



SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

„AKADEMIA FUNDRAISINGU DLA OSP”

LEKCJA 10

Budowanie długoterminowej społeczności wsparcia

opracowano w ramach Projektu

„Akademia fundraisingu dla OSP z Województwa Małopolskiego”

finansowanego ze środków Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju
Społeczństwa Obywatelskiego w ramach Rządowego Programu Fundusz Inicjatyw
Obywatelskich NOWEFIO na lata 2021-2030

SKRYPT

SPIS TREŚCI

Rozdział 1. Społeczność wsparcia OSP jako trwałe zasoby organizacji	3
Rozdział 2. Model ról i ścieżek uczestnictwa w społeczności wspierającej OSP	11
Rozdział 3. Zarządzanie interakcją i komunikacją w społeczności wspierającej OSP	22
Rozdział 4. Ład organizacyjny i zgodność prawna w budowaniu społeczności wspierającej OSP	32
Słownik	42
Bibliografia i źródła	49
Checklista	52
Pytania do analizy (do dyskusji)	55
Ćwiczenia	57
Test sprawdzający	62

ROZDZIAŁ 1. Społeczność wsparcia OSP jako trwały zasób organizacji

Istota społeczności wsparcia OSP i jej praktyczne znaczenie

W realiach Ochotniczych Straży Pożarnych w Polsce pojęcie społeczności wsparcia należy rozumieć szerzej niż grupę darczyńców. Społeczność wsparcia to łącznie osoby i instytucje, które w sposób powtarzalny oraz przewidywalny przyczyniają się do zdolności OSP do realizowania jej misji, utrzymywania gotowości operacyjnej, rozwoju oraz budowania bezpieczeństwa lokalnego. Do tej społeczności należą zarówno członkowie OSP i ich rodziny, jak i mieszkańcy, sympatycy, osoby wspierające finansowo lub rzeczowo, wolontariusze wspierający działania społeczne, lokalni przedsiębiorcy, rolnicy, organizacje społeczne, parafie, szkoły, instytucje kultury, sołectwa, koła gospodyń, a także przedstawiciele samorządu i administracji, z którymi OSP współpracuje. Kluczowe jest to, że społeczność wsparcia nie jest jednorazowym „źródłem” pomocy, lecz systemem relacji, dzięki którym pomoc staje się możliwa także wtedy, gdy pojawiają się kryzysy, spadek aktywności członków, nieprzewidziane wydatki lub potrzeba szybkiej mobilizacji zasobów.

Ustawa o ochotniczych strażach pożarnych podkreśla, że OSP pełnią służebną rolę wobec społeczności lokalnej, realizując zadania z poszanowaniem godności i praw obywateli¹. Ta rola służebna ma bardzo praktyczny wymiar: OSP działa w interesie wspólnym, jest „instytucją zaufania” w sensie społecznym, a jej zakorzenienie w społeczności lokalnej jest jednym z najważniejszych czynników długofalowej skuteczności. Społeczność wsparcia jest więc zasobem „strategicznym”, ponieważ wpływa na stabilność organizacji, a nie tylko na powodzenie pojedynczych zbiórek lub wydarzeń.

Dla porządku należy rozróżnić dwa poziomy relacji. Poziom pierwszy to relacje z darczyńcami i donatorami, rozumiane jako zarządzanie cyklem życia darczyńcy, retencją, podziękowaniami, informacją o wpływie oraz standardami obsługi. Te zagadnienia zostały omówione w lekcji 9 i nie będą w tym rozdziale powielane. Poziom drugi, będący przedmiotem lekcji 10, to budowanie trwałej społeczności wsparcia, w której darczyńcy stanowią tylko jeden z segmentów, obok osób angażujących się czasem, kompetencjami, rzeczowo, organizacyjnie lub reputacyjnie.

W praktyce OSP, szczególnie małej jednostki, społeczność wsparcia bywa najważniejszym „mechanizmem odporności”. Jeżeli OSP funkcjonuje w gminie wiejskiej lub małym mieście, to liczba aktywnych strażaków jest ograniczona, a obciążenia rosną (dyspozycyjność, szkolenia, utrzymanie sprzętu, działania społeczne). Jednocześnie oczekiwania mieszkańców dotyczące bezpieczeństwa są wysokie. W takim kontekście OSP, która potrafi utrzymać stałą sieć

¹ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, <https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>;

sympatyków i partnerów, ma znacznie większą zdolność do działania bez przeciążenia tych samych kilku osób.

Dlaczego społeczność wsparcia jest zasobem trwałym, a nie doraźnym?

Zasób trwały to taki, który wytwarza wartość w czasie, nawet gdy nie jest w danym momencie „aktywnie używany”, i który można powiększać poprzez świadome decyzje organizacyjne. Społeczność wsparcia spełnia te kryteria, ponieważ opiera się na powtarzalnych więziach, zaufaniu, normach wzajemności oraz pamięci instytucjonalnej. W literaturze społecznej takie zjawisko opisywane jest jako kapitał społeczny, czyli zdolność do współpracy i koordynacji działań dzięki sieciom relacji oraz normom wzajemności². W praktyce OSP kapitał społeczny oznacza m.in. to, że mieszkańcy szybciej reagują na prośby o wsparcie, łatwiej angażują się w działania profilaktyczne, chętniej przekazują darowizny lub użyczają zasobów, a w sytuacjach nagłych szybciej pojawia się pomoc organizacyjna.

Trwałość tego zasobu wynika również z tego, że OSP jest organizacją działającą na podstawie prawa o stowarzyszeniach, a więc opiera się na członkostwie, dobrowolności i strukturach wewnętrznych właściwych dla stowarzyszeń³. W praktyce oznacza to, że OSP ma naturalny mechanizm budowania więzi: członkowie i sympatycy identyfikują się z organizacją, jej historią, symboliką, miejscem w lokalnej tożsamości. To z kolei tworzy fundament do rozszerzania kręgu wsparcia poza formalnych członków.

Istotne jest też, że finansowanie i wyposażenie OSP opiera się na wielu strumieniach, których struktura jest złożona i wrażliwa na decyzje publiczne oraz zmiany programów. Najwyższa Izba Kontroli wskazywała w swoich materiałach pokontrolnych i informacjach o wynikach kontroli na wieloźródłowy charakter finansowania oraz na ryzyka organizacyjne związane z niejednolitymi praktykami w jednostkach samorządu terytorialnego⁴. Z perspektywy zarządzania organizacją oznacza to, że nawet przy poprawnym korzystaniu z finansowania publicznego, OSP potrzebuje stabilizatora w postaci zasobów społecznych, które można uruchamiać szybciej, elastyczniej i w sposób dopasowany do lokalnych potrzeb, oczywiście z zachowaniem zgodności prawnej (kwestie zgodności są przedmiotem rozdziału 4).

Trwałość społeczności wsparcia ma co najmniej pięć wymiarów praktycznych:

- **Pierwszy wymiar to wymiar operacyjny.** OSP utrzymuje gotowość ratowniczą nie tylko dzięki sprzętowi, lecz także dzięki ludziom, informacjom, logistyce i lokalnej koordynacji. Społeczność wsparcia wzmacnia gotowość poprzez większą liczbę osób, które rozumieją rolę OSP, potrafią współdziałać, a czasem pełnią funkcje pomocnicze (organizacyjne, informacyjne, porządkowe) w działaniach społecznych OSP.

² Putnam R. D., *Bowling Alone The Collapse and Revival of American Community* (New York: Simon & Schuster, 2000, <https://communistcaucus.com/wp-content/uploads/2021/12/Bowling-Alone.pdf>;

³ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2020000226101.pdf>;

⁴ Najwyższa Izba Kontroli, *Finansowanie działalności ochotniczych straży pożarnych*, Informacja o wynikach kontroli (nr ewid. P/18/093), Warszawa 2019, <https://www.nik.gov.pl/plik/id,20924,yp,23556.pdf>;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

- **Drugi wymiar to wymiar reputacyjny.** OSP działa w sferze szczególnie wrażliwej społecznie, związanej z bezpieczeństwem i zaufaniem. Społeczność wsparcia pełni rolę „nośnika” reputacji: przekazuje doświadczenia, poleca działania, buduje społeczne uzasadnienie dla inwestowania w OSP. Reputacja nie jest celem samym w sobie, ale warunkiem sprawnego pozyskiwania wsparcia.
- **Trzeci wymiar to wymiar organizacyjny.** Społeczność wsparcia stabilizuje organizację, gdy pojawiają się zmiany personalne w zarządzie, spadek aktywności części członków, konflikt wewnętrzny lub przeciążenie obowiązkami. W dobrze zbudowanej społeczności wsparcia istnieje większa liczba osób, które mogą przejąć część funkcji pomocniczych lub wesprzeć organizację kompetencjami.
- **Czwarty wymiar to wymiar finansowy i rzeczowy.** W tym rozdziale nie omawiamy mechanizmów zbiórek ani źródeł przychodów (to będzie szczegółowo rozwijane w kolejnych lekcjach), ale trzeba jasno wskazać, że społeczność wsparcia jest warunkiem systematyczności. Jednorazowa darowizna może rozwiązać pojedynczy problem. Społeczność wsparcia zwiększa prawdopodobieństwo, że wsparcie będzie powtarzalne, a więc planowalne.
- **Piąty wymiar to wymiar edukacyjno-profilaktyczny.** Ustawa o ochronie przeciwpożarowej opisuje zadania ochrony przeciwpożarowej i ramy organizacyjne systemu, w którym OSP odgrywa istotną rolę⁵. Społeczność wsparcia wzmacnia prewencję i edukację mieszkańców, co w dłuższym okresie przekłada się na ograniczanie ryzyk i lepszą współpracę w sytuacjach zagrożeń.

Struktura zasobu społeczności wsparcia i to, co faktycznie „posiada” OSP

W zarządzaniu fundraisingowym przydatne jest podejście, w którym społeczność wsparcia traktuje się jak portfel zasobów, ale zasobów rozumianych szerzej niż pieniądze. Dla OSP, zwłaszcza małej, kluczowe jest uświadomienie sobie, że społeczność wsparcia składa się z kilku równoległych „warstw”, które wzajemnie się wzmacniają:

- **Pierwsza warstwa to warstwa relacyjna,** czyli sieć powiązań pomiędzy OSP a ludźmi i instytucjami. Ta warstwa obejmuje częstotliwość kontaktu, historię współpracy, poziom zaufania, reputację i przewidywalność działań OSP. Warstwa relacyjna ma znaczenie, ponieważ większość wsparcia w społecznościach lokalnych odbywa się nie na podstawie formalnych analiz, lecz na podstawie zaufania i doświadczenia. W praktyce małej OSP oznacza to, że nie wystarczy „raz w roku” pokazać się na wydarzeniu. Trwała sieć relacji powstaje wtedy, gdy OSP jest obecna w życiu lokalnym w sposób regularny i spójny.
- **Druga warstwa to warstwa tożsamościowa.** OSP posiada symbole, tradycję, historię, umundurowanie, budynek remizy, widoczność w przestrzeni publicznej oraz rolę wynikającą z ustawy. Ustawa o OSP wskazuje, że OSP są umundurowanymi jednostkami

⁵ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 5 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochronie przeciwpożarowej, Dz.U. 2025 poz. 188.
<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20250000188/O/D20250188.pdf>;

ochrony przeciwpożarowej przeznaczonymi do walki z pożarami, klęskami żywiołowymi i innymi miejscowymi zagrożeniami⁶. W społecznościach lokalnych ta rola buduje silną tożsamość. Tożsamość nie jest elementem marketingu, lecz podstawą zrozumienia, dlatego mieszkańcy identyfikują się z OSP i dlatego są gotowi wspierać ją nawet wtedy, gdy sami nie są członkami.

- **Trzecia warstwa to warstwa kompetencyjna.** Społeczność wsparcia obejmuje ludzi, którzy niekoniecznie są strażakami, ale posiadają kompetencje potrzebne OSP. W małych jednostkach często występują deficyty kompetencji administracyjnych, komunikacyjnych, technicznych lub finansowych. Społeczność wsparcia może je uzupełniać, jeżeli OSP potrafi w sposób uporządkowany identyfikować i wykorzystywać te kompetencje (model ról i ścieżek uczestnictwa będzie przedmiotem rozdziału 2).
- **Czwarta warstwa to warstwa zasobów rzeczowych i usługowych.** W społecznościach lokalnych wsparcie ma często postać użyczenia sprzętu, transportu, udostępnienia przestrzeni, wykonania usługi po kosztach lub pro bono, przekazania materiałów. Z punktu widzenia OSP to wsparcie może mieć równie wysoką wartość jak wsparcie finansowe, ponieważ ogranicza koszty utrzymania i rozwoju.
- **Piąta warstwa to warstwa mobilizacyjna.** Jest to zdolność do szybkiego uruchamiania wsparcia, gdy pojawia się potrzeba. Mobilizacja jest możliwa wtedy, gdy istnieją jasne kanały dotarcia do ludzi oraz gdy społeczność rozumie, że OSP działa rzetelnie. W tym miejscu trzeba podkreślić, że zdolność mobilizacyjna nie jest „dana raz na zawsze”. Utrzymuje się ją poprzez przewidywalność działań i konsekwencję w sposobie funkcjonowania. Elementy komunikacyjne będą szczegółowo rozwinięte w rozdziale 3, a elementy zgodności prawnej w rozdziale 4.
- **Szósta warstwa to warstwa legitymizacyjna,** czyli społeczne uzasadnienie dla działania OSP i wspierania jej przez różne grupy. W raportach o kondycji organizacji społecznych w Polsce konsekwentnie widać, że duża część sektora działa lokalnie, w małych miejscowościach, i w znacznym stopniu opiera się na pracy społecznej oraz działaniach wydarzeniowych⁷. OSP funkcjonuje w podobnym środowisku i podlega podobnym mechanizmom: legitymizacja społeczna jest warunkiem zaangażowania ludzi, a zaangażowanie ludzi jest warunkiem trwałości.

W praktyce zasób społeczności wsparcia można opisać w sposób operacyjny jako „zdolność OSP do uzyskiwania wsparcia bez każdorazowego zaczynania od zera”. Jeżeli OSP przy każdej inicjatywie musi tłumaczyć swoją rolę od podstaw, budować zaufanie od początku i prosić o wsparcie wyłącznie w sytuacjach nagłych, to społeczność wsparcia nie jest zasobem trwałym. Jeżeli natomiast mieszkańcy, partnerzy i sympatycy rozumieją, co robi OSP, ufają jej i wiedzą, jak mogą pomóc, wówczas zasób pracuje w tle każdego działania.

⁶ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, <https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>;

⁷ Klon/Jawor, *Kondycja organizacji pozarządowych 2024*, <https://fakty.ngo.pl/raporty/kondycja-organizacji-pozarządowych-2024-bkj>;

Fundamenty budowania społeczności wsparcia w OSP krok po kroku na poziomie koncepcyjnym

W rozdziale 1 celem nie jest opisanie narzędzi komunikacyjnych ani procesu zarządzania relacjami w sensie operacyjnym, lecz zbudowanie jasnego rozumienia fundamentów. Jednak nawet na poziomie koncepcyjnym można przedstawić logikę budowania zasobu w sekwencji, która jest zrozumiała i możliwa do zastosowania także przez małą jednostkę:

- Pierwszym fundamentem jest **jasne określenie roli OSP wobec społeczności**. Ustawa o OSP wskazuje służebny charakter tej roli⁸. W praktyce oznacza to, że OSP powinna umieć w prostych kategoriach wyjaśnić, jakie potrzeby bezpieczeństwa lokalnego współtworzy i jakie działania realizuje poza samym reagowaniem na zdarzenia. Nie chodzi o rozbudowane deklaracje, lecz o spójność: mieszkańcy muszą mieć czytelny obraz, w jaki sposób OSP poprawia ich bezpieczeństwo i jakość życia. W małych miejscowościach obraz ten buduje się często poprzez konkretne doświadczenia, ale doświadczenia muszą zostać nazwane i uporządkowane. Bez tego społeczność widzi tylko fragmenty działań, a nie rozumie całości.
- Drugim fundamentem jest **wiarygodność rozumiana jako przewidywalność i rzetelność**. Wiarygodność nie jest komunikatem, lecz skutkiem konsekwentnego działania. Jeżeli OSP prosi o wsparcie w sposób chaotyczny, bez wyjaśnienia celu, bez domknięcia informacji zwrotnej i bez ciągłości, to nawet silna reputacja strażacka nie przełoży się na trwałą społeczność wsparcia. W tym miejscu warto podkreślić granice filantropii i działań pomocowych: raport Narodowego Instytutu Wolności analizujący działalność filantropijną w Polsce wskazuje, że filantropia funkcjonuje w ramach wyznaczonych przez prawo i nie może zastępować obowiązków wynikających z przepisów⁹. Dla OSP oznacza to, że oczekiwania wobec wsparcia społecznego muszą być formułowane uczciwie, bez przerzucania odpowiedzialności publicznej na mieszkańców, a jednocześnie z jasnym wskazaniem, w jaki sposób wsparcie społeczne podnosi standard działania jednostki.
- Trzecim fundamentem jest **rozumienie, że społeczność wsparcia opiera się na wzajemności, ale wzajemności rozumianej szeroko**. OSP nie „odwdzięcza się” darczyńcom w sensie handlowym. OSP buduje wzajemność poprzez widoczny wkład w dobro wspólne, gotowość do współpracy, szacunek dla ludzi i instytucji oraz umiejętność włączania społeczności w działania adekwatne do jej możliwości. W praktyce mieszkańcy wspierają OSP nie dlatego, że otrzymują bezpośrednią korzyść

⁸ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, <https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>;

⁹ Mółka M., *Działalność filantropijna w Polsce. Zagadnienia administracyjnoprawne*, Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, Warszawa 2024, https://niw.gov.pl/wp-content/uploads/2024/06/Dzialalnosc_filantropijna.pdf;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021–2030

materialną, lecz dlatego, że czują się częścią wspólnoty i chcą wzmocnić bezpieczeństwo. To właśnie jest sedno społecznego kapitału i lokalnej spójności¹⁰.

- Czwartym fundamentem jest **odróżnienie społeczności wsparcia od wewnętrznej struktury członkowskiej OSP**. OSP jako stowarzyszenie ma członków, organy i statut, a w zależności od formy organizacyjnej mogą występować różnice praktyczne (w tym warianty stowarzyszenia rejestrowego i stowarzyszenia zwykłego, co omawiają poradniki prawne dla OSP)¹¹. Społeczność wsparcia jest szersza niż członkostwo. Jeżeli OSP traktuje społeczność wsparcia jak „członków bez praw”, rodzi to ryzyko konfliktu i spadku zaufania. Społeczność wsparcia wymaga innej logiki: włączania, jasnych zasad i szacunku dla granic zaangażowania.
- Piątym fundamentem jest **uznanie ograniczeń małej jednostki jako warunku trwałości**. W wielu OSP aktywny rdzeń operacyjny jest niewielki, a liczba osób obciążonych zadaniami organizacyjnymi jest ograniczona. W takich warunkach budowanie społeczności wsparcia musi polegać na upraszczaniu i standaryzacji, a nie na rozbudowywaniu skomplikowanych działań. Z raportów o kondycji organizacji społecznych wynika, że organizacje lokalne bardzo często realizują cele poprzez wydarzenia i aktywności angażujące społeczność¹². Dla OSP to cenna wskazówka, ale pod warunkiem, że wydarzenia nie stają się celem samym w sobie, tylko narzędziem budowania więzi i zaufania.

Przykłady funkcjonowania społeczności wsparcia w małych OSP

PRZYKŁAD 1: dotyczy OSP w gminie wiejskiej liczącej kilka tysięcy mieszkańców, gdzie aktywnych strażaków jest około 20–25, a w działaniach ratowniczych regularnie uczestniczy znacznie mniejsza grupa. W takiej jednostce społeczność wsparcia może być budowana przede wszystkim poprzez konsekwentne włączanie mieszkańców w działania edukacyjne i integracyjne powiązane z bezpieczeństwem, a także poprzez partnerstwa z lokalnymi instytucjami. Społeczność wsparcia w tej sytuacji obejmuje np. szkołę, sołectwa, lokalnych przedsiębiorców, koło gospodyń i parafię. Trwały zasób powstaje wtedy, gdy te podmioty mają stałe doświadczenie współpracy z OSP, wiedzą, że OSP działa rzetelnie, i rozumieją, że wsparcie OSP przekłada się na bezpieczeństwo ich rodzin i sąsiadów. Kluczowe jest to, że OSP nie „pojawia się” wyłącznie z prośbą o pieniądze, ale jest obecna jako współorganizator i partner w sprawach ważnych dla mieszkańców.

PRZYKŁAD 2: dotyczy OSP w małym miasteczku, gdzie istnieje konkurencja o uwagę mieszkańców i sponsorów, ponieważ działa wiele klubów sportowych, stowarzyszeń i instytucji. W takim środowisku społeczność wsparcia OSP musi opierać się na wyraźnym wyróżniku: wiarygodności w obszarze bezpieczeństwa, szybkości reagowania

¹⁰ Putnam R. D., *Bowling Alone The Collapse and Revival of American Community* (New York: Simon & Schuster, 2000, <https://communistcaucus.com/wp-content/uploads/2021/12/Bowling-Alone.pdf>;

¹¹ Raszeja-Ossowska I., *Ochotnicze Straże Pożarne Aspekty prawne i finansowe*, Warszawa: Witryna Wiejska, 2023, https://witrynawiejska.org.pl/wp-content/uploads/2023/11/OSP_03_11_2023.pdf;

¹² Klon/Jawor, *Kondycja organizacji pozarządowych 2024*, <https://fakty.ngo.pl/raporty/kondycja-organizacji-pozarządowych-2024-bkj>;

i profesjonalizacji działań, którą mieszkańcy potrafią dostrzec. W praktyce zasobem staje się nie tylko liczba sympatyków, ale także jakość relacji z kluczowymi partnerami, takimi jak szkoły, spółdzielnie mieszkaniowe, zakłady pracy czy instytucje kultury. W tej sytuacji społeczność wsparcia działa jak „sieć rekomendacji”: podmioty, które miały dobre doświadczenia współpracy, stają się ambasadorami. Budowanie tego mechanizmu wymaga spójności i stałych standardów współpracy, które w kolejnych rozdziałach zostaną opisane w sposób operacyjny.

PRZYKŁAD 3: dotyczy OSP, która posiada remizę pełniącą funkcję ważnego miejsca spotkań lokalnych. W wielu miejscowościach remiza jest jednym z niewielu obiektów, w których mogą odbywać się wydarzenia społeczne. Taka sytuacja tworzy naturalną podstawę do budowania społeczności wsparcia, ale jednocześnie generuje ryzyka: przeciążenie organizacyjne, konflikt o dostęp do zasobów, niejasne zasady korzystania z infrastruktury. Z punktu widzenia społeczności wsparcia remiza jest aktywem, ponieważ integruje ludzi wokół OSP, ale tylko wtedy, gdy OSP potrafi utrzymywać zasady współpracy w sposób przejrzysty i zgodny z prawem. Szczegółowe kwestie ładu organizacyjnego i zgodności prawnej będą rozwijane w rozdziale 4.

W każdym z powyższych przykładów wspólna jest jedna zasada - **społeczność wsparcia jest zasobem wtedy, gdy relacje są utrzymywane w czasie, a nie „wydobywane” doraźnie. OSP buduje zasób nie przez jednorazowe akcje, lecz przez spójny sposób funkcjonowania, który mieszkańcy postrzegają jako rzetelny i przewidywalny.**

Ryzyka i granice podejścia społeczność jako zasób

Podejście, w którym społeczność wsparcia traktuje się jako zasób, musi być prowadzone z dużą ostrożnością, aby nie naruszyć zaufania społecznego ani nie wywołać efektu odwrotnego do zamierzonego. W praktyce OSP występują cztery typowe ryzyka:

- **Pierwsze ryzyko to instrumentalizacja społeczności,** czyli używanie relacji wyłącznie do pozyskania wsparcia. Jeżeli mieszkańcy mają poczucie, że kontakt z OSP pojawia się tylko wtedy, gdy potrzebne są pieniądze lub praca, to motywacja do wsparcia spada. W społecznościach lokalnych ten efekt jest szczególnie silny, ponieważ reputacja rozchodzi się szybko.
- **Drugie ryzyko to personalizacja relacji.** W wielu małych OSP relacje z otoczeniem opierają się na jednej lub dwóch osobach, najczęściej prezesie lub naczelniku. To wygodne w krótkim okresie, ale nie buduje trwałego zasobu organizacyjnego. Zasób trwały powstaje wtedy, gdy społeczność wspiera OSP jako instytucję, a nie konkretną osobę. W przeciwnym razie zmiana personalna osłabia sieć relacji.
- **Trzecie ryzyko to przeciążenie operacyjne.** OSP, która próbuje utrzymywać rozbudowaną aktywność społeczną bez dostosowania skali do zasobów, może doprowadzić do wypalenia kluczowych osób. W konsekwencji spada gotowość operacyjna i jakość działań, co uderza również w reputację. Dlatego w małych jednostkach niezbędne jest projektowanie działań społecznościowych w sposób proporcjonalny.

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

- **Czwarte ryzyko to nieświadomość granic prawnych.** Nawet najlepsza intencja budowania społeczności nie zwalnia OSP z obowiązku działania w ramach przepisów, w szczególności dotyczących zbiórek, umów darowizny, przetwarzania danych osobowych czy zasad komunikacji. Te zagadnienia są przedmiotem rozdziału 4, ale już na tym etapie trzeba podkreślić, że trwała społeczność wsparcia jest możliwa tylko wtedy, gdy OSP działa transparentnie i zgodnie z prawem, ponieważ naruszenia w tych obszarach niszczą zaufanie szybciej niż jakiegokolwiek niedociągnięcia organizacyjne.

Właściwe podejście polega więc na równowadze. Społeczność wsparcia jest zasobem, ale zasobem opartym na zaufaniu, a zaufanie wymaga etyki działania, przewidywalności i szacunku dla ludzi. OSP ma szczególnie silny punkt wyjścia, ponieważ z definicji pełni rolę służebną wobec społeczności lokalnej¹³. Zadaniem zarządu i liderów OSP jest przełożenie tej roli na praktykę budowania relacji, które będą trwałe, odporne na kryzysy i użyteczne dla działalności ratowniczej oraz społecznej.

¹³ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, <https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>;

ROZDZIAŁ 2. Model ról i ścieżek uczestnictwa w społeczności wspierającej OSP

Dlaczego model ról i ścieżek uczestnictwa w społeczności wspierającej jest kluczowy dla OSP?

Społeczność wspierająca OSP jest zbiorem osób i instytucji, które w różny sposób wzmocniają jednostkę w realizacji misji ochrony przeciwpożarowej, ratownictwa oraz działań na rzecz społeczności lokalnej. W praktyce jest to zasób, który wymaga uporządkowania, ponieważ OSP działa w warunkach ograniczonych zasobów czasowych i organizacyjnych, a jednocześnie realizuje zadania o wysokiej odpowiedzialności społecznej. Ustawa o ochotniczych strażach pożarnych wskazuje, że OSP są stowarzyszeniami oraz pełnią służebną rolę wobec społeczności lokalnej¹⁴. To oznacza, że praca ze społecznością nie jest dodatkiem, ale elementem tożsamości jednostki¹⁵.

Model ról i ścieżek uczestnictwa to uporządkowany opis tego, kim może być osoba wspierająca OSP (rola) oraz jak może przechodzić od najprostszego kontaktu do bardziej odpowiedzialnych form zaangażowania (ścieżka). Celem modelu jest jednocześnie: zwiększenie liczby osób realnie wspierających, zwiększenie przewidywalności pomocy, ograniczenie chaosu organizacyjnego oraz zapewnienie zgodności z prawem i bezpieczeństwem działań.

W OSP – zwłaszcza w małych jednostkach – typowym problemem jest to, że wsparcie społeczne opiera się na kilku najbardziej aktywnych osobach. Prowadzi to do przeciążenia, spadku jakości działań, a w konsekwencji do rezygnacji kluczowych wolontariuszy lub członków¹⁶. Model ról pozwala rozłożyć obciążenia i zaprojektować zaangażowanie tak, aby było możliwe do utrzymania również w sytuacji, gdy OSP dysponuje niewielką liczbą członków czynnych.

Ważne jest także rozróżnienie dwóch porządków organizacyjnych: porządku **członkostwa w stowarzyszeniu** oraz porządku **współpracy ze społecznością**. Członkostwo i wynikające z niego prawa oraz obowiązki reguluje Prawo o stowarzyszeniach i statut OSP¹⁷. Współpraca ze społecznością (sympatycy, darczyńcy, wolontariusze, partnerzy, rodzice młodzieży) wymaga

¹⁴ Raszeja-Ossowska I., Ochotnicze Straże Pożarne Aspekty prawne i finansowe, Warszawa: Witryna Wiejska, 2023, https://witrynawiejska.org.pl/wp-content/uploads/2023/11/OSP_03_11_2023.pdf;

¹⁵ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, <https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>;

¹⁶ Główny Urząd Statystyczny, Wolontariat w 2022 roku, <https://stat.gov.pl/wyszukiwarka/szukaj.html>;

¹⁷ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2020000226101.pdf>; Raszeja-Ossowska I., Ochotnicze Straże Pożarne Aspekty prawne i finansowe, Warszawa: Witryna Wiejska, 2023, https://witrynawiejska.org.pl/wp-content/uploads/2023/11/OSP_03_11_2023.pdf;

dodatkowego zaprojektowania ról¹⁸, ponieważ te osoby najczęściej nie znają reguł funkcjonowania OSP i potrzebują jednoznacznych zasad.

Model ról i ścieżek ma również znaczenie w kontekście bezpieczeństwa i zgodności prawnej. W OSP funkcjonują obszary, w których prawo stawia jednoznaczne bariery, przykładowo dotyczące udziału w działaniach ratowniczych, wieku, szkoleń, badań lekarskich i ubezpieczenia strażaka ratownika OSP¹⁹. Społeczność wspierająca OSP może pomagać w wielu działaniach, ale część aktywności musi być bezwzględnie zarezerwowana dla osób spełniających ustawowe wymogi. Z tego powodu model ról powinien od początku definiować, co jest dopuszczalne, a co wykluczone dla poszczególnych poziomów zaangażowania.

Definicje operacyjne roli i ścieżki uczestnictwa w społeczności wspierającej

Rola w społeczności wspierającej OSP oznacza zdefiniowany sposób wnoszenia wkładu w działalność OSP, opisany w taki sposób, aby osoba z zewnątrz rozumiała:

- jaki jest cel jej udziału,
- jakiego rodzaju czynności są oczekiwane,
- jak duże jest obciążenie czasowe,
- jakie są granice odpowiedzialności i uprawnień,
- do kogo zgłasza pytania i jak otrzymuje wsparcie organizacyjne.

Rola nie jest tytułem honorowym. Jest narzędziem porządkującym współpracę. Dobrze opisana rola minimalizuje ryzyko nieudowodnienia, w szczególności wtedy, gdy OSP współpracuje z osobami, które nie są członkami stowarzyszenia.

Ścieżka uczestnictwa oznacza zaprojektowaną sekwencję ról, przez które osoba może przejść wraz ze wzrostem zaufania, kompetencji i gotowości do większego zaangażowania. Ścieżka powinna uwzględniać realia: część osób pozostanie na poziomie prostego wsparcia (np. udział w wydarzeniu, jednorazowa pomoc organizacyjna), a część będzie gotowa do stałej współpracy (np. regularne wsparcie logistyczne, działania informacyjne, przygotowanie inicjatyw lokalnych). Model ma tworzyć możliwość rozwoju, ale nie wymuszać go.

W praktyce OSP powinna rozumieć, że **większość osób zaczyna od małych działań**, a dopiero później podejmuje decyzję o większym zaangażowaniu. Jest to zgodne z logiką partycypacji społecznej opisywaną w klasycznych modelach stopniowania udziału, w tym w spektrum partycypacji IAP2, gdzie przejście prowadzi od informowania do współtworzenia i przekazywania odpowiedzialności²⁰.

¹⁸ Główny Urząd Statystyczny, Wolontariat w 2022 roku, <https://stat.gov.pl/wyszukiwarka/szukaj.html>;

¹⁹ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, op.cit.;

²⁰ International Association for Public Participation (IAP2), *IAP2 Spectrum of Public Participation*, https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/spectrum_8.5x11_print.pdf;

Zasady projektowania ról w OSP

Projektowanie ról powinno opierać się na kilku zasadach, które są krytyczne dla wykonalności w małej jednostce:

- Po pierwsze, role muszą być **proporcjonalne do możliwości OSP**. Jeżeli jednostka nie ma zasobów, aby prowadzić rozbudowane koordynowanie wolontariatu, role powinny być mniej złożone, a ich obsługa maksymalnie uproszczona. W małej OSP kluczowe jest ograniczenie liczby ról do takich, które da się realnie wdrożyć i utrzymać.
- Po drugie, role muszą być **jednoznaczne**. Każda rola powinna mieć jasny zakres, żeby uniknąć sytuacji, w której jedna osoba wykonuje „wszystko”, a inna nie wie, co ma robić. Jednoznaczność chroni także OSP przed ryzykiem reputacyjnym, na przykład wtedy, gdy sympatyk OSP wypowiada się publicznie w imieniu jednostki bez upoważnienia. Zasady komunikacji zewnętrznej i zarządzania interakcjami są rozwijane w rozdziale 3, natomiast na poziomie roli należy już zdefiniować granice reprezentacji.
- Po trzecie, role muszą uwzględniać **bezpieczeństwo**. W OSP niektóre czynności mogą wiązać się z ryzykiem fizycznym lub odpowiedzialnością za mienie. Jeżeli dana rola obejmuje pracę przy wydarzeniu (np. obsługa ruchu pieszych, prace techniczne, rozstawianie sprzętu), należy założyć, że OSP zapewnia instruktaż i organizację pracy w sposób bezpieczny. W przypadku działań wolontariackich obowiązki korzystającego wobec wolontariusza, w tym zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków wykonywania świadczeń, wynikają wprost z ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie²¹.
- Po czwarte, role muszą być **zgodne z porządkiem statutowym i prawnym**. OSP jest stowarzyszeniem w rozumieniu Prawa o stowarzyszeniach²². To oznacza, że członkostwo, organy, prawa wyborcze, zasady podejmowania decyzji i obowiązki członków wynikają ze statutu oraz ustawy. Wobec osób spoza członkostwa należy stosować odrębne mechanizmy współpracy (np. wolontariat, partnerstwo, współpraca okazjonalna), bez mieszania tych reżimów.
- Po piąte, role powinny być zaprojektowane tak, aby można było je opisać w prosty sposób, w tym dla osoby, która pierwszy raz styka się z OSP. W praktyce oznacza to unikanie wewnętrznego języka, skrótów oraz założeń, że „to jest oczywiste”.

Podstawowy katalog ról w społeczności wspierającej OSP

Poniższy katalog pokazuje role typowe dla społeczności wspierającej OSP. W każdej jednostce może występować inny układ ról, jednak rekomendowane jest, aby obejmował on co najmniej role o niskiej barierze wejścia oraz role pozwalające na stałe wsparcie działań.

²¹ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 26 września 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2025 poz. 1338, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000133801.pdf>;

²² Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2020000226101.pdf>;

Rola obserwatora i odbiorcy informacji to najprostsza forma uczestnictwa. Osoba w tej roli nie angażuje się operacyjnie, ale pozostaje w kontakcie z OSP, śledzi komunikaty i rozumie, czym OSP się zajmuje. W praktyce jest to kluczowy etap, bo bez niego nie ma możliwości budowania głębszego zaangażowania. Osoby takie mogą być zapisane do newslettera, obserwować profil OSP w mediach społecznościowych, uczestniczyć w otwartych zebraniach informacyjnych lub spotkaniach lokalnych. Granicą tej roli jest brak oczekiwania stałej aktywności. OSP powinna traktować tę rolę jako „poczekalnię” dla przyszłych wolontariuszy, darczyńców i kandydatów na członków.

Rola uczestnika wydarzeń społecznych OSP obejmuje osoby, które pojawiają się na wydarzeniach organizowanych przez jednostkę, takich jak pikniki, dni otwarte, pokazy sprzętu, szkolenia z pierwszej pomocy, wydarzenia edukacyjne. W tej roli najważniejsze jest doświadczenie kontaktu z OSP i budowanie zaufania. W małej miejscowości wydarzenie jest często najskuteczniejszym mechanizmem przejścia od rozpoznawalności do gotowości do pomocy. Granicą tej roli jest to, że osoba nie odpowiada za organizację, chyba że przejdzie do roli pomocniczej.

Rola pomocnika okazjonalnego to osoba, która pomaga w konkretnym, ograniczonym zadaniu o niskim progu ryzyka i odpowiedzialności. Przykładowo może to być: pomoc w przygotowaniu poczęstunku na wydarzenie, wsparcie przy rejestracji uczestników, dystrybucja materiałów informacyjnych, pomoc techniczna przy ustawianiu stołów i namiotów. To rola szczególnie istotna dla małych OSP, ponieważ pozwala włączać osoby, które nie mają przestrzeni na stałe zaangażowanie, ale są gotowe pomóc kilka razy w roku. Na tym etapie należy jasno określić, kto koordynuje pracę pomocników oraz jakie czynności są niedozwolone ze względu na bezpieczeństwo i odpowiedzialność.

Rola wolontariusza stałego oznacza osobę, która wspiera OSP regularnie, przykładowo raz w tygodniu lub kilka razy w miesiącu, w obszarach niezwiązanych z działaniami ratowniczymi. W małej jednostce typowe obszary takiego wsparcia obejmują prowadzenie dokumentacji wydarzeń, wsparcie w porządkowaniu magazynu, organizację zbiórek rzeczowych (w ramach dozwolonych działań), przygotowanie materiałów edukacyjnych, koordynację działań na rzecz młodzieży. W przypadku wolontariatu stosuje się przepisy ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, w tym zasady porozumienia z wolontariuszem, obowiązki informacyjne oraz obowiązki zapewnienia bezpiecznych warunków świadczeń²³.

Rola ambasadora OSP polega na wspieraniu reputacji i widoczności jednostki w społeczności lokalnej, w szczególności przez promowanie działań OSP, budowanie relacji z lokalnymi środowiskami i zachęcanie do udziału w wydarzeniach. Ambasador nie jest rzecznikiem OSP, o ile jednostka formalnie nie nada mu takiej roli. W praktyce w małej gminie ambasadorami bywają: nauczyciele, sołtysi, przedsiębiorcy, liderzy kół gospodyń, działacze sportowi. Ich wsparcie jest szczególnie istotne, ponieważ OSP działa w środowisku silnie relacyjnym,

²³ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 26 września 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2025 poz. 1338, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000133801.pdf>;

a rekomendacja osoby zaufanej ma większą wartość niż formalna reklama. Granicą tej roli jest brak upoważnienia do składania zobowiązań finansowych i formalnych w imieniu OSP.

Rola darczyńcy i wspierającego finansowo jest częścią społeczności wsparcia, jednak szczegółowe mechanizmy budowania relacji z darczyńcami zostały omówione w lekcji 9. Na potrzeby modelu ról należy jednoznacznie rozróżnić co najmniej trzy poziomy: wsparcie jednorazowe, wsparcie powtarzalne oraz wsparcie strategiczne. W tej lekcji kluczowe jest to, że darczyńca może równocześnie pełnić inne role, np. wolontariusza lub ambasadora, ale nie należy tych ról mieszać w komunikacji i oczekiwaniach.

Rola członka wspierającego lub honorowego może występować, jeżeli statut OSP przewiduje takie kategorie członkostwa. Prawo o stowarzyszeniach pozostawia stowarzyszeniu znaczną autonomię w określaniu struktury organizacyjnej oraz praw i obowiązków członków w statucie²⁴. W praktyce w środowisku pożarniczym spotyka się role członków wspierających, co widać także w statutach organizacji branżowych, takich jak Związek OSP RP, gdzie określa się odrębne uprawnienia członka wspierającego oraz sposób jego udziału w pracach organizacji²⁵. W OSP szczegółowe uregulowanie tej roli powinno zawsze wynikać z własnego statutu jednostki, a nie z praktyk innych podmiotów.

Rola kandydata na członka OSP to forma przejściowa, często stosowana w praktyce, choć jej formalizacja zależy od statutu. W modelu ścieżek uczestnictwa jest to kluczowy etap, ponieważ pozwala stopniowo włączać nowe osoby do działalności, jednocześnie weryfikując ich gotowość, dyspozycyjność i dopasowanie do standardów OSP. W obszarze działań ratowniczych obowiązują ustawowe warunki dotyczące wieku, szkoleń, badań i ubezpieczenia strażaka ratownika OSP²⁶. W związku z tym kandydat na członka może być angażowany w działania wspierające, ale udział w działaniach ratowniczych musi odpowiadać wymogom prawa.

Rola młodzieżowa i dziecięca jest szczególnym komponentem społeczności wsparcia. Ustawa o OSP przewiduje możliwość tworzenia młodzieżowych oraz dziecięcych drużyn pożarniczych, a przynależność osób do 18. roku życia wymaga zgody rodzica, opiekuna prawnego albo opiekuna faktycznego²⁷. Jednocześnie Prawo o stowarzyszeniach reguluje udział małoletnich w stowarzyszeniach, w tym ich prawa wyborcze i ograniczenia²⁸. W modelu ról oznacza to

²⁴ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2020000226101.pdf>;

²⁵ Statut Związku Ochotniczych Straży Pożarnych Rzeczypospolitej Polskiej, Związek Ochotniczych Straży Pożarnych Rzeczypospolitej Polskiej <https://zosprp.pl/wp-content/uploads/2025/05/statutZOSP.pdf>;

²⁶ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, <https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>;

²⁷ Tamże;

²⁸ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2020000226101.pdf>;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

konieczność bardzo precyzyjnego rozdzielenia aktywności edukacyjnych, sportowych i społecznych od aktywności operacyjnych zastrzeżonych dla strażaków ratowników.

Powyższy katalog ról ma charakter ramowy. W praktyce OSP może go rozszerzyć o role wyspecjalizowane, jednak w małej jednostce rekomendowane jest, aby robić to dopiero po ustabilizowaniu ról podstawowych.

Projektowanie ścieżek uczestnictwa w społeczności wspierającej OSP

Projektowanie ścieżek uczestnictwa polega na zdefiniowaniu logicznych przejść pomiędzy rolami. W OSP należy założyć, że ścieżki uczestnictwa będą różne dla różnych osób, ponieważ motywacje i dostępność czasowa są zróżnicowane. Z tego powodu zamiast jednej ścieżki rekomendowane jest projektowanie kilku równoległych ścieżek, które odpowiadają różnym profilom uczestników.

Najbardziej uniwersalnym podejściem jest oparcie ścieżek o stopniowanie partycypacji. Model IAP2 opisuje zakresy od informowania, przez konsultowanie i angażowanie, aż do współtworzenia i przekazywania odpowiedzialności²⁹. W realiach OSP przekłada się to na stopniowanie od roli odbiorcy informacji do roli współorganizatora wybranych działań:

- Pierwsza typowa ścieżka to ścieżka **od kontaktu do wsparcia okazjonalnego**. Osoba zaczyna jako obserwator, następnie uczestniczy w wydarzeniu, a później podejmuje pojedynczą aktywność pomocniczą. W małej OSP ta ścieżka jest szczególnie wartościowa, ponieważ pozwala pozyskać osoby, które nie są gotowe do stałej współpracy, ale mogą realnie wesprzeć 2–4 działania w roku. Kluczem jest minimalizacja barier wejścia oraz zapewnienie pozytywnego doświadczenia współpracy.
- Druga ścieżka to ścieżka **od wsparcia okazjonalnego do wolontariatu stałego**. Osoba, która kilka razy pomagała, może zostać zaproszona do roli stałego wolontariusza. W tej ścieżce krytyczne jest formalne uregulowanie współpracy, w tym uzgodnienie zakresu świadczeń, czasu, odpowiedzialności oraz zasad bezpieczeństwa³⁰. Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie przewiduje m.in. zasady porozumienia z wolontariuszem oraz obowiązki korzystającego, a także regulacje dotyczące ubezpieczenia w zależności od okresu świadczeń³¹. To jest element, który należy traktować jako warunek stabilności, a nie formalność „do odhaczenia”.
- Trzecia ścieżka to ścieżka **ambadorska**. Osoba nie angażuje się operacyjnie, ale wspiera OSP przez aktywność w środowisku lokalnym. W małych jednostkach jest to ścieżka strategiczna, ponieważ pozwala skalować oddziaływanie OSP bez angażowania zasobów operacyjnych. Przykładowo nauczyciel może wspierać rekrutację do MDP,

²⁹ International Association for Public Participation (IAP2), *IAP2 Spectrum of Public Participation*, https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/spectrum_8.5x11_print.pdf;

³⁰ Portal Organizacji Pozarządowych ngo.pl, <https://poradnik.ngo.pl/podroze-sluzbowe-w-organizacjach-pozarządowych>;

³¹ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 26 września 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2025 poz. 1338, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000133801.pdf>;

przedsiębiorca może ułatwiać dotarcie do innych firm, a lider społeczny może zapewnić kanał komunikacji z mieszkańcami. Ścieżka ambasadorska nie wymaga tak rozbudowanej koordynacji jak wolontariat, ale wymaga jasnych zasad reprezentowania OSP.

- Czwarta ścieżka to ścieżka **od uczestnictwa młodzieżowego do członkostwa**. MDP i DDP są w praktyce nie tylko narzędziem edukacyjnym, ale także mechanizmem budowania przyszłego potencjału członkowskiego. Ustawa o OSP wskazuje podstawę tworzenia drużyn, a praktyczne materiały Związku OSP RP opisują ich zakładanie oraz funkcjonowanie³². Ścieżka ta musi bezwzględnie uwzględniać zgody opiekunów, bezpieczeństwo oraz jasny podział aktywności odpowiednich do wieku.
- Piąta ścieżka to ścieżka **od wolontariatu do członkostwa w OSP**. Jest to ścieżka, w której osoba zaczyna od wsparcia społecznego, a następnie decyduje się dołączyć do stowarzyszenia. W tej ścieżce kluczowe jest rozróżnienie momentu, w którym osoba staje się członkiem (na zasadach statutu) od momentu, w którym może być przygotowywana do udziału w działaniach ratowniczych (na zasadach ustawy o OSP)³³.

W każdej z tych ścieżek należy przyjąć, że przejście nie jest automatyczne. OSP powinna tworzyć warunki, ale decyzja pozostaje po stronie osoby wspierającej. Model ma ułatwiać rozwój zaangażowania, a nie generować presję.

Status prawny osoby wspierającej a rola w społeczności

W praktyce OSP spotyka się kilka statusów, które często są mylone, a ich rozróżnienie jest kluczowe dla prawidłowego zaprojektowania ról:

- Pierwszy status to **członek stowarzyszenia**. Prawo o stowarzyszeniach określa zasady zrzeszania się, w tym możliwość członkostwa małoletnich oraz ich prawa wyborcze. Małoletni w wieku od 16 do 18 lat mogą należeć do stowarzyszeń i korzystać z czynnego i biernego prawa wyborczego, z zastrzeżeniem wymogu większości osób o pełnej zdolności do czynności prawnych w zarządzie. Małoletni poniżej 16 lat mogą należeć do stowarzyszeń za zgodą przedstawicieli ustawowych, bez prawa głosowania na walnych zebraniach i bez praw wyborczych do władz³⁴. OSP, projektując role dla młodzieży, musi uwzględnić te ograniczenia.
- Drugi status to **wolontariusz** w rozumieniu ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie³⁵. Wolontariusz świadczy świadczenia na rzecz organizacji, a organizacja ma wobec niego obowiązki, w szczególności w zakresie porozumienia, informacji o ryzyku oraz zapewnienia bezpiecznych warunków wykonywania

³² Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, op.cit.; Związek Ochotniczych Straży Pożarnych RP, *Zakładamy młodzieżową drużynę pożarniczą*, <https://zosprp.pl/wp-content/uploads/2023/05/Zakladamy-mlodziejowa-druzyne-pozarnicza.pdf>;

³³ Tamże;

³⁴ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, op.cit.;

³⁵ Główny Urząd Statystyczny, Wolontariat w 2022 roku, <https://stat.gov.pl/wyszukiwarka/szukaj.html>;

świadczeń³⁶. W OSP wolontariuszami mogą być osoby, które wspierają działania społeczne, edukacyjne lub organizacyjne, ale nie są członkami OSP.

- Trzeci status to **uczestnik drużyny młodzieżowej lub dziecięcej**. Ustawa o OSP przewiduje możliwość tworzenia takich drużyn oraz określa wymóg zgody opiekuna dla osób do 18 lat³⁷. Ten status jest w praktyce specyficzny, ponieważ łączy elementy edukacji, wychowania obywatelskiego oraz przygotowania do przyszłej aktywności społecznej.
- Czwarty status to **sympatyk lub partner społeczny**, który nie jest ani członkiem, ani wolontariuszem w sensie formalnym, ale wspiera OSP w ramach relacji społecznych lub instytucjonalnych. W modelu ról taka osoba może pełnić rolę ambasadora, uczestnika wydarzeń, darczyńcy lub partnera rzeczowego.

Rozróżnienie statusów nie jest abstrakcją. Przykładowo: członek OSP podlega regulacjom statutowym, może mieć obowiązek opłacania składek i podporządkowania się uchwałom władz. Wolontariusz nie jest objęty tym reżimem, ale podlega porozumieniu wolontariackiemu i zasadom bezpieczeństwa pracy. Uczestnik MDP wymaga odrębnych regulacji, w tym zasad opieki i bezpieczeństwa odpowiednich do wieku.

Z perspektywy praktycznej rekomendowane jest, aby OSP prowadziła model ról w taki sposób, aby dla każdej roli jasno wskazać, z jakim statusem prawnym jest ona najczęściej związana i jakie są konsekwencje. Szczegółowe kwestie ładu organizacyjnego i zgodności prawnej w budowaniu społeczności będą rozwinięte w rozdziale 4, natomiast już na tym etapie należy unikać projektowania ról, które prowadzą do niejasności statusu.

Praca z wolontariuszami w rolach społecznościowych w świetle prawa

W wielu OSP – szczególnie w małych jednostkach – naturalnym kierunkiem jest włączanie osób spoza członkostwa do wsparcia działań społecznych. Jeżeli jest to wolontariat, należy go projektować zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, ponieważ to ona określa standardy relacji organizacja–wolontariusz³⁸:

- Po pierwsze, współpraca powinna być oparta o porozumienie. Ustawa przewiduje, że porozumienie z wolontariuszem może mieć formę ustną, jednak w określonych sytuacjach powinno być potwierdzone na piśmie, w szczególności gdy świadczenia są wykonywane przez okres dłuższy niż 30 dni, a także gdy wolontariusz tego żąda³⁹. Dla

³⁶ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 26 września 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2025 poz. 1338, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000133801.pdf>;

³⁷ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, op.cit.;

³⁸ Raszeja-Ossowska I., Ochotnicze Straże Pożarne Aspekty prawne i finansowe, Warszawa: Witryna Wiejska, 2023, https://witrynawiejska.org.pl/wp-content/uploads/2023/11/OSP_03_11_2023.pdf; Portal Organizacji Pozarządowych ngo.pl, <https://poradnik.ngo.pl/jak-zaangazowac-wolontariusza-do-dzialan-swojej-organizacji>;

³⁹ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 26 września 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2025 poz. 1338, op.cit.;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

OSP oznacza to praktyczną zasadę: wolontariat stały powinien mieć porozumienie pisemne, ponieważ stabilizuje oczekiwania i ogranicza ryzyko sporów.

- Po drugie, korzystający ma obowiązek poinformować wolontariusza o ryzyku dla zdrowia i bezpieczeństwa związanym z wykonywaniem świadczeń oraz zapewnić bezpieczne i higieniczne warunki wykonywania świadczeń, odpowiednie środki ochrony indywidualnej oraz w razie potrzeby szkolenia⁴⁰. W realiach OSP jest to szczególnie istotne przy rolach obejmujących prace techniczne i organizacyjne. Nawet jeśli działania nie są ratownicze, mogą wiązać się z transportem sprzętu, pracą na zewnątrz, rozładunkiem, pracą w warunkach pogodowych. Model ról musi zakładać, że wolontariusz nie jest pozostawiony sam sobie.
- Po trzecie, w zależności od czasu świadczeń mogą występować odrębne zasady dotyczące ubezpieczenia wolontariusza. Ustawa reguluje tę kwestię w sposób szczegółowy, wskazując zasady ochrony ubezpieczeniowej w powiązaniu z długością świadczeń⁴¹. W praktyce OSP powinna traktować ubezpieczenie nie jako koszt dodatkowy, lecz jako element ochrony wolontariusza i samej jednostki.
- Po czwarte, wolontariusz powinien działać w ramach jednoznacznie określonego zakresu. Jest to warunek bezpieczeństwa i jakości⁴². Praktyczne poradniki dotyczące współpracy z wolontariuszami podkreślają znaczenie jasnego opisu zadań, odpowiedniego wdrożenia oraz zapewnienia opieki koordynatora⁴³. Te zasady w OSP muszą zostać dostosowane do realiów jednostki, ale nie powinny być pomijane, ponieważ w przeciwnym razie wolontariat będzie krótkotrwały i obciążający organizacyjnie.

Młodzież i dzieci w modelu ról i ścieżek OSP

Włączenie młodzieży jest jednym z najbardziej efektywnych mechanizmów budowania trwałego zaplecza społecznego. Jednak musi być projektowane z zachowaniem szczególnej staranności, ponieważ dotyczy osób małoletnich.

Ustawa o OSP dopuszcza tworzenie młodzieżowych i dziecięcych drużyn pożarniczych w celu zainteresowania dzieci i młodzieży działalnością szkoleniową, sportową i społeczną na rzecz ochrony przeciwpożarowej i ochrony ludności. Jednocześnie wskazuje wymóg zgody opiekuna

⁴⁰ Tamże;

⁴¹ Tamże;

⁴² Portal Organizacji Pozarządowych ngo.pl, <https://poradnik.ngo.pl/jak-zaangazowac-wolontariusza-do-dzialan-swojej-organizacji>;

⁴³ Fundacja Stocznia, *Praktyczny poradnik współpracy z wolontariuszami*, wydanie 2 <https://stocznia.org.pl/wp-content/uploads/2022/02/PraktycznyPoradnikWspolpracyZwolontariuszami.pdf>; *Wolontariat krok po kroku*, Korpus Solidarności, Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, <https://centrumwolontariatu.pl/wp-content/uploads/2023/09/Publikacja-SCW-DWKPK.pdf>;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

dla osób do 18 lat⁴⁴. Prawo o stowarzyszeniach z kolei reguluje zakres możliwego członkostwa małoletnich i ich praw wyborczych⁴⁵.

W modelu ról oznacza to, że rola młodzieżowa powinna być projektowana jako rola edukacyjna i społeczna, a nie jako rola operacyjna. Dopuszczalne i typowe obszary aktywności młodzieży obejmują:

- edukację z zakresu ochrony przeciwpożarowej i pierwszej pomocy,
- udział w zawodach sportowo-pożarniczych i działaniach szkoleniowych dostosowanych do wieku,
- wsparcie wydarzeń społecznych OSP w bezpiecznych, kontrolowanych formach,
- działania prospołeczne w lokalnej społeczności, zgodne z programem drużyny.

Praktyczne materiały Związku OSP RP dotyczące zakładania MDP podkreślają rolę opiekuna, potrzebę uregulowania zasad działania drużyny oraz znaczenie współpracy z rodzicami⁴⁶. Dla modelu ścieżek uczestnictwa istotne jest to, że młodzież powinna mieć możliwość przejścia do kolejnych etapów dopiero po osiągnięciu wieku i warunków umożliwiających członkostwo i szkolenia w OSP. W zakresie udziału w działaniach ratowniczych ustawa o OSP wskazuje warunki dopuszczenia strażaka ratownika OSP, w tym wiek oraz wymagane szkolenia i badania⁴⁷.

W praktyce małej OSP skuteczne jest projektowanie ścieżki młodzieżowej jako procesu wieloletniego, w którym młodzież zdobywa kompetencje społeczne, doświadczenie współpracy, dyscyplinę organizacyjną i identyfikację z misją. Dopiero na tym fundamencie można budować gotowość do formalnego członkostwa.

Minimalny model wdrażalny w małej OSP

Mała OSP nie potrzebuje rozbudowanego modelu kilkunastu ról. Potrzebuje modelu, który jest wykonalny bez zatrudniania personelu i bez zaawansowanych narzędzi. Z tego powodu minimalny model wdrażalny można oprzeć o pięć ról, które pokrywają większość praktycznych potrzeb:

1. odbiorca informacji,
2. uczestnik wydarzeń,
3. pomocnik okazjonalny,
4. wolontariusz stały,

⁴⁴ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, op.cit.;

⁴⁵ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, op.cit.;

⁴⁶ Związek Ochotniczych Straży Pożarnych RP, *Zakładamy młodzieżową drużynę pożarniczą*, <https://zosprp.pl/wp-content/uploads/2023/05/Zakladamy-mlodziejowa-druzyne-pozarnicza.pdf>;

⁴⁷ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, op.cit.;

5. ambasador.

Każda z tych ról powinna mieć jednoznaczne granice i przypisaną osobę kontaktową. W małej OSP często będzie to ta sama osoba, ale model ról nadal ma sens, ponieważ porządkuje oczekiwania oraz pozwala komunikować społeczności, w jaki sposób można pomagać.

Ważne jest, aby minimalny model nie był „modelem na papierze”. Jego funkcja polega na tym, że członkowie OSP potrafią jasno powiedzieć mieszkańcowi: jakie są dostępne formy udziału, jak wygląda wejście do roli oraz jakie są kolejne możliwości rozwoju zaangażowania. Jeżeli model nie jest komunikowalny w prostym języku, to znaczy, że jest zbyt skomplikowany.

Model ról i ścieżek uczestnictwa jest narzędziem, które pozwala OSP zamienić rozproszoną sympatię społeczną w uporządkowane formy wsparcia. W realiach polskich OSP musi on uwzględniać specyfikę jednostki jako stowarzyszenia, warunki udziału w działaniach ratowniczych oraz zasady wolontariatu i pracy z małoletnimi. Kluczowym kryterium jakości modelu jest jego wykonalność w małej jednostce: role muszą być proste, jednoznaczne i bezpieczne, a ścieżki powinny umożliwiać stopniowy rozwój zaangażowania bez tworzenia barier wejścia.

ROZDZIAŁ 3. Zarządzanie interakcją i komunikacją w społeczności wspierającej OSP

Komunikacja społecznościowa jako proces zarządczy w OSP

Zarządzanie interakcją i komunikacją w społeczności wspierającej OSP należy rozumieć jako stały, celowy proces budowania zaufania, koordynowania przepływu informacji i podtrzymywania relacji z różnymi grupami otoczenia jednostki. W przypadku OSP komunikacja nie jest dodatkiem do działań operacyjnych, lecz elementem zdolności organizacji do utrzymywania trwałego poparcia społecznego, rekrutowania ochotników, pozyskiwania zasobów rzeczowych i finansowych oraz ograniczania ryzyk reputacyjnych. W praktyce małej OSP (często o ograniczonych zasobach kadrowych i czasowych) kluczowe jest przyjęcie modelu komunikacji, który zapewnia powtarzalność, spójność oraz bezpieczeństwo prawne, bez nadmiernego formalizmu.

Komunikacja społecznościowa OSP obejmuje trzy równoległe strumienie, które powinny być od siebie wyraźnie odróżnione w treści i intencji, nawet jeżeli korzystają z tych samych kanałów. Po pierwsze, jest to komunikacja informacyjna, czyli przekazywanie rzetelnych wiadomości o jednostce, jej roli w systemie bezpieczeństwa lokalnego, działaniach statutowych, gotowości sprzętowej, szkoleniach, wydarzeniach i potrzebach organizacyjnych. Po drugie, komunikacja relacyjna, której celem jest budowanie dialogu i poczucia współuczestnictwa mieszkańców, partnerów i sympatyków, a więc świadome tworzenie przestrzeni do pytań, reakcji, rozmów i współdziałania. Po trzecie, komunikacja mobilizacyjna, rozumiana jako zachęcanie do konkretnych form wsparcia (czas, kompetencje, udział w wydarzeniu, przekazanie darowizny, wolontariat, wsparcie rzeczowe). Ten trzeci strumień wchodzi najbliżej obszaru fundraisingu, dlatego jego zgodność z prawem i standardami kontaktu z odbiorcami jest szczególnie istotna (w tym zakresie część szczegółowych wymogów będzie ujęta szerzej w rozdziale 4 niniejszej lekcji oraz w lekcjach poświęconych zgodności prawnej i ochronie danych)⁴⁸.

W odróżnieniu od komunikacji z donatorami, która była rozwijana w lekcji 9 (w szczególności w zakresie relacji 1:1, mechanizmów retencji oraz komunikacji po darowiznie), komunikacja społecznościowa w niniejszym rozdziale koncentruje się na zarządzaniu interakcjami w „szerokiej publiczności” OSP, czyli w zbiorowości obejmującej zarówno osoby wspierające finansowo, jak i wolontariuszy, członków MDP, rodziny strażaków, sołectwa, koła gospodyń, kluby sportowe, lokalnych przedsiębiorców, szkoły, parafie, samorząd oraz mieszkańców, którzy nie udzielają jeszcze żadnego wsparcia, ale mogą stać się jego źródłem. W tym ujęciu

⁴⁸ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE, <https://uodo.gov.pl/pl/file/727>;

komunikacja ma tworzyć warunki do długofalowego zaangażowania, a nie wyłącznie odpowiadać na bieżące potrzeby informacyjne.

Aby komunikacja była zarządczo skuteczna, musi być oparta na jasno określonych zasadach. W praktyce OSP zasady te powinny obejmować co najmniej: jednoznaczną identyfikację nadawcy (kto mówi w imieniu OSP), spójność informacji (brak sprzecznych komunikatów), rozróżnienie faktów od opinii, dbałość o ochronę danych i wizerunku, standard reakcji na kontakt od mieszkańców oraz reguły prowadzenia dyskusji w kanałach społecznościowych. Uporządkowanie tych elementów zmniejsza ryzyko chaosu informacyjnego i buduje przewidywalność po stronie społeczności, co jest jednym z warunków trwałego zaufania⁴⁹.

Architektura kanałów komunikacji i zasady ich użycia w realiach małej i średniej OSP

W OSP wybór kanałów komunikacji powinien wynikać z prostego założenia: społeczność wspierająca jest różnorodna, a różne grupy korzystają z różnych form kontaktu. W małych miejscowościach część osób pozostaje poza regularnym obiegiem cyfrowym, jednocześnie duża część lokalnych społeczności korzysta intensywnie z mediów społecznościowych (zwłaszcza z Facebooka) jako podstawowego źródła informacji lokalnej. Z tego powodu komunikacja OSP powinna być projektowana jako układ komplementarnych kanałów, w którym pojedynczy kanał nigdy nie jest jedynym nośnikiem informacji istotnych dla wspólnoty.

Kanały OSP można uporządkować w trzech warstwach funkcjonalnych. Pierwsza warstwa to kanały własne OSP, czyli takie, nad którymi jednostka ma pełną kontrolę organizacyjną. Należą do nich m.in. strona internetowa (jeżeli jest prowadzona), oficjalny profil w mediach społecznościowych, tablica ogłoszeń w remizie, ogłoszenia podczas zebrań wiejskich, materiały drukowane dystrybuowane lokalnie, a także korespondencja kierowana do osób, które wyraziły zgodę na kontakt (np. e-mail, SMS, komunikatory). Druga warstwa to kanały współdzielone, czyli przestrzenie komunikacyjne, które nie są własnością OSP, ale w których OSP funkcjonuje jako uczestnik, np. grupy mieszkańców na Facebooku, komunikacja w aplikacjach sołectkich, biuletyny gminne, komunikaty na stronach gminy, szkoły czy instytucji kultury. Trzecia warstwa to kanały zewnętrzne, obejmujące lokalne media, portale informacyjne oraz inne podmioty, które mogą nagłośnić działania OSP, ale mają własne cele redakcyjne i nie podlegają kontroli jednostki.

W niniejszym rozdziale akcent jest położony na kanały własne i współdzielone, ponieważ to one budują „codzienną” relację społeczności z OSP. Kanały zewnętrzne są ważne, ale ich obsługa i relacje z mediami wymagają odrębnych kompetencji i procedur typowych dla obszaru public relations (zwykle bardziej szczegółowo omawianego w innych modułach).

Zarządzanie kanałami w OSP powinno zaczynać się od jednoznacznego określenia, które kanały mają charakter oficjalny. Oznacza to, że społeczność powinna bez trudu rozpoznawać, gdzie OSP publikuje komunikaty w swoim imieniu, a gdzie wypowiadają się osoby prywatne (nawet jeżeli są członkami OSP). W praktyce minimalnym standardem jest spójna nazwa

⁴⁹ Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, Księga Komunikacji Kryzysowej (Warszawa: RCB, 2017), księga komunikacji kryzysowej 2024 – teoria i praktyka, <https://www.gov.pl/web/rcb/ksiega-komunikacji-kryzysowej>;

profilu, identyfikacja graficzna oraz informacja w opisie profilu, że jest to oficjalny kanał jednostki. Ma to znaczenie organizacyjne, ale również ogranicza ryzyko, że odbiorcy uznają wypowiedzi prywatne strażaków za stanowisko jednostki.

Z perspektywy zarządzania interakcją szczególnie ważne jest zrozumienie różnicy pomiędzy komunikacją nadawczą a komunikacją dialogową. Komunikacja nadawcza polega na publikowaniu informacji bez oczekiwania odpowiedzi, natomiast komunikacja dialogowa zakłada projektowanie przekazów w taki sposób, aby ułatwiały reakcje odbiorców, pytania i wymianę informacji. Badania z obszaru komunikacji strategicznej i relacji organizacja–otoczenie wskazują, że kanały cyfrowe (strony WWW i media społecznościowe) mogą być wykorzystywane do budowania relacji poprzez mechanizmy dialogu, a nie wyłącznie jako tablica ogłoszeń⁵⁰.

W realiach OSP dialog nie oznacza prowadzenia niekończących się dyskusji pod każdym postem. Oznacza raczej przyjęcie standardu, że pytania od mieszkańców i sygnały zwrotne są elementem pracy organizacji, a nie incydentem. W małej jednostce można to osiągnąć bez rozbudowanego zespołu, pod warunkiem przyjęcia prostych reguł: kto odpowiada, w jakim czasie, w jakich sprawach należy przenieść rozmowę do kanału prywatnego, a które kwestie wymagają odpowiedzi publicznej.

Projektowanie komunikatu OSP pod kątem zrozumiałości, wiarygodności i bezpieczeństwa

Każda interakcja w społeczności wspierającej OSP jest w praktyce „mikrodoświadczeniem” odbiorcy z jednostką. Jeżeli komunikat jest niejasny, niespójny lub zbyt emocjonalny, może obniżyć zaufanie nawet wtedy, gdy intencja była dobra. Dlatego zarządzanie komunikacją w OSP należy zaczynać od standardu jakości przekazu. Standard ten powinien być możliwy do utrzymania w małej jednostce, a zarazem wystarczająco precyzyjny, by ograniczać ryzyko błędów:

- **Pierwszym elementem standardu jest zrozumiałość.** OSP komunikuje się z osobami o różnym poziomie wiedzy na temat pożarnictwa, ratownictwa, a także na temat tego, jak działa organizacja społeczna. Z tego powodu komunikaty powinny unikać hermetycznych skrótów i specjalistycznych określeń, a jeżeli są one konieczne, powinny zawierać krótkie wyjaśnienie. Przykładowo: zamiast samego „JOT” lub „KSRG”, w komunikacji do mieszkańców należy doprecyzować, co to oznacza dla bezpieczeństwa lokalnego (np. gotowość do działań ratowniczych w określonym standardzie). Taki sposób przekazu nie upraszcza rzeczywistości, lecz dostosowuje język do odbiorcy i zwiększa szansę, że komunikacja będzie wspierać realne zrozumienie roli OSP.
- **Drugim elementem jest wiarygodność,** którą w praktyce buduje się poprzez konsekwentne stosowanie trzech zasad: rzetelności faktów, przejrzystości źródeł informacji oraz zgodności pomiędzy słowami a działaniami. W społeczności lokalnej szczególnie szybko weryfikowane są komunikaty o charakterze „osiągnięciowym” lub

⁵⁰ Kent M. L., Taylor M., „Building Dialogic Relationships through the World Wide Web”, *Public Relations Review* 24, nr 3, <http://www.mlkent.com/PDFs/PRRKentTaylorBuilDialogicRe.pdf>;

„sukcesowym”. Jeżeli OSP publikuje informację o działaniach, których mieszkańcy nie obserwują lub które są sprzeczne z ich doświadczeniem, ryzyko utraty zaufania rośnie. Dlatego w komunikacji OSP warto stosować język faktów, np. „w dniu..., w miejscowości..., nasze działania polegały na...”, oraz wskazywać partnerów (PSP, policja, pogotowie, gmina) w sposób zgodny z prawdą i uzgodniony, jeżeli komunikat dotyczy wspólnej akcji. W obszarze zdarzeń operacyjnych należy zachować szczególną ostrożność w publikowaniu informacji, tak aby nie utrudniać działań służb i nie naruszać praw osób, których zdarzenie dotyczy. Rekomendacje z zakresu komunikacji w sytuacjach trudnych podkreślają znaczenie spójności przekazu oraz unikania luk informacyjnych, które sprzyjają plotkom i dezinformacji⁵¹.

- Trzecim elementem jest bezpieczeństwo, rozumiane jako zgodność z prawem oraz ochrona dóbr osób trzecich. W komunikacji OSP najczęściej pojawiają się trzy obszary ryzyka prawnego, które muszą być uwzględnione już na etapie projektowania treści:
 - **Pierwszy obszar dotyczy wizerunku.** Zasadą wynikającą z prawa autorskiego jest, że rozpowszechnianie wizerunku osoby wymaga jej zezwolenia, z przewidzianymi w ustawie wyjątkami⁵² (m.in. osoba powszechnie znana w związku z pełnieniem funkcji publicznych, albo osoba stanowiąca jedynie szczegół większej całości, takiej jak zgromadzenie lub impreza publiczna)⁵³. W praktyce OSP oznacza to, że publikowanie zdjęć z wydarzeń, szkoleń, festynów czy działań społecznych powinno być poprzedzone analizą, czy osoby na zdjęciu są rozpoznawalne, czy zdjęcie dotyczy wydarzenia publicznego, oraz czy wizerunek nie jest eksponowany jako główny temat fotografii. W przypadku zdjęć, na których dana osoba jest centralnym elementem kadru, bezpiecznym standardem jest uzyskanie zgody. Dodatkowo wizerunek jest chroniony również jako dobro osobiste na gruncie prawa cywilnego, co oznacza, że nawet w sytuacjach „formalnie dopuszczalnych” należy unikać publikacji naruszających godność, prywatność lub dobre imię osoby⁵⁴.
 - **Drugi obszar dotyczy danych osobowych.** Jeżeli komunikat zawiera dane pozwalające zidentyfikować osobę (np. imię i nazwisko, numer telefonu, adres, wizerunek w pewnych kontekstach), przetwarzanie tych danych podlega zasadom ogólnego rozporządzenia o ochronie danych. Podstawowe znaczenie mają zasady zgodności z prawem, minimalizacji oraz ograniczenia celu, a także

⁵¹ Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, *Księga Komunikacji Kryzysowej* (Warszawa: RCB, 2017), księga komunikacji kryzysowej 2024 – teoria i praktyka, <https://www.gov.pl/web/rcb/ksiega-komunikacji-kryzysowej>;

⁵² Poradnik Ngo.pl, <https://publicystyka.ngo.pl/publikacja-zdjec-a-prawo>;

⁵³ Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych, Dz.U. 2025 poz. 24, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU2025000024/O/D20250024.pdf>;

⁵⁴ Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz. U. z 2025 r. poz. 1071, 1172, 1508: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19640160093/U/D19640093Lj.pdf>;

obowiązek zapewnienia bezpieczeństwa danych⁵⁵. W komunikacji OSP przekłada się to na praktyczną regułę: publikować i udostępniać wyłącznie te dane, które są niezbędne do osiągnięcia celu komunikatu, oraz unikać upubliczniania informacji o osobach poszkodowanych, zgłaszających zdarzenie, dzieciach i innych osobach wymagających szczególnej ochrony. W przypadku członków OSP również należy rozważnie zarządzać informacjami, zwłaszcza gdy komunikacja dotyczy spraw wewnętrznych lub potencjalnie konfliktowych.

- **Trzeci obszar dotyczy kontaktu bezpośredniego w kanałach elektronicznych.** OSP, budując społeczność wsparcia, często dąży do utrzymywania kontaktu przez e-mail, SMS lub telefon. Przy takim kontakcie trzeba uwzględnić, że przepisy dotyczące marketingu bezpośredniego w komunikacji elektronicznej przewidują wymóg uprzedniej zgody użytkownika końcowego na używanie telekomunikacyjnych urządzeń końcowych lub automatycznych systemów wywołujących dla celów marketingu bezpośredniego⁵⁶. Z punktu widzenia OSP kluczowe jest przyjęcie bezpiecznego standardu: komunikacja mobilizacyjna kierowana do osób fizycznych (np. prośba o wsparcie, zaproszenie do przekazania darowizny, zachęta do udziału w płatnej inicjatywie) powinna być wysyłana wyłącznie do osób, które wyraziły odpowiednią zgodę na taki kanał kontaktu, a sama baza kontaktów musi być prowadzona zgodnie z zasadami ochrony danych. W praktyce szczegółowe rozwiązania organizacyjne, klauzule i podstawy prawne powinny być ujęte w procedurach omawianych szerzej w rozdziale 4⁵⁷.

Zarządzanie interakcją jako standard obsługi społeczności

Interakcja w społeczności wspierającej OSP ma charakter dwukierunkowy. Oznacza to, że komunikacja nie kończy się w momencie publikacji posta, komunikatu czy ogłoszenia. Kończy się dopiero wtedy, gdy odbiorcy uzyskają odpowiedź, poczuć się wysłuchani lub otrzymają jasną informację, dlaczego odpowiedź nie może być udzielona. W tym sensie zarządzanie interakcją jest zbliżone do standardu obsługi interesariusza, przy czym w OSP interesariuszem może być jednocześnie mieszkaniec, darczyńca, partner, wolontariusz, rodzic dziecka z MDP albo przedstawiciel samorządu.

Zarządzanie interakcją wymaga w praktyce przyjęcia trzech parametrów organizacyjnych: **odpowiedzialności, czasu reakcji oraz granic komunikacji.**

Odpowiedzialność oznacza, że w OSP musi być wskazana osoba lub wąska grupa osób, które mają upoważnienie do odpowiadania w imieniu jednostki w kanałach oficjalnych. W małej jednostce najczęściej będzie to prezes, naczelnik lub wyznaczony członek zarządu,

⁵⁵ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE, <https://uodo.gov.pl/pl/file/727>;

⁵⁶ Ustawa z dnia 12 lipca 2024 r. – Prawo komunikacji elektronicznej, Dz.U. 2024 poz. 1221, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20240001221/U/D20241221Lj.pdf>;

⁵⁷ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. op.cit.;

ewentualnie jedna osoba prowadząca profil w mediach społecznościowych. Istotne jest, aby upoważnienie było realne, a więc aby osoba odpowiadająca miała dostęp do informacji i mogła konsultować treści, gdy pojawiają się pytania wymagające wiedzy specjalistycznej. Brak jasnej odpowiedzialności skutkuje typowym zjawiskiem „rozproszenia reakcji”, gdzie nikt nie czuje się zobowiązany do odpowiedzi, co społeczność odczytuje jako obojętność.

Czas reakcji powinien być adekwatny do kanału. W mediach społecznościowych oczekiwania są zwykle krótsze niż w przypadku e-maila, ale OSP nie musi imitować standardów całodobowej obsługi komercyjnej. Wystarczające jest przyjęcie przewidywalnej praktyki, np. odpowiedzi w ciągu jednego dnia roboczego w sprawach prostych, a w sprawach wymagających sprawdzenia informacji – krótkiego potwierdzenia otrzymania pytania i wskazania, kiedy można oczekiwać odpowiedzi merytorycznej. Taka praktyka jest zgodna z rekomendacjami zarządzania informacją w sytuacjach potencjalnie kryzysowych, gdzie brak reakcji lub opóźniona reakcja zwiększa ryzyko eskalacji napięcia i pogłosek⁵⁸.

Granice komunikacji oznaczają, że OSP musi świadomie rozstrzygać, które sprawy powinny być omawiane publicznie, a które powinny być przeniesione do kanału prywatnego lub formalnego (np. pismo, spotkanie). Przykładowo: pytania o możliwość dołączenia do OSP mogą być obsługiwane częściowo publicznie (ogólne informacje o wymaganiach), natomiast kwestie dotyczące danych osobowych, sytuacji zdrowotnej, konfliktów personalnych czy szczegółów operacyjnych powinny być przenoszone do kontaktu bezpośredniego. Ta zasada chroni zarówno osobę pytającą, jak i OSP.

W zarządzaniu interakcją kluczowa jest też umiejętność rozróżniania typów kontaktu. W praktyce OSP otrzymuje: pytania informacyjne, zgłoszenia potrzeb społecznych (np. prośba o zabezpieczenie wydarzenia), komentarze wspierające, krytykę, a czasem komunikaty dezinformacyjne lub agresywne. Każdy z tych typów wymaga odmiennej reakcji, a brak rozróżnienia prowadzi do błędów. W szczególności krytyka wymaga odpowiedzi rzeczowej, spokojnej i opartej na faktach, ponieważ odbiorcy oceniają nie tylko treść, lecz również sposób prowadzenia rozmowy.

W małej OSP szczególnym ryzykiem jest sytuacja, w której członkowie jednostki odpowiadają na komentarze prywatnie, z profili osobistych, w sposób emocjonalny. Nawet jeżeli intencja jest obronna, skutkiem może być eskalacja konfliktu, a w konsekwencji osłabienie społecznego poparcia. Dlatego standardem powinno być to, że sporne kwestie w kanałach oficjalnych są prowadzone w imieniu OSP, językiem instytucjonalnym, w oparciu o fakty, z zachowaniem szacunku wobec rozmówcy.

Moderacja i ochrona jakości dialogu w kanałach społecznościowych

Społeczność wspierająca OSP, zwłaszcza w mediach społecznościowych, jest przestrzenią publicznej rozmowy. Oznacza to, że OSP jako administrator profilu lub grupy ma obowiązek dbać o jakość tej przestrzeni, nie tylko ze względów wizerunkowych, lecz również ze względów bezpieczeństwa prawnego i ochrony osób uczestniczących w dialogu. Moderacja jest więc

⁵⁸ Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, *Księga Komunikacji Kryzysowej* (Warszawa: RCB, 2017), księga komunikacji kryzysowej 2024 – teoria i praktyka, <https://www.gov.pl/web/rcb/ksiega-komunikacji-kryzysowej>;

funkcją zarządczą, a nie „cenzurą”. Jej celem jest utrzymanie warunków, w których rozmowa może toczyć się zgodnie z prawem oraz podstawowymi normami współżycia społecznego.

Podstawą moderacji powinna być jawna reguła komunikacji, czyli zwięzły opis, jakie zachowania są niedopuszczalne w przestrzeni OSP. W kanałach publicznych najczęściej dotyczy to: mowy nienawiści, gróźb, ujawniania danych osobowych osób trzecich, naruszeń wizerunku, pomówień oraz treści wprowadzających w błąd w sprawach związanych z bezpieczeństwem. Księga Komunikacji Kryzysowej RCB zwraca uwagę, że dezinformacja i manipulowanie informacją mogą prowadzić do realnych negatywnych konsekwencji, w tym zagrożeń dla ludzi, dlatego instytucje powinny traktować zarządzanie informacją jako element bezpieczeństwa społecznego⁵⁹.

W praktyce OSP moderacja powinna działać w sposób proporcjonalny. Jeżeli komentarz jest krytyczny, ale rzeczowy, standardem powinna być odpowiedź i wyjaśnienie. Jeżeli komentarz zawiera obraźliwe sformułowania, ale dotyczy rzeczywistego problemu, możliwe jest przeniesienie rozmowy do kanału prywatnego, przy jednoczesnym usunięciu treści naruszającej zasady. Jeżeli komentarz ujawnia dane osoby trzeciej (np. adres poszkodowanego, numer telefonu, nazwisko dziecka), standardem powinno być niezwłoczne usunięcie tego elementu, ponieważ przetwarzanie i dalsze rozpowszechnianie takich danych może naruszać zasady ochrony danych osobowych⁶⁰.

Szczególnością są treści dotyczące dzieci i młodzieży⁶¹. OSP często prowadzą MDP i publikują relacje z działań edukacyjnych. W tym obszarze należy stosować podwyższony standard ostrożności. Materiały edukacyjne UODO dotyczące wizerunku dzieci wskazują na ryzyka długoterminowe związane z upublicznianiem wizerunku i danych dzieci w internecie oraz na konieczność podejmowania odpowiedzialnych decyzji w tym zakresie⁶². W praktyce OSP oznacza to, że publikacje z udziałem dzieci powinny być przemyślane, a zgody i zasady powinny być uporządkowane w procedurach (szczegółowo omawianych w rozdziale 4).

Moderacja ma również wymiar organizacyjny. W małej jednostce bardzo ważne jest, aby nie doprowadzić do przeciążenia osoby odpowiadającej za komunikację. Dlatego standardem powinno być ograniczenie liczby kanałów wymagających intensywnej moderacji. Lepszym rozwiązaniem jest dobrze prowadzony profil lub strona oraz jedna uzupełniająca przestrzeń dialogu, niż kilka równoległych kanałów, które pozostają bez reakcji. Brak moderacji jest przez społeczność odbierany jako brak zainteresowania, a jednocześnie tworzy środowisko sprzyjające agresji i dezinformacji.

Komunikacja w sytuacjach trudnych i spornych w relacji ze społecznością

OSP, jako organizacja zaufania publicznego w sensie społecznym (nawet jeżeli formalnie nie jest instytucją publiczną), może znaleźć się w sytuacjach, w których społeczność oczekuje szybkiej reakcji i wyjaśnienia. Mogą to być zdarzenia operacyjne o dużym zainteresowaniu

⁵⁹ Tamże;

⁶⁰ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. op.cit.;

⁶¹ Portal Organizacji Pozarządowych ngo.pl, <https://poradnik.ngo.pl/wizerunek>;

⁶² Urząd Ochrony Danych Osobowych oraz Fundacja Orange, Wizerunek dziecka w internecie. Publikować czy nie? (Warszawa 2024), <https://uodo.gov.pl/pl/138/3215>;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

lokalnym, oskarżenia w internecie, konflikt w społeczności, spór o finansowanie, nieporozumienia wokół wydarzeń albo krytyka działań jednostki.

Zarządzanie komunikacją w takich sytuacjach powinno opierać się na czterech zasadach:

- po pierwsze, **zasada faktów** oznacza, że OSP komunikuje tylko to, co jest sprawdzone i co może zostać ujawnione bez naruszenia prawa lub bezpieczeństwa działań.
- po drugie, **zasada odpowiedzialności** oznacza, że komunikat musi mieć autora i zatwierdzenie, nawet jeżeli jest krótki;
- po trzecie, **zasada terminowości** oznacza, że milczenie rzadko jest neutralne; brak informacji bywa interpretowany jako ukrywanie problemu. RCB wprost wskazuje, że nieumiejętne zarządzanie informacją, opóźnienia lub brak reakcji mogą prowadzić do utraty wiarygodności instytucji⁶³;
- po czwarte, **zasada szacunku** oznacza, że w sytuacjach spornych komunikacja OSP musi być spokojna, rzeczowa i pozbawiona elementów personalnych. Jest to szczególnie ważne w środowisku lokalnym, gdzie relacje są długotrwałe, a konsekwencje konfliktu mogą utrzymywać się latami;

W praktyce małej OSP często wystarcza krótki komunikat porządkujący fakty i wskazujący, gdzie można uzyskać dalsze informacje. Przykładowo, jeżeli w społeczności pojawia się zarzut, że OSP „nie wyjechała do zdarzenia”, komunikacja powinna wskazać, że dysponowanie jednostek odbywa się w określonym trybie, a gotowość operacyjna zależy od dostępności ratowników i dyspozycji służb, bez wchodzenia w szczegóły personalne. Jeżeli pojawia się krytyka dotycząca wydarzenia społecznego, komunikacja powinna odnieść się do celu wydarzenia, zasad organizacyjnych i ewentualnych działań korygujących, jeżeli rzeczywiście wystąpiły błędy.

Należy unikać sytuacji, w której OSP wchodzi w polemikę na poziomie emocjonalnym. Z punktu widzenia zarządzania społecznością taka polemika może przynieść krótkotrwałe „zwycięstwo” w dyskusji, ale długofalowo osłabia zaufanie i zniechęca osoby umiarkowane, które nie angażują się w spory, lecz obserwują sposób działania jednostki.

Ochrona spójności komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej

Komunikacja społecznościowa OSP nie może być skuteczna, jeżeli komunikacja wewnętrzna jest niespójna. Dotyczy to zwłaszcza sytuacji, w której informacje o działaniach lub planach OSP są rozpowszechniane przez członków jednostki w sposób niekontrolowany, zanim pojawi się komunikat oficjalny. RCB podkreśla, że komunikacja wewnętrzna jest często niedoceniana, a jej pomijanie w sytuacjach trudnych zwiększa ryzyko chaosu informacyjnego⁶⁴.

W realiach OSP komunikacja wewnętrzna obejmuje nie tylko formalne zebrania i uchwały, ale również kanały codziennego kontaktu członków (np. komunikatory). Z punktu widzenia bezpieczeństwa organizacji istotne jest, aby członkowie rozumieli, które informacje mogą być publicznie udostępniane, a które powinny pozostać wewnętrzne. Obejmuje to

⁶³ Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, *Księga Komunikacji Kryzysowej* (Warszawa: RCB, 2017), op.cit.;

⁶⁴ Tamże;

w szczególności: dane osobowe członków i sympatyków, informacje o sytuacjach konfliktowych, szczegóły dotyczące zdarzeń z udziałem osób poszkodowanych, a także informacje mogące naruszać bezpieczeństwo sprzętu i infrastruktury.

W małej jednostce spójność można budować poprzez prosty standard: zanim informacja trafi do kanałów zewnętrznych, musi być uzgodniona w gronie osób odpowiedzialnych za komunikację. Ten standard nie wymaga rozbudowanej biurokracji, ale wymaga dyscypliny informacyjnej.

Komunikacja, która wzmacnia uczestnictwo i poczucie wspólnoty

Skuteczna komunikacja społecznościowa OSP powinna wzmacniać poczucie sensu uczestnictwa. Nie oznacza to stosowania przesadnej narracji ani budowania przekazu na emocjonalnej presji. Oznacza raczej konsekwentne pokazywanie, że OSP jest częścią życia lokalnego i że wsparcie dla jednostki ma konkretne, mierzalne znaczenie dla bezpieczeństwa i dobrostanu wspólnoty.

W praktyce warto dbać o to, aby komunikacja obejmowała nie tylko „wyniki”, lecz również „proces” działania OSP. Dla społeczności istotne jest zrozumienie, na czym polega gotowość operacyjna, dlaczego szkolenia są konieczne, jakie są ograniczenia czasowe ochotników, dlaczego sprzęt wymaga serwisowania, oraz w jaki sposób jednostka współdziała z innymi służbami. Takie treści budują realizm oczekiwań społecznych.

Jednocześnie komunikacja powinna tworzyć przestrzeń na uznanie wkładu społeczności. W rozdziale 2 omówione są role i ścieżki uczestnictwa; w kontekście komunikacji oznacza to, że przekaz powinien dostrzegać różne typy wkładu, nie tylko spektakularne. W małej gminie znaczące może być udostępnienie sali, pomoc przy organizacji wydarzenia, dostarczenie materiałów, wsparcie logistyczne, a także uczestnictwo w działaniach edukacyjnych. Jeżeli komunikacja OSP konsekwentnie pokazuje, że takie wkłady są zauważane i że mają sens, wzmacnia to gotowość do dalszego uczestnictwa.

W literaturze dotyczącej komunikacji organizacji w mediach społecznościowych zwraca się uwagę, że organizacje wykorzystują media społecznościowe w trzech funkcjach: informacyjnej, budowania wspólnoty oraz mobilizowania do działania⁶⁵. Dla OSP oznacza to konieczność utrzymania równowagi pomiędzy tymi funkcjami. Jeżeli komunikacja jest wyłącznie informacyjna, społeczność nie buduje więzi. Jeżeli jest wyłącznie wspólnotowa, brakuje zrozumienia roli OSP. Jeżeli jest wyłącznie mobilizacyjna, społeczność zaczyna odbierać komunikaty jako presję lub jednostronne oczekiwania.

Minimalny standard dokumentowania i porządkowania komunikacji

W zarządzaniu interakcją pojawia się również aspekt dowodowy i organizacyjny. W sytuacjach spornych lub kryzysowych ważne jest, aby OSP potrafiła odtworzyć przebieg komunikacji, zwłaszcza gdy dotyczy ona zgłoszeń, skarg lub informacji mogących mieć znaczenie prawne. Nie oznacza to archiwizowania całej aktywności internetowej, ale oznacza zachowanie

⁶⁵ Lovejoy K., Saxton G. D., „Information, Community, and Action: How Nonprofit Organizations Use Social Media”, *Journal of Computer-Mediated Communication* 17, nr 3 (2012), <https://watermark02.silverchair.com/jjcmcom0337.pdf>;

ostrożności w usuwaniu treści oraz utrzymywanie podstawowej dokumentacji, gdy sprawa dotyczy naruszeń prawa, gróźb, pomówień lub ujawnienia danych osobowych. Zasady ochrony dóbr osobistych i wizerunku wynikające z prawa cywilnego i prawa autorskiego wskazują, że naruszenia w przestrzeni publicznej mogą rodzić roszczenia, a rzetelne odtworzenie stanu faktycznego bywa kluczowe⁶⁶.

W małej OSP praktycznym standardem jest, aby w przypadku treści potencjalnie naruszających prawo (np. ujawnienie danych osoby trzeciej, groźby, agresja) zachować dowód w postaci zrzutu ekranu przed podjęciem działań moderacyjnych, a następnie usunąć treść z przestrzeni publicznej. Takie działanie chroni zarówno społeczność, jak i OSP.

⁶⁶ Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz. U. z 2025 r. poz. 1071, 1172, 1508:
<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19640160093/U/D19640093Lj.pdf>;

ROZDZIAŁ 4. Ład organizacyjny i zgodność prawna w budowaniu społeczności wspierającej OSP

Dlaczego ład organizacyjny jest warunkiem trwałej społeczności wsparcia?

Budowanie społeczności wspierającej OSP nie jest wyłącznie zagadnieniem komunikacyjnym. Jest to proces organizacyjny, w którym jednostka OSP wchodzi w powtarzalne relacje z mieszkańcami, darczyńcami, wolontariuszami, partnerami i instytucjami publicznymi. Trwałość tej relacji zależy od zaufania. Zaufanie nie powstaje wyłącznie dzięki dobrym intencjom i aktywnościom w mediach społecznościowych, lecz dzięki przewidywalności działania OSP, rzetelnemu rozliczaniu powierzonych środków, poszanowaniu praw wspierających oraz zgodności z prawem.

Ład organizacyjny w tym kontekście oznacza zestaw jasnych zasad, decyzji i ról, które zapewniają, że OSP działa w sposób spójny, bezpieczny i kontrolowalny. To obejmuje co najmniej cztery obszary: (1) podejmowanie decyzji i reprezentację na zewnątrz, (2) zarządzanie informacją i danymi osobowymi, (3) zarządzanie komunikacją i wizerunkiem, (4) zarządzanie środkami finansowymi i rzeczowymi pochodzącymi od społeczności. Każdy z tych obszarów może być realizowany w skali adekwatnej do małej jednostki OSP, ale musi być realizowany świadomie.

OSP funkcjonuje w polskim porządku prawnym jako organizacja posiadająca określone cele i zadania, działająca w oparciu o ustawę oraz własny statut. W praktyce większość jednostek OSP działa jako stowarzyszenia, a więc podlega także reżimowi prawa o stowarzyszeniach⁶⁷. Oznacza to, że społeczność wsparcia, o której mowa w tej lekcji, nie jest strukturą nieformalną „obok” OSP. Jest środowiskiem relacji, w ramach którego OSP podejmuje konkretne działania prawne i faktyczne, a za te działania odpowiadają organy OSP i osoby upoważnione.

W małych jednostkach szczególnym ryzykiem jest opieranie całości relacji ze społecznością na jednej osobie: prezesie, naczelniku, kierowcy-konserwatorze lub społeczniku prowadzącym profil w mediach społecznościowych. Jeśli ta osoba przestaje działać, społeczność się rozpada, a wraz z nią dane kontaktowe, hasła, dokumentacja zgód, historia darowizn oraz uzgodnienia z partnerami. Ład organizacyjny ma temu zapobiegać przez „uniezależnienie relacji” od jednej osoby i przypisanie relacji do OSP jako instytucji.

⁶⁷ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, <https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>; Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2020000226101.pdf>;

Podstawy formalne działania OSP istotne dla społeczności wsparcia

- Pierwszą zasadą zgodności prawnej jest działanie w granicach celów statutowych i ustawowych. Społeczność wsparcia może być budowana i rozwijana wyłącznie w powiązaniu z misją OSP, czyli ochroną przeciwpożarową, ratownictwem, bezpieczeństwem lokalnym, edukacją i przygotowaniem do działań ratowniczych⁶⁸. W praktyce oznacza to, że komunikacja do społeczności, prośby o wsparcie oraz sposoby wydatkowania środków muszą być uzasadnione realizacją tych celów, a nie prywatnymi potrzebami członków lub bieżącymi interesami niezwiązanymi z misją.
- Druga zasada dotyczy reprezentacji i składania oświadczeń woli. OSP, działając jako stowarzyszenie, podejmuje zobowiązania i zawiera umowy poprzez osoby wskazane w statucie (najczęściej są to członkowie zarządu działający łącznie lub zgodnie z przyjętym sposobem reprezentacji)⁶⁹. Z punktu widzenia społeczności wsparcia ma to praktyczne skutki:
 - jeżeli OSP zbiera środki na określony cel i komunikuje zobowiązanie (np. zakup wyposażenia), powinna mieć zapewnione podstawy decyzyjne i dokumentacyjne, że cel jest zatwierdzony oraz że OSP ma prawo przyjąć darowizny i je wydatkować w danym zakresie;
 - jeżeli OSP nawiązuje współpracę z partnerem, w tym z lokalnym przedsiębiorcą, podpisanie porozumienia powinno odbyć się zgodnie z zasadami reprezentacji.
- Trzecia zasada dotyczy odpowiedzialności organizacyjnej za majątek i dokumentację. Ustawa o ochotniczych strażach pożarnych przewiduje obowiązek prowadzenia ewidencji majątku niezbędnego do działań ratowniczych i udziału w akcjach ratowniczych, a także wskazuje, że osobą odpowiedzialną za wpisy do ewidencji jest członek zarządu, któremu powierzono tę funkcję⁷⁰. W kontekście społeczności wsparcia jest to kluczowe, ponieważ społeczność często finansuje lub współfinansuje zakup sprzętu, umundurowania, środków łączności, wyposażenia remizy lub pojazdów. Jeżeli OSP nie ma uporządkowanej ewidencji i zasad przyjmowania darowizn rzeczowych, rośnie ryzyko nieprawidłowości oraz utraty wiarygodności.

Ustawa o OSP przewiduje również rozwiązanie szczególnie istotne dla małych jednostek: na wniosek zarządu OSP gmina może bezpłatnie prowadzić ewidencję majątku, księgowość oraz rachunkowość OSP⁷¹. To nie jest automatyczne uprawnienie „z urzędu”, lecz możliwość organizacyjna, którą warto rozumieć jako legalny mechanizm wzmocnienia ładu finansowego tam, gdzie OSP nie ma zasobów kadrowych i kompetencyjnych do samodzielnego prowadzenia księgowości.

⁶⁸ Tamże;

⁶⁹ Tamże;

⁷⁰ Tamże;

⁷¹ Tamże;

Zasady wewnętrzne, które chronią zaufanie społeczności

Z punktu widzenia społeczności wsparcia najważniejsze są te elementy ładu organizacyjnego, które przekładają się na przewidywalność i transparentność. Nie chodzi o mnożenie dokumentów, ale o przyjęcie kilku kluczowych zasad, które w razie sporu, kontroli lub kryzysu reputacyjnego pozwolą wykazać, że OSP działała w dobrej wierze, zgodnie z prawem i w interesie publicznym.

W praktyce dojrzały model obejmuje co najmniej:

- **Zasady przyjmowania darowizn i świadczeń.** Darowizny w rozumieniu prawa cywilnego są umową, w której darczyńca zobowiązuje się do nieodpłatnego świadczenia kosztem swego majątku na rzecz obdarowanego⁷². W relacjach społecznościowych darowizny często przyjmują formę wpłat na konto, darowizn rzeczowych lub finansowania określonego zakupu. W każdym z tych wariantów kluczowe jest poszanowanie woli darczyńcy, jeśli darczyńca wskazuje cel wsparcia, oraz zapewnienie, że OSP komunikuje zasady rozliczalności w sposób rzetelny. Uzasadnieniem dla formalizacji tych zasad są także standardy etyczne fundraisingu, które podkreślają przejrzystość, uczciwość, poszanowanie prywatności i unikanie konfliktu interesów⁷³.
- **Zasady konfliktu interesów.** Konflikt interesów w OSP może powstać nie tylko przy dużych współpracach biznesowych. W małych miejscowościach typowa sytuacja to zakup usług od firmy należącej do członka OSP albo od rodziny członka zarządu. Zgodność prawna i reputacyjna wymaga w takich sytuacjach co najmniej jawności i przejrzystości decyzji, najlepiej w formie uchwały oraz wyłączenia osoby zainteresowanej z procesu decyzyjnego. Etyczne standardy fundraisingu wskazują wprost na potrzebę ujawniania istniejących lub potencjalnych konfliktów interesów i unikania niewłaściwego postępowania⁷⁴.
- **Zasady dostępu do kanałów komunikacji i narzędzi.** Konta w mediach społecznościowych, skrzynki e-mailowe, narzędzia do wysyłki newslettera, systemy płatności internetowych oraz bankowość elektroniczna są elementem infrastruktury społeczności wsparcia. Ład organizacyjny oznacza, że dostęp nie może być wyłącznie „w telefonie jednej osoby”. OSP powinna rozumieć te narzędzia jako zasób organizacji, podlegający kontroli zarządu, z ustalonymi uprawnieniami i możliwością odzyskania dostępu.

⁷² Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 4 czerwca 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Kodeks cywilny, Dz.U. 2025 poz. 1071, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20250001071/U/D20251071Lj.pdf>;

⁷³ Międzynarodowa Deklaracja Zasad Etycznych w Fundraisingu (International Statement of Ethical Principles in Fundraising), Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu, <https://fundraising.org.pl/wp-content/uploads/2024/04/Miedzynarodowa-Deklaracja-Zasad-Etycznych-w-Fundraisingu.pdf>; Deklaracja Etyczna Fundraisingu z dnia 14 października 2011 r., Warszawa 2011, Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu, https://fundraising.org.pl/wp-content/uploads/2024/04/Deklaracja-Etyczna_Fundraisingu_PL2011.pdf

⁷⁴ Tamże;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

- **Zasady obsługi skarg i pytań.** Społeczność wsparcia to nie tylko darczyńcy, ale również osoby z pytaniami, zastrzeżeniami, czasem z oskarżeniami. OSP, działając w sferze publicznej, powinna mieć jasny sposób reagowania: kto odpowiada, w jakim terminie, w jaki sposób dokumentuje odpowiedzi, jak prostuje nieprawdziwe informacje. Ten element silnie łączy się z ochroną dóbr osobistych oraz dobrego imienia OSP, które w razie naruszeń podlega ochronie cywilnoprawnej na zasadach ogólnych⁷⁵.

Ochrona danych osobowych w społeczności wsparcia OSP

W społeczności wsparcia niemal zawsze pojawiają się dane osobowe: imię i nazwisko, numer telefonu, adres e-mail, adres korespondencyjny, dane o wpłatach, preferencje kontaktu, czasem wizerunek, a w przypadku Młodzieżowych Drużyn Pożarniczych również dane małoletnich. OSP, zbierając i wykorzystując takie informacje, jest co do zasady administratorem danych osobowych i musi stosować ogólne rozporządzenie o ochronie danych⁷⁶.

W praktyce zarządzanie zgodnością z RODO w kontekście społeczności wsparcia można ująć w cztery logiczne kroki organizacyjne.

- **Po pierwsze: identyfikacja procesów przetwarzania danych.** OSP powinna umieć odpowiedzieć na pytanie, jakie „zbiory danych” posiada i po co je posiada. W typowej małej jednostce będą to m.in.: lista członków i sympatyków, lista darczyńców, lista wolontariuszy przy wydarzeniach, lista osób zapisanych na newsletter, lista osób nagrodzonych lub wyróżnionych, lista uczestników wydarzeń (np. pikników). Materiały branżowe przygotowane dla organizacji pozarządowych wskazują, że w NGO występują charakterystyczne sytuacje, takie jak przetwarzanie danych darczyńców, członków stowarzyszenia czy subskrybentów newslettera⁷⁷.
- **Po drugie: ustalenie podstaw prawnych przetwarzania.** RODO wymaga, aby każde przetwarzanie miało podstawę prawną⁷⁸. W relacjach ze społecznością wsparcia najbezpieczniejszym rozwiązaniem jest rozróżnienie:
 - danych niezbędnych do realizacji obowiązków prawnych i organizacyjnych OSP (np. dokumentacja księgową darowizn, ewidencje, sprawozdania), gdzie podstawą może być obowiązek prawny lub prawnie uzasadniony interes;
 - danych wykorzystywanych do komunikacji fundraisingowej i marketingu bezpośredniego, gdzie w praktyce najczęściej stosuje się zgodę oraz dodatkowo

⁷⁵ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 4 czerwca 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Kodeks cywilny, Dz.U. 2025 poz. 1071, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20250001071/U/D20251071Lj.pdf>;

⁷⁶ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE, <https://uodo.gov.pl/pl/file/727>;

⁷⁷ Trzcińska M., Ochrona danych osobowych w organizacji pozarządowej. Poradnik o RODO, wzory dokumentów, stan prawny na 1.07.2025, <https://api.ngo.pl/media/get/265400/rodo-organizacje-pozarządowe-poradnik-edungopl-fragment.pdf>;

⁷⁸ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r., op.cit.;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

wymagane zgody wynikające z przepisów dotyczących komunikacji elektronicznej.

Warto podkreślić, że samo RODO nie „legalizuje” wysyłania wiadomości fundraisingowych e-mailem lub SMS-em bez dodatkowych zgód. W polskim porządku prawnym obowiązują przepisy szczególne dotyczące marketingu bezpośredniego w komunikacji elektronicznej, które wymagają uprzedniej zgody użytkownika końcowego⁷⁹. Dlatego w modelu społeczności wsparcia należy równolegle zarządzać zgodami „RODO” oraz zgodami „telekomunikacyjnymi” dla e-maili, SMS-ów i połączeń.

- **Po trzecie: spełnienie obowiązku informacyjnego i zarządzanie prawami osób.** Osoba, której dane są zbierane, musi zostać poinformowana m.in. o tym, kto jest administratorem danych, w jakim celu dane są przetwarzane, na jakiej podstawie, jak długo dane będą przechowywane oraz jakie prawa przysługują osobie⁸⁰. W społeczności wsparcia oznacza to konieczność posiadania czytelnych klauzul informacyjnych dostosowanych do sytuacji: zapis na newsletter, przekazanie darowizny, uczestnictwo w wydarzeniu, zgoda na publikację wizerunku. Materiały przygotowane dla NGO wskazują gotowe kierunki tworzenia takich klauzul oraz typowe scenariusze⁸¹.
- **Po czwarte: wdrożenie minimalnych środków organizacyjnych i technicznych.** RODO wymaga, aby administrator wdrożył odpowiednie środki bezpieczeństwa, a w razie naruszenia ochrony danych posiadał zdolność do oceny sytuacji i ewentualnego zgłoszenia naruszenia do organu nadzorczego⁸². W realiach małej OSP oznacza to przede wszystkim:
 - ograniczenie dostępu do list kontaktowych do niezbędnego minimum osób i przypisanie upoważnień,
 - uporządkowanie przechowywania danych tak, aby nie były rozproszone w prywatnych telefonach bez zabezpieczeń,
 - stosowanie silnych haseł i dwuskładnikowego uwierzytelnienia w narzędziach komunikacyjnych,
 - zdefiniowanie podstawowych zasad retencji danych (kiedy dane są usuwane, a kiedy muszą być przechowywane z uwagi na obowiązki księgowe lub sprawozdawcze).

Pomocnym narzędziem w tej logice jest rejestr czynności przetwarzania. Prezes Urzędu Ochrony Danych Osobowych udostępnia szablony oraz wyjaśnienia dotyczące sposobu

⁷⁹ Ustawa z dnia 12 lipca 2024 r. – Prawo komunikacji elektronicznej, Dz.U. 2024 poz. 1221, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20240001221/U/D20241221Lj.pdf>;

⁸⁰ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r., op.cit.;

⁸¹ Trzcńska M., Ochrona danych osobowych w organizacji pozarządowej. Poradnik o RODO, wzory dokumentów, stan prawny na 1.07.2025, <https://api.ngo.pl/media/get/265400/rodo-organizacje-pozarządowe-poradnik-edungopl-fragment.pdf>;

⁸² Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r., op.cit.;

realizacji obowiązku rejestrowania czynności przetwarzania⁸³. Nawet jeżeli organizacja korzysta z wyjątków przewidzianych w RODO, prowadzenie uproszczonego rejestru w praktyce znacząco ułatwia kontrolę nad danymi oraz reakcję na incydenty.

Komunikacja elektroniczna, zgody i ograniczenia prawne

Społeczność wsparcia funkcjonuje poprzez komunikację. Jednak komunikacja fundraisingowa oraz komunikacja zachęcająca do wsparcia jest regulowana przepisami szczególnymi, zwłaszcza w obszarze marketingu bezpośredniego.

Prawo komunikacji elektronicznej wprowadza zasadę, że używanie telekomunikacyjnych urządzeń końcowych oraz automatycznych systemów wywołujących dla celów marketingu bezpośredniego wymaga uprzedniej zgody użytkownika końcowego⁸⁴. W praktyce oznacza to, że jeżeli OSP chce:

- wysyłać SMS-y z prośbą o wpłatę,
- wykonywać połączenia telefoniczne w celu zachęcenia do wsparcia,
- wysyłać e-maile fundraisingowe do osób prywatnych,

powinna posiadać odpowiednią zgodę, a proces jej uzyskania i cofnięcia musi być realny, łatwy i udokumentowany.

Z perspektywy ładu organizacyjnego kluczowe są dwie zasady praktyczne:

- Pierwsza zasada: **zgoda musi być konkretna i rozdzielona według kanałów**. Osoba może zgodzić się na e-mail, ale nie na telefon. Może zgodzić się na komunikację o działaniach ratowniczych, ale nie na cykliczne prośby o darowizny. W modelu zgodnym z prawem zgoda nie powinna być „domyślna” ani „ukryta” w regulaminie.
- Druga zasada: **OSP musi umieć wykazać fakt udzielenia zgody**. W praktyce to oznacza posiadanie informacji o tym, kiedy, jak i na jaką treść zgody osoba się zgodziła oraz jak wycofanie zgody jest rejestrowane. Materiały dedykowane NGO opisują te mechanizmy w sposób dostosowany do praktyki organizacji społecznych⁸⁵.

W tym miejscu celowo nie rozwijam pełnego wdrożenia RODO oraz systemu zgód, ponieważ zagadnienie ochrony danych i zgodności komunikacyjnej jest przedmiotem osobnej lekcji Akademii. W ramach tego rozdziału kluczowe jest zrozumienie, że w społeczności wsparcia „baza kontaktów” jest zasobem wysokiego ryzyka prawnego i reputacyjnego, a jednocześnie zasobem strategicznym. Jeżeli OSP nie zarządza zgodami i bezpieczeństwem bazy, ryzykuje utratę całej społeczności w wyniku skargi, incydentu lub kryzysu wizerunkowego.

⁸³ Urząd Ochrony Danych Osobowych, Rejestrowanie czynności przetwarzania. Wyjaśnienia i szablony (stan prawny wskazany na stronie 22.05.2018), serwis UODO, <https://uodo.gov.pl/pl/383/214>;

⁸⁴ Ustawa z dnia 12 lipca 2024 r. – Prawo komunikacji elektronicznej, Dz.U. 2024 poz. 1221, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20240001221/U/D20241221Lj.pdf>;

⁸⁵ Trzcńska M., Ochrona danych osobowych w organizacji pozarządowej. Poradnik o RODO, wzory dokumentów, stan prawny na 1.07.2025, <https://api.ngo.pl/media/get/265400/rodo-organizacje-pozarządowe-poradnik-edungopl-fragment.pdf>;

Wizerunek, materiały medialne i prawa autorskie jako element zgodności

Społeczność wsparcia OSP jest budowana w dużej mierze poprzez obraz: zdjęcia z akcji, relacje z ćwiczeń, materiał filmowy z wydarzeń lokalnych, publikacje w mediach społecznościowych. Wykorzystanie takich materiałów jest jednak regulowane prawnie, a lekceważenie tych zasad jest jedną z najczęstszych przyczyn konfliktów z mieszkańcami.

Rozpowszechnianie wizerunku osoby wymaga co do zasady zezwolenia osoby na nim przedstawionej⁸⁶. Ustawa przewiduje wyjątki, ale nie powinny one być traktowane jako „automatyczne uprawnienie” do publikacji każdej fotografii z wydarzenia. Z punktu widzenia ładu organizacyjnego OSP powinna przyjąć zasadę ostrożności: jeżeli fotografia jednoznacznie identyfikuje osobę, a zdjęcie jest publikowane w celach komunikacyjnych i fundraisingowych, należy pozyskać zgodę oraz przekazać informację o przetwarzaniu danych (wizerunek jest daną osobową, jeżeli umożliwia identyfikację)⁸⁷.

W przypadku małoletnich zasada ostrożności jest jeszcze bardziej rygorystyczna. OSP, prowadząc działania z udziałem Młodzieżowej Drużyny Pożarniczej, wydarzenia edukacyjne lub pikniki rodzinne, powinna liczyć się z koniecznością uzyskania zgody przedstawiciela ustawowego na rozpowszechnianie wizerunku małoletniego oraz z obowiązkami wynikającymi z przepisów o ochronie małoletnich⁸⁸.

Wizerunek to tylko jeden aspekt. Drugi to prawa autorskie do zdjęć, filmów i tekstów. Jeżeli fotografię wykonał członek społeczności, lokalny fotograf lub firma, OSP musi posiadać prawo do wykorzystania zdjęcia w określonych polach eksploatacji. W praktyce oznacza to konieczność jasnego ustalenia, czy OSP otrzymała licencję (np. na publikację w mediach społecznościowych i na stronie internetowej), czy też prawa nie zostały przekazane. Z punktu widzenia zarządzania ryzykiem najlepszym standardem jest pisemne lub elektroniczne potwierdzenie warunków udostępnienia materiału nawet w małej skali, ponieważ spory o prawa do zdjęć często pojawiają się dopiero po czasie, gdy materiał został użyty w kampanii fundraisingowej.

Zbiórki publiczne, darowizny i rozliczalność finansowa wobec społeczności

Budowanie społeczności wsparcia prowadzi do pozyskiwania środków. Ład organizacyjny wymaga, aby OSP odróżniała podstawowe formy pozyskiwania środków, ponieważ każda z nich rodzi odmienne obowiązki prawne i sprawozdawcze:

⁸⁶ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 24 stycznia 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych, Dz.U. 2025 poz. 24, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU2025000024/O/D20250024.pdf>;

⁸⁷ Tamże; Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r., op.cit.;

⁸⁸ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 27 listopada 2024 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o przeciwdziałaniu zagrożeniom przestępczością na tle seksualnym i ochronie małoletnich, Dz.U. 2024 poz. 1802, <https://dziennikustaw.gov.pl/DU/2024/1802/D2024000180201.pdf>; Dzieci i młodzież w organizacji pozarządowej, Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczństwa Obywatelskiego, Warszawa 2024, https://niw.gov.pl/wp-content/uploads/2024/08/NIW_Dzieci-i-mlodziez-w-organizacji-pozarządowej.pdf;

- Pierwsza kategoria to **darowizny** przekazywane na konto, w gotówce lub rzeczowo. Darowizna jako umowa cywilnoprawna jest zasadniczo dopuszczalna i szeroko stosowana, ale wymaga rzetelnej dokumentacji, zwłaszcza gdy jest powiązana z konkretnym celem⁸⁹.
- Druga kategoria to **zbiórki publiczne**, rozumiane jako zbieranie ofiar w gotówce lub w naturze w miejscu publicznym na cel pozostający w sferze zadań publicznych⁹⁰. Ta forma jest ściśle regulowana ustawą o zasadach prowadzenia zbiórek publicznych i co do zasady wymaga zgłoszenia oraz sprawozdawczości poprzez Portal Zbiórek Publicznych⁹¹. W praktyce OSP, organizując kwestę do puszek w przestrzeni publicznej, zbiórkę na ulicy lub w miejscach publicznie dostępnych, powinna przyjąć, że wchodzi w reżim zbiórek publicznych i musi dopełnić właściwych procedur.
- Trzecia kategoria to **dochody z imprez i wydarzeń**. Ustawa o OSP przewiduje, że dochody z imprez są przeznaczane na realizację zadań ustawowych OSP, a w określonych sytuacjach organizacja imprezy przez OSP wymaga zgody wójta, burmistrza lub prezydenta miasta właściwego ze względu na miejsce organizacji imprezy⁹². W kontekście społeczności wsparcia oznacza to, że działania eventowe (pikniki, festyny, wydarzenia integracyjne) powinny być planowane w sposób zgodny z prawem miejscowym i z obowiązkami administracyjnymi, a komunikacja do społeczności powinna uwzględniać, na co przeznaczane są dochody z imprezy.

Rozliczalność finansowa wobec społeczności ma dwa poziomy. Poziom pierwszy jest formalny: dokumentacja księgową, dowody księgowe, przechowywanie ksiąg oraz sprawozdań finansowych. Ustawa o rachunkowości reguluje m.in. okresy przechowywania ksiąg rachunkowych i dowodów księgowych, wskazując co do zasady okres pięciu lat dla ksiąg rachunkowych i wielu kategorii dokumentacji⁹³. Poziom drugi jest reputacyjny: informowanie społeczności o wynikach zbiórek, o wydatkowaniu środków, o efektach działań. Standardy etyczne fundraisingu akcentują przejrzystość raportowania oraz rzetelność informacji o kosztach i wydatkach⁹⁴.

⁸⁹ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 4 czerwca 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Kodeks cywilny, Dz.U. 2025 poz. 1071,

<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20250001071/U/D20251071Lj.pdf>;

⁹⁰ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 16 września 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o zasadach prowadzenia zbiórek publicznych, Dz.U. 2020 poz. 1672,

<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20200001672/O/D20201672.pdf>;

⁹¹ Tamże; Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, Zgłoś zbiórkę publiczną, serwis gov.pl:

<https://www.gov.pl/web/mswia/zglos-zbiorke-publiczna>; Portal Zbiórek Publicznych (MSWiA), serwis: <https://zbiorki.gov.pl/zbiorki/index>;

⁹² Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244,

<https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>;

⁹³ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, tekst ujednolicony Kancelarii Sejmu, Dz. U. z 2023 r. poz. 120, 295, 1598, z 2024 r. poz. 619, 1685, 1863, z 2025 r. poz. 1218,

<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19941210591/U/D19940591Lj.pdf>;

⁹⁴ Międzynarodowa Deklaracja Zasad Etycznych w Fundraisingu (International Statement of Ethical Principles in Fundraising), Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu, <https://fundraising.org.pl/wp-content/uploads/2024/04/Miedzynarodowa-Deklaracja-Zasad-Etycznych-w-Fundraisingu.pdf>; Deklaracja

W małej OSP realnym i zgodnym z prawem rozwiązaniem jest wykorzystanie wsparcia gminy w zakresie księgowości i ewidencji majątku, jeżeli jednostka nie posiada zasobów do samodzielnego prowadzenia tych obowiązków⁹⁵. Jest to mechanizm, który może wprost zwiększać wiarygodność OSP w oczach społeczności, ponieważ porządkuje rozliczenia oraz ogranicza ryzyko nieprawidłowości.

Ochrona małoletnich i bezpieczeństwo relacji jako element ładu organizacyjnego

Budowanie społeczności wsparcia w realiach OSP często obejmuje działania z dziećmi i młodzieżą: Młodzieżowe Drużyny Pożarnicze, pokazy, edukację bezpieczeństwa, wydarzenia rodzinne. W polskim porządku prawnym obowiązuje ustawa o przeciwdziałaniu zagrożeniom przestępczością na tle seksualnym i ochronie małoletnich, która przewiduje szczególne środki ochrony małoletnich, w tym standardy ochrony małoletnich⁹⁶.

Z perspektywy ładu organizacyjnego oznacza to, że OSP powinna rozumieć ochronę małoletnich nie jako element „dodatkowy”, lecz jako warunek legalnego i bezpiecznego prowadzenia działań z udziałem dzieci i młodzieży. W praktyce wymaga to m.in. jasnych zasad dopuszczania osób do działalności z małoletnimi, zasad reagowania na sygnały krzywdzenia oraz zasad organizacji wydarzeń w sposób minimalizujący ryzyka. Materiały instytucjonalne przygotowane dla organizacji pozarządowych prezentują praktyczne podejście do pracy z dziećmi i młodzieżą, w tym do kwestii bezpieczeństwa i odpowiedzialności organizacyjnej⁹⁷.

W tym miejscu celowo nie rozwijam narzędzi i procedur w formie list wdrożeniowych, ponieważ w ramach Akademii będą one przedstawione poza treścią rozdziału. Kluczowe jest jednak jednoznaczne przesłanie: każda aktywność społecznościowa OSP z udziałem małoletnich musi być projektowana równolegle w dwóch perspektywach: perspektywie społecznego zaangażowania oraz perspektywie zgodności prawnej i ochrony małoletnich.

Podsumowanie logiki zgodności prawnej w społeczności wsparcia

Społeczność wsparcia OSP jest trwałym zasobem tylko wtedy, gdy jest „bezpieczna instytucjonalnie”. Oznacza to, że OSP potrafi równocześnie: działać zgodnie z celami ustawowymi i statutowymi, podejmować decyzje i reprezentować się prawidłowo, chronić dane osobowe, uzyskiwać wymagane zgody komunikacyjne, legalnie wykorzystywać wizerunek i materiały medialne, a także rzetelnie rozliczać środki. Te elementy nie są odrębnymi tematami. Są jednym systemem, który w praktyce buduje lub niszczy zaufanie społeczności.

Etyczna Fundraisingu z dnia 14 października 2011 r., Warszawa 2011, Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu, https://fundraising.org.pl/wp-content/uploads/2024/04/Deklaracja-Etyczna_Fundraisingu_PL2011.pdf;

⁹⁵ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, op.cit.;

⁹⁶ Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 27 listopada 2024 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o przeciwdziałaniu zagrożeniom przestępczością na tle seksualnym i ochronie małoletnich, Dz.U. 2024 poz. 1802, <https://dziennikustaw.gov.pl/DU/2024/1802/D2024000180201.pdf>;

⁹⁷ Dzieci i młodzież w organizacji pozarządowej, Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczności Obywatelskiej, Warszawa 2024, https://niw.gov.pl/wp-content/uploads/2024/08/NIW_Dzieci-i-mlodziez-w-organizacji-pozarządowej.pdf;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

W małych jednostkach OSP zgodność prawna nie oznacza rozbudowanej biurokracji. Oznacza przede wszystkim: jasne przypisanie odpowiedzialności, uporządkowanie informacji i finansów oraz stosowanie prostych, powtarzalnych zasad, które można wytłumaczyć każdemu członkowi społeczności. To właśnie w tym sensie ład organizacyjny jest fundamentem trwałego wsparcia.

SŁOWNIK

A

Administrator danych osobowych - to podmiot, który samodzielnie albo wspólnie z innymi ustala cele i sposoby przetwarzania danych osobowych. W realiach OSP administratorem jest co do zasady sama jednostka jako organizacja, działająca przez swoje organy (najczęściej zarząd), ponieważ to ona decyduje, po co i w jaki sposób gromadzi oraz wykorzystuje dane mieszkańców, sympatyków, wolontariuszy, darczyńców, partnerów czy osób zgłaszających sprawy dotyczące działalności OSP. Status administratora oznacza odpowiedzialność za zgodność działań z zasadami ochrony danych, w tym za wybór podstawy prawnej przetwarzania, realizację obowiązków informacyjnych, zapewnienie bezpieczeństwa danych oraz poszanowanie praw osób, których dane dotyczą.

Archiwizacja dowodów komunikacji - oznacza świadome zabezpieczanie materiału potwierdzającego przebieg i treść komunikacji OSP w sytuacjach, w których może on mieć znaczenie organizacyjne, dowodowe albo prawne, w szczególności przy sporach, pomówieniach, groźbach, naruszeniach regulaminu kanału, ujawnieniu danych osobowych lub naruszeniu dóbr osobistych. W praktyce OSP nie chodzi o utrwalanie całej aktywności w mediach społecznościowych, lecz o proporcjonalne zabezpieczenie tego, co może być potrzebne do wyjaśnienia sprawy, na przykład w formie zrzutu ekranu, zapisu korespondencji lub kopii zgłoszenia, wraz z datą i wskazaniem źródła. Tak rozumiana archiwizacja wspiera ochronę społeczności i OSP, a jednocześnie ogranicza ryzyko zarzutu nieprzejrzystości, ponieważ pozwala odtworzyć stan faktyczny bez opierania się na pamięci lub domysłach.

B

Bezpieczeństwo prawne komunikacji - to taki sposób planowania i prowadzenia komunikacji OSP, który minimalizuje ryzyko naruszeń prawa i standardów, a jednocześnie nie paraliżuje działań informacyjnych i społecznościowych. Obejmuje ono w szczególności rozróżnienie typów komunikatów (informacyjne, budujące wspólnotę, mobilizujące do wsparcia), kontrolę treści pod kątem danych osobowych i wizerunku, ostrożność w publikowaniu informacji o osobach wrażliwych oraz respektowanie zasad kontaktu bezpośredniego w kanałach elektronicznych. Dla małej OSP bezpieczeństwo prawne polega przede wszystkim na przyjęciu prostych, jednoznacznych reguł publikacji i odpowiedzialności za kanały, dzięki którym komunikacja jest spójna i przewidywalna także wtedy, gdy zmieniają się osoby obsługujące profil lub stronę.

D

Dwukierunkowość interakcji - oznacza, że komunikacja społecznościowa OSP nie ogranicza się do nadawania komunikatów, lecz obejmuje także odbiór, reagowanie i prowadzenie rozmowy z mieszkańcami oraz partnerami. Jest to kluczowy warunek trwałej społeczności wsparcia, ponieważ poczucie współuczestnictwa powstaje wtedy, gdy odbiorcy mają realną przestrzeń do zadawania pytań, zgłaszania potrzeb, formułowania opinii i otrzymywania

rzeczowych odpowiedzi. W praktyce OSP dwukierunkowość ma wymiar operacyjny: wymaga ustalenia, kto odpowiada w imieniu jednostki, w jakim standardzie i w jakim czasie, oraz jak odróżnia się rozmowę publiczną od spraw wymagających kontaktu bezpośredniego.

Dyscyplina informacyjna - to zasada prowadzenia komunikacji w oparciu o fakty, spójność przekazu i odpowiedzialne gospodarowanie informacją, szczególnie w sytuacjach obciążonych emocjami lub ryzykiem reputacyjnym. W OSP dyscyplina informacyjna polega na tym, aby publikować informacje rzetelne, możliwe do potwierdzenia, adekwatne do roli jednostki i nienaruszające praw osób trzecich, a jednocześnie unikać pochopnych ocen, upubliczniania niepełnych danych oraz angażowania kanałów OSP w spory osobiste. Jest to fundament zaufania społecznego, ponieważ lokalna społeczność ocenia OSP nie tylko po skuteczności działań ratowniczych, ale także po kulturze komunikacji i przewidywalności reakcji.

F

Funkcje komunikacji w mediach społecznościowych - opisują trzy podstawowe role, jakie organizacje realizują w kanałach społecznościowych: przekazywanie informacji, budowanie wspólnoty oraz mobilizowanie do działania. Dla OSP oznacza to konieczność utrzymania równowagi pomiędzy informowaniem o roli jednostki i działaniach, wzmacnianiem więzi z mieszkańcami i partnerami oraz zachęcaniem do konkretnych form wsparcia, w tym do działań z obszaru fundraisingu. Jeżeli komunikacja jest wyłącznie informacyjna, społeczność nie buduje relacji; jeżeli jest wyłącznie wspólnotowa, brakuje zrozumienia roli OSP; jeżeli jest wyłącznie mobilizacyjna, odbiorcy mogą postrzegać przekaz jako jednostronne oczekiwania.

G

Granice komunikacji publicznej OSP - to zestaw praktycznych i prawnych ograniczeń określających, jakie informacje i w jakiej formie mogą być publikowane w kanałach dostępnych publicznie. W realiach OSP szczególne znaczenie ma ochrona informacji dotyczących osób poszkodowanych, zgłaszających zdarzenia, małoletnich oraz członków OSP w kontekstach mogących naruszać prywatność lub bezpieczeństwo, a także unikanie ujawniania danych, które nie są niezbędne do celu komunikatu. Granice komunikacji obejmują także odpowiedzialność za formę wypowiedzi, ponieważ komunikat publiczny może oddziaływać na dobra osobiste osób trzecich oraz na reputację jednostki.

I

Interesariusz OSP - to osoba, grupa lub instytucja, która pozostaje w relacji z jednostką, wpływa na jej funkcjonowanie albo odczuwa skutki jej działań, nawet jeżeli nie udziela bezpośredniego wsparcia finansowego. W kontekście budowania społeczności wsparcia interesariuszami są między innymi mieszkańcy, rodziny strażaków, szkoły, koła gospodyń, kluby sportowe, parafie, przedsiębiorcy, samorząd, media lokalne oraz osoby, które mogą stać się wolontariuszami lub darczyńcami w przyszłości. Pojęcie interesariusza porządkuje myślenie o komunikacji: pozwala projektować przekaz i interakcje tak, aby odpowiadały na realne potrzeby różnych grup, nie sprowadzając relacji wyłącznie do pozyskiwania środków.

K

Kanały komunikacji OSP - to wszystkie zorganizowane sposoby docierania z informacją do społeczności i prowadzenia dialogu, obejmujące zarówno kanały publiczne, jak i bezpośrednie. W praktyce są to między innymi tablice ogłoszeń i wydarzenia lokalne, strona internetowa, profile i strony w mediach społecznościowych, komunikacja telefoniczna, komunikacja przez pocztę elektroniczną oraz komunikacja papierowa. W budowaniu społeczności wsparcia kluczowe jest rozumienie, że ten sam kanał może służyć różnym typom komunikatów, ale intencja i zgodność prawna mogą się różnić, szczególnie gdy komunikacja przechodzi z informowania do mobilizowania do wsparcia.

Komunikacja informacyjna - to przekazywanie rzetelnych, uporządkowanych wiadomości o OSP, jej roli w bezpieczeństwie lokalnym, działaniach statutowych, gotowości sprzętowej, szkoleniach, wydarzeniach oraz potrzebach organizacyjnych ujmowanych w sposób zrozumiały dla mieszkańców. Jej celem jest budowanie wiedzy i zrozumienia, bez których nie powstaje trwałe poparcie społeczne. W małej OSP komunikacja informacyjna jest często najłatwiejszym do utrzymania standardem, ponieważ może być planowana cyklicznie i oparta na faktach, a jednocześnie stanowi podstawę zaufania, na którym dopiero później można budować zaangażowanie i wsparcie.

Komunikacja kryzysowa - to sposób przekazywania informacji i prowadzenia dialogu w sytuacji zdarzeń, które wywołują presję czasu, emocje społeczne, zainteresowanie mediów lub ryzyko utraty zaufania do instytucji. W kontekście OSP dotyczy to zarówno zdarzeń operacyjnych, jak i sytuacji organizacyjnych, takich jak spór publiczny, wypadek, oskarżenia w przestrzeni publicznej czy masowe rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji. Jej istotą jest szybkie, spójne i oparte na faktach informowanie przy jednoczesnym uwzględnieniu ograniczeń prawnych, w tym ochrony danych, prywatności i dóbr osobistych, aby nie pogłębiać kryzysu dodatkowym naruszeniem praw osób trzecich.

Komunikacja mobilizacyjna - to zachęcanie odbiorców do konkretnych form wsparcia OSP, takich jak przekazanie darowizny, wsparcie rzeczowe, udział w wydarzeniu, zaangażowanie kompetencyjne, wolontariat czy podjęcie współpracy partnerskiej. Jest to obszar najbliższy fundraisingowi, dlatego wymaga szczególnej staranności: komunikat musi być jasny, uczciwy, oparty na realnej potrzebie i adekwatny do możliwości odbiorców, a jednocześnie zgodny z zasadami kontaktu w danym kanale i z prawem dotyczącym komunikacji elektronicznej oraz ochrony danych. W praktyce małej OSP komunikacja mobilizacyjna jest skuteczna wtedy, gdy jest osadzona w zaufaniu zbudowanym przez komunikację informacyjną i wspólnotową, a nie zastępuje ich.

Komunikacja społecznościowa OSP - to stały, celowy proces budowania zaufania i relacji z szeroką publicznością jednostki, obejmującą zarówno osoby już wspierające, jak i te, które pozostają sympatykami, obserwatorami lub potencjalnymi uczestnikami działań w przyszłości. W odróżnieniu od komunikacji rozwijanej w relacji z darczyńcą jeden do jednego, komunikacja społecznościowa koncentruje się na zarządzaniu interakcjami zbiorowości, w której współistnieją różne role i motywacje, a celem jest stworzenie warunków do długofalowego

zaangażowania. Pojęcie to porządkuje działania OSP: wskazuje, że komunikacja jest elementem zdolności organizacji do utrzymania poparcia społecznego, rekrutowania ochotników i ograniczania ryzyk reputacyjnych, a nie dodatkiem do działań operacyjnych.

Koordinator społeczności wsparcia - to rola organizacyjna polegająca na zapewnieniu spójności i ciągłości działań wobec społeczności wspierającej OSP, niezależnie od tego, czy funkcja jest formalnie nazwana, czy realizowana jako część obowiązków członka zarządu albo osoby wyznaczonej. Koordynator nie jest wyłącznie osobą publikującą treści, lecz punktem odpowiedzialności za porządkowanie komunikacji, standard reakcji, współpracę z osobami prowadzącymi działania i przekazywanie informacji wewnątrz jednostki w sposób, który chroni reputację i bezpieczeństwo prawne OSP. W małej OSP rola ta jest szczególnie istotna, ponieważ ograniczone zasoby kadrowe wymagają prostych, trwałych zasad, które utrzymają jakość komunikacji mimo rotacji osób zaangażowanych.

Konflikt interesów - to sytuacja, w której osoba działająca w imieniu OSP lub reprezentująca ją w komunikacji znajduje się w okolicznościach mogących podważyć bezstronność decyzji lub wiarygodność przekazu, ponieważ równolegle realizuje interes prywatny, rodzinny, zawodowy albo biznesowy. W budowaniu społeczności wsparcia konflikt interesów może ujawniać się na przykład przy promowaniu inicjatyw powiązanych z działalnością gospodarczą osoby obsługującej kanał OSP, preferowaniu wybranych partnerów bez transparentnych kryteriów albo włączaniu kanałów OSP do sporów personalnych. Nawet gdy nie dochodzi do naruszenia prawa, konflikt interesów obniża zaufanie i może prowadzić do erozji poparcia społecznego, dlatego jest kluczową kategorią ładu organizacyjnego w społeczności wsparcia.

L

Legitymizacja społeczna OSP - oznacza trwałe społeczne uznanie, że jednostka działa w sposób potrzebny, rzetelny i zgodny z wartościami wspólnoty lokalnej, a więc zasługuje na zaufanie, wsparcie i współdziałanie. Jest to zasób niematerialny, który powstaje poprzez spójność między deklaracjami a praktyką, kulturę komunikacji, przejrzystość oraz widoczne efekty działań, szczególnie w małych społecznościach, gdzie reputacja jest budowana latami i łatwo ulega osłabieniu po jednym poważnym błędzie komunikacyjnym. W kontekście społeczności wsparcia legitymizacja jest podstawą gotowości mieszkańców do angażowania czasu, kompetencji i środków finansowych, ponieważ redukuje niepewność i wzmacnia poczucie sensu wspólnego działania.

M

Moderacja treści - to działania polegające na utrzymaniu porządku i bezpieczeństwa w kanałach komunikacyjnych OSP poprzez reagowanie na treści naruszające prawo, dobre obyczaje, zasady współżycia społecznego lub ustalone reguły korzystania z kanału, w szczególności na mowę nienawiści, groźby, pomówienia, ujawnianie danych osobowych czy nękanie. Dla OSP moderacja jest elementem ochrony społeczności i reputacji jednostki, ale jednocześnie wymaga ostrożności: w sytuacjach spornych sensowne jest zabezpieczenie dowodu treści przed usunięciem, aby możliwe było wyjaśnienie sprawy, a w razie potrzeby

podjęcie dalszych kroków zgodnych z prawem. W małych jednostkach moderacja powinna być prosta i oparta na jasnych zasadach, ponieważ przeciążenie formalizmem osłabia konsekwencję działań.

O

Ochrona dóbr osobistych - to cywilnoprawna ochrona wartości niemajątkowych przysługujących osobie fizycznej, takich jak cześć, dobre imię, prywatność, wizerunek czy tajemnica korespondencji, w przypadku ich zagrożenia lub naruszenia. Dla OSP ma to bezpośrednie znaczenie w komunikacji publicznej: publikacje i komentarze mogą naruszać dobra osobiste osób trzecich, a także członków OSP, co może prowadzić do roszczeń o zaniechanie, usunięcie skutków naruszenia, przeprosiny, a w określonych sytuacjach także do roszczeń majątkowych. Z punktu widzenia społeczności wsparcia ochrona dóbr osobistych jest praktycznym kryterium oceny treści: nawet prawdziwa informacja może naruszać dobra osobiste, jeżeli jest podana w sposób nieadekwatny, stygmatyzujący lub ujawnia szczegóły zbędne dla celu komunikatu.

Ochrona małoletnich w działaniach komunikacyjnych OSP - oznacza szczególną ostrożność i przyjęcie rozwiązań organizacyjnych, które zapewniają bezpieczeństwo dzieci i młodzieży uczestniczących w aktywnościach OSP lub pojawiających się w przekazie jednostki, w tym w relacjach z wydarzeń, materiałach promocyjnych i publikacjach społecznościowych. W polskim prawie obowiązek wdrożenia standardów ochrony małoletnich dotyczy podmiotów pracujących z dziećmi i młodzieżą, a sens tych standardów polega na zdefiniowaniu zasad bezpiecznych relacji, reagowania na krzywdzenie oraz odpowiedzialności po stronie organizacji. W praktyce komunikacyjnej OSP oznacza to między innymi unikanie publikacji treści umożliwiających identyfikację dziecka w kontekście ryzyka, unikanie ujawniania danych i wrażliwych informacji oraz ostrożność w wykorzystywaniu wizerunku małoletnich, nawet gdy wydarzenie ma charakter publiczny.

P

Przewidywalność kontaktu - to cecha komunikacji OSP polegająca na tym, że społeczność rozumie, czego może się spodziewać: w jakiej częstotliwości pojawiają się informacje, jaki jest styl odpowiedzi, jak są rozwiązywane sprawy sporne i w jaki sposób OSP odnosi się do pytań lub krytyki. Przewidywalność buduje poczucie bezpieczeństwa i stabilności relacji, co jest szczególnie ważne w społecznościach lokalnych, gdzie zaufanie opiera się na powtarzalności zachowań i konsekwencji w działaniu. Dla małej OSP przewidywalność nie wymaga intensywnej aktywności, lecz wymaga spójności i dotrzymywania przyjętych standardów komunikacji.

Z

Zasada minimalizacji danych - oznacza, że dane osobowe powinny być adekwatne, stosowne i ograniczone do tego, co niezbędne do osiągnięcia konkretnego celu przetwarzania. W praktyce budowania społeczności wsparcia OSP przekłada się to na regułę publikowania i udostępniania tylko tych informacji o osobach, które są konieczne do celu komunikatu, oraz

na niegromadzenie nadmiarowych danych w bazach kontaktów, listach uczestników wydarzeń czy rejestrach działań społecznościowych. Minimalizacja jest szczególnie istotna przy treściach publicznych, ponieważ nieodwracalność rozpowszechnienia informacji w sieci zwiększa ryzyko naruszenia praw osób oraz ryzyko reputacyjne dla OSP.

Zgoda na rozpowszechnianie wizerunku - to zgoda osoby przedstawionej na fotografii lub nagraniu na publiczne udostępnienie jej wizerunku, w szczególności w mediach społecznościowych, na stronie internetowej lub w materiałach promocyjnych OSP. Co do zasady rozpowszechnianie wizerunku wymaga zezwolenia osoby przedstawionej, przy czym przepisy przewidują określone wyjątki, między innymi dotyczące osób powszechnie znanych w związku z pełnieniem funkcji publicznych oraz wizerunku stanowiącego jedynie szczegół całości takiej jak zgromadzenie, krajobraz lub publiczna impreza. W praktyce OSP szczególnej ochrony wymagają wizerunki małoletnich oraz sytuacje, w których fotografia może ujawniać okoliczności wrażliwe, dlatego w komunikacji społecznościowej bezpiecznym standardem jest uzyskiwanie zgód w sposób możliwy do wykazania i unikanie publikacji mogących prowadzić do stygmatyzacji lub naruszenia prywatności.

Zgoda na użycie telekomunikacyjnych urządzeń końcowych w celu fundraisingu - oznacza uprzednie, świadome i dobrowolne przyzwolenie odbiorcy na kierowanie do niego próśb o wsparcie lub innych komunikatów mobilizacyjnych z wykorzystaniem narzędzi takich jak telefon, wiadomości tekstowe lub poczta elektroniczna, w zakresie, w jakim prawo wiąże użycie tych narzędzi z obowiązkiem uzyskania zgody. W polskim porządku prawnym szczególne znaczenie ma regulacja dotycząca zakazu używania automatycznych systemów wywołujących oraz telekomunikacyjnych urządzeń końcowych do celów przesyłania informacji handlowej bez uprzedniej zgody abonenta lub użytkownika końcowego, co w praktyce skłania organizacje do przyjmowania ostrożnego standardu pozyskiwania zgód na kontakt w kanałach elektronicznych także dla działań mobilizacyjnych. Dla OSP kluczowe jest rozróżnienie między komunikacją informacyjną a komunikacją mobilizacyjną oraz prowadzenie bazy kontaktów w sposób umożliwiający wykazanie, że osoba wyraziła zgodę na dany kanał i może ją w każdej chwili wycofać.

Zarządzanie dostępem do kont i narzędzi cyfrowych - to zestaw zasad organizacyjnych zapewniających, że dostęp do profili, stron i skrzynek komunikacyjnych OSP mają wyłącznie osoby upoważnione, w zakresie niezbędnym do realizacji powierzonych zadań, a przekazywanie dostępu odbywa się w sposób kontrolowany. Dla małej OSP jest to element trwałości społeczności wsparcia, ponieważ brak porządku w dostęпах prowadzi do sytuacji, w których po zmianie osoby odpowiedzialnej za komunikację jednostka traci możliwość publikowania, odpowiadania na wiadomości albo reagowania na kryzysy. Zarządzanie dostępem ma także wymiar prawny i reputacyjny, ponieważ ogranicza ryzyko nieuprawnionej publikacji treści, ujawnienia danych osobowych i eskalacji konfliktu w kanałach publicznych.

Zarządzanie ryzykiem reputacyjnym - oznacza świadome identyfikowanie i ograniczanie zdarzeń, treści oraz zachowań, które mogą osłabiać zaufanie do OSP w społeczności lokalnej, w tym w kanałach komunikacyjnych. W budowaniu społeczności wsparcia reputacja działa jak mnożnik: wzmacnia gotowość do współpracy, ułatwia mobilizację zasobów i ogranicza

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

podatność na plotki, natomiast jej osłabienie utrudnia zarówno rekrutację ochotników, jak i fundraising. W praktyce ryzyko reputacyjne w OSP często wynika nie z pojedynczej informacji, lecz z braku spójności, impulsywnych reakcji, niespójnych odpowiedzi różnych osób oraz nieprzemyślanej eskalacji sporów w przestrzeni publicznej, dlatego zarządzanie tym ryzykiem jest wprost powiązane z modelem ról, moderacją i dyscypliną informacyjną.

BIBLIOGRAFIA I ŹRÓDŁA

1. Deklaracja Etyczna Fundraisingu z dnia 14 października 2011 r., Warszawa 2011, Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu, https://fundraising.org.pl/wp-content/uploads/2024/04/Deklaracja-Etyczna_Fundraisingu_PL2011.pdf;
2. Dzieci i młodzież w organizacji pozarządowej, Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, Warszawa 2024, [https://niw.gov.pl/wp-content/uploads/2024/08/NIW_Dzieci-i-młodzież-w-organizacji-pozarządowej.pdf](https://niw.gov.pl/wp-content/uploads/2024/08/NIW_Dzieci-i-mlodziez-w-organizacji-pozarządowej.pdf);
3. Fundacja Stocznia, *Praktyczny poradnik współpracy z wolontariuszami*, wydanie 2 <https://stocznia.org.pl/wp-content/uploads/2022/02/PraktycznyPoradnikWspolpracyZwolontariuszami.pdf>;
4. Główny Urząd Statystyczny, *Wolontariat w 2022 roku*, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5491/1/4/1/wolontariat_w_2022_roku.pdf;
5. International Association for Public Participation (IAP2), *IAP2 Spectrum of Public Participation*, https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/spectrum_8.5x11_print.pdf;
6. Kent M. L., Taylor M., „Building Dialogic Relationships through the World Wide Web”, *Public Relations Review* 24, nr 3, <http://www.mlkent.com/PDFs/PRRKentTaylorBuilDialogicRe.pdf>;
7. Klon/Jawor, *Kondycja organizacji pozarządowych 2024*, <https://fakty.ngo.pl/raporty/kondycja-organizacji-pozarządowych-2024-bkj>;
8. Lovejoy K., Saxton G. D., „Information, Community, and Action: How Nonprofit Organizations Use Social Media”, *Journal of Computer-Mediated Communication* 17, nr 3 (2012), <https://watermark02.silverchair.com/jjcmcom0337.pdf>;
9. Międzynarodowa Deklaracja Zasad Etycznych w Fundraisingu (International Statement of Ethical Principles in Fundraising), Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu, <https://fundraising.org.pl/wp-content/uploads/2024/04/Miedzynarodowa-Deklaracja-Zasad-Etycznych-w-Fundraisingu.pdf>;
10. Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, Zgłoś zbiórkę publiczną, serwis gov.pl: <https://www.gov.pl/web/mswia/zglos-zbiorke-publiczna>;
11. Mółka M., *Działalność filantropijna w Polsce Zagadnienia administracyjnoprawne*, Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, Warszawa 2024, https://niw.gov.pl/wp-content/uploads/2024/06/Dzialalnosc_filantropijna.pdf;
12. Najwyższa Izba Kontroli, *Finansowanie działalności ochotniczych straży pożarnych*, Informacja o wynikach kontroli (nr ewid. P/18/093), Warszawa 2019, <https://www.nik.gov.pl/plik/id,20924,vp,23556.pdf>;
13. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 16 września 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o zasadach prowadzenia zbiorów publicznych,

- Dz.U. 2020 poz. 1672,
<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20200001672/O/D20201672.pdf>;
14. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261, <https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2020000226101.pdf>;
 15. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 18 listopada 2020 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 2020 poz. 2261,
<https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2020000226101.pdf>;
 16. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 21 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochotniczych strażach pożarnych, Dz.U. 2025 poz. 244, <https://dziennikustaw.gov.pl/D2025000024401.pdf>;
 17. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 24 stycznia 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych, Dz.U. 2025 poz. 24,
<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20250000024/O/D20250024.pdf>;
 18. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 26 września 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2025 poz. 1338,
<https://www.dziennikustaw.gov.pl/D2025000133801.pdf>;
 19. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 27 listopada 2024 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o przeciwdziałaniu zagrożeniom przestępczością na tle seksualnym i ochronie małoletnich, Dz.U. 2024 poz. 1802,
<https://dziennikustaw.gov.pl/DU/2024/1802/D2024000180201.pdf>;
 20. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 4 czerwca 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy – Kodeks cywilny, Dz.U. 2025 poz. 1071,
<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20250001071/U/D20251071Lj.pdf>;
 21. Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 5 lutego 2025 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o ochronie przeciwpożarowej, Dz.U. 2025 poz. 188.
<https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20250000188/O/D20250188.pdf>;
 22. Portal Organizacji Pozarządowych ngo.pl, www.ngo.pl;
 23. Portal Zbiórek Publicznych (MSWiA), serwis: <https://zbiorki.gov.pl/zbiorki/index>;
 24. Putnam R. D., *Bowling Alone The Collapse and Revival of American Community* (New York: Simon & Schuster, 2000, <https://communistcaucus.com/wp-content/uploads/2021/12/Bowling-Alone.pdf>;
 25. Raszeja-Ossowska I., *Ochotnicze Straże Pożarne Aspekty prawne i finansowe*, Warszawa: Witryna Wiejska, 2023, https://witrynawiejska.org.pl/wp-content/uploads/2023/11/OSP_03_11_2023.pdf;
 26. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE,
<https://uodo.gov.pl/pl/file/727>;

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

27. Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, *Księga Komunikacji Kryzysowej* (Warszawa: RCB, 2017), księga komunikacji kryzysowej 2024 – teoria i praktyka, <https://www.gov.pl/web/rcb/ksiega-komunikacji-kryzysowej>;
28. Statut Związku Ochotniczych Straży Pożarnych Rzeczypospolitej Polskiej, Związek Ochotniczych Straży Pożarnych Rzeczypospolitej Polskiej <https://zosprp.pl/wp-content/uploads/2025/05/statutZOSP.pdf>;
29. Trzcińska M., Ochrona danych osobowych w organizacji pozarządowej. Poradnik o RODO, wzory dokumentów, stan prawny na 1.07.2025, <https://api.ngo.pl/media/get/265400/rodo-organizacje-pozarządowe-poradnik-edungopl-fragment.pdf>;
30. Urząd Ochrony Danych Osobowych oraz Fundacja Orange, *Wizerunek dziecka w internecie. Publikować czy nie?* (Warszawa 2024), <https://uodo.gov.pl/pl/138/3215>;
31. Urząd Ochrony Danych Osobowych, Rejestrowanie czynności przetwarzania. Wyjaśnienia i szablony (stan prawny wskazany na stronie 22.05.2018), serwis UODO, <https://uodo.gov.pl/pl/383/214>;
32. Ustawa z dnia 12 lipca 2024 r. – Prawo komunikacji elektronicznej, Dz.U. 2024 poz. 1221, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20240001221/U/D20241221Lj.pdf>;
33. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz. U. z 2025 r. poz. 1071, 1172, 1508: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19640160093/U/D19640093Lj.pdf>;
34. Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, tekst ujednolicony Kancelarii Sejmu, Dz. U. z 2023 r. poz. 120, 295, 1598, z 2024 r. poz. 619, 1685, 1863, z 2025 r. poz. 1218, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19941210591/U/D19940591Lj.pdf>;
35. Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych, Dz.U. 2025 poz. 24, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20250000024/O/D20250024.pdf>;
36. *Wolontariat krok po kroku*, Korpus Solidarności, Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego, <https://centrumwolontariatu.pl/wp-content/uploads/2023/09/Publikacja-SCW-DWKPK.pdf>;
37. Związek Ochotniczych Straży Pożarnych RP, *Zakładamy młodzieżową drużynę pożarniczą*, <https://zosprp.pl/wp-content/uploads/2023/05/Zakładamy-mlodziejowa-druzyne-pozarnicza.pdf>;

CHECKLISTA

Celem checklisty jest umożliwienie Państwu przeprowadzenia uporządkowanej, opartej na dowodach samooceny OSP w zakresie budowania długoterminowej społeczności wsparcia, w tym jakości zarządzania relacjami, komunikacją oraz ładem organizacyjnym i zgodnością prawną.

Proszę przeprowadzić audyt w trybie „dowód–ocena–wniosek”. Najpierw proszę zebrać dokumenty i materiały, które potwierdzają faktyczne działanie OSP w obszarze społeczności wsparcia, w szczególności: statut, uchwały zarządu dotyczące komunikacji i współpracy ze społecznością, listę używanych kanałów komunikacji, wzory zgód i klauzul informacyjnych dotyczących kontaktu oraz publikacji wizerunku, zasady nadawania uprawnień do kont i narzędzi, podstawową dokumentację współpracy z wolontariuszami, a także przykładowe publikacje i korespondencję z ostatnich 6–12 miesięcy.

Proszę oceniać każde kryterium w skali „Tak”, „Częściowo” albo „Nie”, wyłącznie na podstawie dowodów. Jeżeli w OSP „czegoś się robi”, ale nie ma stałego standardu, odpowiedzialności, dokumentu lub powtarzalności, proszę zaznaczyć „Częściowo”. Jeżeli działanie jest incydentalne albo zależy wyłącznie od jednej osoby bez zabezpieczenia organizacyjnego, proszę również zaznaczyć „Częściowo” i opisać krótko ryzyko.

Proszę zakończyć audyt podsumowaniem wniosków w trzech kategoriach: (1) elementy do utrzymania, (2) elementy do dopracowania, (3) elementy krytyczne wymagające uporządkowania w pierwszej kolejności. Za elementy krytyczne proszę uznać te, które dotyczą bezpieczeństwa prawnego, danych osobowych, wizerunku, małoletnich, reprezentacji OSP oraz dostępu do kont i narzędzi, ponieważ zaniedbania w tych obszarach mogą szybko zniszczyć zaufanie społeczności.

Proszę pamiętać, że niniejsza checklista dotyczy wyłącznie zakresu lekcji 10, czyli budowania długoterminowej społeczności wsparcia. Nie zastępuje ona pełnego audytu prawnego ani audytu finansowo-księgowego. Jeżeli w trakcie audytu pojawią się wątpliwości co do interpretacji przepisów, proszę zweryfikować je w źródłach pierwotnych i rozważyć konsultację z prawnikiem lub księgowym współpracującym z OSP.

Nr	Pytanie kontrolne	(TAK / CZĘŚCIOWO / NIE / NIE DOTYCZY)	Uwagi
1.	Czy OSP ma spisany i dostępny dla członków OSP opis, kto wchodzi w skład społeczności wsparcia i czym ta społeczność różni się od członkostwa w OSP?		
2.	Czy OSP ma spisany cel budowania społeczności wsparcia, wprost powiązany z realizacją zadań OSP i możliwy do zakomunikowania jednym krótkim akapitem?		

**SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030**

3.	Czy OSP wskazała co najmniej trzy grupy odbiorców, dla których prowadzi komunikację i buduje relacje, oraz potrafi nazwać ich potrzeby w jednym zdaniu dla każdej grupy?		
4.	Czy OSP posiada gotowy, stały komunikat wyjaśniający, dlaczego wspieranie OSP ma znaczenie dla bezpieczeństwa i dobra wspólnego oraz jakie są realne formy wsparcia dla mieszkańca?		
5.	Czy OSP ma ustalony minimalny standard regularności komunikacji do społeczności i czy standard ten był dotrzymany w ostatnich 3 miesiącach?		
6.	Czy OSP ma spisany katalog ról społeczności wsparcia, możliwych do realizacji w małej jednostce, wraz z krótkim opisem każdej roli?		
7.	Czy dla każdej roli społeczności wsparcia OSP określiła, jakie działania są dozwolone, a jakie są niedopuszczalne ze względów bezpieczeństwa, odpowiedzialności i zgodności z prawem?		
8.	Czy OSP opisała prostą ścieżkę przejścia od pierwszego kontaktu do stałego zaangażowania, wskazując po kolei: kontakt, rozmowa wstępna, dopasowanie roli, rozpoczęcie współpracy?		
9.	Czy OSP ma ustalony standard pierwszego kontaktu z osobą zainteresowaną wsparciem, obejmujący: osobę kontaktową, termin odpowiedzi oraz informację, co dzieje się dalej?		
10.	Czy zarząd OSP wskazał imiennie osobę odpowiedzialną za relacje i komunikację ze społecznością wsparcia oraz wskazał osobę zastępującą, a informacja ta jest znana w OSP?		
11.	Czy w przypadkach współpracy wolontariackiej OSP posiada porozumienia z wolontariuszami i zapewnia im podstawowe warunki bezpieczeństwa oraz zasady wykonywania świadczeń?		
12.	Czy OSP ma wdrożone zasady ochrony małoletnich i posiada wymagane zgody opiekunów na udział małoletnich w działaniach, w tym w działaniach udokumentowanych fotograficznie?		
13.	Czy OSP jednoznacznie wskazała, które kanały są oficjalne oraz kto odpowiada za publikacje i odpowiedzi w tych kanałach?		
14.	Czy OSP ma ustalony i stosowany standard obsługi zapytań od społeczności, obejmujący: maksymalny czas odpowiedzi, sposób przekierowania spraw wrażliwych oraz zasady odpowiedzi publicznej i prywatnej?		

15.	Czy w ostatnich 3 miesiącach OSP prowadziła komunikację w trzech typach: informacyjną, relacyjną i mobilizacyjną, a żaden typ nie zdominował pozostałych?		
16.	Czy OSP ma zasadę, że w sprawach spornych lub prawnie ryzykownych zabezpiecza dowody komunikacji przed usunięciem treści, a następnie wykonuje działanie moderacyjne?		
17.	Czy OSP ma jasno określone, kto jest uprawniony do składania oświadczeń w imieniu OSP i zawierania ustaleń z partnerami oraz czy ta zasada jest stosowana w praktyce?		
18.	Czy OSP posiada uporządkowany system dostępu do kont i narzędzi cyfrowych, obejmujący: wykaz kont, osoby uprawnione, sposób odzyskania dostępu oraz zabezpieczenia logowania?		
19.	Czy OSP prowadzi jedną uporządkowaną bazę kontaktów społeczności wsparcia, w której zapisane są: cel kontaktu, zakres zgód i data pozyskania kontaktu?		
20.	Czy OSP wysyła komunikaty mobilizacyjne wyłącznie do osób, wobec których posiada udokumentowaną zgodę na kontakt w danym kanale oraz potrafi wykazać datę i treść tej zgody?		
21.	Czy przed publikacją zdjęć lub nagrań OSP stosuje jednoznaczną zasadę: posiada zgodę osoby rozpoznawalnej lub publikuje materiał tylko wtedy, gdy nie narusza praw osób i spełnia warunki bezpiecznej publikacji?		
22.	Czy po działaniach wspieranych przez społeczność OSP publikuje podsumowanie obejmujące: co pozyskano, na jaki cel, co już zrealizowano oraz co pozostało do wykonania?		

Interpretacja wyników audytu:

- Jeżeli mają Państwo **co najmniej 16 odpowiedzi „Tak”**, system społeczności wsparcia jest zwykle stabilny i możliwy do skalowania bez gwałtownego wzrostu ryzyk;
- Jeżeli mają Państwo **8–15 odpowiedzi „Tak”**, społeczność wsparcia funkcjonuje, ale wymaga uporządkowania, aby nie opierała się na działaniach doraźnych lub jednej osobie.
- Jeżeli mają Państwo **poniżej 8 odpowiedzi „Tak”**, proszę potraktować budowanie społeczności wsparcia jako obszar wymagający pilnego uporządkowania, w pierwszej kolejności w elementach dotyczących zgodności prawnej, dostępu do kont, danych kontaktowych oraz zasad publikacji.

PYTANIA DO ANALIZY (do dyskusji)

Celem tej listy pytań jest uporządkowanie Państwa myślenia i decyzji dotyczących budowania długoterminowej społeczności wsparcia OSP, tak aby działania były trwałe, spójne i bezpieczne prawnie. Proszę zarezerwować ok. 60–90 minut, a następnie proszę odpowiedzieć na pytania najpierw samodzielnie na piśmie, a w drugim kroku proszę przedyskutować odpowiedzi wspólnie z 2–4 osobami z OSP (np. zarząd, osoba prowadząca komunikację, opiekun MDP, osoba koordynująca współpracę ze społecznością). Proszę opierać się na faktach i dowodach (dokumenty, publikacje, praktyka z ostatnich 6–12 miesięcy), a w miejscach rozbieżności proszę doprecyzować jedną wspólną wersję zasad, którą OSP będzie stosować konsekwentnie.

1. Jak dokładnie definiujemy społeczność wsparcia OSP i jakie grupy wchodzi w jej skład w naszej miejscowości lub gminie?

Proszę doprecyzować, kogo zaliczają Państwo do społeczności wsparcia (np. mieszkańcy, sympatycy, wolontariusze, rodzice dzieci z MDP, lokalni przedsiębiorcy, instytucje) oraz czym ta społeczność różni się od członkostwa w OSP w sensie praw i obowiązków.

2. Jaki jest jeden, jasno sformułowany cel budowania społeczności wsparcia w naszej OSP na najbliższe 12 miesięcy i dlaczego jest on kluczowy dla misji OSP?

Proszę doprecyzować, jaki problem lub potrzeba ma zostać rozwiązana przez społeczność wsparcia (np. stabilność zasobów do działań społecznych, wsparcie wydarzeń, budowanie zaplecza wolontariackiego), bez sprowadzania celu wyłącznie do pozyskiwania środków.

3. Jakie role w społeczności wsparcia są dla naszej OSP realne do utrzymania przy aktualnych zasobach osobowych i czasie członków?

Proszę doprecyzować, które role są możliwe w małej jednostce „bez przeciążenia” oraz jakie są minimalne warunki, aby dana rola działała (osoba kontaktowa, zakres zadań, granice odpowiedzialności).

4. Jak wygląda w naszej OSP ścieżka uczestnictwa od pierwszego kontaktu do stałego zaangażowania i w którym miejscu najczęściej tracimy zainteresowane osoby?

Proszę wskazać etap, na którym najczęściej następuje „zatrzymanie” lub rezygnacja (np. brak odpowiedzi, brak jasnej propozycji roli, zbyt wysoka bariera wejścia) oraz co dokładnie powinno zostać doprecyzowane, aby przejście było zrozumiałe dla mieszkańca.

5. Kto w naszej OSP odpowiada za komunikację i interakcje ze społecznością oraz jakie ma upoważnienia i zastępstwo na wypadek nieobecności?

Proszę doprecyzować, czy odpowiedzialność jest przypisana do funkcji/uchwały, czy jest jedynie „zwyczajem”, oraz czy OSP zapewnia ciągłość (dostępny do kont, możliwość przejścia korespondencji, spójność komunikatów).

6. Czy nasze kanały komunikacji są uporządkowane i czy mieszkańcy jednoznacznie wiedzą, które kanały są oficjalne oraz gdzie kierować sprawy wymagające odpowiedzi?

Proszę doprecyzować, czy istnieje jedno miejsce, w którym OSP wskazuje oficjalne kanały i sposób kontaktu (np. opis profilu, strona, przypięty komunikat), oraz czy odpowiedzi są udzielane w przewidywalnym standardzie.

7. Jakie zasady stosujemy, aby komunikacja była dialogowa, a jednocześnie bezpieczna, spokojna i odporna na konflikty w przestrzeni publicznej?

Proszę doprecyzować, jak OSP rozróżnia: pytania informacyjne, krytykę rzeczową, treści agresywne, dezinformację, oraz kiedy rozmowę przenosi się do kanału prywatnego albo formalnego.

8. Jakie są w naszej OSP zasady ochrony danych osobowych i zgód na kontakt w kontekście budowania społeczności wsparcia?

Proszę doprecyzować, czy OSP posiada uporządkowaną bazę kontaktów, czy potrafi wykazać podstawę prawną i zgody na kontakt w konkretnych kanałach oraz czy ogranicza dostęp do danych do niezbędnego minimum.

9. Jakie zasady publikacji zdjęć i nagrań stosujemy, aby nie naruszać praw osób, w tym wizerunku i prywatności, zwłaszcza w przypadku małoletnich?

Proszę doprecyzować, kto podejmuje decyzję o publikacji, w jakich sytuacjach OSP wymaga zgody, jak postępuje z materiałami z udziałem dzieci i młodzieży oraz jak unika treści mogących szkodzić osobom przedstawionym.

10. W jaki sposób pokazujemy społeczności, że jej wsparcie ma sens i że OSP działa przejrzystie, bezpiecznie oraz w ramach celu, który został zakomunikowany?

Proszę doprecyzować, jak OSP zamyka „cykl informacji” po działaniach społecznych (co zostało zrobione, jaki był efekt, co dalej), tak aby wzmacniać długoterminowe zaufanie i gotowość do dalszego uczestnictwa.

ĆWICZENIA

ĆWICZENIE 1.

Mapa społeczności wsparcia i realnych ról w małej OSP

Celem ćwiczenia jest zbudowanie obrazu tego, kto tworzy Państwa społeczność wsparcia, jakie role są realne do utrzymania oraz jakie są granice tych ról, aby zaangażowanie było trwałe, bezpieczne i możliwe do koordynowania w małej OSP.

Instrukcja:

Proszę przygotować kartkę lub dokument, na którym opisz Państwo społeczność wsparcia jako „otoczenie OSP”, a nie wyłącznie jako darczyńców. Proszę zacząć od wypisania wszystkich grup, z którymi OSP ma kontakt lub powinna mieć kontakt w lokalnym środowisku. Następnie proszę przypisać każdej grupie realną rolę wspierającą OSP, pamiętając, że rola ma być opisana językiem zrozumiałym dla mieszkańca i możliwa do wdrożenia przy ograniczonych zasobach.

Proszę przyjąć zasadę, że rola nie jest nazwą, lecz konkretnym sposobem wspierania. Dlatego proszę dopisać do każdej roli trzy elementy, które eliminują nieporozumienia: (1) co dana osoba w tej roli robi, (2) czego nie robi i dlaczego, (3) z kim kontaktuje się w OSP i w jakiej sprawie. Proszę opisać granice roli wprost, szczególnie tam, gdzie istnieje ryzyko bezpieczeństwa, odpowiedzialności albo naruszeń prawnych (na przykład publikowanie treści w imieniu OSP, zbieranie danych kontaktowych, utrwalanie i publikowanie wizerunku, kontakt z małoletnimi).

Na końcu proszę wybrać maksymalnie 5 ról, które są dla Państwa OSP najbardziej wykonalne i jednocześnie najbardziej potrzebne. Proszę uzasadnić wybór dlaczego te role mają najwyższy sens organizacyjny i jak ograniczają przeciążenie kluczowych osób w OSP.

ĆWICZENIE 2.

Symulacje interakcji i komunikacji w sytuacjach trudnych

Celem jest przećwiczenie reagowania w komunikacji publicznej i prywatnej w taki sposób, aby odpowiedzi były jednocześnie: rzeczowe, spokojne, spójne wizerunkowo oraz bezpieczne prawnie, w szczególności w obszarach danych osobowych, wizerunku i ochrony małoletnich.

Instrukcja

Proszę wybrać 6 scenariuszy z poniższej listy i potraktować je jak sytuacje, które mogą wydarzyć się w każdej OSP. Proszę opracować dla każdego scenariusza kompletną odpowiedź i decyzję organizacyjną, przyjmując, że odpowiedź ma być możliwa do opublikowania lub wysłania bez dodatkowych wyjaśnień. Proszę pisać odpowiedzi prosto, bez emocjonalnych sformułowań, bez oceniania osób, bez ujawniania danych pozwalających zidentyfikować osoby poszkodowane, zgłaszające lub małoletnie.

Dla każdego scenariusza proszę przygotować cztery elementy w formie krótkich akapitów. Po pierwsze proszę opisać, czy odpowiedź powinna być publiczna czy prywatna oraz dlaczego. Po drugie proszę napisać treść odpowiedzi (maksymalnie kilka zdań, ale kompletnych i jednoznacznych). Po trzecie proszę wskazać działanie organizacyjne w OSP, które powinno nastąpić równolegle (na przykład przekazanie sprawy do zarządu, do osoby odpowiedzialnej za komunikację, do opiekuna MDP, do osoby odpowiadającej za zgodność). Po czwarte proszę opisać, czy sytuacja wymaga zabezpieczenia dowodów komunikacji i w jaki sposób należy to zrobić w praktyce, zanim zostanie podjęta moderacja.

Scenariusze do wyboru

1. Mieszkaniec publikuje komentarz oskarżający OSP o „niegospodarność” bez podania faktów.
2. W komentarzu ktoś ujawnia imię i nazwisko osoby poszkodowanej oraz szczegóły zdarzenia.
3. Użytkownik żąda natychmiastowej pomocy w sprawie, która nie jest dyspozycją operacyjną, i publikuje presję emocjonalną.
4. Pojawia się prośba o wpłatę na prywatny numer konta pod postem OSP, zamieszczona przez osobę trzecią.
5. Rodzic zgłasza sprzeciw wobec opublikowania zdjęcia dziecka z wydarzenia OSP.
6. Lokalny przedsiębiorca oferuje wsparcie, ale oczekuje publicznego komunikatu o charakterze promocyjnym nieadekwatnego do działań OSP.
7. Pojawia się komentarz agresywny, zawierający groźby lub wezwania do nękania członków OSP.
8. Użytkownik publikuje fałszywą informację o rzekomej akcji ratowniczej, której nie było, i żąda wyjaśnień.

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

Oczekiwany rezultat

Proszę opracować zestaw 6 „gotowych reakcji”, które OSP może później przekształcić w wewnętrzny standard odpowiedzi. Najważniejsze jest, aby odpowiedzi nie wymagały interpretowania intencji autora i aby zawsze dało się wskazać, co jest faktem, co jest procedurą OSP oraz jakie są granice komunikacji wynikające z ochrony prywatności i bezpieczeństwa.

ĆWICZENIE 3.

Minimalny standard funkcjonowania społeczności wsparcia OSP

Celem jest wdrożenie w OSP minimalnego, wykonalnego w małej jednostce standardu organizacyjnego, który zapewnia ciągłość działań społecznościowych, spójność komunikacji oraz bezpieczeństwo prawne w obszarach kluczowych dla przedmiotu lekcji 10.

Instrukcja

Proszę przygotować dokument roboczy pod tytułem „Standard społeczności wsparcia OSP” w wersji krótkiej, mieszczącej się na 1–2 stronach. Proszę pisać wprost, w formie zasad, które da się zastosować od razu. Następnie proszę skonsultować dokument w małym gronie (zarząd oraz osoby faktycznie prowadzące komunikację i współpracę społeczną), a potem proszę przyjąć go jako wewnętrzną zasadę działania OSP w trybie właściwym dla Państwa organizacji (zgodnie ze statutem i sposobem podejmowania decyzji w OSP). Jeżeli OSP publikuje część zasad na zewnątrz, proszę publikować wyłącznie te elementy, które nie zawierają danych wrażliwych i nie ujawniają informacji o zabezpieczeniach.

Proszę ująć dokument w ośmiu jednoznacznych częściach opisowych. Proszę wskazać:

- po pierwsze, które kanały są oficjalne i kto za nie odpowiada;
- po drugie proszę opisać minimalną regularność komunikacji oraz trzy typy komunikatów, które OSP stosuje: informacyjne, relacyjne i mobilizacyjne;
- po trzecie proszę opisać model ról społeczności wsparcia, ograniczony do ról realnych w Państwa jednostce, wraz z granicami odpowiedzialności;
- po czwarte proszę wprost opisać zasady odpowiadania na wiadomości i komentarze, w tym kiedy odpowiedź jest publiczna, a kiedy sprawa przechodzi do kontaktu bezpośredniego;
- po piąte proszę opisać zasady moderacji treści i reagowania na sytuacje naruszające bezpieczeństwo, w tym ujawnienie danych osobowych, groźby lub nękanie;
- po szóste proszę opisać zasady publikacji zdjęć i nagrań, ze szczególnym uwzględnieniem małoletnich oraz sytuacji, w których publikacja może naruszać prywatność lub godność osoby;
- po siódme proszę opisać zasady zarządzania danymi kontaktowymi, obejmujące: kto ma dostęp, gdzie dane są przechowywane, w jakim celu są używane, w jaki sposób dokumentowane są zgody na kontakt w określonych kanałach oraz jak obsługiwane są rezygnacje z kontaktu;
- po ósme proszę opisać zasady zarządzania dostępem do kont i narzędzi cyfrowych, obejmujące wykaz kont, uprawnienia, sposób odzyskania dostępu oraz rozwiązanie na wypadek nieobecności osoby prowadzącej komunikację.

Na końcu proszę dodać jeden krótki akapit „zasada rozliczalności wobec społeczności”, czyli jak OSP domyka komunikacyjnie działania realizowane dzięki społeczności wsparcia: co zrobiono, jaki uzyskano efekt i jaki jest kolejny krok. Proszę pisać tak, aby każda osoba w OSP mogła zrozumieć zasady i stosować je w ten sam sposób.

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO
W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU FUNDUSZ INICJATYW OBYWATELSKICH NOWEFIO NA LATA 2021-2030

Oczekiwany rezultat

Proszę doprowadzić do sytuacji, w której OSP posiada: (1) zatwierdzony wewnętrzny standard, (2) wskazane osoby odpowiedzialne i zastępstwa, (3) uporządkowane zasady komunikacji, moderacji, publikacji wizerunku, danych kontaktowych i dostępu do narzędzi, (4) gotową podstawę do konsekwentnego budowania społeczności wsparcia bez uzależnienia od jednej osoby.

TEST SPRAWDZAJĄCY

Proszę wskazać jedną poprawną odpowiedź w każdym pytaniu.

- 1. Które stwierdzenie opisuje społeczność wsparcia OSP w sposób zgodny z praktyką zarządzania organizacją i z zakresem działań OSP?**
 - A. Społeczność wsparcia OSP to wyłącznie osoby przekazujące środki pieniężne w formie darowizny.
 - B. Społeczność wsparcia OSP to osoby i instytucje, które w sposób powtarzalny wspierają OSP różnymi zasobami, a relacja jest oparta na zaufaniu oraz przewidywalnych zasadach współpracy.
 - C. Społeczność wsparcia OSP to wyłącznie członkowie stowarzyszenia OSP.
 - D. Społeczność wsparcia OSP to wyłącznie podmioty publiczne udzielające dotacji.
- 2. Która cecha odróżnia działanie długoterminowe od działania jednorazowego w budowaniu społeczności wsparcia OSP?**
 - A. Jednorazowa publikacja o dużym zasięgu w mediach społecznościowych.
 - B. Jednorazowa zbiórka środków bez informacji zwrotnej o wykorzystaniu.
 - C. Powtarzalne i przewidywalne zaangażowanie osób wspierających, oparte na jasno określonych rolach, kanałach kontaktu i zasadach komunikacji.
 - D. Jednorazowy przyrost liczby obserwujących profil OSP po wydarzeniu.
- 3. Który element jest warunkiem, aby rola w społeczności wsparcia OSP była jednoznaczna organizacyjnie?**
 - A. Nadanie każdej roli prawa do wypowiedziania się w imieniu OSP.
 - B. Oparcie roli na ustnych uzgodnieniach, bez opisu zakresu działań.
 - C. Ustalenie roli wyłącznie na podstawie sympatii i relacji prywatnych.
 - D. Opisanie dla roli: dopuszczalnych działań, niedopuszczalnych działań oraz osoby kontaktowej po stronie OSP.
- 4. Który zapis najlepiej odpowiada poprawnie zdefiniowanej „ścieżce uczestnictwa” w społeczności wspierającej OSP?**
 - A. Opis kolejnych etapów od pierwszego kontaktu do stałego zaangażowania, wraz ze wskazaniem, jakie informacje i zasady otrzymuje osoba na każdym etapie.
 - B. Lista nazwisk wszystkich osób wspierających wraz z wysokością ich wpłat.
 - C. Spis imprez organizowanych przez OSP w danym roku.
 - D. Zestawienie sprzętu i wyposażenia OSP.

5. **Który standard organizacyjny ogranicza ryzyko paraliżu działań społecznościowych w małej OSP w sytuacji nieobecności jednej osoby?**
 - A. Skoncentrowanie wszystkich kontaktów i haseł dostępu u jednej osoby dla zachowania szybkości działania.
 - B. Wyznaczenie osoby odpowiedzialnej i osoby zastępującej oraz uporządkowanie dostępu i zasad komunikacji w sposób możliwy do przejścia.
 - C. Rezygnacja z dokumentowania zasad, aby uniknąć formalizacji.
 - D. Oparcie komunikacji wyłącznie na prywatnych profilach członków OSP.

6. **Zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, jeżeli świadczenie wolontariusza jest wykonywane przez okres dłuższy niż 30 dni, porozumienie powinno być sporządzone:**
 - A. Wyłącznie w formie ustnej, aby nie tworzyć dokumentów.
 - B. Wyłącznie w formie notatki służbowej podpisanej przez wolontariusza.
 - C. Na piśmie.
 - D. Wyłącznie w formie aktu notarialnego.

7. **Które działanie jest właściwe w zakresie zabezpieczenia spójności i wiarygodności oficjalnej komunikacji OSP?**
 - A. Równoległe prowadzenie wielu profili bez wskazania, który jest oficjalny.
 - B. Publikowanie odpowiedzi wyłącznie prywatnie, bez informacji publicznej o zasadach kontaktu.
 - C. Dopuszczenie do publikacji dowolnej osoby wspierającej bez upoważnienia.
 - D. Jasne wskazanie oficjalnych kanałów OSP oraz zasad kontaktu, wraz z przewidywalnym standardem odpowiedzi.

8. **Co oznacza „archiwizacja dowodów komunikacji” w sytuacjach spornych dotyczących OSP?**
 - A. Zabezpieczenie materiału potwierdzającego treść i przebieg komunikacji w konkretnych, istotnych przypadkach, na przykład poprzez zrzut ekranu z datą i wskazaniem źródła.
 - B. Automatyczne utrwalanie całej aktywności OSP w internecie bez ograniczeń.
 - C. Publikowanie wszystkich wiadomości prywatnych w celu transparentności.
 - D. Usuwanie treści spornych bez pozostawienia śladu, aby zakończyć temat.

9. **Zgodnie z RODO zasada minimalizacji danych oznacza, że dane osobowe muszą być:**
 - A. Przetwarzane bez ograniczeń czasowych, aby budować historię relacji.
 - B. Adekwatne, stosowne oraz ograniczone do tego, co niezbędne do celów przetwarzania.
 - C. Zawsze publicznie dostępne dla wszystkich członków organizacji.
 - D. Zbierane „na zapas”, na wypadek przyszłych działań.

10. **Które stwierdzenie jest zgodne z Prawem komunikacji elektronicznej w zakresie marketingu bezpośredniego?**
- A. Działania marketingu bezpośredniego w formie telefonu są zawsze dozwolone wobec każdej osoby pełnoletniej.
 - B. Zgoda jest wymagana wyłącznie, gdy odbiorcą jest konsument, a nie przedsiębiorca.
 - C. Używanie telekomunikacyjnych urządzeń końcowych lub automatycznych systemów wywołujących dla celów marketingu bezpośredniego wymaga uprzedniej zgody abonenta lub użytkownika końcowego.
 - D. Zgoda nie jest wymagana, jeżeli cel jest społecznie użyteczny.
11. **Który opis prawidłowo definiuje „zbiórkę publiczną” w rozumieniu ustawy o zasadach prowadzenia zbiórek publicznych?**
- A. Każde pozyskiwanie środków przez organizację, niezależnie od miejsca i formy.
 - B. Wyłącznie zbieranie środków przelewem na rachunek bankowy organizacji.
 - C. Wyłącznie sprzedaż cegiełek podczas wydarzenia zamkniętego dla gości.
 - D. Zbieranie ofiar w gotówce lub w naturze w miejscu publicznym na określony, zgodny z prawem cel pozostający w sferze zadań publicznych lub na cele religijne.
12. **Która sytuacja NIE jest zbiórką publiczną w rozumieniu ustawy o zasadach prowadzenia zbiórek publicznych?**
- A. Przekazywanie darowizn przelewem na rachunek bankowy OSP.
 - B. Zbieranie ofiar do puszek na ulicy w miejscowości.
 - C. Zbieranie ofiar do oznakowanych skarbon stacjonarnych w miejscu ogólnodostępnym.
 - D. Zbieranie darów rzeczowych w miejscu publicznym w ramach ogłoszonej zbiórki.
13. **Zgodnie z ustawą o prawie autorskim i prawach pokrewnych, rozpowszechnianie wizerunku osoby:**
- A. Zawsze jest dozwolone, jeżeli zdjęcie wykonano w miejscu publicznym.
 - B. Co do zasady wymaga zezwolenia osoby na nim przedstawionej.
 - C. Jest dozwolone bez zezwolenia, jeżeli OSP działa społecznie.
 - D. Jest dozwolone bez zezwolenia, jeżeli fotografia została wykonana przez członka OSP.
14. **Które stwierdzenie jest zgodne z zasadami ochrony danych osobowych w kontekście materiałów fotograficznych?**
- A. Wizerunek nigdy nie jest daną osobową, ponieważ jest jedynie obrazem.
 - B. Wizerunek zawsze jest danymi szczególnej kategorii, niezależnie od celu i sposobu przetwarzania.
 - C. Wizerunek jest daną osobową, jeżeli umożliwia identyfikację osoby fizycznej, a jego publikacja jest formą przetwarzania danych.
 - D. Wizerunek może być publikowany dowolnie, jeżeli nie podaje się imienia i nazwiska.

15. **Jeżeli fotografia została wykonana przez osobę trzecią (np. fotografa, mieszkańca, firmę), to aby legalnie wykorzystywać ją w komunikacji OSP, konieczne jest:**
- A. Wyłącznie podanie imienia i nazwiska autora zdjęcia.
 - B. Wyłącznie uzyskanie ustnej zgody autora bez żadnych ustaleń.
 - C. Wyłącznie opublikowanie zdjęcia w formie nieedytowanej.
 - D. Posiadanie uprawnienia do korzystania z utworu, na przykład licencji, obejmującej uzgodnione sposoby wykorzystania.
16. **Który zestaw informacji spełnia standard rozliczalności wobec społeczności po działaniu wspieranym przez mieszkańców?**
- A. Informacja: co pozyskano, na jaki cel, co już zrealizowano oraz co pozostało do wykonania.
 - B. Wyłącznie ogólne podziękowanie bez odniesienia do celu i efektów.
 - C. Wyłącznie publikacja zdjęć z wydarzenia bez opisu rezultatów.
 - D. Wyłącznie informacja o planach na przyszłość bez podsumowania działań.
17. **Która praktyka najlepiej opisuje „bezpieczeństwo prawne komunikacji” w działalności OSP?**
- A. Publikowanie jak największej liczby szczegółów zdarzeń dla zwiększenia wiarygodności.
 - B. Przyjęcie jasnych zasad publikacji i odpowiedzialności za kanały, w tym kontrola treści pod kątem danych osobowych i wizerunku oraz ostrożność przy informacjach o osobach wrażliwych.
 - C. Rezygnacja z moderacji komentarzy, aby nie ingerować w wypowiedzi.
 - D. Upublicznianie treści korespondencji prywatnej dla pełnej transparentności.
18. **Zgodnie z ustawą o ochotniczych strażach pożarnych, na wniosek zarządu OSP gmina:**
- A. Może odpłatnie prowadzić księgowość OSP, jeżeli ma wolne środki w budżecie.
 - B. Ma obowiązek przekazać OSP gotówkę na prowadzenie księgowości we własnym zakresie.
 - C. Bezpłatnie prowadzi ewidencję majątku, księgowość oraz rachunkowość OSP.
 - D. Nie może prowadzić żadnej ewidencji ani rachunkowości OSP.
19. **Kto powinien podpisywać umowy w imieniu OSP (np. darowizny, sponsoring, porozumienia) w sposób prawidłowy organizacyjnie?**
- A. Dowolny członek OSP, który prowadzi profil OSP w mediach społecznościowych.
 - B. Dowolny wolontariusz wspierający OSP, jeżeli posiada zgodę ustną zarządu.
 - C. Każda osoba wskazana przez darczyńcę jako reprezentant OSP.
 - D. Osoby uprawnione do reprezentacji OSP zgodnie ze statutem i przyjętymi zasadami reprezentacji.

- 20. W komentarzu pod publikacją OSP pojawia się prośba osoby trzeciej o wpłaty na prywatny numer rachunku „dla OSP”. Jakie działanie jest właściwe z perspektywy ochrony społeczności i reputacji OSP?**
- A. Zabezpieczenie dowodu treści, podjęcie moderacji zgodnie z zasadami kanału oraz opublikowanie jednoznacznej informacji o oficjalnych sposobach wsparcia OSP.
 - B. Pozostawienie komentarza bez reakcji, aby nie wchodzić w spór.
 - C. Udostępnienie komentarza dalej, aby zwiększyć liczbę wpłat, a wyjaśnienia wykonać później.
 - D. Publiczne oskarżenie autora o popełnienie przestępstwa bez zabezpieczenia dowodów i bez weryfikacji faktów.