



pracownia badań
i innowacji
społecznych



Technologie dla III sektora i społeczności lokalnych. Raport z badania

POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI



POLISH-AMERICAN
FREEDOM FOUNDATION

Materiał przygotowany dla Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności

Warszawa, maj 2011

Autorzy tekstów wykorzystanych do przygotowania raportu: Hubert Borowski, Aleksandra Gołdys, Paweł Hess, Łukasz Ostrowski, Monika Stec, Maria Wiśnicka

Redakcja: Hubert Borowski, Maria Wiśnicka

W realizację badania terenowego zaangażowani byli: Anna Baczek-Dombi, Piotr Bekas, Hubert Borowski, Dominika Czerniawska, Michał Danielewicz, Aleksandra Gołdys, Paweł Hess, Zuza Jendryczko, Paulina Jędrzejewska, Darek Kraszewski, Ela Morawska, Agata Nowotny, Łukasz Ostrowski, Tomek Ratter, Kasia Starzyk, Monika Stec, Bartek Stodulski, Ela Świdrowska, Marta Sotkowska, Maria Wiśnicka

Raport jest częścią projektu badawczego „Technologie dla trzeciego sektora i społeczności lokalnych” realizowanego przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych Stocznia dla Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności. Więcej informacji na stronie: <http://stocznia.org.pl/www/dzialania-stoczni/nowe-technologie>

Zespół Stocznia zajmujący się projektem:

- Hubert Borowski (koordynator projektu)
- Maria Wiśnicka (wsparcie merytoryczne)
- Kuba Wygnański (wsparcie merytoryczne)

Zespół Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności zajmujący się projektem:

- Radosław Jasiński
- Mirosław Czyżewski

Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia jest fundacją powstałą w lutym 2009 roku, której fundatorami założycielami są Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności oraz Stowarzyszenie Klon/Jawor.

Stocznia powstała w celu krytycznego i rzetelnego opisywania wyzwań dotyczących życia społecznego w Polsce oraz poszukiwania i upowszechniania skutecznych, innowacyjnych i opartych na partycypacji obywatelskiej metod reagowania na nie. Stawia sobie za cel także formację i rozwój intelektualny osób z różnych środowisk, gotowych do wykraczającego poza indywidualne interesy angażowania się w sprawy publiczne.

Szczególnie ważne w działaniach Stocznia jest wzmacnianie współpracy między dwoma środowiskami: badaczami-akademikami oraz aktywistami społecznymi, działającymi także w organizacjach pozarządowych.

Działania podejmowane przez Stocznia koncentrują się wokół trzech kluczowych zagadnień: rozwoju wspólnot lokalnych, innowacji społecznych oraz partycypacji obywatelskiej.

Więcej informacji: www.stocznia.org.pl

Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności, obchodząca w 2010 roku dziesięciolecie działalności programowej, została założona w USA przez Polsko-Amerykański Fundusz Przedsiębiorczości. Fundacja, kierowana przez niezależną Radę Dyrektorów, rozpoczęła swoją działalność w 2000 roku z podwójną misją: umacniania efektów polskiej transformacji oraz dzielenia się doświadczeniami Polski z innymi krajami Europy Środkowej i Wschodniej.

W Polsce programy Fundacji koncentrują się na obszarach wiejskich i w małych miastach. Dominują w nich dwa motywy: wyrównywanie szans edukacyjnych, połączone z modernizacją oświaty, a także wyzwianie i wspieranie energii obywatelskiej w lokalnych społecznościach.

W ciągu dziesięciu lat istnienia Fundacja przeznaczyła na swoją działalność blisko 90 mln USD, a jej fundusz wieczysty przekroczył 250 mln USD. W tym czasie zrealizowano 30 programów, w ramach których sfinansowano ponad 18 000 stypendiów, 6 000 projektów lokalnych z udziałem setek tysięcy osób, szkolenia dla 17 000 liderów i pracowników organizacji pozarządowych, kursy dla 34 000 nauczycieli, a także wizyty studyjne do Polski, w których wzięło udział ponad 3 000 osób z Ukrainy, Białorusi, Rosji, Gruzji, Mołdowy oraz innych krajów. W ostatnich dwóch latach PAFW podjęła partnerską współpracę z największą pozarządową instytucją grantodawczą na świecie – Fundacją Billa i Melindy Gatesów, co zaowocowało uruchomieniem w Polsce Programu Rozwoju Bibliotek, w wyniku którego ponad 3 000 bibliotek w małych miejscowościach zostanie przekształconych w nowoczesne centra informacji, edukacji, kultury i aktywności obywatelskiej.

Więcej informacji o Fundacji na stronie www.pafw.pl

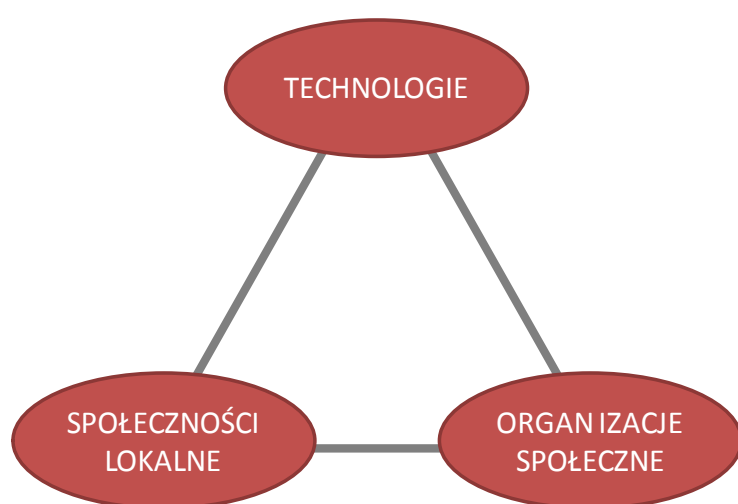
SPIS TREŚCI

Wstęp	4
Metodologia	6
Potencjał, bariery, kontekst – podsumowanie raportu	9
01 LOKALNY KONTEKST DZIAŁANIA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH	13
1. Układ instytucji	13
2. Wzory współpracy	18
Współpraca czy pomaganie	18
Współpraca organizacji pozarządowych z instytucjami gminnymi	19
3. Relacje z mieszkańcami	20
02 PRZESTRZENIE DLA TECHNOLOGII	23
4. Programy wspierające rozwój społeczeństwa informacyjnego	23
5. Używanie nowych technologii na wsiach i w małych miastach	27
Komputery i internet	27
Telefonia komórkowa	31
6. Potrzeby mieszkańców i przestrzenie dla technologii	32
03 SPECYFIKA DZIAŁANIA LOKALNYCH ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH	41
7. Typy organizacji pozarządowych	41
8. Życie codzienne organizacji pozarządowych	46
Powstanie organizacji	46
Finansowanie organizacji	48
Znajdowanie pomysłów na działanie	52
Zarządzanie pracą organizacji	53
Promowanie działań i komunikacja z odbiorcami	55
Zasoby ludzkie	57
Współpraca i orientacja w życiu społeczności lokalnej	59
Współpraca ponadlokalna i ogólna orientacja w trzecim sektorze	61
9. ICT w lokalnych organizacjach – podsumowanie	63
04 AKTORZY W SPOŁECZNOŚCIACH LOKALNYCH	69

Wstęp

Badanie, którego wyniki prezentujemy w raporcie, jest efektem przedsięwzięcia badawczo-analitycznego „Technologie dla trzeciego sektora/społeczności lokalnych” realizowanego przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych Stocznia przy wsparciu Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności. Projekt ten ma charakter badawczy, ale także pewne praktyczne nastawienie, które przejawia się w analizie możliwości podjęcia działań, które wypromują i umożliwią szersze wykorzystanie nowoczesnych technologii (ICT) przez organizacje pozarządowe oraz inne instytucje działające lokalnie. Przy czym technologiczne wzmacnianie organizacji nie jest oczywiście celem samym w sobie – ma służyć budowaniu kapitału społecznego w społecznościach wiejskich i małych miastach.

Rys.1. Obszary analizy



Raport poświęcony jest trzem obszarom – organizacjom pozarządowym, technologiom i społecznościom lokalnym. Poszczególne jego części dotyczą punktów styku dwóch z nich: technologii w organizacjach pozarządowych, technologii w społecznościach lokalnych oraz organizacji pozarządowych w społecznościach lokalnych. Te związki są opisane właśnie w tych parach, choć trzeci element jest za każdym razem nieco dalszym, ale obecnym kontekstem.

Pierwszy punkt styku (bok trójkąta) analizowany w raporcie dotyczy relacji

między organizacjami pozarządowymi a społecznościami lokalnymi. Lokalne organizacje pozarządowe nie działają w próżni, ale w konkretnych gminach z ich problemami i zasobami, słabymi i mocnymi stronami. Bez zrozumienia kontekstu, w którym funkcjonują organizacje pozarządowe, trudno planować jakiegokolwiek wspierające je programy. Tym kontekstem jest układ instytucjonalny małych miejscowości oraz relacje pomiędzy instytucjami i zwykłymi mieszkańcami. Opisowi lokalnego kontekstu oraz jego wpływu na organizacje pozarządowe poświęcona jest część I niniejszego raportu.

Opis drugiego punktu styku (pomiędzy społecznościami lokalnymi a technologią) rozpoczynamy od podsumowania rozmaitych działań podejmowanych na przestrzeni ostatnich 10 lat zmierzających do zwiększenia obecności ICT na wsiach i w małych miastach.¹ Następnie – również na zasadzie podsumowania – pokazujemy, kto i jak używa technologii w społecznościach wiejskich i małomiasteczkowych.² W końcu, wskazujemy potencjał (często niezagospodarowany) dla większego wykorzystania technologii w celach

¹ Szczegółowa analiza tych działań znajduje się w osobnym dokumencie przygotowanym przez Monikę Stec „Technologie cyfrowe dla instytucji i społeczności lokalnych. Doświadczenia polskich programów”. Został on przygotowany dla Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

² Pełna analiza tego tematu znajduje się w raporcie Łukasza Ostrowskiego „Społeczności lokalne wsi i małych miast oraz ich instytucje. Przegląd danych statystycznych” przygotowanym dla Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

społecznych. Analizujemy tu potrzeby społeczności lokalnych, szukając tych, które mogłyby zostać zaspokojone właśnie dzięki technologiom. Wychodzimy od potrzeb mieszkańców w przekonaniu, że rozmaite narzędzia i rozwiązania technologiczne zadziałają wyłącznie wtedy, gdy będą odpowiadać na realne problemy tych osób.

W części II podsumowujemy zatem, jak technologii używa się na terenach wiejskich i w małych miastach oraz szukamy przestrzeni dla ich szerszego społecznego wykorzystania.

Trzeci bok trójkąta – styk technologii i organizacji pozarządowych – omawiamy w III części raportu. Pokazujemy w niej, jakie miejsce w codziennym funkcjonowaniu organizacji zajmuje technologia oraz w jaki jeszcze sposób mogłaby być używana. Jak pokazało badanie, stopień zaawansowania technologicznego NGO-sów jest bardzo zróżnicowany. Aby to w systematyczny sposób podsumować, na podstawie badania terenowego przygotowaliśmy typologię organizacji pozarządowych z terenów wiejskich oraz małych miasteczek. Dzięki temu możliwe jest rozróżnienie, jakiego wsparcia (technologicznego) potrzebują organizacje określonego rodzaju. Nie przyjmujemy tu założenia o liniowości adopcji technologii, w myśl którego wszystkie organizacje mają podobne potrzeby i przechodzą tą samą trajektorię rozwoju – od łatwiejszych do bardziej złożonych sposobów korzystania z ICT. Naszym zdaniem właściwsze jest myślenie o technologiach jako o zasobie narzędzi, które mogą być przyjmowane przez organizacje w różnej kolejności i używane w różnych konfiguracjach itd.

Raport zamyka krótkie przedstawienie „aktorów” – głównych instytucji działających w społecznościach lokalnych. Zestawiamy najważniejsze naszym zdaniem informacje na temat reguł działania tych instytucji, ich liczebności, a także – tam, gdzie to możliwe i potrzebne – ich technologicznego zaawansowania.

Ten sposób uporządkowania (rozpoczęcie od opisu warunków, w jakich działają lokalne organizacje pozarządowe, a dopiero potem opisanie, jak korzystają one z technologii ICT) wydaje się o tyle właściwy, że raport jest poświęcony organizacjom działającym w społecznościach lokalnych – a nie wszystkim organizacjom pozarządowym.

Organizacje społeczne zostały w badaniu zdefiniowane dość szeroko. Jednym z celów projektu badawczego jest rozpoznanie, czy warto uwzględnić inne – oprócz organizacji pozarządowych – podmioty inicjujące i/lub animujące aktywność społeczną na poziomie lokalnym, takie jak Ochotnicze Straże Pożarne, gminne ośrodki kultury, parafie, koła gospodyń wiejskich, biblioteki itp. W związku z tym badanie oraz jego efekt – raport – nie koncentrują się wyłącznie na organizacjach pozarządowych, choć oczywiście poświęcamy im wiele uwagi. Określenia *organizacje pozarządowe* używamy natomiast, zgodnie np. z praktyką badań Stowarzyszenia Klon/Jawor,³ w odniesieniu do fundacji oraz stowarzyszeń z pominięciem Ochotniczych Straży Pożarnych.

Pojęcie *technologie* obejmuje wszelkie technologie komunikacyjne – a zatem komputery, Internet, ale także telefonię komórkową. W trakcie badań interesowały nas różne aspekty technologii: zarówno sprzęt, jak i możliwość dostępu (głównie do Internetu), oprogramowanie, usługi i treść, ale także konieczne do ich wykorzystania kompetencje.

Pisząc w raporcie o społecznościach lokalnych, mamy na myśli mieszkańców i instytucje gmin wiejskich, wiejsko-miejskich oraz miejskich liczących do 20 tys. mieszkańców. Taki obszar badań i analizy wynika z

³ Marta Gumkowska, Jan Herbst, Przemysław Radecki, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2008*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, s.11.

powodów praktycznych – do tego rodzaju gmin są przeważnie skierowane programy Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

Zdajemy sobie sprawę, że utożsamianie granic społeczności z granicami gmin nie jest być może najlepszym rozwiązaniem. Mimo że podział administracyjny jest reprodukowany i wzmacniany przez działanie szeregu instytucji, to w z perspektywy samych mieszkańców „ich” przestrzeń to zazwyczaj miejscowość lub część miasta, rzadko cała gmina. Ta różnica – ważna dla teoretyków więzi społecznych – nie ma większego wpływu na prezentowane w raporcie wnioski, a tam gdzie ma, jest to wyraźnie zaznaczone.

Najważniejszą i największą częścią projektu były badania jakościowe z elementami etnografii realizowane głównie w gminach wiejskich – na nich opieramy dużą część wniosków prezentowanych w raporcie. Nie dla wszystkich gmin będą one w stu procentach prawdziwe – gminy wiejskie są bowiem bardzo zróżnicowane. Ich obraz zmienia się w zależności od położenia (odległości od większych miast, bliskości szlaków komunikacyjnych), zasobności, charakteru gospodarki (udziału rolnictwa, obecności przemysłu, potencjału do świadczenia usług turystycznych) oraz wielu innych czynników. Dlatego prezentowane w raporcie tezy należy traktować jako analityczne podsumowanie wszystkiego, co badacze zaobserwowali i usłyszeli w czasie pobytów w terenie, wywiadów, warsztatów itp. Opisujemy generalne prawidłowości dotyczące aktorów, sposobów działania, relacji, które w różnych gminach mogą mieć różne natężenie, występować w innej konfiguracji. Prezentowane wnioski nie są statystycznie reprezentatywne, co – w naszej ocenie – nie odbiera im trafności. Zadaniem badań jakościowych jest bowiem docieranie do istoty zjawiska i mechanizmów, które je kształtują. I choć zdarzają się wyjątki od reguł wywodzonych z tego typu badań, to właśnie one pozwalają uzyskać całościowy obraz badanych społeczności, uchwycić spostrzeżenia aktorów lokalnych „od wewnątrz”, faktycznie zrozumieć, w jaki sposób ludzie radzą sobie z codziennymi sytuacjami.

Liczymy, że ten rodzaj wiedzy ułatwi zaplanowanie i realizację przyszłych działań w środowiskach lokalnych, a prezentowane tezy posłużą jako lista możliwych problemów, z którymi należy się liczyć i zasobów, które warto uwzględnić. Praktycznemu wykorzystaniu raportu ma również służyć zawarcie w nim prócz diagnozy, także spostrzeżeń o charakterze perspektywnym – przewidywań dotyczących rozwoju technologii w społecznościach lokalnych i działających tam organizacjach pozarządowych, wskazówek i rekomendacji.

Metodologia

Badanie, którego wyniki prezentujemy, składało się z szeregu działań, a zebrane dane miały bardzo różny charakter. Ze względu na tą złożoność prezentujemy tu tylko najważniejsze informacje na temat metodologii. Pełne, szczegółowe informacje znajdują się w Aneksie metodologicznym.

WARSZTATY WYDOBYWCZE

Projekt otwierały dwa warsztaty z ekspertami zajmującymi się społecznościami lokalnymi lub technologiami. Znaczna część z tych osób działa lub pracuje w trzecim sektorze, ale byli także specjaliści związani z uczelniami wyższymi, administracją publiczną czy biznesem.

DESK RESEARCH

Ważnym elementem badania było przygotowanie kilku analiz typu desk research:

- Opracowanie przedstawiające w liczbach ogólny obraz społeczności wsi i małych miast liczących do 20 tys. mieszkańców pod względem korzystania z ICT. Przegląd ten obejmuje mieszkańców oraz najważniejsze instytucje: urzędy gmin, szkoły podstawowe i gimnazja, biblioteki gminne, domy

kultury i – najbardziej szczegółowo – organizacje pozarządowe. Opracowanie stanowi oddzielny dokument „Społeczności lokalne wsi i małych miast oraz ich instytucje. Przegląd danych statystycznych”.

- Analiza dotychczasowych programów społecznych związanych z technologiami powstała na podstawie dostępnych publicznie informacji. Ze względu na zainteresowanie konkretnymi doświadczeniami, które mieli realizatorzy niektórych programów, została ona rozszerzona o kilka wywiadów pogłębionych z kluczowymi informatorami. Podsumowanie tej analizy zwarte zostało w oddzielnym dokumencie „Technologie cyfrowe dla instytucji i społeczności lokalnych. Doświadczenia polskich programów”.
- Przygotowane zostało także zestawienie przykładów zagranicznych programów związanych z technologiami. Zawiera ono wykaz około 140 programów (głównie europejskich) oraz ich podsumowanie „European eInclusion Mapping”.

BADANIE TERENOWE

Najważniejszym źródłem są jednak dane z badania etnograficznego, które polegało zasadniczo na pobycie kilku badaczy w wybranej gminie wiejskiej lub miejskiej:

- Pilotaż: 3 wyjazdy trwające 7 dni; brało w nich udział po 4 badaczy⁴; wyjazdy odbyły się w okresie wakacyjnym. Gminy były dobierane do badania na podstawie klasyfikacji, w której pod uwagę brane były trzy czynniki: wielkość wydatków na usługi społeczne (kulturę, sport, edukację), saldo migracji oraz oddalenie od dużego miasta. W ramach tego podziału dobrane zostały gminy możliwie różnorodne: od bogatej z dodatnim saldem migracji po biedną, z której wiele osób wyjeżdża.
- Moduł A: 3 wyjazdy trwające 4 dni; brało w nich udział po 3 badaczy; wyjazdy odbyły się na przełomie września i października. Do badania wybrane zostały 3 gminy wytypowane ze względu na realizowane w nich projekty społeczne związane z ICT.
- Moduł B: 3 wyjazdy trwające 4 dni; brało w nich udział po 3 badaczy; wyjazdy odbyły się równolegle do tych z modułu A. Do badania zostały wybrane 3 gminy siostrzane względem tych z modułu A – każdej została przyporządkowana gmina podobna pod względem kilku kryteriów (lokalizacja geograficzna i odległość od dużego miasta, wielkość wydatków na usługi społeczne, saldo migracji), ale taka, w której nie miały miejsca żadne programy związane z ICT.
- Moduł C: 16 dodatkowych wywiadów pogłębionych z przedstawicielami wybranych organizacji pozarządowych oraz osobami zajmującymi się lokalnymi stronami www.

W sumie w pilotażu oraz modułach A i B zrealizowano ponad 200 wywiadów pogłębionych, w tym 37 z lokalnymi NGO-sami (zdecydowana większość wywiadów została nagrana, z każdego powstały krótkie notatki), przeprowadzono 21 wywiadów grupowych – warsztatów, badacze obserwowali lokalne wydarzenia (mecze piłkarskie, festyny, dożynki i inne) oraz codzienne funkcjonowanie mieszkańców i lokalnych instytucji.

Zadaniem badaczy w pilotażu oraz modułach A i B było: (1) przygotowanie kompletnego opisu lokalnej społeczności ze szczególnym naciskiem na miejscowe organizacje pozarządowe, (2) zebranie informacji o sposobach używania nowych technologii, (3) szczegółowe zbadanie „życia codziennego” organizacji pozarządowych oraz tego, w jaki sposób korzystają z technologii i jakie mają związane z nimi potrzeby.

⁴ W tej części badania równolegle realizowana była część badania „Młodzież na wsi” (<http://stocznia.org.pl/www/dzialania-stoczni/modzie-na-wsi>), dlatego zespoły były powiększone, a wyjazd przedłużony.

Po zakończeniu modułów A i B przeprowadzono dodatkowe wywiady z lokalnymi organizacjami pozarządowymi (moduł C), które reprezentowały szczególnie interesujące typy, a we wcześniejszych częściach badania nie były wystarczająco liczne. Były to instytucje wspierające inne organizacje pozarządowe, ale działające na szczeblu lokalnym (nie w dużych miastach), organizacje prowadzące lokalne media oraz mające charakter samopomocowy – skoncentrowane na wspieraniu własnych członków.

Nazwy gmin w raporcie zostały zakodowane, by zagwarantować poufność respondentom biorącym udział w badaniu. W raporcie niektóre wnioski są ilustrowane obszernymi cytatami czy opisami przypadków. Przytoczone wypowiedzi pozwalają na zidentyfikowanie ich autora lub bohatera, zwłaszcza gdy dotyczą osób pełniących funkcje publiczne w społeczności: wójta, dyrektora szkoły, prezesa organizacji itp. Część z tych wypowiedzi może być kontrowersyjna lub zawierać informacje przekazane badaczom w zaufaniu. Procedura kodowania pozwoliła na pełne wykorzystanie materiału badawczego bez ryzyka naruszenia interesów osób biorących udział w badaniu.

BADANIA ILOŚCIOWE

Projekt nie obejmował oddzielnego badania ilościowego. Wykorzystane zostały jednak istniejące źródła danych – w praktyce przede wszystkim badania Stowarzyszenia KLON/Jawor i Diagnoza Społeczna 2009. Ich podsumowanie – oraz szeregu innych źródeł – znalazło się w wspomnianym wyżej oddzielnym dokumencie „Społeczności lokalne wsi i małych miast oraz ich instytucje. Przegląd danych statystycznych”.

Przeprowadzono również niewielkie ilościowe badanie treści 150 stron www lokalnych urzędów gminy. Wnioski z tego przeglądu znajdują się opracowaniu „Gminne strony internetowe”.

Dane zebrane w badaniu mają zatem trojaki charakter. Po pierwsze, jest to różnego rodzaju wiedza ekspercka, doświadczenia osób związanych z trzecim sektorem i/lub technologiami. Wiedza ta pozwoliła, z jednej strony, zrekonstruować działania prowadzone w interesującym nas obszarze – ma więc charakter retrospektywny, z drugiej strony stanowi źródło inspiracji, rekomendacji i wielu interesujących przykładów możliwego zastosowania technologii w przyszłości. Ograniczeniem tego typu danych jest konieczność polegania jedynie na pamięci i subiektywnych wrażeniach osób realizujących programy – niemal nie istnieją ich ewaluacje czy obiektywne oceny dostępne publicznie.

Dane z badań ilościowych pozwalają z kolei na określenie zasięgu zjawisk i dostarczają wiedzy bardzo rzetelnej. Jednak jest ona niemal zawsze dość powierzchowna – analizowane badania mają charakter ogólny, nie zostały przygotowane specjalnie na potrzeby tego projektu.

Z kolei informacje z badania terenowego pozwalają na dostrzeżenie, jak trendy obserwowane w danych ilościowych spletają się w praktyce, jaki mają wpływ na życie w opisywanych społecznościach. Pozwalają na ich pogłębienie i lepsze zrozumienie. Dzięki badaniu terenowemu możliwe jest także spojrzenie na mniejsze czy większe programy „od dołu”, nie z perspektywy ich realizatorów, ale beneficjentów. Jednak wnioski wyciągane z tego typu danych, niezależnie od swojej trafności, nie są statystycznie reprezentatywne.

Potencjał, bariery, kontekst – podsumowanie raportu

W tym rozdziale gromadzimy wnioski zaprezentowane w całym raporcie, wskazując, które z opisanych przez nas zjawisk i mechanizmów mogą sprzyjać działaniom na rzecz szerszego wykorzystania technologii przez organizacje pozarządowe (i szerzej – społeczne), a które mogą je utrudniać. Przywołujemy także wybrane cechy kontekstu, w którym działają interesujące nas organizacje – gmin wiejskich i małomiasteczkowych. Są to kwestie, o których nie wolno zapominać, myśląc o działaniach, których oczekiwanym długofalowym efektem ma być wzmocnienie społeczności lokalnych – podniesienie ich „jakości” ze względu na rozmaite wymiary (inkluzyjności społecznej, aktywności obywatelskiej, bezpieczeństwa, zdrowia, edukacji, korzystania z kultury itp.) ze szczególnym uwzględnieniem kapitału społecznego.

POTENCJAŁ I ZASOBY

1. Warto uwzględnić istniejące już zasoby związane z technologiami. Jako że w przeszłości realizowano programy mające sprzyjać rozwojowi organizacji pozarządowych albo technologii na terenach wiejskich i małomiasteczkowych, należy rozważyć możliwość wykorzystania **pozostałości** po tych programach.

Często są to pozostałości w sensie fizycznym, np. kilka różnych sieci **publicznych punktów dostępu do Internetu (PIAP)**. Jak pokazują zebrane dane, stworzono około 6 tysięcy takich miejsc. Wiele z nich już nie funkcjonuje, jednak aktywne punkty wciąż można przecież na różne sposoby wykorzystać. Równie ważne jest to, że w ramach Programu Rozwoju Bibliotek (realizowanego przez Fundację Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego) takie nowoczesne punkty są właśnie tworzone.

Publiczne punkty dostępu do Internetu tworzone były w różnych lokalnych instytucjach: bibliotekach, urzędach gminy, remizach strażackich i innych. Rzecz w tym, że w zależności od gminy instytucje należące do tej samej sieci bardzo się od siebie różnią. Remizy strażackie są w jednej wsi centrum społeczności lokalnej, w innej tylko klubem dla mężczyzn, w jeszcze innej wykorzystywane są jedynie w działalności komercyjnej. Z kolei gminne ośrodki kultury potrafią angażować całą społeczność albo prowadzić tylko mało popularne zajęcia taneczne. Wpływ sieci instytucji jest słabszy niż specyfiki lokalnej społeczności. Dodatkową nieprzewidywalność powoduje bardzo silna pozycja samorządu lokalnego. W związku z tym, aby dobrze wykorzystać potencjał istniejących PIAP-ów, należy zacząć od dokładnego rozeznania na poziomie gminy, godząc się z tym, że prawdopodobnie nie istnieje jedna dobra sieć „rozgąłęziania” programu i warto wspierać te konkretne instytucje, które dobrze działają niezależnie od tego, do której sieci należą.

Warto pamiętać, że dla sensownego funkcjonowania PIAP-ów najważniejsze jest, żeby były to punkty *publiczne*. PIAP-y powinny być swego rodzaju centrami aktywności lokalnej, gdzie możliwe jest spotkanie z innymi mieszkańcami albo z kompetentnymi doradcami – w sprawach związanych z technologią albo niekoniecznie.

2. Kolejnym rodzajem zasobów, po które warto sięgnąć, są **treści stworzone w różnych programach**. Są to treści przeznaczone dla organizacji społecznych tworzone w ramach długotrwałych przedsięwzięć, takich jak ngo.pl czy witrynawiejska.pl i wielu innych. Jest to niezwykle bogata biblioteka wiedzy, porad, dobrych praktyk itd. Jednak działacze lokalnych organizacji pozarządowych często o nich nie wiedzą lub nie potrafią do nich dotrzeć. Niechętnie zresztą korzystają z przygotowanych dużych portali, a do interesujących ich treści docierają często np. przez wyszukiwarki internetowe.

Do tego typu zasobów można również zaliczyć szereg materiałów powstałych na potrzeby konkretnych programów. Często są to materiały edukacyjne (np. kursy e-learningowe) o różnorodnej tematyce, także tej przydatnej w lokalnych organizacjach. Jednak po zakończeniu programu materiały te zazwyczaj nie są dostępne. Na podstawie przeprowadzonych badań trudno ocenić ich jakość, wydaje się jednak, że chociaż częściowy *recycling* wybranych treści mógłby okazać się efektywny.

Wsparcie technologiczne dla lokalnego trzeciego sektora w Polsce nie jest bardzo intensywne. Warto jednak pamiętać o organizacjach mających na tym polu doświadczenia – Banku Drugiej Ręki, Fundacji Techsoup czy Stowarzyszeniu Klon/Jawor – i skorzystać z wypracowanych przez nie produktów czy pomysłów, pamiętając przy tym o specyfice odbiorcy. Wydaje się, że wiele cennych informacji czy narzędzi nie dociera do małych, lokalnych organizacji ze względu na złe pozycjonowanie, niedopasowanie do sposobów wyszukiwania, a nawet z powodów estetycznych.

3. Technologie na terenach wiejskich i w małych miasteczkach są zdecydowanie bardziej popularne niż kilka lat temu. **Wieś nie jest technologiczną pustynią.** Część mieszkańców i tak używa komputera i Internetu w domu czy w codziennej pracy, inni mają go u siebie, choć z niego nie korzystają. Osoby działające w organizacjach pozarządowych najczęściej jednocześnie pracują w takich miejscach, które wymagają – choćby minimalnego – korzystania z technologii. Ich kompetencje często są dosyć ograniczone, zakres używanych narzędzi jest wąski, ale sama bariera nieufności nie jest duża. Technologie są traktowane „zwykajnie”. **Nie budzą ekscytacji, ale korzyści dzięki nim osiągnane są doceniane.** Wydaje się więc, że podkreślanie zysku, który można osiągnąć, a nie zapewnienia o „nowoczesności” czy „zaawansowaniu technologicznym” są dobrym sposobem na „sprzedanie” technologii.

Program odnieść może sukces, o ile promowane rozwiązania i narzędzia będą dobrze zakotwiczone w potrzebach społeczności. W raporcie próbujemy przedstawić niektóre z takich potrzeb, ale lista ta nie jest oczywiście pełna. Najważniejsze wydają się być **potrzeby związane z komunikacją** między ludźmi – ale nie tylko między członkami społeczności, a także wykorzystanie technologii do **uporządkowania relacji** mieszkańców z lokalnymi instytucjami. Ze względu na nakładanie się w małych społecznościach relacji (np. urzędnik jest jednocześnie sąsiadem, dalekim kuzynem, kolegą z podstawówki itd.), interesujący jest potencjał technologii do formalizowania stosunków, a także ich anonimizacji.

W lokalnych społecznościach wyraźnie brakuje instytucji, które przenosiłyby głos mieszkańców na poziom instytucji i – w drugą stronę – rejestrowały i opisywały lokalną społeczność i zachodzące w niej zmiany. **Brakuje instytucji opisującej mieszkańców, dającej im głos. Jest to być może najważniejsza potrzeba, której zaspokojenie nie jest możliwe bez technologii.**

4. Zastosowanie technologii może pomóc w efektywniejszym działaniu organizacjom pozarządowym. Jednak nie dotyczy to wszystkich organizacji. Szersze zastosowanie technologii może pomóc organizacjom, które są słabiej związane z urzędem gminy oraz takim, które posiadają własne siedziby i szczytkowy choćby personel. Organizacje mogą być ważnym podmiotem w zaspokajaniu potrzeb mieszkańców za pomocą technologii. Daje im to szansę na rozwój i zdobycie pozycji w lokalnej społeczności.

BARIERY, CZYLI CO TRZEBA BRAĆ POD UWAGĘ?

Lista barier czy problemów, które trzeba brać pod uwagę, myśląc o promowaniu technologii w organizacjach działających na obszarach wiejskich i w małych miastach, jest niestety dość długa.

5. Na początku warto wspomnieć o potencjalnym adresacie – organizacjach pozarządowych. Wydaje się, że **wsparcie technologiczne dla części z nich wcale nie jest niezbędne**. Należą do nich organizacje zakładane przez samorządy w celu zdobywania funduszy (nazywamy je *wydziałami urzędu gminy*). De facto działają w nich przedstawiciele samorządu, którzy mają dostęp do potrzebnego im sprzętu oraz dysponują odpowiednimi kompetencjami w zakresie ICT. Inna jest sytuacja części organizacji o charakterze *klubowym*, których aktywność ogranicza się do wspólnego spędzania czasu – tu przestrzeń wykorzystania technologii jest dość niewielka. Ważne zatem, by działania technologicznie wspierające organizacje zostały dobrze zaadresowane – do tych, które faktycznie tego potrzebują.
6. Pozostałe organizacje często borykają się z problemami, które mogą uniemożliwić im skorzystanie z niektórych rodzajów wsparcia. **Brak siedzib** sprawia, że nie mogłyby skorzystać ze wsparcia sprzętowego oraz przechowywać materiałów, np. edukacyjnych. **Brak pracowników** etatowych, opieranie się na pracy wykonywanej „po godzinach” lub kosztem pracy zawodowej sprawia, że nie każda organizacja będzie mogła zaangażować się w program w takim samym stopniu, szczególnie jeżeli nie będzie on dotyczył podstawowego zakresu działalności. Oczywiście istnieją organizacje mogące „poświęcić” więcej wysiłku na podniesienie ogólnej sprawności działania. Najczęściej też to one działają najprężniej, więc wzrost efektywności będzie dla nich większy. Program powinien jednak uwzględniać to zróżnicowanie, **być możliwie elastyczny także w znaczeniu wymaganego wysiłku po stronie organizacji pozarządowych**.
7. Ważną cechą technologii komputerowych jest ich ograniczona skalowalność, a przynajmniej **spore koszty wejścia** – zarówno w sensie dosłownym, jak i wysiłku, który trzeba włożyć, by zacząć ich używać. Daje się tu we znaki brak „lokalnych przewodników” po technologii. Na wsiach (w mniejszym stopniu w małych miastach) brakuje osób, które technologii używają w zaawansowany sposób i mogłyby animować PIAP-y, prowadzić szkolenia itp. Dotyczy to zarówno mieszkańców (w tym młodzieży, która masowo korzysta z Internetu, ale w bardzo ograniczony sposób), ale też instytucji. **Brakuje technologicznych liderów** – w poszukiwaniu wykształcenia i pracy opuszczają wieś lub pracują poza nią, spędzając wolny czas nie na działalności społecznej, a na uciążliwych dojazdach.

Paradoksalnie zdaje się, że to właśnie **kontakt osobisty jest najlepszym sposobem promowania technologii** na wsi. Obecność osób, które „znają się na komputerach” i są pomocne pozwoliłaby pokazać nowe sposoby działania, a także dawałaby poczucie bezpieczeństwa początkującym użytkownikom tego czy innego rozwiązania.

8. Przedstawiciele organizacji pozarządowych muszą zostać przekonani do technologii poprzez **pokazanie konkretnych korzyści dla ich organizacji**. Wielu z nich nie widzi w technologii potencjału, a raczej obciążenie. Wolą zajmować się pracą społeczną (która i tak zabiera im dużo czasu i energii) niż zastanawiać się nad tym, jak ją udoskonalić poprzez nowoczesne narzędzia. Warto pamiętać, że koszty nauczania się technologii są wymierne i dobrze przez ludzi rozumiane. Żeby je zrównoważyć, trzeba wyraźnie podkreślić korzyści, jakie niesie wykorzystanie technologii. Dodatkową zmienną w tym równaniu jest przyzwyczajenie do załatwiania spraw w tradycyjny, oswojony, dawny sposób. Z tymi

utartymi sposobami często wiążą się dodatkowe zyski – wizyta w urzędzie to okazja do spotkania bliższych lub dalszych znajomych, wywiedzenia się o wiele spraw itd.

9. Choć wieś nie jest technologiczną pustynią to problemem bywa duże zróżnicowanie kompetencji wśród mieszkańców. Obok osób bardziej lub mniej sprawnie posługujących się komputerem są osoby, które nie mają z nim w ogóle do czynienia. Jest to ważny problem w samych lokalnych NGO-sach. Działają w nich osoby bardzo zróżnicowane, gdy chodzi o sposoby korzystania z technologii. Jednak metody wspólnej pracy czy wewnętrznego komunikowania są sprowadzane do **najniższego wspólnego technologicznego mianownika** – do poziomu najmniej zaawansowanych członków organizacji.
10. Oddzielną grupą barier jest kontekst instytucjonalny, w którym działają lokalne NGO-sy. Ważna jest rola samorządu terytorialnego, a w szczególności najsilniejszej instytucji w małych gminach, czyli wójta (burmistrza). W większości przypadków to on samodzielnie decyduje o kierunkach działania nawet instytucji pozornie od niego niezależnych. Wójtowie mają **monopol na agendę**, oczekując po innych aktorach realizacji ich planów. **Brak niezależnych instytucji lokalnych**: instytucje publiczne, a nawet organizacje społeczne są często uwikłane w sieć zależności od władzy lokalnej. Pośrednio lub bezpośrednio samorząd kontroluje wiele lokalnych zasobów potrzebnych NGO-som do skutecznego działania. Fakt, że są własnością publiczną jest interpretowany jako **konieczność ich pilnowania oraz reglamentowania do nich dostępu**.

O CZYM JESZCZE TRZEBA PAMIĘTAĆ?

11. W lokalnych społecznościach obecny jest specyficzny wzorzec kooperacji między instytucjami. **Współpraca ma formę doraźnej pomocy, ale nie ma charakteru strategicznego**, nie odbywa się na etapie planowania przedsięwzięć, a każda inicjatywa ma konkretnego „właściciela”. Współpraca instytucji i wspólne tworzenie planów czy wizji rozwoju jest bardzo potrzebne, ale zarazem trudne do przeprowadzenia – prawdopodobnie możliwe tylko przy zaangażowaniu zewnętrznego facylitatora.
12. Problemem bywają także relacje organizacji pozarządowych i mieszkańców. Po pierwsze **często są one zbyt mało znane i widoczne** w lokalnych społecznościach, ewentualnie uważane za element lokalnych elit i w konsekwencji, za pewien rodzaj urzędu. Również dla organizacji mieszkańcy wydają się być mało ważni. Często ograniczają one swoje działania do wybranych grup ludzi (młodzieży, seniorów, niepełnosprawnych), podczas gdy reszta jest pomijana. Z punktu widzenia chęci wzmacniania kapitału społecznego może być to problem.
13. Brak też niezależnej lokalnej opinii publicznej jako przeciwwagi do polityki informacyjnej samorządu i przejawu aktywności społeczności
14. W przekonaniu pracowników lokalnych instytucji ludzie są bierni i roszczeniowi. To bardzo niebezpieczny pogląd, bo zwalnia z obowiązku przejrzystego komunikowania swoich działań oraz włączania mieszkańców w proces współdecydowania w sprawach ich dotyczących. Urzędnicy wychodzą z założenia, że ludzie i tak nie będą aktywni, więc wystarczy ich poinformować, co się dzieje. Tymczasem strategia nieangażowania się jest z perspektywy mieszkańców logiczna. Polityka w małych miejscowościach jest w pełnym tego słowa znaczeniu procesem bezpośrednim i mieszkańcy zdają sobie sprawę z groźących im konsekwencji w przypadku zbyt niezależnych działań czy opinii.

01 | LOKALNY KONTEKST DZIAŁANIA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

1. Układ instytucji

Zrozumienie dynamiki życia społecznego w lokalnych społecznościach okazuje się niemożliwe bez przeanalizowania roli samorządu. Pozycja, jaką ma w badanych społecznościach wójt czy burmistrz oraz podległy mu aparat urzędniczy, ma ogromny wpływ na wszystkich lokalnych aktorów. W rozdziale opisujemy przyczyny oraz konsekwencje wyjątkowej pozycji administracji samorządowej w społecznościach lokalnych, zwłaszcza dla organizacji pozarządowych. NGO-sy są częścią układów instytucji, które do pewnego stopnia wyznaczają ramy, w których mogą działać.

ZASOBY URZĘDU

W badanych społecznościach pozycja wójta oraz urzędu gminy (lub burmistrza i urzędu miasta) w układzie instytucjonalnym gminy okazała się wyjątkowa i niezwykle mocna.

Przede wszystkim urząd jest dysponentem największych środków finansowych w gminie. Jego przedsięwzięcia są przez to najbardziej widoczne i zakrojone na skalę nieosiągalną dla innych aktorów. Urząd decyduje o wszelkich inwestycjach w gminie i z powodów opisanych poniżej robi to często samodzielnie, bez konsultowania się z innymi podmiotami – mieszkańcami lub instytucjami.

Większość innych instytucji działających na terenie gminy jest **finansowo** zależna od urzędu – działanie gminnych ośrodków kultury, bibliotek czy szkół bezpośrednio zależy od przyznawanych przez urząd gminy środków. Zależność ta często wykracza poza ramy formalno-prawne – zdarzają się przypadki, gdy środki zewnętrzne, nominalnie zdobyte przez lokalną organizację pozarządową, „przechodzą” przez urząd gminy, który „wypłaca” pieniądze, kierując się znanym tylko sobie harmonogramem. Dlatego środki pochodzące z zewnętrznych źródeł bywają postrzegane jako przyznane na skutek decyzji urzędu i wójta.

Wójt ma decydujący **wpływ na zatrudnienie** w instytucjach działających w gminie. Stanowiska są tu często obsadzone przez osoby mu bliskie w sensie politycznym lub osobistym – zatem przez jego sojuszników, ale też znajomych i rodzinę. Nosi to znamiona nepotyzmu i sprzyja zatrudnianiu osób o niskich kwalifikacjach, choć oczywiście nie w każdej sytuacji.

Niezależnie od umiejętności urzędników, które bywają różne, urząd gminy jest tym ośrodkiem, który gromadzi osoby o **kompetencjach wyjątkowych**. Urzędnicy mają doświadczenie w stosowaniu prawa – nawet jeżeli nie są specjalistami (prawnikami), to posiadają umiejętność poruszania się w gąszczu przepisów innych instytucji, rozumieją mechanizmy działania aparatu biurokratycznego, znają nieformalne ścieżki, a więc mają praktyczną wiedzę, jak się „załatwia sprawy”. Jest to unikalna umiejętność w gminach wiejskich i małych miastach, a przez to szczególnie cenna.

Specyficzną kompetencją, na którą pracownicy urzędu gminy zdają się mieć niemal monopol, jest **umiejętność zdobywania środków zewnętrznych**. Mowa tutaj zarówno o środkach unijnych, jak i o grantach z innych źródeł. Urzędnicy pomagają w pisaniu prawie wszystkich wniosków, które są składane przez instytucje w gminie, w tym także przez organizacje pozarządowe. Nawet jeśli do procesu przygotowania wniosków angażowane są firmy konsultingowe, to często urzędnik zarządza kontaktem z taką firmą (potrafi

ją odnaleźć, z nią negocjować, nadzorować jej pracę itd.). Udział w zdobywaniu zewnętrznych środków bywa traktowany jako element obowiązków zawodowych urzędników wykonywanych w ramach godzin pracy. Jest to oczywista pomoc dla innych instytucji, ale także wiąże je w zależność od urzędu gminy i pośrednio – od wójta.

MANDAT DEMOKRATYCZNY

Pozycja wójta jest wyznaczana przez bardzo silną legitymizację, którą otrzymuje dzięki procesowi wyborczemu. Wójt (burmistrz) jest wybierany w powszechnych, bezpośrednich, większościowych wyborach – jego mandat do rządzenia, także do robienia tego, co uzna za słuszne, jest bardzo silny. Mimo że procedura wyborcza nie wyjaśnia znaczenia, jakie ma wójt w społeczności lokalnej, a legitymizacja ta nie jest raczej wykorzystywana w codziennym działaniu wójta, ma jednak znaczenie w sytuacjach kryzysowych oraz przy wszelkiego rodzaju publicznych sporach.

Warto dodać, że demokracja w badanych gminach jest rozumiana wyraźnie w **sensie proceduralnym** – przede wszystkim polega na wyborach, które są postrzegane trochę jak plebiscyt, a trochę jak wyścig. Nadaje to bardzo silny mandat zwycięzcy tych zawodów i osłabia roszczenia innych uczestników, którzy nie poddają się tej procedurze.

BRAK ALTERNATYWNYCH MIEJSC PRACY DLA LOKALNYCH ELIT

Pozycja grupy zawodowej urzędników na lokalnych rynkach pracy jest bardzo specyficzna. Urząd jest jednym z nielicznych lub jedynym pracodawcą, który zatrudnia osoby do pracy umysłowej. Liczba podobnych miejsc jest w małych gminach ograniczona. Większość z nich znajduje się pod pośrednią lub bezpośrednią kontrolą wójta – mowa tu o szkołach, pomocy społecznej, ośrodkach kultury i bibliotekach. Brak **alternatywnych miejsc pracy dla osób z wyższym wykształceniem** (lub po prostu pracujących umysłowo) jest poważnym problemem i może mieć kilka konsekwencji. Po pierwsze, uzależnia je od przychylności wójta, ewentualnie zmusza do szukania pracy poza gminą (co w najlepszym razie wiąże się z uciążliwymi dojazdami, ale czasem nie jest w ogóle możliwe). Po drugie, może prowadzić do konieczności wykonywania pracy poniżej kwalifikacji.

Wąski rynek pracy dla lepiej wykształconych ma też negatywne konsekwencje dla administracji samorządowej. Wielu wójtów i urzędników pełni funkcje samorządowe wiele lat. Po przegranych wyborach wójt, a także jego najbliżsi współpracownicy, często nie mają alternatywy. W polityce krajowej politycy przegrywający wybory są osłaniany przez pewne rozwiązania prawne (jak finansowanie partii, również tych nie wchodzących do parlamentu, ale przekraczających trzyprocentowy próg poparcia), mogą także skorzystać z sieci instytucji (organizacje pozarządowe, think tanki) czy budować karierę w biznesie lub właśnie w administracji samorządowej. W gminie wiejskiej (małomiasteczkowej) przegrana oznacza dla wójta przerwanie kariery. W gruncie rzeczy alternatywne ścieżki kariery są dla wójtów dużo węższe niż dla urzędników.

ZABORCZOŚĆ

Opisane powyżej zjawiska wywołuje pewnego rodzaju zaborczość wójta – by utrzymać się przy władzy i zapewnić sobie miejsce pracy, jest zmuszony **kontrolować możliwie wiele aktywności** w swojej gminie. Pewien poziom tej aktywności mu sprzyja. Jednak nie może on zarazem dopuścić do wyrośnięcia konkurencyjnych liderów.

Dla sporej części wójtów aktywność społeczna postrzegana jest przez pryzmat jej politycznego potencjału. W momencie, kiedy działania danej osoby (bądź środowiska) stają się zbyt widoczne, reakcje władzy samorządowej bywają zaskakująco gwałtowne. Spory szybko nabierają ostrości. Od różnicy zdań i stanowisk następuje przejście do otwartego konfliktu i często do starcia w wyborach. Lokalna polityka bywa bardzo brutalna – dużo łatwiej określić ją jako walkę o władzę, niż jako myślenie o wspólnym dobru.

MONOPOL NA AGENDĘ

Dominująca pozycja wójta przejawia się między innymi **monopolem na ustalanie agendy**. Większość rzeczy, które dzieją się lokalnie – czy chodzi inwestycje infrastrukturalne i budowlane, o organizowanie imprez dla mieszkańców, czy udział instytucji gminnych w zewnętrznych programach – dzieje się z inicjatywy wójta. Pomysły innych mogą być ignorowane lub zwalczane, szczególnie gdy wiążą się z ryzykiem powstania lub wzmocnienia lokalnych liderów i środowisk niezależnych od wójta.

Mimo iż wójtowie w badanych gminach rządili w kilkunastotysięcznych społecznościach – a więc stosunkowo małych – praktycznie nie konsultowali podejmowanych decyzji. Wyjątkiem od tej reguły były sytuacje ostrego konfliktu, wtedy spotkania z mieszkańcami czy ulotki informacyjne służyły wygaszeniu sporu. Dość rzadko zdarza się, aby oddolne inicjatywy oraz pomysły były podchwytywane przez wójta.

POWRÓT CENTRALI

W badanych gminach spotkaliśmy zarówno wójtów cynicznie wykorzystujących dostępne zasoby do trwania na stanowisku, ograniczających swoje zaangażowanie do minimum, jak i wójtów-wizjonerów. Realizowali oni w swoich gminach ambitne, szeroko zakrojone i długofalowe strategie rozwoju. Niezależnie jednak od sposobu działania, zdawali się oni nie potrzebować mieszkańców. „Wizjonerzy” byli przekonani o dobrym kierunku swoich działań i nie czuli potrzeby ich konsultowania z organizacjami czy obywatelami, „cynikom” zależało raczej na utrzymaniu niskiej aktywności społecznej.

Cechy osobowe wójtów – umiejętność i chęć współpracy, skuteczność w działaniach, posiadanie wizji i strategii – mają wpływ na rozwój gminy: jego tempo, kierunki itp. Jednak sytuacje, w których wójtowie pozwalają na ograniczanie swojej władzy i wciągają do pracy na rzecz gminy inne instytucje, nie wykorzystując do realizacji swoich (często ciekawych) planów, ale razem decydują, co jest ważne dla gminy i wspólnie próbują to osiągnąć, są raczej wyjątkiem.

Wnioski te znajdują potwierdzenie w publicznej dyskusji o samorządach (a zwłaszcza szczególnej roli wójtów w życiu gmin wiejskich), wywołanej przez rozgrywające się równolegle do prac nad raportem wybory samorządowe.⁵ Warto także przytoczyć dane dotyczące konkurencyjności w tych wyborach – okazuje się, że aż w 14% gmin do 20 tys. mieszkańców – a więc w co ósmej takiej gminie – w wyborach na wójta/burmistrza startował tylko jeden kandydat! W 31% gmin było ich dwóch, a w 19% trzech. Oznacza to, że niemal w dwóch na trzy gminy było najwyżej trzech kandydatów. Co więcej, w zdecydowanej większości przypadków urzędujący wójt/burmistrz wygrywa wybory – udało się to w 71% gmin do 20 tys. mieszkańców.⁶

⁵ Przykładowe artykuły: *Człowiek chce głosować na człowieka*. Wywiad z prof. Michałem Kuleszą, „Gazeta Wyborcza” nr 272, 22 listopada 2010; Joanna Klimowicz, Jakub Medek, *W interesie gminy*, „Gazeta Wyborcza” nr 282, 3 grudnia 2010, http://wyborcza.pl/Polityka/1,103835,8759387,W_interesie_gminy.html; Piotr Pytlakowski, *Władza przyziemna*, „Polityka” nr 2760, 12 czerwca 2010, <http://www.polityka.pl/kraj/analizy/1506390,1,wladza-lokalna---za-duzo-za-malo.read>

⁶ Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Państwowej Komisji Wyborczej.

NISKA AKTYWNOŚĆ

Monopol na agendę, w połączeniu z ostrością sporów politycznych w gminie, ma negatywny wpływ na aktywność obywateli, w tym także na działanie stowarzyszeń i innych organizacji społecznych.

Z punktu widzenia władzy samorządowej, często lepiej, żeby organizacje nie podejmowały własnych inicjatyw, a realizowały powierzone im zadania. Realizowanie zadań publicznych jest normalną zasadą współpracy administracji i trzeciego sektora, jednak w lokalnych społecznościach może pełnić rolę „kija i marchewki” ograniczających własną aktywność organizacji pozarządowych.

Niektóre organizacje zawężają swoje działania po to, aby nie zostać zaliczone do przeciwników politycznych wójta. Czasem jest to świadoma strategia chroniąca przed niebezpieczeństwem popadnięcia w konflikt i utraty zasobów: siedziby, wsparcia finansowego i merytorycznego urzędu gminy itp. Jest to jednak strategia trudna do stosowania – wymaga od organizacji zrozumienia mechanizmów działania lokalnych instytucji oraz samoograniczenia swoich działań, co również nie dla każdej organizacji jest łatwe.

KONFLIKTOWA TRAJEKTORIA

Jeżeli organizacja jest aktywna, jej działania są widoczne dla mieszkańców i dobrze przez nich oceniane, przyciąga uwagę wójta. Dopóki jej działania mają ograniczony zasięg, nie jest „niebezpieczna”, jednak aprobatą obywateli – a więc wyborców – często sprawia, że wójt czuje się zagrożony.

Sprawia to, że na trajektorii rozwoju organizacji sprawnych oraz z wyraźnym liderem (liderami) niekiedy znajduje się konflikt z wójtem. Czasem udaje się go rozwiązać, ale zbyt często organizacja wikała się w walkę polityczną.

KONTROLA WŁADZY

Trajektoria konfliktu utrudnia kontrolowanie władzy i zmniejsza jej transparentność. Uczynienie urzędu bardziej przejrzystym ogranicza możliwości swobodnego działania władzy samorządowej, dlatego wójtowie z dużym niepokojem traktują pytania o swoją działalność. Kontrolowanie pracy urzędu bez szybkiego wejścia w spór jest trudne. Ze względu na konsekwencje, jakie może ten konflikt nieść dla instytucji i mieszkańców gminy, nie są oni skłonni patrzeć władzy samorządowej na ręce. Ogranicza to organizacje pozarządowe – utrudnia lub uniemożliwia działania strażnicze, trzyma je na dystans do samorządu i zmniejsza możliwość wpływu organizacji na jego działania.

BRAK NIEZALEŻNOŚCI INNYCH INSTYTUCJI W GMINIE

Omówione powyżej zjawiska – przede wszystkim fakt, że wiele instytucji w gminie ma budżet ustalany przez urząd gminy oraz wpływ na zatrudnianie w tych instytucjach połączony z płytkością rynku pracy umysłowej w małych gminach sprawiają, że w praktyce **niezależność instytucji jest marginalna**. Instytucje w gminie są traktowane jako własność urzędu, a dokładniej – wójta. Pracownicy tych instytucji są uwikłani w szereg zależności od urzędu i brakuje zasobów, które mogliby mobilizować, aby osiągnąć swobodę działania. Traktowani są jako podwładni wójta, niezależnie od stanu faktyczno-prawnego. Dla organizacji pozarządowych możliwość dostępu do zasobów instytucji czy inne ich wsparcie jest często niezbędne. Złe stosunki z samorządem odcinają je jednak od wszystkich lokalnych zasobów.

TYPY RELACJI SAMORZĄD – ORGANIZACJE POZARZĄDOWE

Problem ułożenia sobie stosunków z urzędem gminy wydaje się dla organizacji pozarządowych działających na terenie gmin wiejskich czy małomiasteczkowych szczególnie istotny – choć oczywiście relacja z urzędem

nie decyduje w pełni o tym, jak działa organizacja. Kształt tej relacji rozstrzyga o możliwościach działania, które ma organizacja oraz determinuje jej strategię.

Organizacje pozarządowe, przynajmniej te aktywne, mogą (lub są zmuszone) utrzymywać jeden z poniższych rodzajów relacji z władzą samorządową.

1. Część organizacji jest **podporządkowana** władzy samorządowej – zajmuje się wskazanymi przez nią sprawami, nie podejmując (lub podejmując bardzo niewiele) własnych inicjatyw. Dotyczy to przede wszystkim organizacji wywodzących się ze środowiska urzędu gminy. Zakładają je bezpośrednio urzędnicy albo ich środowisko. Inicjatorem stworzenia takiej organizacji jest zazwyczaj sam wójt. Unika on co prawda formalnego zaangażowania, ale czasem nie ukrywa swojego wpływu nieformalnego.
2. Relacja z wójtem może też polegać na lepiej lub gorzej ukrywanej **rywalizacji**, często przeradzającej się w otwarty **konflikt**. Członkowie organizacji stają się – niezależnie od swojej woli – przeciwnikami *politycznymi* wójta. Organizacje założone niezależnie od wójta oraz zajmujące się sprawami uznawanymi przez nie za ważne i zdobywające uznanie w społeczności, często wpadają w spór z wójtem. Jest to naturalna konsekwencja obawy wójta przed wyłonieniem się konkurencyjnych liderów, którzy w perspektywie mogliby odebrać mu władzę. Niektóre z takich organizacji powstają, by być opozycją wobec wójta – od początku są politycznym wehikułem, który ma zapewnić członkom polityczny sukces. Częściej jednak nieco wbrew swej woli stają się stroną sporu politycznego.
3. Organizacje aktywne w lokalnych społecznościach dla zachowania niezależności swoich działań często starają się nie afiszować ze swoją działalnością. Próbuje tak ustawić swoją relację z samorządem, aby ten nie mógł się poczuć przez nie zagrożony – zdają sobie sprawę z tego, jak łatwo wejść w konflikt z wójtem oraz konsekwencji, jakie taki spór ze sobą niesie. Ich liderzy przyjmują strategię **wycofania**.
4. Organizacje mogą funkcjonować **obok lokalnego układu instytucjonalnego**. Dotyczy to jednak wyłącznie organizacji silnych instytucjonalnie, finansowo niezależnych od lokalnych zasobów, umiejących pozyskiwać środki zewnętrzne, mających wsparcie w strukturach ponadgminnych (np. w starostwie powiatowym, dużych organizacjach infrastrukturalnych).
5. Zdarza się (choć zbyt rzadko), że organizacje mają **partnerskie relacje** z administracją samorządową. Warunkiem jest tu wzajemne zaufanie obydwu stron, świadomość, że nie są dla siebie zagrożeniem. Wydaje się, że taka relacja pojawia się tam, gdzie zarówno wójt, jak i prezes NGO-sa są dobrze przygotowanymi, profesjonalnymi liderami, którzy liderstwo rozumieją nie tylko jako swoją pozycję czy rolę, ale jako proces angażujący zasoby środowiska i całą społeczność, proces, który lider tylko inicjuje, ale niekoniecznie jest jego wyłącznym sprawcą.

2. Wzory współpracy

Dla organizacji pozarządowych dotkniętych zazwyczaj szeregiem niedoborów – pieniędzy, czasu oraz kompetencji – korzystanie z zasobów, które są do dyspozycji gminnych instytucji, bywa sprawą życia i śmierci. Po drugie, skuteczne działanie często wymaga współudziału innych aktorów instytucjonalnych, choćby w celu wykorzystania ich do legitymizowania swojej działalności. Tymczasem instytucje gminne mają pewne nawyki związane ze współpracą. Ma to wpływ na ich działania, ale także stanowi jeden z ważnych elementów kontekstu funkcjonowania lokalnych NGO-sów.⁷

WSPÓŁPRACA CZY POMAGANIE

W badanych gminach można odnaleźć wiele przypadków współpracy pomiędzy instytucjami – charakteryzują ją pewne wspólne i stałe cechy.

Motywy/podstawą współpracy jest często brak zasobów – wielu pojedynczym instytucjom (poza może urzędem gminy) brakuje środków, wyposażenia, ludzi, kompetencji czy informacji. Te zasoby są dostępne w gminie, ale nie każdy ma do nich bezpośredni dostęp. Współpraca jest więc koniecznością – dzięki niej możliwa jest realizacja własnych zadań.

Jednocześnie **współpraca instytucji w małych społecznościach nie ma charakteru strategicznego**. Nie ustala się wspólnie celów, strategii działania, nie planuje projektów itp. Instytucje samodzielnie ustalają, czym będą się zajmować albo na bieżąco, bez systematycznego planowania, realizują powierzane im zadania. Myślenie strategiczne, polegające na rozpoznaniu potrzeb, diagnozie problemów, stawianiu celów i dobieraniu środków do ich realizacji, jest generalnie obce instytucjom lokalnym, dlatego trudno się dziwić, że ich **współpraca ma jedynie charakter doraźnej wymiany usług czy pomocy**.

Współpraca doraźna i oparta na pomocy najczęściej pojawia się przy organizacji dużych imprez lokalnych: rocznic, świąt czy festynów. Tu ważne są instytucje posiadające zasoby, którymi mogą się dzielić: GOK-i i szkoły dysponują przestrzenią oraz sprzętem potrzebnym np. do nagłośnienia imprezy, Ochotnicze Straże Pożarne czy organizacje harcerskie mogą fizycznie „zabezpieczać” wydarzenie, przedstawiciele władz i Kościoła nadają mu odpowiednią rangę.

Zdarza się, że ten rodzaj współpracy – doraźny i pomocowy – dotyczy mniej widocznych i publicznych kwestii, a więc pomocy społecznej. W takich przypadkach ważną rolę pełni Ośrodek Pomocy Społecznej. Ze względu na dość ograniczone możliwości często angażuje on do współpracy inne instytucje w gminie. Szkoły, sołtysi czy policja pomagają identyfikować lub odnajdywać osoby potrzebujące, lokalni przedsiębiorcy przekazują dary rzeczowe, a organizacje społeczne (OSP i NGO) dystrybuują lub same świadczą pomoc (np. przechowują i rozdzielają żywność z Banku Żywności).

W obydwu rodzajach współpracy – organizacji dużych wydarzeń i pomocy społecznej – wyraźnie widać warunki, jakie muszą zostać spełnione, by mogła ona dojść do skutku.

⁷ Według danych Barometru Współpracy 2009 Stowarzyszenia KLON/Jawor (<http://civicpedia.ngo.pl/ngo/543144.html>) w 62% gmin wiejskich samorząd informuje o swoich działaniach NGO, w 39% konsultuje swoje działania, a w 29% gmin tworzy wspólne zespoły doradcze. Podobnie dzieje się w gminach miejsko-wiejskich. Są to odsetki zdecydowanie niższe od takich jednostek administracyjnych, jak gminy miejskie oraz urzędy powiatowe.

Przede wszystkim zadanie, do zrealizowania którego potrzebna jest druga instytucja, musi być bardzo **konkretne**. Oznacza to, że chodzi o łatwą do zdefiniowania usługę (np. pożyczanie i obsługę sprzętu, wymiana informacji), o wsparcie grupy łatwej do wskazania (np. osób ubogich), o pomoc, której efekty widoczne są od razu.

Po drugie, współpraca dotyczy **kwestii przez wszystkich uznawanych za ważne, niekontrowersyjnych**. Koalicja na rzecz potrzebujących dzieci wiązuje się dlatego, że dla wszystkich jest jasne, że trzeba im pomóc. Przy organizacji dożynek pracują różne podmioty, bo jest to wydarzenie ważne dla społeczności lokalnej

Ważne jest również, aby zachowane zostały **podziały kompetencyjne**. Straż odpowiada za bezpieczeństwo, OPS za pomoc ubogim, szkoła za edukację dzieci i młodzieży, GOK za kulturę itp. Instytucje niechętnie wychodzą poza swój teren, niechętnie wpuszczają też nań innych. Dlatego warunkiem współpracy jest respektowanie powszechnie przyjętych granic obowiązków i kompetencji.

Wreszcie, współpracy sprzyjają **nieformalne kontakty** między przedstawicielami instytucji. W warunkach małych gmin osoby tam pracujące są sąsiadami, znajomymi, rodziną. Element personalny – przynależność do tego samego kręgu towarzyskiego (towarzysko-politycznego) nie może być ignorowany. W małych społecznościach tracą na znaczeniu formalne kontakty między instytucjami, a zyskują nieformalne powiązania.

Specyficznym rodzajem współpracy jest współpraca wymuszona przez zewnętrzny program grantowy (typu LEADER). Wówczas to on określa ich cele, członków oraz zasady działania. Bodźcem do nawiązania współpracy jest możliwość pozyskania dodatkowych środków. Tak budowana koalicja ma potencjał do przekształcenia się w długofalową, strategiczną współpracę, ale równie dobrze może pozostać tylko na papierze.

WSPÓŁPRACA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH Z INSTYTUCJAMI GMINNYMI

Nawyki współpracy pomiędzy instytucjami w małych gminach mają swoje konsekwencje dla organizacji pozarządowych.⁸

Większość lokalnych organizacji pozarządowych nie posiada zasobów, przy użyciu których mogłyby budować swoją „zdolność koalicyjną”. Nieliczne mają swoją siedzibę, a tylko wyjątkowe – większą salę, ich sprzęt rzadko jest lepszy niż ten znajdujący się w posiadaniu szkoły czy GOK-u. Zasoby niematerialne, takie jak kompetencje czy informacje (np. związane z pozyskiwaniem funduszy), częściej są większe po stronie urzędu gminy niż lokalnego NGO-su. W kwestii zasobów to raczej lokalne organizacje pozarządowe zależą od innych instytucji, same mając mało do zaoferowania.

Co więcej, organizacje pozarządowe jako takie nie mają, jak inne gminne instytucje, „domyślnego” pola działania. Z perspektywy lokalnych instytucji, lokalne NGO-sy „wchodzą im w drogę” i podważają jakość ich

⁸ O wadze dobrej współpracy z instytucjami gminnymi może świadczyć fakt, że współpracę z samorządem i jego agendami deklaruje 60% organizacji wiejskich i 53% małomiasteczkowych, a współpracę z instytucjami użyteczności publicznej odpowiednio 52% i 57%. Kolejne odpowiedzi to inne organizacje pozarządowe (26% i 18%), lokalne media (18% i 24%), Kościół i związki wyznaniowe (17% i 15%). Dane te nie pozwalają jednak określić jakości i charakteru tej współpracy. Organizacje z większych miast są dużo bardziej „niezależne” w swoim działaniu (za: Łukasz Ostrowski, *Społeczności lokalne ...*, s. 40).

działania. Przykładowo, stowarzyszenie organizujące zajęcia dla dzieci jest postrzegane jako konkurencja dla szkoły czy GOK-u. Organizacjom tym trudniej legitymizować swoje działania, by wokół nich budować współpracę – nie mają tak silnego mandatu np. do pomagania ubogim jak OPS-y, do zajmowania się kulturą jak GOKi itd.

Osoba prowadząca świetlicę dla dzieci mówi: „Gdybyśmy my wchodziłi z naszymi [zajęciami organizowanymi w świetlicy] to obawiam się, że mogłyby być problemy, bo byśmy sobie nawzajem [ze szkołą] wchodziłi w drogę. Jak dziecko nie będzie chciało pójść na tamte zajęcia, na które powinno pójść, to przyleci do nas i zawsze ktoś do kogoś będzie miał pretensje. My chcemy unikać takich sytuacji, żeby sobie nawzajem wchodzić w drogę. Ale nie przeczę, że przydałoby się funkcjonowanie świetlicy w tej miejscowości.

Kolejny warunek współpracy – posiadanie dobrych, nieformalnych kontaktów – jest w zasięgu organizacji pozarządowych, o ile ich powołanie i funkcjonowanie nie stoi w konflikcie z interesami innych instytucji. W rzeczywistości wiele NGO-sów zostaje założonych z inicjatywy urzędu gminy czy szkoły, więc ich personalny związek z tymi instytucjami ułatwia współpracę.

Wydaje się, że organizacje, które chciałyby budować współpracę w oparciu o jakiś długofalowy plan czy wizję zmian, będą miały trudność ze znalezieniem lokalnych partnerów. W trakcie realizacji badań niezwykle rzadkie były przypadki wspólnego planowania działań przedstawicieli NGO-sów i innych instytucji, dzielenia się pracą, synchronizowaniem działań.

Pierwszym wyzwaniem dla organizacji pozarządowych, chcących budować koalicję na poziomie lokalnym, jest uzyskanie atrakcyjnych dla innych instytucji zasobów (nawet niematerialnych). W znanych nam przypadkach była to, na przykład, wiedza o rodzinach osób niepełnosprawnych korzystających z pomocy społecznej potrzebna zarówno OPS-owi, jak i szkole.

Kolejne wyzwanie to określenie pola swojej działalności tak, aby nie zagrażała ona innym instytucjom – odnalezienie niszy i uzyskanie dla niej aprobaty. Jeżeli jednak jest do działalności zupełnie oderwana od działalności innych aktorów, to istnieje niebezpieczeństwo, że będzie zbyt abstrakcyjna, a jej zasadność – trudna do zrozumienia. Działalność organizacji musi być więc konkretna, mieszcząca się w siatce pojęciowej innych aktorów (w tym mieszkańców).

Organizacje mogą budować swoją pozycję w społeczności lokalnej, wchodząc we współpracę z instytucjami ponadgminnymi – publicznymi i trzeciosektorowymi. Przynależność do Lokalnych Grup Działania, korzystanie ze wsparcia dużych organizacji grantodawczych może na tyle wzmocnić organizację, że stanie się ważnym aktorem lub choćby uniezależni się od instytucji lokalnych.

3. Relacje z mieszkańcami

KOMUNIKACJA I WSPÓŁPRACA

Organizacje społeczne są w założeniu przejawem działalności samych obywateli organizowanej jako przeciwwaga i uzupełnienie działalności samorządu. W małych społecznościach ten mechanizm bywa zaburzony. Działalność trzeciego sektora bywa inicjowana przez urzędników i pracowników pierwszego sektora lub po prostu bardzo silnie od niego uzależniona. To sprawia, że często występują tu te same problemy, co w przypadku instytucji samorządowych.

Organizacje nie przykładają wagi do dobrej znajomości środowiska, w którym działają. Nie mają wiedzy o całej społeczności – różnych grupach mieszkańców, ich problemach i potrzebach – i zazwyczaj jej nie szukają. Bazują na swoich intuicjach i przekonaniach, raczej nie na rzetelnej diagnozie lokalnej społeczności.

Mieszkańcy nie będący członkami organizacji rzadko uczestniczą w ich działaniach jako partnerzy czy współtwórcy, częściej są publicznością lub odbiorcą usług.⁹ Organizacje rzadko komunikują się otwarcie z mieszkańcami, utrzymują kontakt ze swoimi członkami lub sympatykami. Co więcej, przeciętni mieszkańcy często nie mają okazji dowiedzieć się o istnieniu i przedsięwzięciach organizacji społecznych w ich gminie. NGO-som brakuje motywacji, narzędzi, umiejętności i przestrzeni, by promować swoje działania. Część nie uznaje tego za ważną kwestię, część nie wie, jak mogłaby to robić.

Konsekwencją wszystkich tych zjawisk jest mylenie pierwszego i trzeciego sektora (wielu badanych przez nas mieszkańców wsi i miasteczek umieszczało organizacje pozarządowe w tej samej kategorii, co instytucje publiczne) oraz niedostrzeganie organizacji i ich działań. O ile osoby korzystające ze wsparcia organizacji (materiałnego, szkoleniowego) umieszczały je (w postaci siedziby czy lidera) na swoich mapach gminy, o tyle pozostali zazwyczaj je pomijali. Nie znali nie tylko samych organizacji, ale – co ważniejsze – ich dokonań.

TRADYCYJNE ORGANIZACJE WIEJSKIE

Nieco inaczej było z tradycyjnymi wiejskimi organizacjami w rodzaju Ochotniczych Straży Pożarnych, wiejskich stowarzyszeń i nieformalnych grup kobiecych wyrosłych na bazie kół gospodyń oraz klubów sportowych. Ze względu na wieloletnią działalność są to organizacje lepiej zakorzenione w świadomości mieszkańców, bliższe i bardziej naturalne. Każda z nich rekrutuje członków ze swojej niszy (KGW wśród starszych kobiet, OSP wśród mężczyzn, kluby najczęściej wśród dzieci i młodzieży), działa na zasadzie małych klubów, (współ)organizując od czasu do czasu większe imprezy dla wszystkich mieszkańców. Zazwyczaj działają w „swoim” tradycyjnie określonym obszarze, choć zdarza się, że ich liderzy myślą w szerszych kategoriach integracji społecznej, aktywizacji osób spoza „grupy docelowej”, chcą włączać w swoje działania nowe grupy mieszkańców: młodzież w przypadku OSP i kół gospodyń, dziewczyny i dorosłych w przypadku klubów sportowych.

Wyjątkowym przykładem jest straż pożarna z Berzenin, która rzeczywiście pełni funkcje społeczne. Do organizacji należy około 50 osób, z czego – co nieczęste – niemal połowa to młodzi ludzie. Według szefa jednostki ważną rolę OSP jest integrowanie społeczności lokalnej, w której pod wpływem dynamicznych zmian modernizacyjnych mocno osłabły więzi. Dlatego wysiłki jego drużyny koncentrują się na tworzeniu przestrzeni publicznych i organizowaniu imprez umożliwiających spotkania i wspólne działania mieszkańców.

KORZYŚCI Z ORGANIZACJI SPOŁECZNYCH

W badanych społecznościach działało od kilku do kilkunastu organizacji społecznych – warto zobaczyć, jaką korzyść mają z nich mieszkańcy. Przede wszystkim animują życie rozrywkowe i kulturalne: organizują festyny,

⁹ Zgodnie z wynikami badania Stowarzyszenia Klon/Jawor *Wolontariat, filantropia i 1%* w 2007 roku z produktów i usług organizacji społecznych korzystało 21,2% dorosłych Polaków. Najczęściej były to organizacje zajmujące się ochroną zdrowia lub rehabilitacją, które wskazało 5,2% osób. Warto zwrócić uwagę, że osoby korzystające z usług organizacji związanych z ochroną zdrowia stanowią aż 20% wszystkich klientów organizacji pozarządowych. W czołówce organizacji, z których usług Polacy często korzystają, są też organizacje pomagające najuboższym (3,8%), także inicjatywy i placówki edukacyjne lub oświatowe (3,5%), organizacje i ruchy religijne (3,4%) oraz organizacje sportowe (3,2%).

zabawy, wydarzenia, wycieczki, imprezy sportowe – dla konkretnych grup lub wszystkich chętnych mieszkańców. Najczęstszymi ich uczestnikami są dzieci i młodsza młodzież oraz seniorzy, najrzadziej z działań organizacji korzystają dorośli, pracujący mieszkańcy. Organizacje dbają też o zachowanie tradycji i folkloru oraz edukują.

Ważne, choć mniej widoczne dla samych mieszkańców, są „systemowe” funkcje organizacji społecznych. Niektóre organizacje pozarządowe – zwłaszcza te zakładane przez osoby związane z administracją samorządową – są istotnym źródłem (albo narzędziem pozyskiwania) dodatkowych środków finansowych dla gminy. Silne, aktywne i sprofesjonalizowane organizacje są przestrzenią działań, spotkań, a nawet miejscem pracy dla lokalnej elity – często jedynym dostępnym. Wreszcie mogą stanowić rodzaj przeciwwagi dla urzędu gminy – inicjować inne, ciekawsze przedsięwzięcia, poprzez konkurencję mobilizować wójta do działania, zdobywać i rozprzestrzeniać ważne informacje, np. poprzez własne media.

Przeprowadzone badania pozwalają też określić, co organizacje społeczne mogłyby dawać społecznościom wiejskim, a rzadko to robią. Wyraźny jest przede wszystkim brak przestrzeni i pretekstów do spotkań, współdziałania, bycia razem. Organizacje rzadko posiadają własne lokale, a jeszcze rzadziej czynią je miejscami otwartymi, przyjaznymi dla wszystkich (a nie tylko dla wybranych grup) mieszkańców. Ogólnodostępne kawiarnie czy kluby prowadzone przez organizacje to wyjątki (zdarzają się świetlice dla dzieci lub trudnej młodzieży), a przecież organizacje mogłyby być opiekunami i animatorami takich centrów łączących ludzi.

02 | PRZESTRZENIE DLA TECHNOLOGII

Wspieranie rozwoju technologicznego różnych podmiotów nie jest pomysłem nowym. W rozdziale 4 staramy się krótko podsumować **historię** tych starań. Część z nich nakierowana była na społeczności gmin wiejskich czy małych miast, inne miały bardziej ogólny charakter. Następnie, głównie za pomocą danych ilościowych wspartych wiedzą ekspercką oraz danymi z badania etnograficznego, zarysowujemy **obecny stan** problemów związanych z technologiami na wsi. Wreszcie szukamy takich miejsc w lokalnej społeczności, w których wpływ technologii mógłby być zbawienny. Robimy to, szukając potrzeb mieszkańców społeczności lokalnych oraz przefiltrowując je przez dwa ważne dla nas pytania: Czy jest to potrzeba społeczna, czy problem indywidualnych szans i możliwości? Czy widzimy, w jaki sposób nowe technologie mogą na te potrzeby odpowiadać? Tak oto proponujemy **przyszłe** kierunki wsparcia.

4. Programy wspierające rozwój społeczeństwa informacyjnego

W ciągu ostatnich kilku(nastu) lat zostało zrealizowanych wiele programów wspierających rozwój społeczeństwa informacyjnego. Część z nich była skierowanych do mieszkańców terenów wiejskich albo małych miast (czasem były to jedyne obszary, które były przez Programy objęte; niekiedy programy miały ogólnopolski zasięg, a wsie i małe miasta również mogły do nich aplikować). W różnych rolach zaangażowane w nie były zarówno organizacje pozarządowe (m.in. Fundacja Pomocy Matematykom i Informatykom Niepełnym Ruchowo, Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego, Fundacja Wspomagania Wsi, Katolickie Centrum Edukacji Młodzieży Kana, Stowarzyszenie Bank Drugiej Ręki, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Stowarzyszenie Miasta w Internecie, Fundacja Billa i Melindy Gates, Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności, Trust for Civil Society, UNDP Polska), agendy rządowe (m.in. Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji, Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Gospodarki, Edukacji, Ministerstwo Rolnictwa), a w niektórych programach w różnych rolach uczestniczyły także prywatne firmy (m.in. Microsoft, Cisco, Telekomunikacja Polska, w tym Fundacja TP i jej następczyni Fundacja Orange).

W tym rozdziale prezentujemy najważniejsze wnioski z analizy programów skierowanych do społeczności wiejskich i małomiasteczkowych z ostatniej dekady.¹⁰

Na podstawie możliwie wyczerpującego – ale z wielu powodów niepełnego – zestawienia, można zauważyć zmianę w charakterze oferowanego wsparcia. Jest to zrozumiałe, jeżeli weźmie się pod uwagę rozwój technologiczny, a także zmiany w mentalności użytkowników i potencjalnych użytkowników nowoczesnych technologii. **Wyraźnie widać, że 10 lat temu największym problemem był słaby dostęp do komputerów, do Internetu, a także brak podstawowych umiejętności.** Ówczesne programy starały się odpowiadać na te właśnie potrzeby. Wraz z upływem czasu pojawiło się coraz więcej komponentów miękkich, nastawionych nie tylko na przekazywanie wiedzy (szkolenia), ale dzielenie się nią (portale społecznościowe, wizyty studyjne, konferencje) oraz wsparcie w zakresie tworzenia własnych projektów, strategii rozwoju czy informatyzacji. Nie udało się natomiast odnaleźć programów zajmujących się narzędziami dla telefonii

¹⁰ Monika Stec, *Technologie cyfrowe dla instytucji i społeczności lokalnych. Doświadczenia polskich programów*. Niepublikowany raport przygotowany dla Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności. Analiza obejmowała programy z lat 1998-2010. Kolejne akapity są przeredagowanymi fragmentami tego tekstu.

komórkowej, mimo iż istnieją rozwiązania technologiczne, które mogłyby być interesujące (np. różnego rodzaju systemy newsletterów wysyłanych SMS-owo).

Programy są skierowane do konkretnych (często coraz węższych) grup odbiorców – od mieszkańców obszarów wiejskich przez osoby bezrobotne i absolwentów czy seniorów, aż po pracowników bibliotek czy studentów wydziałów technicznych. Nadal jednak pewne grupy pozostają poza zasięgiem większości programów: niepełnosprawni mieszkańcy wsi czy osoby dorosłe przed 60 rokiem życia.

Kolejną zmianą, którą możemy obserwować na przestrzeni czasu, jest coraz większy nacisk na trwałość efektów projektu i ich dopasowanie do aktualnych potrzeb odbiorców, a co za tym idzie – mniejsza centralizacja i większa elastyczność programów, zarówno na poziomie planowania, jak i realizacji.

Kwestia trwałości efektów nieuchronnie wywołuje pytanie o to, co faktycznie zostało po już zrealizowanych programach. W kontekście działań „twardych” (infrastrukturalnych) najbardziej interesujące są dalsze losy różnego rodzaju e-centrów, czyli publicznych miejsc dostępu do Internetu (PIAP: *Public Internet Access Point*). W wyniku analizowanych programów w Polsce powstało ponad 6 tysięcy PIAP-ów – nie wiadomo, ile z nich nadal funkcjonuje. Nawet jeśli połowa sprzętu nie nadaje się już do użytku, to i tak **pozostała część e-centrów stanowi duży potencjał – potencjał, który wart jest zagospodarowania**. Niestety brakuje dostępnych publicznie opracowań na temat tego, co dzieje się z punktami powstałymi w ramach któregośkolwiek z analizowanych programów.

Badanie etnograficzne pozwoliło przyjrzeć się, jak działają obecnie PIAP-y. Część z nich nadal jest aktywna, mimo zakończenia wsparcia z programu. Korzysta z nich głównie młodzież, raczej ze szkół podstawowych czy gimnazjów niż liceów. Niestety, personel instytucji, w których te punkty są umiejscowione, nie ma kompetencji czy chęci, aby ich aktywność jakoś ukierunkować. Komputery służą przede wszystkim do przeglądarek gier (niewymagających instalacji na komputerze) oraz do korzystania z portali społecznościowych. Czasem młodzież korzysta z nich także do zdobywania informacji potrzebnych w nauce. Wsparcie opiekunów PIAP-ów polega na ich pilnowaniu – przed wandalizmem, wirusami i korzystaniem z niektórych gier i stron internetowych. Czasem także na nadzorowaniu, żeby przed komputerem nie spędzano zbyt dużo czasu.

Punkty te nie są jednak dla młodzieży unikalną możliwością skorzystania z dostępu do Internetu. Ważniejsze jest raczej, że są to miejsca publiczne, które można odwiedzić przed powrotem do domu. Często młodzież przeczekuje tam czas między zakończeniem lekcji a przyjazdem gimbusa (czy rodziny zabierającej ich do domu). Czasem podobną rolę spełniają zresztą szkolne pracownie informatyczne.

Dorośli korzystają z publicznego dostępu do Internetu zdecydowanie rzadziej. W powtarzającej się opinii osób opiekujących się PIAP-ami – głównie do poszukiwania pracy.

Większości punktów nie udało się jednak przetrwać. Pozostały po nich komputery, często popsute. Za nieaktywne można również uznać te punkty, w których mimo że komputery działały, pracownicy nie potrafili przypomnieć sobie, kiedy ostatnio ktoś z nich korzystał.

Wydaje się, że PIAP-y przetrwały i przyjęły się w takich miejscach, które mają potencjał do bycia miejscami publicznymi – dlatego spora część działających PIAP-ów to te w bibliotekach.¹¹ Są one naturalnie miejscem o charakterze publicznym. Gorzej z punktami dostępu w urzędach gmin – tam się przychodzi „załatwiać sprawy”, przesiadywanie w nich nie mieści się w logice instytucji.

¹¹ Nie chodzi jednak o komputery z Programu Rozwoju Bibliotek, a o wcześniejsze inicjatywy, takie jak lkonk@.

Jednak najważniejszym powodem złej kondycji PIAP-ów jest brak **konieczności** korzystania z nich – skoro nie ma tam osób, które mogą nauczyć korzystania z komputera, korzystają z nich tylko ci, którzy i tak mają dostęp do niego w domu. Powtórzmy – o sukcesie i sensowności istnienia publicznych punktów dostępu decyduje nie możliwość skorzystania z Internetu, ale to, czy jest on – lub ma potencjał – być miejscem publicznym i czy jest ktoś, kto tą przestrzeń animuje (i posiada minimalne kompetencje technologiczne).

Gdy chodzi o komponenty miękkie programów, pomiar ich trwałości jest jeszcze trudniejszy, jeśli nie zupełnie niemożliwy. Bez bardzo dokładnej ewaluacji każdego z programów trudno oceniać faktyczną zmianę w poziomie kompetencji ich odbiorców. Można pokusić się jednak o określenie, na ile trwałe i dostępne są źródła wiedzy powstałe w ramach analizowanych przedsięwzięć. Wiele z nich ma wbudowany komponent tworzenia zasobów wiedzy: kursów internetowych, baz dobrych praktyk, serwisów informacyjnych itp. Niewątpliwie największe pod względem zgromadzonych zasobów są portale ngo.pl oraz witrynawiejska.pl otwarte dla wszystkich użytkowników, choć dedykowane pracownikom organizacji społecznych oraz instytucji publicznych. Ten ostatni dodatkowo sprofilowany został pod kątem działania na terenach wiejskich. Informacje dotyczące rozwoju tych obszarów zawiera także portal Krajowej Sieci Leader (fapa.com.pl), choć na wiele mniejszą skalę. Największe zasoby wiedzy związanej z rozwojem społeczeństwa informacyjnego zawiera wspomniany już portal witrynawiejska.pl i wydzielony z niego serwis internetnawsi.pl oraz portal Stowarzyszenia Miasta w Internecie.

Prócz publicznych portali wiedza jest także gromadzona na platformach edukacji on-line. Internetowe kursy powstały w ramach programów: Fundacji Pomocy Matematykom i Informatykom Niepełnosprawnym Ruchowo, Microsoftu, Internetowe Centra Edukacyjno-Oświatowe na Wsi oraz Wioski Internetowej.

Nie należy sądzić, aby wszystkie te treści były wystarczająco wykorzystywane. Jak się wydaje, jednym z wyzwań jest ich zebranie oraz ponowne zastosowanie i promowanie.

Na koniec warto podkreślić, że programów skierowanych bezpośrednio do organizacji społecznych jest niewiele. Po pierwsze, NGO-sy nie są uważane za specyficznego beneficjenta – zakłada się, że mają takie same deficyty i potrzeby, jak inne grupy: potrzebują wiedzy i umiejętności, a także kontaktu z technologiami i przykładowymi zastosowaniami ICT, które uznają za użyteczne dla siebie. Ważne jest też przełamanie bariery psychologicznej. Przyjmuje się więc, że organizacje pozarządowe mogą skorzystać z programów „dla wszystkich”.

Po drugie, za pewniejszych partnerów uważa się instytucje publiczne, które dysponują siedzibą i mają względną stabilność instytucjonalną. Organizacje pozarządowe nadal są postrzegane jako zbyt słabe, by samodzielnie udźwignąć ciężar projektu: przygotowania wniosku i jego rozliczenia. Dlatego fundator raczej postawi na współpracę z lokalnym urzędem, gdzie są etatowi pracownicy, którzy mogą zostać oddelegowani do pracy przy projekcie.

Rys.2. Zakres działania wybranych programów wspierających rozwój społeczeństwa informacyjnego

Rok rozpoczęcia programu	Program	łącze internetowe	wyposażenie (meble, krzesła)	hardware	software	pieniądze	szkolenia, kursy, doradztwo	serwisy internetowe (informacyjne, społecznościowe), hosting	konferencje, wizyty studyjne
2009	Program Rozwoju Bibliotek								
2009	Polska Cyfrowa								
2009	Microsoft NGO Day								
2008	Biblioteka +								
2008	MAR – Microsoft Authorized Refurbisher								
2007	Wioska Internetowa								
2007	Centra Kształcenia Na Odległość Na Wsiach i Kontynuacje (FPMiNR)								
2007	Daryrzeczowe.Pl								
2007	ICEO – Internetowe Centra Edukacyjno-Oświatowe Na Wsi								
2006	Miasta W Internecie								
2006	N@UtoBus – Bezprzewodowy Autobus Internetowy								
2006	SPEK – Społeczne Pracownie Edukacji Komputerowej								
2006	Technologie Non-Profit								
2006	Rzeczpospolita Internetowa								
2006	Wirtualne Powiaty II								
2004	Programy Microsoftu (szczegóły: M. Stec, <i>Technologie cyfrowe...</i>								
2004	Krajowa Sieć Leader + (Program Pilotażowy Leader +)								
2004	Wieś Aktywna – E-Vita								
2003	Ikonk@								
2002	GCI – Gminne Centra Informacji								
2001	Katolickie Centrum Edukacji Młodzieży Kana								
2000	Lokalne Akademie Informatyczne CISCO (CAN)								
1998	Ngo.Pl i Free.Ngo.Pl								

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Monika Stec, *Technologie cyfrowe dla instytucji i społeczności lokalnych. Doświadczenia polskich programów*

Problemem jest również dotarcie z informacją do potencjalnych odbiorców. W programach, w których mogły brać udział między innymi organizacje pozarządowe, było ich relatywnie niewiele – informacja dotarła do nielicznych i nie była dalej dystrybuowana. Brakuje dobrej promocji programów technologicznych skierowanych do NGO-sów i samej idei, że ICT może wesprzeć te organizacje w ich codziennej pracy.

Do wyjątków należą wspomniane powyżej programy Stowarzyszenia Bank Drugiej Ręki oraz Stowarzyszenia KLON/Jawor – skierowane ściśle do organizacji pozarządowych. Poza tym niektóre programy związane z technologiami umożliwiają uczestnictwo trzeciego sektora (np. Rzeczpospolita Internetowa), choć ich celem nie jest tylko wspieranie technologiczne.

5. Używanie nowych technologii na wsiach i w małych miastach

KOMPUTERY I INTERNET

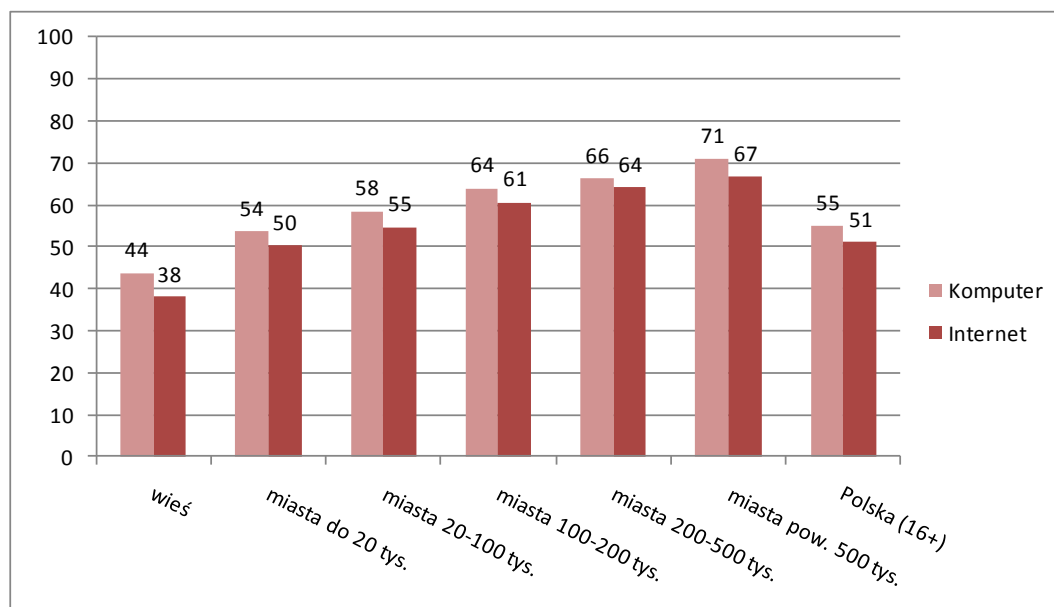
Z komputerów korzysta 55% Polaków, z Internetu 51%.¹² Odsetki te rosną dość szybko – w 2002 roku było to odpowiednio 36% i 25%, ale nadal prawie połowa Polaków nie używa komputerów i Internetu. **Mieszkańcy wsi i małych miast korzystają z komputerów i Internetu rzadziej niż mieszkańcy większych miejscowości.** Na wsi z komputera korzysta 44% osób, a z Internetu 38%, w miastach do 20 tys. mieszkańców z komputera korzysta 54% z nich, a z Internetu 50%. Dane te pokazują, że to tereny wiejskie znacząco różnią się od innych większych miejscowości pod względem korzystania z technologii ICT (np. w porównaniu do największych miast – powyżej 500 tys. mieszkańców – na wsi z komputera korzysta aż o 27% mniej osób, a z Internetu o 29 % mniej). W przypadku małych miast ta różnica nie jest aż tak wyraźna.

Jeśli jednak wyłączyć wpływ zmiennych społeczno-demograficznych¹³, okazuje się, że znaczenie samego miejsca zamieszkania w stosunku do korzystania z IT jest stosunkowo niewielkie. **Większe wykluczenie cyfrowe na wsi w dużej mierze nie wynika z samego faktu zamieszkania. Ważniejszy jest tu związek mieszkania na wsi z wykształceniem** (więcej osób z wykształceniem podstawowym i niższym, gimnazjalnym i zawodowym, a wyraźnie mniej osób z wykształceniem średnim i wyższym) **oraz statusem społeczno-zawodowym** (więcej rolników, mniej pracowników sektora prywatnego i publicznego).

¹² Rada Monitoringu Społecznego 2009, Diagnoza społeczna: baza danych, obliczenia własne. Korzystanie z komputerów i Internetu jest w Diagnozie Społecznej określane na podstawie pytań: Czy używa Pani komputera w pracy, w domu lub w innym miejscu, przynajmniej od czasu do czasu? (Tak, Nie); Kiedy zaczęła Pani korzystać z Internetu (proszę podać rok)? (Wszyscy respondenci, którzy podali rok rozpoczęcia korzystania z Internetu, są traktowani jako internauci).

¹³ W Diagnozie Społecznej zastosowano w tym celu regresję logistyczną.

Rys. 3. Korzystanie z IT w zależności od wielkości miejscowości



Źródło: Rada Monitoringu Społecznego 2009. Diagnoza społeczna: baza danych, obliczenia własne. Podstawa: Polacy powyżej 16 roku życia.

Fakt, że na wsi i w małych miastach rzadziej korzysta się z IT, tłumaczony jest kilkoma czynnikami. Są to:

1. fizyczna **dostępność sieci** (mieszkańcy wsi i małych miast mają trudności z podłączeniem)

Brak fizycznej możliwości podłączenia się do Internetu przez wiele lat wydawał się najważniejszym czynnikiem kształtującym różnice w dostępie do Internetu między terenami wiejskimi a miejskimi. Trudno jest zaprzeczyć niedostatkowi infrastruktury na terenach wiejskich. Zmienia jednak sytuację rozwój bezprzewodowych technologii dostępu do Internetu. Na wsiach możliwe jest korzystanie z niego przez sieci telefonii komórkowej, a także korzystanie z ofert dostępu satelitarnego, który dociera niemal w każde miejsce w Polsce. Abstrahując od ceny i od jakości takiego dostępu, „białe plamy”, jak określa się miejsca, gdzie użytkownicy nie mają możliwości skorzystania z Internetu, praktycznie już nie istnieją. Dodatkowo zgodnie z porozumieniem Urzędu Komunikacji Elektronicznej z 22 października 2009 roku z najważniejszym na polskich wsiach operatorem – Telekomunikacją Polską, w ciągu 3 lat powstanie w naszym kraju 1,2 mln łączy szerokopasmowych¹⁴, z czego 40% nowych linii ma powstać na terenach wiejskich.¹⁵ Nowe inwestycje ma także pobudzać „Ustawa o wspieraniu rozwoju usług i sieci telekomunikacyjnych” z dnia 7 maja 2010r.¹⁶

Ważne jest, aby pamiętać, że istnieje także spora grupa osób, które mimo że mają w gospodarstwie domowym komputer, to z niego nie korzystają. To aż 22% mieszkańców wsi oraz 18% mieszkańców miast do 20 tys. mieszkańców. W pozostałych miejscowościach Polski jest to około 13% osób. Podobnie jest z

¹⁴ Informacja prasowa *Porozumienie pomiędzy TP SA a Prezesem UKE*;

http://www.uke.gov.pl/uke/index.jsp?place=Lead01&news_cat_id=406&news_id=4750&layout=3&page=text

¹⁵ Załącznik nr 8 do „Porozumienia: Deklaracja inwestycyjna Telekomunikacji Polskiej”;

http://www.uke.gov.pl/_gallery/22/47/22474/Zalacznik_Nr_8_Inwestycje_TP.pdf

¹⁶ <http://dziennikustaw.gov.pl/D2010106067501.pdf> Patrz też:

http://www.uke.gov.pl/uke/index.jsp?place=Lead01&news_cat_id=424&news_id=5554&layout=8&page=text

dostępem do Internetu – ma go w gospodarstwie domowym, ale z niego nie korzysta 15% mieszkańców wsi, 14% mieszkańców najmniejszych miast i około 11% mieszkańców miast większych.

Gdyby na wsiach odsetek osób niekorzystających z komputera czy Internetu mimo posiadania w domu dostępu, zmniejszył się do poziomu z dużych miast, liczba użytkowników na terenach wiejskich znacząco by się zwiększyła.

Kwestia dostępu jest więc ważnym problemem, ale w obecnym momencie rozwoju rynku internetowego nie tłumaczy całkowicie różnic między terenami wiejskimi a zurbanizowanymi, a różne czynniki pokazują, że znaczenie tego problemu będzie raczej spadać.

Ciekawe jest jednak, że badani z terenów wiejskich, zapytani w Diagnozie Społecznej o przyczyny nieposiadania dostępu do Internetu, wskazywali brak technicznych możliwości znacząco częściej niż mieszkańcy miast. Przy obecnej ofercie dostępnej na rynku świadczy to albo o odrzucaniu pewnego rodzaju dostępu ze względu na jego koszty, albo o silnym przekonaniu, że założenie Internetu jest niemożliwe.

2. mniejsza zamożność mieszkańców wsi (mieszkańców wsi i małych miast nie stać na IT)

Na wsi problem osób, które nie mają komputerów ze względu na ubóstwo gospodarstwa, jest wyraźnie częstszy niż w miastach. Jeżeli dosłownie traktować odpowiedzi badanych w Diagnozie Społecznej, dotyczy to 14% mieszkańców wsi, podczas gdy w małych i średnich miastach to 9%, a w największych miastach tylko 5% mieszkańców. Jest to kombinacja dwóch problemów: mniejszych dochodów oraz różnicy w cenach dostępu. Na terenach wiejskich możliwe jest zasadniczo korzystanie z dostępu dużych operatorów telekomunikacyjnych (przede wszystkim Telekomunikacji Polskiej, jej udział w rynku na wsiach jest o 10-12 pkt. proc. wyższy niż w całym rynku). Ich ceny są standardowe dla całego kraju i nie odzwierciedlają różnic w sile nabywczej mieszkańców wsi – Internet na wsi jest więc relatywnie droższy (w odniesieniu do dochodów mieszkańców).

W dużych miastach istnieje szereg alternatyw – przede wszystkim działają tam operatorzy telewizji kablowych oraz mali operatorzy telekomunikacyjni konkurujący z dużymi operatorami ceną. Ci są niemal niedostępni na terenach wiejskich. Obecni są za to mali operatorzy świadczący usługi w technologiach radiowych, ale ich zasięg jest bardzo rozdrobniony, a jakość usług pozostawia wiele do życzenia. Wreszcie dostęp satelitarny i bezprzewodowy (przez sieć telefonii komórkowej) jest dość drogi.

Z drugiej strony, przytaczane dane Diagnozy Społecznej mają już dwa lata. W tej chwili rynek dostępu bezprzewodowego rozwija się bardzo dynamicznie, a ceny gwałtownie spadają. Również Telekomunikacja Polska zapewniła sobie w porozumieniu z UKE zmianę tzw. modelu kosztowego¹⁷ i 1 października 2010 roku znacząco obniżyła cenę swojej sztandarowej usługi – Neostrady.¹⁸

Obniżka cen na rynku związana z rozwojem technologii pozwala zatem liczyć na spadek znaczenia kosztów jako elementu zniechęcającego do korzystania z Internetu.

3. brak kompetencji (mieszkańcy wsi i małych miast nie potrafią się posługiwać IT)

¹⁷ http://www.uke.gov.pl/_gALLERY/22/49/22496/POROZUMIENIE_UKE_TP_22_10_09.pdf

¹⁸ <http://www.rp.pl/arttykul/543592.html>

Dla 14% mieszkańców wsi i 12% mieszkańców miast przyczyną niekorzystania z Internetu jest *brak umiejętności*. Jest to nieco więcej niż wśród mieszkańców większych miejscowości, w których ten odsetek waha się od 9 do 10%. Niezależnie od wielkości miejscowości jest to 4-5 w kolejności bariera w korzystaniu z Internetu – przynajmniej wedle deklaracji respondentów Diagnozy Społecznej. To samo źródło pozwala nam stwierdzić, że umiejętności osób korzystających z komputerów na wsi są nieco mniejsze niż mieszkańców większych miast. Przykładowo 54% korzystających z komputerów na wsi deklaruje, że potrafi używać polecenia kopiowania, wycinania i wklejania, podczas gdy w dużych miastach odsetek ten oscyluje w okolicach 70%.

4. brak potrzeb, motywacji (mieszkańcy wsi i małych miast nie widzą potrzeby korzystania z IT)

Jak pokazują dane ilościowe z Diagnozy Społecznej, mieszkańcy wsi korzystają z komputera krócej niż mieszkańcy miast: połowa użytkowników poświęca komputerowi ponad 7 godzin tygodniowo, w średniej wielkości mieście ponad 10 godzin, a w największych miastach aż ponad 20 godzin.¹⁹ Również z sieci internauci na wsiach korzystają krócej niż ci z miast, szczególnie większych.

Na wsi i w małych miastach rzadziej niż w większych miejscowościach używa się komputerów do pracy, a częściej do rozrywki i nauki. Największe różnice widać w przypadku korzystania z banku internetowego lub poczty elektronicznej, zbierania materiałów potrzebnych do nauki lub pracy i czytania gazet przez Internet. W dużej mierze może to wynikać z faktu, że przeciętny internauta ze wsi jest młodszy od tego z miasta, w związku z czym więcej czasu poświęca na naukę, a rzadziej pracuje zawodowo.²⁰ Ma to jednak znaczenie o tyle, że komputery i Internet nie są elementami niezbędnymi w życiu mieszkańców wsi – przynajmniej nie tych, którzy skończyli już naukę.

Spośród czterech powodów rzadszego korzystania z Internetu na terenach wiejskich, **bariery „twarde” – brak potencjalnego dostępu oraz jego koszt – stają się coraz mniej istotne. Niestety bariery kompetencji i motywacji nie podlegają takiej dynamice.**

Badanie etnograficzne pozwala dostrzec, jak te generalne prawidłowości splatają się w rzeczywistości małych gmin. Przede wszystkim w ocenie badanych – przedstawicieli instytucji, ale także „zwykłych” mieszkańców – sam dostęp do Internetu czy korzystanie z komputera nie jest szczególnie dużym problemem. Jak się wydaje, ci, którzy internet chcą mieć, zasadniczo już go mają. Jeżeli pojawiają się problemy, to dotyczą one przede wszystkim miejscowości spoza centrum gminy.

Ważniejsze jest jednak to, że badani niekorzystający z komputerów i Internetu nie dostrzegają, jak te technologie mogłyby być dla nich przydatne. Nie widzą ich potencjału, nie są przekonani do tego, że korzystanie z nich może przyczynić się do poprawy życia. Brakuje im kompetencji – często ze względu na charakter wykonywanej pracy, w której nie stykają się z komputerami. Oczywiście technologie mogłyby być przydatne, jednak ludzie przyzwyczajeni do pewnego sposobu funkcjonowania, nie są wcale chętni do zmiany nawyków. Szczególnie, że wiąże się to z dodatkowymi kosztami: finansowymi oraz czasem i wysiłkiem potrzebnymi na nauczenie się oraz „wdrożenie” nowych sposobów postępowania.

¹⁹ Mediana czasu spędzanego przy komputerze wynosi 7 godzin dla mieszkańców wsi, 10 godzin dla mieszkańców miast od 20 do 200 tys., 12 godzin dla mieszkańców miast 200-1,500 tys. mieszkańców i aż 20 godzin dla miast większych. Por: Łukasz Ostrowski, *Społeczności lokalne...*, s. 56.

²⁰ Łukasz Ostrowski, *Społeczności lokalne...*, s. 58-89.

Wydaje się więc, że **działania nastawione na zwiększenie korzystania z technologii komputerowych na terenach wiejskich i w małych miastach muszą pokazywać, jaka jest druga strona tego równania – co można zyskać, jeżeli zacznie się z technologii korzystać.**

Warto do tego dodać, że korzystanie z Internetu jako takie otwiera bardzo dużo możliwości, ale nie ma tutaj żadnego automatyzmu. Są takie sposoby używania technologii, które wydają się być warte wspierania i takie, które mogą mieć różne negatywne skutki – dla jednostki czy dla jego bliższego i dalszego otoczenia oraz dla całej społeczności lokalnej.

Sam dostęp do Internetu nie jest więc tak ważny jak to, w jaki sposób jest on wykorzystywany. Co więcej – w pewnych sytuacjach różnego rodzaju technologie mogą wspierać tylko i wyłącznie indywidualne szanse życiowe, a nie mają przełożenia na życie całych zbiorowości. Warto więc myśleć nie tyle o podniesieniu dostępu do Internetu, co o promowaniu takich sposobów korzystania z technologii, które odpowiadają na realne potrzeby ludzi, a najlepiej – wpływają pozytywnie nie tylko na życie jednostek, co na całą społeczność. Od statystyki użytkowników ważniejsze jest zatem, do czego technologia jest wykorzystywana.

TELEFONIA KOMÓRKOWA

Technologie to oczywiście nie tylko komputery i Internet. Warto przyjrzeć się także, jak w interesujących nas społecznościach używa się telefonii komórkowej. Szczególnie ciekawe jest porównanie procesu adopcji telefonii komórkowych i technologii komputerowych na obszarach wiejskich.

Zgodnie z danymi Diagnozy Społecznej 2009 na wsi nieco mniej osób korzysta także z telefonu komórkowego. W roku 2009 używało go 71% mieszkańców wsi oraz 79% mieszkańców miast do 20 tys. mieszkańców. Ten odsetek rośnie wraz ze wzrostem wielkości miejscowości – w największych miastach telefonu komórkowego używa aż 87% osób. Różnica ta jednak zmniejsza się, wieś jest nadal daleka od nasycenia telefonią komórkową. Badanie etnograficzne wskazało nam raczej na powszechność telefonii komórkowej na wsi. Faktycznie, w przypadku telefonii komórkowej wszystkie opisane powyżej bariery dla korzystania z technologii kształtują się inaczej. Ich analiza ma znaczenie także dla zrozumienia jak zmieniają się bariery w korzystaniu z internetu i komputerów:

1. fizyczna **dostępność sieci** (mieszkańcy wsi i małych miast mają trudności z podłączeniem)

Technologie bezprzewodowe szybciej upowszechniają się na rozproszonych terytorialnie terenach wiejskich. Co więcej, sieć telefonii komórkowej wybudowana na terenach wiejskich nie służy tylko ich mieszkańcom, ale sprawia, że telefon jest bardziej użyteczny dla wszystkich klientów niezależnie od miejsca zamieszkania. Tereny wiejskie są więc niezamierzonymi beneficjentami samej specyfiki technologii i produktu rynkowego. Pewne znaczenie ma także kształt rynku telefonii komórkowej, na którym działa kilka podmiotów podobnej wielkości i siły. Zasięg był dla każdego z nich jedną z przewag konkurencyjnych. W tej chwili podobna „konkurencja zasięgiem” toczy się między operatorami na rynku internetu bezprzewodowego.

2. **mniejsza zamożność** mieszkańców wsi (mieszkańców wsi i małych miast nie stać na IT)

W przypadku telefonii komórkowej koszty sprzętu (telefonu komórkowego) mogą być znacząco mniejsze niż w przypadku komputerów. Stosunkowo rozwinięty jest rynek wtórny aparatów komórkowych, co pozwala zakupienie starego używanego telefonu bardzo tanio.

Rynek usług telefonii komórkowej również znacząco różni się od rynku dostępu do Internetu. Rozpiętość cenowa usługi jest znacząco większa. Co więcej obok ofert abonamentowych, wiążących się ze stałym,

najczęściej dwuletnim okresem umowy, istnieją oferty przedpłacone (popularnie zwane telefonami „na kartę”). Zapewniają one nie tylko niższe ceny, ale dużą elastyczność – możliwość zawieszenia korzystania z usługi czy po prostu rezygnację w razie kłopotów finansowych. Sprawia to, że decyzja o skorzystaniu z telefonu komórkowego jest mniej ryzykowana i łatwiejsza do podjęcia dla osób mniej zamożnych oraz mających kłopoty z płynnością finansową – jak pokazują dane, często są to właśnie mieszkańcy terenów wiejskich.

Wreszcie, ze względu na rynkową konkurencję, ale także (czy przede wszystkim) decyzje regulatora rynku – Urzędu Komunikacji Elektronicznej – ceny usług telefonii komórkowej na przestrzeni ostatnich kilku lat znacząco spadły.

3. brak kompetencji (mieszkańcy wsi i małych miast nie potrafią się posługiwać IT)

Kompetencje potrzebne do używania telefonów komórkowych są „skalowalne” – najprostsze aparaty (często te najtańsze z rynku wtórnego) niewiele różnią się od telefonów stacjonarnych. Korzystanie z kolejnych funkcji może następować powoli, w miarę jak użytkownik oswaja się z technologią.

Takiej skalowalności wymaganych kompetencji brak komputerom. Rozpoczęcie pracy z komputerem wymaga dużo większych kompetencji, konieczne jest zapoznanie się z wieloma pojęciami i sposobami działania jednocześnie, od początku pracy. Co więcej, tanie komputery nastroczają zazwyczaj najwięcej kłopotu użytkownikom.

4. brak potrzeb, motywacji (mieszkańcy wsi i małych miast nie widzą potrzeby korzystania z IT)

Telefony komórkowe odwołują się do prostych, dobrze rozpoznanych i oswojonych potrzeb komunikacji. Nie ma chyba znaczących różnic pomiędzy motywacjami korzystania z telefonów komórkowych przez mieszkańców wsi i miast – zarówno tych mniejszych, jak i większych.

O sukcesie telefonów komórkowych zadecydował więc splot kilku czynników: kształtu rynku, zachowań rynkowych firm oferujących telefonię komórkową oraz samych cech technologii.

6. Potrzeby mieszkańców i przestrzenie dla technologii

Potrzeby mieszkańców wsi nie różnią się od potrzeb ludzi w miastach. Różnią się jednak warunki kontekstu, w których te potrzeby są zaspokajane. Mimo zróżnicowania miejscowości, które odwiedzili badacze, życie mieszkańców i ich problemy były dość podobne. Występowały one oczywiście w różnym natężeniu, dlatego poniżej przedstawiony jest swego rodzaju katalog.

Wśród potrzeb mieszkańców nie ma takiej, która bezpośrednio dotyczy technologii. Dla ludzi nie jest ważne, by po prostu posiadać komputer czy dostęp do Internetu. Same nowe technologie nie budzą ekscytacji – ani u użytkowników (bo są dla nich elementem powszechnym), ani wśród tych, którzy z nich nie korzystają (bo w chwili obecnej to zasadniczo osoby, dla których nowe technologie nigdy nie były ekscytujące).

Ważniejsze jest więc, co właściwie dają Internet i komputery. Dlatego opis potrzeb składa się z dwóch elementów – analizy samego problemu oraz zarysowania przestrzeni, w których technologie mogłyby pomóc, oraz wskazania na możliwości i odpowiednie narzędzia. Pozwala to na określenie, na ile dane rozwiązania są dla mieszkańców istotne i wartościowe, na ile mogą one zmienić ich życie. W pewnym sensie jest to także wskazanie, w jaki sposób promować technologie komputerowe jako takie: które narzędzia są atrakcyjne dla mieszkańców oraz instytucji lokalnych.

Opisane są więc tu przede wszystkim takie problemy, które **mogłyby** rozwiązać technologie – nie opisujemy więc wszystkich potrzeb mieszkańców wsi. **W wielu z tych rozwiązań mogą być zaangażowane lokalne organizacje pozarządowe.** Niemal wszystkie opisane poniżej przestrzenie dla technologii wymagają z jednej strony aktora instytucjonalnego, z drugiej – zanurzonego w lokalnych problemach i rozumiejącego ów kontekst. Organizacje społeczne – na pewno nie wszystkie, ale pewna ich część – mogą aktywnie wspomagać rozwój społeczności lokalnych przy użyciu technologii. **Nie chodzi jednak o zapewnianie mieszkańcom dostępu – ten jest bowiem wtórny wobec wskazywania, jakie korzyści nieść może ze sobą korzystanie z technologii.**

Warto także podkreślić, że pewne technologie popularne w miastach nie mają takiego potencjału rozwoju na terenach wiejskich. Przykładowo – stosunkowo wysokie poczucie osobistego bezpieczeństwa na terenach wiejskich i w małych miastach²¹ sprawia, że rozwiązania technologiczne dotyczące bezpieczeństwa wydają się być zdecydowanie mniej trafione niż w miastach.

Jedną z wątpliwości związanych z nowymi technologiami jest ich wykluczający charakter – z Internetu i komputerów korzystają młodszy, lepiej wykształceni, aktywniejsi. Paradoksalnie uczenie się technologii na wsiach, przez to, że tak często mieszka się tam w wielopokoleniowych rodzinach, mogłoby zachodzić sprawniej niż w miastach. Dość liczne są osoby, które nie korzystają same z Internetu, ale przykładowo mają do niego dostęp w gospodarstwie domowym czy w publicznych punktach dostępu. Ich sposób wykorzystywania technologii nazywa się czasem **dostępem zapośredniczonym**. Choć same nie siedzą „przy monitorze”, są w stanie przy asyście młodszych członków rodziny czy pomocnych bibliotekarek, korzystać z treści i możliwości, które daje Internet. Nie pozwala to oczywiście na telepracę, ale na wspólne czytanie lokalnego portalu już jak najbardziej.

TRANSPORT

Oczywistą i widoczną potrzebą mieszkańców terenów nisko zurbanizowanych jest **transport**, ale nastrocza on dużo więcej problemów i nie wszędzie gmina ma środki, by tę potrzebę skutecznie zaspokoić. Chodzi tu, po pierwsze, o budowę dróg, po drugie, o zapewnienie dojazdu w obrębie gminy i poza nią. Dotyczy to w szczególności dzieci i młodzieży. Co prawda zapewniony jest im transport do szkół, ale wszelkie aktywności pozaszkolne są bardzo utrudnione (w tym zajęcia pozalekcyjne prowadzone przez szkoły). Biedniejsze gminy nie mają możliwości skutecznych działań na tym polu, często zdarza się, że komunikacyjne problemy stanowią najważniejszą barierę w rozwoju miejscowości. Mieszkańcy nie tylko nie mogą korzystać z usług instytucji, które znajdują się w centralnej miejscowości gminy, ale trudne jest dla nich dotarcie do okolicznych miast, gdzie często muszą załatwić jakieś sprawy nie do zrealizowania na miejscu.

***ICT** Wbrew pozorom „twardy”, infrastrukturalny problem transportu jest przestrzenią, w której mogłyby znaleźć zastosowanie technologie informacyjno-komunikacyjne. Przydatne byłyby serwisy car-sharingowe, czyli takie, których użytkownicy nawzajem „podrzucają się” samochodem, planują wspólne podróże. Serwisy takie muszą mieć odpowiednią liczbę użytkowników, żeby działały, jednocześnie ich ograniczeniem jest konieczność logowania się i utworzenia specjalnego konta – ma to zapewnić większe bezpieczeństwo.

Na wsiach bariera nieufności jest mniejsza, więc z konieczności tworzenia oddzielnego konta – co jest tu barierą – można zrezygnować, a serwis mógłby mieć postać prostej tablicy ogłoszeń.

²¹ Por. Katarzyna Kowalczyk, *Opinie o poczuciu bezpieczeństwa i zagrożeniu przestępczością*. Komunikat z badań BS/80/2010 http://cbos.pl/SPISKOM.POL/2010/K_080_10.PDF

Problemem takich serwisów jest zawsze masa krytyczna użytkowników – bez ich odpowiednio dużej liczby znalezienie osoby podróżującej do naszego celu jest trudne. Na wsiach kierunki podróżowania są jednak zestandaryzowane.

***ICT** Problem transportu wynika także z niedopasowania rozkładów komunikacji publicznej do różnorodnych potrzeb mieszkańców. Harmonogramy te są w najlepszym razie dopasowane do czasu nauki szkolnej młodzieży (bo już nie do zajęć dodatkowych) i do standardowych godzin pracy pracowników najemnych. Uczniowie i pracujący to widoczne grupy o łatwych do zrozumienia zapotrzebowaniach. Tymczasem preferencje innych grup – np. kobiet zajmujących się gospodarstwem domowym, są rozproszone i ukryte. Technologie mogłyby służyć do agregacji tych niedostrzeganych potrzeb, np. poprzez narzędzie do zgłaszania uwag związanych z transportem. Internet nie jest co prawda do tego konieczny, ale jest o tyle ważny, że może zapewnić anonimowość procesu zbierania preferencji oraz jego transparentność – wyniki głosowania czy wnioski powinny być publiczne (najlepiej publikowane w czasie rzeczywistym). Mogłyby także stać się podstawą do planowania rozkładów jazdy dla lokalnych firm transportowych.

SPECJALISTYCZNE USŁUGI

Ograniczone zasoby niewielkich ośrodków, takich jak gminy wiejskie, skutkują utrudnionym **dostępem do specjalistycznych usług** i specjalistów, takich jak prawnicy, lekarze, ale i fryzjerzy, kosmetyczki, mechanicy samochodowi, informatycy. Każda sytuacja, w której mieszkańcy potrzebują pomocy specjalisty, skazuje ich na podróż do większego ośrodka. Ten stan jest również powiązany z niewielką liczbą budynków pod wynajem dla usługodawców. Nawet jeśli w jakiejś miejscowości jest osoba, która mogłaby otworzyć zakład usług fryzjerskich, jeśli nie może zrobić tego u siebie w domu, najczęściej nie ma ku temu alternatywnej przestrzeni. Mieszkańcy często skarżyli się tu na brak wsparcia dla małej przedsiębiorczości.

***ICT** Niektóre z tych usług (usługi niematerialne) mogłyby być świadczone on-line. Należy się jednak liczyć z faktem, że samo ich uruchomienie nie przyciągnie do nich mieszkańców, muszą być jeszcze pomysłowo „sprzedane” mieszkańcom. Być może konsultacje on-line powinny następować po osobistej wizycie specjalistów w gminie i przedstawieniu się mieszkańcom.

PRACA

Centralną i słabo najczęściej zaspokajaną potrzebą mieszkańców wsi jest dostęp do **miejsc pracy**. Trudne do oszacowania wiejskie bezrobocie²² w gminach, które odwiedziliśmy, okazuje się problemem wielowymiarowym i krytycznym dla wielu innych aspektów życia. Niemal brakuje rynku pracy dla osób świadczących usługi oparte na wiedzy i przetwarzaniu symboli. Zatrudnienie jest dostępne jedynie w sektorze publicznym: szkołach, instytucjach gminnych i w samym urzędzie. Wypłukuje to z małych społeczności tych, którzy mogliby być lokalną elitą intelektualną – niezależną od elit politycznych.

***ICT** Rozwiązaniem tego problemu może być telepraca. Przedsiębiorcy nieufnie podchodzą do sytuacji, w których nie widzą pracownika na co dzień w biurze, więc wspieranie tej formy zatrudnienia jest wyzwaniem.

²² Według szacunków Instytutu Rozwoju Wsi i Rolnictwa z 2008 roku po zsumowaniu bezrobocia ukrytego i jawnego, na wsi bez pracy pozostaje około 2 mln osób.

Pomoc powinna obejmować tych, którzy mieszkają na wsi, ale brakuje dla nich pracy w sektorze usług opartych na wiedzy, oraz tych, którzy przeprowadzają się z większych miast na wieś.

EDUKACJA

Potrzeba edukacji na terenie gminy wiejskiej jest najczęściej zaspokajana do poziomu gimnazjum. Nawet jeśli w gminie jest szkoła średnia, nie odpowiada ona potrzebom wszystkich uczniów (np. najlepszych albo chcących kształcić się w konkretnym zawodzie). Niektórzy decydują się więc na opuszczenie swojej wsi i zamieszkanie w internacie. Edukacja jest zatem kolejną potrzebą, której zaspokojenie wiąże się z opuszczeniem gminy. Decyzja o wyjeździe na uczelnię wyższą jest jednak łatwiejsza dla tych, którzy są najzdolniejsi (oni także są wspierani, np. przez systemy stypendialne). Osoby mniej zdolne łatwiej jednak rezygnują z dalszego kształcenia niż ich rówieśnicy z większych miejscowości.

Co więcej, zdobycie wykształcenia nie przekłada się na większe szanse zatrudnienia w swojej miejscowości. Z badań migracji między wsią a miastem wynika, że właśnie w grupie 20-29-latków następuje odpływ ze wsi. Aktywni i wykształceni mieszkańcy wsi siłą rzeczy są z niej „wypłukiwani”.

Konieczność edukacji nie dotyczy tylko młodzieży, ale także osób pracujących bądź szukających swojego miejsca na rynku pracy. Tymczasem oferta edukacyjna na wsi nie odpowiada na potrzeby mieszkańców związane z dokończaniem się, rozwijaniem swoich kompetencji czy przekwalifikowaniem się. Jest to o tyle ważne, że utrudnia mieszkańcom wsi – nie tylko rolnikom, ale też osobom pracującym najemnie – dostosowywanie się do zmian w gospodarce.

Potrzeba edukacji oznacza także zaspokojenie deficytu w wiedzy o technologiach. Jak piszą autorzy raportu o młodzieży na wsi, jednym z deficytów młodzieży wiejskiej jest brak kompetencji technologicznych – „szkoła dostarcza niskich kompetencji technologicznych. Świat „realny” (jako prawdziwszy, bardziej namacalny, bardziej godny zaufania) pokazywany jest w opozycji do „wirtualnego”, który w najlepszym przypadku to miejsce do sprawdzenia czegoś, uzupełnienia referatu, ale nigdy nie właściwa przestrzeń szukania, myślenia czy działania. Wyrazisty podział na „realne” i „wirtualne” ogranicza dostęp do inspiracji i pomysłów – to, co zobaczone przez sieć, rzadko jest traktowane poważnie.”²³

***ICT** Nowe technologie pozwalają oczywiście na kształcenie na odległość. Nie wydaje się jednak, aby mogło ono zastąpić osobisty kontakt z uczelnią, a przynajmniej bez obniżenia jakości kształcenia. Warto więc programy nauki na odległość co najmniej uzupełniać bezpośrednim spotkaniem ze szkołami. E-learning ma jednak do odegrania znaczącą rolę w kształceniu ustawicznym.

***ICT** Szczególnie ważne wydaje się także wspieranie szkoły w uczeniu wykorzystania nowych technologii. Istotą technologii komputerowych jest ich bardzo duża dynamika, dlatego wsparcie takie wydaje się konieczne – same programy szkolne są dostosowywane zbyt wolno. Należy podkreślić, że nauczanie o wykorzystaniu technologii powinno przestać być domeną „informatyki”. Najważniejsze wydaje się wspieranie nauczycieli przedmiotów humanistycznych i społecznych.

²³ Agnieszka Strzezińska, Maria Wiśnicka, Raport z badania *Młodzież na wsi*, niepublikowany raport przygotowany dla Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, s. 24.

LOKALNA TOŻSAMOŚĆ

Mieszkańcy wsi cierpią na specyficzny rodzaj ambiwalencji w przywiązaniu do swoich miejscowości. Bardzo silny sentyment do rodzinnej wsi, sąsiadów, krajobrazu, ziemi współwystępuje z poczuciem niemocy i przekonaniem, że na mojej wsi nic się na lepsze nie zmieni. Mieszkańcy małych miejscowości kochają je, jednocześnie nie widząc ich przyszłości, z rezygnacją projektują życie swoje i swoich dzieci poza nimi. To napięcie występuje zarówno u młodych, jak i u starszych mieszkańców, widoczne jest zarówno w jednej z najbogatszych gmin w Polsce, jak i w tych z najmniejszym budżetem. Ludzie na wsiach są prywatnie i emocjonalnie związani ze swoją wsią, a publicznie i jako wspólnota od niej oderwani.

Ponieważ praca i edukacja są gdzie indziej, wsie polskie w ciągu dnia pustoszeją. Wyczerpuje się tradycyjne życie wiejskie oparte na bliskich, organicznych więziach, które obejmowały wszystkie sfery życia mieszkańców wsi, wzajemną pomoc w pracy na roli, spędzanie razem czasu, kultywowaniu tradycji, przywiązaniu do ziemi, to wszystko, co budowało poczucie bezpieczeństwa i generowało kapitał społeczny wspólnoty. Organiczne więzi zostawiły po sobie jedynie sąsiedztwo i wspólnotę życia (bo już nie wspólnotę pracy) w jednym miejscu.

Jednak mimo wszystko **mieszkańcy wsi**, bez względu na wiek **czują się nadal bardzo związani emocjonalnie ze swoją miejscowością**. Z tego przywiązania rodzi się szereg potrzeb, takich jak **dbanie o pozytywny wizerunek miejsca, skupieniu na jego specyfice, pielęgnowanie jego historii, budowanie wizji na przyszłość**. Instytucje gminne wąsko i powierzchownie rozumieją te potrzeby i zaspokajają je głównie przez organizowanie cyklicznych imprez wokół tradycyjnych wiejskich wydarzeń, takich jak dożynki. Oprawa dla tradycyjnych rytuałów nie wspiera mieszkańców w tworzeniu wspólnej wizji miejscowości. Rzadko kiedy jakaś instytucja potrafi skutecznie odpowiedzieć na tę potrzebę i zobaczyć w niej coś więcej niż wiejską tradycję (przez naszych badanych zwaną ironicznie „ludowizną”). Tymczasem chodzi tu o namysł i pracę nad zmianami dotyczącymi miejscowości. Wymaga to zebrania opinii mieszkańców dotyczących tego, jak oni widzą swoją miejscowość, czego by dla niej chcieli – czyli pracy opartej na przywiązaniu, ale skupionej na teraźniejszych zasobach i zwróconej ku przyszłości. Jest to obszar wymagający współpracy wszystkich lokalnych aktorów przy otwarciu się na aktywność samych mieszkańców.

***ICT** Ta potrzeba ma w sobie wielki potencjał i pole do wykorzystywania narzędzi kontaktu – tych znanych i naturalnych na wsiach, jak spotkania, ogłoszenia czy kartki z informacjami, ale i nowych, związanych z nowoczesnymi technologiami. Internet otwiera możliwość konfrontacji różnych wizji miejscowości podzielanych przez różne grupy w lokalnych społecznościach. Umożliwia także wciągnięcie tych, którzy wyjechali, ale często czują się emocjonalnie związani z gminą. Nowe technologie świetnie nadają się także do dokumentowania w niezwykle atrakcyjny sposób historii czy zasobów kulturowych (poprzez projekty digitalizacji zasobów kulturowych).

WSPÓŁDECYDOWANIE

Najtrudniej definiowalną potrzebą mieszkańców, ale wyraźną we wszystkich miejscowościach (co ważne, bez względu na obiektywną zamożność danej gminy), jest **potrzeba bycia włączanymi w sprawy lokalne, współdecydowania**. Nie ma znaczenia, czy w bogatej gminie, w której pod względem inwestycji dużo się dzieje, czy w biednej, gdzie wójt nie może się pochwalić żadnymi spektakularnymi przedsięwzięciami, mieszkańcy czują się pomijani i niewysłuchani, a przez to niezadowoleni. Niezaspokojenie tej potrzeby często nie jest wprost nazywane przez mieszkańców, ale wyraża się w nieumiejętności artykułowania oczekiwań i pragnień. To przeczcucie nie jest konsekwencją immanentnych cech mieszkańców, ale obiektywnych zjawisk:

specyfiki sprawowania władzy, monopolu administracji samorządowej na agendę, ograniczonej otwartości instytucji na udział mieszkańców w ich działaniach.

Wspólne dla większości badanych miejscowości jest powtarzające się przekonanie urzędników, że *ludzie są bierni i roszczeniowi*. To bardzo niebezpieczne i niestety powszechne przekonanie, które kształtuje sposób działania instytucji. Zwalnia ono z obowiązku przejrzystego komunikowania swoich działań oraz włączania mieszkańców w proces współdecydowania w sprawach ich dotyczących. Urzędnicy wychodzą z założenia, że ludzie i tak nie będą aktywni, więc wystarczy ich poinformować, co się dzieje. Tymczasem strategia nieangażowania się jest z perspektywy mieszkańców logiczna i wypływa wprost z już opisanych właściwości kontekstu, który jest dla nich po prostu zagrażający. Polityka w małych miejscowościach jest w pełnym tego słowa znaczeniu procesem bezpośrednim i mieszkańcy zdają sobie sprawę z grożących im konsekwencji w przypadku zbyt niezależnych działań czy opinii.

Przedstawiciele innych instytucji gminnych (bibliotek, domów kultury, szkół i ośrodków pomocy społecznej) nie tyle widzą zagrożenia wynikające z komunikowania swoich działań (co blokuje urzędników gminnych), co nie dostrzegają sensu tej komunikacji. Działają według schematów odtwarzanych od lat.

Brak też niezależnej lokalnej opinii publicznej jako przeciwwagi do polityki informacyjnej samorządu i przejawu aktywności społeczności. Nie ma instytucji, które przenosiłyby głos mieszkańców na wyższy poziom i – w drugą stronę – rejestrowały i opisywały lokalną społeczność i zachodzące w niej zmiany. Brakuje instytucji przedstawiającej tych obywateli, dającej im głos i umożliwiającej przezwyciężenie mentalnego rozproszenia. Dlatego, paradoksalnie, mieszkańcy małych miejscowości nie są w stanie zauważyć zmian, które zachodzą w ich własnej społeczności.

Są oni sporadycznie włączani w działania quasi-konsultacyjne. Najczęściej urząd decyduje się na taki krok, gdy decyzja dotyczy widocznych i drogich działań, do których sami mieszkańcy muszą się dołożyć albo na tyle kontrowersyjnych, że zagrażających pozycji wójta. Rzadko kiedy jednak urząd/wójt otwiera konsultacje z możliwością uzgodnienia czegoś z mieszkańcami, zwykle ogranicza się do poinformowania o planowanych działaniach. Informacje te często są niepełne albo niezrozumiałe. Przedstawiciele samorządu wychodzą z założenia, że samo ich zakorzenienie w społeczności i wielokadencyjne sprawowanie urzędu daje im naturalną znajomość opinii mieszkańców.

***ICT** Internet i szereg narzędzi, które oferuje, umożliwiają tworzenie lokalnych mediów stosunkowo niskim nakładem środków. Lokalne portale niezależne od władzy samorządowej to przeciwwaga dla monopolu informacyjnego gminy i początek tworzenia się lokalnej opinii publicznej.

Kwestia lokalnych portali jest jednak dość skomplikowana. Choć ich założenie wymaga stosunkowo niewielkich środków, to należy pamiętać, że ich zasięg może być ograniczony do osób korzystających z Internetu (z pewnymi wyjątkami, o których piszemy we wstępie do rozdziału). Małe koszty nie oznaczają jednak małego wysiłku – sukces takiego portalu zależy od posiadania przez prowadzących go pewnego poziomu kompetencji, a także od umiejętności tworzenia interesujących treści. Wiele z portali po początkowym okresie wzmożonej aktywności zamiera, a twórcom brak czasu i pomysłów na ich rozwój. Być może właśnie takie portale powinno się aktywnie wyszukiwać i wspierać.

Pierwszy problem może zostać rozwiązany poprzez dostarczenie gotowych szablonów tego typu portali. Ważne jest, aby takie narzędzia były, z jednej strony – bardzo proste, a z drugiej – elastyczne i skalowalne. Za ich pomocą powinno być możliwe zarówno przygotowanie podstawowego serwisu, jak i uzupełnienie go o ciekawe funkcjonalności.

Problem treści na portalu jest poważniejszy. Po pierwsze, samodzielne ich tworzenie jest pracochłonne – pracujący społecznie aktywiści nie mogą stać się profesjonalnymi dziennikarzami, bo zazwyczaj nie mają na to po prostu czasu. Są oczywiście tacy, którzy wkładają mnóstwo energii, czasu i pracy w samodzielne tworzenie treści, ale są to raczej wyjątkowe osoby. Po drugie, lokalne portale mogłyby korzystać z tego, co znajduje się na stronach innych instytucji – tu jednak problemem jest niska zazwyczaj jakość gminnych portali www.

Rozwiązaniem może być tworzenie treści przez samych użytkowników, jednak zarządzanie nimi, pobudzanie ich aktywności itd. nie jest wcale łatwe. Również takimi treściami trzeba umiejętnie i czasem bardzo delikatnie zarządzać.

Drugim sposobem mogłoby być stworzenie zasobu treści, które lokalne media (portale i gazety) mogłyby wykorzystywać bez obawiania się plagiatu, rodzaj lokalnej agencji prasowej. Lokalnej nie dlatego, że zawierałaby informacje o miejscowych wydarzeniach (z tym media lokalne sobie lepiej czy gorzej radzą), co treści bardziej ogólne. Pozwoliłoby to na zwiększenie atrakcyjności lokalnych mediów.

***ICT** Narzędzia związane z nowymi technologiami mogą także zwiększyć transparentność władzy. Dzięki nowym technologiom możliwe jest obserwowanie on-line zebrań rady gminy, dostęp do publicznych dokumentów, które tworzy gmina itd.

Należy się jednak liczyć z oporem części czy większości lokalnych władz samorządowych przed otwieraniem urzędów. Ukrywanie pewnych spraw – a przynajmniej niechwalenie się nimi – jest istotnym elementem podtrzymującym ich znaczenie w lokalnych społecznościach. Jasne muszą być więc korzyści, które urząd może uzyskać z transmisji rady gminy, udostępnienia gminnych strategii itd.

W jednej z badanych gmin forum zostało najpierw otworzone na stronie gminy. Jednak nieprzychylnie głosy na tematy działalności wójta sprawiły, że forum zostało zamknięte (formalnie na prośbę Rady Gminy, według większości naszych rozmówców – na polecenie wójta). Jako przyczynę podawano anonimowość wpisów. Mimo że znaczenie niepodpisanych opinii jest zdaniem osób związanych z urzędem niewielkie, to reakcja na nie była gwałtowna. Kilka miesięcy przed wyborami powstał jednak kolejny, niezależny tym razem, serwis – połączenie prostej strony z wiadomościami z komentarzami. Co ciekawe – jego twórcy również ukrywają swoją tożsamość.

***ICT** Dostęp do wiedzy – czy to za pośrednictwem portali niezależnych od urzędu gminy, czy dzięki samemu samorządowi – to nie wszystko. Internet pozwala także na mniej lub bardziej formalne zbieranie opinii dotyczących pomysłów urzędu, na prowadzenie społecznych konsultacji. Włączanie w proces współdecydowania, ustalania agendy czy dialogu władzy samorządowej z mieszkańcami jest dla nich bardzo istotne. Możliwe jest przygotowanie specjalnych narzędzi służących do konsultacji, tworzonych centralnie, ale dostępnych dla każdego podmiotu.

WŁĄCZANIE W DZIAŁANIE INSTYTUCJI

Mimo barier między mieszkańcami a urzędem i gminnymi instytucjami, to one kontrolują szereg zasobów potrzebnych ludziom. Poza tym niektóre kontakty – przede wszystkim z urzędem gminy, są dla niemal wszystkich nie do uniknięcia. Nie są to wcale kontakty łatwe, często są źródłem frustracji i niezadowolenia

mieszkańców. Wydaje się, że sposobem na rozwiązanie tego problemu jest uczynienie komunikacji z urzędem w lokalnej społeczności sprawniejszą oraz bardziej przejrzystą. Należy jednak zaznaczyć, że mieszkańcy nie artykułują takiej potrzeby wprost. Jest ona diagnozowana przez osoby z zewnątrz w oparciu o zaobserwowane w lokalnych społecznościach problemy.

Mieszkańcy są przyzwyczajeni do tego, że najskuteczniejszy kontakt jest kontaktem bezpośrednim i widzą w nim więcej korzyści niż utrudnień czy uciążliwości. Opisując małe społeczności, musimy pamiętać, że jest w nich łatwiej załatwić sprawę bezpośrednio niż uczyć się i dowiadywać, jak coś zrobić zdalnie. Więcej kosztów i wysiłku wiąże się z postępowaniem innowacyjnym niż tradycyjnym. To ważny element kontekstu małych społeczności: mobilizacja do zmiany sposobu działania jest często z perspektywy obu stron nieopłacalna.

Należy jednak pamiętać, że relacje społeczne w lokalnych społecznościach są bardzo „zagniatwane” – jednostki występują wobec siebie w wielu rolach jednocześnie. Zarządzający instytucją, z którą się stykamy, jest też pracodawcą naszych znajomych, mamy z nim wspólnych przyjaciół lub wrogów, mieszkamy na tej samej ulicy itd. W dużych miastach takie związki – szczególnie z instytucjami, w tym z władzami – są często zbyt sformalizowane, ludzie wchodzą w relacje tylko jako petenci albo urzędnicy. W małych miejscowościach takie sytuacje są rzadsze – tu wszyscy się znają, każda relacja jest wielowymiarowa.

Łączność instytucji gminnych z mieszkańcami nie opiera się na komunikowaniu dwustronnym, a na informowaniu zwykle ograniczonym do korzystania z takich narzędzi, jak: tablica informacyjna, gablota w urzędzie, słup ogłoszeniowy. Głównym oficjalnym narzędziem samorządu do informowania jest strona internetowa Urzędu Gminy, która choć spełnia rolę swoistego interfejsu urzędu, to jednak używana jest zwykle bez przekonania przez urzędników i sporadycznie przez mieszkańców. Najczęściej w urzędzie jest jedna osoba (gminny informatyk) zajmująca się stroną, ale jej aktualizowanie jest obowiązkiem raczej dodatkowym, znajdującym się na szarym końcu wśród innych zadań. Nie ma też nacisku ze strony urzędników, by informacje z ich obszarów umieszczać w najświeższej formie, a sami mieszkańcy nie domagają się aktualizacji. To półmartwe narzędzie komunikacji ma jednak potencjał, który dopiero po zmianie nastawienia nadawców i odbiorców będzie mógł być efektywnie wykorzystany.²⁴

***ICT** Rozwiązaniem problemów w kontaktach z urzędami mogą być wszelkie rozwiązania zwane e-urzędem. W skrócie, polegają one na możliwości załatwiania spraw poprzez Internet, bez konieczności, bądź z minimalną potrzebą kontaktu z urzędem.

Internet tymczasem ma potencjał do racjonalizowania stosunków. Po pierwsze, może to polegać na uczynieniu relacji bardziej anonimowymi. Po drugie, ogranicza przebieg interakcji do tego, co jest możliwe w ramach usługi/kodu. W ramach narzędzi informatycznych możliwe jest tylko takie działanie, które zostało w nie wbudowane. Nie można systemu obejść, nie można działać w sposób nieprzewidziany przez jego twórców. To, co jest uciążliwością życia w dużych miastach – przesadne odhumanizowanie interakcji – może wpływać pozytywnie na relację z instytucjami na wsi. Demokratyzuje je, niweluje wpływ innych czynników poza tymi racjonalnymi – wbudowanymi w program komputerowy. Tracą znaczenie osobiste relacje urzędnika i petenta, pozycja społeczna czy inne czynniki. W wypełnianym na stronie internetowej formularzu nie da się wspomnieć o wspólnych znajomych czy o dzieciach w tej samej klasie; odpowiadając na pytanie na czacie internetowym, wójt nie może atakować zadającego niewygodne pytania personalnie itd.

²⁴ Por. opracowanie Huberta Borowskiego „Gminne strony internetowe”.

***ICT** Zagospodarowaną przestrzenią dla ICT są gminne WWW, choć słabość tych stron każe zastanowić się, czy możliwe i potrzebne jest wspieranie ich rozwoju. Portal zarządzany przez UG nie ma dużego potencjału do stania się niezależnym forum wymiany opinii między mieszkańcami, tym bardziej, gdy opinie te nie są przychylne dla instytucji samorządowych i ich pracowników. Jednak pewne narzędzia umieszczone na samych stronach WWW gminy mogłyby zmieniać reguły rządzące komunikacją mieszkańcy – urząd (czy inne instytucje).

Możliwe jest na przykład przygotowanie publicznych kalendarzy obłożenia zasobów gminy, np. sal w ośrodkach kultury. Uczyniłoby to urzędy nie tylko transparentnymi, ale dawało poczucie mieszkańcom, że zasoby gminy są także ich własnością i, być może, przekonało niektórych, by żądać do nich dostępu. Również inne opisane wcześniej rozwiązania (np. narzędzie do konsultacji rozkładów komunikacji) mogłyby zostać osadzone na istniejących stronach gminnych. Narzędzia takie, które „hackowałyby”²⁵ zasoby i sposoby działania instytucji powinny być implementowane na już istniejących portalach. Zostały one przygotowane pewnym wysiłkiem urzędu i nie należy się spodziewać, że gminy chętnie migrowałyby do nowych serwisów (niezależnie od ich funkcjonalności i możliwości, jakie mogłyby oferować).

Warto przy tym pamiętać, że gmin wiejskich i małomiasteczkowych jest w Polsce około 2 tysięcy i niemal tyle samo działających lokalnych gminnych portali. Przygotowanie atrakcyjnego narzędzia mającego dodatkowo potencjał „społecznotwórczy” i umieszczenie go choćby w 5% takich portali oznacza 100 gmin, w których udaje się dokonać zmiany. Praca nad gminnymi WWW to praca nad małymi interwencjami, ale w potencjalnie masowej skali.

²⁵ „Hackowanie” jest tutaj użyte raczej jako metafora. Nie chodzi o włamywanie się, tak jak czasem rozumie się ten termin, a o *rekonfigurowanie* czy *przeprogramowanie* systemu – w tym wypadku gminy.

03 | SPECYFIKA DZIAŁANIA LOKALNYCH ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

Organizacje pozarządowe w gminach wiejskich i małych miasteczkach są bardzo różne, poniżej próbujemy zdać sprawę z tego zróżnicowania. Jest to jednak raczej propozycja niż ścisła segmentacja – ta wydaje się na podstawie badań jakościowych nieuprawniona.

Planowanie wsparcia lokalnego trzeciego sektora bez próby zrozumienia tego zróżnicowania jest narażone na ryzyko. Oczywiście istnieje pewien zakres działań, który wszystkie organizacje pozarządowe muszą wykonywać. Jednak jak pokazujemy w tej części, nawet najbardziej powtarzalne czynności (np. zakładanie stowarzyszenia) różnią się w zależności od typu organizacji. Odmienny jest też stopień, w jakim technologie mogłyby usprawniać działanie organizacji pozarządowych.

7. Typy organizacji pozarządowych

Poniższa typologia powstała w oparciu o doświadczenia z terenu – nie jest więc teoretycznym, eleganckim i abstrakcyjnym konstruktem, a próbą ujęcia w stosunkową prostą klasyfikację różnorodności i bogactwa rzeczywistości.

Nie jest też uniwersalna: po pierwsze, opisuje wyłącznie organizacje lokalne, działające na wsiach i w małych miasteczkach, gdzie nie pojawiają się pewne typy organizacji charakterystyczne dla dużych miast. Po drugie, została przygotowana w celach praktycznych, na potrzeby konkretnego projektu („Technologie dla trzeciego sektora/społeczności lokalnych”) dlatego potencjał technologiczny organizacji (obecne wykorzystanie ICT i perspektywy na przyszłość) był punktem wyjścia dla jej tworzenia. Na potencjał technologiczny mają wpływ zasoby organizacji, charakterystyka jej członków, sposoby pozyskiwania środków oraz cele, dla których została powołana – wszystkie te cechy staraliśmy się ująć, tworząc poszczególne typy.

Co więcej, proponowana typologia nie tylko upraszcza, ale też intencjonalnie wyjaskrawia pewne właściwości czy aspekty organizacji, co ma swoje konsekwencje. Zaproponowane typy mogą nie mieć wielu dokładnych odwzorowań w rzeczywistości – większość prawdziwych organizacji będzie bardziej lub mniej przypominać te opisane, ale rzadko odpowiadać im w stu procentach. Z jednej strony posiadają cechy, których nasza typologia nie uwzględnia, z drugiej same mogą nie posiadać pewnych elementów danego typu. Dlatego należy pamiętać, że proponowane przez nas typy nie są charakterystyką konkretnych organizacji, a narzędziem pomocnym w opisanu i zrozumieniu ich działań.

Warto wreszcie zauważyć, że niektóre typy można traktować jako stadia rozwoju jednej organizacji – różne momenty jej historii mogą najlepiej opisywać inne typy.

Zasadniczo zaproponowana typologia nie wyróżnia typów ze względu na „branżę” działalności organizacji pozarządowej. Robimy od tej reguły wyjątek dla stowarzyszeń i fundacji prowadzących lokalną gazetę lub portal internetowy. Mimo że konkretne organizacje tego typu przebadane w trakcie realizacji projektu mogłyby trafić do grupy organizacji sprofilowanych lub quasi-komitetów wyborczych, zdecydowano, że ze względu na szczególne znaczenie technologii w ich codziennym działaniu, zostaną ujęte osobno.

ORGANIZACJA SPROFILOWANA

Organizacje sprofilowane to takie, które powstały w odpowiedzi na realnie istniejące potrzeby i problemy, takie jak: marginalizacja osób niepełnosprawnych, niezagospodarowany czas wolny dzieci, brak ciekawych zajęć i miejsc dla młodzieży itp. Działają na rzecz innych, a nie tylko dla członków organizacji. Jeśli ich działacze dobrze rozpoznają oczekiwania i potrzeby społeczne, mają duże szanse na odniesienie sukcesu, a więc przetrwanie, a nawet rozwój – zdobywanie członków i uczestników projektów, dostrzeżenie i docenienie przez mieszkańców. Bywa też, że nie potrafiąc zdecydować się na kierunek działania, przeżywają załamanie, często kończące się wygaszeniem działalności.²⁶

W przypadku organizacji sprofilowanych zdobywanie funduszy jest podporządkowane celom, które realizują.

Warto podkreślić, że sprofilowanie nie jest równoznaczne z wąskim pojmowaniem swojej misji – działanie na rzecz osób niepełnosprawnych może przecież przybierać wiele form, dotyczyć kwestii zdrowotnych, edukacji, integracji z lokalną społecznością itp.

Przykładem organizacji sprofilowanej jest Stowarzyszenie Nasza Świetlica – Pomocna Dłoń działająca na terenie gminy Sawale, ale także poza nią. Stowarzyszenie prowadzi kilka świetlic dla dzieci w wieku szkolnym. Są one zlokalizowane w budynkach szkół obecnie działających, jak i już zlikwidowanych. Liderka stowarzyszenia nie jest jego założycielką – chciała pracować z dziećmi i potrzebna była jej do tego rama instytucjonalna, dlatego za pośrednictwem PCPR skontaktowała się ze stowarzyszeniem. Obecnie jest jego główną siłą napędową. Organizacja korzysta zarówno ze środków gminnych, jak i zewnętrznych (gdy gmina nie chce sfinansować nowej świetlicy), ma jasno określone cele (prowadzenie świetlic profilaktyczno-wychowawczych dla dzieci oraz wspieranie rodzin w trudnym procesie wychowania, we wszystkich możliwych formach pomocy), a także plany na przyszłość (otwarcie świetlic w miejscowościach, gdzie ich brakuje).

ORGANIZACJE KLUBOWE (W TYM SPORTOWE)

Organizacje klubowe zrzeszają osoby, które łączą zainteresowania, a także relatywnie często cechy demograficzne. Są to na przykład związki emerytów, stowarzyszenia wędkarzy, kluby sportowe, a także koła gospodyń wiejskich. Organizacje te odpowiadają na potrzeby wspólnego spędzania czasu i oddawania się hobby. Typową formą ich działania są cykliczne spotkania, poświęcone wspólnemu gotowaniu, haftowaniu, łowieniu ryb, graniu w piłkę oraz wyjazdy. Członkowie tych organizacji raczej nie działają na rzecz innych spoza swojego kręgu, choć lubią pokazywać na zewnątrz swoje osiągnięcia.

W badanych gminach najczęstszym przykładem organizacji klubowych były stowarzyszenia seniorskie, zwłaszcza koła gospodyń wiejskich i uczniowskie kluby sportowe.

Przykład: W gminie Drzewy działa 18 kół gospodyń wiejskich. Koła są finansowane przez gminę (6 tys. zł rocznie na wszystkie koła) oraz członków (składki wynoszą 5 zł rocznie). Nie wszystkie koła mają

²⁶ Na pewno nie wszystkie kończą działalność ze względu na złe określenie profilu swojej działalności, niemniej można się spodziewać, że zła diagnoza potrzeb i niedopasowanie do realnych oczekiwań jest istotnym czynnikiem umieralności organizacji. Dokładne określenie, jak dużo organizacji upada, nie jest możliwe – rejestr REGON nie jest aktualizowany wystarczająco precyzyjnie, a w badaniach sondażowych można dotrzeć jedynie do tych organizacji, które funkcjonują. Autorzy raportu „Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – Raport z badania 2008” szacują odsetek aktywnych organizacji na 75%.

własne pomieszczenia, jedno z nich spotyka się w salce katechetycznej udostępnionej przez księdza (nieogrzewanej). Koła gospodyń zajmują się organizowaniem – przede wszystkim dla swoich członków i przedstawicieli instytucji – Dnia Babci, Dnia Kobiet, Ostatków, spotkania wielkanocnego, Dnia Matki, mikołajek, spotkania wigilijnego. Przygotowują też wieniec dożynkowy, raz do roku jadą na wycieczkę. Średnia wieku wynosi ok. 50, ale wiele osób przekroczyło osiemdziesiątkę. Jak twierdzi prezeska koła, jego członkinie „po odchowaniu dzieci chcą jeszcze brać w czymś udział, koła zaspokajają potrzebę kontaktu z ludźmi”.

„WYDZIAŁY” URZĘDU GMINY

Stowarzyszenia i fundacje powołane przez pracowników urzędu gminy (często z udziałem wójta lub burmistrza, sekretarza gminy) w celu pozyskiwania środków zewnętrznych przeznaczonych dla organizacji pozarządowych. W praktyce środki te są wykorzystywane na działania projektowane i realizowane przez urząd gminy. Organizacje tego typu stanowią *de facto* rodzaj dodatkowego – finansowo-księgowego – wydziału urzędu. Ich członkowie są pracownikami urzędu, skład osobowy właściwie się nie zmienia, nie pozyskuje się nowych członków. Właściwa siedziba organizacji mieści się w budynku administracji, a wszystkie zasoby materialne, z których korzysta, są faktycznie także własnością urzędu (telefon, drukarka, faks, komputer). Cele statutowe są określone na tyle szeroko, by możliwe było ubieganie się o fundusze z rozmaitych źródeł na bardzo różne działania.

Przykładem tego typu organizacji jest Stowarzyszenie Przyjaciół Gminy w Wygrzmiąłowie. Początkowo prezesem stowarzyszenia był wójt, ale uznał, że tak wyraźny związek organizacji pozarządowej i organu administracji może być niekorzystny – w efekcie na stanowisku (ale tylko formalnie) zastąpiła go przypadkowa osoba. Pozostali członkowie stowarzyszenia to pracownicy urzędu gminy. Poza zdobywaniem środków organizacja nie podejmuje żadnej aktywności społecznej.

„ROZSZERZACZE” INSTYTUCJI

Geneza organizacji nazwanych „rozszerzaczami” instytucji jest podobna, jak w przypadku wydziału urzędu gminy, choć tu inicjatorami bywają też pracownicy innych instytucji lokalnych: szkoły, ośrodki kultury, ośrodki pomocy społecznej, czyli lokalna elita. Zasadnicza różnica leży w trajektorii rozwoju tych organizacji. Założone z myślą o pozyskiwaniu dodatkowych środków (poza tymi dostępnymi z budżetu gminy) lub realizacji pojedynczego zadania (np. prowadzenia szkoły), z czasem poszerzają pole swojego działania. Szukają nowych członków, faktycznie realizują projekty (a nie tylko je firmują), rozwijają swoją działalność pod kątem potrzeb członków i beneficjentów (a nie dostępnych środków). Ich działania wychodzą poza funkcje instytucji-matki: nauczanie (w przypadku szkoły) czy pomoc materialna osobom zmarginalizowanym (w przypadku OPS). Choć przeważnie funkcjonują w ścisłej symbiozie z instytucją-matką, z biegiem czasu mogą się od niej odrywać i stawać bardziej niezależne.

Przykładem takiej organizacji jest Stowarzyszenie z Niepomyśla, w którego skład wchodzi przedstawiciele wszystkich niemal instytucji w gminie. Założenie organizacji wiązało się z chęcią sięgnięcia po fundusze zewnętrzne. Niektóre działania są ściśle związane z działaniami urzędu (ściągnięcie środków na współorganizowaną z GOK-iem imprezę masową). Jednak dzięki dość aktywnej prezesce (która, co może być znamienne, jest „tylko” nauczycielką w szkole) Stowarzyszenie robi coś więcej – np. założyło dwa punkty przedszkolne, zainicjowało powstanie placu zabaw itd.

QUASI KOMITETY WYBORCZE

Quasi-komitety wyborcze to organizacje zrzeszające osoby, których głównym celem jest wejście w struktury samorządowe. Są powoływane przed wyborami lub intensyfikują swoje działanie w czasie kampanii, a poza tym okresem są raczej mało aktywne. Zdarza się, że quasi-komitety wyborcze prowadzą swoją działalność

między wyborami w charakterze rozszerzacza instytucji (najczęściej, gdy prezes organizacji dostanie się do władz samorządowych).

Przykładem tego typu organizacji jest Stowarzyszenie Miłośników 600-letniego Wzięcina. Najważniejszym aspektem funkcjonowania Stowarzyszenia jest wystawianie swoich kandydatów w wyborach samorządowych. Prócz tego Stowarzyszenie zajmuje się pielęgnowaniem tradycji i historii miasta, prowadzi działania polegające na oznakowywaniu i opisywaniu obiektów historycznych, budowie pomników oraz wydawaniu monografii poświęconych tematyce historycznej.

LOKALNE ORGANIZACJE WSPIERAJĄCE

Lokalne organizacje wspierające (LOW-y) działają na podobnej zasadzie, jak organizacje infrastrukturalne w dużych miastach, ale na niższym poziomie: gminy, miasta lub powiatu. Dysponują one własną siedzibą, mają sprzęt komputerowy, zatrudniają pracowników, którzy przeszli przez rozmaite szkolenia (dotyczące pracy zespołowej, diagnozowanie potrzeb, aktywizacji społeczności lokalnej, pisania projektów, rozliczania grantów itp.). Ich działanie polega przede wszystkim na wspieraniu innych, mniej profesjonalnych organizacji poprzez: informowanie o możliwościach finansowania, pomoc w przygotowaniu wniosków, ich rozliczaniu i ewaluacji, udzielenie sprzętu i lokalu, a także konta bankowego, jak i organizację szkoleń (nie tylko dla NGO-sów, ale też dla grup mieszkańców: młodzieży, seniorów, radnych itp.).

Osoby pracujące w *lokalnych organizacjach wspierających* są dobrze zorientowane w życiu gminy – znają zarówno potrzeby i oczekiwania mieszkańców, jak i relacje pomiędzy instytucjami. Doceniają znaczenie budowania relacji pomiędzy trzecim sektorem a administracją samorządową, mają na ten temat sprecyzowane poglądy.

Lokalne organizacje wspierające mogą pełnić swoje funkcje dzięki temu, że są blisko organizacji, które wspierają – blisko pod względem geograficznym, ale też mentalnym (znają się osobiście).

Towarzystwo Rozwoju Gminy Zaorze powstało w 1998 roku z inicjatywy wójta jako odpowiedź na problemy zdiagnozowane w trakcie przygotowania gminnej strategii rozwoju. Po odbyciu szkoleń, członkowie towarzystwa uruchomili inkubator przedsiębiorczości, na który otrzymali dofinansowanie (150 tys. zł) oraz budynek z Urzędu Pracy. Obecnie centrum rozwoju przedsiębiorczości jest jednym z trzech filarów działania organizacji, pozostałe to centrum doradztwa i informacji dla rolników oraz centrum wspierania organizacji pozarządowych. Towarzystwo pozyskiwało i pozyskuje fundusze z rozmaitych źródeł (Fundacja Wspomagania Wsi, Fundacja Batorego, Akademia Rozwoju Filantropii), prowadzi szkolenia dla wolontariuszy oraz NGO-sów – większość organizacji istniejących w gminie powstało przy wsparciu TRGP.

LOKALNE MEDIA

Lokalne media²⁷ powstają zazwyczaj z inicjatywy jednej-dwóch osób, których działalność dopiero po jakimś czasie zostaje sformalizowana w ramach stowarzyszenia czy fundacji. Impulsem do powstania jest osobista pasja dziennikarska i/lub niezadowolenie z jakości lokalnej polityki. Charakterystyczna dla tego typu organizacji – w przeciwieństwie do pozostałych – jest konieczność używania technologii, nie tylko w zarządzaniu organizacją, lecz przede wszystkim do właściwej działalności statutowej – prowadzenia gazety i/lub portalu: zbierania i rozpowszechniania informacji, obróbki tekstów, składu i druku (w przypadku gazety

²⁷ Chodzi głównie o media prowadzone przez organizacje pozarządowe – nie bierzemy tutaj pod uwagę lokalnych mediów, które są prowadzone przez samorządy. Niektóre lokalne media prowadzone są przez firmy i te również – choć z pewnymi wyjątkami – nie są tutaj brane pod uwagę. Lokalne media są natomiast rozumiane szeroko, jeżeli chodzi o formę: może to być zarówno prasa drukowana, jak i lokalny portal czy internetowe radio lub telewizja.

papierowej). Druga specyficzna cecha mediów lokalnych to ich znaczenie dla władzy lokalnej, dla której potencjalnie mogą być sprzymierzeńcem lub rywalem. W przypadku tego typu organizacji szczególnie delikatną kwestią jest ułożenie sobie relacji z urzędem gminy.

Przykładem organizacji prowadzącej lokalne media jest Fundacja z mazowieckiego miasteczka wydająca gazetę oraz prowadząca portal internetowy. Gazeta powstała w 2005 roku, a fundacja i portal w 2008 roku. Nakład gazety początkowo wynosił 2,5 tys. egzemplarzy, obecnie jest dwa razy większy: portal początkowo odwiedzało 30 osób dziennie, obecnie około 200, choć liczba użytkowników jest w dużej mierze związana z kalendarzem wyborczym (znacząco zwiększa się w czasie kampanii wyborczej i tuż po wyborach). W Fundacji nikt nie pracuje na etat, część pracowników jest opłacana z projektów, część wykonuje swoje zadania w ramach wolontariatu. Na swoją działalność Fundacja pozyskuje środki ze źródeł publicznych (POKL, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej) i prywatnych (program Działaj Lokalnie).

ORGANIZACJE BIZNESOWE

Mianem organizacji biznesowych określiliśmy stowarzyszenia, spółdzielnie i związki służące ochronie interesów grupy osób z tej samej branży: hodowców krów, producentów miodu czy innych produktów spożywczych. Organizacje te stanowią wsparcie w prowadzeniu działalności wytwórczej, handlowej, rolniczej czy usługowej. Są skoncentrowane na swoich członkach oraz kwestiach gospodarczych. Bywa, że pełnią funkcje rzecznicze, rzadko jednak działają na rzecz szerszej społeczności (ewentualnie wspierają finansowo lub rzeczowo działalność innych).

ORGANIZACJE SAMOPOMOCOWE

Organizacje samopomocowe to zazwyczaj stowarzyszenia zawiązane jako grupy wsparcia przez osoby, które borykają się z jakimś problemem, np. niepełnosprawnością dziecka czy wysokimi czynszami. Z początku działają wyłącznie na rzecz swoich członków i ich rodzin, choć z czasem mogą poszerzać zakres swojej pracy i kierować się ku innym grupom. Skoncentrowanie na określonej – własnej – grupie odróżnia organizacje samopomocowe od typu *organizacje sprofilowane*, natomiast skupienie się na rozwiązywaniu konkretnego problemu (a nie wspólnym spędzaniu czasu) różni je od organizacji klubowych.

Przykładem organizacji samopomocowej było (w początkach swojej historii) Stowarzyszenie na Rzecz Dzieci i Młodzieży Niepełnosprawnej z wielkopolskiej gminy miejsko-wiejskiej. Zostało założone przez rodziców czwórki dzieci z różnym rodzajem niepełnosprawności. W ramach stowarzyszenia łatwiej było organizować różnego typu formy wsparcia: rehabilitację, spotkania ze specjalistami, cykliczne zajęcia, wyjazdy letnie. Stowarzyszenie stawiało sobie za cel również integrację osób niepełnosprawnych ze środowiskiem lokalnym, jednak grupa pozostawała dość zamknięta. Z czasem organizacja zaczęła się powoli otwierać i powstały dwie stałe, cykliczne imprezy, podczas których dzieci niepełnosprawne mogły spotkać sprawnych rówieśników i osoby starsze. Duże zmiany zaszły w Stowarzyszeniu, gdy jego prezeską została osoba spoza grupy rodziców. Rozwinęła działania, poszerzyła grono członków, bardziej otwierając organizację na różne środowiska, zwiększyła roczny budżet z 26 do 200 tys. zł, zdobyła nową siedzibę, gdzie obecnie znajduje się sala rehabilitacyjna ze sprzętem oraz przedszkole integracyjne. Stowarzyszenie pozyskuje środki z różnych źródeł: urzędu gminy, lokalnych przedsiębiorców, 1%, aukcji organizowanych w czasie imprez. Wszystkie osoby (poza rehabilitantem i masażystą) angażują się w działania stowarzyszenia na zasadzie wolontariatu.

8. Życie codzienne organizacji pozarządowych

W tym rozdziale chcemy się przyjrzeć, jak opisane wcześniej poszczególne typy organizacji radzą sobie z zarządzaniem: uruchamianiem działalności, dysponowaniem ludźmi, zdobywaniem i rozliczaniem środków, znajdowaniem pomysłów na działania, ich promocją, współpracą z innymi lokalnymi i ponadlokalnymi podmiotami. Szczególnie interesuje nas tu wykorzystanie ICT. Zaznaczamy także, jaki jest możliwy potencjał dla wykorzystania technologii w danym typie organizacji. Są to zarówno potrzeby artykułowane przez przedstawicieli tych organizacji, jak i dostrzeżone przez badaczy.

Skupiamy się tu na sześciu wyróżnionych powyżej rodzajach organizacji pozarządowych, które nazwaliśmy: *sprofilowanymi*, *klubowymi*, *wydziałami urzędu*, *rozszerzaczami instytucji*, *lokalnymi organizacjami wspierającymi* oraz *lokalnymi mediami*. Organizacje *samopomocowe* są podobne w zależności od swojej „fazy rozwoju” albo do *organizacji sprofilowanych* (jeżeli wychodzą poza grupę, od której rozpoczynały działalność), albo *klubowych* (jeżeli ograniczają wsparcie do swoich członków i ich bliskich). Nie omawiamy ich więc oddzielnie, a ich specyfika jest krótko opisana w portrecie organizacji kończącym ten rozdział. *Quasi-komitety wyborcze* oraz *organizacje biznesowe*, które opisaliśmy w poprzednim rozdziale dla kompletności typologii, są z punktu widzenia celów badania najmniej interesujące i na ich temat zebraliśmy najmniej informacji. W związku z tym ich również nie wyróżniamy w poniższej analizie.

POWSTANIE ORGANIZACJI

Organizacje działające w społecznościach lokalnych różnicują się już na etapie swojej genezy. Jest kilka przyczyn, dla których są zakładane i trajektorii, w jakich się rozwijają.

Organizacje, które nazywamy *wydziałami urzędu gminy*, powstały z inicjatywy pracowników administracji samorządowej: wójtów, zastępców, sekretarzy, kierowników wydziałów. Motywacją do założenia NGO-sów w takim wypadku jest **chęć sięgnięcia po fundusze** niedostępne dla struktur samorządowych – dotacji i środków przeznaczonych na rozwój obszarów wiejskich i małych miast, ale skierowanych do trzeciego sektora. W wielu przypadkach w strukturach takich NGO-sów najważniejsze role pełnią osoby zatrudnione w urzędach i gminnych instytucjach.

Niektóre z nich przekształcają się w organizację, której celem jest rozwój aktywności obywatelskiej i lokalnego trzeciego sektora. Ich działalność polega na **udzielaniu wsparcia innym podmiotom** – nakłaniania i pomocy w zakładaniu organizacji, udzielania porad merytorycznych i asystowania w ich prowadzeniu, szkolenia, inspirowania, sieciowania. Są w dużej mierze podobne do organizacji infrastrukturalnych, ale działają w skali gminy. Nazywamy je *lokalnymi organizacjami wspierającymi*.

Do pewnego stopnia odmienną przyczyną założenia organizacji pozarządowej jest praktyczna potrzeba, związana z formalnymi wymogami programu finansowania. W określonej instytucji pojawia się pomysł na działanie – na przykład realizacja projektu filmowego w szkole – a żeby został on dofinansowany ze środków zewnętrznych (fundacji grantodawczych), niezbędna jest **tożsamość prawna**. Powstaje wtedy organizacja, którą nazywamy *rozszerzaczem instytucji*. Zdarza się, że ich działalność zamiera po okresie realizacji projektu, w niektórych jednak przypadkach trwa dalej i stopniowo się rozwija.

Organizacje *sprofilowane* rodzą się z chęci rozwiązania konkretnego problemu, z którym nie radzą sobie lokalne władze. Ich założyciele dysponują precyzyjną wiedzą pochodzącą „z autopsji”, często także dobrymi

pomysłami na rozwiązanie sytuacji. Lokalni liderzy, bo to oni zazwyczaj są siłą napędową takich organizacji, potrafią skupić wokół siebie osoby, które wraz z nimi gotowe będą podjąć potrzebne działania.

Na podobnej zasadzie powstają *organizacje klubowe*, czyli hobbystyczne, których członków łączy **wspólna pasja** czy pomysł na działanie. Te organizacje funkcjonują przede wszystkim dla osób w nich zrzeszonych, ich działalność sprowadza się do wspólnego realizowania podzielanych zainteresowań (wycieczek, przygotowywania wieńców, rękodzielnictwa, sportu) i spędzania czasu. Wyrazistym przykładem takich organizacji są stowarzyszenia emeryckie, skądinąd często oparte o wcześniejsze, tradycyjne dla wsi koła gospodyń wiejskich.

Stworzenie lokalnego medium przez organizację pozarządową opiera się najczęściej na autentycznej pasji. W motywacjach założycieli – zazwyczaj niewielkiej grupy osób, często jednej czy dwóch – miesza się zniecierpliwienie, czy to poziomem lokalnych mediów, czy obliczem lokalnej społeczności, z poczuciem, że potrafi się „to” zrobić lepiej. Decyzja o tworzeniu portalu internetowego czy lokalnej gazety jest mniej lub bardziej świadomym dążeniem do zmiany. Z drugiej strony, konieczne jest posiadanie unikalnych kompetencji, umiejętności, z których chce się zrobić użytek. Często formalizacja działalności w ramy stowarzyszenia czy fundacji jest wtórna wobec chęci robienia gazety/portalu.

ROLA ICT

Oprócz samych przyczyn i trajektorii powstania organizacji, w badaniu interesowały nas także techniczne wątki: źródła wiedzy i narzędzia wykorzystywane przy działaniach, takich jak znajdowanie informacji o procedurach, pisanie statutu czy rejestracja w KRS.

Przy zakładaniu organizacji kluczową rolę odgrywa Internet, który jest **źródłem wiedzy i porad** (szczególnie często korzysta się w tym celu z poradnika na portalu ngo.pl) oraz pakiet biurowy, w którym przygotowuje się niezbędne dokumenty, takie jak statut. Wykorzystanie komputera, oprogramowania i sieci na etapie zakładania NGO-sów **zależy jednak od kompetencji** konkretnych osób związanych z organizacją. O ile *wydziały gminy, rozszerzacz instytucji oraz lokalne organizacje wspierające* są w stanie poradzić sobie samodzielnie, to organizacje *klubowe* i niekiedy *sprofilowane* potrzebują w tym zakresie wsparcia. Uzyskują je np. od *lokalnych organizacji wspierających* lub urzędów gminy, które dysponują większą **wiedzą** o procedurach i formalnościach, a także znacznie większymi **kompetencjami** w zakresie obsługi ICT. Ich pracownicy doradzają, jak krok po kroku założyć organizację, pomagają w przygotowaniu, spisaniu na komputerze i wydrukowaniu niezbędnych dokumentów.

Dla przykładu w gminie Zaorze nieformalna grupa mieszkańców przekształciła się w Stowarzyszenie Emerytów i Rencistów dzięki szkoleniu zorganizowanemu przez Towarzystwo Rozwoju Gminy. Bez jego pomocy nie przybrałaby tożsamości prawnej ani nie przygotowała wymaganych dokumentów.

Lokalne media zazwyczaj są stosunkowo biegłe w używaniu komputerów i zdobywaniu informacji przez Internet. Jednak wiedza konieczna do uruchomienia nowej gazety lub portalu – również ta dotycząca formalności oraz aspektów prawnych – jest dość rozległa. Przydatne jest więc dla nich nie tyle podstawowe wsparcie, co zaawansowane i sprofilowane konsultacje i rady.

Rys.4. Potencjał wykorzystania technologii w zakładaniu organizacji

Typ organizacji	Narzędzia do współpracy on-line, takie jak edytor tekstu	Podnoszenie kompetencji w zakresie obsługi ICT	Wsparcie w sprzęcie	Sprofilowana na potrzeby mediów wiedza o ich zakładaniu
Wydziały urzędu gminy	X			
Rozszerzające instytucji	X			
Lokalne organizacje wspierające	X			
Organizacja sprofilowana + część organizacji samopomocowych		X	X	
Organizacje klubowe + część organizacji samopomocowych		X	X	
Lokalne media		X	X	X

FINANSOWANIE ORGANIZACJI

Kolejną kwestią ważną dla funkcjonowania organizacji jest ich finansowanie. Ściśle wiąże się ono z charakterem i zakresem działalności konkretnej organizacji. Respondenci wskazywali kilka źródeł finansowania.

Najważniejsze dla lokalnych NGO-sów są **środki gminne**, często przekazywane organizacjom na wykonanie rozmaitych zadań publicznych. Drugą ważną kategorią są **środki własne**, pochodzące najczęściej ze składek członków stowarzyszeń lub – w kilku przypadkach – z działalności o charakterze komercyjnym. Trzecim ważnym źródłem są **środki zewnętrzne** (spoza budżetu gminy), takie jak: dotacje unijne realizowane w ramach poszczególnych priorytetów, fundusze ministerialne i regionalne oraz granty udzielane przez rozmaite fundacje.

Procedura przekazywania środków na realizację zadań publicznych (mylnie nazywana przez niektórych respondentów „pożytkiem publicznym”), które leżą w kompetencji samorządów – świadczenie usług socjalnych, edukacyjnych, kulturalnych itp. – jest ważna dla organizacji działających w badanych gminach. Ta forma wsparcia finansowego bywa kluczowa dla organizacji *sprofilowanych*, *samopomocowych* i *klubowych*, ponieważ zapewnia fundusze rzędu od kilkuset do kilku tysięcy złotych, które są łatwo dostępne i mało wymagające pod względem rozliczeniowym (w przeciwieństwie do funduszy zewnętrznych). Nasi rozmówcy często podkreślali, że potrzeba większej ilości form finansowania zapewniających takie właśnie sumy, które mogą w zupełności wystarczać na działalność ich organizacji.

Środki z tego źródła w założeniu rozdysponowywane są w drodze otwartego konkursu, jednak w praktyce o dane zadanie starają się najczęściej pojedyncze organizacje.

Dla przykładu, w gminie Zaorze na przełomie września i października każdego roku urząd gminy przeprowadza rozmowy i konsultacje z lokalnymi NGO-sami, na których przedstawiają one swoje pomysły – jak określił to jeden z pracowników urzędu, „list do świętego Mikołaja” – w ten sposób określając swoje zapotrzebowanie finansowe na kolejny rok kalendarzowy. Propozycje te następnie rozważa się w urzędzie, zwykle jeszcze w ostatnim kwartale ponownie negocjuje się z organizacjami, a na początku kolejnego roku ogłasza w formie zadań, które zleca samorząd. W praktyce kwoty

przeznaczone na poszczególne zadania są niższe od tych, które kilka miesięcy wcześniej sugerowały NGO-sy, co urząd uzasadnia nie tylko ograniczonością budżetu, ale także mówiąc, że partycypacja w kosztach ma walor edukacyjny, uczy organizacje dobrze zarządzać środkami.

Samodzielny wkład finansowy członków jest często **dla organizacji klubowych jedynym źródłem finansowania** i niekiedy wystarczającym do codziennego funkcjonowania. Towarzyskie spotkania, wspólne aktywności rękodzielnicze czy obchody imienin i urodzin członków stowarzyszenia nie wymagają dużych funduszy. Dobrowolna społeczna działalność i gotowość do pokrywania kosztów z osobistych budżetów pozwala także realizować inicjatywy, takie jak budowa placu zabaw dla dzieci czy remont wiejskiej sali spotkań – zatem aktywności podejmowanych przez *organizacje sprofilowane*.

Urząd Gminy Zaorze współfinansował np. wycieczki turystyczne miejscowym seniorkom, musiały one jednak dopłacić niewielką kwotę samodzielnie.

Z ubieganiem się o **fundusze zewnętrzne** wiąże się **bariera kompetencji** – wiele organizacji nie dysponuje pracownikami, którzy potrafią sięgać do tego rodzaju źródeł (chodzi tu zarówno o znajdowanie informacji o środkach, jak i skuteczne o nie aplikowanie). Problem ten dotyczy szczególnie *organizacji typu klubowego* i w niektórych przypadkach *organizacji sprofilowanych*. Tego rodzaju podmioty zwykle także w mniej profesjonalny sposób zarządzają finansami. Jeśli wśród ich członków znajduje się specjalista lub osoba posiadająca odpowiednie kompetencje (np. w związku ze swoją pracą zawodową), to ona zajmuje się aplikowaniem o środki i ich rozliczaniem. Najczęściej jednak organizacje te zwracają się o pomoc do *lokalnych organizacji wspierających* lub pracowników urzędu gminy zajmujących się funduszami – ewentualnie rezygnują z zewnętrznych źródeł finansowania, poprzestając na środkach własnych.

Lokalne media często z zasady stronią od sięgania po środki urzędu gminy. Dla wielu z nich jest to równoznaczne z utratą niezależności. Inne pozostają w konflikcie z lokalnym samorządem i nie jest to możliwe. Pozostają więc fundusze zewnętrzne oraz działalność gospodarcza – dochody ze sprzedaży (tylko gazety lokalne) czy z reklam i ogłoszeń (zarówno lokalne portale, jak i gazety oraz telewizje i radia). Niezależnie od źródeł finansowania, potrzeby finansowe lokalnych mediów są stosunkowo ważnym problemem. Nawet najtańsze lokalne portale internetowe ponoszą pewne koszty na hosting. Wydawanie gazety dodatkowo zaś kosztuje. Nie są to bardzo duże sumy, ale dla lokalnych mediów szczególne znaczenie ma zachowanie ciągłości pracy, co utrudnia z korzystania z krótkookresowych grantów. Specyfika organizacji prowadzących lokalne media polega na tym, że specjalizują się one w wyszukiwaniu informacji, a więc w porównaniu do innych typów organizacji jest im łatwiej docierać do zewnętrznych źródeł finansowania.

Szacowany przez wydawcę lokalnej gazety koszt druku jednego egzemplarza to 50 gr (w zaprzyjaźnionej drukarni) do 1 zł, czyli nakład 3000 sztuk to wydatek 1500-3000 zł.

Koszty telewizji internetowej to:

- 1. Serwery – 500 zł/rok oraz 2 urządzenia serwerowe za 3000 zł*
- 2. Domeny*
- 3. Szybki Internet, najszybszy z dostępnych w gminie, założony przez lokalną firmę, dystrybuującą Internet radiowy IT Futura – 1200 zł/rok*
- 4. Sprzęt – kasety, mikrofony*
- 5. Transport*
- 6. Drukarki, komputery*
- 7. Druk, ulotki, materiały biurowe*
- 8. Czyszczenie*
- 9. Oprogramowanie*
- 10. Księgowa*
- 11. Konto bankowe*

Aplikowanie o dotacje i granty wymaga specyficznych, w pewnym sensie „**technicznych**” **zdolności** wypełniania wniosków i obsługi **procedur uważanych często za przesadnie zbiurokratyzowane**. Wymaga to czasu, którym nie zawsze działacze lokalnych NGO-sów dysponują. Wśród organizacji *sprofilowanych i klubowych* często spotykaliśmy się z głosami, że ze względu na tę przeszkodę nie warto nawet próbować ubiegać się o zewnętrzne środki. Skomplikowaniu procedury towarzyszy niejednokrotnie wymóg wniesienia **wkładu własnego** do projektu. Pojawia się więc kolejna przeszkoda – konieczność dysponowania przez organizację odpowiednio wysoką kwotą.

Wspomniane problemy **nie dotyczą organizacji dysponujących odpowiednimi zasobami ludzkimi i finansowymi** – NGO-sów, które związane są z instytucjami gminnymi (*wydziałów i rozszerzaczy*) oraz *lokalnych organizacji wspierających*, a także niektórych organizacji *sprofilowanych*. Zarządzaniem finansami zajmuje się w tych podmiotach zarząd, który formułuje ogólne wytyczne, decyduje o aplikowaniu do konkretnych programów, a stroną rozliczeniową i sprawozdawczą zajmują się wyznaczeni pracownicy. Organizacje te niejednokrotnie zatrudniają lub współpracują ze specjalistami od księgowości. W przypadku podmiotów związanych z gminą te funkcje realizują urzędnicy.

Lokalne organizacje wspierające pomagają przełamać opisywane trudności innym NGO-som. Podobną rolę pełnią niekiedy **urzędy gminy**, zatrudniające specjalistów do spraw pozyskiwania funduszy. W wielu społecznościach osoby zajmujące się w urzędach dotacjami, obok poszukiwania środków dla samorządu, pomagały lokalnym organizacjom poprzez wskazywanie ciekawych projektów, a nawet wsparcie w pisaniu i rozliczaniu wniosków.

Szczególny jest przypadek organizacji, które mają status pożytku publicznego (na wsi jest to mniej więcej co 10 organizacja pozarządowa) oraz otrzymują wpływy z tzw. 1% podatku. Z jednej strony jest to dodatkowe źródło dochodów dla organizacji, z drugiej – wiąże się z koniecznością dokładnego sprawozdania z wydatków.

ROLA ICT

Można wyróżnić cztery typy działań, w których narzędzia ICT wykorzystuje się w nieco odmienny sposób: pozyskiwanie informacji o funduszach, aplikowanie o nie, bieżące zarządzanie środkami i rozliczanie dotacji. W badaniach nie udało nam się jednak uzyskać szczegółowych opisów tych poszczególnych czynności. Sposób ich realizacji zależy przede wszystkim od zasobów danej organizacji (technicznych, ale przede wszystkim ludzkich – posiadania dysponujących odpowiednimi umiejętnościami członków lub pracowników). Wydaje się, że w „sprofesjonalizowanych” organizacjach wymienione czynności wykonuje jedna osoba – zwykle odpowiadająca za pozyskiwanie środków, jednocześnie odpowiedzialna za ich bieżące i końcowe rozliczenie. Do tego celu stosuje się proste narzędzia zawarte w pakiecie biurowym: edytor tekstu i arkusz kalkulacyjny.

W pozyskiwaniu funduszy technologie wykorzystuje się jako kanał komunikacji i źródło informacji. W oczywisty sposób dotyczy to przede wszystkim **źródeł zewnętrznych**, których procedury aplikacji wymagają użycia komputera, pakietu biurowego, a także poczty elektronicznej (lub umiejętności obsługi generatora wniosków). Internet spełnia także funkcję informacyjną – to w nim znajduje się ogłoszenia o naborze projektów do poszczególnych funduszy na stronach urzędów, ministerstw, fundacji czy ngo.pl. Kompetencje w zakresie obsługi takich narzędzi posiadają przede wszystkim *lokalne organizacje wspierające* oraz pracownicy instytucji gminnych (zatem pośrednio również *wydziały urzędu i rozszerzacz instytucji*). Warto jednak wspomnieć, że **równoległym do Internetu źródłem informacji są osobiste kontakty z**

reprezentantami samorządu i innych instytucji (szkoły, OPS-y), którzy informują o ciekawych programach i atrakcyjnych projektach.

Zależnie od kompetencji zespołu *organizacji sprofilowanych, klubowych i lokalnych mediów* współpraca ze specjalistą z urzędu gminy lub *lokalnej organizacji wspierającej* może polegać na **wskazywaniu źródeł finansowania**, którymi dany podmiot może być zainteresowany lub na **wspieraniu kompleksowym** – od wypełnienia wniosku w imieniu organizacji po asystowanie w rozliczeniu projektu. Najczęściej natknąć się można na formę pośrednią – wniosek wypełniany jest wspólnie: reprezentant organizacji odpowiada za stronę merytoryczną, a pracownik urzędu lub *lokalnej organizacji wspierającej* zajmuje się kwestiami technicznymi (dysponując komputerem i umiejętnościami jego obsługi) i proceduralnymi (mając odpowiednią wiedzę i kompetencje w tym zakresie).

Jeśli chodzi o **środki gminne i własne**, z których korzystają przede wszystkim organizacje *sprofilowane, samopomocowe*, najczęściej wykorzystywane są **relacje twarzą w twarz, oparte na osobistych kontaktach**. Technologie w wypadku tych funduszy oceniane są jako niepotrzebne, ich wykorzystanie, jeśli w ogóle się pojawia, jest marginalne – komunikacja wykorzystująca np. pocztę elektroniczną oceniana jest jako zbyt czasochłonna i nieefektywna. Przekazywanie informacji o środkach i aplikowanie o nie odbywa się bezpośrednio, w relacjach twarzą w twarz. Nie korzysta się też zwykle z narzędzi, takich jak arkusze kalkulacyjne: choć NGO często dostarcza urzędowi gminy potrzebne faktury, a rozliczenia dokonuje się wspólnie, to urzędnik wprowadza wszystko do komputera. Zarządzanie środkami własnymi leży w gestii zarządu organizacji i często pomija się etap rozliczeniowy.

Organizacjom *klubowym* **najczęściej brak kompetencji w obsłudze komputera**, co sprawia, że nawet stosunkowo proste procedury związane z rozliczaniem funduszy stanowią przeszkodę. W praktyce, gdy przychodzi czas rozliczeń, osoba ze stowarzyszenia (najczęściej prezes lub ktoś z zarządu), przygotowuje zestawienia faktur „na brudno”, a następnie korzysta z pomocy – czasem *lokalnej organizacji wspierającej*, czasem kogoś z urzędu gminy, kto wszystko sprawdza i przepisuje na komputerze. Warto jednak zaznaczyć, że niektóre z tych organizacji **są gotowe podnosić swoje kompetencje** – chętnie uczestniczą w kursach komputerowych czy inicjatywach takich jak Uniwersytet Trzeciego Wieku.

Rys.5. Potencjał wykorzystania technologii w finansowaniu organizacji

Typ organizacji	Narzędzia do współpracy on-line, takie jak edytor tekstu, arkusze kalkulacyjne	Narzędzia sieciujące i wspomagające komunikację pomiędzy organizacjami	Promocja narzędzi zarządzania finansami	Podnoszenie kompetencji w zakresie obsługi ICT	Wspieranie w sprzeczce	Promocja (prostych) narzędzi do zarządzania finansami
Wydziały urzędu gminy	X	X				
Rozszerzacze instytucji	X	X				
Lokalne organizacje wspierające	X	X	X			
Organizacja sprofilowana + część organizacji samopomocowych				X	X	X
Organizacje klubowe + część organizacji samopomocowych				X	X	
Lokalne media				X	X	X

Pisaliśmy już o genezie organizacji, a także finansowej stronie ich działalności. Skąd jednak czerpią one pomysły na działanie, skąd wiedzą, czym warto się zająć, co trzeba zrobić? Respondenci wskazali na kilka źródeł, jednak rzadko mówili o systematycznej **diagnozie lokalnych problemów, braków i potrzeb**. Wydaje się, że brak takiej diagnozy oceny przy określaniu zakresu i sposobów działania jest jednym z najważniejszych słabości lokalnych organizacji.²⁸

Jeżeli diagnoza jest wykonywana, to robiona jest **intuicyjnie**. Jest subiektywna, nie ma charakteru merytorycznego, obiektywnego, nie jest systematyczna ani pogłębiona. Dlatego też nie zawsze jest trafna, a wynikająca z niej wizja działań bywa błędna. Choć organizacji wydawać się może, że sposób jej pracy jest słuszny, a działania skuteczne, to z perspektywy osób, do których są skierowane, sprawy wyglądają inaczej. Niestety zbyt często **organizacje nie potrafią słuchać**. Problem błędnej diagnozy dotyczy przede wszystkim organizacji związanych z instytucjami publicznymi i administracją (*wydziały i rozszerzające instytucji*) – podobnie jak same urzędy, realizują one swoją wizję, nie konsultując jej ze zwykłymi ludźmi.

Mniejsze problemy z diagnozą potrzeb mają media prowadzone przez trzeci sektor – ich przedstawiciele wydają się być raczej przekonani do tego, co robią i nie cierpią na brak pomysłów. Nie oznacza to, że nie są otwarci na nowe sposoby działania. Nie szukają ich jednak w swojej gminie, a raczej w działalności innych podobnych do siebie podmiotów.

Kolejnym źródłem pomysłów na działania są **doświadczenia nabyte podczas różnego rodzaju wyjazdów** – zarówno pojedynczych osób związanych z daną organizacją pozarządową (np. na prywatne wakacje), jak i całego jej zespołu. Wymiana doświadczeń, którą umożliwiają projekty partnerskie (zwłaszcza podczas wizyt studyjnych), oceniana jest jako bardzo ciekawa i owocna, gdyż pozwala wyjść poza codzienne schematy myślenia. Źródło to wskazywali reprezentanci wszystkich typów organizacji.

ROLA ICT

W poszukiwaniu inspiracji do działania wyraźnie widać **informacyjną rolę Internetu**. W sieci znaleźć można ciekawe inicjatywy, przykłady dobrych praktyk i skutecznie zrealizowanych projektów. Organizacje korzystają w tym celu z wyszukiwarek, portalu ngo.pl oraz rozmaitych stron „branżowych”, specyficznych dla określonego profilu aktywności (jak portal footballtrening.pl w przypadku Uczniowskiego Klubu Sportowego z Wygrzmiatowa). Poza tym bardzo często wyszukiwanie odbywa się nie przez „katalogi” – czy to na ngo.pl, czy na innym sprofilowanym serwisie, ale poprzez wyszukiwarki internetowe. Zaawansowanie oraz trafność wyników sprawia, że dla badanych to, **gdzie znajduje się szukana treść (opis projektu, pomysł, doświadczenia), nie jest ważne – docierają tam bezpośrednio z wyszukiwarki, omijając strukturę portali**.

Lider Stowarzyszenia w Sawalach myśli o uruchomieniu przedsiębiorstwa ekonomii społecznej. Impulsem do tego było spotkanie z prężną i wszechstronną organizacją prowadzącą między innymi wioskę garncarską. Szukając informacji na temat ekonomii społecznej w Internecie, nie wpisuje w wyszukiwarce hasła „ekonomia społeczna”, ale „wioska garncarska”. Spośród wyników nie wybiera też portalu ekonomiaspoeczna.pl, bo robi wrażenie nudnego i mocno teoretycznego, ale filmy z YouTube zlinkowane z filmem o garncarskiej wiosce.

²⁸ Porównaj: 01|2 Wzory współpracy, str. 18.

Przy czym należy pamiętać, że „żywe” przykłady są zazwyczaj wyżej cenione niż wirtualne. Szukanie inspiracji w Internecie często jest poprzedzone osobistym kontaktem (wyjazd na szkolenie, wizyta studyjna). Dopiero on otwiera na nowe źródła w sieci. Takie przykłady pokazują, że organizacje lokalne **nie potrafią wyszukiwać samodzielnie ciekawych pomysłów na działanie** – muszą mieć pojęcie, czego szukają (czyli co wpisać w wyszukiwarkę internetową), inaczej nie wiedzą, od czego zacząć.

Internet służy jako **źródło wiedzy o możliwościach finansowania**, od których często zaczyna się wymyślanie projektu. W połączeniu ze słabością lokalnych diagnoz oraz brakiem pomysłów na działanie sprawia to, że wiele lokalnych organizacji realizuje te przedsięwzięcia, na które potrafi znaleźć finansowanie. Najbieglejsze są w tym *lokalne organizacje wspierające* oraz *organizacje związane z urzędem gminy*, których pracownicy mogą czasowo pozwolić sobie na przeglądanie i monitorowanie odpowiednich portali (ngo.pl, stron ministerstw i urzędów marszałkowskich, starostw powiatowych, Fundacji Wspomagania Wsi, ROEFS-ów). Osoby, zajmujące się na co dzień szukaniem dotacji i pisanem wniosków, znalezione informacje podsuwają często lokalnym organizacjom, które na nie samodzielnie nie trafiają (z braku czasu, wiedzy o źródłach lub kompetencji w zakresie obsługi ICT).

Rys.6. Potencjał wykorzystania technologii w szukaniu pomysłów na działanie organizacji

Typ organizacji	Narzędzia sieciujące wspomagające komunikację pomiędzy organizacjami	Tematyczna baza ciekawych projektów, dobrych praktyk	Podnoszenie kompetencji w zakresie obsługi ICT	Wsparcie w sprzęcie
Wydziały urzędu gminy	X	X		
Rozszerzacze instytucji	X	X		
Lokalne organizacje wspierające	X			
Organizacje sprofilowana + część organizacji samopomocowych	X		X	X
Organizacje klubowe + część organizacji samopomocowych	X		X	X
Lokalne media	X			

ZARZĄDZANIE PRACĄ ORGANIZACJI

Poszczególne typy organizacji różnią się do pewnego stopnia, jeśli chodzi o to, jak funkcjonują na co dzień i w jaki sposób organizują swoją pracę. W dużej mierze ma to związek ze skalą i charakterem działań, a także liczbą osób, które są w nie zaangażowane.

W większości organizacji **kluczową rolę odgrywa lider** – osoba posiadająca wizję, podejmująca decyzje, wyznaczająca cele, „ogarniająca całość”. Oprócz niej w bieżącą pracę organizacji często zaangażowanych jest bardzo niewiele osób – pozostali członkowie są włączani w jej działania w wyjątkowych sytuacjach albo w ogóle nie są aktywni. Poza organizacjami najbardziej sprofesjonalizowanymi (*lokalnymi organizacjami wspierającymi*, częścią *organizacji sprofilowanych* i *rozszerzaczami instytucji*) praca na rzecz stowarzyszenia odbywa się w wolnym czasie, po pracy, często w domach, a nie w siedzibie organizacji (którą często nie dysponuje). Czasem na jej rzecz pracuje się wręcz kosztem pracy zawodowej. Z braku czasu ilość zadań związanych z organizacją nie jest więc bardzo duża, również realizowane projekty nie mogą być bardzo absorbujące. Pojęcie zarządzania wydaje się być tu zatem użyte nieco na wyrost.

Wraz z rozwojem organizacji i rozrostem zespołu, gdy zarządzanie pracą staje się coraz bardziej skomplikowane, a osobisty kontakt przestaje wystarczać, **pojawia się potrzeba korzystania z narzędzi** ułatwiających organizację pracy, sprecyzowania i sformalizowania podziału obowiązków, planowania w dłuższej perspektywie czasowej. Organizacje w ten sposób „sprofesjonalizowane” to najczęściej *lokalne organizacje wspierające*, ale niekiedy też te *sprofilowane i lokalne media*.

Działania *wydziałów urzędu i rozszerzaczy instytucji* **trudno oddzielić od codziennej pracy ich członków w ramach instytucji**. Korzystają z zasobów urzędu, ośrodka informacji czy szkoły i stosują te same narzędzia.

ROLA ICT

Bieżąca praca lokalnych NGO-sów – szczególnie tych mniejszych – opiera się przede wszystkim na **bezpośrednich relacjach**, stąd często brak potrzeby stosowania narzędzi, takich jak wspólne kalendarze czy listy zadań. Bardzo często wykorzystuje się **kontakt telefoniczny**, który jest oceniany jako skuteczniejszy i pewniejszy niż e-mail. W komunikacji i utrzymywaniu relacji z pracownikami, członkami i sympatykami organizacji nie wykorzystuje się Internetu.

Tam, gdzie to potrzebne, organizacje posiadające odpowiednie kompetencje wykorzystują **podstawowe narzędzia ICT** – pakiet biurowy, pocztę elektroniczną. Niektóre dokumenty, takie jak wnioski czy sprawozdania, przygotowuje się wspólnie w ramach zespołu organizacji. Nie stosuje się jednak narzędzi pozwalających na wspólną edycję dokumentów on-line, a pracuje na załącznikach do e-maili.

Barierą w stosowaniu bardziej zaawansowanych narzędzi do zdalnej pracy w ramach organizacji bywa może nie tyle brak kompetencji, co ich nierównomierne rozłożenie – wystarczy kilka osób w małej organizacji, które nie posługują się komputerem lub posługują się tylko mniej zaawansowanymi jego funkcjami, aby stosowanie bardziej skomplikowanych narzędzi nie miało sensu.

Te organizacje, które są sprofesjonalizowane (*lokalne organizacje wspierające*, czasem *organizacje sprofilowane i lokalne media*) i zaczynają prowadzić „prawdziwe” biuro, korzystają z technologii: na co dzień używają komputera, Internetu, poczty elektronicznej, pakietu biurowego. Wykorzystują je do pisania wniosków i aplikowania o granty, sprawozdawczości, prowadzenia swojej strony internetowej, ale też bieżącej pracy i komunikacji w ramach zespołu. Większość czynności odbywa się jednak off-line, a narzędzia, takie jak kalendarze, listy zadań, repozytoria plików, archiwa działań, bazy kontaktów nie są współdzielone. **Internet wykorzystuje się jako źródło informacji i kanał komunikacji pomiędzy członkami i pracownikami organizacji, ale nie jako przestrzeń wspólnej pracy.**

Rys.7. Potencjał wykorzystania technologii w zarządzaniu organizacją

Typ organizacji	Narzędzia do współpracy on-line, takie jak edytor tekstu, arkusze kalkulacyjne	Narzędzia sieciujące i wspomagające komunikację pomiędzy organizacjami	Proste narzędzia do zarządzania projektami	Narzędzie CRM	Podnoszenie kompetencji w zakresie obsługi ICT	Wsparcie w sprzęcie
Wydziały urzędu gminy	X	X				
Rozszerzacze instytucji	X	X	X			
Lokalne organizacje wspierające	X	X	X	X		
Organizacja sprofilowana + część organizacji samopomocowych			X		X	X
Organizacje klubowe + część organizacji samopomocowych					X	X
Lokalne media	X	X				

Nieco bardziej zaawansowane są lokalne media. Internet i komputery są niezbędne w wykonywaniu tego, co jest rdzeniem działalności organizacji – przygotowaniu treści (artykułów, nagrań, zdjęć itp.). Są także ważne w samym zarządzaniu organizacją czy może raczej – redakcją. Bez udziału technologii koordynacja autorów piszących z domu czy w wolnym czasie nie byłaby możliwa. Dotyczy to zarówno portali internetowych, jak i gazet mających tradycyjną „papierową” postać.

PROMOWANIE DZIAŁAŃ I KOMUNIKACJA Z ODBIORCAMI

Na poziomie lokalnym dobrze działa podstawowy kanał komunikacji, którym jest przekazywanie informacji od znanych do znanych – przynajmniej tak uważają przedstawiciele badanych organizacji. W opinii wielu z nich specjalna **aktywność promocyjna nie jest konieczna, ponieważ informacja o konkretnym działaniu rozchodzi się samoczynnie** i dociera „pocztą pantoflową” do potencjalnie zainteresowanych osób. Takie podejście **wyklucza jednak osoby spoza kręgu kontaktów i sieci społecznej organizacji** – w rzeczywistości często mieliśmy do czynienia ze związkami, których mieszkańcy gminy po prostu nie rozpoznawali lub nie wiedzieli, czym dokładnie się zajmują.

W ten „pantoflowy” sposób najczęściej rozchodzą się informacje o działaniach organizacji o charakterze *klubowym* skierowanych zwykle do określonej, wąskiej grupy – np. osób starszych w przypadku organizacji emeryckich lub miłośników sportu w przypadku klubów sportowych – i polegają na organizacji spotkań, wycieczek, meczy itp. W ich przypadku poprzestawanie na podstawowej komunikacji jest zrozumiałe. Podobnie oszczędne w informowaniu bywają (niekiedy) podmioty typu *sprofilowanego* oraz (zbyt często) związane z urzędem i gminnymi instytucjami (*wydziały* i *rozszerzacze*). Tak mocne poleganie na bezpośrednich kontaktach niesie ze sobą ryzyko pominięcia grup, które mogą być potencjalnie adresatami działań organizacji. Wydaje się, że lokalne NGO-sy często popełniają grzech koncentrowania się na grupie

„dyżurnych beneficjentów” i zamykania się na innych. **Takie (samo)ograniczenie oraz błędna diagnoza lokalnych problemów często idą w parze** – a skutkują nieskutecznym i nietrafionym działaniem.

Dla mediów lokalnych ich kontakty z otoczeniem są oczywiście najważniejsze. Medium bez odbiorców nie jest medium (pomijamy tu gazety typu fanzin tworzone z myślą o wąskiej grupie współpasjonatów). Wydaje się jednak, że promowanie swojego produktu jest dla mediów lokalnych trudne, a często po prostu pomijane.

ROLA ICT

Organizacje, które starają się dotrzeć do większego grona odbiorców, wykorzystują rozmaite formy promocji. Najczęściej stosowane, szczególnie przy imprezach masowych, są **tradycyjne metody** – plakaty, ulotki, ogłoszenia na tablicach informacyjnych i w lokalnych mediach.

Właściwie każda organizacja, która posiada **stronę internetową**, również na niej zamieszcza informacje o swoich działaniach. Organizacje związane z urzędem gminy dzięki międzyinstytucjonalnym kontaktom promują swoje działania również na stronach zaprzyjaźnionych podmiotów. Co bardziej nowoczesne (szczególnie, gdy działania skierowane są do młodzieży), wykorzystują również media społecznościowe: Naszą-Klasę oraz Facebook. Najczęściej jednak **Internet służy do komunikacji w jednym kierunku** – organizacje traktują swoje strony jak tablice informacyjne. Te witryny bywają wyczerpujące, ergonomiczne, nawet estetyczne – ale służą dokumentacji, a nie interakcji. Ich funkcja promocyjna i informacyjna wydają się być nieistotne.

Inną rolę mają oczywiście portale mediów – dla części z nich portal jest podstawową działalnością, te wydające przede wszystkim gazetę, uruchamiają równolegle serwis internetowy. Znacznie częściej zawierają one elementy interaktywne. Nie jest to jednak wcale regułą – zdarza się, że serwisy mediów, choć rozbudowane i pełne treści, są statyczne i, tak jak tradycyjne media, opierają się na treściach tworzonych przez „dziennikarzy”.

Nasi **respondenci powszechnie uważają Internet za nieskuteczny w docieraniu do mieszkańców gmin** z powodu jego ograniczonego zasięgu – nie wszyscy mają do niego dostęp, kompetencje obsługi komputera, czas lub uwagę do śledzenia portali gminy i organizacji. Dlatego stosuje się **komunikację bezpośrednią**, telefonując do lokalnych liderów i prosząc o rozpowszechnienie informacji. W ten sposób na przykład *lokalne organizacje wspierające* zapraszają do projektów skierowanych dla miejscowych NGO-sów – chcą być pewne, że wiadomość dotrze do adresata.

Rys.8. Potencjał wykorzystania technologii w promocji i komunikacji ze społecznością

Typ organizacji	Wykorzystanie internetu do interakcji z mieszkańcami gminy, istniejącymi i potencjalnymi odbiorcami działań	Narzędzie CRM	Podnoszenie kompetencji w zakresie obsługi ICT	Promocja prostych szablonów do tworzenia stron WWW	Wsparcie w sprzęcie	Szkolenie z narzędzi społecznościowych i zarządzania nimi (np. z forum internetowego)
Wydziały urzędu gminy	X					
Rozszerzacze instytucji	X					
Lokalne organizacje wspierające	X	X				
Organizacja sprofilowana + część organizacji samopomocowych			X	X	X	
Organizacje klubowe + część organizacji samopomocowych			X	X	X	
Lokalne media						X

ZASOBY LUDZKIE

W badanych organizacjach **większość osób działa społecznie**. Jedynie w przypadku kilku „sprofesjonalizowanych” NGO-sów (najczęściej *Lokalnych Organizacji Wspierających*) można mówić o pracownikach – osobach zatrudnionych na podstawie umowy i pobierających wynagrodzenie. Co ciekawe, na terenach wiejskich **kategoria „wolontariatu” praktycznie nie jest używana**. Wiele osób pracuje społecznie, jednak nie nazywa swojego zaangażowania wolontariatem.

Za swoją pracę nie pobierają wynagrodzenia członkowie stowarzyszeń emeryckich i organizacji hobbystycznych. **Praca społeczna to istotny kapitał lokalnych NGO-sów, jest jednak również ograniczeniem** – niekiedy trudno znaleźć osoby gotowe zaangażować się „na serio” i długotrwale. Aktywne działanie w organizacji trudno pogodzić z pracą zarobkową, dlatego też można czasem odnieść wrażenie, że na wsi najaktywniejsze są osoby w wieku poprodukcyjnym. Szersze grono osób niezwiązanych bezpośrednio z organizacją angażuje się w przypadku dużych wydarzeń i imprez masowych. Podobnie dzieje się w przypadku inicjatyw, takich jak samodzielny remont sali spotkań czy budowa placu zabaw. Zwraca się wtedy do rodziny, znajomych, sąsiadów, wykorzystuje kanały nieformalne.

Wynagrodzenia nie pobierają często także osoby z fundacji i stowarzyszeń związanych z urzędami i gminnymi instytucjami, **pracę na rzecz organizacji traktują jako część obowiązków wynikających z pierwotnego miejsca zatrudnienia** (urzędu gminy, OPS-u, szkoły itd.).

Duże organizacje, które zatrudniają stałych pracowników, przyjmują także stażystów – to najczęstsza forma rekrutacji nowych osób. Staże finansowane są ze środków Powiatowych Urzędów Pracy – aktywne lokalne NGO-sy to atrakcyjne miejsca pracy umysłowej, których brakuje na terenach wiejskich. Duże sprawne

organizacje są na tyle rozpoznane w społeczności, że zainteresowane osoby same się do nich zgłaszają. Dlatego często rezygnują one z prowadzenia otwartej rekrutacji.

Niewiele podmiotów aktywnie poszukuje pracowników poprzez ogłoszenia w urzędach, instytucjach czy w Internecie. Dzieje się tak, gdy dotychczasowe zasoby ludzkie nie wystarczają, a w okolicy nie można znaleźć osoby o określonych, specjalistycznych kompetencjach (np. prawników, instruktorów, edukatorów). Wakat ogłasza się wtedy zarówno na stronach organizacji, jak i na portalach pracy oraz ngo.pl.

Otwarta rekrutacja na specjalistyczne stanowiska nie zawsze jest jednak skuteczna – dla przykładu, Fundacji na Rzecz Rozwoju Gminy Zasiek nie udało się znaleźć księgowej, choć oprócz wynagrodzenia oferowano mieszkanie. W tej sytuacji rozwiązaniem mogłaby być praca zdalna, jednak korzystają z niej tylko pojedyncze organizacje.

Interesujące jest, jak zasobami ludzkimi zarządza się w lokalnych mediach. Rzadko kiedy mogą sobie one pozwolić na zatrudnianie dziennikarzy i redaktorów, więc opierają się w dużej mierze na pracy wolontarystycznej. Jest to o tyle naturalne w pracy mediów, że przygotowanie artykułu czy jego zredagowanie to stosunkowo niewielka porcja pracy, która może być wykonywana *ad hoc* – nie jest natomiast konieczne długofalowe, stałe zaangażowanie. Z drugiej strony, praktyka działania takich portali czy gazet pokazuje, że mimo otwarcia na osoby spoza trzonu redakcji, treści są nadal tworzone „jak w prawdziwej gazecie” – jest autor odpowiedzialny osobiście za artykuł itd. Słabiej są jednak wykorzystane możliwości tworzenia mniej formalnych treści przez użytkowników – fora internetowe, dyskusje między nimi, wspólne tworzenie artykułów itd. W kontekście zasobów ludzkich warto przypomnieć, że takie treści nie powstają same, konieczna jest opieka nad nimi oraz bardzo subtelne „zarządzanie” siecią osób zaangażowanych w tworzenie treści.

Podnoszenie kwalifikacji zespołu organizacji lokalnych ma charakter przede wszystkim celowy – gdy dostrzegany jest brak kompetencyjny, na przykład w zakresie wiedzy prawnej czy finansowej, osobę zajmującą określone stanowisko posyła się na odpowiedni kurs. Siłą rzeczy wiąże się to ze skalą działań organizacji i najczęściej dotyczy *lokalnych organizacji wspierających*. Respondenci najczęściej wymieniali kursy w zakresie aplikowania i obsługi funduszy grantowych oraz unijnych. Przedstawiciele lokalnych mediów, oprócz tego typu szkoleń, potrzebują przede wszystkim technicznych kursów pomagających w przygotowaniu portalu czy gazety. Co ciekawe, kompetencje swoich członków podnoszą także *organizacje klubowe* – w ich przypadku nie ma to jednak charakteru celowego, a traktowane jest jako forma rozwoju i (najczęściej wspólnego) spędzania czasu. I tak, podejmowane są na przykład kursy komputerowe połączone z wątkami kulinarnymi.

ROLA ICT

Internet jest wykorzystywany przede wszystkim do podnoszenia kwalifikacji. Nie dzieje się to jednak w ramach ustrukturyzowanych, kompleksowych kursów, polega raczej na szukaniu informacji, które są w danej chwili potrzebne. Dlatego nie jest to rozwijanie zasobów ludzkich, ale raczej uzupełnianie braków kompetencji – i tu istotna jest rola Internetu.

Duża ilość darmowych szkoleń związana z różnego rodzaju programami sprawiła, że szkolenia i wiedza na nich przekazywana się zdewaluowała. Uczestnicy oczekują po takich sesjach czegoś więcej niż samej wiedzy, np. możliwości kontaktu z innymi osobami zajmującymi się podobnymi sprawami. Szczególnie dotyczy to organizacji klubowych oraz tych związanych z urzędem gminy, którzy często są już przyzwyczajeni do formy szkoleń skierowanych do ich macierzystych instytucji.

Muszą się z tym zmierzyć wszystkie pomysły związane z e-learningiem. Szczególnie ważne wydaje się umożliwienie uczestnikom kursu kontaktu między sobą. Warto jest także promować szkolenia wysokiej jakości, odpowiadając na poczucie miałości i słabości wielu szkoleń, które często wyrażali przedstawiciele organizacji.

Rys.9. Potencjał wykorzystania technologii w rozwijaniu zasobów ludzkich

Typ organizacji	Zapewnienie dostępu do wysokiej jakości szkoleń zdalnych (e-learning)	Stworzenie możliwości zdalnej współpracy i konsultacji	Podnoszenie kompetencji w zakresie obsługi ICT
Wydziały urzędu gminy	X	X	
Rozszerzacze instytucji	X	X	
Lokalne organizacje wspierające	X	X	
Organizacja sprofilowana + część organizacji samopomocowych	X		X
Organizacje klubowe + część organizacji samopomocowych	X		X
Lokalne media	X		X (gazety)

WSPÓŁPRACA I ORIENTACJA W ŻYCIU SPOŁECZNOŚCI LOKALNEJ

W toku badań okazało się, że właściwe **brak aktorów, którzy by dysponowali jednocześnie całościowym i szczegółowym oglądem lokalnej rzeczywistości** – zarówno ze strony samorządu, jak i trzeciego sektora.

Nie wszystkie organizacje pozarządowe mają dobrą orientację w życiu społeczności, w której działają. Wiele zależy od **osobistej wrażliwości liderów i ich zaangażowania**. Organizacje, z którymi się spotkaliśmy, **nie stosują technik badania potrzeb**. Diagnoza dokonywana jest intuicyjnie, opiera się o osobiste kontakty członków stowarzyszeń, bezpośrednie relacje wynikające z faktu mieszkania w danej miejscowości czy gminie, wynika z rozmów z bliskimi, znajomymi lub sąsiadami. Im więcej takich kontaktów osobistych i instytucjonalnych, tym (potencjalnie) lepsza orientacja. Jednak w praktyce **bardzo niewiele organizacji zdaje sobie sprawę z konieczności systematycznego namysłu nad społecznością, w której działają**.

Organizacje *sprofilowane*, które powstają w odpowiedzi na konkretne problemy i potrzeby, zwykle nie wykraczają poza pewne wąskie pole działalności. Są skuteczne dzięki „specjalizacji” i w niej się spełniają. **Trafna diagnoza i umiejętność odpowiedzi na problem decyduje o sukcesie organizacji pozarządowej, jednak im szerszy zakres działalności, tym jest to trudniejsze**. Podobnie wyspecjalizowane są organizacje *klubowe*, które odpowiadają na potrzeby swoich członków. Także w ich przypadku można mówić o dobrej diagnozie, jednak o gorszej orientacji w szerszym otoczeniu społecznym.

Szeroką, ale zwykle mniej pogłębioną, wiedzę dysponują *lokalne organizacje wspierające*. Współpraca z różnymi instytucjami pozwala uzyskać całościowy obraz życia społeczności, jednak z ich perspektywy szczegóły nie są tak ważne.

Rolę ośrodka wspierającego pełnią niekiedy instytucje gminne. Osoby, które w nich pracują, podobnie jak w przypadku lokalnych organizacji wspierających, mogą posiadać szerszą wiedzę o społeczności. Nie można jednak niestety powiedzieć, żeby wiedza ta była skutecznie wykorzystywana w działaniach samorządów lub związanych z nimi organizacji pozarządowych. Ich aktywność, jeśli w ogóle adresowana do społeczności, jest

najczęściej nieskuteczna i nietrafiona. Elity związane z urzędem gminy mają raczej **złudzenie dobrej diagnozy lokalnych problemów**.

Lokalne media często próbują przedstawić diagnozę konkurencyjną. Przekonanie o tym, że wiedzą, co się w gminie dzieje, jest dla takich stowarzyszeń charakterystyczne i często decyduje o powstaniu gazety czy portalu.

W badanych gminach **często brak współpracy i komunikacji pomiędzy poszczególnymi organizacjami pozarządowymi oraz między nimi a samorządem**. Miejsca, które pełnią funkcję ośrodka sieciującego (*lokalne organizacje wspierające*), istnieją w niewielu gminach. To, z kim organizacja współpracuje, a z kim nie, jest nierozzerwalnie związane z układem lokalnych relacji – osobistych i politycznych – sympatii i antypatii. Współpraca pomiędzy NGO-sami i instytucjami opiera się przede wszystkim na bezpośrednich, osobistych kontaktach i znajomościach.

Z instytucjami gminnymi współpracują w ograniczonym zakresie organizacje *sprofilowane* i *klubowe*. Uzyskują wsparcie w postaci lokali, dofinansowania, promocji czy pomocy w organizacji wydarzeń. Gdy lokalne władze są aktywne i otwarte na organizacje pozarządowe, pracownicy urzędu pomagają szukać źródeł finansowania, pisać wnioski, prowadzić księgowość – przejmując de facto funkcje lokalnego ośrodka wsparcia. Niewielkiej organizacji, której działalność jest okazjonalna i nieregularna lub ogranicza się do wąskiego tematu, łatwiej uzyskać pomoc.

O współpracy mówić można w przypadku organizacji związanych z urzędem gminy i instytucjami (*wydziałów i rozszerzaczy*). Środowiska, które w nich pracują, są zwykle tożsame – dyrektor szkoły pełni funkcję prezesa stowarzyszenia, informatyk gminny jest jego sekretarzem. Taka „unia personalna” pomaga organizacji funkcjonować, daje dostęp do zasobów gminy (ludzkich i sprzętowych), ale niekoniecznie przekłada się na korzyści dla szerokiego grona mieszkańców.

Trudna natomiast wydaje się być sytuacja lokalnych mediów. Wartością jest dla nich niezależność i często unikają powiązań z gminą czy lokalnymi instytucjami. Jednak wsparcie (np. lokalowe) jest dla nich czasem niezbędne. Wchodzą więc w skomplikowaną grę o niezależność z trudnym do przewidzenia wynikiem. Warto zauważyć, że lokalne media bardzo szybko przyciągają uwagę samorządu, który poświęca im o wiele więcej uwagi (życzliwej lub nie) niż innym organizacjom.

ROLA ICT

Myślenie o potrzebach społeczności oraz współpracy z innymi instytucjami jest rzadkie, trudno znaleźć tu przykłady zastosowania technologii ICT. Dotyczą one głównie wykorzystania podstawowych środków komunikacji, takich jak poczta elektroniczna czy komunikatory. Jednak dużo częściej wykorzystuje się kontakt bezpośredni lub telefoniczny.

Należy podkreślić, że technologie same w sobie nie poprawią źle działających – naszym zdaniem – mechanizmów współpracy w społecznościach lokalnych. Konieczne jest raczej szukanie sposobów na zmianę wzorów interakcji między organizacjami i instytucjami. Szczególnie przydatne byłyby narzędzia do przygotowywania diagnozy lokalnej.²⁹ Ważne jest także istnienie łatwo dostępnych informacji o gminie, które

²⁹ Bardzo ciekawy jest przykład przygotowanego dla domów kultury przez Towarzystwo Inicjatyw Twórczych ę podręcznika diagnozy potrzeb lokalnej społeczności, por. <http://www.zoomnadomykultury.pl/jakzostacbadaczem>

mogą się stać podstawą takiej diagnozy.³⁰ Zwłaszcza ta druga kwestia – przygotowanie baz informacji o lokalnej społeczności, udostępnienie informacji, które mają lokalne instytucje, wydaje się być możliwa do zrealizowania poprzez narzędzia ICT.

Rys.10. Potencjał wykorzystania technologii we współpracy i diagnozie lokalnej

Typ organizacji	Tworzenie interaktywnych narzędzi pogłębiania lokalnej współpracy i informacji, np. lokalnych mediów, newsletterów (mailowych i smsowych), lokalnych baz danych i wiedzy (np. wiki)	Narzędzia sieciujące i wspomagające komunikację pomiędzy organizacjami i instytucjami	Narzędzie CRM	Podnoszenie kompetencji w zakresie obsługi ICT	Wsparcie w sprzęcie
Wydziały urzędu gminy	X	X			
Rozszerzacze instytucji	X	X			
Lokalne organizacje wspierające	X	X	X		
Organizacja sprofilowana + część organizacji samopomocowych	X			X	X
Organizacje klubowe + część organizacji samopomocowych				X	X
Lokalne media	X				

WSPÓŁPRACA PONADLOKALNA I OGÓLNA ORIENTACJA W TRZECIM SEKTORZE

Lokalne organizacje pozarządowe **nie posiadają zwykle szerszej wiedzy o trzecim sektorze**, jego aktualnym życiu, wydarzeniach, które go dotyczą, a koncentrują się na własnym podwórku. Trafiliśmy jedynie na kilka podmiotów, które regularnie zaglądały na portal ngo.pl czy utrzymywały relacje z organizacjami z innych części Polski. Jednak większość podmiotów czuje się mocniej związana z gminą czy regionem, niż z kategorią organizacji pozarządowych. Również sprawami lokalnymi interesują się bardziej regularnie niż sprawami sektora.

Najbardziej aktywne na tym polu wydają się być *lokalne organizacje wspierające*, których pracownicy szukają profesjonalnej wiedzy, uczestniczą w spotkaniach i szkoleniach, nawiązują znajomości, by wymieniać się doświadczeniami. Podczas badań trafiliśmy na kilku uczestników programu *Liderzy PAFW*, z którego wynieśli oni bardzo dobrą orientację w trzecim sektorze i wiele kontaktów.

Dla *wydziałów urzędu gminy* i *rozszerzaczy instytucji* wiedza o trzecim sektorze istotna jest przede wszystkim **w kontekście finansowania**. To podejście bardzo utylitarne – portal ngo.pl traktuje się tak samo, jak strony programów operacyjnych czy urzędu marszałkowskiego, a współpraca z zewnętrznymi instytucjami polega prawie wyłącznie na uzyskiwaniu i rozliczaniu funduszy.

³⁰ Istniejący przykład takiego narzędzia <http://www.to.mojapolis.pl>. W serwisie tym istnieje np. możliwość łatwego przygotowania profilu danej gminy z najważniejszymi danymi statystycznymi.

Informacji z życia trzeciego sektora, również w kontekście finansowania, szukają NGO-sy będące organizacjami pożytku publicznego (w naszej typologii najczęściej są to *organizacje sprofilowane* i część *samopomocowych*).

W gminach, gdzie lokalna współpraca układa się dobrze, organizacje **przekazują sobie informacje**. To podstawowa funkcja *lokalnych organizacji wspierających* oraz przedstawicieli urzędu gminy, którzy odpowiadają za dotowanie lokalnego trzeciego sektora – przekazują wiadomości, najczęściej dotyczące interesujących źródeł finansowania czy programów, w które działalność danej organizacji akurat może się wpisać.

Współpraca ponadlokalna jest stosunkowo rzadka, jednak gdy już zaistnieje, jest podtrzymywana i rozwijana. Organizacje *sprofilowane* chętnie podejmują kontakty, które pozwalają im lepiej i skuteczniej działać – wymiany doświadczeń, wizyty studyjne. Z kolei dla organizacji *klubowych* atrakcyjna jest możliwość pochwalenia się swoją pracą, pokazania swoich osiągnięć światu (spotkaliśmy się nawet z przypadkami kontaktów międzynarodowych). Ujawnia się tu duża rola organizacji zewnętrznych, które wychwycą ciekawe lokalne inicjatywy, zsięciują je z innymi – i w ten sposób pomogą wykorzystać w pełni ich potencjał.

Rys.11. Potencjał wykorzystania technologii we współpracy ponadlokalnej i ogólnej orientacji w trzecim sektorze

Typ organizacji	Narzędzia sieciujące i wspomagające komunikację pomiędzy organizacjami	Tworzenie interaktywnych narzędzi pogłębiania i informacji, wzmocnienie istniejących, takich jak organizacje parasolowe, portale organizacji pozarządowych (newslettery, bazy danych i wiedzy itp.)	Narzędzie CRM	Podnoszenie kompetencji w zakresie obsługi ICT	Wsparcie w sprzęcie
Wydziały urzędu gminy	X	X			
Rozszerzacze instytucji	X	X			
Lokalne organizacje wspierające	X	X	X		
Organizacja sprofilowana + część organizacji samopomocowych				X	X
Organizacje klubowe + część organizacji samopomocowych				X	X
Lokalne media	X				

9. ICT w lokalnych organizacjach – podsumowanie

Jak staraliśmy się pokazać, organizacje lokalne różnią się pod względem zakresu, w jakim wykorzystują ICT oraz kompetencji w ich obsłudze. Co bardzo ważne, różnią się także, jeśli chodzi o **gotowość do stosowania ICT** w różnych aspektach swojego działania. Dla wielu to codzienny element pracy, bez którego nie mogłyby funkcjonować, jednak dla innych – rzecz nieużyteczna. Trudno tu mówić o niechęci czy lęku przed technologiami, nieużywanie ich wynika raczej z **niedostrzegania możliwych zastosowań** w pracy organizacji, oceniania ich jako niepotrzebnych, nieprzydatnych.

Korzystanie z technologii nie jest prostą dychotomią – tak lub nie. Jest szereg narzędzi, których nawet organizacje zaawansowane w obsłudze komputera nie używają, choć (z perspektywy osoby patrzącej z zewnątrz) mogłyby one w znaczący sposób usprawnić ich pracę. Przyczyną niekorzystania z określonych rozwiązań, obok wspomnianego wyżej niedostrzegania ich przydatności, jest też **brak wiedzy** o narzędziach i oprogramowaniu, które mogłyby być pomocne w funkcjonowaniu organizacji. Ten „**problem wyobraźni**” dotyczy w różnym stopniu wszystkich badanych NGO-sów.

W tym miejscu warto nakreślić „portret z technologią” każdego z omawianych typów organizacji:

WYDZIAŁ URZĘDU GMINY

Wydziały to alternatywna formuła funkcjonowania urzędu gminy. Ich powstanie łączy się z chęcią sięgnięcia po źródła finansowania niedostępne dla administracji publicznej, a dalsze funkcjonowanie wyznaczają przede wszystkim programy, w ramach których dostępne są dotacje. Codziennego funkcjonowania organizacji nie sposób oddzielić od pracy urzędu – również jeżeli chodzi o korzystanie z narzędzi ICT. Liderzy tych organizacji stosują technologie w tym samym zakresie, jak w swoich macierzystych instytucjach – używają ich sprzętu komputerowego, takiego samego (lub tego samego) oprogramowania itd. Na tle lokalnych instytucji wydają się dość swobodnie posługiwać technologią, jednak ograniczony zakres działania takich organizacji powoduje, że także używane technologie nie są zbyt zaawansowane. Korzystają one np. z Internetu do zdobywania informacji o funduszach, uczą się, jak o nie aplikować (i często o nie on-line aplikują), jak je rozliczać itd. Nie korzystają jednak z technologii do promocji swoich działań, komunikacji z mieszkańcami czy innymi organizacjami lokalnymi lub ponadlokalnymi.

ROZSZERZACZ INSTYTUCJI

Codziennie zarządzanie i pracę tych organizacji również trudno oddzielić od funkcjonowania jej członków w ramach instytucji. Zajmują się projektami poszerzającymi działalność lokalnych instytucji, ale nie ograniczają swoich działań do zdobywania funduszy, jak wydziały urzędu. Jednak do swojej działalności przenoszą te same przyzwyczajenia i sposoby działania, które mają w swoich podstawowych miejscach pracy. To, które narzędzia ICT są używane w instytucji, w której pracują liderzy rozszerzaczy, decyduje, które narzędzia będą używane w NGO-sach. Powoduje to, że choć powszechne jest używanie Internetu jako źródła informacji, korzystanie z poczty elektronicznej i inne podstawowe narzędzia, to bardziej zaawansowane rozwiązania (np. oprogramowanie do pracy grupowej, repozytoria plików i inne) są wykorzystywane bardzo rzadko. Organizacje te miewają własne siedziby (pomagają w ich zdobyciu bliskie związki z urzędem.) Napotykają wówczas na problem braku sprzętu, nie wydaje się on jednak decydujący. Najważniejszym problemem tych

organizacji jest raczej zbyt przyzwyczajenie do utartych sposobów postępowania – również w zakresie używania ICT.

LOKALNA ORGANIZACJA WSPIERAJĄCA

Lokalne organizacje wspierające są zdecydowanie najbardziej zaawansowane w korzystaniu z technologii ICT. Mają zazwyczaj odrębne biura, wyposażone są w lepszy lub gorszy sprzęt komputerowy, pracowników, którzy zdają sobie sprawę z korzyści, które dają im technologie. Są także najbardziej otwarci na wyszukiwanie takich narzędzi, które mogą im ułatwić pracę, a także aktywnie wyszukują informacje związane zarówno z lokalną społecznością, jak i z trzecim sektorem jako takim.

ORGANIZACJA SPROFILOWANA

Tym, co wyróżnia organizację *sprofilowaną*, jest przede wszystkim orientacja na konkretny problem. By realizować swój cel, utylitarnie współpracuje z innymi lokalnymi i ponadlokalnymi podmiotami. Kooperacja taka opiera się o (oceniane jako najskuteczniejsze) bezpośrednie kontakty. Wykorzystanie ICT jest ograniczone do potrzeb związanych z organizacją pracy – gdy to niezbędne, korzysta się z aplikacji biurowych, specjalistycznych programów (księgowych, dotyczących zarządzania pomocą), poczty elektronicznej. Często jednak organizacja sprofilowana skutecznie realizuje swoje cele, nie korzystając z takich rozwiązań.

ORGANIZACJA KLUBOWA

Organizacja *klubowa* funkcjonuje dla swoich członków – koncentruje się na towarzyskich relacjach pomiędzy nimi, wspólnych aktywnościach, hobby. Stosunkowo rzadko promują oni w społeczności swoją aktywność – dzieje się tak właściwie jedynie, gdy uczestniczą w większych wydarzeniach, takich jak dożynki czy święto gminy. Jest to dla nich okazja, by pokazać efekty swojej pracy, z której są dumni. W tym celu także nawiązują relacje zewnętrzne, a niekiedy wykorzystują Internet. Ze specyfiki pracy tego typu organizacji wynika bardzo ograniczone wykorzystanie ICT – narzędzia technologiczne nie są na co dzień potrzebne. Mogą znaleźć zastosowanie w zarządzaniu finansami, jednak organizacje często nie dysponują kompetencjami w tym zakresie i posiłkują się pomocą przyjaznych urzędników gminy lub *lokalnych organizacji wspierających*.

LOKALNE MEDIA

Lokalne media mogą oznaczać papierową gazetę, portal internetowy czy nawet lokalną telewizję. Działanie tych organizacji jest de facto uzależnione od technologii. To dzięki rozwojowi komputerów możliwe jest stworzenie i złożenie gazety na domowym komputerze, a w skrajnych przypadkach nawet jej druk. Dzięki Internetowi i jego upowszechnianiu się możliwe jest istnienie lokalnych portali, dzięki możliwości cyfrowego nagrywania oraz obróbki obrazu i dźwięku na tanich komputerach, a także nadawaniu programów przy bardzo niewielkim koszcie w Internecie, możliwe jest działanie telewizji internetowych.

Organizacje te są zatem stosunkowo zaawansowane technologicznie i ma to wpływ na to, jak są codziennie zarządzane i jak działają.

Organizacje te mają jednak deficyt „sektorowych” umiejętności – składania i pracy z wnioskami o dofinansowania, zarządzania wolontariuszami, prawem autorskim itd.

ORGANIZACJE SAMOPOMOCOWE

Organizacje samopomocowe są podobne w korzystaniu z technologii do organizacji klubowych (jeżeli skupiają się na swoich członkach i ich rodzinach) lub sprofilowanych (jeżeli działają na rzecz innej czy szerszej grupy). Pewna specyfika dotyczy organizacji zajmujących się osobami niepełnosprawnymi i wynika z potrzeb podopiecznych – technologie mogą odegrać specjalną rolę we włączaniu osób niepełnosprawnych (przede wszystkim ruchowo, ale nie tylko) do społeczeństwa. Dają im możliwość działania w oderwaniu od problemów z poruszaniem się, komunikacją itd. Warto dodać, że osoby niepełnosprawne w Polsce rzadziej posługują się komputerem i Internetem niż cała populacja.³¹

Po drugie niepełnosprawność (szczególnie pewne jej rzadkie rodzaje) jest rozproszona terytorialnie. Internet pozwala na zbudowanie wspólnoty osób niepełnosprawnych i/lub ich opiekunów, którzy bez technologii nie mieliby możliwości wymiany doświadczeń, rad, wsparcia itd. Tego typu fora czy portale istnieją, ale ich wsparcie wydaje się bardzo ważne.

Organizacje samopomocowe również mogą wykorzystać Internet do współpracy z podobnymi do nich z innych części Polski.

Najważniejsze wyzwania dotyczące funkcjonowania organizacji pozarządowych w gminach, które odwiedziliśmy, oraz sugestie odpowiedzi na nie przedstawia poniższa tabela:

Rys.12. Przykładowe rozwiązania wyzwań stojących przed lokalnymi NGO-sami

PROBLEM, WYZWANIE		MOŻLIWE ROZWIĄZANIE
Powstawanie	Trudności w zakładaniu organizacji: brak wiedzy co do przepisów i procedur, brak umiejętności przygotowania dokumentów.	Istnieją poradniki oraz bardziej rozproszona wiedza na ten temat (również czy przede wszystkim on-line), problem polega na tym, że osoby zakładające albo nie potrafią jej znaleźć, albo z niej skorzystać. Istotna jest zatem rola kogoś (np. <i>lokalnych organizacji wspierających</i>), kto potrafiłby wskazać, gdzie takie informacje się znajdują i jak z nich skorzystać. Osoby/organizacje te muszą być jednak dobrze znane w społecznościach lokalnych.
Finansowanie	Mała liczba źródeł finansowania zapewniających niewielkie środki (rzędu kilkuset – kilku tysięcy złotych)	Stworzenie funduszu „małych grantów” o prostych regułach aplikowania i rozliczania (nie wymagających specjalistycznej wiedzy, co za tym idzie dostępnych dla organizacji o niskich kompetencjach), który oferowałby asystowanie w realizacji niezbędnych formalności i byłby szeroko promowany na terenach wsi i małych miast.
Finansowanie	Trudności w pozyskiwaniu dużych środków – skomplikowanie procedur, konieczność wkładu własnego	Upraszczenie procedur. Stworzenie systemu wsparcia w ich dopełnianiu (asystowanie w aplikowaniu i rozliczaniu), na przykład poprzez wsparcie <i>lokalnych organizacji wspierających</i> . Stworzenie funduszu na wkład własny (mógłby być połączony z funduszem „małych grantów”, działać na zasadzie <i>venture capital</i>).

³¹ Zgodnie z danymi Diagnozy Społecznej 2009 z Internetu korzysta 22% niepełnosprawnych w skali całego kraju i tylko 17% na wsiach i w małych miastach.

	PROBLEM, WYZWANIE	MOŻLIWE ROZWIĄZANIE
Pomysły	Brak diagnozy potrzeb lokalnych społeczności i brak poczucia, że takie oceny są potrzebne. Błędne diagnozy	Sieciowanie liderów, organizacji i instytucji działających na danym terenie. Tworzenie lokalnych partnerskich <i>think tanków</i>, które zespołowo identyfikowałyby problemy i formułowały ich rozwiązania. Wspieranie i tworzenie nawyku konsultacji działań z mieszkańcami i interesariuszami, badanie potrzeb. Stworzenie prostych narzędzi do diagnozy oraz źródeł danych na temat społeczności lokalnej (np. mojapolis.pl)
Pomysły	Brak nowatorskich, twórczych pomysłów i atrakcyjnych dla mieszkańców działań	Stworzenie bazy dobrych praktyk – dobrze zorganizowanego i łatwo dostępnego zbioru ciekawych inicjatyw wraz z informacjami praktycznymi, jak podobne działanie przeprowadzić samodzielnie. Promocja portali, takich jak ngo.pl, witrynawiejska.pl czy innych już zawierających takie pomysły.
Codzienna praca	Niekorzystanie z narzędzi umożliwiających łatwą wspólną pracę (np. jednoczesną edycję dokumentów)	Wskazanie konkretnych narzędzi i programów, które ułatwiają zarządzanie i funkcjonowanie organizacji (zwykle opartych o sieć): wspólnego tworzenia dokumentów, archiwizacji plików, edytowalnej bazy wiedzy, kalendarzy itd. Mogą to być narzędzia już istniejące, takie jak Google docs, dropbox, etherpad/typewithme, wiki, CiviCrm itd., lub też stworzenie kompleksowego pakietu takich narzędzi.
Promocja	Brak promocji działań, zamykanie się na nowych odbiorców, koncentrowanie się ciągle na tych samych grupach	Wskazywanie możliwości wykorzystania ICT w zakresie promocji: newslettery, mailing, tworzenie interaktywnych stron. Dostarczenie gotowych narzędzi promocji – szablonów stron, platformy forum i mediów lokalnych.
Zasoby ludzkie	Rozwój pracowników i członków organizacji	Dostarczanie szkoleń na wysokim poziomie, szczególnie jeśli chodzi o szkolenia zdalne. Zrównoważenie e-learningu kontaktami bezpośrednimi.
Zasoby ludzkie	Potrzeba wiedzy specjalistycznej, ekspertyzy, niemożliwej do uzyskania lokalnie	Stworzenie systemu wsparcia dostarczającego bazę wiedzy na temat konkretnych problemów, najlepiej współtworzonego oddolnie, posiadającego element <i>helpdesku</i>, możliwość konsultacji z ekspertami. Promocja i ułatwienie pracy zdalnej.

	PROBLEM, WYZWANIE	MOŻLIWE ROZWIĄZANIE
Współpraca lokalna	Ograniczona współpraca pomiędzy środowiskami, organizacjami i instytucjami w gminie	Wzmacnianie i tworzenie organizacji lokalnych z misją wspierania innych NGO-sów (<i>lokalnych organizacji wspierających</i>). Ułatwianie współpracy poprzez promocję narzędzi technologicznych, opartych o sieć, takich jak poczta elektroniczna czy komunikatory. Tworzenie wspomnianych wyżej lokalnych <i>think tanków</i>.
Współpraca ponadlokalna	Ograniczona współpraca pomiędzy środowiskami, organizacjami i instytucjami zewnętrznymi.	Ułatwianie współpracy poprzez promocję narzędzi technologicznych opartych o sieć, takich jak poczta elektroniczna czy komunikatory. Wykorzystanie istniejących portali społecznościowych i stron, takich jak ngo.pl do sieciowania organizacji pomiędzy regionami. Współpracę mogłaby wzmacniać również wspomniana wyżej baza dobrych praktyk, przykładów ciekawych działań – taki system mógłby mieć kilka funkcjonalności, także sieciującą czy społecznościową.
Ogólne	Niskie kompetencje ICT	Solidny program szkoleń dopasowanych do organizacji, pokazujący nie tylko jak używać technologii, ale gdzie i w jaki sposób można je wykorzystać, by usprawnić działanie danego NGO, z silnym naciskiem na praktyczne korzyści związane z profilem organizacji.
Ogólne	Braki w sprzęcie komputerowym – <i>hardware</i>	Punktowe dostarczanie odpowiednich urządzeń tam, gdzie są one potrzebne. Wykorzystanie istniejącego sprzętu, który został dostarczony na tereny gmin w ramach innych programów, a obecnie nie jest wykorzystywany. Powyższym działaniom towarzyszyć muszą koniecznie szkolenia w zakresie obsługi komputera i możliwości wykorzystania dostarczanych narzędzi w konkretnej pracy organizacji.
Ogólne	Niestosowanie narzędzi, które mogłyby usprawnić działanie organizacji	Stworzenie bazy wiedzy o programach i narzędziach – wskazującej możliwości ich zastosowania, instruującej, jak je wykorzystać. Powinna prowadzić od zastosowania („co robisz/chciałbyś robić”) do narzędzia („co może ci pomóc”).

SŁOWNICZEK

W tekście używamy często skrótowo pewnych pojęć związanych z narzędziami ICT, które warto w jednym miejscu rozwinąć i objaśnić. Dlatego poniżej zamieszczamy krótki „słowniczek” takich terminów, akcentujący możliwe wykorzystanie poszczególnych narzędzi.

Internet – korzystanie z Internetu, jakie zaobserwowaliśmy, wydaje się być bardzo ograniczone. Nie zaobserwowaliśmy wykorzystania o charakterze „Web 2.0”, czyli potencjału współpracy, współtworzenia i sieciowania, które jest globalnym trendem zmieniającym relacje społeczne. W badanych gminach Internet wykorzystywany jest przede wszystkim jako źródło rozmaitych informacji: o konkursach, grantach, ale także praktycznych porad co do funkcjonowania organizacji, czy zasób ciekawych pomysłów na działanie i dobrych praktyk. Tego rodzaju treści organizacje lokalne znajdują przede wszystkim na portalu ngo.pl, ale także na „branżowych” stronach, związanych ze specyficzną ich aktywnością – hobbystyczną, sportową. Podobnie „statyczne” są strony tworzone przez organizacje pozarządowych, z którymi mieliśmy do czynienia w badaniach. Pełnią funkcje informacyjne, ale nie umożliwiają interakcji z organizacją.

Pakiet biurowy – mówiąc o nim mamy na myśli podstawowe narzędzia typu Microsoft Office, zawierające (najczęściej używane) edytor tekstu i arkusz kalkulacyjny, a także komponent kalendarza. To oprogramowanie, z którego organizacje lokalne korzystają off-line, w ramach zespołu co najwyżej przesyłając sobie tworzone dokumenty i pliki.

Narzędzia do współpracy on-line – podstawowe funkcjonalności pakietu biurowego zapewniają obecnie narzędzia dostępne w Internecie. Tym, co je wyróżnia, jest możliwość wspólnej pracy kilku osób na jednym dokumencie (pliku). Przykładem takich rozwiązań jest zestaw Google Docs, zawierający aplikację do edycji tekstu, arkusz kalkulacyjny, a nawet narzędzie do tworzenia prostych rysunków czy pakiet ZOHO i wiele innych. Innym prostym edytorem tekstu pozwalającym na wspólną pracę jest TypeWithMe. Narzędzia takie pozwalają na określanie reguł udostępniania poszczególnych dokumentów, pozwalających na definiowanie listy osób, które mogą dokument edytować lub oglądać. Posiadają też funkcje śledzenia zmian i wskazywania ich autorów. W porównaniu z „tradycyjnymi” pakietami biurowymi są zwykle uboższe o zaawansowane funkcje, takie jak rozbudowana edycja graficzna tekstu, skomplikowane wzory obliczeniowe w arkuszach kalkulacyjnych czy skróty klawiszowe.

Poczta elektroniczna - Organizacje lokalne często korzystają z usług dostawców darmowych usług, takich jak tlen.pl, onet.pl itp. Niewiele posiada własne domeny,

pozwalające na indywidualizację adresu e-mail. Do obsługi korespondencji wykorzystuje się oprogramowanie instalowane na komputerze (klienta poczty), najczęściej Microsoft Outlook Express lub narzędzia na portalach dostawców.

Komunikatory – to oprogramowanie pozwalające na szybką wymianę informacji tekstowych w oparciu o Internet, takie jak Gadu-Gadu, Tlen czy dostarczany wraz z systemem Windows MSN. W badanych gminach używa się ich jako tani i szybki sposób komunikacji – zamiast telefonu czy poczty elektronicznej. Obecnie pełniące funkcje komunikatorów moduły znaleźć można także na portalach społecznościowych oraz w ramach usług dostarczanych przez Internet, np. przez Google (aplikacja Gtalk dostępna jest jako niezależny program, ale też zintegrowana w usłudze Gmail). Ich zaletą jest scalenie listy kontaktów, a przez to łatwiejsze nimi zarządzanie. Dzięki rozwojowi szerokopasmowego dostępu do Internetu możliwe są obecnie transmisje video, stanowiące dodatkową funkcjonalność komunikatorów. Badani respondenci nie używają jej jednak w swojej pracy, a jedynie w życiu osobistym – np. dzięki Skype utrzymując relacje z odległą rodziną.

Narzędzia sieciujące i wspomagające komunikację – to przede wszystkim portale internetowe, dzięki którym organizacje lokalne mogą nawiązać relacje z innymi podmiotami. Duży potencjał sieciowania ma portal ngo.pl, który wśród organizacji jest dość szeroko znany, jednak wykorzystywany przede wszystkim jako źródło informacji; brak mu komponentu kładącego nacisk na interaktywność i relacje. Taki charakter mają portale społecznościowe – popularna w Polsce nk.pl czy mniej znany Facebook. Nastawione są one jednak na relacje indywidualne, pomiędzy konkretnymi osobami. Istniejącym już i dostępnym narzędziem, które mogłoby być wykorzystane do sieciowania organizacji (lokalnie, regionalnie lub w skali całego kraju), jest stosunkowo mało znany Ning, platforma pozwalająca samodzielnie tworzyć serwisy społecznościowe, dostarczająca gotowe, elastyczne ich szablony. Narzędziami komunikacji o innym charakterze są systemy dystrybucji informacji, takie jak fora internetowe, newslettery i grupy dyskusyjne oparte o pocztę elektroniczną czy dostarczane w ramach telefonii komórkowej SMS-y. Są one bardzo rzadko wykorzystywane w lokalnych społecznościach, a mogą znacząco zmienić sposób przepływu informacji i wymiany zdań na istotne lokalnie tematy.

04 | AKTORZY W SPOŁECZNOŚCIACH LOKALNYCH

Układ instytucji działających w każdej gminie będącej przedmiotem badania – a więc gminach wiejskich, wiejsko-miejskich oraz gminach miejskich zamieszkałych przez nie więcej niż 20 tys. osób, jest w gruncie rzeczy dość podobny. Wszędzie występują ci sami „aktorzy”, których krótko prezentujemy w tym rozdziale. Ta charakterystyka istotnych instytucji lokalnych nie jest wyczerpującym opisem. Chodzi raczej o przedstawienie tych, którzy wspólnie kształtują warunki życia i aktywności obywatelskiej w badanych społecznościach, a tym samym są – w mniejszym lub większym stopniu – bohaterami całego raportu.

Centralną instytucją jest oczywiście **urząd gminy** – w tym, jak się okazuje, niezwykle istotna osoba **wójta** (lub burmistrza) oraz pracujący dla niego urzędnicy. **Rada gminy** (lub rada miasta) ma zdecydowanie mniejsze znaczenie niż wójt i jego urząd. Wreszcie w gminach wiejskich działają **sołtysi i rady sołeckie**, które – choć są najbliżej mieszkańców i najlepiej znają ich potrzeby, mają bardzo ograniczone kompetencje.

Kolejne instytucje to **szkoły** – w badanych przez nas gminach zazwyczaj znajdowało się kilka szkół podstawowych, jedno-dwa gimnazja oraz szkoła średnia – zazwyczaj zespół szkół. Warto już we wstępie zaznaczyć, że znaczenie szkół w społecznościach lokalnych nie ogranicza się do funkcji edukacyjnej. W każdej badanej gminie znajdowała się także **biblioteka publiczna**, w większości także **gminny lub miejski ośrodek kultury**. Jednak jak pokazują dane Głównego Urzędu Statystycznego, placówka taka znajduje się tylko w co drugiej gminie wiejskiej. Te instytucje łączy podstawowa grupa „klientów” – dzieci i młodzież (gimnazjalna) młodzież. Uderza jednak brak koordynacji działań między tymi placówkami.

Do instytucji kontrolowanych przez samorząd należy także zaliczyć **ośrodki pomocy społecznej**. Mają one pewien potencjał do bycia instytucją znaczącą w lokalnych społecznościach, jednak jest on w różnym stopniu wykorzystywany.

Poza kontrolą samorządu lokalnego – przynajmniej formalnie – znajdują się organizacje społeczne: „nowe” organizacje pozarządowe, mające niemal zawsze formę **stowarzyszeń** oraz mające dłuższą tradycję **Ochotnicze Straże Pożarne**, organizacje **harcerskie**, a także mające różną formę organizacyjną (czasem nieformalne) **koła gospodyń wiejskich** i organizacje **seniorskie**.

Obraz instytucji gminnych uzupełniają także **instytucje kościelne** (parafie), których społeczna rola w badanych gminach ku naszemu zaskoczeniu okazała się niewielka.

WÓJT I URZĄD GMINY

Wójt jest centralną postacią społeczności wiejskiej, a urząd gminy jej centralną instytucją. O tym, z czego to wynika, jakie ma konsekwencje oraz na ile odnosi się także do władzy burmistrza w małych miastach, pisaliśmy w pierwszej części raportu. Tu przybliżamy jedynie podstawowe fakty o funkcjonowaniu tych władz samorządowych.

Według danych Państwowej Komisji Wyborczej z 2010 roku w Polsce jest 1576 gmin wiejskich, w których wybierany jest wójt, oraz 796 gmin wiejsko-miejskich lub miejskich, w których rządzi burmistrz. Od 2002 roku wójtów i burmistrzów wybierają w wyborach bezpośrednich wszyscy mieszkańcy gminy na czteroletnią kadencję.

Wójt i burmistrz to jedyna władza wykonawcza gminy, do ich obowiązków należy wykonywanie uchwał rady gminy oraz określonych w nich zadań. Przy czym, ustawa o samorządzie gminnym nie przewiduje wprost sankcji za niewywiązywanie się z tego obowiązku. Jak pisze prof. Kulesza, w efekcie „w znacznej liczbie gmin powstał pat w stosunkach między demokratycznie wybraną radą a demokratycznie wybranym burmistrzem. W skrajnych przypadkach pat ten prowadzi wręcz do zablokowania zdolności gminy do wykonywania zadań publicznych, w wielu innych skutkuje gorszącymi sporami personalnymi o charakterze ambicjonalnym”.³²

Oprócz tego, do kompetencji wójta i burmistrza należy: kierowanie bieżącymi sprawami gminy, reprezentowanie na zewnątrz jednostki samorządu, gospodarowanie mieniem komunalnym, wykonywanie budżetu, występowanie z wnioskiem o powołanie albo odwołanie skarbnika i sekretarza, powoływanie zastępcy, realizowanie polityki kadrowej w urzędzie gminy. Wójt czy burmistrz pełni zatem funkcję zwierzchnika służbowego w stosunku do wszystkich pracowników urzędu oraz dyrektorów i kierowników zakładów budżetowych i jednostek organizacyjnych gminy: zatrudnia i zwalnia (prócz skarbnika i sekretarza), udziela pełnomocnictw i upoważnień, zatwierdza zakresy czynności.

Wójta można odwołać poprzez referendum lokalne w trakcie trwania kadencji, do rozpisania którego potrzebny jest wniosek co najmniej 10% wyborców lub rady gminy. Referendum jest ważne, gdy udział w nim weźmie nie mniej niż 3/5 liczby biorących udział w wyborze odwoływanego organu.

***ICT** Wszystkie urzędy gminy są skomputeryzowane, w typowym urzędzie gminy większość pracowników pracuje przy komputerach.³³ Niemal wszystkie mają swoje witryny internetowe, a wszystkie – stronę w Biuletynie Informacji Publicznej. W 2008 roku w około jednej czwartej urzędów w Polsce odbyły się szkolenia związane z IT.

W różnym stopniu zaawansowania są prace nad e-urzędem – możliwością kontaktowania się i załatwiania spraw w urzędzie za pośrednictwem Internetu. Według danych MSWiA z 2008 roku w 78% urzędów w Polsce (brak danych tylko na temat wsi i małych miast) możliwe było pobieranie ze stron urzędów formularzy, ale już tylko w 21% przysyłanie ich do urzędu przez Internet.³⁴ Obecnie trwają prace nad wdrożeniem platformy elektronicznej administracji, tzw. e-PUAP.³⁵ Umożliwi ona założenie jednego konta, które będzie obywatela identyfikowało we wszystkich zdalnych kontaktach z urzędami.

Urzędy gminy były – obok szkół – jednymi z pierwszych odbiorców działań wspierających rozwój społeczeństwa informacyjnego. Nadal są ich głównymi beneficjentami i/lub realizatorami. Programy skierowane do urzędów gmin zazwyczaj mają dużą skalę finansową – np. dofinansowanie jednego Gminnego Centrum Informacji, publicznego punktu dostępu do Internetu³⁶, wynosiło około 70 tys. zł, oficjalne źródła podają liczbę 130 otwartych centrów, co daje sumę 10,5 miliona; Wiosek Internetowych³⁷ powstało 630, a koszt uruchomienia każdej z nich to ponad 100 tys. zł.

³² Michał Kulesza, *Konsolidacja zarządzania w samorządzie - wybrane zagadnienia. Uwagi do dyskusji*, „Samorząd Terytorialny” 2006, nr 7-8, s. 8-9.

³³ Łukasz Ostrowski, *Spółeczności lokalne wsi i małych miast oraz ich instytucje. Przegląd danych statystycznych*. Niepublikowany raport przygotowany dla Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, s. 6-10.

³⁴ Łukasz Ostrowski, *Spółeczności lokalne...*, s. 6 i 7.

³⁵ e-puap.gov.pl

³⁶ Więcej o GCI - Monika Stec, *Technologie cyfrowe dla instytucji i społeczności lokalnych. Doświadczenia polskich programów*. Niepublikowany raport przygotowany dla Polsko Amerykańskiej Fundacji Wolności, s.17.

³⁷ Więcej: Monika Stec, *Technologie cyfrowe...*, s. 58.

Niektóre z tych działań są skierowane bezpośrednio do urzędników i polegają przede wszystkim na podnoszeniu kompetencji, wsparciu eksperckim – tego typu programy realizuje Stowarzyszenie Miasta w Internecie, taki charakter ma też program e-Vita. W wielu programach urzędy występują w roli lokalnego operatora – do nich kierowane są środki, szkolenia, informacje, a bezpośrednim odbiorcą są całe społeczności. Przykładem tego typu działań były Gminne Centra Informacji; program Leader+, w ramach którego LGD (z należącymi doń jednostkami samorządu) mogły realizować projekty z zakresu „wsparcie nowych technologii”; program e-Vita, który między innymi wspierał samorządy w tworzeniu infrastruktury internetowej oraz usług i zasobów dla mieszkańców (stron internetowych udostępniających lokalne informacje lub usługi, baz danych itp.); program Wioska Internetowa umożliwiający funkcjonowanie na terenie gminy centrowi kształcenia na odległość.

RADA GMINY

W Polsce działa 2479 rad gmin (z 39 549 radnymi), z czego większość, bo 2 152, w gminach do 20 tys. mieszkańców³⁸. W gminach liczących do 20 tys. mieszkańców radni w liczbie 15 są wybierani w systemie większości względnej, a w gminach większych stosuje się ordynację proporcjonalną. Kadencja rady gminy trwa cztery lata.

Do najważniejszych kompetencji rady gminy należą: uchwalenie statutu gminy i statutu sołectwa, ustalanie wynagrodzenia wójta, przyjmowanie sprawozdań z jego działalności, zwłaszcza dotyczących wykonania budżetu, podejmowanie uchwały w sprawie udzielenia lub nieudzielenia absolutorium, powoływanie i odwoływanie skarbnika oraz sekretarza gminy (na wniosek wójta), uchwalanie budżetu gminy, ustalanie zakresu działania jednostek pomocniczych, zasad przekazywania im środków i mienia na realizację ich zadań, podejmowanie uchwał w sprawach majątkowych gminy, w tym określanie wysokości sumy, do której wójt może samodzielnie zaciągnąć zobowiązania, uchwalanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego i in.

Rada gminy, w myśl ustawy o samorządzie, nie posiada bezpośrednich narzędzi prawnych do egzekwowania wykonania przez wójta czy burmistrza uchwał rady. Może natomiast podjąć uchwałę o przeprowadzeniu referendum dotyczącego złożenia wójta (burmistrza) z urzędu.

SOŁTYSI I RADY SOŁECKIE

Sołectwa są jednostkami pomocniczymi gminy, obejmują jedną lub kilka mniejszych wsi. Na koniec 2009 roku było ich w Polsce 40641.³⁹ Ich organem uchwałodawczym jest zebranie wiejskie, a wykonawczym sołtys, również wybierany w tajnym i bezpośrednim głosowaniu. Od 2009 roku sołectwa dysponują funduszem sołeckim⁴⁰, wyodrębnionym z budżetu gminy – pieniądze te pochodzą jednak z budżetu państwa, a nie gminy. Jeżeli fundusz taki nie zostanie stworzony, przepadają.

Sołtysi to w większości osoby cieszące się szacunkiem we wsiach i w miarę poważnie traktowane przez wójtów, choć mogą jedynie uczestniczyć w zebraniach rady gminy, a nie mają uprawnień do głosowania. Sołtysi często bywają swoistym „pasem transmisyjnym” dla polityki wójta, którzy z kolei wydają się wykorzystywać ich pozycję do komunikowania i wprowadzania swoich wizji. W niektórych trudniejszych

³⁸ <http://wybory2010.pkw.gov.pl/geo/pl/000000.html>

³⁹ Mały Rocznik Statystyczny Polski 2010, GUS, Warszawa 2010, s. 80.

⁴⁰ Ustawa z dnia 20.04. 09 o funduszu sołeckim: <http://isip.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20090520420>

sytuacjach sołtysi pełnią rolę negocjatorów, choć dyskusje takie polegają nie tyle na obustronnej gotowości do przyjęcia pewnych argumentów drugiej strony, co na „urabianiu” mieszkańców.

***ICT** Choć brak programów związanych z technologiami, które byłyby ściśle skierowane do sołtysów – lub też nie udało się do nich dotrzeć, to warto wspomnieć o witrynach internetowych, które przeznaczone są dla sołtysów: portal Europejskiej Akademii Sołtysów⁴¹ oraz portal o funduszach sołeckich⁴² prowadzony przez Stowarzyszenie Liderów Lokalnych Grup Obywatelskich.

SZKOŁY

Na wsi i w małych miastach znajduje się ponad 10 tys. szkół podstawowych (bez szkół specjalnych), 1096 w miastach i 9270 na wsi. W mieście do 20 tys. znajduje się zwykle jedna (59%) lub dwie (25%), rzadko 3 szkoły (12%). W gminie/obszarze wiejskim działa zwykle od 2 do 6 szkół podstawowych (77%). Na obszarach wiejskich przypada średnio sześć wsi na szkołę podstawową. W szkołach podstawowych uczy się ponad 1200 tys. uczniów – 358 tys. w miastach i 913 tys. na wsi. Przeciętna szkoła w małym mieście liczy więc ponad trzystu uczniów, a wiejska około stu.

Na wsi i w małych miastach znajduje się ponad 4 tys. gimnazjów (bez szkół specjalnych), 941 w miastach i 3320 na wsi. W małych miastach znajduje się zwykle jedno gimnazjum (70%), rzadziej dwa (21%) lub trzy (7%). W gminie/obszarze wiejskim znajduje się zwykle jedno (50%) lub dwa (20%) gimnazja. W około 14% gmin/obszarów wiejskich nie ma gimnazjum (znajduje się ono w części miejskiej gminy). Na obszarach wiejskich średnio około szesnaście wsi przypada na jedno gimnazjum (16,2). W gimnazjach uczy się 762 tys. uczniów – 278 tys. w małych miastach i 484 tys. na wsi. Przeciętne gimnazjum w małym mieście liczy więc około trzystu uczniów, a wiejskie jest dwa razy mniejsze i liczy średnio około stu pięćdziesięciu uczniów.⁴³

Zgodnie ze statystykami, w badanych gminach przeważnie znajdowało się kilka szkół podstawowych, w tym część w mniejszych miejscowościach, jedno lub dwa gimnazja oraz jedna szkoła średnia (często zespół szkół).

W układzie instytucjonalnym gminy szkoły zajmują bardzo ważne miejsce – tuż za władzą samorządową. Wynika to z wielu przyczyn: zasobów materialnych, którymi dysponuje szkoła, jej kapitału ludzkiego, kontaktów z instytucjami ponadgminnymi, wreszcie rolą, jaką odgrywa w życiu dzieci, młodzieży i ich rodziców.

W kontekście zasobów szkoły ważna jest przestrzeń (sale), którą może (ale nie musi) udostępniać mieszkańcom lub innym instytucjom. Na wsiach i w małych miasteczkach są to często jedyne dostępne publicznie miejsca, gdzie mogą się odbyć różnego rodzaju wydarzenia czy spotkania. Szkoły posiadają również sprzęt: wyposażoną salę gimnastyczną (siłownię), komputerową, rzutniki, tablice multimedialne, które, teoretycznie, mogą służyć nie tylko uczniom i nauczycielom.

W małych ośrodkach szkoła jest także relatywnie dużym zakładem pracy. Co jednak ważniejsze, jej pracownicy stanowią lokalną elitę – są dobrze wykształceni, pracują umysłowo, mają możliwość podnoszenia kompetencji, chociażby w zakresie korzystania z nowoczesnych technologii.

Chociaż jednostką prowadzącą szkoły jest gmina, która je finansuje, szkoła należy do innej, zewnętrznej wobec samorządu struktury związanej z istotą jej działalności – nauczaniem. Kuratoria, ośrodki doskonalenia

⁴¹ <http://soltys.frdl.szczecin.pl/>

⁴² <http://www.funduszesoleckie.pl/>

⁴³ Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2008/2009, GUS, Warszawa 2009.

nauczycieli, ośrodki naukowe czy MEN, mogą dawać kierownictwu i pracownikom szkoły wsparcie nie tylko merytoryczne, ale także finansowe. To szkoła jest najczęstszym realizatorem tzw. projektów miękkich finansowanych ze środków zewnętrznych: zajęć, kursów, klubów, spotkań⁴⁴.

Wyjątkowe miejsce szkoły w układzie instytucjonalnym gminy jest także związane z powszechnością edukacji, przynajmniej na poziomie podstawowym. Do szkoły muszą chodzić wszystkie dzieci, a kontakt z nią powinni mieć wszyscy rodzice. O ile z kontaktów z innymi instytucjami można zrezygnować, to relacji ze szkołą na pewnym etapie życia nie da się uniknąć. Dzięki temu szkoła jest widoczna dla większości mieszkańców gminy.

Konsekwencją wszystkich opisanych cech szkół jest ich duże znaczenie w społecznościach lokalnych. Jednocześnie szkoły mają tendencję do zamykania się i pilnowania swoich zasobów i pozycji: niechętnie współpracują z innymi instytucjami, raczej nie są otwarte na dorosłych mieszkańców gminy, a po lekcjach rzadko udostępniają komukolwiek swoje zasoby.

***ICT** Niemal we wszystkich szkołach w Polsce znajdują się pracownie komputerowe z dostępem do Internetu. Poza tym niemal wszyscy nauczyciele, również w małych miasteczkach i na wsiach, deklarują z niego korzystanie⁴⁵. Jednak dokładne przyjrzenie się temu, co w nim robią – oraz co robią ich uczniowie – pokazuje, że nauczyciele korzystają raczej z prostszych usług: poczty e-mail, stron WWW – ale raczej tych „certyfikowanych” przez kuratoria, ministerstwa itd. Internet i komputery nadal wydają się niewystarczająco wykorzystane w nauczaniu innych przedmiotów niż informatyka.

Pierwsze programy wspierające rozwój społeczeństwa informacyjnego skierowane były często właśnie do szkół, jak np. program Internet dla szkół, w ramach którego w latach 90-tych podłączone zostało 1200 szkół, a przeszkolonych 300 nauczycieli i 6000 uczniów. Program ten był realizowany w ramach finansowanego przez Fundację Batorego Programu Internet.⁴⁶ Innym przykładem jest program Interkl@sa (wspierany przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności), w ramach którego do szkół dostarczano sprzęt komputerowy, szkolono nauczycieli, a we współpracy z firmą Cisco utworzono przy szkołach średnich 300 Lokalnych Akademii Informatycznych. W 2001 roku powstał także portal edukacyjny interklasa.pl.⁴⁷

Wiele programów na styku szkoły / młodzież i Internet nastawionych jest na bezpieczeństwo w sieci (np. programy prowadzone przez Fundację Kidprotect.pl⁴⁸ czy program Safer Internet⁴⁹).

BIBLIOTEKA

Biblioteka znajduje się w każdej gminie w Polsce – jej utrzymanie jest obowiązkiem samorządu. Na wsi istnieje ponad półtora tysiąca bibliotek i prawie cztery tysiące filii bibliotecznych. W miastach do 20 tys. mieszkańców działa 937 bibliotek i filii bibliotecznych. Oznacza to, że w przeciętnej gminie znajduje się jedna

⁴⁴ Wniosek pochodzi z inwentaryzacji instytucji przeprowadzonej w ramach projektu badawczego *Młodzież na wsi*. Projekt został zrealizowany przez Pracownię Badań i Innowacji Społecznych Stocznia w 2010 roku na zlecenie Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

⁴⁵ Łukasz Ostrowski, *Społeczności lokalne...*, s. 23.

⁴⁶ Monika Stec, *Technologie cyfrowe...*, s. 8.

⁴⁷ http://www.interklasa.pl/portal/index/web?webURL=/portal/dokumenty/iklasa/o_portalu_pl.html

⁴⁸ <http://www.kidprotect.pl>

⁴⁹ http://www.saferinternet.pl/safer_internet_w_polsce.html

biblioteka główna i jedna lub dwie filie (średnio w gminie wiejskiej działa 2,6 placówek bibliotecznych). W małych miastach działa przeciętnie 1,4 biblioteki.⁵⁰

Pozycja biblioteki w lokalnych układach instytucjonalnych nie jest jednoznaczna. Jest bowiem ona w dużo większym stopniu niż szkoła **uzależniona od lokalnej władzy samorządowej**. Ślady sporów o budżet biblioteki pojawiały się w wielu prowadzonych przez nas wywiadach. Biblioteki często tracą swoją odrębność, dzieląc siedzibę z ośrodkami kultury (30% bibliotek głównych) czy urzędem gminy (16% bibliotek głównych). Filie bibliotek często znajdują się przy szkołach (21%) i w praktyce stają bibliotekami szkolnymi. Biblioteki wydają się być dość „delikatne” – podatne na wpływ innych podmiotów.

Biblioteki to jedne z nielicznych miejsc w gminach, które mają charakter **przestrzeni publicznej** – znajdują się często w dobrych lokalizacjach, są dostępne – przynajmniej w teorii – dla wszystkich. Biblioteki są także najczęstszym miejscem, gdzie znajdują się **publiczne punkty dostępu do Internetu** (tzw. PIAP-y – Public Internet Access Point). Z oferty bibliotek najczęściej korzysta młodzież oraz osoby starsze. Zdecydowanie rzadziej można w nich spotkać osoby dorosłe, szczególnie te, które pracują.

Ważną cechą bibliotek jest to, że nie są tak „ważne” ani tak „duże” jak szkoły, ich działalność nie jest także w stu procentach zdefiniowana. Stanowi to o prawdziwym potencjale bibliotek, jednak o jego wykorzystaniu decyduje zaangażowanie i pomysły pracowników biblioteki. Biblioteki gminne są częścią sieci instytucji, ale więzy te nie wydają się być bardzo silne i – w przeciwieństwie do szkół – nie dają bibliotekom niezależności.

***ICT** Biblioteki podlegają obecnie bardzo znaczącym zmianom związanym z Programem Rozwoju Bibliotek⁵¹ Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności realizowanym przez Fundację Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego. Jednym z jego elementów jest wyposażenie bibliotek w komputery i dostęp do Internetu, choć już przed jego uruchomieniem dostęp posiadało 98% bibliotek głównych i 44% fili bibliotecznych.⁵² Oprócz tego w ramach działań zmierzających do wzmocnienia bibliotek w małych społecznościach odbywa się cykl szkoleń, konkurs mikrograntowy, promocja bibliotek jako miejsc publicznych, stworzenie portalu dla bibliotek oraz wzmacnianie więzi między placówkami i inne. W pierwszej fazie programu wzięło udział 1865 bibliotek, docelowo ma ich być 3300.⁵³

Równolegle Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego wspiera biblioteki w ramach programu Biblioteka Plus.⁵⁴ Oprócz internetyzacji bibliotek i szkoleń, ciekawy jest komponent rozbudowy i modernizacji bibliotek oraz stworzenie systemu MAK+ do zarządzania zbiorami bibliotecznymi, w tym także – zdalny dostęp do katalogów i możliwość zamówień książek przez Internet.

Z programów wcześniejszych ważny jest program Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji „Ikonk@”, który stworzył w bibliotece w każdej gminie w Polsce Publiczny Punkt Dostępu do Internetu (co nie oznacza każdej biblioteki!). Biblioteki mogły i mogą być również beneficjentami innych programów. Wsparcie dla bibliotek można określić jako stosunkowo duże – pod względem zakresu ale także kompleksowości.⁵⁵

⁵⁰ Łukasz Ostrowski, *Społeczności lokalne...*, s. 11.

⁵¹ Na użytek Programu Rozwoju Bibliotek przygotowane zostały bardzo wyczerpujące charakterystyki bibliotek, raporty można odnaleźć na stronach FRSI: <http://www.frsi.pl/pl/publikacje.php>

⁵² Łukasz Ostrowski, *Społeczności lokalne ...*, s. 12.

⁵³ Monika Stec, *Technologie cyfrowe...*, s. 47-48.

⁵⁴ Monika Stec, *Technologie cyfrowe ...*, s. 10.

⁵⁵ Monika Stec, *Technologie cyfrowe...*, s. 26.

GMINNY OŚRODEK KULTURY

Gminne czy miejskie ośrodki kultury nie w każdej gminie są odrębną instytucją – bywają połączone z bibliotekami czy zajmują się oprócz kultury także „sportem i rekreacją”.

Zawsze są mocno związane z urzędem gminy, który zresztą często traktuje je raczej jako ciężar (finansowy), a nie instrument działania. Samorządy raczej nie dostrzegają korzyści, jakie mogą mieć z dobrze działającego domu kultury, za to widzą koszty, które muszą ponosić na utrzymanie domu kultury.

Prowadzenie GOK-ów w gminie nie jest obligatoryjne dla samorządu, dlatego niektóre tego nie robią. Według danych GUS w 2007 roku instytucja taka znajdowała się mniej więcej w co drugiej gminie wiejskiej⁵⁶, raczej w głównych miejscowościach gminy.

W działaniach GOK-ów dominuje forma **cyklicznych zajęć** prowadzonych przez pracowników ośrodka lub instruktorów z zewnątrz. Ten rodzaj działań jest skierowany przede wszystkim do dzieci oraz młodzieży, czasem do seniorów. Oprócz tego GOK często zajmuje się organizacją dużych imprez dla wszystkich mieszkańców: lokalnych festynów, koncertów, dożynek i wspomaga mniejsze imprezy, organizowane przez inne instytucje. To daje GOK-om możliwość zaprezentowania swojej aktywności wójtowi i innym ważnym aktorom.

GOK-i są **zamknięte** i ograniczają się do **realizowania inicjowanych przez siebie zajęć**. Rzadko zdarza się, by była to przestrzeń, która może być wykorzystana przez grupy niebędące stałymi „klientami” GOK-ów – choćby młodzieży. Dostęp do zasobów – dość przecież unikalnych w małych miejscowościach – jest reglamentowany. Najczęściej pracownicy ośrodków tłumaczą się obawą przed zniszczeniem gminnego sprzętu. Uderzyło nas jednak, że badacze w trakcie realizacji badania nie mieli problemów ze skorzystaniem z sal GOK-u – wzbudzili zaufanie, którym pracownicy ośrodków nie potrafili obdarzyć młodzieży mieszkającej w ich mieście.

Ośrodki kultury są też bardzo pasywne w swoich działaniach – oferują zajęcia, ale nie szukają oddolnych inicjatyw czy aktywności mieszkańców, które mogłyby wspierać.

GOK-i nie są połączone w żadną ponadlokalną sieć. Jednocześnie GOK można traktować jako instytucje replikowane w lokalnych społecznościach. Budowa prawdziwej sieci ośrodków kultury byłaby jednak trudnym przedsięwzięciem ze względu na silne powiązania z samorządami. Brak takiej sieci, nawet nieformalnej, utrudnia zaś ośrodkom kultury niezależność działania, wymianę pomysłów czy doświadczeń, a więc komunikację z innymi instytucjami robiącymi to samo.

***ICT** Około 80% ośrodków kultury w skali całej Polski posiada stały dostęp do Internetu. Według danych z badania Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego aż 60% ośrodków kultury na terenach wiejskich udostępnia komputery również klientom ośrodka. Jednak w gminach badanych w ramach niniejszego projektu domy i ośrodki kultury bardzo rzadko służyły jako publiczny punkt dostępu do Internetu. Być może możliwość dostępu w GOK-ach oznacza dostęp dla uczestników różnego rodzaju zajęć w ośrodku.

Nie znamy programu związanego z technologiami skierowanego specjalnie do Gminnych Ośrodków Kultury. Mogły one jednak być beneficjentami programów takich jak Wioska Internetowa⁵⁷ (w jego ramach powstały centra kształcenia na odległość, pełniące także funkcje publicznych punktów dostępu do Internetu) czy

⁵⁶ Dokładnie: na jedną gminę wiejską przypada średnio 0,54 ośrodka kultury. Obliczenia za: Łukasz Ostrowski, *Społeczności lokalne...*, s. 16.

⁵⁷ Monika Stec, *Technologie cyfrowe...*, s. 58

Internetowe Centra Edukacyjno-Oświatowe⁵⁸ (choć te powstały przede wszystkim w siedzibach Ochotniczych Straży Pożarnych). Rola GOK-u polega w tych programach głównie na dostarczeniu przestrzeni – programy nie dotyczą rdzenia działań Ośrodka Kultury.

OŚRODEK POMOCY SPOŁECZNEJ

Ośrodki pomocy społecznej (gminne bądź miejskie) są powoływane, finansowane i kontrolowane **przez lokalne samorządy**. Jednocześnie są częścią hierarchicznej **struktury niezależnej od samorządu**. W istocie skomplikowanie regulacji związanych z pomocą społeczną⁵⁹, połączone z dostępnością źródeł finansowania niezależnych od lokalnego samorządu, może dać OPS-om sporą swobodę działania.

Zasadność działań OPS-ów w zasadzie nie podlega dyskusji – świadczą pomoc osobom potrzebującym. Są to działania łatwe do zrozumienia oraz wymierne. To daje OPS-om znaczącą **legitymizację** i ułatwia współpracę z innymi aktorami w gminie.

Działalność OPS-ów naznaczona jest jednak nieustannym **deficytem środków**. W tej sytuacji skuteczne działanie zależy od tego, na ile potrafi on sięgnąć po dodatkowe zasoby. Bardzo często pochodzą one od lokalnych przedsiębiorców (pomoc rzeczowa) czy organizacji pozarządowych z gminy i spoza niej (środki finansowe, kompetencje, informacje). Współpraca taka może być sposobem na budowanie więzów z innymi aktorami i w konsekwencji na podnoszenie znaczenia ośrodków. Ośrodki Pomocy Społecznej korzystają także z pomocy w ramach projektów systemowych Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki oraz sporadycznie z innych źródeł finansowania.

Ośrodki Pomocy Społecznej zdają się także dość dobrze orientować w problemach gminy – jako może jedyna lokalna instytucja systematycznie diagnozująca sytuację w gminie (oczywiście pod pewnym kątem). Dla pomocy społecznej posiadanie rzetelnych informacji o sytuacji podopiecznych jest warunkiem ich skutecznego działania. Stąd ośrodki aktywnie poszukują informacji o potrzebujących, ale także o całej gminie, często współpracując w tym celu z innymi lokalnymi instytucjami.

Czynniki, o których mowa – legitymizacja działań, nastawienie na współpracę, wiedza o gminie i czasem pewna niezależność finansowa – to jedynie **potencjał** OPS-ów. W praktyce tylko niektóre go wykorzystują i stają się wówczas instytucją ważną w lokalnej społeczności – ich znaczenie wykracza poza pomoc społeczną. Te, które tego nie potrafią, są niezbyt ważne w układzie instytucji w gminie, co utrudnia im też świadczenie podstawowych usług.

ORGANIZACJE POZARZĄDOWE

Organizacjom pozarządowym poświęcona jest duża część raportu, dlatego tu prezentujemy jedynie bardzo ogólne i ilościowe dane na ich temat. Wnioski z badań jakościowych, w tym propozycję typologizacji organizacji pozarządowych działających na wsiach i w małych miastach zawiera oddzielna część raportu.

Badanie kondycji sektora organizacji pozarządowych w Polsce zrealizowane przez Stowarzyszenie Klon/Jawor w 2008 roku pozwala oszacować, że na wsi działa około 11 tys. organizacji pozarządowych, a w miasteczkach do 20 tys. mieszkańców około 7 tys. Trzeba pamiętać, że organizacje pozarządowe są w badaniach

⁵⁸ Monika Stec, *Technologie cyfrowe...*, s. 17

⁵⁹ Na ten temat: Bartłomiej Mazurkiewicz, *Wybrane problemy funkcjonowania jednostek organizacyjnych pomocy społecznej, ze szczególnym uwzględnieniem pracy ośrodków pomocy społecznej* <http://www.irss.and.pl/images/marcin/ekspertyzamazurkiewicz.pdf>

Klon/Jawor rozumiane wąsko – nie bierze się pod uwagę OSP ani innych organizacji społecznych, takich jak: komitety rodzicielskie, koła łowieckie oraz komitety społeczne; związków zawodowych, jednostek Kościoła Katolickiego i innych Kościołów, organizacji samorządu gospodarczego i zawodowego czy partii politycznych. Szacunki te dotyczą natomiast organizacji aktywnych – a nie tylko zarejestrowanych w REGON-ie.⁶⁰ W sumie tereny wiejskie są mniej „nasycone” organizacjami pozarządowymi – na 10 tys. mieszkańców przypada jedynie 9 organizacji, podczas gdy w miastach około dwukrotnie więcej (wyjątkiem są miasta powyżej 500 tys. mieszkańców, gdzie na 10 tys. osób przypadają aż 33 organizacje). Jednak rozszerzenie definicji organizacji pozarządowej o jednostki Ochotniczych Straży Pożarnych niweluje tę różnicę – nasycenie wiejskimi organizacjami z OSP staje się podobne do nasycenia w miastach.⁶¹

Przeciętnie na obszarach wiejskich przypada około 5 organizacji pozarządowych na gminę, na jedno małe miasto przypada około 10 organizacji pozarządowych.

Wiejskie organizacje pozarządowe to przede wszystkim stowarzyszenia (92%), dużo rzadziej fundacje (4%). W miastach do 20 tys. mieszkańców stowarzyszenia to 85% organizacji trzeciego sektora, fundacje to 6%. Dodatkowo 6% to związki stowarzyszeń.

Organizacje z terenów wiejskich i małych miast działają przede wszystkim na terenie swojej gminy i powiatu (65% organizacji z gmin wiejskich i 73% z miast do 20 tys. mieszkańców) lub nawet w najbliższym sąsiedztwie okolicy (odpowiednio 25% i 31%). Przeciętna liczba członków organizacji wiejskich to 38 osób, w małych miastach jest 36 osób,⁶² jednak aktywnych członków jest dużo mniej – jak pokazuje badanie etnograficzne w codzienną działalność organizacji zaangażowanych jest najwyżej kilka osób.

Głównym źródłem finansowania organizacji na terenach wiejskich są źródła samorządowe. Korzysta z nich 75% takich organizacji. W miastach do 20 tys. mieszkańców jest to 61% organizacji i odsetek ten spada w coraz większych miastach. Stosunkowo często organizacje wiejskie korzystają także ze wsparcia lokalnego biznesu (55%, w małych miastach 44%), składek członkowskich (53% w małych miastach 72%) i darowizn od osób fizycznych (41% w małych miastach 32%). Tylko 15% deklaruje korzystanie z rządowych środków publicznych – w miastach powyżej 100 tys. mieszkańców jest to dwukrotnie częstsze, a 9% ma dochody z przekazania 1% podatku (13% w małych miastach).

***ICT** Z komputerów korzysta około dwóch trzecich organizacji wiejskich (dokładnie 64%). Jest to znacząco mniej niż organizacje z miast powyżej 500 tys. mieszkańców, ale w miastach mniejszych odsetek ten jest zbliżony lub nawet nieco niższy. Zaskakuje, że w miastach do 20 tys. mieszkańców tylko 54% korzysta z komputerów. Organizacje wiejskie nie są też gorzej wyposażone w sprzęt komputerowy. Potrzeba zakupu sprzętu biurowego i komputerów jest dość częsta (wg deklaracji dotyczy 26% organizacji wiejskich i 27% z najmniejszych miast), ale nie częstsza niż w organizacjach z miast dużych. Nieco inaczej sprawa wygląda z oprogramowaniem – potrzebę jego zakupu widzi 19% organizacji wiejskich, czyli niemal dwa razy więcej niż wśród wszystkich organizacji w Polsce.⁶³

⁶⁰ Marta Gumkowska, Jan Herbst, Przemysław Radecki, *Podstawowe fakty...*, s.12.

⁶¹ Marta Gumkowska, Jan Herbst, Przemysław Radecki, *Podstawowe fakty...*, s.19.

⁶² Jest to mediana liczby członków, miara „odporniejsza” na zawyżanie związane z niewielką liczbą organizacji liczebnych mających bardzo wielu członków. Średnia liczba członków wynosi 67 dla organizacji wiejskich i 57 dla organizacji w miastach do 20 tys. mieszkańców. Średnia liczby członków wszystkich organizacji w Polsce wynosi 380, a mediana 40 osób

⁶³ Marta Gumkowska, Jan Herbst, Przemysław Radecki, *Podstawowe fakty...*

Programy wspierające rozwój technologiczny organizacji pozarządowych z małych miejscowości to redystrybucja sprzętu komputerowego (Bank Drugiej Ręki i jego serwis daryrzeczowe.pl), dystrybucja oprogramowania w bardzo atrakcyjnych cenach (poprzez portal technologie.org.pl prowadzony przez Bank Drugiej Ręki przy istotnym wsparciu firm prywatnych, m.in. Microsoftu). Ważny jest także serwis free.ngo.pl, który oferuje hosting stron oraz poczty elektronicznej dla organizacji pozarządowych oraz cały serwis ngo.pl. Organizacje pozarządowe mogą także brać udział w innego rodzaju programach skierowanych nie tylko do nich (np. wsparcie grantowe w ramach Rzeczypospolitej Internetowej – programu Fundacji TP).

OCHOTNICZE STRAŻE POŻARNE

Ochotnicze Straże Pożarne funkcjonują formalnie w ramach prawa o stowarzyszeniach, ale są specyficzną organizacją pozarządową. Należy wymienić je, opisując najważniejszych aktorów społeczności lokalnej, bo OSP w podobnym kształcie są stałym i czasem dość ważnym elementem układu instytucji wiejskich oraz (w nieco mniejszym stopniu) instytucji w małych miastach.

Ochotnicze Straże Pożarne są częścią dużej, hierarchicznie zbudowanej struktury tworzącej sieć na terenie całej Polski. W Polsce działa około 19 tys. Ochotniczych Straży Pożarnych, skupiających około 800 tys. członków. OSP są stowarzyszeniami posiadającymi osobowość prawną, należą do Związku Ochotniczych Straży Pożarnych Rzeczypospolitej Polskiej. Jest to organizacja ogólnopolska, posiadająca swoje ogniwa na wszystkich szczeblach administracyjnych kraju (Zarządy Oddziałów Gminnych, Powiatowych, Wojewódzkich i Zarząd Główny). OSP działają przede wszystkim w środowisku wiejskim, za ich finansowanie odpowiedzialna jest gmina.

Organizacje strażackie pełnią w społeczności lokalnej wiele funkcji wykraczających poza ich podstawowe statutowo określone cele: walkę z pożarami i klęskami żywiołowymi. Pomagają w organizowaniu rozmaitych wydarzeń: świąt, pielgrzymek, imprez okolicznościowych, użyczają swojego sprzętu i siły fizycznej, udzielają opieki medycznej w czasie tego typu wydarzeń. Strażacy ponadto dysponują siedzibami (remizy), które mogą być udostępniane publicznie bezpłatnie lub za opłatą.

Jednostki OSP mają charakter klubowy – w ramach ich działalności odbywają się cykliczne spotkania określonej grupy osób. Bywają ściśle związane z instytucjami gminnymi – strażacy z urzędem gminy.

W siedzibach Ochotniczych Straży Pożarnych w ramach dwóch programów: Internetowych Centrów Edukacyjno-Oświatowych na Wsi oraz Wioska Internetowa powstały 693 Centra Kształcenia. Oprócz dostępu do Internetu zapewniają one możliwość korzystania z zasobów edukacyjnych. Obecnie Zarząd Główny OSP boryka się ze znalezieniem sposobu na dalsze finansowanie działania centrów oraz rozwijanie ich działalności.⁶⁴

PARAFIE

W Polsce znajduje się 10157 parafii, w tym 9461 parafii diecezjalnych i 649 parafii zakonnych⁶⁵.

Mimo silnej religijności mieszkańców (przynajmniej w sferze obyczajowej i powszechnego uczestnictwa w sferze obrzędowej) parafie w badanych gminach okazały się zaskakująco mało aktywne społecznie.

⁶⁴ Monika Stec, *Technologie cyfrowe...*, s. 17, s. 58.

⁶⁵ Dane Instytutu Statystyki Kościoła Katolickiego, 2009 r.: http://iskk.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=124:wierni-i-parafie-2009&catid=38:kosciol-w-polsce&Itemid=67

Przedstawiciele Kościoła obecni są oczywiście przy ważnych dla społeczności wydarzeniach. Ich obecność nadaje rangę np. nowootwieranym inwestycjom czy imprezom gminnym. Księża bywają także chwaleni przez mieszkańców za gospodarność i budowanie czy remontowanie kościoła. Parafie nie są jednak instytucją ważną we współdziałaniu mieszkańców, nie są przez nich postrzegane jako element mapy społecznej gminy. Ich znaczenie wydaje się być duże w sferze prywatnej oraz publiczno-reprezentacyjnej, a niewielkie w sferze społecznej: parafia rzadko są organizatorem wspólnych działań mieszkańców (raczej im patronują), zdarza się, że udostępniają przestrzeń (salkę katechetyczną) na spotkania, ale same ich nie animują, wyrażają swoje zdanie w sprawie podejmowanych decyzji i przedsięwzięć, ale same ich nie inicjują.⁶⁶

ORGANIZACJE SPORTOWE

W małych, wiejskich społecznościach kluby sportowe, często formalnie będące organizacjami pozarządowymi, mają specyficzną pozycję. Rzadko współpracują z innymi organizacjami trzeciego sektora, bo nie czują się jego częścią, ale łatwiej pozyskują środki z samorządu (dotowanie sportu jest stałą pozycją budżetu) i są dość rozpoznawalne w społeczności lokalnej. Głównym zajęciem wiejskich klubów jest trenowanie najzdolniejszych zawodników i szykowanie ich do rozgrywek rywalizacji sportowej, ale część klubów dba również o tak zwany „sport powszechny”: prowadzą zajęcia, treningi amatorów, organizują zawody sportowe. Sport na wsi cieszy się dużym zainteresowaniem, szczególnie rozgrywki piłki nożnej potrafią przyciągać większość mieszkańców, jeśli oczywiście klub dysponuje odpowiednią infrastrukturą. Warto zauważyć, że w jednej z badanych przez nas gmin, jedynym przykładem skutecznej i konsekwentnej współpracy mieszkańców na rzecz wspólnoty było właśnie budowanie boisk piłkarskich.

Ważną cechą klubów sportowych jest to, że mają możliwość zrzeszenia w Ludowych Zespołach Sportowych, co daje dostęp do środków finansowych innych niż gminne. Krajowe Zrzeszenie Ludowych Zespołów Sportowych jest, podobnie jak Akademicki Związek Sportowy i Szkolny Związek Sportowy, związkiem stowarzyszeń kultury fizycznej powstałym jeszcze w latach 50-tych, którego działania koncentrują się na terenie małych miast i wsi. Przynależność do związków zwykle jest warunkiem uczestnictwa w zawodach i wiąże się z opłatami.

Kluby sportowe miały i mają uprzywilejowaną pozycję – wydatki na sport w gminach są zdecydowanie większe niż na inne obszary – co ma swoje konsekwencje. Po pierwsze, działają w pewnym oderwaniu od innych organizacji. Po drugie, nie miały motywacji do uczenia się efektywnego pozyskiwania zewnętrznych środków oraz wykorzystywania nowych technologii do promowania swojej działalności. Działaczami klubów sportowych są często przedstawiciele lokalnego samorządu i choć w zarządach większość stanowi starsze pokolenie, trenerami i aktywistami są w znacznej mierze młodzi ludzie. Wyzwaniem jest inwestowanie w to

⁶⁶ Badania CBOS z 2008 roku pokazujące, jak badani postrzegają aktywność Kościoła, potwierdzają ten wniosek. Nie są to jednak informacje, ile parafii zajmuje się danymi działaniami, ale jak wiele osób takie działania dostrzega.

Między rokiem 2005 a 2008 w opinii mieszkańców spadła aktywność Kościoła, którą można nazwać społeczną – działanie poradni rodzinnych, parafialnego zespołu charytatywnego, parafialnej rady ekonomicznej. Kościół rzadziej jest postrzegany jako świadczący pomoc dla najuboższych, organizujący różne zajęcia dla młodzieży, opiekę nad ludźmi starymi i niepełnymi oraz dziećmi, pomoc dla bezrobotnych, itd. Są to dane dotyczące całej populacji. Okazuje się jednak, że na terenach wiejskich mieszkańcy rzadziej niż w miastach dostrzegają działającą poradnię rodzinną, zespół charytatywny, jak również takie aktywności, jak pomoc najuboższych, wyjazdy wakacyjne dla młodzieży, różne zajęcia dla młodzieży, opiekę nad ludźmi starymi i niepełnymi oraz dziećmi, pomoc dla bezrobotnych i inne. Por. Bogna Wciórka, *Rzeczywistość parafialna. Opinie z lat 2005 i 2008*. Komunikat z badań BS/152/2008, http://cbos.pl/SPISKOM.POL/2008/K_152_08.PDF.

nowe pokolenie pod względem wiedzy z zakresu nowoczesnego zarządzania organizacją i społecznych aspektów sportu.

Uruchomiony w 2008 roku rządowy program „Moje boisko Orlik 2012”, w ramach którego powstało już ponad 1500 obiektów sportowych, przewiduje do końca 2012 orlika w każdej polskiej gminie. Orliki są współfinansowane przez Ministerstwo Sportu i Turystyki, Marszałków Województw i konkretną gminę, która zobowiązuje się również do pokrywania części kosztów zatrudnienia lokalnego animatora i kosztów użytkowania boiska. Orliki, szczególnie w małych społecznościach, wypełniają bardzo powszechny deficyt ogólnodostępnej i atrakcyjnej przestrzeni. Są miejscem treningów małych klubów, a w niektórych lokalizacjach prowadzone są na nich regularne zajęcia dla amatorów.

Jednak w sposobie zarządzania często brakuje kooperacji z innymi organizacjami lokalnymi, animatorzy mają bardzo ograniczone umiejętności współpracy z instytucjami i wykorzystania boisk jako przestrzeni generującej zaangażowania wolontariuszy, rzadko kiedy dostrzegają jako użytkowników inne grupy społeczne niż dzieci i młodych mężczyzn.

Mimo to, wydaje się, że program ma potencjał do rozwijania społecznej aktywności. Problemy z pokryciem kosztów funkcjonowania boiska, które dla małych gmin są dość uciążliwe, zmuszają do podejmowania przez samorząd współpracy z lokalnym trzecim sektorem. Chcą one za cenę współużytkowania, zaangażować organizacje do współtworzenia oferty orlika i promocji (tworzenie stron internetowych boiska lub profili na Facebooku, lokalnych portali z wynikami meczów). Warto zwrócić uwagę na potencjał tych witryn, gdyż okazują się one często jednymi z najczęściej odwiedzanych miejsc w sieci, kompletnie niedostrzeganymi dla osób z zewnątrz społeczności.