



Strategia Fundacji Eklezja

NA LATA

2024-2028

OPRACOWANO:
**GRUDZIEŃ
2023**

Charakterystyka Fundacji

Filozofią fundacji jest zmiana na lepsze poprzez ewolucję społeczeństwa zamiast rewolucji.

Jej główne obszary zainteresowania skupiają się na rozwijaniu społeczności lokalnych, angażując je w działania w oparciu o tradycję i wartości. Fundacja jest silnie zaangażowana w promowanie społeczeństwa obywatelskiego, starając się korygować trendy kreujące kształtowanie fundamentu społecznego z pominięciem wartości.

Fundacja wspiera społeczność lokalną, integrując ją i motywując do rozwoju. Jej celem jest kreowanie takiego obrazu świata dla osób, na które Fundacja może i będzie oddziaływać, by umiejętnie potrafiły łączyć tradycję z nowoczesnością i na tej podstawie znajdować miejsce dla siebie. Ważnym aspektem w działalności Eklezji, będzie z jednej strony odpowiadanie na potrzeby społeczne i budowanie poczucia przynależności do określonej społeczności i wspólnoty lokalnej, z drugiej zaś tworzenie i podejmowanie takich działań, które będą mocno osadzone w wartościach bez relatywizowania i dostosowywania się do mody i nie zawsze dobrych współczesnych trendów.

Fundacja dąży do zmieniania świata, trzymając się swoich wartości, wiary w idee praw człowieka i niezgody na zło. Lokalność jest istotnym elementem, a uczestnicy działań fundacji czują, że są częścią swojego mikrosystemu, świadomie i aktywnie go kształtując. Ważne jest również odrzucenie anonimowości i umożliwienie społeczności wyrażania swoich potrzeb i pragnień.

Fundacja promuje poczucie sensu zaangażowania poprzez animację i rozwój społeczności lokalnej. Jej filozofia opiera się na ciągłym zmienianiu otaczającej rzeczywistości przy jednoczesnym budowaniu wzajemnego zrozumienia, zachowując także szacunek dla różnorodności. Wspiera budowanie świadomości społecznej, otwartość na różnice, poszerzanie horyzontów i perspektyw. Pracuje także z młodzieżą, rozwijając tożsamość lokalną i przekonanie, że można więcej i inaczej działać w swoim otoczeniu, niekoniecznie opuszczając je.

Fundacja podkreśla konieczność pogodzenia otwartości na różnorodność z jednoczesnym nieakceptowaniem działań szkodliwych dla społeczności. Zrozumienie genezy różnic i konfliktów jest kluczowe, a zło pojawia się wtedy, gdy dotyka drugiego człowieka. Wspiera również równowagę między emocjami a racjonalnością. Edukacja jest traktowana jako kluczowy element rozwoju społecznego, umożliwiający pełniejsze zrozumienie świata i genezy różnic.

W ramach analizy strategicznej fundacja dookreśliła, że w kręgu swoich interesariuszy posiada grupy klientów oraz bezpośrednich beneficjentów działań fundacji. Beneficjenci korzystają bezpośrednio z działań fundacji, są odbiorcą i celem misji fundacji. Klienci przyczyniają się do uzyskiwania przychodu finansowego fundacji. Obie grupy mogą, ale nie muszą się przenikać. W części działań beneficjalni mogą stać się również klientami i odwrotnie.

Fundacja wyodrębniła grupy ze względu na specyfikę projektów prowadzonych przez Fundację w dwóch swoich oddziałach: w Bielsku-Białej i na Podhalu.

Na Podhalu, młodzi ludzie stanowią jedną z głównych grup beneficjentów, korzystając z programów edukacyjnych, rozwojowych i kulturalnych dostarczanych przez fundację. Dodatkowo, osoby pracujące z młodzieżą na Podhalu również znajdują się wśród potencjalnych beneficjentów fundacji, korzystając z oferty skierowanej na rozwijanie potencjału młodego pokolenia. Klientem fundacji w tym obszarze mogą być instytucje finansujące, samorzady, szkoły.

W Bielsku-Białej beneficjentami fundacji są osoby dorosłe w przedziale wiekowym 35-50 lat. Są to głównie czytelnicy prowadzonego przez fundację lokalnego portalu informacyjnego luBBie.pl. Beneficjenci z Bielska-Białej stanowią grupę, która jest w stanie przynieść finansowe wsparcie dla fundacji, być może poprzez udział w kampaniach fundraisingowych lub innego rodzaju wsparcie np. abonamentowe.

W przypadku beneficjentów fundacji, grupowe społeczności w Bielsku-Białej mogą być jednym z głównych odbiorców działań fundacji. Mogą to być różnorodne organizacje pozarządowe, grupy lokalne czy inicjatywy społeczne, które otrzymają wsparcie fundacji, poprzez promocję ich działań, a także w realizacji swoich projektów na rzecz społeczności bielskiej.

Podsumowując, fundacja dostosowuje swoje programy do różnych grup klientów, uwzględniając zarówno młodzież, osoby pracujące z młodzieżą, jak i dorosłych z różnych obszarów, takich jak Podhale i Bielsko-Biała.

Do tej grupy należą również instytucje finansujące, samorzady. Beneficjenci natomiast to zróżnicowane grupy społeczne i młodzież, którzy czerpią korzyści z projektów i inicjatyw prowadzonych przez fundację.



zaangażowanie społeczności
w poprzek dominujących
trendów społecznych
obywatelskie ale w oparciu o
tradycję i wartości

na to
na niej budowa
horyzontw, perspektyw
na różnorodności

wsparcie społeczności w integracji
motywacja do tego, animacja, rozwój
społeczności lokalnej, szczęśliwsze życie,
subiektywnie, odp na: poczucie bycia
niezrównanym, samotność człowiek
istota społeczna

świadomość obywatelska,
praca z młodzieżą, tożsamość
lokalna, możesz więcej i
inaczej tutaj, nie musisz
wyjeżdżać żeby móc więcej

Nasza Misja:


Misją fundacji jest budowanie świadomego społeczeństwa lokalnego, które jest otwarte na zmieniający się świat, a jednocześnie wierne wartościom zakorzenionym w tradycji, kulturze i historii. Eklezja dąży do zmiany świata na lepsze poprzez podnoszenie świadomości obywatelskiej, budowanie poczucia wspólnoty opartego na otwartości, tożsamości lokalnej oraz aktywizowaniu społeczności do wspólnego działania na rzecz dobra ogólnego.

Misja

Realizujemy naszą misję poprzez rozwijanie lokalnych społeczności, kształtowanie postaw oraz podnoszenie wiedzy sprzyjającej budowaniu świadomości obywatelskiej i aktywności społecznej. Działamy na rzecz rozwijania świadomości jednostek w zakresie ich praw obywatelskich, jednocześnie zachęcając do szacunku i pielęgnowania tradycji, kultury oraz historii lokalnej społeczności.

Fundacja stawia na budowanie społeczeństwa opartego na wartościach, które są fundamentem dla stabilności i harmonii. Skupiamy się na rozwijaniu postaw społeczności, promowaniu tożsamości lokalnej oraz aktywizowaniu do wspólnego zaangażowania na rzecz dobra wspólnego. Poprzez te działania dążymy do stworzenia społeczeństwa, które zdaje sobie sprawę z własnych praw, jednocześnie otwartego na różnorodność i zmiany zachodzące w otaczającym je świecie.

Fundacja wierzy, że rozwijając świadomość obywatelską jednostek i wspierając budowanie wspólnoty opartej na otwartości, można realnie przyczynić się do pozytywnej transformacji społeczeństwa lokalnego. Nasze działania mają na celu inspirowanie i mobilizowanie społeczności do wspólnego działania, tworząc tym samym fundament dla lepszego, bardziej świadomego i aktywnego społeczeństwa.



Finanse fundacji prezentują się jako wielowarstwowy system, oparty na różnych źródłach finansowania. Wpływy pochodzą z różnych grantów z różnych programów, co oznacza, że fundacja korzysta ze wsparcia z różnych źródeł, co zwiększa jej elastyczność i zróżnicowanie. Oczekiwane miesięczne przychody finansowe wynoszą 30 tysięcy, co stanowi wyznaczoną kwotę do osiągnięcia już na 2024 r.

Na obszarze Podhala, fundacja działa w warunkach braku konkurencji, co może oznaczać pewną stabilność i stabilną pozycję. W Bielsku-Białej natomiast, rynek mediów jest bardziej konkurencyjny, zwłaszcza ze względu na obecność silnej publicystyki. W związku z tym, fundacja podejmuje konkretne kroki, aby wzmocnić swoją pozycję na tym rynku. W tym celu między innymi opracowywana jest niniejsza szczegółowa strategia na 3 lata oraz wizja rozwoju na 5 lat, co sugeruje świadomość fundacji dotyczącą długoterminowego planowania i adaptacji do zmieniających się warunków.

W kontekście Bielska-Białej i portalu, pojawiają się drobne zapytania potencjalnych klientów dotyczące potencjalnych przychodów dla fundacji. Wskazane są ryzyka, takie jak wciąż jeszcze zbyt małe zasięgi, niezbyt przyjazne środowisko miasta, brak cytowań oraz potrzeba przełamania pewnych oporów potencjalnych klientów. Fundacja zdaje sobie sprawę z tych wyzwań i planuje działać, aby poprawić swoją pozycję na rynku. Planuje również ulepszyć swój portal, aby był bardziej atrakcyjny i poczytny, co ma przyczynić się do zwiększenia zasięgu na powiaty i sąsiadujące gminy..

Skalowanie działań fundacji przewiduje poszerzenie terenu działania portalu o sąsiadujące gminy i powiaty, co ma na celu zwiększenie zasięgów a w efekcie przychodów finansowych oraz efektywności działań. Dodatkowo, fundacja planuje pozyskiwać środki poprzez granty na przedsiębiorczość społeczną, fundraising, współpracę z reklamodawcami, wykorzystanie platformy YouTube oraz abonament oraz granty celowe na rozwój przedsiębiorstwa ekonomii społecznej.

Wprowadzenie różnorodnych źródeł finansowania, takich jak reklamodawcy, YouTube czy abonament, wskazuje na strategię dywersyfikacji dochodów, co może zwiększyć potencjał zarobkowy fundacji.

Skala działań obejmuje również zwiększanie zasięgów, co z kolei wpływa na zwiększenie potencjału zarobkowego poprzez przyciąganie większej liczby odbiorców i partnerów biznesowych.



Finanse i konkurencja



Efektywność działań

W ocenie efektywności działań fundacji wskazany jest rozwój w zakresie organizacji pracy i ułożenia procesów w szczególności na linii podziału pracy pomiędzy realizowanymi projektami i dwoma oddziałami fundacji.

Można zauważyć pewien postęp od momentu startu projektu portalu luBBie.pl do chwili obecnej, bo to ten projekt w ostatnim roku determinował sposób i ilość prac fundacji, wymagał dynamicznego wzrostu ilości działań i powiększenia zespołu. Fundacja, choć dotychczas zdarzało się, że realizacja nie przebiegała w sposób planowy i spokojny, to realizowała zamierzone cele. Wyraźnie wskazane jest jednakże uporządkowanie sposobu i jakości pracy, ponieważ jest on niezbędny dla dalszego rozwoju i budowania wysokiego poziomu zaangażowania zespołu w realizowane cele. Jednakże, brak opisów ról w fundacji oraz podziału zadań może stanowić wyzwanie dla efektywności działań organizacji. Niezbędne jest zagospodarowanie i uporządkowanie tego obszaru działań zarządczych.

Fundacja rozumie potrzebę zdefiniowania ról w zespole, co może skutkować bardziej zorganizowanym podejściem do realizacji celów. Proces ten obejmuje zbudowanie zakresu ról w zespole, co oznacza indywidualizację odpowiedzialności, klarowne określenie kto, co, jak i gdzie wykonuje. Będzie to wpływać na zwiększenie skuteczności działań.

Wdrożenie mapy drogowej procesów jest kolejnym krokiem w budowaniu efektywności. Przejrzysta mapa procesów umożliwi lepsze zrozumienie etapów działań, identyfikację ewentualnych opóźnień czy obszarów do poprawy. Jednakże, istotne jest, że wskaźniki kluczowe efektywności (KPI) są dostępne jedynie dla portalu. Brak ogólnych wskaźników KPI dla całej fundacji może utrudnić pełną ocenę jej skuteczności jako całościowej organizacji.

Podsumowując, fundacja wykazuje pewne postępy i starania w kierunku efektywności działań poprzez etap porządkowania obszaru portalu, indywidualizację ról w zespole oraz mapowanie procesów. Niemniej jednak, brak ogólnych wskaźników KPI dla całej fundacji oraz opisów ról w organizacji mogą być obszarami do dalszej poprawy w celu osiągnięcia pełnej efektywności działań.



Zespół Fundacji

Zespół fundacji składa się z około 15 osób, co wskazuje na pewien rozmiar i zróżnicowanie kadry. Zespół stanowi grupa kompetentnych działaczy i pracowników, z dużą wiedzą i kompetencjami w obszarach działania fundacji, zarówno z obszaru NGO jak i merytorycznych działań projektowych fundacji. Warto zauważyć, że fundacja nie korzysta z usług wolontariuszy, co sugeruje, że zespół pracowniczy jest głównym filarem działalności organizacji. Brak wolontariuszy na tę chwilę wynika z pewnych specyfikacji projektów oraz preferencji organizacyjnych, fundacja dostrzega jednak pilną potrzebę rozwoju zespołu wolontariuszy, który wesprze działania fundacji i będzie podstawą rozwoju i skalowalności działań fundacji.

Fundacja doświadcza ograniczeń w dostępności nowych ludzi, co może wpływać na zdolność do rozszerzania zespołu o nowe umiejętności i perspektywy. W szczególności braki te są dostrzegane w obszarze poszerzania zespołu merytorycznego portalu luBBie.pl. Fundacja dostrzega jednak szansę w dziennikarstwie obywatelskim i być może taka ścieżka pozyskiwania i rozszerzania siły zespołu możliwa będzie w przyszłości. Na ten moment rozwoju fundacja stosuje specyficzną metodę poszukiwania osób do portalu, poprzez kontakty osobiste, zbudowane wieloletnie relacje na terenie Bielska-Białej, co stanowi siłę rekrutacji, ale również buduje pewne ograniczenia potencjalnych zasięgów rekrutacyjnych.

W ramach działań na Podhalu, fundacja planuje skupić się na budowie młodego wolontariatu. To podejście może być skierowane na zaangażowanie młodego pokolenia w działalność społeczną i projekty fundacji, co może przyczynić się do długofalowego zaangażowania społeczności lokalnej.

Dodatkowo, planowana jest inicjatywa w postaci "szkoły liderów społecznych". To wskazuje na zainwestowanie w rozwój kompetencji i umiejętności liderów, co może być kluczowe dla skuteczności działań fundacji. Szkoła liderów społecznych może służyć jako narzędzie do identyfikacji i szkolenia osób, które pełnić będą długofalowo kluczowe role w organizacji.

Podsumowując, zespół fundacji liczy około 15 osób, z brakiem wolontariuszy i pewnymi ograniczeniami w dostępności nowych członków. Jednak fundacja planuje podejmowanie działania w kierunku angażowania młodego wolontariatu na Podhalu i rozwijania liderów społecznych poprzez szkołę liderów społecznych. To wskazuje na chęć organizacji do budowania zróżnicowanego i zaangażowanego zespołu, zwłaszcza w kontekście społeczności lokalnych, w których działa.



Szanse i zagrożenia

Szanse:

Fundacja czerpie znaczące korzyści z silnego zespołu posiadającego bogatą wiedzę i wszechstronne umiejętności. Kompetencje zespołu stanowią solidny fundament dla efektywnej realizacji projektów, co z kolei zwiększa szanse na osiągnięcie założonych celów. Ponadto, posiadanie adekwatnych zasobów ludzkich i sprzętowych stanowi istotny atut, umożliwiając fundacji sprawną realizację jej misji.

Historia organizacji, szczególnie w kontekście zrealizowanych dużych projektów, stanowi kolejną szansę. Posiadanie długotrwałego doświadczenia projektowego może przekładać się na szybsze i bardziej efektywne działania, co dodatkowo zwiększa wiarygodność fundacji w oczach partnerów i potencjalnych fundatorów.

Zrozumienie i dostosowanie się do aktualnej sytuacji politycznej stanowi kolejny element potencjalnych szans. Wiedza na temat zmian w polityce pozwala fundacji na elastyczne reagowanie na nowe warunki i regulacje. Rozwój społeczeństwa obywatelskiego jako jeden z głównych celów i znaczna część misji fundacji wpisuje się wprost w aktualne projekty rozwojowe zarówno w UE jak i środków lokalnych.

Zagrożenia:

Ograniczone zasoby ludzkie stanowią istotne zagrożenie dla efektywności działań fundacji. Brak personelu może wpłynąć negatywnie na zdolność organizacji do zrealizowania projektów oraz radzenia sobie z nowymi wyzwaniami.

Ryzyka finansowe związane z uzależnieniem od dotacji stanowią kolejne zagrożenie. Fluktuacje w dostępności dotacji lub opóźnienia w ich przyznawaniu i wypłatach, mogą znacząco wpłynąć na płynność finansową fundacji.

Wizja kierunku, zwana potocznie "grantozą", to kolejne potencjalne zagrożenie. Ryzyko utraty skupienia na określonym kierunku, zwłaszcza w kontekście nadmiernej zależności od grantów, może doprowadzić do dezorientacji i utraty strategicznego fokusu.

Sytuacja polityczna, chociaż może być szansą, jednocześnie niesie ze sobą pewne zagrożenia. Zmiany w polityce mogą wpłynąć na otoczenie fundacji, wprowadzając nowe regulacje lub ograniczenia.

Również fakt, że istnieje ryzyko utraty obecności na Podhalu w ciągu najbliższych 6 miesięcy, stanowi konkretne zagrożenie. To może wpłynąć nie tylko na relacje z lokalną społecznością, ale także na dostępność do zasobów w regionie, co może stanowić wyzwanie dla dalszych działań fundacji.

Podsumowując, fundacja ma wiele szans związanych z kompetentnym zespołem, dobrą historią projektową i zrozumieniem sytuacji politycznej. Jednak ograniczone zasoby ludzkie, ryzyka finansowe, utrata kierunku strategicznego i sytuacja polityczna stanowią realne zagrożenia, zwłaszcza w kontekście możliwej utraty obecności na Podhalu. Monitorowanie tych czynników i dostosowywanie strategii do zmieniających się warunków są kluczowe dla skutecznego zarządzania ryzykiem i osiągnięcia sukcesu przez fundację w kolejnych latach.

Wizja na 2028 r.

Wizja fundacji na przestrzeni kolejnych 5 lat ukierunkowana jest na rozwinięcie się jako silny, samodzielny podmiot, pełniący kluczową rolę w edukacji obywatelskiej oraz aktywizacji społeczności lokalnych. Fundacja planuje utworzenie sieci portali lokalnych o charakterze obywatelskim w miastach takich jak Bielsko-Biała i Opole. Te portale mają funkcjonować jako niezależne i samodzielne źródła informacji, niepowiązane z władzami, co umożliwi zachowanie obiektywności i autonomii w przekazywaniu informacji.

Na Podhalu, fundacja widzi siebie jako rozpoznawalny podmiot edukacji obywatelskiej, współpracujący z grupą wolontariuszy, radami oraz szkołami. Plany obejmują aktywną rolę w programie Erasmus, co pozwoli na międzynarodową wymianę doświadczeń oraz wzbogacenie działań edukacyjnych. Fundacja zamierza odgrywać kluczową rolę w kształtowaniu postaw obywatelskich na Podhalu.

W zakresie ekonomii społecznej, fundacja planuje uzyskać samodzielność finansową, co oznacza, że będzie w stanie utrzymać swoje działania bez znaczącego uzależnienia od dotacji. Przewiduje się rozwinięcie działań w obszarze wydawnictwa, co będzie stanowiło kolejny element w kreowaniu społeczeństwa obywatelskiego poprzez dostarczanie wartościowej informacji.

W dłuższej perspektywie, fundacja zamierza stać się znaczącym ośrodkiem szkoleniowym dla dziennikarzy, co przyczyni się do podniesienia standardów w zakresie komunikacji społecznej. W ten sposób, fundacja nie tylko będzie działać jako źródło informacji, ale także jako centrum edukacyjne, wpływając na jakość mediów lokalnych.

Podsumowując, wizja fundacji na kolejne 5 lat obejmuje rozwinięcie sieci portali lokalnych, aktywną rolę w edukacji obywatelskiej na Podhalu, zdobycie samodzielności finansowej poprzez rozwinięcie ekonomii społecznej, ekspansję w dziedzinie wydawnictwa oraz pełnienie roli ośrodka szkoleniowego dla dziennikarzy. To ambitne cele, które ukazują zobowiązanie fundacji do pełnienia kluczowej roli w społeczności lokalnej i regionie.



Cele Fundacji na lata 2025-2027:

Cele pośrednie fundacji i kamienie milowe na lata 2025-2027, wynikające z opracowanej wizji na rok 2028.



2025 rok

1. Uzyskanie całkowitej samodzielności ekonomicznej i utrzymanie płynności finansowej utworzonego przez Fundację podmiotu ekonomii społecznej, którego głównym zadaniem będzie prowadzenie portalu lubbie.pl
2. Zbudowanie wizerunku Fundacji jako rozpoznawalnego podmiotu edukacji obywatelskiej na Podhalu i wzmocnienie pozycji eksperckiej organizacji w środowisku samorządowym.



2026 rok

1. Rozpoczęcie działalności wydawniczej oraz rozwinięcie aktywności o charakterze szkoleniowym dla młodych dziennikarzy.
2. Utworzenie Ośrodka Edukacji Obywatelskiej dla młodzieży z Podhala.



2027 rok

1. Przygotowanie i uruchomienie portalu informacyjnego w województwie opolskim.
2. Uruchomienie Podhalańskiej Akademii Liderów Młodzieżowych.



R

RESULTS

OKR na 2024 rok

Cel i kluczowe rezultaty (OKR)		TERMIN	MIERNIK	START	PLAN
pozycja lubbie.pl jako opiniotwórczego medium w Bielsku – Białej					
KR1	wyświetlenia na portalu	2024	ilość	86000	500000
KR2	przychód portalu	2024	PLN	180000	360000
KR3	prenumerator newslettera	2024	ilość	130	400
KR4	obserwatorzy FB	2024	ilość	00	5000
pozycja organizacji eksperta w ruchu młodzieżowym na Podhalu					
KR1	materiały eksperckie publikowane na stronie www i mailngu	2024	ilość	0	12
KR2	spotkania z opiekunami i przedstawicielami samorządów	2024	ilość	0	6
KR3	wyjazd delegacji samorządów i rad na kongres w Opolu	2024	ilość	0	10
Rozwój działań międzynarodowych					
KR1	opracowanie wniosku o akredytację w programie Erasmus do 2027	2024	ilość	0	1
KR2	zbudowanie bazy partnerów zagranicznych	2024	ilość	0	4

Według podejścia organizacji do zarządzania strategicznego, strategia została opracowana i będzie wdrażana w zgodzie z zastosowaniem metody Balanced Scorecard (BSC) oraz Objectives and Key Results (OKR). Proces ten został starannie skonstruowany, zaczynając od określenia klarownej wizji i misji, które stanowią punkt wyjścia dla długoterminowych celów organizacji.

W ramach metodologii Balanced Scorecard, zidentyfikowano kluczowe perspektywy, takie jak finanse, procesy wewnętrzne, klient, rozwój i nauka. Dla każdej z tych perspektyw przeprowadzono analizę, która pozwoliła na zdefiniowanie potrzeb rozwojowych. Następnie stworzono mapę strategiczną, która wyraźnie przedstawiała związki między poszczególnymi perspektywami, ułatwiając zrozumienie i implementację strategii.

W kontekście Objectives and Key Results (OKR), ustalono ambitne i mierzalne cele strategiczne, a dla każdego z nich sformułowano konkretne kluczowe rezultaty, które mają być osiągnięte w określonym czasie. Przypisano również odpowiedzialność za realizację tych celów konkretnym osobom lub zespołom, co umożliwiło skoncentrowanie się na konkretnych zadaniach.

Przebieg opracowywania strategii uwzględnia regularne przeglądy postępów, a dostosowywanie strategii będzie odbywało się w miarę potrzeb, uwzględniając dynamiczne warunki rynkowe i otoczenie biznesowe i społeczne. Integracja obu metodologii, BSC i OKR, pozwoli organizacji na utrzymanie równowagi między różnymi aspektami działalności oraz skoncentrowanie się na konkretnych, mierzalnych wynikach, które przyczyni się do osiągnięcia strategicznych celów.

W rezultacie, podejście organizacji do opracowania strategii było ukierunkowane na efektywność, mierzalność i skuteczność w osiągnięciu długofalowych celów organizacyjnych.



Metodologia