

Łukasz Hajduk

**Optymalizacja funkcjonowania trzeciego sektora
w powiecie nowosądeckim poprzez rekomendacje
innowacyjnego programu szkoleniowego.**

*Badania prowadzone w ramach projektu
„Wiedza, Praktyka, Kadry – Klucz do sukcesu w biznesie”*

Eurotraining – szkolenia i doradztwo

Nowy Sącz 2013

AUTOR

Łukasz Hajduk

ZDJĘCIA

Piotr Firlej

ISBN 978-83-62550-58-6

© Copyright by Łukasz Hajduk & Uniwersytet Jagielloński

WYDAWCA

Wydawnictwo i Drukarnia NOVA SANDEC s.c.

33-300 Nowy Sącz, Lwowska 143

tel. 18 547 45 45

e-mail: biuro@novasandec.pl

www.novasandec.pl

DRUK

Wydawnictwo i Drukarnia NOVA SANDEC s.c.

33-300 Nowy Sącz, Lwowska 143

tel. 18 547 45 45

e-mail: biuro@novasandec.pl

www.novasandec.pl

SKŁAD, ŁAMANIE

Joanna Szim

Publikacja dofinansowana ze środków budżetowych
Instytutu Pedagogiki Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie

Wstęp

Projekt badawczy „Optymalizacja funkcjonowania trzeciego sektora w powiecie nowosądeckim poprzez rekomendację innowacyjnego programu szkoleniowego” został zrealizowany w ramach małopolskiego programu „Wiedza, Praktyka, Kadry – Klucz do sukcesu w biznesie” koordynowanego przez Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego. Od listopada 2011 roku jestem asystentem w Zakładzie Pedagogiki Społecznej i Andragogiki w Instytucie Pedagogiki UJ – taka pozycja dała mi możliwość aplikowania o staż w jednym z małopolskich przedsiębiorstw. Ponieważ od wielu lat jako trener współpracuję z firmą szkoleniową Eurotraining z Nowego Sącza, aplikowałem o staż właśnie tam. Plan stażu został opracowany zgodnie z regulaminem programu „Wiedza, Praktyka, Kadry...” i został wybrany do realizacji oraz zatwierdzony umową z dnia 29 marca 2012 roku. Trójstronna umowa została zawarta pomiędzy Małopolską Agencją Rozwoju Regionalnego S.A z siedzibą w Krakowie (reprezentowała ją pani Barbara Grodowska – Dyrektor Departamentu Zarządzania Projektami i Programami), firmą Eurotraining – szkolenie i doradztwo (reprezentowaną przez właściciela, panią Katarzynę Gieniec-Sarna) a dr Łukaszem Hajdukiem (stażystą). Cały okres stażu był czasem wytężonej pracy, próbą łączenia obowiązków zawodowych z byciem w rodzinie. Nie byłoby to możliwe gdyby nie życzliwość Katarzyny Gieniec-Sarna – właściciela firmy Eurotrainig. Nad metodologiczną poprawnością czuwała kadra naukowa Instytutu Pedagogiki, zwłaszcza dr Beata Cyboran oraz dr Barbara Ostafińska-Molik, którym z całego serca dziękuję za wszystkie konsultacje. Szczególne zaangażowanie wykazała mgr Beata Nosek, która wystąpieniem na temat idei Alexis’a de Tocquevilla oraz współredakcją artykułu do Rocznika Andragogicznego i niniejszego raportu ubogaciła część merytoryczną. Badania trzeciego sektora nie przyniosłyby rezultatu gdyby nie zaangażowanie przedstawicieli poszczególnych organizacji. To oni są dowodem na to, że mimo trudności, trzeci sektor będzie się rozwijał. Wiele osób, nie bacząc na brak czasu, gościła mnie w swoich domach czy biurach dzieląc się swoim doświadczeniem związanym z działalnością społeczną. Często rozmowy zaplanowane na 30 minut przeciągały się do kilku godzin – był to bardzo cenny czas. Na koniec dziękuję swojej rodzinie – Agusi, Hani i Jasiowi. To wy najbardziej odczuliście moją nieobecność ale też na każdym etapie pracy byliście dla mnie motywacją i inspiracją.

Projekt chociaż już zakończony nieustannie domaga się kontynuacji. Szczególnego znaczenia nabiera potrzeba wdrożenia wyników badań. Podążając ścieżką komercjalizacji można rekomendowany program

szkoleniowy wprowadzić w życie. Być może będą to kolejne kroki po opublikowaniu niniejszego raportu. Przechodzę zatem do prezentacji. Poniżej przedstawiam charakterystykę projektu stażowego i prowadzonych badań a w dalszych rozdziałach teoretyczne podstawy funkcjonowania trzeciego sektora, charakterystykę regionu i działających tam organizacji pozarządowych oraz zapotrzebowanie szkoleniowe w badanym sektorze wraz ze sformułowanymi na podstawie analizy materiału badawczego rekomendacjami.

I. Ogólne informacje na temat projektu badawczego

Problematyka badawcza

Na terenie powiatu nowosądeckiego działa coraz więcej organizacji pozarządowych. Większość z nich to małe, zrzeszające mniej niż 20 osób organizacje borykające się z różnorodnymi trudnościami – brakiem zrozumienia ze strony samorządów lokalnych, konkutowaniem między sobą zamiast współpracy, nieprofesjonalnymi kadrami oraz brakiem środków finansowych. Podczas realizacji stażu próbowałem dotrzeć do tej ważnej dla rozwoju społeczeństwa obywatelskiego grupy. Badania sondażowe pomogły mi wskazać na problemy i potencjał oraz możliwości rozwoju organizacji pozarządowych. Badania w obszarze trzeciego sektora mogłyby dotyczyć wielu aspektów dlatego by je zawęzić osią mojego projektu uczyniłem edukację – w szczególności szkolenia, dzięki którym organizacje pozarządowe mogą funkcjonować bardziej profesjonalnie. Problem główny badań sformułowałem w postaci pytania: **Jakie jest zapotrzebowanie szkoleniowe – zarówno w formie jaki i treści – organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego?** Tak postawione pytanie wygenerowało sześć pytań pomocniczych, które ukierunkowały moje badania: (1) Jak wygląda struktura organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? W celu odpowiedzi na to pytanie na podstawie Krajowego Rejestru Sądowego utworzyłem bazę danych organizacji pozarządowych z terenu powiatu nowosądeckiego, którą częściowo zweryfikowałem kontaktując się z poszczególnymi organizacjami. (2) Jakie są podstawowe kierunki działalności organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? W tym celu utworzoną bazę danych uzupełniłem informacjami ze stron internetowych. (3) Jakie zapotrzebowanie edukacyjne deklarują członkowie organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? Na to pytanie mogłem odpowiedzieć dzięki ankietom i wywiadom zrealizowanym na wybranej próbie. (4) Z jakich szkoleń korzystają członkowie organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego (formy, treści, organizator)? O szkolenia, w których biorą udział członkowie organizacji pozarządowych również zapytałem w ankietach i wywiadach. (5) Jakie szkolenia są kierowane do organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego (formy, treści, organizatorzy, czy trzeci sektor o nich wie, z jakich źródeł)? To pytanie pozwoliło mi przyjrzeć się ofercie dostępnej na rynku szkoleniowym – niezależnie od tego w jakim stopniu jest ona wybierana przez badane organizacje. (6) Jakie treści szkoleniowe w świetle badań można rekomendować nowosądeckim organizacjom pozarządowym?

Ostatnie pytanie jest związane z autorskim programem szkoleniowym, który skonstruowałem posiłkując się przeprowadzonymi badaniami.

Tak sformułowane problemy badawcze stały się podstawą mojego 6-miesięcznego stażu w firmie Eurotraining.

Metodologia

Charakteryzowane badania były prowadzone metodą sondażu diagnostycznego, [...] *który jest sposobem gromadzenia wiedzy o atrybutach strukturalnych i funkcjonalnych oraz dynamice zjawisk społecznych, opiniach i poglądach wybranych zbiorowości, nasilaniu się i kierunkach rozwoju określonych zjawisk i wszelkich innych zjawisk instytucjonalnie nie zlokalizowanych – posiadających znaczenie wychowawcze – w oparciu o specjalnie dobraną grupę reprezentującą populację generalną, w której badane zjawisko występuje [...]'*¹. Ponadto posiłkowałem się metodologią według Earla Babbiego². Techniki, które umożliwiły zdobycie informacji na badany temat to obserwacja, analiza dokumentów, wywiad i ankieta.

W czasie badań były prowadzone dwa rodzaje wywiadu. Pierwszy z przedstawicielami organizacji pozarządowych, drugi z reprezentantami podmiotów organizujących różnego rodzaju wsparcie (edukacyjne, merytoryczne, finansowe, techniczne) dla sektora pozarządowego. Ankieta była stosowana do gromadzenia opinii członków organizacji pozarządowych na temat uczestnictwa w szkoleniach i ich zapotrzebowania edukacyjnego. Uzupełnieniem ankiet i wywiadów było badanie dokumentów – planów organizacji pozarządowych, strategii ich rozwoju, notatek prasowych dotyczących działalności i zapotrzebowania a także dostępnych programów szkoleniowych, ogłoszeń o aktualnych możliwościach wsparcia dla organizacji pozarządowych, treści stron internetowych – oraz obserwacja pod kątem zainteresowania treściami szkoleniowymi.

Organizacja i przebieg badań

Staż realizowałem w czterech etapach. W pierwszym sformułowałem problemy badawcze, rozpoznałem środowisko organizacji pozarządowych i szczegółowo zaplanowałem badania. W celu poznania potencjału organizacji pozarządowych, do wszystkich organizacji została wysłana informacja

1 T. Pilch; *Zasady badań pedagogicznych*; Warszawa 1998; s. 51

2 E. Babbie; *Badania społeczne w praktyce*; Warszawa 2004

o projekcie. To działanie wskazało na wyjątkowo niską aktywność w odbieraniu poczty elektronicznej lub bardzo słabe zainteresowanie badaniami naukowymi. Informacja mailowa została wysłana w sumie do 200 organizacji. 22 adresy okazały się błędne lub uszkodzone. Odpowiedziało zaledwie kilkanaście osób. Jednak podczas kontaktu telefonicznego okazało się, że znaczna większość respondentów godziła się na badania. Powody takiego stanu rzeczy mogą być różne: wiadomość była kierowana do SPAMU, respondenci widząc nagłówek od razu ją kasowali, wiadomość była odbierana przez pracowników biur, którzy nie przekazywali jej do zarządu, czytający wiadomość ignorowali jej treść.

W drugim etapie badań wyznaczyłem próbę badawczą i przeprowadziłem badania – ankietowe i wywiady oraz badanie dokumentów. Dobór próby badawczej miał charakter celowy. Aby wyniki badań były reprezentatywne wziąłem pod uwagę – w odpowiednich proporcjach – zarówno stowarzyszenia jak i fundacje. Dodatkowo zachowałem proporcję organizacji z poszczególnych gmin. Kolejnym kryterium, które wpłynęło na decyzję o doborze celowym była specyfika organizacji – zależało mi aby wśród badanych organizacji znalazły się reprezentacje organizacji o charakterze sportowym, kulturalnym, społecznym a także aby były to organizacje aktywne a nie takie, które tylko figurują w spisie KRS. Początkowo do próby badawczej włączyłem również Ochotnicze Straże Pożarne (OSP) i stowarzyszenia kultury fizycznej. Jednak w trakcie badań okazało się, że ich specyfika jest tak inna od zwykłych stowarzyszeń. Wymagałoby to odrębnych badań reprezentatywnej próby z tego zakresu. Dlatego zgodnie z wąskim rozumieniem trzeciego sektora w Polsce wziąłem pod uwagę tylko stowarzyszenia (bez OSP) i fundacje. Po wyborze próby nawiązałem kontakt z organizacjami. Na wybranej próbie zostały przeprowadzone badania ankietowe i wywiady oraz badanie dokumentów i obserwacja. Część ankiet i wywiadów została zrealizowana drogą mailową, jednak do dużej części respondentów udałem się osobiście. Na tym etapie badań uwzględniłem przede wszystkim organizacje z terenu powiatu. Badania nad organizacjami z terenu miasta Nowy Sącz wymagają kontynuacji.

W trzecim etapie dokonałem ilościowej i jakościowej analizy materiału badawczego, który wcześniej został wprowadzony do odpowiednio przygotowanych arkuszy zbiorczych. Na tej podstawie zostały opracowane rekomendacje dla organizacji pozarządowych oraz został skonstruowany program szkoleniowy.

W ostatnim etapie przy współpracy z Zakładem Pedagogiki Społecznej i Andragogiki (IP UJ) zorganizowałem seminarium, podczas którego zaprezentowałem i poddałem pod dyskusję wyniki badań. Badania w ramach

projektu stażowego były realizowane w miesiącach kwiecień – listopad 2012 (z urlopem stażowym w miesiącach wrzesień – październik) zgodnie z Indywidualnym Planem Stażu. Po każdym miesiącu stażu redagowałem szczegółowy raport, który składałem w Małopolskiej Agencji Rozwoju Regionalnego. W związku z pracą asystenta w Instytucie Pedagogiki UJ niektóre terminy uwzględnione w Indywidualnym Planie Stażu uległy przesunięciu. Jednak poszczególne zmiany nie wpłynęły na końcowy efekt badań.

Podsumowując należy zauważyć, że specyfika organizacji pozarządowych – zarówno tych działających w małych miejscowościach jak i tych miejskich – wymusza dłuższy czas badań. Z wieloma organizacjami trudno nawiązać kontakt. Nawet zgodna na badania i chęć wypełnienia ankiety drogą elektroniczną wiąże się z długim czasem oczekiwania na jej zwrot. Przedstawiciele organizacji tłumaczą to faktem, że ich praca w sektorze pozarządowym ma charakter społeczny i brakuje im czasu na dodatkowe działanie – np. wypełnienie ankiety. W środowisku pozarządowym – co podkreślają sami przedstawiciele sektora, a także pracownicy nadzorujący NGO z ramienia Starostwa Powiatowego – panuje chaos organizacyjny. Być może właśnie w kierunku jego uporządkowania powinny pójść szkolenia dla przedstawicieli organizacji pozarządowych.

Zebrane materiały i sposób ich opracowania

Realizacja badań, mimo licznych trudności, zakończyła się zgromadzeniem obszernego materiału badawczego. W szczególności na podstawie danych zawartych w Krajowym Rejestrze Sądowym została opracowana baza danych organizacji pozarządowych z terenu powiatu nowosądeckiego. Skorzystałem z dwóch stron internetowych, popularnej wyszukiwarki: <http://www.krs-online.com.pl/> oraz wyszukiwarki na stronie Ministerstwa Sprawiedliwości: <https://ems.ms.gov.pl/krs/wyszukiwaniepodmiotu>. Dane w KRS nie uwzględniają adresu e-mail ani telefonu dlatego tych informacji szukałem poprzez różnorodne strony internetowe. Okazało się, że o wielu podmiotach nie ma w sieci żadnych informacji, a często dane kontaktowe są nieaktualne. Dlatego w dalszej kolejności informacje o NGO weryfikowałem dzwoniąc do przedstawicieli poszczególnych organizacji lub kontaktując się z Urzędami Gmin, Gminnymi Ośrodkami Kultury, zakładami pracy przy których funkcjonowały dane podmioty, a także osobami prywatnymi. Dodatkowo korzystałem z danych zawartych na stronach powiatu nowosądeckiego – te jednak również w dużej mierze są nieaktualne. Taka weryfikacja spowodowała, że z liczby 576 organizacji w bazie danych pozostało 518.

Niestety na tym etapie badań nie była możliwa dokładniejsza weryfikacja – taka zakładałby osobisty kontakt z każdą organizacją.

Podczas badań właściwych został zebrany następujący materiał badawczy:

- **42 kwestionariusze ankiet (stowarzyszenia i fundacje)**
- **9 kwestionariuszy ankiet (OSP) + 1 klub sportowy**
- **17 kwestionariuszy wywiadów**
- **61 kwestionariuszy analizy dokumentów (głównie strony www)**

Całość zebranego materiału została zarchiwizowana w siedzibie firmy Eurotraining. Każdy kwestionariusz ankiety jest zakodowany. Część ankiet została wypełniona elektronicznie, pozostała podczas osobistego kontaktu z respondentami.

II. Teoretyczne podstawy działalności trzeciego sektora (Beata Nosek)

Działalność trzeciego sektora jest obecnie coraz bardziej doceniana i stanowi ważny komponent życia społecznego. Jest ona istotna nie tylko ze względów społecznych ale również gospodarczych bowiem jest miejscem w którym zatrudnienie znajduje około 1% Polaków i choć w porównaniu do niektórych krajów UE nie jest to wysoki procent, to należy zauważyć, iż jest on zbliżony do tego, który występuje w nowych krajach UE³. Z tego punktu widzenia ważne jest to, aby sektor ten się rozwijał, by usługi przez niego świadczone były coraz bardziej profesjonalne, a praca osób w nim zatrudnionych była coraz bardziej efektywna. Komponentem bez którego sektor ten się nie rozwinię są ludzie. Nie tylko Ci, którzy zakładają organizacje trzeciego sektora ale również pracownicy i wolontariusze pracujący na ich rzecz. Ich wiedza oraz umiejętności w znacznym stopniu kształtują obraz trzeciego sektora, dlatego kwestią istotną jest ich doksztalcenie. Równie ważni dla organizacji pozarządowych są obywatele, ponieważ na podniesieniu ich kompetencji obywatelskich i społecznych w dużej mierze powinna opierać się działalność NGO. Zamierzam w tym rozdziale ukazać czym jest trzeci sektor i w jaki sposób on funkcjonuje. Pierwszy podrozdział zawiera informacje dotyczące tego w jaki sposób zagadnienia związane z trzecim sektorem są poruszane w publikacjach naukowych oraz w badaniach jego dotyczących. Następnie charakteryzuję to, jak w Polsce rozumie się trzeci sektor oraz jaki jest sposób jego funkcjonowania. W kolejnym podrozdziale zawarte są rozważania o edukacji jako środka do profesjonalizacji omawianego sektora. Zakończę podsumowaniem treści w nim zawartych oraz konkluzją związaną z profesjonalizacją trzeciego sektora.

Literatura przedmiotu

Trzeci sektor jest zagadnieniem, będącym przedmiotem wielu publikacji. Można na niego patrzeć z wielu perspektyw i rozpatrywać go na różnych płaszczyznach. Czytając literaturę traktującą o trzecim sektorze napotykałam się na takie opracowania, które:

- a. rozpatrują trzeci sektor pod kątem jego związków ze społeczeństwem obywatelskim;

³ Sektor non-profit w Polsce. Wybrane wyniki badań statystycznych zrealizowanych przez GUS na formularzach SOF, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2009, s.4 dostęp na: http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/Sektor_non_profit_w_Polsce.pdf.

- b. rozpatrują trzeci sektor pod kątem jego współpracy z samorządem terytorialnym i organami władz państwowych;
- c. dotyczą sposobu definiowania trzeciego sektora;
- d. rozpatrują powiązania między trzecim sektorem a organizacjami pozarządowymi;
- e. dotyczą podstaw prawnych funkcjonowania organizacji trzeciego sektora;
- f. porównują funkcjonowanie trzeciego sektora w Polsce oraz innych krajach.

Wśród książek mówiących o trzecim sektorze na szczególną uwagę zasługuje publikacja pod redakcją Pawła Poławskiego, *Trzeci sektor: fasady i realia*. Jest to książka zawierająca pełen przegląd zagadnień dotyczących funkcjonowania trzeciego sektora w Polsce oraz to w jaki sposób jest finansowany i na jakie zagrożenia jest narażony. Na uwagę zasługują również następujące pozycje: Piotra Frączaka, *Trzeci sektor w III Rzeczypospolitej. Wybór artykułów 1989-2001* oraz Michała Nowosielskiego, *Trzeci sektor w Polsce i w Niemczech*. W publikacjach tych znajdziemy informacje na temat tego czym jest trzeci sektor, jaka jest relacja pomiędzy nim a państwem, społeczeństwem i rynkiem, na jakich zasadach funkcjonuje i jakim zasobami dysponuje. Publikacje naukowe są bardzo ważnym źródłem informacji na temat trzeciego sektora jednak wielu informacji na jego temat dostarczają również raporty dotyczące jego działalności. Badania w tym zakresie na które powołuje się wiele osób zajmujących się tą tematyką realizowane są przez Stowarzyszenie Klon/Jawor. Jednym z filarów działalności tego stowarzyszenia jest prowadzenie badań na temat działalności organizacji pozarządowych w Polsce oraz aktywności obywatelskiej Polaków. Wyniki swoich badań stowarzyszenie to publikuje min. na stronie www.civikipedia.ngo.pl. Dotyczą one wielu kwestii np. kondycji organizacji pozarządowych, pracowników organizacji pozarządowych, zadań jakie podejmują organizacje pozarządowe, współpracy organizacji pozarządowych z administracją publiczną, wolontariatu, sytuacji finansowej oraz działań międzynarodowych podejmowanych w trzecim sektorze. Inną organizacją, która poza pełnieniem swoich zadań statutowych zleca ekspertyzy dotyczące funkcjonowania i kondycji trzeciego sektora w Polsce i publikuje ich wyniki jest Departament Pożytku Publicznego będący częścią Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej. Oczywiście badania nad trzecim sektorem prowadzą też Regionalne Ośrodki Pomocy Społecznej (np. ROPS Kraków pt. Potencjał Małopolskich Organizacji Pozarządowych) oraz Główny Urząd Statystyczny.

W tym miejscu chciałabym przedstawić interesujące wyniki badań pochodzące z kilku ekspertyz. Analizując trzeci sektor w Polsce warto zwrócić

uwagę na liczbę organizacji, skalę i tematykę ich działalności, ludzi związanych z organizacjami oraz ich kompetencje. W Polsce w 2012 roku zarejestrowanych było ponad 80 tysięcy organizacji pozarządowych z czego 72 tys. to stowarzyszenia a 11 tys. to fundacje. Patrząc na te liczby należy pamiętać, że aktualnie nie wszystkie z tych organizacji działają. Wśród zarejestrowanych organizacji znajdują się takie, które pomimo tego, że nie podejmują na chwilę obecną żadnej działalności nie zostały wyrejestrowane z oficjalnych baz danych. Wedle ustaleń osób prowadzących badania w ramach Stowarzyszenia Klon/Jawor realnie działających organizacji jest około 60-80%. Natomiast zgodnie z szacunkami przeprowadzonymi przez Główny Urząd Statystyczny w 2008 roku poziom działających organizacji pozarządowych to około 75%⁴. Dane te są do siebie dość zbliżone, założyć więc można, że są one wiarygodne. Jeżeli weźmiemy pod uwagę w jakim województwie jest najwięcej zarejestrowanych organizacji (w stosunku do liczby mieszkańców) to zauważymy, że od kilku lat największa ich ilość utrzymuje się w województwach: mazowieckim, dolnośląskim, warmińsko-mazurskim, pomorskim, lubuskim i zachodniopomorskim. Najmniejsza ich liczba zaś występuje w województwach: świętokrzyskim, śląskim, opolskim, lubelskim i łódzkim⁵. Analizując te dane należy pamiętać, że mogą one ulec zmianie jeżeli popatrzymy na nieco inne wskaźniki. Koncentrując się na tym w jakim tempie rocznie wzrasta liczba organizacji pozarządowych zauważymy, że średnio każdego roku w Polsce przybywa około 4 tys. stowarzyszeń i około tysięcy fundacji⁶. Patrząc na to jak ów przyrost rozkłada się w podziale na województwa pomiędzy 2005 a 2010 r. zauważyć można, że najwięcej fundacji oraz stowarzyszeń powstało w województwach: mazowieckim, wielkopolskim, dolnośląskimi śląskim. Najmniejszy wzrost natomiast odnotowano w województwach: podlaskim, świętokrzyskim, lubuskim oraz opolskim. Dane te są podobne do tych, które uzyskiwano w latach wcześniejszych co świadczyć może o pewnych tendencjach i dysproporcjach między regionami, które mogą osadzać się na różnicach w aktywności poszczególnych obszarów już od czasów przemian ustrojowych. Tam bowiem gdzie od lat powstaje wiele organizacji nadal mamy do czynienia z dużym ich przyrostem natomiast w miejscach w których tworzono ich niewiele sytuacja również się nie zmienia⁷.

4 J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zając, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, dostępny na: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>, s.10.

5 M. Gumkowska, *III sektor regiony i liczby*, dostęp na: <http://osektorze.ngo.pl/wiadomosc/768625.html>.

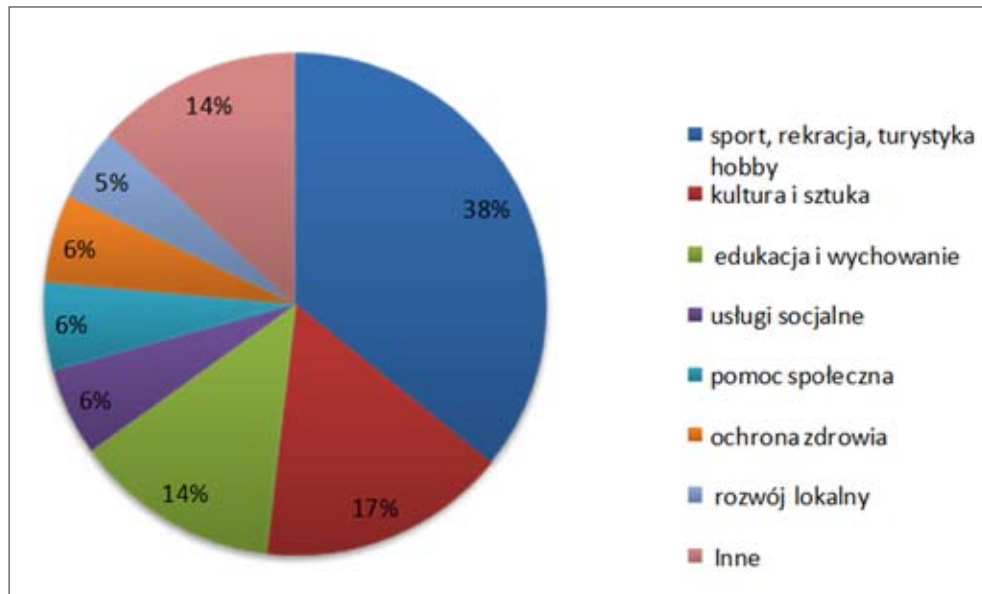
6 J. Przewłocka, *Polskie organizacje pozarządowe. Najważniejsze pytania. Podstawowe fakty*, Warszawa 2011, dostępny na: <http://civicpedia.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/raporty/pomaraneczowka2010.pdf>, ss.5-8.

7 J. Herbst, J. Przewłocka, *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2010*, Warszawa 2011, dostępny na: http://www.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/raporty/podstawowefakty_2010.pdf, ss.21-23.

Przyjrzyjmy się teraz bliżej skali działalności jaką podejmują organizacje pozarządowe w Polsce. Jak wskazują badania prowadzone przez Stowarzyszenie Klon/ Jawor około 2/3 organizacji prowadzi działania w skali lokalnej (nieco ponad 20% z nich swoją działalność prowadzi na terenie województwa, 34% na terenie powiatu bądź gminy, 7% w swojej aktywności nie wykracza poza najbliższe otoczenie), jedynie 28% organizacji działa na terenie całego kraju, a tylko 10% organizacji prowadzi jakiegokolwiek działania na arenie międzynarodowej. Co ciekawe wśród polskich stowarzyszeń przeważają takie, które działają tylko w najbliższym otoczeniu natomiast wśród fundacji takie, które działają na terenie całego kraju⁸.

Organizacje pozarządowe prowadzą działalność w różnych obszarach. Główne obszary ich działalności ilustruje poniższy wykres:

Wykres 1: Obszary działalności organizacji pozarządowych w Polsce



Źródło – Opracowanie własne na podstawie: J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zając, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, s.12-13, <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>

Jak widać dużą przewagę nad pozostałymi kategoriami stanowi sport i hobby. Jeżeli weźmiemy pod uwagę nie tylko główne obszary działalności organizacji ale również pozostałą działalność organizacji, to okaże się, że aż około 55% organizacji pozarządowych w Polsce prowadzi działalność

⁸ J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zając, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, dostępny na: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>, s.10-11.

sportowo-rekreacyjną. Inaczej niż na powyższym wykresie będzie się przedstawiała sytuacja na drugiej i trzeciej pozycji jeżeli weźmiemy pod uwagę działalność poboczną. Wtedy bowiem na drugim miejscu znajdzie się działalność edukacyjna, którą podejmuje 42% organizacji na trzecim zaś kultura i sztuka, którą prowadzi 33% organizacji⁹.

Podstawą dla działalności organizacji pozarządowych są ludzie. Zarówno Ci, którzy zakładają owe organizacje ale również Ci, którzy w nich działają: pracownicy, członkowie i wolontariusze. Warto nadmienić, że status członka dotyczy organizacji członkowskich czyli stowarzyszeń. Oczywiście nie wszyscy członkowie stowarzyszeń aktywnie w nich działają. Dlatego też tak istotna jest aktywność zarówno pracowników, jak i wolontariuszy nie tylko w stowarzyszeniach ale również w fundacjach. Wolontariusze często stanowią niezbędny filar dla efektywnego i prawidłowego działania organizacji. Możemy ich podzielić na *wewnętrznych* czyli osoby niepobierające wynagrodzenia za pracę, którą wykonują na rzecz organizacji, której są członkami oraz *zewnętrznych* czyli osoby, które nie będąc członkami danej organizacji wykonują pracę na jej rzecz. Wolontariusze stanowią niezwykle ważne ogniwo w niemal każdej organizacji m.in. dlatego, że jedynie co piąta organizacja zatrudnia pracowników etatowych, a około 21% współpracuje z osobami zewnętrznymi oferując im za to wynagrodzenie co najmniej raz w miesiącu. Powodem takiego stanu rzeczy jest to, że kiedy zatrudnia się pracowników konieczne jest posiadanie środków finansowych na ich opłacenie, a duża ilość organizacji nie posiada takiego zaplecza¹⁰.

Ponieważ badania jakie zostaną opisane w kolejnych rozdziałach tej publikacji zostały przeprowadzone na terenie powiatu nowosądeckiego, a zatem na terenie województwa Małopolskiego należy nieco przyjrzeć temu, jak na terenie tego województwa funkcjonują organizacje trzeciego sektora. Z bazy organizacji pozarządowych dostępnej na stronie www.ngo.pl wynika, że w Małopolsce aktualnie (2013) istnieje 10796 organizacji pozarządowych (z uwzględnieniem OSP)¹¹. W badaniach przeprowadzonych przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie na przełomie 2009/2010 roku wzięło udział 408 organizacji pozarządowych z terenu miasta Krakowa, podregionów: krakowskiego, tarnowskiego, oświęcimskiego i nowosądeckiego. Najwięcej biorących udział w badaniu organizacji pochodziło z miasta Krakowa co jest zgodne z tym, że na terenie Małopolski to w Krakowie działa najwięcej organizacji (ok. 31%), drugim

9 J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zając, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, dostępny na: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>, s.12-13.

10 J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zając, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, dostępny na: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>, ss.23-28.

11 http://bazy.ngo.pl/search/wyniki.asp?kryt_typ_instyt_multi=17&szukanie=zaawans1&kryt_woj=6&baza=1&wyniki=1&page=1

pod względem liczebności organizacji jest podregion nowosądecki (ok. 18%), a później kolejno podregion krakowski (ok. 17%), oświęcimski (ok. 70%) i tarnowski (ok. 13%). Większość z badanych organizacji (ponad 80%) to stowarzyszenia, fundacje stanowią zaś około 10%. Znaczna część z badanych organizacji została utworzona po 1989 roku (około 65%) z czego około 37% powstało w latach 2000-2009. Patrząc na zasięg działalności owych organizacji zobaczymy, że wykazują one podobne tendencje, jak te zauważone na terenie całej Polski. W przeważającej ilości działają one lokalnie (ok. 65%), co zgodnie jest z tendencjami ogólnopolskimi. Podobnie sytuacja wygląda w kwestii zatrudniania pracowników – ponad 60% badanych organizacji nie zatrudnia pracowników, a około 53% nie posiada w swoich szeregach wolontariuszy. Ciekawie wygląda kwestia pozyskiwania wolontariuszy – większość organizacji wyłania ich spośród osób, które same się zgłosiły, natomiast w regionie nowosądeckim popularne jest rekrutowanie wolontariuszy w zaprzyjaźnionych szkołach. Co interesujące większość badanych organizacji pozarządowych, bo około 87% nie ma problemów z płynnością finansową w tym około 97% to organizacje z regionu oświęcimskiego, 92% z regionu nowosądeckiego i zaledwie 87% z miasta Kraków. Jednocześnie, jednak badane organizacje wskazują na problemy w pozyskiwaniu środków na swoją działalność, nieumiejętności pisania i rozliczania projektów i wniosków. Z prezentowanych badań wynika, że lepiej w wielu sprawach radzą sobie organizacje o zasięgu co najmniej regionalnym w przeciwieństwie do tych lokalnych (choć organizacje lokalne są bardziej zakorzenione w społeczeństwie to organizacje o szerszym zasięgu są bardziej profesjonalizowane)¹². Powiedzieć można, że sytuacja organizacji pozarządowych na terenie Małopolski jest zbliżona do tej, która ma miejsce w Polsce.

Podstawowe zasady funkcjonowania

Pojęcie *trzeci sektor* wywodzi się z ekonomii, a jego twórcą jest Amitai Etzioni. Interesowała go przestrzeń istniejąca pomiędzy sektorem publicznym a prywatnym. Jego zdaniem w trzecim sektorze pojawiają się elementy, które obecne są w dwóch pozostałych sektorach ale jednocześnie zauważalne są pewne specyficzne elementy. To właśnie w trzecim sektorze Amitai Etzioni dopatrywał się rozwiązania dla ówczesnych problemów wewnętrznych Stanów Zjednoczonych. Jego zdaniem właśnie trzeci sektor, który czerpie to co najlepsze z pozostałych dwóch i wprowadza nowe

¹² *Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych. Raport z badań jakościowych. Skrót*, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Kraków 2010, s. 9-41.

rozwiązania może doprowadzić do rozwiązania owych problemów¹³. Dzięki niemu przyjęła się typologia, wedle której wyróżniamy:

- a. pierwszy sektor – czyli sektor publiczny, który świadczy w imieniu państwa dobra i usługi wobec obywateli, które wynikają z roli jaką państwo pełni wobec nich;
- b. drugi sektor – czyli sektor prywatny (rynek), nastawiony na generowanie zysków, sektor ten tylko ze względu na możliwość osiągnięcia owego zysku dostarcza dóbr i usług;
- c. trzeci sektor – czyli tzw. sektor publiczno-prywatny bywa on też określany mianem sektora pozarządowego bądź dobrowolnego. To co charakteryzuje ten sektor, to po pierwsze niezależność od państwa, po drugie nie przynoszenie dochodu osobom, które są zaangażowane w jego funkcjonowanie. To co wiąże go z pozostałymi dwoma sektorami to dostarczanie dóbr i usług¹⁴.

Termin *trzeci sektor* jest obecnie związany już nie tylko ze sferą gospodarczą. Mówiąc o *trzecim sektorze* mamy zazwyczaj na myśli pewną formę aktywności społecznej, która ujawnia się w organizacjach pozarządowych¹⁵. Jedną z najczęściej stosowanych definicji trzeciego sektora jest obecnie ta stworzona na potrzeby międzynarodowego badania John Hopkins University, zawierająca 5 cech charakteryzujących organizacje należące do tego sektora. Wedle tej definicji charakteryzują się one:

1. *istnieniem struktury organizacyjnej oraz formalną rejestracją*
2. *strukturalną niezależnością od władz publicznych*
3. *niezarobkowym charakterem*
4. *suwerennością i samorządnością*
5. *dobrowolnością przynależności*¹⁶.

Reasumując stwierdzić można, że trzeci sektor charakteryzuje się poczuciem przynależności (czyli świadomością ludzi, że działają oni na rzecz pewnego wspólnego celu) oraz istnieniem struktur instytucjonalnych, które umożliwiają jego funkcjonowanie¹⁷.

W polskiej nomenklaturze przyjęło się utożsamianie trzeciego sektora z organizacjami pozarządowymi. Dobrą tego ilustracją jest definicja

13 A. Etzioni, *The Third Sector and Domestic Missions*, "Public Administration Review", 1973, Vol.22, No.4., s.315.

14 M. Nowosielski, *Trzeci sektor w Polsce i Niemczech*, Instytut Zachodni, Poznań 2006, s.7.

15 M. Nowosielski, *Trzeci sektor w Polsce i Niemczech*, Instytut Zachodni, Poznań 2006, s.8.

16 *Elementarz III Sektora*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2005, s. 13, dostępny na : http://www.ngo.pl/files/biblioteka.ngo.pl/public/ksiazki/Klon/elementarz_III_sektora.pdf

17 P. Frączak, *Trzeci sektor w III Rzeczypospolitej. Wybór artykułów 1989-2001*, Warszawa 2002, s.13.

znajdująca się na jednej z popularnych witryn internetowych traktujących o tej tematyce: *trzeci sektor to zbiorcza nazwa organizacji pozarządowych. To określenie pochodzi z języka angielskiego i nawiązuje do podziału aktywności społeczno-gospodarczej nowoczesnych państw demokratycznych na trzy sektory*¹⁸. W związku z tym, że trzeci sektor jest utożsamiany z organizacjami pozarządowymi dobrze, by było w tym momencie przyjrzyć się sposobom ich definiowania. Najprościej powiedzieć można, że są to organizacje non-profit czyli nie przynoszące zysku. Patrząc na angielskie słowa określające to zagadnienie – NGO (nongovernmental organization) dojdziemy do wniosku, że są to takie organizacje, które nie należą do struktur administracji państwowej. Te dwa sposoby definiowania wskazują na dwie ważne cechy organizacji pozarządowych, jednak nie wyjaśniają całej złożoności tego zagadnienia. Piotr Gliński definiuje organizację pozarządową jako: *specyficzne, współczesne formy samoorganizacji społecznej, struktury integrujące obywateli, które cechuje względna dojrzałość społeczna, określony stopień zorganizowania, prywatny charakter inicjatywy, dobrowolność uczestnictwa, niezależność i niekomercyjność, a także – na ogół – znaczny udział wolontariatu i istotna rola w kształtowaniu postaw ludzkich (zarówno osób uczestniczących w organizacjach, jak i posiadających jakikolwiek z nimi kontakt). Istotnym kryterium wyróżniającym organizacje pozarządowe jest też ich określony obszar działania odnoszący się – na ogół – do sfery publicznej czy sfery polityki niezinstytucjonalizowanej [...]*¹⁹. Zgodnie zaś z *Ustawą z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* organizacjami pozarządowymi są: *niebędące jednostkami sektora finansów publicznych, w rozumieniu ustawy o finansach publicznych, niedziałające w celu osiągnięcia zysku – osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym odrębna ustawa przyznaje zdolność prawną, w tym fundacje i stowarzyszenia, z zastrzeżeniem ust. 4*²⁰. Tą właśnie definicję przyjmuję jako wiążącą – w rozdziale biorę jednak pod uwagę tylko stowarzyszenia i fundacje. Utożsamianie fundacji i stowarzyszeń z trzecim sektorem jest zgodne z tzw. wąską definicją trzeciego sektora.

Patrząc na kształtowanie się trzeciego sektora w Polsce, stwierdzić należy, że napotykało ono wiele trudności najpierw związanych z zaborami, później II Wojną Światową i okresem PRL-u, które to skutecznie zablokowały przejawy społecznej aktywności. Po 1989 roku nastąpił wzrost aktywności społecznej co przyczyniło się do powstawania

18 <http://www.pozYTEK.gov.pl/Podstawowe,pojecia,dotyczace,III,sektora,380.html?PHPSESSID=97d9615a28-a3f0da3e6014578c233ce4> .

19 P. Gliński, *Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?*, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2006, s.17.

20 *Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*, Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536

nowych organizacji pozarządowych. Chociaż od tamtej pory wciąż powstają nowe organizacje pozarządowe, to ich liczba nie jest wysoka²¹. Działalność organizacji pozarządowych umożliwia *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 02.04.1997 roku*. Zgodnie z artykułem

12 *Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej: Rzeczpospolita Polska zapewnia wolność tworzenia i działania związków zawodowych, organizacji społeczno-zawodowych rolników, stowarzyszeń, ruchów obywatelskich, innych dobrowolnych zrzeszeń oraz fundacji*²². To w jaki sposób owe organizacje działają reguluje z kolei **Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie**. Artykuł 3 tej ustawy stanowi, iż działalnością pożytku publicznego jest działalność społecznie użyteczna, która prowadzona może być przez organizacje pozarządowe²³. Zgodnie z artykułem 4 ust.1 *Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* do zadań publicznych prowadzonych w ramach działalności pożytku publicznego należą m.in. zadania w zakresie: pomocy społecznej, nauki, szkolnictwa wyższego, edukacji, oświaty i wychowania, kultury, sztuki, wypoczynku dzieci i młodzieży, aktywizacji zawodowej, ochrony i promocji zdrowia, działalności charytatywnej, podtrzymywania i upowszechniania tradycji narodowej, działalności na rzecz mniejszości narodowych i etnicznych, działalności na rzecz osób niepełnosprawnych, działalności na rzecz równych praw kobiet i mężczyzn, działalności wspomagającej rozwój wspólnot i społeczności lokalnych²⁴.

Ponieważ skupiamy się w naszych rozważaniach głównie na stowarzyszeniach i fundacjach dobrze byłoby przyjrzeć się formalnemu aspektowi ich funkcjonowania. Stowarzyszenia są tworzone oraz działają zgodnie z *Ustawą z dn. 7 kwietnia 1989 roku – Prawo o Stowarzyszeniach*. Artykuł 2 ust.1 niniejszej Ustawy stanowi: *Stowarzyszenie jest dobrowolnym, samorządnym, trwałym zrzeszeniem o celach niezarobkowych*. Celem stowarzyszenia nie może być więc osiąganie zysków ani osiągnięcie korzyści majątkowych przez jego członków. Swoje działanie może ono jednak opierać na pracy społecznej członków oraz na zatrudnianiu pracowników. Zgodnie z powyższą Ustawą w gestii stowarzyszenia leży określanie celów, programu działania oraz struktury organizacyjnej zgodnie z którymi będzie ono funkcjonować. Wszystkie te punkty muszą znaleźć swoje odzwierciedlenie w Statucie stowarzyszenia, który tworzony jest przez jego założycieli. Ponadto dokument ten określa władze stowarzyszenia i ich kompetencje

21 M. Nowosielski, *Trzeci sektor w Polsce i Niemczech*, Instytut Zachodni, Poznań 2006, s.13.

22 *Konstytucja RP*, Dz.U. 1997, Nr 78 poz. 483.

23 *Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*, Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536.

24 *Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*, Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536.

(zazwyczaj do władz stowarzyszenia należą: zarząd z prezesem na czele oraz komisja rewizyjna jako organ kontrolny). Można więc powiedzieć, że stanowi on podstawę działania tej organizacji. Jeżeli spojrzymy na kwestie przynależność do stowarzyszenia, to musi być ona dobrowolna (nie wolno nikogo zmusić, aby wstąpił do stowarzyszenia bądź aby w nim pozostał). Ażeby stowarzyszenie w ogóle mogło powstać piętnaście osób musi uchwalić statut i wybrać komitet założycielski, jednakże stałość stowarzyszenia jest niezależna od jego składu to znaczy, że istnieje ono niezależnie od składu jego członków ale zawsze musi być ich piętnastu. Osoby, które zakładają stowarzyszenie stają się jego członkami założycielami. Osoby, które w późniejszym czasie wstępują do stowarzyszenia zostają jego członkami. Obowiązkiem wszystkich członków jest płacenie składek członkowskich. Jednak to wszystko nie jest wystarczające, aby stowarzyszenie mogło funkcjonować. Zgodnie z prawem ważnym bowiem elementem procesu zakładania stowarzyszenia jest jego zarejestrowanie w Krajowym Rejestrze Sądowym, po którym to instytucja ta zyskuje osobowość prawną²⁵.

Fundacje natomiast działają zgodnie z *Ustawą z dnia 6 kwietnia 1984 roku o fundacjach*. Zgodnie z artykułem 1 tej Ustawy: *Fundacja może być ustanowiona dla realizacji zgodnych z podstawowymi interesami Rzeczypospolitej Polskiej celów społecznie lub gospodarczo użytecznych, w szczególności, takich jak: ochrona zdrowia, rozwój gospodarki i nauki, oświata i wychowanie, kultura i sztuka, opieka i pomoc społeczna, ochrona środowiska oraz opieka nad zabytkami*. Fundacji nie zakładają członkowie jak ma to miejsce w stowarzyszeniach, tutaj robi to fundator. Może on być osobą fizyczną lub prawną, która powołuje fundację składając oświadczenie woli o jej ustanowieniu oraz przekazując fundacji majątek tzw. fundusz założycielski, który musi wynosić co najmniej 1000 zł. W fundacji, co istotne, nie ma członków – jest to jedna z podstawowych różnic, która dzieli te dwa typy organizacji pozarządowych. To co jest zbieżne między tymi formami organizacyjnymi to statut oraz obowiązek wpisania do Krajowego Rejestru Sądowego, który nadaje jej osobowość prawną. Działalność fundacji opiera się na statucie, który sporządza fundator. Opisane są w nim cele, zasady działania, struktura wewnętrzna, skład, organizacja, obowiązki, uprawnienia oraz sposób powoływania zarządu. Zarząd jest zgodnie z Ustawą obowiązkowym organem fundacji, który kieruje jej działaniami oraz reprezentuje ją na zewnątrz²⁶. Zgodnie z orzecnictwem sądowym, zarząd powinien mieć formę kolegialną. Oprócz zarządu możliwe jest powołanie innych organów tj. rady fundacji, komisji rewizyjnej bądź rady programowej²⁷.

25 *Ustawa z dn. 7 kwietnia 1989 roku – Prawo o Stowarzyszeniach*, Dz.U. 1989 Nr 20 poz. 104.

26 *Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 roku o fundacjach*, Dz.U. 1984 Nr 21 poz. 97.

27 *Elementarz III Sektora, Stowarzyszenie Klon/Jawor*, Warszawa 2005, s. 38, dostępny na : http://www.ngo.pl/files/biblioteka.ngo.pl/public/ksiazki/Klon/elementarz_III_sektora.pdf.

Edukacja podstawą profesjonalizacji

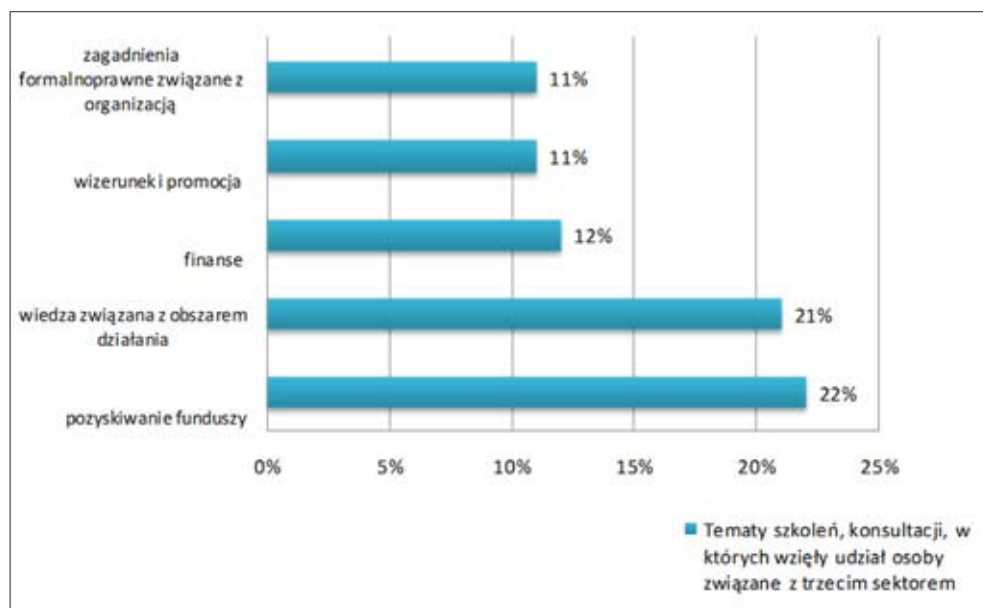
Edukacja jest niezwykle ważnym elementem profesjonalizacji pracowników każdej instytucji, czy to prywatnego przedsiębiorstwa, instytucji publicznej czy też organizacji pozarządowej. Edukacja wiąże się w sposób oczywisty z kształceniem ustawicznym, które propaguje idee uczenia się i podnoszenia swoich kompetencji w ciągu całego życia. Edukacja dorosłych jest obecnie uznawana za jeden z tych czynników, które mogą przyczynić się do poprawy sytuacji gospodarczej. Jak jednak wynika z badań przeprowadzonych przez GUS w 2006 roku wśród osób pomiędzy 25-64 rokiem życia jedynie nieco ponad 35% podjęło jakąkolwiek formę aktywności edukacyjnej. Z punktu widzenia niniejszej publikacji ważny jest odsetek osób biorących udział w kształceniu pozaformalnym czyli pewnej świadomej i zarazem zorganizowanej działalności kształcącej i wychowującej, która prowadzona jest poza formalnymi ramami szkolnictwa i pozwala osobom, które w niej uczestniczą na osiągnięcie takich celów kształcenia jakie sobie założyli. Do tej formy kształcenia zaliczamy m.in. szkolenia, seminaria, warsztaty i kursy. Jak wynika z badań Głównego Urzędu Statystycznego odsetek osób, które biorą udział w kształceniu pozaformalnym wynosi około 19%. Co istotne większość osób, które podejmują jakąkolwiek formę kształcenia to osoby pracujące, co wynikać może z tego, że pracodawcy zazwyczaj partycypują w kosztach szkoleń swoich pracowników oraz z tego, że doksztalanie się jest obecnie kwestią kluczową zwłaszcza w codziennie zmieniającej się rzeczywistości i wzrastających wymaganiach na rynku pracy. Około 92%, które doksztalają się w systemie pozaformalnym to osoby pracujące, a około 8% to osoby bezrobotne i bierne zawodowo. Najczęściej z oferty kształcenia pozaformalnego korzystają osoby w wieku 25-34 lat czyli osoby młode oraz mieszkańcy miast, którzy stanowią ok.78% wszystkich osób doksztalających pozaformalnie. Udział mieszkańców wsi jest zaś niewielki. Zwiększenie uczestnictwa w szkoleniach osób bezrobotnych, nieaktywnych zawodowo oraz mieszkańców wsi jest więc kwestią konieczną²⁸. W związku z malejącymi wskaźnikami dotyczącymi udziału dorosłych Polaków w kształceniu ustawicznym zachęcanie i propagowanie tego typu edukacji staje się coraz ważniejsze zwłaszcza jeżeli popatrzymy na to, że wiek emerytalny został wydłużony, a zatem ludzie zmuszeni są do dłuższego pozostawania aktywnymi na rynku pracy co niewątpliwie wiąże się z potrzebą ciągłego doskonalenia swojej wiedzy i umiejętności.

Zagadnienie to dotyczy także osób związanych z organizacjami pozarządowymi. Jednak dla wielu organizacji podnoszenie kompetencji wśród

28 *Kształcenie Dorosłych*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2009, ss.42-67, dostęp na : http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/WZ_ksztalcenie_doroslych.pdf.

członków, pracowników, wolontariuszy i osób zaangażowanych w jej funkcjonowanie staje się dopiero czymś niezwykle istotnym. Jedną z najbardziej popularnych form podnoszenia kompetencji są szkolenia na które około 41% organizacji kieruje osoby z nią związane. Szkolenia te przybierają zarówno formę szkoleń zewnętrznych (prowadzonych przed podmiotem zewnętrznym np. firmę szkoleniową) oraz wewnętrznych. Oczywiście ze szkoleń najczęściej korzystają organizacje o dużym zasięgu czyli takie, które posiadają wielu pracowników oraz podejmują wiele inicjatyw. Zgodnie z ogólnopolskimi badaniami, szkolenia, w których najczęściej biorą udział osoby związane z trzecim sektorem dotyczą następujących tematów:

Wykres 2: Tematy szkoleń, w których udział wzięły osoby związane z organizacjami pozarządowymi²⁹



Źródło – Opracowanie własne na podstawie : J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zajac, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, s.66-67, <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>

Jak widać pozyskiwanie funduszy oraz wiedza, która związana jest z obszarem działalności danej organizacji to najczęstsze obszary w jakich szkolą się osoby związane z organizacjami pozarządowymi. Patrząc na

²⁹ W wykresie uwzględniono tematy szkoleń, w których uczestniczyło ponad 10% organizacji tak, aby ilustrował on tę tematykę, która jest najczęściej wybierana oraz by był on bardziej czytelny. Poniżej 10% znajdują się m.in. szkolenia z zakresu umiejętności interpersonalnych zarządzania ludźmi, diagnozowania potrzeb i badania skuteczności, pozyskiwania i organizacji pracy wolontariuszy oraz budowania relacji z administracją publiczną.

sposób finansowania owych szkoleń zobaczymy, że tylko niektóre z nich finansowane są przez organizacje wysyłające swoich pracowników na owe szkolenia, co związane jest z ich niewielkimi zasobami finansowymi – choć nie zawsze. Niejednokrotnie szkolenia te finansowe są przez same osoby w nich uczestniczące. Kwestia szkoleń jest czasem przez organizacje pozarządowe postrzegana za zbyt kosztowną, która jedynie uszczupla i tak niewielkie budżety tych organizacji. Wiele organizacji nie dostrzega, że szkolenia to inwestycja w pracownika, która być może w przyszłości przełoży się na lepsze funkcjonowanie tej organizacji. Szkolenia są powszechniejsze im większa jest skala działalności organizacji, czyli zwykle im większa organizacja. Wśród tych organizacji, które działają lokalnie jedynie co piąta szkoli swój personel, wśród ogólnopolskich zaś czyni to już prawie połowa. Ilość szkoleń w których biorą udział osoby zaangażowane w działalność organizacji zależy również od ich liczby tzn. jeżeli organizacja opiera się tylko na pracy wolontariuszy, szkoleń w których biorą udział organizacje jest znacznie mniej niż wtedy kiedy organizacja zatrudnia pracowników regularnych. Brak środków finansowych nie jest jedynym powodem takiego stanu rzeczy, za stan ten odpowiada także przekonanie panujące wśród organizacji pozarządowych o wysokich kompetencjach osób, które z nimi współpracują. Około 81% badanych organizacji przez Stowarzyszenie Klon/ Jawor oceniło kompetencje osób zaangażowanych w prace na ich rzecz jako bardzo dobre bądź dobre, przekłada się to również na duże zadowolenie ze świadczonych przez te osoby usług. Za pewne niedociągnięcia w działaniach tych osób, a co za tym idzie za kłopoty w funkcjonowaniu organizacji obwiniają one niedostateczne środki finansowe i braki sprzętowe. Dlatego też patrząc z takiej perspektywy organizacje wolą przeznaczyć środki finansowe, którymi dysponują na zakup sprzętu bądź promocje organizacji niż na szkolenia i tak już ich zdaniem wykwalifikowanych pracowników, czy wolontariuszy. Pomimo jednak tego, że wiele organizacji uważa, że ich działania są profesjonalne istnieje duża liczba takich organizacji, która dostrzega potrzebę większej profesjonalizacji prowadzonych przez siebie działań.

Można zadać też sobie pytanie, czy tak w sumie niskie zainteresowanie organizacji pozarządowych podnoszeniem kompetencji swoich pracowników i wolontariuszy nie wynika również z jakości prowadzonych szkoleń. Badania przeprowadzone przez Stowarzyszenie Klon/Jawor pokazują, że uczestnicy szkoleń w przeważającej jednak większości są z nich zadowoleni. Respondenci podkreślali to, że dzięki szkoleniom mogą oni uzyskiwać najbardziej aktualne informacje, poszerzać swoje kontakty oraz wymieniać informacje z innymi osobami zaangażowanymi w prace w trzecim sektorze. Co istotne pojawiły się w trakcie tych badań także negatywne opinie na

temat szkoleń dotyczące tego co tak naprawdę w trakcie szkoleń powinno być najważniejsze czyli kwestii merytorycznych. Wskazywano na brak relacji pomiędzy wiedzą, która jest przekazywana, a praktyką oraz niedostosowanie oferty szkoleniowej do realnych potrzeb organizacji. Należy jednak zauważyć, że jedynie 1/5 badanych nie zgłasza żadnych potrzeb szkoleniowych. Te z kolei, które deklarują chęć wysłania osób z nią współpracujących na szkolenia najczęściej wskazują na takie, które dotyczą pozyskiwania funduszy (ok. 54% organizacji), źródeł finansowania (ok. 42% organizacji), pisania wniosków (ok. 38% organizacji), specyficznej dziedziny, którą zajmuje się dana organizacja (ok. 25% organizacji), poniżej 20% organizacji wskazuje na szkolenia związane z promocją, budową wizerunku, współpracą z mediami, czy też biznesem. Najmniejszym zainteresowaniem cieszą się szkolenia związane z umiejętnościami interpersonalnymi, zarządzaniem ludźmi, pozyskiwaniem wolontariuszy, współpracą z administracją publiczną, czy też nowoczesnymi technologiami. Zastanawiające jest to, że porównujące zestawienie szkoleń na które organizację najczęściej wysyłają swoich pracowników, czy też wolontariuszy z tym na jakie szkolenia jeszcze by ich wysłały dostrzec można dużą zbieżność³⁰. Przyczyną takiego stanu rzeczy może być np. to, że osoby związane z daną organizacją były na szkoleniu podstawowym z danego zakresu, a teraz potrzebne jest im szkolenie bardziej zaawansowane.

Podnoszenie kompetencji osób związanych z trzecim sektorem to nie tylko szkolenia, to również konferencje, doradztwo i konsultacje. Formy te jednak cieszą się dużo mniejszym zainteresowaniem niż szkolenia. Z konsultacji ze specjalistami i doradztwa w ciągu ostatnich dwóch lat korzystało około 18% organizacji z konferencji zaś 16%. Konferencje i seminaria w których biorą udział osoby związane z organizacjami pozarządowymi są zazwyczaj bezpłatne co niestety niejednokrotnie wiąże się z ich niską jakością³¹.

Aby w ogóle dokształcanie osób związanych z trzecim sektorem przynosiło pożądane efekty i było możliwe należy po pierwsze uświadomić władzę organizacji pozarządowych, że ich działania w pewnych zakresach są nieprofesjonalne i wyjaśnić, że dokształcanie jest korzystne dla organizacji, ponieważ dzięki temu ich działalność stanie się bardziej profesjonalna i efektywna. Po drugie należy uwrażliwić zarządy, które wysyłają osoby związane z organizacją na różne formy dokształcania, aby zwracały uwagę na tematykę poruszaną w trakcie zajęć, a także stosowane metody. Można zadać sobie bowiem pytanie po co się szkolimy?

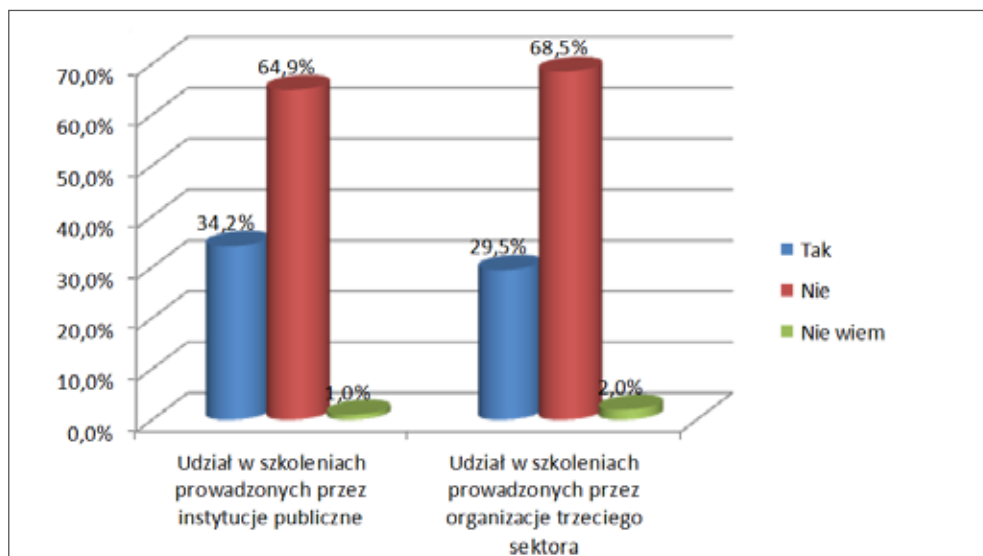
30 J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zając, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, dostępny na: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>, ss.65-72.

31 J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zając, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, dostępny na: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>, s.66.

czy wykorzystujemy to czego się nauczyliśmy w naszych organizacjach i czy szkolimy się z tego zakresu, który faktycznie odzwierciedla nasze potrzeby zwłaszcza w świetle badań, które pokazują, że najwięcej organizacji chce szkolić się z zakresu fundraisingu, a jedynie 22% spośród organizacji pozarządowych faktycznie bierze udział w tego typu szkoleniach. Patrząc na dochody organizacji, które u ok. 43% nie przekraczają 10 tysięcy złotych faktycznie udział w szkoleniu z tego zakresu byłby wskazany³². Świadomość braków i niedociągnięć ze strony organizacji to tylko jedna ze stron. Drugą są instytucje szkoleniowe, które powinny badać rynek i dostosowywać swoją ofertę do jego potrzeb. Być może takie spojrzenie na to zagadnienie przyczyni się do tego, że również firm, instytucje, organizacje, które prowadzą szkolenia, konferencje czy też seminaria będą coraz bardziej profesjonalne w swoich działaniach.

Ponieważ obszar zainteresowań badawczych w dalszej części tej publikacji skupiony jest wokół powiatu nowosądeckiego przyjrzymy się teraz badaniom, które oscylują wokół tego regionu. Jak wynika z raportu *Potencjał Małopolskich Organizacji Pozarządowych*, w Małopolsce w latach 2004-2008 udział organizacji pozarządowych w szkoleniach wyglądał następująco:

Wykres 3: Udział Małopolskich organizacji pozarządowych w szkoleniach w latach 2004-2008



Źródło: Opracowanie na podstawie: *Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych. Raport z badań jakościowych. Skrót*, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Kraków 2010, s. 38.

32 J. Przewłocka, P. Adamiak, A. Zając, *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, dostępny na: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>, s.98.

Większość badanych organizacji nie korzystała w latach 2004-2008 ze szkoleń. Spośród tych, które brały udział, część nie jest zadowolona z ich poziomu. Respondenci zauważali, że wiele spośród szkoleń nie jest prowadzonych w sposób profesjonalny, a ponadto są one czysto teoretyczne i nie ma w nich miejsca na działania praktyczne. Zdaniem niektórych respondentów szkolenia powinny przybrać formę warsztatów praktycznych i być prowadzone przez fachowców w danej dziedzinie³³. Jednakże badania realizowane wśród małopolskich organizacji pozarządowych wykazały, że około 70% organizacji jest zainteresowanych udziałem w szkoleniach. Wyjątek stanowiły organizacje mieszczące się na terenie podregionu tarnowskiego, w którym to ponad połowa nie wyraża zainteresowania tego typu inicjatywami. Te spośród organizacji, które chciałyby się szkolić zainteresowane są szkoleniami w następujących obszarach: pozyskiwanie funduszy i zarządzanie projektami (ok. 75% organizacji), pozyskiwanie środków ze źródeł inne niż publiczne (ok. 60% organizacji), prawne aspekty funkcjonowania organizacji (ok. 50% organizacji), podobnym zainteresowaniem cieszy się zarządzanie finansami, około 43% organizacji wskazało natomiast na szkolenia związane ze współpracą z administracją publiczną, natomiast budowaniem wizerunku, promocją oraz współpracą z mediami jest zaciekawione ok. 37% organizacji. Dużo niższym zainteresowaniem cieszą się szkolenia z zakresu pozyskiwania wolontariuszy, ewaluacji działań organizacji itp.³⁴. Jak widać małopolskie organizacje interesują się podnoszeniem swoich kompetencji i większą profesjonalizacją swoich działań, jednakże działania te oscylują głównie wokół kwestii finansowych, podobnie jak ma to miejsce na terenie całego kraju. Co interesujące przedstawiciele niektórych małopolskich organizacji pozarządowych podkreślają, że zamiast szkoleń, które są niezwykle czasochłonne woleliby zasięgnąć porady/ konsultacji u fachowca w konkretnej sytuacji problemowej. Może więc takie konsultacje, czy też porady powinny zastąpić klasyczne szkolenia? Moim zdaniem nie, powinny być jednak ich uzupełnieniem, ponieważ organizacje pozarządowe mają różne obszary działania i borykają się z odmiennymi problemami, a podczas szkolenia nie zawsze istnieje możliwość i czas aby zająć się poruszeniem indywidualnych problemów, więc konsultacje uzupełniłyby tę lukę.

Na koniec tych rozważań stwierdzić należy, że doształcenie pracowników, czy też w ogóle osób związanych z organizacjami pozarządowymi wiąże się nie tylko z podnoszeniem ich wiedzy i kompetencji ale także

33 *Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych. Raport z badań jakościowych. Część I*, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Kraków 2010, ss. 69-70.

34 *Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych. Raport z badań jakościowych. Skróty*, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Kraków 2010, s. 39.

z podnoszeniem ich motywacji i chęci do wykonywania swojej pracy. Równocześnie zwiększa ich aktywność co w sposób bezpośredni przełożyć się może na efektywność i wyższą jakość działań prowadzonych w tych organizacjach, a co za tym idzie w całym trzecim sektorze.

Idea zrzeszania się i działania razem jest ideą, która funkcjonuje od dawna jednak wdrożenie jej w życie przysparzać może wiele problemów. Zdaniem Alexis'a de Tocqueville'a tylko poprzez współdziałanie ludzi *wytwarzają się uczucia i idee, rozkwita umysł i serce człowieka*³⁵. Miejscem w którym idea ta może się realizować jest trzeci sektor. Jak wynika z powyższych informacji, sytuacja w jakiej znajduje się on obecnie w Polsce nie jest najgorsza. Mamy jednak wiele problemów z którymi w tym obszarze powinniśmy się zmierzyć. Jednym z takich obszarów jest profesjonalizacja. Obszar ten jest istotny po pierwsze z punktu widzenia rozwoju organizacji pozarządowych, ponieważ zwiększa ona ich efektywność. Osoby, które w nich są zatrudnione bądź pracują na ich rzecz powinny być doszkalane co jakiś czas w różnym zakresie. Badania ogólnopolskie pokazują, że zapotrzebowanie szkoleniowe wśród organizacji istnieje. Jest ono nawet w jakiś sposób sprecyzowane, jednak nie wszystkie spośród tych organizacji korzystają ze szkoleń, które na rynku są obecne. Przyczyn takiego stanu rzeczy może być wiele, począwszy od niskich budżetów organizacji pozarządowych, poprzez niską jakość szkoleń, aż po brak odpowiedniej oferty szkoleniowej. Na rynku obecnych jest wiele firm szkoleniowych, a także publicznych instytucji i organizacji pozarządowych, które oferują usługi z zakresu doszkalania. Z moich obserwacji wynika, że instytucje te organizują wiele szkoleń o podobnej tematyce np. z zakresu fundraisingu. Szkolenia te niejednokrotnie są jednak na jednym poziomie zaawansowania w związku z czym organizacje, które skorzystały już z takiej oferty ponownie z niej nie korzystają. Być może gdyby oferta szkoleniowa była dostosowana do realnego zapotrzebowania, a szkolenia, kursy i konferencje miały nie tylko różnorodną tematykę ale i różne poziomy zaawansowania i wysoką jakość to popyt na nie byłby większy niż obecnie. Jest to kluczowe gdyż doszkalanie, a co za tym idzie profesjonalizacja organizacji pozarządowych podniosłaby nie tylko ich efektywność ale mogłaby też stanowić ważny czynnik wpływający na ich rozwój. Po drugie obszar profesjonalizacji jest ważny również ze względu na sytuację gospodarczą. Obecnie rynek pracy podlega bardzo szybkim przemianom i modyfikacji, obszary które jeszcze kilka lat temu nie miały znaczenia bądź w ogóle nie istniały teraz stały się ważne. Dlatego też modyfikacja wiedzy i umiejętności staje się kluczowa.

35 A.de Tocqueville, *O demokracji w Ameryce*, Warszawa 2005, s.490.

Osoby aktualnie związane z trzecim sektorem za jakiś czas mogą stać się osobami, które poszukują pracy i wtedy ich nowe kompetencje mogą być dla nich przydatne.

Podsumowując doksztalcanie stanowi ważny element funkcjonowania trzeciego sektora w obecnej rzeczywistości. Moim zdaniem wszelkie badania oraz publikacje traktujące o tym jakie zapotrzebowania szkoleniowe posiada trzeci sektor, w jaki sposób on działa i z jakimi problemami się boryka mogą przyczynić się do poprawy jego funkcjonowania. Równocześnie jednak należy pamiętać o tym, że wskazywanie przez respondentów na potrzeby szkoleniowe w określonych obszarach nie koniecznie oznacza, że nie mają oni w ogóle wiedzy na dany temat ale może również być sygnałem, iż wiedza, którą posiadają nie jest dla nich wystarczająca. Pamiętać też powinniśmy, że profesjonalizacja trzeciego sektora to nie tylko rozwój kompetencji twardych (konkretna wiedza i kompetencje związane z wykonywaniem danego zawodu) ale także kompetencji miękkich (związane są z umiejętnościami społecznymi oraz osobistymi), na które instytucje oferujące szkolenia nie zawsze zwracają uwagę. Obecnie właśnie te kompetencje, które związane są ze współpracą z innymi ludźmi, komunikacją oraz organizacją własnej pracy zdają się być kluczowe i należy mieć to na uwadze organizując szkolenia na rzecz organizacji trzeciego sektora.

III. Charakterystyka regionu

Zarys geograficzny

Powiat Nowosądecki to niezwykle malowniczy zakątek Małopolski usytuowany w jej południowo-wschodniej części. Od południa graniczy z Republiką Słowacką, od wschodu z powiatem gorlickim, idąc na północ otaczają go powiaty tarnowski, brzeski i limanowski, zachodnia granica łączy go natomiast z powiatem nowotarskim. Spośród wszystkich małopolskich powiatów jest drugim co do liczby ludności. W sumie region zamieszkuje około 200 tysięcy osób rozlokowanych w 16 gminach: Chełmiec, Gródek nad Dunajcem, Grybów, Kamionka Wielka, Korzenna, Łabowa, Łącko, Łososina Dolna, Nawojowa, Podegrodzie, Krynica-Zdrój, Muszyna, Piwniczna-Zdrój, Rytro, Stary Sącz i miasto Grybów. W południowo-wschodniej części powiatu usytuowane jest miasto Nowy Sącz. Znaczna część omawianego obszaru, którego powierzchnia wynosi 1550 km², posiada górski lub wyżynny charakter. Naturalną granicę pomiędzy poszczególnymi pasmami górskimi – Beskidem Sądeckim, Beskidem Niskim i Beskidem Wyspowym – stanowi Dunajec z dopływami Popradem i Kamienicą. O pięknie regionu świadczą poniższe zdjęcia.



Rysunek 1: Nad Suchą Doliną, foto. Piotr Firlej



Rysunek 2: Pod Dzwonkówką, foto. Piotr Firlej



Rys. 3: Baszta w Czchowie, foto. Piotr Firlej



Rys. 4: Jezioro Rożnowskie, foto. Piotr Firlej



Rysunek 5: Jezioro Rożnowskie, foto. Piotr Firlej

Turystyka regionu

Sądecki region zawsze był regionem przyciągającym turystów. I chociaż jej współczesny charakter znacznie różni się od tego sprzed kilkadziesiąt laty, nadal sądeckimi szlakami przemierzają różnego rodzaju turyści. Możliwości jest wiele. Do górskich wędrówek zachęcają szlaki Beskidu Sądeckiego, Wyspowego i Niskiego. Alternatywą są szlaki na Pogórzu Rożnowskim. Przydrożne kapliczki, mozaika pól i łąk, drewniane kościołki, wzgórza z widokami na Tatry i Beskidy na pewno dodadzą atrakcyjności takim wędrówkom. Ziemia sądecka to również region z pasjonującą historią, której świadkami są liczne zabytki. Warto wymienić choćby rożnowską beluardę z pozostałościami po bastionie hetmana Tarnowskiego, odrestaurowaną basztę czchowską, zamek ryterski, romański kościółek w Tropiu, połemkowskie cerkwie, klasztor klarysek w Starym Sączu, dwory i zabytkowe ryneczki na czele ze starosądeckim i czchowskim. Sądecki region to także szlaki kolejowe, konne i rowerowe. Wciąż znaczenie (choć mniejsze niż przed laty) ma turystyka wodna na Jeziorze Rożnowskim i Czchowskim. Ciekawe dopełnienie stanowią też stacje i wyciągi narciarskie, parki linowe, aeroklub podhalański, a także różnorodne atrakcje kulinarne. Podróżując po Sądeckim nie można ominąć jej serca czyli Nowego Sącza. Każdy turysta znajdzie tu coś dla siebie – począwszy od skansenu, poprzez zabytki architektury sakralnej, Święto Dzieci Gór, obrazy Nikifora, na najlepszych lodach kończąc. Po Nowym Sączu koniecznie należy odwiedzić Stary Sącz i Krynicy.

Charakterystykę turystyczną regionu warto uzupełnić danymi na temat ruchu turystycznego. Według badań przeprowadzonych przez nowosądeckie Centrum Informacji Turystycznej (2006 rok) głównym celem krajowych i zagranicznych turystów było zwiedzanie ziemi sądeckiej. Turyści przebywali na terenie powiatu średnio około 2-3 dni. Z dłuższych pobytów korzystali głównie turyści zagraniczni. Dominującym środkiem transportu był samochód.³⁶ 61% ogółu turystów stanowili turyści z Polski – głównie z terenu Mazowsza i innych powiatów Małopolski. Biorąc pod uwagę turystów zagranicznych, najwięcej odwiedzających powiat przyjechało z Irlandii. Ranking najczęściej odwiedzanych miejscowości rozpoczyna Krynica, następnie Nowy Sącz, na tym samym poziomie znajduje się Stary Sącz, Rytro i Szczawnica, ranking zamyka Piwniczna.³⁷ O ogólnej liczbie turystów odwiedzających powiat nowosądecki można przeczytać w artykule na temat 10 najgorętszych miejsc w Polsce. Według agencji Home Broker

36 <http://cit.com.pl/module/Seek/view.php?md=Standard&ist=460&Show&di=460&w=1>; dane na maj 2013 r.

37 <http://cit.com.pl/module/Seek/view.php?md=Standard&ist=6&Show&di=6&w=1>; dane na maj 2013 r.

posiłkującej się danymi GUS (liczba udzielonych noclegów), powiat znalazł się na 4 miejscu – w badanym okresie (2011 rok) odwiedziło go około 1,47 mln turystów.³⁸



Rys. 6: Mapa atrakcji powiatu nowosądeckiego, rys. Paweł Kalina,
źródło: archiwum Starostwa Powiatowego w Nowym Sączu – www.starostwo.nowy-sacz.pl

38 <http://wakacje.wp.pl/gid,14733341,galeria.html?T%5Bpage%5D=7>; dane na maj 2013 r.

Charakterystyka gospodarcza

Powiat nowosądecki to region, który w ostatnich latach ulega szybkim przeobrażeniom i rozwojowi. Zauważyć można stopniowe ustępowanie rolnictwa na rzecz działalności usługowej – chociaż liczba osób zatrudnionych w rolnictwie wciąż jest bardzo duża. W 2007 roku było to 56% ogółu zatrudnionych, kiedy przemysł zatrudniał tylko 16%.³⁹ Poza rolnictwem gospodarkę regionu kształtują liczne mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa. Nie brakuje jednak także dużych firm o ogólnokrajowym znaczeniu. Firmy działające na terenie powiatu specjalizują się przede wszystkim w działalności budowlanej, hotelarskiej i gastronomicznej. W branży rolniczej największe znaczenie ma sadownictwo (2 445 ha sadów koncentruje się w gminach Łososina Dolna, Łącko, Podegrodzie, Stary Sącz i Korzenna), powoli rozwija się również zainteresowanie produktami lokalnymi. W mieście Nowy Sącz dominują usługi specjalistyczne i transport. Największym pracodawcą biorąc pod uwagę zarówno powiat grodzki jak i ziemski są zakłady naprawy taboru kolejowego, następnie szpital powiatowy w Nowym Sączu oraz firma FPHU Wiśniowski produkująca bramy (dane WUP). Inne znaczące przedsiębiorstwa to m.in. Zakłady Mięsne Szubryt i Konspol, spółdzielnia Społem, Przetwórnia Owoców i Warzyw Prospana oraz firmy Fakro i Dako (produkcja okien) a także Uzdrowisko Krynica-Żegiestów oraz firma transportowa Batim. Mimo rozwoju gospodarczego od 2008 roku obserwuje się niewielki wzrost bezrobocia z 18,8% w 2008 roku do 17,3% w 2011 roku (dane GUS) – co niestety plasuje Sądecczyznę na początku wojewódzkiej listy powiatów o największym bezrobociu.

Mówiąc o rozwoju gospodarczym warto zwrócić uwagę na widoczne zmiany infrastrukturalne – powstają nowe drogi i chodniki, poprawia się stan zaplecza wodno-sanitarnego, rozbudowywane są sieci gazowe i elektryczne, każdego roku powstają nowe domy mieszkalne i budynki użyteczności publicznej. Ważne są też przemiany w zakresie usług teleinformatycznych – poprawił się dostęp do sieci Internet, zasięg telefonii komórkowej to obecnie norma, a nie tak jak jeszcze przed kilkunastoma laty wyjątek. Poza tym coraz częściej w wiejskich sklepach można płacić kartami płatniczymi, również na wsiach można korzystać z bankomatów.

Przemiany w regionie wiążą się nie tylko z gospodarką ale i z rozwojem społecznym. Mówiąc o rozwoju zrównoważonym należy brać pod uwagę bardzo silny wpływ kapitału społecznego na gospodarczy i odwrotnie. Jednym ze wskaźników rozwoju społecznego jest liczba aktywnych organizacji pozarządowych oraz ogólna charakterystyka trzeciego sektora, którą przedstawiam w następnym rozdziale.

39 http://zasoby-ludzkie.wup-krakow.pl/powiat-11-powiat_nowosadecki.html; dane na kwiecień 2013 r.

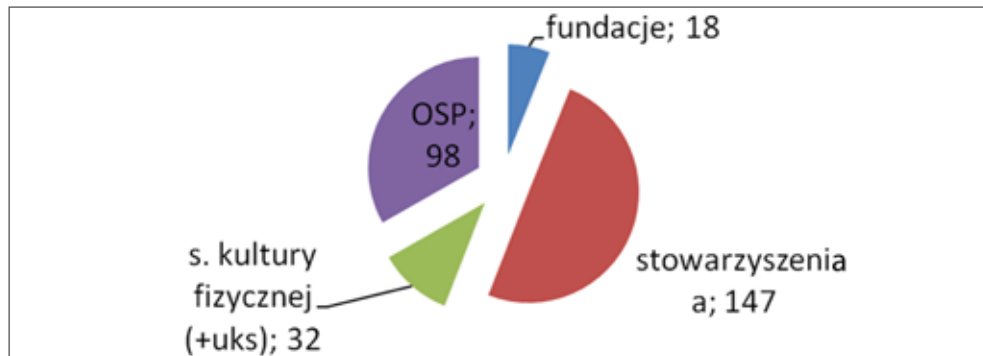
IV. Organizacje pozarządowe na terenie powiatu nowosądeckiego

Poniższe dane są wynikiem prowadzonych badań. Aby poznać zapotrzebowanie szkoleniowe osób zaangażowanych w funkcjonowanie trzeciego sektora konieczne było scharakteryzowanie tej grupy. W pierwszej kolejności została więc opracowana baza danych organizacji pozarządowych z terenu powiatu nowosądeckiego. Przygotowanie takiej bazy okazało się dużą trudnością. Obowiązkiem każdej organizacji pozarządowej jest rejestracja w Krajowym Rejestrze Sądowym (KRS). Każda organizacja – stowarzyszenie czy fundacja – otrzymują swój unikatowy numer KRS. Jednak kiedy z różnych przyczyn organizacja zostaje rozwiązana, nie ma obowiązku zgłaszania tego faktu do Krajowego Rejestru Sądowego ani do żadnych innych podmiotów nadzorujących trzeci sektor. W efekcie takiego stanu rzeczy wiele organizacji, które od lat nie funkcjonują, nadal figuruje w bazie KRS oraz w wielu innych dostępnych bazach danych – np. w popularnej bazie prowadzonej przez stowarzyszenie KLON/ JAWOR, czy w przypadku badanego powiatu bazie prowadzonej przez Powiatowe Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych. Poniższe informacje są zatem z jednej strony oparte o dostępne statystyki (zwłaszcza dane na stronach internetowych) z drugiej strony zweryfikowane w trakcie aktualizowania bazy danych. Z organizacjami próbowałem kontaktować się mailowo, jednak wiele organizacji nie odpowiadało. Dopiero kontakt telefoniczny pozwolił zweryfikować niektóre dane.

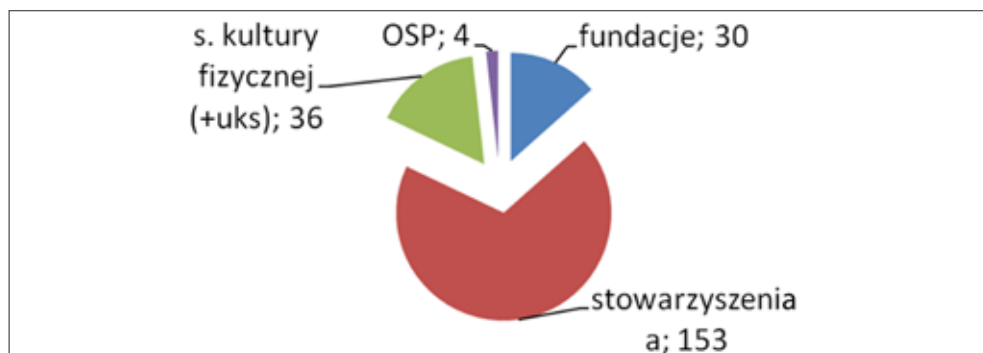
Ogólna charakterystyka trzeciego sektora w regionie

Na przełomie III i IV kwartału 2012 roku zgodnie z Krajowym Rejestrem Sądowym na terenie powiatu ziemskiego funkcjonowało 309 a w powiecie grodzkim 267 organizacji pozarządowych – w sumie 576 podmiotów. Bazę danych przygotowałem korzystając z popularnej wyszukiwarki: <http://www.krs-online.com.pl/> oraz wyszukiwarki na stronie Ministerstwa Sprawiedliwości: <https://ems.ms.gov.pl/krs/wyszukiwaniepodmiotu>. Po częściowej weryfikacji lista organizacji pozarządowych wyglądała trochę inaczej. Pozostało na niej w sumie 518 organizacji pozarządowych – 295 na terenie powiatu ziemskiego i 223 na terenie Nowego Sącza. Szczegóły przedstawiają poniższe wykresy:

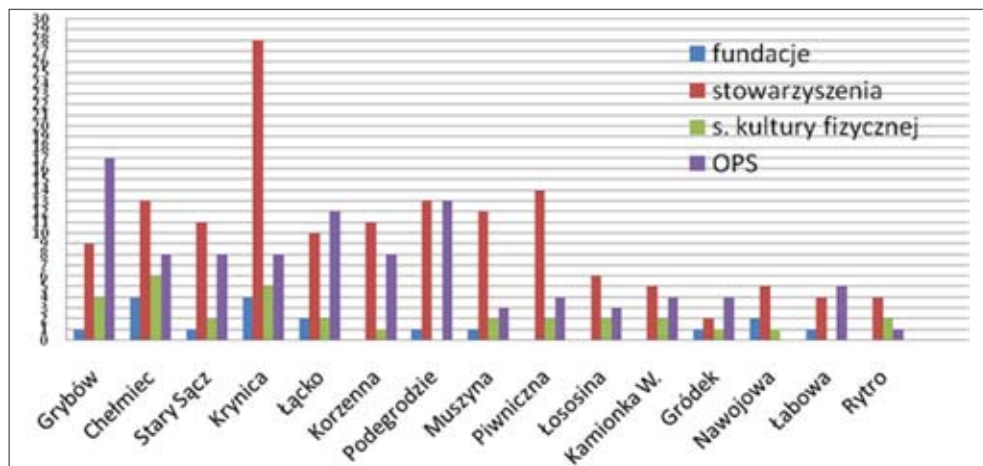
Wykres 4: liczba organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego (ziemskiego); źródło: badania własne



Wykres 5: liczba organizacji pozarządowych na terenie miasta Nowy Sącz; źródło: badania własne



Wykres 6: liczba organizacji pozarządowych w poszczególnych gminach; źródło: badania własne



Trzeci sektor na terenie powiatu nowosądeckiego jest bardzo zróżnicowany – wynika to z dużej różnorodności jego członków oraz często odmiennym profilem działania poszczególnych rodzajów organizacji. Nie biorąc pod uwagę OSP i klubów sportowych aktywniejsze są kobiety. Większość zaangażowanych to osoby czynne zawodowo w wieku 40+ z wyższym wykształceniem. Osoby działające w organizacjach pozarządowych to zwykle pasjonaci próbujący zarazić swoimi zainteresowaniami innych. Jednocześnie to osoby bardzo zajęte, zbyt rzadko korzystające z poczty elektronicznej, często niedbające o formalną stronę organizacji – np. aktualizacja danych w KRS. Chociaż ogólnie cały trzeci sektor coraz bardziej się profesjonalizuje czego zewnętrznym obrazem jest zwiększająca się liczba aktualnych i dobrze funkcjonujących stron internetowych. Warto zauważyć, że większość stowarzyszeń i fundacji to małe organizacje, nie zatrudniające pracowników. Niewiele jest wyjątków w tej kwestii. Wynika z tego, że działalność omawianego sektora prawie w 100% oparta jest na pracy wolontariuszy.

Fundacje stanowią zaledwie 9% wszystkich organizacji pozarządowych na Sądecczyźnie. Znacznie więcej jest ich na terenie miasta Nowy Sącz. Na terenie niektórych gmin nie funkcjonują wcale. Biorąc pod uwagę kwestie szkoleniowe warto zauważyć, że dla niektórych fundacji jest to główny profil działalności. Przykładem jest kilkuletni program szkoleniowy „Aktywne karpackie NGO” oferujący swoim beneficjentom – czyli członkom organizacji pozarządowych z terenu 16 karpackich powiatów szkolenia i doradztwo w zakresie funkcjonowania organizacji. Realizatorem projektu jest Fundacja Collegium Progressus zarejestrowana w Gródku nad Dunajcem. Wśród ofert większości pozostałych fundacji jest wsparcie merytoryczne dla osób fizycznych i prawnych (np. organizacji pozarządowych) poprzez szkolenia i doradztwo.

Znaczną większość w nowosądeckim trzecim sektorze stanowią stowarzyszenia. Działają zarówno w Nowym Sączu jak i w poszczególnych gminach wiejskich powiatu. Wśród nich funkcjonują organizacje znane nie tylko w Małopolsce – np. stowarzyszenie Sursum Corda oraz lokalne stowarzyszenia, których działalność ogranicza się tylko do jednej miejscowości. Podmiotem łączącym stowarzyszenia z samorządami lokalnymi i osobami fizycznymi są lokalne grupy działania, w formie prawnej same będące stowarzyszeniami. LGD również za pomocą szkoleń i doradztwa pomagają stowarzyszeniom w realizacji projektów na rzecz rozwoju obszarów wiejskich. Spośród stowarzyszeń warto wyodrębnić koła gospodyń wiejskich, które w wielu gminach posiadają osobowość prawną. To bardzo aktywna grupa wśród wszystkich organizacji. KGW choć może mniej widoczne

w wirtualnej przestrzeni – bardzo widoczne są w codziennym funkcjonowaniu gmin wiejskich. Podczas badań rekordowe liczby szkoleń zanotowałem właśnie w KGW. Panie działające w kołach nie tylko się szkolą ale często same organizują szkolenia, pogadanki, prezentacje, czy inne formy edukacyjne dla swoich członkiń. Niektóre koła działają samodzielnie, inne łączą się w związki kół skupiając mniejsze koła z terenu danej gminy.

Specyficzną formę stowarzyszeń reprezentują ochotnicze straże pożarne, które obecnie są zobowiązane do rejestrowania swoich struktur w KRS. To ze względu na swoją liczebność i profil działalności bardzo ważna grupa wśród organizacji pozarządowych. Na terenie powiatu ziemskiego funkcjonuje 98 jednostek. Ze względu na specyfikę straży pożarnej wyłączyłem tę grupę z badań. Wywiady z przedstawicielami kilku jednostek, a także obszerny wywiad z przedstawicielem Państwowej Straży Pożarnej w Nowym Sączu wskazały, że zapotrzebowanie szkoleniowej tej grupy jest ściśle związane z pożarnictwem oraz regulowane odpowiednimi dokumentami (np. *System szkolenia członków ochotniczych straży pożarnych biorących bezpośredni udział w działaniach ratowniczych*). Szkolenia są więc dla członków OSP obowiązkowe, a zapotrzebowanie na nie regulowane odgórnie. Wśród stowarzyszeń, które ze względu na specyficzne zapotrzebowanie szkoleniowe wyłączyłem z badań są też stowarzyszenia kultury fizycznej i kluby sportowe. To organizacje, które jeszcze do niedawna nie rejestrowały swojej działalności w KRS. Dzisiaj większość kół sportowych działa na zasadzie stowarzyszeń. Te podmioty – często dotowane przez samorządy lokalne – nie szukają zewnętrznych funduszy, nie potrzebują również szkoleń – poza obowiązującymi szkoleniami np. dla trenerów oraz treningami dla swoich członków. Jestem przekonany, że osobne badania zarówno ochotniczych straży pożarnych jak i organizacji sportowych przyniosłyby istotne rekomendacje dla poprawy funkcjonowania tych grup. Zarówno OSP jak i różnego rodzaju kluby sportowe są widoczne w całej Sądeczynie. Dzieci i młodzież chętnie zostaje członkami tych organizacji, a sport i ratownictwo to istotne profile w rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.

Główne profile działalności

Jak już kilkakrotnie wspomniałem trzeci sektor cechuje się dużą różnorodnością. Fundacje są zwykle zakładane żeby wspomagać jakąś grupę, stowarzyszenia skupiają ludzi z konkretną pasją – nie dziwią więc liczne profile działalności zarówno fundacji jak i stowarzyszeń. Każdorazowo

specyfikę działań określa statut. Poza ratownictwem, które jest domeną OSP oraz sportem najważniejsze profile sądeckich organizacji to:

- a. Działalność charytatywna – ta jest przede wszystkim domeną fundacji. Organizacje działają na rzecz hospicjów, pomagają osobom nieuleczalnie chorym (zwłaszcza dzieciom), aktywizują bezrobotnych, pomagają szeroko rozumianej grupie osób wykluczonych.
- b. Propagowanie kultury i tradycji – to profil zarówno wielu stowarzyszeń jak i niektórych fundacji. Sądeczyzna to region o bardzo bogatej kulturze. Dodatkowo niektóre samorządy lokalne zaniechają to kulturowe dziedzictwo tym samym motywując pasjonatów do działań w tym zakresie. Dzięki lokalnym stowarzyszeniom funkcjonują ludowe zespoły, kultywowane są zwyczaje taki jak dożynki, jasełka, święcenie palm. Podczas sezonowych imprez turystycznych propagowana jest lokalna kuchnia. Organizacje działające w tym zakresie często współpracują z samorządami lokalnymi (zwykle poprzez domy kultury). Niezwykle skutecznie w tym obszarze tematycznym działają wspomniane już koła gospodyń wiejskich.
- c. Turystyka – ten profil również silnie wiąże się ze specyfiką regionu. Organizacje angażują się zarówno na rzecz turystyki górskiej jak i agroturystyki powoli rozwijającej się w sądeckich wsiach. W tym miejscu warto zwrócić uwagę na Sądecką Organizację Turystyczną skupiającą w swoich strukturach liczne podmioty zaangażowane w rozwój turystyki (osoby fizyczne, samorządy lokalne, inne stowarzyszenia czy fundacje, przedstawiciele branży turystyczno-hotelarskiej). *Za wielki profesjonalizm i ogromną pasję w wypełnianiu swojej misji, wieloletnią konsekwentną i wszechstronną działalność na rzecz promocji i rozwoju turystyki w Małopolsce, tworzenie rekreacyjno-wypoczynkowej infrastruktury, przyczyniającej się do upowszechnienia Ziemi Sądeckiej w kraju i na świecie, całokształt działań oraz bezcenny wkład w budowanie międzysektorowych partnerstw na rzecz społecznego i gospodarczego rozwoju regionu*⁴⁰ SOT już po raz drugi odebrał w 2012 roku „kryształ soli” – prestiżową nagrodę przyznaną małopolskim organizacjom pozarządowym.
- d. Rozwój inicjatyw lokalnych, rozwój regionalny – w tym zakresie funkcjonują przede wszystkim lokalne grupy działania i skupione w ich strukturach organizacje. To bardzo szeroki profil działania, inicjatywy lokalne mogą przyjmować formę działań kulturalnych, turystycznych, mogą być skierowane do osób zagrożonych wykluczeniem. Specyfiką tych działań jest to, że są skupione na lokalnej społeczności. Dlatego

40 http://www.sot.org.pl/web_documents/kryształ_soli_sot_2012.pdf; dane na maj 2013

często organizacje, których profil ukierunkowany jest na lokalne działania nie są rozpoznawalne poza miejscem ich funkcjonowania. Jednocześnie są jednak bardzo cenne ponieważ poprzez rozwój lokalny przyczyniają się do rozwoju całego województwa, a w dalszej perspektywie kraju.

- e. Aktywizacja różnorodnych grup społecznych – w ostatnich latach najczęściej aktywizowaną grupą są seniorzy. Wiele sądeckich organizacji realizuje projekty właśnie dla tych osób. Inne grupy aktywizowane w ramach trzeciego sektora to kobiety, rolnicy, bezrobotni, dzieci i młodzież, studenci.
- f. Promocja zdrowia i ekologia – to ważny profil działalności realizowany przez kilka organizacji pozarządowych zarówno z terenu Nowego Sącza jak i innych gmin powiatu. Organizacje tego typu realizują projekty głównie o charakterze profilaktycznym. Przykładem są działania na rzecz dzieci zagrożonych zaburzeniami rozwojowymi podejmowane przez fundację „O każde dziecko”.
- g. Rozwój przedsiębiorczości – to profil powiązany z rozwojem lokalnym, a także z aktywizacją różnorodnych grup. Ważnym aspektem w rozwoju regionu są przedsiębiorczy obywatele. Dlatego organizacje pozarządowe proponują liczne szkolenia i doradztwo w zakresie zakładania działalności gospodarczej, pozyskiwania dotacji na założenie i rozwój firmy.
- h. Edukacja – to profil przenikający wszystkie poprzednie. Prawie każda organizacja – zarówno stowarzyszenie jak i fundacja – realizuje swoją misję poprzez różnorodne formy edukacyjne. Są jednak organizacje, których rozwój edukacji jest głównym celem. Organizacje sądeckie działają na rzecz edukacji obywatelskiej, regionalnej, językowej, finansowej. Są też takie, których celem jest rozwój poszczególnych podmiotów zajmujących się kształceniem – np. sądeckich uczelni, czy lokalnych szkół.

Mocne i słabe strony organizacji pozarządowych

Zanim przejdę do omówienia głównego problemu badań warto jeszcze wspomnieć o mocnych i słabych stronach sądeckich organizacji pozarządowych. Obserwacja stowarzyszeń i fundacji, analiza zebranego materiału badawczego pozwala na pewne uogólnienia.

Mocne strony szczególnie istotne w funkcjonowaniu trzeciego sektora to przede wszystkim rozmieszczenie organizacji na terenie całej Sądeczyny

– nie ma takiej gminy gdzie nie funkcjonowałyby jakieś stowarzyszenie, czy fundacja. Daje to możliwości angażowania się w działalność pozarządową praktycznie wszystkim mieszkańcom powiatu. Kolejny istotny aspekt dotyczy różnorodności tematycznej – powyżej opisałem liczne profile, w ramach których działają organizacje. Dzięki temu każda aktywna osoba może znaleźć coś dla siebie a oferta instytucji publicznych jest uzupełniana o bardzo bogatą ofertę trzeciego sektora. Mocna strona NGO przejawia się także w widocznej profesjonalizacji organizacji – to istotna tendencja, której wskaźnikiem są m.in. coraz częściej aktualizowane na bieżąco i profesjonalnie realizowane strony internetowe, uczestnictwo w szkoleniach, pozyskiwanie środków z funduszy unijnych. Warto również podkreślić, że organizacje pozarządowe są coraz bardziej widoczne w przestrzeni publicznej. Coraz więcej wartościowych z punktu widzenia rozwoju regionalnego działań, jest podejmowanych właśnie przez stowarzyszenia i fundacje.

Do słabych stron zaliczam aktywność tylko niewielkich części członków organizacji – taką sytuację spotykałem w większości badanych organizacji, których działalność oparta była na zaledwie kilku osobach (zdarzało się, że była to tylko jedna czy dwie osoby). Tym co osłabia oddziaływanie organizacji na życie społeczne jest chaos organizacyjny – stowarzyszenie i fundacje nie dbają o aktualizowanie danych w KRS (np. numery telefonów) oraz o wpisywanie i aktualizowanie swoich danych w dostępnych bazach, zarządy organizacji nie pilnują sprawozdawczości, niejednokrotnie trudno jest dotrzeć do danej organizacji – w trakcie badań zdarzały się sytuacje, kiedy na podstawie dostępnych danych nie byłem w stanie określić, czy dana organizacja w ogóle funkcjonuje. Niewątpliwie słabą stroną jest również uzależnienie od funduszy unijnych – to duży mankament wielu organizacji (nie tylko na Sądecczyźnie), organizacje nie korzystają z możliwości jakie daje im sponsoring, działalność gospodarcza czy darczyńcy indywidualni. Skupienie tylko na funduszach unijnych często jest przyczyną stagnacji w momencie, w którym zakończy się projekt finansowany z grantu.

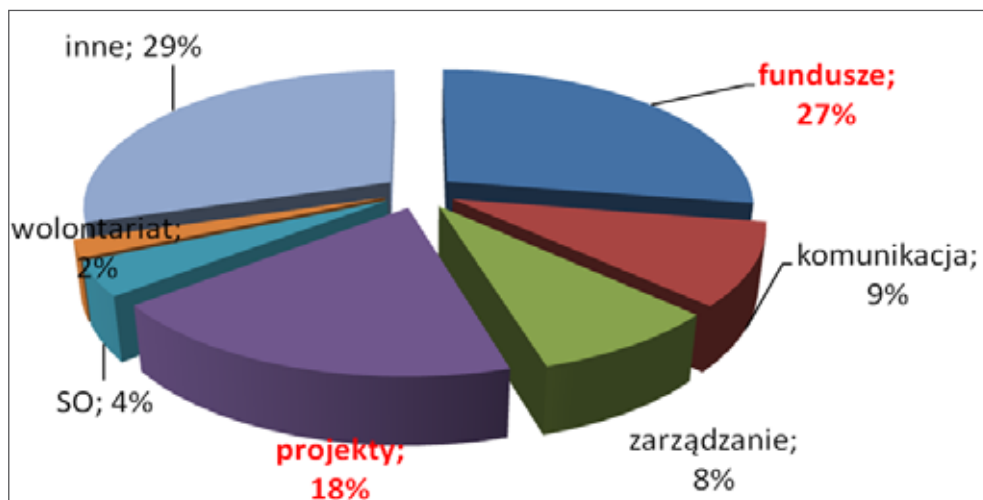
V. Zapotrzebowanie szkoleniowe NGO

W tej części zostaną omówione wyniki prowadzonych badań. Jak już wspominałem ze względu na specyfikę działalności nie brałem pod uwagę klubów sportowych oraz ochotniczych straży pożarnych. Poniższe dane zostały zaprezentowane podczas seminarium zorganizowanym w Nowym Sączu, 29 listopada 2012 roku przy współdziałaniu Instytutu Pedagogiki UJ oraz Powiatowego Centrum Wspierania Organizacji Pozarządowych. Dyskusja wywołana podczas tego spotkania potwierdziła tendencje zaobserwowane podczas badań.

Realizowane szkolenia

Na 42 przebadane osoby 35 w ostatnich dwóch latach brało udział w jakimś szkoleniu. Łącznie respondenci wzięli udział w 111 różnorodnych szkoleniach, co w sumie stanowi 3225 h. Średnio są to 3 szkoleń na osobę (92 h). Rekordziści w przeciągu dwóch lata szkolili się przez 707 h i kolejno przez 504 h i 374 h. Tematykę przebytych szkoleń prezentuje poniższy wykres:

Wykres 7: Tematyka zrealizowanych szkoleń; źródło: badania własne



Najczęściej realizowane były szkolenia dotyczące pozyskiwania funduszy. W tym miejscu warto zaznaczyć, że większość respondentów przez pozyskiwanie funduszy rozumie granty w kontekście funduszy unijnych. Jedynie kilka osób wspomniało o fundraisingu, czyli pozyskiwaniu funduszy

opartym na czterech źródłach (darczyńcy indywidualni, działalność gospodarcza, sponsoring, granty). Na drugim miejscu znalazły się szkolenia z zakresu realizacji projektów – co niejednokrotnie również ściśle wiązało się z pozyskiwaniem funduszy. Granty zawsze pozyskujemy na realizację konkretnego projektu stąd umiejętność pozyskania grantu wymaga również umiejętnej realizacji projektu. Dziwi fakt, że członkowie organizacji pozarządowych tak rzadko brali udział w szkoleniach z zakresu komunikacji, czy zarządzania organizacją (zwłaszcza, że 29 respondentów było członkami Zarządów). Spośród innych szkoleń, które w sumie stanowiły, aż 29% ogółu szkoleń wymienić można następujące zakresy: informatyka, turystyka, gospodarka, ekonomia społeczna, profesjonalizacja pracowników biurowych i inne.

Znaczna część osób udział w szkoleniach brała z własnej inicjatywy (27 osób). W niektórych przypadkach było to spowodowane zachętą innych (12 osób). Podczas wywiadów beneficjenci podkreślali, że szkolenia poza wartością merytoryczną są też platformą wymiany doświadczeń, nawiązywania znajomości i integracji. 71% wszystkich odbytych przez respondentów szkoleń było bezpłatnych. W pozostałych przypadkach koszty szkolenia ponosił beneficjent, lub organizacja, którą reprezentował. W niektórych sytuacjach opłata za szkolenie była dzielona pomiędzy beneficjenta a wysyłającą organizację.

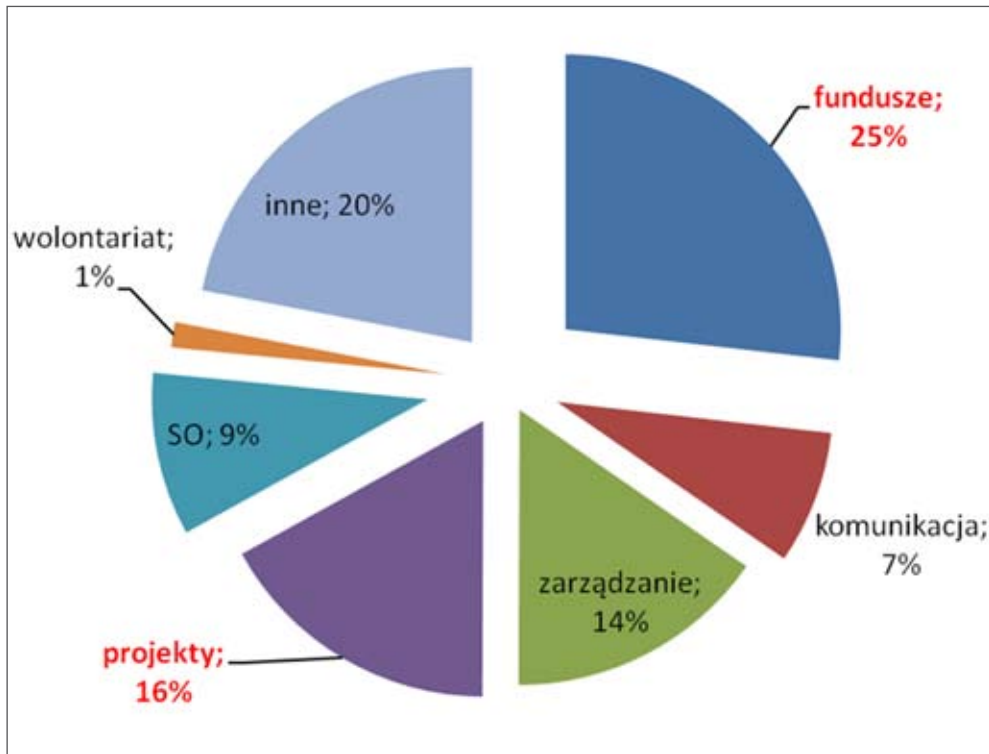
Większość badanych jest zadowolona z odbytych szkoleń. Ankietowani w skali 1-10 oceniali podane zdania, gdzie 10 oznaczało, że zgadzają się z daną wypowiedzią w 100% a 1, że nie zgadzają się wcale. Średnia ocen dla zdania „Dzięki szkoleniom nastąpiła profesjonalizacja mojej osoby” wyniosła 7 punktów a dla zdania „Po szkoleniach lepiej wykonuje swoje zadania w organizacji” 6 punktów. Nieco niżej, na 5 punktów zostało ocenione zdanie „Dzięki szkoleniom nastąpiła profesjonalizacja organizacji”. Niżej niż przypuszczałem ocenili ankietowani wpływ szkoleń na ich pracę zawodową. Zdanie „Po szkoleniach lepiej wykonują swoją pracę zawodową (poza organizacją)” zostało ocenione na 5 punktów. Również ogólna poprawa perspektyw zawodowych została oceniona poniżej 5 punktów.

Mimo ogólnego zadowolenia z odbytych szkoleń, członkowie organizacji pozarządowych często nie czują się profesjonalistami w danych dziedzinach. Osoby – nawet takie z dużym doświadczeniem – mają tendencję do zaniżania swojej wartości. Ankietowani oceniając swoje kompetencje w różnych dziedzinach bardzo nisko oceniali znajomość podanych zagadnień. Biorąc pod uwagę średnią ocen, w skali 0-10 znajomość żadnego z tematów nie została oceniona wyżej niż 6 punktów. Pomiędzy 5 a 6 punktów została oceniona znajomość kultury, projektów, animacji i zarządzania.

Pomiędzy 4 a 5 punktów znajomość rozwoju regionalnego, współpracy międzysektorowej i marketingu. W tym miejscu należy nadmienić, że niektórzy ankietowani byli specjalistami np. w kwestii kultury, prowadzili zespoły ludowe osiągając przy tym sukcesy, inni profesjonalnie realizowali projekty finansowane z funduszy unijnych. Znaczącą jakością funkcjonowania poszczególnych organizacji podane oceny zdają się być zaniżone. Tendencje do niskiej samooceny potwierdzili uczestnicy seminarium zorganizowanego na zakończenie projektu badawczego. Podczas seminarium został też poruszony temat słabej jakości szkoleń. Z jednej strony uczestnicy są zadowoleni, bo dowiedzieli się czegoś nowego, z drugiej strony mają świadomość, że poznali tylko nieznaczną część ogólnej wiedzy. Brakuje szkoleń dla grup zaawansowanych. Większość to szkolenia dla początkujących, poruszające tylko podstawowe zagadnienia. Uczestnictwo nawet w kilku takich szkoleniach nie daje beneficjentom wiedzy niezbędnej do profesjonalnego działania. Powodów jest kilka. Znaczna część szkoleń jest realizowanych w ramach funduszy unijnych. Taka organizacja narzuca pewne ograniczenia finansowe. W konkursach ofert wygrywają firmy szkoleniowe podające niskie stawki, a co za tym idzie słabszą jakością szkoleń. Wiele szkoleń ma też charakter masowy. Trenerzy opracowują konspekt z danego zagadnienia po czym multiplikują go szkoląc kolejne organizacje. Nie ma tutaj miejsca na personalizację treści pod kątem konkretnego odbiorcy. Warto zaznaczyć, że wiele organizacji pozarządowych funkcjonuje tak jak firmy szkoleniowe. Na 55 losowo wybranych sądeckich organizacji pozarządowych 13 z nich zajmują się właśnie szkoleniami. Trzeba podkreślić fakt, że zarówno wśród podmiotów pozarządowych jak i wśród firm szkoleniowych są podmioty realizujące profesjonalne szkolenia.

Zapotrzebowanie szkoleniowe

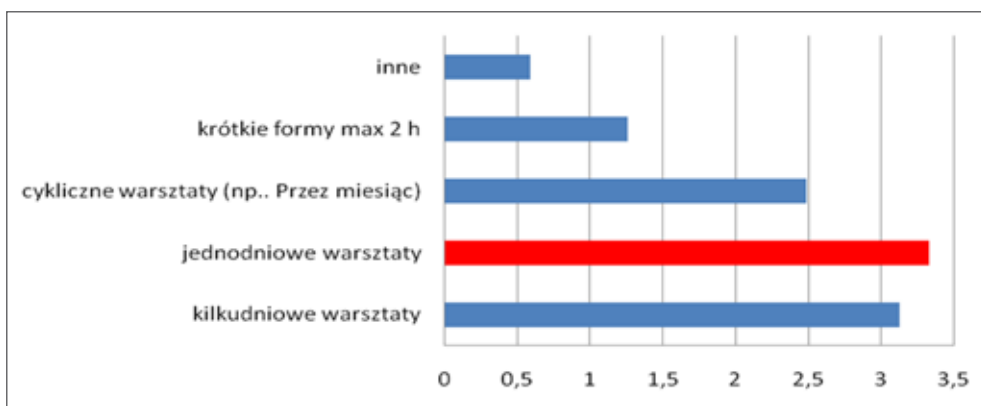
39 ankietowanych na 42 jest zainteresowanych kolejnymi szkoleniami. Zapotrzebowanie na konkretną tematykę szkoleniową pokrywa się z tematyką szkoleń już zrealizowanych. To kolejny argument ukazujący niską jakość realizowanych szkoleń. Szczegóły pokazuje poniższy wykres:

Wykres 8: Zapotrzebowanie na tematy szkoleń; badania własne

Przede wszystkim przedstawiciele trzeciego sektora potrzebują szkoleń z zakresu pozyskiwania funduszy i realizacji projektów. Widać też potrzebę szkoleń z zakresu zarządzania organizacją. Niewiele osób jest zainteresowanych szkoleniami z zakresu budowania społeczeństwa obywatelskiego. Jest też słabe zainteresowanie tematyką komunikacji i wolontariatu. W stosunkowo dużej grupie różnych tematów kryje się zainteresowanie m.in. żywnością i tradycją, filozofią, winiarstwem, współpracą z mediami, wychowaniem patriotycznym, biznesem z perspektywy chrześcijańskiej, pszczelarstwem.

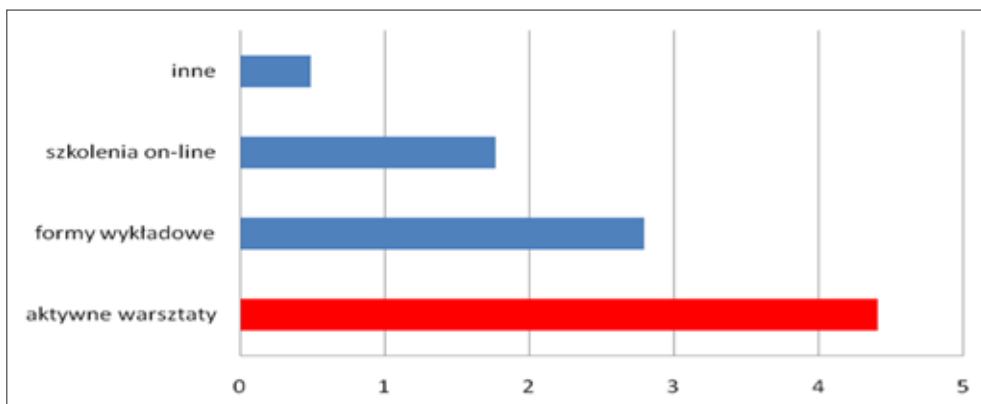
36 osób uważa, że szkolenia powinny być bezpłatne. Ciekawie przedstawia się kwestia odpowiedniej formy szkolenia. Ankietowani zostali zapytani o czas trwania, metodykę, miejsce i rodzaj uczestników. Mieli do wyboru gotowe kategorie, zawsze jednak mogli dołączyć własną propozycję. Każda kategoria była oceniana w zakresie 0 – 5 punktów gdzie 5 oznaczało największe zainteresowanie. Biorąc pod uwagę czas trwania szkolenia, największym zainteresowaniem cieszą się jednodniowe warsztaty. Poniższy wykres przedstawia średnią punktację:

**Wykres 9: Forma czasowa preferowanych szkoleń;
źródło: badania własne**



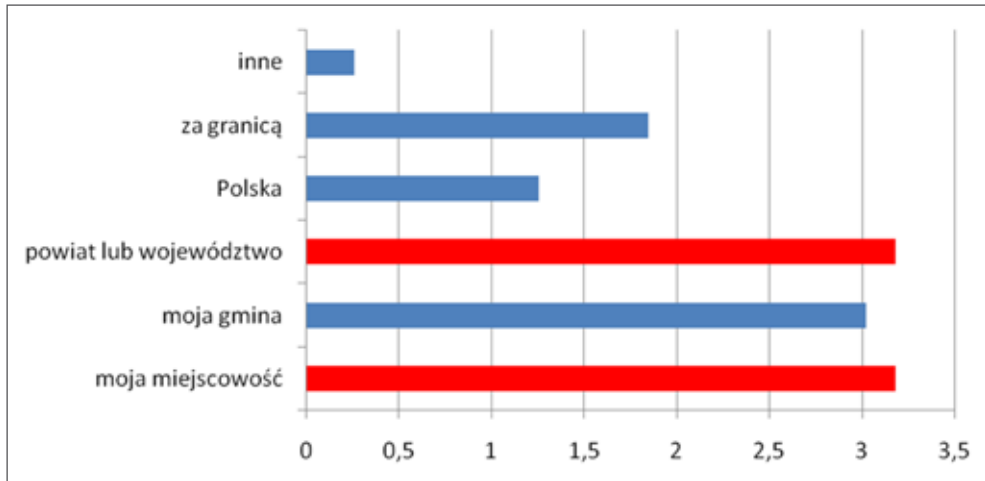
Wybierając metodykę szkoleniową respondenci jednogłośnie najwyżej ocenili uczestnictwo w aktywnych warsztatach. Poszczególne wyboru wiadać na kolejnym wykresie:

**Wykres 10: Forma metodyczna preferowanych szkoleń;
źródło: badania własne**



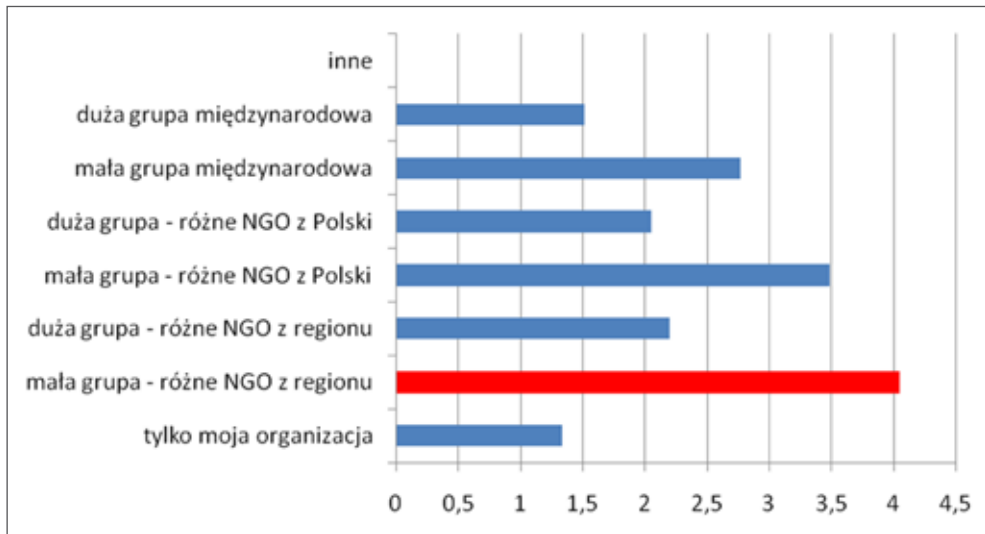
Co do miejsca odbywania się szkolenia zdania są podzielone. Respondentom najbardziej odpowiadały szkolenie realizowane w miejscowości zamieszkania, a także takie, które odbywałyby się na terenie powiatu czy województwa.

**Wykres 11: Miejsce odbywania się preferowanych szkoleń;
źródło: badania własne**



Decydując się na rodzaj grupy w jakiej odbywać się mają szkolenia, podkreślone zostało znaczenie małej alej różnorodnej grupy. Najmniej punktów zdobyła propozycja szkoleń tylko dla członków konkretnej organizacji.

**Wykres 12: Uczestnicy preferowanych szkoleń;
źródło: badania własne**



Podsumowując – optymalne szkolenia powinny przyjmować charakter jednodniowych warsztatów organizowanych na terenie siedziby jednej z organizacji uczestniczących. Powinny być prowadzone metodami aktywizującymi w małych grupach złożonych z przedstawicieli różnych NGO z terenu województwa, czy powiatu. W tym miejscu dobrze zwrócić uwagę na zgodność wyników uzyskanych podczas prowadzonych przeze mnie badań, z wynikami badań ogólnopolskich prezentowanych w II rozdziale.

Dodatkowe wypowiedzi respondentów na temat szkoleń

Znaczna część ankiet była wypełniana w obecności badacza i wiązała się z prowadzoną na temat szkoleń dyskusją. Ponadto, pomocniczą techniką badawczą były wywiady. Rozmowy z przedstawicielami organizacji pozarządowych dały bogatszy obraz zapotrzebowanie szkoleniowego w trzecim sektorze. Dla części respondentów szkolenia stały się sposobem na aktywne życie. Dotyczy to zwłaszcza seniorów, którzy dzięki szkoleniom wciąż aktywnie funkcjonują w społeczności. Z kolei dla osób pracujących, szkolenia stają się okazją do oderwania od codziennego rytmu pracy. Tu jednak pojawia się trudność – pracodawcy nie zawsze chętnie umożliwiają realizację szkolenia w ramach wyjazdu służbowego. W takich sytuacjach pozostają tylko urlopy. Podczas rozmów nieustannie podkreślane było dodatkowe znaczenie szkoleń. Jest nim wspomniana już na początku możliwość spotkania się, poznania nowych osób, integracji, skonfrontowania swoich działań z bardziej doświadczonymi organizacjami. Podkreślana była też zależność pomiędzy rozwojem organizacji, a szkoleniami: *Tylko organizacja inteligentna i rozwijająca się ma szansę działać i pomagać sprawnie.* (wypowiedź z ankiety). Organizacje dostrzegają też konkretne korzyści ze szkolenia swoich członków: *Dzięki szkoleniom organizacja zaczyna wygrywać projekty* (wypowiedź z ankiety). Jednak nie wszystkie wypowiedzi są pozytywne. Respondenci zwracali też uwagę na słabe strony. *Po przebytych szkoleniach mam duże zastrzeżenia odnośnie profesjonalizacji szkoleń. Organizacja, która organizuje szkolenia musi zajmować się daną tematyką, ponieważ sztucznie stworzone firmy bardzo często nie spełniają oczekiwań uczestniczących [w szkoleniu] osób.* (wypowiedź z ankiety). Podkreślana była niedostępność szkoleń: *wszystkie szkolenia, o których wiedziałam odbywały się w godzinach mojej pracy* (wypowiedź z ankiety). Zauważono też zależność pomiędzy kosztami szkolenia, a jego jakością: *[...] szkolenia są tanie. Aby szkolenie przyniosło efekt musi mieć określony cel a to musi kosztować. Najczęściej szkolenia odbywają się w ramach przetargów – niska cena*

a co za tym idzie marna jakość. Aby uzyskać założony efekt w szkolenie musi być odpowiednio dobrana tematyka, profesjonalny wykładowca i wyrównany poziom odbiorców. (wypowiedź z wywiadu).

Analizując zarówno pozytywne jak i negatywne wypowiedzi stwierdzam, że organizacje pozarządowe korzystają i nadal będą korzystać z dostępnej oferty szkoleniowej. Wiele kwestii wymaga poprawy, zmianie powinna ulec jakość szkoleń, jednak wydaje się, że niezależnie od tego organizacje i tak będą wybierać darmowe szkolenia – nawet jeśli to oznacza słabszą jakość. Szkolenia są i będą traktowane nie tylko jako możliwość rozwoju ale też jako integracja z innymi organizacjami i wewnątrz danej organizacji. W ostatnim rozdziale spróbuję podzielić się rekomendacjami związanymi z optymalizacją funkcjonowania trzeciego sektora z perspektywy szkoleń. Na pewno wyzwaniem będzie stworzenie takiej oferty, która zostanie zauważona i wybrana także przez ochotnicze straże pożarne, czy organizacje sportowe. Istotnym będzie też organizacja szkoleń dla bardziej zaawansowanych uczestników, co w bardzo dużej mierze umożliwi dalszą profesjonalizację organizacji pozarządowych, a także poprawi atrakcyjność zawodową szkolących się osób.

Optymalizacja funkcjonowania trzeciego sektora

Poniżej prezentuję kierunki optymalizacji funkcjonowania trzeciego sektora związane z uczestnictwem w szkoleniach wyznaczone na podstawie przeprowadzonych badań. Na początku odnoszę się do organizacji pozarządowych, ostatnie rekomendacje dotyczą firm szkoleniowych.

Szczególnego znaczenia powinna nabrać świadomość organizacji pozarządowych co do tego, jakie szkolenia wybiera. Można się nieustannie szkolić jednak bez większego wpływu na własne kompetencje. Rynek szkoleniowy pełen jest słabych szkoleń – często wiąże się to z ich niską ceną, przy której trenerzy nie dbają o jakość. Organizacje koniecznie muszą podejmować szkolenia z zakresu, jaki jest im rzeczywiście potrzebny, jednocześnie mając pewność o wysokim standardzie przeprowadzenia szkolenia. Trudno to zrobić bez wcześniejszych analiz. Z jednej strony potrzeba analizy własnej organizacji – warto zapytać o kapitał ludzki, kapitał społeczny i na tej podstawie zdecydować jakie szkolenia są naprawdę potrzebne. Z drugiej strony potrzeba analizy rynku szkoleniowego. Warto zwrócić uwagę na to, kto oferuje dane szkolenia – zarówno jaka firma czy organizacja jak i personalnie na osobę trenera. Dobrze jest przyjrzeć się przeszłości danej firmy czy organizacji badając, czy ma doświadczenie w oferowaniu usług

szkoleniowych. Można też zapytać inne organizacje o zdanie na temat danej oferty. Świadomy dobór szkoleń na pewno przyczyni się do lepszego funkcjonowania trzeciego sektora, a jednocześnie „oczyści” rynek szkoleniowy z pseudo-szkoleniowych firm i organizacji.

Inna istotna zmiana to wprowadzenie – zwłaszcza do małych organizacji – czegoś na kształt polityki kadrowej. Większość organizacji nie zatrudnia pracowników dlatego polityka kadrowa to może niezbyt trafne określenie. Chodzi tutaj o ewidencjonowanie członków organizacji pod kątem ich umiejętności, kompetencji i kwalifikacji. Następnie na tej podstawie decydowanie kto i w jakim zakresie powinien się szkolić. Zarządy mogą wprowadzać odpowiadające profilowi danej organizacji systemy motywacji. Dobrze jest się zastanowić jak motywować poszczególnych członków nie tylko do tego, aby się szkolili ale też do tego, aby po szkoleniu aktywnie działali na rzecz organizacji. W obecnej praktyce nie zawsze widać takie powiązania. Obserwowałem to w trakcie prowadzonych badań. Kontaktowałem się z organizacją, której członek został przeszkolony z zakresu obsługi komputera, co więcej, ta organizacja sama przeprowadziła duże szkolenie z tego zakresu dla mieszkańców gminy. Szkolenia komputerowe spotkały się z oddźwiękiem w mediach. Jednak kiedy kontaktowałem się z przedstawicielem tej organizacji okazało się, że nie ma możliwości przesłania ankiety mailowo (nie potrafi tego zrobić) i aby ją wypełnić potrzebuje wersję papierową. Taka sytuacja nie budziłaby zdziwienia, gdyby nie komentowane w mediach zastugi tego członka na rzecz informatyzacji gminy.

Z powyższą rekomendacją wiąże się kolejna – przekładanie treści szkoleniowych na praktykę. Wszelkiego rodzaju szkolenia mają sens tylko wtedy, jeśli po ich realizacji beneficjenci podejmują się praktycznego działania. Tym samym nakłada to pewne obowiązki na instytucje szkolące – należy tak konstruować programy szkoleniowe, aby po ich realizacji uczestnicy byli gotowi do praktycznych działań. Przekazywane treści powinny zatem być nie tylko aktualne ale również dostosowane do realiów.

Ważną kwestią jest też inwestowanie w kapitał ludzki i społeczny. Zarządy organizacji – zarówno tych małych jak i dużych w doborze szkoleń nie powinny się sugerować tylko ich bezpłatnością. Jeżeli zarząd danej organizacji wysyła członka na bezpłatne szkolenie to nie jest to żadna inwestycja ze strony organizacji. Inwestuje jedynie uczestnik szkolenia, który poświęca na nie swój czas. Jeżeli natomiast organizacja ponosi koszty związane ze szkoleniem to wtedy jest to już jakaś inwestycja. Automatycznie mamy wtedy do szkolącej się osoby inne wymagania. Możemy od niej wymagać, bo zainwestowaliśmy w nią konkretną kwotę. Z tej perspektywy bezpłatne szkolenie wydają się być najmniej pożądane. Podkreśleniem tej kwestii jest

moja praktyka trenerska. Niejednokrotnie zwróciłem uwagę na fakt nie szanowania czasu szkolenia – uczestnicy się spóźniają, wychodzą dużo wcześniej, podczas szkolenia załatwiają własne sprawy (telefonicznie lub korzystając z laptopa). Takie sytuacje obserwowałem wtedy, kiedy uczestnicy byli na szkolenie delegowani odgórnie i nie musieli za nie płacić. Takie zachowania trudno zaobserwować kiedy uczestnicy płacą za szkolenie lub sami je wybierają mając przekonanie o własnym rozwoju. Ponadto, aby organizacja wymagała od swoich członków, musi również w tych członków inwestować.

Ważne w kontekście efektywności szkoleń jest szukanie spersonalizowanych ofert. Rekomendacją dla trenerów i instytucji szkolących jest zatem przygotowywanie takich właśnie szkoleń. Nie chodzi tutaj o opracowanie oferty kilkudziesięciu różnorodnych szkoleń na ten sam temat tylko o taką ofertę, którą będzie można elastycznie dostosowywać do danej organizacji. Inne zapotrzebowania mają organizacje działające na wsi a inne miejskie. Inaczej będzie się szkolić młodzi wolontariusze a inaczej seniorzy, czy członkowie zarządów. W zakresie tego samego tematu szkolenia można proponować różne rozwiązania dostosowane do potrzeb danej grupy. Warto też zwrócić uwagę na dobór tej grupy – badania wykazały, że beneficjenci najwyżej cenią sobie małe, różnorodne grupy. Ta różnorodność nie może jednak negatywnie wpływać na jakość szkolenia. Jeśli na przykład część grupy jest bardziej doświadczona, a część prezentuje poziom podstawowy, trener będzie zmuszony na prowadzenia szkolenia na poziomie podstawowym co nie przyniesie korzyści zaawansowanej części uczestników.

Realizacja szkoleń na różnych poziomach zaawansowania to właśnie kolejna rekomendacja dla organizatorów. Większość ofert na rynku szkoleń to podstawy. Niejednokrotnie członkowie organizacji uczestniczą w kilku szkoleniach o tym samym temacie mając nadzieję, na zdobycie nowej wiedzy. Jednak prezentowane treści są ograniczone do podstaw. Brak szkoleń dla osób zaawansowanych jest szczególnie dotkliwy dla dużych organizacji, cechujących się wysokim profesjonalizmem działania. Takie organizacje pozarządowe nie są zainteresowane kolejnymi szkoleniami z zakresu podstaw danego tematu. Podmioty szkoleniowe mogą więc próbować oferować szkolenia z tego samego tematu ale na różnych poziomach zaawansowania – np. dla początkujących, średniozaawansowanych i zaawansowanych. Tak jak ma to miejsce w szkoleniach językowych.

Realizacja powyższych rekomendacji może przyczynić się do lepszego funkcjonowania organizacji korzystających ze szkoleń. Taki zresztą powinien być sens szkolenia się organizacji – profesjonalizacji organizacji. Słabe szkolenie będą jedynie miejscem wymiany doświadczeń między członkami różnych organizacji czy też okazją do integracji, rozrywki i dobrej zabawy, a przecież profesjonalnie przeprowadzone szkolenie wcale nie musi wykluczać atrakcyjnego czasu powiązanego ze szkoleniem.

VI. Podsumowanie

Działalność organizacji pozarządowych to szczególnie ważny obszar w kontekście budowania społeczeństwa obywatelskiego. Oddolne inicjatywy realizowane na rzecz rozwoju społeczności lokalnych, realizacja własnych pasji, dzielenie się swoimi zainteresowaniami z innymi mogą wyrzucić trwałą zmianę na środowiskach, w których są inicjowane. Jakość tych zmian, stopień ich trwałości będą zależę od sposobu ich realizacji. Profesjonalizacja nie jest cechą, która stoi w sprzeczności ze spontanicznością, radością działania, bezinteresownością. Profesjonalna organizacja to taki podmiot, który robi dobrze to, do czego został powołany. Dzięki szkoleniom stowarzyszenia i fundacje mogą właśnie tak funkcjonować. Dzisiaj nie wystarczą dobre chęci, czy szczytny cel. Działalność pośród wciąż zmieniających się ustaw, licznych przepisów, problemów finansowych, a w dodatku w otoczeniu raczej mało aktywnych społeczności jest trudna i wymaga zarówno wiedzy jak i doświadczenia. Szkoląc się członkowie organizacji trzeciego sektora uczą się bycia skutecznym w tym co robią. Co więcej, mogą nie tylko zmieniać oblicze stowarzyszenia czy fundacji ale również sami stawać się ekspertami co będzie się przyczyniać również do ich funkcjonowania w życiu zawodowym, a nawet rodzinnym.

Jednak nie każde szkolenie będzie miało pozytywny wpływ na odbiorców. Dlatego kontynuacja badań w tym temacie jest bardzo wskazana. W sytuacji, kiedy rynek szkoleniowy pełen jest różnorodnych ofert warto się przyglądać na ile są one dostosowane do zapotrzebowania zarówno w treściach jak i w formach. Badania nad zapotrzebowaniem szkoleniowym to w takim samym stopniu interes firm szkoleniowych co szkolących się podmiotów. Dlatego niniejszą publikację oddaję w ręce zarówno jednych jak i drugich. Temat szkoleń pozostaje dla mnie nadal otwarty, w najbliższym czasie chciałbym się przyjrzeć metodom szkoleniowym w kontekście ich innowacyjności i możliwości aktywizacyjnych. Osoby zainteresowane dyskusją na temat zaprezentowanych wyników zapraszamy do nowosądeckiej firmy „Eurotraining – szkolenia i doradztwo” lub do Instytutu Pedagogiki UJ w Krakowie.

VII. Spis tabeli i wykresów

Wykres 1: Obszary działalności organizacji pozarządowych w Polsce	14
Wykres 2: Tematy szkoleń, w których udział wzięły osoby związane z organizacjami pozarządowymi i	22
Wykres 3: Udział Małopolskich organizacji pozarządowych w szkoleniach w latach 2004-2008.....	25
Wykres 4: liczba organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego (ziemskiego); źródło: badania własne.....	36
Wykres 5: liczba organizacji pozarządowych na terenie miasta Nowy Sącz; źródło: badania własne	36
Wykres 6: liczba organizacji pozarządowych w poszczególnych gminach; źródło: badania własne.....	36
Wykres 7: Tematyka zrealizowanych szkoleń; źródło: badania własne.....	43
Wykres 8: Zapotrzebowanie na tematy szkoleń; badania własne	46
Wykres 9: Forma czasowa preferowanych szkoleń; źródło: badania własne.....	47
Wykres 10: Forma metodyczna preferowanych szkoleń; źródło: badania własne	47
Wykres 11: Miejsce odbywania się preferowanych szkoleń; źródło: badania własne	48
Wykres 12: Uczestnicy preferowanych szkoleń; źródło: badania własne	48

VIII. Bibliografia

1. Akademia Służby Publicznej; tom pokonferencyjny; (red.) Figiel J., Kaźmierski M.; WSE; Kraków 2011.
2. Aktywizacja kulturalno-oświatowa i społeczno-gospodarcza środowisk lokalnych; (red.) Bomba J., Hampel J.; ADV Studio Tomasz Gut; Siedlce 2010.
3. Aktywne społeczności. Zmiana społeczna. Katalog praktyk; stowarzyszenie CAL 2012.
4. Badanie opinii przedstawicieli organizacji pozarządowych z terenu województwa małopolskiego na temat kluczowych obszarów polityki rozwoju województwa określonych w Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2007-2013; Kraków 2012.
5. Charakterystyka zasobów ludzkich dla powiatu nowosądeckiego i miasta Nowy Sącz; WUP w Krakowie; 2007-2013.
6. Diagnoza stanu współpracy organizacji pozarządowych w Małopolsce; (red.) Bryda G., Rabka-Zdrój 2010.
7. Elementarz III Sektora, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2005, dostęp na dzień 31.07.13: http://www.ngo.pl/files/biblioteka.ngo.pl/public/ksiazki/Klon/elementarz_III_sektora.pdf
8. Etzioni A., The Third Sector and Domestic Missions, "Public Administration Review", 1973, Vol.22, No.4.
9. Frączak P., Trzeci sektor w III Rzeczypospolitej. Wybór artykułów 1989-2001, Warszawa 2002.
10. Gliński P., Style działań organizacji pozarządowych w Polsce. Grupy interesu czy pożytku publicznego?, Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 2006.
11. Gumkowska M., III sektor regiony i liczby, dostęp na dzień 31.07.13: <http://osektorze.ngo.pl/wiadomosc/768625.html>
12. J. Herbst, J. Przewłocka, Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych. Raport z badania 2010, Warszawa 2011, dostępny na: http://www.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/raporty/podstawowefakty_2010.pdf.
13. Kisilowski M.; Prawo sektora pozarządowego: analiza funkcjonalna; LexisNexis Polska, WST-E; Warszawa 2009.
14. Konstytucja RP z dnia 2 kwietnia 1997 roku, Dz. U. 1997, Nr 78 poz. 483.
15. Kotnis-Górka E., Organizacje pozarządowe: zarządzanie, kreowanie wizerunku i współpraca z mediami w III sektorze; Helion, cop.; seria Onepress Exclusive; Gliwice 2011.

16. Kształcenie Dorosłych, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2009, dostęp na dzień 31.07.13: http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/WZ_ksztalcenie_doroslych.pdf
17. Kto nas kształci po zakończeniu szkoły. Raport z badań firm i instytucji szkoleniowych wzbogacony wynikami badań ludności oraz badań pracodawców realizowanych w 2010 r. w ramach projektu „Bilans Kapitału Ludzkiego”; Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie; Warszawa 2011.
18. Makowski G., Jak poprawić jakość współpracy między organizacjami pozarządowymi a administracją samorządową; [w:] Analizy i opinie #129; ISP; Warszawa 2012.
19. Możliwości pozyskiwania środków publicznych przez organizacje pozarządowe; broszura z serii PFC3; Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości CONSILIUM; Kraków 2011.
20. Nie tylko społecznie. Zatrudnienie i wolontariat w organizacjach pozarządowych; (red.) Bogacz-Wojtanowska E., Rymśa M.; ISP; Warszawa 2009.
21. Nowosielski M., Trzeci sektor w Polsce i Niemczech, Instytut Zachodni, Poznań 2006.
22. Od standardów do jakości szkoleń w Małopolsce; (red.) Pawelska-Skrzypek G., Frankowicz M.; WUP w Krakowie; Kraków 2011.
23. Peisert A.; III sektor w edukacji: współpraca samorządu gminnego i organizacji pozarządowych; UJ; Kraków 2008.
24. Plichta J., Zadania i funkcje organizacji pozarządowych w realizacji koncepcji dobrego rządzenia; L&J Techtrading; Ząbki 2009.
25. Podstawowe dane o stowarzyszeniach, fundacjach i społecznych podmiotach wyznaniowych działających w 2008 r.; Departament Badań Społecznych GUS; Warszawa 2010.
26. Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych. Raport z badań jakościowych. Część I, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Kraków 2010.
27. Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych. Raport z badań jakościowych. Skróć, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Kraków 2010.
28. Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych; raport z badań jakościowych; ROPS; Kraków 2010.
29. Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych; raport z badań ilościowych; ROPS; Kraków 2010.
30. Prawna działalność instytucji społeczeństwa obywatelskiego; (red.) Blicharz J., Bocia J.; Kolonia Limited; Wrocław 2009 .

31. Proces zakładania fundacji oraz stowarzyszeń – wybrane pozytywne aspekty prowadzenia działalności w ramach organizacji pozarządowej; broszura z serii PFC3; Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości CONSILIUM; Kraków 2011.
32. Przewłocka J., Adamiak P., Zajac A., Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce, Warszawa 2012, dostęp na dzień 31.07.13: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>
33. Przewłocka J., Polskie organizacje pozarządowe. Najważniejsze pytania. Podstawowe fakty, Warszawa 2011, dostęp na dzień 31.07.13: <http://civicpedia.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/raporty/pomaraneczowka2010.pdf>
34. Rozwój społeczeństwa obywatelskiego w Polsce; (red.) Machowski T.; Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej; Kraków 2010.
35. Sektor non-profit w Polsce. Wybrane wyniki badań statystycznych zrealizowanych przez GUS na formularzach SOF, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2009, dostęp na dzień 31.07.13: http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/Sektor_non_profit_w_Polsce.pdf
36. Sfery działalności organizacji pożytku publicznego w Polsce; US w Krakowie; Kraków 2010.
37. Skrzypiec R., Społeczności lokalne, organizacje pozarządowe i rozwój lokalny jako przedmiot badań społecznych w Polsce; Ośrodek Badań Aktywności Lokalnej.
38. Szanse i bariery federalizacji trzeciego sektora w Małopolsce – raport z badań; (red.) Sutyła J.; FRDL MISTiA.
39. Tocqueville A., O demokracji w Ameryce, Warszawa 2005.
40. Ustawa z dn. 7 kwietnia 1989 roku- Prawo o Stowarzyszeniach, Dz. U. 1989 Nr 20 poz. 104.
41. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536.
42. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 roku o fundacjach, Dz. U. 1984 Nr 21 poz. 97.
43. Współpraca firm z sektorem edukacji. Raport z badania; KMPG; Warszawa 2010.
44. Wymiary użyteczności społecznej: biznes, administracja publiczna i organizacje pozarządowe a społeczeństwo obywatelskie; (red.) Makowski G., Koziarek M., Fundacja ISP; Warszawa 2009.
45. Zagadnienia dotyczące najczęstszych problemów prawnych pojawiających się przy prowadzeniu organizacji pozarządowej; broszura z serii PFC3; Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości CONSILIUM; Kraków 2011.

Strony internetowe:

http://bazy.ngo.pl/search/wyniki.asp?kryt_typ_instyt_multi=17&szukanie=zaawans1&kryt_woj=6&baza=1&wyniki=1&page=1

<http://www.pozytek.gov.pl/Podstawowe,pojecia,dotyczace,III,sektora,380.html?PHPSESSID=97d9615a28a3f0da3e6014578c233ce4>

Spis treści

Wstęp.....	3
I. Ogólne informacje na temat projektu badawczego	5
Problematyka badawcza	5
Metodologia.....	6
Organizacja i przebieg badań.....	6
Zebrane materiały i sposób ich opracowania	8
II. Teoretyczne podstawy działalności trzeciego sektora (Beata Nosek).....	11
Literatura przedmiotu.....	11
Podstawowe zasady funkcjonowania.....	16
Edukacja podstawą profesjonalizacji	21
III. Charakterystyka regionu	29
Zarys geograficzny.....	29
Turystyka regionu	31
Charakterystyka gospodarcza	33
IV. Organizacje pozarządowe na terenie powiatu nowosądeckiego.....	35
Ogólna charakterystyka trzeciego sektora w regionie	35
Główne profile działalności	38
Mocne i słabe strony organizacji pozarządowych.....	40
V. Zapotrzebowanie szkoleniowe NGO	43
Realizowane szkolenia.....	43
Zapotrzebowanie szkoleniowe	45
Dodatkowe wypowiedzi respondentów na temat szkoleń	49
Optymalizacja funkcjonowania trzeciego sektora	50
VI. Podsumowanie	53
VII. Spis tabeli i wykresów	54
VIII. Bibliografia.....	55
Strony internetowe.....	58
Spis treści.....	59

