerowe CAD/CAM*, WNT, Warszawa 1997.

Urbaniak-Mastalerz I., *Badanie umyślności przestępstwa składania fałszywych zeznań*, [w:] E. W. Pływaczewski, E. Jurgielewicz-Delegacz, D. Dajnowicz-Piesiecka (red.), *Współczesna przestępczość i patologie społeczne z perspektywy interdyscyplinarnych badań kryminologicznych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2017.

Urbaniak-Mastalerz I., Niegierewicz A., *Udział czynnika społecznego w procesie karnym na tle orzecznictwa*, „Białostockie Studia Prawnicze”, nr 21/2016.

**Piotr Sieńko**

Uniwersytet WSB MERITO Bydgoszcz

## **Współczesne działania polskich ruchów feministycznych**

### **Contemporary activities of Polish feminist movements**

**Zarys treści:** Organizacje non profit w gospodarce polskiej stanowią trzon podmiotów działających w ramach sektora ekonomii społecznej. Łącznie z modelem flexicurity mogą kształtować nowoczesne przemiany kobiet w polityce społecznej. Ich rola jest istotna z punktu widzenia przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu zasobów pracy, które rekrutują się z grup zagrożonych marginalizacją społeczną – kobiet. Tworzenie miejsc pracy przystosowanych do potrzeb takich grup, a także ich zatrudnianie na stałe jest bowiem z perspektywy wielu pracodawców nieopłacalne.

**Słowa kluczowe:** ekonomia społeczne, instytucje non profit, rynek pracy, kobieta.

**Abstract:** Non-profit organizations in the Polish economy constitute the core of entities operating within the social economy sector. Together with the flexicurity model, they can shape modern changes in women's social policy. Their role is important from the point of view of counteracting social exclusion of labor resources recruited from groups at risk of social marginalization – women. Creating jobs adapted to the needs of such groups, as well as employing them permanently, is unprofitable for many employers.

**Keywords:** social economy, non-profit institutions, labor market, woman.

### **Wprowadzenie**

Instytucje non profit w gospodarce polskiej stanowią trzon podmiotów działających w ramach sektora ekonomii społecznej. Łącznie z modelem flexicurity mogą kształtować nowoczesne przemiany w polityce społecznej. Ich rola jest istotna z punktu widzenia przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu zasobów pracy, które rekrutują się z grup zagrożonych marginalizacją społeczną, w tym kobiet na rynku pracy. Tworzenie miejsc pracy przystosowanych do potrzeb takich grup, a także ich zatrudnianie na stałe jest z perspektywy wielu pracodawców nieopłacalne, wiąże się z dużymi nakładami, których działające na rynku przedsiębiorstwa nie chcą (lub nie mogą) ponieść. Ponadto praca nie była dotąd traktowana przez ustawodawców w dziedzinie polityki społecznej jako zasadnicza forma pomocy

dostarczanej dla grup podwyższonego ryzyka. Zdecydowanie większy nacisk kładziono w przypadku tych kategorii na pomoc materialną, dostęp do świadczeń zdrowotnych, terapii i rehabilitacji. Właśnie te działania traktowano jako priorytetowe, a aktywizacją zawodową zajmowano się dopiero w dalszej kolejności. Takie podejście ulega ostatnio zmianie i coraz więcej zwolenników zdobywa pogląd, że praca powinna być dobrem dostępnym dla wszystkich, a wykluczenie z dostępu do niej stanowi w istocie wykluczenie z życia społecznego. Celem opracowania jest prezentacja skali i potencjału instytucji tzw. trzeciego sektora, a także ocena jego wpływu na kształtowanie sytuacji kobiet na polskim rynku pracy.

## **1. Statystyczny obraz rynku pracy kobiet z uwzględnieniem organizacji rejestrowych non profit**

W roku 2020 w Polsce działało 95,1 tys. rejestrowych organizacji non profit, posiadających osobowość prawną, tj. takich, jak stowarzyszenia czy fundacje. Badaniem GUS objęto jednostki, które spełniały co najmniej jeden z kilku warunków, np. zatrudniały powyżej 5 osób. 94,4% podmiotów należało do sektora ekonomii społecznej, a 9,3% podmiotów objętych było statusem organizacji pożytku publicznego, natomiast 0,3% podmiotów to przedsiębiorstwa społeczne<sup>1</sup>.

Stowarzyszenia i podobne organizacje stanowiły 70,1% wszystkich podmiotów (66,7 tys.), a fundacje – 16,8% (16,0 tys.). Najliczniejsza grupa organizacji sektora non profit prowadzących działalność w 2020 r. została założona przez osoby fizyczne (92,3%). Także w 2020 r. 78,9 tys. organizacji non profit prowadziło działalność na rzecz osób fizycznych, obejmując tym działaniem 36,0 mln osób fizycznych. Organizacje non profit zrzeszały ponad 8,2 mln członków, w tym 98,5% to osoby fizyczne.

Spośród organizacji non profit 61,6% nie korzystało z pracy płatnej. W tych organizacjach w ramach stosunku pracy zatrudnionych było 181,2 tys. osób, w tym dla 149,7 tys. osób było to główne miejsce pracy. Z pracy pozaetatowej korzystało 35,1% organizacji, na podstawie umów cywilno-prawnych (umów zleceń, umów o dzieło i pokrewnych) zatrudnionych 393,4 tys. osób niepozostających równocześnie w stosunku pracy z tymi organizacjami, dla 38,4 tys. osób było to główne źródło utrzymania. Pracę społeczną świadczyło 2,6 mln. osób.

Okolo 44,8% wszystkich członków organizacji non profit stanowiły kobiety. Najwyższy stopień feminizacji miał miejsce w kołach gospodyń wiejskich (86,8%). Wśród typowych stowarzyszeń i organizacji społecznych kobiety stanowiły 49,3% członków.

<sup>1</sup> Sektor non profit w 2020 r. Stowarzyszenia, fundacje, społeczne podmioty wyznaniowe, samorząd gospodarczy i zawodowy, GUS, Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa – Kraków 2022.

Cechą charakterystyczną zatrudnienia na podstawie umowy o pracę w organizacjach rejestrowych jest feminizacja. W latach 2010–2020 występował rosnący udział kobiet zatrudnionych w organizacjach non profit na podstawie stosunku pracy. Według stanu na koniec 2010 r. udział kobiet zatrudnionych na podstawie umowy o pracę wynosił 70,8% pracowników etatowych, a na koniec 2020 r. – 75,1%. Dla porównania w gospodarce narodowej udział zatrudnionych kobiet w tym okresie wynosił od 47,4% do 48,4%, natomiast w sektorze publicznym udział kobiet wynosił od 58,0% do 61,5%.

Według Raportu PARP<sup>2</sup> wskaźnik zatrudnienia kobiet w wieku 14-64 lata wyniósł w Polsce w 2021 r. 64% i był nieco wyższy niż średnia dla krajów unijnych (63%). Wprawdzie udział kobiet na stanowiskach kierowniczych przewyższa średnią unijną, to jednak porównanie udziału kobiet i mężczyzn na tych stanowiskach w Polsce wskazuje na niekorzystną sytuację kobiet w tym zakresie.

Szczególnie wysoki udział kobiet wystąpił wśród pracowników organizacji non profit, które prowadziły działalność w zakresie ochrony zdrowia (82,7%), edukacji i wychowania oraz badań naukowych (78,8%), a także pomocy społecznej i humanitarnej (78,4%).

Niezmiennym zjawiskiem na polskim rynku pracy jest utrzymywanie się niższego wskaźnika zatrudnienia wśród kobiet niż wśród mężczyzn, jednak wśród pracodawców sektora non profit tendencja jest odwrotna.

Tabela 1. Sytuacja na rynku pracy w latach 2000–2020 (w %) – na podstawie kształtowania się poziomu współczynnika aktywności zawodowej, wskaźnika zatrudnienia i stopy bezrobocia (na końcu tego okresu w 2020 r.)

Współczynnik aktywności zawodowej		Wskaźnik zatrudnienia		Stopa bezrobocia	
Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
64,7	47,1	62,6	45,7	3,2	3,1

Źródło: Aktywność ekonomiczna ludności Polski, „Informacje i opracowania statystyczne”, GUS 2020.

Legenda:

- współczynnik aktywności zawodowej – udział osób pracujących i poszukujących pracy wśród ogółu osób w wieku 15 i więcej lat;
- wskaźnik zatrudnienia – udział osób mających pracę wśród ogółu osób w wieku 15 i więcej lat;
- stopa bezrobocia – udział bezrobotnych w liczbie aktywnych zawodowo, czyli pracujących i poszukujących pracy.

<sup>2</sup> Raport: Sytuacja na rynku pracy, PARP, Warszawa 2023.

## 2. Wpływ feministycznych aktywistek na rynek pracy

Feministyczne strategie aktywistyczne przybierają różnorodne formy działania, co wiąże się z faktem, że feminizm nigdy nie tworzył ujednoczonego ruchu, a koncepcje na walkę z patriarchalną opresją nie zawsze były tożsame. Warto więc tutaj odnotować, że feminizm to niejednolity ruch społeczny pod względem orientacji ideologicznych, które omawiają m.in. Andrew Heywood<sup>3</sup> czy Ewa Gontarczyk<sup>4</sup>. Wielowymiarowość interesującego nas zagadnienia i wielokierunkowość podejmowanych działań przez ruch feministyczny tłumaczy też Rosemarie Putnam Tong, która w książce *Mysł feministyczna. Wprowadzenie*, stanowiącej nierzadko kompendium wiedzy do dalszych rozważań w zakresie badań feministycznych, uzmysławia, że „wprowadzenie (...) jest tylko częściowe, prowizoryczne, i z natury polega raczej na sugestiach niż na twierdzeniach<sup>5</sup>. Spór wokół sposobów uprawiania feminizmu, którego fundamentem są sposoby dochodzenia do obalenia patriarchalnego systemu, a przynajmniej naruszenia męskocentrycznej perspektywy, toczy się też w Polsce. Symboliczny przykład opisuje Ann Snitow – amerykańska badaczka, ale też przyjaciółka Polski, wspierająca wschodnie feministki, które organizowały swoje działania po upadku komunizmu. W książce *Przewodniczki. Jak na gruzach komunizmu budowałyśmy równy świat*<sup>6</sup> opisuje sytuację, gdy w polskim parlamencie dwie posłanki identyfikujące się jako feministki skonfrontowały się w zakresie propozycji zmian legislacyjnych dotyczących wydłużenia urlopów macierzyńskich. Pierwsza z nich skrytykowała tę inicjatywę, zaznaczając, że doprowadzi ona do bankructwa młodych, ambitnych przedsiębiorczyń. Druga zarzuciła jej przyjmowanie neoliberalnej perspektywy, która w odczuciu parlamentarzystki niszczy „etykę troski, która powinna znajdować się w centrum wszystkich feministycznych postulatów”<sup>7</sup>.

W polskim społeczeństwie żyje więcej kobiet niż mężczyzn i to one częściej kończą studia. Jednak zarabiają mniej na tych samych<sup>8</sup> i mierzą się ze zjawiskiem

3 A. Heywood, *Ideologie polityczne*, przeł. D. Stasiak, M. Habura, N. Orłowska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 247-272.

4 E. Gontarczyk, *Kobiecość i męskość jako kategorie społeczno-kulturowe w studiach feministycznych*, Poznań 1995.

5 R. P. Tong, *Mysł feministyczna. Wprowadzenie*, przeł. J. Mikos, B. Umińska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 17.

6 A. Snitow, *Przewodniczki. Jak na gruzach komunizmu budowałyśmy równy świat*, przeł. A. Grzybek, Miesięcznik „Znak”, Kraków 2022, s. 306.

7 Ibidem.

8 P. Sieńko, *(Nie)widoczność kobiet – problemy i wyzwania współczesnych Polek – Europejek*, „Studia i Analizy Europejskie”, nr 15/2017, s. 63-74.

*feminizacji biedy*<sup>9</sup>. W związku z tymi nierównościami Kongres Kobiet zaproponował ustawę mającą na celu zniwelowanie luki płacowej. Ustawę o ograniczeniu różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn (2021 r.) zaakceptowała część środowisk zawodowych i przedsiębiorczych. Ruch feministyczny apelował także podczas pandemii o zwrócenie szczególnej uwagi na sektory sfeminizowane i nierówności w obszarze pracy. Zasadność tego postulatu możemy znaleźć w danych upublicznionych przez Parlament Europejski. Wskazuje on, że 76% z ogółu pracowników i pracownic zatrudnionych w ochronie zdrowia to kobiety, 10% kobiet straciło pracę podczas pandemii COVID-19, natomiast 6% obniżono pensje<sup>10</sup>.

### **Działalność Funduszu Feministycznego, czyli polskiej organizacji pozarządowej**

Powstała ona w 2018 r., by wspierać „działania realizowane przez kobiety, dziewczyny oraz osoby niebinarne, trans, queer i interplciowe z całej Polski”<sup>11</sup>. Jej członkinie skupiają się więc na aktywizmie, który kieruje się wartościami feministycznymi, o czym świadczy już nazwa instytucji. Ponadto pomoc od niej otrzymują grupy tworzone przez różne osoby ze względu na orientację seksualną i tożsamość płciową. Zróżnicowanie odnosi się też do miejsca zamieszkania, jak i struktury działania, bowiem wsparcie z grantów otrzymują stowarzyszenia oraz ruchy nieformalne, co pokazuje inkluzywność Funduszu Feministycznego.

W raporcie „Jest opresja – jest opór” znacząco wybrzmiewa właśnie zwrócenie uwagi na lokalny charakter podejmowanych inicjatyw, jak piszą autorki: „rodzimy ruch feministyczny jawi się więc przede wszystkim jako fenomen lokalny – wyrosły na gruncie polskiego patriarchy, tutejszych nierówności i hierarchii władzy”<sup>12</sup>. W publikacji wskazano główne obszary zainteresowań polskiego ruchu feministycznego i trudności, których doświadczają jego członkinie:

9 „Feminizacja biedy (ubóstwa) – zjawisko społeczne polegające na nierówności ekonomicznej w zależności od płci, możliwe do wykazania na podstawie socjologicznych badań empirycznych. (...) W ciągu ostatniego dwudziestolecia kobiety w mniejszym stopniu niż mężczyźni stały się beneficjentkami przemian społeczno-ekonomicznych. (...) Na zjawisko feminizacji biedy wpływa postulowany i realizowany model rodziny, w którym kobiety pracują zarobkowo, lecz muszą także zajmować się mężem, dziećmi, a często i rodzicami”. I. Desperak, M. Rek-Woźniak, *Feminizacja biedy (ubóstwa)*, [w:] M. Rudaś-Grodzka (red.), K. Nadana-Sokołowska, A. Mrozik, K. Szczuka, K. Czeczot, B. Smoleń, A. Nasiłowska, E. Serafin, A. Wróbel, *Encyklopedia gender. Płeć w kulturze*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2014, s. 141-143.

10 *Wpływ pandemii COVID-19 na sytuację kobiet*, [online], dostęp: <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/headlines/society/20210225STO98702/wplyw-pandemii-covid-19-na-sytuacje-kobiet-infografiki>, 26.07.2023.

11 *Fundusz Feministyczny – kim jesteśmy*, [online], <<https://femfund.pl/kim-jestesmy/>>

12 M. Grabowska, M. Rawłuszko, M. Leszko, J. Frydrych (2021), *Jest opresja – jest opór*, s. 13, [online], <<https://femfund.pl/raport/>>, dostęp: 26.07.2023.

- nierówne traktowanie (w tym przemoc, przemoc ekonomiczna, przemoc seksualna, przemoc słowna);
- ograniczony dostęp lub brak dostępu do usług i dóbr publicznych (ochrony zdrowia, edukacji, wsparcia socjalnego, transportu);
- ograniczony dostęp do feminizmu, rozumianego jako połączony zasób wiedzy i informacji, ale też kontaktów osobistych, relacji i sieci wsparcia;
- wypalenie i zmęczenie, będące pochodną doznawanej opresji i/ lub aktywizmu.

Idea inkluzywności została wdrożona w system partycypacyjnego grantodawania, gdzie grupy zgłaszające projekty oceniają siebie wzajemnie i na tej podstawie przydzielane są pieniądze dla konkretnych organizacji, co ma na celu zmianę „niesprawiedliwych relacji władzy”<sup>13</sup>. Ta strategia wpisuje się w podążanie drogą interseksjonalności, dzięki której podjęto próbę pogodzenia interesów i perspektyw grup reprezentujących nierzadko różne potrzeby i koncepcje rozwiązań mających doprowadzić do zmiany systemu<sup>14</sup>.

### **3. Działanie organizacji non profit na rzecz rozwoju osobistego i zawodowego kobiet na rynku pracy**

Organizacje pozarządowe to stowarzyszenia i fundacje, które w wielu przypadkach dla realizacji swoich działań statutowych (celów społecznych) wykorzystują formuły charakterystyczne dla podmiotów gospodarczych, przy czym niekiedy jest to związane z zatrudnianiem przedstawicieli grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Fundacja Miejsce Kobiet to organizacja non profit, która działa na rzecz rozwoju osobistego i zawodowego kobiet oraz wyrównywania szans kobiet w społeczeństwie. Fundacja gwarantuje profesjonalny przebieg kursów prowadzony przez zespół ekspertek – pracowniczek i współpracowniczek Fundacji, w skład którego wchodzi psycholog, terapeutki, socjolog i menedżerki, posiadające odpowiednie wykształcenie i doświadczenie w pracy z osobami bezrobotnymi. Fundacja przeprowadziła w ramach działalności projekt „W drodze do pracy”, który miał na celu zrozumienie potrzeb kobiet pozostających długi czas, co najmniej rok, poza rynkiem pracy. Blisko trzymiesięczny kurs, w trakcie którego uczestniczki wzięły udział m.in. w intensywnym,

13 Ibidem, s. 119.

14 Ibidem, s. 98-118.



komplementarnym kursie aktywizacji zawodowej „Spadochron”, pozwoliła im stopniowo nabrać pewności siebie i odbudowywać wiarę we własne kompetencje i możliwości. Kluczowym elementem programu było stopniowe pokonywanie kolejnych wewnętrznych i zewnętrznych barier, narosłych podczas przedłużającego się pozostawania poza rynkiem pracy. Dzieje się tak za sprawą elementów coachingowych kursu, np. indywidualnych sesji z trenerami i psychologami. Elementem, który okazał się prawdziwym spoiwem programu „W drodze do pracy”, było wzajemne wsparcie, jakie okazują sobie uczestniczki. Wiele z nich, nawet po kursie, spotyka się nadal, mają grupy wsparcia na Facebooku, dzielą się radami, problemami. To bardzo cenna więź, kapitał społeczny, który procentuje. A nas nic tak nie cieszy, jak informacja o tym, że kolejna kursantka znalazła pracę. W ramach każdej edycji projektu „W drodze do pracy” odbywają się także ćwiczenia z autoprezentacji, symulacje rozmów kwalifikacyjnych, spotkania z doradcą zawodowym, zajęcia z przedsiębiorczości oraz kierunkowe szkolenia zawodowe. Dzięki temu uczestniczki nie mają obaw i decydują się podejmować pracę czasami w zupełnie innym zawodzie, niż przed przerwą. Kilkanaście procent pań, które powróciły na rynek pracy za sprawą programu, zdecydowało się także na otwarcie własnej działalności, jak np. spółdzielnia socjalna, sklep z odzieżą, prowadzenie doradztwa, działalności edukacyjnej bądź artystycznej<sup>15</sup>.

Stowarzyszenie Aktywne Kobiety jest to pozarządowa organizacja typu non profit, która działa lokalnie, regionalnie i międzynarodowo od 2002 r. Podejmuje ona działania na rzecz zmniejszenia bezrobocia, reintegracji zawodowej na rynku pracy, pracując z kobietami bezrobotnymi za pomocą innowacyjnych, aktywnych metod edukacyjnych, jak warsztaty, treningi, coaching, mentoring, współpracując z sektorem biznesowym na zasadzie zrównoważonego rozwoju<sup>16</sup>.

## Zakończenie

Integracja społeczna oraz podnoszenie poziomu zatrudnienia kobiet jest jedną z podstawowych funkcji ekonomii społecznej. Przez stowarzyszenia non profit, szczególnie aktywne na rynku pracy, realizują działania: poradnictwo, pośrednictwo, szkolenia itp.; natomiast jako pracodawcy: tworzą miejsca pracy dla grup wykluczonych; instytucje wspierają zatrudnienie: inkubowanie przedsięwzięć zatrudnieniowych oraz rzecznika: występowanie w imieniu grup wykluczonych. Dbają o poprawę pozycji konkurencyjnej kobiet na krajowym rynku pracy,

15 [online], <https://businesswomanlife.pl/kobiety-wracaja-na-rynek-pracy-dzieki-wsparciu-henkla-i-fundacji-miejsce-kobiet/> dostęp: 22.11.2023.

16 [online], <http://aktywnekobiety.org.pl/poznaj-nas/> dostęp: 22.11.2023.

która jest wspomagana poprzez poradnictwo zawodowe, fachowe pośrednictwo pracy, a także przez działalność informacyjną i doradczą w szerokim rozumieniu tego pojęcia. W tak rozumianym postępowaniu mogą odgrywać rolę wszystkie rodzaje instytucji i podmiotów ekonomii społecznej.

Rozszerzenie działań non profit w kierunkach, które najbardziej mogłyby być potrzebne beneficjentom, może mieć znaczenie dla rozwoju sektora przedsiębiorstw społecznych, a tym samym – kształtowania sytuacji kobiet na rynku pracy w Polsce. Tylko wówczas będziemy mieli do czynienia ze wzrostem świadomości, a w konsekwencji – ze wzrostem aktywności zawodowej i tym samym integracją społeczną osób rekrutujących się z tych grup.

## Bibliografia

Burek W., Sękowska-Kozłowska K., *Pięć lat obowiązywania Konwencji Rady Europy o zapobieganiu i zwalczaniu przemocy wobec kobiet i przemocy domowej w Polsce: stan gry*, „Problemy Współczesnego Prawa Międzynarodowego, Europejskiego i Porównawczego”, Vol. XVIII, 2020, s. 243-270.

Chelstowska A., *Krótką historia aborcji*, [w:] A. Czerwińska, J. Piotrowska (red.), *20 lat – 20 zmian. Kobiety w Polsce w okresie transformacji 1989–2009*, Warszawa 2009, s. 11-30.

Chołuj B., *Zapomnienia w tradycji myśli feministycznej*, [w:] M. Adamik (red.), A. Derra, W. Wachowski, *Teorie feministyczne: tradycje i perspektywy*, Instytut Filozofii Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2020, s. 1-13, [online], <http://avant.edu.pl/teor-fem>, dostęp: 24.07.2023.

Chmielewska M., Druciarek M., Przybysz I., *Czarny protest. W stronę nowego „kompromisu aborcyjnego”?*, Wydawnictwo Książka i Prasa, Warszawa 2017.

Chrzczanowicz M., *Projekt „Legalna aborcja. Bez kompromisów” już w Sejmie. Zebrano ponad 200 tys. podpisów*, [online], <https://oko.press/projekt-legalna-aborcja-bez-kompromisow-juz-w-sejmie-zebrano-201735-podpisow>, dostęp: 26.07.2023.

Czarnacka A., *Patriarchat*, [w:] M. Rudaś-Grodzka (red.), K. Nadana-Sokołowska, A. Mrozik, K. Szczuka, K. Czeczot, B. Smoleń, A. Nasiłowska, E. Serafin, A. Wróbel, *Encyklopedia gender. Płeć w kulturze*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2014, s. 369-371.

Desperak I., Rek-Woźniak M., *Feminizacja biedy (ubóstwa)*, [w:] M. Rudaś-Grodzka (red.), K. Nadana-Sokołowska, A. Mrozik, K. Szczuka, K. Czeczot, B. Smoleń, A. Nasiłowska, E. Serafin, A. Wróbel, *Encyklopedia gender. Płeć w kulturze*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2014, s. 141-144.

Durda R., *Podsumowanie*, [w:] *Teraz koniec z tobą. Czarna Księga ofiar przemocy domowej w Polsce 2021*, s. 87-94, [online], <https://www.niebieskalinia.pl/aktualnosci/czarna-ksiega-ofiar-przemocy-domowej-2021/czarna-ksiega-ofiar-przemocy-domowej-w-polsce-2021-raport>, dostęp: 26.07.2023.

Duszczyk M., *Kobiety w pracy wciąż mają trudniej. Sytuację pogorszyła pandemia*, [online], <https://firma.rp.pl/kadry-place/art35826201-kobiety-w-pracy-wciaz-maja-trudniej-sytuacje-pogorszyla-pandemia-rynek-pracy-pandemia>, dostęp: 26.07.2023.

Faludi S., *Reakcja. Niewypowiedziana wojna przeciw kobietom*, przeł. A. Dzierżowska, Wydawnictwo: Czarna Owca, Warszawa 2013.

*Fundusz Feministyczny – kim jesteśmy*, [online], <<https://femfund.pl/kim-jestesmy/>>, dostęp: 26.07.2023.

Gontarczyk E., *Kobiecość i męskość jako kategorie społeczno-kulturowe w studiach feministycznych*, Poznańska Drukarnia Naukowa, Poznań 1995.

Grabowska M., *Zerwana genealogia. Działalność społeczna i polityczna kobiet po 1945 roku a współczesny polski ruch kobiecy*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2018.

Grabowska M., Rawłuszko M., Leszko M., Frydrych J. (2021), *Jest opresja – jest opór*, s. 13, [online], <<https://femfund.pl/raport/>>, dostęp: 26.07.2023.

Graff A., Korolczuk E., *Kto boi się gender? Prawica, populizm i feministyczne strategie oporu*, przeł. M. Sutowski, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2022.

Grzyb M., *Kobietobójstwo – kryminologiczna charakterystyka zjawiska*, „Archiwum Kryminologii”, t. XXXVI, 2014, s. 75-108.

Grzyb M., Klaus W., Woźniakowska-Fajst D., *Śmierć z ręki najbliższych – monitoring mediów*, [w:] *Teraz koniec z tobą. Czarna Księga ofiar przemocy domowej w Polsce 2021*, s. 65, [online], <https://www.niebieskalinia.pl/aktualnosci/czarna-ksiega-ofiar-przemocy-domowej-2021/czarna-ksiega-ofiar-przemocy-domowej-w-polsce-2021-raport>, dostęp: 26.07.2023.

Heywood A., *Ideologie polityczne*, przeł. D. Stasiak, M. Habura, N. Orłowska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.

Janion M., *Wstęp. Amerykanka w Polsce*, [w:] S. Penn (red.), *Podziemie kobiet*, Wydawnictwo Rosner i Wspólnicy, Warszawa 2003, s. 5-9.

Konwencja Rady Europy o zapobieganiu i zwalczaniu przemocy wobec kobiet i przemocy domowej, sporządzona w Stambule dnia 11 maja 2011 r. [online], <<https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/konwencja-rady-europy-o-zapobieganiu-i-zwalczaniu-przemocy-wobec-18207448>>, dostęp: 26.07.2023.

Kuźma-Markowska S., *Herstory (herstoria)*, [w:] M. Rudaś-Grodzka (red.), K. Nadana-Sokołowska, A. Mroziak, K. Szczuka, K. Czeczot, B. Smoleń, A. Nasiłowska, E. Serafin, A. Wróbel, *Encyklopedia gender. Płeć w kulturze*, Wydawnictwo Czarna Owca, Warszawa 2014, s. 179-182.

Materiały Statystyczne GUS.

Nowakowska U., *Przemoc wobec kobiet*, [w:] *Kobiety w Polsce w XXI wieku*, Fundacja Centrum Praw Kobiet, Warszawa 2020, s. 148-185.

*Petycja Nie oddamy konwencji antyprzemocowej!*, [online], <<https://www.amnesty.org.pl/akcje/nie-oddamy-konwencji-antyprzemocowej/>>, dostęp: 26.07.2023.

*Pierwsze czytanie projektu Komitetu „Legalna aborcja. Bez kompromisów”*, [online], [https://www.facebook.com/watch/live/?ref=watch\\_permalink&v=754434952656602](https://www.facebook.com/watch/live/?ref=watch_permalink&v=754434952656602), dostęp: 26.07.2023.

*Protest przeciwko wypowiedzeniu konwencji antyprzemocowej!*, [online], <http://wk-rw.pl/protest-przeciwko-wypowiedzeniu-konwencji-antyprzemocowej/>, dostęp: 26.07.2023.

*Przemoc to nie tradycja*, [online], <<https://www.youtube.com/watch?v=SIIdcyy2JstM>>, dostęp: 26.07.2023.

Raport: Sytuacja na rynku pracy, PARP, Warszawa 2023.

Scott L., *Kapitał i kobiety. Dlaczego równouprawnienie wszystkim się opłaca*, przeł. D. Konowrocka-Sawa, Wydawnictwo Filtry, Warszawa 2021.

*Sektor non profit w 2020 r. Stowarzyszenia, fundacje, społeczne podmioty wyznaniowe, samorząd gospodarczy i zawodowy*, GUS, Urząd Statystyczny w Krakowie, Warszawa – Kraków 2022.

Sieńko P., *(Nie)widoczność kobiet – problemy i wyzwania współczesnych Polek – Europejek*, „Studia i Analizy Europejskie”, nr 15/2017, s. 63-74.

Spychalska M., *Znikająca kobieta i feministyczne śledztwo*, „Teksty Drugie”, nr 6/2002, s. 113-124.

Snitow A., *Przewodniczki. Jak na gruzach komunizmu budowałyśmy równy świat*, przeł. A. Grzybek, Miesięcznik „Znak”, Kraków 2022.

Titkow A., *Feminizm*, [w:] W. Kwaśniewicz (red.), *Encyklopedia socjologii*, t. 1, Oficyna Naukowa, Warszawa 1998, s. 213-219.

Tong R. P., *Mysł feministyczna. Wprowadzenie*, przeł. J. Mikos, B. Umińska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.

Ustawa z dnia 7 stycznia 1993 r. o planowaniu rodziny, ochronie płodu ludzkiego i warunkach dopuszczalności przerywania ciąży.

*Wpływ pandemii COVID-19 na sytuację kobiet*, [online], <https://www.europarl.europa.eu/news/pl/headlines/society/20210225STO98702/wplyw-pandemii-covid-19-na-sytuacje-kobiet-infografiki>, dostęp: 26.07.2023.

Wskaźnik o stanie równości płci na terenie Unii Europejskiej, [online], <<https://eige.europa.eu/>>, dostęp: 26.07.2023.

Wystąpienie Barbary Nowackiej, [online], <https://www.youtube.com/watch?v=m-qUuqSLjZY>, dostęp: 26.07.2023.



**Dariia Doroshkevych**

Borys Grinchenko Kyiv University, Kyiv, Ukraine

Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Digital Communication and Promotion for NGOs**

With the advancement of digitization, new methods of communication and promotion of products and services are emerging for modern organizations, including NGOs. Effective promotion and positioning of an NGO on the Internet are key to the success of its activities. At the same time, the lack of information about an NGO on the Internet can lead today to the loss of regular donations and interaction with the organization.

During the war in Ukraine, NGOs have demonstrated how to effectively communicate with people through digital channels. Social media platforms such as Facebook, Instagram, LinkedIn, and the Telegram messenger have become important and innovative tools for NGOs. The emergence and rapid development of social media are due to the fact that the modern person is losing trust in traditional media and is ignoring them. The evolution of social media in the modern world has reached a level where millions of people worldwide create, disseminate, and promote information about themselves or certain things.

In a broad sense, social media are an Internet service that is intended to disseminate specific information created by users, and any donor may be the author of digital content. Social media have their own features that differentiate them from other media, and consequently, their methods of operation also differ from traditional ones. The questions about the features of promotion on social media and the evaluation of its effectiveness are relevant and important for NGOs. Influencers are individuals who have an active social position and are well-presented in social media. People trust influencers, so they are willing to donate to NGOs promoted by influencers.

### **Case of the Serhiy Prytula Charity Foundation**

On June 22, volunteer Serhiy Prytula announced on Facebook and Instagram, on the occasion of his birthday, that he would be initiating a fundraising campaign to collect 500 million HRN (12.5 million Euros) for three military drones, Bayraktar TB2s, for the Armed Forces of Ukraine. Nearly every Ukrainian influencer shared this information with their followers on various social media platforms, including Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, and Telegram. Free promotion was also organized on the same social media platforms, with Ukrainians sharing details about their donations. On June 24, Serhiy Prytula reported that Ukrainians had contributed 650 million HRN (16.25 million Euros). On July 18, the BayKar company, producers of the Bayraktar TB2, announced their decision to donate three Bayraktar TB2 drones to the Ukrainian Armed Forces free of charge. This gesture was in response to the overwhelming public support for the NGO's initiative. Rather than acquiring drones, the Serhiy Prytula Foundation decided to purchase a Synthetic Aperture Radar (SAR) satellite and gain access to other SAR satellites. The radar satellite images, capturing critical locations with a high frequency of overflights, are currently assisting the Armed Forces of Ukraine in targeting missile attacks on Russian military warehouses.

It can be concluded that the presence of NGOs on social media can change the way of digital communication: publicity influences the level of trust. Digital promotion is cheaper than other promotion methods. Digital communication forms a circle of followers who are ready to promote an NGO for free. Social media can be an effective tool for NGOs for communication and promotion with citizens and businesses. For this reason, digital communication and promotion are extremely important for NGOs.



**Wiktor Dolata**

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

## **Trzeci sektor jako przestrzeń rozwoju teoretycznych aspektów gospodarki wolnorynkowej**

Pryncypalnym narzędziem działalności NGO, będącym zarazem głównym instrumentem wpływu na sferę gospodarki tych podmiotów, jest edukacja, która przekazywana w postaci teoretycznych twierdzeń, staje się w odpowiednich uwarunkowaniach praktyką.

W kontekście wolnorynkowych organizacji III sektora warto zaznaczyć, że jeszcze stosunkowo niska popularność analizy naukowej gospodarki wolnorynkowej sprawia, iż organizacje te skupiają istotnie zaangażowane intelektualnie jednostki, które niekiedy budując swoją własną markę, następnie tworzą autorytet danej organizacji. Poprzez organizacje wolnorynkowe należy rozumieć te, które w swojej działalności promują szeroko rozumiany liberalizm gospodarczy i leseferyzm, umieszczając ogólne twierdzenia nawiązujące do tych koncepcji w ramach austriackiej szkoły ekonomii, która stanowi *de facto* usta wolnego rynku w świecie nauki.

Polskie organizacje III sektora, związane z nurtami liberalnymi, mogły rozpocząć swój formalny byt dopiero po upadku komunizmu w 1989 r. Mimo to w czasach Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej istniały podziemne organizacje promujące wolnościową myśl ekonomiczną, prowadzące wydawnictwa drugiego obiegu, w których drukowane były dzieła myślicieli związanych z np. krakowską szkołą ekonomii (reprezentowaną przez Adama Heydla i Ferdynanda Zweiga). Najbardziej znanym tego typu wydawnictwem była Oficyna Liberalistów założona w 1978 r.

Pierwszą formalną i do dziś działającą organizacją III sektora o profilu wolnorynkowym jest Centrum im. Adama Smitha<sup>1</sup> założone w 1989 r. Centrum w swojej działalności – również za sprawą aktywności swoich kadr – nawiązuje do chrześcijańskich źródeł wolności.

---

<sup>1</sup> [online], <https://www.smith.pl/>

Równie istotną, a z pewnością jedną z najbardziej medialnych, organizacją pozarządową jest Forum Obywatelskiego Rozwoju<sup>2</sup> prof. Leszka Balcerowicza założone w 2007 r. FOR skupia się nie tylko na problemach natury ekonomicznej, ale również prawnej, czynnie biorąc udział w debacie nad procesami legislacyjnymi oraz zabierając głos w dyskursie naukowym skupionym wokół idei państwa minimum.

Obligatoryjnie należy także wspomnieć o Instytucie Edukacji Ekonomicznej im. Ludwiga von Misesa<sup>3</sup>, założonym w 2003 r. we Wrocławiu przez obecnego prof. UW dr. hab. Mateusza Machaja – jednego z najwybitniejszych przedstawicieli ekonomicznej myśli austriackiej w Polsce i na świecie. Instytut Misesa, podobnie jak FOR, aktywnie zajmuje się komentowaniem bieżącego życia ekonomicznego, swoje wnioski publikując w ramach raportów. Instytut organizuje również cykliczną konferencję naukową pod stałym tytułem „Zjazd Austriacki”<sup>4</sup>, która stanowi – jak sama nazwa wskazuje – zjazd intelektualistów związanych z austriacką szkołą ekonomii.

Warto również zauważyć aktywność Fundacji Wolności i Przedsiębiorczości<sup>5</sup>, która skupia się przede wszystkim na edukowaniu kolejnych pokoleń, nie wpisując się w profil działalności powyższych organizacji, będących definicyjnymi przykładami think-tanków. FWiP stara się być kuźnią wolnościowych liderów, którzy mają stanowić przyszłą elitę wolnorynkowej Polski; fundacja stara się osiągnąć założony przez siebie cel szeregiem programów stażowych oraz badawczych. Polski rynek wolnorynkowych NGO-sów zweryfikował istnienie wielu innych organizacji, mających rozbudowaną strukturę organizacyjną, kompleksową misję oraz sprawne zespoły ekspertów. Doskonałym tego przykładem jest Centrum Kapitalizmu<sup>6</sup> – organizacja zajmująca się promowaniem pozytywnego wizerunku kapitalizmu, głównie poprzez cykliczną organizację „Weekendu Kapitalizmu”, czyli parodniowej imprezy o wymiarze międzynarodowym, która ma w swoim programie zarówno naukowe prelekcje, debaty polityków określonych opcji politycznych, jak też rozmowy z ludźmi biznesu.

W ramach III sektora działają również organizacje o charakterze zasadniczo biznesowym, takie jak Warsaw Enterprise Institute<sup>7</sup> oraz Związek Przedsiębiorców i Pracowników<sup>8</sup>. ZPP wraz z WEI stanowią rozbudowany system składa-

2 [online], <https://for.org.pl/>

3 [online], <https://mises.pl/>

4 [online], <https://zjazdaustricki.mises.pl/>

5 [online], <https://fundacjaqip.org/>

6 [online], <https://centrumkapitalizmu.pl/>

7 [online], <https://wei.org.pl/>

8 [online], <https://zpp.net.pl/>

jący się m.in. z Wydawnictwa WEI, Światlicy Wolności, czy Fundacji ZPP. Warto zaznaczyć, że organizacje te – podobnie jak FOR oraz IM – dysponują zespołem specjalistów, wskazujących w swoich opracowaniach kierunek, którym powinna podążać wolnorynkowa Polska, aby stać się gospodarczym liderem regionu i w perspektywie kontynentu.

Warto zasygnalizować również aktywność organizacji zbudowanej wokół nazwiska jednego z ważniejszych polskich liberałów XX w. – Stefana Kisielewskiego, na cześć którego powstała Fundacja Kisielewa<sup>9</sup>, organizująca m.in. Piknik Wolnościowy, skupiający sympatyków myśli konserwatywno-liberalnej.

Najmłodszymi NGO-sami o profilu wolnorynkowym są m.in.: Instytut Carla Mengera<sup>10</sup>, Fundacja Bastiata<sup>11</sup>, czy działająca w Polsce od niedawna, organizacja zrzeszająca wyłącznie kobiety – Ladies of Liberty Poland.

III sektor promujący idee wolnościowe nieustannie się rozwija, głównie za sprawą istnienia Fundacji Wolności Gospodarczej<sup>12</sup>, która zajmuje się przede wszystkim udzielaniem wsparcia wartościowym inicjatywom mającym na celu promocję wolnego rynku i państwa minimum.

Podsumowując, organizacje pozarządowe o profilu wolnorynkowym skupiają się na trojkiej działalności: albo będąc profesjonalnymi think-tankami, umożliwiają swoim ekspertom głoszenie wolnorynkowych poglądów w świecie nauki i mediów; albo zajmują się kształceniem młodego pokolenia w duchu wolnościowych przemian; ewentualnie skupiają w sobie środowisko świata biznesu, które w sposób najbardziej bezpośredni wpływa na polską gospodarkę oraz kształtuje stosunki społeczne. Należy jedynie mieć nadzieję, że głos osób związanych z organizacjami wolnorynkowymi będzie coraz częściej pojawiać się chociażby w przestrzeni publicznej, ubogacając w ten sposób zarówno debatę prawną, jak i ekonomiczną.

---

9 [online], <https://www.fundajakisielewa.org/>

10 [online], <https://menger.pl/>

11 [online], <https://liberalizm.net/>

12 [online], <https://wolnagospodarka.pl/>



**Aleksandra Gałuszka**  
Uniwersytet Medyczny w Lublinie

## **Rola organizacji non profit w ochronie zdrowia**

Organizacja non profit definiowana jest jako podmiot społecznie użyteczny, który działa poprzez wolontariat oraz dobroczynność. Do organizacji non profit (not-for-profit) zalicza się podmioty działające na zasadach niekomercyjnych. Ich główną cechą jest brak dystrybucji wypracowanego zysku pomiędzy członkami<sup>1</sup>. Organizacje non profit inaczej określane są również mianem III sektora. Mogą one korzystać z różnych form prawnych. W społeczeństwach demokratycznych organizacje III sektora są pragmatyczną koniecznością<sup>2</sup>. Organizacje non profit, obok wielu płaszczyzn różnych działalności, mogą skutecznie pomagać w zakresie ochrony zdrowia. Wypełniają przestrzeń pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym. Swoje usługi świadczą, opierając się na środkach finansowych pochodzących z sektora prywatnego oraz publicznego<sup>3</sup>. Nie są finansowane bezpośrednio z budżetu państwa, a ich fundusze pochodzą przede wszystkim ze składek członkowskich od osób wchodzących w skład tych organizacji, darowizn, grantów czy konkretnych zadań zleconych przez instytucje rządowe, samorządowe lub z projektów unijnych<sup>4</sup>.

---

1 M. Załuska, *Prawne i organizacyjne ramy działania organizacji pozarządowych*, [w:] M. Załuska, W. Toczyński, E. Leś, J. Boczoń (red.), *Organizacje pozarządowe w społeczeństwie obywatelskim*, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 1998, s. 19.

2 Międzynarodowa Deklaracja Zasad Działania Organizacji Pozarządowych Toward a vital voluntary sector: An international statement of principles. Pełny tekst dokumentu w: „Asocjacje”, nr 7/1994, s. 12.

3 J. Montserrat, *Rola redystrybucji dochodowej i organizacji non profit w Hiszpanii*. Acta Universitatis Lodzianis Folia Oeconomica 144, 1997.

4 I. Kołodziejczyk, *Wpływ pandemii COVID-19 na proces pracy kapitału ludzkiego w organizacji non-profit*, [w:] M. Lisiński, J. Dzięcióra (red.), *Kierunki rozwoju teorii i praktyki zarządzania w kontekście badań młodych naukowców*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza 2023, s. 129-140.

Występują następujące rodzaje organizacji trzeciego sektora, są to:

- stowarzyszenia (np. społeczno-kulturalne, kultury fizycznej, Ochotnicza Straż Pożarna, Zakłady Doskonalenia Zawodowego posiadające status stowarzyszeń, Międzynarodowe Stowarzyszenie Studentów Medycyny IFMSA-Poland);
- organizacje pracodawców;
- fundacje (np. na rzecz chorych na stwardnienie rozsiane i inne choroby przewlekłe Dobro Powraca);
- związki zawodowe (np. Ogólnopolski Związek Zawodowy Pielęgniarek i Położnych, Ogólnopolski Związek Zawodowy Pracowników Fizjoterapii itp.);
- partie;
- organizacje samorządu gospodarczego i zawodowego (nie zaliczają się tu organizacje, w których członkostwo jest obligatoryjne: izby lekarskie, izby pielęgniarek i położnych, krajowa izba fizjoterapeutów rady adwokackie itp.);
- różne świeckie organizacje społeczne (np. PCK itp.);
- związków wyznaniowe, kościoły prowadzące działalność świecką (np. placówki opiekuńcze, wydawnictwa itp.)<sup>5</sup>.

Organizacje non profit w ochronie zdrowia znajdują swoje miejsce, oferując przede wszystkim te usługi, które są nisko wyceniane lub nierefundowane przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Często organizacje obejmują działania, które promują zdrowy tryb życia, aktywność fizyczną, prowadzą działania wspierające i terapeutyczne, informują o zakresie opieki medycznej oraz dostępie do różnych serwisów związanych z ochroną zdrowia. W zakresie działalności typowo leczniczej zazwyczaj dotyczą opieki długoterminowej, hospicyjno-paliatywnej oraz terapii uzależnień<sup>6</sup>. Według GUS w 2016 r. funkcjonowało w Polsce 0,6 tys. placówek sektora non profit działających w obszarze ochrony zdrowia. Liczba ta była większa o 1/5 w porównaniu z rokiem 2014<sup>7</sup>. W 2016 r. udział sektora non profit

5 E. Leś, S. Nałęcz, *Potencjał ekonomiczny i społeczny sektora non profit w Polsce. Wybrane wyniki badań międzynarodowych sektora non profit*, [w:] P. Gliński, B. Lewinsein, A. Siciński (red.), *Samorganizacja społeczeństwa polskiego. Trzeci sektor*, IFiS PAN, Warszawa 2002, s. 14.

6 <https://www.prawo.pl/>

7 GUS. Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2018 r. – wyniki wstępne.

dotyczył głównie hospicjów oraz oddziałów opieki paliatywnej i wynosił 36,3%. Natomiast najmniejszy odsetek zaznaczył się wśród szpitali, gdzie wynosił tylko 1%. Jednostki sektora non profit stanowiły istotny element w prowadzeniu działalności hospicyjnej i oddziałów opieki paliatywnej. Placówki te objęły opieką 38,2% wszystkich chorych i dysponowały 40,6% liczby łóżek. Ponadto w placówkach sektora non profit przebywało przeciętnie najwięcej pacjentów na jedną placówkę (251 wobec 244 w placówkach sektora publicznego)<sup>8</sup>.

W 2016 r. organizacje non profit najczęściej zajmowały się pomocą osobom niepełnosprawnym, chorym oraz starszym, co stanowiło 82,1% ich działalności. Rzadziej obejmowały rehabilitację oraz terapie, co stanowiło 34,6%. Odbiorcami usług organizacji było 0,7 tys. osób niepełnosprawnych<sup>9</sup>. W 2018 r. w ramach swojej działalności statutowej organizacje non profit w obszarze ochrony zdrowia posiadały wynik 4,1%<sup>10</sup>. W roku 2020 wynosił 3,9%. Odsetek organizacji non profit podejmujących dodatkowe działania na rzecz odbiorców w związku z epidemią SARS-Cov-2 według głównej dziedziny działalności w zakresie ochrony zdrowia wynosił 20,6%<sup>11</sup>, odsetek organizacji non profit podejmujących dodatkowe działania na rzecz ochrony zdrowia wynosił 27,3% (dane GUS od marca do sierpnia 2020 r.)<sup>12</sup>. W związku z epidemią SARS-Cov-2 najczęściej podejmowane były działania na rzecz prywatnych osób fizycznych (54,9%). W zakresie działań na rzecz placówek ochrony zdrowia było to 17,8%<sup>13</sup>.

Organizacje non profit są bardzo ważne w różnych płaszczyznach swojego działania. W ochronie zdrowia, przy często nieoszacowanych medycznych procedurach, wysokich kosztach leczenia, są nieocenionym źródłem pomocy. Pozyskany dzięki nim sprzęt do ratowania ludzkiego życia jest niekiedy jedynym, jaki może posiadać dana placówka. Organizacje nierzadko działają w niesprzyjających dla siebie warunkach, gdyż ich działalność ogranicza wpływy rządów i innych organizacji, które mają charakter finansowy. Działalność organizacji non profit, obok wymiernych korzyści społecznych, sprzyja rozwijaniu pozytywnych cech społecznych, takich jak altruizm i empatia.

8 600 placówek non profit w ochronie zdrowia - Z kraju - Kurier - Medycyna Praktyczna (mp.pl)

9 GUS. Rola sektora non profit w dostarczaniu usług społecznych w latach 2014–2016, Warszawa 2018.

10 GUS. Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2018 r. – wyniki wstępne.

11 GUS. Organizacje non profit w czasie epidemii COVID-19 (marzec – sierpień 2020).

12 GUS. Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych, kół gospodyń wiejskich oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2020 r. – wyniki wstępne.

13 GUS. Organizacje non profit w czasie epidemii COVID-19 (marzec – sierpień 2020).





**Grygorii Monastyrski**  
Zachodnioukraiński Uniwersytet Narodowy  
Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

## **Rola organizacji non profit w zapewnieniu rozwoju gospodarki Ukrainy w warunkach wojny i odbudowy powojennej**

W warunkach rosyjskiej inwazji w Ukrainę wzrasta rola społeczeństwa obywatelskiego, w szczególności organizacji non profit, w rozwiązywaniu kompleksów ekonomicznych i społecznych problemów rozwoju państwa. Międzynarodowe i krajowe organizacje non profit stały się inicjatorami przyciągania pomocy finansowej, materialnej, humanitarnej dla różnych sektorów ukraińskiej gospodarki, które ucierpiały w czasie wojny. Organizacje te powinny stać się aktywnymi podmiotami powojennej odbudowy Ukrainy.



**Sławomir Sadowski**

Fundacja Forum Rozwoju Regionalnego  
Województwa Kujawsko-Pomorskiego

## **Nowe ruchy społeczne w kreowaniu lokalnych celów rozwojowych**

Nowe ruchy społeczne pojawiły się, zwłaszcza w środowiskach miejskich, na początku XXI w. Rzadko mają one charakter masowy, często nieformalny, spontaniczny, płynny i ulotny. Nie posiadają one wewnętrznej hierarchii, nie dążą do instytucjonalizacji, odwołują się do zasad solidaryzmu społecznego, mają w większości charakter altruistyczny, zorientowane są na protest, kontestację, niezgodę, zmianę, alternatywę, wywodzą się z klasy średniej. Taki stosunek do rzeczywistości powoduje, że mają one krytyczny stosunek do zastanej rzeczywistości, a tym samym są kreatywne, często zorientowane na realizację jednego, społecznie ważnego projektu.

Ich pojawienie się jest związane z krytyczną oceną działalności samorządów terytorialnych i organizacji III sektora. Dość często można się spotkać z twierdzeniem o skostnieniu organizacji trzeciego sektora, którym zarzuca się m.in. „klientelizm” i „grantozę”, a ilościowy przyrost organizacji tego sektora nie powoduje wzrostu kapitału społecznego. Większość działających w Polsce NGO-sów to nie są, pomimo swojej formy, organizacje obywatelskie, ale raczej par rządowe lub parakomercyjne. Podobny proces nastąpił w odniesieniu do formacji samorządu terytorialnego, który został zdominowany przez administrację samorządową, a tym samym istota samorządności lokalnej i regionalnej została ograniczona do formalnej partycypacji w zarządzaniu społecznością poprzez udział w wyborach lub kształtowaniu tzw. budżetu obywatelskiego. W konsekwencji pojawia się pytanie, czy i w jakim zakresie organizacje czwartego sektora mogą wpływać na rozwój społeczności lokalnych, w jakim zakresie kreują społeczne cele rozwojowe.

W praktyce stanowią one często głos społeczności lokalnej, która czasami nie potrafi swoich potrzeb precyzyjnie wyartykułować. Z analizy zagadnień, którymi zajmują się nowe ruchy społeczne, zwane czasami IV sektorem, wynika, że koncentrują one swoją działalność na następujących kwestiach:

- 1) Pobudzeniu aktywności społeczności lokalnej i kształtowaniu postaw zmierzających do realnego udziału w zarządzaniu społecznościami lokalnymi i regionalnymi, gdyż demokracja lokalna nie może się ograniczać tylko do udziału w wyborach, lecz na ciągłej partycypacji mieszkańców w realnym podejmowaniu decyzji o swoim losie, w tym inspirowaniu i udziale lokalnych merytorycznych referendów.
- 2) Budżet lokalny musi trafnie wyrażać potrzeby i aspiracje mieszkańców, które określają oni w trakcie ciągłego, obywatelskiego dialogu, co wiąże się z koniecznością obarczenia radnych obowiązkiem stałego i prawdziwego kontaktu z wyborcami.
- 3) Podstawową powinnością wspólnoty lokalnej jest opieka nad słabszymi jej członkami, zgodnie z zasadami społecznej sprawiedliwości, ma ona wspierać lokalny biznes, który nie zawsze może konkurować z globalnymi korporacjami, dzisiaj agresywnie wchodzącymi już nie tylko na rynki wielkomiejskie, ale także małomiasteczkowe i wiejskie, monopolizując praktycznie cały handel.
- 4) Szczególnie ważnym obszarem życia społecznego, wspieranym przez IV sektor, jest mieszkalnictwo w ogromnym zakresie zdominowane przez deweloperów, według aktywistów wsparcia społecznego wymaga zapewnienie dostępu do mieszkania dla grupy przeciętnie zamożnych mieszkańców, poprzez budownictwo komunalne oraz odrodzenie prawdziwej spółdzielczości.
- 5) Poprawie jakości życia mieszkańców poprzez zwiększenie dostępności i poziomu usług publicznych, które ma zapewnić wspólnota lokalna; dotyczy to zwłaszcza zrównoważonego rozwoju, ochrony środowiska, zwłaszcza środowiska przyrodniczego, ograniczenia wykluczenia komunikacyjnego poprzez rozwój powszechnie dostępnej komunikacji publicznej oraz upowszechnienia dostępu do kultury.
- 6) Ważnym celem organizacji jest także wspieranie zarządzania przestrzenią poprzez planowanie ładu przestrzennego warunkującego sprawne funkcjonowanie przestrzeni publicznej, w tym rewitalizację

---

zdegradowanych i historycznych obszarów miejskich, które nie tylko poprawiają estetykę, ale także służą rozwojowi i podtrzymaniu tożsamości lokalnej i regionalnej, minimalizując w niej konflikty interesów.

Zapewne można by wymienić więcej obszarów aktywności nowych ruchów miejskich, które są ożywczym prądem społecznym, często skutecznie przeciwstawiającym się postępującej komercjalizacji przestrzeni publicznej i pogłębianiu różnic pomiędzy warstwami społecznymi w przestrzeni lokalnej i regionalnej.



**Alicja Wojtyna-Jodko**

Stowarzyszenie Nauczycieli Przedmiotów  
Przyrodniczych i Technicznych

## **Konkurencyjność sektora organizacji non profit na przykładzie działań Stowarzyszenia Nauczycieli Przedmiotów Przyrodniczych i Technicznych (SNPPiT)**

Stowarzyszenie Nauczycieli Przedmiotów Przyrodniczych i Technicznych powstało na początku przemian ustrojowych w Polsce jako otwarte forum dyskusyjne dla poprawy jakości i wyników kształcenia w zakresie biologii, chemii, fizyki, geografii, informatyki, matematyki, przyrody i przedmiotów zawodowych na wszystkich poziomach systemu edukacyjnego.

Stowarzyszenie w swojej działalności kieruje się uwarunkowaniami wynikającymi z rozwoju technologicznego i naukowego, zmian klimatycznych i konieczności ochrony środowiska naturalnego.

Członkowie Stowarzyszenia uznają, że szczególnie istotne znaczenie dla funkcjonowania systemu edukacyjnego ma skala i powody wypadania uczniów z systemu edukacji w Polsce.

Stowarzyszenie podejmuje też działania na rzecz idei kształcenia przez całe życie (LLL), będącej podstawą funkcjonowania na rynku pracy. Kształcenie ustawiczne i perspektywa uczenia się przez całe życie mają realny wpływ na kształtowanie obszaru edukacji.

Stowarzyszenie prowadzi swoją działalność w różnych formach: konferencji na uczelniach, konkursów przy współpracy z przedstawicielami lokalnych stowarzyszeń technicznych i przedsiębiorstw oraz z uczelniami zagranicznymi, wykładów otwartych, wydawania biuletynów, udziału w projektach międzynarodowych.

Działalność prowadzona przez Stowarzyszenie ma na celu:

- poprawę efektywności kształcenia w zakresie przedmiotów objętych działaniem Stowarzyszenia;
- wzrost liczby pracowników z wykształconymi umiejętnościami, poszukiwanymi na rynku pracy;
- podejmowanie przedsięwzięć mających wpływ na zmniejszenie stopy bezrobocia i zwiększenie konkurencyjności gospodarki.



**Ireneusz Pyrzyk**  
Kujawska Szkoła Wyższa Włocławek

## **Organizacje pozarządowe – ważny etap procesu demokracji**

### **Uwagi wstępne**

Od kilku lat obserwujemy na terenie naszego kraju rozwój organizacji pozarządowych, non profit, III sektora czy obywatelskich. Organizacje te powstają oddolnie w postaci różnych stowarzyszeń i fundacji, z własnej inicjatywy jednostek czy grup społecznych. Tak mówi o nich Michał Porowski: „Samorządne inicjatywy, ruchy, organizacje społeczne uzupełniają instytucjonalną strukturę państwa, są niezbędnym ogniwem życia zbiorowego – gwarancją pełniejszego zaspokajania potrzeb ludzkich (...)”<sup>1</sup>.

W. Toczyski widzi zaś w tychże organizacjach trzeci filar demokracji: „O ile dwa pierwsze filary demokratycznego państwa (wolne wybory, samorząd terytorialny) zostały w Polsce odbudowane i stały się faktem, chociaż znajdują się we wczesnej fazie rozwoju, to budowa społeczeństwa obywatelskiego z silnymi organizacjami obywatelskimi, z organizacjami pozarządowymi oraz z rodzinami, które są mocno wtopione w makrostrukturę, należy do zadań ledwie rozpoczętych. Organizacje pozarządowe dają szansę na demokratyczny przełom wówczas, gdy uda się utworzyć dynamiczną i trwałą ich sieć, która pełniłaby rolę pośrednika pomiędzy obywatelem, gminą i państwem. Kiedy to się stanie, wówczas anonimowość, bezradność, alienacja człowieka – obywatela, jego samotność w tłumie, stanie się mniej dokuczliwa, a życie społeczne bogatsze i nacechowane większym poczuciem bezpieczeństwa i przyjemnością”<sup>2</sup>. Ta swoboda zrzeszania się dotyczy

---

1 M. Porowski, *Organizacje pozarządowe w instytucjonalnej strukturze państwa*, [w:] T. Pilch, I. Lepalczyk (red.), *Pedagogika społeczna*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1995, s. 456.

2 M. Załuska, J. Boczoń (red.), *Organizacje pozarządowe w społeczeństwie obywatelskim*, Wydawnictwo „Śląsk”, Katowice 1998, s. 13.

różnych płaszczyzn życia człowieka: religijnej, ekonomicznej, obyczajowej, edukacyjnej, zdrowotnej, kulturowej czy socjalnej. Geneza organizacji pozarządowych w Polsce, wbrew powszechnej opinii, sięga już XIII w. Obecnie, mimo że przeżywamy ich rozkwit po 1989 r., nadal ich ilość i działalność w stosunku do potrzeb jest niewystarczająca. Pełnią one rolę uzupełniającą w stosunku do organizacji rządowych, a źródeł finansowania poszukują samodzielnie, w ramach własnej działalności. Specyficzną cechą tych organizacji jest wolontariat ich członków.

## 1. Rys historyczny

Historia stowarzyszeń i fundacji ma na gruncie polskim wielowiekową tradycję. Ich geneza sięga XIII w., okresu średniowiecza, w którym początek biorą dwa główne nurty działalności organizacji non profit:

- chrześcijańska tradycja dobroczynności rozwijana w ramach i pod wpływem Kościoła;
- świecka tradycja filantropijna.

Wyrażała się ona w działaniach legislacyjnych i filantropijnych polskich monarchów, władz miejskich, magnaterii, szlachty aż do XVIII w., kiedy Polska utraciła niepodległość. Organizacje obywatelskie odegrały także ogromną rolę w okresie rozbiorów, będąc często ostoją niepodległości obok swej profesjonalnej działalności.

W okresie międzywojennym organizacje obywatelskie na terenie kraju uzupełniały działalność administracji rządowej według Ewy Leś w następujących zakresach:

- pomoc społeczna,
- oświata,
- ochrona zdrowia.

W okresie powojennym działalność organizacji non profit została poddana ścisłej kontroli politycznej i administracyjnej państwa komunistycznego, totalnego. Rzeczywiście niezależne inicjatywy obywatelskie stały się agendami totalnego reżimu, pozbawione możliwości samodzielnego określania potrzeb społecznych. Ich liczba w tym okresie znacznie spadła. Tak określa ten okres E. Leś: „Autorytarny charakter reżimu oparty na ideologii centralizmu i partii przewodniej stworzył klimat, w którym interesy i dążenia poszczególnych odłamów społeczeństwa były postrzegane przez państwo jako relikty minionej epoki,

stojące na drodze do postępu i realizacji narodowych interesów”<sup>3</sup>. Na początku lat 50. nastąpiła polityzacja istniejących organizacji społecznych i zakaz funkcjonowania większości z nich. Nomenklatura partyjna obsadziła w nich wszystkie kluczowe stanowiska. Przełom nastąpił dopiero w latach 70., gdy kryzys gospodarczy wraz z kryzysem socjalizmu przyczyniły się do powolnej odbudowy organizacji obywatelskich w całej Europie Środkowo-Wschodniej. Rozczarowanie systemem komunistycznym doprowadziło do powstania społeczeństwa „alternatywnego”, czego wyrazem były samorzutne i nieformalne inicjatywy obywatelskie w różnych sferach życia społecznego. Przykładem takiej inicjatywy był powstały w 1976 r. Komitet Obrony Robotników. Zarówno KOR, jak i NSZZ „Solidarność” przyczyniły się do przełamania apatii społecznej i stworzenia kolebki systemu wielopartyjnego. W tych procesach bardzo ważną rolę odegrał Kościół katolicki, będąc często jedyną ostoją dla różnych ruchów społecznych w Polsce.

Po 1989 r. notujemy szybki rozwój zorganizowanej aktywności społecznej. W latach 90. wiele z żywiołowo powstających fundacji, stowarzyszeń i innych organizacji społecznych zaczęło ukierunkowywać swoją działalność na świadczenie usług społecznych w tych sferach, gdzie potrzeby społeczeństwa nie były wystarczająco zaspokajane przez instytucje publiczne. W tych latach organizacje obywatelskie wyłoniły się jako nowy typ instytucji świadczących usługi społeczne. Jednak w stosunku do instytucji publicznych nie uzyskały zbyt silnej pozycji. W krajach Unii Europejskiej wskaźnik udziału sektora non profit w gospodarce jest siedmiokrotnie wyższy niż w Polsce.

Dalszy rozwój sektora pozarządowego w Polsce zależeć będzie od tego, czy elity polityczne wykażą większą gotowość uwzględniania organizacji obywatelskich jako partnera państwa w formułowaniu i realizacji programów społecznych. Według autorów raportu o sektorze non profit w Polsce z marca 2000 r.: „Po 1989 roku polityka kolejnych rządów wobec sektora non profit jest niekłarowa, a nierzadko chaotyczna. Zagraża to dalszemu istnieniu organizacji społecznych, a w każdym razie hamuje ich rozwój i utrudnia podejmowanie przez nie wyzwania, jakie niesie ze sobą proces transformacji i zmiany cywilizacyjne”<sup>4</sup>.

3 E. Leś, *Organizacje obywatelskie w Europie Środkowo-Wschodniej*, Wydawnictwo Civicus, Waszyngton 1994, s. 6.

4 E. Leś, S. Nałęcz, J. J. Wygnański, S. Toepler, L. M. Salamon, *Sektor non profit w Polsce. Szkic do portretu*, Johns Hopkins University, Instytut Studiów Politycznych PAN, Bank Informacji o Organizacjach Pozarządowych KILON, Warszawa 2000, s. 9.

## 2. Pojęcie i funkcje organizacji pozarządowych

Na gruncie literatury omawianej problematyki napotykamy na znaczną różnorodność pojęcia organizacji pozarządowej. Do najczęściej używanych terminów należy zaliczyć: sektor non profit, sektor pozarządowy, trzeci sektor, sektor niezależny, sektor dobroczynny czy sektor obywatelski. Należy jednak zauważyć, iż bardziej jesteśmy skłonni używać pojęcia „organizacja” aniżeli „sektor”. Na użytek tego artykułu autor proponuje przyjąć pojęcie „organizacje pozarządowe”. „Termin ten obejmuje fundacje, stowarzyszenia i inne związki niezależne od państwa i nieprowadzące działalności nastawionej na zysk, czyli organizacje niedochodowe, zakładane i kierowane przez własnych członków, bez ingerencji z zewnątrz”<sup>5</sup>.

Według E. Leś: „Cechami wspólnymi organizacji wchodzących w skład tego sektora są: formalna organizacja, niezależność strukturalna od administracji państwowej, samorządność, działalność na rzecz dobra ogólnospołecznego oraz zakaz podziału zysku między członków organizacji”<sup>6</sup>.

Według M. Załuskiej i J. Boczonja: „Organizacje pozarządowe stanowią fundacje, stowarzyszenia i inne związki niezależne od państwa i nieprowadzące działalności nastawionej na zysk. Są to organizacje zakładane i rządzone przez własnych członków, bez ingerencji z zewnątrz. Działają w rozmaitych sferach, począwszy od oświaty i pomocy społecznej, na prawach człowieka i ochronie środowiska skończywszy”<sup>7</sup>.

Do podstawowych funkcji organizacji pozarządowych należą:

- funkcja afiliacyjna,
- funkcja ekspresyjna,
- funkcja pomocowa,
- funkcja integracyjna,
- funkcja opiekuńczo-wychowawcza,
- funkcja normalizacyjna,
- funkcja innowacyjna,
- funkcja uspołeczniania państwa<sup>8</sup>.

5 D. Lalak, T. Pilch, *Elementarne pojęcia pedagogiki społecznej i pracy socjalnej*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1999, s. 162.

6 E. Leś, op. cit., s. 14.

7 M. Załuska, J. Boczoń, *Organizacje pozarządowe...*, op. cit., s. 154.

8 Ibidem, s. 35-43.

Zadaniem tych organizacji w społeczeństwie obywatelskim powinno być:

- zaspokajanie potrzeb indywidualnych i społecznych w małej grupie;
- przyjęcie czynnej postawy obywatelskiej w zakresie spraw tzw. ludzkich i lokalnych;
- propagowanie pluralizmu i różnorodności życia społecznego;
- tworzenie sektora realizacji zadań indywidualnych i społecznych; alternatywnego wobec rządowego;
- duże poczucie niezależności i podmiotowości.

### **3. Finansowanie organizacji pozarządowych**

Problem finansowania organizacji jest niesłychanie trudny i do obecnej chwili brak jednoznacznych przepisów w tym zakresie. Źródła, z których zdobywają finanse, są bardzo różnorodne:

- budżet państwa;
- budżet gminy;
- fundusze zagraniczne (PHARE);
- środki z prowadzonej działalności gospodarczej;
- zbiórki publiczne, aukcje;
- składki członkowskie;
- majątek założycielski;
- darowizny, zapisy i spadki.

Poszukując funduszy na konkretny projekt, trzeba starać się o przychylność kilku sponsorów, którzy w różnym zakresie podejmą zobowiązania sfinansowania konkretnego projektu. Drugim źródłem jest wkład własny, jaki organizacja może realnie zadeklarować i wnieść w realizację danego zadania.

Podstawowe znaczenie ma tu jednak kwestia wiarygodności sektora pozarządowego. Należy przykładać ogromną wagę do całkowitej jawności działania, staranności i precyzji, szczególnie w rozliczeniach finansowych.

Możemy wyróżnić następujące sposoby finansowania organizacji pozarządowych:

- dotacja,
- grant,

- kontrakt,
- nagrody i wyróżnienia<sup>9</sup>.

Najczęściej występującym źródłem finansowania są składki członkowskie oraz darowizny od osób lub firm.

#### 4. Rola wolontariuszy w organizacjach pozarządowych

Niezwykle ważną pozycję w strukturze organizacji pozarządowych stanowią wolontariusze. „Wolontariusze to ludzie podejmujący się pracy bez wynagrodzenia, kierujący się chęcią poznania zawodu, pomagania innym oraz działania w imię akceptowanych celów. Wolontariusze poświęcają innym swój czas, energię i wiedzę rezygnując z pieniędzy i odpoczynku”<sup>10</sup>. Wśród wolontariuszy możemy wyróżnić następujące kategorie:

- zainteresowani zawodowo;
- hobbyści;
- zainteresowani klientem;
- ofiarodawcy, darczyńcy;
- zainteresowani problemem<sup>11</sup>.

Popularność wolontariatu na świecie ciągle wzrasta. Według badań przeprowadzonych przez Instytut Gallupa aż 54% populacji Amerykanów oddaje się pracy ochotniczej. Źródłem potencjalnych ochotników są z pewnością organizacje pozarządowe. W niektórych krajach powstają centra wolontariatu, zajmujące się wyszukiwaniem ochotników i ich szkoleniem.

Według kryterium stopnia zaangażowania w pracę społeczną można wyróżnić trzy grupy wolontariuszy:

- okazjoniści,
- średniodystansowcy,
- działacze permanentni.

Praca ochotników oddaje nieocenione usługi w działalności społecznej. Niosą oni dziś pomoc osobom starszym, samotnym i chorym w ich domach.

9 Ibidem, s. 130-133.

10 Ibidem, s. 95.

11 Ibidem, s. 96.

Nierzadko pomagają w opiece nad dziećmi upośledzonymi i stanowią prawdziwe wsparcie dla służb zawodowych.

## **Podsumowanie**

W Polsce nie w pełni docenia się znaczenie organizacji pozarządowych. Częściej są one postrzegane jako konsumenci społecznych funduszy czy jako zabiegający o sponsorowanie. Nawet samorządy terytorialne nie przywiązują szczególnej wagi do sektora niepublicznego. Niemniej jednak organizacje pozarządowe tworzą tzw. III sektor, którego działalność koncentruje się na zaspokajaniu potrzeb wspólnych oraz rozwiązywaniu tych spraw. Istnieją obszary, w których należałoby wprowadzić zmiany, aby trzeci sektor działał jeszcze lepiej, np.: poprawić współpracę organizacji pozarządowych z administracją publiczną, zwiększyć odsetek obywateli działających w NGO-sach i zmotywować Polaków do aktywności w sferach, w których aktywność ta jest mniejsza. Niemniej, zważywszy na wzrost liczby organizacji pozarządowych w Polsce, wzrost nakładów finansowych na organizacje pozarządowe, a także widoczne zwiększenie aktywności Polaków w organizacjach obywatelskich, zasadne jest uznać, że polskie społeczeństwo obywatelskie rozwija się szybko, a organizacje pozarządowe spełniają istotną rolę w zaspokajaniu potrzeb społecznych.





**Aleksandra Leś**  
Uniwersytet Rzeszowski

## **Rola i cele Amnesty International we społecznym rozwoju państwa**

Współczesne wydarzenia na świecie nie sprzyjają sprawiedliwości i prawom człowieka. Zapowiadają walkę z rosnącą nierównością, dyskryminacją, naruszeniami praw uchodźców i migrantów, trwającymi kryzysami i konfliktami zbrojnymi oraz bezprawnymi działaniami państw w imię bezpieczeństwa publicznego i zwalczania terroryzmu. Coraz więcej ludzi, wychodząc na ulice lub wykorzystując media społecznościowe, stara się sprawić, by ich głos został usłyszany. Państwa odpowiadają bezwzględnyymi i zorganizowanymi na niebywałą skalę sposobami tłumienia buntu. Swobodna przestrzeń funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego kurczy się, ale ludzie pozostają zdeterminowani, aby domagać się swoich praw. Poprzez lepsze wykorzystanie energii rosnącego ruchu oraz zwiększenie skuteczności i szybkości działania, Amnesty International chce doprowadzić do zmian w prawie i praktyce, odpowiedzialności osób winnych naruszeń praw człowieka oraz w życiu ludzi. Stowarzyszenie Amnesty International rozwija struktury aktywistyczne (Grupy Lokalne i Szkolne Grupy Praw Człowieka), zwiększając możliwości ich działania oraz wpływ na sytuację praw człowieka, rozwijając kompetencje osób zaangażowanych w aktywizm, pogłębiając ich zaangażowanie.

Celem Stowarzyszenia AI jest urzeczywistnianie wizji świata, w którym każdej osobie przysługują prawa zawarte w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka i innych uznanych międzynarodowych normach dotyczących praw człowieka<sup>1</sup>.

Amnesty International wspiera 13 mln osób na całym świecie. Zajmuje się m.in. prawami człowieka w Polsce, prowadzi kampanie dotyczące kryzysów praw człowieka na świecie, wspiera aktywizm i edukację na rzecz praw człowieka.

---

<sup>1</sup> Statut Stowarzyszenia AI, KRS, 2023 r.

Niezwykłe użyteczną działalność AI wsparło swoją działalnością w roku 2023 r. ponad 223 tys. osób. Działania te w oczywisty sposób przyczyniały się do rozwoju społeczno-gospodarczego kraju i różnych grup obywateli.

**Dorota Glaza**

Bydgoskie Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu

## **Współpraca organizacji pozarządowych z jednostkami samorządu terytorialnego na przykładzie Miasta Bydgoszczy**

Wystąpienie miało charakter prezentacji zakresu i form współpracy jednostki samorządowej, jaką jest Bydgoskie Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu z jednostkami III sektora.

Działalności Centrum przyświecają trzy wartości: „otwartość”, „dialog” i „wymiana”.

Otwartość jako uważność na drugiego człowieka, na jego potrzeby, na potrzeby organizacji pozarządowych. Dialog rozumiany jako chęć rozmowy, podejmowanie go niezależnie od trudności zagadnienia. Wymiana w tym kontekście ma służyć obopólnym korzyściom – wymiana możliwości, dóbr, zasobów rzeczowych, jak i osobowych, doświadczeń dla dobra wspólnego – mieszkańców i mieszkańek miasta. Bez tych trzech zasad współpraca czy współdziałanie nie jest możliwe.

W kolejnych slajdach przybliżam regulacje prawne – jako podstawy wymaganego zakresu współpracy oraz zarys norm prawnych regulujących działanie organizacji pozarządowych.

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej – art. 12: „Rzeczpospolita Polska zapewnia wolność tworzenia i działania związków zawodowych, organizacji społeczno-zawodowych rolników, stowarzyszeń, ruchów obywatelskich, innych dobrowolnych zrzeszeń oraz fundacji”.

„Konstytucja III sektora”, czyli Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Bardzo ważną rolę lokalnie pełnią dokumenty w formule polityk czy strategii gminy – przykładem może być dokument „Bydgoszcz 2030 Strategia Rozwoju”.

Jednak najważniejszym dokumentem dla codziennej praktycznej współpracy jest roczny program współpracy Miasta z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego – dokument obowiązkowy dla gminy z uwagi na zapisy w ww. ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie.

Program, na podstawie którego realizowana jest współpraca Miasta Bydgoszczy z organizacjami pozarządowymi, przyjmowany jest corocznie przez Radę Miasta Bydgoszczy. Dokument powstaje w sposób partycypacyjny: we współpracy z przedstawicielami i przedstawicielkami organizacji pozarządowych oraz innych podmiotów prowadzących działalność pożytku publicznego w Bydgoszczy, jest poddawany konsultacjom społecznym, jak również opiniowany przez Radę Działalności Pożytku Publicznego Miasta Bydgoszczy.

### **Współpraca organizacji pozarządowych z samorządem terytorialnym może mieć różny charakter i rozmaite formy**

„Podstawową formą wspierania organizacji pozarządowych przez samorząd terytorialny na szczeblu lokalnym jest zlecenie realizacji zadań publicznych w **otwartych konkursach ofert** poprzez powierzenie wykonania tego zadania (jego całkowite finansowanie) lub wspieranie wykonywania zadania wraz z udzieleniem dotacji na dofinansowanie jego realizacji.

Ponadto na wniosek organizacji pozarządowej lub podmiotu wymienionego w art. 3 ust. 3 Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (samorząd może zlecić organizacji pozarządowej realizację zadania publicznego o charakterze lokalnym z pominięciem otwartego konkursu ofert – w ramach tzw. **małego grantu** w trybie art. 19a ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie). W takim przypadku wysokość dofinansowania lub finansowania zadania publicznego o charakterze lokalnym lub regionalnym, przekazana przez samorząd w formie dotacji, nie może przekroczyć kwoty 10 000,00 zł, a zadanie to musi być realizowane przez okres nie dłuższy niż 90 dni.

Przytoczmy fakty: Miasto Bydgoszcz w 2022 r. na realizację przez organizacje pozarządowe oraz inne podmioty prowadzące działalność pożytku publicznego zadań publicznych przeznaczyło kwotę w łącznej wysokości **30 554 607,83 zł**, w tym: **27 691 847,10 zł** w trybie otwartych konkursów ofert, **251 267,69 zł** w tzw. małych grantach oraz **2 611 493,04 zł** w ramach „inicjatywy lokalnej” (na realizację Programu „25/75”)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Sprawozdanie z realizacji „Programu współpracy Miasta Bydgoszczy z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego w roku 2022”, s. 3.

## **Pozafinansowe formy współpracy Miasta Bydgoszczy z organizacjami pozarządowymi**

Poza wsparciem finansowym jednostka samorządu terytorialnego może udzielać pomocy niefinansowej, np. organizacyjnej, informacyjnej, szkoleniowo-doradczej i innych.

W Bydgoszczy poszczególne wydziały Urzędu Miasta oraz inne miejskie jednostki organizacyjne aktywnie wspierały organizacje pozarządowe właśnie w formie pozafinansowej, m.in. poprzez:

### **działania o charakterze informacyjnym:**

- zamieszczanie informacji dotyczących działalności organizacji pozarządowych, m.in.: na stronie internetowej Miasta Bydgoszczy (także na specjalnej podstronie „NGO” oraz stronie internetowej Bydgoskiego Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu [www.bcopw.pl](http://www.bcopw.pl)), w Biuletynie Informacji Publicznej, na funpage’u Miasta oraz Bydgoskiego Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu na portalu społecznościowym Facebook, na profilu BCOPW na portalu Instagram, na stronach internetowych Młynów Rothera, Miejskiego Centrum Kultury oraz w Bydgoskim Informatorze Kulturalnym „BIK”;
- zamieszczanie na stronach portalu internetowego [www.bydgoszcz.pl](http://www.bydgoszcz.pl) kalendarza imprez, których organizatorami byli przedstawiciele i przedstawicielki organizacji pozarządowych;
- umożliwienie ekspozycji plakatów na ekranach LED na przystankach komunikacji miejskiej;
- przekazywanie materiałów promocyjnych Miasta na wniosek NGO;
- informowanie o ogłoszonych konkursach ofert na realizację zadań publicznych wraz z podaną kwotą oraz o wynikach rozstrzygniętych konkursów na stronie internetowej Miasta, w BIP Miasta oraz na tablicy ogłoszeń w siedzibie Urzędu Miasta Bydgoszczy;
- informowanie o możliwościach pozyskiwania wsparcia ze środków pozabudżetowych na działalność statutową organizacji pozarządowych;
- wysyłanie informacji dla „III sektora” w Bydgoszczy do bazy e-mail przedstawicieli i przedstawicielek organizacji pozarządowych;

### działania o charakterze organizacyjnym:

- **pomoc przy organizacji imprez i wydarzeń sportowo-rekreacyjnych oraz kulturalnych**, w tym pomoc merytoryczna i wsparcie sprzętowe (m.in.: Leśny Park Kultury i Wypoczynku „Mysłęcinek”, Miejskie Centrum Kultury, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Bydgoszczy, Bydgoskie Centrum Sportu, Młyny Rothera, Bydgoskie Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu);
- **pomoc w pozyskaniu lokalu na prowadzenie działalności statutowej**. Zgodnie z informacją przekazaną przez Administrację Domów Miejskich Sp. z o.o. w 2022 r. zawartych zostało **17 umów**, w tym **10 umów użyczenia lokali użytkowych i 1 umowa użyczenia terenu oraz 6 umów najmu lokali użytkowych** z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego. Według stanu na koniec 2022 r. spółka miała podpisanych łącznie: **68 umów najmu, użyczenia lokali i terenu** z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego;
- **udzielanie przez samorząd wsparcia pozafinansowego** w postaci m.in.: **użyczenia sprzętu** (namiotów, banerów reklamowych), **bezpłatnego udostępnienia sal, terenów i dostępu do mediów** w Urzędzie Miasta Bydgoszczy oraz poszczególnych jednostkach miejskich, wydawania (na podstawie złożonego wniosku) materiałów promocyjnych Miasta, do wykorzystania przy promocji Miasta w ramach organizowanych wydarzeń;
- **patronat honorowy Prezydenta Bydgoszczy wydarzeń realizowanych przez NGO-sy na ich wniosek**. W 2022 r. patronatem honorowym Prezydenta Bydgoszczy objęto 126 wydarzeń;
- **pomoc w pozyskiwaniu wolontariuszy i wolontariuszek do działań organizacji poprzez „wyszukiwarkę wolontariatu”** dostępną na stronie [www.bcopw.pl](http://www.bcopw.pl);

### działania o charakterze szkoleniowym i doradczym:

- inicjowanie lub współorganizowanie szkoleń podnoszących jakość pracy organizacji pozarządowych w sferze zadań publicznych;
- organizowanie przez poszczególne wydziały Urzędu Miasta Bydgoszczy indywidualnych spotkań konsultacyjnych i doradczych w zakresie

poprawnego wypełniania wniosków do otwartych konkursów ofert oraz rozliczania otrzymanych dotacji w systemie Witkac.pl;

- organizowanie spotkań konsultacyjnych i zespołów roboczych współpracujących nad tworzeniem dokumentów miejskich dotyczących NGO.

### **Biuro Aktywności Społecznej**

W okresie sprawozdawczym pracownicy Biura Aktywności Społecznej (BAS) zorganizowali szereg bezpłatnych inicjatyw mających na celu wspieranie organizacji pozarządowych w ich działalności statutowej. Stałym elementem wsparcia były m.in.:

- **szkolenia i warsztaty** związane tematycznie z działalnością organizacji pozarządowych (np. skuteczne social media), opiekunów i opiekunek wolontariatu i wolontariuszy/wolontariuszek (np. Targi Wolontariatu), dyżury i porady eksperckie w zakresie księgowości (sprawozdawczość) i prawa. Dyżury przedstawiceli Rady Działalności Pożytku Publicznego Miasta Bydgoszczy, Bydgoskiej Rady ds. Równego Traktowania oraz Bydgoskiej Rady Seniorów;
- **doradztwo indywidualne** udzielane w szerokim zakresie tematycznym, m.in.: zakładania organizacji pozarządowej, współpracy międzysektorowej, źródeł finansowania działalności oraz wsparcia pozafinansowego dla NGO, wolontariatu.

Spśród wielu wydarzeń organizowanych przez BAS warto wskazać:

- **Kampanię informacyjną „Mój 1% zostaje w Bydgoszczy”** – 19.03.2022 r. głównym celem kampanii jest zachęcanie mieszkańców Bydgoszczy do przekazania 1% podatku na rzecz bydgoskich organizacji pożytku publicznego; od rozliczeń za rok 2022 istnieje możliwość przekazywania na rzecz OPP 1,5% podatku;
- **Galę „Bydgoski Wolontariusz Roku 2022”** – 12.12.2022 r. konkurs wyróżniający najlepszych bydgoskich wolontariuszy i wolontariuszki;
- **Samorządowy Konkurs Nastolatków „Ośmiu Wspaniałych”** – miejska edycja ogólnopolskiego konkursu wyróżniającego najlepszych wolontariuszy i wolontariuszek w różnych kategoriach. Kapituła konkursowa wybrała laureatów w dniu 21.03.2022 r.

- **VII Bydgoski Inkubator Organizacji Pozarządowych** listopad 2022 r. – kompleksowe wsparcie merytoryczne i szkoleniowe „na start” dla nowych organizacji pozarządowych działających w Bydgoszczy oraz osób, które planują założyć organizację w najbliższym czasie. W 2022 r. inkubator był przygotowany i poprowadzony przez pracowników BAS;
- **Dzień Kobiet w ciąży** – 8.03.2022 r. wydarzenie organizowane we współpracy z Okręgową Izbą Pielęgniarek i Położnych w Bydgoszczy, pozwalające przyszłym mamom i ich rodzinom przygotować się na narodziny dziecka. Jego celem było m.in. przybliżenie przyszłym mamom ich praw i możliwości;
- **Międzynarodowy Dzień Tolerancji** – 16.11.2022 r. szereg działań merytorycznych i symbolicznych promujących tolerancję, m.in. żywa biblioteka w BCOPW, które zostały przygotowane we współpracy z Bydgoską Radą ds. Równego Traktowania;
- **Maj Miesiącem Równości, Różnorodności i Praw Człowieka** – maj 2022 r.: ponad dwadzieścia wydarzeń dotyczących tematu praw człowieka;
- **Warsztaty „Maj Mam”** – 26.05.2022 r. spotkanie w sieci dla przedsiębiorczych mam lub kobiet, które chcą zacząć przygodę z biznesem lub działalnością społeczną;
- **Forum Inicjatyw Pozarządowych** – 07.10.2022 r., które odbyło się pod hasłem „Prawa człowieka nasze prawa, obowiązki”. Podczas wydarzenia m.in. zostali wyłonieni laureaci w konkursie na najlepszą bydgoską inicjatywę pozarządową „Przechodzący przez rzekę”, której organizatorem jest Prezydent Miasta Bydgoszczy oraz Rada Działalności Pożytku Publicznego Miasta Bydgoszczy;
- **Piknik Bydgoskich Organizacji Pozarządowych** – 18.06.2022 r. coroczna impreza, której główną ideą jest promowanie tzw. III sektora, jak i zachęcenie mieszkańców do działalności społecznej i obywatelskiej. W programie pikniku znalazł się szereg atrakcji, m.in. pokazy i prezentacje ponad 50 bydgoskich organizacji pozarządowych, różnorodne warsztaty artystyczne, strefa zabaw dla dzieci, strefa food trucków, strefa służb mundurowych oraz liczne występy muzyczno-taneczne;
- **Seniorada** – tydzień międzypokoleniowy – w dniach 12-18.06.2022 r. był to cykl międzypokoleniowych wydarzeń, spotkań plenerowych,



warsztatów, koncertów, pikników i szkoleń. Senioradę zainicjował Przemarsz Kapeluszywoy ulicami miasta, a zakończył Piknik Bydgoskich Organizacji Pozarządowych na Wyspie Młyńskiej;

- **Gala z okazji Bydgoskiego Dnia Seniora** – 20.10.2022 r. w Teatrze Kameralnym w Bydgoszczy. Na uroczystości wręczono wyróżnienia dla osób szczególnie zasłużonych w pracy na rzecz bydgoskich seniorów<sup>2</sup>.

Należy zauważyć, że znaczącą rolę w rozwijaniu współpracy Miasta Bydgoszczy z organizacjami pozarządowymi jako „inkubator” rozmaitych inicjatyw odgrywa Bydgoskie Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu „BCOPW Gdańska 5” – co jest często podkreślane przez przedstawicieli i przedstawicielki tzw. III sektora. W roku 2022 w BCOPW podpisano 202 umów o współpracy z organizacjami pozarządowymi, dot. różnych form korzystania z przestrzeni oraz zasobów BCOPW Gdańska 5. Odkbyło się 1485 wydarzeń, w których uczestniczyło 22 380 osób.

Centrum udostępnia nieodpłatnie przestrzeń na działania społeczne organizacji pozarządowych i grup nieformalnych dążących do sformalizowania swojej działalności.

Dobra współpraca JST i NGO jest z całą pewnością ogromną wartością dla mieszkańców i mieszkank miast i gmin. Należy dążyć do coraz lepszej współpracy. Doświadczenia Miasta Bydgoszczy wskazują, że im większa otwartość, im lepsza współpraca, tym zaangażowanie i aktywność sektora społecznego wzrasta, co ma istotny wpływ na jakość usług świadczonych na rzecz społeczności lokalnej.

Ilustrację działalności Stowarzyszenia stanowi załączona prezentacja. Link do prezentacji: [tiny.pl/csc1v](http://tiny.pl/csc1v)

Prezentację można obejrzyć wyłącznie na urządzeniach z systemem Windows.

---

2 Ibidem, s. 22-24.



**Radzym Jankiewicz**  
Stowarzyszenie „Pozarządowe Mogilno”

## **Wpływ organizacji non profit na innowacje w usługach publicznych, kreowaniu przestrzeni i sfery publicznej oraz pomocy społecznej – na przykładzie Stowarzyszenia „Pozarządowe Mogilno”**

Proces innowacyjności w zakresie rządzenia i zarządzania miastami ma wpływ na wzrost gospodarczy regionu, zwiększenie poziomu zaangażowania społecznego w lokalne działania oraz budowanie większego zaufania do władz miejskich. Przedmiotem badań jest zbadanie wpływu innowacji w partycypacji miejskiej w usługach publicznych, w kreowaniu przestrzeni i sfery publicznej w powiecie mogileńskim przez Stowarzyszenie „Pozarządowe Mogilno”.

W ramach przeprowadzonego badania wyróżniono trzy najważniejsze wnioski:

- 1) większa partycypacja mieszkańców w różnych obszarach zarządzania miasta pozwala na zwiększenie świadomości mieszkańców na temat rządzenia miastem;
- 2) pozwala także na realizację ważnych inicjatyw społecznych i kulturalnych;
- 3) działania jednostki samorządu terytorialnego staną się bardziej transparentne.

Ilustrację działalności Stowarzyszenia stanowi załączona prezentacja. Link do prezentacji: [tiny.pl/csc1v](http://tiny.pl/csc1v)

Do otwarcia prezentacji wymagana jest aplikacja Power Point.



## Podsumowanie

Niniejsze opracowanie – *Rola organizacji non profit w rozwoju współczesnej gospodarki* – stanowi w założeniu przyczynek do ukierunkowania badań nad wpływem ww. sektora na stan i perspektywy rozwoju gospodarki i w efekcie postępu cywilizacyjnego.

Kluczowe obszary, w których organizacje non profit przyczyniają się do rozwoju gospodarki, to:

- 1) Innowacje społeczne i ekonomiczne:
  - Organizacje non profit działają jako inkubatory innowacyjnych pomysłów, przyczyniając się do rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i tworzenia nowatorskich rozwiązań społecznych. Mogą wspierać przedsiębiorczość społeczną, co przyczynia się do tworzenia nowych miejsc pracy i generowania dochodów.
- 2) Wspieranie edukacji i kompetencji:
  - Organizacje non profit prowadzą projekty edukacyjne, szkolenia zawodowe i programy rozwoju kompetencji. Poprawa poziomu wykształcenia i umiejętności społeczeństwa przekłada się na lepsze zasoby ludzkie, co korzystnie wpływa na rozwój gospodarki.
- 3) Społeczna integracja i równość:
  - Organizacje non profit angażują się w działania na rzecz społecznej integracji, włączenia osób marginalizowanych, walki z dyskryminacją i nierównościami społecznymi. Wspieranie równości dostępu do zasobów i szans przyczynia się do stabilizacji społeczeństwa i tworzenia sprzyjającego klimatu do rozwoju gospodarczego.

- 4) Ochrona środowiska:
  - Organizacje non profit zajmują się kwestiami zrównoważonego rozwoju, ochroną środowiska i promowaniem ekologii. Poprzez edukację społeczeństwa, prowadzenie kampanii i podejmowanie konkretnych działań, wspierają rozwój gospodarki opartej na zasadach przyjaznych dla środowiska.
- 5) Praca charytatywna i pomoc społeczna:
  - Działalność charytatywna i pomoc społeczna organizacji non profit są istotne dla wsparcia osób potrzebujących. Poprzez dostarczanie pomocy materialnej, zdrowotnej czy edukacyjnej, przyczyniają się do poprawy warunków życia i zdrowia społeczeństwa.
- 6) Tworzenie społeczeństwa obywatelskiego:
  - Organizacje non profit odgrywają rolę w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego. Zachęcają do zaangażowania obywateli w życie społeczne, demokratyczne procesy decyzyjne i aktywne uczestnictwo w sprawach publicznych.
- 7) Wpływ na politykę publiczną:
  - Poprzez działalność lobbingsową i edukacyjną mogą wpływać na kształtowanie polityki publicznej. Mogą być głosem społeczeństwa w dialogu z rządem, co wpływa na tworzenie bardziej efektywnych i sprawiedliwych ram regulacyjnych.

**Zamieszczone w niniejszym opracowaniu** referaty wygłoszone w trakcie obrad konferencji oraz doniesienia, będące syntezą wystąpień i poglądów przedstawicieli środowisk naukowych, gospodarczych i społecznych prezentują różne aspekty funkcjonowania i roli organizacji pozarządowych NGO we współczesnej gospodarce. Doświadczenia i wnioski zebrane w toku tej konferencji stanowią doskonały materiał wyjściowy w formie koncepcji modelu do analizy wpływu i roli organizacji non profit na rozwój współczesnej gospodarki.

Materiał ten pozwoli na podjęcie szerszego programu badawczego na temat roli organizacji non profit w życiu społecznym i gospodarczym oraz zaprezentowanie wyników tych badań na kolejnej konferencji.

Zaprezentowane referaty i doniesienia prezentują zróżnicowane obszary działalności organizacji non profit i współpracujących z nimi jednostek samorządu terytorialnego i gospodarczego oraz dziedziny, w jakich te organizacje przyczyniają się bezpośrednio lub pośrednio do rozwoju gospodarki. Przykładowo

te dziedziny to: innowacje społeczne i ekonomiczne, integracja społeczna czy tworzenie społeczeństwa obywatelskiego.

Przygotowane materiały oraz dyskusja w trakcie obrad pozwoliły także na przygotowanie pytań badawczych i wskazanie określeń charakteryzujących współczesne postrzeganie perspektyw rozwojowych organizacji non profit.

## **Załącznik**

### **Autorzy referatów i wystąpień**

*Prof. dr hab. Magdalena Osińska*, kierownik Katedry Ekonomii i przewodnicząca Rady Dyscypliny Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania UMK

*Krzysztof Maślankowski*, dr nauk ekonomicznych, adiunkt Wyższej Szkoły Gospodarki, dyrektor ryzyka Janvest SA

*Andrzej Potoczek*, dr nauk humanistycznych, prezes Zarządu Fundacji Forum Rozwoju Regionalnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego

*Emilia Szczęsna*, mgr, Koordynator ds. Komunikacji Społecznej i Edukacji ZUS w Bydgoszczy

*Mariusz Jaroniewski*, mgr, Dyrektor Oddziału ZUS w Bydgoszczy

*Grzegorz Kaczmarek*, dr nauk socjologicznych, wiceprzewodniczący Rady Fundacji Forum Rozwoju Regionalnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego, działacz społeczny

*Karolina Muzyczka*, dr nauk prawnych, Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy, Fundacja Forum Rozwoju Regionalnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego

*Mariana Moskva*, dr nauk ekonomicznych, Lwowska Akademia Komercyjna, obecnie Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy, Break&Wash, sp. z o.o.

*Izabela Urbaniak-Mastalerz*, dr nauk prawnych, Politechnika Łódzka, Okręgowa Rada Adwokacka

*Piotr Sieńko*, dr nauk pedagogicznych, działacz społeczny, wykładowca akademicki

*Dariia Doroshkevych*, dr hab. nauk ekonomicznych, profesor, Borys Grinchenko Kyiv University, Kyiv, Ukraine, Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

*Wiktoria Dolata*, student Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

*Aleksandra Gałuszka*, Uniwersytet Medyczny w Lublinie

*Aleksandra Leś*, Uniwersytet Rzeszowski, działaczka Stowarzyszenia Amnesty International

*Grzegorz Monastyrski*, profesor nauk o zarządzaniu i jakości, Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy, Zachodnioukraiński Uniwersytet Narodowy, działacz społeczny

*Ireneusz Pyrzyk*, dr nauk pedagogicznych, Kujawska Szkoła Wyższa we Włocławku, Forum Rozwoju Regionalnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego

*Sławomir Sadowski*, dr politologii, członek Zarządu Forum Rozwoju Regionalnego Województwa Kujawsko-Pomorskiego

*Alicja Wojtyna-Jodko*, mgr, Stowarzyszenie Nauczycieli Przedmiotów Przyrodniczych i Technicznych

*Dorota Glaza*, mgr, Bydgoskie Centrum Organizacji Pozarządowych i Wolontariatu

*Radzimir Jankiewicz*, mgr, Stowarzyszenie „Pozarządowe Mogilno”

*Olha Ilyash*, prof. dr hab. Lviv Academy of Commerce, działaczka społeczna w służbie zdrowia

*Krzysztof Matela*, dr nauk społecznych, Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego, wykładowca akademicki







**WYŻSZA SZKOŁA GOSPODARKI  
w Bydgoszczy**

BYDGOSZCZ, LISTOPAD 2023 R.