

ZBIGNIEW LASOBIK

KILKA UWAG

O ROLI ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

W PAŃSTWIE DEMOKRATYCZNYM

FUNDUSZ  
WSPÓŁPRACY  

---

COOPERATION  
FUND

Publikacja przygotowana w Centrum Informacji dla Organizacji Pozarządowych  
BORDO

Wydawca: Fundusz Współpracy / Cooperation Fund

©Copyright by Cooperation Fund, 1994

*Niniejsza publikacja jest reedycją jednego z najwcześniejszych tekstów wydanych w serii broszur BORDO. Dla potrzeb niniejszego wydania tekst został przejrany i dokonano w nim nieznacznych zmian o charakterze redakcyjnym.*

## 1. NIE BĘDZIE WSTĘPU, ALE...

Na początek wyjaśnienie. Celem tego opracowania jest ułatwienie zainteresowanym uporządkowania zagadnień związanych z problematyką społeczną. Nie jest to w żadnym razie traktat ani poradnik. Zawarłem tu wszystko to, co moim zdaniem warto wiedzieć by lepiej zrozumieć tę dziedzinę.

Problematyka ta w wielu krajach świata jest przedmiotem regularnych badań naukowych i jest wykładana na uniwersytetach jako samodzielna dyscyplina. Dzieje się tak dlatego, że działalność organizacji społecznych jest warunkiem istnienia społeczeństwa demokratycznego, a ponadto jest w nią zaangażowane ludzkie serce i społeczne fundusze. Trzeba zatem działać skutecznie i efektywnie, żeby tego bezcennego majątku nie roztrwonić. To zaś oznacza, że trzeba się również tego nauczyć. Piszę "również" bo wiadomo, że nic nie zastąpi oddania i poświęcenia, które skłania ludzi do służenia innym, takim ludziom wiedza tylko pomaga.

## 2. GARŚĆ UŻYTECZNYCH DEFINICJI

Coraz częściej używa się w naszym kraju terminu organizacja pozarządowa. Skąd ta nazwa i co oznacza? Jest to tłumaczenie angielskiego zwrotu *nongovernmental organisation* – NGO, używanego najczęściej przez Organizację Narodów Zjednoczonych oraz inne instytucje międzynarodowe. Czasem słyszy się też określenie organizacja typu *nonprofit*. I tym razem mamy do czynienia z terminem angielskim tyle tylko, że w oryginalnym brzmieniu. Najprościej mówiąc oznacza on, że organizacja nie jest nastawiona na osiąganie zysku (*profit*), ale na zaspokajanie jakichś potrzeb. To nie znaczy jednak, że organizacja nie może prowadzić działalności gospodarczej. Może, tyle tylko, że dochody nie są dzielone pomiędzy osoby pracujące czy ochotników, ale są przeznaczane na dalszą działalność.

Istnieje również określenie organizacja społeczna, które w języku polskim jest obecne od wielu lat i choć nie dla wszystkich znaczy to samo, to jednak nie powinno być z definicji odrzucone.

Trudno przewidzieć, która z nazw okaże się najpopularniejsza. Ostatnio obserwuje się, że organizacje i instytucje krajowe, które mają różne kontakty z Zachodem dość powszechnie używają dwóch pierwszych określeń. Ja będę stosował termin organizacja pozarządowa.

## 3. I TERAZ JUŻ DO DZIEŁA – CO TO JEST TRZECI SEKTOR?

W poprawnie zorganizowanym społeczeństwie można wyróżnić trzy obszary (sektory) działania ludzi i instytucji. Pierwszy z nich to produkcja, handel i usługi. Używając kolejnego angielskiego słowa powiedzielibyśmy, że jest to biznes – czyli działalność prowadzona dla zysku. Drugi obszar to ten, w którym się rządzi, podejmuje decyzje i administruje, zarówno na



poziomie państwa czy gminy, jak i zwykłego urzędu. Jest to tzw. obszar działalności publicznej. I wreszcie trzeci obszar to działalność organizacji pozarządowych. Tu się działa dla innych, dla wszystkich i dla siebie, a zyskiem jest satysfakcja.

W naszych rozważaniach najważniejszy jest ten ostatni sektor, czyli społeczny, który identyfikowany jest jako *trzeci sektor*. I choć w zasadzie nie używa się określeń pierwszy i drugi sektor, to termin trzeci sektor przyjął się i jest stosowany zarówno przez teoretyków jak i działaczy. Ważne jest to, że o istnieniu trzeciego sektora można mówić dopiero wtedy, gdy podejmujące działalność organizacje pozarządowe mają świadomość udziału we wspólnej misji na rzecz podnoszenia jakości życia poszczególnych ludzi i społeczeństwa jako całości. Stosowanie tego terminu w odniesieniu do Polski jest być może przedwcześnie, jednak należałoby sobie życzyć by ta sytuacja nie potrwała zbyt długo.

Zastanówmy się teraz jakie są funkcje poszczególnych sektorów oraz ich wzajemne relacje. Pozwoli nam to na wyeksponowanie roli trzeciego sektora. I tak, biznes kierujący się w swoim działaniu rachunkiem ekonomicznym (maksymalizacją zysku i minimalizacją nakładu) produkuje dobra i tworzy podstawy materialne społeczeństwa. Sektor publiczny, działając w oparciu o przepisy prawa dba o właściwe funkcjonowanie państwa i jego struktur oraz różnego rodzaju instytucji. Trzeci sektor natomiast ma do spełnienia dwie ważne funkcje. Po pierwsze, stwarza możliwość twórczej i pożytecznej działalności na rzecz poszczególnych osób lub ogółu społeczeństwa. Po drugie, działalność ta może i powinna sprawiać, że ludzie będą czuli, że stanowią wspólnotę – czy to jako naród, czy jako mieszkańcy gminy, czy też jako grupa sąsiadów. To zadanie trzeciego sektora jest szalenie ważne w naszym kraju, gdzie wieloletnie rządy komunistyczne nie zabiły wprawdzie ducha narodu, ale całkowicie zniszczyły tzw. wspólnoty lokalne, dzięki którym tam gdzie żyjemy czujemy się bezpiecznie i u siebie.

Trzeci sektor nie byłby w stanie spełniać swoich funkcji, gdyby nie pomoc pozostałych sektorów. Mówiąc najprościej: biznes dostarcza środki na finansowanie działalności organizacji pozarządowych a sektor publiczny zapewnia prawne i organizacyjne możliwości działania, a więc dba na przykład o to, aby organizacje społeczne mogły legalnie prowadzić swoją działalność, czy też stwarza im możliwości zwolnień podatkowych.

Podsumowując: w zorganizowanym społeczeństwie dają się wydzielić trzy sektory:

- biznes, funkcjonujący w oparciu o rynek i jego prawa gdzie kluczowym słowem jest zysk,
- sektor publiczny, który tworzy i działa w oparciu o prawo i może być utożsamiany z tym co nazywamy państwem,
- trzeci sektor, którego wyznacznikiem są realizowane wartości, a który jednoznacznie spaja społeczeństwo i sprzyja tworzeniu wspólnoty.

Skoro wiemy już czym jest trzeci sektor być może warto zastanowić się czym nie jest. Otóż na pewno nie jest czymś, co mogłoby przypominać związek organizacji. Nie jest to także sztucznie stworzona struktura władzy. I wreszcie nie jest to zorganizowana przeciwwaga dla innych sektorów.

## 4. TAJEMNICZY SKRÓT – NGO

Choć nie jest on tak tajemniczy, bo rozszyfrowany (*nongovernmental organisation*, czyli organizacja pozarządowa), to warto jednak określić jakiego typu organizacje obejmuje ten termin. Problem ten ma dla wielu osób wymiar czysto praktyczny, ponieważ chciałyby one wiedzieć czy ich organizacja jest NGO czy też nie. Mówić najprościej, jeżeli nie jest ona elementem oficjalnej struktury władzy państwowej lub samorządowej, jeżeli jej działanie nie jest nastawione na osiąganie zysków, ale na działalność społeczną, to z dużym prawdopodobieństwem można powiedzieć, że jest to NGO.

Chciałbym jednak powiedzieć kilka słów o różnych typach organizacji pozarządowych wydzielonych ze względu na profil działalności:

- organizacje samopomocy – ich specyfika sprowadza się do tego, że działają na rzecz swoich członków,

*przykład:* organizacja emerytów firmy X w miejscowości Y

- organizacje opiekuńcze – te zaś świadczą usługi dla wszystkich, którzy tego potrzebują lub tylko dla pewnych kategorii osób,

*przykład:* organizacja opieki nad dziećmi głuchymi,

- organizacje przedstawicielskie – na ogół reprezentują interesy jakiejś społeczności,

*przykład:* społeczny komitet mieszkańców,

- organizacje mniejszości – reprezentujące interesy grup mniejszości na przykład religijnych, wyznaniowych, narodowościowych itp.,

- organizacje tworzone *ad hoc* – powstają dla przeprowadzenia określonej akcji,

- organizacje hobbystyczno-rekreacyjne – grupy osób zainteresowanych określoną sferą działalności,

*przykład:* organizacja filatelistyczna,

- organizacje zadaniowe – często wykonują pewne funkcje zlecone przez władze,

*przykład:* organizacja zajmująca się ochroną parku

- organizacje "tradycyjne" – o szerokiej formule działalności jak i osób, na rzecz których działają

## 5. DLACZEGO ORGANIZACJE POZARZĄDOWE SĄ WAŻNE?

Dlatego, że bez nich nie ma normalnego społeczeństwa i demokracji. Stwarzają ona ramy organizacyjne dla działań powodowanych odruchem serca (pozwalają nam czuć się ludźmi) oraz dla naszej aktywności obywatelskiej (pozwalają nam czuć się obywatelami). W sytuacji gdy udział w sprawowaniu władzy przez duże "w" jest fikcją, działalność w organizacjach pozarządowych pozwala członkom społeczeństwa spełniać ich funkcje obywatelskie, wpływać na zmianę rzeczywistości i sprawować kontrolę.

W Stanach Zjednoczonych żaden ważny problem społeczny nie może być rozwiązany bez udziału trzeciego sektora. Co więcej, to właśnie organizacje pozarządowe sprawiły, że niektóre problemy społeczne stały się "widoczne i głośne", co z kolei zmusiło władze do ich rozwiązania lub choćby zajęcia stanowiska. Czasami siła organizacji pozarządowych polega na tym, że mówią o problemach, o których inni wolą milczeć. Można powiedzieć tak: im wię-



cej demokracji, tym większa potrzeba istnienia ruchu organizacji pozarządowych.

Uczni wiele zastanawiali się jak krótko opisać funkcje organizacji pozarządowych w demokratycznym państwie. Napisano wiele na ten temat, ale my weźmy z tego tylko to, co chyba najciekawsze i inspirujące.

Dominujące są dwa podejścia do tego problemu. Są tacy, którzy przekonują nas, że organizacje pozarządowe to nic innego jak efekt niewydolności państwa i rynku w zakresie zaspokajania potrzeb społecznych. Dodają oni również, że jest to sposób na minimalizowanie kosztów tego procesu. Chwała organizacji polega na tym, że robią to tanio i znacznie lepiej.

Są też i tacy, którzy udowadniają, że organizacje pozarządowe pełnią chyba nawet ważniejszą rolę. Ich zdaniem organizacje są buforem albo też może lepiej poduszką powietrzną pomiędzy państwem a społeczeństwem. Rozwiązują one bowiem trudne problemy społeczne, zmniejszają napięcia i sytuacje konfliktowe w społeczeństwie. Dzięki nim również obywatele mają możliwość wyrażania swoich opinii, niekoniecznie w sprawach wielkiej polityki.

## 6. DLACZEGO ORGANIZACJE POZARZĄDOWE ZASŁUGUJĄ NA SZACUNEK?

Powodów jest wiele i poruszymy tu kilka z nich. Organizacje pozarządowe przywiązują większą wagę do pieniędzy niż biznes, ponieważ kilka razy oglądają jedną złotówkę zanim ją wydadzą. Nie posiadają pieniędzy, tylko dysponują powierzonymi środkami. W przeciwieństwie do instytucji biznesowych organizacje nie rozpoczynają swojej działalności od pieniędzy, tylko od misji, to znaczy od precyzyjnego określenia komu (czemu) chcą służyć i jaki cel zamierzają osiągnąć.

Często pojawia się pytanie dlaczego organizacje pozarządowe powinny wspierać lub zastępować państwo w zaspokajaniu potrzeb obywateli. Odpowiedź jest prosta – bo robią to lepiej i taniej. Lepiej, bo człowiek oddany sprawie zastępuje "bezdusznego urzędnika", a taniej, bo unikają biurokracji i często korzystają z pracy wolontariuszy (ochotników). Także dlatego, że najlepiej znają lokalne potrzeby i działając poprzez miejscowych obywateli tworzą poczucie wspólnoty i tę wspólnotę realnie konstruują.

Zarówno to, że organizacje pozarządowe korzystają z czyichś pieniędzy, jak i to, że powinny być sprawne i wydolne powoduje, że coraz większe znaczenie ma fachowe zarządzanie tego typu instytucjami. Jeszcze 20 lat temu ze wstrętem odwracały się one od takich pojęć jak *management* (zarządzanie i kierowanie) twierdząc, że odnosi się ono do biznesu gdzie najważniejsze są obroty i zyski, a nie do organizacji gdzie szlachetny cel jest podstawą działania. Teraz okazuje się, że to właśnie organizacje pozarządowe znacznie bardziej potrzebują dobrego kierowania i fachowego przygotowania osób odpowiedzialnych za prowadzenie spraw organizacyjno-finansowych.

Rzecz ciekawa, kiedy analizuje się amerykańskie doświadczenia związane z kadrami organizacji pozarządowych, to można zaobserwować następujący proces: młodzi absolwenci szkół prawniczych, ekonomicznych czy zarządzania trafiają do pracy do takich właśnie organizacji (mam na myśli opłacany personel). Tu zdobywają doświadczenia i kwalifi-

kacje zawodowe, a następnie przechodzą do biznesu lub do urzędów aby pod koniec kariery, często już na emeryturze, powrócić do organizacji pozarządowych, ale tym razem już na stanowiska szefów zarządu czy prezesów. Służą oni w ten sposób, nierzadko honorowo, swoim doświadczeniem i kontaktami spłacając rodzaj społecznego długu, który przecież każdy z nas zaciąga.

Powróćmy jednak do zarządzania. Otóż wydawać by się mogło, że organizacje pozarządowe uczą się czegoś od biznesu, częściej jest jednak odwrotnie. Ponieważ organizacje nie kierują się rachunkiem ekonomicznym do perfekcji muszą opanować formułowanie celów, planowanie i opracowanie strategii. Wbrew pozorom to nie są tylko puste słowa i właśnie praktycznego znaczenia tych słów uczy się właśnie biznes. Bo czym jest na przykład strategia? Przecież to nic innego jak zamienianie tego planu na rezultaty. Co z tego, że wiemy co chcemy robić i wiemy jaki ma być efekt naszego działania skoro nie wiemy jak to zrobić. Bez strategii nasze plany są tylko dobrymi chęciami lub pobożnymi życzeniami.

Warto także kilka słów powiedzieć o roli organizacji pozarządowych w naszej części świata. I znów wypada rozpocząć od słów "wydawać by się mogło". Ale rzeczywiście, wydawać by się mogło, że to co dla nas w tej chwili jest najważniejsze to budować gospodarkę. Popęlnia jednak błąd ten kto lekceważy rozwój trzeciego sektora, bo to czym on się zajmuje upadło wraz z upadkiem totalitaryzmu. Powstająca luka, jeśli nie zostanie w porę zapełniona, może spowodować wzrost napięć społecznych. Przykład pierwszy z brzegu to młodzież. Formułowane są wobec niej coraz to nowe oczekiwania i wyzwania. Mało kto jednak zadaje sobie pytanie gdzie młodzi ludzie mają się uczyć odpowiedzialności, lojalności, szacunku i cnót obywatelskich.

## 7. ZAMIAST ZAKOŃCZENIA

Nie ulega wątpliwości, że w krajach Europy Wschodniej jest duże zapotrzebowanie na ruch organizacji pozarządowych, co więcej ruch ten się tworzy i cementuje. Liczba organizacji, stowarzyszeń i fundacji, idzie już w tysiące a coraz popularniejsze jest tworzenie porozumień regionalnych, organizowanie wspólnych akcji i zbiorowe wyrażanie stanowiska czy wywieranie nacisku. Na szczęście w Europie Zachodniej i Ameryce Północnej jest duże zainteresowanie naszymi działaniami i co ważniejsze przejawia się ono nie tylko w chęci udzielania porad, ale również finansowego wspierania podejmowanych przedsięwzięć. Warto z tego korzystać.

