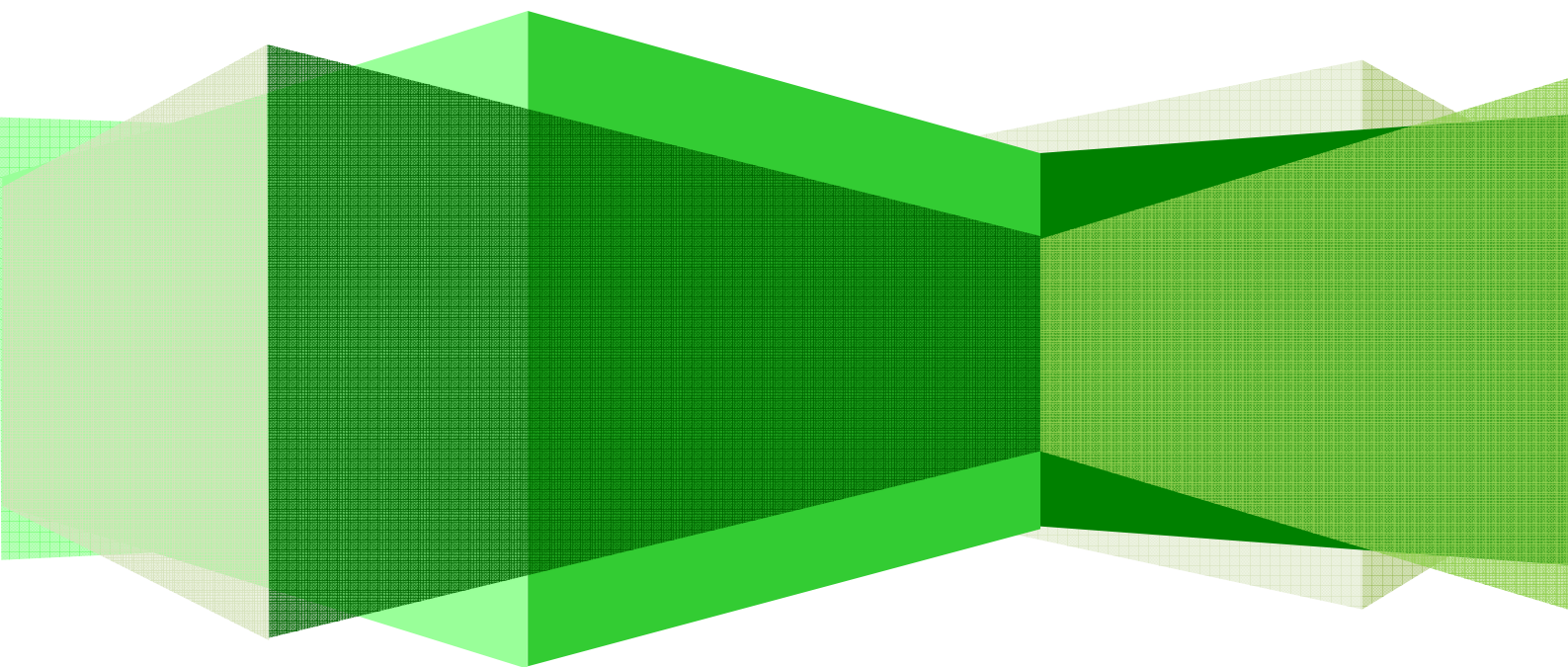


Arkadiusz Biały

Współpraca organizacji pozarządowych w ramach sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS

**Raport z badań fokusowych przeprowadzonych w ramach
projektu „Leaderzy NGOs – rozwój regionalnej sieci
Punktów Partnera Lokalnego LOS”**



Lublin 2009

**Lider Projektu:**

Lubelski Ośrodek Samopomocy
ul. Narutowicza 54, 20-016 Lublin
tel./fax: (081) 743 66 13
e-mail: los@los.lublin.pl,
info@liderzy-ngo.org
www.los.lublin.pl,
www.liderzy-ngo.org

Patronat medialny:**Partner Projektu:**

Centrum Promocji Pracy
ul. Dr. Męcz. Majdanka 26,
20-319 Lublin
tel./fax: (081) 744 21 20
e-mail: cpp@ecentrum.net.pl
www.ecentrum.net.pl



Niniejszy dokument został opublikowany dzięki pomocy finansowej Unii Europejskiej.
Za treść tego dokumentu odpowiada autor, poglądy w nim wyrażone
nie odzwierciedlają oficjalnego stanowiska Unii Europejskiej.

© Copyright by Lubelski Ośrodek Samopomocy
Lublin 2009



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

Projekt „Leaderzy NGOs – rozwój regionalnej sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS” jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Spis treści

Rekomendacje	2
Wprowadzenie	5
I. Informacje o badaniu	6
1. Cel i problematyka badania.....	6
2. Metodologia badań, etapy procesu badawczego	7
3. Charakterystyka uczestników badań	9
II. Współpraca z otoczeniem	10
1. Współpraca z samorządem i społecznością lokalną.....	10
2. Współpraca z lokalnymi organizacjami pozarządowymi i podmiotami biznesowymi....	12
III. Strategia rozwoju regionalnej sieci PPL LOS	15
1. Misja i cele	15
2. Rola organizacji w regionalnej sieci PPL LOS	17
3. Zasięg podejmowanych działań i otwartość na nowych członków.....	18
IV. Współpraca w ramach sieci PPL LOS	19
1. Analiza SWOT	19
2. Komunikacja w ramach sieci PPL LOS	22
3. Profesjonalizacja organizacji należących do sieci PPL LOS	25
Zakończenie	27
Bibliografia	29
Informacje o Lubelskim Ośrodku Samopomocy	32
Informacje o Centrum Promocji Pracy	33
Aneks	35
Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego [FGI]	35

Rekomendacje

- 1. LIDER I ANIMATOR REGIONALNEJ SIECI PPL LOS.** Uczestnicy spotkań fokusowych podkreślali, że regionalnej sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS (dalej PPL LOS) potrzebni są liderzy i animatorzy, którzy kierowaliby i inspirowali organizacje członkowskie do podejmowania wspólnych działań zgodnie z ustaloną misją partnerstwa. Uczestnicy badań życzyli sobie, aby liderem i animatorem sieci pozostał Lubelski Ośrodek Samopomocy (dalej LOS) – inicjator regionalnej sieci PPL LOS. Ich zdaniem LOS powinien być nie tylko liderem, lecz także, a nawet przede wszystkim animatorem w regionalnym Porozumieniu. Jego rola nie powinna koncentrować się głównie na wysuwaniu się przed szereg i reprezentowaniu grup, co jest charakterystyczną cechą działania liderów¹. Rolą LOS-u jest przede wszystkim animowanie i wspieranie organizacji członkowskich m.in. poprzez usługi doradcze, szkolenia, promowanie organizacji członkowskich na organizowanych imprezach, konferencjach, inspirowanie do podejmowania wspólnych działań itp.
- 2. ROLA ORGANIZACJI W SIECI PPL LOS.** Podstawowym celem powołania i funkcjonowania regionalnej sieci PPL LOS jest podejmowanie skutecznych działań na rzecz społeczności lokalnych poprzez wyrównywanie szans rozwojowych. Stąd też zaleca się, aby organizacje należące do sieci pełniły przede wszystkim rolę lokalnego lidera i animatora w społeczności lokalnej. Funkcję tę organizacje zrzeszone w regionalnej sieci mogą wypełniać przez coraz ściślejszą współpracę z najważniejszymi lokalnymi aktorami życia społecznego, kulturalnego i gospodarczego – z innymi organizacjami pozarządowymi i grupami nieformalnymi, z jednostkami samorządu terytorialnego (na wszystkich szczeblach, a szczególnie na szczeblu gminy i powiatu) i jednostkami pomocniczymi oraz z instytucjami rynku pracy i podmiotami biznesowymi.
- 3. SPRAWNIEJSZA KOMUNIKACJA.** Zaleca się, aby – w miarę możliwości – każda organizacja członkowska wyznaczyła osobę, która byłaby odpowiedzialna za kontakty z innymi organizacjami członkowskimi – jest to podstawowy warunek skutecznej komunikacji w ramach sieci PPL LOS. Komunikację wewnątrzsieciową można ponadto usprawnić m.in. poprzez organizowanie częstych spotkań z członkami sieci. Zaleca się organizowanie spotkań także poza stolicą województwa, w siedzibach organizacji członkowskich, aby umożliwić wymianę doświadczeń i lepiej się poznawać – na co zwracali uwagę sami badani. Zaleca się ponadto utworzenie oddzielnej strony internetowej lub przynajmniej zakładki regionalnej sieci PPL LOS, na której zamieszczane byłyby najistotniejsze informacje związane z funkcjonowaniem PPL LOS. Niezwykle istotnym elementem sprawnej komunikacji wewnątrz sieci jest dostęp do najświeższych informacji (informacje o szkoleniach, konferencjach, konsultacjach i innych inicjatywach organizowanych przez któreś organizacje członkowskie) istotnych dla organizacji należących do Porozumienia. Taką rolę pełnią m.in. newslettery (aktualności), które mogłyby być umieszczane nie tylko na stronie regionalnej sieci PPL LOS, lecz także automatycznie rozsyłane (drogą mailową) do organizacji członkowskich.
- 4. WYMIANA DOŚWIADCZEŃ, KORZYSTANIE Z USŁUG INNYCH NGO.** Zachęca się członków regionalnej sieci do korzystania z przygotowanych i dostępnych ofert organizacji członkowskich (np. catering, wynajem sali na szkolenia, seminaria, spotkania itp.), dzięki czemu istnieje szansa na wzmacnianie organizacji członkowskich. Silne

¹ Por. A. Biały, *Inicjatywy lokalne budują społeczeństwo obywatelskie?*, „LOS – Czasopismo Samopomocy Społecznej”, nr 89 (2008), s. 5-6.

organizacje członkowskie to silna sieć PPL LOS². Zaleca się ponadto utworzenie na stronie internetowej lub w zakładce PPL LOS osobnej podstrony, na której organizacje członkowskie mogłyby zamieszczać informację o swoich ofertach, usługach, które świadczą.

- 5. PROMOCJA W RAMACH SIECI PPL LOS.** Poleca się również utworzenie na stronie internetowej lub zakładce PPL LOS podstrony Atlas/Baza dobrych praktyk, gdzie można byłoby zamieszczać opisy najciekawszych inicjatyw podejmowanych w ramach współpracy w Partnerstwie. Takie publikacje miałyby również charakter promocyjny. Wzorcowe praktyki można by było opublikować także w postaci drukowanej, a nawet audiowizualnej (rozwój mediów obywatelskich w trzecim sektorze).
- 6. EKONOMIA SPOŁECZNA SZANSĄ NA STABILNY ROZWÓJ REGIONALNEJ SIECI PPL LOS.** Ekonomia społeczna dla organizacji członkowskich wydaje się być jedną z szans na zdobycie umiejętności pozyskiwania środków na własne działania statutowe, na odejście od postawy „roszczeniowej” i znacznego uniezależnienia się od środków publicznych czy prywatnych donatorów; szansą na uniknięcie pułapki stania się „przedłużeniem” instytucji samorządowych, czy podmiotów gospodarczych; szansą na zachowanie autonomiczności organizacji i zdolności do podejmowania działań zgodnych z misją organizacji³. Stąd też zachęca się organizacje pozarządowe działające w ramach Porozumienia do zainteresowania się problematyką ekonomii społecznej, a nawet do tworzenia przedsiębiorstw społecznych, czy spółdzielni socjalnych w najbliższej przyszłości.
- 7. RZECZNICTWO INTERESÓW NGO.** Zaleca się, aby LOS był rzecznikiem interesów trzeciego sektora na Lubelszczyźnie, a szczególnie organizacji członkowskich, na poziomie Miasta Lublin i wojewódzkim, a nawet krajowym, czy międzynarodowym. Z kolei organizacje członkowskie zachęca się do tego, aby stawali się rzecznikami lokalnego sektora *non-profit*, szczególnie na terenie własnej gminy i powiatu, a także, w miarę możliwości, na wyższych szczeblach administracji publicznej.
- 8. ROZWIJANIE WSPÓŁPRACY MIĘDZYSEKTOROWEJ.** Zaleca się, aby poszczególni członkowie zaangażowali się w ściślejszą współpracę z innymi lokalnymi organizacjami pozarządowymi oraz z władzami samorządowymi (na różnych poziomach) i podmiotami biznesowymi. Współpraca międzysektorowa jest bowiem istotnym czynnikiem stymulującym rozwój lokalny i regionalny. W ramach współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego zachęca się organizacje członkowskie do aktywnego udziału w konsultacjach dokumentów, programów, a nawet uchwał (rady gminy lub powiatu, jak również na szczeblu wojewódzkim) strategicznych dla rozwoju społeczności i organizacji lokalnych.
- 9. WSPÓŁPRACA POZAREGIONALNA I MIĘDZYNARODOWA.** Przedstawiciele badanych organizacji zwracali uwagę, że regionalna sieć PPL LOS powinna podejmować współpracę z podmiotami publicznymi, pozarządowymi i biznesowymi także z innych regionów Polski, a nawet nawiązywać współpracę międzynarodową.

² Instytucja Zarządzająca PO KL zaleca np., aby gadzety produkowane w ramach projektów dofinansowanych z EFS charakteryzowały się wartością dodaną w postaci np. zlecenia ich produkcji podmiotom ekonomii społecznej czy też podmiotom utworzonym dzięki wsparciu z EFS np. spółdzielniom socjalnym – zob. Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, *Zakup materiałów promocyjnych (gadżety) w projektach PO KL*, www.pokl.wup.lodz.pl, Aktualności pod datą 21.10.2009.

³ Zob. A. Juros, A. Biały, *Współpraca instytucji rynku pracy i instytucji pomocy i integracji społecznej (w tym również organizacji społecznych) na rzecz rozwoju ekonomii społecznej. Studium na przykładzie województwa lubelskiego*, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2009.

- 10. DOSTĘP DO DORADZTWA.** Przedstawicielom badanych organizacji w szczególności sposób zależało na lepszym dostępie do porad prawnych, księgowych, związanych z zarządzaniem organizacją i pozyskiwaniem środków na działalność statutową. Wiele z badanych organizacji zgłosiło chęć korzystania z takich porad organizowanych przez LOS. Zaleca się jednocześnie, aby Punkty Partnera Lokalnego LOS, w miarę swoich możliwości, również prowadziły doradztwo z wyżej wymienionego zakresu na terenie swojego powiatu. Trudniejsze przypadki mogłyby być rozpatrywane przez lidera Porozumienia lub inne osoby kompetentne w innych Punktach Partnera Lokalnego LOS.
- 11. WSPÓŁPRACA Z WOLONTARIUSZAMI.** W wielu organizacjach pozarządowych często bagatelizuje się współpracę z wolontariuszami. Tymczasem wolontariat to często niewykorzystywany przez instytucje pozarządowe ukryty potencjał, drzemiący we wspólnotach, organizacjach i sieciach. Proponuje się, aby organizacje pozarządowe szukały skutecznych rozwiązań umożliwiających podejmowanie ściślejszej współpracy z wolontariuszami – potencjalnymi pracownikami organizacji, liderami i animatorami społeczności lokalnej. Korzyści mogą być obustronne – dla wolontariusza praca w organizacji pozarządowej może być szansą na doskonalenie swoich kwalifikacji i umiejętności oraz zdobycie doświadczenia. Z kolei organizacje, szczególnie te borykające się z brakami kadrowymi, mają szansę na przekazanie części obowiązków wolontariuszom, a także na poprawę swojego wizerunku w społeczności lokalnej. Sprawdzone, zdolnym i zaangażowanym wolontariuszom można w przyszłości zaproponować pracę w organizacji tak, aby zapewnić instytucji stabilność kadrową. Warto zatem pamiętać o wolontariuszach w organizacji. Poleca się, aby organizacja pozarządowa wyznaczyła osobę o odpowiednich kwalifikacjach, która byłaby odpowiedzialna za rekrutację i kontakty z wolontariuszami.
- 12. GRUPY PROBLEMOWE.** Postuluje się utworzenie grup problemowych w ramach Partnerstwa, które mogłyby być odpowiedzialne za opracowywanie i wdrażanie standardów działań oraz przygotowywanie i testowanie innowacyjnych rozwiązań w takich zakresach, jakimi poszczególne grupy by się zajmowały.
- 13. ZASADY ETYCZNE W PARTNERSTWIE.** Nie można zapominać, że podstawowym celem funkcjonowania organizacji pozarządowych jest działalność przynosząca korzyści przede wszystkim wspólnotom lokalnym, grupom społecznym wymagającym wsparcia. Beneficjenci organizacji społecznych nie mogą być traktowani jak środek do osiągnięcia własnych celów, jak źródło zarobku. Zachęca się organizacje członkowskie do dbania o zachowanie przejrzystości i podejmowanie działań zgodnie z przyjętymi przez sektor pozarządowy standardami etycznymi. Samoregulacja w III sektorze wydaje się być czymś koniecznym. „Od tego jak widzą nas sponsorzy, jak widzi nas administracja i, co najważniejsze, jak widzi nas opinia publiczna zależy być albo nie być organizacji pozarządowych”⁴.

⁴ *Etyka w organizacjach pozarządowych. Standardy w praktyce funkcjonowania organizacji pozarządowych*, red. M. Kozieł, P. Frączak, M. Dadel, Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych, Warszawa 2005, [s. 3]. – Publikacja dostępna jest na stronie internetowej Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych: www.ofop.engo.pl.

Wprowadzenie

W dzisiejszych czasach dobrze funkcjonująca demokracja w państwie opiera się przede wszystkim na podstawowych zasadach społecznych oraz na społeczeństwie obywatelskim i jego stronie instytucjonalnej – sprawnie działających organizacjach pozarządowych. To właśnie trzeci sektor – stowarzyszenia, fundacje, grupy samopomocowe, kluby, wspólnoty obywateli itp. w dużej mierze wydają się decydować o jakości demokracji. To m.in. poprzez te struktury realizowana jest w praktyce – zgodnie z zasadą pomocniczości, a także solidarności i dobra wspólnego – idea społeczeństwa obywatelskiego: wspólnoty osób wyręczającej instytucje publiczne z dostarczania niektórych usług, zaspokajających potrzeby i interesy wspólnot lokalnych⁵.

W krajach Europy Zachodniej i Ameryki Północnej można mówić o dobrze rozwiniętym sektorze *non-profit*. W Polsce natomiast nadal mamy do czynienia z deficytem oddolnych inicjatyw obywatelskich, szczególnie jest to widoczne na obszarach wiejskich⁶. Słabość trzeciego sektora w Polsce wynika m.in. z braku silnego i skutecznego rzecznictwa interesów organizacji pozarządowych. Z kolei słabe rzecznictwo interesów organizacji obywatelskich spowodowane jest m.in. małą liczbą federacji w obszarze sektora *non-profit*. Borykające się z licznymi trudnościami (szczególnie finansowymi, lokalowymi, kadrowymi) organizacje pozarządowe nie znajdują już czasu na podejmowanie wspólnych inicjatyw z innymi organizacjami, by móc wspólnie i skutecznie reprezentować określoną grupę społeczną i razem współpracować z władzami samorządowymi, a nawet rządowymi, z sektorem biznesu i innymi podmiotami, by rozwiązywać bieżące kwestie społeczne.

Badania CIVICUS – ponadnarodowej sieci organizacji pozarządowych działającej na rzecz rozwoju działań obywatelskich na całym świecie, przeprowadzone w ramach projektu *Indeks Społeczeństwa Obywatelskiego*⁷ wyraźnie wskazują na to, iż organizacje społeczeństwa obywatelskiego w Polsce bardzo rzadko współpracują ze sobą na rzecz dobra wspólnego. W Polsce można wymienił wiele przykładów międzysektorowych koalicji organizacji społeczeństwa obywatelskiego. Autorzy raportu *Indeks Społeczeństwa Obywatelskiego 2007* przyczyn problemów ze współpracą z innymi organizacjami, czy władzami samorządowymi, rządowymi doszukują się m.in. w braku zasobów i w atomizacji społeczeństwa. Mimo iż na poziomie deklaracji większość organizacji przedkłada korzyści płynące ze współpracy nad potencjalne związane z nią problemy, to 40% z nich skłaniało się ku twierdzeniu, że skoro zasobów jest mało, należy zabiegać przede wszystkim o środki na

⁵ Por. P. Gliński, *Wprowadzenie*, w: *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: trzeci sektor*, red. P. Gliński, B. Lewenstein, A. Siciński, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2002, s. 5.

⁶ Zob. *Wiejskie organizacje pozarządowe*, red. M. Halamska, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk, Warszawa 2008; M. Gumkowska, J. Szołajska, J. Herbst, i inni, *Indeks Społeczeństwa Obywatelskiego 2007*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2008; *Diagnoza społeczna 2009. Warunki i jakość życia Polaków. Raport*, red. J. Czapiński, T. Panek, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2009, s. 265-270; B. Wciórka, *Zaufanie społeczne w latach 2002-2008. Komunikat z badań*, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2008; *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, red. M. Boni, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2009, s. 340-357.

⁷ W projekcie *Indeks Społeczeństwa Obywatelskiego* bierze udział 58 ośrodków z 56 krajów. Prowadzą one projekt w oparciu o wspólną metodologię, co umożliwia analizę porównawczą kondycji społeczeństwa obywatelskiego w poszczególnych krajach. Raporty, jak też strony internetowe instytucji z poszczególnych partnerów biorących udział w projekcie można znaleźć na stronie www.civicus.org oraz www.civicipedia.ngo.pl.

własne działania, a nie podejmować wspólnych działań z innymi organizacjami pozarządowymi⁸.

Niski stopień federacji organizacji pozarządowych w Polsce widoczny jest także na Lubelszczyźnie, gdzie zdecydowana większość federacji⁹ funkcjonuje w dużych ośrodkach miejskich i zrzesza organizacje głównie z dużych miast. Jest to tendencja ogólnokrajowa – przyjmuje się usprawiedliwienie takiego stanu rzeczy tym, iż w dużych aglomeracjach występuje duży kapitał społeczny – ludzi gotowych zrzeszać się i podejmować działania na rzecz swoich członków lub dobra wspólnego, że w miastach istnieje bogata infrastruktura kulturalna, gospodarcza itp. Nie można jednak zapominać o obszarach wiejskich, gdzie również istnieje bogaty potencjał społeczny, często uśpiony, niewykorzystany.

Lubelski Ośrodek Samopomocy jest jedną z organizacji pozarządowych na Lubelszczyźnie, która od wielu lat skutecznie podejmuje się rzecznictwa interesów organizacji *non-profit*, działających w województwie lubelskim. W trosce o rozwój społeczeństwa obywatelskiego w regionie podjął się m.in. utworzenia w 2004 roku regionalnej sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS, będącej dobrowolnym porozumieniem autonomicznych organizacji pozarządowych i instytucji działających w każdym powiecie województwa lubelskiego. W 2009 roku zdecydował się na odnowienie porozumienia i poszerzenie go o nowe organizacje członkowskie dzięki realizacji projektu „Leaderzy NGOs – rozwój regionalnej sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS” sfinansowanego ze środków unijnych i budżetu państwa. Celem projektu było wzmocnienie poziomu integracji i konsolidacji Trzeciego Sektora na Lubelszczyźnie.

Niniejszy raport opracowany został na podstawie wyników badania fokusowego (FGI) przeprowadzonego przez Lubelski Ośrodek Samopomocy w ramach projektu „Leaderzy NGOs – rozwój regionalnej sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS”, zrealizowanego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013 – Priorytet V. „Dobre rządzenie”, Poddziałanie 5.4.2 „Rozwój dialogu obywatelskiego”.

Podziękowanie za współpracę kieruję przede wszystkim w stronę uczestników badań fokusowych, którzy podzielili się swoimi cennymi opiniami. Podziękowania należą się także moderatorowi za przeprowadzenie badań oraz pracownikom LOS-u, za pomoc przy organizacji badań i sfinalizowaniu raportu.

I. Informacje o badaniu

1. Cel i problematyka badania

Zasadniczym celem badań była analiza stanu współpracy z otoczeniem (czyli z jednostkami samorządu terytorialnego i jednostkami pomocniczymi, z innymi organizacjami pozarządowymi, z podmiotami biznesowymi, ze społecznością lokalną, itp.) organizacji pozarządowych przystępujących do sieci PPL LOS oraz budowa strategii długofalowych

⁸ Por. M. Gumkowska, J. Szofajska, J. Herbst, i inni, *Indeks Społeczeństwa Obywatelskiego 2007*, s. 22-23.

⁹ W woj. lubelskim funkcjonują m.in. takie federacje organizacji pozarządowych, jak: Lubelskie Forum Organizacji Osób Niepełnosprawnych – Sejmik Wojewódzki (LFOON), Forum Lubelskich Organizacji Pozarządowych (FLOP), Zamojskie Forum Inicjatyw Społecznych (ZFIS), Puławskie Forum Organizacji i Stowarzyszeń "RAZEM", Lubelski Związek Stowarzyszeń Agroturystycznych. – Zob. www.bazy.ngo.pl.

przedsięwzięć w ramach tej sieci. Sformułowane zostały trzy podstawowe zagadnienia problemowe:

1) Współpraca badanych organizacji pozarządowych przystępujących do sieci PPL LOS z lokalnym otoczeniem.

Organizacje pytano:

Czy współpracują z:

- władzami samorządowymi (na szczeblu gminy/ powiatu /województwa)?
- innymi lokalnymi organizacjami społecznymi?
- podmiotami biznesowymi?
- społecznością lokalną?

Na czym polega ta współpraca i jak ją oceniają?

2) Strategia długofalowej współpracy według organizacji pozarządowych chcących działać w ramach sieci PPL LOS.

Uczestnikom badań zadawano pytania dotyczące misji, celów oraz zasięgu działalności Partnerstwa:

Jaka ma być misja Porozumienia?

Jakie główne cele powinna realizować sieć PPL LOS?

Jakie działania powinno podejmować tak utworzone Partnerstwo?

Jak organizacje widzą siebie w takim Partnerstwie? Jaką rolę chcieliby w nim odegrać?

Jakie inne podmioty chcieliby zaprosić do współpracy w ramach regionalnej sieci PPL LOS?

Na jakim obszarze ma działać Porozumienie?

A także poproszono ich o dokonanie krótkiej analizy mocnych i słabych stron Partnerstwa oraz szans i zagrożeń mogących mieć istotny wpływ na funkcjonowanie Porozumienia (analiza SWOT).

3) Wpływ kondycji badanych organizacji na podejmowanie wspólnych działań w ramach sieci PPL LOS?

Badanych zapytano:

Jakie rezultaty organizacje chciałyby osiągnąć w ramach Porozumienia?

Jakie korzyści, zdaniem badanych, może odnieść lokalna społeczność i organizacje członkowskie z działalności Partnerstwa?

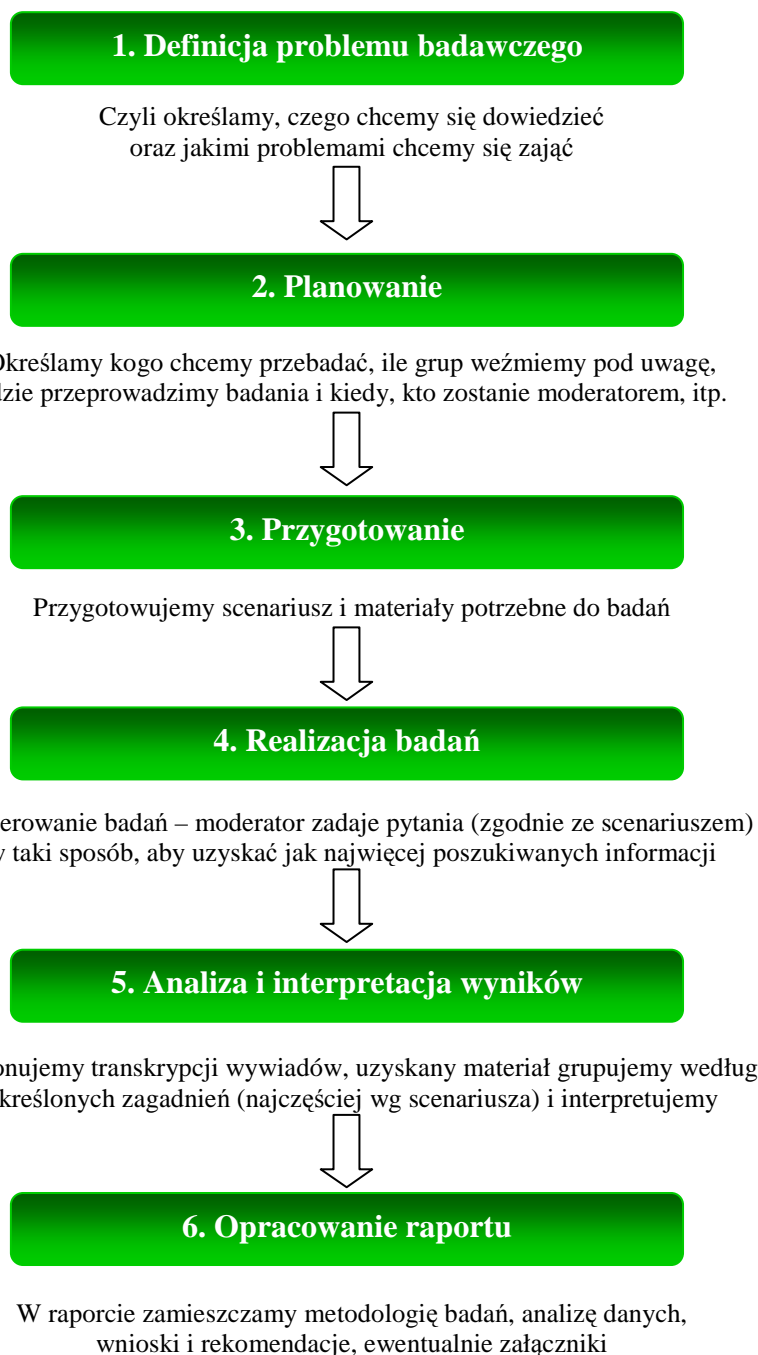
Jakie badani mają oczekiwania od podmiotów sektora pozarządowego, publicznego i biznesowego? I jakie ich zdaniem powinno wyglądać wymarzone partnerstwo?

2. Metodologia badań, etapy procesu badawczego

Badanie miało charakter jakościowy. Zostało przeprowadzone metodą *focus group interview* (FGI)¹⁰, którą – w kontekście stawianych kwestii problemowych – uznano za

¹⁰ *Focus group interview* (badania fokusowe) to metoda badawcza polegająca na zbieraniu danych w czasie wspólnej pracy w grupie i dyskusji na dany temat. Podczas takiego badania spotyka się niewielka grupa, licząca od 5 do 10 osób (grupa powinna być na tyle mała, żeby każda z osób miała możliwość podzielenia się swoimi opiniami, i jednocześnie na tyle duża, aby umożliwić współdziałanie i zapewnić różnorodność omawianych doświadczeń), które rozmawiają na określony temat opierając się na swoich doświadczeniach. – Por. P. Hague,

metodę najbardziej adekwatną. Przeprowadzono trzy około dwugodzinne sesje fokusowe, w których udział wzięli przedstawiciele organizacji pozarządowych uczestniczący w projekcie i chcący przystąpić do sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS. Badania zostały przeprowadzone w terminie od kwietnia do października 2009 roku według następującego schematu¹¹:



N. Hague, C. A. Morgan, *Badania rynkowe w praktyce*, tłum. M. Głogowska, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005, s. 51.

¹¹ Zob. D. Maison, *Zogniskowane wywiady grupowe. Jakościowa metoda badań marketingowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 40-112.

Wywiady zostały nagrane za pomocą kamery i dyktafonu cyfrowego. Podwójne nagrywanie spotkań służyło pewności, że w przypadku jakichkolwiek trudności technicznych zachowa się zapis w jakiejś postaci¹². Uzyskany materiał audiowizualny został następnie transkrybowany. W trakcie transkrypcji wypowiedzi respondentów nie podlegały żadnym poprawkom, jedynie podczas redakcji raportu zostały poddane niezbędnej adiustacji¹³ (usunięcie oczywistych pomyłek językowych, powtórzeń itp.), co ułatwia ich lekturę.

Uczestników FGI zapewniono o anonimowości badań. Opinie wyrażone przez nich zostały przedstawione w taki sposób, że przyporządkowanie ich do poszczególnych osób, a nawet instytucji jest praktycznie niemożliwe. Wypowiedzi badanych kodowane są w raporcie w następujący sposób: nr fokusa/rodzaj gminy, w której mieści się siedziba organizacji/rok rejestracji organizacji/wiodący obszar tematyczny działalności organizacji.

3. Charakterystyka uczestników badań

W badaniu fokusowym udział wzięli przedstawiciele różnych organizacji pozarządowych. Organizacje te można scharakteryzować pod względem:

- **liczby lat działalności** – część przedstawicieli reprezentowała organizacje, które mogły się pochwalić wieloletnim i bogatym dorobkiem, inni nieco mniejszym, a jeszcze inni dopiero co rozpoczęli swoją działalność;
- **zasięgu podejmowanych działań** – część badanych deklarowała działalność w skali kraju, a nawet na arenie międzynarodowej, inna część mówiła o działaniach regionalnych, jeszcze inni prowadzili działania w granicach swojego powiatu, wśród badanych znaleźli się także przedstawiciele organizacji działających wyłącznie na terenie swojej gminy, czy sołectwa;
- **tematycznego profilu działalności** – dominowały organizacje, których głównym celem statutowym jest rozwój lokalny w wymiarze społecznym i materialnym; działania na rzecz osób niepełnosprawnych; edukacja i wychowanie; czy też wsparcie instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich;
- **potencjału finansowego, kadrowego i rzeczowego** – wśród badanych organizacji dominowały takie, których roczne obroty finansowe są stosunkowo niewielkie (do 100 tys. zł – najczęściej do 10 tys. zł) przede wszystkim ze względu na krótki okres działalności lub też dlatego, że część badanych to małe, lokalne organizacje, działające wyłącznie w oparciu o społeczne zaangażowanie i entuzjazm członków. Wśród badanych znalazły się także organizacje, w mniejszości, prowadzące działalność na szeroka skalę i obracające dużymi środkami (powyżej 100 tys. zł, a niektóre nawet

¹² Zob. tamże, s. 50.

¹³ Decyzja o stylu transkrypcji zależy od tego, do czego jest ona nam potrzebna. Jeśli transkrypcje mają służyć tylko do pokazania ogólnych poglądów, opinii podmiotów, wystarczy omówienie i streszczenie wypowiedzi. Jeśli natomiast potrzebna jest kategoryzacja albo streszczenie ogólnego sensu tego, co zostało powiedziane, wówczas być może trzeba będzie dokonać pewnego zakresu edycji tekstu. Jeśli jednak transkrypcje mają służyć do analizy socjolingwistycznej czy psychologicznej, trzeba je sporządzić w szczegółowej i dosłownej postaci, nawet z zastosowaniem np. pomruków „mhm”, powtórzeń, itp. – por. S. Kvale, *Interviews. Wprowadzenie do jakościowego wywiadu badawczego*, przekł. i red. S. Zabielski, Wydawnictwo Trans Humana, Białystok 2004, s. 174-175. W niniejszym raporcie zastosowano omówienie i streszczenie ogólnego sensu wypowiedzi. Nie zaistniała potrzeba zastosowania dosłownej transkrypcji wywiadów.

powyżej 1 mln zł). Organizacje te posiadają wykwalifikowaną kadrę i bogate zaplecze materialne.

Wyniki badań dotyczą wąskiej grupy przedstawicieli trzeciego sektora. Odnoszą się jedynie do grupy organizacji zainteresowanych przystąpieniem do sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS – w żadnym stopniu nie można ich uznać za reprezentatywne dla ogółu organizacji pozarządowych działających na terenie województwa lubelskiego.

II. Współpraca z otoczeniem

Badania dotyczące trzeciego sektora w Polsce podkreślają, że organizacje pozarządowe współpracują najczęściej z instytucjami znajdującymi się w najbliższym sąsiedztwie. W sposób szczególny współpracują ze społecznością lokalną, w której działają i lokalnymi władzami samorządowymi. Jakość takiej współpracy ma fundamentalne znaczenie dla istnienia i funkcjonowania lokalnych organizacji pozarządowych. Dobrze funkcjonująca współpraca z lokalnym otoczeniem – z jednostkami samorządu terytorialnego i jednostkami pomocniczymi, z innymi organizacjami pozarządowymi, z podmiotami biznesowymi, ze społecznością lokalną, współpraca ponadregionalna itp., przyczynia się bowiem do rozwiązywania istotnych problemów występujących w środowisku lokalnym, a także integruje to środowisko dzięki wspólnie podejmowanym działaniom¹⁴.

Uczestników badań fokusowych pytano, czy współpracują z władzami samorządowymi (na szczeblu gminy/ powiatu /województwa), z lokalnymi organizacjami społecznymi, podmiotami biznesowymi i społecznością oraz na czym polega ta współpraca i jak ją oceniają. Pytania te są bardzo istotne. Dzięki uzyskanym opiniom można stwierdzić, z pewnym prawdopodobieństwem, na ile dana organizacja będzie silnym członkiem regionalnej sieci PPL LOS i tym samym – na ile partnerstwo będzie trwalsze i będzie mogło skuteczniej działać, a na ile trzeba będzie popracować z tą organizacją, żeby ją wzmocnić, zbudować lub przywrócić zaufanie lokalnego środowiska do niej i uczynić ją skutecznym liderem i animatorem działań w lokalnej społeczności.

1. Współpraca z samorządem i społecznością lokalną

Opinie na temat współpracy organizacji z otoczeniem wśród uczestników badań były zróżnicowane. Niektórym badanym pytania o jakość współpracy z otoczeniem sprawiały trudność, gdyż organizacja, którą reprezentowali działała krótko i nie mogła się pochwalić dużym doświadczeniem w tym zakresie. Nie mniej jednak część przedstawicieli „młodych” organizacji podkreślała, że w ich środowisku lokalnym atmosfera dla działalności organizacji społecznych jest na tyle przyjazna, że nie mają większych trudności z funkcjonowaniem i współpracą z otoczeniem, a na lokalnym terenie z powodzeniem tworzone są nowe organizacje pozarządowe:

„My współpracujemy z każdym samorządem, na każdym poziomie i nam się dobrze pracuje, nawet w pewnych momentach bardzo dobrze. [...] mamy jasno określoną ideę, jasno określoną strategię i właściwie budujemy partnerstwo organizacji pozarządowych na naszym terenie, tzn.

¹⁴ Por. A. Drabiuk, *Stowarzyszenia państwowe i pozarządowe a integracja społeczna*, w: *Integracja społeczna – między teorią a praktyką*, red. G. Nowacki, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu, Białystok 2008, s. 152.

tworzymy organizacje pozarządowe do realizowania bardzo konkretnych przedsięwzięć [...]. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

U nas te działania może nie są tak duże, bo stowarzyszenie powstało raptem w zeszłym roku, więc nie ma tutaj czasu zbyt wiele aczkolwiek nawiązaliśmy współpracę z innym stowarzyszeniem, które na terenie tamtejszym działa. Poszukujemy kontaktów, również staramy się być otwarci na współpracę i tak małymi kroczkami idziemy do przodu [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny)

Dobłą lub bardzo dobrą współpracą mogły się pochwalić przede wszystkim te organizacje, które działają już od dłuższego czasu i którym udało się zdobyć zaufanie władz lokalnych i społeczności lokalnej dzięki pozytywnym doświadczeniom wyniesionym z wieloletniej współpracy:

Współpracujemy z władzami na szczeblu województwa, a nawet miasta [...]. Od nas często ktoś uczestniczy w konferencjach, które są organizowane w Urzędzie Marszałkowskim czy w jakimś Magistracie [...]. Przy okazji organizacji projektu [...] zorganizowaliśmy wystawę fotografii, [...] te fotografie były porozmieszczane w różnych miejscach Lublina, począwszy od MOPR-u, na Abramowickiej były w galerii [...], a nawet w Urzędzie Marszałkowskim, w telewizji też. W Urzędzie Marszałkowskim udostępniono nam cały parter i wystawa trwała miesiąc, czyli to jest w jakimś sensie współpraca. (1 fokus/ gmina miejska/ rejestr.: 2002/ niepełnosprawni).

Inne organizacje natomiast już od samego początku musiały się zmagać z licznymi trudnościami, a w szczególności z brakiem zaufania lokalnych władz samorządowych:

Jeśli chodzi o moją organizację, którą reprezentuję, współpraca generalnie jest bardzo dobra z samorządami sąsiednimi, z różnymi instytucjami, natomiast jeśli chodzi o samorząd lokalny, na terenie którego mamy siedzibę swoją, w budynku Izby Regionalnej, współpracy nie ma żadnej, wręcz jest utrudnianie, negowanie, ośmieszanie nas, bardzo takie nieprzyjemne. W Biuletynie Informacyjnym Urzędu Gminy ukazują się artykuły, gdzie jest podważana nasza wiarygodność bardzo poważnie. (2 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2007/ rozwój lokalny).

Zdaniem części badanych współpracę z władzami samorządowymi w znacznym stopniu utrudniają walki na lokalnym terenie prowadzone przez różne opcje polityczne lub też sympatie bądź antypatie do konkretnych osób zajmujących określone stanowiska:

U nas jest bardzo specyficzna sytuacja. Współpracujemy z samorządem gminy, powiatowym, nawet częściowo z wojewódzkim, ale to jest bardzo trudna współpraca, szczególnie jeśli chodzi o gminę, ponieważ tak się składa, że większość w Radzie jest przeciwna Wójtowi, więc jeżeli Wójt nas wspiera, to automatycznie mamy przeciwko sobie Radę i odwrotnie [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2007/ rozwój lokalny).

[...] Mieliśmy naprawdę poważny problem, [...] zwróciliśmy się z prośbą o udzielenie nam miejsca, tylko miejsca, nie chcieliśmy żadnych pieniędzy, niczego, tylko miejsca, działki na realizację tego projektu, to odpowiedź wójta była pozytywna, pod którą się podpisał sam osobiście – wyrażam zgodę na realizację projektu wskazanego według naszych zasad, zgodnie z tym, co wygraliśmy i przetrzymał nas w takiej świadomości do rozpoczęcia tego projektu i kiedy przyszło do podpisania umowy oświadczył, że on w ogóle nie wie o co chodzi. (2 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2007/ rozwój lokalny).

W opinii badanych niski stopień współpracy władz samorządowych z lokalnymi organizacjami *non-profit* spowodowany jest przede wszystkim niewiedzą urzędników o lokalnych organizacjach pozarządowych i brakiem wiedzy o strukturze i sposobie funkcjonowania takich podmiotów:

Moderator: [...] generalnie rzecz biorąc ta współpraca, jeśli chodzi o samorząd powiatowy, gminy jest. Czy ona jest wystarczająca, zadowolająca czy niezadowolająca?

Uczestnik badań: Zdecydowanie niezadowolająca. Ja podejrzewam, że gminy nie posiadają odpowiednio wykwalifikowanej kadry, nie ma osoby, która mogłaby pomóc organizacjom w jakikolwiek sposób [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny)

Na obszarach wiejskich takie walki są szczególnie widoczne i odczuwalne, w niektórych przypadkach przenoszą się nawet na poziom społeczności lokalnej, gdzie zwykli

mieszkańcy gminy, lokalne instytucje publiczne, nie chcąc się narazić władzom samorządowym gminy, ukradkiem udzielają wsparcia organizacjom „niewygodnym” władzom lub odmawiają jakiegokolwiek pomocy ze względu na sympatie, czy powiązania rodzinne z jakimś urzędnikiem:

U nas np. jeśli chodzi o zaangażowanie mieszkańców to jest troszeczkę taka dziwna sytuacja, bo mieszkańcy by chcieli ale się boją. Jest taka sytuacja, nieraz się zdarza, że przychodzi ktoś i mówi „słuchaj, ja tam ci pomogę, tylko wiesz, jakoś tak to zrobimy, żeby lepiej nikt nie wiedział, bo tam po co...”. [...] nawet jest taka sytuacja, że teraz organizując festyn wystąpiliśmy, tak jak zresztą do wszystkich MOP-ów czy GOP-ów okolicznych, także do naszego gminnego ośrodka kultury z taką informacją, że organizujemy festyn, że się mogą przyłączyć do nas. Nawet nie dostaliśmy odpowiedzi. Nieoficjalnie mamy, że tak powiem, jakichś konfidentów, którzy tam pracują, będąc z nami w dobrych relacjach i właśnie tłumaczyli nam, że po prostu, ośrodek jak gdyby udaje, że nic nie wie, bo taki ma przykaz odgórny. Tak więc, trochę dyrektor jest w potrzasku, bo np. jak się spotykamy gdzieś, to on udaje, że nawet nas nie zna, woli nie wchodzić w żadne dyskusje z nami, chociaż gdzieś tam nieoficjalnie mówił, że „ja jestem z wami i róbcie tak dalej”. Może to się zmieni do wyborów. (2 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2007/ rozwój lokalny).

U nas wójt był inicjatorem utworzenia stowarzyszenia i jest członkiem stowarzyszenia, ale w tej chwili jest taka sytuacja, że – może to tak ujmę – Wilkowyje się zrobiły po prostu. Wójt jest w tej chwili negatywnie nastawiony do stowarzyszenia, w ogóle do osób działających społecznie. [...] odbiera nas jako zagrożenie. Tym bardziej że przewodniczący Rady jest prezesem stowarzyszenia i ja jestem członkiem jako radna i jeszcze jest kilku radnych członkami stowarzyszenia, więc jeśli chodzi o Radę, to jest ta pomoc, ta akceptacja, jest w ogóle to działanie. Z wójta strony jest takie negatywne nastawienie. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2003/ rozwój lokalny).

Współpraca ze społecznością lokalną w opinii badanych jest oceniana lepiej niż z lokalnymi władzami samorządowymi. Warto przytoczyć wypowiedzi kilku badanych:

U nas bardzo dobrze społeczność się z nami integruje. Na początku nas [lekceważyli – przypis autora]: „O! Już głupie wariatki lecą”, takie były komentarze. W tej chwili, jak coś robimy, głównie to są jakieś spotkania, kusaki żeśmy robili, [...]. Zapraszamy zespoły z sąsiednich miejscowości, odbywają się tańce, każdy mówi o swoich potrawach, to są robione stare potrawy regionalne i w tej chwili mamy bardzo dużo chętnych, nawet chcą się zapisywać do stowarzyszenia, co robimy oczywiście [...]. U nas zawsze ludzie dopytują „kiedy coś tam zorganizujecie?” (2 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2004/ edukacja).

U mnie społeczność jest bardzo aktywna. Ja pracuję ze strony stowarzyszenia, akurat zajmuję się głównie kobietami, [...] prowadzę kilka tych kół gospodyń, takich nieformalnych, mnie czasu zaczyna brakować [...]. Przychodzą kobiety w różnym wieku. Są to młode dziewczyny i panie siedemdziesięciokilkuletnie nawet. Jest to taka bardzo duża rozbieżność wiekowa. Był moment, że przychodziły również dzieci [...]. Robimy różne stroiki, jeździmy po różnych kiermaszach, mamy bardzo dużo zaproszeń [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2001/ rozwój lokalny)

Społeczność jest zwykle pozytywnie nastawiona do jakichkolwiek inicjatyw lokalnych w przeciwieństwie do władz samorządowych, dla których działacze lokalnych organizacji społecznych stanowią poważną konkurencję w przyszłych wyborach samorządowych.

2. Współpraca z lokalnymi organizacjami pozarządowymi i podmiotami biznesowymi

Opinie na temat współpracy badanych organizacji z innymi lokalnymi lub poza lokalnymi organizacjami *non-profit* są w większości pozytywne. Małe i niedoświadczone organizacje oraz te z obszarów wiejskich współpracują głównie z lokalnymi instytucjami pozarządowymi, przeważnie z Ochotniczymi Strażami Pożarnymi, kołami gospodyń wiejskich lub z podmiotami działającymi w ramach Lokalnej Grupy Działania, do której organizacja należy:

Współpracujemy ze strażakami i to tak bardzo ściśle. Bardzo dużo nam pomagają przy organizacji [impres – przypis autora], w różnych miejscowościach organizujemy różne imprezy, pikniki, typu zabawy i oni pomagają nam przy całej organizacji [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.:2003/ rozwój lokalny).

Współpracujemy, mamy sporo tych Ochotniczych Straży Pożarnych, bo jest 11, kół gospodyń jest chyba w tej chwili 4, są też organizacje tworzone przez osoby fizyczne, takie typowo związane z różnymi zainteresowaniami, więc oczywiście współpracujemy, mamy taką dużą imprezę „Festiwal Flaków”, na którą zapraszamy wszystkie organizacje, do tego, żeby się prezentowały i współpracowały z nami, więc to się sprawdza. W konkursie biorą udział na przykład wszystkie koła gospodyń wiejskich [...]. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.:2008/ edukacja)

Współpracujemy z organizacjami trzeciego sektora w zakresie szkoleń, pozyskiwania środków, pisania projektów [...]. [Współpracujemy – przypis autora] z organizacjami międzynarodowymi [...]. Dzięki tej współpracy mamy siedzibę. (3 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.:2005/ edukacja)

Z kolei duże i doświadczone już organizacje pozarządowe, wyspecjalizowane w jakiejś wąskiej działalności podejmują współpracę głównie z organizacjami o podobnym profilu działalności:

[Współpracujemy z organizacjami – przypis autora] o podobnym profilu, bo niestety nasza działalność po części musi być ograniczona do podobnych organizacji i tu też wyjeżdżamy, powiedzmy z naszymi częściami artystycznymi, na zewnątrz, nawet poza województwo [...]. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.:1999/ niepełnosprawni).

Badanych zapytano także, czy podejmują współpracę z lokalnymi podmiotami biznesowymi. Większość z nich ma pozytywne doświadczenia związane ze współpracą z podmiotami gospodarczymi:

Nasza organizacja mocno współpracuje [z sektorem biznesu – przypis autora], ponieważ utrzymanie szkoły jest to kosztowne zajęcie, więc współpracujemy. Oczywiście w mniejszym zakresie jeśli chodzi o środki finansowe, natomiast w dużo większym zakresie jeśli chodzi o pomoc tego sektora, np. obsługę prawną, obsługę księgową. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.:2008/ edukacja).

Współpracujemy z sektorem biznesu, przy pozyskiwaniu środków [...]. Lokalne sklepy, osoby prowadzące działalność gospodarczą pomagają nam finansowo, my dziękujemy im w formie obrazów czy innych rzeczy. [...] pozyskujemy coraz więcej osób z biznesu chętnych, aby pomagać [...]. (3 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.:2004/ edukacja).

W ubiegłym roku właśnie na festyn mieliśmy kilku przedsiębiorców typowo lokalnych, wsparcie typu: jakieś nagrody, jeden ufundował pokaz sztucznych ogni, więc to już było takie bardzo widowiskowe. A podziękowaliśmy im w ten sposób, że przygotowaliśmy dyplomy specjalne dla każdego przedsiębiorcy, no i panie ze stowarzyszenia wręczały, odczytywały każdego przedsiębiorcę, wchodził na scenę... uściśnięcie rąk... także gratulacje... dziękujemy itd. [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.:2007/ rozwój lokalny).

Należy podkreślić, iż we współpracy podmiotu gospodarczego z organizacją pozarządową powinny być ważne te aspekty, które pozwolą na długofalowość, strategiczność i stopniowy rozwój obu stron. Tylko dzięki takiej współpracy organizacja ma szansę na otrzymywanie od firmy wsparcia organizacyjnego i finansowego na dłuższy okres czasu, nie będąc skazaną tylko na fundusze państwowe, co może jej dać duże poczucie większej niezależności oraz możliwość realizacji zaplanowanych celów. Organizacje pozarządowe często postrzegane są przez biznes jako instytucje nieefektywne, rozrzutne i „roszczeniowe” (przychodzą tylko po pomoc nie dając nic w zamian). Wynika to m.in. z tego, że większość z nich nie jest nastawiona na mierzenie efektów swojej działalności (podmioty gospodarcze chciałyby wiedzieć jak zostały rozdysponowane środki, które przeznaczyły organizacjom). Gdyby organizacje pozarządowe mierzyły wpływ społeczny swoich działań związanych z rozwiązywaniem problemu w skali ogólnej, pomogłoby to w otwarciu się podmiotom gospodarczym na szerszą współpracę. Jednak, aby doszło do takiej wartościowej współpracy, organizacja pozarządowa powinna poznać zasady efektywnego zarządzania organizacjami i

nie może skupiać się wyłącznie na proszeniu o pomoc. Musi pokazać, że środki, które otrzymuje nie marnotrawi na np. wysokie wynagrodzenia prezesów organizacji. Rezultatem rozmowy menedżera czy prezesa firmy z organizacją społeczną nie powinno być sięgnięcie po portfel, tylko pomysły związane ze współpracą, gdzie ważna jest wzajemność relacji¹⁵:

O każdego przedsiębiorcę trzeba dbać, ponieważ on uważa, że to co robi, robi najlepiej i jeszcze za swoje pieniądze, w związku z powyższym pełen szacunek i zapraszanie na różne spotkania, czy ewentualnie mówienie o tym, zamieszczanie w różnych materiałach tych, którzy nas wspierają i oczywiście z przekazaniem takiego materiału do archiwum danego przedsiębiorcy, także to jest konieczne, bez tego to się nie obędzie. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.:2008/ edukacja).

Wśród uczestników badań fokusowych znaleźli się tacy przedstawiciele organizacji pozarządowych, którzy mogli pochwalić się nie tyle doraźną, co dłuższą formą współpracy:

Myślę, że trzeba się wzajemnie poznawać. My w tej chwili mamy takiego dużego przedsiębiorcę z Lublina, który kupił dużą posiadłość [...] w naszej miejscowości [...]. Zanim poprosiliśmy go o pomoc, postanowiliśmy się poznać. Zaprosiliśmy go do szkoły, pokazaliśmy mu jak wygląda szkoła, na czym to polega. Teraz była rewizyta, tzn. cała szkoła, wszystkie dzieciaki, to nie jest duża szkoła, [...] pojechała zobaczyć jak on prowadzi interesy, [...]. Czuł się gospodarzem przyjął te dzieci, inaczej się do dzieci podchodzi. Więc już jesteśmy po takich relacjach wstępnych, że już wiemy kto z kim i teraz przygotowujemy się do podpisania umowy o współpracę. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.:2008/ edukacja).

Rozważania uczestników badań fokusowych w znacznym stopniu odnoszą się do idei „lokalnego zarządzania”. W samym sercu koncepcji lokalnego zarządzania (*local governance*)¹⁶ znajduje się potrzeba oddolnego utworzenia partnerstwa międzysektorowego, w skład którego wchodziłyby najważniejsze instytucje (publiczne, biznesowe i pozarządowe) oraz liderzy i animatorzy wywodzący się ze społeczności lokalnej. W takim partnerstwie proces budowy zaufania między najważniejszymi instytucjami lokalnymi ma kluczowe znaczenie dla efektywności funkcjonowania układów w środowisku lokalnym. Ich współpraca jest niezbędna, ponieważ ani instytucje publiczne, ani biznesowe, ani tym bardziej pozarządowe nie posiadają wystarczających zasobów do samodzielnej realizacji swoich celów¹⁷.

Podstawowym kapitałem organizacji jest zaufanie publiczne, a ono rządzi się szczególnymi prawami, z których jedna wydaje się być wiodąca – za nadużycia nielicznych odpowiadają wszyscy. Zasada ta działa tym mocniej, im większa jest skłonność społeczeństwa do myślenia stereotypami¹⁸. Zgodnie z badaniami przeprowadzonymi przez CBOS w 2006 roku – W Polsce poziom zaufania do organizacji pozarządowych jest stosunkowo niski – na 20 przebadanych krajów, reprezentujących różne zamieszkałe kontynenty globu ziemskiego, Polska zajęła niechlubne 18 miejsce przed Brazylią i

¹⁵ Por. I. Kuraszko, *Współpraca biznesu z organizacjami pozarządowymi w kontekście społecznej odpowiedzialności firm (CSR)*, „Trzeci Sektor”, nr 12 (2007-2008), s. 15-16.

¹⁶ Według Stokera zarządzanie lokalne (*local governance*) to „system zarządzania, w którym granice między organizacjami, publicznym i prywatnym sektorem zacierają się [...] istotą są interaktywne relacje między instytucjami rządowymi i pozarządowymi (w tym prywatnymi)”. – G. Stoker, *Governance as Theory: Five Propositions*, „International Social Science Journal”, vol. 155 (1998). Z kolei Peter John definiuje go jako „elastyczny model podejmowania decyzji oparty o luźne powiązania poziome pomiędzy różnymi aktorami (publicznymi i prywatnymi)”. – P. John, *Local Governance in Western Europe*, Sage, London 2001; por. P. Swianiewicz, *Partnerska polityka publiczna na poziomie lokalnym*, „Dialog. Pismo Dialogu Społecznego”, nr 4 (2008), s. 80.

¹⁷ Por. P. Swianiewicz, *Partnerska polityka publiczna na poziomie lokalnym*, s. 80.

¹⁸ Por. *Etyka w organizacjach pozarządowych*, [s. 4].

Chinami¹⁹. Tymczasem zaufanie społeczne, które jest jednym z podstawowych składników kapitału społecznego, odgrywa niezwykle istotną rolę w procesach integracyjnych. Bez wzajemnego zaufania ludzi do siebie „nie ma możliwości tworzenia wspólnot i współdziałania, budowania relacji i skutecznego dbania o wspólne interesy”²⁰. Z kolei tam gdzie poziom zaufania jest stosunkowo wysoki, tam „jednostki są w stanie podejmować interakcje, w trakcie których dochodzi do uzgadniania wspólnie podzielanych wartości, norm, celów”²¹.

III. Strategia rozwoju regionalnej sieci PPL LOS

Badanych poproszono o wyobrażenie sobie sytuacji, w której zawiązuje się Partnerstwo, którego członkami są ich organizacje. Tak zawiązane Partnerstwo może mieć szereg różnych możliwości. Jeśli jest silne, to może skutecznie lobbować np. zmiany w rocznym programie współpracy Samorządu Województwa Lubelskiego z organizacjami pozarządowymi, czy zmiany w „Strategii Rozwoju Województwa Lubelskiego” oraz skutecznie podejmować działania na rzecz rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i organizacji pozarządowych na Lubelszczyźnie. W takim Partnerstwie członkowie, w różnych konfiguracjach, mogą składać wnioski na dofinansowanie działań np. wspierających lokalny rozwój. Z drugiej strony, na tak powstałe Partnerstwo, może czekać szereg różnych zagrożeń, przez co może ono stać się nieskuteczne, a nawet może się rozpaść. Uczestnikom badań zadano kilka pytań związanych z wizją struktury i sposobem funkcjonowania takiego Partnerstwa.

1. Misja i cele

Misja. W opinii przedstawicieli badanych organizacji misja Partnerstwa powinna skupiać się przede wszystkim na wspieraniu inicjatyw wzmacniających lokalne postawy obywatelskie oraz rozwój organizacji obywatelskich. Aktywni, świadomi obywatele, stanowią bowiem podstawowy komponent struktury społeczeństwa obywatelskiego. To od stopnia zaangażowania obywateli w dużej mierze zależy dynamika rozwoju instytucji obywatelskich, które są formą bezpośredniej reprezentacji ich potrzeb i interesów społecznych. Badani zwracali ponadto uwagę, że w misji Partnerstwa powinny się znaleźć także takie działania, jak:

- wymienianie się wiedzą i doświadczeniami;
- wspólne promowanie się;
- osiąganie wspólnych sukcesów;
- budowanie wzajemnego zaufania.

Cele. Zdaniem uczestników fokusów cele Partnerstwa odnosiłyby się do takich wspólnych działań, jak:

¹⁹ Por. M. Wenzel, *Zaufanie do rządu, przedsiębiorstw, ONZ i organizacji pozarządowych w 20 krajach świata, Komunikat z badań*, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2006, s. 6.

²⁰ *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, s. 342.

²¹ M. Anchimowicz, *Kapitał społeczny a integracja*, w: *Integracja społeczna – między teorią a praktyką*, red. G. Nowacki, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu, Białystok 2008, s. 131.

- wzajemne uzupełnianie się w tych obszarach, które są niewykorzystane (jeśli np. jedna z organizacji członkowskich chciałaby podjąć jakieś działania na rzecz osób niepełnosprawnych, a nie ma doświadczenia w tym zakresie, mogłaby poprosić o pomoc inną organizację – doświadczoną w tej problematyce);
- wspólne koordynowanie działań;
- zwiększenie potencjału organizacji należących do Partnerstwa, czyli wzmacnianie organizacji członkowskich m.in. poprzez wzajemne wspieranie się, wspólną reklamę, promocję, wymianę doświadczeń, korzystanie ze swoich usług (cateringowych, turystycznych, kulturalnych itp.), możliwość korzystania z doradztwa prawnego, księgowego, w zakresie pisania projektów społecznych;
- podejmowanie działań na rzecz społeczności lokalnych;
- budowanie mechanizmów rzecznictwa interesów trzeciego sektora w środowiskach lokalnych i w regionie;
- podejmowanie współpracy międzysektorowej.

Niepokój budzi nadmierne skoncentrowanie się uczestników badań na rozwoju potencjału Partnerstwa i swoich organizacji. Warto w tym miejscu przytoczyć kilka krótkich sformułowań badanych dotyczących misji i celów Partnerstwa, które o tym świadczą: „wymiana doświadczeń”, „razem możemy więcej”, „możemy się uzupełniać”, „wspólne koordynowanie działań”, „wspieranie potencjału organizacji” itp. – podobnych sformułowań było wiele i praktycznie większość z nich dotyczyła wzmacniania najpierw „samiych siebie”. Taki sposób formułowania celów pokazuje, że zasadnicza misja – wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i lokalnych organizacji społecznych, które ich niejako reprezentują (a nie tylko „samiych siebie”), ze względu na słabość niektórych organizacji członkowskich będzie realizowana wówczas, gdy Partnerstwo i jego organizacje członkowskie się wzmocnią. Świadczy to o potrzebie wspierania samych organizacji członkowskich i Partnerstwa, by mogło ono podejmować efektywne działania zarówno w skali mikro – rozwój społeczności lokalnych, jak i makro – inicjatywy o charakterze regionalnym lub ponadregionalnym.

Uczestnicy badań są świadomi tego, że bez silnych organizacji członkowskich nie będzie silnego i skutecznego Partnerstwa. Badania „Współpraca instytucji rynku pracy i instytucji pomocy i integracji społecznej (w tym również organizacji społecznych) na rzecz rozwoju ekonomii społecznej”²² przeprowadzone w 2009 roku przez Lubelski Ośrodek Samopomocy wykazały, że w przypadku wielu partnerstw na rzecz zatrudnienia w woj. lubelskim, utworzonych w 2004 roku w każdym powiecie, mamy do czynienia z systematycznym regresem tych instytucji. W trakcie realizacji badań były duże trudności z dotarciem do partnerstw, które działały dłużej niż 3 lata.

Jeden z uczestników badań fokusowych również zwracał uwagę na ten problem. Negatywne doświadczenia związane z tworzeniem podobnych partnerstw w poprzednich latach spowodowały, że organizacja, którą reprezentował jest sceptycznie nastawiona na tworzenie tego typu partnerstw:

Nie wiem czy moja organizacja chce wchodzić w partnerstwo [...]. Kiedyś już takie partnerstwa były podpisywane, były projekty z samorządami i nic z tego nie wyszło, także ja nie widzę w tym

²² Zob. A. Juros, A. Biały, *Współpraca instytucji rynku pracy i instytucji pomocy i integracji społecznej (w tym również organizacji społecznych) na rzecz rozwoju ekonomii społecznej. Studium na przykładzie województwa lubelskiego*.

większego celu. Jeśli już to tylko wymiana doświadczeń. (3 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2004/ edukacja)

Jeszcze inni przestrzegali, aby sieć PPL LOS nie stała się federacją organizacji pozarządowych, realizującą partykularne interesy silnych członków Porozumienia. Dobrze ilustruje to wypowiedź jednego z badanych:

Zastanawiałem się nad przystępowaniem do różnych takich organizacji, parasoli. Tylko zwróćcie uwagę jak to funkcjonuje – organizacja parasolowa, która skupia jakieś organizacje, zrzesza, a tak naprawdę organizuje swoje własne projekty celem utrzymania biura i swoich pracowników. Nie chciałem nikogo krytykować, ale tak jest. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

Stąd też, aby uniknąć podobnych sytuacji, należałoby dążyć do wzmocnienia samego Partnerstwa i organizacji członkowskich, nie zapominając jednocześnie o misji Porozumienia: o wspieraniu rozwoju społeczeństwa obywatelskiego oraz tworzeniu warunków odpowiednich dla rozwoju instytucji społeczeństwa obywatelskiego.

2. Rola organizacji w regionalnej sieci PPL LOS

Przedstawiciele badanych organizacji podkreślali, że w ramach Partnerstwa mogłyby powstawać grupy problemowe, które zajmowałyby się określonymi zagadnieniami związanymi ze specjalizacją, jaką dana organizacja członkowska się zajmuje:

Można by było powołać takie kierunki, grupy problemowe w tym Porozumieniu. (1 fokus/ gmina miejska/ rejestr.: 2001/ pomoc społeczna).

Na czele takiej grupy mógłby stać lider, który kierowałby jej pracami. Zdaniem badanych rolę tę mógłby pełnić LOS.

Zdecydowana większość badanych zwracała ponadto uwagę, że w ramach takiego Partnerstwa można by było wykorzystywać zasoby, które posiadają organizacje członkowskie:

Tworzenie wspólnych ofert, jednocześnie to się wiąże z budowaniem wizerunku organizacji, ja jestem bardzo zainteresowany. Interesują mnie różne rejony województwa lubelskiego. Jeśli organizujemy np. Festiwal Flaków, to ja jestem zainteresowany jak najszerzym dotarciem do kół gospodyń wiejskich, czy kwater agroturystycznych czy restauracji, bo to są ludzie, firmy, organizacje, które chcą wystąpić w konkursie kulinarnym i jednocześnie zaprezentować swój region i pokazać coś nowego. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

W opinii jednego z uczestników fokusów zaangażowanie osób, czy organizacji w budowanie Partnerstwa jest w dużej mierze uzależnione od korzyści, jakie mogą osiągnąć potencjalni członkowie organizacji (opinię tę potwierdziło też kilku innych uczestników badań):

W ramach takiej współpracy możemy tworzyć bardzo konkretne oferty [...] każdy z nas spotka się z tym, że ludzie pracują tylko wtedy, kiedy widzą, że mają z tego jakąś korzyść [...]. Poza tym w każdej organizacji dani członkowie będą tylko wtedy się angażowali w działania, kiedy będzie też korzyść dla danej organizacji. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.:2008/ edukacja).

Wymiana doświadczeń i wiedzy oraz uzupełnianie się w tych obszarach, usługach, którymi organizacja się nie zajmuje, a które chciałaby zrealizować w ramach np. jakiegoś projektu, to kolejne elementy udanej współpracy partnerskiej, na które zwracali uczestnicy badań:

Wydaje mi się, że bardzo dużym plusem takiego partnerstwa jest to, że na takich spotkaniach wzajemnie informujemy się o tym, co robimy. Ja mam świadomość potrzeb i działalności ewentualnych partnerów, innych organizacji, tak samo też mam możliwość powiedzenia o tym, co mi jest potrzebne, co chcę zrobić, co mogę komuś innemu zaproponować, możemy sobie

wpracować dzięki temu wspólne cele, wspólne działania i później dążyć do tworzenia nowych projektów. (2 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2005/ niepełnosprawni).

Powinniśmy uzupełniać się w tych obszarach, w których nie mamy doświadczenia albo mamy nie wykorzystane aktywa, przekaz informacji, co, która organizacja może, bądź czego nie może, a co my możemy, plusy i minusy [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny).

Podstawowym celem powołania i funkcjonowania regionalnej sieci PPL LOS jest podejmowanie skutecznych działań na rzecz społeczności lokalnych poprzez wyrównywanie szans rozwojowych. Organizacje należące do sieci powinny przede wszystkim pełnić rolę lokalnego lidera i animatora w społeczności lokalnej. Funkcję tę organizacje mogłyby wypełniać m.in. przez coraz ściślejszą współpracę z najważniejszymi lokalnymi aktorami życia społecznego, kulturalnego i gospodarczego – z innymi organizacjami pozarządowymi i grupami nieformalnymi, z jednostkami samorządu terytorialnego (na wszystkich szczeblach, a szczególnie na szczeblu gminy i powiatu) i jednostkami pomocniczymi oraz z instytucjami rynku pracy i podmiotami biznesowymi.

3. Zasięg podejmowanych działań i otwartość na nowych członków

Zdania na temat zasięgu działań, które Partnerstwo mogłoby podejmować były w zasadzie jednolite. W opinii większości uczestników badań Partnerstwo powinno działać na terenie województwa. Niektórzy zwracali jednak uwagę, że działalność Porozumienia nie powinna się ograniczać tylko do regionu lubelskiego. Współpraca, wymiana doświadczeń może przebiegać również w innych regionach kraju, a nawet obejmować inne kraje:

Uważam, że to [Partnerstwo – przypis autora] powinno obejmować obszar Polski. (3 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.:2006/ rozwój lokalny).

To zależy jak jest zorganizowana współpraca, jeśli współpraca jest na wysokim poziomie, to wtedy łatwiej jest się kontaktować, czy to jest Polska czy zagranica. (3 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.:2005/ edukacja).

Jeśli nam się udało znaleźć przedstawiciela norweskiego, który przyjechał do nas, chętnie uczestniczył, zadeklarował się, że chce to nadal robić, chce wymieniać się np. młodzieżą [...], to co to szkodzi? (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.:2008/ rozwój lokalny).

Badanych zapytano również czy i kogo chcieliby zaprosić do współpracy w ramach regionalnej sieci PPL LOS? Zdaniem uczestników spotkań fokusowych można by było zaprosić nie tylko podmioty z trzeciego sektora, lecz także instytucje publiczne i biznesowe, o ile będą zainteresowane taką współpracą w ramach sieci PPL LOS:

Moderator: Czy moglibyśmy zapraszać jeszcze inne organizacje, spoza projektu?

Uczestnik badań: Te, które chciałyby wejść. (2 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2001/ edukacja).

Moderator: Jakie jeszcze inne podmioty powinny się w tym partnerstwie znaleźć?

Uczestnik badań: Na pewno samorzady [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2004/ rozwój lokalny).

Moderator: Czyli ścisła współpraca z samorządami, co jeszcze?

Uczestnik badań: Podmioty wspomagające albo nadzorujące (1 fokus/ gmina miejska/ rejestr.: 2002/ niepełnosprawność).

Moderator: Czyli angażować do takiego partnerstwa takie instytucje, które mogą nam pomóc albo dać wiedzę.

Uczestnik badań: Na pewno szkoły [...].(1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2004/ rozwój lokalny).

IV. Współpraca w ramach sieci PPL LOS

1. Analiza SWOT

Dobrze funkcjonujące partnerstwo to takie partnerstwo, gdzie jego członkowie znają bariery ograniczające rozwój partnerstwa, znają swoje nie tylko mocne, ale i słabe strony, mają mechanizmy rozwiązywania konfliktów, których nie sposób uniknąć.

Zapytaliśmy badanych z jakimi problemami spotykają się najczęściej, jakie są słabe strony ich organizacji i w jakim stopniu mogą one wpłynąć na zaangażowanie organizacji w regionalnej sieci PPL LOS oraz jakie są silne strony takiego partnerstwa i szanse dla jego rozwoju.

Słabe strony. Badani zwracali szczególną uwagę na takie trudności jak:

1) Utrata płynności finansowej organizacji, która może poważnie zagrozić jej stabilności:

Ja się zetknąłem z zagrożeniem utraty płynności finansowej. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

Tego typu zagrożenie było wymieniane najczęściej przez przedstawicieli badanych organizacji. W innych badaniach przeprowadzonych przez LOS²³ ten rodzaj trudności także był najczęściej wymieniany przez przebadane organizacje *non-profit*. Problem ten jest o tyle niebezpieczny, że niekiedy zmusza organizacje trzeciego sektora, borykające się z tego rodzaju trudnością do funkcjonowania podobnie, jak podmioty biznesowe, które w pierwszej kolejności szukają różnych źródeł finansowania, a misję i działalność statutową organizacji spychają na dalszy plan.

2) Niewystarczające zasoby kadrowe:

Brak ludzi do pracy, czyli zasobów [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny).

Dotyczy to szczególnie wolontariuszy. W organizacjach jest niedopracowany system współpracy z wolontariuszami. Wolontariat to także problem „być albo nie być” wielu organizacji pozarządowych. Z badań ilościowych prowadzonych przez Stowarzyszenie Klon/Jawor wynika, iż dwie trzecie organizacji *non-profit* w Polsce nie zatrudnia płatnego personelu. Bez wolontariuszy te organizacje nie mogłyby po prostu istnieć. Obecność osób, które świadomie, dobrowolnie i bezpłatnie działają na rzecz innych w organizacjach pozarządowych jest ponadto testem „etosu pozarządowego” danej organizacji. Gdy w organizacji *non-profit* brakuje takich osób oznacza to, iż ma ona niewiele wspólnego z ideologią *not-for-profit*²⁴.

3) Słabą stroną Partnerstwa, zadaniem badanych, może być również zbyt duża liczba organizacji członkowskich, co może mieć istotny wpływ na jakość komunikacji w Partnerstwie:

²³ Zob. A. Biały, *Współpraca między organizacjami pozarządowymi a jednostkami samorządu terytorialnego w województwie lubelskim. Raport z badań przeprowadzonych w ramach projektu „Trzeci sektor na Lubelszczyźnie – silnym i wiarygodnym partnerem społecznym”*, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2008; A. Biały, *Współpraca między organizacjami pozarządowymi a samorządem terytorialnym w województwie lubelskim w opinii przedstawicieli trzeciego sektora. Raport z badań przeprowadzonych w ramach projektu „Obywatelski LOS – budowanie mechanizmów rzecznicstwa obywatelskiego i monitorowania działań jednostek samorządu terytorialnego w województwie lubelskim”*, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2008.

²⁴ Por. T. Kasprzak, *Czy prawo pomaga pomagać? Wolontariat w świetle Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*, „Trzeci Sektor”, nr 3 (2005), s. 22.

Moderator: Co może być słabą stroną tego Partnerstwa?

Uczestnik badań: Ze jest nas aż tyle, brak przepływu informacji, brak organizacji, podejmowania decyzji. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny).

Jeśli jest tak dużo tych organizacji, to wydaje mi się to nierealne, żeby wszystkie organizacje naraz się spotykały [...]. (2 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2005/ niepełnosprawność).

Zagrożenie to wiąże się również z tym, iż wpływ na decyzje, działania, kształt Porozumienia mogą mieć jedynie silne organizacje członkowskie, a pozostałe będą miały niewiele do powiedzenia.

4) Uczestnicy badań zaznaczali również, że na chwilę obecną słabą stroną jest również brak sprecyzowanej strategii działania Porozumienia:

Brak jasnej i sprecyzowanej strategii i planów działania. Jeżeli określimy strategię wieloletnią i pracujemy na programach rocznych [...], jeżeli realizujemy działania, to wiem czego mogę się podjąć, to nie mówię, że mogę zrobić dwa razy czy trzy razy więcej tylko określam swoje możliwości. Zawsze w partnerstwie jest tak, że jeden z partnerów w danym momencie może stracić pewne możliwości, ale partnerstwo polega na tym, że następna organizacja przejmuje jego zadania. Na tym polega partnerstwo, żeby komuś dać odetchnąć. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

5) Trudnością może być również brak czasu na angażowanie się w działania podejmowane w ramach Porozumienia oraz znaczne odległości pomiędzy niektórymi organizacjami należącymi do Porozumienia:

Uczestnik badań: Moim takim ogólnym [problemem – przypis autora] jest to, że jesteśmy jeszcze wszyscy czynnie pracujący. (2 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2000/ pomoc społeczna).

Moderator: Czyli [trudnością jest – przypis autora] pokrywanie się pracy i działalności w organizacji, i że jednak praca jest najważniejsza, a to jest dodatek?

Uczestnik badań: Tak, to jest dodatek i skrzykniecie się nas graniczy z cudem. Jesteśmy z terenu gminy, niektórzy spoza terenu gminy [...]. W różnych placówkach pracujemy no i nie ukrywam, że to jest dla nas troszeczkę problem. (2 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2000/ pomoc społeczna).

My jesteśmy stowarzyszeniem regionalnym, to właśnie ten problem jest widoczny, że często ta odległość do pokonania jest nieraz barierą, bo ktoś tam pracuje w Białej Podlaskiej do godziny 16:00, tutaj większość do 14:00 [...]. Jakoś funkcjonujemy i jeśli coś tam koniecznie trzeba, to jednak jest mobilizacja. (2 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2007/ rozwój lokalny).

Mocne strony. W opinii większości uczestników spotkań fokusowych mocną stroną Porozumienia są przede wszystkim organizacje członkowskie – potencjał jaki wnoszą do Partnerstwa, dzięki czemu istnieje szansa na wymianę doświadczeń, czy wzajemne uzupełnianie się w działaniach:

Mocną stroną jest ta wymiana doświadczeń, informacji, wspieranie się, wiedza, bo jesteśmy na różnych płaszczyznach rozwoju [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny).

[...] my nie mieliśmy nigdy do czynienia z działalnością na rzecz osób niepełnosprawnych, a na pewno na terenie gminy takie osoby się znajdują i faktycznie możemy takie osoby aktywizować korzystając z doświadczeń tych organizacji, które mają już w tym polu jakieś sukcesy. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny).

Zdaniem badanych wraz z umacnianiem się Partnerstwa będzie wzrastał również prestiż organizacji członkowskich i zwiększy się skuteczność rzecznictwa interesów trzeciego sektora na Lubelszczyźnie:

Razem możemy kształtować postawy samorządu, wizerunek organizacji pozarządowych oraz wpływać na postrzeganie [organizacji zrzeszonych w Porozumieniu – przypis autora]. Jeśli jest silna organizacja, silne partnerstwo, to przy okazji organizowania konferencji przyjeżdżają partnerzy, przedstawiciele innej organizacji, to podnosimy wizerunek organizacji na tym terenie, ma ona za sobą kogoś kto jest partnerem, nie jest odosobniona. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.:2008/ edukacja).

Wydaje mi się, że organizacja poprzez wejście w takie partnerstwo będzie lepiej postrzegana jako organizacja. (2 fokus/ gmina miejska/ rejestr.: 2000/ niepełnosprawność).

Możemy tworzyć dosyć silną konkurencję [...], będziemy widoczni w terenie. (3 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2005/ edukacja).

[...] jeśli stworzymy partnerstwo to pokazujemy wójtowi swoją siłę przebicia przez to, że jesteśmy w grupie – jesteśmy skuteczniejsi. (1 fokus/ gmina miejska/ rejestr.: 2002/ niepełnosprawni).

W opinii uczestników badań mocną stroną jest również duży zasięg oddziaływania Porozumienia oraz możliwość realizacji wspólnych działań i projektów partnerskich w różnych konfiguracjach.

Zagrożenia. Organizacje wymieniały najczęściej takie zagrożenia jak: problemy dotyczące relacji z lokalnymi władzami samorządowymi, zmiany polityczne, upolitycznienie współpracy, ograniczone środki finansowe na realizację zadań przez organizacje, niska aktywność mieszkańców regionu, niekorzystny wizerunek organizacji pozarządowych.

Jednym z najczęściej wymienianych przez uczestników badań zagrożeń jest ciągle jeszcze niski poziom współpracy z władzami samorządowymi oraz obawy przed wykorzystaniem organizacji pozarządowych do rozgrywek politycznych, szczególnie przy okazji najbliższych wyborów samorządowych w 2010 roku:

My działamy w innym sektorze. Mnie nie interesuje władza, partia. Zawsze podkreślam, że jestem apolityczny. Jako organizację nie interesuje mnie [władza – przypis autora] i miałem przypadek na początku, iż w trakcie spotkania przed wyborami Pan chciał zareklamować siebie i wyjął ulotki. Zawsze powinniśmy podkreślać, że jesteśmy apolityczni. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny).

Słaba współpraca z jednostkami samorządowymi związana jest przede wszystkim z funkcjonującymi po obu stronach stereotypami i uprzedzeniami wynikającymi głównie z nieznamości zasad funkcjonowania obydwu sektorów a także z zapominania, iż obydwaj działają na rzecz i dla dobra tej samej społeczności.

Innym rodzajem zagrożenia wskazywanym przez uczestników spotkań fokusowych może być niekorzystny wizerunek organizacji pozarządowych często wynikający z niewiedzy społeczeństwa na temat specyfiki funkcjonowania trzeciego sektora oraz spowodowany nastawieniem mediów, które w pierwszej kolejności szukają informacji, mogących wzbudzić sensację („zła wiadomość” lepiej się sprzedaje):

Moim zdaniem takim zagrożeniem mogą być media. (1 fokus/ gmina miejska/ rejestr.: 1997/ rozwój lokalny).

Szansę. Zdaniem badanych szczególną szansą dla Partnerstwa jest rozwój współpracy międzysektorowej – współpraca z innymi podmiotami pozarządowymi, publicznymi i biznesowymi.

Przedstawiciele badanych organizacji wskazywali ponadto na wzajemną współpracę jako szansę na podejmowanie efektywniejszych działań na rzecz beneficjentów (m.in. poprzez właściwe wykorzystanie środków finansowych, uzupełnianie się w działaniach, a nie dublowanie, integrację działań na rzecz beneficjentów).

Rozwój i wzmocnienie trzeciego sektora na Lubelszczyźnie to, zdaniem uczestników spotkań fokusowych, szansa na zwiększenie efektywności pracy organizacji działających w Porozumieniu, szansa na profesjonalizację i wzmocnienie organizacji członkowskich, to wreszcie szansa na ukształtowanie silnego partnera dla administracji publicznej, lepsze wykorzystanie potencjału trzeciego sektora w regionie i zwiększenie znaczenia działań organizacji zrzeszonych w ramach regionalnej sieci PPL LOS.

2. Komunikacja w ramach sieci PPL LOS

Organizacje wskazywały na konieczność stworzenia sprawnego systemu przepływu informacji m.in. poprzez wspólne spotkania, konferencje, seminaria itp.:

[Ważne – przypis autora] żeby był ustalany jakiś stały harmonogram spotkań, gdzie można by było wymienić doświadczenia, wskazać problemy, możliwości rozwiązania problemów. Krótko mówiąc – integracja, żeby [członkowie – przypis autora] czuli się częścią tego Organizmu, żeby nie czuli się pozostawieni sami sobie. (3 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2005/ edukacja).

Sprawna komunikacja, obok zaufania, jest jednym z najważniejszych elementów konsolidujących członków ze sobą w ramach Partnerstwa.

Zdaniem Jana Turowskiego badania nad obiegiem informacji w organizacjach o charakterze gospodarczym wykazały, że pełna informacja członków w grupie odgrywa ogromną rolę mobilizującą. Brak informacji, ukrywanie wiadomości, bądź też ich tłumienie powoduje wśród członków grupy utratę zaufania do kierownictwa w grupie, poczucie poniżenia, upokorzenia, pomniejszenia roli i godności²⁵.

Uczestnicy spotkań fokusowych zgodni byli co do tego, że jeśli Partnerstwo ma działać efektywnie, jeśli komunikacja pomiędzy organizacjami członkowskimi ma być sprawna, na czele Partnerstwa powinien stanąć lider, który byłby odpowiedzialny za koordynowanie działań w Porozumieniu:

Moim zdaniem musi być koordynator takiego Partnerstwa. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

Zdaniem badanych rolę lidera Partnerstwa mógłby pełnić inicjator powstania PPL LOS, czyli Lubelski Ośrodek Samopomocy:

Moderator: [...] jaką funkcję powinien spełniać LOS w takim partnerstwie?

Uczestnik badań: Doradcą (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 1997/ rozwój lokalny).

Uczestnik badań: Koordynator takiego partnerstwa (1 fokus/ gmina miejska/ rejestr.: 2002/ niepełnosprawni; 1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

Badanych zapytano również, czy ich organizacje pozarządowe będą w stanie wyznaczyć osobę, która byłaby odpowiedzialna za kontakty i ewentualne zaangażowanie w działania podejmowane w ramach Partnerstwa. Większość badanych odpowiedziała twierdząco:

Moderator: Czy jesteście gotowi wygospodarować zasoby w swoich organizacjach, do tego żeby współpracowały w ramach takiego partnerstwa? Ludzi, którzy będą współpracować w ramach takiego partnerstwa?

Uczestnik badań: Ja mogę odpowiadać za swoją, że tak. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 1999/ edukacja).

Uczestnik badań: Tak. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 1999/ niepełnosprawni).

Uczestnik badań: Myślę że tak, z czasem. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny).

Jakość przebiegu procesu komunikacji w organizacjach pozarządowych, czy w partnerstwach w dużym stopniu zależy także od ustrukturalizowania tych organizacji, partnerstw. Wiele organizacji we współczesnym świecie ma charakter piramidy. Na jej szczycie znajduje się dyrektor, prezes i zarząd, a na samym dole są wszyscy pracownicy, wykonujący pracę narzuconą „z góry”. W tradycyjnej organizacji wszystko to, co trzeba zrobić jest rozpisane na konkretne stanowiska pracy. W takim układzie szef jest zawsze osobą odpowiedzialną, a rolą podwładnych jest odpowiadać na polecenia odgórne. Tak zarządzana organizacja jest daleka od indywidualnych potrzeb klientów. Zamiast służyć klientom,

²⁵ Por. J. Turowski, *Socjologia. Małe struktury społeczne*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 1993, s. 98.

szeregowi pracownicy bronią procedur postępowania, które zostały ustalone ogólnie. Praca takich pracowników w dużej mierze polega na realizacji życzeń i zachcianek przełożonego²⁶.

Specyfiką wielu organizacji pozarządowych jest m.in. fakt, że osoby na niższych stanowiskach pracy nie są biernymi wykonawcami poleceń, osobami wypełniającymi proste rutynowe czynności, lecz mają swój aktywny udział w realizacji misji organizacji. Zdaniem Williama Bridgesa tylko taki „członek zespołu realizującego jakiś program, który przejawia inicjatywę, zdolności kierownicze, gotowość podejmowania trudnych decyzji, jest ucieleśnieniem wartości organizacyjnych oraz ma poczucie odpowiedzialności zawodowej, które w przypadku tradycyjnej organizacji było zarezerwowane wyłącznie dla ludzi z najwyższego szczebla zarządzania”²⁷. Władza w dzisiejszych organizacjach pozarządowych coraz częściej jest atrybutem każdego poziomu organizacji²⁸.

Trzeba ponadto podkreślić, iż coraz częściej można spotkać organizacje pozarządowe, w których zespół nie jest tylko grupą ludzi do specjalnych zadań, gdzie jej członkowie są wybrani przez przełożonych, którzy określają misję, jaką należy wykonać i kryteria jej realizacji. Nie jest tak, że jedna grupa osób proponuje wizję, wartości i kierunek działań (zarządzający), a inna wprowadza je w życie (pracownicy szeregowi)²⁹. W wielu organizacjach pozarządowych prawdziwy zespół sam określa swoje cele i sposoby ich realizacji. Wykorzystują wszelkie nowe informacje jakie uzyskują, aby udoskonalić swoje metody i cele. Rola tych pracowników wynika m.in. z tego, iż znajdują się oni w punkcie styku organizacji i jej klientów. Organizacja zatem nie może w pełni reagować na potrzeby klientów, do służby którym została stworzona, jeśli pracownikom znajdującym się na dolnych stanowiskach nie zapewni się autonomii i wsparcia. Sally Helgesen twierdzi, iż „styl przywództwa oparty na hierarchii stanowisk jest obecnie uznawany za przeżytek, który nie ma najmniejszych szans powodzenia. Potwierdzają to nawet ci, którzy nie są do końca przekonani, dlaczego tak właśnie się dzieje. Pozbawiając szeregowych pracowników możliwości kierowania organizacją liderzy na poszczególnych szczeblach zarządzania uniemożliwiliby im wykorzystanie doświadczenia i wiedzy jaką pracownicy ci posiadają, i które pozwalają błyskawicznie reagować na potrzeby klientów”³⁰.

Tak więc władza w organizacji nie wywodzi się jedynie z zajmowanego stanowiska. Trudno jest docenić osobę niekompetentną i nieznającą się na rzeczach wynikających z zajmowanego stanowiska. Władza może bowiem wynikać z pozycji eksperta, z wiedzy specjalistycznej lub umiejętności. Może się ona wywodzić z osobistych związków międzyludzkich i układów, a także może pochodzić z osobistego autorytetu, czy charyzmy, a nie z zajmowanego stanowiska³¹.

Zaleca się osobom zarządzającym regionalną siecią do jeszcze większej troski o swoich członków należących do nieformalnego partnerstwa m.in. poprzez usprawnienie przepływu informacji w strukturach instytucji partnerskiej. Badania: „Diagnoza w zakresie

²⁶ Por. W. Bridges, *Kierowanie organizacją odchudzoną*, w: *Lider przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Wydawnictwo: Business Press, Warszawa 1997, s. 43; K. Blanchard, *Stawianie piramidy organizacyjnej do góry nogami*, w: *Lider przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Wydawnictwo: Business Press, Warszawa 1997, s. 102-103.

²⁷ W. Bridges, *Kierowanie organizacją odchudzoną*, s. 42.

²⁸ Por. S. Helgesen, *Przywództwo oddolne*, w: *Lider przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Wydawnictwo: Business Press, Warszawa 1997, s. 46-47.

²⁹ Por. K. Blanchard, *Stawianie piramidy organizacyjnej do góry nogami*, s. 101.

³⁰ S. Helgesen, *Przywództwo oddolne*, s. 47.

³¹ Por. tamże, s. 49.

współpracy instytucji rynku pracy i pomocy społecznej” przeprowadzone przez LOS dla Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej – Oddział w Lublinie pokazują, że istnieje dość duża przepaść pomiędzy osobami decyzyjnymi a szeregowymi członkami w partnerstwie w zakresie posiadania aktualnych informacji na temat działań podejmowanych przez partnerstwo. O ile osoby decyzyjne, zarządzające partnerstwem bardzo dobrze orientowały się, co dzieje się w partnerstwie, o tyle szeregowi członkowie już niekoniecznie³².

Organizacje zaproponowały również takie rozwiązanie usprawniające przepływ informacji i komunikację w Porozumieniu, jak praca w grupach roboczych, o czym szerzej wspomniano już w poprzednim rozdziale.

Zdaniem uczestników badań dobrym rozwiązaniem usprawniającym komunikację w Partnerstwie byłoby również utworzenie strony sieci, na której mogłyby być zamieszczane najistotniejsze informacje dotyczące Partnerstwa, organizacji członkowskich (szczególnie informacje o tym, co każda z organizacji ma do zaoferowania), aktualności, forum itp.:

Moderator: Jak to partnerstwo powinno wyglądać, funkcjonować pod względem technicznym?

Uczestnik badań: Stworzyć bazę informacji, żeby LOS miał taką bazę, że ten ma takie możliwości, ten inne. (1 fokus/ gmina miejska/ rejestr.: 2002/ niepełnosprawność).

Jakość komunikacji zależy również od jakości zarządzania przepływem informacji w Partnerstwie. Należałoby dołożyć wszelkich starań, aby umożliwić organizacjom zrzeszonym w sieci PPL LOS skuteczne koordynowanie działań i minimalizowanie czynników powodujących nieporozumienia w komunikacji pomiędzy partnerami, czy dublowanie działań. Warto w tym miejscu przytoczyć wypowiedź jednego z badanych:

[...] stworzyć wspólny plan działania, [szczególnie – przypis autora] jeśli chodzi o organizację wspólnych przedsięwzięć imprez, bo jeśli ja 20 czerwca robię imprezę i moja koleżanka również tego dnia robi imprezę, to my nie możemy uczestniczyć, a jakbyśmy robili w różnych terminach, to ludzie od nas by pojechali tam sprzedali swoje produkty regionalne i zobaczyli co oni przedstawiają, to jest bardzo istotne. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

Badani zwracali ponadto uwagę na konieczność organizowania spotkań integracyjnych, konsolidujących organizacje członkowskie w ramach sieci oraz planowania wyjazdów studyjnych do siedzib organizacji zrzeszonych w Porozumieniu:

Ja myślę, że dla takiego forum ważne by było zorganizowanie w pierwszej kolejności takich wizyt studyjnych po tych naszych wszystkich placówkach, bo my tak rozmawiamy ze sobą, ale tak naprawdę to nie wiem, co wy macie w Kraśniku, w Janowie i też nie wiem co tak dokładnie się u was dzieje? [...]. (2 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2005/ niepełnosprawność).

[Możemy – przypis autora] wyjeżdżać w nowy teren, w nowe miejsca [...]. Takie spotkania trzydniowe są bardzo ciekawe. Można poruszyć różne ciekawe tematy [...]. (1 fokus/ gmina wiejska/ rejestr.: 2008/ rozwój lokalny).

Zdaniem niektórych badanych można by było organizować wyjazdy studyjne również poza region Lubelszczyzny, by poznać dobre praktyki stosowane w innych organizacjach, czy w innych partnerstwach:

[...] powinno to tak funkcjonować, że przynajmniej raz lub dwa razy do roku [powinniśmy – przypis autora] wyjeżdżać gdzieś w jakieś ciekawe miejsce w Polsce i za granicę, [żeby zobaczyć – przypis autora] jak tam funkcjonują organizacje. (1 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2008/ edukacja).

Trudno podać jakąś skuteczną receptę na takie funkcjonowanie partnerstwa, aby można było o nim mówić, że jest idealne, czy zbliżone do ideału. Jedno nie ulega wątpliwości

³² Zob. A. Juros, A. Biały, *Współpraca instytucji rynku pracy i instytucji pomocy i integracji społecznej (w tym również organizacji społecznych) na rzecz rozwoju ekonomii społecznej. Studium na przykładzie województwa lubelskiego*.

– bardzo istotne są działania na poziomie mikro, w sposób szczególny dotyczy to komunikacji pomiędzy partnerami. Komunikację pomiędzy członkami Porozumienia można porównać do sygnałów płynących w sieciach neuronowych. Im gęstsza jest sieć połączeń, im więcej możliwości komunikacji między neuronami – tym lepszy przepływ informacji, większa wiedza o sobie nawzajem, czy nawet jakakolwiek zdolność podejmowania wspólnych działań. Jeśli komunikacja przebiega bez większych zakłóceń potrafi dostarczyć do wszystkich zainteresowanych użyteczne i ważne informacje dla funkcjonowania Partnerstwa i organizacji członkowskich.

3. Profesjonalizacja organizacji należących do sieci PPL LOS

Uczestnicy badań fokusowych bardzo często podkreślali konieczność profesjonalizowania się organizacji członkowskich. Akcentowali potrzebę podnoszenia umiejętności i kwalifikacji pracowników organizacji szczególnie poprzez możliwość korzystania z doradztwa prawnego, księgowego, z zarządzania projektami itp. Warto w tym miejscu przytoczyć opinię jednego z badanych, z którą zgodni byli także przedstawiciele innych organizacji, uczestniczących w fokusach:

Myślę, że dla nas wszystkich byłoby z korzyścią, gdyby np. LOS mógł nam zaoferować, nie wiem, bo to pewnie można by było ubrać w jakiś projekt, jakieś takie regularne porady prawnika, regularne porady dotyczące pisania projektów, takie możliwości konsultacji ze specjalistami. (2 fokus/ gmina miejsko-wiejska/ rejestr.: 2005/ niepełnosprawni).

Za Piotrem Glińskim możemy wyróżnić trzy podstawowe typy profesjonalizmu, które mogą funkcjonować w organizacjach *non-profit*³³:

1. profesjonalizm w rozumieniu wąskim, oznaczający umiejętność posługiwania się technikami zwiększającymi sprawność, skuteczność i efektywność działań organizacji pozarządowych (np. umiejętność korzystania z Internetu, pisania projektów i pozyskiwania funduszy z różnych źródeł);

2. profesjonalizm w rozumieniu szerszym, oznaczający realizację zasad przejrzystości w organizacji, umiejętności efektywnego projektowania i realizacji całości zadań organizacji: od planowania strategicznego, przez dobór odpowiednich narzędzi do realizacji celów statutowych, utrzymywanie relacji z otoczeniem (społecznym, politycznym, medialnym, samorządowym, biznesowym, pozarządowym, ze wspólnotami lokalnymi itp.), szeroko rozumiane programy (praca z wolontariuszami, z potencjalnymi uczestnikami organizacji – klientami, beneficjentami, sojusznikami, a nawet przeciwnikami itd.), programy szkoleniowe itp., po monitoring i ewaluację działań, sprawozdawczość itd.;

3. profesjonalizm w rozumieniu najszerszym – techniczno-etosowo-kulturowym, który obejmowałby dodatkowo: zasady etyczne i samoregulacyjne w trzecim sektorze; otwartość na techniczne i kulturowe nowatorstwo; elastyczne podejście – umiejętne dostosowanie się do zmian; aktywne poszukiwanie nowych rozwiązań organizacyjnych; aktywne kształtowanie kultury środowiska organizacji pozarządowych, jego misji, ducha wspólnoty sektorowej; posiadanie pewnego poziomu wiedzy obywatelskiej; znajomość technik aktywizacji i partycypacji społecznej w odniesieniu do społeczności lokalnych; w końcu profesjonalną aktywność na forum i w sprawach publicznych.

³³ Por. P. Gliński, *Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?*, s. 69-70.

Dalej P. Gliński podaje, że organizacji realizujących najszerszy z wyróżnionych wyżej modeli profesjonalizmu jest stosunkowo niewiele. Należą do nich głównie największe w Polsce organizacje infrastrukturalne. W środowisku organizacji pozarządowych w praktyce mamy najczęściej do czynienia ze zjawiskiem „profesjonalizmu selektywnego”. Większość organizacji realizuje tylko wybrane elementy wzorca profesjonalizacji i to zwykle w rozumieniu wąskim – organizacje są „uzależnione od projektów” i „dostarczania usług” (w postaci szkoleń, doradztwa, porad itp.)³⁴.

Często spotykany profesjonalizm organizacji w znaczeniu węższym jest spowodowany na ogół trudnymi warunkami funkcjonowania sektora obywatelskiego w Polsce. Chroniczny brak środków finansowych, a czasem nawet nieprzychylność władz samorządowych sprawia, że organizacje za wszelką cenę starają się pozyskać środki na prowadzenie swojej działalności od zewnętrznych donatorów. Chcąc spełnić, często skomplikowane, wymagania instytucji grantodawczych organizacje zmuszane są do „naginania” swojej misji, a niekiedy do odejścia od priorytetów ustalonych na początku powstania organizacji i przekształcenia się w „firmę szkoleniową”, by w ten sposób móc przetrwać kolejne miesiące. Praktyka „uzależniania się wyłącznie od projektów” jest niebezpieczna dla funkcjonowania trzeciego sektora także ze względu na to, że uzależnia i utrwala postawy roszczeniowe organizacji, a nie uczy ich przedsiębiorczości, samodzielności, bycia organizacją niezależną wyłącznie od donatorów, czy zmieniających się władz samorządowych. Stąd też postuluje się, aby w ramach sieci dążyć do dywersyfikacji źródeł pozyskiwania środków na realizację misji i celów swojej organizacji i Porozumienia m.in. poprzez sięganie do rozwiązań funkcjonujących na gruncie ekonomii społecznej: tworzenie spółdzielni socjalnych, zakładów aktywności zawodowej, klubów integracji społecznej, przedsiębiorstw społecznych.

Należy ponadto pamiętać, aby w procesie profesjonalizacji organizacji zrzeszonych w ramach Porozumienia nie skupiać się wyłącznie „na doskonaleniu siebie”. Profesjonalizacja bowiem to nie tylko umiejętne korzystanie ze zdobyczy techniki, aby skuteczniej zarządzać informacją w organizacji i w Partnerstwie. Nie jest to również tylko umiejętność zarządzania projektami i pozyskiwania środków na realizację zaplanowanych działań itd. W procesie profesjonalizowania się nie można zapomnieć ważnego pytania: „po co to robimy?”. W tym procesie nie można zapomnieć o człowieku, wspólnocie lokalnej – to oni są tym zasadniczym powodem, dla którego organizacje członkowskie powinny się profesjonalizować.

Na zakończenie warto przywołać słowa Magdaleny Dudkiewicz, które można potraktować jako przestrożę dla tych działaczy społecznych, którzy zbyt wielką uwagę zwracają na źle interpretowaną profesjonalizację trzeciego sektora – sektora biurokratyzowanych instytucji pozarządowych, które swoich podopiecznych traktują jako środek do osiągnięcia partykularnych korzyści (myślenie typu – „najpierw napiszemy projekt, a później będziemy się martwić o naszych beneficjentów”): „Zawsze bardzo się niepokoję, gdy w odniesieniu do sektora pozarządowego w Polsce pojawia się postulat profesjonalizacji. Nie dlatego, żeby nie podobało mi się robienie czegoś profesjonalnie, ale dlatego, że często owa profesjonalizacja nie oznacza tego, co z tym postulatem powinno się kojarzyć; a czasem oznacza coś wręcz przeciwnego. W odniesieniu do organizacji pozarządowej «profesjonalna» powinno oznaczać, po pierwsze – rzetelna; po drugie – rzetelna i odpowiedzialna; po trzecie – rzetelna i otwarta na ludzi; i po czwarte – rzetelna i podchodząca do problemów społecznych w sposób nieszablonowy, nowatorski. Tymczasem odnoszę wrażenie, że niejednokrotnie postulat profesjonalizacji oznacza zwykłą biurokratyzację, albo, w najlepszym razie, blichtr związany z tym, że sprawnie obsługujemy komputery, dobrze piszemy wnioski, umiemy

³⁴ Por. tamże, s. 70-72.

sprzedać się w mediach. A gdzieś zanika pytanie, po co to wszystko. No właśnie: po co to wszystko?”³⁵.

Zakończenie

Przedstawiciele badanych organizacji zwracali uwagę na konieczność podejmowania większej współpracy nie tylko z podmiotami pozarządowymi w ramach tworzonej sieci PPL LOS, lecz również z innymi lokalnymi lub ponadlokalnymi organizacjami *non-profit*, władzami samorządowymi, rządowymi i ich jednostkami pomocniczymi, czy z podmiotami z sektora biznesowego. Badani podkreślali, że im ta współpraca będzie lepsza, tym większa będzie szansa na integrację społeczną i zawodową, tym większa szansa będzie na podejmowanie wspólnych i skoordynowanych działań w celu rozwiązywania problemów społecznych.

Budowanie takiej współpracy jest niezwykle ważne, gdyż raz skapitalizowane relacje społeczne mogą okazać się przydatne przy innej okazji. Współpraca ponadto sprzyja tworzeniu lepszej rzeczywistości społecznej i poczucia odpowiedzialności za wykonywane działania. Organizacje społeczne, bez pomocy z zewnątrz, często nie są w stanie realizować własnych celów, a tym samym rozwiązać wiele problemów społecznych. Dopiero współdziałanie może dać wymierne korzyści nie tylko dla organizacji, lecz przede wszystkim dla lokalnych wspólnot³⁶.

Przy podejmowaniu współpracy międzysektorowej, która wydaje się być konieczna do wykorzystywania potencjału i stymulowania ogólnego rozwoju, niezwykle ważne jest zaufanie społeczne. Zaufanie bowiem przekłada się bezpośrednio na kształtowanie dobrych relacji między wszystkimi podmiotami życia gospodarczego, społecznego i kulturalnego³⁷.

Niezwykle ważnym czynnikiem, na który badani zwracali uwagę najczęściej, a który będzie miał wpływ na jakość współpracy podejmowanej przez organizacje w ramach sieci PPL LOS i tym samym na trwałość sieci jest skuteczny przepływ informacji pomiędzy partnerami i wymiana doświadczeń. Doświadczenia krajów wysoko rozwiniętych potwierdzają, że skuteczność rozwoju państwa, regionu, społeczności lokalnej, czy organizacji, w dużej mierze zależy od sprawności przebiegu procesów przepływu informacji. Jednakże sam powszechny dostęp do informacji nie wystarczy. Potrzebna jest również współpraca pomiędzy pracownikami organizacji należących do regionalnej sieci PPL LOS, która najlepiej opierałaby się na komunikacji interpersonalnej (relacja pracownik-pracownik, pracownik-klient, pracownik-przełożony), bądź komunikacji interpersonalnej-medialnej (relacje podobne jak w przypadku komunikacji interpersonalnej, lecz przez tzw. „środki przekazu” – telefon, poczta elektroniczna, komunikatory internetowe, itp.). Te rodzaje komunikacji mogą być z kolei podstawą dla komunikacji międzygrupowej, czy międzyinstytucjonalnej.

³⁵ M. Dudkiewicz, *W sprawie profesjonalizmu organizacji pozarządowych*, w: *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: trzeci sektor*, red. P. Gliński, B. Lewenstein, A. Siciński, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2002, s. 280.

³⁶ Por. A. Drabiuk, *Stowarzyszenia państwowe i pozarządowe a integracja społeczna*, s. 149.

³⁷ Por. I. Kuraszko, *Współpraca biznesu z organizacjami pozarządowymi w kontekście społecznej odpowiedzialności firm (CSR)*, „Trzeci Sektor”, nr 12 (2007-2008), s. 10.

Podstawowym celem komunikacji powinno być stwarzanie jak najlepszych warunków pracy. Dobra komunikacja w organizacji i pomiędzy organizacjami ma bowiem istotny wpływ na motywację pracowników, ich zadowolenie, a także rozbudza zaangażowanie i umacnia ich zaufanie do swojej organizacji i podmiotów partnerskich, co w pewnym sensie jest podstawą sukcesu funkcjonowania sieci. Osoba (pracownik, wolontariusz itp.) w tak rozumianej komunikacji staje się podmiotem działań, który ma swój wkład w rozwój organizacji i sieci. Nie jest narzędziem-przedmiotem, wykonującym polecenia „z góry”. Im bardziej swobodna będzie komunikacja w sieci PPL LOS pomiędzy pracownikami organizacji, pracownikami a kierującymi organizacją, czy pracownikami a klientami, tym większe szanse są na ujawnienie się ciekawych pomysłów w takiej sieci i tym większe szanse są na jej prężny rozwój.

Dobrze funkcjonujący proces komunikacji w organizacji pozarządowej na wszystkich jej poziomach i między organizacjami partnerskimi będzie wpływał na zwiększenie efektywności regionalnej sieci PPL LOS. Może mieć istotny wpływ na budowanie wizerunku sieci i organizacji działających w jej ramach w myśl powiedzenia często przywoływanego przez uczestników badań fokusowych: „razem możemy więcej”. Może ponadto mieć korzystny wpływ na zachowania poszczególnych pracowników i klientów, elastyczne modyfikowanie zasad współpracy między jednostkami i instytucjami oraz wzmacniać identyfikację pracowników, członków, klientów z organizacją i z innymi organizacjami działającymi w ramach sieci PPL LOS.

Przedstawiciele badanych organizacji zwracali szczególną uwagę na takie problemy, jak: braki finansowe, kadrowe i lokalowe, słaba federalizacja sektora oraz problemy we współpracy z lokalnymi samorządami. Poza tym te organizacje pozarządowe, które miały negatywne doświadczenia związane z procesem budowania partnerstw w poprzednich latach (m.in. partnerstwa na rzecz zatrudnienia tworzone w ramach Programu Phare 2000 w każdym powiecie ziemskim województwa lubelskiego – do dziś niewiele z nich przetrwało), zwykle niechętnie podchodzą do tworzenia nowego partnerstwa.

Warto ponadto zwrócić uwagę na to, iż sieć PPL LOS powinna pozostać strukturą otwartą, podatną na modyfikacje i zmiany. Zamknięta struktura, skupiająca uwagę wyłącznie na członkach grupy „własnej” zagraża procesom integracyjnym. Taka struktura będzie bowiem skostniała i nie będzie potrafiła dostosowywać się do zmieniających się warunków społecznych, prawnych kulturowych itp. Sieci wzajemnych powiązań będą sprzyjały integracji o tyle, o ile będą wystarczająco elastyczne, by poruszające się po nich podmioty mogły bez oporów podejmować dialog ze wszystkimi aktorami życia społecznego. Gotowość do dialogu z lokalnymi partnerami jest tu niezwykle ważna. Integracja społeczna nie może bowiem powstać tam, gdzie nieustannie prowadzi się walkę z innymi, rywalizującymi o korzyści grupami społecznymi³⁸.

³⁸ Por. M. Anchimowicz, *Kapitał społeczny a integracja*, s. 143.

Bibliografia

- ANCHIMOWICZ M., *Kapitał społeczny a integracja*, w: *Integracja społeczna – między teorią a praktyką*, red. G. Nowacki, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu, Białystok 2008, s. 126-143.
- BIAŁY A., *Inicjatywy lokalne budują społeczeństwo obywatelskie?*, „LOS – Czasopismo Samopomocy Społecznej”, nr 89 (2008), s. 2-7.
- BIAŁY A., *Współpraca między organizacjami pozarządowymi a jednostkami samorządu terytorialnego w województwie lubelskim. Raport z badań przeprowadzonych w ramach projektu „Trzeci sektor na Lubelszczyźnie – silnym i wiarygodnym partnerem społecznym”*, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2008.
- BIAŁY A., *Współpraca między organizacjami pozarządowymi a samorządem terytorialnym w województwie lubelskim w opinii przedstawicieli trzeciego sektora. Raport z badań przeprowadzonych w ramach projektu „Obywatelski LOS – budowanie mechanizmów rzecznictwa obywatelskiego i monitorowania działań jednostek samorządu terytorialnego w województwie lubelskim”*, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2008.
- BLANCHARD K., *Stawianie piramidy organizacyjnej do góry nogami*, w: *Lider przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Wydawnictwo: Business Press, Warszawa 1997, s. 99-103.
- BRIDGES W., *Kierowanie organizacją odchudzoną*, w: *Lider przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Wydawnictwo: Business Press, Warszawa 1997, s. 37-43.
- Diagnoza społeczna 2009. Warunki i jakość życia Polaków. Raport*, red. J. Czapiński, T. Panek, Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 2009.
- DRABIUK A., *Stowarzyszenia państwowe i pozarządowe a integracja społeczna*, w: *Integracja społeczna – między teorią a praktyką*, red. G. Nowacki, t. 1, Wydawnictwo Uniwersytetu, Białystok 2008, s. 144-159.
- DUDKIEWICZ M., *W sprawie profesjonalizmu organizacji pozarządowych*, w: *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: trzeci sektor*, red. P. Gliški, B. Lewenstein, A. Siciński, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2002, s. 280-283.
- Etyka w organizacjach pozarządowych. Standardy w praktyce funkcjonowania organizacji pozarządowych*, red. M. Kozieł, P. Frączak, M. Dadel, Ogólnopolska Federacja Organizacji Pozarządowych, Warszawa 2005.
- GLIŃSKI P., *Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?*, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2006.
- GLIŃSKI P., *Wprowadzenie*, w: *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego: trzeci sektor*, red. P. Gliški, B. Lewenstein, A. Siciński, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2002, s. 5-11.

- GUMKOWSKA M., SZOŁAJSKA J., HERBST J., i inni, *Indeks Społeczeństwa Obywatelskiego 2007*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2008.
- HAGUE P., HAGUE N., MORGAN C. A., *Badania rynkowe w praktyce*, tłum. M. Głogowska, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005.
- HELGESEN S., *Przywództwo oddolne*, w: *Lider przyszłości*, red. F. Hesselbein, M. Goldsmith, R. Beckhard, Wydawnictwo: Business Press, Warszawa 1997, s. 45-49.
- JOHN P., *Local Governance in Western Europe*, Sage, London 2001.
- JUROS A., BIAŁY A., *Współpraca instytucji rynku pracy i instytucji pomocy i integracji społecznej (w tym również organizacji społecznych) na rzecz rozwoju ekonomii społecznej. Studium na przykładzie województwa lubelskiego*, Lubelski Ośrodek Samopomocy, Lublin 2009.
- KASPRZAK T., *Czy prawo pomaga pomagać? Wolontariat w świetle Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*, „Trzeci Sektor”, nr 3 (2005), s. 20-31.
- KURASZKO I., *Współpraca biznesu z organizacjami pozarządowymi w kontekście społecznej odpowiedzialności firm (CSR)*, „Trzeci Sektor”, nr 12 (2007-2008), s. 9-18.
- KVALE S., *Interviews. Wprowadzenie do jakościowego wywiadu badawczego*, przekł. i red. S. Zabielski, Wydawnictwo Trans Humana, Białystok 2004.
- MAISON D., *Zogniskowane wywiady grupowe. Jakościowa metoda badań marketingowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2001. Warszawa 2001.
- Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*, red. M. Boni, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2009.
- STOKER G., *Governance as Theory: Five Propositions*, „International Social Science Journal”, vol. 155 (1998).
- SWIANIEWICZ P., *Partnerska polityka publiczna na poziomie lokalnym*, „Dialog. Pismo Dialogu Społecznego”, nr 4 (2008), s. 79-88
- TUROWSKI J., *Socjologia. Małe struktury społeczne*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 1993.
- WCIÓRKA B., *Zaufanie społeczne w latach 2002-2008. Komunikat z badań*, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2008.
- WENZEL M., *Zaufanie do rządu, przedsiębiorstw, ONZ i organizacji pozarządowych w 20 krajach świata*, Komunikat z badań, Centrum Badania Opinii Społecznej, Warszawa 2006.
- Wiejskie organizacje pozarządowe*, red. M. Halamska, Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa PAN, Warszawa 2008.
- WOJEWÓDZKI URZĄD PRACY W ŁODZI, *Zakup materiałów promocyjnych (gadżety) w projektach PO KL*, www.pokl.wup.lodz.pl, Aktualności pod datą 21.10.2009.

Strony internetowe

www.bazy.ngo.pl

www.civicpedia.ngo.pl

www.civicus.org

www.cpsdialog.pl

www.liderzy-ngo.org

www.ofop.engo.pl

www.pokl.wup.lodz.pl

Informacje o Lubelskim Ośrodku Samopomocy



ul. Narutowicza 54,
20-016 Lublin
tel./fax: +48 81 743 66 13
www.los.lublin.pl,
e-mail: los@los.lublin.pl

Lubelski Ośrodek Samopomocy (LOS) jest organizacją, która powstała w 1993 roku, zaś w 1998 roku została zarejestrowana jako odrębne stowarzyszenie. Od czerwca 2004 roku LOS posiada status organizacji pożytku publicznego.

Działalność LOS-u nakierowana jest na wspieranie trzeciego sektora – organizacji pozarządowych, grup samopomocowych, aktywnych obywateli działających na rzecz swoich środowisk lokalnych. Wsparcie to ma charakter wielopoziomowy, od udzielania podstawowych informacji o możliwościach zdobywania funduszy na działalność, poprzez szkolenia i doradztwo z pisania, realizowania i rozliczania projektów, aż po ofertę specjalistyczną – szkolenia i doradztwo z zakresu prawa zamówień publicznych, tworzenia partnerstw międzysektorowych czy zagadnień prawno-finansowych.

Misją LOS-u jest wszechstronne wspieranie stowarzyszeń, fundacji, grup samopomocowych i innych organizacji oraz ruchów obywatelskich.

Podstawowym odbiorcą działań Lubelskiego Ośrodka Samopomocy są organizacje pozarządowe i aktywni obywatele z terenu województwa lubelskiego. Dodatkowym odbiorcą działań stali się w ostatnim czasie przedstawiciele sektora publicznego na szczeblu lokalnym – urzędnicy gminni i powiatowi oraz pracownicy jednostek podległych samorządowi terytorialnemu.

Jako jeden z 13 ośrodków należymy do Ogólnopolskiej Sieci Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLOT, z którą wspólnie realizujemy ogólnopolskie projekty ukierunkowane na pobudzenie społecznej aktywności i budowaniu wielostronnych porozumień między sektorem publicznym, prywatnym i społecznym. Regionalnie jesteśmy skupieni w Forum Lubelskich Organizacji Pozarządowych, które obecnie zrzesza 26 organizacji pozarządowych z całego województwa lubelskiego.

W swojej pracy opieramy się o własne zasoby (bogata biblioteka, tworzone na bieżąco bazy danych, zasoby ludzkie), jak również korzystamy ze wsparcia innych organizacji (przede wszystkim Sieci SPLOT). Nasze biuro mieści się w centrum miasta i posiada łatwy dostęp dla osób niepełnosprawnych.

Główne kierunki działań LOS:

1. Silny trzeci sektor;
2. Aktywna Lubelszczyzna;
3. Samopomocowa Lubelszczyzna;
4. Pomosty międzynarodowe;
5. Twoje media – integracja i edukacja poprzez media obywatelskie.

Informacje o Centrum Promocji Pracy



ul. Dr. Męcz. Majdanka 26,
20-319 Lublin
tel./fax: (081) 744 21 20
www.ecentrum.net.pl
e-mail: cpp@ecentrum.net.pl

Stowarzyszenie Centrum Promocji Pracy (CPP) powstało w styczniu 2007 roku w wyniku działań projektu @lterEgo IW EQUAL. Jest ono dobrowolnym, samorządnym zrzeszeniem, działającym na podstawie prawa polskiego, w tym w szczególności przepisów ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. – Prawo o stowarzyszeniach (Dz. U. Nr 20 poz. 104 z późn. zm.) oraz statutu. Statutowa działalność CPP prowadzona jest na rzecz ogółu społeczności, przede wszystkim na rzecz osób bezrobotnych, będących w trudnej sytuacji życiowej lub materialnej i dotyczy realizacji zadań związanych z aktywizacją zawodową i społeczną takich osób oraz działalnością wspomagającą je pod względem szkoleniowym, informacyjnym, technicznym lub finansowym.

Stowarzyszenie opiera swoją działalność na pracy społecznej ogółu członków. Celami Stowarzyszenia Centrum Promocji Pracy są:

- pomoc w godzeniu życia rodzinnego i zawodowego oraz w powrocie na rynek pracy osobom, które go opuściły, poprzez rozwój bardziej elastycznych i efektywnych form organizacji pracy oraz działań towarzyszących;
- pomoc osobom znajdującym się w trudnej sytuacji życiowej lub materialnej w szczególności: bezrobotnym, samotnie wychowującym dzieci, poszukującym pracy, bezdomnym, ubogim i bezradnym;
- kształtowanie postaw społecznych sprzyjających bezpośredniemu uczestnictwu w działaniach na rzecz osób potrzebujących różnorodnej pomocy bądź wspierania takich działań;
- rozwój przedsiębiorczości w zakresie: promocji zatrudnienia i aktywizacji zawodowej.

Geneza CPP sięga realizacji finansowanego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL projektu @lterEgo (administrowanego przez Polski Komitet Pomocy Społecznej O/Lublin), oferującego kompleksowy system wsparcia, którego celem była pomoc w powrocie na rynek pracy osobom samotnie wychowującym dzieci. Centrum Promocji Pracy od 2007 roku zostało utworzone w ramach działań finalnych w/w projektu, które skoncentrowane były w głównej mierze na utworzeniu przedsiębiorstwa społecznego w formie eksperymentalnej jednostki wykorzystującej elastyczne formy zatrudnienia, a działającej jako e-centrum. Idea powstania e-centrum stanowiła odpowiedź na problemy bezrobotnych samotnych rodziców, którzy mają problemy z godzeniem życia rodzinnego i zawodowego. Celem powstania e-centrum było przede wszystkim wypracowanie systemu łączenia pracy zawodowej oraz opieki nad dziećmi pracowników.

Podmiotem wspomagającym e-centrum był Ośrodek Opiekuńczo-Wychowawczy, oferujący usługi dla osób samotnie wychowujących dzieci. Przebywały w nim dzieci beneficjentów zatrudnionych w e-centrum.

W 2007 i 2008 roku e-centrum prowadziło usługi pośrednictwa pracy i poradnictwa prawnego dla pracowników zainteresowanych elastycznymi formami zatrudnienia oraz dla przedsiębiorców współpracujących z e-centrum. Portal internetowy (www.szukajpracy24.pl) działający w ramach e-centrum umożliwiał wymianę informacji płynących z rynku pracy, na podstawie których powstała baza danych kwalifikacji i umiejętności pracowników. Model ten może być wdrażany przez jednostki samorządu terytorialnego, organizacje pozarządowe, przedsiębiorców oraz zrzeszenia pracodawców. Koszty związane z zastosowaniem rozwiązań opracowanych w ramach modelu obejmują m.in.: zakup lub wynajem lokalu, organizację i uruchomienie e-centrum oraz Ośrodka Opiekuńczo-Wychowawczego, wyposażenie, wynagrodzenia administratora e-centrum i wychowawców w OOW, a także promocję oferty Centrum Promocji Pracy. Dla pracodawców współpraca z e-centrum oznacza możliwość wykorzystania potencjału pracowników w ramach telepracy i obniżenia kosztów własnych (wynajęcie lokalu, sprzęt).

Dzięki elastycznym formom zatrudnienia oraz działaniu Placówki Wsparcia Dziennego (dla dzieci) zastosowanie modelu Centrum Promocji Pracy ułatwiło także skuteczną aktywizację zawodową osób powracających na rynek pracy (np. kobiet po urlopie wychowawczym).

Działalność CPP została podzielona na dwa obszary:

- Pierwszy z nich to działalność gospodarcza przedsiębiorstwa społecznego świadczącego usługi w ramach e-centrum. Podstawowymi obszarami działalności e-centrum są: poligrafia, komputerowe przygotowanie do druku, tworzenie i obsługa stron www, korekta i redagowanie tekstów, usługi archiwizacyjne. Usługi świadczone są również przez internet. Część zysków ze zleceń przekazywana jest na cele statutowe stowarzyszenia.

- Drugi obszar to nieodpłatna działalność stowarzyszenia, mająca na celu pomoc osobom bezrobotnym m.in. poprzez organizowanie szkoleń oraz prowadzenie, w ramach realizacji zadania publicznego, Placówki Wsparcia Dziennego „Stumilowy Las”. Jest ona alternatywną formą wychowania przedszkolnego, zapewnia opiekę nad dziećmi osób bezrobotnych aktywnie poszukujących pracy oraz zajmuje się integracją środowiskową dzieci zdrowych i niepełnosprawnych.

Zarówno pierwszy, jak i drugi obszar działań Centrum Promocji Pracy mają na celu pomoc rodzicom w godzeniu życia zawodowego z obowiązkami rodzinnymi, w szczególności kobietom, ponieważ to właśnie one są znacznie bardziej narażone na negatywne skutki kryzysu gospodarczego na rynku pracy, wciąż częściej niż mężczyźni pracują w niepełnym wymiarze czasu pracy.

Aneks

Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego [FGI]

Współpraca pomiędzy NGOs w ramach regionalnej sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS

Wypełnia moderator

Grupa

Lp. osób Data..... Miejscowość

Godz. rozpoczęcia Godz. zakończenia

I. Aranżacja

1. Powitanie, podziękowanie za przybycie i udział w badaniu

2. Przedstawienie się moderatora

3. Przedstawienie uczestników

Szanowni Państwo, ponieważ spędzimy ze sobą najbliższe 2 godziny, proponuję, abyśmy się lepiej poznali. Proszę, aby każdy z Państwa podał swoje imię i wpisał je na wizytówkę stojącą przed każdym z Państwa.

Proszę powiedzieć kilka słów o swojej organizacji/instytucji. Czym się zajmuje? Jakie są jej cele? Jakie są główne działania podejmowane przez Państwa organizację?

4. Przedstawienie tematu spotkania:

Szanowni Państwo, są Państwo dzisiaj ekspertami, a opinie, którymi się Państwo tutaj podzielą posłużą nam do sformułowania wniosków na tematy poruszane w tym badaniu. Nasza rozmowa, ogólnie rzecz biorąc, będzie dotyczyła strategii rozwoju Państwa organizacji oraz współpracy Państwa organizacji w ramach tworzenia regionalnej sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS.

5. Reguły działania grupy:

- Nie obowiązuje jednomyślność, każdy uczestnik może pozostać przy własnych poglądach, przy swoim zdaniu. Każda wypowiedź jest ważna i cenna.

- Można stawiać pytania zarówno prowadzącemu jak i sobie nawzajem.

- Co jakiś czas postaram się podsumować, to co Państwo powiedzieli, aby upewnić się, że dobrze zrozumiałem Państwa wypowiedzi.

- Proszę o zabieranie głosu pojedynczo, ponieważ będziemy rejestrować przebieg spotkania za pomocą kamery i dyktafonu.

- Rejestracja jest konieczna, ponieważ nie ma możliwości dokonywania zapisywania wypowiedzi uczestników badania w trakcie dyskusji – bardzo wydłużyłoby to czas naszego spotkania.

- Materiał filmowy, dźwiękowy i inne materiały dotyczące uczestników z dzisiejszego spotkania nie będą upublicznione. Posłużą do opracowania raportu z badań i strategii współpracy w ramach tworzenia regionalnej sieci Punktów Partnera Lokalnego LOS. Opinie wyrażone przez Państwa będą przedstawione w raporcie końcowym w sposób zbiorczy tak, że przyporządkowanie ich do poszczególnych osób, a nawet instytucji będzie niemożliwe. Ma to na celu zapewnienie, że będziecie Państwo w sposób swobodny i szczerzy odpowiadać na zadawane pytania.

II. Współpraca z otoczeniem (pytania na rozgrzewkę)

	Pytanie	Zagadnienie
I. Współpraca z otoczeniem (pytania na rozgrzewkę)		
1	<p>Czy Państwa organizacja współpracuje z władzami samorządowymi (na szczeblu gminy/ powiatu /województwa)?</p> <p>Jeśli TAK – Z jakimi urzędami najczęściej?</p> <p>Na czym polega ta współpraca, czego dotyczy (w jakim zakresie ona przebiega)?</p> <p>Jeśli NIE – Dlaczego nie współpracuje z jednostkami samorządu terytorialnego?</p>	<p>Współpraca z władzami samorządowymi</p>
2	<p>Czy Państwa organizacja współpracuje z innymi lokalnymi organizacjami społecznymi?</p> <p>Jeśli TAK – Z jakimi najczęściej?</p> <p>Na czym polega ta współpraca, czego dotyczy (w jakim zakresie przebiega)?</p> <p>Jeśli NIE – Dlaczego nie współpracuje z organizacjami pozarządowymi?</p>	<p>Współpraca z organizacjami społecznymi</p>
3	<p>Czy Państwa organizacja współpracuje z sektorem biznesu?</p> <p>Jeśli TAK – Z jakimi podmiotami gospodarczymi najczęściej?</p> <p>Na czym polega ta współpraca, czego dotyczy (w jakim zakresie przebiega)?</p> <p>Jeśli NIE – Dlaczego nie współpracuje z sektorem biznesu?</p>	<p>Współpraca z sektorem biznesu</p>
4	<p>Czy Państwu udaje się angażować społeczność lokalną w działania podejmowane przez organizację (np. festyny, szkolenia dla bezrobotnych itp.)?</p> <p>Jeśli TAK – W jaki sposób udaje się angażować społeczność lokalną w działania podejmowane przez organizację?</p> <p>Jeśli NIE – Jakie są (były) przeszkody/trudności?</p>	<p>Współpraca ze społecznością lokalną</p>

III. Winieta

Wyobraźcie Państwo sobie taką oto sytuację: Zawiązuje się Partnerstwo, którego członkami są Państwa organizacje. Tak zawiązane Partnerstwo ma szereg różnych możliwości. Jeśli jest silne, to może skutecznie lobbować np. zmiany w rocznym programie współpracy Samorządu Województwa Lubelskiego z organizacjami pozarządowymi, czy zmiany w „Strategii Rozwoju Województwa Lubelskiego”. W takim Partnerstwie członkowie, w różnych konfiguracjach, mogą składać wnioski na dofinansowanie działań np. wspierających lokalny rozwój. Z drugiej strony, na tak powstałe Partnerstwo, może czyhać szereg różnych zagrożeń, przez co może ono stać się nieskuteczne, a nawet może się rozpaść. Gdyby Państwo zakładali takie Partnerstwo, to:

I. Misja i cele oraz zasięg działalności Partnerstwa		
1	Jaka byłaby misja tak utworzonego Partnerstwa?	<i>Misja Partnerstwa</i>
2	Jakie główne cele, Państwa zdaniem, takie Partnerstwo powinno realizować? Czym powinno się zajmować Partnerstwo? Jakie działania powinno podejmować tak utworzone Partnerstwo?	<i>Cele Partnerstwa</i> <i>Działania Partnerstwa</i>
3	Jakie Państwo widzą miejsce swojej organizacji w takim Partnerstwie? Jaką rolę chcieliby Państwo odegrać?	<i>Członkostwo w Partnerstwie</i>
4	Jakie inne podmioty chcieliby Państwo zaprosić do Partnerstwa?	<i>Otwartość na innych członków</i>
5	Na jakim obszarze, Państwa zdaniem, Partnerstwo powinno podejmować działania?	<i>Obszar działalności Partnerstwa</i>
II. Analiza SWOT		
1	Czy widzą Państwo jakieś mocne strony, atuty i zalety takiego Partnerstwa? Jeśli TAK – Jak? Jak Partnerstwo mogłoby je wykorzystać? Jeśli NIE – Dlaczego? Co zrobić by się pojawiły?	<i>Mocne strony Partnerstwa</i>
2	Czy tak utworzone Partnerstwo ma szanse wpływania na rozwój społeczności lokalnej (na poziomie gminy/powiatu/województwa)? Jeśli TAK – Jakie są to szanse? Jak Partnerstwo zamierza je wykorzystać? Jeśli NIE – Dlaczego nie ma tych szans? Co zrobić by się pojawiły?	<i>Szanse</i>
3	Czy dostrzegają Państwo jakieś słabe strony tak utworzonego Partnerstwa? Z jakimi trudnościami Partnerstwo może się zmagać? Co je może powodować?	<i>Słabe strony Partnerstwa</i>

	Co można byłoby zrobić, aby te trudności przezwyciężyć?	
4	<p>Czy widzą Państwo jakieś zagrożenia zewnętrzne, które mogą wpłynąć na funkcjonowanie Partnerstwa?</p> <p>Jeśli TAK – Jakie są to zagrożenia?</p> <p>Co Państwa zdaniem można byłoby lub można będzie zrobić, aby te zagrożenia przezwyciężyć?</p> <p>Jeśli NIE – Jakie działania może podjąć Partnerstwo, aby bronić się przed tymi zagrożeniami</p>	Zagrożenia
III. Trudności		
1	<p>Z jakimi trudnościami Państwa organizacja zmagala się najczęściej w ciągu ostatniego roku?</p> <p>Jak te trudności mogą wpływać na funkcjonowanie Partnerstwa?</p>	Trudności
IV. Rezultaty i korzyści		
1	Jakie rezultaty chcieliby Państwo osiągnąć w ramach Partnerstwa?	Rezultaty
2	<p>Jakie korzyści może odnieść lokalna społeczność z działalności Partnerstwa?</p> <p>Jakie znaczące zmiany w regionie Partnerstwo może zainicjować?</p>	Korzyści w społeczności lokalnej
3	<p>Jakie korzyści z Partnerstwa mogą czerpać poszczególni jego członkowie?</p> <p>Jakie znaczące zmiany mogą dokonać się dzięki współpracy w Partnerstwie?</p>	Korzyści w Partnerstwie
V. Oczekiwania i marzenia		
1	Czego Państwo oczekujecie <u>od samego Partnerstwa</u>?	Od Partnerstwa
2	<p>Czego Państwo oczekujecie <u>od innych organizacji członkowskich w Partnerstwie</u>?</p> <p>Czego Państwo oczekują od Lubelskiego Ośrodka Samopomocy? Jaką rolę LOS powinien spełniać w Partnerstwie?</p> <p>Czego oczekują Państwo od organizacji „parasolowych” (czyli organizacji wspierających inne organizacje pozarządowe), np. od Forum Lubelskich Organizacji Pozarządowych?</p>	Od członków
3	<p>Czego Państwo oczekujecie od:</p> <p>a) <u>mieszkańców społeczności lokalnej</u></p> <p>b) <u>lokalnych organizacji pozarządowych</u></p> <p>c) <u>sektora biznesu</u></p> <p>d) <u>władz samorządowych (gmina/powiat/województwo)</u></p>	<p>Oczekiwania od:</p> <ul style="list-style-type: none"> - mieszkańców społ. lokalnej - org. pozarz. - podm. gospod. - władz samorządowych - władz

	e) władz rządowych (urzędy wojewódzkie, ministerstwa, fundusze celowe np. Fundusz Pracy, FIO, PFRON itp.)?	<i>rządowych</i>
4	Jak Państwa zdaniem powinno funkcjonować idealne/wymarzone Partnerstwo?	<i>Partnerstwo idealne</i>
5	Czy jest szansa na to, że w przyszłości powiedzą sobie Państwo: „Nasze Partnerstwo jest idealne/wymarzone”? Jeśli TAK – Od czego to zależy? Jeśli NIE – Czym jest to spowodowane?	<i>Szanse na idealne Partnerstwo</i>

Podziękować uczestnikom za udział w badaniu