

WIEJSKIE ORGANIZACJE POZARZĄDOWE 20 LAT PO ROZSZERZENIU UNII EUROPEJSKIEJ. PRZEGLĄD WYBRANYCH WSKAŹNIKÓW ODPORNOŚCI

Ruta Śpiewak

Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa PAN

Wojciech Goszczyński

Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Wydział Filozofii i Nauk Społecznych

Wstęp

Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej stało się jednym z ważniejszych impulsów przyczyniających się do rozwoju zorganizowanych form działalności obywateli, w tym takich, które są nakierowane na rozwój lub ochronę obszarów wiejskich i wsi, jej przyrody, krajobrazu, kultury, historii, społeczności, polityki czy ekonomii. W unijnej polityce społecznej i rozwoju regionalnego czy szeroko zakrojonej Wspólnej Polityce Rolnej istotną rolę odgrywają organizacje pozarządowe, które – niekiedy na wyrost – są traktowane jako emanacja społeczeństwa obywatelskiego, społeczności lokalnej czy po prostu głos mieszkańców wsi. Dzięki wsparciu polityk unijnych, krajowych, regionalnych i lokalnych wraz z wpisanymi w nie mechanizmami rozwoju, programami wsparcia i finansowymi transferami powiększyła się przestrzeń działania III sektora. Aktualnie na obszarach wiejskich jest zarejestrowanych ok. 25 tys. organizacji pozarządowych (Charycka i in. 2020). Lokalne stowarzyszenia, fundacje, koła gospodyń wiejskich, uczniowskie kluby sportowe, kluby seniora, ochotnicze straże pożarne czy grupy działania – niezależnie od swojej formy organizacyjnej – stanowią istotne elementy funkcjonowania wiejskich społeczności. Są miejscami realizacji pasji, przestrzeniami rozwoju kariery zawodowej, narzędziami realizowania polityk publicznych czy obywatelskich aktywności. Co interesujące, pomimo swojego znaczenia same organizacje współcześnie nie znajdują się w centrum zainteresowania nauk społecznych. Wprawdzie istnieją ważne i ciekawe badania przekrojowe wskazujące na stan sektora (Piszczek i in. 2021; Charycka i in. 2020) lub problemowe nakierowane na poszczególne wątki (Zajda 2017; 2022; 2021), jednak intuicyjnie odnosimy wrażenie, że w badaniu efektywności i ścieżek rozwoju wiejskich społeczności i organizacji pozarządowych znajdujemy się w momencie pomiędzy powstawaniem nowych

słowników, perspektyw, podejść badawczych. Zwracają na to uwagę badacze i praktycy wiejskiego rozwoju lokalnego, wskazując na potrzebę odnowy użytych mechanizmów i paradygmatów rozwoju (Wilczyński 2023).

Niniejszy tekst ma charakter problemowy. Wykorzystując w nim ramy koncepcji *rural resilience*, zadajemy pytanie, na ile, biorąc pod uwagę dynamikę sektora, budżety działań, składy osobowe czy kierunki działań, możemy mówić o potencjalnym wpływie wiejskich organizacji pozarządowych na odporność i zaradność wiejskich społeczności lokalnych. Innymi słowy: na ile 20 lat rozwoju organizacji pozarządowych, stymulowanych programami i środkami unijnymi, może potencjalnie przyczynić się do wzmocnienia odporności wiejskich społeczności na kryzysy i współczesne wyzwania. Nie jest przy tym naszą ambicją zbyt daleko idąca generalizacja. Ograniczony zakres danych oraz analiz teoretycznych powoduje, że należy je traktować jako zaproszenie do dyskusji o splocie wiejskich społeczności i organizacji pozarządowych oraz wpływie polityk publicznych i mechanizmów rozwoju na ich funkcjonowanie. Część empiryczna tekstu została podzielona na dwie części. W pierwszej, bazując na wybranych wynikach badań, dokonujemy diagnozy wiejskich organizacji pozarządowych oraz ich ewentualnej roli w budowie odporności i zaradności społeczności lokalnych. Druga dotyczy programu LEADER jako przykładu zinstytucjonalizowania działań obywatelskich na obszarach wiejskich. Jednocześnie tragiczne wydarzenia wojny w Ukrainie i epidemii COVID-19 pozwoliły nam spojrzeć na konkretne wiejskie społeczności lokalne oraz rolę formalnych organizacji pozarządowych i nieformalnych działań w radzeniu sobie z tymi kryzysami.

Perspektywa teoretyczna: odporność i zaradność wiejskich organizacji pozarządowych

Diagnoza rozwoju wiejskiego III sektora wymaga ram konceptualnych, pozwalających spojrzeć na organizacje z określonej perspektywy badawczej. Takim kluczowym dla nas pojęciem jest koncepcja odporności/*resilience*, która zyskuje współcześnie na popularności w dyskursie zarówno naukowym, jak i politycznym. W strategiach i dokumentach Unii Europejskiej stopniowo uzupełnia ona koncepcje zrównoważonego (Appel 2019) czy oddolnego rozwoju wiejskich społeczności lokalnych, stając się – obok wzmocnienia dobrobytu oraz gęstości powiązań – jednym z głównych elementów wizji rozwoju i dążeń europejskiej

Wspólnoty na obszarach wiejskich¹. Odporność i stabilność stały się istotnymi zmiennymi opisującymi, jak społeczności lokalne (przede wszystkim miejskie) radzą sobie w sytuacji nadzwyczajnych zagrożeń, kryzysów środowiskowych, klęsk żywiołowych czy tych związanych z niestabilną sytuacją ekonomiczną lub społeczną (Czachor 2019). Społeczności zaczęły być opisywane przez takie pojęcia, jak wrażliwość na bodźce zewnętrzne, zdolność radzenia sobie w trudnych sytuacjach i plastyczność pozwalająca na powrót do stanu sprzed wystąpienia kryzysu. Tak definiowana odporność charakteryzuje np. umiejętność radzenia sobie społeczności wiejskiej z eksplozją bezrobocia, epidemią, kryzysem migracyjnym. Opisuje możliwość czerpania z wewnętrznych zasobów, zdolność do mobilizacji, umiejętność zarządzania kryzysem, jak i własnymi działaniami. W tym sensie *resilience* wyraźnie mocniej niż np. rozwój zrównoważony jest związana z koncepcjami zarządzania (*governance*), ma potencjał polityczny i podkreśla znaczenie mechanizmów organizowania działań społeczności lokalnych (Shaw, Maythorne 2013). Krytyczne podejście do tego pojęcia i dalszy rozwój studiów nad *resilience* doprowadziły do ukształtowania się alternatywnego rozumienia koncepcji, które skupia się nie na odporności, ale raczej na zdolności społeczności do ewolucji, przewidywania i zmiany (DeVerteuil, Golubchikov 2016). To drugie podejście bywa wiązane ze społecznym zwrotem w rozumieniu koncepcji, w której istotne są już nie tyle zdolność do absorpcji zewnętrznych, naturalnych bodźców przez społeczność, ile raczej umiejętność proaktywnego zarządzania zmianą społeczną (Jehlička i in. 2019). W odpowiedzi na to pęknięcie Marta Błąd wprowadza pojęcie „zaradności społecznej”, rozumianej jako umiejętność radzenia sobie z koniecznościami sytuacyjnymi (Błąd 2022). Ważną cechą jest przy tym proaktywny charakter tak rozumianej społeczności, dla której istotna staje się zdolność do inicjacji innowacji i podtrzymania alternatywnych praktyk pozwalających dotrzeć do nowych rozwiązań problemów, a samą zaradność aktywnie wytwarzają zaangażowani aktorzy, stający się tym samym prekursorami potencjalnych zmian (DeVerteuil, Golubchikov 2016). Tak pojmowana zaradność stanowi zmienną pozwalającą społeczności lokalnej na działanie. Kolejną ważną dla nas cechą zarówno odporności, jak i zaradności jest związek z procesami samoorganizacji wiejskich społeczności. Organizacje pozarządowe i niesformalizowane działania obywateli na wsi to kluczowe elementy decydujące o możliwości wykorzystania zasobów, przynajmniej w teorii poszukujące nowych, innowacyjnych możliwości rozwiązania problemów, modyfikujące lub utrwalające mechanizmy zarządzania społecznością. Formalne i nieformalne

¹ https://rural-vision.europa.eu/action-plan_en (dostęp: 1.02.2024).

działania mieszkańców wsi wiążą się z takimi kluczowymi dla zaradności procesami, jak budowanie sieci relacji, uczenie się, tworzenie oraz koordynowanie modeli działania, budowanie infrastruktury społecznej (Adam-Hernández, Hartheisen 2018). Powoduje to wzrost zainteresowania rolą organizacji pozarządowych i – w mniejszym stopniu – równie istotnych działań nieformalnych w budowaniu odporności oraz zaradności społeczności lokalnych. III sektor poprzez potencjalnie silny związek z mieszkańcami oraz usytuowanie pomiędzy społecznością a podmiotami publicznymi wydaje się szczególnie istotny dla budowania rezyliencji (Fitzpatrick, Molloy 2014).

Tym samym w części empirycznej skupiliśmy się na ograniczonych wskaźnikach opisujących kondycję wiejskich organizacji pozarządowych i Lokalnych Grup Działania (LGD) funkcjonujących w ramach mechanizmu LEADER oraz na tym, jak ich rozwój może oddziaływać na odporność wiejskich społeczności lokalnych. Kolejna bazuje przede wszystkim na technice wtórnej analizy danych. Sięgnęliśmy do raportów z badań, udostępnionych nam baz danych oraz monografii naukowych.

III sektor a odporność i zaradność wiejskich społeczności lokalnych: diagnoza

Jednym z efektów wzrostu aktywności obywateli związanego najpierw z funduszami przedakcesyjnymi, a później z samym przystąpieniem do Unii Europejskiej był dynamiczny wzrost liczby organizacji pozarządowych (Zakrzewska, Żuromskaitė 2015). Oficjalne dane wskazują na znaczną dynamikę sektora, który rozrósł się w całym kraju z 52 tys. jednostek w 2004 roku do 138 tys. podmiotów w roku 2021 (Charycka i in. 2022). Należy przy tym pamiętać, że powyższe dane dotyczą organizacji zarejestrowanych. Empiryczne badania pokazują, iż rzeczywista liczebność sektora jest zupełnie inna, a do 30% formalnie funkcjonujących podmiotów w rzeczywistości wygasło swoją aktywność (Zajda 2022; Piszczek i in. 2021). Ok. 25% tych organizacji działa na obszarach wiejskich; w ich strukturze stowarzyszenia wyraźnie dominują nad fundacjami (Charycka i in. 2022). Ważnym elementem społecznego krajobrazu wsi są też jej unikatowe organizacje, takie jak koła gospodyń wiejskich, ochotnicze straże pożarne czy silnie sformalizowane LGD (Piszczek i in. 2021). W efekcie przez 20 lat powstał instytucjonalny rdzeń obywatelskiej aktywności, pozwalający (przynajmniej teoretycznie) skanalizować działania mieszkańców wsi. Większość tych organizacji jest nastawiona na samą społeczność oraz jej bezpośrednie otoczenie (zob. tabela 1.).

Tabela 1.

Obszar działania wiejskich organizacji pozarządowych

Obszar działania organizacji	
Wieś	25%
Gmina	26%
Powiat	22%
Województwo	12%
Kraj	15%

Źródło: Knieć, Piszczek 2023; n = 333.

Lokalny zwrot wiejskich organizacji pozarządowych może być przy tym oceniany dwojako. Z jednej strony niewielka skala działania małych, skupiających od kilku do kilkunastu osób organizacji ogranicza ich zdolność budowania relacji ze światem zewnętrznym. Z drugiej strony zwiększa to zakorzenienie, penetrację wiejskiej społeczności lokalnej działaniami samych organizacji. W tym sensie mogą one zwiększać odporność, budując bazę do mobilizacji lokalnych zasobów; jednocześnie silne skupienie na samej społeczności zmniejsza szansę na rozpoznanie zewnętrznych procesów, ryzyka, zagrożeń, ale też szans i nowych narzędzi działania. Taką interpretację wzmacniają dane pokazujące niewielkie budżety (zob. tabela 2.) oraz ograniczone społeczne zasoby, z których mogą korzystać wiejskie organizacje pozarządowe.

Tabela 2.

Roczny budżet wiejskich organizacji pozarządowych

Roczny budżet	
Do 5 tys.	34%
Od 5 do 10 tys.	16%
Od 20 do 50 tys.	18%
Od 50 do 200 tys.	13%
Ponad 200 tys.	9%

Źródło: Piszczek i in. 2021; n = 333.

Pomimo rozbieżności ilościowych badacze i badaczki wiejskich organizacji pozarządowych są zgodni (Zajda 2022; Charycka i in. 2020; Knieć, Piszczek 2023) co do przeciętnej kondycji finansowej III sektora na wsi. Przede wszystkim zdecydowana większość jednostek dysponuje stosunkowo niewielkim

budżetem, niepozwalającym na zatrudnienie pracowników czy szeroko zakrojone działania. Co więcej, porównanie wyników różnych fal pomiarów pokazuje, że pomimo inflacji i związanego z nią wzrostu kosztów prowadzenia działalności budżety wiejskich organizacji pozarządowych stoją w miejscu. Badania przeprowadzone w 2012 roku pokazały bowiem bardzo podobną strukturę finansową, w której dominują budżety skrajnie małe (do 10 tys. zł) lub małe (do 50 tys. zł rocznie) (Goszczyński i in. 2013). Oczywiście dostępne środki nie są jedynym czy nawet najważniejszym wskaźnikiem wpływu organizacji na wiejską społeczność. Stanowią jednak istotny prognostyk możliwości mobilizacji zasobów oraz zasięgu projektowanych działań. Wyniki analizy wskazują przy tym na niezrównoważony charakter źródeł finansowania (zob. tabela 3.).

Tabela 3.

Roczny budżet wiejskich organizacji pozarządowych

Najważniejsze źródło finansowania	Rok pomiaru	
	2012	2022
Środki od samorządu lokalnego	20%	31%
Środki z projektów LGD lub UE	12%	20%
Środki od samorządu wojewódzkiego	14%	13%
Składki	17%	10%
Dotacje od innych organizacji pozarządowych	–	8%
Darowizny od osób fizycznych	13%	6%
Darowizny od instytucji i firm	15%	5%
Własne dochody	3%	4%
Działalność statusowa	–	2%
Budżety obywatelskie	–	1%

Źródła: pomiar 2022 (Piszczek i in. 2021); pomiar 2012 (Goszczyński i in. 2013); n = 375.

Dynamiczna analiza zmian źródeł finansowania wiejskich organizacji pozarządowych pokazuje brak finansowej niezależności oraz rosnącą symbiozę III sektora na wsi i lokalnego samorządu. Wsparcie przez podmioty publiczne i samorządowe (w tym przede wszystkim gminy) wciąż stanowi najważniejsze źródło finansowania działań wiejskich organizacji pozarządowych. Co więcej, w porównaniu do wcześniejszych pomiarów (Goszczyński i in. 2013) ten homogeniczny charakter struktury budżetowej wiejskich organizacji pozarządowych pogłębił się. W praktyce oznacza to, że pomimo 20 lat funkcjonowania nie udało się nam stworzyć niezależnego źródła finansowania działania obywateli na

wsi. Możemy przypuszczać, że zaobserwowane przez badaczy (Knieć 2012) procesy wasalizacji, podporządkowania III sektora polityce państwa oraz przede wszystkim samorządowi nadal postępują. Ponadto niezależnie od intencji brak niezależnych źródeł finansowania ma głębszy wymiar i wiąże się z modelowym, systemowym sposobem myślenia o roli organizacji pozarządowych czy szerzej: oddolnej aktywności obywateli w rozwoju obszarów wiejskich. W krytycznym artykule opisuje to Ryszard Wilczyński – twórca i propagator metody odnowy wsi w Polsce. Wskazuje on na logikę centralnego zarządzania, biurokratyzację, nastawienie na doraźne, partykularne korzyści w procesach sterowania i planowania działań na rzecz oddolnego, obywatelskiego rozwoju wsi (Wilczyński 2023). Brak stabilnych i niezależnych źródeł finansowania powoduje, że interesujące i złożone metodologie działań organizacji pozarządowych czy obywateli zostają podporządkowane interesom samorządu lub samych działaczy, próbujących pozyskać środki na swoje działania. Może to prowadzić do tego, że część realizowanych projektów oraz działań rozmija się z realnymi problemami wiejskich społeczności lokalnych (Błąd 2023; Dymek 2019). W tym miejscu obrazuje się charakterystyczny rys wiejskich organizacji pozarządowych. Z jednej strony mogą one stanowić przedłużenie sektora publicznego czy samorządowego i realizować zadania zaprojektowane na poziomach europejskim, krajowym czy lokalnym. Z drugiej strony taki model ogranicza ich elastyczność, umiejętność nagłego reagowania, innowacyjność działań. Zdolność tak kształtowanego III sektora do wspierania odporności i zaradności obszarów wiejskich wydaje się ograniczona. Nie wynika to z braku pomysłów czy aktywności obywateli, ale ze sposobu, w jaki został skonstruowany system celów oraz określenia zadań.

Tę tezę wzmacnia analiza pogrupowanych obszarów działań wiejskich organizacji pozarządowych (zob. tabela 4.).

Tabela 4.

Obszar działania wiejskich organizacji pozarządowych

Obszar działania	Rok pomiaru	
	2012	2022
Sport, turystyka, rekreacja	5%	12%
Edukacja i wychowanie	8%	22%
Kultura i sztuka	9%	15%
Usługi socjalne, pomoc społeczna	20%	13%
Ochrona zdrowia	5%	2%
Rozwój lokalny	37%	20%
Ochrona środowiska	2%	3%
Rynek pracy, zatrudnienie, aktywizacja zawodowa	–	2%
Badania naukowe	1%	0%
Wsparcie NGO i inicjatyw obywatelskich	–	0%
Prawo, prawa człowieka, działalność polityczna	4%	0%
Sprawy zawodowe, pracownicze, branżowe	1%	0%
Ratownictwo, bezpieczeństwo, obronność	–	0%
Religia	1%	0%
Działalność międzynarodowa	1%	0%
Pozostała działalność	–	8%

Źródła: pomiar 2022 (Zajda 2022); n = 400 (ze względu na zaokrąglenia nie sumuje się do 100); pomiar 2012 (Goszczyński i in. 2013); n = 375.

Pomimo różnic w metodologii pomiaru można zauważyć, że silne sprofilowanie wiejskich organizacji pozarządowych pogłębiło się. Dominują wśród nich te nakierowane na edukację, towarzystwa sportowe i bardzo szeroko rozumiany rozwój lokalny. Dominację sportu i edukacji, uzupełnianych przez rozwój infrastruktury, pokazuje też analiza konkretnych działań. Przykładowo, analiza sołeckich planów odnowy wsi, które wprawdzie nie wiążą się bezpośrednio z działalnością organizacji pozarządowych, ale są próbą przesunięcia podmiotowości na poziom lokalny, współgra z obserwacją o raczej ograniczonym charakterze aktywności (Dymek 2019). Co prawda nie dotyczy to wszystkich wiejskich organizacji pozarządowych, ale w swojej masie wydają się one skupiać na hobby, wsparciu młodzieży, aktywności fizycznej czy turystyce. Oczywiście są to ważne obszary działań; same w sobie nie wystarczą jednak do zbudowania odporności i zaradności społeczności wiejskich. Na taki deficyt działań organizacji pozarządowych na wsi zwraca uwagę Katarzyna Zajda, która

opisując badanie innowacyjności, wskazuje, że większość wiejskiego III sektora skupia się na organizowaniu czasu wolnego (Zajda 2017). Co interesujące, dzieje się tak pomimo tego, że w opinii badanych przez autorkę obszary wiejskie mają inne problemy, bardziej strukturalne. Zdaniem autorki jest to związane z przypisaną do wiejskiego III sektora rolą wsparcia. Profesjonalne rozwiązywanie problemów wsi pozostawia się gminom, powiatom oraz sektorowi publicznemu (tamże). Zajda zwraca uwagę, że istniejące mechanizmy wsparcia bazujące teoretycznie na idei oddolnego współzarządzania nie zmieniają jakościowo charakteru relacji pomiędzy sektorami publicznym a samorządowym. Mają one wciąż paternalistyczny charakter, a samorząd decyduje o wsparciu niewielkich organizacji pozarządowych, tak aby nie stanowiły one istotnego politycznego zagrożenia (Zajda 2022). Znacznie ogranicza to podmiotowość i sprawczość wiejskiego III sektora. Taką sytuację pogłębia brak istotnej zmiany w liczbie oraz strukturze osób zaangażowanych w działania III sektora. Nadal są to organizacje silnie związane ze społecznością, ale bazujące raczej na niewielkiej liczbie aktywistów, zarządzane lidersko przez coraz starszych założycieli, mające stosunkowo niewielką zdolność do długofalowej mobilizacji mieszkańców (Charycka i in. 2020). Specyficznie prezentuje się też struktura członków III sektora na wsi. Działalność w nim jest domeną nauczycieli, pracowników samorządów, emerytów (Piszczek i in. 2021). Może to oznaczać, że organizacje skupione na edukacji, sporcie, organizacji czasu wolnego czy wdrażaniu publicznych polityk rozwoju lokalnego bazują na stosunkowo wąskiej kategorii mieszkańców wsi, związanych zawodowo z lokalnym samorządem. Te obserwacje prowadzą do zderzenia normatywnej, przypisywanej organizacjom pozarządowym w teorii funkcji z tą, w której są one realnie obsadzone przez zaprojektowane systemy realizacji polityk publicznych i samorządowych. Innymi słowy: istnieje ryzyko, że silnie powiązany z państwem i samorządem wiejski III sektor będzie stanowił tylko uzupełnienie w obszarach wskazanych przed podmioty publiczne. Charakterystyczną cechą III sektora jest to, że stosunkowo rzadko skupia się on na szerzej definiowanych problemach, takich jak chociażby ochrona środowiska, prawa człowieka czy np. szeroko rozumiana nauka. Na wsi, przy wielu nowatorskich mechanizmach rozwoju, takich jak chociażby wymieniona już odnowa wsi czy LEADER, nie udało się do końca wygenerować odpowiednika ruchów miejskich, które bazując na strukturze III sektora, stworzyłyby organizacyjne, polityczne oraz – co najważniejsze – intelektualne zaplecze alternatywnych mechanizmów rozwoju.

Zdolność organizacji do budowania odporności i zaradności jest także powiązana z siecią relacji, w ramach których funkcjonuje wiejski III sektor.

Organizacje nie powinny działać w społecznej i instytucjonalnej próżni. Powinny budować sieć powiązań pozwalających na transfer zasobów, pomysłów, działań. W praktyce kapitał społecznych powiązań wiejskich organizacji pozarządowych jest dość specyficzny. Przede wszystkim badania realizowane zarówno w 2012 (Goszczyński i in. 2013), jak i 2021 roku (Piszczek i in. 2021) wskazują na dość homogeniczny charakter instytucjonalnego otoczenia większości wiejskich organizacji pozarządowych. Głównym partnerem III sektora na wsi jest gmina, która dostarcza głównie środków i infrastruktury niezbędnej do funkcjonowania organizacji. Co interesujące, im starsze organizacje, tym silniejsza relacja. Silne, ale jednostronne i bazujące na transferze zasobów związki z lokalnym samorządem nie są uzupełniane przez alternatywne sieci relacji. Współpraca z innymi lokalnymi organizacjami, przedsiębiorcami, instytucjami ponadlokalnymi, partnerami krajowymi i zagranicznymi jest oceniana jako niska. Dość pesymistyczny obraz sytuacji pogłębiają analizy indeksów współpracy wiejskich organizacji pozarządowych, bardziej szczegółowych niż bezpośrednie pytania o relację (zob. tabela 5.).

Tabela 5.

Poziom współpracy wiejskich organizacji pozarządowych z poszczególnymi podmiotami

Poziom współpracy	Lokalny III sektor	Lokalny samorząd	Ponadlokalny III sektor	Ponadlokalne instytucje publiczne
Poziom bardzo niski	65%	53%	86%	88%
Poziom niski	25%	24%	10%	9%
Poziom przeciętny	4%	9%	2%	2%
Poziom wysoki	6%	14%	2%	0%
Poziom bardzo wysoki	1%	0%	0%	0%

Źródło: Zajda 2022.

Te wyniki oznaczają, że w praktyce działania wiejskich organizacji pozarządowych w większości ograniczają się do jednostronnych relacji polegających przede wszystkim na transferze zasobów. Te organizacje rzadko wchodzą w głębsze relacje, bazujące na wspólnej realizacji projektów czy strategicznym długofalowym partnerstwie. Preferują raczej kontakty doraźne, mające u podstaw przede wszystkim bieżące potrzeby, związane z codziennym funkcjonowaniem lub aplikacją o środki. Jest to o tyle interesujące, że środowisko liderów wiejskich organizacji pozarządowych wcześniej rozpoznało potrzebę tworzenia

trwałych sieci i rzecznictwa, czego wyrazem są działania takich podmiotów, jak Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich czy Fundacja Wspomagania Wsi. Intensywnie na etapie przedakcesyjnym i bezpośrednio po powiększeniu Unii Europejskiej próby stworzenia aktywnej sieci wiążącej lokalne wiejskie organizacje z instytucjami parasolowymi działającymi na poziomie kraju czy całej Wspólnoty w ostatnich latach wyhamowały, choć jeszcze w 2017 roku Wojciech Kmiec apelował o stworzenie jednej organizacji przypominającej Parlament Wiejski. Niski poziom gęstości i jakości sieci relacji, w której funkcjonują wiejskie organizacje pozarządowe, musi odbić się na ich efektywności i wpływie na społeczności lokalne, tym bardziej że – jak zauważa Zajda – wysoka wartość wskaźnika współpracy z innymi organizacjami pozarządowymi wiąże się z wyższą innowacyjnością ich działań (Zajda 2022).

Pomimo osamotnienia działających wiejskich organizacji pozarządowych poprawiły się właściwie wszystkie wskaźniki związane z samooceną działań i stanu organizacji (zob. tabela 6.).

Tabela 6.

Samooceń wiejskich organizacji pozarządowych

Ocena	Rok pomiaru	
	2012	2021
Wpływ na aktywność mieszkańców	3,35	4,02
Pozyskiwanie funduszy	3,3	3,69
Pozyskiwanie członków	b.d.	3,13
Radzenie sobie z prowadzeniem organizacji	3,87	3,79
Współpraca z gminą i jednostkami gminy	b.d.	3,98
Współpraca z innymi jednostkami samorządu	b.d.	3,91
Współpraca z innymi organizacjami społecznymi	3,46	4,26
Współpraca z przedsiębiorcami	3,32	3,75
Ocena stosunku państwa do III sektora	b.d.	3,95
Sytuacja finansowa waszej organizacji	3,12	3,39

Źródła: 2012 – Goszczyński i in. 2013; 2021 – Piszczek i in. 2021; skala obu pomiarów to 1–5 (1 to oceny skrajnie negatywne, a 5 – skrajnie pozytywne).

Pomiędzy pomiarami wyraźnie poprawiła się ocena wpływu na aktywność mieszkańców, co może być efektem pozytywnej waloryzacji własnych działań. Pomimo realnej stagnacji budżetów lepiej (choć wciąż przeciętnie) jest oceniana możliwość pozyskiwania funduszy. Sama ocena finansowa – mimo

pewnej poprawy – nadal pozostaje niska, podobnie jak zdolność do przyciągania nowych członków i wolontariuszy. Należy też odnotować bardzo wyraźny skok ocen związanych ze współpracą z innymi organizacjami pozarządowymi. Biorąc pod uwagę wyniki innych badań, wskazujących na jej niski bądź bardzo niski poziom (Zajda 2022), wydaje się to raczej efektem optymizmu respondentów lub charakteru próby. Samoocenę różnicuje przy tym skala działania wiejskich organizacji pozarządowych (zob. tabela 7.).

Tabela 7.

Samoocena wiejskich organizacji pozarządowych a skala działania

Kryteria	Obszar głównej aktywności organizacji				
	wieś	gmina	powiat	województwo	kraj
Wpływ na aktywność mieszkańców	4,07	3,98	3,96	3,98	4,20
Pozyskiwanie funduszy	3,81	3,49	3,84	3,93	3,43
Pozyskiwanie członków	3,07	3,04	3,09	3,28	3,32
Radzenie sobie z prowadzeniem organizacji	3,79	3,71	3,70	4,02	3,87
Współpraca z gminą i jednostkami gminy	3,79	3,99	3,94	4,25	4,14
Współpraca z innymi jednostkami samorządu	3,88	3,71	3,94	4,22	4,03
Współpraca z innymi organizacjami społecznymi	4,18	4,28	4,29	4,34	4,42
Współpraca z przedsiębiorcami	3,55	3,67	3,68	4,00	4,10
Ocena stosunku państwa do III sektora	3,99	3,99	3,88	4,11	3,84
Sytuacja finansowa waszej organizacji	3,43	3,32	3,36	3,69	3,32

Źródło: Piszczek i in. 2021; n = 333 (skala pomiarów: 1–5).

W rozwoju organizacji pozarządowych doszło przy tym do interesującego paradoksu. Te działające na poziomie konkretnych wsi lepiej oceniają swoją sytuację finansową oraz możliwość pozyskiwania funduszy, a jednocześnie wskazują na mniejsze zdolności do mobilizacji zasobów ludzkich, wpływ na aktywność mieszkańców czy gęstość sieci współpracy niż podmioty, których główne obszary działania to województwo czy kraj. W naszym przekonaniu ten wynik jest związany bezpośrednio z polityką państwa w ostatnich latach i dofinansowaniem najmniejszych lokalnych organizacji niemających jeszcze organizacyjnej i merytorycznej wydolności pozwalającej na efektywne działanie.

Zinstytucjonalizowana forma wsparcia odporności – program LEADER

Jednym z ważniejszych mechanizmów, który w założeniach ma wspierać działania oddolne na obszarach wiejskich, jest program LEADER. Został on zaprojektowany tak, by wzmacniać odporność społeczności lokalnych, bazując na zasobach wewnętrznych sieci gmin wiejskich, i przeciwdziałać negatywnym zjawiskom związanym m.in. ze spadającym zatrudnieniem w rolnictwie, z kulturowym wygaszaniem wsi i strukturalnymi ekskluzjami. Odporność wiejskich społeczności jest budowana poprzez tworzenie lokalnych koalicji (lokalnych grup działania). Łączą one przedstawicieli sektora publicznego (samorządu, szkoły, agend rządowych i innych instytucji publicznych), organizacji społecznych (głównie pozarządowych) oraz podmiotów gospodarczych. Podejście LEADER, wdrażane od 2004 roku, zakłada oddolne tworzenie strategii rozwoju, co sprzyja (znowu raczej w teorii) zaangażowaniu szerokiej reprezentacji partnerów lokalnych, w tym organizacji pozarządowych, w proces podejmowania decyzji i realizacji projektów (Abramowicz 2019). Tak konstruowane partnerstwa miały stanowić swoiste inkubatory aktywności lokalnej i wiejskich organizacji pozarządowych. W praktyce LEADER – razem z kolejnymi okresami finansowania – ewoluował pod względami zakresu działania, formalnym, finansowym i przestrzennym. Poniższa tabela zawiera podstawowe dane ilościowe dotyczące ewolucji tego programu.

Tabela 8.

Ewolucja zmian w działaniu programu LEADER

Edycja	Liczba LGD	Zrealizowane płatności	Ludność objęta wsparciem
LEADER+, pilotaż (2004–2006) w ramach II schematu	250	30 443 952 (euro)	7 mln mieszkańców
Oś 4. Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013	338	806 400 000 (euro)	91%
Działanie 19. Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020	338	964 187 434 zł (41,5% dostępnej kwoty)	72,7%
LEADER/RLKS w ramach Krajowego Planu Strategicznego (2021–2027).	w trakcie realizacji	w trakcie realizacji	w trakcie realizacji

Źródła: Kamiński 2019; Ministerstwo... 2019.

Ewolucja programu jest widoczna w jego umocowaniu w programach finansowania. LEADER+ stanowił osobną oś priorytetową, a od 2007 roku stał się tzw. 4. Osią PROW, co wiązało się ze wzrostem jego znaczenia. Aktualnie LEADER wraz z powiązaniem mechanizmów Rozwoju Lokalnego Wspieranego przez Społeczność stał się jednym z narzędzi realizowanego Planu Strategicznego dla Wspólnej Polityki Rolnej w latach 2020–2027. Rosnąca rola programu w politykach państwa wiązała się ze stopniową utratą znaczenia zapisanych w nim mechanizmów miękkich, skupionych na kapitale społecznym oraz formalnej i nieformalnej aktywności obywateli. Z czasem priorytetowo potraktowano mechanizmy wsparcia przedsiębiorczości, rozwoju pozarolniczych funkcji rolnictwa, poprawy dostępu do usług na obszarach wiejskich czy dostępu do małej infrastruktury publicznej. Na zmianę programu LEADER w mechanizm wsparcia rozwoju ekonomicznego wskazują też wyniki ewaluacji poprzednich edycji. Wynika z nich, że efektami rzeczowymi całego programu do końca 2019 roku były: 9942 utworzone miejsca pracy, w tym 5761 w ramach nowo utworzonych działalności gospodarczych i 4181 w ramach istniejących przedsiębiorstw, 5138 projektów wybudowanej lub przebudowanej infrastruktury niekomercyjnej i ogólnodostępnej infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej lub kulturalnej, 802 projekty dotyczące zachowania dziedzictwa lokalnego, 30 inkubatorów lokalnego przetwórstwa produktów rolnych oraz 623 projekty grantowe. W ramach PROW 2014–2020 wsparto 299 LGD, którymi do końca 2019 roku udało się objąć 72,77% ludności wiejskiej. W obrębie wdrażania lokalnych strategii rozwoju w latach 2014–2020 sfinalizowane projekty dotyczyły m.in. podejmowania działalności gospodarczej (1770 projektów), budowy lub przebudowy ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej albo kulturalnej (808 projektów) oraz rozwijania działalności gospodarczej (496 projektów). Znaczna liczba przedsięwzięć była zorientowana na zachowanie dziedzictwa lokalnego (168 projektów) oraz promowanie obszaru objętego LSR, w tym produktów lub usług lokalnych (108 projektów). Realizowano także 62 operacje typu przygotowanie i wdrażanie działań w zakresie współpracy z LGD, w których uczestniczyło 165 LGD (57% ogółu). Nieco częściej dotyczyły one współpracy w wymiarze międzyregionalnym (34 projekty) aniżeli międzynarodowym (28 projektów). Udało się stworzyć ponad 3 tys. miejsc pracy (Kamiński 2019; Ministerstwo... 2019).

Powyższe dane pokazują, że LEADER jest instrumentem powszechnym, docierającym do większości mieszkańców wsi. Program wzmacnia jej odporność poprzez wspieranie tworzenia pozarolniczych miejsc pracy, ale w dalece

niewystarczającym stopniu zapewnia pomoc organizacjom pozarządowym czy działaniom nieformalnym.

Oceniając efekty programu LEADER na lata 2007–2013, badacze zwracali uwagę na różne słabości. Anna Sitek już w 2012 roku wskazywała, że obserwuje się „zanik jednej z cech *sine qua non* programu LEADER, tj. oddolnego podejścia” (Sitek 2012), co wynika z przerostu biurokracji. Maria Halamska w 2011 roku podkreślała: „w rzeczywistości trójsektorowa struktura staje się fasadą, za którą kryje się samorządowy sektor publiczny” (Halamska 2011), na co zwracał również uwagę Furmankiewicz (Furmankiewicz 2012). Oceny programu LEADER dokonywane pod koniec wdrażania kolejnego okresu finansowania (2014–2020) wskazują na te same słabości lub nawet ich pogłębianie. LGD mają zdecydowanie większe zasoby infrastrukturalne i ludzkie związane z funkcjonowaniem biur i w miarę stabilnym finansowaniem (Piszczek 2021), zatem istnieje potencjał do efektywnego działania. System wdrażania programu jest jednak skomplikowany, uregulowany w obszernych, niejasnych i podlegających częstym zmianom przepisach prawa unijnego i krajowego, przez co podlega nadmiernej biurokratyzacji (Program LEADER... 2019; Piszczek i in. 2021). Złożoność przepisów przyczynia się do tego, że efektywność wykorzystania funduszy w całej UE jest niska (Czubak, Pawłowski 2020). Słabość stanowi też to, że biorą w nim udział tylko jednostki najbardziej aktywne – nie dociera on do grup zmarginalizowanych. Autorzy raportu (Abramowicz 2019) zwracają uwagę na to, że większość LGD nie podejmuje działań animacyjnych; ogranicza się do informowania i doradztwa. Z analiz danych Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa dotyczących projektów realizowanych w ramach Lokalnych Strategii Rozwojów wynika, że faktyczny beneficjent 73,3% środków EFRROW na lata 2007–2013 (z których był finansowany PROW, a tym samym LEADER) to sektor publiczny, który dopiero potem transferował środki do innych podmiotów (Czubak 2020). Jak zauważają badacze organizacji wiejskich, część ich liderów jest zdania, iż LGD stały się raczej „agencjami rozwoju lokalnego”, tworcami silnie zinstytucjonalizowanymi (Piszczek i in. 2021).

Pojawia się pytanie, na ile mocno zinstytucjonalizowane, uzależnione od politycznej koniunktury organizacje wchodzące w skład LGD są w stanie definiować i tworzyć projekty odpowiadające nowym wyzwaniom. Zaplecze instytucjonalne i relatywnie duża liczba pracowników pozwalają na budowanie trwalszych działań. Równocześnie jednak brak elastyczności wynikający z dużego sformalizowania i powiązań z lokalną polityką powoduje biurokratyzację działań i orientację na dostępne fundusze. Jest to zresztą proces powszechnie dotykający mechanizmy wpisane w krajowe i unijne polityki rozwoju wsi. Na

podobny problem zwraca uwagę Łukasz Sykała, analizując program „Odnowa wsi”². Píše o kreowaniu potrzeb przez dostępność funduszy, a nie odwrotnie, oraz podkreśla zmianę charakteru procesu odnowy wsi z oddolnego na bardziej odgórny (Sykała 2023). Gdzie indziej określone problemy i środki, które mają pomóc je rozwiązać, nie zawsze trafiają w realne potrzeby poszczególnych społeczności.

Zamiast podsumowania: wiejskie organizacje pozarządowe w sytuacji kryzysu

Podejmując próbę opisu odporności społeczności wiejskich, nie sposób pominąć oddolnych, nieformalnych działań. Kiedyś były one ważnymi częściami wiejskiego doświadczenia; obecnie często są niedostrzeganymi elementami lokalnej zaradności. Pandemia COVID-19 oraz kryzys migracyjny wywołany przez wojnę w Ukrainie przetestowały odporność, wydolność i zdolność sektora do podjęcia działań. Te tragiczne wydarzenia stworzyły przestrzeń do naturalnego eksperymentu, testującego granicę wydolności, elastyczność i innowacyjność wiejskich organizacji pozarządowych. Pozwalają one zarysować odpowiedź na pytanie o to, jaki III sektor udało się zbudować na wsi w 20 lat po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Ograniczone przestrzennie i zakresowo wyniki badań nie są przesadnie optymistyczne. Nowe potrzeby, zagrożenia, bardziej lub mniej realne obawy w niewielkim stopniu zostały zaadresowane przez lokalne organizacje pozarządowe – przynajmniej w pierwszej fali pandemii.

Pierwszy kryzys, o którym piszemy (pandemia COVID-19), był zupełnie odmienny od znanych dotychczas. Jak wynika z badań Stowarzyszenia Klon/Jawor, zrealizowanych w 2021 roku, 38% organizacji pozarządowych w całej Polsce podjęło w odpowiedzi nowe działania. Na wsi 26% organizacji deklaroowało podjęcie działań nowego typu, a co druga zawiesiła działalność. Taka sytuacja może wynikać z tego, że organizacje wiejskie w mniejszym stopniu niż miejskie prowadzą działania *online*. Dwie trzecie badanych wiejskich organizacji w 2021 roku nie miało komputerów (Charycka 2022).

Obserwacja uczestnicząca dokonana w jednej ze wsi mazowieckich przez Burdykę (Burdyka 2020) w czasie pierwszego *lockdownu* w 2020 roku pozwala przyrzeć się temu, jak społeczność lokalna próbowała radzić sobie w nowej sytuacji. Organizacje pozarządowe w niewielkim stopniu zaangażowały się w

² „Odnowa wsi”, zapoczątkowana w woj. opolskim, jest największym i najdłużej działającym regionalnym programem aktywizacji społeczności lokalnych. To jednocześnie pierwszy program, w którym zastosowano metodę długoterminowego planowania strategicznego na poziomie sołectkim.

wsparcie mieszkańców – czy to w wymiarze profilaktyki zakażeń, czy to bieżącego wsparcia (zwłaszcza osób samotnych). W analizowanej społeczności ani tradycyjne dla wsi organizacje, takie jak ochotnicze straże pożarne czy koła gospodyń wiejskich, ani te nowocześniejsze nie podjęły aktywności w odpowiedzi na różne kryzysy wywołane pandemią. Z obserwacji badacza wynika, że lokalne instytucje sektora obywatelskiego nie były przygotowane na mobilizację w sytuacji kryzysowej. Jak pisze Burdyka, brak aktywności organizacji pozarządowych „nie oznacza jednak, że mieszkańcy zostali pozostawieni sami sobie. Praktyki pomocowe występowały w instytucjach opartych na pierwotnym, solidarnościowym typie więzi społecznej – w sąsiedztwach”. Bazując na znajomościach (kapitał społeczny) i przekazywanej od pokoleń zasadzie pomocy sąsiedzkiej, można było zapełnić liczne wywołane *lockdownem* luki w dostępie do rozmaitych zasobów. Gama działań podejmowanych przez członków społeczności lokalnej była szeroka: od codziennych, jakże ważnych (szczególnie dla osób starszych) rozmów „przez płot”, poprzez robienie zakupów, po dzielenie się rzadkimi wtedy dobrami, jak maseczki czy drożdże. Dzieleno się także wiedzą praktyczną – mieszkańcy pomagali sobie nawzajem w naprawach (bezpłatnie), gdy zamknięto specjalistyczne zakłady. Obserwowana wieś ma charakter rolniczy, dlatego ważna była też pomoc rodzinno-sąsiedzka w gospodarstwach (brakowało ukraińskich pracowników). Stosunkowo niewielka aktywność wiejskich organizacji pozarządowych (por. Klon/Jawor 2021) została zastąpiona przez aktywności rodzinną i sąsiedzka, które charakteryzowały się silną regułą wzajemności (objawiającą się gotowością do niemotywowanych ekonomicznie świadczeń wzajemnych).

Kluczową rolę działań nieformalnych, a nie organizacji pozarządowych potwierdzają też badania przeprowadzone przez zespół prof. Marii Halamskiej (Halamska 2023) w jednej z gmin w woj. wielkopolskim w początkach kryzysu uchodźczego. W gminie Orlin³ w woj. wielkopolskim pierwsi przybysze pojawili się dwa dni po ataku Rosji na Ukrainę w lutym 2022 roku. Tego dnia na Facebooku powstał profil P dla Ukrainy – POMOC – DARY – PRACA, mający na celu pomoc „rodzinom z Ukrainy, które dotarły lub w niedługim czasie dotrą do Orlina i jego okolic”. Kilka dni później pojawił się także profil w języku ukraińskim. Oba zostały założone i były administrowane przez małżeństwo miejscowych nauczycieli-społeczników (znane z wcześniejszej działalności, głównie w obszarze kultury). Dopiero w kolejnych dniach zaczął działać sztab kryzysowy, powołany do istnienia przez burmistrza. Członkowie sztabu znajdowali przybyłym

³ Nazwa gminy zmieniona.

miejsca zamieszkania wśród swoich znajomych albo ogłaszali takie potrzeby na Facebooku. Niezwykłą aktywnością wykazał się administrator profilu P dla Ukrainy, nazywany „skrzynką kontaktową” potrzebujących i pomagających lub „specjalistą od spraw trudnych”. Spośród ponad 500 osób, z którymi pracownicy pomocy społecznej przeprowadzili wywiady, 4/5 znalazło lokum w samym Orlinie (w większości w prywatnych domach), a reszta – po kilka lub kilkanaście osób – zamieszkała we wsiach na terenie gminy. Wyróżniła się tu sąsiadująca z siedzibą gminy duża wieś K., w której znalazło schronienie 60 osób. Do stworzonego przez urząd gminy magazynu przekazywano w różnych formach dary dla uchodźców – spontanicznie albo w odpowiedzi na zgłoszone potrzeby. Potwierdzeniem faktu, że to mieszkańcy gminy miejsko-wiejskiej zapewnili migrantom oddolne kluczowe wsparcie na początku owego kryzysu, są wyniki ankiety przeprowadzonej wśród przybyłych dziewięć miesięcy po wybuchu wojny. Na pytanie, od kogo otrzymali największą pomoc bezpośrednio po przyjeździe, badani Ukraińcy na pierwszym miejscu wskazali Polaków – osoby prywatne; dopiero na drugim miejscu znalazł się urząd gminy. Organizacje pozarządowe uzyskały niecałe 2% wskazań (Halamska 2023). Ten kryzys jest inny od dotychczasowych, z którymi osoby żyjące na wsi zwykle sobie radzą i które zwykle są koordynowane przez odpowiednie służby. To było nowe doświadczenie, wymagające – przynajmniej na pierwszym etapie – sprawnych oddolnych działań. Pozwoliło ono mieszkańcom (podobnie jak w bardzo wielu częściach Polski) na bezinteresowne zaangażowanie w pomoc obcym osobom w bardzo trudnej sytuacji. Jeśli weźmie się pod uwagę niskie zaufanie społeczne, przyjęcie do domu zupełnie obcej osoby, często niemówiącej po polsku, oznacza, że w sytuacji krytycznej pewna część mieszkańców wsi może nie tylko odrzucić własne lęki wobec nieznanymi osobami, lecz także podzielić się z nimi swoimi zasobami (zarówno materialnymi, jak i niematerialnymi).

W przypadku przedstawionych kryzysów działania organizacji pozarządowych były opóźnione w stosunku do potrzeb oraz oczekiwań społeczności lokalnych i przyjezdnych. Charakterystyczną cechą było także ich spięcie z aktywnością władz samorządowych, a nie z nieformalnymi działaniami mieszkańców. Rodzi to pytanie o rzeczywistą efektywność i skuteczność sektora budowanego przez 20 lat.

Do istniejących tradycyjnych dla wsi organizacji pozarządowych, takich jak koła gospodyń wiejskich czy ochotnicze straże pożarne, przez ostatnie 20 lat dołączyło wiele lokalnych organizacji pozarządowych pozwalających rozwijać aktywność mieszkańców. Działające w nich osoby wygenerowały mnóstwo interesujących inicjatyw, projektów i akcji. Problem polega na tym, że organizacje

pozarządowe pod względem strukturalnym zostały w większości zaprojektowane jako przedłużenie samorządów czy instytucji publicznych, mające zapewnić im wsparcie w obszarach uznanych za odpowiednie dla działających obywateli (sztuka, sport, edukacja). Odgórne programowanie, na jakie obszary tematyczne zostaną przyznane środki dla wiejskich organizacji pozarządowych, usztywnia i ogranicza ich działalność. Można uznać, że opinia Sykały (2023), iż to środki kreują potrzeby, a nie odwrotnie, jest adekwatna do oceny działania III sektora na wsi. Wiejskie organizacje pozarządowe są uzależnione od polityk wsparcia, politycznej koniunktury, grantów i podmiotów publicznych. W efekcie cechuje je stosunkowo mała elastyczność działań, a ponadto nie radzą sobie w sytuacjach, w których nie ma wsparcia, wytycznych ze strony państwa czy samorządu. Wiejski III sektor sporadycznie podejmuje działania w odpowiedzi na kluczowe wyzwania współczesności, takie jak katastrofa klimatyczna czy procesy migracyjne. Podstawowe bolączki wiejskich organizacji pozarządowych: problemy z zaangażowaniem mieszkańców oraz uzależnienie od samorządów i systemów grantowych wciąż pozostają niezmiennie. Nakładają się na to wypalenie liderów, problem zastępowalności i modele organizacyjne. Wydaje się, że w tej chwili sektor jest w okresie stagnacji (ale nie upadku).

Trzeba jednak podkreślić, że sformalizowane organizacje pozarządowe są niezbędne dla utrwalania aktywności nieformalnych. Budując odporność wiejskich społeczności, należy korzystać zarówno z nieformalnych działań mieszkańców, jak i wsparcia oraz aktywności różnych organizacji pozarządowych, sektorów publicznego i samorządowego. Przed wiejskim III sektorem wciąż jednak stoi wiele wyzwań, których część ma charakter wewnętrzny, a część jest uzależniona od sposobu projektowania polityk rozwoju Unii Europejskiej, państwa czy regionów. Pierwsze z nich wiążą się z dywersyfikacją funduszy oraz niezależną, stabilną formą zasilania działalności organizacji. Wypracowany w przeciągu 20 lat model bazujący na politycznie zarządzanych grantach oraz bezpośrednim wsparciu samorządu ma ciemne strony – wzmacnia procesy walsalizacji organizacji pozarządowych. Efektywność organizacji ograniczają też problemy wewnętrzne, związane ze strukturą, z niewielką liczbą aktywnych członków i wolontariuszy czy wreszcie dominacją modelu lidarskiego, bazującego na pojedynczych osobach. Ostatnie, kluczowe według nas wyzwanie, przed którym stoją wiejskie organizacje pozarządowe, dotyczy merytorycznego zakresu ich działań. Jeśli rzeczywiście mają być podmiotami wzmacniającymi odporność i zaradność społeczności lokalnych, to muszą oderwać się od stereotypowo przypisywanych im ról związanych z edukacją, turystyką, czasem wolnym. Potrzebne są poszerzenie pola ich działalności i zaangażowanie się

w obszary problemowe. Historia ruchów miejskich pokazuje, że także wiejskie organizacje pozarządowe mogą w mniejszym stopniu być odbiorcami wsparcia i polityk rozwoju, a w większym stopniu stawać się ich kreatorami. To chyba największe wyzwanie, przed którym stoi III sektor w najbliższym okresie.