



Wizerunek sektora pozarządowego – więcej pytań niż odpowiedzi

Piąty numer kwartalnika „Trzeci Sektor” przekazujemy Czytelnikom z pewną treścią. Nasz niepokój wynika z dwóch powodów. Pierwszy to przekonanie – znacznie mocniejsze niż w momencie wyboru głównego tematu tego numeru – że więcej udało się postawić pytań niż sformułować odpowiedzi. Drugą przyczyną jest konstatacja, że, być może, podjęliśmy pierwszą w Polsce (opinie Czytelników pozostawiamy ocenę, jak dalece udaną) próbę systematycznego podejścia do problematyki wizerunku trzeciego sektora – wśród bogatej literatury „sektorowej” i jeszcze bogatszej poświęconej społeczeństwu obywatelskiemu nie udało się nam odnaleźć publikacji, w których poruszana byłaby ta kwestia. Natrafialiśmy wprawdzie na poradniki dotyczące *public relations* organizacji¹, brakuje jednak analiz publicz-

nego wizerunku trzeciego sektora, które wskazywałyby, czy i dlaczego – oprócz doraźnych, głównie finansowych korzyści dla poszczególnych organizacji – wizerunek ten jest w ogóle kształtowany. Brakuje też próby postawienia pytań ogólniejszej natury, np. o zależność wizerunku trzeciego sektora od jego tożsamości.

Skromne rezultaty przyniosło także, przeprowadzone przez nas pod tym kątem, minibadanie zawartości Internetu (głównie witryn niektórych polskich organizacji pozarządowych) – kwestia wizerunku organizacji pozarządowych jest tam obecna właściwie w dwóch kontekstach: szkoleniowym (tzn. ofert skierowanych do poszczególnych organizacji) oraz analizy tego, jak współpracę z sektorem pozarządowym można wykorzystać do poprawy wizerunku sektora publicznego

¹ Por. m.in. D. Pieńkowska: *Public relations w organizacjach pozarządowych*, Biuro Obsługi Ruchu Inicjatyw Społecznych, Warszawa 1997; J. Dolecka-Siemieniako, A. Migoń: *Promocja w organizacji pozarządowej*, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Białystok 1996; M. Goldman, G. Hooffacker: *Współpraca z prasą i public relations. Poradnik dla małych firm, wydawnictw, organizacji non-profit i stowarzyszeń*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa 1997. Wiele praktycznych wskazówek można odnaleźć także w pojedynczych rozdziałach książek, m.in. Z. Ryżak i in.: *Umiejętności potrzebne grupie*, w: E. Grochowska (red.): *Jak wziąć się do dzieła? Przewodnik dla obywateli*, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 1996; P.F. Drucker: *Zarządzanie organizacją pozarządową. Teoria i praktyka*, Centrum Informacji dla Organizacji Pozarządowych BORDO, Warszawa 1995; J. Dolecka: *Promocja*, w: J. Dolecki, A. Polakowski: *Dialog. Powiedz, jak?*, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Białystok 1998. Przydatne bywają także opracowania przygotowane z myślą o innych odbiorcach, np. K. Augustyniak: *Poradnik rzecznika prasowego i dziennikarza związkowego*, Komisja Krajowa NSZZ „Solidarność” i Fundacja im. Friedricha Eberta (brak roku i miejsca wydania); J. Regulska (red.): *Grochem o ścianę...? Polityka informacyjna samorządów terytorialnych*, Forum Rozwoju Demokracji Lokalnej, Warszawa 1995.

(np. władz samorządowych) oraz biznesu (np. konkretnych firm). Zwłaszcza ten drugi wątek dał nam sporo do myślenia. Rozumujemy następująco: skoro ktoś chce poprawić swój wizerunek dzięki publicz-
nemu pokazaniu się „w towarzystwie” trzeciego sektora, to chyba uprawnione jest założenie, że wizerunek organizacji pozarządowych ma swoją wartość. Z takiej konstatacji wynikają co najmniej dwa wnioski praktyczne. Po pierwsze – nigdy nie jest tak dobrze, żeby nie mogło być lepiej, a zatem o ten cenny wizerunek sektora warto zadbać. Po drugie zaś – skoro ma on swoją wartość „rynkową”, to chyba warto spróbować go „dobrze sprzedać”.

Proponujemy zatem, by jako punkt wyjścia do dalszych naszych rozważań – a także lektury całego numeru – przyjąć tezę, iż dokonanie refleksji na temat wizerunku trzeciego sektora ma sens. Spróbujmy teraz zarysować kilka kierunków tej refleksji – staraliśmy się, by w jak największym stopniu znalazły one odzwierciedlenie w zawartości numeru.

A może sam się zbuduje?

Na najbardziej ogólnym poziomie można wskazać dwa konkurencyjne – co nie znaczy, że wyrażane *explicite* – podejścia. Pierwsze zakłada, iż wizerunek trzeciego sektora (lub szerzej – działania społeczne na rzecz wspólnego dobra, z ewentualnym wskazaniem organizacji pozarządowych jako tych, które mogą tu stanowić użyteczne narzędzie) trzeba budować: konsekwentnie, świadomie i skutecznie. Według drugiego podejścia to, co dobre, samo się sprzedaje, że czego jak czego, ale zapotrzebowania na działania pozarządowe w Polsce nigdy nie zabraknie. Zatem nie ma co dbać o „target” dla trzeciego sektora, to zaś, co ważne – czyli zdobywanie funduszy – w niewielkim stopniu zależy od tego, jak społeczność postrzega organizację działającą na danym terenie. A już na pewno nie zależy od tego, jak społeczeństwo postrzega tzw. trzeci sektor, o ile w ogóle traktuje go – mniejsza o nazwę – jako szczególnie podmiot na scenie publicznej.

Jako podstawę do tych rozważań proponujemy Czytelnikom trzy pozycje. Pierwsza z nich to otwierająca numer ekspertyza Sławomira Nowotnego. Autor dokonał wtórnej analizy wyników badań

opinii publicznej, które mogą nam coś powiedzieć zarówno o percepcji społecznej samego trzeciego sektora, jak i – nieco szerzej – o postrzeganiu przez Polaków problematyki aktywności społecznej i społeczeństwa obywatelskiego. Artykuł Barbary Iwan-
kiewicz-Rak pozwala z kolei uporządkować podstawowe pojęcia związane z narzędziami budowania wizerunku, czyli *public relations*. Niewątpliwym walorem tego opracowania jest też wskazanie zależności między PR zewnętrznym (które zwykle jako pierwsze, a czasem jako jedyne przychodzi na myśl, gdy mowa o promocji) oraz wewnętrznym – warto pamiętać, że działania te powinny stanowić spójny system. Trzecia – to artykuł Tomasza Schimanka, po którego lekturze staje się jasne, że budowanie wizerunku to nie tylko kwestia techniczna, lecz także kilka istotnych dylematów do rozstrzygnięcia, dylematów wcale nie technicznych, często wręcz aksjologicznych.

Granice zewnętrzne i spójność wewnętrzna

Tomasz Schimanecki dotyka także kolejnej kwestii istotnej dla wizerunku trzeciego sektora, a mianowicie tego, w jakim stopniu powinien on akcentować swoją odrębność od sektora publicznego. W artykule zagadnienie to analizowane jest w kontekście kampanii „jednego procenta” i związanej z tym pokusy sformułowania komunikatu o lepszym, niż to czyni państwo, wykorzystaniu pieniędzy, w myśl idei „uratuj chociaż jeden procent!”. Mamy tu jednak do czynienia z egzemplifikacją dylematu ogólniejszej natury, w rodzaju „czy można jednocześnie zjeść ciastko i mieć ciastko” albo czy można być jednocześnie „za” i „przeciw”. Chodzi bowiem o to, czy można jednocześnie być propaństwowym, promować współpracę międzysektorową, oczekiwać finansowania ze strony państwa i jednocześnie podkreślać: jesteśmy lepsi, efektywniejsi, mniej biurokratyczni i bliżsi obywateli, a zasadę pomocniczości rozumiemy jako założenie, że im mniej państwa (w działaniu, oczywiście, bo finanse publiczne w tym ujęciu powinny być łatwo i szeroko dostępne), tym lepiej.

Kolejne pytanie dotyczy tego, o czym wizerunku mówimy – czy trzeci sektor to po prostu zbiór organizacji (ani państwowych, ani rynkowych – „tych

trzecich”), czy zaś, używając tego – jak zgodnie twierdzą uczestnicy publikowanej przez nas dyskusji redakcyjnej – niezbyt fortunnego pojęcia, mamy jednak na myśli coś więcej. Rozstrzygnięcie tego dylematu wywiera istotny wpływ na kwestie związane z kreowaniem wizerunku. Przyjęcie pierwszego założenia oznacza, że należy namawiać poszczególne organizacje do tego, by budowały – każda swój – wizerunek, a ich zsumowanie (rozumiane jako „uśrednienie”) pozwoli nakreślić właśnie wizerunek trzeciego sektora. Takie podejście już jest w znacznej mierze realizowane, przede wszystkim za sprawą mechanizmu „jednego procenta” (w stosunku do organizacji pożytku publicznego, co jednak wpływa na postrzeganie całego sektora pozarządowego). Jeśli jednak założymy, że trzeci sektor to pewien szczególny styl działania, wyraźnie odmienny od biznesowego i wyraźnie odrębny od działań podejmowanych przez państwo, a zarazem że aktywność w trzecim sektorze charakteryzuje się różnorodnością celów, form i idei (nierazko cele czy idee poszczególnych segmentów tego sektora są wzajemnie przeciwstawne); że działalność „trzeciosektorowa” to żywe, codzienne praktykowanie demokracji, wyraz postawy społecznej, która zakłada bycie razem i w ten sposób ograniczanie procesu społecznej marginalizacji, to mamy tu do czynienia z czymś więcej niż prosta suma celów i zadań, które stawiają przed sobą poszczególne organizacje. Prowadzi nas to nieuchronnie do konstatacji, że prawo do decyzji odnoszących się do kwestii wizerunku sektora podlega tym samym regułom i wiąże się z tymi samymi problemami co znacznie szersze zagadnienie legitymacji do reprezentowania sektora. W istotnym stopniu spraw tych dotyczy także artykuł Magdaleny Arczewskiej, w którym zrelacjonowana i skomentowana została pierwsza kadencja Rady Działalności Pożytku Publicznego – instytucji, która z pewnością współtworzy wizerunek trzeciego sektora, przynajmniej w strukturach władzy wykonawczej.

Szersze perspektywy

Dwa z zaproponowanych przez nas artykułów kwestię wizerunku trzeciego sektora traktują jako zagadnienie przede wszystkim przynależne do sfery kultury. Pierwszy z nich to krytyczna analiza dzia-

łań dobroczynnych dokonana przez Barbarę Fatygę w perspektywie teatrologicznej i kontekście teorii wymiany. Drugi stanowi recenzja książki Janusza Golinowskiego zatytułowanej *Dylematy wizerunku instytucji publicznej*, pióra Andrzeja Jana Chodubskiego. Autor recenzowanej książki wprowadzenie odnosi się jedynie do organizacji pozarządowych, jednak dokonuje cennej także dla nich analizy znaczenia wizerunku instytucji publicznych (w rozumieniu: prowadzących działalność w przestrzeni publicznej) w ogóle. Z nieco innym typem rozszerzenia tematu mamy do czynienia w drugiej, zrecenzowanej przez Ewę Bogacz-Wojtanowską, książce autorstwa Adriana Sargeanta pt. *Marketing w organizacjach non-profit*. Tym razem zarówno wychodzimy poza „polskie podwórko”, jak i mamy okazję osadzić problematykę budowania wizerunku w kontekście szeroko rozumianych działań marketingowych. Wspomniana recenzja nie jest jedynym międzynarodowym akcentem w tym numerze kwartalnika. W kontekście budowania wizerunku polskich organizacji warte uwagi wydają się doświadczenia amerykańskie, które zawiera (zamieszczony w dziale „Zarządzanie”) tekst Williama F. Meehana III, poprzedzony wstępem autorstwa, współpracującej z kwartalnikiem od początku jego istnienia, Anny Wróbel, konsultanta w warszawskim biurze McKinsey&Company. Z kolei artykuł Renaty Koźlickiej-Glińskiej dotyczy udziału organizacji pozarządowych w stosunkach międzynarodowych – sposób uczestniczenia przez organizacje pozarządowe w „wielkiej polityce” nie pozostaje bowiem bez wpływu na ich publiczny wizerunek.

Czy pozarządowe może być medialne

W proponowanych przez nas tekstach z oczywistych względów przewija się wątek współpracy z mediami – Czytelnik odnajdzie je chociażby w wymienionych już artykułach Barbary Iwankiewicz-Rak czy Tomasza Schimanka, dużo mówili o tym także nasi redakcyjni dyskutanci. Warto wskazać na swego rodzaju paradoks, który można odnaleźć w podejściu trzeciego sektora do mediów. Z jednej strony osoby zaangażowane społecznie często oceniają media bardzo krytycznie, jako zainteresowane jedynie

sensacją, chętne do przekazywania złych, a nie dobrych (czytaj: niemiedialnych) informacji – takie podejście nierzadko prowadzi do ignorowania mediów. Z drugiej strony – choćby w idei tzw. dziennikarstwa obywatelskiego – słyhać nawoływania do reformowania czy wręcz wychowywania mediów, co oczywiście znacząco wiąże się z ogólniejszą kwestią edukacji obywatelskiej. Niech nam będzie wolno postawić w tym miejscu pytanie o to, czy możliwa jest „trzecia droga”. Pierwszy jej element mogłoby stanowić uznanie, że media „są jakie są” i w pewnym stopniu należy się do tego dostosować, tzn. tak dalece, jak to jest możliwe starać się uatrakcyjnić to, co mediom – a za ich pośrednictwem społeczeństwu – chciałby przekazać sektor pozarządowy. Jednak – i to jest drugi element takiego rozumowania – podejście to nie wyklucza podejmowania próby wpływania na media, by w większej mierze zainteresowały się takimi „niemiedialnymi” tematami jak budowanie społeczeństwa obywatelskiego. Być może droga do takiej zmiany prowadzi przez uświadomienie przedstawicielom mediów, że w wielu sytuacjach jest im „po drodze” z organizacjami pozarządowymi – dobry przykład możliwego pola partnerskiego współdziałania stanowi sprawowanie kontroli społecznej nad sektorem publicznym – jest to wszak zarówno element misji mediów, jak i sektora pozarządowego².

Co jeszcze proponujemy?

Grzegorz Makowski relacjonuje część wniosków, jakie wypływają z projektu badawczego „Radni a współpraca między organizacjami pozarządowymi i administracją publiczną”, zrealizowanego na zlecenie Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej

przez Instytut Spraw Publicznych jesienią 2005 r.³ Artykuł ten zamieszczamy w „Pryzmacie” z tego względu, że autor omawia m.in. znaczenie tego, jak radni (czyli „lokalni parlamentarzyści”) postrzegają trzeci sektor, czy widzą w nim swojego konkurenta, czy raczej partnera. Nieco przewrotne dopełnienie analizy problematyki wizerunku trzeciego sektora zawiera zamykający „Pryzmat” tekst Magdaleny Dudkiewicz, w którym autorka ukazuje „drugą stronę lustra”, czyli to, jak „ludzie sektora” postrzegają świat społeczny i samych siebie jako aktywnych uczestników pozarządowej rzeczywistości.

Jak zawsze, Czytelnik odnajdzie w kwartalniku stałe rubryki. W „Prawie” publikujemy ekspertyzę Grzegorza Sibigi, który analizuje, w jakim zakresie organizacji pozarządowych dotyczą przepisy o obowiązku rejestracji zbiorów danych osobowych, oraz kolejne kalendarium prawne przygotowane przez Grzegorza Makowskiego. Dział „Zarządzanie”, oprócz wspomnianego już tekstu Williama F. Meehana, zawiera jeszcze trzy teksty. W pewnym stopniu dopełniają one poprzedni numer kwartalnika, zatytułowany „Zatrudnienie i wolontariat w organizacjach pozarządowych”. Anna Kwiatkiewicz referuje kolejne wyniki uzyskane w koordynowanym przez Instytut Spraw Publicznych, a finansowanym przez Fundusz Inicjatyw Obywatelskich projekcie badawczym „Wzory zatrudnienia w trzecim sektorze” – tym razem przedstawiony został punkt widzenia kadry zarządzającej⁴. O zabranie głosu poprosiliśmy także dwóch przedstawicieli owej kadry – swoje opinie na temat zatrudnienia i ścieżek kariery w trzecim sektorze przedstawiają Jacek Kucharczyk i Lidia Kuczmierowska.

² Kwestia możliwych płaszczyzn współpracy organizacji pozarządowych z mediami, która nie byłaby ograniczona jedynie do nagłaśniania przez media tego, co robią organizacje bywała już poruszana w piśmiennictwie „trzeciosektorowym”. Por. m.in. T. Schimaneck: *Obywatelskie nieposłuszeństwo w świetle kontrolnych i innowacyjnych zadań trzeciego sektora – między lobbieniem a akcją bezpośrednią (metody działania obywateli)*, Warszawa – Kraków 1997 (www.zb.eco.pl/bzb/21/3_sektor.htm); K. Gajos, R. Borkacki: *Realizacja zasady partnerstwa między III sektorem a mediami* (www.eko.org.pl/ekounia/partnerstwo/streszczenie.html).

³ Projekt stanowił kontynuację i jednocześnie rozwinięcie „wątku radnych” wcześniejszego projektu „Współpraca administracji publicznej i organizacji pozarządowych po wejściu w życie *Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*”, którego wyniki także były przedstawiane na łamach kwartalnika. Por. G. Makowski: *Zasady współpracy międzysektorowej w Ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*; T. Kasprzak: *Czy prawo pomaga pomagać? Wolontariat w świetle Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie*, „Trzeci Sektor” 2005, nr 3.

⁴ Por. E. Bogacz-Wojtanowska: *Formy zatrudnienia osób niepełnosprawnych w organizacjach pozarządowych – wyniki badań empirycznych*; E. Giermanowska: *Trzeci sektor: docelowe czy tymczasowe miejsce pracy dla młodych osób – wyniki badań empirycznych*, „Trzeci Sektor” 2005–2006, nr 4.

I znów wracamy do pytań

Ukoronowanie numeru stanowi zamieszczona w „Punktach widzenia”, pierwsza w naszym piśmie dyskusja redakcyjna. Stosując jasny klucz tematyczny, do udziału w niej zaprosiliśmy trzy osoby: prof. Piotra Glińskiego – socjologa i badacza organizacji pozarządowych – poprosiliśmy o przybliżenie nam naukowego wizerunku sektora; od Grzegorza Lindberga – socjologa i medioznawcy – oczekiwaliśmy analizy wizerunku medialnego, wreszcie dzięki Sławomirowi Piechocie – prawnikowi, wieloletniemu samorządowcowi, a obecnie posłowi na Sejm RP – chcieliśmy uwzględnić perspektywę sektora publicznego. Ocenę, w jakim stopniu udało się osiągnąć te cele pozostawiamy Czytelnikom; nie możemy się jednak oprzeć wrażeniu, że o ile dyskusję zaczynało trzech dyskutantów, o tyle kończył ją „zespół do spraw opracowania strategii budowania wizerunku trzeciego sektora”.

Piąty numer kwartalnika „Trzeci Sektor” stanowi jedynie pierwszą przymiarkę do analizy wizerunku trzeciego sektora. Jak pisaliśmy na wstępie, im bliżej było do jego opublikowania, tym więcej rodziło się pytań i zagadnień, które pośrednio lub bezpośrednio wiążą się z wizerunkiem sektora. Mimo to jesteśmy zadowoleni z podjęcia tematu i pełni nadziei na odzew ze strony Czytelników (także w formie nadsyłanych do nas tekstów, do czego nieustająco zachęcamy). Na koniec zaryzykujemy tezę, że od kwestii wizerunku nasz kwartalnik łatwo nie ucieknie: w czerwcu proponujemy Czytelnikom numer poświęcony rzecznictwu i lobbingsowi organizacji pozarządowych, a we wrześniu podejmiemy temat finansowania działań trzeciego sektora.

Mimo wyjątkowo w tym numerze obfitego „Przymatu” musimy na koniec przyznać się do porażki – nie udało się nam nawet zbliżyć do pewnego bardzo ważnego zagadnienia. Na usprawiedliwienie mamy to, że chodzi tu o kwestię już czysto tożsamościowej natury, chociaż jej konsekwencje, jak to z tożsamością bywa, mają wpływ na bardzo wiele dziedzin życia. Zapytajmy zatem na koniec: w jakim stopniu trzeci sektor jest w stosunku do „reszty świata” bytem odrębnym, w jakim zaś swoistym „sposobem bycia” w społeczeństwie, nie tyle osobnym podmiotem, ile raczej cechą społeczną. To z całą pewnością ważka kwestia związana z wizerunkiem, ale nie tylko. Taki dylemat rodzi kolejne, bardzo konkretne pytania, dotyczące chociażby dziedziny finansów (czy np. w budżecie lokalnym powinno się wydzielać fundusze „na organizację”, czy – jak chce jeden z uczestników naszej dyskusji, poseł Sławomir Piechota – pieniądze publiczne powinny być dostępne dla wszystkich podmiotów, w tym organizacji pozarządowych, zainteresowanych wykonywaniem zadań ustawowych) albo prawa (czy potrzeba nam szczególnego prawa sektorowego, czy raczej dobrego prawa, przyjaznego dla wszystkich obywateli i wszystkich tworzonych przez nich podmiotów).

Jak widać, tematów wartych poruszenia w „Trzecim Sektorze” jeszcze długo na nie zabraknie. Pozwolimy sobie zaryzykować tezę, że obecność kwartalnika na rynku może znacznie się przyczynić do budowania wizerunku sektora pozarządowego. Liczymy, że Czytelnicy (także stając się autorami tekstów publikowanych na łamach naszego pisma) pomogą nam zrealizować ten cel.

Magdalena Dudkiewicz
sekretarz redakcji