

NEOINSTYTUCJONALNE SPOJRZENIE NA UWARUNKOWANIA POZIOMU ZDROWIA PUBLICZNEGO I KAPITAŁU SPOŁECZNEGO W POLSCE

Maria Szymborska*

Abstrakt

Artykuł oparty jest na wieloletnich badaniach autorki dotyczących współpracy administracji publicznej z sektorem sportowym w Polsce. Spojrzenie neoinstytucjonalne pozwala dostrzec potencjalne związki między sposobem organizacji tego obszaru, a poziomem aktywności fizycznej i społecznej Polaków. Mechanizm sprzężenia zwrotnego w postaci tworzenia się grup interesu, uczenia się poszczególnych aktorów, zatraskiwania systemu i zmiany sposobu przebiegu informacji pozwala wyłomaczyć trudności we wprowadzeniu zmian w tym obszarze, który stanowi największą branżę trzeciego sektora w Polsce.

Słowa kluczowe: *kapitał społeczny, neoinstytucjonalizm, samorząd terytorialny, sport, sprzężenie zwrotne, zdrowie publiczne*

PUBLIC AUTHORITIES AND SPORTS ORGANIZATIONS – THE IMPACT OF THEIR RELATIONS ON PUBLIC HEALTH AND SOCIAL CAPITAL IN POLAND

Abstract

This article is based on the author's long-term research on cooperation between public administration and the sports sector in Poland. The neo-institutional perspective reveals potential links between the organization of this area and the level of physical and social activity of Poles. Paul Pierson's "policy feedback" mechanism – interest groups formation, actors' learning, snagging of the system, and changing the way information is provided – helps to explain the difficulties in changing this area, which is the largest part of the third sector in Poland.

Keywords: *Social capital, neo-institutionalism, new institutionalism, local government, sport, "policy feedback" mechanism, public health*

Artykuł jest przygotowaną do druku wersją referatu przedstawionego na XVI Zjeździe Socjologicznym (Gdańsk, 14-17 września 2016 roku), w ramach grupy tematycznej „W stronę socjologii sfery publicznej. Sesja pamięci prof. Edmunda Wnuka-Lipińskiego”.

*Dr Maria Szymborska, Uniwersytet Warszawski, e-mail: m.szymborska@uw.edu.pl

Do zainteresowania się sportem w jego układzie instytucjonalnym, obok szczególnie bliskiego socjologom zdziwienia, w tym wypadku skalą zaobserwowanych podczas pracy z władzami samorządowymi patologii i niewykorzystanego potencjału, skłonił mnie jego potencjalny wpływ na rozwój kapitału społecznego i stan zdrowia Polaków¹.

W toku prowadzenia badań znacząca okazała się również uniwersalność problemów dotyczących tego obszaru dla sektora publicznego w ogóle. Potrzeba budowania zaufania społecznego i wzrost kapitału społecznego to powtarzane w różnych konfiguracjach konieczne remedia na problemy gospodarcze Polski. Mimo, że zdaniem części badaczy kapitał społeczny jest bardziej teoretyczną koncepcją akademicką niż realnym bytem, także w najnowszej strategii rozwoju kraju jego wzrost jest podawany jako jeden z pięciu przekrojowych obszarów mających kluczowe znaczenie dla osiągnięcia wskazanych w dokumencie celów (Bednarek-Szczepańska 2013, *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* 2016). W Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR) podkreśla się, że brak ufności przekłada się na m.in.: deficyt kompetencji społecznych, bierność, brak inicjatywy, postaw przedsiębiorczych czy obniżenie potencjału społeczeństwa i przyszłych podmiotów gospodarczych (*Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* 2016).

Wartość analizy współpracy władz samorządowych i podmiotów pozarządowych na przykładzie organizacji sportowych i ich potencjalny wpływ na poziom kapitału społecznego pokazują statystyki, według których stanowią one około 35% trzeciego sektora w Polsce (*Polskie Organizacje Pozarządowe* 2015). Są tym samym największą branżą polskiego sektora pozarządowego. Ponadto szersze spojrzenie pozwala dostrzec, że jakąkolwiek aktywność związaną ze sportem, turystyką, rekreacją i hobby podejmuje ponad połowa (55 %) organizacji. Mimo, że w organizacjach specjalizujących się w aktywności fizycznej wolontariat jest stosunkowo mniej popularny (49 %) niż w innego typu podmiotach, to ze względu na samą ich liczbę wolontariusze sportowi stanowią najliczniejszą grupę społeczników (Przewłocka *et al.* 2012: 15).

¹ Sport rozumiany jest w poniższym artykule zgodnie z definicją zawartą w Ustawie o sporcie z 25 czerwca 2010 roku (Dz.U. Nr 127, poz. 857) i jest stosowany zamiennie z określeniami takimi jak kultura fizyczna i aktywność fizyczna.

Warto również zauważyć, że w gminach wiejskich i wiejsko-miejskich niemal połowa gminnych dotacji wędruje do organizacji sportowych, które przeciętnie otrzymują prawie 60 % wszystkich środków przeznaczonych dla sfery pozarządowej (Przewłocka *et al.* 2012: 155; Przewłocka *et al.* 2013). Oznacza to, że podmioty sportowe są najczęstszymi organizacjami społecznymi, z którymi na co dzień spotykają się Polacy. Z tego faktu wynika, że sposób ich funkcjonowania może istotnie przekładać się na poziom zaangażowania społecznego i postrzeganie organizacji pozarządowych przez Polaków. Aktywność obywateli w różnego typu dobrowolnych stowarzyszeniach jest z kolei jednym z istotnych wskaźników poziomu kapitału społecznego (Swianiewicz *et al.* 2000).

Związki aktywności fizycznej ze zdrowiem są na pierwszy rzut oka bardziej oczywiste. Szacuję się, że około połowa z dwunastu głównych czynników ryzyka przyczyniających się do występowania chorób cywilizacyjnych związana jest z hipokinezą, czyli niedostateczną aktywnością fizyczną (Pańczyk 2012: 405). Jak wspomniano powyżej podmioty sportowe są najliczniejszą grupą organizacji pozarządowych w Polsce, wobec tego wydawać by się mogło, że Polacy chcą i mają gdzie ćwiczyć. Tymczasem jedynie 16 % Polek i 21,5 % Polaków spełnia kryteria WHO dotyczące zalecanego poziomu aktywności fizycznej. Prawie połowa Polaków nawet nie spaceruje (*Program rozwoju sportu do roku 2020* 2015). Konsekwencje zdrowotne braku aktywności fizycznej skutkują m.in. tym, że w latach 2001-2009 liczba polskich piętnastolatków z nadwagą zwiększyła się z 7 do 14 % (*Warunki życia dzieci w krajach rozwiniętych* 2013: 48). Nadwagą lub otyłością charakteryzuje się 22 % dzieci w wieku 11-12 lat (*Program rozwoju sportu do roku 2020* 2015: 17). Spośród osób dorosłych około 50 % Polaków ma nadwagę, co skutkuje m.in. tym, że 476 osób (226 mężczyzn i 250 kobiet) umiera codziennie z powodu chorób układu krążenia (*Zdrowie i jego zagrożenia. Raport Polki 2013* 2014).

Obserwacje zawarte w artykule oparte są na badaniach polityki sportowej różnych szczebli samorządu terytorialnego prowadzonych przez autorkę w latach 2010-2015, a także obserwacji uczestniczącej podczas projektu *Programy dla zmiany* prowadzonego przez Ogólnopolską Federację Organizacji

Pozarządowych w 2015 r. m.in. w Ministerstwie Sportu i Turystyki. Badania obejmowały trzy województwa, w kolejności chronologicznej: warmińsko-mazurskie, śląskie i kujawsko-pomorskie. W każdym województwie badane były przynajmniej jeden powiat, jedna gmina miejska i jedna gmina wiejska. Celem było odtworzenie struktury zarządzania sportem, poznanie systemu panujących w tym obszarze zależności i odpowiedzenie na pytanie, czy może istnieć zależność między sposobem organizacji tej dziedziny a poziomem aktywności fizycznej i finalnie zdrowia Polaków. Istotna była również próba odpowiedzi na pytanie, czy może istnieć związek między działalnością sektora sportowego a dominującym w Polsce poziomem kapitału społecznego rozumianego jako zagregowane zaufanie członków danej wspólnoty do siebie i instytucji, ułatwiające współdziałanie i tworzenie sieci wzajemnych powiązań (Putnam 1995; Zarycki 2004). Istotnym punktem odniesienia w prowadzonych badaniach była przeprowadzona w 1990 i 1999 roku reforma samorządowa.

Metodologia badania obejmowała, oprócz bogatej kwerendy bibliotecznej, wywiady pogłębione z przedstawicielami zarówno organizacji sportowych, jak i odpowiednich urzędów (ponad 70), obserwację uczestniczącą podczas licznych konferencji i spotkań tego środowiska, a także analizę setek stron materiałów programów, strategii i podsumowań z działalności poszczególnych instytucji. Zagadnienia poruszane podczas wywiadów dotyczyły każdorazowo, oprócz działalności respondenta na rzecz promowania aktywności fizycznej, także kwestii związanych z oceną obecnej sytuacji świata sportu na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym. Badani pytani byli m.in. o ocenę samorządowych polityk sportowych i działalności klubów sportowych oraz ich potencjalny wpływ na poziom powszechnej aktywności fizycznej.

Warto zaznaczyć, że ponieważ badane jednostki publiczne w zakresie sportu sporadycznie lub wcale nie współpracowały z podmiotami z sektora rynkowego, przeprowadzone analizy nie dotyczyły podmiotów prywatnych. Jawna obserwacja uczestnicząca związana była m.in. z pracą autorki w zespole uniwersyteckim na stałe współpracującym z władzami samorządowymi

różnych szczebli i organizacjami sportowymi². Nacisk w prowadzonych wywiadach i obserwacjach położony był na tzw. sport masowy, czyli aktywność fizyczną amatorów oraz współzawodnictwo dzieci i młodzieży. Jedynie bowiem stosunkowo spokojna, odpowiednio dobrana forma ruchu, w przeciwieństwie do tzw. sportu wyczynowego, ma jednoznacznie pozytywny wpływ na zdrowie (Houlihan 2008). Powszechne, amatorskie uczestnictwo nie tylko w aktywności fizycznej, ale i w tworzeniu sektora sportowego, może być z kolei sposobem budowania kapitału społecznego (Chrobak 2003). W takim ujęciu politykę sportową możemy traktować jako element polityki społecznej rozumianej jako „system idei oraz działań zmierzających do polepszenia całości kształtu warunków życiowych ludności” (Rosset 1976: 108).

Ramę teoretyczną dla prowadzonych badań stanowił nowy instytucjonalizm. Po latach dominacji behawioryzmu powtórne przyjrzenie się instytucjom dało naukom społecznym sposobność do opisywania wpływu organizacji państwowych na funkcjonowanie sfery publicznej w poszczególnych społeczeństwach. Pokazało, że realizowane przez poszczególne państwa programy polityki społecznej nie są bezpośrednią pochodną procesów społeczno-ekonomicznych, a kształtują je w znacznym stopniu reguły konkretnego systemu politycznego. Ponowne postawienie pytania dotyczącego relacji między instytucjami i jednostkami naświetliło wpływ tych pierwszych nie tylko na zachowania, ale nawet na tożsamość i utrwalone wzorce poznawcze ludzi. Uzyskane wyniki pokazują wyraźnie, że sytuacja w świecie sportu mimo upływu 27 lat od rozpoczęcia transformacji odpowiada opisywanemu m.in. przez E. Wnuka-Lipińskiego paradoksowi, w ramach którego interesy grupowe wciąż są determinowane przez instytucje i mechanizmy dawnego systemu (Wnuk-Lipiński 1994). Skłania to do interpretacji zebranego materiału przez pryzmat przede wszystkim neoinstytucjonalizmu w jego postaci historycznej (Pieliński 2013). Jasne przedstawienie czytelnikom sugerowanych zależności wymaga, z konieczności skrótowego, przedstawienia głównych działających w badanym polu aktorów. Ze strony podmiotów publicznych są to urzędy marszałkowskie, starostwa powiatowe i urzędy gminne, a w nich odpowiedzialne zwykle

² Projekt Społeczny 2012, a następnie Centrum Wyzwań Społecznych UW.

także za inne polityki szczegółowe departamenty i wydziały. Po stronie społecznej są to organizacje sportowe, które startują w organizowanych przez odpowiednie urzędy konkursach „na realizację zadań z zakresu kultury fizycznej” lub organizację określonych wydarzeń, zwykle imprez sportowych. Czasami wsparcie dla podmiotów sportowych udzielane jest w sposób pośredni poprzez zakup przez urząd usług promocyjnych podczas odpowiednich wydarzeń sportowych. Poczynione obserwacje pozwalają na wyróżnienie głównych rodzajów podmiotów sportowych niezwiązanych bezpośrednio z formą prawną prowadzonej działalności.

Pierwszy podział dotyczy wielkości organizacji. W tym zakresie podstawowymi aktorami w przeprowadzonym badaniu były organizacje, które można nazwać infrastrukturalnymi. Są to podmioty o zasięgu ogólnopolskim, które w zdecydowanej większości powstały w latach minionego systemu³. Zaliczyć można do nich przede wszystkim związki poszczególnych dyscyplin, Ludowe Zespoły Sportowe (LZS), Szkolny Związek Sportowy (SZS), Towarzystwo Krzewienia Kultury Fizycznej (TKKF) i po części Akademicki Związek Sportowy (AZS), którego specyfiki w tym miejscu nie będę omawiać⁴.

Wymienione podmioty są związkami stowarzyszeń, na ich strukturę składają się zarządy główne, organizacje wojewódzkie i okręgowe, a także pojedyncze kluby sportowe. Głównym źródłem finansowania organizacji są środki publiczne przyznawane od szczebla gminnego po władze centralne. Poprzez swój szeroki zasięg wymienione organizacje mają znaczący wpływ na sposób funkcjonowania lokalnych klubów sportowych oraz całego systemu sportowego. Wśród tych organizacji są podmioty bardzo różnorodne, bardziej i mniej zamożne, specjalizujące się w sportach popularnych i niszowych, skoncentrowane przede wszystkim na sporcie wyczynowym i powszechnym. To co je łączy, to cel główny działalności, którym jest popularyzowanie sportu. Związki stowarzyszeń w ostatnich latach przeszły duże zmiany, których motorem były

³ Organizacje sportowe są na tle innych dosyć stare, stanowią ponad 60% aktywnych organizacji spośród tych powstałych przed 1989 rokiem i 35% zawiązanych w następnych latach. Przewłocka *at al.* 2012: 100).

⁴ Wyszczególnione organizacje sportu powszechnego, (oprócz AZS-u), powstały w latach czterdziestych i pięćdziesiątych XX wieku. Celem ich działalności było propagowanie aktywności fizycznej, ale od początku były też pomyślane jako jeden ze sposobów masowej indoktrynacji społeczeństwa ideami socjalistycznego państwa. Por. Protokół z konferencji delegatów Głównych Związków Sportowych odbytej 4 maja 1949 roku. Wypowiedź wicedyrektora GUFK ppłk Czarnika za Godlewski 2006.

często międzynarodowe organizacje sportowe i sponsorzy wymagający od swoich partnerów określonych standardów pracy. Obserwacje poczynione „u dołu” i liczne przeprowadzone na ten temat wywiady pozwalają dostrzec jednak, że podmioty te mają jeszcze stosunkowo niewielką ofertę merytorycznego wsparcia prezesów klubów sportowych w zakresie innym niż doskonalenie szkolenia sportowego. Rzadko proponują im kursy lub materiały dotyczące np. praktycznych aspektów zarządzania klubem, pozyskiwania sponsorów, prowadzenia działalności gospodarczej. Organizacje infrastrukturalne w bardzo niewielkim stopniu ewaluują swoje projekty i nie dostrzegają szerszego kontekstu funkcjonowania poszczególnych podmiotów sportowych. Jak dobrze ilustruje poniższy cytat, ich przedstawiciele zapytani o poziom aktywności fizycznej mieszkańców danego obszaru często nic na ten temat nie wiedzą.

„Badacz: A generalnie jak to jest, więcej ludzi uprawia sport teraz niż kiedyś?

Jak pan myśli, jaka jest tendencja?

– Trudno mi generalnie wysnuć jakiś wniosek, czy to jest więcej, czy mniej. No są wyniki, jeżdżą na zawody, uprawiają sport, ale nie wiem, jak to się przekłada, czy to jest więcej, czy mniej”⁵.

Co może budzić jeszcze większe zdziwienie, nie wszystkie organizacje, również na własny użytek, zbierają wiarygodne dane na temat liczby swoich członków.

Drugim wyróżnionym rodzajem organizacji są pojedyncze podmioty sportowe, które niezależnie od formy prawnej prowadzonej działalności, można podzielić według dwóch kryteriów. Po pierwsze byłyby to kluby „starego” i „nowego” typu, po drugie byłyby to organizacje prowadzące szkolenie w sportach olimpijskich i nieolimpijskich. Podmiotami „starego” typu można nazwać organizacje, których działalność oparta jest na pracy jednej osoby, która jest zarazem prezesem, trenerem i specjalistą od naprawiania sprzętu. Zwykle są to kluby jednosekcyjne – prowadzące szkolenie z jednej dyscypliny sportowej, nastawione na osiągnięcie wyników nierzadko za wszelką cenę, niezależnie od posiadanych zasobów ludzkich, finansowych i organizacyjnych.

⁵ Wypowiedź przedstawiciela organizacji sportowej (prezesa organizacji wojewódzkiej) zarejestrowana podczas zbierania materiałów do wspomnianej pracy doktorskiej autorki. Tożsamość rozmówcy zakodowana jako R.D.W. nr 35.

Głównym źródłem utrzymania takich klubów są przeważnie fundusze publiczne wsparte ewentualnie pojedynczym lokalnym sponsorem, który nie przywiązuje wagi do odpowiednio merytorycznego wykorzystania przekazywanych środków. Zależy mu na reklamie na boisku, ale nie weryfikuje, czy dany podmiot jest efektywnie zarządzany. Ponieważ takie organizacje⁶ nie posiadają ani zaplecza społecznego, ani różnorodnych grup trenerskich, w tym szkolenia dla amatorów, po ewentualnych sukcesach szybko popadają w kłopoty. Schorowany trener, kontuzjowany zawodnik czy wyczerpany fizycznie zespół nie posiadają następców, a nagle wstrzymane, różnie nazywane dotacje publiczne nie znajdują alternatywy. Problem ten dobrze ilustruje zarejestrowana podczas badań wypowiedź jednego z włodarzy miejskich:

„Wszyscy mówią druga liga, druga liga, ja tam widzę kilkanaście zawodniczek, dziewczyny, które są już dorosłymi kobietami, które są, jeżeli chodzi o stan zdrowia, są już mocno zdewastowane, ponieważ mają wybite barki, po wielu kontuzjach, a trener uważa, że on musi zrobić wynik i dalej wystawia te panie, które już powinny dawno siedzieć na ławce rezerwowych, ale wie, że młode dziewczyny nie dadzą mu tego wyniku, więc dalej je wystawia i teraz ja, gdybym miała się kierować tym, co pani powiedziała tak, ile mieszkańców naszego miasta uprawia ten sport to już pani powiem szczerze MKS dostałby bardzo małe pieniądze”⁷.

Wspomniany klub był podczas wizyty badaczki ratowany przez władze miejskie przed upadkiem poprzez ustawiony konkurs dotacyjny.

Poczynione obserwacje dotyczące stosunkowego zamknięcia organizacji sportowych znajdują potwierdzenie w danych zbieranych przez Stowarzyszenie Klon/Jawor. Wskazują one, że około dwie trzecie organizacji sportowych (68 %) działa wyłącznie w tym jednym [sportowym] obszarze (Przewłocka *at al.* 2012: 39). Pokazują również, że tylko jedna czwarta takich podmiotów wspiera bądź współpracuje z jakimikolwiek innymi organizacjami społecznymi, co w oczywisty sposób nie sprzyja budowaniu kapitału społecznego (*ibidem*).

⁶ „Starego” typu, co nie jest równoznaczne z długim okresem funkcjonowania.

⁷ Wypowiedź przedstawiciela władz samorządowych z ok. 20 tys. miejscowości na Śląsku zarejestrowana podczas zbierania materiałów do wspomnianej pracy doktorskiej autorki. Tożsamość rozmówcy zakodowana jako R.U.G. nr 11.

Drugim, rzadszym typem organizacji sportowych, byłyby takie, w których zwykle młodszy trenerzy starają się poszerzać swoją ofertę o inne niż wiodąca dyscypliny, oferować zajęcia dla amatorów i wiązać lokalną społeczność ze swoją działalnością. Taka postawa zapewnia dużo więcej potencjalnych źródeł utrzymania i organizacyjnie, przy stałym, a nie akcyjnym wykorzystaniu pracy wolontariuszy dużo bardziej zrównoważony rozwój. Prezesi tych klubów znają też zwykle swoje miejsce w tzw. drabinie szkoleniowej. Oznacza to, że jeśli nie mają finansowych czy organizacyjnych możliwości sięgania po najwyższe trofea, co w małych miejscowościach rzadko jest możliwe, kierują wybitnie uzdolnioną młodzież do większych podmiotów, gdzie ich talent może dostać odpowiednie wsparcie.

Drugi sposób podziału klubów nakłada się na pierwszy. Obecność dyscyplin w grupie tzw. sportów olimpijskich i nieolimpijskich wiąże się ze sposobem finansowania klubów. Prowadzące dyscypliny nieolimpijskie (dotyczy to np. części sportów walki) mogą liczyć na dużo mniejsze finansowanie publiczne niż te, które propagują sporty olimpijskie. W ten sposób osoby specjalizujące się w sportach nieolimpijskich muszą od początku prowadzić szerszą gamę zajęć dla amatorów, by zapewnić swoim klubom odpowiednie finansowanie. Presja na wynik, który nie jest aż tak medialny, jak w sportach olimpijskich, jest relatywnie mniejsza. W ich działalności obecnych jest dużo więcej mechanizmów rynkowych, więc organizacje te dużo częściej, oprócz podstawowej działalności, prowadzą sklepy albo kawiarenki. Nie mogą polegać jedynie na środkach publicznych, więc w zakresie pozyskiwania funduszy i promowania swojej działalności uruchamiają wyobraźnię. Niestety tego typu praktyki w obszarze polskiego sportu dzieci i młodzieży nadal należą raczej do rzadkości.

Na przykład mieszczące się w badanych województwach, nad atrakcyjnymi akwenami wodnymi, jedne z najlepszych w Polsce kluby żeglarskie i windsurfingowe w momencie prowadzenia badań nie miały ani wypożyczalni sprzętu, ani kursów, ani oferty obozów sportowych dla amatorów, które mogłyby przyciągnąć do sportów wodnych potencjalnych sponsorów. Stanowiły wyraźny przykład niepełnego wykorzystania własnego potencjału. Poprzez swoje zamknięcie na lokalną społeczność i amatorów nie przyczyniały się również do zwiększania w swoich miejscowościach poziomu kapitału społecznego.

Spośród kategorii teoretycznych możliwych do zastosowania przy dalszym opisie wskazanego obszaru za główną kategorię interpretacji panujących w obszarze sportu powszechnego procesów posłuży mechanizm sprzężenia zwrotnego. Sprawia on, że nie tylko system polityczny wpływa na poszczególne polityki, ale także decyzje zapadające w obrębie danej polityki szczegółowej oddziałują na funkcjonowanie całego systemu politycznego. Paul Pierson opisywał to zjawisko w kontekście prób ograniczania państwa dobrobytu, które nie mają szans powodzenia, jeśli sprowadzają się do prostego wycofywania już istniejących przywilejów (Pierson 1995). Wokół każdej z reform tworzą się bowiem mechanizmy, które będą aktywnie blokowały zmianę. Wyróżnione przez Piersona formy, jakie przybiera sprzężenie zwrotne to: kreowanie grup interesu, uczenie się, „zatraskiwanie” i zmiana przebiegu informacji (*ibidem*). Elementy te wpływają na znaczną inercję życia społecznego i trudność w korygowaniu programów polityki społecznej.

Sportowe organizacje infrastrukturalne tworzone były w latach PRL-u z jednej strony dla umasowienia sportu z drugiej dla dotarcia z odpowiednim ideologicznym przesłaniem do szerokich rzesz ludności. Zgodnie z ideologią marksistowską wychowanie fizyczne traktowano jako jeden z elementów kształtowania nowego, komunistycznego społeczeństwa. Stosowane rozwiązania kopiowały metody wypróbowane wcześniej w ZSRR. Np. przyjęta pod koniec lat 40. Uchwała Biura Politycznego KC PZPR w sprawie kultury fizycznej i sportu zalecała: „stworzenie bazy naukowej i zmobilizowania pracowników naukowych, teoretyków i praktyków wychowania fizycznego do przewyciężenia wstecznych teorii, odrywających tę dziedzinę od życiowych potrzeb wychowania i rozwoju ludowej młodzieży i opracowania w oparciu o bogate doświadczenie teorii i praktyki radzieckiej i własne, postępowe osiągnięcia jednolitego systemu wychowania fizycznego” (cytat za: Godlewski 2006: 37).

Silny ruch, od początku mocno powiązany z sektorem wojskowym, policyjnym i edukacyjnym, z których często wywodzili się trenerzy i zawodnicy, wykreował grupę tzw. działaczy, którzy przez lata żyli z pośredniczenia w przepływie funduszy z poziomu centralnego na niższe szczeble organizacji. Transformacja systemowa, mimo ewidentnego zmniejszenia środków na sport i ograniczenia skali działalności części organizacji, w zasadniczy sposób nie zmieniła pozycji tych ludzi. Dlatego przedstawiciele zwłaszcza ogólnopolskich

organizacji sportu powszechnego przyznają otwarcie, że w ich sposobie działania od ponad trzydziestu lat „nic się nie zmieniło”. Pewność finansowania na szczeblu centralnym i wojewódzkim jest jednym z tych czynników, które sprawiają, że organizacje nie mają impulsu do wprowadzania nowych rozwiązań.

Po transformacji ustrojowej uznaniowe przyznawanie środków zastąpiły organizowane jedynie dla formalności konkursy. Jak przyznawał jeden z pracowników urzędu marszałkowskiego:

„Powiem Pani szczerze, że konkurs grantowy zakładał urawniłowkę, niech pani przeczyta i na dobrą sprawę nie jesteśmy w stanie się z tego za bardzo wychylić”⁸.

Przedstawiciele urzędów, zwłaszcza marszałkowskich, są sfrustrowani koniecznością ciągłej współpracy z wymienionymi, bardzo mało innowacyjnymi podmiotami. Na zerwanie współpracy nie pozwalają jednak po pierwsze, liczne powiązania polityczne przedstawicieli organizacji, a po drugie nie oparte na faktach przekonanie, że jest to konieczna forma realizacji polityki sportowej, a ewentualnej próżni nic nie zapełni.

Dobłą ilustracją klientelistycznych układów są organizowane co roku w poszczególnych województwach spotkania podsumowujące współzawodnicstwo sportowe dzieci i młodzieży. W obserwowanych przez autorkę konferencjach brali udział sami działacze, wśród uczestników nie było ani przedstawicieli młodzieży, ani innych poza sportem sektorów. Na spotkaniach brakowało również strategicznych dyskusji, a nacisk położony był głównie na pobierania środków. W jednym z województw spotkanie przerywane było dużą ilością nieformalnych, nie zawsze parlamentarnych elementów. I tak, mimo iż wskazane organizacje dawno już nie pełnią takiej roli, jaką przypisywały im władze komunistyczne, zdołały stworzyć grupy interesu, które nie potrafiąc przystosować się do nowych warunków blokują wszelką zmianę.

Wymienione przez Piersona uczenie się oznacza dostosowanie się aktorów życia społecznego do panujących warunków. W mojej opinii za pomocą tej kategorii można opisać zdobywanie przez trenerów klubowych umiejętności związanych ze stawianiem w samorządowych konkursach ofert (i nie tylko)

⁸ Wypowiedź przedstawiciela urzędu marszałkowskiego zarejestrowana podczas zbierania materiałów do wspomianej pracy doktorskiej autorki. Tożsamość rozmówcy zakodowana jako R.U.W. nr 4.

przy równoległym zaniedbywaniu budowy zaplecza społecznego klubów. Po stronie urzędników jest to przyzwyczajenie do określonego sposobu działania. Najlepiej opisują to słowa jednego z działaczy szczebla wojewódzkiego:

„(...) ale jest taki system i trzeba się wokół tego systemu zorganizować, prawda i robić. Stawiają nam takie warunki to realizujemy przy takich warunkach, co ja będę wymyślał”⁹.

Rozmówcy, mimo narzekań na brak funduszy, zdają się być przyzwyczajeni do panujących warunków. Przedstawiciele klubów wiedzą, do kogo w urzędzie zadzwonić, by złożyć swój wniosek po upływie oficjalnego terminu składania ofert konkursowych. Pracownicy urzędów z kolei mają prosty system wydawania środków, który nie wymaga od nich wysiłku związanego z koniecznością innowacyjnego podejścia do zdrowia publicznego.

Trzecia wyróżniona przez Piersona forma sprzężenia zwrotnego to „zatrzaśkiwanie się” rozumiane jako wytwarzanie się sieci różnego rodzaju kontaktów społecznych i ekonomicznych, których ewentualne naruszenie w istotny sposób zwiększa wprowadzenie nowych rozwiązań. W opisywanym świecie sportu „zatrzaśkiwaniem się” systemu byłoby przyzwyczajenie decydentów i odbiorców polityk do odgórnego sposobu zarządzania i wprowadzania projektów. Badania opisujące zarządzanie publiczne w Polsce wskazują na brak opracowanej i wyliczonej wizji całości poszczególnych polityk publicznych jako na jeden z podstawowych jego problemów¹⁰. Realizowane przez Ministerstwo Sportu i Turystyki wraz z organizacjami infrastrukturalnymi projekty bardzo rzadko uwzględniają perspektywę finalnego odbiorcy. W badanych lokalizacjach okazywało się na przykład, że w wyniku wprowadzenia ministerialnego projektu nauki pływania mniej dzieci uczęszczało na pływalnię niż w poprzednich latach, gdy w danej miejscowości realizowany był program gminny¹¹. Problem dotyczy w sposób szczególny systemu zawodów szkolnych. Szkolny Związek Sportowy, którego celem jest upowszechnianie sportu od

⁹ Wypowiedź przedstawiciela organizacji sportowej zarejestrowana podczas zbierania materiałów do wspomnianej pracy doktorskiej autorki. Tożsamość rozmówcy zakodowana jako R.D.W. nr 35.

¹⁰ „Podstawą sukcesu sprawnościowego jest dążenie do celów wielkiego formatu, pobudzenie sfery emocjonalnego zaangażowania i świadomość strategicznej wizji przyszłości” (Kieżun 2011: 452).

¹¹ Wypowiedź odpowiedzialnego za politykę sportową urzędnika gminnego z ok. 20 tys. miejscowości na Śląsku zarejestrowana podczas zbierania materiałów do wspomnianej pracy doktorskiej autorki. Tożsamość rozmówcy zakodowana jako R.U.G. nr 13.

dziesięcioleci działa w sposób, który promuje jedynie najbardziej uzdolnione sportowo dzieci¹². Bardzo rzadko proponuje zajęcia tym, którym aktywność fizyczna ze względów zdrowotnych i/lub społecznych byłaby szczególnie potrzebna. W ten sposób w ofercie proponowanej zarówno przez SZS, jak i LZS oraz polskie związki sportowe biorą udział zwykle te same dzieci (Gołdys *et al.* 2014). W działalności wymienionych podmiotów brakuje pracy, która wspierałaby oddolne sposoby działania skierowane do całej społeczności. Zdecydowanie brakuje metodologii współpracy z wolontariuszami, wobec tego zmieniają się tylko najsilniejsze kluby, a pozostałe tkwią w opisywanym wyżej, jednoosobowym układzie działania.

Zmianę przebiegu informacji Pierson łączy ze stwarzaniem przez każdą nową regulację nowego języka i nowych punktów odniesienia. W opisywanym obszarze takim elementem, który stanowi podstawowy punkt odniesienia dla rozmów o rozwoju sportu jest system współzawodnictwa dzieci i młodzieży. Jest to sposób punktowania klubów sportowych w zależności od liczby medali zdobytych na różnego rodzaju zawodach przez trenujące w nich dzieci i młodzież. Pozwala on na częściową obiektywizację przyznawania dotacji organizacjom sportowym, bo automatycznie więcej funduszy dostają podmioty, które uzyskały więcej punktów. System odnosząc się jedynie do uczestnictwa wybranych dzieci i młodzieży w zawodach i zdobytych w nich medali nie pozwala na rzeczywistą diagnozę problemów polskiego sportu. W ten sposób sam język, jakim posługują się działacze, stałe mówienie o punktach, nie sprzyja refleksji na temat potrzebnych działań.

Dodatkowo w badanych województwach tylko część gmin ma kluby, które prowadzą współzawodnictwo dzieci i młodzieży, w związku z tym fundusze na sport przekazywane są od lat do tych samych jednostek – np. w województwie śląskim układ sportu na poziomie regionalnym opiera się na, jak mówią przedstawiciele świata sportu, 80 gminach, które „punktują”. Na 167 gmin w 80 znajdują się kluby, które zdobywają punkty we współzawodnictwie dzieci i młodzieży¹³. Badane urzędy marszałkowskie, jak również działające na

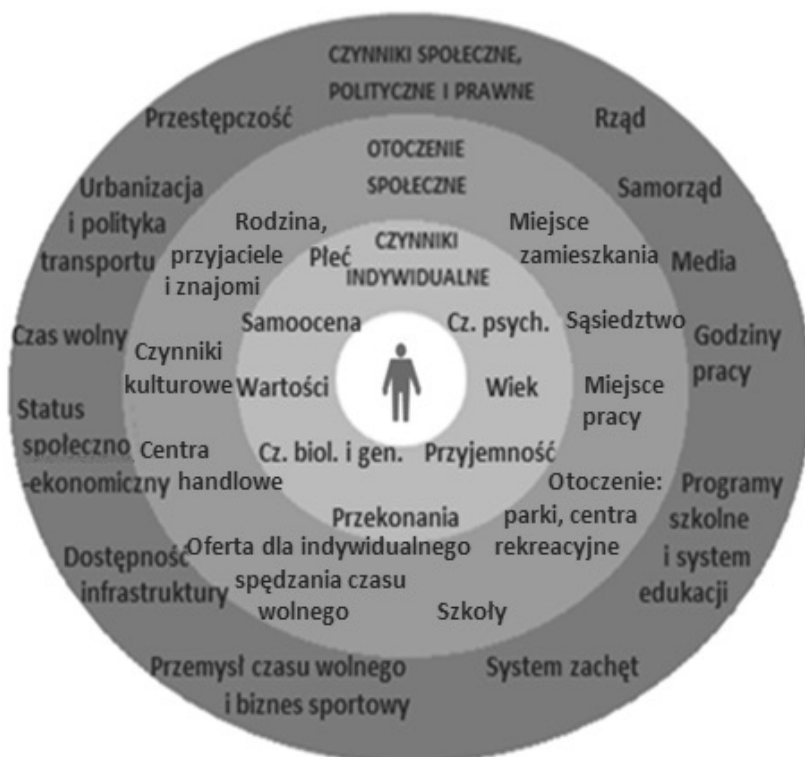
¹² Związek za jedno z najważniejszych swych zadań uznaje „promocję zdrowia środkami kultury fizycznej”. Jak jednak czytamy na stronie internetowej Związku (sic!): „Gwoli prawdy jednak, nie zrobiliśmy w tym zakresie poważniejszych i liczących się kroków praktycznych. Jest to wielkie zadanie przyszłości” (Cendrowski 2002).

¹³ Por. <http://sport-mlodziezowy.pl>.

połu wojewódzkim organizacje nigdy nie zlecały badań, które pozwoliłyby odkryć, dlaczego w ponad połowie gmin nie ma takich klubów i jak tam sport jest organizowany. Główne środki na sport z poziomu województwa, nie licząc infrastruktury, trafiają wobec tego od lat do tych samych miejscowości.

Badania prowadzone w obszarze sportu pokazują, że na podejmowanie przez jednostki aktywności fizycznej wpływa bardzo wiele czynników. Istotną ich część zawiera rysunek 1.

Rysunek 1. Czynniki wpływające na aktywność fizyczną jednostki



Źródło: Booth at al. 2001.

Wśród elementów wpływających na podejmowanie aktywności fizycznej jednostek znajdują się przyczyny o charakterze indywidualnym i społecznym, istotne jest otoczenie polityczne i prawne. Porównanie liczby wskazanych na schemacie czynników i stawianych w dokumentach publicznych oczekiwań względem efektów (społecznych i zdrowotnych) prowadzonej polityki sportowej z zaobserwowaną w badaniach rzeczywistością wskazuje, że w świecie sportu potrzebna jest zmiana. Obecnie bowiem główni aktorzy świata sportu w badanych województwach nie budują sieci współpracy i przyznają, że w zarządzanym przez nich sporcie nie ma zdrowia¹⁴.

W celu zwiększenia powszechnej aktywności fizycznej warto, by kluby sportowe przekształcały się w miejsca otwarte dla wszystkich, którzy chcą taką aktywność podjąć, niezależnie od ich wyjściowego poziomu sprawności i wykształcenia. Warto, by podmioty sportowe były też otwarte na wszystkich, którzy poprzez swoje zaangażowanie chcieliby działać na rzecz dobra współmieszkańców.

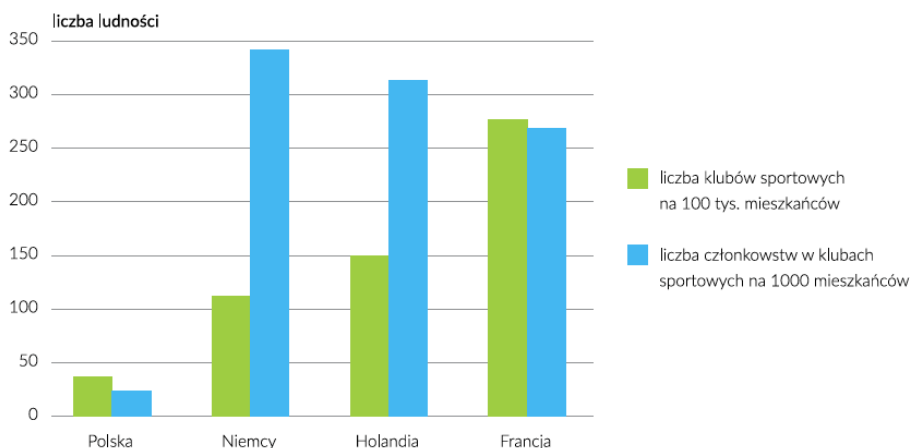
Jak wspomniano we wstępie, organizacje sportowe stanowią największą część trzeciego sektora w Polsce. Jednocześnie badania pokazują, że wiedza Polaków na temat organizacji pozarządowych ogranicza się często do wielkich, nagłaśnianych przez media inicjatyw¹⁵. Nie znają oni lokalnych przedsięwzięć i deklarują, że brakuje im miejsc, gdzie mogliby się zaangażować (*Zaangażowanie społeczne Polaków 2013*). Działalność najbliższych przedstawicieli trzeciego sektora – organizacji sportowych jest na tyle wsobna, że przez ogół badanych Polaków niezauważana.

Polska charakteryzuje się też jednym z najniższych w UE odsetków uprawiania sportu w klubach sportowych (5 % wobec średniej UE – 13 %)(Eurobarometr 2014).

¹⁴ Wypowiedzi urzędników i działaczy sportowych zanotowane podczas obserwacji uczestniczącej podczas konferencji podsumowującej współzawodnictwo sportowe dzieci i młodzieży w jednym z badanych województw.

¹⁵ Badania pokazują np., że niewiele osób ma świadomość działań najliczniejszych w Polsce, czyli teoretycznie najbliższych obywatelom, organizacji sportowych czy kulturalnych (Przewłocka et al. 2013).

Wykres 1. Liczba klubów sportowych oraz członkostw w klubach sportowych, w odniesieniu do liczby ludności w wybranych krajach (2012)



Źródło: Wybrane zachowania zdrowotne Polaków w perspektywie sportu powszechnego i zdrowia. Analiza problemu 2015: 75.

Członkowie klubów co więcej to też w większości młodzież i mężczyźni (kobiety stanowią często nie więcej niż 25% aktywnych w klubach sportowych). W efekcie „stagnacji w zmianie” (Rychard 1995)¹⁶, uzależnienia obszaru sportu od zjawiska sprzężenia zwrotnego, sfera która mogłaby być przestrzenią bogatej społecznej aktywności i odpowiadać na wiele realnych wyzwań społecznych (nie tylko braku aktywności, ale i problemów z obszaru zdrowia publicznego, czy budowania kapitału społecznego), nie jest przestrzenią w pełni wykorzystaną. Ciągła koncentracja na wynikach nie przynosi nawet

¹⁶ Zdaniem A. Rycharda jest to stan, „w którym niedokończona zmiana instytucjonalna obrasta już na tyle silnymi interesami korzystającymi właśnie z braku klarowności, z owego «niedokończenia», że zanikają siły dynamizujące. Interes w utrzymaniu *status quo* staje się silniejszy niż interes w jego zmianie. W ten sposób dochodzi do paradoksu polegającego na tym, że dwa, zwykle czasowo następujące po sobie etapy, tj. transformacyjna zmiana i jej konsolidacja, miały w Polsce miejsce w jednym czasie. Stąd – «przedwczesna konsolidacja», oznaczająca w istocie «stagnację w zmianie»” (Rychard 1995: 316).

efektów w samym sporcie wyczynowym, bo występ Polaków na Igrzyskach Olimpijskich w Londynie w 2012 roku był najgorszym pod względem liczby zdobytych medali od 1956 roku. Polscy sportowcy przywieźli z Wielkiej Brytanii dziesięć medali, z Brazylii w 2016 roku jedenaście krążków.

* * *

Wizja życia społecznego przedstawiana za pomocą mechanizmu sprzężenia zwrotnego jest dość fatalistyczna. Koncepcja ta podważa przekonanie o możliwości świadomego kreowania polityk publicznych. Przeprowadzone badania wskazują, że mimo panującego w wielu środowiskach marazmu, jesteśmy jednak w momencie występującej na trzech płaszczyznach zmiany.

Po pierwsze obywatele coraz bardziej się organizują i sami zaczynają troszczyć się o własną aktywność, po drugie biznes coraz bardziej intensywnie inwestuje w sektor sportu powszechnego, a po trzecie urzędnicy coraz częściej zaczynają przeciwstawiać się nieefektywności i pozorności prowadzonej wobec sportu polityki¹⁷. Zdają sobie bowiem sprawę, że w zarządzaniu tą sferą panują dwa równoległe porządki myślowe. Z jednej strony przyznawane są fundusze, rozdawane są medale i puchary, ale ponieważ „państwo (w tym administracja publiczna różnych szczebli) nie powinno wtrącać się w dziedzinę sportu”, a także „ingerować w pracę niezależnych organizacji”, często nie wiadomo, jaki jest efekt prowadzonych działań i czy na pewno realizowane są te pomysły, które mogłyby przybliżyć jednostki samorządowe do oficjalnie wyznaczonych celów (Rejniak-Romer 2011).

Zaobserwowane w przeprowadzonych przez autorkę badaniach rozwiązania, jakimi starają się kierować przedstawiciele władz samorządowych by zwiększyć przejrzystość i celowość prowadzonych przez siebie polityk sportowych to: tworzenie dokumentów programowych (strategii/programów rozwoju sportu), określanie nowych, bardziej precyzyjnych warunków konkursowych, budowanie współpracy na danym terenie, szczególne wspieranie nowych, innowacyjnych na tle innych, aktorów.

¹⁷ Świadczy o tym chociażby rosnąca popularność imprez biegowych (np. <http://www.polskabiega.sport.pl> [14.02.2015]) i nowatorskie w wielu aspektach spojrzenie obowiązującej Strategii Rozwoju Sportu w Polsce.

Wszystkie wydają się logiczne w obrębie paradygmatu, zgodnie z którym w obecnej rzeczywistości administracja publiczna powinna jednak ingerować w sport. Otwartym pozostaje tymczasem pytanie, czy powolność i brak innowacyjności nie są stałymi cechami administracji, których zdaniem części ekonomistów nie da się przeskoczyć (Mises 2005). Nawet nadrobienie braków organizacyjnych, kadrowych i finansowych jednostek samorządowych nie pozwoli im na prowadzenie najlepszej polityki rozwojowej w każdej dziedzinie (Bartkowski 2009: 132)¹⁸. W świetle przeprowadzonych badań w świecie sportu potrzebne jest odejście od typowego dla krajów Europy Środkowo-Wschodniej biurokratycznego modelu zarządzania i przejście do sposobu działania znacznie bardziej uwzględniającego udział partnerów społecznych i prywatnych (Basińska-Zych *at al.* 2011).

Badania społeczne pokazują, że „sukces lokalnych społeczności w głównej mierze zależy od pojawienia się „lidera” – czy to w ramach lokalnych władz samorządowych, czy lokalnych przedsiębiorstw, czy wreszcie lokalnych organizacji społecznych (Giza-Poleszczuk *at al.* 2008). Realnym nośnikiem zmiany są jednak nie tyle pojedynczy ludzie, co powstające wokół liderów wspólnoty i społeczności (Marody, Giza-Poleszczuk 2004). Warto po pierwsze dać im działać, a następnie wspierać ich naturalną przedsiębiorczość, mimo iż ewentualnymi osiągnięciami nie będzie się można szybko pochwalić tak, jak kolejnym skoncentrowanym na dostarczaniu sprzętu sportowego projektem¹⁹.

W badanym świecie sportu neoinstytucjonalizm tworzy ramę pozwalającą dostrzec inne potencjalne przyczyny niskiego poziomu aktywności fizycznej Polaków niż te, wynikające jedynie z niedoborów pieniężnych organizacji sportowych. Wskazuje na dysfunkcjonalność w tym zakresie panujących

¹⁸ Dotychczasowe badania pokazują, że system funduszy unijnych wymusił na pracujących z nimi urzędnikach mobilność i poszukiwanie wciąż nowych źródeł finansowania. W zarządzaniu sportem, wedle poczynionych obserwacji, taka zmiana jeszcze nie zaszła.

¹⁹ Por. „Nowy sposób postrzegania roli kultury fizycznej w rozwoju regionu powoduje, że dziedzina ta staje się obszarem koniecznych inwestycji, które ze względu na specyfikę inwestowania w ludzi nie zwrócą się co prawda natychmiastowo, ale w perspektywie kilku lat dadzą widoczne i trwałe efekty społeczne i gospodarcze” *Strategia sektorowa – załącznik do Strategii rozwoju województwa dolnośląskiego do 2020 r. w zakresie kultury fizycznej i sportu 2008: 3.*

w świecie sportu reguł i mechanizmów. Pozwala też dostrzec olbrzymią przestrzeń do społecznego zaangażowania i budowania kapitału społecznego w sposób dostępny i przyjazny dla wszystkich.

Bibliografia

- Bartkowski J. (2009), *Instytucjonalizacja zarządzania projektami unijnymi*, w: *Wyciskanie brukselki. O europeizacji społeczności lokalnych na pograniczach*, (red.) Kurczewska J., Bojar H., Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa
- Basińska-Zych A., Bosiacki S. (2011), *Polityka lokalna w stymulowaniu rozwoju rekreacji ruchowej w wybranych państwach Unii Europejskiej*, „Zeszyty naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 690, Ekonomiczne problemy usług
- Bednarek-Szczepańska M. (2013), *Zróźnicowanie przestrzenne kapitału społecznego w Polsce – ujęcie przeglądowe*, „Przegląd geograficzny” nr 85 (4)
- Booth S.L. et al. (2001), *Environmental and societal factors affect food choice and physical activity: rationale, influences, and leverage points*, „Nutrition reviews” Vol. 59, No. 3, Pt 2, [za]: Rostan F., Simon Ch., Ulmer Z.
- (2011), *Promouvoir l'activité physique des jeunes. Élaborer et développer un projet de type*, Institut National de Prévention et d'Education pour la Santé, Saint Denis
- Cendrowski Z. (2002), *50 – lecie Szkolnego Związku Sportowego*, <http://szs.pl/o-zwizku/historia.html>
- Chrobak S. (2003), *Między jednostką a społecznością sport i postawy uczestnictwa*, w: *Społeczny wymiar sportu. Sport jako zwierciadło współczesnego społeczeństwa*, (red.) Dziubiński Z., Salezjańska Organizacja Sportowa Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa
- Eurobarometr (2014), *Sport and physical activity*, http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_412_en.pdf
- Giza-Poleszczuk A., Kościeszka-Jaworskiego W. (2008), *Społeczne aspekty likwidacji Państwowych Gospodarstw Rolnych: raport socjologiczny z badań ilościowych i jakościowych*, załącznik do badań *Rynki pracy na*

- obszarach popegeerowskich*, http://psz.praca.gov.pl/documents/10828/152656/Zalacznik_pgr_4.pdf/oa222600-0658-4af8-bf1b-9d814391f30b?t=1403436116000 [14.02.2015]
- Godlewski P. (2006), *Sport w Polsce na tle politycznej rzeczywistości lat 1944-1956*, AWF, Poznań
- Gołdys A., Szyborska M. (2014), *Diagnoza sytuacji sportu w województwie warmińsko-mazurskim*, Centrum Wyzwań Społecznych, Warszawa
- Houlihan B. (2008), *Sport and society a student introduction*, SAGE Publications Ltd, London
- Kieżun W. (2011), *Drogi i bezdroża polskich przemian*, EKOTV, Warszawa
- Marody M., Giza-Poleszczuk A. (2004), *Przemiany więzi społecznych*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa
- Mises von L. (2005), *Biurokracja*, Instytut Liberalno-Konserwatywny, Fijorr Publishing Co., Lublin–Chicago–Warszawa
- Pańczyk W. (2012), *Aktywność rekreacyjno-turystyczna w świetle ponowoczesnych, zdrowotnych potrzeb społecznych*, w: *Kultura fizyczna i sport w zwierciadle nauk społecznych*, (red.) Cynarski W.J., Kosiewicz J., Obodyński K., Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów
- Pieliński B. (2013), *Instytucjonalizm historyczny w kontekście polityki społecznej*, „Problemy polityki społecznej” nr 22 (3)
- Pierson P. (1995), *Dismantling the Welfare State?*, Harvard University, Cambridge
- Polskie Organizacje Pozarządowe* (2015), Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa
- Program rozwoju sportu do roku 2020* (2015), Ministerstwo Turystyki i Sportu, Warszawa
- Przewłocka J., Adamiak P., Herbst J. (2013), *Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych – raport z badania 2012*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa
- Przewłocka J., Adamiak P., Zając A. (2012), *Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa
- Putnam D.R. (1995), *Demokracja w działaniu: Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Fundacja im. S. Batorego, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków

- Rejniak-Romer M. (2011), *Zarządzanie strategiczne polskim sportem za pośrednictwem polskich związków sportowych*, w: *Uwarunkowania zarządzania sportem w Polsce*, (red. nauk.) Sojnik B., Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań
- Rosset E. (1976), *Polityka społeczna a demografia*, w: *Polityka społeczna*, wyd. 2. (red.) Rajkiewicz A., Instytut Polityki Społecznej, Warszawa
- Rychard A. (1995), *Posłowie*, w: Putnam D.R., *Demokracja w działaniu: Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Fundacja im. S. Batoiego, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków
- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* (2016), projekt do konsultacji społecznych, Warszawa
- Strategia sektorowa – załącznik do Strategii rozwoju województwa dolnośląskiego do 2020 r. w zakresie kultury fizycznej i sportu* (2008), Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, Wrocław
- Swianiewicz P., Dziemianowicz W., Mackiewicz M. (2000), *Sprawność instytucjonalna administracji samorządowej w Polsce – zróżnicowanie regionalne*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa
- Ustawa o sporcie z dnia 25 czerwca 2010 roku, Dz.U. Nr 127, poz. 857
- Warunki życia dzieci w krajach rozwiniętych* (2013), UNICEF, <http://docpl.ayer.pl/214684-Warunki-i-jakosc-zycia-dzieci-w-krajach-rozwinietych.html>
- Wnuk-Lipiński E. (1994), *Kształtowanie się nowego ładu instytucjonalnego*, w: *Społeczne konsekwencje transformacji ustrojowej*, (red.) Grabowska M., Pankowski K., Wnuk-Lipiński E., Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa
- Wybrane zachowania zdrowotne Polaków w perspektywie sportu powszechnego i zdrowia. Analiza problemu* (2015), Fundacja Rozwoju Kultury Fizycznej, Warszawa
- Zaangażowanie społeczne Polaków* (2013), Raport TNS Polska dla Groupon Polska, <http://media.groupon.pl/presskit/7106?file=537511> [21.08.2015]
- Zarycki T. (2004), *Kapitał społeczny a trzy polskie drogi do nowoczesności*, „Kultura i społeczeństwo” nr 2, rok XLVIII
- Zdrowie i jego zagrożenia. Raport Polki 2013* (2014), (red. nauk.) Ostrowska A., Fundacja MSD dla Zdrowia Kobiet, Warszawa