

RAPORT BADAWCZY: STRATEGICZNA DIAGNOZA ODPORNOŚCI SPOŁECZNEJ I OPERACYJNEJ W POWIECIE HRUBIESZOWSKIM



Autor opracowania: Stowarzyszenie Aktywnych Animatorów Kultury

Data opracowania: Czerwiec 2026 r.

Podstawa źródłowa: Wyniki badania ankietowego instytucji i organizacji lokalnych

Raport jest podsumowaniem analiz przygotowanych na potrzeby debaty podczas forum
„Samorząd jako tarcza: Rola lokalnych wspólnot w sytuacjach kryzysowych”
i stanowił podstawę merytorycznej dyskusji prowadzonej w jej trakcie.

1. WPROWADZENIE I RAMY METODOLOGICZNE

1.1. Cel i zakres badania

Niniejszy raport stanowi kompleksową, ilościowo-jakościową diagnozę odporności społecznej oraz gotowości operacyjnej podmiotów trzeciego sektora, grup nieformalnych oraz instytucji publicznych działających na terenie powiatu hrubieszowskiego. Badanie zostało zrealizowane w kontekście specyficznych uwarunkowań geopolitycznych i infrastrukturalnych regionu ze szczególnym uwzględnieniem doświadczeń zebranych podczas niedawnych kryzysów humanitarnych (w tym kryzysu uchodźczego związanego z konfliktem w Ukrainie).

Głównym celem analitycznym było zbadanie korelacji pomiędzy strukturą sieci komunikacyjnej a subiektywnym i obiektywnym przygotowaniem podmiotów do reagowania w sytuacjach kryzysowych, takich jak paraliż infrastruktury krytycznej, klęski żywiołowe czy zorganizowane operacje dezinformacyjne.

1.2. Metodologia i charakterystyka próby badawczej

Badanie przeprowadzono metodą CAWI (Computer-Assisted Web Interview) na reprezentatywnej próbie $n = 250$ liderów lokalnych społeczności, reprezentujących kluczowe segmenty życia społeczno-publicznego powiatu. Struktura podmiotowa respondentów kształtuje się następująco:

- **Organizacje pozarządowe (stowarzyszenia / fundacje):** $n = 75$ (30,0% próby)
- **Koła Gospodyń Wiejskich (KGW):** $n = 53$ (21,2% próby)
- **Instytucje publiczne i służby (szkoły, biblioteki, OPS, urzędy, policja):** $n = 50$ (20,0% próby)
- **Grupy nieformalne i aktywiści lokalni:** $n = 33$ (13,2% próby)
- **Inne podmioty (mieszkańcy, jednoosobowe działalności gospodarcze, biznes):** $n = 20$ (8,0% próby)
- **Ochotnicze Straże Pożarne (OSP):** $n = 19$ (7,6% próby)

Jaki podmiot Państwo reprezentują? (proszę zaznaczyć właściwe)

250 odpowiedzi



2. ILOŚCIOWA ANALIZA GOTOWOŚCI OPERACYJNEJ (ODPORNOŚĆ OPERACYJNA)

2.1. Samoocena gotowości kryzysowej w ujęciu segmentowym

Respondenci zostali poproszeni o dokonanie samooceny gotowości swojej organizacji do działania w nagłej sytuacji kryzysowej w skali od 1 (całkowity brak gotowości) do 5 (pełna gotowość). Ogólny rozkład ocen w całej próbie wykazuje strukturę zbliżoną do rozkładu normalnego z lekkim przesunięciem w stronę ocen niedostatecznych: ocena 3 (n = 70), ocena 2 (n = 69), ocena 4 (n = 48), ocena 5 (n = 34), ocena 1 (n = 29).

Kluczowych wniosków dostarcza jednak dopiero segmentacja tych danych według czystych kategorii podmiotów.

Kategoria podmiotu	Liczba (n)	Średnia ocena (1-5)	Mediana	Odchylenie od średniej ogólnej
Ochotnicza Straż Pożarna (OSP)	18	3.94	4.0	+0.88 (Lider segmentu)
Koło Gospodyń Wiejskich (KGW)	53	3.15	3.0	+0.19 (Średni-stabilny)
Instytucja publiczna / Służby	50	3.10	3.0	+0.14 (Średni-institutionalny)
Grupa nieformalna / Aktywiści	33	2.76	3.0	-0.20 (Zagrożony)
Inne / Mieszkańcy / Biznes	20	2.75	3.0	-0.21 (Zagrożony)
Organizacja pozarządowa (NGO)	75	2.64	2.0	-0.32 (Krytycznie niski)

Tabela 1. Parametry statystyczne samooceny gotowości kryzysowej podmiotów

2.2. Interpretacja paradoksu sektora NGO

Z punktu widzenia analizy danych, najbardziej niepokojącym zjawiskiem jest pozycja tradycyjnych organizacji pozarządowych (NGO). Choć stanowią one najliczniejszą grupę kapitałową w badaniu (n = 75), ich średnia gotowość wynosi zaledwie **2.64**, a wartość środkowa (mediana) plasuje się na poziomie **2.0**. Oznacza to, że większość fundacji i stowarzyszeń w powiecie hrubieszowskim postrzega siebie jako podmioty nieprzygotowane do realiów kryzysowych. Wynika to bezpośrednio z faktu, że organizacje te skupiają się na działalności statutowej (kultura, edukacja, sport), nie posiadając wewnętrznych procedur ciągłości działania na wypadek odcięcia zasobów lub nagłych zagrożeń.

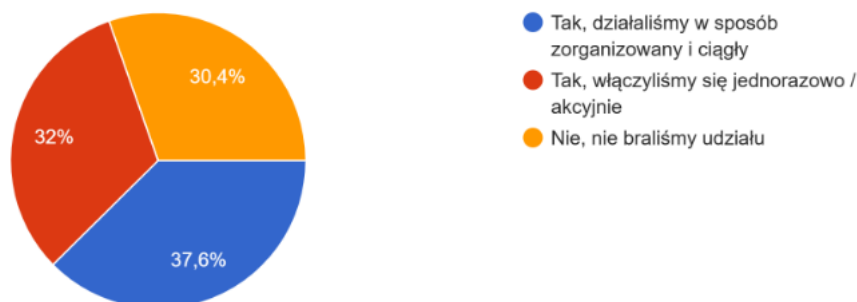
3. INFRASTRUKTURA KOMUNIKACYJNA I STRUKTURALNE WĄSKIE GARDŁA

3.1. Diagnoza sieci połączeń alarmowych

Odporność społeczna zależy wprost od drożności kanałów informacyjnych na linii Samorząd – Trzeci Sektor. W badaniu zweryfikowano realną wiedzę liderów na temat procedur alarmowych. Wyniki wskazują na głęboki niedowład strukturalny.

Czy Państwa organizacja/instytucja brała udział w działaniach pomocowych w trakcie kryzysu uchodźczego lub innych sytuacji kryzysowych w ostatnich latach?

250 odpowiedzi



Wykres 1. Stan wiedzy podmiotów o kontaktach kryzysowych w urzędach

- **61.6% (154 podmioty):** „Wiemy ogólnie (np. sekretariat urzędu, wójt), ale nie mamy wypracowanego szybkiego kanału komunikacji”
- **20.8% (52 podmioty):** „Nie, nie wiemy, kto w naszym urzędzie odpowiada za te kwestie”
- **17.6% (44 podmioty):** „Tak, mamy bezpośredni i szybki kontakt do dedykowanej osoby odpowiedzialnej za zarządzanie kryzysowe”

3.2. Zaawansowana analiza korelacji

Krzyżowe zestawienie zmiennych komunikacyjnych z samooceną gotowości oraz zaufaniem przyniosło kluczowe odkrycie analityczne: **dostęp do informacji wprost determinuje stabilność psychiczną i instytucjonalną organizacji.**

Stan wiedzy o kontakcie w urzędzie	Średnia gotowość operacyjna	Średnia ocena zaufania do samorządu
Pełna wiedza i bezpośredni kontakt	3.98	3.91
Wiedza ogólna (brak szybkich kanałów)	2.89	2.79
Całkowity brak wiedzy o osobie kontaktowej	2.29	2.10

Tabela 2. Wpływ sieci komunikacyjnej na parametry gotowości i zaufania

Podmioty odcięte od sieci dedykowanych kontaktów cechują się drastycznie niższym poczuciem własnej skuteczności (spadek średniej gotowości z 3.98 do 2.29). Ponadto, brak transparentności generuje u nich głęboką nieufność do władz lokalnych (spadek zaufania do poziomu 2.10).

Analiza wykazała również asymetrię w dystrybucji kontaktów kryzysowych. Podczas gdy problem braku kontaktu dotyczy zaledwie **5.3% jednostek OSP** i **6.0% instytucji publicznych**, wzrasta on

dramatycznie do **22.7% w przypadku NGO** oraz **24.2% w grupach nieformalnych**. Samorządy utrzymują relacje jedynie z podmiotami bezpośrednio podległymi, całkowicie ignorując potencjał rozproszonego ruchu obywatelskiego.

4. OCENA JAKOŚCIOWA RELACJI Z SAMORZĄDEM (KAPITAŁ SPOŁECZNY)

Przekształcenie ocen opisowych respondentów na standardową skalę (1 – zdecydowanie się nie zgadzam, 5 – zdecydowanie się zgadzam) pozwoliło na precyzyjne sprofilowanie słabych punktów w codziennych relacjach z samorządem lokalnym.

Badany aspekt relacji z samorządem	Średnia ocena	Interpretacja analityczna
Czas na rozmowę (dialog w normalnych warunkach)	2.51	Niski - kontakt głównie w sytuacjach awaryjnych
Jasność przepisów (procedury, biurokracja)	2.48	Niski - bariery formalno-prawne dla mniejszych NGO
Traktowanie po partnersku (włączanie do decyzji)	2.42	Niski - relacja przedmiotowa, a nie podmiotowa
Wsparcie finansowe (stabilność finansowania)	2.41	Niski - brak środków na utrzymanie gotowości
Dostęp do wiedzy (bezpłatne szkolenia kryzysowe)	2.20	Krytyczny - brak systemowej edukacji obronnej

Tabela 3. Profilowanie aspektów współpracy (Skala Likerta 1-5)

4.1. Analiza luki edukacyjnej

Najniższy wynik w całym zestawieniu – **Dostęp do wiedzy (2.20)** – to bezpośredni dowód na to, że samorządy lokalne w powiecie hrubieszowskim nie realizują zadań z zakresu edukacji obronnej i szkolenia struktur społeczeństwa obywatelskiego. Organizacje i liderzy lokalni są pozostawieni sami sobie w zakresie pozyskiwania wiedzy z zakresu pierwszej pomocy, ratownictwa, psychologii kryzysowej czy cyberbezpieczeństwa (w tym rozpoznawania operacji dezinformacyjnych).

5. DIAGNOZA RYZYK I ZAGROŻEŃ DLA SPÓJNOŚCI SPOŁECZNEJ

Analiza struktury odpowiedzi na pytanie o największe zagrożenia dla stabilności powiatu hrubieszowskiego w warunkach kryzysowych ujawniła dominację czynników informacyjno-psychologicznych nad tradycyjnymi zagrożeniami materialnymi.

Miejsce	Zidentyfikowane zagrożenie dla spójności społecznej	Liczba wskazań
1	Podatność na plotki, lęk oraz celowe fake newsy i dezinformację	143
2	Brak szybkich i wiarygodnych informacji bezpośrednio z urzędu	95
3	Chaos kompetencyjny i brak jasnych procedur działania na poziomie lokalnym	91
4	Słabe więzi sąsiedzkie oraz niski poziom wzajemnego zaufania	82

Tabela 4. Hierarchia zagrożeń według liczby wskazań liderów

5.1. Synergia ryzyk informacyjnych

Z punktu widzenia analitycznego, pozycje 1, 2 i 3 tworzą zamknięty, destrukcyjny cykl sprzężenia zwrotnego. Podatność mieszkańców na dezinformację i fake newsy (143 wskazania) nie wynika wyłącznie ze zorganizowanych działań wrogich aktorów, ale jest bezpośrednim skutkiem próżni informacyjnej tworzonej przez urzędy gmin (95 wskazań) oraz braku czytelnych procedur (91 wskazań). W sytuacji kryzysowej brak oficjalnego, szybkiego komunikatu ze strony wójta lub burmistrza automatycznie napędza panikę i destabilizuje nastroje społeczne.

6. JAKOŚCIOWA ANALIZA DOŚWIADCZEŃ (KRYZYS UCHODŹCZY I INNE)

Analiza semantyczna i jakościowa wypowiedzi otwartych respondentów na temat lekcji wyciągniętych z minionych kryzysów (n = 88 rozbudowanych odpowiedzi tekstowych) pozwoliła na wyodrębnienie czterech głównych osi doświadczalnych.

6.1. Oś 1: Poczucie instytucjonalnego osamotnienia

Większość liderów publicznych i mundurowych wprost artykułuje, że w krytycznym momencie musieli działać w trybie pełnej improwizacji, opierając się wyłącznie na własnych zasobach, zanim uruchomione zostały mechanizmy systemowe.

„W pierwszych chwilach kryzysu musisz liczyć na własne zasoby.” (Instytucja publiczna)

„Bez reakcji i szybkiej pomocy organizacji pozarządowych byłby wielki chaos i krajowe instytucje nie byłyby w stanie tego opanować (tak jak to było w pierwszych dniach wojny na Ukrainie).” (OSP)

6.2. Oś 2: Brak mapowania zasobów i dublowanie struktur

Przedstawiciele organizacji pozarządowych niezwykle trafnie punktuja straty energii społecznej wynikające z braku centralnego zarządzania i koordynacji na poziomie powiatu.

„Potrafimy się szybko zorganizować, nie mamy niestety procedur działania.” (NGO)

„Jasne określenie kompetencji i odpowiedzialności osób koordynujących działania. Za dużo było działań chaotycznych, powielanych przez różnych wolontariuszy.” (NGO)

„Najważniejsze to koordynacja działań, właściwa dywersyfikacja zasobów i gotowe scenariusze możliwych przebiegów ewentualnych zagrożeń i ich skutków.” (Grupa nieformalna)

6.3. Oś 3: Wydolność ekonomiczna a "wypalenie współczucia"

Koła Gospodyń Wiejskich oraz małe grupy nieformalne zwracają uwagę na bolesną barierę ekonomiczną. Zaangażowanie ludzi uderzyło w ścianę braku funduszy oraz narastającej frustracji związanej z brakiem systemowego docenienia.

„Było to w czasie wybuchu wojny, pomagaliśmy jak umiałyśmy, ale nie miałyśmy funduszy by działać bardziej.” (KGW)

„Pozytywna lekcja, że pomaganie jest fajne; negatywna: co by nie zrobić i tak ktoś będzie niezadowolony.” (KGW)

6.4. Oś 4: Polaryzacja i ryzyka napięć społecznych w regionie przygranicznym

Analiza jakościowa ujawniła bardzo groźny podskórny trend – narastające poczucie marginalizacji i niesprawiedliwości wśród lokalnej ludności, wynikające z problemów w dostępie do podstawowych usług publicznych w trakcie kumulacji fali pomocy.

„Potem skala pomocy uchodźcom wojennym brutalnie doświadczyła moją rodzinę, gdyż odmówiono nam pomocy medycznej bo nie jesteśmy Ukraińcami, a ci przyjmowani są bez kolejki i ubezpieczenia...”
(Osoba prywatna)

Tego typu narracje, zakorzenione w realnych, trudnych doświadczeniach osobistych, stanowią bezpośrednie paliwo dla operacji dezinformacyjnych i fake newsów, na które podatność tak mocno akcentowali respondenci w sekcji ilościowej.

7. PARADOKS KAPITAŁU LUDZKIEGO (ANALIZA ZASOBÓW)

Kolejnym kluczowym wnioskiem z badania jest struktura zasobów, jakimi dysponuje powiat hrubieszowski. Zliczanie deklaracji wykazało potężny niesymetryczny układ sił operacyjnych:

- **Zasoby ludzkie (wolontariusze, zaangażowani członkowie): 132 wskazania**
- **Zaplecze lokalowe (sale spotkań, kuchnie, schronienie): 110 wskazań**
- **Sprawne kanały informacyjne (zasięgi w social media): 60 wskazań**
- **Kompetencje miękkie (pomoc psychologiczna, socjalna): 48 wskazań**
- **Sprzęt techniczny (agregaty prądotwórcze, transport, ratownictwo): 47 wskazań**
- **Łączność radiowa: 1 wskazanie**

7.1. Wniosek strategiczny

Powiat hrubieszowski posiada gigantyczny, uśpiony **kapitał społeczno-lokalowy**. Ponad połowa badanych podmiotów dysponuje ludźmi i budynkami (w tym prężnie działające sieci KGW i świetlice wiejskie). Potencjał ten jest jednak **paraliżowany przez brak twardego wyposażenia technicznego** (tylko 47 podmiotów ma agregaty lub transport) oraz całkowity brak niezależnych systemów łączności (1 wskazanie łączności radiowej). W przypadku paraliżu sieci komórkowych (blackout), struktura społeczna powiatu traci zdolność jakiegokolwiek koordynacji.

8. STRATEGICZNE REKOMENDACJE I POSTULATY WDROŻENIOWE

Na podstawie zebranych danych ilościowych, korelacji oraz postulatów zgłoszonych bezpośrednio przez liderów (n = 249 unikalnych wskazań w pytaniu otwartym o kroki naprawcze), rekomenduje się pilne wdrożenie następujących działań na poziomie Powiatu i poszczególnych Gmin:

8.1. Cyfryzacja i uproszczenie komunikacji (Wdrożenie natychmiastowe)

- **Rekomendacja:** Stworzenie Szybkiego Kanału Informacyjnego (68 wskazań liderów). Postuluje się odejście od komunikacji czysto pismami urzędowymi na rzecz wdrożenia dedykowanych grup szybkiej łączności (np. Signal, Messenger lub dedykowany panel SMS) łączących koordynatora gminnego z szefami NGO, KGW i OSP. Kanał ten w czasie pokoju służy do dementowania plotek, a w czasie kryzysu do natychmiastowego alarmowania.

8.2. Formalizacja ról i Matryca Odpowiedzialności

- **Rekomendacja:** Jasna lista zadań i oczekiwań (57 wskazań liderów). Każda organizacja musi otrzymać od gminy jednostronicowy, czytelny dokument (kartę zadania kryzysowego), określający precyzyjnie jej rolę (np. „KGW Werbkowice odpowiada za przygotowanie do 200 posiłków w ciągu 4 godzin w świetlicy X”, „NGO Y zapewnia 5 wolontariuszy do opieki nad dziećmi”). Zapobiegnie to chaosowi i dublowaniu działań.

8.3. Likwidacja luki edukacyjnej i ćwiczenia zintegrowane

- **Rekomendacja:** Wspólne szkolenia i ćwiczenia w terenie (55 wskazań liderów). Należy bezwzględnie włączyć organizacje pozarządowe oraz KGW do oficjalnych, corocznych gminnych i powiatowych ćwiczeń systemu zarządzania kryzysowego. Samorząd powinien sfinansować cykl bezpłatnych szkoleń z zakresu ratownictwa przedmedycznego oraz odporności informacyjnej (rozpoznawanie dezinformacji).

8.4. Powiatowy "Bank Zasobów"

- **Rekomendacja:** Konsolidacja bazy materiałowej (26 wskazań liderów). Stworzenie jednej, cyfrowej, stale aktualizowanej bazy danych o lokalach, kuchniach, pojazdach i agregatach, którymi dysponują podmioty społeczne. W momencie kryzysu dyspozytor musi wiedzieć dokładnie, która organizacja w promieniu 5 km dysponuje sprawnym agregatem lub zapleczem noclegowym.

9. PODSUMOWANIE REKOMENDACJI (Z PRACY GRUPOWEJ) W TRAKCIE DEBATY:

Raport jest podsumowaniem analiz przygotowanych na potrzeby debaty podczas forum „Samorząd jako tarcza: Rola lokalnych wspólnot w sytuacjach kryzysowych” i stanowił podstawę merytorycznej dyskusji prowadzonej w jej trakcie. Częścią forum była praca grupowa przy 4 stolikach tematycznych: Komunikacja, Edukacja sąsiedzka, Zasoby, Procedury i prawo. W trakcie pracy stolikowej uczestnicy forum wypracowali poniższe rekomendacje:

Stolik	Rekomendacje
Komunikacja	• Kluczowy jest bezpośredni kontakt z najbliższym sąsiadem jako pierwsza linia pomocy. • Warto tworzyć sąsiedzkie grupy komunikacyjne (np. na Messengerze). • Sołtysi powinni być kluczowym i dobrze doinformowanym ogniwem przekazującym komunikaty mieszkańcom. • Należy edukować społeczność w zakresie wszechstronnego wykorzystania numeru alarmowego 112 (nie tylko dla służb, ale dla każdej sytuacji kryzysowej). • W sytuacjach kryzysowych (brak internetu/prądu) należy korzystać z tradycyjnych tablic ogłoszeń oraz megafonów.
Edukacja sąsiedzka	• Budowanie relacji i odporności społecznej musi być długofalowe i systematyczne. • Ważne jest wzmacnianie lokalnych liderów (OSP, KGW, organizacje pozarządowe), którym społeczność ufa. • Edukacja powinna być powszechna, prosta i praktyczna (ćwiczenia, a nie tylko broszury), skierowana do wszystkich grup wiekowych.
Zasoby	• Konieczne jest tworzenie lokalnych „banków zasobów” (mapowanie umiejętności, sprzętu, kontaktów) moderowanych przez samorządy. • Bazy te powinny być holistyczne (uwzględniać też organizacje pozarządowe, nie tylko sprzęt twardy). • Dostęp do danych w bankach powinien być zweryfikowany (bezpieczeństwo informacji), a same banki dostępne zarówno cyfrowo, jak i w wersji papierowej.

**Procedury
i prawo**

- Tworzenie przystępnych procedur dla mieszkańców (np. proste infografiki w miejscach publicznych).
- Włączenie obywateli w proces tworzenia procedur zwiększa ich sprawczość i odpowiedzialność.
- Postulat stworzenia prostej aplikacji alarmowej, informującej o tym, co oznacza dany sygnał i co należy zrobić.