

Teresa Skalska, t.skalska@vistula.edu.pl,
Szkoła Główna Turystyki i Rekreacji, Grupa Uczelni Vistula
Michał Koskowski, m.koskowski@vistula.edu.pl
Szkoła Główna Turystyki i Rekreacji, Grupa Uczelni Vistula

Rola organizacji pozarządowych w zarządzaniu dziedzictwem kulturowym dla potrzeb turystyki

Słowa kluczowe: organizacje pozarządowe, dziedzictwo kulturowe, turystyka kulturowa, zarządzanie

Abstrakt

Artykuł stanowi próbę nakreślenia roli organizacji trzeciego sektora w Polsce w zakresie opieki nad materialnym i niematerialnym dziedzictwem kulturowym i w zarządzaniu nim dla potrzeb rozwoju turystyki w różnych regionach kraju. Szczegółowe badanie kondycji organizacji pozarządowych w Polsce, przeprowadzone w 2015 r., oraz kwerenda źródłowa wskazują, że zaangażowanie trzeciego sektora w omawianym zakresie jest zjawiskiem pożądanym, choć stosunkowo nowym i silnie zróżnicowanym przestrzennie. Istnieją jednocześnie wyraźne przesłanki, że w obecnych ramach instytucjonalnych i prawnych, a zwłaszcza wobec wspierającej roli instytucji europejskich, znaczenie trzeciego sektora w omawianym zakresie, oraz różnorodność form jego zaangażowania będzie rosła. W celu usprawnienia tego procesu w Polsce, autorzy postulują wprowadzenie szeregu ułatwień formalno-prawnych, które umożliwiłyby głębszą współpracę publiczno-prywatno-społeczną.

Wprowadzenie

Idea przedsiębiorczości społecznej, której kluczowym elementem jest działanie organizacji pozarządowych, aczkolwiek w historii nienowa, przybiera na znaczeniu tak w Polsce, jak i w całej Europie. Działalność organizacji trzeciego sektora odnosi się zarówno do życia jednostek, jak i grup społecznych, sprzyja rozwojowi lokalnemu, aktywizuje społeczności lokalne, wzmacnia społeczeństwo obywatelskie, kształtuje relacje między obywatelami a instytucjami państwowymi w różnych wymiarach, także w odniesieniu do świadomości wartości i efektywnego wykorzystania dziedzictwa kulturowego. Jako jeden z impulsów do rozwoju szeroko rozumianej przedsiębiorczości społecznej należy uznać komunikat *Inicjatywa na rzecz przedsiębiorczości społecznej*, przedstawiony przez Komisję Europejską w 2011 roku, anonsujący lepszy dostęp do finansowania, szerszą promocję inicjatyw z zakresu przedsiębiorczości społecznej, oraz poprawę otoczenia prawnego.

W artykule podjęto próbę odpowiedzi na pytanie o rolę organizacji pozarządowych, w szczególności działających w obszarze turystyki i rekreacji, w zachowaniu i ochronie dziedzictwa kulturowego, oraz jego wykorzystaniu dla celów turystyki i rekreacji, a także o zakres i formy tej działalności. Celem analizy było również rozpoznanie terytorialnego [według województw], zróżnicowania form i zakresu działalności organizacji pozarządowych, zaangażowanych w działania z zakresu ochrony, opieki i zarządzania dziedzictwem kulturowym w poszczególnych regionach Polski.

W opracowaniu wykorzystano wybrane dane z badania „*Kondycja organizacji pozarządowych w Polsce 2015*”, przeprowadzonego przez Stowarzyszenie Klon/Jawor

na ogólnopolskiej, reprezentatywnej próbie 3800 fundacji i stowarzyszeń (poza Ochotniczymi Strażami Pożarniczymi) w drugim i trzecim kwartale 2015 roku¹.

Wpływ dziedzictwa kulturowego na rozwój turystyki i społeczeństwa obywatelskiego

Kultura i dziedzictwo kulturowe wymieniane są jako filary tzw. projektu europejskiego, a liczne dokumenty Unii Europejskiej podkreślają rolę kultury, jako źródła innowacyjności, kreatywności i przedsiębiorczości. Dziedzictwo kulturowe uznaje się za jeden z głównych czynników atrakcyjności krajów europejskich jako destynacji na globalnym rynku turystycznym. Jednocześnie zaobserwować można procesy zmierzające ku reinterpretacji dziedzictwa jako zjawiska istotnego nie tylko z punktu widzenia polityki regionalnej czy narodowej, ale też z perspektywy spójności i tożsamości kulturowej społeczności lokalnych.

Z dostępnych raportów wynika, że między 30% a 40% turystów zagranicznych dokonuje wyboru destynacji ze względu na walory kulturowe i związane z dziedzictwem odwiedzanych krajów [OECD 2009, Oxford Economics 2010]. W zasobnej w zabytki kultury materialnej i niematerialnej Europie szacuje się, że ponad 50% aktywności turystycznej związane jest z jakąś formą dziedzictwa kulturowego, a wydatki tzw. turystów kulturowych stanowią istotną część dochodów z turystyki krajów Unii Europejskiej [Europa Nostra 2005].

Zwłaszcza zabytki materialnego dziedzictwa kulturowego uważa się za oczywiste atrakcje turystyczne, a zamki, pałace, kościoły i klasztory, w szczególności te wpisane na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO, stanowią zazwyczaj czynnik stymulujący rozwój turystyki przyjazdowej. Działalność gospodarcza oparta na dziedzictwie przynosi wymierne efekty ekonomiczne, a obszary cenne historycznie stanowią często czynnik przyciągający inwestycje, zwłaszcza tzw. branży kreatywnej. Powstają raporty analizujące rynkową i pozarynkową ekonomiczną wartość dziedzictwa, liczoną przy zastosowaniu zaawansowanych metodologii [Schmidt-Thome 2007; Kozioł i in. 2013].

Nie jest to jednak zjawisko wolne od kontrowersji. Najbardziej znane i oblegane miejsca docelowe turystyki kulturowej często boleśnie odczuwają skutki przekroczenia pojemności turystycznej miejsca lub obszaru, czego przykładem mogą być miasta takie jak Wenecja lub Barcelona, czy obiekty takie jak Stonehenge lub Wielki Mur Chiński. Oprócz nadmiernych dla danych destynacji ilości turystów, co jest zazwyczaj zjawiskiem sezonowym, zauważa się również zagrożenie w postaci tzw. komodyfikacji, czyli urynkowania dziedzictwa na potrzeby zaspokojenia potrzeb odwiedzających. Wśród skutków komodyfikacji – abstrahując od racjonalizacji procesów zarządzania zabytkami – najczęściej wymienia się trywializację znaczenia obiektów dziedzictwa kulturowego, materialnego i niematerialnego, a także wybiórcze i przedmiotowe traktowanie historii i lokalnej ludności [Richards 1996; ICOMOS 1999; Graham i in. 2000, s. 143; Broński 2006, s. 13]. Dowodem na podatność dziedzictwa na oddziaływanie sił rynkowych może być kariera idei tzw. przemysłu dziedzictwa [Hewison 1987], którego odpowiednikiem w polskim piśmiennictwie jest kategoria *produktu kulturowego* [Purchla 2008, s. 12] – obydwie pojęcia zostały szybko zaadaptowane w dyskusji na temat dziedzictwa kulturowego jako neutralne emocjonalnie, jakkolwiek ich pierwotne znaczenie było jednoznacznie pejoratywne. Przekonanie o względnej niekompatybilności turystyki i kultury skutkować może jednak niechęcią wobec

¹ Badanie przeprowadzono na losowo-warstwowej próbie stowarzyszeń i fundacji, losowanej z rejestru REGON GUS (według stanu z grudnia 2014), zweryfikowanego na podstawie informacji pochodzących z Krajowego Rejestru Sądowego oraz danych zebranych w serwisie bazy.ngo.pl. Adamiak P., Charycka B., Gumkowska M., 2016, *Organizacje pozarządowe działające w sferze turystyki i rekreacji*. Raport Stowarzyszenia Klon/Jawor przygotowany na zlecenie Szkoły Głównej Turystyki i Rekreacji, SGTiR, Warszawa.

turystów ze strony osób i instytucji zarządzających obiektami dziedzictwa, oraz ze strony lokalnych społeczności, zwłaszcza tradycyjnych [Garrod i Fyall 2000; Broński 2006; Stone 2006; Suchet i Raspaud 2010].

Między turystyką a kulturą i dziedzictwem kulturowym zachodzi zatem wiele wzajemnych relacji, z których wynikają liczne skutki nie tylko ekonomiczne, ale też społeczne i polityczne [UNESCO 1995; ICOMOS 1999]. Bilans korzyści i strat płynących z tej wzajemności wydaje się jednak pozytywny. Zwłaszcza w obszarze tzw. turystyki zrównoważonej - poprzez współdziałanie w podyktowanych tradycją obrzędach lub ceremoniach, konsumpcję tradycyjnych potraw itp. - ujawnia się szereg korzystnych dla turystów efektów obcowania z kulturą, polegających najczęściej na poszerzaniu horyzontów i wzbogacaniu światopoglądu, czyli na gromadzeniu w toku doświadczenia turystycznego tzw. osobistego kapitału kulturowego [Bourdieu 1986; Rebanks 2010; Apostolakis i Jaffry 2007]. Dla lokalnych mieszkańców z kolei owocem napływu turystów może być wzmocnienie lokalnej dumy i tożsamości, oraz wzrost chęci jej kultywowania, na co dowodem może być sukces idei tzw. ekomuzeów, angażujących lokalnych rzemieślników i wytwórców ludowych [Poulard 2007], czy też popularność ruchu rekonstrukcyjnego, zajmującego się odtwarzaniem i popularyzacją historii [Szlendak i in. 2012]. Zainteresowanie ze strony turystów stanowić może impuls do ratowania i ochrony zabytków [LaPan i Barbieri 2013], jest też istotnym elementem w społecznym i politycznym procesie konstytuowania i legitymizowania dziedzictwa [Kwaśniewska 2014]. Wreszcie, rozwój turystyki przyjazdowej, wzrost gospodarczy i związana z nim presja inwestycyjna mogą prowokować debatę nad metodami zarządzania zabytkami, w szczególności w odniesieniu do funkcji zabytków, oraz sposobów i zakresu ich publicznego udostępniania [Stone 2006; Purchla 2008; Szmygin 2014; Dettloff 2015].

Jak można zauważyć, w podejściu do kwestii dziedzictwa kulturowego zachodzi na świecie istotna zmiana, która w ostatnim dwudziestolecu zaznaczyła się również w Polsce. Dziedzictwo, którego podstawę w tradycyjnym ujęciu stanowił arbitralnie określony, choć stopniowo poszerzany, zasób materialnych i niematerialnych dóbr kultury, coraz częściej przedstawiane jest jako zjawisko subiektywne i dyskursywne. Na wzmiankę zasługuje w tym miejscu tzw. Konwencja z Faro [Rada Europy 2005], która weszła w życie w 2011 r., a w której poświęcono większą niż kiedykolwiek wcześniej uwagę kwestii zmiennego w czasie, subiektywnego postrzegania wartości dziedzictwa przez społeczności, których ono dotyczy. Jak dowodzi zespół badawczy z Uniwersytetu Opolskiego [Nieroba i in. 2009], dziedzictwo definiowane jest dziś przede wszystkim w praktykach i interakcjach społecznych, właściwych dla danego obszaru, sytuacji politycznej i momentu historycznego. Pewne elementy historii i tradycji zostają wybrane w zależności od sentymentu lub potrzeby, a inne odrzucone, w efekcie doprowadzając do sytuacji, w której dziedzictwo zaczyna funkcjonować jako zmienny w czasie zespół znaczeń w indywidualnej, emocjonalnie nacechowanej przestrzeni „między nostalgią a nadzieją” [Nieroba i in. 2009, s. 19]. Proces ten, nazwany w duchu Konwencji z Faro „demokratyzacją dziedzictwa” [Fairclough 2009], otwiera m.in. drogę do świadomego zaangażowania jednostek w obszarze dziedzictwa w ramach społeczeństwa obywatelskiego.

Wśród instytucji aktywnych w obszarach dziedzictwa kulturowego i turystyki wyróżnić można liczne organizacje tzw. trzeciego sektora (patrz punkt 3 poniżej). Istotność ich roli w inicjowaniu i realizacji działań z zakresu opieki i ochrony, konserwacji, a zwłaszcza popularyzacji dziedzictwa w Europie rzadko już dziś podlega dyskusji. Znaczenie trzeciego sektora w Europie w obszarze dziedzictwa kulturowego ilustruje wysoka pozycja, jaką piastuje Europa Nostra, organizacja zrzeszająca ponad trzysta jednostek non profit z kilkudziesięciu państw, a dokumenty instytucji Unii Europejskiej coraz częściej wymieniają udział obywateli w organizacjach pozarządowych, aktywizację społeczności lokalnych i wolontariat jako filary zrównoważonego rozwoju.

Z drugiej strony, dopiero w ostatnich latach organizacje pozarządowe zaczęły być traktowane jako równoprawni partnerzy przez państwowe struktury odpowiedzialne za dziedzictwo i turystykę. Zwieńczeniem starań trzeciego sektora o ujęcie dziedzictwa i turystyki wśród kluczowych elementów polityki rozwojowej Unii Europejskiej jest uchwalenie rezolucji Parlamentu Europejskiego w sprawie dążenia ku zintegrowanemu podejściu do dziedzictwa kulturowego w Europie [Parlament Europejski 2014], publikacja raportu analizującego wpływ dziedzictwa na gospodarkę, społeczeństwo, środowisko naturalne i kulturę pt. Cultural Heritage Counts for Europe [Europa Nostra 2015], włączenie dziedzictwa kulturowego do Manifestu na Rzecz Wzrostu i Zatrudnienia [European Tourism Manifesto 2015], oraz ustanowienie w 2018 r. Europejskiego Roku Dziedzictwa Kulturowego [Komisja Europejska 2016]. Te osiągnięcia oznaczają szansę również i dla polskich organizacji pozarządowych, które w procesie akcesyjnym Polski do struktur Unii Europejskiej zostały objęte programami pomocowymi i włączone w istniejące, oraz nowopowstające struktury organizacyjne i realizowane działania, takie jak polityka spójności i funkcjonujące w jej ramach fundusze strukturalne i inwestycyjne, programy Creative Europe, Erasmus+, inicjatywy European Heritage Label, Europejskie Dni Dziedzictwa itd.

Trzeci sektor: podstawowe definicje, zakres, gospodarcze i społeczne znaczenie zjawiska

Trzeci sektor, organizacje pozarządowe, jednostki gospodarki społecznej – jest to nazewnictwo często używane zamiennie dla określenia jednostek (organizacji) działających nie dla zysku (*non profit*), usytuowanych pomiędzy gospodarką rynkową (przedsiębiorstwami sektora prywatnego), a sektorem publicznym (jednostkami rządowymi i samorządowymi) [Królikowska 2006]. W tym rozumieniu są one niejako ogniwo pośredniczącym pomiędzy obywatelami, a państwem i rynkiem [Maroń 2013, s. 9]. Istnieje konsensus co do tego, że są to *jednostki prowadzące działalność społeczną polegającą na wytwarzaniu dobra społecznego lub użyteczności powszechnej, o niewątpliwej wartości społecznej*. W literaturze nie ma jednak zgody co do zasadności utożsamiania pojęć *trzeci sektor, organizacje pozarządowe, gospodarka społeczna*. Okrasa przywołuje np. definicje ujęte w metodologii zawartej w *Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts* [UN 2003], w których podstawowym kryterium zaliczenia jednostki do trzeciego sektora jest równoczesne spełnienie kilku warunków: 1) pewien, trwały stopień instytucjonalizacji; 2) sprecyzowany cel działalności; 3) ustalona struktura; 4) określone pole działania, 5) legalny, formalny status (np. status stowarzyszenia) [Okrasa 2016]. Z kolei zdaniem Maroń należy wyraźnie odróżnić formalne, niezależne podmioty nienastawione na zysk, do których ogranicza się *trzeci sektor* od – często niesformalizowanych – inicjatyw społeczeństwa obywatelskiego, w tym coraz liczniej pojawiających się inicjatyw sąsiedzkich i sieci społecznych [Maroń 2013, s. 9].

Jednostki gospodarki społecznej to pojęcie z wyżej wymienionych najszersze. Arthur i in. za najbardziej istotne cechy, które pozwalają zdefiniować gospodarkę społeczną, uznają formę własności, sposób kontroli, wartości, jakie przyświecają działaniu oraz źródła finansowania. W tak określonych cechach konstytutywnych nie podkreśla się, że działanie nie może być nastawione na zysk [Arthur i in. 2016]. Podobnie Okrasa, powołując się na wytyczne UE [CIRIEC 2006], do gospodarki społecznej zalicza także jednostki działające niejako na styku rynku i działalności społecznej, w tym m.in.: 1) przedsiębiorstwa społeczne podejmujące aktywność rynkową w interesie publicznym; 2) organizacje społeczeństwa obywatelskiego – formalne i nieformalne grupy i stowarzyszenia obywatelskie; 3) spółdzielnie; 4) towarzystwa wzajemnościowe; 5) grupy samopomocowe; 6) organizacje terytorialne [Okrasa 2016].

Przyjmując powyższe szerokie rozumienie gospodarki społecznej i odnosząc się do jej społecznego i ekonomicznego potencjału, zazwyczaj wskazuje się na trzy, w miarę jednorodne grupy jednostek:

1. jednostki funkcjonujące w sferze gospodarczej, w tym sektor spółdzielczy działający w różnych obszarach (mieszkalnictwo, rolnictwo, bankowość);
2. organizacje wzajemnościowe, np. udzielające wzajemnych pożyczek i ubezpieczeń;
3. sektor non-profit, w skład którego wchodzi fundacje, stowarzyszenia i podobne organizacje pożytku publicznego, których celem nie jest maksymalizacja zysku (w założeniu reinwestowanego w cele społeczne lub w potrzeby wspólnoty); są to organizacje pozarządowe prowadzące zarówno działalność nieodpłatną, jak i odpłatną nienastawioną na zysk, z której dochód przeznaczony jest na cele działalności statutowej,
4. podmioty nastawione na działalność reintegracyjną, których celem jest inkluzja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym poprzez przygotowanie ich do podjęcia pracy, m.in. w przedsiębiorstwach społecznych.

Odrębną, zyskującą coraz bardziej na znaczeniu grupą jednostek, które funkcjonują w obszarze gospodarki społecznej, są przedsięwzięcia nieformalne, często o nieregulowanym statusie organizacyjnym i prawnym. W tej grupie warto wskazać inicjatywy podejmowane w ramach tzw. ekonomii współdzielenia, której ideą i podstawą jest dzielenie się zasobami w celu lepszego ich wykorzystania (sharing economy). Przybierają one różne formy, zróżnicowany jest też zakres ich działania.

Z jednej strony, jako przykład można tu wskazać takie inicjatywy, jak: Airbnb (usługi noclegowe), Uber Taxi, czy BlaBlaCar (usługi transportu pasażerskiego), które w krótkim czasie przestały być wspólnotami użytkowników i stały się nowymi modelami biznesowymi. Dla przykładu, aspekt społecznościowy Airbnb, którego wyrazem może być swoiste poczucie wyjątkowości, związane z przynależnością do wspólnoty użytkowników serwisu, w zakresie operacyjnym zastąpiony został paradygmatem rozwoju, właściwym dla przedsięwzięć komercyjnych. Firma, w konsekwencji porzucenia społecznościowego systemu wartości, ściągnęła na siebie falę krytyki i kar finansowych w wielu krajach ze strony władz miejskich, zaniepokojonych negatywnymi społecznymi i ekonomicznymi skutkami szybkiego wzrostu rynku mieszkań na krótkoterminowy wynajem [Badcock 2016; The Economist 2016].

Z drugiej strony w obszarze ekonomii współdzielenia wskazać można przedsięwzięcia i ruchy społeczne o charakterze lokalnym, służące wymianie dóbr, usług lub umiejętności, które wykraczają poza dotychczas obowiązujące granice instytucjonalne, takie jak np. kooperatywy żywnościowe, międzynarodową inicjatywę *transition network*, ideę „banków czasu”, oraz inne, często nieformalne, nowoczesne ruchy samopomocowe i quasi-spółdzielcze.

Metodyka badań. Źródła danych

Prezentowane opracowanie powstało na podstawie danych zebranych w badaniu „Kondycja organizacji pozarządowych w Polsce 2015”, przeprowadzonym przez Stowarzyszenie Klon/Jawor i udostępnionym do dalszych analiz. Badaniem objęto łącznie 3800 fundacji i stowarzyszeń w drugim i trzecim kwartale 2015 roku; wybrano spośród nich te, które deklarowały jako główny obszar swojego zainteresowania działalność w sferze turystyki i rekreacji, a następnie przeanalizowano, jakiego rodzaju projekty były realizowane przez te organizacje w zakresie ochrony dziedzictwa kulturowego (tab. 1). Podejmując ten problem przyjęto założenie, że wśród szczegółowych obszarów zainteresowania organizacji turystycznych wskazać można – prócz organizowania imprez turystycznych i rekreacyjnych oraz prowadzenia obiektów służących turystyce lub rekreacji – także działania z dziedziny kultury. Warto zwrócić uwagę, że działalność taka obejmuje liczne organizacje, na co

wskazuje fakt, że według danych GUS w 2010 roku w Polsce działało ponad 80 tys. organizacji trzeciego sektora, wśród których zasadniczą część stanowiły fundacje, stowarzyszenia i podobne organizacje. Z badań Stowarzyszenia Klon/Jawor wynika z kolei, że w 2015 roku czynną działalność prowadziło ok. 70 tys. fundacji i stowarzyszeń. Warto podkreślić, że liczba tych jednostek z roku na rok rośnie. Zestaw sześciu głównych dziedzin, w których działa sektor pozarządowy w Polsce, od lat nie ulega zmianie. Największą branżą jest „sport, turystyka, rekreacja i hobby” – jest to najważniejsze pole działalności 34% organizacji. Oznacza to, że w całym kraju działa ok. 16 tys. mających w orbicie swoich zainteresowań turystykę i rekreację. Drugą co do wielkości dziedziną jest „edukacja i wychowanie” – 15% stowarzyszeń i fundacji wskazuje ją jako obszar ich specjalizacji. Około 13% organizacji działa przede wszystkim w zakresie „kultury i sztuki”, 8% uznaje za priorytetową branżę „ochrona zdrowia”, a 7% – branżę „usługi socjalne i pomoc społeczna”. Dla 6% organizacji najważniejszą dziedziną jest „rozwój lokalny”. Warto zauważyć, że organizacje pozarządowe często prowadzą rozbudowaną działalność, nie ograniczając się do jednego tylko obszaru. I tak, jakkolwiek aktywność związaną ze sportem, turystyką, rekreacją i hobby podejmuje ponad połowa (55%) polskich organizacji. Należy podkreślić, że w ostatnich latach wzrasta zainteresowanie organizacji edukacją i wychowaniem, rozwojem lokalnym oraz kulturą i sztuką. Zdecydowana większość organizacji pozarządowych, wskazujących na turystykę i rekreację jako podstawowy obszar zainteresowania, działa na skalę lokalną i regionalną: około 41% z nich nie wykracza swoimi działaniami poza granice powiatu (przy czym większość funkcjonuje tylko w najbliższej okolicy). Na szerszą – ogólnopolską skalę – działa tylko jedna trzecia z nich, a działalność międzynarodową prowadzi jedynie co dziesiąta (9%).

Działania organizacji pozarządowych w obszarze ochrony dziedzictwa narodowego

Wśród szczegółowych obszarów zainteresowania organizacji turystycznych wskazać można – prócz organizowania imprez turystycznych i rekreacyjnych oraz prowadzenia obiektów służących turystyce lub rekreacji – także działania z dziedziny kultury: podtrzymywanie zwyczajów, praktyk, oraz tradycji lokalnych i regionalnych, kultura ludowa, prowadzenie klubów zainteresowań, organizowanie lokalnych wydarzeń kulturalnych - świąt, festiwali, festynów, ochrona zabytków i miejsc pamięci narodowej, podtrzymywanie tradycji narodowych, animacja i edukacja kulturalna.

W 2015 roku różnorodne inicjatywy w zakresie ochrony dziedzictwa kulturowego deklarowała co dziesiąta badana organizacja pozarządowa. Najczęściej były to działania edukacyjne i popularyzujące dziedzictwo kulturowe (deklarowało je 9,1% badanych organizacji), realizowane szczególnie intensywnie w województwach lubelskim, podlaskim, podkarpackim i małopolskim, a następnie prace związane z badaniem i dokumentowaniem niematerialnego dziedzictwa kulturowego (np. tradycji i przekazów ustnych, lokalnych obrzędów), najczęściej deklarowane w województwach warmińsko-mazurskim, podlaskim i małopolskim. Nieco rzadziej podejmowano działania przy pracach remontowo-konserwatorskich zabytków (deklarowało je 2,6% badanych jednostek, głównie z województw świętokrzyskiego, dolnośląskiego i lubuskiego) oraz przy inwentaryzowaniu i dokumentacji zabytków (2,4% jednostek, głównie z województw lubuskiego, świętokrzyskiego, warmińsko-mazurskiego i lubelskiego), a także zbieraniu funduszy na działania związane z ochroną dziedzictwa kulturowego (2,1% badanych organizacji, głównie z województw świętokrzyskiego, małopolskiego i lubelskiego).

Należy dodać, że jednym z obserwowanych efektów bezpośredniego zaangażowania organizacji pozarządowych w zarządzanie zabytkami w Polsce jest zwiększenie zdolności zaspokajania zróżnicowanych potrzeb turystów. Z przeprowadzonych niezależnie badań

wynika, że zabytki będące własnością organizacji trzeciego sektora pełnią średnio więcej funkcji, niż te, które pozostają w rękach podmiotów prawa publicznego [Koskowski 2009]. Wiąże się to z jednej strony z relatywnie większą swobodą działania instytucji tego typu w porównaniu z jednostkami budżetowymi, a z drugiej strony z koniecznością reagowania przez nie na zmieniające się warunki rynkowe i potrzeby stron zainteresowanych.

Pojawia się też pytanie, czy te organizacje pozarządowe, które wskazują jako szczególne pole działania organizowanie imprez turystycznych i rekreacyjnych i/lub prowadzenie obiektów służących turystyce lub rekreacji, również traktują dziedzictwo kulturowe jako obszar swojego zainteresowania i angażują się w inicjatywy w zakresie jego ochrony. Wyniki przeprowadzonych badań dowodzą, że tak właśnie jest, a działania tego typu są w organizacjach skoncentrowanych na turystyce i rekreacji podejmowane częściej, niż w całej badanej zbiorowości. Warto zauważyć, że spośród 658 badanych jednostek (tj. 17,3% ogółu biorących udział w badaniu), które wskazały jako szczególne pole swojego działania organizowanie imprez turystycznych i rekreacyjnych i/lub prowadzenie obiektów służących turystyce lub rekreacji, ponad 12% zadeklarowało jakąś formę działania na rzecz ochrony dziedzictwa kulturowego.

Tab. 1 Organizacje deklarujące wskazane formy zaangażowania w zakresie ochrony dziedzictwa kulturowego (w % organizacji działających w obszarze turystyki i rekreacji w danym województwie; N dla całej Polski = 658)*

Województwo	Działania przy pracach remontowo-konserwatorskich zabytków	Działania przy inwentaryzacji i dokumentacji zabytków	Działania edukacyjne i popularyzujące dziedzictwo kulturowe	Badania i dokumentacja niematerialnego dziedzictwa kulturowego (np. tradycji i przekazów ustnych, lokalnych obrzędów)	Zbieranie funduszy na działania związane z ochroną dziedzictwa kulturowego	Inne działania z zakresu ochrony dziedzictwa kulturowego**
Ogółem	3,7	2,4	10,5	4,1	2,7	0,8
Kujawsko-pomorskie			20,9	9,8		
Lubelskie	7,3				7,3	
Lubuskie		4,6				
Łódzkie	8,1				5,4	
Podlaskie			16,2			
Śląskie				5,6		
Świętokrzyskie	7,9	7,9	21,1	13,2	10,5	
Zachodnio-pomorskie		4,2	16,7			

*Uwaga: w tabeli wskazano województwa najbardziej aktywne w danym działaniu.

**wskazano m.in.: wydawanie publikacji dotyczących historii miejscowości, pomoc merytoryczna przy przygotowaniu wniosku o dotację na remont kościoła, projekt "Pokochaj razem z nami mazurską kulturę" (polegający na upowszechnianiu kultury mazurskiej, kultywowaniu tradycji mazurskich, upowszechnianie gwary mazurskiej), konkursy wiedzy o historii regionu, konkurs kulinarny (tradycyjne potrawy), publikacja katalogu poświęconego wiejskiej architekturze drewnianej, warsztaty i edukacja regionalna, organizacja imprez patriotycznych, pomoc w przygotowaniu dożynek gminnych, przywracanie tradycji flisackich poprzez obchody barbórki flisackiej.

Źródło: analiza własna na podstawie danych uzyskanych z badania przeprowadzonego przez Stowarzyszenie Klon-Jawor.

Z badania wynika, że najbardziej popularną formą aktywności organizacji pozarządowych w analizowanym zakresie, podejmowaną w mniejszym lub większym stopniu we wszystkich województwach, są działania edukacyjne i popularyzujące dziedzictwo kulturowe (10,5% badanych jednostek). Warto wskazać na szczególną rolę tego typu działań w województwach świętokrzyskim i kujawsko-pomorskim, gdzie stosunkowo często wskazywano również na inicjatywy w zakresie badania i dokumentowania niematerialnego dziedzictwa kulturowego (np. tradycji i przekazów ustnych, lokalnych obrzędów). Największą aktywnością i zaangażowaniem w działania z zakresu ochrony dziedzictwa kulturowego okazały się organizacje pozarządowe zlokalizowane w województwie świętokrzyskim.

W organizacjach pozarządowych pewną rolę w pracach na rzecz ochrony dziedzictwa kulturowego odgrywają wolontariusze. Ocena efektów tej pracy jest niezwykle trudna i rzadko podejmowana, ponieważ uzyskana za pomocą działalności wolontariuszy wartość dodana nie zawsze daje się zmierzyć lub oszacować. Z badań wynika, że ponad 6% jednostek współpracowało w badanym okresie z wolontariuszami w ramach podejmowanych prac związanych z ochroną dziedzictwa kulturowego. Najczęściej była to pomoc w działaniach edukacyjnych i popularyzujących dziedzictwo kulturowe (np. tworzenie edukacyjnych ścieżek tematycznych), działania pomocnicze przy projektach związanych z dziedzictwem niematerialnym (np. badania terenowe), oraz prace porządkowe przy obiektach zabytkowych. Sporadycznie wskazywano pomoc przy adaptacji budynków do nowych funkcji, oraz pomoc przy inwentaryzacji i dokumentacji. Projekty z zakresu ochrony dziedzictwa kulturowego, w które zaangażowani byli wolontariusze, były najczęściej finansowane ze źródeł samorządowych (środki od urzędów gmin, miast, powiatów, urzędów marszałkowskich), ze źródeł rządowych i administracji centralnej (środki ministerstw, agencji rządowych, wojewodów, Fundusz Inicjatyw Obywatelskich), oraz funduszy unijnych. Najrzadziej wskazywano zagraniczne programy pomocowe spoza Unii Europejskiej, np. Norweski Mechanizm Finansowy (np. FOP), Mechanizm Szwajcarski. Źródłem finansowania były również fundusze własne organizacji oraz darowizny.

Warto również zauważyć, że badane organizacje działające na rzecz dziedzictwa narodowego deklarują zainteresowanie realizacją szeregu projektów z zakresu jego ochrony, gdyby dostępne było dofinansowanie. Spośród trzech wskazanych w kwestionariuszu badawczym grup zagadnień, którymi mogłyby się zająć – 1) obozy dla wolontariuszy, 2) działania edukacyjne i popularyzujące lokalne dziedzictwo kulturowe (skierowane np. do dzieci i młodzieży), 3) działania włączające lokalną społeczność w ochronę dziedzictwa skierowane na aktywizację społeczności lokalnej (np. wspólne porządkowanie i opieka nad zabytkami, prace dokumentacyjne i inwentaryzacyjne, organizacja wydarzeń okolicznościowych) - szczególnym zainteresowaniem cieszyły się działania edukacyjne i popularyzacyjne (84,2% odpowiedzi *raczej tak* i *zdecydowanie tak*), oraz działania aktywizujące społeczność lokalną (82% odpowiedzi *raczej tak* i *zdecydowanie tak*). Działalnością edukacyjną i popularyzatorską najczęściej zainteresowane są jednostki zlokalizowane w województwach podlaskim, pomorskim i opolskim, włączaniem lokalnych społeczności w ochronę dziedzictwa kulturowego organizacje z województw zachodniopomorskiego, podlaskiego i warmińsko-mazurskiego, obozami dla wolontariuszy – z lubelskiego oraz (ponownie) zachodnio-pomorskiego i podlaskiego.

Nie wszystkie badane jednostki mogły dopasować swoje plany i zamierzenia do tych grup działań, które zostały zaproponowane w kwestionariuszu badawczym, stąd bardzo ciekawego materiału dostarcza analiza zapisów i deklaracji, które znalazły się w pozycji *inne*. Są one bardzo zróżnicowane, przy czym należy podkreślić, że zdecydowana większość z nich odnosi się do kultury lokalnej. Można wyróżnić wśród nich kilka kategorii:

- działania zmierzające do rozpoznania, inwentaryzacji i utrwalenia lokalnych tradycji i zwyczajów, wykorzystywane zarówno przez ludność miejscową,

- jak i dla popularyzacji regionu wśród turystów (np. działalność zespołu ludowego ukierunkowana na zachowanie wartości niematerialnych regionu Mazur, przygotowywanie publikacji zawierającej zarys dziejów Bródna, Targówka i okolic, tworzenie cyfrowych archiwów, w tym digitalizacja publikacji wielkich postaci związanych z regionem, archiwizacja i digitalizacja niematerialnego i materialnego dziedzictwa kulturowego, inwentaryzacja historycznych miejsc walki i pochówku);
- rewitalizacja i konserwacja miejsc związanych z pamięcią regionalną (np. gromadzenie i udostępnianie pamiątek kultury materialnej, wytworów rękodzieła, spisywanie i udostępnianie tradycji pieśni ludowych regionu, podtrzymywanie tradycji w ramach sztuki tańca, wyrobów biżuterii, zwyczajów ludowych, sztuki kulinarnej, odtworzenie lokalnych strojów ludowych);
 - działania zmierzające do promowania miejscowej kultury poza przestrzenią lokalną (budowanie strategii marketingowej dla promocji wytworów kultury tradycyjnej materialnej i niematerialnej, promocja turystyki, działania propagujące autentyczne dziedzictwo kulturowe regionu, inicjatywy wspierające rozwój współpracy z krajami Europy Wschodniej, organizacja międzynarodowego przeglądu zespołów kameralnych, działalność międzynarodowej młodzieżowej orkiestry symfonicznej i chóru EUROPERA, utworzenie muzeum historii szkolnictwa leśnego, wymiana młodzieży z zagranicą w zakresie poznawania kultury ludowej, stworzenie punktu informacji turystycznej z izbą pamięci);
 - podtrzymywanie tradycji i integrowanie mniejszości narodowościowych i kulturowych (działania integrujące mniejszości, inicjatywy odtworzenia typowych założeń urbanistycznych „zbudować wieś pruską”, wydanie podręcznika w języku kaszubskim, utrwalenie języka mniejszości, tradycji, świąt, obrzędowości, budowanie wspólnoty mieszkańców wielokulturowego miasteczka, pokazywanie wspólnych zwyczajów);
 - wykorzystywanie lokalnego dziedzictwa kulturowego w turystyce i rekreacji mieszkańców (organizacja regionalnych imprez o tematyce kulturowej, festiwale folklorystyczne, pokazy szermiercze, konkursy, wycieczki, pikniki, spacer, tworzenie kulturowych szlaków rowerowych, tworzenie projektów pozwalających na wszechstronny rozwój dzieci, w tym w zakresie rekreacji fizycznej, z wykorzystaniem tradycji regionu, spotkania z historią miasta, warsztaty teatralno-kuglarskie, organizacja parku zabaw dawnych, spotkanie z piosenką turystyczną i żeglarską, gry miejskie i terenowe, koncerty, połączenie turystyki kwalifikowanej z popularyzacją wiedzy o zabytkach materialnych z wczesnego średniowiecza, wycieczki sportowo rekreacyjne);
 - działalność naukowa i edukacyjna (np. na temat dziedzictwa kulturowego regionu i pozyskiwania wiedzy o dziedzictwie, inicjatywy zmierzające do wyjścia „na zewnątrz”, konferencje, popularyzacja idei wielokulturowości, integracji i tolerancji wśród społeczności lokalnej, wystawy, edukacja w zakresie rewitalizacji obszarów i obiektów zdegradowanych, uczenie współpracy pomiędzy mieszkańcami a instytucjami wyspecjalizowanymi w ochronie zabytków, projekty, które łączą ochronę środowiska przyrodniczego z ochroną wartości kulturowych, warsztaty naukowe dotyczące utrwalenia miejscowej gwary, warsztaty artystyczne i edukacyjne promujące historię sztuki, wspieranie poprzez edukację i działalność publicystyczną indywidualnego rozwoju);
 - działalność edukacyjno-patriotyczna (rekonstrukcje historyczne, przywracanie pamięci miejsca, ścieżki pamięci, lokalni bohaterowie).

Podsumowanie

Organizacje trzeciego sektora w Polsce mają coraz większy wkład w zagospodarowanie, ochronę, popularyzację i interpretację dziedzictwa kulturowego, szczególnie na poziomie lokalnym i w odniesieniu do obszarów, zjawisk i grup społecznych zagrożonych marginalizacją. Można przypuszczać, że wzrost aktywności w tak określonej przestrzeni społecznej i geograficznej jest m.in. efektem wspomnianego w artykule przewartościowania w traktowaniu dziedzictwa, w którym prymat autentyczności substancji zabytkowej zastąpiony został prymatem autentyczności indywidualnego doświadczenia dziedzictwa. Kolejne grupy społeczne odkrywają potrzebę zapoznania się i konfrontacji ze swoim dziedzictwem i jego re-ewaluacji w obliczu przemian społecznych, gospodarczych i politycznych w Polsce i na świecie, a organizacje trzeciego sektora wychodzą naprzeciw tym potrzebom lub nadają im instytucjonalny wyraz. Jednocześnie, zgodnie ze światowym i europejskim trendem wspierania partycypacji obywateli w opiece nad dziedzictwem, oraz podkreślania subiektywnych wartości dziedzictwa, również i w Polsce stwarzane są stopniowo warunki aktywizacji społeczności lokalnych i ich przedstawicieli w tym obszarze. Wobec ciągłego wzrostu ruchu turystycznego można się spodziewać, że ów proces „demokratyzacji dziedzictwa” będzie w Polsce postępował, o ile nie ulegnie modyfikacji lub przerwaniu w wyniku istotnych, systemowych zmian instytucjonalnych.

Przeprowadzone badanie ukazuje istotne zróżnicowanie przestrzenne aktywności organizacji trzeciego sektora w obszarze dziedzictwa kulturowego, przy czym wyraźnie wyróżniają się województwa tzw. ściany wschodniej. Z jednej strony można przypuszczać, że jest to efekt aktywizującego oddziaływania funduszy europejskich, szczególnie aktywnych w obszarach pogranicznych i marginalnych (polityka spójności, programy euroregionalne, Interreg, Partnerstwo Wschodnie). Z drugiej strony jest możliwe, że właśnie położenie w obszarze przenikania kultur stanowi dodatkowy impuls do poszukiwania i potwierdzania tożsamości kulturowej jednostek i społeczności w sytuacji nieustającego dialogu, a czasem konfliktu, na polu fundamentalnych wartości. Dodatkowo, z uwagi na szczególne zainteresowanie organizacji trzeciego sektora dziedzictwem niematerialnym, można przypuszczać, że wschodnie województwa, dysponując bogactwem gwar, tradycji kulinarnych i wyznań, stanowią atrakcyjny grunt dla takiej działalności.

Coraz bardziej powszechna obecność organizacji trzeciego sektora w życiu społecznym i gospodarczym wymaga rzetelnej oceny efektów ich działalności. Podobnie jednak jak w przypadku nierynkowych wartości dziedzictwa kulturowego, zmierzenie niektórych z nich – jak np. wartości dodanej wolontariatu – nastęrcza wiele trudności. Preferowane byłyby pośrednie metody wyceny wartości, takie jak metoda ceny rynkowej lub metoda produktywności – przy założeniu, że praca wykonywana przez organizacje non-profit ma swój odpowiednik w działalności gospodarczej podmiotów na rynkach konwencjonalnych. Nie zawsze jednak takie porównanie jest możliwe, co wynika z samej natury trzeciego sektora, którego działalność uzupełnia luki w systemie rynkowej i państwowej podaży dóbr i usług. Pozaużytkowy komponent (z rynkowego punktu widzenia) działalności tych organizacji pozostawia więc pole do dalszych poszukiwań badawczych.

Cechą współczesnej polityki w stosunku do zarządzania obiektami dziedzictwa kulturowego, które są ważne dla rozwoju turystyki, powinno być zaangażowanie różnorodnych jednostek odpowiedzialnych za realizację zadań społecznych w tym zakresie, zarówno publicznych, prywatnych jak i pozarządowych. W kontekście rozwoju trzeciego sektora istotne byłoby dążenie do tworzenia partnerstw publiczno-prywatno-społecznych i klastrów, w których realizacja wielu zadań uzyskujących finansowanie ze środków publicznych mogłaby być powierzana organizacjom pozarządowym. Rozszerzenie uczestnictwa organizacji trzeciego sektora jako elementu gospodarki wielosektorowej powinno, zdaniem autorów, zmierzać zatem do ściślejszej współpracy

z sektorem publicznym i prywatnym i wykraczać poza świadczenie wsparcia społecznego. Rozwojowi podmiotów sektora społecznego mogłoby sprzyjać szersze stosowanie tzw. klauzul społecznych w zamówieniach publicznych i tworzenie dla organizacji pozarządowych preferencyjnych warunków ubiegania się o środki przeznaczone na zamówienia publiczne, którymi dysponują m.in. władze samorządowe. Byłyby to również działania zgodne z kierunkami rozwoju Unii Europejskiej, deklarowanymi w najnowszych dokumentach.

Bibliografia

- Adamiak P., Charycka B., Gumkowska M., 2016, *Organizacje pozarządowe działające w sferze turystyki i rekreacji*. Raport Stowarzyszenia Klon/Jawor przygotowany na zlecenie Szkoły Głównej Turystyki i Rekreacji, Warszawa
- Apostolakis A., Jaffry S., 2007, The effect of cultural capital on the probability to visit cultural heritage attractions. „International Journal of Tourism Policy” nr 1 (1), s. 17-32
- Arthur L., Cato M.S., Keenoy M., 2004, *Developing an Operational Definition of the Social Economy*. Publikacja online: www.uwic.ac.uk [10.08.2016]
- Badcock J., 2016, *Barcelona to fine Airbnb and HomeAway €600,000 each for offering 'illegal' accommodation*. The Telegraph online: www.telegraph.co.uk/news/2016/11/24/barcelona-fine-airbnb-homeaway600000-offering-illegal-accommodation [2.12.2016]
- Bourdieu P., 1986 *Distinction: A Social Critique of the Judgment of Taste*, Routledge, London
- Europa Nostra, 2005, *Cultural Heritage Counts for Europe*. Online: <http://ec.europa.eu/maritimeaffairs/pdf/023.pdf> [10.9.2011]
- Fairclough G., 2009, *New Heritage Frontiers*. [in:] *Heritage and Beyond. Launching Colloquoy of the publication on the contribution of the Council of Europe Framework Convention on the value of cultural heritage for society (Faro Convention)*, Lisbon, Council of Europe. Online: www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/heritage/identities/colloque-beyond_en.asp [20.03.2011]
- Garrod B., Fyall A., 2000, *Managing heritage tourism*. „Annals of Tourism Research” nr 27 (3), s. 682-708
- Graham B., Ashworth G. J., Tunbridge J. E., 2000, *A Geography of Heritage*, Arnold, London
- Hewison R., 1987, *The Heritage Industry: Britain in a Climate of Decline*, Methuen, London
- ICOMOS, 1999, *International Cultural Tourism Charter. Managing Tourism at Places of Heritage Significance*. Online version: www.international.icomos.org/charters/tourism_e.htm [21.01.2013]
- Koskowski M., 2009, *Zamki w Polsce - definicja, sytuacja własnościowa i funkcje. Przyczynek ekonomisty do waloryzacji zamków w Polsce*. [w:] M. Lewicka (red.), *Zamki, Grody, Ruiny. Waloryzacja i ochrona*, Warszawa, PKN ICOMOS, s. 467-475
- Kozioł A., Trelka M., Florjanowicz P., 2013, *Społeczno-gospodarcze oddziaływanie dziedzictwa kulturowego*. Raport z badań społecznych, NID, Warszawa
- Królikowska A. (red.), 2006, *Finansowanie zwrotne instytucji ekonomii społecznej w Polsce*, Raport otwarcia, Bank BISE, http://www.ekonomiaspoleczna.pl/files/ekonomiaspoleczna.pl/public/materialy_sesje_gdansk/sesja_F/krolikowska_finansowanie_zwrotne_ES.pdf [11.12.2016]
- Kwaśniewska A., 2014 *Naukowe, polityczne i gospodarcze aspekty zainteresowania dziedzictwem kulturowym Kaszubów*, „Studia Etnologiczne i Antropologiczne” nr 14, s. 15-27
- LaPan C., Barbieri C., 2013 *The role of agritourism in heritage preservation*, „Current Issues in Tourism” nr 17 (8), s. 666-673
- Maroń D., 2013, *Trzeci sektor w teorii wielosektorowej polityki społecznej*, „Wrocławskie Studia Politologiczne” nr 15
- Nieroba E., Czerner A., Szczepański M. (red.), 2009, *Między nostalgią a nadzieją. Dziedzictwo kulturowe w ujęciu interdyscyplinarnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole
- OECD, 2009, *The Impact of Culture on Tourism*, OECD Publishing, Paris
- Okrasa W., 2016, *Sektor trzeci jako przedmiot badań statystyki publicznej: wybrane problemy*, Publikacja online: www.stat.gov.pl/cps/rde [14.08.2016]

- Oxford Economics, 2010, *Economic impact of the UK heritage tourism economy*, Final Report, Oxford Economics, Oxford
- Poulard F., 2007, Les Écomusées. Participation des habitants et prises en comptes des publics, „Ethnologie française” nr 37
- Purchla J. (red.), 2008, Raport na temat funkcjonowania system ochrony dziedzictwa kulturowego w Polsce po roku 1989, MKiDZ, Kraków
- Rada Europy, 2005, Council of Europe Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society, Rada Europy, Strasbourg
- Rebanks J., 2010, The price of lemons - World Heritage and economic development. Interview with James Rebanks, „World Heritage” nr 58, s. 79-82, online: www.pfdheritage.com/wh58 [15.10.2011]
- Richards G., 1996, *The Scope and Significance of Cultural Tourism*, [in:] G. Richards (ed.), *Cultural Tourism in Europe*, CAB International, Wallingford, s. 19-45
- Schmidt-Thomé K., 2007, Methods to assess value – glossary, [in:] P. Lehtovuori, K. Schmidt-Thomé, (eds.) *Economics and Built Heritage. Seminar proceedings*, Nordic Council of Ministers, Copenhagen, s. 37-38
- Stone P. G., 2006, *A marriage of convenience? Heritage and tourism working together*, „Historic Environment”, Australia ICOMOS nr 19 (2), s. 8-12
- Suchet A., Raspaud M., 2010 *A case of local rejection of a heritage tourism policy: tourism and dynamics of change in Abondance, French Alps*, „International Journal of Heritage Studies” nr 16 (6), s. 449-463
- Szlendak T., Nowiński J., Olechnicki K., Karwacki A., Burszta W.J., 2012, *Dziedzictwo w akcji*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa
- The Economist, 2016, *Business travellers will be hit hardest by the crackdown on Airbnb*, Blog entry: www.economist.com/blogs/gulliver/2016/11/lets-down [2.12.2016]
- UNESCO, 1995, *Our Creative Diversity*, Report of the World Commission on Culture and Development, UNESCO Publishing, Paris

Role of non-governmental organisations in the management of cultural heritage for tourism

Key words: non-governmental organisations, cultural heritage, cultural tourism, management

Abstract

This paper investigates the role of non-governmental organisations in Poland in the protection and management of tangible and intangible cultural heritage for the benefit of tourism development in various regions of the country. Based on a detailed, country-wide survey of the third-sector in Poland, carried out in 2015, and an extensive literature review it is observed that the involvement of non-governmental organisations in this context is a desired but relatively new and dispersed phenomenon. All the same, the importance of the third-sector participation and the variety of its forms are likely to increase, aided by the current favourable institutional and legal framework in Europe. Accordingly, a range of formal arrangements are suggested in order to improve the efficiency and scope of the public-private-social cooperation in Poland in this regard.