ГРАМАДСКІ СЕКТАР У БЕЛАРУСІ –
ПАЎСЯДЗЁННАЕ ЖЫЦЦЁ І АРГАНІЗАЦЫЙНЫЯ ПРАЦЭСЫ

Віталь Сіліцкі

АГУЛЬНЫЯ ЗАЎВАГІ

Аўтару гэтага артыкулу было прапанавана прааналізаваць дадзеныя даследавання беларускіх недзяржаўных арганізацый (НДА), якое праводзілася з мэтай пошуку шляхоў падвышэння эфектыўнасці грамадскага сектару як чынніка дэмакратызацыі Беларусі. Ініцыятарамі даследавання была праведзена грунтоўная аналітычная праца, вынікам якой сталі дадзеныя нацыянальнага апытання больш за 400 беларускіх НДА і некалькі дзесяткаў глыбінных інтэрвью з лідэрамі неўрадавага сектару. Факталагічны матэрыял дае падставы для грунтоўных высноваў, хоць ў той жа час трэба адзначыць, што "адарванасць" аналітыка фінальнага прадукту ад распрацоўкі даследавання стварае сітуацыю, калі аўтар быў "уціснуты" ў бачанне і гіпотэзы, вызначаныя замоўцамі, і якое ён не заўжды падзяляе. Таму адразу неабходна спыніцца на двух істотных абмежаваннях, якія ініцыятары даследавання заклалі ў яго, і якое абмяжоўвае спектр прадукавання аўтарам магчымых адказаў.

Па-першае, каб зразумець шляхі падвышэння эфектыўнасці грамадзянскай супольнасці як чынніка дэмакратызацыі, трэба мець грунтоўны тэарэтычны падмурак, на аснове якога было б выпрацавана бачанне, якім чынам грамадзянская супольнасць уплывае на ход дэмакратызацыі ўвогуле (не трэба блытаць з менш кантраверсійным пытаннем пра ролю грамадзянскай супольнасці ў кансалідацыі існуючай дэмакратыі). Трэба зазначыць, што сярод тэарэтыкаў (палітолагаў, аналітыкаў, сацыёлагаў, філосаваў і інш.) і "практыкаў" (палітыкаў, грамадскіх актывістаў, мэнэджэраў НДА і інш.) адсутнічае кансэнсус наконт гэтага пытання. У прыватнасці, шэраг "працэсуальных" тэорыяў дэмакратызацыі, якія сцвярджаюць, што дэмакратычны транзіт – гэта справа "элітных гульняў"[1], прыводзяць да высновы, што грамадзянская супольнасць з'яўляецца хутчэй вынікам, чым чыннікам палітычных пераменаў. Гэтую думку лепш за ўсіх сфармуляваў беларускі аналітык Юры Дракахруст падчас канферэнцыі "Да новага бачання Беларусі" ў верасні 2007 года: "Ніякія тэхналягічныя ці ідэалягічныя прапановы тых самых інтэлектуалаў, будзь яны рэалізаваныя самым дасканалым чынам, не маглі б істотна змяніць ані вагу апазыцыі, ані сітуацыю ў грамадстве ў цэлым у кароткатэрміновым перыядзе…. Дастаткова таго, што апазіцыя неяк варушыцца, барахтаецца, брыкаецца – гэта візуальны вобраз існавання альтэрнатывы. Гэта мінімум, але і максімум адначасна… Ад якасці апазіцыі не залежыць, калі адбудзецца змена рэжыму. Ад гэтай якасці залежаць формы, у якіх адбудзецца змена (чым ніжэй якасць – тым большая імавернасць крывавага пераходу), а самае галоўнае – ад якасці апазіцыі залежыць тое, што будзе пасля змены (нават калі сённяшняя апазіцыя і ня будзе адыгрываць тады галоўную ролю).[2]

Іншымі словамі, у межах гэтага погляду пра падвышэнне эфектыўнасці грамадзянскай супольнасці ва ўмовах жорсткага аўтарытарызму спадзявацца не прыходзіцца. Можна казаць толькі пра тое, як падтрымаць яе існаванне да моманту, калі рэжым разваліцца, бо ў самім факце яе існавання ёсць самадастатковая вартасць.

---

[1] Класічным прыкладам "элітнай" тэорыі дэмакратызацыі з'яўляецца Guillermo O'Donnel, Philippe S. Schmitter, and Lawrence Whitehead, *Transitions from Authoritarian Rule*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1985.

[2] Цытуецца па рукапісу, які прадстаўлены аўтару.

Другі погляд на грамадзянскую супольнасць заключаецца ў тым, што менавіта яна ёсць тым самым чыннікам пераменаў і іх "арганізатарам і натхняльнікам". Гэты пункт гледжання набыў асаблівую папулярнасць пасля "аксамітавых" і "каляровых" рэвалюцый у рэгіёне, у якіх вызначальную ролю як быццам бы гулялі грамадзянскія рухі.[3] Даследаванне Freedom House "Як перамагла свабода: ад грамадзянскага супраціву да ўстойлівай дэмакратыі" паказала, што сапраўды большасць дэмакратычных трансфармацыяў былі "некааператыўнымі", то бок, яны былі справакаваныя моцнымі грамадзянскімі рухамі, якія кідалі выклік аўтарытарнай уладзе, а не былі выкліканыя "элітнымі" гульнямі і пактамі.[4] Аднак, такая з'ява, як грамадзянскі рух сама па сабе вельмі аморфная, таму што ў ім пераплятаецца (а часамі блытаецца) цэлы шэраг дзеячоў – НДА, палітычныя партыі, прыватны бізнэс, цэрквы і г. д. Грамадзянская супольнасць як рухавік пераменаў – гэта не столькі перадавы атрад НДА сектару, колькі прадстаўнік усёй нацыі, прычым гэты стан дасягаецца тады, калі грамадзянскую супольнасць і яе памкненні легітымізуюць іншыя структуры, часцяком іерархічныя (як было ў Польшчы, дзе рух Салідарнасці падтрымліваўся сімвалічным капіталам і маральным аўтарытэтам каталіцкай царквы). Без такой падтрымкі, без апоры на больш шырокі спектр інстытутаў, без апеляцыі да больш разнастайнага набору каштоўнасцяў і сімвалаў, грамадзянская супольнасць – гэта хутчэй субкультура палітычнай меншасці, якой яна, дарэчы і ёсць у Беларусі. Такая субкультура можа быць вельмі моцным чыннікам пераменаў, калі вонкавыя адносна яе фактары (такія, як знешні ўсціск ці ўнутраная эрозія рэжыму) адчыняць акно магчымасцяў для пераменаў. Але яна наўрадці здолее сама прарубіць яго ўласнымі высілкамі, як гэта зрабіла ў свой час тая ж "Салідарнасць".

Трэба адзначыць таксама, што роля НДА сектару ў даследаваннях працэсаў дэмакратызацыі час ад часу перабольшваецца як сродак прамоцыі вынікаў уласнай працы – такія даследаванні часцяком пішуцца грамадзянскімі актывістамі і (ці) донарамі. Адносна "нейтральныя" назіральнікі паказываюць больш складаныя ўзаемасувязі паміж дынамікай дэмакратычнай трансфармацыі і роляй у ёй грамадзянскай супольнасці. У межах гэтага падыходу, грамадзянская супольнасць таксама мае самадастатковую каштоўнасць для дэмакратычнай будучыні, але да яе ўжо прад'яўляюцца пэўныя патрабаванні што да яе стратэгіі, тактыкі, арганізацыйнай устойлівасці і г.д.

Трэба зазначыць, што пад час панавання аўтарытарнага рэжыму грамадскі сектар і яго шэраговыя ўдзельнікі знаходзяцца пад "полагам невядомасці" адносна перспектываў беларускага грамадства. Яны вымушаны выслухваць доўгія разважанні пра тое, чаму іх краіна можа быць "не гатовай" да дэмакратыі. Яны адчуваюць на сабе ціск дзяржаўнага рэпрэсіўнага апарату і адначасова сутыкаюцца з расчараваннем і канфармізмам, якія распаўсюджваюцца нават на сацыяльна актыўных людзей. Сам па сабе працэс выхаду з аўтарытарызму, яго час і дынаміка, кантэкст і перадумовы, застаюцца пад такім жа полагам невядомасці. Таму любы адказ на пытанне, да чаго прыкласці высілкі, каб найлепш паспрыяць працэсам змены рэжыму і дэмакратызацыі ў той час, калі яны пачнуцца, будзе даволі адвольным і малаабгрунтаваным. На думку аўтара, у абсяжнай зроку перспектыве асноўным клопатам грамадскіх актывістаў будзе самавыжыванне і "падтрыманне агню," захаванне ў дадзенай супольнасці саміх прынцыпаў грамадзянскасці, што дае надзею, што акно магчымасцяў, калі яно адчыніцца, будзе выкарыстана адпаведным чынам.

---

[3] З апошніх публікацый, найбольш грунтоўна гэтая думка раскрываецца ў кнізе Pavol Demeš , Joerg Forbrig, Robin Shepherd, *Reclaiming Democracy: Civil Society and Electoral Change in Central and Eastern Europe* (Bratislava: German Marshall Fund, 2007)/

[4] http://www.freedomhouse.org/uploads/special_report/29.pdf

Такім чынам, аўтар шукае адказ на пытанне, як грамадзянская супольнасць у Беларусі можа паўплываць на дэмакратычныя перамены ў грамадстве менавіта **ў рэчышчы ідэі пра самакаштоўнасць грамадзянскай супольнасці як "захавальніка агню", носьбіта адмысловага духу, досведу, каштоўнасцяў і капіталу, якія пры спрыяльных абставінах скаталізуюць гэтыя перамены.** Прычынамі такога падыхода з'яўляюцца наступныя меркаванні:

- Дэмакратычныя перамены ў кароткачасовай перспектыве не падаюцца магчымымі
- Незалежная грамадзянская актыўнасць у сучаснай Беларусі гэта выразна субкультурная з'ява ў рамках грамадства, якое знаходзіцца ў шчыльным кантракце з дзяржавай.
- У Беларусі пачаліся працэсы размывання старой аўтарытарнай сістэмы, што дае падставы чакаць пэўныя змены ў палітыцы і эканоміцы. Аднак, ва ўмовах сацыяльнай апатыі і палітычнага кантролю, патэнцыял гэтых зменаў досыць абмежаваны, і яго мяжой стане некаторае пашырэнне ступені свабоды ў беларускім грамадстве і пэўная дэзарганізацыя ўладнага апарату.
- У доўгатэрміновай перспектыве працэсы эрозіі, аднак, могуць адчыніць тое самае акно магчымасцяў для пераменаў, пра якое казалася вышэй. Аднак тыя ж самыя працэсы могуць вызваць контррэакцыю ў кароткачасовай перспектыве: спробы "наладзіць" трохі расківаную сістэму могуць прывесці да новага раўнду рэпрэсіяў і пераследу.

У гэтых умовах, на парадку дня грамадзянскай супольнасці галоўнымі пунктамі з'яўляюцца **самавыжыванне і пашырэнне "зоны свабоды" ў несвабодным грамадстве, павялічэнне свайго ўплыву ў рамках іерархізаванага "мэйнстрыму", а таксама сэнсоўная падрыхтоўка пераменаў, стварэнне інтэлектуальных альтэрнатываў, генерацыя новых бачанняў** (дадзены спектр пытанняў, на жаль, выходзіць за рамкі гэтага даследавання).

Але перад тым, як перайсці да аналізу дадзеных, трэба выказаць яшчэ некалькі метадалагічных заўвагаў. У літаратуры па праблеме існуе выразны падзел на "грамадзянскую супольнасць 1" ("траваядны" НДА-сектар, які накіраваны на самаарганізацыю грамадзянаў для вырашэння іх праблемаў і прадастаўлення паслугаў) і "грамадзянскую супольнасць 2" ("платаядны" НДА-сектар, арыентаваны на палітычную і маральную канфрантацыю з аўтарытарнай уладай.[5] Пытанне што да такога падзелу простае – ці мусім мы спадзявацца на тое, што клубы аматараў кошак справакуюць дэмакратычную рэвалюцыю. Як гэта ні парадаксальна, але станоўчы адказ мае права на існаванне. У залежнасці ад адказу на пытанне тут могуць нараджацца дыяметральна супрацьлеглыя рэкамендацыі. Калі грамадзянская супольнасць працуе выключна "на перспектыву", то дэмакратычнай будучыні спрыяе ўсё, што развівае пэўныя навыкі грамадзянскай актыўнасці і "сардэчныя звычкі" адказнага і неабыякавага грамадзяніна. У выпадку ж, калі грамадзянская супольнасць мусіць быць не толькі актыўнай, але і ваяўнічай, яна вымушана рабіць тое, што "траваядны" НДА-сектар мусіць пазбягаць па азначэнні. "Траваядная" грамадзянская супольнасць робіць акцэнт на "мадэрнізацыйна-эвалюцыйны" шлях да дэмакратыі. Ён палягае праз падвышэнне ўзроўня жыцця і павялічэнне сацыяльнага капіталу, неабходнага для функцыянавання дэмакратыі. Аднак такая грамадская дзейнасць рызыкуе ператварыцца калі не ў дабраахвотную цімураўскую дружыну ў справе ўмацавання аўтарытарнай улады, то ў свайго роду дадатак да агульнадзяржаўнай сістэмы сацыяльнага забеспячэння. З іншага боку, "платаядныя" НДА без наяўнай сітуацыі зменаў, як паказывае практыка, хутка губляюць імпэт і дэзарыентуюцца.

---

[5] **Foley, Michael W. Edwards, Bob.** *The Paradox of Civil Society* Journal of Democracy - Volume 7, Number 3, July 1996, pp. 38-52

Гэтыя тэарэтычныя меркаванні павадуюць і метадалагічныя заўвагі. Перад аўтарам пастаўлена пытанне пра эфекыўнасць усяго грамадзянскага сектару, у той час, як арганізацыйныя місіі, стратэгіі і г.д. будуюцца на ўзроўні асобнай арганізацыі. Таму аналізаваць эфектыўнасць сектару праз прызму арганізацый – гэта прыкладна тое ж самае, што спрабаваць прааналізаваць эфектыўнасць рынку праз прызму бізнэс-стратэгій фірмаў. Апошнія будуць сябе паводзіць цалкам рацыянальна, а сам рынак можа быць суцэльна недасканалым. Прынамсі немагчыма аналізаваць сектар у адрыве ад інстытутаў і правілаў гульні. Аднак, менавіта ў такім метадалагічным індывідуалізме задання закладзеная пэўная гіпотэза: праблемы грамадзянскай супольнасці ў Беларусі ў першую чаргу – арганізацыйныя. Часткова такое бачанне – гэта адказ на крытыку грамадскага сектару з боку шматлікіх назіральнікаў і нават донараў, якія ўсё часцей абвінавачваюць яго ў такіх грахах, як субкультурнасць, адсутнасць дакладных арганізацыйных стратэгіяў, залішняя палітызаванасць, няздольнасць вызначыць місію і сканцэнтравацца на пэўных мэтавых групах, зацыкленасць на “змене рэжыму” замест “змены свядомасці” грамадзянаў.

Арганізацыя можа паспяхова рэалізаваць шэраг сваіх праектаў, але ці спрыяюць гэтыя праекты таму, каб тое, што складае сэнс існавання арганізацыі ці групы, зрабілася рэчаіснасцю – гэта ўжо пытанне зусім не мэнэджэрскага плану. Забягаючы наперад, трэба сказаць, што акурат гэта можна вынесці з апытання беларускіх НДА, якія, незалежна ад іх арыентацыі, інстытуцыяналізацыі ці крыніцаў фінансавання, прыкладна аднолькава падыходзяць што да крытэраў эфектыўнасці самой працы – у гэтым аспекце яны перш за ўсё арыентуюцца на дасягненне мэтаў пастаўленых самой арганізацыяй, а не задавальненне патрэбаў той ці іншай мэтавай аўдыторыі.

З іншага боку, працэсы дэмакрытызацыі ў Беларусі спавадуе не тое, што адна ці некалькі НДА прыйдуць да пэўных паспяховых уласных індывідуальных стратэгіяў, а новая якасць грамадзянскай супольнасці і ўсяго грамадства. Таму ў сваім аналізе аўтар паспрабуе развесці арганізацыйную эфектыўнасць арганізацыі і выніковасць усяго сектару. Аналізуючы, як арганізацыі адчуваюць сябе і ацэньваюць уласную эфектыўнасць, будзе зроблена спроба прааналізаваць, ці звязана гэтая самаацэнка з накіраванасцю арганізацыі на дэмакратычныя змены і на тыя віды дзейнасці, што іх прасоўваюць.

Нарэшце, можна вызначыць яшчэ адно абмежаванне, нават калі яно аблягчае працу аўтара. Ініцыятары і распрацоўшчыкі даследавання спецыфічна сканцэнтраваліся на сектары НДА як адной з праяваў грамадзянскай супольнасці. Гэта звужае аб’ект аналізу, але ў той жа час зацяжарвае больш грунтоўную размову пра грамадзянскую супольнасць, толькі часткай якой з’яўляюцца структурызаваныя НДА.[6] Упор на арганізацыйнае будаўніцтва не заўжды ўлічвае той факт, што арганізацыі складаюцца з людзей. Іх фармаванне як асобаў, развіццё, перамогі і расчараванні ў іх дзейнасці адбываюцца не толькі паралельна з прыватным і паўсядзённым жыццём грамадскіх актывістаў, але і сталі неад’емнай часткай іх жыцця. Не бачыць менавіта гэтага аспекту – паўсядзённага чалавечага жыцця - значыць разглядаць грамадзянскую супольнасць асобна ад уласна кажучы грамадзянаў. Зрэшты, багаты факталагічны матэрыял дазваляе схіліць наш аналіз менавіта ў гэты бок. Урэшце рэшт, казаць пра арганізацыйную эфектыўнасць без моцных унутраных матывацыяў да грамадскай дзейнасці не выпадае, а ў выпадку барацьбы за дэмакратыю з аўтарытарным ладам – тым больш.

---

[6] Чаму НДА – гэта яшчэ не грамадзянская супольнасць, глядзі Thomas Carothers. “Think Again: Civil Society.” Foreign Policy Magazine, Winter 1999-2000 http://www.globalpolicy.org/ngos/civsoc.htm

АНАЛІЗ ПАГЛЫБЛЕНЫХ ІНТЭРВ’Ю

Аналіз паглыбленых інтэрв’ю прадстаўляў зацікаўленасць перш за ўсё магчымасцю больш дэтальнага вывучэння кантэксту і пэўных аспектаў грамадскай працы ў Беларусі, які не заўжды “схопліваецца” статыстычнымі метадамі. Акрамя таго, у матэрыялах інтэрв’ю даецца “расшыфроўка” тых ці іншых дылемаў, што паўстаюць у працы і паўсядзённым жыцці грамадскіх актывістаў, і вылучаюцца пэўныя гіпотэзы, якія можна будзе потым праверыць на большым масіве дадзеных. У сваім аналізе аўтар сканцэнтраваўся на наступных акалічнасцях:

1. Матывацыя прыходу ў грамадскую дзейнасць.
2. Сумяшчэнне грамадскай дзейнасці і іншых аспектаў паўсядзённага жыцця.
3. Самаацэнка ўласных дзеянняў

Адкуль бяруцца НДАшнікі

З дадзеных апытання гэтаксама як і з інтэрв’ю з лідэрамі грамадзянскай супольнасці выцякае, што значная частка грамадскіх арганізацый, што існуюць у Беларусі, паўсталі ў два адметныя часавыя прамежкі: першы – 1989-1991 гады (пікавы перыяд “перабудовы”), другі – у 1996-1997 гады (падчас вядомых падзеяў, якія скончыліся паваротам да аўтарытарнай сістэмы). У абодвух выпадках паўстанне НДА было адказам актыўнай часткі грамадства на працэсы, якія адбываліся ў краіне.

У людзей, якія прыходзілі ў грамадскі сектар, была даволі акрэсленая матывацыя. Першая хваля, якая прыйшла ў 1980-х гг., відавочна была “абуджаная” перабудовай і імкнулася скарыстацца з новых магчымасцяў (напрыклад, “пазнаць сусвет”), якія адкрывала для іх палітычная адкрытасць. Таксама гэта была своеасаблівая форма пратэсту супраць савецкай рэчаіснасці. Заўважна, што ў гэтай хвалі было даволі шмат “масавікоў-зацейнікаў” і “общественников” савецкага часу, якія імкнуліся раскрыць свой патэнцыял і павялічыць сацыяльны капітал. Менавіта самарэалізацыя была другім па важнасці пабуджальным матывам далучэння да незалежнай грамадскай актыўнасці, бо ў той час (у абодва часавыя прамежкі), удзел у НДА адкрываў большыя далягляды, магчымасці і перспектывы, чым падтрыманне хісткага і нетрывалага кантракта з дзяржавай.

З аналізу траекторыяў “прыходу” ў актыўную грамадскую дзейнасць можна зрабіць дзве важныя высновы. Па-першае, грамадзянская супольнасць першапачаткова генетычна афармлялася ў Беларусі як адметная субкультура неабыякавых і амбітных людзей у патрыярхальна-суб’ектнай палітычнай культуры. Субкультурнасць як грамадзянскай супольнасці ў цэлым, так і апазіцыі ў прыватнасці часцяком ставіцца гэтым асяродкам у пасіў (маўляў, страшна далёкія яны ад народа). Аднак, такі падыход – гэта прыкладна тое ж, што абвінавачваць здаровыя клеткі арганізму ў тым, што яны не здолелі перамагчы ракавую пухліну. Здаровыя клеткі прайграюць менавіта таму, што іх мала, а не таму, што яны не спрабуюць выпрацаваць імунітэт! Па-другое, аналізуючы генезіс беларускага трэцяга сектару па глыбінных інтэрв’ю з яго лідэрамі, нельга пагадзіцца з распаўсюджаным стэрэатыпам, што НДА сталі проста формай існавання і фінансавай падпіткі палітычнай апазіцыі. Наадварот, як выцякае з інтэрвью, працэс палітызацыі беларускага трэцяга сектару – гэта шмат у чым працэс вымушанага ўвязвання ў палітыку першапачаткова “траваядных” грамадзянскіх ініцыятываў. І ўжо потым грамадская дзейнасць, якая пачыналася для многіх як “пакліканне”, паступова ператварылася ў прафесію.

Калі прыход у грамадскі сектар быў справай выбару, то заставацца ў ім стала неабходнасцю, ці нават вымушаным крокам. Такое становішча часцяком называецца

“path dependency”, што можна вольна перакласці як “пастка выбару”. У нейкай крытычнай кропцы (critical juncture) чалавек ці група робіць пэўны выбар, наступствы якога “замыкаюць” яго на пэўным жыццёвым шляху: напрыклад, мы можам зрабіць у 18 год выбар на карысць нейкай кар’еры, які ў 30 год, пасля інвеставання часу і высілкаў, перайначыць будзе ўжо немагчыма. Што вельмі важна, гэты момант крытычнай кропкі ў персанальных траекторыях грамадзянскіх актывістаў супаў з “крытычнай кропкай” у развіцці краіны ў цэлым.

Зыходзячы з адказаў на пытанні, можна зрабіць некалькі высноваў пра сумяшчэнне дзейнасці ў НДА з больш шырокім кантэкстам паўсядзённага жыцця.

1. Сыход у грамадскі сектар паступова пачаў азначаць шлях канфрантацыі з афіцыйным грамадствам. Пэўнае “time sharing” – сумяшчэнне працы ў дзяржаўным і грамадскім сектарах – было магчыма прыкладна да пачатку 2000-х гг. Аднак, такі выбар з большага азначаў, што чалавек паступова адразаў сабе – ці, больш дакладна, яму адразалі – шлях вяртання ў “афіцыйнае грамадства”, кантакты з якім працягваліся на ўзроўні пашпартных сталоў, паходаў у крамы і г.д. Таму паступова год за годам НДА ператваралася не толькі ў месца працы, але і ў сродак выжывання.

2. Тыя ж самыя чыннікі праграмуюць пэўныя кадравыя праблемы у грамадскім сектары, на якія спасылаюцца шмат хто з апытаных. Прычына гэтых праблемаў не ў тым, што грамадскія актывісты не жадаюць вучыцца ці набываць новыя навыкі, ці мяняць свае адносіны да працы, а зусім у іншым. З пункту гледжання гіпотэзы пра “пастку выбару”, у НДА сектар прыйшлі ў асноўным ідэялісты. Мэнэджэры – прагматыкі або разлічылі сітуацыю і ўвайшлі ў кантракт з дзяржавай, або з’ехалі з краіны на ўсе чатыры бакі. Грамадская арганізацыя ў Беларусі не можа пайсці ў агенцтва па найму, калі патрэбны пэўны працаўнік з пэўнымі кампетэнцыямі. Таму знайсці добрага мэнэджэра НДА – праблема яшчэ больш складаная, чым колішняму старшыні саўгаса “Гарадзец” было знайсці даярку на ферму. Таму многія НДА вымушаны працаваць з тымі, хто застаўся ў сектары – прычым па азначэнні часта гэта людзі не мэнэджэрскага складу (шмат каго ў сектары ўтрымліваў ідэялізм, які не заўжды сумяшчальны з рацыянальным мысленнем). Як казаў бы Сталін, у нас проста няма іншых пісьменнікаў.

3. Адказам на дэфіцыт кампетэнцый з’яўляецца, як гэта не парадаксальна, гіперпрафесіяналізацыя беларускіх НДА. У тэорыі, незалежная грамадская актыўнасць можа набываць разнастайныя формы. Чалавек не мусіць аддаваць гэтай справе ўвесь свой час – можна ахвяраваць некалькі гадзінаў на тыдзень. Ён ці яна не абавязкова мусіць займацца юрыдычнымі і фінансавымі пытаннямі – можна стварыць і кіраваць вялізнай арганізацыяй, але і рэгулярныя трэніроўкі дваравой футбольнай каманды – гэта таксама форма нармальнай грамадскай актыўнасці. У беларускай практыцы, аднак, пад цяжарам абставінаў, незалежная грамадская актыўнасць набыла амаль выключна форму НДА (ці амаль выключна гэтая форма прыцягвае ўвагу). Паколькі арганізацыйная форма вызначае змест, то падтрыманне яе вымагае даволі шырокі набор высілкаў і кампетэнцыяў. Пры ўмовах недахопу кадраў, тым жа самым людзям трэба ўмець самыя розныя рэчы – да гэтага дадаюцца абставіны палітычнага ўсціску.

Гіперпрафесіяналізацыя – магчыма неабходная перадумова выжывання грамадскага сектару ў сучаснай Беларусі. Аднак менавіта гэта звужае (ці проста з’яўляецца вынікам звужэння) поле незалежнай грамадскай актыўнасці да “прафесійных” НДА, і “замыкае” ў сектары людзей, якія пры іншых абставінах даўно б ужо адтуль сышлі.

Большасць апытаных лічаць сябе “адбыўшыміся” лідэрамі – хоць трапляюцца і вельмі самакрытычныя ацэнкі. Аднак, у той жа час, лідэры вельмі крытычна ацэніваюць стан сектару ў цэлым. Згодна з сукупным пунктам гледжання, эфектыўных арганізацый у

Беларусі не больш за дзесяць адсоткаў. Пры гэтым, крытэры эфектыўнасці даволі размытыя, што з большага прадказальна.

Што робіць грамадзянскую супольнасць эфектыўнай

Лідэры незалежнага грамадскага сектару амаль аднадушна пагаджаюцца, што пытанне пра эфектыўнасць беларускіх НДА адэкватна нават у тых палітычных умовах, у якіх вядзецца іх дзейнасць. Аднак, крытэры эфектыўнасці дастаткова размытыя. Можна сустрэць дзве магчымыя трактоўкі паняцця эфектыўнасці – адна, гэта дасягненне арганізацыяй тых мэтаў, якія яна перад сабой ставіць. Другая – гэта выкананне місіі арганізацыі. Але тут мы сутакаемся з парадоксам. Беручы пад увагу палітычную сітуацыю ў краіне, лідэры НДА не могуць задаволіцца ўласнымі дасягненнямі, нават калі яны задаволены вынікамі дзейнасці ўласнай арганізацыі (а большасць, як выцякае з глыбінных інтэрвью, сапраўды задаволеныя). НДА не займаюцца самападманам, бачачы рэчаіснасць узмацнення ў дачыненні да іх рэпрэсій. У той жа час незразумела, ці "абмежаваная" місія арганізацыі можа быць навогул дасягнутая ва ўмовах палітычнай несвабоды. Пытанне ў тым, што ні лідэрам НДА, ні "тэарэтыкам" дэмакратыі не зразумела да канца, ці вядуць (і якім чынам) адносна абмежаваныя ў прасторы і часе праекты і кампаніі да запаветнай мэты. Як калісьці вызначыў аўтар гэтых радкоў, "няма ліхтара ў канцы тунелю, няхай самага хісткага і слабенькага. Няма кропкі на гарызонце, якую бачылі б партыйныя і беспартыйныя, арганізаваныя і неарганізаваныя, працуючыя ў рэале і ў віртуале, тыя, хто жыве ў Менску, у рэгіёнах і за мяжой. Няма нават маленькай, хай і не зусім рэальнай, але структурызаванай надзеі".

Аналізуючы змест інтэрв'ю, можна прыйсці да вылучэння некаторых гіпотэзаў:

1. Ва ўмовах палітычнага ціску, павышэнне ўласнай эфектыўнасці арганізацый проста можа не з'яўляцца дамінуючай матывацыяй грамадскай дзейнасці. Нават больш моцная арыентацыя – на самазахаванне - цягне за сабой самаабмежаванне ў мэтах і сродках. Болей за тое, самазахаванне вядзе да дзеянняў, якія супярэчаць патрэбам арганізацыйнага развіцця і распаўсюду сваёй дзейнасці на мэтавыя групы. Напрыклад, некаторыя рэспандэнты проста казалі, што іх арганізацыі мусяць "не піярыцца".

2. Тэндэнцыя да вызначэння самазахавання як прыярытэту нясе з сабой не толькі абмежаванне магчымасцяў, але і разбурэнне сацыяльнага капіталу НДА. Ва ўмовах пастаяннай напружанасці нівелюецца галоўная якасць самаарганізаванага грамадства – міжасабовы давер.

3. Грамадская дзейнасць у "траваядным" фармаце безумоўна асацыюецца з большым задавальненнем ад поспехаў і большай самаацэнкай. Аднак, акурат яна найменш арыентуецца на бесканфліктныя ў дачыненні да палітычных рэаліяў формы і мэты дзейнасці.

4. Традыцыйныя ацэнкі арганізацыйнай эфектыўнасці не ўлічваюць усіх аспектаў працы грамадскага сектару. Магчыма, больш важным крытэрам эфектыўнасці ёсць не колькасць тых, хто быў закрануты тымі ці іншымі дзеяннямі, але тое, наколькі дзейнасць НДА прывяла да якасных зменаў у псіхалогіі і памкненнях таго ці іншага чалавека.

ВЫНІКІ САЦЫЯЛАГІЧНАГА АПЫТАННЯ

У сваім аналізе аўтар шукаў адказы на пастаўленыя ініцыяттарамі даследавання пытанні праз спробу выявіць заканамернасці ў арганізацыйных практыках і самаадчуванні (у першую чаргу ацэнцы ўласнай эфектыўнасці на аснове арганізацыйнага досведу) сярод розных тыпаў беларускіх НДА. Рабілася спроба высветліць адметнасці “траваяднага” і “платаяднага” НДА-сектару праз аналіз адказаў на пытанні прадстаўнікамі арганізацыяў у залежнасці ад 1) наяўнасці ў іх рэгістрацыі 2) важнасці працы на дасягненне дэмакратычных зменаў у краіне для дадзенай арганізацыі. Акрамя таго, практыкі і настроі ў НДА сектары аналізаваліся ў залежнасці ад таго, ці атрымліваюць арганізацыі грантавае фінансаванне ці бюджэтную падтрымку. Калі працягваць алегорыю з класамі сусветнай фауны, гэтыя групы арганізацый могуць быць пазначаныя ў даследванні адпаведна як “птушкі”-грантаатрымальнікі і “гады”-GoNGOs. У другой частцы аналізу аўтар прасачыў тыя ж самыя тэндэнцыі (практыкі і настроі) ў залежнасці ад ацэнкі эфектыўнасці як уласнай арганізацыі, так і ўсяго НДА сектару. Акрамя таго, для ўдакладнення дадзеных, былі выдзелены два тыпы арганізацый, якія падаюцца найбольш цікавымі для мэтаў даследавання. Абодва тыпы – гэта арганізацыі, якія лічаць сваю дзейнасць эфектыўнай. Розніца ў тым, што першы тып – гэта арганізацыі, якія лічаць дасягненне дэмакратчыных зменаў важным складнікам сваёй дзейнасці, другі – гэта тыя, якія так не лічаць.

Трошкі больш за палову прадстаўнікоў НДА сектару працуюць у ім, як кажуць, “на поўную стаўку” ці амаль на яе. Сярод “дэмакратаў” гэты адсотак некалькі вышэйшы, але выглядае, што галоўным чыннікам прафесіяналізацыі з’яўляецца доступ да ўстойлівага знешняга фінансавання – незалежна ад таго, ці гэта “птушкі” ці “гады”. Таксама бачна, што прафесіяналізацыя станоўча ўплывае на ацэнку эфектыўнасці як самой арганізацыі, так і ўсяго сектару, асабліва сярод дэмакратычна арыентаваных арганізацый. Аднак, тут гутарка можа ісці і пра паўстанне пэўнага карпаратыўнага духу – кулікі пачынаюць хваліць уласнае балота.

Табліца 1. Ці з’яўляецца грамадская дзейнасць асноўным відам дзейнасці?

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Аналітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так і хутчэй так	**53**	44,8	**55,7**	38,6	**67**	36,5	**64,3**	48,5	**51,0**

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так і хутчэй так	**54,7**	44,1	**56,6**	44	**58,8**	43,6	**51,0**

Тая ж самая тэндэнцыя відавочна і калі прааналізаваць наяўнасць вызваленых чалавечых рэсурсаў: Наяўнасць штату у першую чаргу – рыса “гадаў” і зарэгістраваных арганізацый, адсутнасць магчымасцяў прыцягнуць вызваленых работнікаў уплывае негатыўна як на ацэнку эфектыўнасці ўласнай працы, так і сектару ў цэлым.

Табліца 2. Штат у арганізацыі

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Аналітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Не	41	**61**	45	50	45	46	**20**	51	**46**
Так	**58**	38	54	50	54	54	**78**	48	**54**

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Не	41	**63**	40	53	40	47	**46**
Так	57	36	60	47	59	53	**54**

Трошкі іншая тэндэнцыя назіраецца, калі прааналізаваць адданасць актывістаў працы. З аднаго боку, толькі сярод "гадаў" адказ на пытанне, які адсотак ад сябраў вашай арганізацыі актыўна ўдзельнічае ў дзейнасці, значна перавышае сярэдні паказчык. Аднак, у той жа час, колькасць "прагульшчыкаў" таксама мінімальная ў незарэгістраваных арганізацыяў. Трошкі больш распаўсюджаны абсэнтызм сярод зарэгістраваных арганізацыі і "птушак". Цікава, што колькасць актыўна ўдзельнічаючых сябраў арганізацыі амаль ніяк не ўплывае на самаацэнку эфектыўнасці як самой арганізацыі, так і сектару ў цэлым.

Табліца 3. Працэнт сяброў арганізацыі, якія актыўна ўдзельнічаюць у дзейнасці

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	"Дэмакраты"	"Апалітычныя"	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Да 25%	**33**	**15**	28	32	**33**	28	**16**	32	29
Да 50%	31	41	34	32	37	33	27	35	34
Да 75%	12	15	12	13	10	13	13	12	12
Да 100%	24	**30**	27	22	**20**	27	**44**	22	25

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Да 25%	29	29	32	28	28	33	29
Да 50%	32	39	29	37	32	30	34
Да 75%	13	12	15	10	12	13	12
Да 100%	26	20	24	26	28	24	25

Прымаючы да ўвагі кампанію па ліквідацыі грамадскіх арганізацый, якая ішла амаль усю мінулую пяцігодку, можна ўспрыняць як абнадзейваючы факт тое, што толькі адна пятая частка НДА пацвердзіла зніжэнне колькасці сябраў сваіх арганізацыяў, што не выглядае парадаксальным – тыя, хто здолеў выжыць, выжылі таму, што захавалі актыў. Найбольшыя кадравыя праблемы, зноў такі прадказальна, ў незарэгістраваных арганізацый, ціск супраць якіх быў выведзены на ўзровень крымінальнага кодэксу. У астатнім палітычны напрамак арганізацыі, яе сувязі з уладай ці грантадаўцамі, толькі мінімальна уплываюць на лаяльнасць сябраў НДА да грамадскай справы. А вось узаемасувязь паміж лаяльнасцю і ацэнкай эфектыўнасці працы арганізацый больш чым відавочная.

Табліца 4. За апошні час колькасць сяброў вашай арганізацыі

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	"Дэмакраты"	"Апалітычныя"	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Павялічылася	**36**	**26**	32	34	30	33	**36**	32	**32**
Паменшылася	20	**29**	22	20	25	22	**11**	24	22
Засталася ранейшай	41	46	42	44	43	42	50	41	42

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Павялічылася	**37**	**15**	38	27	37	38	32
Паменшылася	18	31	21	25	17	17	22
Засталася ранейшай	43	40	39	44	43	44	42

2. Матывацыя грамадскай актыўнасці

У дэмакратаў, грантаатрымальнікаў і незарэгістраваных арганізацый відавочна дамінуюць "індывідуальныя" матывацыі, напрыклад, самарэалізацыя, а таксама "глабальныя" – то бок імкненне змяніць сітуацыю ў краіне "ў цэлым". Таксама відавочна поўная абыякавасць да гэтых памкненняў сярод тых, хто не бачыць грамадскую дзейнасць сродкам дасягнення нейкіх палітычных зменаў. Аднак у той жа час, "дэмакраты" і апалітычныя грамадскія актывісты прыкладна ў роўнай ступені матывуюцца імкненнем вырашыць канкрэтную праблему ці дапамагчы іншым людзям. Цікава, што тыя, хто матываваўся найперш "асабістымі" ці "глабальнымі" памкненнямі, найбольш і расчараваліся грамадскай дзейнасцю. Магчыма, гэтыя людзі па сваёй натуры больш палітызаваныя, і менавіта дасягненне палітычных зменаў ёсць для іх крытэрам рэалізацыі ўласнага патэнцыялу. Аднак, гэтаму можа быць дадзена і іншае тлумачэнне, якому, дарэчы, можна знайсці доказы ў глыбінных інтэрвью. Тыя, хто ішоў у грамадскі сектар дзеля самарэалізацыі – гэта людзі з надзвычай высокімі амбіцыямі і запытамі. Яны звычайна дамагаюцца шмат у сваім жыцці, але застаюцца незадаволенымі, разумеючы, чаго яны маглі б дамагчыся і не здолелі (калі гэта так, можна толькі здагадвацца пра распаўсюджанасць няўрозаў сярод незалежнага грамадства). Тут варта ўзгадаць, што незадаволенасць часта з'яўляецца лепшым стымулам любой дзейнасці.

Табліца 5. Асноўны матыў у стварэнні арганізацыі

	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**"Дэмакраты"**	**"Апалітычныя"**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Самарэалізацыя	22	33	**28**	**13**	**28**	23	20	25	**24**
Імкненне дапамагчы сябрам арганізацыі	39	31	37	35	37	37	37	37	37
Імкненне паўплываць на ход пераўтварэнняў у краіне	32	**51**	**49**	12	**45**	34	**20**	**40**	37
Імкненне вырашыць канкрэтную праблему	44	**51**	47	41	**59**	42	41	47	46
Імкненне дапамагчы іншым людзям	**55**	47	52	52	**58**	51	54	52	53

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	**Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай**	**Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай**	**Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай**	**У сярэднім**
Самарэалізацыя	23	**35**	18	32	26	**13**	24
Імкненне дапамагчы сябрам арганізацыі	37	38	40	33	37	38	37
Імкненне паўплываць на ход пераўтварэнняў у краіне	34	**47**	30	48	45	**10**	37
Імкненне вырашыць канкрэтную праблему	43	48	47	45	47	40	46
Імкненне дапамагчы іншым людзям	53	**41**	**58**	45	52	57	53

Што найбольш замінае ў дзейнасці арганізацыі? Большасць апытаных узгадалі праблему фінансавання ў розных яе аспектах (атрыманне фінансавых сродкаў, магчымасць арэнды памяшкання і г.д.), прычым найменш гэтыя праблемы адзначаюць менавіта ў лагеры "дэмакратаў", што і невыпадкова – пытанне хутчэй імкнулася высвеціць актуальнасць адной праблемы адносна іншых. У той жа час,

грошай больш за ўсё не хапае тым арганізацыям, якія падтрымліваюцца... дзяржавай. Цікава, што пры тым, што ўласны стан арганізацыі не выглядае як праблема для большасці НДА, яна ўсё ж трошкі больш актуальная для сябраў НДА, якія атрымліваюць гранты. Таксама варта заўважыць, што пагаршэнне адносінаў з уладамі негатыўна ўплывае на ацэнку эфектыўнасці дзейнасці арганізацый, хаця дэмакратычныя арганізацыі, якія здолелі дасягнуць эфектыўнасці ў сваёй дзейнасці, канфліктуюць з уладамі больш, чым чым сярэднястатыстычнае НДА.

Табліца 6. Найбольшая праблема ў дзейнасці арганізацыі

	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**"Дэмакраты"**	**"Апалітычныя"**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Звязаныя з фінансаваннем	44	**29**	37	47	**29**	44	**52**	38	40
Звязаныя з уладай	26	**47**	39	14	**42**	28	**20**	34	31
Звязаныя з унутраным станам арганізацыі	6	6	7	6	9	6	1	8	7
Іншае	22	16	17	**32**	20	21	26	20	21

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	**Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай**	**Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай**	**Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай**	**У сярэднім**
Звязаныя з фінансаваннем	43	32	48	32	39	**50**	40
Звязаныя з уладай	30	36	25	38	36	**16**	31
Звязаныя з унутраным станам арганізацыі	6	**12**	5	**10**	6	5	7
Іншае	21	19	21	19	19	28	21

Абсалютная большасць рэспандэнтаў упэўнена, што іх арганізацыі не знікнуць і працягнуць працаваць, прычым прыкладна чвэрць нават мяркуе, што яны нават здолеюць пашырыць сваю дзейнасць. У гэтым аспекце "міжкласавыя" адрозненні мінімальныя, хаця цікава, што сярод удзельнікаў незарэгістраваных НДА больш як заўзятых песімістаў, так і аптымістаў – колькасць тых, хто разлічвае на пашырэнне дзейнасці такая ж, як і сярод сяброў НДА, якія падтрымліваюцца дзяржавай. Нізкая самаацэнка дзейнасці карэлюе з песімізмам у адносінах да пашырэння ўласнай дзейнасці, але што цікава – само па сабе памкненне да пашырэння дзейнасці не ёсць крытэрам да падвышанай самаацэнкі ў грамадскай дзейнасці. Калі гэтая самаацэнка супадае з рэчаіснасцю, то эфектыўныя НДА бяруць, як гаворыцца, не колькасцю, а якасцю.

Табліца 7. Праз 3 гады, ваша арганізацыя...

	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**"Дэмакраты"**	**"Апалітычныя"**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Спыніць дзейнасць	6	**15**	7	4	5	9	2	10	8
Зменшыць дзейнасць	5	7	6	5	5	5	6	5	5
Застанецца на тым жа ўзроўні	39	34	38	36	39	38	43	37	38
Пашырыць дзейнасць	24	**29**	26	26	24	26	**29**	25	25

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Спыніць дзейнасць	7	**14**	9	9	7	9	8
Зменшыць дзейнасць	4	13	8	6	3	5	5
Застанецца на тым жа ўзроўні	40	33	39	38	39	39	38
Пашырыць дзейнасць	28	19	26	23	28	28	25

Як пазітыўны момант можна адзначыць і тое, што, абсалютная большасць удзельнікаў грамадскага сектару ўпэўненыя, што асабіста яны самі працягнуць сваю дзейнасць і ў далейшым. Адсутнасць міжкласавай розніцы прыводзіць да высновы, што грамадскі сектар, незалежна ад яго праявы, паспеў стаць ужо не толькі відам дзейнасці, але і стылем жыцця (або "крыжам", які актывісты мусяць цягнуць праз усё жыццё).

Табліца 8. Ці збіраецеся вы і надалей удзельнічаць у грамадскім сектары

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	"Дэмакраты"	"Апалітычныя"	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так і хутчэй так	92	95	94	92	98	91	92	94	**90**

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так і хутчэй так	92	88	91	89	92	92	**90**

3.Практыкі грамадскай дзейнасці 1 – як?

Аналізуючы, чым займаюцца беларускія недзяржаўныя арганізацыі, можна акрэсліць дзве магчымыя катэгорыі заняткаў. Першая – гэта тое, чым займаюцца пераважна палітызаваныя і незарэгістраваныя арганізацыі. Гэта – ахова нацыянальнай культуры, гісторыя і краязнаўства, адукацыя, самаарганізацыя мясцовага насельніцтва, праваахоўная дзейнасць. Другі від дзейнасці – гэта тое, чым займаюцца тыя, хто ў палітыку, як кажуць, не лезе, або знаходзіцца пад крылом у дзяржавы. Тут дамінуюць розныя формы рэкрэацыйнай дзейнасці (спорт, турызм, мастацкая самадзейнасць, сацыяльныя праграмы, дабрачыннасць). Тут мы, здавалася б, бачым выключна выражаны разрыў паміж "траваяднай" і "платаяднай" парадыгмай, хоць ёсць некаторыя віды дзейнасці, якімі займаюцца ўсе, былі б грошы (напрыклад, сацыяльныя праекты, якія больш за астатніх ажыццяўляюць тыя, хто атрымлівае грошы, дзяржаўныя ці грантавыя). Можна, вядома, сказаць, што непалітызаваныя арганізацыі больш схільныя абіраць такія віды дзейнасці, якія маюць больш шанцаў закрануць максімальную колькасць бенефіцыяраў (хоць нельга сцвярджаць, што "дэмакраты" не імкнуцца гэтым займацца: пытання, чым бы вы хацелі займацца, не было зададзена ў анкеце). Аднак, у цэлым можна зрабіць выснову, што "дэмакраты" спрабуюць дагрукацца да сваёй аўдыторыі праз інтэлект (то бок, развіваюць такія формы дзейнасці, якія прымушаюць людзей думаць, займацца самаадукацыяй, прымаць рашэнні), у той час як непалітызаваныя арганізацыі наадварот імкнуцца даць людзям адпачыць ад залішніх думак. Няцяжка здагадацца, хто з іх будзе мець большы поспех. У той жа час нашмат цяжэй вызначыць, якая з гэтых стратэгіяў будзе больш спрыяць дэмакратызацыі Беларусі.

"Дэмакратычныя" формы грамадскай дзейнасці найчасцей асацыююцца з нізкай ацэнкай уласнай эфектыўнасці. Задавальненне атрымліваюць хіба што дэмакраты, якія шчыльна працуюць з людзьмі, займаючыся праваахоўнай дзейнасцю, або адукацыяй. Калі ж паглядзець на прадстаўнікоў непалітызаваных НДА, то здаецца, шлях да

пазітыўнага настрою зразумелы – спорт, турызм, дабрачыннасць, самадзейнасць, сацыяльныя праекты. Канешне, гэта не значыць, што, напрыклад, падвіжніцкая культурніцкая дзейнасць не з'яўляецца сацыяльна значнай – пласт нацыянальнай культуры зараз захоўваецца выключна дзякуючы фанатыкам – актывістам. І тое, што яны незадаволеныя сваёй дзейнасцю, сведчыць аб іх бяссіллі перад рэпрэсіўнымі дзеяннямі дзяржавы, у тым ліку разбуральнай палітыкай у галіне нацыянальнай культуры. Нізкая эфектыўнасць дзеянняў, канешне, яшчэ не сведчыць пра адсутнасць неабходнасці ў іх – гутарка можа проста ісці пра тое, што ў такіх сферах дзейнасці трэба прыкладаць мегавысілкі для таго, каб дасягнуць мінівынікаў. Але тут ёсць і нагода для "дэмакратаў", каб задумацца. Сфера забаваў, вольнага часу, паўсядзённага жыцця – ці дастаткова актыўны тут арганізацыі грамадзянскай супольнасці? Ці не патрэбны нават самым заўзятым змагарам перапынак на спорт і забавы? А калі сур'ёзна, то "дэмакратычным" НДА варта было б задумацца над тым, як знайсці больш шырокія, эфектыўныя (часам простыя) шляхі да людзей, каб тыя маглі зразумець і падтрымаць іх.

Табліца 9. Сфера дзейнасці вашай арганізацыі

	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**"Дэмакраты"**	**"Апалітычныя"**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Нацыянальная культура	24	**38**	**30**	18	**31**	26	26	28	27
Самаарганізацыя грамадзян	7	**13**	**11**	4	8	9	0	**10**	9
Мясцовае самакіраванне	3	6	5	0	2	4	1	4	4
Ваенна-патрыятычная	5	3	4	**6**	2	6	**9**	4	5
Мастацкая самадзейнасць	6	8	6	**11**	5	7	**11**	6	7
Клуб па інтарэсах	10	**15**	9	**18**	10	12	9	12	11
Прафесійная асацыяцыя	**12**	3	10	10	6	11	7	10	10
Правы працоўных	5	5	**6**	2	2	6	6	5	5
Спорт, турызм	9	8	5	**20**	6	9	**16**	7	9
Рэлігія	1	5	2	3	2	2	1	2	2
Гісторыя, краязнаўства	9	**19**	13	8	**14**	10	4	12	11
Правы чалавека	11	**23**	18	6	**17**	13	9	14	13
Сацыяльная ахова / сацыяльныя паслугі	**29**	10	**26**	19	**30**	23	**33**	23	25
Правы спажыўцоў	2	0	2	1	0	2	3	1	6
Экалогія	5	9	7	4	**10**	4	7	5	2
Адукацыя	25	**30**	**31**	19	**42**	22	21	28	27
Дабрачыннасць	**21**	4	13	**26**	20	16	17	17	17
Дапамога іншым НДА	5	8	7	3	**14**	4	0	7	6

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	**Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай**	**Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай**	**Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай**	**У сярэднім**
Нацыянальная культура	26	**36**	25	29	28	18	27
Самаарганізацыя грамадзян	8	10	8	10	10	5	9
Мясцовае самакіраванне	4	1	4	4	6	0	4
Ваенна-патрыятычная	6	1	6	4	6	6	5

Мастацкая самадзейнасць	7	3	7	5	6	**13**	7
Клуб па інтарэсах	11	**15**	9	14	9	**17**	11
Прафесійная асацыяцыя	10	7	8	**12**	10	**13**	10
Правы працоўных	5	4	6	4	6	1	5
Спорт, турызм	10	3	7	10	6	**23**	9
Рэлігія	2	1	3	1	2	**3**	2
Гісторыя, краязнаўства	9	**21**	9	13	11	3	11
Правы чалавека	13	11	12	16	**18**	**5**	13
Сацыяльная ахова / сацыяльныя паслугі	25	18	**28**	22	25	21	25
Правы спажыўцоў	1	1	2	2	2	1	6
Экалогія	5	10	5	8	7	1	2
Адукацыя	27	28	26	**30**	31	20	27
Дабрачыннасць	**19**	8	**20**	10	16	**28**	17
Дапамога іншым НДА	6	8	5	8	7	3	6

Што тычыцца відаў дзейнасці беларускіх НДА, то можна адзначыць, што іх разнастайнасць наўпрост залежыць ад атрымання фінансавання, унутранага ці вонкавага. Але ізноў тут можна вызначыць характэрныя “дэмакратычныя” віды дзейнасці. Калі палітызываныя НДА спецыялізуюцца на грамадскіх кампаніях і семінарах, то прадзяржаўныя арганізацыі найбольш прадстаўлены ў такіх сферах, як сацыяльныя праекты, дабрачыннасць і арганізацыя вольнага часу (фестывалі, конкурсы). Яшчэ адной цікавай акалічнасцю з’яўляецца пэўны крэн незарэгістраваных арганізацый у бок даследаванняў і аналітыкі. Калі прасачыць узаемасувязь паміж ацэнкай уласнай эфектыўнасці і відамі дзейнасці, можна зазначыць, што якраз накіраванасць грамадскай дзейнасці на дабрачыннасць карэлюецца з больш высокай самаацэнкай эфектыўнасці.

Табліца 10. Віды дзейнасці НДА

	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Аналітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Правядзенне трэнінгаў, семінараў	64	**75**	70	61	**81**	63	59	68	67
Міжнародныя абмены і стажыроўкі	34	33	37	25	**54**	28	21	36	34
Кансультацыі і экспертнае суправаджэнне	35	35	40	26	**55**	29	24	37	35
Даследаванне і аналітыка	34	**45**	**45**	20	**52**	33	26	39	37
Арганізацыя фестывалеў, кірмашоў і г. д.	37	32	34	40	35	36	**47**	34	36
Выданне інфармацыйных матэрыялаў	40	**51**	47	33	**64**	36	30	45	42
Збор ахвяраванняў, гуманітарныя і дабрачынныя акцыі	**42**	20	34	**44**	**40**	36	**53**	34	37
Акцыі і кампаніі па прасоўванні грамадскіх інтарэсаў	25	31	32	12	**45**	21	17	28	26

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Правядзенне трэнінгаў, семінараў	68	64	59	**72**	**70**	59	67
Міжнародныя абмены і стажыроўкі	35	24	33	35	**39**	25	34
Кансультацыі і экспертнае суправаджэнне	36	32	33	37	**42**	24	35
Даследаванне і аналітыка	36	**42**	33	**44**	**45**	16	37
Арганізацыя фестываляў, кірмашоў і г. д.	**40**	18	38	31	39	39	36
Выданне інфармацыйных матэрыялаў	42	40	39	47	47	26	42
Збор ахвяраванняў, гуманітарныя і дабрачынныя акцыі	**41**	19	**44**	26	36	**50**	37
Акцыі і кампаніі па прасоўванні грамадскіх інтарэсаў	27	24	27	26	33	12	26
Развіццё партнёрства і / ці сецевага ўзаемадзеяння	**27**	31	23	35	32	14	28

Гэткія самыя заканамернасці (дамінаванне сярод непалітызаваных ці прадзяржаўны НДА мэтавых груп, што ўказваюць на "дабрачынны" характар іх дзейнасці – дзеці, пенсіянеры, інваліды - і адначасова большыя шанцы на атрыманне задавальнення і павышэння самаацэнкі менавіта ў такіх відах дзейнасці) можна выявіць і пры аналізе мэтавых аўдыторыяў беларускіх НДА. Наадварот, сярод тых, хто незадаволены эфектыўнасцю арганізацый, большая колькасць працуе на больш палітызаваныя групы - такія, як моладзь, медыі і іншыя НДА.

Увогуле, што тычыцца мэтавых груп беларускіх НДА, хто з іх можа стаць рэальнымі дзеячамі пераменаў? Іншыя даследаванні (у прыватнасці, дадзеныя лабараторыі "Новак" і Беларускага інстытута стратэгічных даследванняў) паказываюць, што ў Беларусі ў цяперашнім часе нівелююцца "міжгрупавыя" розніцы ў светапоглядзе і палітычных прэферэнцыях. Цяпер дэмакратычная арыентацыя і дэмакратычны супраціў становяцца справай найперш каштоўнаснай, а носьбіты каштоўнасцяў свабоды і пэўнага маральнага коду, які матывуе людзей да грамадскай актыўнасці, знаходзяцца ў самых розных сацыяльных групах. Крэн НДА ў бок моладзі цалкам зразумелы – не толькі таму, што менавіта ў гэтай групе найбольш сканцэнтраваныя сацыяльна актыўныя людзі, якія складаюць аснову грамадскага сектару, але і таму, што менавіта моладзь традыцыйна лічыцца галоўным "дзеячом" магчымых палітычных пераменаў у краіне. Выглядае так, што такое меркаванне ўжо не цалкам адпавядае рэчаіснасці.

Табліца 11. Мэтавыя групы НДА

	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**
Дзеці	**38**	23	31	**42**	35	34	**44**	33
Моладзь	57	**69**	63	54	66	58	50	**62**
Прафесійныя саюзы	24	23	**26**	19	**27**	23	23	24
СМІ	14	**18**	**17**	11	16	14	6	**16**
Спажыўцы	5	5	5	5	**6**	4	3	5
Іншыя НДА	14	**24**	21	5	**29**	12	4	18
Жанчыны	**25**	19	**26**	19	**24**	23	17	**25**
Мясцовае насельніцтва	36	**43**	39	35	38	38	**46**	36
Дзяржаўныя служачыя	13	**5**	13	6	10	11	**13**	11
Члены арганізацыі	36	**33**	40	26	44	32	**21**	38
Людзі з абмежаванымі фізічнымі магчымасцямі	23	**9**	18	24	24	19	**24**	19
Нацыянальныя меншасці	9	**4**	8	7	10	7	**13**	7
Людзі пенсійнага ўзросту	21	**9**	19	16	21	17	**17**	18

	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	**Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай**	**Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай**	**Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай**	**У сярэднім**
Дзеці	38	23	31	**42**	35	34	35
Моладзь	57	**69**	**63**	54	**66**	58	60
Прафесійныя саюзы	24	23	**26**	19	**27**	23	23
СМІ	14	**18**	**17**	11	16	14	15
Спажыўцы	5	5	5	5	**6**	4	5
Іншыя НДА	14	**24**	21	5	**29**	12	16
Жанчыны	**25**	19	**26**	19	**24**	23	23
Мясцовае насельніцтва	36	**43**	39	35	38	38	37
Дзяржаўныя служачыя	**13**	5	13	6	10	11	10
Члены арганізацыі	36	33	40	26	**44**	32	35
Людзі з абмежаванымі фізічнымі магчымасцямі	**23**	9	18	24	**24**	19	19
Нацыянальныя меншасці	9	4	8	7	10	7	8
Людзі пенсійнага ўзросту	**21**	9	19	16	**21**	17	18

4. Практыкі грамадскай дзейнасці 2 – з кім?

Грамадскія арганізацыі ў Беларусі найперш “тусуюцца” самі з сабой і з міжнароднымі партнэрамі, у меньшай ступені – са СМІ, яшчэ меньш – дзяржаўнымі ворганамі, і ў мінімальнай ступені – з палітычнымі партыямі. Нерэгістрацыя грамадскіх арганізацый кардынальным чынам змяншае іх сацыяльны капітал – такія арганізацыі літаральна “замкнутыя” ў палітычнай субкультуры апазіцыі. Прадказальна, што непалітызаваныя ці прадзяржаўныя арганізацыі маюць больш шанцаў кантактаваць з дзяржаўнымі структурамі, органамі ўлады на мясцовым узроўні і СМІ. Уражвае даволі высокі працэнт дэмакратычна-арыентаваных НДА, якія ніколі не кантактуюць з палітычнымі структурамі (магчыма, шмат для каго з іх грамадскі сектар – гэта таксама сродак “выхаду” з партыйнай палітыкі ці пазбягання яе). Агульная і найбольш відавочная тэндэнцыя – амаль поўная адсутнасць істотных рэгулярных сувязяў паміж НДА і бізнэсам, прычым як з боку “дэмакратычных”, так і “апалітычных” ці прадзяржаўных

НДА. Узаемасувязь паміж шчыльнасцю кантактаў і самаацэнкай грамадзянскай супольнасці даволі ўстойлівая, хоць “дэмакратычныя” арганізацыі, якія лічаць сябе эфектыўнымі, больш арыентуюцца на кантакты з грамадскімі суб’ектамі, а “апалітычныя” – на кантакты з дзяржаўнымі ворганамі ўлады і СМІ.

Табліца 12. З кім узаемадзейнічаюць НДА

Частата ўзаемадзеяння з іншымі НДА									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Рэгулярна	40	40	46	**26**	**62**	34	44	**28**	**40**
Не	11	9	9	**18**	4	13	10	11	11
Частата ўзаемадзеяння с замежнымі і міжнароднымі арганізацыямі									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Рэгулярна	32	23	33	**24**	**47**	**25**	27	30	30
Не	33	40	25	39	8	36	29	30	35
Частата ўзаемадзеяння з органамі мясцовай улады									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Рэгулярна	33	8	23	32	22	28	**44**	24	27
Не	47	43	26	23	**52**	45	**50**	46	24
Частата ўзаемадзеяння з камерцыйнымі арганізацыямі									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Рэгулярна	9	3	9	3	9	8	11	7	8
Не	43	61	49	48	49	48	26	52	48
Частата ўзаемадзеяння з дзяржаўнымі СМІ									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Рэгулярна	24	6	18	26	23	19	26	19	20
Не	23	60	38	19	30	32	7	36	32
Частата ўзаемадзеяння з недзяржаўнымі СМІ									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Рэгулярна	19	27	26	11	31	18	13	22	20
Не	34	27	25	48	22	36	29	33	41
Частата ўзаемадзеяння з органамі цэнтральнай улады									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Рэгулярна	23	5	18	22	19	19	**30**	17	19
Не	33	**69**	44	39	38	42	**7**	48	42
Частата ўзаемадзеяння з палітычнымі партыямі									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Рэгулярна	9	**23**	17	1	**20**	10	7	13	12
Не	67	40	51	83	53	62	60	60	60

Частата ўзаемадзеяння з іншымі НДА							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	**Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай**	**Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным**	**Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай**	**Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай**	**У сярэднім**
Рэгулярна	44	**28**	43	39	**50**	**29**	40
Не	10	**20**	9	14	7	**18**	11
Частата ўзаемадзеяння з замежнымі і міжнароднымі арганізацыямі							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Рэгулярна	33	**8**	35	23	37	29	30
Не	28	19	29	28	23	37	35
Частата ўзаемадзеяння з органамі мясцовай улады							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Рэгулярна	32	8	33	20	28	36	27
Не	22	37	20	29	46	43	24
Частата ўзаемадзеяння з камерцыйнымі арганізацыямі							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Рэгулярна	9	3	8	7	10	3	8
Не	44	68	47	49	44	44	48
Частата ўзаемадзеяння з дзяржаўнымі СМІ							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Рэгулярна	23	4	21	18	20	**30**	20
Не	29	29	26	38	39	52	32
Частата ўзаемадзеяння з недзяржаўнымі СМІ							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Рэгулярна	29	17	21	23	**29**	12	21
Не	33	32	35	29	41	30	40
Частата ўзаемадзеяння з органамі цэнтральнай улады							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Рэгулярна	21	14	21	14	20	23	19
Не	39	**57**	38	48	42	37	42
Частата ўзаемадзеяння з палітычнымі партыямі							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Рэгулярна	12	8	10	14	**18**	1	12
Не	63	54	62	55	23	85	60

5.Крытэры і сродкі дасягнення эфектыўнасці.

Ідэальная формула максімізацыі колькасці “бенефіцыяраў” – мець доступ да фінансавання і пры гэтым захаваць дзяржаўную рэгістрацыю. Удаецца гэта далёка не кожнай арганізацыі, асабліва калі дзейнасць носіць палітызаваны характар. З іншага боку, адсутнасць рэгістрацыі азначае надзвычай нізкую здольнасць увогуле да аказання нейкіх паслугаў.

Апытанне выявіла даволі трывалую карэляцыю паміж “прадэмакратычнасцю” беларускіх НДА і іх памкненнямі да ўдасканалення арганізацыйных практыкаў і набыцця новых навыкаў у працы. Вядома, гэта памкненне яшчэ не азначае ўдасканаленне. Аднак, калі параўноўваць з “апалітычнымі” ці прадзяржаўнымі НДА, то відавочна, што ў плане арганізацыйнага развіцця “дэмакраты” і “грантаатрымальнікі” імкнуцца да большага. У прыватнасці, гэтыя катэгорыі больш выгодна адрозніваюцца ад іншых у плане наяўнасці зафіксаванай місіі, стратэгічнага плану і кароткатэрміновага планавання. Таксама, дэмакратычныя НДА больш часу надаюць арганізацыйнаму развіццю, навучанню і даследаванням. Можна, канешне, зноў казаць пра тое, што прадэмакратычныя НДА старанна завучылі пэўныя “мантры”, якія неабходна выконваць перад донарамі. Пра гэта ўскосна можа сведчыць тое, што найбольш выразна “добрыя” арганізацыйныя практыкі адлюстраваны сярод арганізацый, якія атрымоўваюць гранты. Іншая версія – менавіта грантаатрымальнікі былі забяспечаны з боку донараў бонусам ў выглядзе больш-менш цэльнай тэарэтычнай і практычнай падрыхтоўкі па пытаннях планавання, праектнай дзейнасці і аргразвіцця. Гэта ускосна кажа пра тое, што адказнасць за развіццё і ролю сектара НДА ў краіне ў першую чаргу бралі на сябе знешнія дзеячы. Што істотна, ўся гэтая дзейнасць па арганізацыйнаму развіццю (стварэнне стратэгічных планаў, выпрацоўка місіі, арганізацыйнае навучанне і даследаванні пра ўздзеянне на мэтавую аўдыторыю) станоўча ўплывае на адчуванне арганізацыямі эфектыўнасці ўласнай дзейнасці. У той жа час арганізацыі, якія лічаць сябе неэфектыўнымі, прызнаюць патрэбу ў навучанні і больш якаснай аналітыцы па грамадскаму сектару. Пры гэтым, і гэта паўтарэнне яшчэ адной заканамернасці, эфектыўныя арганізацыі, якія не імкнуцца да дэмакратычных зменаў, надаюць унутрыарганізацыйным справам нашмат менш часу і высілкаў, чым дэмакратычныя НДА. Магчыма, клопат пра арганізацыйную ўстойлівасць і прафесіяналізм – гэта не клопат саміх гэтых арганізацый, а тых, хто іх сапраўды стварае.

Другая агульная тэндэнцыя – інэртнасць у арганізацыйным развіцці - звязана найперш з незарэгістраванымі арганізацыі, а не з “дэмакратычным” НДА-сектарам у цэлым. Апытанне таксама падцьвердзіла, што “дэмакраты” і “грантаатрымальнікі” адносна больш часу выдзяляюць на даследаванне свайго ўплыву ў грамадстве і на мэтавыя групы. Праблема незалежнага НДА-сектару, падаецца, не ў тым, што лідэры і актывісты арганізацый, якія там прадстаўленыя, сканцэнтраваны выключна на звяржэнні “крывавага рэжыму” і не імкнуцца працаваць з грамадствам па пытаннях штодзённага жыцця. Акурат у “дэмакратычным” НДА сектары мы бачым цягу да таго, каб стаць нармальнай грамадзянскай супольнасцю, наколькі гэта магчыма ў беларускіх абставінах.

Табліца 13. Развіццё патэнцыялу арганізацый (capacity building) у беларускім грамадскім сектары

Колькі чалавек скарысталася паслугамі арганізацыі									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Да 50	6	5	6	5	4	**20**	9	5	6
Да 100	16	15	17	18	19	16	**23**	15	16
Да 1000	31	17	29	27	**33**	26	27	28	28
Звыш	13	4	10	13	**15**	10	10	10	11
Не аказваем паслугі	16	**26**	18	22	16	20	16	19	19
Маецца зафіксаваная місія									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Так	**62**	**48**	57	**65**	**64**	56	54	59	58
Ці мае арганізацыя стратэгічны план									

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	**62**	45	59	54	**66**	56	57	58	58
Не	35	**49**	37	43	33	40	39	38	38

Ці здзяйсняе арганізацыя кароткатэрміновае планаванне сваёй дзейнасці

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	**85**	69	81	83	**89**	79	66	84	81
Не	12	27	16	16	11	17	26	14	15

Мерапрыемствы па павышэнні кваліфікацыі

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Не адбываюцца	26	26	26	27	23	27	**34**	25	27
Адбываюцца рэдка	41	33	40	40	48	37	31	41	40
Адбываюцца ўвесь час	29	**36**	31	30	28	32	31	31	31

Ці ініцыяваліся працэсы арганізацыйнага развіцця

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	46	47	52	**33**	**64**	41	42	47	46
Не	51	46	**44**	64	35	54	55	49	50

Неабходнасць перамен у арганізацыі

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	32	38	41	**17**	35	33	26	35	34
Не	58	57	51	72	58	57	62	57	58

Патрэба ў навучанні па пытаннях аргразвіцця

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	41	**50**	**49**	**27**	**49**	41	**24**	46	42
Не	51	44	42	65	46	50	54	48	49

Ці збірае арганізацыя інфармацыю пра патрэбы мэтавых груп

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	49	43	52	**37**	**66**	43	43	49	48
Не	47	50	43	60	33	52	51	47	48

Ці збірае арганізацыя інфармацыю пра ўплыў сваёй дзейнасці на вырашэнне праблем мэтавых груп

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	38	31	41	26	58	30	32	37	37
Не	55	62	52	69	39	61	55	56	57

Ці праводзіла арганізацыя грамадскія кампаніі па прасоўванні інтарэсаў мэтавых груп

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	32	40	40	20	43	32	26	36	34
Не	63	55	55	76	53	63	69	60	60

Ці адчувае арганізацыя недахоп у аналітыцы па трэцім сектары

	Зарэгістраваныя	Незарэгістраваныя	“Дэмакраты”	“Апалітычныя”	Атрымліваюць гранты	Не атрымліваюць грантаў	Падтрымліваюцца дзяржавай	Не падтрымліваюцца дзяржавай	Усяго
Так	45	43	48	32	42	45	29	48	45
Не	47	44	42	61	50	46	56	45	47

Ці даследавала арганізацыя сваю дзейнасць ці іншай НДА									
	Зарэгістраваныя	**Незарэгістраваныя**	**“Дэмакраты”**	**“Апалітычныя”**	**Атрымліваюць гранты**	**Не атрымліваюць грантаў**	**Падтрымліваюцца дзяржавай**	**Не падтрымліваюцца дзяржавай**	**Усяго**
Так	31	30	31	33	39	27	23	32	31
Не	68	64	65	67	60	69	73	66	57

Колькі чалавек скарысталіся паслугамі арганізацыі							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Да 50	5	8	5	6	6	4	6
Да 100	16	16	20	13	16	18	16
Да 1000	31	**13**	26	30	31	30	28
Звыш	12	7	10	10	12	14	11
Не аказваем паслуг	16	**30**	18	20	16	18	19

Маецца зафіксаваная місія							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	61	51	61	56	58	**67**	58

Ці мае арганізацыя стратэгічны план							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	**64**	33	65	30	**66**	55	58
Не	33	63	32	46	31	43	38

Ці здзяйсняе арганізацыя кароткатэрміновае планаванне сваёй дзейнасці							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	85	71	82	80	84	89	81
Не	13	26	15	18	13	10	15

Мерапрыемствы па павышэнні кваліфікацыі							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Не адбываюцца	23	**35**	29	24	23	27	27
Адбываюцца рэдка	43	28	42	39	43	42	40
Адбываюцца ўвесь час	30	33	27	**34**	31	27	31

Ці ініцыяваліся працэсы арганізацыйнага развіцця							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	50	36	44	52	**55**	**34**	46
Не	48	60	53	44	**41**	64	50

Неабходнасць перамен у арганізацыі							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	30	**47**	29	**42**	37	**15**	34
Не	63	43	63	49	56	77	58

Патрэба ў навучанні па пытаннях аргразвіцця							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	40	**51**	42	45	47	**24**	42
Не	51	43	50	49	46	66	49

Ці збірае арганізацыя інфармацыю пра патрэбы мэтавых груп							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	52	29	52	44	**59**	**37**	48
Не	43	66	44	52	38	60	48
Ці збірае арганізацыя інфармацыю пра ўплыў сваёй дзейнасці на вырашэнне праблем мэтавых груп							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	40	22	38	36	44	28	37
Не	53	71	53	39	49	65	57
Ці праводзіла арганізацыя грамадскія кампаніі па прасоўванні інтарэсаў мэтавых груп							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	37	27	34	34	44	20	34
Не	60	69	62	60	53	76	60
Ці адчувае арганізацыя недахоп аналітыкі па трэцім сектары							
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	44	48	46	46	48	30	45
Не	49	42	48	41	44	65	47
	Лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Не лічаць сваю арганізацыю эфектыўнай	Лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Не лічаць грамадзянскі сектар эфектыўным	Дэмакратычна арыентаваная, лічыць сябе эфектыўнай	Абыякавая да дэмакратыі, лічыць сябе эфектыўнай	У сярэднім
Так	32	26	33	29	32	36	31
Не	66	72	66	67	64	64	67

Высновы і некаторыя рэкамендацыі.

Ветэраны НДА сектару ведаюць грамадзянскую супольнасць лепш за аўтара, таму замест таго, каб навязываць свой алгарытм дзеянняў, ён выкажа некалькі агульных заўвагаў і меркаванняў. Філасофскія і тэарэтычныя пытанні пра тое, якія менавіта формы грамадзянскай актыўнасці найбольш спрыяльныя для дэмакратызацыі грамадства, застаюцца невырашанымі. Найбольш дакладны адказ, магчыма, палягае ў тым, што гэтай мэце найбольш спрыяе разнастайнасць відаў, гэтаксама як біялагічная разнастайнасць спрыяе экалагічнай раўнавазе. Праблема беларускага грамадскага сектару палягае ў тым, што грамадзянская супольнасць дагэтуль застаецца субкультурай – але чыннікам гэтага стану з'яўляецца найперш тое, што **грамадзянская супольнасць у Беларусі паўстала ўвогуле.** Быць неабыякавым у Беларусі – гэта значыць весці "жыццё іншых". Тое, што грамадзянская супольнасць у Беларусі існуе – гэта вялікі здабытак для будучыні краіны. Проста немагчыма нават уявіць, як можа раскрыцца назапашаны за годы грамадскай працы патэнцыял, адукацыйны і жыццёвы досвед актывістаў. Гэты досвед важна захаваць і захаваць яго важна тут, у Беларусі. Таму формы падтрымкі грамадзянскай супольнасці мусяць максімальна заахвочваць працу і знаходжанне гэтых людзей на радзіме.

Калі мы вернемся да таго, з чаго пачалі – што колькасць палітычна актыўных людзей, дысідэнтаў, "іншых" наўпрост уплывае на дэмакратычную будучыню краіны, то, бадай, даследаванне ў пэўнай меры дае падставу паразважаць пра тое, што дасць беларускаму грамадскаму сектару магчымасць стаць эфектыўным чыннікам дэмакратызацыі ў будучыні. Няма сэнсу аспрэчваць некаторыя стандартныя НДА-шныя працэдуры, такія, як меры па падвышэнню арганізацыйнай эфектыўнасці і ўстойлівасці. Гэта неабходна, але гэтага не дастаткова. Мы бачым шмат "дэмакратычных" НДА, якія працуюць з працэсамі арганізацыйнага развіцця і

пераймаючых “лепшыя практыкі”, аднак лічым, што агульны вынік сектару ў цэлым не ёсць бліскучым. Такім чынам можна прыйсці да высновы, што або арганізацыйнае будаўніцтва НДА абрасло фармалізмам, або крытыкі ад іх сапраўды патрабуюць немагчымага. Калі пытанне дэмакратыі - ў людзях, галоўным фокусам увагі для арганізацый грамадскага сектару мусяць стаць людзі, а не самі па сабе арганізацыі. Тады НДА мусяць, кожная ў сваёй галіне, шукаць адказы на пытанні: Што матывуе людзей да актыўнай грамадскай пазіцыі? Што робіць іх неабыякавымі, адказнымі? Якія формы дзейнасці прыцягваюць у грамадскі сектар новых людзей? Якім чынам, праз што людзі застаюцца ў ім? Пытанне матывацыі грамадскай актыўнасці патрабуе дадатковай прапрацоўкі і магчыма дадатковага даследавання. Такая пастаноўка пытання карэнным чынам разыходзіцца з тымі задачамі, якія мусяць вырашаць шматлікія дэмакратычныя і перш за ўсё грантаарыентаваныя” НДА, дзейнасць якіх засяроджваецца на павелічэнні колькасці “бенефіцыяраў” іхніх паслугаў. Не варта аспрэчваць гэтае стандартнае патрабаванне да арганізацый, якое само па сабе дастаткова слушнае. Хацелася б толькі сказаць, што пытанне дэмакратычнай будучыні краіны вымагае не толькі папулярызацыю НДА ў грамадстве (праз атрымальнікаў дабротаў), але і максімальнае павялічэнне “стваральнікаў дабротаў”, да якіх можна аднесці кожнага сацыяльна-актыўнага беларуса.

Але як прыцягнуць новых людзей у грамадскі сектар, калі з яго імкліва сыходзяць старыя? Сітуацыя з недзяржацным сектарам у Беларусі склалася так, што, як гэта і паказала даследаванне НДА, выкрышталізаваліся дзве адметныя формы грамадзянскай актыўнасці, якія могуць сведчыць аб эфектыўнасці грамадскай арганізацыі. Адны накіраваныя на дэмакратычныя змены, іншыя - на найбольшае задавальненне ад вынікаў дзейнасці. Прычым, каб адчуваць сябе карыснымі грамадству і эфектыўнымі, непалітызаваным ці прадзяржаўным арганізацыям проста не трэба хвалявацца пра тое, што з’яўляецца неабходным складнікам выжывання і развіцця дэмакратычнай грамадзянскай супольнасці. Адыход ад палітыкі максімальна аблягчае жыццё і стварае больш прывабную грамадскую атмасферу ў адносінах да арганізацыі. Аднак, яшчэ не факт, што пры пераходзе да найбольш папулярных і прывабных дзеянняў НДА-сектару (такіх, як сацыяльныя праекты, дабрачынныя акцыі, фестывалі і г.д.), ў беларускім грамадстве ўмацуецца прынцып грамадзянскасці, а не “сабесаўская” псіхалогія, калі паслугі НДА будуць спажывацца гэтаксама, як паслугі сацыяльных службаў.

Тут, аднак, мы сутыкаемся з больш шырокім пытаннем – ці спрыяе дзейнасць непалітызаваных НДА дэмакратызацыі краіны? Гутарка ідзе менавіта пра дэмакратызацыю, а не пра падтрымку ўсталяваўшайся дэмакратыі, дзе дзейнасць таварыства аматараў птушак не больш і не меньш істотная, чым праца іншых НДА. Безумоўна, у пэўнай ступені (і гэта паказала даследаванне) непалітызаваныя НДА – гэта выйсце для тых, хто хаваецца ад рэальных грамадскіх праблем і выклікаў. Але з іншага боку, багата якіх “непалітызаваных” арганізацый асэнсавана ці неасэнсавана робяць стаўку на іншую стратэгію змены ментальнасці беларускіх грамадзян – праз паступовы, негвалтоўны уплыў на лад іх жыцця. Вядома, тут можна сутыкнуцца з непрадказальнымі наступствамі – праца па уплыве “на лад жыцця” ў кароткатэрміновай перспектыве вядзе да таго, што непалітызаваныя НДА становяцца дабраахвотнымі дапаможнікамі ў падтрыманні стабільнасці сістэмы і пачынаюць успрымацца насельніцтвам як частка гэтай сістэмы. Аднак, прадстаўнікі “платаядных” НДА ўсё ж не мусяць забывацца, што і гурткі па чайнай цэрэмоніі,і таварыствы аматараў кошак могуць стаць часткай грамадзянскай адукацыі пры ўмове мэтанакіраванай працы з гэтымі групамі – а яшчэ лепш, калі якраз такія сферы дзейнасці стануць аб’ектам дзейнасці дэмакратычна накіраваных актывістаў.

Відаць, адзіным шляхам да замірэння “траваяднай” і “платаяднай” парадыгмаў можа стаць актыўнае спрыянне развіццю непалітызаванх формаў дзейнасці дэмакратычна

арыентаванымі актывістамі. Відавочным недахопам незалежнага грамадскага сектару з'яўляецца слабасць яго сувязі з паўсядзённым жыццём. Грамадскае жыццё ўвогуле пачынаецца з таго, што ў людзей ствараецца станоўчая матывацыя да таго, каб выбрацца з чатырох кутоў і камунікаваць з іншымі. Можа, такі шлях палягае праз вольны час, спорт, разнастайныя забавы і іншую дзейнасць, што не патрабуе велізарных выдаткаў? У той жа час грамадскія арганізацыі не мусяць баяцца быць трошкі эгаістычнымі. Ахвярнасць - гэта добра, але рыба ловіцца на жыўца. Дарэчы, досвед грамадскай і палітычнай працы папярэдніх пакаленняў, у тым ліку і ў Беларусі, вопыт нацыянальна-вызваленчых рухаў у пазамінулым і мінулым стагоддзях, калі палітычнае жыццё пачыналася са спартовых гурткоў ці песенных клубаў, можа быць вельмі добра прыстасаваны да беларускага НДА-сектару.