

Marek Furmankiewicz*, Joanna Stefańska**

**PARTNERSTWA TERYTORIALNE
JAKO SIECI ORGANIZACYJNE.
ANALIZA POWIĄZAŃ W TRZECH WYBRANYCH
„LOKALNYCH GRUPACH DZIAŁANIA” W POLSCE**

W artykule analizowany jest charakter powiązań pomiędzy instytucjonalnymi uczestnikami współpracy międzysektorowej w ramach partnerstw terytorialnych (a dokładniej tzw. lokalnych grup działania LEADER) utworzonych na obszarach wiejskich w celu podejmowania wspólnych działań na rzecz rozwoju społeczno-ekonomicznego określonych regionów. W kontekście koncepcji kapitału społecznego, za pomocą podstawowych wskaźników sieciowych, zbadano powiązania w trzech partnerstwach położonych w odrębnych regionach historyczno-kulturowych Polski. Omówiono interakcje pomiędzy uczestnikami współpracy (koordynacja, kooperacja, konflikt, kontrola i konkurencja) oraz przepływy (informacji, środków finansowych, zasobów ludzkich i rzeczowych).

W polityce rozwoju obszarów wiejskich w Europie od wielu lat obserwujemy promowanie ekstensywnych form gospodarowania oraz pobudzanie partycypacji społecznej w programowaniu strategicznym i działaniach lokalnych (van Depoele 2003). Związane jest to z uznaniem przez wielu autorów i polityków takich koncepcji jak rozwój endogenny (*endogenous, grassroots development*), kapitał społeczny (*social capital*) czy (współ)rzządzenie (*governance*) za najefektywniejsze przy wyjaśnianiu i planowaniu lokalnego rozwoju społeczno-ekonomicznego (Putnam 1995, 2008; Ray 2005). Implikacją tego podejścia jest między innymi tworzenie na obszarach wiejskich organizacji (formalnych lub rzadziej opartych na dobrowolnych deklaracjach współpracy) zrzeszających podmioty z różnych sektorów gospodarki i działaczy lokalnych, którzy wspólnie przygotowują strategię rozwoju i realizują projekty na rzecz rozwoju społeczno-ekonomicznego określonego terytorium. Od początku XXI w. zrzeszenia takie były także tworzone w Polsce, głównie ze względu na realizację projektów lub przygotowywanie się do wykorzystania środków pomocowych Unii Europejskiej, w której funkcjonowanie takich oddolnych organizacji uznano za ważny element wspierania rozwoju obszarów wiejskich (por. van Depoele 2003; Shucksmith 2000). W programach wspierających powstawanie tego typu zrzeszeń nazywa się je zwykle „lokalnymi grupami działania”, „grupami partnerskimi” lub „partnerstwami

* Katedra Gospodarki Przestrzennej, Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu.

** Centrum Rozwiązań Systemowych, Wrocław.

terytorialnymi” (por. Biderman i in. 2004; Borek i in. 2006; Furmankiewicz 2006). W 2008 r. istniało w Polsce co najmniej 200 takich organizacji, z tego 149 zrealizowało w latach 2006–2008 działania zgodne ze strategiami lokalnymi w ramach tzw. Programu Pilotażowego LEADER+.

Według założeń programów typu LEADER partnerstwa są terytorialnymi zrzeszeniami podmiotów z sektora publicznego, pozarządowego i prywatnego, w których udział przedstawicieli sektora publicznego nie może przekraczać 50% składu organów decyzyjnych. Dzięki tego typu międzysektorowej współpracy wpływy podmiotów z różnych sektorów gospodarki mają być równoważone, co powinno sprzyjać koordynacji działań lokalnych i kooperacji, pobudzaniu aktywności społecznej i mobilizacji zasobów lokalnych na rzecz rozwoju społeczno-ekonomicznego (Biderman i in. 2004; Borek i in. 2006; Kamiński 2007; Adamski 2008; Hanke 2008). Czy tak jest jednak rzeczywiście? Czy partnerstwa są sieciami niehierarchicznymi, czy też cechują się silną dominacją jakiegoś podmiotu lokalnego? Jakie relacje występują pomiędzy podmiotami z poszczególnych sektorów gospodarki? Aby przybliżyć odpowiedź na te pytania, przeprowadzono szczegółowe badania powiązań pomiędzy członkami instytucjonalnymi trzech partnerstw terytorialnych o odmiennej genezie, zlokalizowanych w różnych regionach historyczno-kulturowych Polski: w Partnerstwie Doliny Środkowej Odry (tzw. Ziemia Zachodnie), Partnerstwie Doliny Pilicy (tzw. Kongresówka) i Partnerstwie Doliny Strugu (tzw. Galicja)¹.

W pierwszej części artykułu uzasadniono tezę, iż partnerstwa terytorialne mogą być opisywane jako sieci organizacyjne, głównie w odniesieniu do koncepcji kapitału społecznego. Po wstępnej charakterystyce przedmiotu analiz przedstawiono metodykę badań terenowych i obliczeń. Następnie omówiono podstawowe wskaźniki opisujące badane sieci współpracy oraz poddano analizie wybrane aspekty dotyczące struktur powiązań pomiędzy podmiotami współpracującymi w ramach badanych grup.

Partnerstwa międzysektorowe jako sieci

Uznanie istotnej roli mieszkańców w planowaniu strategicznym i w działaniach realizujących wspólnie przyjęte cele na danym terytorium jest związane w dużym stopniu z koncepcją rozwoju endogennego. Rozwój taki według Raya (2005) opiera się na maksymalizacji korzyści uzyskiwanych poprzez właściwą ocenę i użycie zasobów lokalnych, a także na podkreśleniu udziału lokalnych społeczności w planowaniu i wdrażaniu działań, uwzględniającym wartości kulturowe, środowiskowe i społeczne. Dużą rolę odgrywają w nim zatem społeczności lokalne i ich zdolność do podejmowania wspólnych działań i zrzeszania się w ramach lokalnych organizacji. Tworzenie różnego typu organizacji pozarządowych, w tym międzysektorowych partnerstw terytorialnych, w literaturze łączone jest

¹ Praca naukowa finansowana ze środków na naukę w latach 2005–2008 jako projekt badawczy nr 2P06R04729.

zwykle z koncepcją kapitału społecznego (por. Putnam 1995, 2008; Shucksmith 2000; Bład, Kamiński 2005; Hanke 2008; Goszczyński 2008).

Koncepcja kapitału społecznego jest w ostatnich latach w literaturze polskiej bardzo często omawiana i przedmiotem niniejszego artykułu nie jest jej ponowne szczegółowe analizowanie. Warto jednak zwrócić uwagę na interesujący element, jakim są sieci relacji pomiędzy jednostkami, szczególnie w kontekście kontaktów społecznych rozwijanych w partnerstwach terytorialnych, które w Polsce rejestrowane były z reguły jako organizacje pozarządowe (stowarzyszenia i rzadziej fundacje). Wielu autorów traktuje nawiązywanie tego typu kontaktów jako składnik lub co najmniej jako przejaw budowania kapitału społecznego (Fedyszak-Radziejowska 2005; Bład, Kamiński 2005; Hanke 2008; Goszczyński 2008). W kontekście koncepcji kapitału społecznego Zarycki (2004) oraz Frykowski i Starosta (2005) wskazują na istnienie co najmniej dwóch podejść do tego zagadnienia. W pierwszym zwraca się główną uwagę na relacje takie jak np. zaufanie społeczne, normy itp., w drugim zaś na sieci związków instytucjonalnych i indywidualnych pomiędzy jednostkami posiadającymi określone zasoby. Ujęcie sieciowe jest szczególnie charakterystyczne dla Bourdieu (1985), jednak także klasycy drugiego kierunku zwracają uwagę na ten element kapitału społecznego. Według Colemana (1988) przejawem kapitału społecznego jest umiejętność współpracy międzyludzkiej dla realizacji wspólnie zdefiniowanych celów w obrębie grup i organizacji. Putnam (1995; 2008) odnosi pojęcie kapitału społecznego do takich cech organizacji społecznej, jak zaufanie i normy, ale także do sieci powiązań (*networks*).

Sieci społeczne mają polepszyć efektywność działań grupy poprzez ułatwienie koordynacji (obiegu informacji), tworzenie powiązań pomiędzy rozproszonymi elementami innych kapitałów (np. indywidualnego ludzkiego) oraz ogólnie poprzez ułatwienie dostępu do zasobów, które nie byłyby osiągalne w inny sposób dla pojedynczych podmiotów i osób (Lin 2001; Bartkowski 2007; Sztompka 2005, s. 368). Jak podkreśla Zarycki (2004), korzyści dla współpracujących jednostek mogą pojawić się niezależnie od tego, czy będzie to zamknięta grupa interesu z dominującym wiążącym (spajającym, integracyjnym – *bonding*) typem kapitału społecznego, czy też otwarta organizacja, w której współpracują różne grupy interesu, a więc z dominującym kapitałem łączącym (*linking*) i pomostowym (*bridging*). Najbardziej pożądanym społecznie są te dwa ostatnie typy kapitału. Według Starosty i Frykowskiego (2008) kapitał pomostowy na poziomie lokalnym ułatwia komunikację pomiędzy władzami samorządowymi, organizacjami pozarządowymi i sektorem biznesowym. Wskazują oni także, iż sieci są ważnym elementem różnych typów kapitału społecznego. W skali lokalnej mówią też o „kapitale komunalnym” czy „lokalnym”, w którym ważnymi elementami są zaufanie wobec instytucji, lokalny patriotyzm i więź z miejscem zamieszkania. Można więc wywnioskować ogólnie, że w sieciowym ujęciu kapitału społecznego istotna jest analiza różnych typów sieci, gęstości i struktur powiązań oraz stwierdzenie, w jakim stopniu struktury te umożliwiają dostęp do zasobów i kontrolę nad tymi zasobami dla poszczególnych węzłów (Niesporek 2008). Położenie jednostki w sieci

ma bowiem wpływ na jej dostęp do informacji, możliwość wywierania wpływu na innych aktorów czy uzyskiwane korzyści (Lin 2001).

Lokalne grupy działania są rejestrowane jako formalne organizacje (stowarzyszenia i fundacje) i w związku z tym nie stanowią jedynie sieci luźnych, przypadkowych powiązań towarzyskich. Zgodnie z jedną z definicji, formalna sieć organizacyjna tego typu jest zbiorem połączonych relacji pomiędzy aktorami (podmiotami prawnymi i osobami fizycznymi), związanych z ich działalnością społeczno-gospodarczą i nastawionych na realizację celów długookresowych (Stryjakiewicz 2001). W kontekście kapitału społecznego P. Bourdieu (1985) uważa, że sieć związków jest wytworem strategii inwestycyjnych, indywidualnych lub zbiorowych, świadomie lub nieświadomie nakierowanych na wyrobienie lub reprodukcję związków społecznych, które dadzą się bezpośrednio wykorzystać w krótkim lub długim czasie. W przypadku relacji w organizacji sieciowej perspektywa długookresowa ma być jednak cechą odróżniającą ją od innych krótkotrwałych interakcji (Stryjakiewicz 2001). Cecha długotrwałości kontaktów oraz ich odwzajemniania jest istotna także w modelach tzw. teorii gier, w których stanowi podstawowy wymóg osiągnięcia trwałej, sformalizowanej współpracy (Axelrod 1984). Kooperacji sprzyjać ma także zwiększanie poziomu zaufania, które umacnia trwałość różnego typu aliansów oraz powoduje zmniejszenie kosztów transakcji (Fukuyama 1997; Stryjakiewicz 2001). Partnerstwa terytorialne mają teoretycznie wywierać pozytywny wpływ na te wartości poprzez promowanie współpracy pomiędzy podmiotami tradycyjnie pozostającymi w częstym konflikcie interesów (Biderman i in. 2004; Adamski 2008).

Położenie aktora (czy to indywidualnego, czy też instytucjonalnego) w sieci umożliwiającej bezpośredni kontakt z wieloma (a nawet wszystkimi) innymi aktorami daje korzyści związane z szybkim dostępem do ich zasobów oraz minimalizuje ryzyko zniekształcenia informacji w procesie przekazywania ich „z ust do ust”. Zważywszy, że grupy i organizacje to twory społeczne, można analizować powiązania pomiędzy nimi – takie jak np. kontakty handlowe, kooperację, konflikty, przepływy informacji czy środków finansowych. Tego rodzaju analizy przeprowadzane były na przykład dla oceny funkcjonowania firm w celu usprawnienia przepływu informacji i efektywności procesu zarządzania (np. Kranton, Minehart 2000). Także partnerstwa terytorialne, jako grupy złożone z przedstawicieli grup formalnych (organizacji) lub jednostek indywidualnych, mogą stanowić przedmiot analizy sieciowej, co podkreśla N. Stenlas (1999). W szczególności badanie struktur powiązań w partnerstwie może dopomóc w zweryfikowaniu, czy w istocie funkcjonują one jako twory niehierarchiczne grupujące przedstawicieli różnych sektorów, czy też w rzeczywistości zdominowane są przez jakieś grupy interesu.

Jakkolwiek paradygmat analizy sieciowej pojawia się w badaniach rozwoju obszarów wiejskich już od kilku lat (por. Murdoch 2000), to jednak metody *stricte* tego typu nie były dotychczas szerzej wykorzystywane do analizy struktur partnerstw terytorialnych w Polsce, choć badano tymi metodami inne zjawiska związane z funkcjonowaniem obszarów wiejskich lub rozwojem regio-

nalnym. Przykładowo analizy tego typu wykorzystano w badaniach powiązań pomiędzy organizacjami aktywnymi w zakresie polityki rolnej na terenie Polski (Osa i in. 2006). Zwrócono w nich uwagę głównie na kanały komunikacji, konflikty oraz sieć wymiany zasobów i personelu. W dużej skali stwierdzono m.in., iż organizacje w sieci komunikacyjnej koncentrują się w gromadach tworzących się wokół ograniczonej liczby wpływowych aktorów. Swianiewicz i in. (2008) porównywali sieci kontaktów dotyczących realizacji polityki regionalnej (ZPORR) w województwach dolnośląskim i małopolskim. Autorzy stwierdzili m.in. policentryczny charakter tych sieci i peryferyjną pozycję większości organizacji pozarządowych (z wyjątkiem związków zawodowych). Powiązania w samorządzie lokalnym, które mogą mieć największy wpływ na funkcjonowanie partnerstw terytorialnych, analizował Sadowski (2008) na przykładzie gminy z północno-wschodniej Polski. Wykazał on m.in. istnienie hierarchicznego układu powiązań z niezwykle silną pozycją wójta pozostającego w kontakcie raczej z przedsiębiorcami niż z typowymi mieszkańcami. Niska aktywność społeczności lokalnej wpływała na kształtowanie się w tej gminie ładu elitystycznego. W niniejszej pracy zostaną zanalizowane powiązania w ramach lokalnych grup działania, które można uznać za formy pośrednie pomiędzy sieciami lokalnymi i regionalnymi.

Przedmiot badań

W celu przeprowadzenia analiz, jak już wspomniano, wybrano trzy wymienione już we wstępie partnerstwa terytorialne położone w różnych regionach historyczno-kulturowych. Najdłuższe tradycje współpracy miało partnerstwo Doliny Strugu (dalej: PD Strugu) obejmujące obszar czterech gmin w województwie podkarpackim: Błażowej, Chmielnika, Hyżnego i Tyczyna. Początki współpracy wiążą się z utworzeniem przez ww. gminy w 1991 r. Okręgowej Spółdzielni Telefonicznej w Tyczynie, która przyczyniła się do szybkiego rozwoju infrastruktury telekomunikacyjnej na tym obszarze. W 1994 r. powołano stowarzyszenie Regionalne Towarzystwo Rolno-Przemysłowe „Dolina Strugu”, którego członkami wspierającymi stały się wyżej wymienione cztery samorzady gminne i które w literaturze postrzegane jest jako pierwsza organizacja stanowiąca partnerstwo terytorialne w Polsce (Borek i in. 2006). Członkami nowej organizacji byli m.in. lokalni działacze samorządowi i działacze innych lokalnych organizacji pozarządowych, co nadawało grupie międzysektorowy charakter. W 1995 r. z inicjatywy działaczy lokalnych powstała spółka „Chmielnik Zdrój” SA, której udziałowcami zostały: Towarzystwo Przeciwdziałania Uzależnieniom „Trzeźwa Gmina” z Chmielnika oraz gmina Chmielnik. Spółka ta 10% dochodu ze sprzedaży każdej butelki wody mineralnej przeznaczają na cele charytatywne, w tym głównie na wspieranie działań związanych z rozwiązywaniem lokalnych problemów społecznych. Pod koniec lat dziewięćdziesiątych ponadgminna współpraca międzysektorowa osłabła, a RTRP „Dolina Strugu” zaczęło funkcjonować praktycznie jako zupełnie niezależne stowarzyszenie, bez poważniejszej koordynacji z działaniami władz gmin (Kata 2005). W 2004 r. RTRP „Dolina Strugu” złożyło

z sukcesem aplikację do Programu Pilotażowego LEADER+ (dalej: PPL+). Spotkania związane z tworzeniem wspólnej strategii pozwoliły na odbudowanie części powiązań pomiędzy lokalnymi partnerami. Ze względu na wymogi programu powołano nowe Stowarzyszenie „Lider Doliny Strugu”, które otrzymało w końcu 2006 r. dofinansowanie w ramach Schematu II na realizację strategii w latach 2007–2008. Według przedstawicieli partnerstwa, w pracach grupy uczestniczyli reprezentanci 15 lokalnych podmiotów.

Partnerstwo Doliny Środkowej Odry (dalej: PD Odry, woj. dolnośląskie) powstało pierwotnie w 2002 r. z inicjatywy Fundacji Ekologicznej „Zielona Akcja” (dalej: FEZA) z Legnicy, przy wsparciu finansowym z programu Fundacji „Partnerstwo dla Środowiska” z Krakowa (początkowo środki pochodziły przede wszystkim z USA). Głównym celem PD Odry, według deklaracji współpracy, było zintegrowanie działań podmiotów funkcjonujących w regionie „na rzecz rozwoju zrównoważonego i ochrony dziedzictwa przyrodniczo-kulturowego tego obszaru”. Sekretariat partnerstwa prowadziła początkowo FEZA i formalnie odpowiadała za realizację projektów firmowanych przez PD Odry. W sumie tak zorganizowane partnerstwo obejmowało obszar 16 gmin (2288 km²), w większości przylegających do rzeki Odry. W grudniu 2004 r. FEZA, jako reprezentant PD Odry, złożyła aplikację do PPL+ i została do niego zakwalifikowana. Na skutek ograniczeń programu (maksymalna liczba mieszkańców w obszarze działania do 100 tys. osób, brak możliwości uczestnictwa w partnerstwie miast) tylko 25 członków instytucjonalnych (w tym 10 gmin) dotychczas uformowanego partnerstwa włączono do aplikacji grantowej. Ze względu na wymogi programu powołano nową Fundację „Partnerstwo Doliny Środkowej Odry”, która realizowała zadania określone w wypracowanej wspólnie strategii (Furmankiewicz 2006).

Tab. 1. Podstawowe cechy terytoriów działania badanych partnerstw uczestniczących w Schemacie II Programu Pilotażowego LEADER+ (2006–2008)

Partnerstwo	Partnerstwo Doliny Strugu	Partnerstwo Doliny Środkowej Odry	Partnerstwo Doliny Pilicy
Obszar historyczno-kulturowy:	Galicja	Ziemie Zachodnie	Kongresówka
Województwo	podkarpackie	dolnośląskie	łódzkie
Obszar działania wg gmin (alfabetycznie)	Błażowa, Chmielnik, Hyżne, Tyczyn	Głogów, Jemielno, Malczyce, Pęcław, Prochowice, Rudna, Ścinawa, Środa Śląska, Wińsko, Wołów	Inowódz, Tomaszów Mazowiecki
Powierzchnia	299 km ²	1605 km ²	249 km ²
Ludność	39,9 tys.	92,4 tys.	13,6 tys.
W tym na obszarach wiejskich	34,5 tys.	61,6 tys.	13,6 tys.
Jw. udział (procent)	86	67	100

Źródło: *Ludność według wieku, płci i gmin w Polsce*, 31.12.2005 (www.stat.gov.pl).

Partnerstwo Doliny Pilicy (dalej: PD Pilicy) zaczęto organizować w 2004 r. w odpowiedzi na ogłoszenie PPL+. W latach 2005–2008 obejmowało ono dwie gminy położone w województwie łódzkim, w dorzeczu Pilicy: Inowódz i Tomaszów Mazowiecki. Organizacja została utworzona głównie z inicjatywy Gminnego Centrum Informacji w Smardzewicach (Urząd Gminy Tomaszów Mazowiecki). W 2005 r. przygotowano we własnym zakresie (tzn. bez udziału zewnętrznych firm konsultingowych) strategię i w 2006 r. zarejestrowano grupę jako Stowarzyszenie „Partnerstwo Doliny Pilicy”, które zakwalifikowało się do Schematu II PPL+. Około 2004 r., w skali województwa łódzkiego, gminy wchodzące w skład PD Pilicy charakteryzowały się zdaniem Frykowskiego i Starosty (2005) niższymi od przeciętnej wskaźnikami kapitału społecznego.

Metodyka badań

W celu zanalizowania powiązań w wybranych partnerstwach przeprowadzono badania ankietowe przedstawicieli formalnych podmiotów wykazywanych jako współpracujące w ramach lokalnej grupy działania (nie jest to tożsame z badaniem wszystkich członków danego stowarzyszenia, którymi były faktycznie osoby prywatne). Skoncentrowano się zatem na powiązaniach instytucjonalnych, a nie typowo społecznych (prywatnych). Listę organizacji uczestniczących w działaniach partnerstwa utworzono na podstawie informacji udzielonych w sekretariatach tych organizacji (tab. 2). Badania obejmowały wyłącznie powiązania pomiędzy podmiotami reprezentowanymi w grupie, a nie pomiędzy wszystkimi organizacjami działającymi na danym terytorium.

Tab. 2. Liczba i udział procentowy danego typu podmiotów reprezentowanych w strukturach badanych partnerstw (2007 r.)

Typ organizacji reprezentowanej w partnerstwie	Forma organizacyjna partnerstwa		
	Stowarzyszenie „Lider Doliny Strugu”	Fundacja „Partnerstwo Doliny Środkowej Odry”	Stowarzyszenie „Partnerstwo Doliny Pilicy”
Samorządy gminne	4 (27%)	10 (50%)	2 (25%)
Starostwa powiatowe	0	2 (10%)	0
Przedstawiciele organizacji pozarządowych z siedzibą na terenie gmin członkowskich	6 (40%)	5 (25%)	2 (25%)
Przedstawiciele organizacji pozarządowych z główną siedzibą poza terenem gmin członkowskich	0	1 (5%)	3 (38%)
Inne instytucje publiczne (w tym ośrodki doradztwa rolniczego i agencje rozwoju regionalnego)	1 (7%)	1 (5%)	0
Przedsiębiorstwa i spółdzielnie usługowo-produkcyjne	3 (20%)	1 (5%)	0

Tab. 2 – cd.

Gospodarstwa rolne (indywidualne) i rolnicy jako przedstawiciele Izby Rolniczej	1 (7%)	0	1 (12%)
Razem liczba reprezentowanych podmiotów	15	20	8

Źródło: sekretariaty partnerstw (lokalnych grup działania).

Ankiety wypełniano z przedstawicielami danej organizacji, starając się, by była to kluczowa osoba zaangażowana w organizację współpracy z partnerstwem. Najczęściej byli to członkowie zarządów lokalnych stowarzyszeń i pracownicy gminni (wójtowie i burmistrzowie rzadko udzielali odpowiedzi, zwykle kierowali do osób wyznaczonych w urzędzie do bieżących kontaktów z partnerstwem). Każdego przedstawiciela danego podmiotu poproszono o wskazanie tych organizacji członkowskich partnerstwa, z którymi ma on (ten podmiot) określone relacje. Odpowiedzi wpisywano do tabeli, kodując je liczbowo jako „0” w przypadku braku relacji, „1” w przypadku istnienia słabych (rzadkich relacji) i „2” w przypadku silnych (lub częstych) relacji.

Relacje podzielono na „przepływy” i „interakcje”. W ramach przepływów analizowano:

- otrzymywanie od wskazanej organizacji lub przekazywanie **informacji**,
- otrzymywanie od wskazanej organizacji lub przekazywanie **środków finansowych**, w tym na zlecane lub wspólne projekty,
- delegowanie **osób (zasoby ludzkie)** do wspólnych prac, spotkań itp.,
- otrzymywanie, przekazywanie, wypożyczanie **zasobów rzeczowych** (nieodpłatne udostępnianie lokalu, urządzeń biurowych, środka transportu itp.).

Natomiast w ramach „interakcji” w nawiązaniu do podziałów Hardina (1989) pytano o następujące kategorie:

- **koordynacja** działań (działania niezależne, ale z wymianą informacji, tak by nie dochodziło do konfliktów),
- **kooperacja** (wspólne działania na rzecz wspólnego celu, wspólne projekty),
- **konflikt** (czy kiedykolwiek dochodziło do sporów lub braku zgody z daną jednostką),
- **kontrola** (np. nadzór nad jakimś projektem, udział w spółce),
- **konkurencja** (konkurencja w występowaniu o środki z innych źródeł, o dostęp do zasobów itp.).

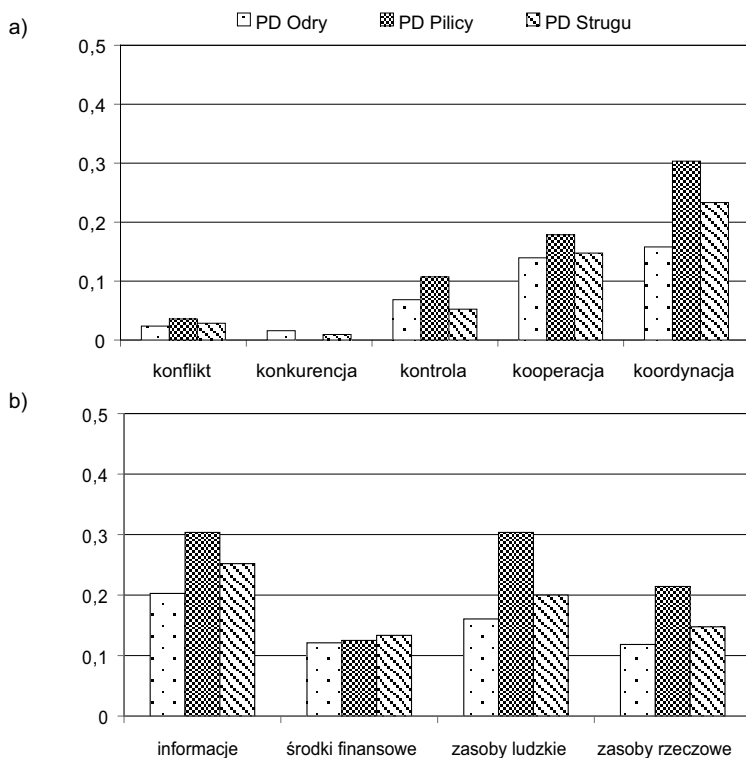
W wyniku przeprowadzonych badań sporządzono dla każdego partnerstwa macierze powiązań w każdej kategorii, generalizując odpowiedzi: „słabe” lub „silne” relacje do jednej kategorii o wartości „1” (ze względu na wysoką subiektywność tak określonego zróżnicowania). Zostały one opracowane za pomocą programu PAJEK ver. 1.24 (Batagelj, Mrvar 2008), w którym sporządzono wizualizacje powiązań i dokonano obliczeń wybranych wskaźników strukturalnych. Analizowano po dziewięć macierzy powiązań dla każdego badanego partnerstwa (łącznie 27), jednak ze względów technicznych w niniejszym artykule ich wizualizacje przedstawiono tylko w kategorii „kooperacja”. Policzone następujące wskaźniki:

- **gęstość sieci** (*network density*) – liczba wszystkich połączeń obecnych w sieci podzielona przez liczbę wszystkich możliwych połączeń (w naszym przypadku z uwzględnieniem kierunku relacji). Gęstość jest maksymalna i wynosi 1, gdy każdy węzeł jest połączony z każdym;
- **centralizacja sieci** (*network centralization degree*) – mówi o zróżnicowaniu liczby połączeń posiadanych przez poszczególne węzły. Centralizacja jest największa (równa 1), gdy zróżnicowanie jest duże (np. jeden węzeł skupia wiele połączeń, a pozostałe mają po jednym), a zerowa, gdy każdy węzeł ma tyle samo połączeń. Ta miara może być interpretowana jako zdolność węzłów do wywierania bezpośredniego wpływu na swych sąsiadów (Borgatti 2005) lub pozostawania pod wpływem sąsiadów. Wyróżnia się centralizację ze względu na wskazania przychodzące i wychodzące:
 - centralizacja ze względu na wskazania przychodzące (*in-degree centralization*) – jest to rodzaj centralizacji sieci, w której w obliczeniach brana jest pod uwagę dla każdego węzła jedynie liczba połączeń przychodzących (a więc ile innych węzłów wskazało dany węzeł jako swój kontakt);
 - centralizacja ze względu na wskazania wychodzące (*out-degree centralization*) – jest to rodzaj centralizacji sieci, w której w obliczeniach brana jest pod uwagę dla każdego węzła jedynie liczba połączeń wychodzących (a więc ile innych węzłów zostało wskazanych przez dany węzeł jako kontakty).

Powiązania sieciowe w badanych partnerstwach terytorialnych

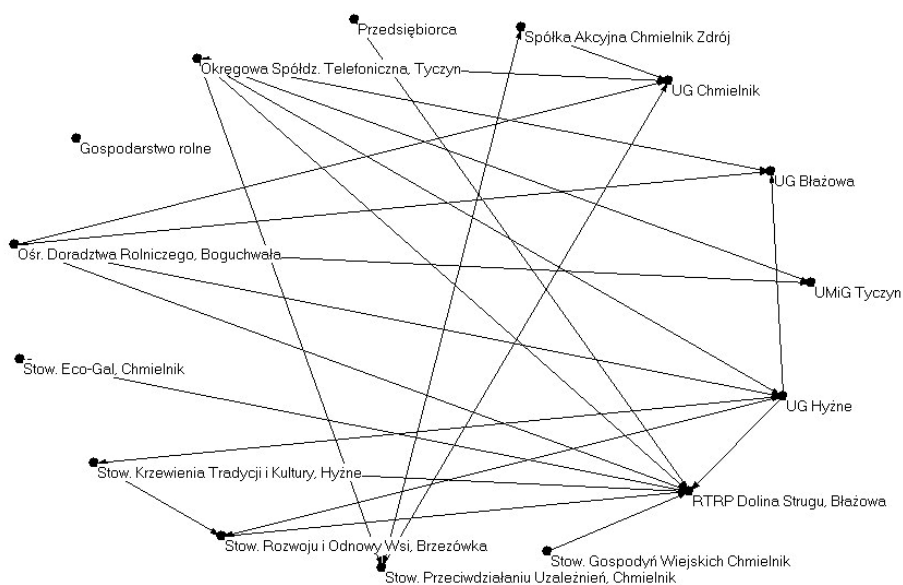
Najwyższe wskaźniki gęstości sieci interakcji stwierdzono w badanych grupach w kategorii „koordynacja”, nieco niższe w zakresie „kooperacji”, z tym że ich najwyższe wartości występowały w PD Pilicy, następnie w PD Strugu, a najniższe w PD Odry (ryc. 1). Jednocześnie podobne relacje wskaźnika przy porównywaniu partnerstw ustalono dla kategorii „konflikt” (maks. wskaźnik w PD Pilicy). Podobne tendencje zaobserwowano w kategorii „kontrola”. Najwięcej tego typu zależności stwierdzono w PD Pilicy, a najmniej w PD Strugu. Wbrew pozorom wskaźnik ten nie zawsze ma cechy tylko negatywne – jego wysoki poziom wynikał z faktu, iż wiele lokalnych organizacji wykonywało projekty finansowane z urzędów gmin, a w PD Odry także w ramach Funduszu Partnerstwa, administrowanego przez Fundację Ekologiczną „Zielona Akcja”, która kontrolowała realizację finansowanych projektów. W PD Strugu, pomimo istnienia ekonomicznych powiązań własnościowych podmiotów (np. w Spółce Akcyjnej Chmielnik Zdrój, Okręgowej Spółdzielni Telefonicznej itp.) i pomimo najwyższej gęstości przepływów środków finansowych, przedstawiciele badanych organizacji rzadziej wykazywali zależność od innych podmiotów. Prawdopodobnie wynikało to z faktu, że badane organizacje pozarządowe relatywnie często pozyskiwały tam środki na projekty z funduszy zewnętrznych (a nie tylko z macierzystego samorządu gminnego). Najwięcej podmiotów wskazało na inne jednostki jako konkurentów w PD Odry i PD Strugu. Najczęściej relacje tego typu

wykazywały lokalne organizacje pozarządowe, w gminach z co najmniej dwoma takimi organizacjami, mając na myśli konkurencję o środki z konkursów finansowanych przez urząd gminy. Czasami także gminy uznawały siebie nawzajem za konkurentów do grantów z programów regionalnych. Dodatkowo w PD Odry o konkurencji z innymi podmiotami mówiono w kontekście aplikowania do regionalnego Funduszu Partnerstwa. Warto także zwrócić uwagę, że zupełnie nie liczenie wykazywani w strukturach partnerstwa rolnicy lub gospodarstwa rolne w kategorii „kooperacja” nie mieli prawie żadnych powiązań z innymi podmiotami (ryc. 2 i 4). Zazwyczaj kluczowe powiązania w partnerstwie dotyczyły samorządów gminnych i organizacji pozarządowych (między którymi jednocześnie najczęściej dochodziło do konfliktów). Charakterystyczne jest także, że organizacje pozarządowe częściej niż gminy wskazywały na sektorowe kontakty pomiędzy sobą.

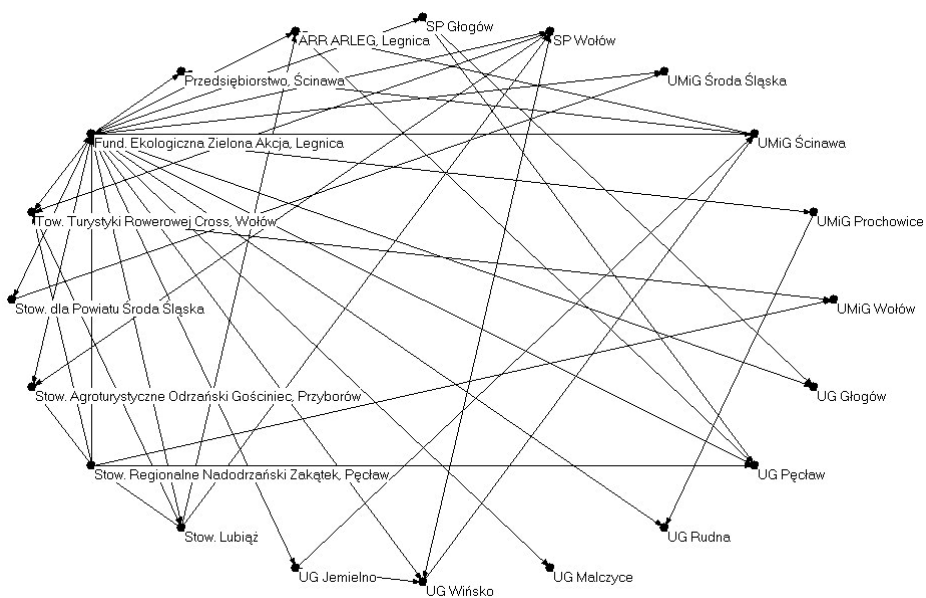


Ryc. 1. Wartości wskaźnika gęstości sieci niesymetryzowanej dla analizowanych kategorii interakcji (A) i przepływów (B) w badanych partnerstwach terytorialnych

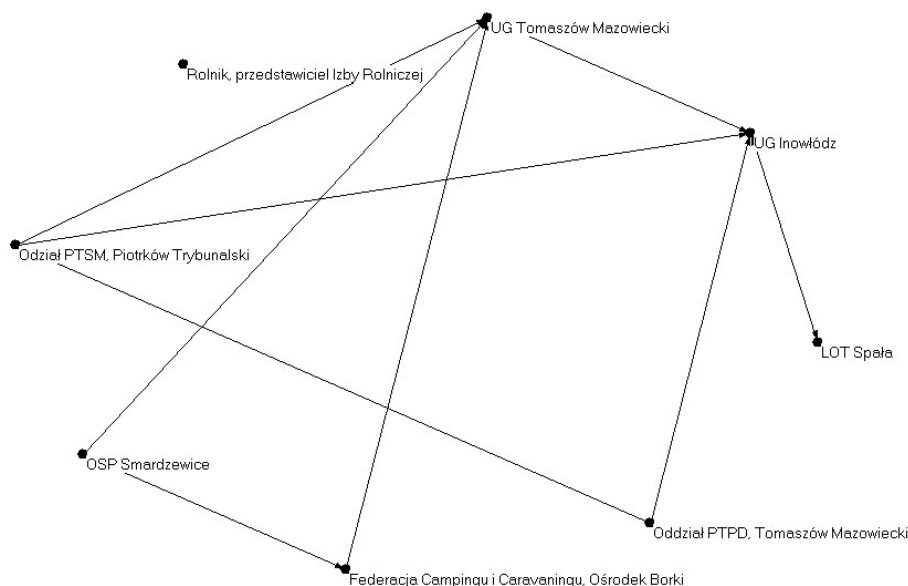
Źródło: badania własne.



Ryc. 2. Wizualizacja powiązań pomiędzy podmiotami reprezentowanymi w Partnerstwie Doliny Strugu w kategorii „kooperacja”



Ryc. 3. Wizualizacja powiązań pomiędzy podmiotami reprezentowanymi w Partnerstwie Doliny Odry w kategorii „kooperacja”

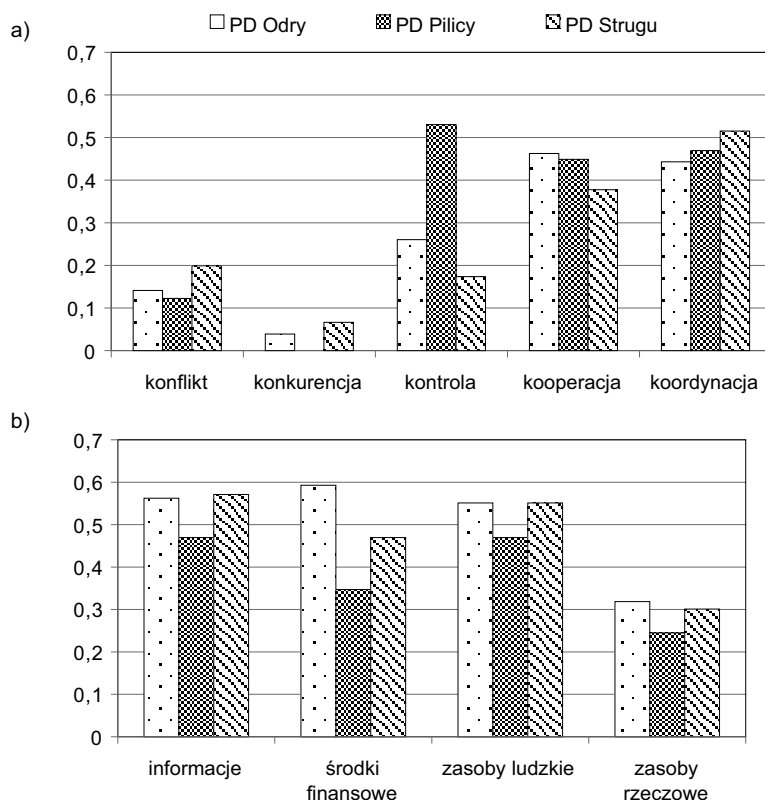


Ryc. 4. Wizualizacja powiązań pomiędzy podmiotami reprezentowanymi w Partnerstwie Doliny Pilicy w kategorii „kooperacja”

W przypadku przepływów najczęstsze powiązania występowały w kategorii „informacje” i „zasoby ludzkie”. Przedstawiciele poszczególnych organizacji informowali się wzajemnie o prowadzonych działaniach oraz byli delegowani do wspólnych prac (np. spotkania w sprawie budowy strategii partnerstwa lub rzadziej wspólne projekty). Na wykorzystanie lub udostępnianie zasobów ludzkich najczęściej wskazywały organizacje pozarządowe. Zasoby rzeczowe najczęściej udostępniały gminy poprzez wypożyczanie drobnego sprzętu lub środków transportu na imprezy lub inne projekty lokalne i nieodpłatne udostępnianie sal na spotkania. Największa gęstość powiązań we wszystkich wymienionych wyżej kategoriach przepływów występowała w PD Pilicy, a najmniejsza w PD Odry. W przypadku środków finansowych przepływy dotyczyły zazwyczaj finansowania projektów lub imprez lokalnych przez gminy. W tej kategorii największa gęstość powiązań charakteryzowała PD Strugu. W PD Odry, pomimo funkcjonowania Funduszu Partnerstwa (fundusz małych grantów dla podmiotów lokalnych), przepływy finansowe związane z realizacją projektów i działań lokalnych były najrzadsze.

Gdy oceniano centralizację ze względu na wskazania przychodzące (a więc biorąc pod uwagę podmioty wskazywane przez inne jednostki), względnie wysokie wartości wskaźnika obserwowano w kategorii „koordynacja” (ryc. 5). Oznacza to, że jakiś podmiot (lub mała grupa podmiotów) był często wskazywany jako organizacja, z którą uzgadniano działania własne realizowane także dla osiągnięcia celów określonych przez partnerstwo. W kategoriach „kooperacja” i „kontrola”

la” najwyższy wskaźnik centralizacji tego typu wykazywało PD Pilicy, natomiast w kategorii „koordynacja” – PD Strugu. W przypadku kontroli wynika to z faktu, iż jako instytucje zlecające lokalnym organizacjom jakieś prace (granty), a co za tym idzie – sprawujące kontrolę nad ich realizacją, wskazywane były głównie gminy. Wskaźnik ten najniższy był w PD Strugu, gdzie lokalne organizacje częściej korzystały z grantów pozyskiwanych także od innych podmiotów ponadlokalnych. W przypadku konfliktu najwyższy wskaźnik centralizacji stwierdzono w PD Strugu, co związane było przede wszystkim z lokalnym sporem pomiędzy organizacjami pozarządowymi i wójtem w jednej z gmin, ale podobne antagonizmy wystąpiły w każdym badanym partnerstwie.



Ryc. 5. Wartości wskaźnika centralizacji ze względu na wskazania przychodzące w zakresie analizowanych kategorii interakcji (A) i przepływów (B) w badanych partnerstwach
Źródło: badania własne.

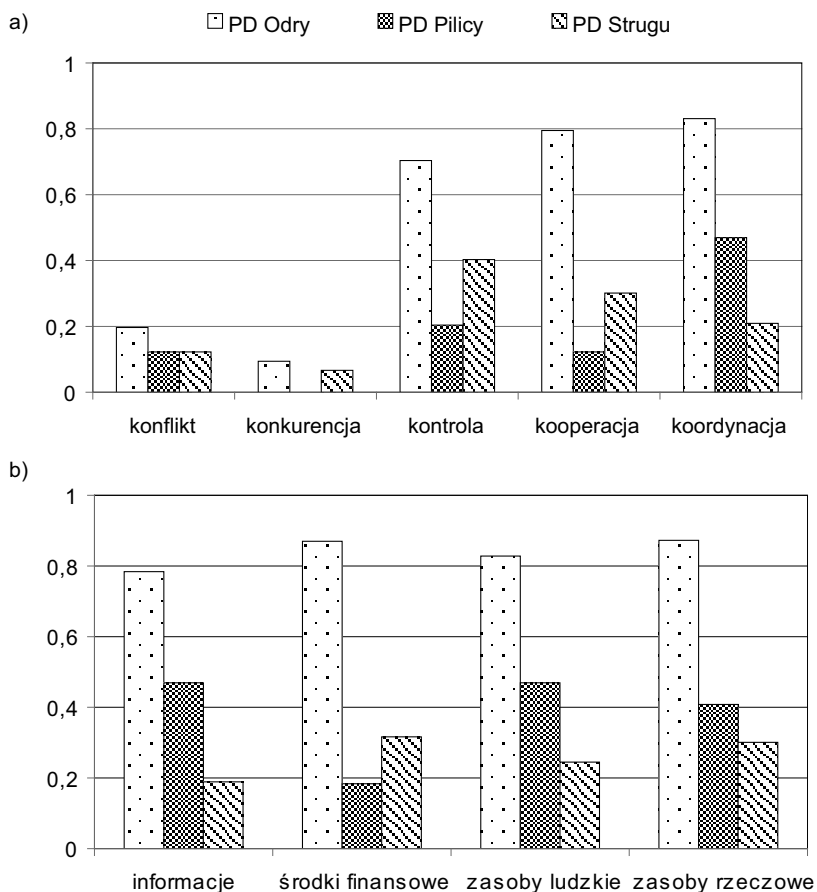
Wskaźniki centralizacji w kategoriach dotyczących „przepływów” zazwyczaj były wyższe niż w kategoriach dotyczących „interakcji”. Zasoby udostępniła więc tylko część podmiotów – przede wszystkim samorządy gminne posiadały zasoby rzeczowe (sale, środki transportu, środki finansowe itp.), które

mogły być wykorzystywane w pracach partnerstwa. Świadczy to o częściowo hierarchicznej strukturze partnerstw, rozumianej jako władza polegająca na dostępie do zasobów. Najwyższy stopień centralizacji w przepływie środków finansowych obserwowano w PD Odry, co było związane z istnieniem wspomnianego już Funduszu Partnerstwa – w rezultacie obsługująca go fundacja była często wskazywana jako dawca środków, choć oczywiście w praktyce największa część środków pochodziła od grantodawców zewnętrznych (spoza terenu partnerstwa), a w drugiej kolejności ze składek gmin. Ostatecznie jednak także ona uzyskiwała pewne korzyści (środki na koszty administracyjne obsługi grantów i wpływ na wybór projektów).

We wszystkich trzech partnerstwach centralizacja występowała wyraźnie w kontekście zasobów – gminy i duże organizacje pozarządowe posiadały infrastrukturę lub inne dobra, które częściowo udostępniały pozostałym członkom partnerstwa. Duże organizacje uzyskiwały też dominującą pozycję jako podmioty zdolne do pozyskiwania środków finansowych z zewnętrznych źródeł (np. Fundacja Ekologiczna „Zielona Akcja” w PD Odry czy RTRP „Dolina Strugu” w PD Strugu), a następnie do ich ewentualnej redystrybucji. Zwykle wpływało to na ich szczególną pozycję w grupie. Co ciekawe jednak, mimo wysokiej centralizacji kontroli w PD Pilicy, nie stwierdzono równie wysokich wskaźników centralizacji w kategoriach przepływu środków finansowych, informacji, zasobów ludzkich czy rzeczowych, które zwykle związane są z władzą. Lokalne podmioty w tym małym partnerstwie były uzależnione od decyzji „macierzystych” władz lokalnych, niezależnie od tego, czy udostępniały one swoje zasoby dla partnerstwa jako organizacji. Faktycznie gminy PD Pilicy nie udostępniały środków finansowych na prace partnerstwa, ale jedynie gwarantowały kredyty na realizację projektu w PPL+, uzyskując pewien stopień kontroli bez angażowania zasobów (jedynie poprzez podjęcie ryzyka gwaranta). W partnerstwie tym wystąpił specyficzny konflikt związany z konkurencją polityczną menedżerów lokalnej grupy działania i władz samorządowych, co spowodowało całkowite wycofanie się jednej z gmin z gwarancji kredytowych dla partnerstwa pod koniec realizacji działań w ramach PPL+ (zagadnienia te zostały szczegółowo zanalizowane w artykule: Furmankiewicz i in. 2010).

Wskaźniki centralizacji ze względu na wskazania wychodzące (analizowana jest liczba podmiotów wskazywanych przez badaną jednostkę) wykazują najwyższe wartości najczęściej w PD Odry (ryc. 6). Wynikało to przede wszystkim z wysokiej aktywności Fundacji Ekologicznej „Zielona Akcja”, która praktycznie do 2006 r. prowadziła sekretariat partnerstwa, była jego głównym założycielem i koordynatorem, starającym się pozyskiwać zasoby na realizację projektów lokalnych, w czym wykazywała się pewną skutecznością, a jednocześnie zajmowała się ich redystrybucją. FEZA była więc podmiotem szczególnie aktywnym w sieci, kontaktującym się z wieloma partnerami, podczas gdy inne organizacje kontaktowały się pomiędzy sobą porównywalnie dużo rzadziej. FEZA w dużym stopniu zdominowała więc wszystkie typy przepływów, jak również procesy kontroli, kooperacji i koordynacji w partnerstwie, choć przynosiło to pewne korzyści tak-

że innym członkom grupy. W PD Strugu podobną funkcję spełniało Regionalne Towarzystwo Rolno-Przemysłowe „Dolina Strugu”, choć jego pozycja była wyraźnie słabsza w grupie, w której istniały także inne silne horyzontalne powiązania. Wskaźniki PD Pilicy sugerują, że znaleźli się tam pojedynczy aktorzy o nieco silniejszej pozycji niż pozostali w kategoriach pozafinansowych.



Ryc. 6. Wartości wskaźnika centralizacji ze względu na wskazania wychodzące w zakresie analizowanych kategorii interakcji (A) i przepływów (B) w badanych partnerstwach
Źródło: badania własne.

Podsumowanie i wnioski

W przeprowadzonych badaniach stwierdzono, że podmioty zrzeszone w partnerstwach starały się koordynować swoje działania (np. poprzez stworzenie wspólnej strategii), jednak rzeczywiście wspólne projekty były realizowane rzadziej (a więc rzadsza była prawdziwa kooperacja). Świadczy to o stosunkowo słabej integracji grup, ale nie jest szczególnie dziwne z uwagi na względnie

krótki czas funkcjonowania tych organizacji, w porównaniu z np. doświadczeniami w europejskich, bogatych krajach demokratycznych. W większości kategorii (np. kooperacja, koordynacja, przepływy) względna gęstość powiązań pomiędzy badanymi podmiotami była najwyższa w PD Pilicy (Kongresówka), a najniższa w PD Odry (Ziemie Zachodnie). Trzonem organizacyjnym w PD Pilicy była dobrze znająca się, niewielka grupa lokalnych działaczy. Zdaniem autorów w większym stopniu reprezentowali oni społeczności lokalne (lub jakąś nieformalną grupę społeczną) niż formalne organizacje, te bowiem wymieniane jako reprezentowane miały zwykle charakter ogólnopolski lub ponadlokalny. Organizacje te były podawane raczej na potrzeby programu LEADER, który wymagał międzysektorowego charakteru zrzeszenia. Z kolei w przypadku dużego pod względem powierzchni i liczby gmin PD Odry możemy mówić o większym stopniu współpracy podmiotów instytucjonalnych, które wcześniej w zasadzie nie współpracowały ze sobą (działały lokalnie, a partnerstwo stworzyło powiązania ponadgminne). Organizacje pozarządowe w PD Strugu i PD Odry miały najczęściej charakter lokalny, a ich reprezentanci uczestniczący w spotkaniach i pracach partnerstwa zajmowali stanowiska w zarządach macierzystych organizacji. W PD Odry główną rolę w inicjacji partnerstwa odegrała regionalna organizacja pozarządowa, która długo zajmowała kluczowe miejsce w planowaniu pracy grupy. Gęstość powiązań najczęściej była tu niższa niż w PD Pilicy czy PD Strugu.

Opisane cechy PD Odry mogą w pewnym stopniu odpowiadać kapitałowi pomostowemu i łączącemu – charakteryzującemu się luźniejszą siecią powiązań i większym ich zróżnicowaniem, a także otwartością na większą liczbę różnorodnych partnerów. Natomiast charakterystyki PD Pilicy (które jednocześnie miało najbardziej „wiejski” i lokalny charakter) były bliższe kapitałowi wiążącemu – typowemu dla zwartych grup o relatywnie gęstej sieci powiązań, które jednocześnie mogą wykazywać większy poziom konfliktów z otoczeniem. W tej organizacji najwyższa była także gęstość powiązań w kategorii „kontrola”.

Wbrew teoretycznym założeniom programu LEADER badane sieci nie funkcjonowały jako twory typowo niehierarchiczne. Obecność silnej, dominującej organizacji była ważnym czynnikiem kształtującym funkcjonowanie sieci w obrębie PD Odry i w mniejszym stopniu w PD Strugu. Powodowała ona centralizację przepływów informacji i zasobów, ale również zmniejszała gęstość powiązań w sieci, gdy pozostałe podmioty kontaktowały się głównie z liderem, a nie bezpośrednio między sobą. Z kolei w grupie o pierwotnie słabych powiązaniach (lub wobec ich braku) obecność dużego, silnego aktora na ogół wiązała się z jego większą zdolnością do pozyskiwania zewnętrznego finansowania i koordynowania działań. To organizacje pozarządowe starały się tu utworzyć połączenia ponadlokalne charakterystyczne dla kapitału pomostowego i łączącego. Jednak ogólnie wyniki analizy sugerują, że w badanych partnerstwach najsilniejsze były ciągle powiązania lokalne, w ramach danej gminy, tu też najczęściej dochodziło do konfliktów. Względnie duża rola organizacji pozarządowych w PD Odry i PD Strugu jest cechą różniącą je od innych partnerstw powstałych w ramach Programu Pilotażowego LEADER+, w których obserwowano czę-

stą dominację władz lokalnych (por. Wasielewski 2005; Fedyszak-Radziejowska 2006; Adamski 2008; Goszczyński 2008), ale badane partnerstwa mają starszą genezę. Nasze badania wskazują, że w partnerstwach nie musi wcale dochodzić do dominacji władz gminnych w kreowaniu powiązań, pomimo że dominują one w kontekście posiadanych zasobów.

Najwyższe wskaźniki centralizacji w większości kategorii obserwowano w PD Odry, ale badane organizacje uczestniczące we współpracy wypowiadały się zwykle pozytywnie o pracach partnerstwa, tym bardziej że jeszcze przed wdrożeniem PPL+ powołano tu Fundusz Partnerstwa wspierający finansowo niewielkie projekty organizacji lokalnych. Tak więc pojawienie się w pewnym stopniu hierarchicznej struktury partnerstwa (związane z istnieniem wyraźnego lidera grupy) nie oznaczało prawdopodobnie automatycznie jego „zamknięcia się do wewnątrz”. Być może niektóre organizacje dominujące odgrywały rolę „pośredników w sieci” pomiędzy różnymi grupami strukturalnymi (por. Niesporek 2008, s. 25). Zdaniem Burtę (2000) podmioty będące pośrednikiem w przepływie zasobów z jednej do drugiej części sieci (lub spoza niej, jeśli rozpatrujemy organizację partnerstwa) z jednej strony mogą dzięki temu uzyskiwać różne korzyści (w naszym konkretnym przypadku np. środki na obsługę administracyjną czy wpływ na wybór projektów). Z drugiej strony, jakkolwiek pośrednicy tacy mają uprzywilejowaną pozycję w sieci, to jednak są oni elementem łączącym różne grupy interesów. Można spekulować, czy obecność takiego silnego lidera – „pośrednika” – zmniejszała otwartość grupy na nowych partnerów. W badanych przypadkach taka rola podmiotu dominującego ułatwiała czasem wejście do struktury sieci innym podmiotom toczącym wzajemne, lokalne spory. Wówczas „pośrednik” rozdzielał skonfliktowane jednostki, a jednocześnie pozwalał im na ograniczoną współpracę w grupie. Taki mechanizm zaobserwowano szczególnie w PD Strugu i PD Odry. W kontekście posiadanych zasobów wysoką pozycję miały władze gminne i ewentualnie pojedyncze, największe organizacje pozarządowe, próbujące koordynować prace grupy, a przez to także uzyskiwać większy wpływ na podejmowane decyzje. W zasadzie w działania partnerstw (ukierunkowane na rozwiązywanie problemów lokalnych i aktywizację społeczną) niemal nie włączali się lokalni przedsiębiorcy ani zupełnie izolowani rolnicy. W praktyce powinno się podjąć wysiłki, by zwiększyć gęstość powiązań pomiędzy partnerami współpracy, wzmacniając także rolę takich podmiotów i osób dotychczas izolowanych.

Badania wskazują, że tworzenie lokalnych grup działania może wpływać pozytywnie na wzrost kapitału społecznego poprzez kreowanie ponadgminnych powiązań międzysektorowych, które wcześniej prawie nie występowały (por. także Fedyszak-Radziejowska 2005). Na podstawie niniejszych badań obejmujących tylko członków grupy trudno jednak ocenić, czy rozpatrywane partnerstwa były w okresie badań organizacjami w pełni otwartymi na nowych członków, czy też raczej zamkniętymi grupami interesu. Tego typu ocena wymagałaby szerszych badań, w których zidentyfikowano by także inne podmioty lokalne nieuczestniczące we współpracy, a następnie dokonano oceny skali i przyczyn ich wykluczenia (czy też braku zainteresowania).

Należy na koniec zwrócić uwagę, że analizowane partnerstwa były tworamii stosunkowo mało stabilnymi, których zasięg terytorialny i liczba partnerów ulegały co pewien czas istotnym zmianom (por. Furmankiewicz 2006). Niniejsze analizy pokazują struktury powiązań w sieci istniejące w momencie badań (2006–2007), ale nie ich siłę, która może decydować o stabilności organizacji. W kontekście gwałtownego wzrostu dostępnych środków finansowych wspierających działania partnerstw w okresie programowania 2007–2013 możemy spodziewać się zwiększenia poziomu konfliktów o wpływ na ich wydatkowanie. Może to powodować zarówno rozpad niektórych powiązań „łączących” podmioty z różnych sektorów (i z różnych obszarów), wskutek wydzielenia się bardziej zamkniętych grup interesu, jak i włączanie się do współdziałania nowych jednostek w grupach bardziej otwartych. Zanalizowanie tych procesów wymaga kontynuowania badań rozwoju partnerstw terytorialnych w Polsce, tym bardziej że ich rola w programowaniu rozwoju obszarów wiejskich będzie prawdopodobnie wzrastała.

Literatura

- Adamski T., 2008, „Pomiędzy zaufaniem a kontrolą – rola wiedzy lokalnej w pilotażowym programie LEADER w Polsce”, w: H. Podedworna, P. Ruskowski (red.), *Spoleczne aspekty zrównoważonego rozwoju wsi w Polsce. Partycypacja lokalna i kapitał społeczny*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 87–101.
- Axelrod R., 1984, *The Evolution of Cooperation*, New York: Basic Books Inc.
- Bartkowski J., 2007, „Kapitał społeczny i jego oddziaływanie na rozwój w ujęciu socjologicznym”, w: M. Herbst (red.), *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a rozwój regionalny*, Warszawa: Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych UW, Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 54–97.
- Batagelj V., Mrvar A., 2008, *Pajek. Program for Analysis and Visualization of Large Networks, Reference Manual*, Ljubljana: University of Ljubljana.
- Biderman A., Futymski A., Jarzębska A., Kazior B., Serafin R., Szmigielski P., 2004, *Grupy Partnerskie. Od idei do współdziałania. Praktyczny przewodnik*, Kraków: Fundacja „Partnerstwo dla Środowiska”.
- Błąd M., Kamiński R., 2005, „Social capital enhancement in the Polish countryside: experiences from the implementation of LEADER-type programmes”, w: K. Zawalińska (red.), *Rural Development in the Enlarged European Union*, Warsaw: Institute of Rural and Agricultural Development, Polish Academy of Sciences, s. 235–247.
- Borek T., Fałkowski J., Giejbowicz E., Janiak K., Pośrednik A., Zielińska M., 2006, *Inicjatywa LEADER+ – pierwsze doświadczenia i szanse rozwoju*, Warszawa: Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA.
- Borgatti S.P., 2005, „Centrality and network flow”. *Social Networks*, nr 27(1), s. 55–71.
- Bourdieu P., 1985, „The forms of capital”, w: J.C. Richardson (red.), *Handbook of Theory and Research for Sociology of Education*, New York: Greenwood Press.
- Burt R.S., 2000, „The network structure of social capital”, w: R.I. Sutton, B.M. Staw (red.), *Research in Organizational Behaviour*, Greenwich, CT: JAI Press.
- Coleman J., 1988, „Social capital in the creation of human capital”, *American Journal of Sociology*, nr 94. Supplement, s. 95–120.

- Fedyszak-Radziejowska B., 2005, „Wiarygodność metod jakościowych i sondaży w badaniach kapitału społecznego wsi”, w: K. Górlach, G. Foryś, *W obliczu zmiany: wybrane strategie działania mieszkańców polskiej wsi*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Fedyszak-Radziejowska B., 2006, „Human and social capital of the Polish rural areas”, w: J. Wilkin, I. Nurzyńska (red.), *Rural Poland 2006. Report on the Condition of Rural Areas*, Warsaw: Foundation for Development of Polish Agriculture, s. 69–76.
- Frykowski M., Starosta P., 2005, „Kapitał społeczny na terenie województwa łódzkiego”, w: K. Górlach, G. Foryś (red.), *W obliczu zmiany: wybrane strategie działania mieszkańców polskiej wsi*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Fukuyama F., 1997, *Zaufanie, kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, przeł. A. i L. Śliwa, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Furmankiewicz M., 2006, „Współpraca międzysektorowa w ramach tzw. partnerstw terytorialnych na obszarach wiejskich w Polsce”, *Studia Regionalne i Lokalne*, nr 2 (24), s. 113–132.
- Furmankiewicz M., Thompson N., Zielińska M., 2010, „Area-based partnerships in rural Poland: The post-accession experience”, *Journal of Rural Studies*, nr 26 (1), s. 52–62.
- Goszczyński W., 2008, „Kształtowanie synergicznych form kapitału społecznego jako warunek prawidłowej aktywizacji społeczności lokalnych na przykładzie pilotażowego programu LEADER+”, w: H. Podedworna, P. Ruszkowski (red.), *Społeczne aspekty zrównoważonego rozwoju wsi w Polsce. Partycypacja lokalna i kapitał społeczny*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 102–122.
- Hanke K., 2008, „Koncepcja kapitału społecznego a doświadczenia lokalnych grup działania”, w: H. Podedworna, P. Ruszkowski (red.), *Społeczne aspekty zrównoważonego rozwoju wsi w Polsce. Partycypacja lokalna i kapitał społeczny*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar, s. 87–101.
- Hardin R., 1989, „Political obligation”, w: A. Hamlin, P. Pettit (red.), *The Good Polity. Normative Analysis of the State*, Oxford: Basil Blackwell.
- Kamiński R., 2007, „Odnowa wsi i Leader: komplementarność metod rozwoju obszarów wiejskich”, w: M. Kłodziński, M. Bład, R. Wilczyński (red.), *Odnowa wsi w integrującej się Europie*, Warszawa: Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa PAN.
- Kata R., 2005, „Współpraca samorządu terytorialnego z organizacjami społecznymi w procesie rozwoju lokalnego (na przykładzie gminy Tyczyn i Towarzystwa Rolno-Przemysłowego «Dolina Strugu»)”, w: A. Czudec, G. Ślusarz (red.), *Samorząd lokalny – istota, efekty i doświadczenia. XV lat samorządu gminy Tyczyn 1990–2005*, Rzeszów–Tyczyn: Uniwersytet Rzeszowski, Zakład Polityki Gospodarczej i Agrobiznesu, s. 127–145.
- Kranton R.E., Minehart D.F., 2000, „Network versus vertical integration”, *RAND Journal of Economics*, nr 31 (3), s. 570–601.
- Lin N., 2001, *Social Capital. A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Murdoch J., 2000, „Networks – a new paradigm of rural development?”, *Journal of Rural Studies*, nr 16, s. 407–419.
- Niesporek A., 2008, „Miejsce i funkcja pojęcia kapitału społecznego w teorii socjologicznej”, w: M.S. Szczepański, K. Bierwiazonek, T. Nawrocki (red.), *Kapitały*

- ludzkie i społeczne a konkurencyjność regionów*, Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Osa M., Gorlach K., Podedworna H., 2006, „Integracja z Unią Europejską a polityka rolna Polski w perspektywie analizy sieciowej”, w: K. Szafranec (red.), *Jednostkowe i społeczne zasoby wsi*, Warszawa: Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa PAN, s. 147–169.
- Putnam R., 1995, *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, przeł. J. Szacki, Kraków: Znak.
- Putnam R.D., 2008, *Samotna gra w kregle: upadek i odrodzenie wspólnot lokalnych w Stanach Zjednoczonych*, przeł. P. Sadura, S. Szymański, Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Ray C., 2005, „Neo-endogenous rural development in the EU”, w: P. Cloke, T. Marsden, P. Mooney (red.), *Handbook of Rural Studies*, London: Sage, s. 278–291.
- Sadowski I., 2008, „Demokracja lokalna w działaniu. Sieć relacji, aktywność obywatelska i zaufanie w społeczności lokalnej”, w: M.S. Szczepański, K. Bierwiazzonek, T. Nawrocki (red.), *Kapitały ludzkie i społeczne a konkurencyjność regionów*, Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Shucksmith M., 2000, „Endogenous development, social capital and social inclusion: perspectives from LEADER in the UK”, *Sociologia Ruralis*, nr 40 (2), s. 208–218.
- Starosta P., Frykowski M., 2008, „Typy kapitału społecznego i wzory partycypacji obywatelskiej w wiejskich gminach centralnej Polski”, w: M.S. Szczepański, K. Bierwiazzonek, T. Nawrocki (red.), *Kapitały ludzkie i społeczne a konkurencyjność regionów*, Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- Stenlas N., 1999, „Organisation, management and social networks – theories of relevance to partnerships”, w: E. Westholm, M. Moseley, N. Stenlas (red.), *Local Partnerships and Rural Development in Europe. A Literature Review of Practice and Theory*, Falun: Dalarna Research Institute, s. 209–228.
- Strykiewicz T., 2001, „Koncepcja usieciowienia (*networking*) w badaniach przestrzenno-ekonomicznych”, w: H. Rogacki (red.), *Koncepcje teoretyczne i metody badań geografii społeczno-ekonomicznej i gospodarki przestrzennej*, Poznań: Bogucki Wydawnictwo Naukowe, s. 37–47.
- Swianiewicz P., Herbst J., Lackowska M., Mielczarek A., 2008, *Szafarze darów europejskich. Kapitał społeczny a realizacja polityki regionalnej w polskich województwach*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Sztompka P., 2005, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków: Znak.
- van Depoele L., 2003, „From sectoral to territorial-based policies: The case of LEADER”, w: *The Future of Rural Policy. From Sectoral to Place-based Policies in Rural Areas*, Paris: OECD, s. 79–87.
- Wasielewski K., 2005, „Program LEADER+. Szansa czy tylko nadzieja na aktywizację polskiej wsi?”, w: B. Fedyszak-Radziejowska (red.), *Proces demarginalizacji polskiej wsi*, Warszawa: Instytut Spraw Publicznych, s. 69–96.
- Zarycki T., 2004, „Kapitał społeczny a trzy polskie drogi do nowoczesności”, *Kultura i Społeczeństwo*, nr 48, s. 45–65.

CROSS-SECTORAL PARTNERSHIPS AS ORGANISATIONAL NETWORKS. THE ANALYSIS OF RELATIONS IN THREE LOCAL ACTION GROUPS IN POLAND

This paper presents analysis of different connections between institutional participants of three area-based partnerships (LEADER Local Action Groups) that have been created in rural areas to coordinate actions which contribute to social and economic development of the respective regions. The relations in three partnerships located in different historical-cultural regions of Poland were analysed in the context of the social capital concept, using basic network relation indexes. Various types of interactions between agents (coordination, conflict, co-operation, control and competition) and flows (information, financial assets, human resources and tangible resources) have been analysed.