

*Beata Nosek, Łukasz Hajduk*

## **KSZTAŁCENIE KADR ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH NA PRZYKŁADZIE POWIATU NOWOSĄDECKIEGO**

Organizacje pozarządowe stanowią dziś istotny komponent życia społecznego, dlatego tak ważny jest ich rozwój i aktywność. Podstawą ich funkcjonowania są ludzie, którzy chcąc uczynić swoją pracę bardziej efektywną, niejednokrotnie korzystają z bogatej oferty szkoleń. Różnorodne w formie i treści szkolenia stają się jednym ze sposobów kształcenia czy też dokształcania osób dorosłych. Popularne dzisiaj słowo *szkolenie* kryje w sobie niezwykle bogactwo metodyczne. Różnego rodzaju kursy, prelekcje, wykłady, warsztaty określane potocznie szkoleniami są dla członków organizacji pozarządowych nie tylko ważnym elementem funkcjonowania trzeciego sektora, ale również możliwością całościowej edukacji. Dlatego z perspektywy andragogiki warto zainteresować się tym zagadnieniem.

Autorzy artykułu swoje zainteresowania skupiają głównie wokół funkcjonowania i kształtowania się trzeciego sektora i społeczeństwa obywatelskiego w Polsce. Z tego punktu widzenia ciekawym staje się spojrzenie na pogłębiających i poszerzających swoją wiedzę członków organizacji pozarządowych. To właśnie ich aktywność edukacyjna przyczynia się do rozwoju trzeciego sektora i całego społeczeństwa obywatelskiego. Swoje spostrzeżenia przedstawiają autorzy w niniejszym artykule, który składa się z dwóch części. W pierwszej – teoretycznej – zawarta jest charakterystyka trzeciego sektora oraz organizacji pozarządowych, ze szczególnym uwzględnieniem Małopolski. Rozważania te stanowią wstęp do drugiej części, w której zawarty jest opis wyników badań przeprowadzonych przez jednego z autorów na terenie powiatu nowosądeckiego. Wyniki badań skupiają się wokół zapotrzebowania szkoleniowego organizacji pozarządowych w badanym regionie oraz obrazują aktualną sytuację szkoleniową badanych organizacji. Artykuł kończy się opisem optymalnych co do formy i treści szkoleń, które w świetle badań są oczekiwane przez członków organizacji pozarządowych. Zdaniem autorów poprawa jakości szkoleń dla trzeciego sektora jest kwestią kluczową dla rozwoju regionalnego całego kraju.

*Trzeci sektor* to pojęcie, które wywodzi się z ekonomii. Jego twórcą jest Amitai Etzioni, który swoje rozważania skupił wokół przestrzeni istniejącej pomiędzy sektorem publicznym a prywatnym. Zauważył on, że ta przestrzeń łączy w sobie cechy sektora publicznego i prywatnego, ale jednocześnie

posiada takie cechy, które nie istnieją w tych dwóch sektorach. Etzioni dokonując obserwacji polityki wewnętrznej Stanów Zjednoczonych, stwierdził, że najlepszych rozwiązań dla problemów wewnętrznych, z jakimi kraj ten się boryka, należy poszukiwać właśnie w tej przestrzeni – trzecim sektorze. Tutaj, dzięki zaczerpnięciu z tego, co najlepsze z dwóch pozostałych sektorów oraz wprowadzeniu nowych rozwiązań, stało się możliwe rozwiązanie owych problemów (Etzioni, 1973, s. 315). W ten sposób przyjęła się typologia, wedle której wyróżniamy:

- a) Pierwszy sektor – sektor publiczny (państwowy), który w imieniu państwa świadczy dobra i usługi wynikające z roli, jaką państwo pełni wobec obywatela.
- b) Drugi sektor – sektor prywatny, który jest określany także mianem rynku. Zorientowany jest on na zysk i tylko dzięki możliwości jego osiągnięcia dostarcza dóbr i usług.
- c) Trzeci sektor – tzw. sektor publiczno-prywatny (pozarządowy, dobrowolny). Cechami charakterystycznymi dla tego sektora jest to, że jest on niezależny od państwa oraz że nie przynosi on dochodu osobom zaangażowanym w jego funkcjonowanie. Podobnie jak dwa poprzednie sektory dostarcza on dobra i usługi (Nowosielski, 2006, s. 7).

Obecnie termin *trzeci sektor* związany jest już nie tylko ze sferą gospodarczą. Mówiąc *trzeci sektor* niejednokrotnie mamy na myśli pewną formę aktywności społecznej, która ujawnia się w organizacjach pozarządowych (Nowosielski, 2006, s. 8). W polskiej nomenklaturze również przyjęło się utożsamianie trzeciego sektora z organizacjami pozarządowymi, czego przykładem może być definicja zaprezentowana na jednej z popularniejszych 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* (Departament Pożytku Publicznego). Skoro więc trzeci sektor utożsamiany jest z organizacjami pozarządowymi, warto w tym miejscu zastanowić się nad tym, czym one są i jak możemy je zdefiniować. Najprościej ujmując, są to organizacje non-profit, czyli nieprzynoszące zysku. Patrząc na nomenklaturę anglojęzyczną, organizacje pozarządowe określa się mianem NGO (nongovernmental organization), czyli organizacje, które nie należą do struktur administracji państwowej. Te dwa sposoby definiowania organizacji pozarządowych wskazują na ich dwie najważniejsze cechy, nie wyjaśniając jednak całej złożoności tego zagadnienia. Zgodnie 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* (Dz. U.

z 2010 r. Nr 34, poz. 1536). W niniejszym artykule autorzy przyjęli rozumienie *organizacji pozarządowych* zgodne z cytowaną Ustawą – pod uwagę brane są jednak tylko stowarzyszenia i fundacje.

W Polsce w 2012 roku zarejestrowanych było ponad 80 tysięcy organizacji pozarządowych, w tym 72 tys. stowarzyszeń oraz 11 tys. fundacji. Patrząc na te liczby, należy pamiętać, że to tylko statystyki. Wśród zarejestrowanych organizacji znajdują się bowiem takie, które aktualnie nie podejmują żadnej działalności, jednakże nie zostały wyrejestrowane z oficjalnych baz danych. Wedle szacunków przeprowadzonych przez Główny Urząd Statystyczny w 2008 roku poziom działających organizacji pozarządowych to około 75% (Przewłocka i in. 2012, s. 10). Procent ten prawdopodobnie nie uległ dużej zmianie, więc można uznać go za wiarygodny również dla aktualnych danych. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że średnio każdego roku w Polsce przybywa około 4 tys. stowarzyszeń i około tysięcy fundacji (Gumkowska).

W organizacjach pozarządowych niezwykle istotni są ludzie. To oni zakładają owe organizacje, a potem stanowią podstawę ich istnienia. W funkcjonowanie organizacji zaangażowanych jest wiele osób, w tym: pracownicy, członkowie, władze i wolontariusze. Warto przyjrzeć się tym ostatnim. Wolontariusze czy to *wewnętrzni* (osoby, które nie pobierają wynagrodzenia za regularną pracę w organizacji i są jej członkami) czy to *zewnętrzni* (osoby niebędące członkami organizacji, które wykonują pracę na jej rzecz) niejednokrotnie stanowią podstawę istnienia organizacji. Ich działalność jest o tyle istotna, 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 (kolejne 16% to organizację, które zatrudniają osoby do wykonywania pewnych prac chociaż raz w roku). Tak niski poziom zatrudnienia spowodowany jest przede wszystkim koniecznością posiadania przez organizację środków finansowych na wypłacanie wynagrodzeń. Możliwość opłacania pracowników pojawia się najczęściej w organizacjach, które są skuteczne w pozyskiwaniu środków na finansowanie swojej działalności bądź realizują projekty, w których możliwe jest zatrudnienie osób trzecich (Przewłocka i in., 2012, s. 23–28).

Umiejętność pozyskiwania środków finansowych na działalność organizacji wiąże się ściśle z posiadanymi przez osoby związane z nią kompetencjami. Dlatego też dla wielu organizacji podnoszenie owych kompetencji staje się niezwykle istotne. Najpopularniejszą formą podnoszenia kompetencji są szkolenia. Około 41% organizacji pozarządowych w Polsce kieruje osoby z nią związane na szkolenia. Są to zarówno szkolenia wewnętrzne, jak i zewnętrzne (czyli prowadzone przez podmioty zewnętrzne np. firmę szkoleniową, urzędy, organizacje bądź osoby z zewnątrz). Najwięcej osób szkolących się pochodzi z organizacji o dużym zasięgu, które podejmują wiele inicjatyw i zatrudniają pracowników. Zgodnie z ogólnopolskimi badaniami szkolenia, w których najczęściej uczestniczą osoby związane z organizacjami pozarządowymi, dotyczą

przede wszystkim pozyskiwania funduszy, zarządzania organizacją, finansów w organizacji i jej wizerunku (Przewłocka i in., 2012, s. 66–67). Pozyskiwanie funduszy to zagadnienie ważne na równi z kwestiami organizacyjnymi. Znacznie mniej organizacji szkoli się z zakresu księgowości oraz wizerunku organizacji. Niezależnie jednak od treści, szkolenia są niezwykle istotnym zagadnieniem z punktu widzenia andragoga. To specyficzna forma kształcenia dorosłych, która w obszarze organizacji pozarządowych często decyduje o jakości funkcjonowania poszczególnych organizacji. Można zaobserwować, jak duże znaczenie dla funkcjonowania organizacji mają szkolenia choćby na przykładzie stowarzyszeń i fundacji świadczących opiekę hospicyjną. Dzięki inicjatywie takich organizacji powstają specjalne podręczniki oraz organizowane są warsztaty dla wolontariuszy. Przykładem takich organizacji może być Fundacja Lubię Pomagać oraz Fundacja Hospicyjna. Edukacja dorosłych nabiera tutaj szczególnego znaczenia, od jej jakości bowiem zależy godność życia ludzkiego.

Ponieważ badania, jakie zostaną opisane w tym artykule, zostały przeprowadzone na terenie powiatu nowosądeckiego, a zatem na obszarze Małopolski, należy nieco przyjrzeć się temu, jak na terenie tego województwa funkcjonują organizacje trzeciego sektora. W Małopolsce na przełomie 2009/2010 roku zarejestrowanych było 8300 organizacji pozarządowych (*Potencjał Małopolskich Organizacji Pozarządowych. Skrót*). Z bazy organizacji pozarządowych dostępnej na stronie [www.ngo.pl](http://www.ngo.pl) wynika, że w Małopolsce na początku 2013 roku istnieje 10471 organizacji pozarządowych (z uwzględnieniem OSP) (Stowarzyszenie Klon/Jawor). Pełniejszych informacji na temat Małopolskich organizacji pozarządowych dostarczyły badania przeprowadzone przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Krakowie na przełomie 2009/2010 roku. Znaczna część zauważonych tam tendencji jest podobna do tych zaobserwowanych na terenie całej Polski. Badania te wykazały również, że wśród małopolskich organizacji wzrasta świadomość konieczności podnoszenia swoich kwalifikacji (*Potencjał Małopolskich Organizacji Pozarządowych*).

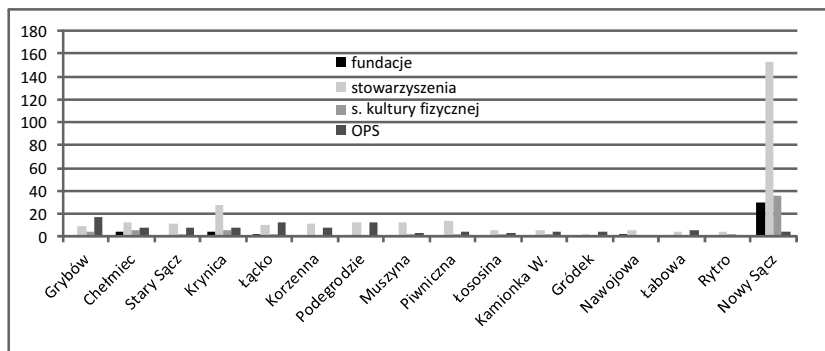
Po tym teoretycznym wstępie dotyczącym definiowania trzeciego sektora oraz jego obecnej sytuacji w Polsce, z uwzględnieniem województwa małopolskiego, można przejść do charakterystyki badań związanych ze szkoleniami członków organizacji pozarządowych.

Badania zatytuowane *Optymalizacja trzeciego sektora w powiecie nowosądeckim poprzez rekomendację innowacyjnego programu szkoleniowego* były realizowane w ramach projektu stażowego *Wiedza, Praktyka, Kadry – Klucz do sukcesu w biznesie* w terminie od kwietnia do listopada 2012 roku na terenie powiatu nowosądeckiego, w województwie małopolskim. Problem główny badań został sformułowany w postaci pytania: **Jakie jest zapotrzebowanie szkoleniowe – zarówno w formie, jak i treści – organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego?** Uzupełnieniem było sześć problemów szczegółowych: (1) Jak wygląda struktura organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? (2) Jakie są podstawowe kierunki

działalności organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? (3) Jakie zapotrzebowanie edukacyjne deklarują członkowie organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? (4) Z jakich szkoleń korzystają członkowie organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego (formy, treści, organizator)? (5) Jakie szkolenia są kierowane do organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? (6) Jakie treści szkoleniowe w świetle badań można rekomendować nowosądeckim organizacjom pozarządowym?

Całość badań była prowadzona tradycyjną metodą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem technik: ankiety, wywiadu i analizy dokumentów. Został zgromadzony następujący materiał badawczy: 52 kwestionariusze ankiety – w tym 42 uzupełnione przez fundacje i stowarzyszenia i 10 uzupełnionych przez OSP i kluby sportowe, 17 kwestionariuszy wywiadu (stowarzyszenia i fundacje), 61 kwestionariuszy analizy dokumentów. Na podstawie tego materiału została dokonana jakościowa i ilościowa analiza danych. Efekty pracy badawczej zostały zaprezentowane podczas seminarium zorganizowanego w listopadzie 2012 roku w nowosądeckim Starostwie Powiatowym. W przyszłości zostanie też opublikowany raport zawierający bardziej szczegółową charakterystykę podjętej problematyki.

Autorzy przejdą teraz do omówienia problemów szczegółowych, które przedstawione zostały powyżej. Jak wygląda struktura organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? Jeszcze raz należy podkreślić, jak bardzo dostępne bazy danych różnią się od rzeczywistości. Według zweryfikowanej w trakcie badań bazy danych, na terenie powiatu nowosądeckiego funkcjonuje 518 organizacji pozarządowych (w wąskim rozumieniu, tylko stowarzyszenia i fundacje). Spośród nich 295 działa na terenie powiatu, a 223 w mieście Nowy Sącz. Poniższy wykres pokazuje rozłożenie organizacji w poszczególnych gminach:



Wykres 1. Rozmieszczenie organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego

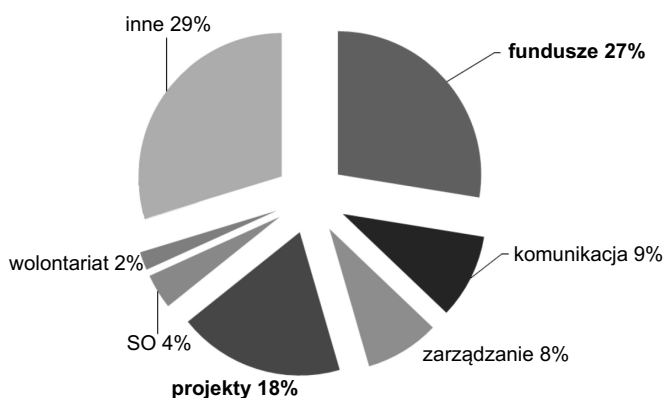
Źródło: badania własne.

Na podstawie podanej liczby organizacji i ich rozmieszczenia na terenie powiatu można wnioskować, jak wiele osób dorosłych jest zaangażowanych w trzeci sektor, a tym samym podlega kształceniu w ramach organizacji pozarządowych. Istotny jest fakt, że doksztalającą się nie tylko członkowie organizacji, ale także – dzięki inicjatywom NGO – przedstawiciele społeczności lokalnych. Wiele obserwowanych organizacji prowadzi bowiem działania edukacyjne skierowane na zewnątrz, do mieszkańców regionu.

Jakie są podstawowe kierunki działalności organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? W tym kontekście ważna jest przede wszystkim ich różnorodność. Specyfikę działania poszczególnych organizacji określa statut każdej z nich. Można ją także wywnioskować, analizując strony internetowe, które posiada większość aktywnych organizacji. Poza popularną działalnością statutową, jaką jest zaangażowanie w dzieła charytatywne oraz propagowanie kultury i tradycji, nowosądeckie organizacje działają także w zakresie: sportu, turystyki, rozwoju inicjatyw lokalnych, hodowli, aktywizacji różnych grup społecznych (np. seniorów), promocji zdrowia, rozwoju regionalnego, przedsiębiorczości, ekologii, edukacji językowej, budowania społeczeństwa obywatelskiego i wielu innych. Ważną dziedziną z punktu widzenia kształcenia dorosłych jest edukacja będąca celem zarówno wielu stowarzyszeń, jak i fundacji. Organizacje działają na rzecz edukacji finansowej, ekologicznej, kulturowej i innych. Wiele z badanych organizacji samodzielnie prowadzi działalność szkoleniową, proponując swoim członkom i sympantom warsztaty, kursy i inne formy szkoleniowe z zakresu działalności statutowej.

W tym miejscu należy zwrócić uwagę właśnie na ofertę szkoleniową. Jakie szkolenia są kierowane do organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? Funkcjonują trzy podstawowe rodzaje szkoleń (rozdzielenie ze względu na organizatora). Po pierwsze – jak zostało zaznaczone wcześniej – są to szkolenia organizowane przez same organizacje pozarządowe działające na terenie powiatu. W większości przypadków stowarzyszenia czy fundacje realizują długoterminowe (1–2-letnie) projekty finansowane z funduszy unijnych, których główną aktywnością są właśnie szkolenia oferowane innym podmiotom pozarządowym lub mieszkańcom. Na 55 losowo wybranych organizacji 13 z nich zajmowało się głównie szkoleniami. Drugim rodzajem są szkolenia organizowane przez podmioty, których celem jest wspieranie trzeciego sektora. Przykładem może być Biuro Inicjatyw Społecznych z Krakowa czy Uniwersytet III wieku w Nowym Sączu. Oferty opracowane przez te podmioty często są bardziej kompleksowe, a oprócz szkoleń w pakiecie jest też doradztwo w sprawach organizacyjnych, finansowych oraz prawnych. Ostatni rodzaj to szkolenia organizowane na zamówienie przez indywidualnych trenerów lub firmy szkoleniowe, którzy na zlecenie zainteresowanej organizacji realizują dane szkolenie. Takie sytuacje należą jednak do rzadkości, ponieważ pociągają za sobą konieczność odpłatnych szkoleń czego organizacje starają się unikać.

Z jakich szkoleń korzystają członkowie organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? Respondenci ankiet w liczbie 35 osób na 42 ankietowanych w ostatnich dwóch latach brali udział w co najmniej jednym szkoleniu. Również podczas wywiadów respondenci podkreślali jak ważna jest dla trzeciego sektora możliwość dokształcania się poprzez uczestnictwo w szkoleniach. 35 badanych wzięło udział w sumie w 111 szkoleniach (łącznie 3 225 godzin). Rekordziści w latach 2011–2012 wzięli udział w sumie w 707, 504 i 374 godzinach szkoleniowych. Tematem dominującym w przebytych szkoleniach są fundusze – w szczególności sposoby ich pozyskiwania, rozliczania, opracowywania dokumentacji do konkursów grantowych. Wszelkie pozostałe tematy plasują się na dużo niższym poziomie. Istotnym zagadnieniem jest realizowanie projektów, co również ściśle wiąże się z pozyskiwaniem funduszy. Zauważalna jest tendencja utożsamiania tematu pozyskiwania funduszy z realizacją projektów unijnych. Większość badanych organizacji nie wypowiada się na temat innych możliwości pozyskiwania funduszy niż środki konkursowe (unijne bądź z lokalnych źródeł). Świadczy to o nieznanomości zagadnień fundraisingowych<sup>1</sup>. Ważną grupę szkoleń stanowią bardzo różnorodne szkolenia specjalistyczne związane ściśle z profilem organizacji. W grupie tej przedstawiciele organizacji wymieniali np. kursy z zakresu pszczelarstwa, polityki żywnościowej, opieki nad seniorami. W porównaniu z pozyskiwaniem funduszy i kursami specjalistycznymi tematy takie jak komunikacja w grupie, zarządzanie, wolontariat czy społeczeństwo obywatelskie są znacznie mniej popularne. Rozłożenie tematyki szkoleń przedstawia wykres 2.



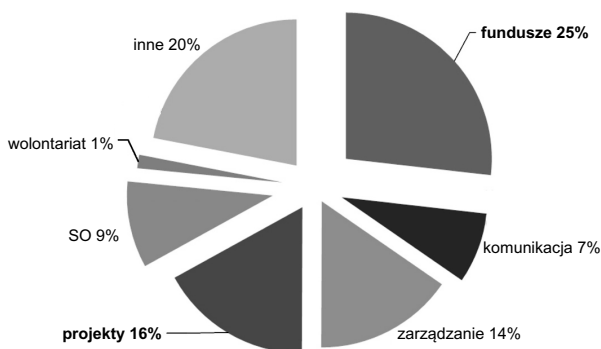
Wykres 2. Tematyka szkoleń, w których brali udział ankietowani

Źródło: badania własne.

<sup>1</sup> Fundraising to pozyskiwanie funduszy na działalność społeczną. Wyróżnia się tutaj cztery podstawowe źródła: darczyńcy indywidualni, działalność gospodarcza, sponsoring i granty (w tym ze środków unijnych).

Więszkość respondentów brała udział w szkoleniach z własnej inicjatywy (27 osób), niektórzy zostali do tego zachęceni przez innych (12 osób). Podczas wywiadów respondenci zwracali uwagę, że szkolenia poza możliwością doksztalcania są też znakomitą platformą wymiany doświadczeń, nawiązywania znajomości oraz integracji. 71% szkoleń, o których wspominali respondenci ankiet, miała charakter bezpłatny, rzadkością był podział kosztów szkolenia pomiędzy uczestnika a organizację, czy finansowanie szkolenia przez samą organizację wysyłającą reprezentanta. Oceniając odbyte szkolenia, ankietowani stwierdzali, że dzięki uczestnictwu nastąpiła profesjonalizacja ich osoby (7/10 punktów)<sup>2</sup>. Zgodzili się również z wypowiedzią, że dzięki szkoleniu nastąpiła profesjonalizacja organizacji (5/5 punktów) oraz że teraz lepiej wykonują swoje zadania w organizacji (6/5 punktów). Jednak już dużo niżej ankietowani ocenili przydatność przebytych szkoleń w ich pracy zawodowej (4/10 punktów).

Jakie zapotrzebowanie edukacyjne deklarują członkowie organizacji pozarządowych na terenie powiatu nowosądeckiego? Okazało się, że zapotrzebowanie deklarowane przez ankietowanych jest tożsame z tematyką już zrealizowanych szkoleń. Przedstawia je poniższy wykres.



Wykres 3. Treści szkoleniowe, których oczekują ankietowani

Źródło: badania własne.

Takie wybory mogą wskazywać na niską jakość realizowanych szkoleń. Skoro uczestnicy po zrealizowaniu kursów na temat pozyskiwania funduszy czy realizacji projektów nadal deklarują zapotrzebowanie na taką tematykę podczas szkoleń, można wnioskować, że wiedza wcześniej przekazana była niepełna lub podana niedbale, bez zrozumienia. Co prawda, można też wnioskować, że członkowie organizacji pozarządowych czują ciągły niedosyt wiedzy, potrzebę doksztalcania w coraz bardziej zaawansowanych tematach.

<sup>2</sup> Ankietowani oceniali każdą z wypowiedzi w skali 0–10, gdzie: 0 = w ogóle się nie zgadzam, 5 = mam podzielone zdanie; 10 = zgadzam się w 100%.



Jednak przeczy temu fakt, że respondenci oczekują szkoleń na poziomie podstawowym, a nie zaawansowanym. Na brak szkoleń dla zaawansowanych narzekają głównie przedstawiciele największych organizacji. Również duża liczba wypowiedzi zamieszczonych w ankietach czy wywiadach świadczy o słabej wiedzy w tematach, które często są podnoszone podczas szkoleń. Przykładem jest pojęcie *fundraisingu* – czyli pozyskiwania funduszy. Sformułowanie to zostało użyte przez respondentów tylko dwukrotnie, pozostali używali tradycyjnego pojęcia *pozyskiwanie funduszy*, utożsamiając je tylko z konkursami w ramach funduszy unijnych czy krajowych. W rzeczywistości *fundraising* za podstawowe źródła finansowania trzeciego sektora uważa fundusze pochodzące z konkursów, działalność gospodarczą, sponsoring i darczyńców indywidualnych. Mimo licznych szkoleń respondenci wciąż nie mają wiedzy na ten temat. O niskim poziomie szkoleń świadczą też wypowiedzi podczas wywiadów: [...] *szkolenia są tandetne. 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 [...]*.

W ankietach przedstawiciele organizacji pozarządowych wskazują nie tylko na interesujące ich treści, ale również na formę optymalnych szkoleń. Z wypowiedzi respondentów wywnioskować można, że najbardziej odpowiednie są szkolenia jednodniowe (5–8 h), prowadzone metodami aktywizującymi, odbywające się w miejscowości, w której znajduje się siedziba organizacji (bądź na terenie powiatu czy województwa) oraz takie, w których grupa uczestników jest mała i różnorodna.

Jakie treści szkoleniowe w świetle badań można rekomendować nowosądeckim organizacjom pozarządowym? Na podstawie danych zebranych podczas badań został przygotowany autorski program szkoleniowy dla organizacji pozarządowych. Z ankiet wynika, że największe zapotrzebowanie jest na szkolenia z zakresu pozyskiwania funduszy oraz zarządzania projektami. Oba te tematy nie nadają się na jednorazowe, kilkugodzinne szkolenie. Dobrym rozwiązaniem może być seria szkoleń, gdzie każdy pojedynczy temat będzie przedmiotem osobnego szkolenia o charakterze warsztatowym z założeniem, że poszczególne tematy będą coraz bardziej zaawansowane dla uczestników. W przypadku funduszy należy wyraźnie oddzielić różne ich źródła, korzystając z treści współczesnego *fundraisingu*. Dodatkowym ważnym komponentem powinny stać się szkolenia z zakresu bycia liderem i tematami z tym związanymi (tj. budowanie zespołu, zarządzanie w zespole, komunikacja). Co prawda z badań wynika, że zapotrzebowanie na takie treści jest niewielkie, jednak niska samoocena członków organizacji pozarządowych oraz chaos w funkcjonowaniu trzeciego sektora wymagają właśnie takiej tematyki. Szkolenia należy kierować do różnych organizacji w regionie, tworząc różnorodne, a nie jednolite grupy. Ważna jest też dbałość o to, by w trakcie zajęć był czas na wymianę doświadczeń, nawiązywanie znajomości, integrację. Ciekawym dodatkiem mogą stać się organizowane co jakiś czas szkolenia dotyczące specyficznych

zainteresowań poszczególnych organizacji pozarządowych. Na te szkolenia można zapraszać uczestników z całego województwa. Tematy takich szkoleń można poznać, rozmawiając z członkami organizacji. Ankietowani zwracali uwagę m.in. na: filozofię, winiarstwo, biznes w oparciu o etykę chrześcijańską i inne. Ważnym aspektem wszystkich szkoleń – w świetle badań – powinna być praca nad poczuciem własnej wartości. Niepokojąca jest dla autorów samoocena ankietowanych. W dziedzinach takich jak: kultura, rozwój, sektory, projekty, animacja, marketing, zarządzanie, fundusze, mogli oni wybrać ocenę swojej wiedzy w zakresie 0–10, gdzie 0 oznaczało brak wiedzy, a 10 bardzo dobrą wiedzę z danego tematu. Mimo że respondenci w przeważającej liczbie to osoby aktywne, będące liderami w swoich środowiskach i biorące udział w szkoleniach, średnia ocen wygląda bardzo słabo, oscylując w granicach 5 punktów. Jeżeli członkowie organizacji pozarządowych zaczną bardziej doceniać swoje umiejętności i wiedzę, a tym samym wyżej oceniać swoją wartość, lepsze będą projekty przez nich realizowane. Mimo ciągłego chaosu w funkcjonowaniu organizacji pozarządowych i słabej jakości szkoleń w ramach trzeciego sektora realizowanych jest wiele potrzebnych społecznościom lokalnym projektów. Organizacje pozarządowe – mimo przeciwności – wciąż są aktywne na polu wielu dziedzin życia społecznego, dlatego tym bardziej warto zadbać o jakość oferty szkoleniowej.

Kończąc, warto zauważyć, że trzeci sektor to jeden z najważniejszych przejawów dobrze funkcjonującego społeczeństwa obywatelskiego. Według raportu *Diagnoza stanu współpracy organizacji pozarządowych w Małopolsce* badania nad trzecim sektorem są ważne i potrzebne, szczególnie zważywszy na to, że sektor pozarządowy wciąż rzadko staje się tematem badań. (Bryda, 2010, s. 16–17) Inne badania pt. *Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych* wskazują, jak ważna jest kwestia odpowiedniego kształcenia członków tych organizacji. Autorzy tych badań wskazują na to, że wśród organizacji pozarządowych w Małopolsce istnieje duża świadomość potrzeby podnoszenia swoich kwalifikacji i umiejętności. Jednocześnie jednak zauważają, że organizacje te borykają się z niedoborem profesjonalnej kadry, co skutkować może nieefektywnością organizacji. Ich zdaniem: [...] *Małopolskie organizacje pozarządowe powinny zachęcać się do większej „profesjonalizacji” wolontariatu. Należy przez to rozumieć [...] umożliwienie wolontariuszom rozwoju osobistego (np.: rozwój wiedzy i umiejętności dzięki szkoleniom, ścieżkom kariery wolontariackiej; rozwój umiejętności interpersonalnych) [...].* (Potencjał..., 2010, s. 7–9) Autorzy są zdania, że badania nad nowosądeckimi organizacjami pozarządowymi przyczynią się do rozwoju trzeciego sektora w całej Polsce. Sytuacja szkoleniowa w trzecim sektorze na terenie Małopolski nie odbiega bowiem od tendencji w całym kraju. Można więc rekomendacje optymalnych szkoleń skierować do organizacji w całej Polsce.

Środowisko naukowe, a także praktycy związani z rynkiem szkoleniowym mogą mieć duże znaczenie w kwestii doskonalenia się trzeciego sektora.

Dlatego należy nieustannie badać tendencje i zapotrzebowania szkoleniowe, aby oferowane szkolenia przynosiły jeszcze większe korzyści. Być może edukacja dorosłych będzie bardziej efektywna, kiedy będzie się odbywać właśnie w ramach organizacyjnych stowarzyszeń czy fundacji. Zresztą tak bardzo aktywne w wielu częściach kraju uniwersytety III wieku często funkcjonują właśnie jako stowarzyszenia. Autorzy widzą w członkach organizacji pozarządowych niesamowity potencjał. Szkolenia – w zależności od ich jakości – mogą ten potencjał rozwinąć i wykorzystać dla rozwoju kraju lub zmarnować poprzez tworzenie pewnej uludy – braku perspektyw i możliwości mimo ciągłego doszkalania. Autorzy zamierzają nadal interesować się tym problemem, a przede wszystkim próbować w praktyce wykorzystać zdobytą podczas badań wiedzę.

### Bibliografia

Bryda G. (red.), *Diagnoza stanu współpracy organizacji pozarządowych w Małopolsce*, Kraków 2010.

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

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

*Potencjał małopolskich organizacji pozarządowych. Raport z badań ilościowych*, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Kraków 2010.

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

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

### Netografia

Gumkowska M., *III sektor regiony i liczby*, dostęp na: <http://osektorze.ngo.pl/wiadomosc/768625.html> (dostęp dn. 04.01.2013).

*Departament Pożytku Publicznego*, [http://www.pozytek.gov.pl/Podstawowe\\_pojecia\\_dotyczace\\_III\\_sektora\\_380.html?PHPSESSID=97d9615a-28a3f0da3e6014578c233ce4](http://www.pozytek.gov.pl/Podstawowe_pojecia_dotyczace_III_sektora_380.html?PHPSESSID=97d9615a-28a3f0da3e6014578c233ce4) (dostęp dn.04.01.2013).

*Potencjał Małopolskich Organizacji Pozarządowych. Skrót*, Kraków 2010, dostępny na: [http://www.politykaspoleczna.obserwatorium.malopolska.pl/files/common/wyniki-badan-raporty/Potencjal\\_NGO\\_Skrot.pdf](http://www.politykaspoleczna.obserwatorium.malopolska.pl/files/common/wyniki-badan-raporty/Potencjal_NGO_Skrot.pdf) (dostęp dn. 06.01.2013)

Przewłocka J., *Polskie organizacje pozarządowe. Najważniejsze pytania. Podstawowe fakty*, Warszawa 2011, dostępny na : <http://civicpedia.ngo.pl/files/civicpedia.pl/public/raporty/pomaranczowka2010.pdf> (dostęp dn.05.01.2013).

Przewłocka J, Adamiak P., Zajac A., *Raport z badań Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce*, Warszawa 2012, dostępny na: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO> (dostęp dn.05.01.2013).

*Stowarzyszenie Klon/Jawor*; [http://bazy.ngo.pl/search/wyniki.asp?wyniki=1&kryt\\_nazwa=&kryt\\_miasto=&kryt\\_woj=6&kryt\\_pola=&kryt\\_typ\\_instyt\\_multi=17&baza=1&szukanie=zaawans1](http://bazy.ngo.pl/search/wyniki.asp?wyniki=1&kryt_nazwa=&kryt_miasto=&kryt_woj=6&kryt_pola=&kryt_typ_instyt_multi=17&baza=1&szukanie=zaawans1) (dostęp dn.05.01.2013)

## Summary

### Teaching NGO's staff on the example of Nowosądecki district

Keywords: Training, third sector, non-governmental organization, Nowy Sącz district, associations, foundations, adult education

The article entitled *Education of NGO's members on the basis of the Nowosądecki district. Research report*, is focusing on needs which has got the members of associations and foundations. In the text besides theoretical considerations about the third sector are presented the results of research which were taken in 2012 on Nowosądecki district. Authors draw attention how important for adult education are training which are organized by non-governmental organizations. From the quality of the training – the selection of the content, form, duration, size and composition of the group – depends not only on the functioning of the organization but also regional development and consequently the development of the country.