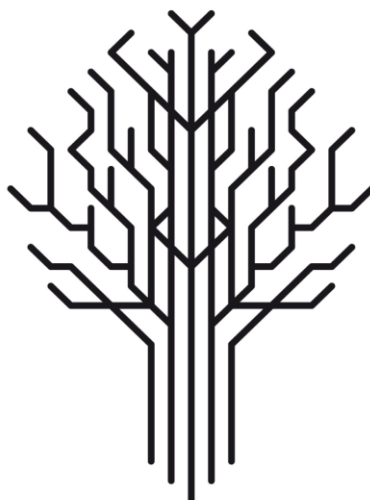


# Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych

raport z badania 2012



stowarzyszenie  
**klon / jawor**

Stowarzyszenie Klon/Jawor, 2013

© Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2013

Przedruki lub przenoszenie całości lub części tej publikacji na inne nośniki możliwe wyłącznie za zgodą właściciela praw autorskich.

Publikacja wydana w serii  
**Badania Aktywności Obywatelskiej.**

**Autorzy:**

Jadwiga Przewłocka, Piotr Adamiak, Jan Herbst (Stowarzyszenie Klon/Jawor)

Wydawca:  
Stowarzyszenie Klon/Jawor  
ul. Szpitalna 5/5, 00-031 Warszawa  
tel. 22 828 91 28, fax 22 828 91 29  
klon.org.pl, e-mail: [klon@klon.org.pl](mailto:klon@klon.org.pl)

**ngo.pl** – portal organizacji pozarządowych  
**civicedia.ngo.pl** – centrum wiedzy i badań dotyczących aktywności obywatelskiej

Stowarzyszenie Klon/Jawor jest członkiem sieci SPLOT

Publikacja zawiera wyniki badania „**Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2012**” zrealizowanego dzięki środkom Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, Trust for Civil Society In CEE, Fundacji Batorego, Funduszu Inicjatyw Obywatelskich.



Warszawa, 2013

## SPIS TREŚCI

Informacje wstępne.....	5
PODSUMOWANIE WYNIKÓW I TRENDÓW.....	6
1. Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce – podsumowanie zmian i trendów. ....	6
2. Najważniejsze fakty na temat polskiego sektora pozarządowego w 2012 roku – skrót.....	15
1. GŁÓWNE DANE O LICZBIE, ROZKŁADZIE TERYTORIALNYM, WIEKU ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH	23
1.1. Liczba organizacji pozarządowych w Polsce.....	23
1.2. Szeroka i wąska definicja sektora.....	24
1.3. Demografia trzeciego sektora.....	26
1.4. Geografia trzeciego sektora.....	29
1.4.1 Organizacje w regionach.....	30
1.4.2. Dynamika powstawania organizacji w ujęciu regionalnym.....	31
2. DZIEDZINY I SKALA DZIAŁAŃ ORGANIZACJI.....	33
2.1. Główne dziedziny działania organizacji.....	33
2.2. Szczegółowe pola działania.....	35
2.3. Wielobranżowość polskich organizacji.....	38
2.4. Formy działalności.....	42
2.5. Cele i kierunki działania.....	52
2.6. Zasięg terytorialny działań.....	55
3. LUDZIE W ORGANIZACJACH.....	58
3.1. Władze i członkowie.....	58
3.1.1. Władze organizacji.....	58
3.1.2. Członkowie organizacji.....	64
3.2. Zatrudnienie w organizacjach.....	70
3.2.1. Rodzaje zatrudnienia w organizacjach.....	71
3.2.2 Regularni pracownicy - liczba zatrudnionych i liczba etatów.....	74
3.2.3. Zmiany w strukturze zatrudnienia.....	78
3.3. Wolontariusze w organizacjach.....	81
3.3.1. Wolontariat wewnętrzny.....	81
3.3.2. Wolontariat zewnętrzny.....	82
3.3.3. Znaczenie pracy społecznej w organizacjach.....	86
3.4. Poszukiwanie nowych osób.....	88
3.5. Kobiety i mężczyźni w organizacjach.....	91
4. FINANSE ORGANIZACJI.....	94
4.1. Wielkość przychodów i rozwarstwienie sektora.....	94
4.2. Źródła przychodów.....	104
4.2.1. Podstawowe dane o źródłach przychodów organizacji.....	104
4.3. Fundusze europejskie.....	123
5. OTOCZENIE ORGANIZACJI.....	136
5.1. Partnerzy.....	136
5.1.1. Najważniejsi partnerzy.....	136
5.1.2. Kontakty z mediami.....	140
5.2. Współpraca ze środowiskiem biznesu.....	141
5.2.1. Częstotliwość i specyfika kontaktów ze środowiskiem biznesu.....	141

5.2.2. Inne formy współpracy z biznesem oraz oczekiwania wobec biznesu.....	145
5.3. Współpraca z administracją publiczną .....	149
5.3.1. Częstotliwość i specyfika kontaktów z administracją publiczną .....	149
5.3.2. Współpraca finansowa z administracją publiczną.....	153
5.3.3. Współpraca finansowa z administracją samorządową szczebla gminnego .....	156
5.3.4. Otwarte konkursy ofert na realizację zadań publicznych w JST szczebla gminnego.....	158
5.3.5. Przedmiot współpracy z urzędami miast i gmin oraz procedury współpracy .....	159
5.3.6. Ocena jakości współpracy oraz problemów w kontaktach z urzędami gmin i miast .....	165
5.4. Współpraca wewnątrz trzeciego sektora .....	170
5.4.1. Częstotliwość i specyfika kontaktów wewnątrz polskiego trzeciego sektora .....	170
5.4.2. Współpraca z organizacjami z zagranicy .....	175
5.4.3. Współpraca finansowa wewnątrz trzeciego sektora .....	176
6. SPOSOBY FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA NIĄ.....	179
6.1. Codzienne funkcjonowanie organizacji .....	179
6.1.1. Planowanie i prowadzenie działań .....	180
6.1.2. Zarządzanie finansami .....	183
6.1.3. Rytm pracy organizacji .....	184
6.1.4. Organizacja pracy .....	187
6.1.5. Wykorzystanie nowych technologii w pracy organizacji .....	194
6.2. Rozwój organizacji: szkolenia oraz badanie potrzeb społecznych i ewaluacja działań .....	199
6.2.1. Badanie potrzeb beneficjentów oraz ewaluacja działań .....	200
6.2.2. Szkolenia w organizacjach .....	204
7. PROBLEMY I POTRZEBY ORGANIZACJI .....	208
7.1. Problemy .....	208
7.2. Hierarchia potrzeb.....	212
7.3. Potrzeby szkoleniowe.....	215
8. AUTOPORTRET ORGANIZACJI .....	220
8.1. Organizacje widziane oczami swoich działaczy .....	220
8.2. Plany i ocena warunków działania sektora .....	226
9. ORGANIZACJE POZARZĄDOWE W OCZACH POLAKÓW .....	230
9.1. Znajomość organizacji .....	230
9.2. Opinie na temat organizacji .....	231
ŹRÓDŁA DANYCH I METODA BADANIA.....	233



## Informacje wstępne

W niniejszym raporcie omawiamy kondycję wąsko rozumianego sektora organizacji pozarządowych: fundacji i stowarzyszeń, z wyłączeniem Ochotniczych Straży Pożarnych. Nie uwzględniamy w naszych analizach innych podmiotów, które zaliczane bywają do szeroko rozumianego trzeciego sektora: OSP (mimo iż funkcjonują one jako stowarzyszenia), organizacji samorządu gospodarczego czy innych organizacji członkowskich niesklasyfikowanych jako stowarzyszenia (np. koła łowieckie czy komitety społeczne).

Decyzja o skupieniu się wyłącznie na sytuacji fundacji i stowarzyszeń (poza OSP) wynika z uznania ich za rdzeń sektora, co wiąże się m.in. z faktem, iż jako jedyne wydają się spełniać wszystkie teoretyczne kryteria definicyjne działalności non-profit, a także z ich liczebnością (stanowią ok. 80% szeroko rozumianego III sektora) i historią (ogromna ich część powstała po przełomie roku 1989).

Innym typom organizacji w Polsce poświęcimy osobne opracowania, natomiast **w tym raporcie używamy terminów „organizacje pozarządowe” oraz „sektor pozarządowy” w odniesieniu do stowarzyszeń i fundacji, z wyłączeniem Ochotniczych Straży Pożarnych.**

## PODSUMOWANIE WYNIKÓW I TRENDÓW


### 1. Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce – podsumowanie zmian i trendów.

Blisko ćwierć wieku od odrodzenia sektora pozarządowego w Polsce w kraju działa około 60 tysięcy fundacji i stowarzyszeń (nie licząc OSP), z których ponad jedna czwarta to organizacje ze stażem przekraczającym 15 lat. To zupełnie inny sektor niż jeszcze dziesięć lat temu, kiedy to podmioty o takim doświadczeniu stanowiły mniej niż jedną dziesiątą, zaś ponad połowa stowarzyszeń i fundacji miała za sobą nie więcej niż 5 lat działalności. Inne też jest otoczenie prawne, w którym funkcjonują organizacje – głównie za sprawą uchwalonej w 2003 i nowelizowanej później Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie; zmieniły się możliwości pozyskiwania środków na działania, zaś w dobie intensywnego rozwoju technologicznego zupełnie inne istnieją dziś możliwości komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej oraz promocji działań.

Naturalne są więc zmiany, jakie obserwujemy w kolejnych edycjach badania „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce”. Wyniki szóstej edycji przynoszą kontynuację wielu trendów obserwowanych już wcześniej, jak również ujawniają zmiany związane z obecnym kryzysem gospodarczym. Podsumujmy zatem krótko najważniejsze wnioski.

#### 1.1. Zmiany struktury sektora


Wśród działających w Polsce organizacji znacząco dominują stowarzyszenia (fundacje stanowią niewiele ponad jedną ósmą sektora), przy czym statystyki odnośnie nowo powstających organizacji pokazują, że zainteresowanie formą prawną fundacji rośnie: w ostatnich latach tworzonych jest ich rocznie ponad tysiąc, kilkakrotnie więcej niż jeszcze parę lat temu. Jakie mogą być tego przyczyny? Z pewnością założenie fundacji jest znacznie prostsze – zarówno jeśli chodzi o formalności, jakich należy dopełnić, jak i kwestie związane z liczbą założycieli. Wprawdzie przepisy w tym zakresie nie zmieniły się w ostatnich latach, rosnąć może jednak poziom wiedzy na temat potencjalnych trudności (dzięki popularyzacji internetu staje się ona coraz łatwiej dostępna). Zmieniać się też może podejście osób



tworzących organizacje: w dzisiejszym świecie, przy jego dynamice, formalności i procedury związane z ustanowieniem i prowadzeniem stowarzyszeń mogą stawać się barierą w działaniu. Znaczenie może mieć tu również rosnąca indywidualizacja, obserwowana przecież także w innych aspektach społecznego życia. Z tego punktu widzenia, spadek popularności tej formy działań, która wymaga stowarzyszania się, koordynacji pracy wielu osób, współdziałania, jest niepokojący – wskazuje, iż mamy do czynienia z pewnym odwrotem od tych jej form, które niejako z definicji mają najbardziej demokratyczny i włączający charakter.

Na wzrost popularności fundacji wpływ mogą mieć też zmiany dotyczące profilu działania. Choć organizacje sportowe i hobbystyczne (w ogromnej większości będące stowarzyszeniami) pozostają najliczniejszym segmentem polskiego sektora pozarządowego, to jednak obecnie powstaje ich mniej niż dawniej, a także zmienia się nieco struktura pozostałych branż. Obserwujemy spadek udziału organizacji pomocowych działających w obszarze usług socjalnych, pomocy społecznej, ochrony zdrowia. Zachodzą one powoli, jednak systematycznie: jeszcze kilka lat temu branże te stanowiły łącznie 18%–19% sektora, natomiast w 2012 roku – zaledwie 12%. Towarzyszy temu wyraźny wzrost znaczenia branży kulturalnej: stowarzyszenia i fundacje koncentrujące się na tym obszarze działania to już 17% sektora (w porównaniu do 12% dekadę wcześniej), zaś wśród organizacji najmłodszych, o stażu nieprzekraczającym 2 lat stanowią prawie jedną czwartą organizacji! Z czego to wynika? Być może ze zmiany hierarchii zainteresowań i potrzeb: można postawić optymistyczną hipotezę, że po 20 latach od transformacji w większym stopniu oczekujemy jako społeczeństwo zaspokojenia już nie tylko podstawowych potrzeb, ale także tych wyższych, związanych z kulturą, i coraz częściej angażujemy się w związane z tym działania. Jednocześnie wydaje się, że rynek organizacji pomocowych jest dziś już dosyć rozbudowany – funkcjonuje na nim stosunkowo liczna grupa dużych organizacji, nierzadko wspieranych przez media. Co więcej, część z nich działa w formie centrów, „platform”, poprzez które indywidualne osoby organizować mogą wsparcie (zwłaszcza w związku z pozyskiwaniem 1 procenta podatku). Może to zmniejszać zainteresowanie zakładaniem kolejnych podmiotów działających w tym obszarze.

Jednak część obserwowanych zmian może być bardziej prozaiczna: w związku z trudnościami finansowymi wiele publicznych instytucji kultury inicjuje zakładanie organizacji (tworzonych przez osoby związane z daną instytucją), co pozwala im uzyskać dostęp do środków



adresowanych do trzeciego sektora. Na podstawie dostępnych danych nie jesteśmy w stanie oszacować skali tego zjawiska – jednak wyniki badań jakościowych pokazują, że nie jest ono marginalne.


## **1.2. Wzrost popularności wolontariatu i problemy z zarządzaniem ludźmi**

W sektorze zdecydowanie dominują organizacje opierające się wyłącznie lub przede wszystkim na pracy społecznej. Wprawdzie blisko 40% stowarzyszeń i fundacji ma stałych pracowników lub współpracowników, jednak często są to osoby pracujące w niewielkim wymiarze czasu, zaś po zsumowaniu liczby przepracowanych godzin okazuje się, że przeciętna organizacja zatrudniająca pracowników lub współpracowników dysponuje zaledwie jednym pełnym etatem. Jednocześnie bilans zmian w ciągu ostatnich dwóch lat jest tu pozytywny: organizacje częściej zwiększały liczbę pracowników niż ją zmniejszały; rozwój ten dotyczy zwłaszcza organizacji o najkrótszym stażu działania. Mowa tu jednak przed wszystkim o pracy na podstawie umowy zlecenia czy umowy o dzieło, nie widać zmian, jeśli chodzi o powszechność zatrudnienia etatowego. Podobnie jak dwa lata wcześniej umowy o pracę (na wymiar pełny lub niepełny) podpisuje niespełna jedna piąta organizacji, przy czym w dużej części z nich umowy te nie obejmują wszystkich pracowników. Duża popularność współpracy w oparciu o inne umowy wiąże się z m.in. z nieregularnością działań i brakiem stabilności finansowej stowarzyszeń i fundacji. Blisko jedna trzecia organizacji nie pracuje systematycznie, w tym 8% wprost deklaruje, że podejmuje działania nie częściej niż kilka razy do roku. Organizacje pracujące codziennie w godzinach urzędowych to zaledwie jedna piąta sektora.

Zarówno jednak w jednych, jak i w drugich ogromną rolę pełnią osoby pracujące społecznie – nie tylko członkowie i władze organizacji, ale także wolontariusze zewnętrzni, których zaangażowanie staje się coraz powszechniejsze (obecni są już w ponad połowie organizacji).

Jednocześnie brak osób chętnych do zaangażowania w działania to od lat jeden z czterech najpowszechniejszych problemów organizacji, wskazywany przez połowę z nich (przy czym obecnie podkreślany jest on nieco rzadziej niż w latach 2004–2006); często przyczyną narzekań są też trudności w utrzymaniu personelu i wolontariuszy. Przedstawiciele sektora postrzegają te problemy jednak raczej jako kwestie niezależne od nich, zewnętrzne. Okazuje się bowiem, że działania na rzecz zaangażowania nowych osób podejmowała niewiele ponad połowa organizacji. Od lat nikłym zainteresowaniem cieszą się szkolenia dotyczące





pozyskiwania wolontariuszy czy zarządzania ludźmi, bardzo niska jest też skłonność do poniesienia (hipotetycznych) wydatków związanych z poszerzeniem zespołu. Najnowsze wyniki potwierdzają więc wnioski z poprzednich edycji badania: obszar zarządzania ludźmi w organizacjach wciąż pozostaje ogromnym wyzwaniem<sup>1</sup>.


Wiąże się z tym również inna istotna kwestia: brak otwartości i stagnacja charakteryzująca część polskich organizacji. Świadczy o niej nie tylko wspomniany brak inicjatyw zmierzających do pozyskania nowych osób, ale też brak napływu nowych członków w co czwartym stowarzyszeniu (w ciągu dwóch lat poprzedzających badanie), a także niewielkie zmiany we władzach organizacji: w połowie z nich skład zarządu w ciągu ostatnich trzech lat nie zmienił się wcale. Skala zjawiska rodzi pytania o rzeczywisty związek między organizacjami a ich członkami, a także – co ważniejsze – między organizacjami a ich bazą społeczną.

### **1.3. Spadek znaczenia filantropii**

O niskim poziomie zakorzenienia społecznego może świadczyć też niewielka i – co więcej – zmniejszająca się liczba organizacji korzystających z filantropii, zarówno indywidualnej, jak i biznesowej. Trend spadkowy obserwujemy już od kilku lat, jednak w ostatnich dwóch wyraźnie przyspieszył. Niewątpliwie wpływ na to ma kryzys gospodarczy, w szczególności jeśli chodzi o wsparcie ze strony firm: to właśnie budżety na działania społeczne są w wielu przypadkach ograniczane w związku z koniecznymi oszczędnościami. Warto jednak zwrócić uwagę nie tylko na hojność darczyńców, ale też aktywność samych organizacji: blisko połowa z nich w żaden sposób nie interesuje się możliwościami wsparcia od firm, podobny odsetek deklaruje brak zainteresowania pozyskiwaniem funduszy od zwykłych ludzi – osób spoza organizacji. Z czego może to wynikać? Znaczenie mogą mieć tu regulacje prawne i podatkowe utrudniające pozyskiwanie darowizn, a także negatywne doświadczenia części organizacji w kontaktach z biznesem i brak tradycji wspierania działań społecznych w Polsce. Ważne może też być nastawienie przedstawicieli sektora: dla wielu z nich naturalnym źródłem finansowania są środki publiczne i to o nie w pierwszej kolejności się starają. Mimo problemów z pozyskiwaniem funduszy od administracji nie szukają alternatywnych źródeł finansowych. Kolejne kwestie to brak wiedzy, umiejętności i nierzadko też zasobów

---

<sup>1</sup> Temat ten jest szerzej omawiany w publikacji „Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce”, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2012.




kadrowych niezbędnych do nawiązania współpracy z firmami oraz prowadzenia działań fundraisingowych.

Obserwujemy jednak pewne symptomy, które mogą ten obraz w najbliższym czasie zmienić. Jeśli chodzi o pozyskiwanie środków od osób indywidualnych, trwają obecnie prace nad nowelizacją ustawy o zbiórkach publicznych, której celem jest uproszczenie sposobu ich prowadzenia, zapewnienie publicznego dostępu do danych na temat organizacji prowadzących zbiórki i w rezultacie zwiększenie popularności tej formy pozyskiwania środków (obecnie wpływy ze zbiórek to ułamek wpływów z filantropii indywidualnej).

Jeśli natomiast chodzi o filantropię przedsiębiorstw, już dostrzegalne są pewne zmiany. Po pierwsze, obserwujemy wzrost liczby organizacji nawiązujących kontakty z firmami prywatnymi (choć, jak widać, nie przekłada się to na pozyskanie od nich środków); po drugie, badania wskazują na stosunkowo duże zainteresowanie organizacji szkoleniami dotyczącymi współpracy z biznesem. Powodem tych zmian mogą być wspomniane już problemy z pozyskiwaniem środków publicznych i poszukiwanie źródeł alternatywnych, znaczenie może też mieć rosnące medialne i społeczne zainteresowanie tzw. społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR – ang. Corporate Social Responsibility).

#### **1.4. Przesunięcia w źródłach finansowania**

Jak już jednak zaznaczono, podstawowym źródłem finansowania, budzącym jednocześnie największe zainteresowanie organizacji, pozostają środki publiczne. Przede wszystkim dotyczy to pieniędzy samorządowych: dane z kolejnych lat potwierdzają, że środki te bardzo często dominują nad innymi w budżetach korzystających z nich organizacji. W tym kontekście można mówić o pewnym stopniu uzależnienia od pieniędzy samorządowych – szczególnie, że wiele korzystających z nich stowarzyszeń i fundacji od lat poprzestaje na tym sposobie finansowania, nie poszukując alternatywnych źródeł przychodu. Uzależnienie to szczególnie widoczne jest w przypadku organizacji z terenów wiejskich. Konsekwencje takiego stanu rzeczy mogą być negatywne nie tylko dla stabilności finansowej organizacji (problemy w sytuacji utraty stabilnego dotąd finansowania), ale też dla sposobu ich funkcjonowania (ryzyko zbytniego upodobnienia do modelu administracji). Fundusze rządowe i unijne, choć bardzo duże, w praktyce wykorzystywane są przez stosunkowo wąską grupę organizacji.




Łączne znaczenie publicznych pieniędzy nie zmienia się znacząco: podobnie jak dwa lata wcześniej stanowią one około połowy budżetu sektora, w tym publiczne środki krajowe odpowiadają za nieco ponad jedną trzecią tego budżetu. Nastąpiły jednak istotne przesunięcia: spadła powszechność wykorzystywania środków rządowych i ich znaczenie dla finansów sektora, wzrosło za to znaczenie środków europejskich.

Te ostatnie wyraźnie już przestały być nieznanym lądem dla organizacji. Stale rośnie odsetek fundacji i stowarzyszeń przekonanych, że ich wiedza na temat funduszy unijnych jest wystarczająca, obecnie kształtuje się on już na poziomie blisko 40%. W porównaniu do lat 2004–2008 znacząco wzrosła także liczba organizacji aplikujących o środki europejskie. Co ciekawe jednak, nie widać już wzrostu między rokiem 2010 a 2012, wciąż też ogromna jest grupa organizacji z tych funduszy wykluczonych. Otwarte pozostaje pytanie, jakie zmiany nastąpią w związku z nową perspektywą finansową 2014–2020, z całą pewnością warto jednak zwrócić w tym kontekście uwagę na bariery w korzystaniu ze środków europejskich. Wśród nich niezwykle istotny jest brak zaplecza materialnego i kadrowego organizacji, uniemożliwiający spełnienie wszystkich wymogów narzucanych projektodawcom, a także sprostanie skomplikowanym procedurom rozliczania środków europejskich, konieczności wygospodarowania wkładu własnego w proponowane projekty oraz formalnościom zarówno na etapie ubiegania się, jak i realizacji projektów. Fundusze europejskie pozostają środkami dla zamożnych organizacji – starają się o nie i uzyskują je przede wszystkim stowarzyszenia i fundacje dysponujące majątkiem trwałym oraz stosunkowo wysokimi przychodami z innych źródeł.

### **1.5. Problemy finansowe**

Obok przesunięć dotyczących źródeł finansowania, jedna z najistotniejszych zmian zaobserwowanych w badaniu dotyczy pogorszenia kondycji finansowej sektora. W ciągu ostatnich dwóch lat spadły przychody przeciętnej organizacji i wzrosła grupa organizacji najuboższych. Więcej przedstawicieli sektora narzeka też na problemy w pozyskiwaniu funduszy i sprzętu, pomimo że w poprzednich latach znaczenie tych problemów wyraźnie się zmniejszyło. Co więcej, wydaje się, że skutki kryzysu zaczynają odczuwać nawet największe i najbogatsze organizacje. Być może właśnie ten ostatni fakt przyczynia się do innego zaobserwowanego zjawiska – a mianowicie zatrzymania rosnącego we wcześniejszych latach




rozwarstwienia finansowego sektora. Nadal jednak jest ono ogromne: 5% najbogatszych dysponuje ponad 60% wszystkich pieniędzy, jakie ma do dyspozycji trzeci sektor.

### **1.6. Stagnacja w relacjach z samorządem**

Jednym z najważniejszych partnerów trzeciego sektora od lat pozostaje samorząd terytorialny, przede wszystkim na poziomie gminnym. Zacieśnia się współpraca finansowa (rośnie liczba gmin dotujących realizację zadań przez organizacje, rosną też przekazywane kwoty i ich znaczenie w budżetach gmin), wciąż jednak zaniepokojenie budzi brak partnerskich relacji między przedstawicielami obu sektorów. W ostatnich latach wzrósł wprawdzie odsetek organizacji biorących udział w pracach gminnych komisji i grup roboczych, jednak wciąż jest on na poziomie zaledwie 31%. Podobnie niski odsetek organizacji uczestniczy w konsultacjach strategii, programów czy uchwał. Może to umacniać relacje hierarchiczne, sprowadzać stowarzyszenia i fundacje do roli realizatora zadań samorządu. Warto zaznaczyć, że do tego stanu rzeczy przyczyniają się zarówno postawy pracowników samorządu, ich niechęć wobec wpływu innych grup na tworzenie lokalnej polityki oraz paternalistyczne podejście do organizacji, jak i bierność oraz brak zainteresowania współpracą (lub niewiara w jej skuteczność) po stronie samych organizacji. Istotny problem w relacjach międzysektorowych stanowią też skomplikowane procedury narzucane partnerom przez stronę publiczną. W ostatnich dwóch latach wyraźnie wzrosła grupa działaczy sektora pozarządowego skarżących się na nadmiernie rozbudowaną biurokrację administracji publicznej.

### **1.7. Wzrost współpracy wewnątrzsektorowej**

Jedną z kwestii utrudniających współpracę trzeciego sektora z samorządem jest też nieumiejętność uzgodnienia spójnego stanowiska w gronie samych organizacji; problemem bywa także konkurencja i konflikty wewnątrz sektora. Warto zwrócić uwagę na fakt, że znaczenie tego ostatniego problemu rośnie – jeszcze kilka lat temu jako „odczuwalny” wskazywało go 13–14% organizacji, obecnie – już 17%. Czy można to interpretować jako wskaźnik zaostrzającej się konkurencji w sektorze albo też rosnącej rozbieżności interesów? Być może tak, ale możliwe również, że jest to po prostu konsekwencja intensywniejszych relacji między organizacjami: więcej kontaktów skutkować może większą liczbą okazji do konfliktów. Bo faktycznie rośnie skala kontaktów wewnątrzsektorowych, stale wzrasta też




odsetek podmiotów deklarujących przynależność do różnego rodzaju porozumień czy sieci (należy do nich ok. jedna trzecia organizacji). Decydować o tym może splot wielu czynników. Po pierwsze, przemiany technologiczne umożliwiają coraz większy dostęp do informacji (także o działaniach innych) i coraz więcej kontaktów z innymi osobami i organizacjami. Po drugie, zauważyć można intensyfikację działań informacyjnych i promocyjnych prowadzonych przez duże federacje czy sieci. Po trzecie wreszcie, być może sami przedstawiciele organizacji, mając dostęp do wszystkich tych danych, uwiadomiamy sobie możliwości wynikające z kooperacji z podobnymi podmiotami. Otwarte pozostaje jednak pytanie, na ile rosnące wskaźniki przekładają się na faktyczne działania i jakość relacji, a na ile opisują tylko formalną przynależność i luźne relacje.

Warto też zauważyć, że w skład zarządów lub rad blisko jednej trzeciej organizacji wchodzi członkowie władz innych stowarzyszeń i fundacji. Dotyczy to zwłaszcza organizacji działających na skalę ogólnopolską, co pokazuje bardzo wysoką skalę powiązań personalnych w tej grupie.

### **1.8. Rosnący (lecz wciąż niski) nacisk na podnoszenie jakości działań**

Na koniec warto przywołać wyniki związane z wewnętrzną organizacją pracy i sposobem działania. Obok wspomnianych już problemów związanych z obszarem zarządzania ludźmi w organizacji, poważną barierą rozwoju sektora pozostaje niewielki nacisk na efektywne planowanie, zarządzanie i monitorowanie własnych działań. Systematyczne działania w tym zakresie wciąż podejmuje mniejszość organizacji. Wydaje się, że duża część przedstawicieli organizacji nie dostrzega korzyści wynikających z krytycznej oceny własnych działań i podjęcia próby oceny ich efektów. Brakuje im też wiedzy na temat sposobów prowadzenia takiej oceny. Ta sytuacja, w połączeniu z brakiem pogłębionej wiedzy na temat odbiorców działań i potrzeb społecznych, może mieć negatywny wpływ na jakość usług dostarczanych przez część polskich stowarzyszeń i fundacji. Wzrasta jednak świadomość wagi tych kwestii: w kolejnych edycjach badania coraz więcej respondentów (obecnie 45%) wskazuje podnoszenie jakości świadczonych usług jako jeden z czterech priorytetów swojej organizacji na najbliższe lata.

Na sposób funkcjonowania całego sektora coraz większy wpływ mają nowe technologie. Stale rośnie odsetek organizacji posiadających swoją stronę internetową (obecnie 62%), stowarzyszenia i fundacje powszechnie korzystają też z poczty elektronicznej. Wciąż jednak



ogromne są różnice wynikające z miejsca działania – podmioty z terenów wiejskich i najmniejszych miast zdecydowanie rzadziej wykorzystują możliwości internetu niż te z największych ośrodków.

\*\*\*

Choć wśród przedstawionych powyżej zmian występują zarówno pozytywne, jak i negatywne, wydaje się, że w percepcji przedstawicieli sektora bardziej odczuwalne są te drugie (co zapewne wynika z obiektywnego pogorszenia się sytuacji finansowej organizacji, która przez dużą część sektora uznawana jest za najważniejszy warunek skutecznego funkcjonowania). Wyraźnie obniżyły się bowiem nastroje badanych. Wprawdzie ocena sytuacji jest lepsza niż dekadę wcześniej, jednak trend wzrostowy obserwowany w latach 2002–2008 uległ w ostatnim czasie nie tylko zahamowaniu, ale i odwróceniu. Wzrosła zarówno liczba organizacji oceniających obecną sytuację jako gorszą niż w ubiegłych latach, jak i tych spodziewających się pogorszenia w przyszłości. Pomimo tych zmian nadal jednak frakcja optymistów (doceniających obecną sytuację i spodziewających się jej dalszej poprawy) ma liczbową przewagę nad frakcją pesymistów.

## 2. Najważniejsze fakty na temat polskiego sektora pozarządowego w 2012 roku – skrót

### 2.1. Główne dane o liczbie, rozkładzie terytorialnym, wieku organizacji pozarządowych

- ✓ W 2012 roku w Polsce zarejestrowanych było **11 tys. fundacji i 72 tys. stowarzyszeń** (nie licząc Ochotniczych Straży Pożarnych, których jest 16 tys.).
- ✓ Na podstawie przeprowadzonej na potrzeby badania weryfikacji oraz dzięki szacunkom GUS można zakładać, że aktywnych jest około 60%–80% zarejestrowanych organizacji. Orientacyjnie można więc przyjąć, że **aktywnie działa około 60 tys.**
- ✓ **Najwięcej organizacji** w stosunku do liczby mieszkańców zlokalizowanych jest w województwach **mazowieckim, dolnośląskim, warmińsko-mazurskim, zachodniopomorskim, pomorskim i lubuskim; najmniej zaś w świętokrzyskim oraz na Śląsku i Podlasiu.** Największą liczbę organizacji (w liczbach bezwzględnych) zarejestrowano natomiast na Mazowszu – wynika to jednak nie tyle z obywatelskiej aktywności tego regionu, co raczej z roli Warszawy, w której zarejestrowanych jest wiele ogólnopolskich organizacji.
- ✓ Jeśli uwzględnimy **tylko gminy wiejskie**, to okaże się, że **najmniej organizacji zarejestrowanych jest na Mazowszu i we wschodniej Polsce, najwięcej zaś – na zachodzie i północy kraju.**
- ✓ W całym kraju rejestruje się rocznie średnio ok. 4 tys. nowych stowarzyszeń i niemal 1 tys. fundacji. Można zaobserwować coraz większy przyrost liczby nowo powstających fundacji.

### 2.2. Dziedziny i skala działań organizacji

- ✓ Najważniejsze dziedziny działań polskich organizacji pozarządowych to:
  - **sport, turystyka, rekreacja, hobby** – 55% organizacji prowadzi działania w tym obszarze (dla 38% są to najważniejsze pola ich działalności),
  - **edukacja i wychowanie** – 42% (14%),
  - **kultura i sztuka** – 33% (17%),
  - **usługi socjalne, pomoc społeczna** – 16% (6%),
  - **rozwój lokalny** – 16% (5%),

- **ochrona zdrowia** – 15% (6%).
- ✓ 55% organizacji zajmuje się więcej niż jedną, główną dziedziną działania.
- ✓ 87% organizacji prowadzi działania z myślą o **indywidualnych osobach**, dwie piąte wśród **odbiorców działań wskazuje też organizacje lub instytucje**.
- ✓ **64% organizacji prowadzi działania na obszarze województwa/regionu lub mniejszym** (w tym 41% ogranicza się tylko do własnej gminy lub powiatu), 37% działa na terenie całej Polski lub na skalę ponadnarodową.
- ✓ Organizacje **działają przede wszystkim bezpośrednio na rzecz członków, podopiecznych lub klientów (66%), organizują wydarzenia – targi, koncerty, festyny, zawody (55%), podejmują akcje i działania mające na celu dotarcie do szerszych grup odbiorców i zwiększenie świadomości tematyki, którą się zajmują (54%)**. Jedna trzecia współpracuje z innymi organizacjami lub wspiera je niefinansowo, a jedna czwarta pomaga materialnie osobom indywidualnym, organizacjom lub instytucjom.

### 2.3. Ludzie w organizacjach

- ✓ **W zarządach 62% organizacji zasiada od trzech do pięciu osób**, przy czym zarządy małe charakterystyczne są przede wszystkim dla fundacji, duże zaś dla stowarzyszeń.
- ✓ **W 80% organizacji w podejmowanie najważniejszych decyzji włączane są poza zarządem również inne grupy** – najczęściej członkowie (w 73% stowarzyszeń).
- ✓ **W połowie organizacji skład zarządu nie zmienił się w ciągu ostatnich trzech lat**, w niemal jednej trzeciej zmiana była niewielka (mniej niż połowa składu).
- ✓ **30% organizacji wiejskich** ma w zarządach osoby jednocześnie pełniące **funkcje w administracji samorządowej** (w największych miastach skala tego zjawiska jest pięciokrotnie mniejsza).
- ✓ **Stowarzyszenia zrzeszają przeciętnie 35 członków**, przy czym większe są organizacje w dużych miastach niż na wsi.
- ✓ Przeciętnie **połowa członków stowarzyszeń jest całkowicie bierna** i nie uczestniczy w działaniach organizacji. Większą aktywność wykazują członkowie stowarzyszeń ze wsi i małych miast.
- ✓ Do ponad jednej czwartej stowarzyszeń w roku poprzedzającym badanie **nie zapisała się żadna nowa osoba**.



- ✓ **55% organizacji płaci za pracę na jej rzecz. 39% zatrudnia stałych, regularnych pracowników** (19% posiada pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę, a 21% ma stałych, nieetatowych współpracowników pracujących odpłatnie przynajmniej raz w miesiącu), natomiast **16% sporadycznie zleca niektóre zadania współpracownikom.**
- ✓ **Organizacje posiadające stałych, regularnych pracowników zatrudniają przeciętnie trzy osoby.** Po przeliczeniu wymiaru ich zaangażowania na etaty okazuje się, że **organizacja zatrudniająca stałych pracowników dysponuje przeciętnie zaledwie jednym etatem.**
- ✓ Korzystanie wyłącznie z pracy społecznej jest spotykane częściej wśród organizacji wiejskich, działających lokalnie oraz wśród tych o najkrótszym stażu działania.
- ✓ W ciągu ostatniego roku w prawie **trzech czwartych (72%) organizacji zatrudniających stałych pracowników ich liczba się nie zmieniła, w 21% – wzrosła, a w 7% – zmalała.** 78% organizacji nie zamierza zmieniać liczby pracowników lub zatrudniać kogoś w ciągu najbliższego roku.
- ✓ W niemal wszystkich organizacjach (94%) **członkowie lub przedstawiciele władz regularnie pracują na rzecz organizacji, nie pobierając za to wynagrodzenia.**
- ✓ **55% organizacji współpracuje z wolontariuszami zewnętrznymi.** W przeciętnej organizacji korzystającej z wolontariatu działa 8 wolontariuszy, z których połowa jest ściślej z nią związana.
- ✓ **Znaczenie pracy społecznej** (wykonywanej przez członków stowarzyszeń, członków władz organizacji lub wolontariuszy zewnętrznych) **jest największe w organizacjach o najniższych budżetach.**
- ✓ **Nieco ponad połowa polskich organizacji (57%) podejmowała w ciągu ostatnich 2 lat działania w celu znalezienia nowych współpracowników i osób chętnych do zaangażowania w działania.** Najczęściej poszukiwano zewnętrznych wolontariuszy (35% organizacji), rzadziej członków (32% – wyłączając fundacje), najrzadziej pracowników (12%).
- ✓ Kobiety stanowią średnio 33% władz organizacji, 40% członków stowarzyszeń, 60% pracowników i 60% wolontariuszy.


#### **2.4. Finanse organizacji**

- ✓ **Przeciętne roczne przychody polskich organizacji to 18 tys. zł.**

- ✓ 20% organizacji ma przychody poniżej 1 tys. zł.
- ✓ Ogromne jest rozwarstwienie ekonomiczne polskiego sektora pozarządowego. **5% najzamożniejszych organizacji**, których roczne przychody przekraczają 1 mln zł, kumuluje łącznie **dwie trzecie przychodów** generowanych przez cały sektor pozarządowy.
- ✓ **Rozwarstwienie** widoczne jest przede wszystkim w **dużych miastach**. Na wsi, poza nielicznymi wyjątkami, sytuacja organizacji najzamożniejszych nie różni się zasadniczo od przeciętnej.
- ✓ W 2011 roku **najczęściej wykorzystywanymi źródłami** finansowania działań organizacji pozarządowych były **składki członkowskie, środki samorządowe i darowizny**.
- ✓ **Największe środki pochodzą z krajowych źródeł publicznych** (samorządowych i rządowych) – łącznie stanowią one **37% budżetu całego sektora pozarządowego** (19% to źródła samorządowe, a 18% rządowe oraz pochodzące od administracji centralnej).
- ✓ **Składki członkowskie nie odgrywają istotnej roli, stanowiąc 7% budżetu sektora.**
- ✓ **Darowizny** (łącznie od osób oraz firm i instytucji) **to jedna dziesiąta budżetu sektora.**
- ✓ Połowa organizacji korzysta z nie więcej niż dwóch źródeł finansowania.
- ✓ **W ciągu ostatnich dwóch lat wnioski o środki europejskie złożyło 27% organizacji;** połowa z nich uzyskała dofinansowanie.
- ✓ Wiele organizacji składało więcej niż jeden wniosek. Ogółem, **dla przeciętnej organizacji aplikującej o środki europejskie szansa na ich uzyskanie wynosiła 33%.** Skuteczność w staraniu się o środki europejskie rośnie wraz z budżetem organizacji.
- ✓ **Dwie trzecie organizacji zamierza ubiegać się o środki europejskie w przyszłości.**

## 2.5. Otoczenie organizacji

- ✓ Najbardziej intensywne kontakty polskie organizacje utrzymują z partnerami na poziomie lokalnym: z **urzędami miast i gmin oraz z lokalną społecznością kontaktuje się po 85% organizacji** (w obu przypadkach w 40% są to kontakty regularne), z innymi **organizacjami z regionu – 81%, zaś z mediami lokalnymi – 76%.**
- ✓ Niemal połowa organizacji deklaruje, że stara się jak najszerzej kontaktować z osobami i instytucjami z zewnątrz, aby informować o swoich działaniach i zainteresować nimi nowe osoby.
- ✓ **62% organizacji utrzymuje kontakty z firmami prywatnymi.** Są one jednak na ogół mało intensywne (tylko 10% organizacji ma regularne kontakty z biznesem). **O środki od firm**



prywatnych aktywnie stara się **48% organizacji**, a korzysta z nich tylko **30%**. Ze wsparcia pozafinansowego od firm korzysta natomiast 51% organizacji.

- ✓ Administracja publiczna jest dla trzeciego sektora jednym z najważniejszych partnerów. **Dotyczy to szczególnie samorządów, z którymi kontaktują się niemal wszystkie organizacje; dwie trzecie podejmuje aktywne działania mające na celu pozyskanie środków finansowych z tego źródła, a niemal połowa faktycznie je uzyskuje.** Zdecydowanie rzadziej spotyka się natomiast współpracę z administracją centralną: kontaktuje się z nią prawie połowa organizacji, jedna czwarta podejmuje działania w celu uzyskania dofinansowania, a tylko jedna ósma ostatecznie je dostaje.
- ✓ W 2011 roku 90% gmin przekazało organizacjom dotacje. W przeciętnej gminie stanowiły one 0,6% jej budżetu.
- ✓ Łączna kwota dotacji przekazanych organizacjom przez samorząd szczebla gminnego wyniosła w 2011 roku ponad 1,5 mld zł.
- ✓ Tylko 39% organizacji jest przekonanych, że decyzje o przyznaniu środków publicznych zapadają na podstawie kryteriów merytorycznych i nie mają związku z układami i znajomościami.
- ✓ 65% organizacji deklaruje, że w ciągu ostatnich dwóch lat nie uczestniczyło w żadnych konsultacjach z urzędami gmin i miast dotyczących przygotowywania lub uchwalania planów, dokumentów, strategii.
- ✓ Tylko połowa organizacji wie, że w ich gminie funkcjonuje program współpracy samorządu z trzecim sektorem. Z badań przeprowadzonych w gminach wynika natomiast, że taki program uchwaliło blisko dziewięć na dziesięć urzędów gmin i miast.
- ✓ 84% organizacji utrzymuje kontakty z innymi fundacjami i stowarzyszeniami – coraz więcej (28%) jest wśród nich kontaktów częstych i regularnych.
- ✓ 34% polskich organizacji należy do krajowych, regionalnych lub branżowych porozumień organizacji pozarządowych.

## 2.6. Sposoby funkcjonowania organizacji i zarządzania nią

- ✓ Strategie lub określone plany na przyszłość posiada mniej niż połowa (45%) organizacji.
- ✓ Zarządzanie finansami ciągle pozostaje dla polskich organizacji wyzwaniem: tylko 45% z nich szczegółowo planuje przychody i wydatki, a dla 34% odczuwalny problem stanowi obowiązek prowadzenia księgowości.

- ✓ **Nieco ponad jedna piąta organizacji pracuje codziennie w godzinach urzędowych, natomiast 29% podejmuje wyłącznie działalność akcyjną, odbywającą się od czasu do czasu.**
- ✓ **64% organizacji deklaruje, że posiada płaską strukturę wewnętrzną (poza zarządem nie wyróżnia się pośrednich stanowisk). 63% twierdzi, że w praktyce nie ma żadnych służbowych zależności i wszyscy są równi.**
- ✓ **42% organizacji stosuje ścisły podział obowiązków pomiędzy członków zespołu; tylko 27% korzysta z wewnętrznych procedur.**
- ✓ **Własną stronę internetową posiada 62% organizacji.**
- ✓ **35% organizacji prowadzi diagnozę potrzeb odbiorców swoich działań. 37% mierzy efektywność swojej aktywności.**
- ✓ **49% organizacji szkoli swoich pracowników. Szkolenia najczęściej dotyczą pozyskiwania funduszy (22%) oraz wiedzy związanej z obszarem działania organizacji (21%).**

## **2.7. Problemy i potrzeby organizacji**

- ✓ **Najpoważniejszy postrzegany problem to trudności w zdobywaniu funduszy lub sprzętu niezbędnego do prowadzenia działań (odczuwalne dla 68%). Istotne problemy to także nadmiernie skomplikowane formalności związane z korzystaniem ze środków od sponsorów, grantodawców i UE (odczuwalne przez 57%) oraz nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej (56%).**
- ✓ **Połowa organizacji (51%) odczuwa problem braku osób gotowych bezinteresownie angażować się w ich działania, jedna trzecia zaś zgłasza trudności w utrzymaniu dobrego personelu i wolontariuszy.**
- ✓ **Ale jednocześnie tylko 15% wskazało gotowość poniesienia wydatków (w hipotetycznej sytuacji posiadania dodatkowych środków) związanych z poszerzeniem zespołu o nowych członków, a 13% o nowych pracowników. 12% zainteresowanych jest szkoleniami z zakresu pozyskiwania i organizacji pracy wolontariuszy, 8% zaś szkoleniami z zakresu zarządzania ludźmi.**
- ✓ **Najpilniejsze wydatki w odczuciu organizacji to te związane z zakupem sprzętu związanego z obszarem działania (35%, przede wszystkim organizacje sportowe), rozszerzeniem działalności organizacji (29%), wkładem własnym do projektów (27%) oraz z promocją (25%).**


- ✓ Najpotrzebniejsze zdaniem organizacji są **szkolenia** dotyczące **pozyskiwania funduszy** (54%). Pozostałe tematy były znacznie mniej pożądane – kolejny na liście oczekiwań, czyli wiedza związana z obszarem działania, wskazało 25% badanych.
- ✓ Organizacje za **najważniejszy warunek skutecznego funkcjonowania** uznają **dostęp do funduszy**, za mniej ważny – rozwój kompetencji w dziedzinie, którą się zajmują, zarazem niewielką wagę przykładają do rozwijania i poprawy zarządzania swoim zespołem.

## 2.8. Autoportret organizacji

- ✓ Organizacje **pozytywnie lub bardzo pozytywnie oceniają większość aspektów swojego funkcjonowania** – szczególnie dotyczy to **jakości świadczonych usług, kompetencji osób zaangażowanych w działalność, społecznego wizerunku organizacji oraz zarządzania jej finansami**.
- ✓ **Stosunkowo najgorzej oceniane są zasoby finansowe oraz poziom i stan wyposażenia organizacji**.
- ✓ Wśród kwestii wymagających **najpilniejszej poprawy** badani wymieniają przede wszystkim te związane z **sytuacją materialną organizacji (57%)**. **Niemal połowa (45%) chciałaby polepszyć też jakość świadczonych przez siebie usług**.
- ✓ W ocenie warunków funkcjonowania sektora widać wyraźne pogorszenie nastrojów. **Co piąta organizacja (19%) ocenia obecne warunki jako gorsze niż przed rokiem, a 13% oczekuje, że będą się one nadal pogarszać**.
- ✓ 47% organizacji zamierza rozwijać swoją działalność, również 47% planuje utrzymać ją w najbliższym czasie na tym samym poziomie, jednak **5% (nieco więcej niż dwa lata temu) planuje ją istotnie ograniczyć, zawiesić lub zakończyć**.

## 2.9. Organizacje pozarządowe w oczach Polaków

- ✓ **92% Polaków zadeklarowało, że w ostatnim roku słyszało o jakichś działaniach organizacji pozarządowych** – choćby za pośrednictwem znajomych czy w radiu lub telewizji.
- ✓ Wiedza o sektorze ogranicza się jednak często do wielkich akcji nagłaśnianych przez media; niewiele osób ma świadomość działań najliczniejszych w Polsce organizacji sportowych czy kulturalnych.

- 
- ✓ Polacy bardzo niejednoznacznie postrzegają trzeci sektor. **61% uważa, że jest on skuteczniejszy od instytucji państwowych**, 43% dostrzega wkład organizacji pozarządowych w rozwiązywanie lokalnych problemów, jednocześnie **48% wątpi w ich wpływ na rozwiązanie ważnych problemów społecznych** w Polsce, tyle samo uważa też, że dochodzi w nich do nadużyć czy prywaty.

# 1. GŁÓWNE DANE O LICZBIE, ROZKŁADZIE TERYTORIALNYM, WIEKU ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

## 1.1. Liczba organizacji pozarządowych w Polsce

Sektor pozarządowy definiowany bywa na różny sposób, a w konsekwencji – w różny sposób szacować można jego wielkość. W tym opracowaniu koncentrujemy się na wąskiej definicji sektora: fundacjach oraz stowarzyszeniach, z wyłączeniem Ochotniczych Straży Pożarnych. Natomiast, gdyby przyjąć szerszą definicję sektora, obejmującą również m.in. OSP, organizacje samorządu gospodarczego, koła łowieckie czy komitety społeczne, sektor pozarządowy szacować należałoby na ponad 100 tys. zarejestrowanych podmiotów.

Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie definiuje sektor pozarządowy bardzo szeroko, zaliczając do niego wszelkie podmioty nienależące do sektora finansów publicznych i niedziałające w celu osiągnięcia zysku, w tym organizacje tak różne od siebie, jak stowarzyszenia (zarejestrowane i „zwykłe” – czyli takie, które nie posiadają osobowości prawnej, za to łatwiej je założyć i prowadzić), fundacje, pozostałe organizacje członkowskie, inicjatywy społeczne Kościoła katolickiego i innych Kościołów itp. Do sektora pozarządowego nie są natomiast zaliczane podmioty takie jak partie polityczne i fundacje przez nie utworzone, związki zawodowe, organizacje pracodawców. Bardziej złożony jest status organizacji samorządu zawodowego i samorządu gospodarczego. Choć według ustawowej definicji nie są organizacjami pozarządowymi, często korzystają z prawnej formuły stowarzyszenia lub fundacji, w tej części więc de facto w świetle prawa należą do sektora pozarządowego.

Według oficjalnych rejestrów (REGON, stan na 30 listopada 2011, zweryfikowany w oparciu o dane KRS i informacje pochodzące z serwisu bazy.ngo.pl<sup>2</sup>) w Polsce zarejestrowanych jest:

- ✓ **11 tys. fundacji,**
- ✓ **72 tys. stowarzyszeń** innych niż Ochotnicze Straże Pożarne,

---

<sup>2</sup> Weryfikacja pozwoliła zidentyfikować ok. 5 tys. podmiotów, które pomimo iż figurują w REGON, z całą pewnością nie prowadzą już działań. Dlatego też podane liczby są niższe niż pochodzące bezpośrednio z rejestru REGON.

- ✓ **16 tys. Ochotniczych Straży Pożarnych,**
- ✓ **6,5 tys. organizacji samorządu gospodarczego i zawodowego** (wyłączając związki zawodowe i organizacje pracodawców),
- ✓ **3,8 tys. pozostałych organizacji członkowskich, niesklasyfikowanych jako stowarzyszenia** (np. koła łowieckie, pracownicze kasy pożyczkowe, komitety społeczne itp.),
- ✓ **ok. 2 tys. oddziałów lokalnych jednostek organizacyjnych Kościoła katolickiego pełniących działalność społeczną** (według szacunków GUS).


Jednocześnie podkreślić trzeba, że powyższe dane dotyczą organizacji zarejestrowanych, nie zaś działających. Szacuje się, że aktywne podmioty stanowią ok. 75% zarejestrowanych (więcej na ten temat na następnych stronach).

## **1.2. Szeroka i wąska definicja sektora**

**Podmioty zaliczane do sektora pozarządowego (przy przyjęciu jego szerokiej definicji) różnią się między sobą zasadniczo – zarówno jeśli chodzi o prawne ramy funkcjonowania, specyfikę działania, jak i kontekst historyczny, w jakim były tworzone. Ze względu na te różnice, w tym opracowaniu koncentrujemy się na rdzeniu sektora: fundacjach oraz stowarzyszeniach, z wyłączeniem Ochotniczych Straży Pożarnych. Takich organizacji zarejestrowanych jest w Polsce ponad 80 tys., zaś aktywnie działa ok. 60%–80% z nich.**

Wymienione wyżej typy organizacji pozarządowych różnią się od siebie: zarówno ze względu na prawne uwarunkowania działalności, ale także ze względu na swój instytucjonalny potencjał oraz zakorzenienie w świadomości społecznej. Szczególnie warto tu podkreślić różnicę między organizacjami „nowymi” i „starymi”. Nowe – to te, których rozwój (czy może odrodzenie) rozpoczął się wraz z narodzinami III RP i początkiem transformacji ustrojowej. Stare – to organizacje o znacznie dłuższej tradycji i historii, ze wszystkimi tego dobrymi, a niekiedy także złymi konsekwencjami. Do tych pierwszych zaliczyć możemy fundacje oraz stowarzyszenia poza Ochotniczymi Strażami Pożarnymi – ponad 95% z nich powstało bowiem po przełomie 1989 r. Do tych drugich – OSP, inne organizacje członkowskie niesklasyfikowane jako stowarzyszenia (takie np. jak kasy zapomogowo-pożyczkowe czy koła





łowieckie), samorząd gospodarczy czy organizacje i wspólnoty związane z Kościołem katolickim lub innymi Kościołami.

Biorąc pod uwagę wszystkie te różnice, a także pragnąc zachować porównywalność naszych analiz z wynikami poprzednich badań Stowarzyszenia Klon/Jawor, **prezentowane w raporcie dane odnoszą się do wąsko rozumianego sektora pozarządowego: opisanych wyżej nowych organizacji, a więc fundacji i stowarzyszeń, z wyłączeniem Ochotniczych Straży Pożarnych.** Decyzja o skupieniu się wyłącznie na sytuacji tych podmiotów wynika z uznania ich za rdzeń sektora, co wiąże się m.in. z opisanymi wyżej zagadnieniami historycznymi, z faktem, iż jako jedyne wydają się spełniać wszystkie teoretyczne kryteria definicyjne działalności non-profit<sup>3</sup>, a także z ich liczebnością (stanowią ok. 80% szeroko rozumianego trzeciego sektora).

Wedle danych rejestrowych, tak definiowany sektor pozarządowy obejmuje ok. 83 tys. podmiotów. Jak już jednak zaznaczaliśmy, nie jest to tożsame z liczbą organizacji faktycznie działających. W oficjalnych statystykach ukryta jest bowiem trudna do oszacowania liczba „martwych dusz” – organizacji, które w rzeczywistości już nie istnieją lub nie prowadzą żadnych działań, chociaż oficjalnie nie zostały zlikwidowane.


W ramach prowadzonego badania podjęto próbę weryfikację danych rejestrowych, nie dała ona jednak jednoznacznych wyników. Udało się ustalić, że działa 53% organizacji wylosowanych do badania, zaś 13% zakończyło lub zawiesiło działalność. Jednocześnie, pomimo wielokrotnych prób kontaktu telefonicznego, listownego, mailowego i bezpośredniego (z wykorzystaniem danych kontaktowych dostępnych w rejestrze REGON oraz w serwisie bazy.ngo.pl), nie udało się nawiązać kontaktu z przedstawicielami 34% organizacji. W rezultacie nie wiadomo, czy podmioty te nadal prowadzą działania.

Na podstawie przeprowadzonej weryfikacji szacujemy więc odsetek działających organizacji na ok. 60–80% danych rejestrowych, zaś wedle wspomnianych już szacunków GUS-u z 2008 roku kształtuje się on na poziomie 75%. Możemy więc oceniać, że w Polsce aktywnych jest ok. 60 tys. fundacji i stowarzyszeń (wyłączając OSP) i to właśnie ich dotyczy ten raport .

Jednocześnie samo rozróżnienie na organizacje działające i niedziałające nie jest jednoznaczne: wśród organizacji samodzielnie definiujących się jako działające były i takie,

---

<sup>3</sup> Na przykład demokratyczne struktury zarządzania, niezależność wobec administracji publicznej.



które aktywność podejmują tylko sporadycznie lub też ich działania są prowadzone przez jedną osobę.

### 1.3. Demografia trzeciego sektora

**Sektor pozarządowy każdego roku powiększa się o nowo powstające stowarzyszenia i fundacje. Porównanie danych z kolejnych lat pokazuje rosnące zainteresowanie aktywnością non-profit w latach 90. XX wieku, a następnie zatrzymanie trendu wzrostowego i stabilizację liczby nowo powstających organizacji w ostatnich latach. Obecnie co roku tworzonych jest ok. 4 tys. stowarzyszeń i tysiąca fundacji (przy czym rośnie zainteresowanie tymi ostatnimi).**

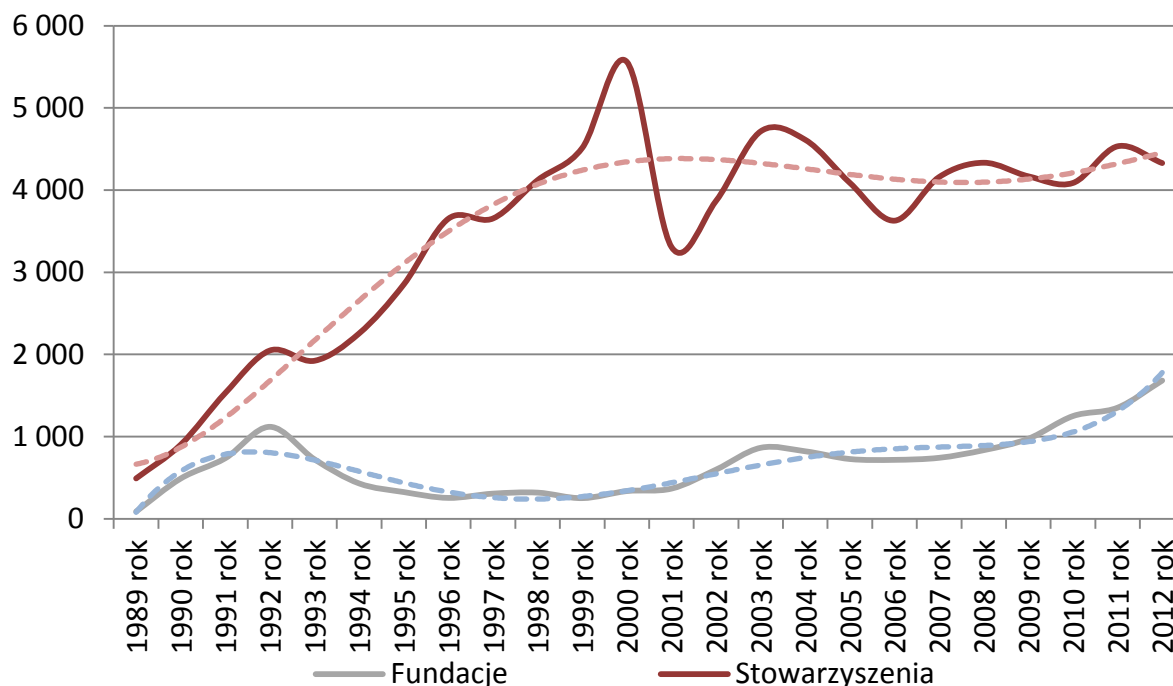
W 1988 roku w Polsce działało niewiele ponad dwa tysiące stowarzyszeń i fundacji (nie licząc OSP). Po przełomie 1989 roku rozpoczął się intensywny rozwój trzeciego sektora: w roku 1989 powstało ich blisko 600, w 1990 już ponad tysiąc, w 1991 ponad dwa tysiące, a w kolejnym roku już ponad 3 tysiące. Przez całe lata 90. obserwowaliśmy stały trend wzrostowy, przy czym dotyczył on przede wszystkim stowarzyszeń. Kulminacja tego trendu miała miejsce na początku lat dwutysięcznych<sup>4</sup>. W nowym dziesięcioleciu liczba powstających stowarzyszeń ustabilizowała się. Obecnie rocznie powstaje ich około 4 tys.

Z kolei sektor fundacji rozwijał się w latach 90. mniej dynamicznie: po czterech pierwszych latach intensywnego wzrostu, w drugiej połowie dekady liczba nowych fundacji ustabilizowała się na poziomie około 300 rocznie. Ponowny wzrost zainteresowania rozpoczął się na początku lat dwutysięcznych i od tej pory z roku na rok rośnie liczba nowo tworzonych fundacji. W ostatnich latach przybywa ich ponad tysiąc rocznie.

---

<sup>4</sup> Trzeba jednak podchodzić ostrożnie do tak dużego wzrostu widocznego na przełomie dekad; można podejrzewać, że w rzeczywistości trend ten był nieco łagodniejszy. Zaprezentowane na wykresie dane opierają się bowiem na informacjach pochodzących z rejestru REGON; choć jest to najpełniejsze źródło danych dotyczących liczby organizacji, to jednak wprowadzone zmiany w przepisach dotyczących obowiązków rejestrowych organizacji mogą powodować pewne zakłamania trendu. Widoczny na wykresie szczyt na przełomie stuleci może się wiązać z wprowadzonymi w 2001 roku zmianami dotyczącymi obowiązku rejestracji organizacji w Krajowym Rejestrze Sądowym. W związku z tymi zmianami znacząco wzrosła też liczba organizacji zgłaszanych do rejestru REGON, przy czym duża część z nich wskazała jako datę powstania właśnie rok 2000 lub koniec lat 90. XX wieku. Można podejrzewać, że część z tych organizacji powstała już wcześniej, jednak funkcjonowały bez zgłoszenia tego faktu do REGON.

Wykres 1.3a. Roczne tempo przyrostu liczby nowych stowarzyszeń i fundacji według REGON




Przerywaną kreską oznaczono linie trendu.

Jak wspomniano wcześniej, powstawaniu nowych organizacji towarzyszy proces „wymierania” organizacji starszych, który nie jest precyzyjnie rejestrowany. Dlatego też, aby móc ocenić rozwój polskiego sektora pozarządowego, warto uzupełnić dane o liczbie powstających organizacji informacjami o wieku (czy może raczej stażu) organizacji, pochodzącymi już bezpośrednio z badania „Kondycja sektora”. Dane te dotyczą więc wyłącznie organizacji działających.

W kolejnych edycjach badania Stowarzyszenia Klon/Jawor zaobserwować można systematyczny proces krzepnięcia sektora – relatywne powiększanie się udziału w całej jego populacji organizacji starszych. Najnowsze dane wskazują na kontynuację tego trendu: organizacje istniejące dłużej niż 15 lat stanowiły ponad jedną czwartą badanej próby (27%), co oznacza wzrost o 7 punktów procentowych w stosunku do edycji poprzedniej.

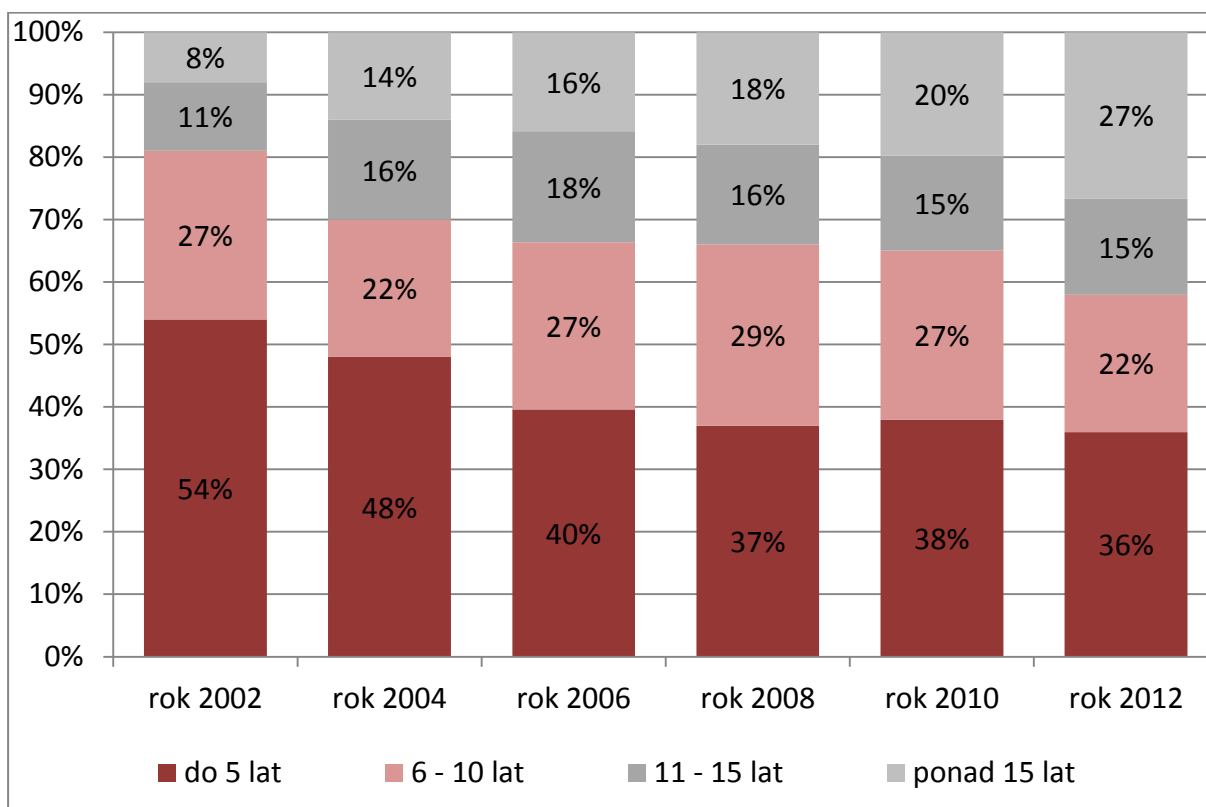
W przypadku polskiego sektora pozarządowego – wciąż stosunkowo młodego – taki kierunek zmian jest naturalny, wynikający z upływu czasu. Organizacje powstałe w latach 90. ubiegłego wieku dziś mają już po kilkanaście lat stażu, zaś do grupy najstarszych zaliczane są już te powstałe w 1996 roku.



Na dynamikę tego procesu wpływ ma jednak nie tylko upływ czasu i liczba nowo powstających organizacji, ale także wspomniany proces „wymierania” organizacji. W tym kontekście ciekawe są przemiany struktury młodszych organizacji. Inaczej niż w poprzednim okresie, w ostatnich 2 latach zmniejszył się udział organizacji w wieku średnim – mających w momencie badania między 6 a 10 lat. Z kolei udział grupy najmłodszych organizacji (5 lat stażu lub mniej) jest podobny jak w edycjach 2010 i 2008. Potwierdza to obserwacje poczynione już przy okazji poprzednich badań: liczba najmłodszych organizacji, zmniejszająca się w latach 2002–2008, obecnie utrzymuje się na mniej więcej stałym poziomie ok. 36%–38%.

Przyczyn tych przemian raczej nie należy upatrywać w zmianie dynamiki powstawania organizacji nowych – jak pokazano w poprzednim rozdziale, liczba nowo powstających organizacji nie jest większa niż wcześniej. Przemiany te mogą być więc związane z relatywnie gorszą kondycją organizacji w wieku średnim. Przy niezmienionej metodologii badania, organizacje takie okazały się tym razem trudniejsze do zlokalizowania i zbadania niż w latach wcześniejszych, co może prowadzić do wniosku, że doświadczają większych niż wcześniej kłopotów.

Wykres 1.3b. Struktura wieku aktywnych organizacji pozarządowych



*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje biorące udział w poszczególnych edycjach badania (aby uzyskać porównywalność wyników, podczas analizy badania z 2010 roku wyłączono organizacje powstałe w roku badania. Ich obecność w próbie wiązała się z późniejszym niż w przypadku pozostałych edycji terminem doboru próby).*

#### 1.4. Geografia trzeciego sektora

Aktywność poszczególnych regionów mierzona liczbą zarejestrowanych stowarzyszeń i fundacji jest bardzo zróżnicowana. Analiza na poziomie gmin pokazuje, że najwięcej organizacji w stosunku do liczby mieszkańców zarejestrowanych jest w regionach zachodnim i północnym, najmniej zaś – w środkowej i wschodniej Polsce. Jeśli natomiast spojrzymy na liczby bezwzględne, okaże się, że najwięcej organizacji znajduje się na Mazowszu – nie wynika to jednak z obywatelskiej aktywności tego regionu, ale ze zlokalizowania w Warszawie dużej liczby organizacji ogólnopolskich.

### 1.4.1 Organizacje w regionach

Spośród ponad 80 tys. zarejestrowanych organizacji aż 14 tys. ma swoją siedzibę na Mazowszu. Nie znaczy to jednak, że jest to region najaktywniejszy, a jedynie wiąże się ze zlokalizowaniem w stolicy dużej liczby organizacji – często działających na skalę całego kraju. Dużą liczbą organizacji – przekraczającą 7 tys. – pochwalić się też mogą województwa: śląskie, wielkopolskie, małopolskie i dolnośląskie. W przypadku większości z nich wynika to w dużej mierze z faktu, że są to duże województwa, zamieszkane przez dużą liczbę osób.

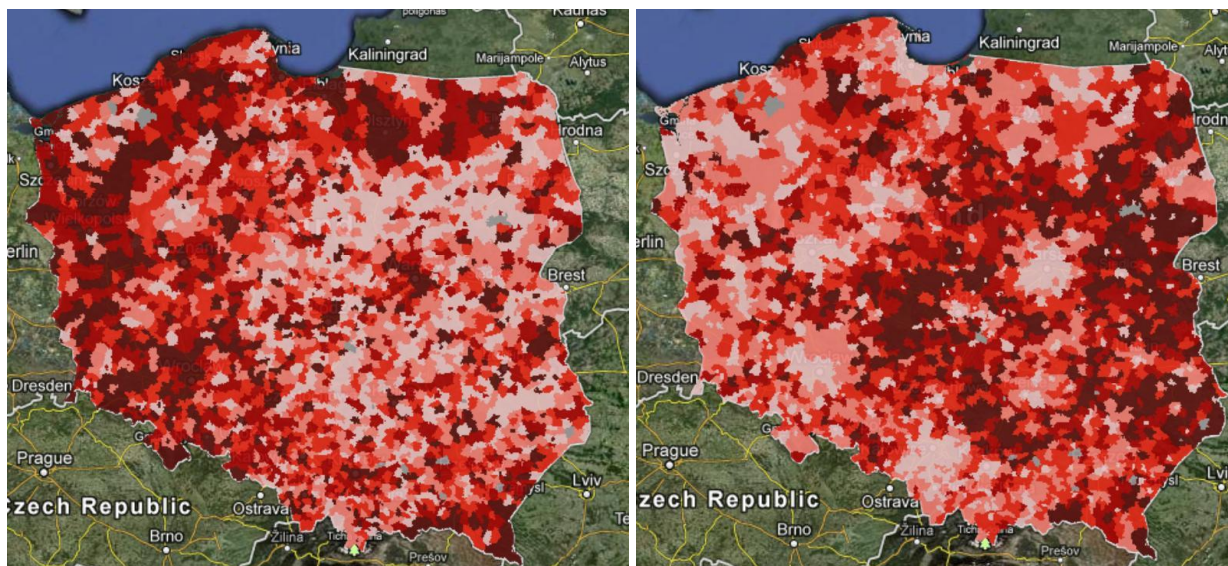
Dlatego ciekawszych danych dostarcza porównanie liczby stowarzyszeń i fundacji w stosunku do liczby mieszkańców. Okazuje się, że tak mierzona obywatelska aktywność najwyższa jest w województwach: mazowieckim, dolnośląskim, warmińsko-mazurskim, zachodniopomorskim, pomorskim i lubuskim, najniższa zaś w świętokrzyskim oraz na Śląsku i Podlasiu.

Istotne znaczenie dla tych proporcji ma poziom urbanizacji. Ma on wpływ nie tylko na czołową pozycję Mazowsza. Generalnie, liczba organizacji wyższa jest w miastach niż na wsi, dlatego też obraz aktywności uzupełnić warto jeszcze danymi na temat terenów wiejskich. Najwyższa aktywność w gminach wiejskich notowana jest na zachodzie i północy, natomiast najniższa – na Mazowszu i wschodzie Polski. Choć nie zajmujemy się tu Ochotniczymi Strażami Pożarnymi, to warto zauważyć, że to właśnie one (a także organizacje religijne<sup>5</sup>) wypełniają lukę po innych organizacjach i stanowią ważną formułę samoorganizacji społecznej na tych obszarach.

---

<sup>5</sup> Por. *Stowarzyszenia, fundacje i społeczne podmioty wyznaniowe w 2008*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010.

Mapy 1 i 2. Geografia organizacji pozarządowych w Polsce – stowarzyszenia i fundacje oraz OSP



*Stowarzyszenia (poza OSP) i fundacje na 10 tys. mieszkańców*

*OSP na 10 tys. mieszkańców*

#### 1.4.2. Dynamika powstawania organizacji w ujęciu regionalnym

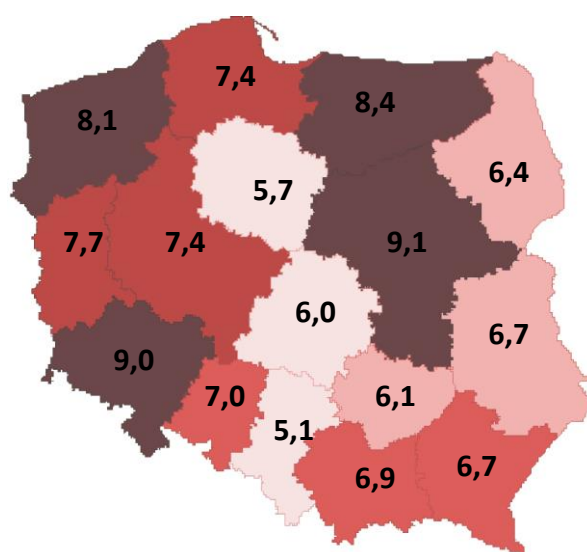
Widoczne na zaprezentowanych powyżej mapach dysproporcje między Polską zachodnią i północną a centrum i wschodem charakterystyczne są nie tylko dla wskaźników związanych z samoorganizacją społeczną, ale także dla szeregu innych wskaźników społeczno-ekonomicznych. Odzwierciedlają one historyczne granice między pruskim a rosyjskim zaborem i pokazują, w jak dużym stopniu mapa aktywności społecznej jest dziedzictwem historycznym.

Dane z ostatnich lat wskazują, że opisane dysproporcje mają tendencję do pogłębiania się: regiony, w których występuje więcej nowych organizacji pozarządowych (tych, których rozwój zapoczątkowała transformacja ustrojowa – a więc stowarzyszeń i fundacji, na których koncentrujemy się w niniejszej publikacji) coraz wyraźniej dystansują pod tym względem regiony słabiej nasycone takimi organizacjami. Najnowsze dane rejestru REGON pokazują, że niewiele w tym zakresie się zmienia. Największy przyrost liczby organizacji w stosunku do liczby mieszkańców zanotowano w ostatnich latach bowiem w województwach: mazowieckim, dolnośląskim, warmińsko-mazurskim i zachodniopomorskim. Z kolei najmniejszy przyrost nowych organizacji w przeliczeniu na mieszkańca notujemy

w województwach, gdzie organizacji na mieszkańca jest najmniej, a więc na Śląsku i w Świętokrzyskiem.

Postulat konieczności zasypywania instytucjonalnej bariery pomiędzy regionami – podnoszony przez nas raportach z poprzednich lat – pozostaje więc nadal aktualny.

*Mapa 3. Przyrost liczby stowarzyszeń (poza OSP) i fundacji w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców w latach 2008–2012, według województw*



Źródło: REGON



## 2. DZIEDZINY I SKALA DZIAŁAŃ ORGANIZACJI

Obserwując różnorodność celów i form działania polskich organizacji pozarządowych, łatwo można dojść do wniosku, że mówienie o jednym sektorze pozarządowym jest ogromnym uproszczeniem. Niezależnie bowiem od opisanego w poprzednim rozdziale zróżnicowania związanego z formą prawną czy wiekiem organizacji, podstawowe podziały między organizacjami dotyczą przedmiotu ich działań. Realizując różne cele, organizacje wykorzystują rozmaite metody działania, w różny sposób definiują też własną misję i kierunki swojej aktywności. Mają także różne zasoby, problemy, różnych odbiorców, partnerów itd. Co więcej, większość organizacji deklaruje, że funkcjonuje w kilku dziedzinach, łącząc np. działania edukacyjne ze sportowymi oraz aktywnością w obszarze kultury i sztuki. Organizacje różnią się też ze względu na zasięg swojej aktywności.

### 2.1. Główne dziedziny działania organizacji

Struktura sektora w podziale na branże jest stabilna od rozpoczęcia badania „Kondycja III sektora” w 2002 roku. Od lat znaczną (ponad jedną trzecią) część sektora stanowią organizacje aktywne na polu sportu, turystyki, rekreacji i hobby. Nie zmienia się również pierwsza szóstka najpopularniejszych branż. Można jednak zauważyć, że w ostatnich latach rośnie sektor organizacji działających na polu kultury i sztuki, zmniejsza się zaś sektor organizacji zajmujących się usługami socjalnymi i ochroną zdrowia.

W kolejnych badaniach Stowarzyszenia Klon/Jawor pytanie o pole działań jest zadawane w taki sam sposób, co pozwala porównywać zmiany w strukturze sektora w kolejnych latach. Organizacje są proszone, by spośród 14 głównych dziedzin działań<sup>6</sup> wybrać wszystkie, w których są aktywne, a także o wskazanie szczegółowych pól aktywności. Odpowiadając na dwa wyżej przytoczone pytania, organizacje wymieniają wszystkie dziedziny, w których podejmują aktywność, a także jedną najważniejszą.

---

<sup>6</sup> Ich lista jest oparta na międzynarodowej klasyfikacji ICNPO – *International Classification of Nonprofit Organizations*.

Analizowana w ten sposób struktura sektora nie zmienia się gwałtownie, jednak można zaobserwować pewne prawidłowości wpływające na nią w dłuższym przedziale czasowym. Podobnie jak w poprzednich latach główną dziedziną działalności największej części organizacji (38%) jest sport, turystyka, rekreacja i hobby. Systematycznie rośnie natomiast odsetek organizacji kulturalnych – w 2012 roku było ich już 17%<sup>7</sup>. Kolejne 14% zajmuje się przede wszystkim edukacją i wychowaniem. W odniesieniu do tego obszaru odnotowano więc zahamowanie występującego do 2010 roku trendu wzrostowego. Mniej jest w Polsce organizacji aktywnych przede wszystkim w sferze usług socjalnych i pomocy społecznej (6%) oraz ochrony zdrowia (6%). W przypadku obu tych sfer możemy zaobserwować trend spadkowy – odsetek takich organizacji spada nieprzerwanie od 2004 roku; szczególnie widoczne jest to w przypadku usług socjalnych i pomocy społecznej. Co dwudziesta organizacja zajmuje się rozwojem lokalnym. Pozostałe obszary aktywności zostały wskazane przez nie więcej niż 2% stowarzyszeń i fundacji.

*Tabela 2.1a. Główne dziedziny działalności organizacji*

	2004	2006	2008	2010	2012
Sport, turystyka, rekreacja, hobby	39%	39%	38%	36%	<b>38%</b>
Kultura i sztuka	12%	13%	13%	14%	<b>17%</b>
Edukacja i wychowanie	10%	10%	13%	15%	<b>14%</b>
Usługi socjalne, pomoc społeczna	10%	10%	11%	7%	<b>6%</b>
Ochrona zdrowia	8%	8%	8%	7%	<b>6%</b>
Rozwój lokalny w wymiarze społecznym i materialnym	7%	6%	4%	5%	<b>5%</b>
Ochrona środowiska	4%	2%	2%	2%	<b>2%</b>
Rynek pracy, zatrudnienie, aktywizacja zawodowa	–	2%	2%	1%	<b>2%</b>
Prawo, prawa człowieka, działalność polityczna	3%	2%	2%	2%	<b>1%</b>
Sprawy zawodowe, pracownicze, branżowe	3%	2%	1%	2%	<b>1%</b>
Badania naukowe	2%	1%	1%	1%	<b>1%</b>
Wsparcie instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich	1%	1%	2%	1%	<b>1%</b>
Działalność międzynarodowa	1%	1%	0%	0%	<b>0%</b>
Religia	0%	1%	1%	0%	<b>0%</b>
Pozostała działalność	2%	2%	3%	5%	<b>5%</b>

*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje biorące udział w kolejnych edycjach badania*

<sup>7</sup> Organizacje aktywne w obszarze kultury stały się przedmiotem szczegółowego badania Stowarzyszenia Klon/Jawor na przełomie 2012 i 2013 roku. Raport z badania „Współpraca w obszarze kultury – samorządy, publiczne instytucje kultury, organizacje pozarządowe” jest dostępny w portalu ngo.pl: <http://civicpedia.ngo.pl/wiadomosc/857595.html>

Charakterystyka polskiego sektora pozarządowego jedynie na podstawie głównego obszaru działań jest jednak niepełna. Organizacje często prowadzą bowiem rozbudowaną działalność i nie ograniczają się do jednego tylko obszaru. I tak, jakkolwiek aktywność związaną ze sportem, turystyką, rekreacją i hobby podejmuje ponad połowa (55%) polskich organizacji. Nieco mniej (42%) funkcjonuje między innymi na polu edukacji i wychowania, a jedna trzecia jest zaangażowana w działalność kulturalną. Mniej organizacji – po około 15% – jest aktywnych na polu usług socjalnych i pomocy społecznej, rozwoju lokalnego oraz ochrony zdrowia. Co dziesiąta angażuje się w ochronę środowiska, a także we wsparcie instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich. Pozostałe dziedziny wskazało mniej niż jedna dziesiąta organizacji.

*Tabela 2.1b. Wszystkie dziedziny działalności organizacji*

	2004	2006	2008	2010	2012
Sport, turystyka, rekreacja, hobby	62%	47%	50%	53%	<b>55%</b>
Edukacja i wychowanie	44%	36%	37%	47%	<b>42%</b>
Kultura i sztuka	26%	23%	24%	31%	<b>33%</b>
Usługi socjalne, pomoc społeczna	27%	21%	22%	17%	<b>16%</b>
Rozwój lokalny w wymiarze społecznym i materialnym	21%	13%	11%	16%	<b>16%</b>
Ochrona zdrowia	24%	17%	19%	19%	<b>15%</b>
Ochrona środowiska	16%	9%	10%	11%	<b>11%</b>
Wsparcie instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich	14%	10%	10%	10%	<b>10%</b>
Rynek pracy, zatrudnienie, aktywizacja zawodowa	–	9%	11%	9%	<b>7%</b>
Działalność międzynarodowa	11%	7%	10%	6%	<b>6%</b>
Prawo, prawa człowieka, działalność polityczna	11%	7%	8%	6%	<b>6%</b>
Badania naukowe	9%	6%	6%	6%	<b>6%</b>
Sprawy zawodowe, pracownicze, branżowe	7%	4%	3%	4%	<b>4%</b>
Religia	2%	3%	3%	3%	<b>3%</b>
Pozostała działalność	2%	5%	5%	11%	<b>4%</b>

*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje biorące udział w kolejnych edycjach badania*

## 2.2. Szczegółowe pola działania

**Organizacje prowadzą różnorodną działalność w każdej z branż. Każda z nich jest bowiem na tyle szeroka, że pozwala na wiele, często niepodobnych do siebie działań fundacji**

**i stowarzyszeń. Dlatego, aby lepiej zrozumieć charakter i specyfikę polskich organizacji, przyjrzyjmy się szczegółowym polom aktywności w najczęściej wskazywanych obszarach działań.**


Działalność w obszarze **sportu, turystyki, rekreacji i hobby** polega głównie na organizowaniu zajęć w zakresie kultury fizycznej i sportu oraz zawodów, a także na prowadzeniu obiektów sportowych – taką aktywność podejmuje 74% stowarzyszeń i fundacji działających w tym obszarze, czyli 41% wszystkich polskich organizacji<sup>8</sup>. Nieco mniej powszechne jest organizowanie imprez turystycznych i rekreacyjnych oraz prowadzenie obiektów służących tym celom (odpowiednio 50% i 27%). Jeszcze rzadziej występuje działalność hobbystyczna lub związana z prowadzeniem klubów i kół zainteresowań – takie działania podejmuje 28% organizacji sportowo-hobbystycznych, czyli 16% ogółu.

Blisko dwie trzecie **organizacji kulturalnych** (61%, czyli 20% ogółu) realizuje lokalne wydarzenia kulturalne – święta, festiwale, konkursy. Nieco ponad połowa (54%, czyli 18% spośród wszystkich) zajmuje się edukacją kulturalną, a nieco mniejszy odsetek (47%, czyli 15% wszystkich organizacji) – podtrzymywaniem tradycji regionalnych i kulturą ludową. Po 31% fundacji i stowarzyszeń kulturalnych (czyli 10% wszystkich) jest aktywnych na polu sztuk plastycznych, malarstwa, rzeźby, architektury bądź wzornictwa lub na polu muzyki. Nieco mniej – 29%, czyli 9% całego sektora – zajmuje się ochroną zabytków i miejsc pamięci narodowej, a trochę ponad jedna piąta (21%, czyli 7% wszystkich) prowadzi działalność teatralną. Działania w zakresie środków masowego przekazu (produkcja telewizyjna lub radiowa, wydawanie czasopism lub książek) prowadzi zaś 17% organizacji kulturalnych (6% ogółu).

Stowarzyszenia i fundacje zajmujące się **edukacją i wychowaniem** organizują swoją działalność głównie w formie zajęć dodatkowych i kół zainteresowań dla dzieci i młodzieży (52% organizacji edukacyjnych, czyli 22% wszystkich, co stanowi wzrost w porównaniu z 2010 rokiem o 11 punktów procentowych). Edukacja dorosłych, a więc kształcenie ustawiczne, prowadzenie uniwersytetów trzeciego wieku oraz szkoleń i kursów to domena 31% organizacji edukacyjnych (13% wszystkich). Nieco ponad jedna piąta (22% – 9% ogółu)

---

<sup>8</sup> Opisując strukturę sektora ze względu na szczegółowe pola działań, podajemy procenty mówiące o częstotliwości wskazań na dane pole szczegółowe w dwóch ujęciach: po pierwsze jako procent wskazań wśród organizacji, które zaznaczyły dane pole ogólne (choć niekoniecznie jako swoje najważniejsze pole działań), oraz po drugie – jako procent wskazań wśród wszystkich organizacji.




proceeds instead of actions of an educational and formative nature directed towards youth (for example, scouting). It is worth emphasizing that 23% (10% of all) foundations and associations of educational nature indicated „other activity of an educational or educational nature”.

In the area of **social services, social assistance, humanitarian aid and rescue services** dominant activities are those related to support for children and youth and care for them. Such tasks are performed by 54% of organizations from this industry, i.e. 8% of the entire sector. Slightly less popular are activities supporting families that are educationally ineffective or those that are in a difficult material situation (respectively 49% and 8%), help for the disabled (45% and 7%) and help for the extremely poor (42% and 7%). Almost one-third (29% – 5% of all) social organizations help the elderly, and a little more than one-quarter (27% – 4% of all) organize the distribution of foodstuffs, goods and clothing. More than one-fifth (23% – 4% of the sector) of associations and foundations with a social profile help the dependent or their relatives, and a little less (respectively 21% and 3%) support children's homes and foster families.

Organizations engaged in **health protection** realize their mission mainly through health promotion, prevention, health education and blood donation – in this way act 76% of them, i.e. 11% of all organizations. The most common form of activities is rehabilitation and therapy, and therefore the operation of sanatoriums, rehabilitation centers and care-nursing facilities (respectively 33% and 5%). One-tenth (10%, i.e. 3% of all) indicated „other activity in the field of health protection”.

Activity in the area of **local development** in the social and economic sense is first of all the animation of local community activities, neighborhood activities and self-help. In this area, 64% of organizations engaged in local development are active, i.e. one-tenth of the entire sector. Less popular was the animation of local economic development, entrepreneurship, financial infrastructure and advisory services for businesses (respectively 31% and 5%). A similar percentage (29% and 5%) is engaged in the development of rural areas and agriculture.

Organizations active in the field of **environmental protection** are first of all engaged in education, ecological and promotion of ideas of balanced development (70% of ecological organizations, and therefore 8% of all). Less common were environmental protection of natural areas – forests, reserves, nature, national parks and other valuable areas (respectively 42% and 5%), protection



zasobów naturalnych – wód, powietrza, kopalin (26% i 3%) oraz redukcja i kontrola zanieczyszczeń oraz recycling (24% i 3%).

**Rynek pracy, zatrudnienie i aktywizacja zawodowa** to obszar, w którym organizacje przede wszystkim prowadzą szkolenia i kursy zawodowe (64% organizacji aktywnych w tym obszarze, czyli 5% wszystkich) oraz zajmują się aktywizacją zawodową (odpowiednio 59% i 4%). Ponad jedna trzecia (37%, czyli 3% ogółu) prowadzi doradztwo zawodowe; tyle samo organizuje praktyki i staże.

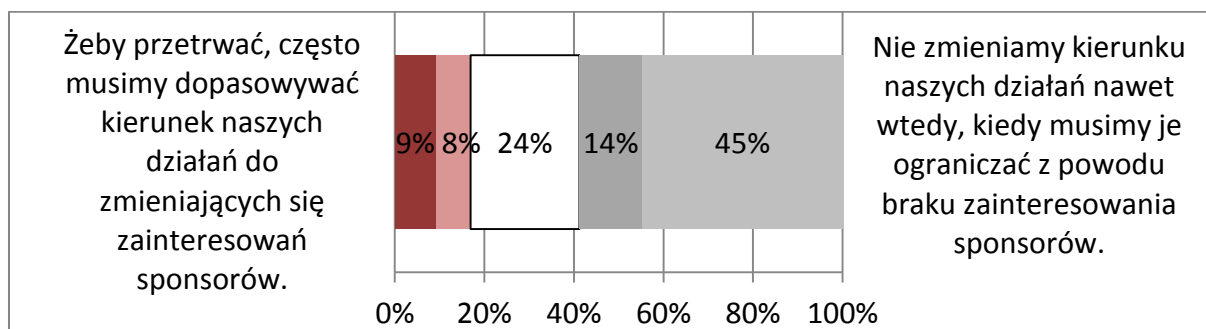
### **2.3. Wielobranżowość polskich organizacji**

**Organizacje pozarządowe działają w wielowymiarowej rzeczywistości i często zajmują się wieloma obszarami jednocześnie. Aktywność w wielu dziedzinach może być ich dużym atutem – umożliwia bowiem dostarczanie odbiorcom kompleksowego wsparcia uwzględniającego wielowymiarowość ich potrzeb. Z drugiej strony, zaangażowanie w wiele obszarów tematycznych wiąże się z ryzykiem utraty tożsamości organizacji. Strażnikiem tej tożsamości powinna być misja stowarzyszenia lub fundacji. Sposób jej rozumienia to kolejny aspekt zróżnicowania trzeciego sektora: jedna piąta organizacji traktuje ją elastycznie, natomiast prawie trzy piąte raczej nie zmienia kierunków swoich działań.**

Decydujący wpływ na wybór pól aktywności oraz na decyzje o zaangażowaniu się w konkretne projekty ma misja organizacji, określająca zarazem jej tożsamość. Zdarza się jednak, że organizacje, aby przetrwać i zdobyć środki finansowe, dopasowują się do zmieniających się zainteresowań sponsorów, traktując swoją misję elastycznie. Bliżej drugiego modelu działalności sytuuje swoje organizacje 17% respondentów, przy czym 9% przyznaje, że aby przetrwać często dopasowuje profil swoich działań do oczekiwań sponsorów. Trzeba więc zauważyć, że niekiedy działalność na wielu obszarach może wynikać z oportunistycznego stosunku do misji organizacji. Mimo wszystko, prawie sześć na dziesięć (59%) organizacji skłania się raczej ku modelowi aktywności, w którym nie zmienia się kierunku działań nawet mimo braku zainteresowania sponsorów, przy czym działania 45% badanych są zdecydowanie bliskie temu modelowi, a 14% – raczej bliskie. Wobec konieczności stałego pozyskiwania środków na bieżącą działalność organizacje czują się

zmuszone do balansowania pomiędzy działaniami zmierzającymi do realizacji misji a racjonalnymi decyzjami zapewniającymi stabilność finansową. Jak zwykle, kluczem do sukcesu okazuje się znalezienie złotego środka pomiędzy rzeczywistością a ideami, w imię których powołano stowarzyszenie lub fundację.

Wykres 2.3a. Wielobranżowość organizacji a stosunek do misji




Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

Na podstawie uzyskanych danych można wskazać powiązane ze sobą dziedziny, które wzajemnie się uzupełniają i są polem kompleksowych działań. I tak:

- ✓ działania w obszarze kultury i sztuki często współwystępują z działalnością edukacyjną i wychowawczą;
- ✓ aktywność w dziedzinie rozwoju lokalnego często idzie w parze ze wsparciem dla instytucji, organizacji pozarządowych oraz inicjatyw lokalnych, a także z działaniami w obszarze rynku pracy, zatrudnienia i aktywizacji zawodowej oraz z ochroną środowiska;
- ✓ wsparcie dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich często łączone jest też – poza rozwojem lokalnym – z aktywnością w obszarze rynku pracy, zatrudnienia oraz aktywizacji zawodowej, a także z działalnością międzynarodową.

Tylko 45% organizacji zajmuje się wyłącznie jedną dziedziną działań. Taka sytuacja występuje najczęściej wśród organizacji, które jako główne pole aktywności wskazały sport, turystykę, rekreację i hobby – ponad dwie trzecie z nich (68%) działa wyłącznie w tym jednym obszarze tematycznym. Rzadko natomiast zdarza się, aby aktywne wyłącznie w jednej sferze były organizacje zajmujące się głównie rozwojem lokalnym (tylko 13% nie działa na innych



polach) oraz edukacją i wychowaniem (tylko 25% zajmuje się wyłącznie jednym obszarem). Przeciętna organizacja na ogół wykazuje aktywność w dwóch obszarach tematycznych. Zaangażowanie w więcej niż dwóch dziedzinach dotyczy nieco ponad jednej trzeciej (34%) fundacji i stowarzyszeń, a w ponad trzech obszarach działa już tylko jedna piąta.

Zróznicowanie między poszczególnymi branżami sektora najlepiej widać, gdy spojrzymy na średnią liczbę pól działania wskazywaną przez poszczególne typy<sup>9</sup> organizacji. W tej charakterystyce ograniczymy się do sześciu głównych branż sektora.

**Organizacje sportowe** wymieniają średnio mniej niż dwa pola działań (1,6); aż 68% działa wyłącznie w jednym obszarze. Tym drugim, uzupełniającym – jeżeli występuje – najczęściej bywa edukacja i wychowanie. Jest w nią zaangażowanych 23% organizacji sportowych. Rzadziej takim dodatkowym polem działania staje się kultura i sztuka (9%) czy ochrona zdrowia (6%) lub ochrona środowiska (6%).


**Organizacje kulturalne** natomiast są aktywne w średnio ponad dwóch obszarach (2,6), a tylko 32% z nich zajmuje się wyłącznie swoją główną dziedziną. Najczęściej działają one dodatkowo w obszarach edukacji i wychowania (50% z nich), sportu, turystyki, rekreacji i hobby (30%) oraz rozwoju lokalnego (16%). Rzadziej organizacje kulturalne łączą swoją aktywność z działalnością międzynarodową (9%), ochroną środowiska (9%), wsparciem dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich (8%), usługami socjalnymi i pomocą społeczną (8%), badaniami naukowymi (8%) czy też ochroną zdrowia (6%).

Stowarzyszenia i fundacje prowadzące **działalność edukacyjną i wychowawczą** angażują się przeciętnie w trzy pola działań. Tylko jedna czwarta z nich działa wyłącznie w jednym obszarze. Wśród dziedzin dodatkowych najczęściej występują: kultura i sztuka (40% organizacji edukacyjno-wychowawczych) oraz sport, turystyka, rekreacja i hobby (35%). Ponad jedna piąta organizacji aktywnych w obszarze edukacji i wychowania działa również na polu usług socjalnych i pomocy społecznej (23%) oraz rozwoju lokalnego (21%). Więcej niż co dziesiąta zajmuje się równocześnie wsparciem dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich (14%), ochroną zdrowia (14%), ochroną środowiska (13%) oraz rynkiem pracy, zatrudnieniem i aktywizacją zawodową (11%). Prawie co dziesiąta działa też w obszarze badań naukowych (8%), prawa i jego ochrony (7%) lub prowadzi działalność międzynarodową (7%).

---

<sup>9</sup> Typy organizacji definiujemy tu poprzez jedno główne pole działań.





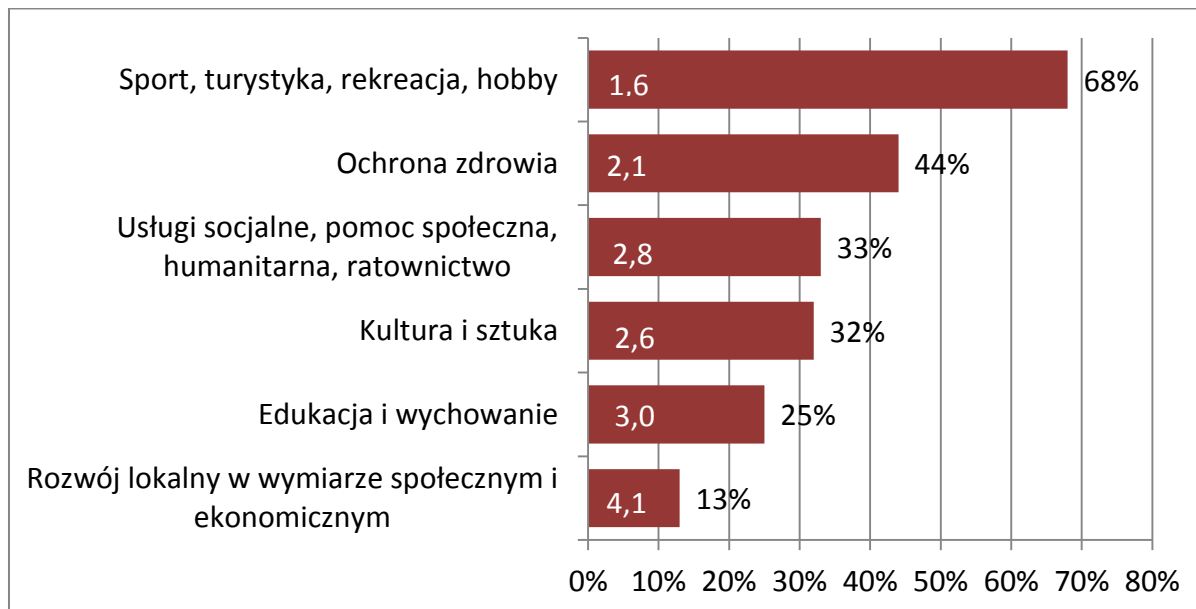
Organizacje aktywne na polu **usług socjalnych i pomocy społecznej** działają średnio na nieco mniej niż trzech polach (2,8), a tylko jedna trzecia nie angażuje się dodatkowo w żadne inne obszary. Poza głównym polem zaangażowania są one najczęściej obecne na obszarach edukacji i wychowania (34% z nich), ochrony zdrowia (27%) oraz sportu, turystyki, rekreacji i hobby (25%). Rzadziej zdarza się, aby podejmowały aktywność na polu kultury i sztuki (18%) oraz prawa i jego ochrony (16%), a także rynku pracy, zatrudnienia i aktywizacji zawodowej (15%) czy wsparcia dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich (14%). Co dziesiąta organizacja socjalna zajmuje się równocześnie rozwojem lokalnym, a nieco mniej ochroną środowiska (7%) oraz religią (6%).

Stowarzyszenia i fundacje z obszaru **ochrony zdrowia** są aktywne średnio na nieco ponad dwóch obszarach (2,1). Relatywnie dużo (44%) działa tylko na jednym polu. Najczęściej zdarza się, że łączą swoje zaangażowanie w ochronę zdrowia z działalnością edukacyjno-wychowawczą (28% z nich), usługami socjalnymi i pomocą społeczną (22%) oraz sportem, turystyką, rekreacją i hobby (16%). Rzadziej można zaobserwować sytuacje, w których takie organizacje są aktywne jednocześnie w obszarze kultury i sztuki (8%), badań naukowych (8%), prawa i jego ochrony (6%) oraz wsparcia dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich (5%) czy też ochrony środowiska (5%).

Organizacje działające na rzecz **rozwoju lokalnego w wymiarze społecznym i materialnym** podejmują najbardziej wielowymiarowe działania – są średnio obecne na ponad czterech (4,1) obszarach tematycznych; tylko 13% z nich zajmuje się wyłącznie własną dziedziną. Ponad połowa (54%) z organizacji rozwojowych działa też na polu kultury i sztuki, a prawie połowa (49%) prowadzi działania edukacyjno-wychowawcze. Często zdarza się również łączenie ich głównej aktywności ze sportem, turystyką, rekreacją i hobby (41%) oraz ze wsparciem dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich (41%). Ponad jedna czwarta (28%) stowarzyszeń i fundacji działających na rzecz rozwoju lokalnego zajmuje się też ochroną środowiska, a dokładnie jedna czwarta – rynkiem pracy, zatrudnieniem i aktywizacją zawodową. Nieco rzadziej pojawia się dodatkowa aktywność w zakresach prawa i jego ochrony (16%), usług socjalnych i pomocy społecznej (11%) czy działalności międzynarodowej (11%). Mniej niż jedna dziesiąta takich organizacji jest jednocześnie obecna na polu ochrony zdrowia (9%), spraw pracowniczych, zawodowych i branżowych (9%) oraz badań naukowych (8%).

Wykres 2.3b. Wielobranżowość organizacji a branża sektora

Wartości procentowe oznaczają odsetek organizacji z danej branży aktywnych tylko w jednym, danym obszarze działania, a wartości liczbowe (na biało) średnią liczbę obszarów, w które zaangażowane są organizacje z danej branży




Podstawa procentowania: wszystkie organizacje z sześciu głównych branż sektora (branże wyodrębniane na podstawie głównej dziedziny działań)

## 2.4. Formy działalności

Realizując swoją misję, organizacje stosują zróżnicowane formy działań. Przynajmniej w pierwszym rzędzie działają na rzecz swoich członków lub beneficjentów, zwiększają świadomość społeczną i stan wiedzy w tematyce, jaką się zajmują, w różny sposób wspierają osoby lub instytucje. Różnorodność i wieloaspektowość tych działań jest w oczywisty sposób uzależniona od specyfiki branży oraz celów organizacji. W najbardziej zróżnicowany sposób działają organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym. Najmniej zdywersyfikowaną aktywność prowadzą natomiast fundacje i stowarzyszenia sportowe. Zobaczmy więc, jakimi sposobami różne organizacje starają się osiągnąć swoje cele.

Zdecydowanie najwięcej, bo dwie trzecie organizacji (66%) działa **bezpośrednio (niefinansowo) na rzecz swoich członków, podopiecznych lub klientów**, świadcząc im usługi



(57%), reprezentując ich interesy (24%) lub organizując wzajemną pomoc i wsparcie między nimi (19%). Działalność skierowana do członków, podopiecznych lub klientów jest typowa dla stowarzyszeń i fundacji o budżetach przekraczających 100 tys. zł – podejmuje ją ponad trzy czwarte z nich. Dla porównania, wśród mniej zasobnych organizacji odsetek ten wynosi nieco ponad 60%. Taka działalność jest też bardziej typowa dla stowarzyszeń i fundacji z miast (niemal 70%) niż ze wsi (57%). Odsetek organizacji podejmujących wspomniane działania nie zmienił się zasadniczo w porównaniu z 2010 rokiem.


Popularną formą działań, stosowaną przez ponad połowę (55%) fundacji i stowarzyszeń stanowi też **organizacja różnego rodzaju imprez i wydarzeń – targów, koncertów, festynów, zawodów itp.**<sup>10</sup> Popularność takich działań jest największa na wsi (podejmuje ją 68% organizacji z terenów wiejskich) – mniejsza zaś w miastach powyżej 50 tys. mieszkańców oraz wśród organizacji o budżetach do 1 tys. zł (niecałe 50%). Nie powinno też zaskakiwać, że na organizacji targów, koncertów, festynów i zawodów skupiają się w największym stopniu organizacje kulturalne (69%) oraz sportowe (66%); najrzadziej robią to podmioty zajmujące się ochroną zdrowia (24%).

Opisywany typ działalności – przynajmniej w części – można zakwalifikować jako aktywność służącą promocji i docieraniu do nowych odbiorców. Traktujemy ją tutaj jako oddzielną kategorię, mając jednak świadomość, że częściowo pokrywa się ona tematycznie z inną kategorią tematyczną – **docieraniem do szerszych grup odbiorców i zwiększaniem świadomości tematyki, którą zajmuje się organizacja**. Takie działania wykazuje 54% fundacji i stowarzyszeń<sup>11</sup>. W tym celu prawie trzy na dziesięć organizacji (29%) prowadzi serwisy internetowe na tematy związane ze swoją misją, organizuje debaty, konferencje i seminaria dotyczące tej tematyki (28%) lub też stara się mobilizować i edukować opinię publiczną w zakresie swoich działań (28%). Prawie jedna piąta (18%) wydaje też czasopisma, biuletyny i raporty dotyczące tematyki związanej z misją organizacji. Warto również zauważyć, że w porównaniu z 2010 rokiem wzrósł odsetek organizacji deklarujących prowadzenie portali

---

<sup>10</sup> Podobna odpowiedź zadawana w poprzednich edycjach badania miała nieco inne brzmienie i koncentrowała się wyłącznie na wydarzeniach mających na celu promocję działań organizacji. Nie da się więc porównać zmian w tym zakresie.

<sup>11</sup> Kategoria ta jest węższa niż w analizach poprzedniej edycji badania – nie uwzględniono w niej opisanej wyżej organizacji imprez, jako że po wprowadzonych zmianach brzmienia dotyczy ona nie tylko działań związanych z promocją. Gdy w analizach z poprzedniej edycji również zawężymy tę kategorię, okazuje się, że jej popularność wzrosła nieznacznie – o 2 pp.




internetowych oraz akcji mobilizujących i edukujących społeczeństwo. Być może to właśnie nowe technologie są narzędziem ułatwiającym docieranie do szerokich mas odbiorców. Docieranie do szerokich grup odbiorców oraz zwiększanie świadomości tematyki, którą zajmuje się organizacja jest bardziej typowe dla stowarzyszeń i fundacji ogólnopolskich, z największych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców) oraz dysponujących budżetem większym niż 100 tys. zł – w tych grupach postępuje tak około dwóch trzecich organizacji; wśród pozostałych około połowy. Taką aktywność prowadzą też stosunkowo często stowarzyszenia i fundacje skupione na rozwoju lokalnym (75%); rzadziej natomiast te, które zajmują się usługami socjalnymi i pomocą społeczną (39%) oraz sportem (43%).

Gdybyśmy łącznie potraktowali obie wspomniane powyżej kategorie (organizacja imprez masowych oraz docieranie do szerszych grup odbiorców i zwiększanie świadomości tematyki, którą zajmuje się organizacja), okazałoby się, że takie działania prowadzi aż 76% polskich fundacji i stowarzyszeń.

Zdecydowanie mniej, bo jedna trzecia (czyli o 4 punkty procentowe mniej niż dwa lata temu) stowarzyszeń i fundacji prowadzi aktywność związaną ze **wspieraniem innych organizacji i współpracą z nimi**. W tym celu ponad jedna piąta (22%) stara się animować wspólne działania różnych organizacji i instytucji w Polsce, a jedna dziesiąta (10%) wychodzi z takimi inicjatywami również poza granice naszego kraju. W porównaniu z 2010 rokiem znacząco (o 8 punktów procentowych) spadł odsetek tych ostatnich. Dodatkowo 16% organizacji wspiera inne stowarzyszenia, fundacje i inicjatywy obywatelskie, na przykład poprzez poradnictwo, szkolenia, konsultacje. Wsparcie innych organizacji i współpraca z nimi jest bardziej typowa dla fundacji i stowarzyszeń działających na skalę międzynarodową (takie działania podejmuje 64% z nich) oraz ogólnopolską (40%). Zdecydowanie rzadziej zdarza się, aby funkcjonowały w ten sposób organizacje działające jedynie w skali najbliższej okolicy (10%) lub gminy czy powiatu (24%). Jest to również sposób działania bardziej charakterystyczny dla organizacji o większych budżetach – w grupie dysponującej rocznie ponad 100 tys. zł taką aktywność prowadzi niemal połowa badanych, wśród dysponujących budżetem od 10 do 100 tys. zł – jedna trzecia, a wśród mniej zasobnych – około jednej czwartej.

Jedna czwarta (czyli tyle samo co w 2010 roku) polskiego trzeciego sektora jest natomiast zaangażowana w **finansowe lub rzeczowe wspieranie innych**. Takie organizacje dystrybuują uzyskiwane fundusze lub zasoby materialne, wspierając albo osoby indywidualne (20%) albo



inne stowarzyszenia i fundacje (10%). Materialne wsparcie dla innych świadczą przede wszystkim organizacje o budżetach przekraczających 100 tys. zł – robi to ponad 40% z nich. Wśród pozostałych taką działalność wykonuje już tylko nieco ponad jedna piąta.

Również nieco mniej niż jedna piąta (16%) organizacji pragnie mieć **wpływ na stan prawny i związane z nim regulacje** w Polsce. W tym celu nieco ponad jedna dziesiąta organizuje debaty lub uczestniczy w sporach z administracją publiczną (12%), a 7% organizacji zajmuje się rzecznictwem i lobbingsiem, starając się wywołać zmiany o charakterze systemowym. Jest to znacznie mniej niż w poprzedniej edycji badania, przy czym przynajmniej część tej zmiany może być pozorna i wiązać się ze zmianami metodologicznymi i specyfiką badania sondażowego<sup>12</sup>.

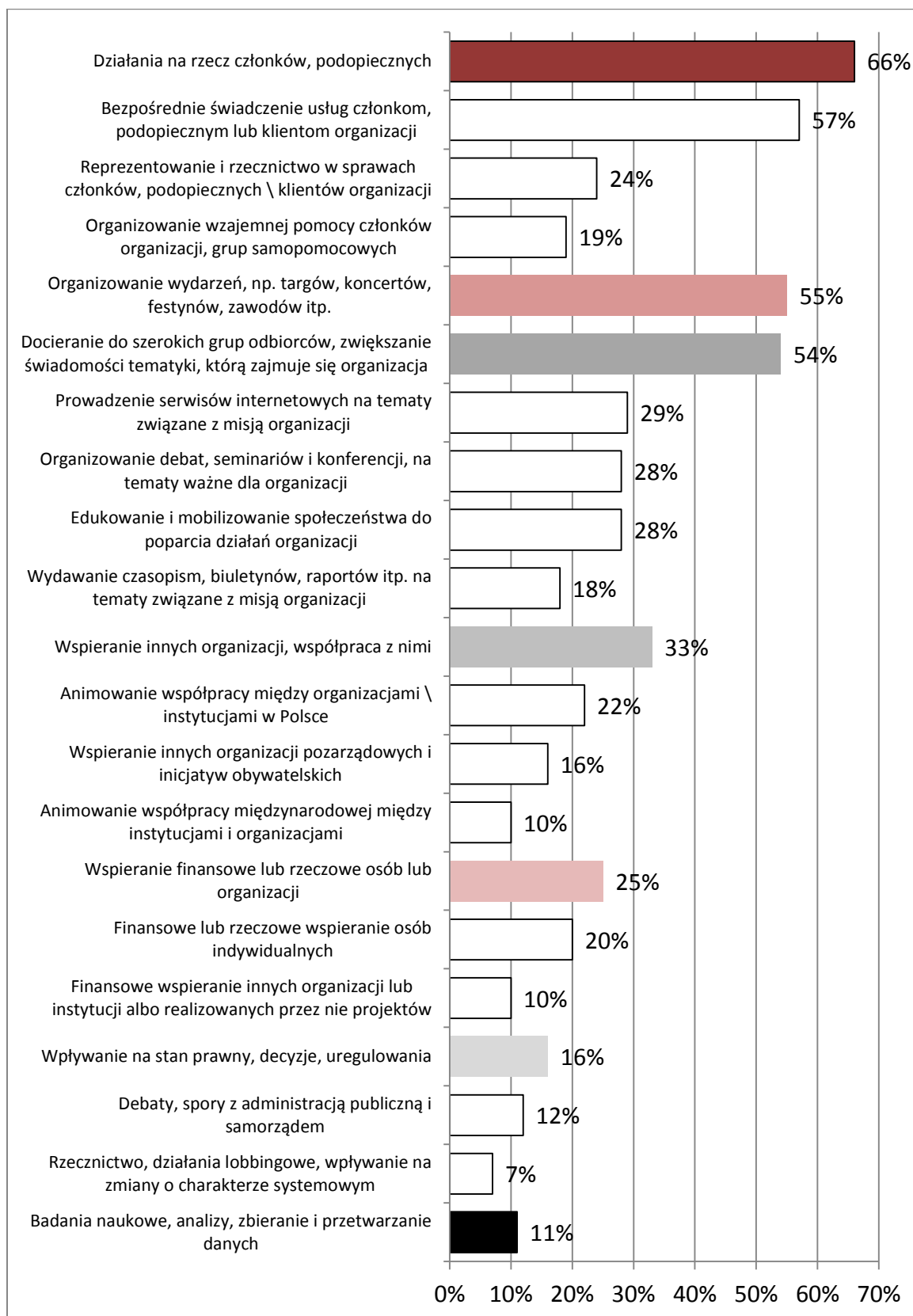
Działalność związana z wpływaniem na stan prawa jest bardziej typowa dla organizacji o szerszym zasięgu działania i wysokim budżecie. Taką aktywność podejmuje ponad jedna piąta fundacji i stowarzyszeń realizujących projekty ogólnopolskie i tylko nieco ponad jedna dziesiąta organizacji o zasięgu lokalnym, jak również ponad jedna trzecia najbogatszych stowarzyszeń i fundacji (budżet powyżej 1 mln zł.), jedna czwarta dysponująca przychodami od 100 tys. do 1 mln zł i tylko około jednej ósmej tych mniej zasobnych. Dbanie o wpływ na stan prawny jest też bardziej typowe dla organizacji warszawskich (24%), a także zajmujących się rozwojem lokalnym (31%) oraz ochroną zdrowia (24%).

Nieco ponad jedna dziesiąta (11%) polskich organizacji zajmuje się również **prowadzeniem badań naukowych, zbieraniem, przetwarzaniem oraz analizą danych**. Robią to najczęściej stowarzyszenia i fundacje z największych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców), działające co najmniej w skali ogólnopolskiej, posiadające najwyższe budżety (powyżej 100 tys. zł) – w tych grupach badania prowadzi ponad jedna piąta organizacji.


---

<sup>12</sup> W 2010 organizacje miały do wyboru odpowiedź: „uczestniczenie w debatach (względnie sporach) z administracją publiczną różnych szczebli, np. uczestniczenie lub organizowanie konsultacji”, natomiast w 2012 odpowiedź brzmiała: „debaty, spory z administracją publiczną i samorządem, np. konsultacje społeczne, kampanie, protesty”. Brak słowa „uczestniczenie” mógł powodować, że kategoria ta była wąsko rozumiana (część respondentów mogła uznać, że chodzi o bycie organizatorem tego typu wydarzeń). Jednak zmiany brzmienia powyższej odpowiedzi nie wyjaśniają spadku w kategorii „rzecznictwo i lobbings” (z 14% do 7%). Jednocześnie analiza wyników z kilku ostatnich badań sugeruje, że być może to wynik edycji 2010 był zawyżony; w porównaniu do edycji 2008 (8%) i 2006 (9%) zmiana nie jest już aż tak znacząca.

Wykres 2.4a. Formy działalności organizacji. Kolorami zaznaczono kategorie działań, a na biało wchodzące w ich skład działania szczegółowe.



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje



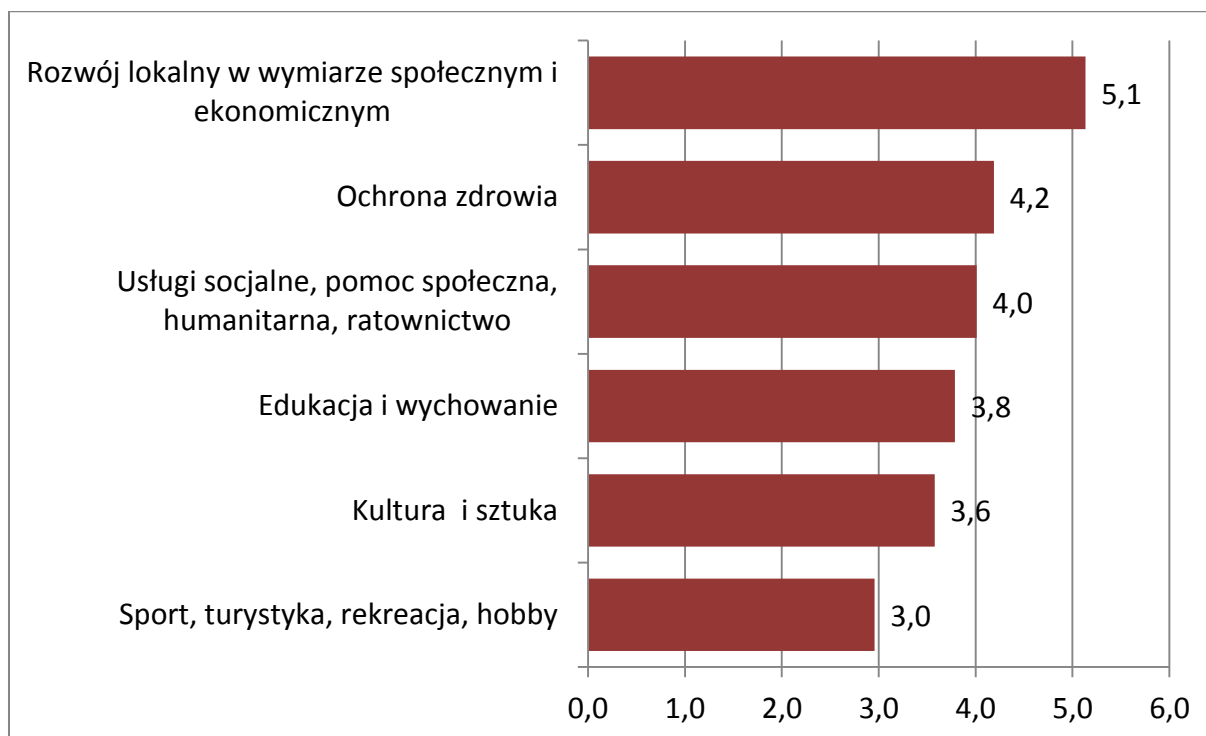
Jak widać, różnorodność działań organizacji może być bardzo duża. Przeciętnie wykorzystują one prawie cztery (3,7) z wymienionych powyżej szesnastu form działania. Jednak mocno zróżnicowana aktywność, wykorzystująca więcej niż siedem form, zdarza się już tylko u 11% organizacji. Skala tej różnorodności uzależniona jest od kilku czynników.

Zdecydowanie bardziej zróżnicowaną aktywność prowadzą organizacje działające na skalę międzynarodową, które wykorzystują średnio prawie sześć (5,7) z wymienionych powyżej form aktywności, oraz organizacje ogólnopolskie, korzystające z ponad czterech (4,3). Organizacje aktywne na mniejszą skalę stosują średnio trzy sposoby oddziaływania.

Bardziej zróżnicowane działania prowadzą też organizacje o większych budżetach. Te, które dysponują ponad 1 mln zł rocznie, korzystają z ponad sześciu form aktywności; posiadające od 100 tys. do miliona zł – z ponad pięciu (5,3); natomiast wśród stowarzyszeń i fundacji o przychodach mniejszych niż 100 tys. zł liczba ta spada do około 3 form aktywności.

Większa różnorodność form jest też związana z branżą sektora, w której działa organizacja. Najwięcej form aktywności (5,1) wykorzystują stowarzyszenia i fundacje działające na rzecz rozwoju lokalnego. Z większej niż przeciętna liczby działań korzystają też organizacje zajmujące się ochroną zdrowia (4,2) oraz usługami socjalnymi i pomocą społeczną (4). Stowarzyszenia i fundacje edukacyjno-wychowawcze oraz kulturalne korzystają natomiast z liczby form działania zbliżonej do przeciętnej dla całego sektora (3,7). Stosunkowo najmniej zróżnicowaną działalność prowadzą natomiast organizacje sportowe, korzystające przeciętnie z trzech form aktywności.


Wykres 2.4b. Średnia liczba form aktywności wykorzystywanych przez organizacje a branża działania. Branże wyodrębniono na podstawie jednego, głównego pola działania.



Podstawa opracowania: wszystkie organizacje z danych branż

Od branży, w której działa organizacja, zależy nie tylko różnorodność jej działań, ale także formy aktywności, jakie podejmuje. **Organizacje sportowe** – w ponad dwóch trzecich przypadków (69%, podobnie jak w całym sektorze) prowadzą działania na rzecz swoich członków, podopiecznych lub klientów. Większy niż w przypadku reszty sektora odsetek fundacji i stowarzyszeń sportowych (66%) organizuje imprezy masowe – najprawdopodobniej zawody sportowe. Nieco ponad dwie piąte (43%, czyli mniej niż wśród pozostałych) prowadzi też działalność ukierunkowaną na docieranie do szerszych grup odbiorców i zwiększanie świadomości tematyki, którą zajmuje się organizacja. Tylko nieco ponad jedna czwarta (26%) wspiera niefinansowo bądź współpracuje z innymi organizacjami, a mniej niż jedna piąta (17%) wspomaga finansowo osoby lub organizacje. Zdecydowanie rzadko (10% przypadków) organizacje sportowe starają się wpływać na stan uregulowań prawnych lub prowadzą badania naukowe (4%). Warto zauważyć, że cztery ostatnie formy działań są wykorzystywane przez organizacje sportowe wyraźnie rzadziej niż przez pozostałe. **Organizacje kulturalne** częściej niż pozostałe organizują imprezy masowe – festyny, koncerty, targi, zawody – postępuje tak 69% z nich. Często podejmują też działania mające






na celu dotarcie do szerokiego kręgu odbiorców oraz zwiększenie świadomości tematyki, którą się zajmują – taką aktywność prowadzi ponad połowa stowarzyszeń i fundacji z tej branży. Na tle sektora organizacje kulturalne stosunkowo często wspierają też inne organizacje lub współpracują z nimi (38%) oraz prowadzą badania naukowe lub zbierają dane i informacje (14%). Natomiast zdecydowanie rzadziej działają na rzecz swoich członków, podopiecznych lub klientów (51%), wspierają finansowo osoby lub inne organizacje (19%) oraz starają się wpływać na stan obowiązującego prawa (12%).

Stowarzyszenia i fundacje skupiające się na obszarze **edukacji i wychowania** nieco częściej niż pozostałe podejmują działania związane z docieraniem do szerokich grup odbiorców i zwiększania świadomości tematyki, którą się zajmują (robi to 61% z nich) oraz wspierają finansowo lub rzeczowo osoby lub inne organizacje (32%). Częściej niż pozostałe prowadzą też badania naukowe lub zbierają dane i informacje (15%). Podobnie do reszty sektora w około jednej trzeciej przypadków wspierają inne organizacje pozafinansowo lub współpracują z nimi. Nieco rzadziej niż pozostałe działają natomiast na rzecz własnych członków, podopiecznych lub klientów (61%), organizują imprezy masowe (44%) oraz prowadzą działania zmierzające do zmiany obowiązującego prawa (12%).

Organizacje z branży **usług socjalnych oraz pomocy społecznej** zdecydowanie częściej niż inne stowarzyszenia i fundacje skupiają się na wspieraniu materialnym osób lub organizacji – postępuje tak 62% z nich, czyli ponad dwukrotnie większy odsetek niż w całym sektorze. Częściej działają też pozafinansowo na rzecz swoich członków, podopiecznych lub klientów (82%). Zdecydowanie rzadziej niż inne organizacje starają się docierać do szerokich grup odbiorców i zwiększać świadomość tematyki, którą się zajmują (39%), rzadziej też organizują imprezy masowe (39%). Bardzo rzadko (3%) prowadzą badania naukowe lub zbierają dane i informacje. Nieco rzadziej niż reszta sektora (16%) starają się wpływać na stan prawa. Podobnie jak w przypadku reszty sektora jedna trzecia z nich wspiera pozafinansowo inne organizacje lub nawiązuje z nimi współpracę.

Stowarzyszenia i fundacje zajmujące się **ochroną zdrowia** zdecydowanie częściej niż pozostałe działają na rzecz swoich członków, podopiecznych i klientów – robi tak 81% z nich. Nieco częściej niż reszta sektora organizacje tego typu wspierają finansowo lub rzeczowo osoby albo organizacje (35%), docierają do szerszych grup odbiorców, zwiększając świadomość tematyki, którą się zajmują (59%) oraz wpływają na stan prawny w Polsce (24%). Rzadziej natomiast od pozostałych organizują imprezy masowe (24%), wspierają

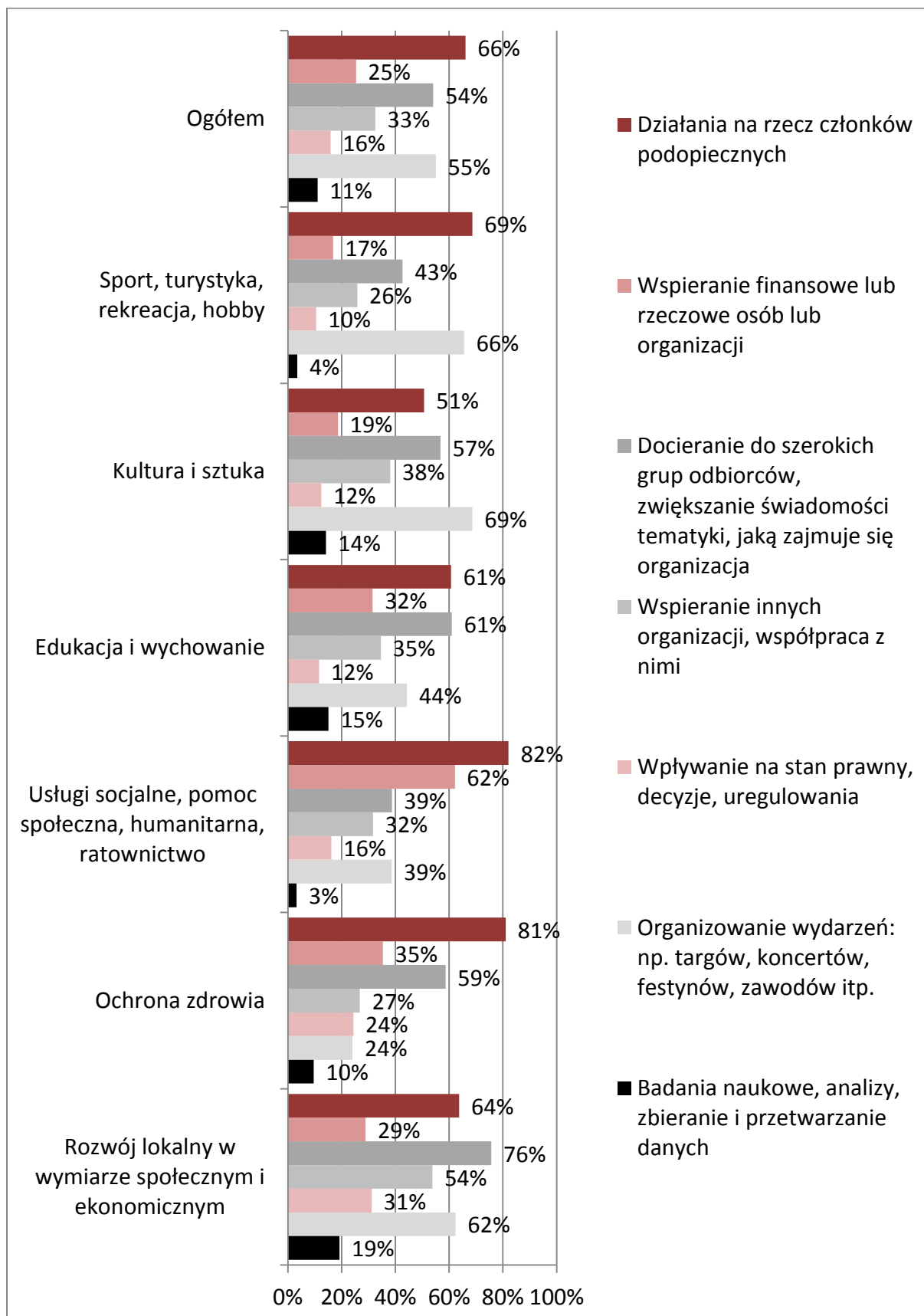


niefinansowo lub współpracują z innymi organizacjami (27%) oraz prowadzą badania naukowe lub zbierają dane (10%).

Organizacje skupione na **rozwój lokalnym** częściej niż reszta sektora starają się docierać do szerszych grup odbiorców, zwiększając świadomość tematyki swoich działań (76%). Częściej organizują też imprezy masowe (62%), wspierają niefinansowo inne organizacje lub współpracują z nimi (54%). W tej grupie obserwujemy też prawie dwukrotnie wyższy niż w całym sektorze odsetek organizacji prowadzących działania zmierzające do zmiany obowiązującego prawa (31%). Częściej też (19%) prowadzą badania naukowe lub zbierają dane i informacje. Natomiast podobnie jak w całym sektorze około dwóch trzecich stowarzyszeń i fundacji z tej branży działa na rzecz swoich członków, podopiecznych lub klientów, a nieco ponad jedna czwarta wspiera finansowo lub rzeczowo osoby bądź organizacje.

Część powyższych odmienności można sprowadzić do dwóch najistotniejszych wymiarów – różnic między organizacjami zajmującymi się bezpośrednim świadczeniem usług a tymi, które prowadzą działania systemowe, oraz różnic między organizacjami o charakterze służebnym, koncentrujących się na problemach i ich rozwiązywaniu, oraz tymi, których celem jest animowanie zainteresowania daną dziedziną. Każdy z tych typów działalności wymaga różnych nakładów, zaangażowania różnych zasobów, w każdym sukces mierzy się inną miarą.

Wykres 2.4c. Formy działań organizacji a jej główna dziedzina działalności



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje z danych branż

## 2.5. Cele i kierunki działania

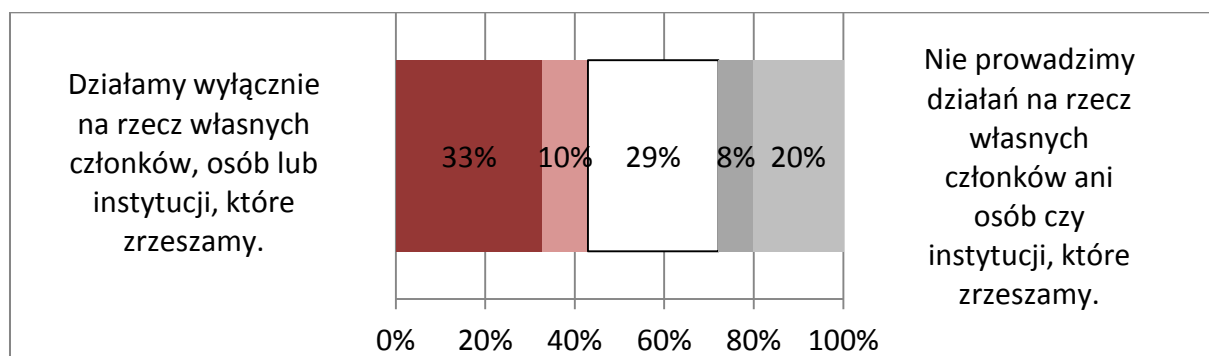
Organizacje kierują swoje działania do różnych odbiorców. Na rzecz osób działa zdecydowana większość – 87% polskich organizacji. Działania adresowane do instytucji lub organizacji prowadzi prawie dwie piąte (39%) stowarzyszeń i fundacji. Niemal jedna dziesiąta (9%) kieruje natomiast swoją aktywność w inną stronę – na przykład wobec zwierząt, środowiska itp. Niezależnie od typu odbiorcy część organizacji (37%) rozumie swoją misję jako działania podejmowane na rzecz konkretnego beneficjenta, a część (35%) bardziej abstrakcyjnie – jako propagowanie ważnych idei. Działania większej części stowarzyszeń i fundacji skierowane są do wewnątrz: 40% istnieje, aby rozwijać zainteresowania swoich odbiorców i spędzać wspólnie czas (w odróżnieniu od działalności nastawionej na rozwiązywanie ważnych problemów społecznych, osiągnięcie konkretnych celów), a 43% działa na rzecz osób lub instytucji, które zrzesza.

O ile działania skierowane do osób podejmują różne organizacje z podobną częstotliwością, o tyle działania adresowane do podmiotów instytucjonalnych realizuje niemal połowa stowarzyszeń i fundacji z największych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców), a tylko około jednej trzeciej pozostałych. Częściej zdarza się również, aby taką aktywność prowadziły organizacje działające na skalę co najmniej ogólnopolską – postępuje tak ponad połowa z nich, nieco ponad jedna trzecia działających regionalnie oraz około jednej czwartej podejmujących działania o zasięgu nie większym niż lokalny. Aktywność na rzecz organizacji i instytucji jest też bardziej typowa dla stowarzyszeń i fundacji o największych budżetach – zajmuje się nią 62% organizacji z budżetem większym niż milion zł, 45% dysponujących od 100 tys. do miliona zł oraz około jednej trzeciej pozostałych. Na rzecz organizacji lub instytucji działają też stosunkowo najczęściej stowarzyszenia i fundacje zajmujące się rozwojem lokalnym (54% z nich), a także kulturą i sztuką (47%). Rzadziej robią to natomiast organizacje sportowe (30%) oraz działające w sferze ochrony zdrowia (25%).

Na charakter organizacji w dużym stopniu wpływa nie tylko specyfika odbiorców, ale także cele i kierunki działania. W odniesieniu do odbiorców istotne jest, czy chodzi o osoby zrzeszone w organizacji. Z jednej strony mamy bowiem organizacje powstałe, by działać na rzecz własnych członków, np. towarzystwa sportowe, hobbyistyczne czy zrzeszenia osób niepełnosprawnych, z drugiej natomiast – organizacje nieprowadzące żadnych działań na


rzecz osób, które zrzeszają (skupione na działaniach na rzecz otoczenia czy też innych ludzi). W badaniu zastosowaliśmy pięciostopniową skalę tożsamości członek – beneficjent. Wartości brzegowe wyznaczały: działania tylko na rzecz własnych członków oraz wyłącznie na rzecz innych. 43% respondentów określiło swoje organizacje jako bliższe pierwszemu modelowi (w tym 33% wskazało kraniec skali), zaś 28% – jako bliższe modelowi drugiemu (w tym 20% nie prowadzi żadnych działań na rzecz zrzeszanych osób). Największy odsetek podmiotów działających na rzecz własnych członków znajduje się – co oczywiste – wśród organizacji sportowych i hobbystycznych (dwie trzecie z nich wskazało dwa pierwsze punkty skali). Również wśród organizacji działających w zakresie ochrony zdrowia wiele (połowa) wskazało dwa pierwsze punkty skali – były to m.in. fundacje i stowarzyszenia działające na rzecz osób dotkniętych określoną chorobą czy typem niepełnosprawności. Działalność na rzecz własnych członków lub osób zrzeszonych jest też bardziej typowa dla organizacji ze wsi lub małych miast; najrzadziej natomiast występuje w największych miastach (powyżej 200 tys. mieszkańców). Co ciekawe, częściej zdarza się również wśród organizacji o najdłuższym stażu działania – ponad połowa stowarzyszeń i fundacji funkcjonujących ponad 10 lat sytuuje się bliżej modelu opartego na aktywności na rzecz własnych członków. Dla porównania, wśród pozostałych jest ich około jednej trzeciej.

*Wykres 2.5a. Działania kierowane do własnych członków oraz do zewnętrznych beneficjentów*



*Podstawa procentowania : wszystkie organizacje*

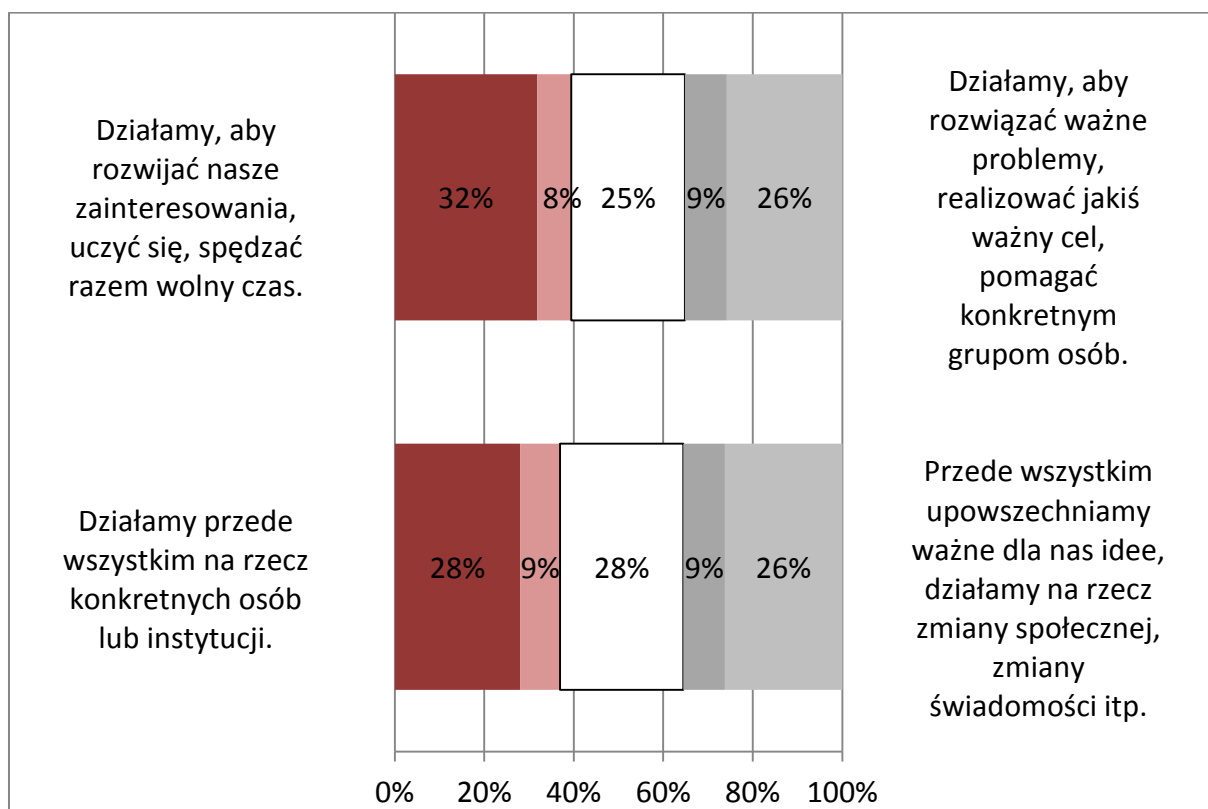
*Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.*



Poza typem beneficjentów, do których adresowane są działania organizacji, istotne znaczenie mają również kierunki tych działań. Aktywność 40% fundacji i stowarzyszeń skierowana jest do wewnątrz – działają one, aby rozwijać zainteresowania członków oraz beneficjentów lub spędzać wspólnie czas. Prawie jedna trzecia organizacji zadeklarowała, że działa tylko i wyłącznie w tym celu. Taki model działalności zdecydowanie najczęściej występuje w organizacjach wiejskich (blisko niego sytuuje się połowa z nich) oraz zajmujących się sportem, turystyką, rekreacją i hobby. Natomiast aktywność jednej trzeciej sektora skierowana jest raczej na zewnątrz – takie organizacje działają, aby rozwiązać ważne społecznie problemy, realizować jakiś istotny cel lub pomagać konkretnej grupie osób. Funkcjonowanie według tego modelu jest najbardziej powszechne w organizacjach działających w największych miastach (powyżej 200 tys. mieszkańców) i w Warszawie (gdzie funkcjonuje w ten sposób ponad połowa fundacji i stowarzyszeń) oraz wśród organizacji działających w branży usług socjalnych i pomocy społecznej, a także ochrony zdrowia. Jest też częściej spotykane wśród organizacji dysponujących dużymi zespołami pracowników, a także największymi budżetami – blisko tego modelu sytuuje się 70% stowarzyszeń i fundacji o budżetach przekraczających milion zł i ponad połowa dysponujących środkami od 100 tys. do 1 mln zł. Wśród pozostałych jest ich już tylko około jednej trzeciej.

Kolejne kryterium dzielące organizacje stanowi rozumienie samego sensu działania stowarzyszenia lub fundacji. Część z nich (37%) pracuje na rzecz konkretnych osób lub instytucji. Taki sposób funkcjonowania występuje najczęściej w gronie organizacji zajmujących się usługami socjalnymi i pomocą społeczną, a także ochroną zdrowia. Prawie taki sam odsetek (35%) rozumie natomiast swoje cele bardziej abstrakcyjnie – upowszechnia idee, działa na rzecz zmiany społecznej lub zmiany świadomości. Ten ostatni model działania jest bardziej typowy dla organizacji młodszych, o stażu nieprzekraczającym pięciu lat, oraz dysponujących najmniejszymi budżetami (do 1 tysiąca zł). Zdarza się też relatywnie często wśród działających w obszarze kultury i sztuki lub rozwoju regionalnego.

Wykres 2.5b. Kierunek działań organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

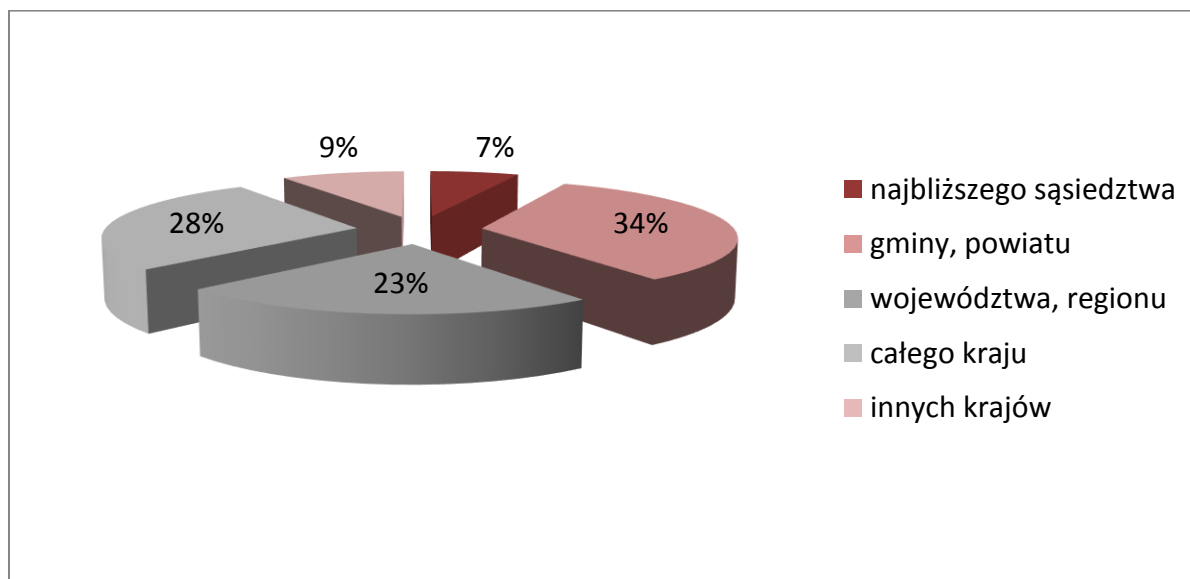
Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

## 2.6. Zasięg terytorialny działań

Wiele organizacji prowadzi równoległe działania na różną skalę: podejmując aktywność o zasięgu regionalnym, organizują też akcje na skalę gminy czy powiatu, a działając na arenie międzynarodowej, często są aktywne przede wszystkim w kraju – czy to na skalę ogólnopolską, regionalną czy wręcz lokalną. Zasięg działań polskich organizacji nie zmienił się znacząco w porównaniu z poprzednimi latami.

Dwie piąte organizacji (41%) nie wykracza swoimi działaniami poza granice powiatu (przy czym 7% działa tylko w najbliższej okolicy), a prawie dwie trzecie (64%) – poza województwo. Na szerszą – ogólnopolską lub międzynarodową skalę – działa tylko nieco ponad jedna trzecia (37%), przy czym działalność międzynarodową prowadzi tylko co dziesiąta (9%).

Wykres 2.6a. Najszerszy zasięg terytorialny działania organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Skupienie się na aktywności na skalę lokalną jest – rzecz jasna – najbardziej typowe dla organizacji zajmujących się rozwojem lokalnym. Prawie połowa z nich (49%) działa na skalę maksymalnie powiatu. W swoim najbliższym otoczeniu pracuje wiele stowarzyszeń i fundacji zajmujących się sportem, turystyką, rekreacją i hobby (47%) oraz edukacją i wychowaniem (42%). Natomiast działalność ogólnopolska lub międzynarodowa jest najbardziej charakterystyczna dla organizacji kulturalnych (47%) oraz zajmujących się ochroną zdrowia (45%).

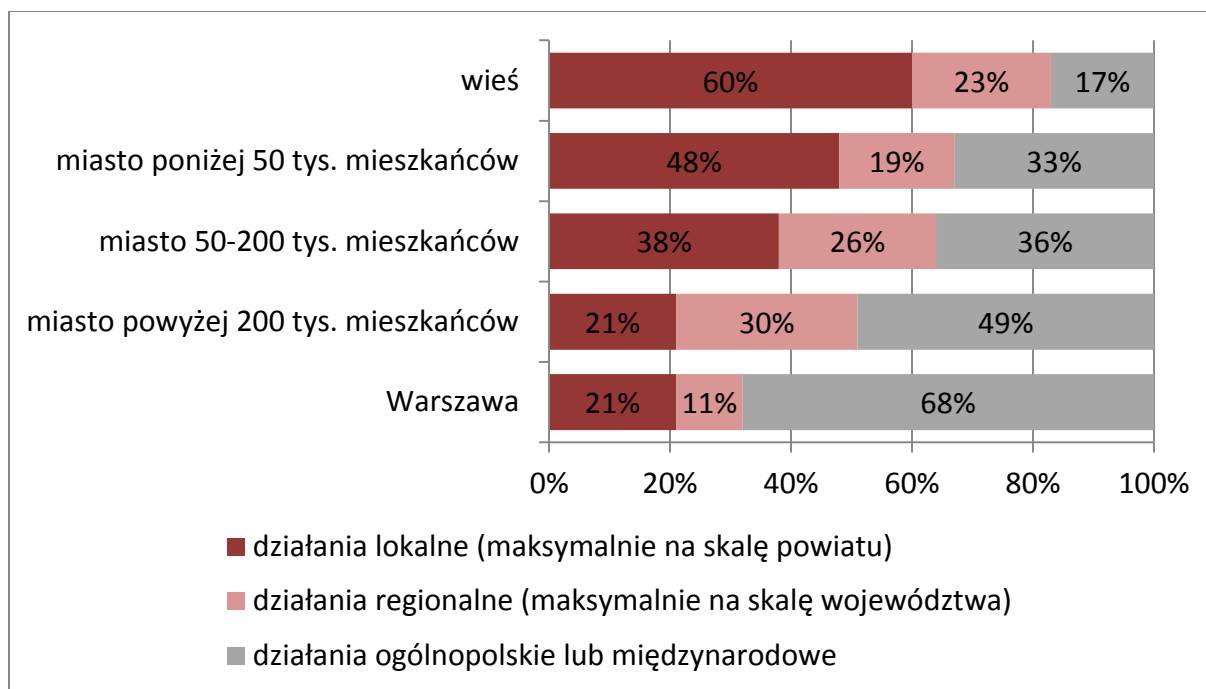
Możemy zaobserwować również zależność skali działania od budżetu organizacji. Wyłącznie lokalnie działa ponad połowa stowarzyszeń i fundacji o najskromniejszych budżetach (do 10 tys. zł), jedna trzecia dysponujących przychodami od 10 do 100 tys. zł, jedna czwarta posiadających od 100 tys. do miliona zł i zaledwie jedna dziesiąta najbogatszych, dysponujących ponad milionem zł. W tej ostatniej grupie najczęściej zdarzają się natomiast działania na skalę ogólnopolską lub międzynarodową – prowadzi je prawie trzy czwarte takich stowarzyszeń i fundacji. Spośród tych nieco mniej zasobnych (od 100 tys. do miliona zł rocznie) tak szeroko zakrojone działania prowadzi już tylko połowa, w grupie posiadających od 10 do 100 tys. zł – 40%, a wśród najmniej zasobnych organizacji (poniżej 10 tys. zł) już tylko jedna czwarta.



Na skalę ogólnopolską lub międzynarodową zdecydowanie częściej działają też fundacje – aż 61% z nich jest aktywnych na tak szerokim forum. Dla porównania, wśród stowarzyszeń odsetek ten wynosi zaledwie 33%. Skupiają się one raczej na działalności na skalę lokalną, którą prowadzi 43% z nich. Fundacji działających lokalnie jest natomiast tylko 22%.

Kluczowe znaczenie ma jednak związek skali działania i wielkości miejscowości, w której zarejestrowana jest organizacja. Na skalę lokalną działa aż trzy piąte stowarzyszeń i fundacji z terenów wiejskich, prawie połowa (48%) z małych miast, ponad jedna trzecia z miast średniej wielkości oraz zaledwie jedna piąta (21%) z największych ośrodków. Z kolei działania ogólnopolskie lub międzynarodowe prowadzi dwie trzecie (68%) organizacji z Warszawy, połowa (49%) z pozostałych największych miast, około jednej trzeciej z małych i średnich ośrodków miejskich i tylko 17% ze wsi.

Wykres 2.6b. Najszerszy zasięg terytorialny działania organizacji a wielkość miejscowości



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje zarejestrowane w miejscowościach o danej wielkości

### **3. LUDZIE W ORGANIZACJACH**

W działalność polskiego trzeciego sektora zaangażowanych jest wiele osób pełniących różne funkcje – od władz przez członków aż po pracowników i wolontariuszy. Liczebność tych grup, skala korzystania z pracy odpłatnej oraz z pracy społecznej, sposób funkcjonowania władz należą do najważniejszych aspektów zróżnicowania polskiego trzeciego sektora. Organizacje różnią się także ze względu na otwartość swoich zespołów i nacisk, jaki kładą na poszerzanie liczby osób zaangażowanych w działalność. Ciekawym aspektem jest również stopień feminizacji sektora. Te wszystkie aspekty pozwalają spojrzeć całościowo na zasoby ludzkie, którymi dysponują polskie organizacje.

#### **3.1. Władze i członkowie**

W stowarzyszeniach i fundacjach większość najważniejszych decyzji podejmuje zarządy. Liczą one przeciętnie pięć osób i są dość stabilne. W połowie przypadków skład zarządu nie zmienił się w ciągu ostatnich dwóch lat. W ośmiu na dziesięć organizacji w proces decyzyjny są także włączane inne grupy osób: przede wszystkim członkowie (w stowarzyszeniach) i zdecydowanie rzadziej pracownicy oraz wolontariusze. Przeciętne stowarzyszenie zrzesza 35 osób. Trzeba jednak podkreślić, że w części przypadków jest to udział czysto formalny. Aktywnie na rzecz stowarzyszenia działa przeciętnie tylko 50% jego członków. Powyższe wskaźniki dotyczące władz oraz członków organizacji nie zmieniły się znacząco w porównaniu z 2010 rokiem.

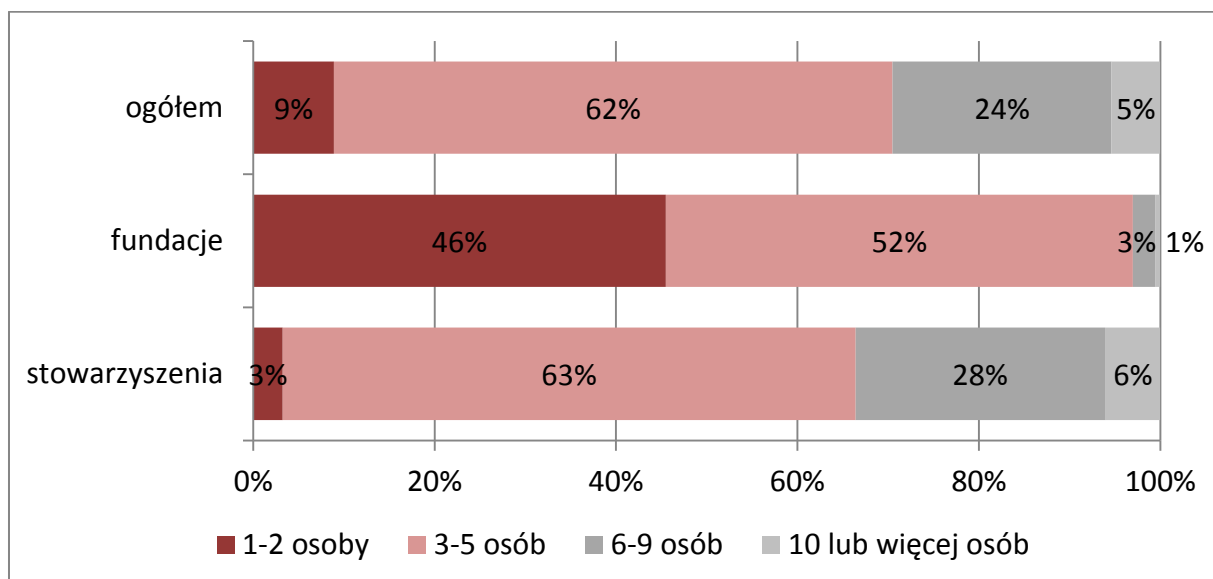
##### **3.1.1. Władze organizacji**

Zarówno w stowarzyszeniach, jak i w fundacjach władzę sprawuje zarząd (w stowarzyszeniach ustawowo wymaganym organem władzy jest też walne zgromadzenie, będące władzą ustawodawczą, oraz komisja rewizyjna pełniąca funkcję kontrolną i nadzorczą; w fundacjach może, choć nie musi, funkcjonować rada fundacji, fundatorów lub rada nadzorcza). To właśnie członkinie i członkowie zarządu podejmują najważniejsze decyzje w organizacji, reprezentują ją w kontaktach zewnętrznych (np. z administracją, sponsorami, mediami itp.), pozyskują pieniądze na działalność i nimi zarządzają, a także są


odpowiedzialni za to, żeby organizacja działała zgodnie z prawem cywilnym, rachunkowym, prawem pracy itd. Zobaczmy wobec tego, jak zorganizowane są zarządy w polskich stowarzyszeniach i fundacjach.

W zarządzie przeciętnej organizacji zasiada 5 osób. Pięcioosobowy zarząd występuje w prawie jednej trzeciej (31%) stowarzyszeń i fundacji. W ponad jednej piątej (21%) przypadków mamy natomiast do czynienia z zarządem trzyosobowym. W porównaniu do 2010 roku nie zaobserwowano tutaj znaczących zmian. Wydaje się, że zarząd liczący od trzech do pięciu osób (występujący łącznie w 62% przypadków) jest kompromisem pomiędzy realną reprezentacją członków (w przypadku stowarzyszeń) a efektywnością działania. Obecność w składzie zarządu więcej niż pięciu osób występuje w niecałych 30% organizacji, a 10-osobowy lub większy skład należy do rzadkości (5% organizacji). Podobnie rzadko zdarza się, aby zarząd był złożony z mniej niż trzech osób (9%). Małe zarządy są charakterystyczne dla fundacji: w prawie połowie z nich (46%) są to ciała jedno- lub dwuosobowe, w ponad połowie (52%) liczą od trzech do pięciu osób; liczniejsze niż pięcioosobowe składy zdarzają się tylko w 4% fundacji. Dla porównania wśród stowarzyszeń jedno- lub dwuosobowe zarządy występują tylko w 3% organizacji, natomiast w ponad jednej trzeciej zdarzają się ciała złożone z ponad pięciu osób.

Wykres 3.1.1a. Liczba członków zarządu a forma prawna organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje



Większa liczebność składu zarządów stowarzyszeń wynika prawdopodobnie z faktu, że są one reprezentacją ogółu członków. Aby zapewnić pełną reprezentatywność zarządu, nierzadko konieczne jest powiększenie jego składu. Wielkość ciała zarządzającego zależy więc od liczby członków stowarzyszenia – im jest ich więcej, tym większy na ogół staje się zarząd. Stowarzyszenia posiadające do stu członków mają przeciętnie pięcioosobowe zarządy, zaś w organizacjach masowych, zrzeszających ponad 250 osób, przeciętny skład zarządu wynosi już siedem osób. Natomiast fundacje jako organizacje nieposiadające członków mogą sobie pozwolić na mniej liczny skład takich gremiów.

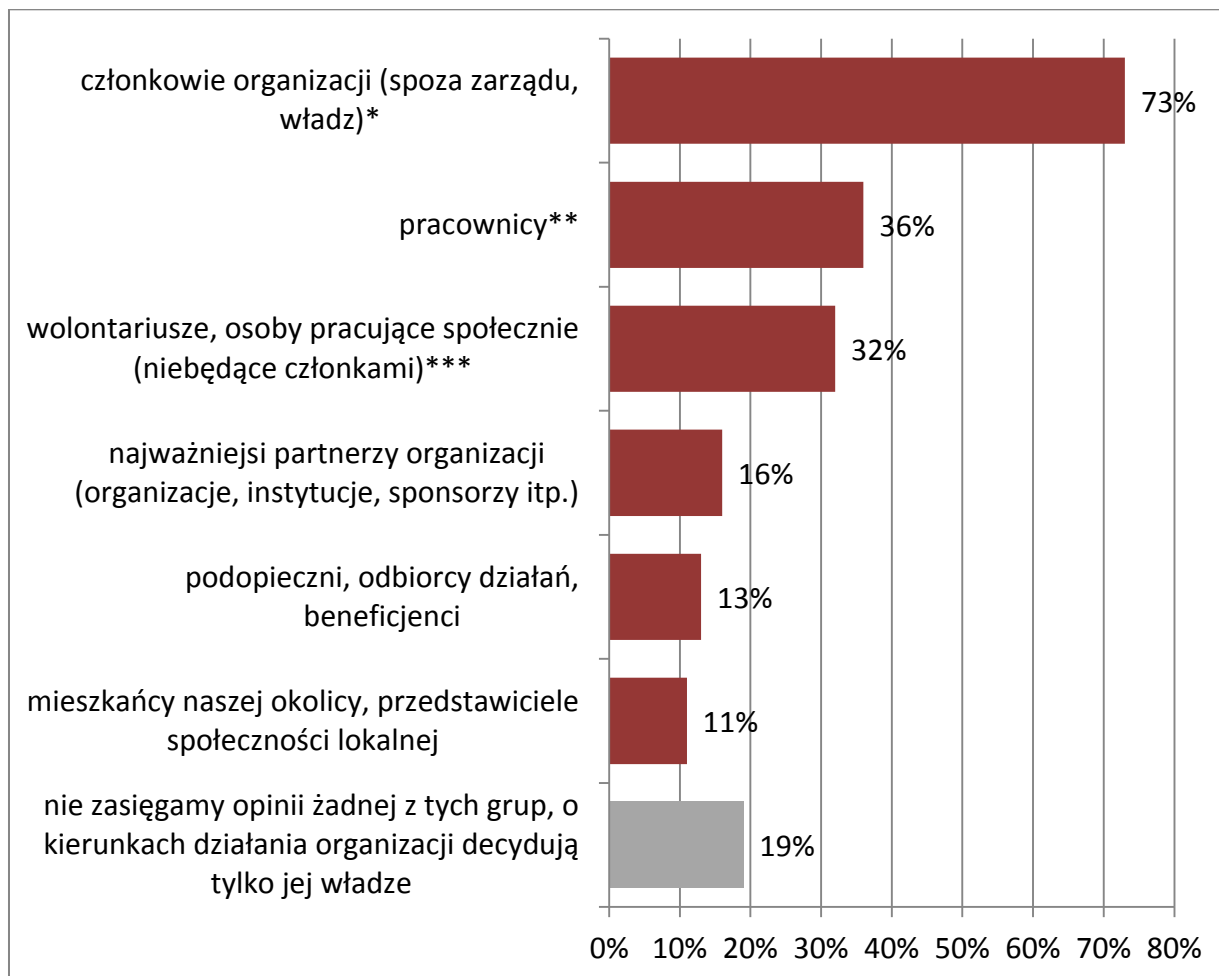
Obecność w zarządzie na ogół oznacza dużą aktywność i realne uczestnictwo w życiu organizacji. Wszyscy członkowie tego gremium faktycznie uczestniczą w podejmowaniu najważniejszych decyzji w większości (68%) fundacji i stowarzyszeń. Tylko w 12% przypadków aktywną działalność na rzecz organizacji podejmuje połowa lub jeszcze mniejsza część zarządu.

Warto też przeanalizować, w jaki sposób w polskich organizacjach zapadają najważniejsze decyzje i kto uczestniczy w ich podejmowaniu. Zgodnie z ustawodawstwem sposób podejmowania najważniejszych decyzji zależy od formy prawnej organizacji. W fundacjach uprawnienie to należy do zarządu, a w stowarzyszeniach – do członków zebranych podczas tzw. walnego zebrania członków. Jednak to zarząd stowarzyszenia jako organ wykonawczy na co dzień rozstrzyga różnego rodzaju kwestie bieżące, reprezentując jednocześnie wszystkich zrzeszonych. W ośmiu na dziesięć organizacjach w podejmowanie ważnych decyzji dotyczących kierunków działań włączane są jednak również inne grupy osób. Okazuje się, że członkowie spoza zarządu pytani są o zdanie w 73% stowarzyszeń – oznacza to, że aż w jednej czwartej z nich decyzje zapadają bez ich udziału. Jeszcze rzadziej w procesy decyzyjne włączane są inne osoby z zespołu: pracownicy w 36% organizacji współpracujących na stałe z płatnym personelem, a wolontariusze zewnątrzni (niebędący członkami) – w 32% stowarzyszeń i fundacji korzystających z ich wsparcia. Można więc uznać, że udział zespołów w procesie podejmowania decyzji jest raczej niewielki. Jeszcze mniejsza część organizacji włącza w ten proces także inne grupy: najważniejszych partnerów i sponsorów, mieszkańców okolicy czy beneficjentów.

Organizacji, w których wyłącznie władze decydują o kierunkach działań, jest stosunkowo najwięcej (24%) wśród dysponujących najmniejszym budżetem (do 1 tysiąca zł). Im większy budżet, tym częściej w procesy decyzyjne włączane są inne grupy. Brak wpływu osób spoza

zarządu na decyzje jest też bardziej typowy dla organizacji, w których działania angażuje się mniej osób. Im większy zespół organizacji, im więcej ma ona członków, pracowników, wolontariuszy – tym rzadziej zdarza się, aby decyzje dotyczące organizacji podejmowały wyłącznie jej władze.

Wykres 3.1.1b. Włączanie osób spoza zarządu w podejmowanie decyzji dotyczących organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje.

\* Tylko wśród stowarzyszeń (fundacje nie mają członków).

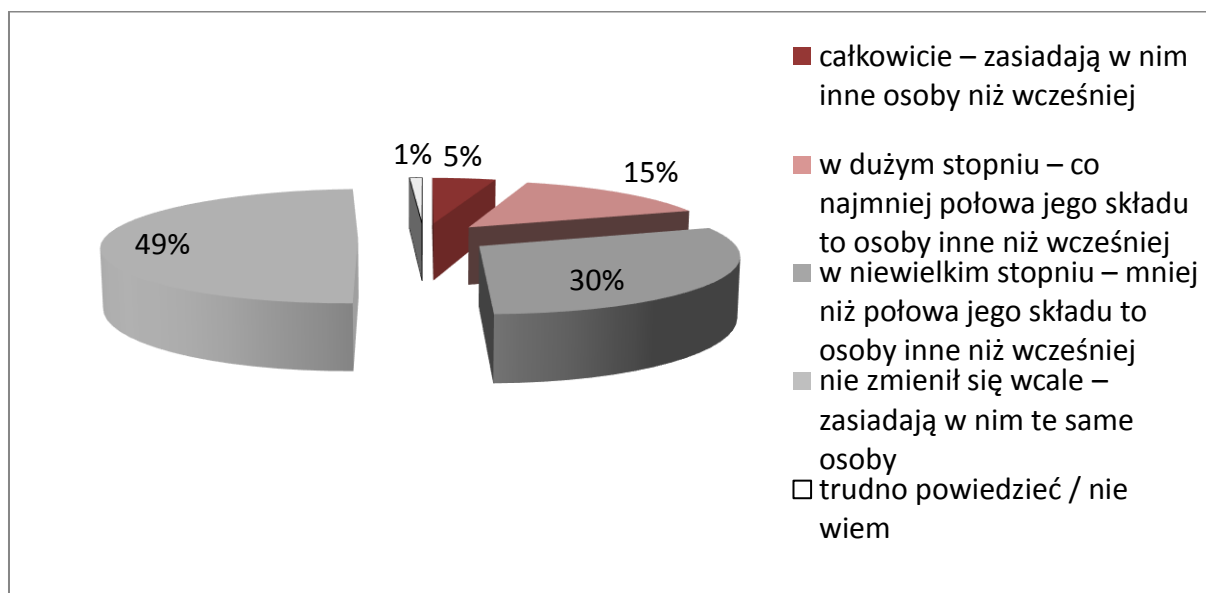
\*\* Tylko wśród organizacji zatrudniających stałych, płatnych pracowników.

\*\*\* Tylko wśród organizacji korzystający ze wsparcia wolontariuszy.

Zarządy są więc gremiami w największym stopniu odpowiedzialnymi za kluczowe decyzje w organizacji. Warto więc sprawdzić, czy są to organy otwarte na zmiany. Wyniki badania wskazują, że składy zarządów zdecydowanej większości polskich organizacji praktycznie się

nie zmieniają. Aż w połowie fundacji i stowarzyszeń w ciągu ostatnich trzech lat nie nastąpiła żadna zmiana w tym zakresie, a w co trzeciej zmiany były nieznaczne. Tylko w co dwudziestej organizacji zarząd zmienił się całkowicie. Taka sytuacja może być spowodowana wieloma czynnikami<sup>13</sup>. Jak pokazały badania jakościowe<sup>14</sup>, przedłużenie kadencji aktualnego zarządu często wiąże się z pozytywną oceną jego dotychczasowych działań, jednak w niektórych przypadkach decyduje bierność uczestników walnego zebrania lub rady fundacji oraz brak realnej alternatywy dla osób aktualnie zarządzających organizacją. Wyznaczenie tego samego składu zarządu na kolejny rok wiąże się więc niekiedy z brakiem kandydatów do roli nowych liderów. Przyczynę może stanowić brak czasu, chęci lub kompetencji wśród pozostałych członków. W innych organizacjach przedłużenie kadencji wynika wprost z silnej pozycji samego lidera. Zdarza się, że zmiana składu zarządu jawi się dla pozostałych jako niemożliwa, tak więc demokratyczne procedury faktycznie nie istnieją. Trzeba zaznaczyć, że to aktywność i wiedza członków stowarzyszeń lub rad fundacji gwarantuje realne funkcjonowanie demokratycznych mechanizmów kontroli oraz zarządzania, pozwalając na merytoryczną ocenę działalności władz.


Wykres 3.1.1c. Zmiany w składach zarządów ciągu trzech ostatnich lat



*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje*

<sup>13</sup> Więcej na ten temat w raporcie „Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce”, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2013.

<sup>14</sup> Badania Stowarzyszenia Klon/Jawor wykonane w ramach projektu „Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce”.



Większa stabilność zarządów jest bardziej typowa dla fundacji niż stowarzyszeń: w tych ostatnich brak jakichkolwiek zmian w ciągu trzech ostatnich lat odnotowano w 47% przypadków, natomiast w przypadku fundacji ten odsetek wyniósł aż 68%. Dysproporcje te w świetle różnic w sposobie wyboru i funkcji władz w stowarzyszeniach i fundacjach wydają się całkowicie zrozumiałe. W tych pierwszych zarządy są bowiem wybierane przez członków, a więc działają jako ich reprezentacja i siłą rzeczy podlegają częstszym zmianom.

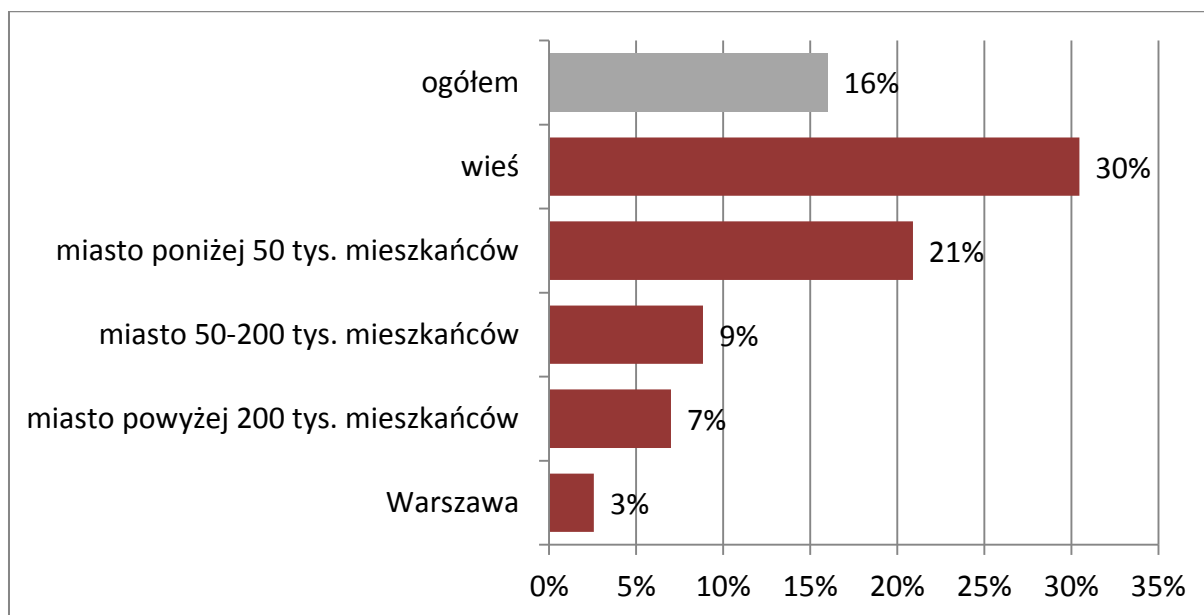
Przedstawiciele władz często nie ograniczają swojej działalności tylko do jednej organizacji bądź jednego sektora. W zarządach lub radach 30% polskich organizacji zasiadają osoby pełniące podobne funkcje również w innych stowarzyszeniach lub fundacjach. Ten fakt może świadczyć o bliskich relacjach łączących polskie organizacje z innymi partnerami z trzeciego sektora (więcej na ten temat w rozdziale 5.4.1). Natomiast w 16% organizacji w skład zarządu lub rady wchodzi przedstawiciele władz samorządowych<sup>15</sup>. Taka sytuacja jest zdecydowanie częściej spotykana w stowarzyszeniach: łączenie funkcji członka zarządu z aktywnością w samorządzie występuje w 24% z nich i tylko w 5% fundacji.

Warto też zauważyć, że środowisko samorządowe miesza się z trzecim sektorem szczególnie często na wsi oraz w najmniejszych miastach (do 50 tys. mieszkańców) – łączenie funkcji w samorządzie z zasiadaniem w zarządzie organizacji występuje w 31% organizacji z terenów wiejskich i 21% z małych miast. W większych ośrodkach odsetek ten spada poniżej 10%, a w Warszawie wynosi zaledwie 3%.

---

<sup>15</sup> Radni gminy lub powiatu, członkowie sejmiku lub zarządu województwa, burmistrz, wójt, starosta, marszałek województwa.

Wykres 3.1.1d. Udział w zarządzie organizacji przedstawiciele samorządów a wielkość miejscowości



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje zarejestrowane w miejscowościach danego typu


Z pewnością szczególnie w małych miejscowościach zarówno praca w samorządzie, jak i działalność w organizacji może być środkiem do realizacji zbieżnych celów. Ta wspólnota kierunków działań realizowanych na rzecz lokalnej społeczności decyduje w dużej mierze o bliskości relacji pomiędzy trzecim sektorem a sferą publiczną. Jednocześnie takie silne powiązanie sektora z administracją niesie ze sobą potencjalne niebezpieczeństwo konfliktu interesów – choćby w sytuacji ubiegania się o dotacje z pieniędzy publicznych. Aby uniknąć takich problemów, konieczne są przejrzyste procedury przyznawania środków publicznych i uważna społeczna kontrola praktyki w tym zakresie.

### 3.1.2. Członkowie organizacji

W kilkudziesięciu tysiącach organizacji działających w Polsce zrzeszonych jest kilka milionów<sup>16</sup> Polaków (choć tylko część z nich faktycznie angażuje się w działania, pozostałych

<sup>16</sup> Na podstawie badania Stowarzyszenia Klon/Jawor realizowanego w ramach badania omnibusowego przez Millward Brown SMG/KRC w listopadzie 2011 r. można szacować, że do organizacji pozarządowych należy blisko 3,5 mln Polaków. Trzeba jednak podchodzić do tych szacunków z ostrożnością, pamiętając, że są to wyłącznie deklaracje bazujące czasem na błędnym rozumieniu idei członkostwa.





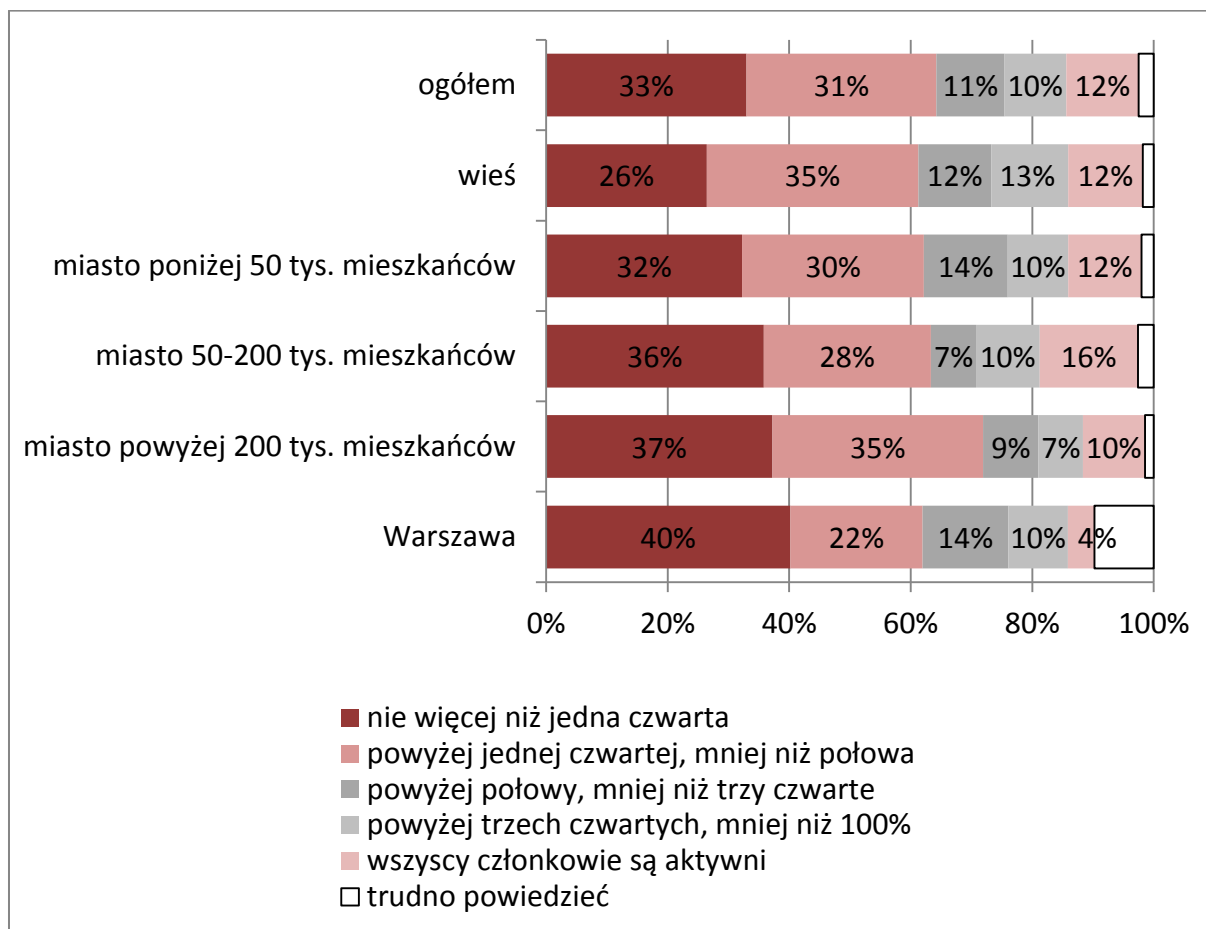
natomiast, poza formalnym członkostwem, niewiele łączy z organizacjami). W poniższym rozdziale skupimy się wyłącznie na stowarzyszeniach – fundacje nie posiadają bowiem członków.

Przeciętne stowarzyszenie zrzesza 35 osób. Przypomnijmy, że do założenia stowarzyszenia rejestrowego potrzebne jest co najmniej 15 osób, natomiast stowarzyszenie zwykłe mogą utworzyć już 3 osoby. Jednak takich organizacji, które składają się z mniej niż 15 członków jest zaledwie 4%. Cztery na dziesięć stowarzyszeń posiada od 15 do 30 członków, kolejne 37% ma ich od 31 do 100, a od 100 do 250 osób zrzesza jedna dziesiąta z nich. Bazą członkowską liczniejszą niż 250 osób dysponuje tylko 5% stowarzyszeń. Mniejsze są organizacje zlokalizowane na wsi – zrzeszają przeciętnie 30 członków, a tylko 8% z nich ma ponad 100 członków. W miastach przeciętna liczba zrzeszonych wynosi 35 osób. Na tym tle wyróżnia się Warszawa, w której przeciętne stowarzyszenie posiada 45 członków, a co czwarta organizacja z tego miasta zrzesza ponad 100 osób. Posiadanie więcej niż 100 członków jest też bardziej typowe dla organizacji działających na dużą, co najmniej wojewódzką skalę – taką liczbą członków może się pochwalić ponad jedna piąta z nich. Dla porównania, spośród organizacji działających lokalnie (na terenie powiatu, gminy lub okolicy) więcej niż stu członków posiada tylko 8%.

Trzeba jednak zaznaczyć, że liczba zarejestrowanych członków jest na ogół wskaźnikiem czysto formalnym. Najczęściej dzieje się bowiem tak, że tylko część zrzeszonych osób faktycznie angażuje się w życie organizacji, pozostali natomiast figurują jedynie w statystykach, nie wykazując żadnej aktywności. Czasami zaś ich jedyna aktywność polega na opłaceniu składki członkowskiej lub udziale w walnym zgromadzeniu. Aż w jednej trzeciej organizacji aktywnych jest jedna czwarta lub jeszcze mniej członków. W kolejnej jednej trzeciej aktywność wykazuje od jednej czwartej do połowy zrzeszonych. Wszyscy działają aktywnie tylko w nieco ponad jednej dziesiątej stowarzyszeń. Większą aktywnością członków mogą pochwalić się organizacje wiejskie oraz z małych miast (do 50 tys. mieszkańców) – tam przeciętnie działa faktycznie połowa zapisanych. W miastach średniej wielkości (od 50 do 200 tys. mieszkańców) ten odsetek wynosi przeciętnie 40%, a w największych miastach (w tym w Warszawie) – 30%. Na wsi, w małych i średnich miastach częściej (w około jednej czwartej przypadków) zdarza się, żeby aktywnych było ponad trzy czwarte członków. Dla porównania w największych miastach takich organizacji jest 18%, a w Warszawie tylko 14%.



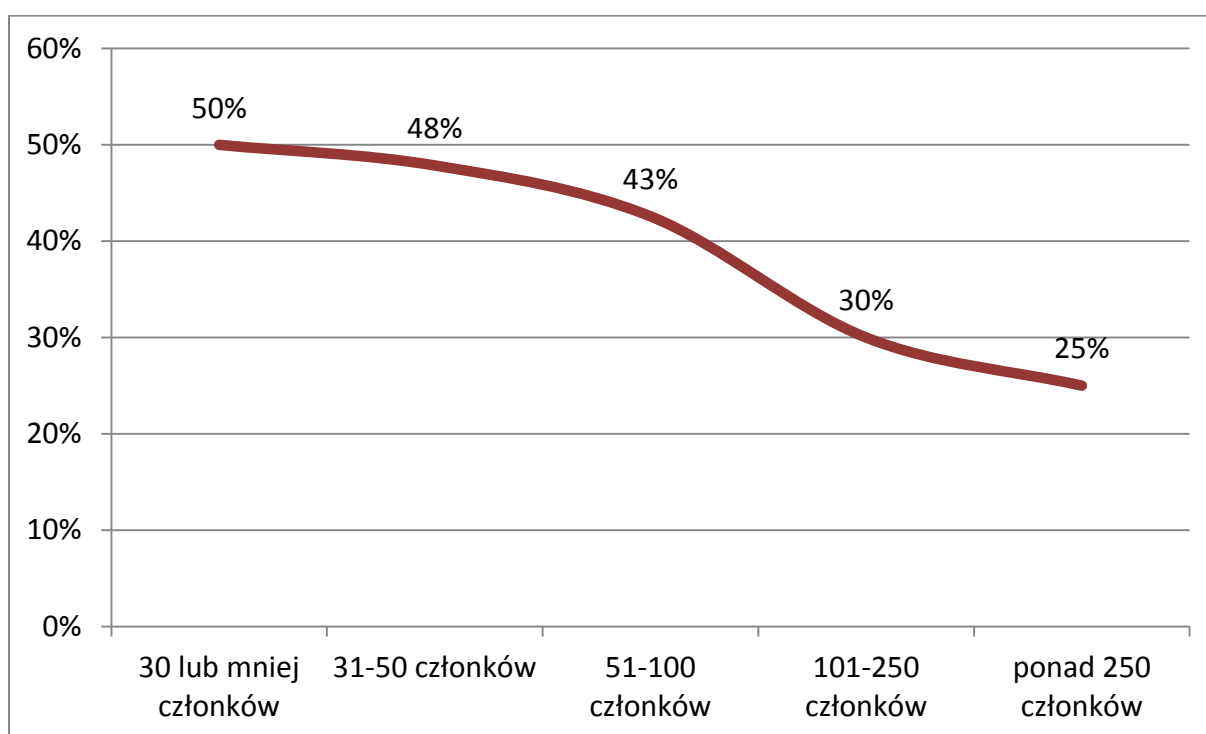
Wykres 3.1.2a. Aktywność członków stowarzyszeń a wielkość miejscowości



Podstawa procentowania: wszystkie stowarzyszenia zarejestrowane w danych typach miejscowości

Można też zauważyć, że im mniejsza organizacja, tym wyższy odsetek członków aktywnie angażuje się w jej życie. W stowarzyszeniach posiadających nie więcej niż 30 członków aktywna jest przeciętnie połowa. Wraz ze wzrastającą liczbą zrzeszonych odsetek osób aktywnych spada – w największych stowarzyszeniach, skupiających ponad 250 członków, aktywnych jest już tylko jedna czwarta.

Wykres 3.1.2b. Wielkość stowarzyszenia a aktywność jego członków

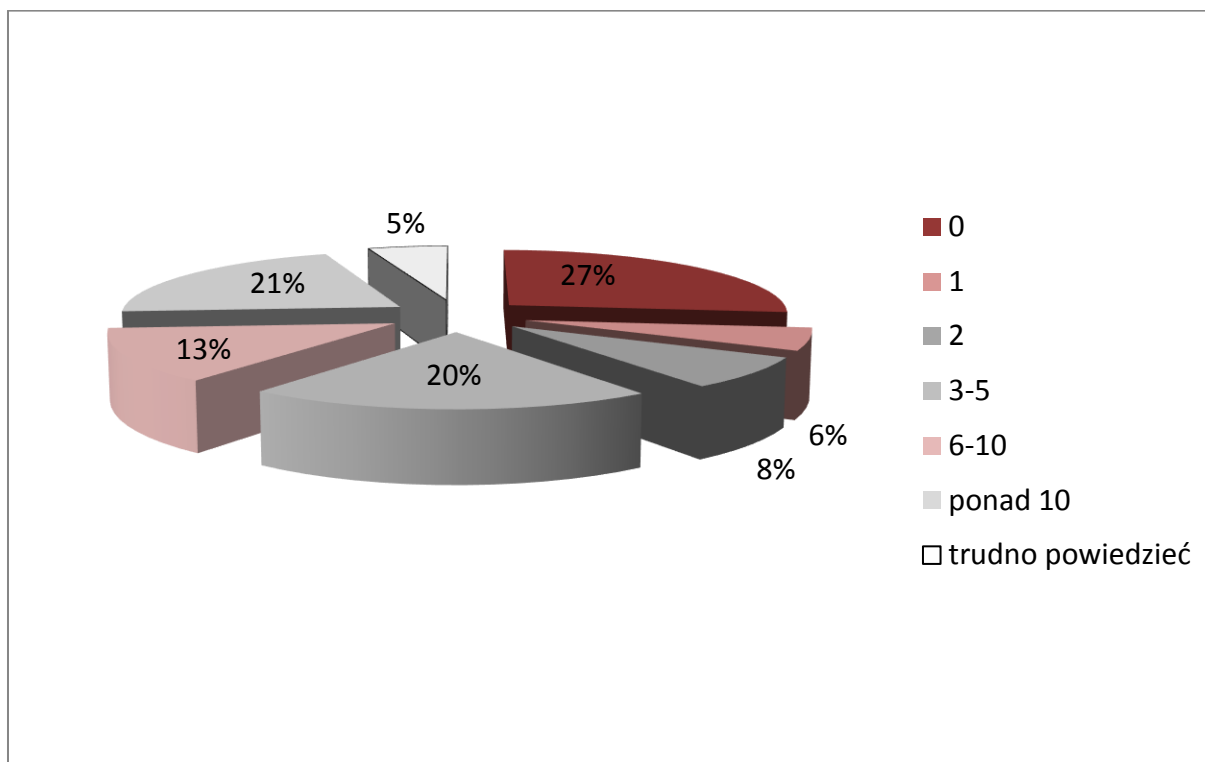


Podstawa procentowania: wszystkie stowarzyszenia

Dane te pokazują, że samo członkostwo w organizacjach, traktowane często jako wyznacznik aktywności obywatelskiej, nie musi jej wcale oznaczać. Z jednej strony obserwujemy małą aktywność części nawet tych osób, które zdecydowały się na formalne przystąpienie do organizacji, z drugiej – wyniki te mogą wskazywać na niewystarczający stopień mobilizowania członków przez władze organizacji. Niewątpliwie jednak wysiłki organizacji związane z aktywizacją społeczeństwa powinny również uwzględniać sytuację wewnątrz niej samej.

W bazach członkowskich stowarzyszeń zachodzi niewiele zmian. W ponad jednej czwartej (27%) stowarzyszeń w ciągu 12 miesięcy poprzedzających badanie nie pojawiła się ani jedna nowa osoba. Przeciętne stowarzyszenie pozyskało w ciągu ostatniego roku 4 nowych członków. Powyższe wyniki nie powinny jednak dziwić, jeżeli weźmiemy pod uwagę fakt, że tylko 32% stowarzyszeń podejmowało w ciągu ostatnich dwóch lat działania zmierzające do przyciągnięcia nowych członków.

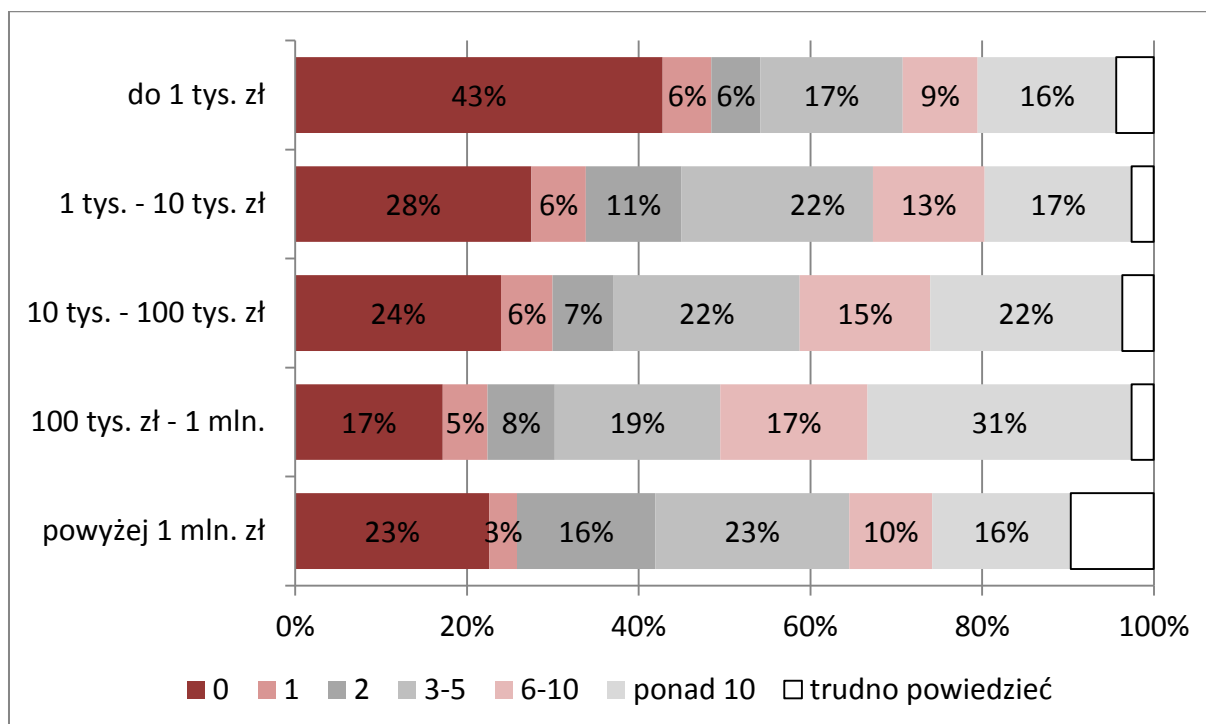
Wykres 3.1.2c. Liczba osób, które w ciągu ostatniego roku zapisały się do stowarzyszenia



Podstawa procentowania: wszystkie stowarzyszenia

Stagnacja, oznaczająca brak nowych członków, jest najbardziej typowa dla stowarzyszeń o najmniejszych budżetach (poniżej 1 tys. zł) – 43% spośród nich nie pozyskało w ciągu ostatniego roku żadnego członka. Wśród pozostałych organizacji odsetek ten oscyluje wokół 25%, z wyjątkiem organizacji o budżecie pomiędzy 100 tysiącami a milionem zł – te pozyskują nowych członków najczęściej oraz w największej liczbie (prawie jedna trzecia z nich pozyskała ponad 10 osób). Pamiętając o tym, że w przeciętnym stowarzyszeniu aktywnych jest zaledwie połowa członków, warto podkreślić, że nie zawsze rozbudowa bazy członkowskiej jest konieczna. Szeroka baza członkowska nie musi automatycznie oznaczać wielu rąk do pracy. Poza tym, część organizacji niezwykle skutecznie realizuje swoje zadania przy pomocy niewielkiego zespołu. Zdarza się też, że w pracy organizacji zaangażowane są osoby niebędące formalnie członkami, których aktywność jest dużo większa, niż tych, którzy są formalnie zrzeszeni.

Wykres 3.1.2d. Liczba osób, które w ciągu ostatniego roku zapisały się do stowarzyszenia a wielkość budżetu



Podstawa procentowania: wszystkie stowarzyszenia o danych dochodach

### 3.2. Zatrudnienie w organizacjach

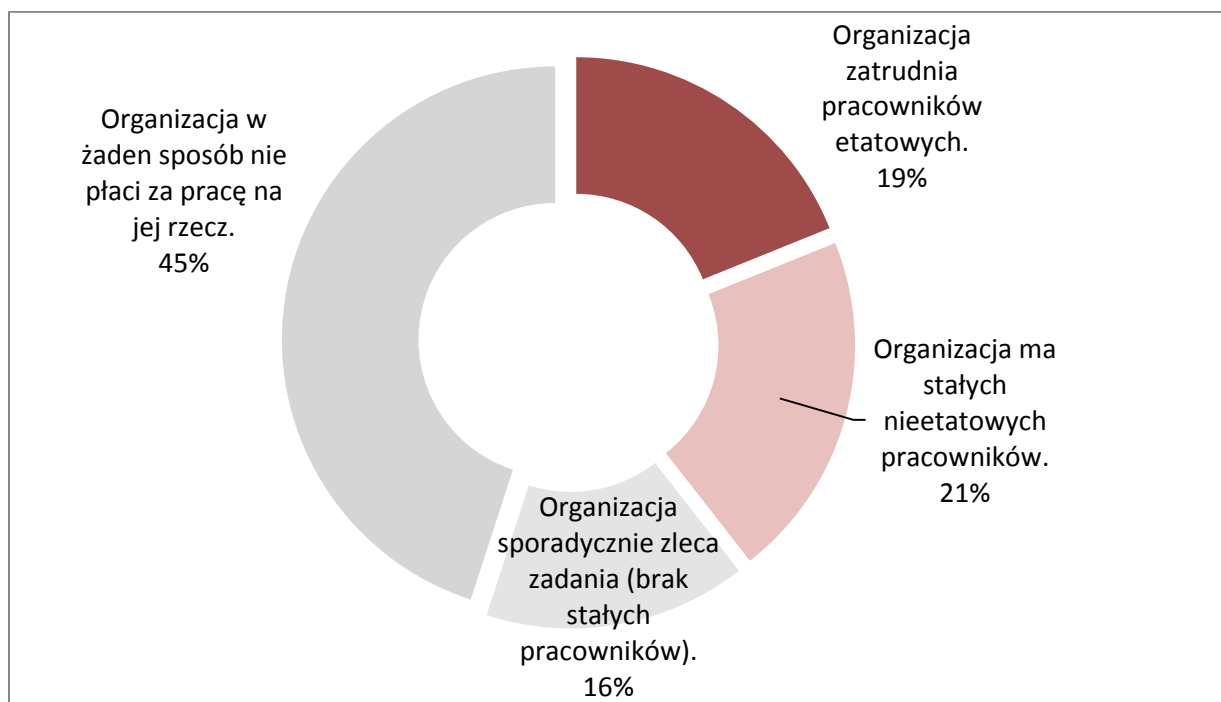
Prawie połowa (45%) polskich organizacji w całości opiera się na pracy społecznej. Pozostałe w jakiś sposób korzystają z odpłatnej pracy – jednak stałych, regularnych pracowników (pracujących odpłatnie na rzecz organizacji co najmniej raz w miesiącu) posiada 39% organizacji, z czego połowa zatrudnia przynajmniej część pracowników na etat. Stowarzyszenia i fundacje posiadające stałych, regularnych pracowników zatrudniają przeciętnie trzy osoby. Po przeliczeniu wymiaru ich zaangażowania na etaty okazuje się jednak, że wspomniane organizacje dysponują przeciętnie tylko jednym etatem. Rozbudowany zespół (co najmniej sześć etatów) posiada zaledwie 5% polskiego sektora pozarządowego. Powiększenie zespołu w ciągu najbliższego roku planuje tylko 12% organizacji.

### 3.2.1. Rodzaje zatrudnienia w organizacjach

Co piąta organizacja (19%) zatrudnia pracowników etatowych (na cały etat lub jego część) – w tym zakresie w ciągu ostatnich dwóch lat nie nastąpiły żadne zmiany. Kolejne 21% współpracuje z osobami, które nie mają wprawdzie podpisanych umów o pracę, jednak regularnie, co najmniej raz w miesiącu, pracują odpłatnie na rzecz organizacji<sup>17</sup>. Praca takich osób czasem niewiele różni się od pracy etatowej. Jeżeli potraktujemy pracowników etatowych oraz pracowników regularnie wykonujących pracę na podstawie innych umów jako jedną kategorię – pracowników regularnych – okaże się, że zatrudnia ich 40% polskich organizacji.


Pozostałe stowarzyszenia i fundacje albo korzystają wyłącznie z pracy społecznej (45%), albo bardzo sporadycznie zlecają płatną pracę (16%).

Wykres 3.2.1a. Zatrudnienie w organizacjach



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

<sup>17</sup> Niestety, nie można porównać tego wskaźnika z wynikami z ubiegłych lat. Wynika to z faktu, że w celu precyzyjniejszego pomiaru (i bardziej wiarygodnych porównań w przyszłości) zmieniono brzmienie pytań dotyczących zatrudniania osób przez organizacje, m.in. doprecyzowano określenie stałej współpracy (uściślając, że chodzi o regularne świadczenie pracy co najmniej raz w miesiącu – co spowodowało, że w porównaniu do poprzedniej edycji badania znacząco poszerzyła się grupa organizacji zaliczanych do „zatrudniających na stałe”). W efekcie, o ile możliwe jest porównanie najłatwiej mierzalnego (i niepodlegającego interpretacji) wskaźnika, jakim jest zatrudnienie na podstawie umowy o pracę, o tyle wskaźniki dotyczące powszechności współpracy stałej nie dają się porównywać między kolejnymi edycjami badania.



Jak widać, odpłatna praca na rzecz organizacji może przyjmować różne formy: od luźnego współdziałania na podstawie pojedynczych, sporadycznych zleceń, przez regularną współpracę na podstawie powtarzalnych umów, aż po zatrudnienie etatowe. Co więcej, formy zatrudnienia mogą nakładać się na siebie: organizacja zatrudniająca na etat może mieć jednocześnie regularnych pracowników zatrudnionych w innej formie oraz zlecać niektóre zadania sporadycznym współpracownikom. We wcześniejszym paragrafie przedstawiono nieco uproszczony obraz zatrudnienia w trzecim sektorze. Stowarzyszenia i fundacje były kategoryzowane na podstawie występowania najbardziej ścisłej formy współpracy z pracownikiem – niezależnie od powszechności jej stosowania w organizacji<sup>18</sup>. Przyjrzyjmy się więc funkcjonującym formom współpracy nieco dokładniej, sprawdzając całościowo występowanie w trzecim sektorze wspomnianych form zatrudnienia lub współdziałania.

Najczęstszą praktykę stanowi współpraca sporadyczna i nieregularna. Taką formę wykorzystuje w sumie cztery na dziesięć fundacji i stowarzyszeń (41%). Aż trzy czwarte z nich korzysta z pracy nie więcej niż 10 sporadycznych współpracowników rocznie, a ponad 20 osób zatrudnia co dziesiąta. Przeciętna liczba funkcjonujących na takich zasadach współpracowników wynosi trzy osoby. Wielkość takiego zatrudnienia jest uzależniona od wielkości miejscowości, w której zarejestrowano organizację korzystającą ze sporadycznych współpracowników. Te z terenów wiejskich mają przeciętnie dwie takie osoby, z małych i średnich miast współpracują odpowiednio z 3–4, podczas gdy te z największych ośrodków (ponad 200 tys. mieszkańców) z pięcioma, a organizacje warszawskie – z siedmioma. Preferowanie sporadycznej współpracy ma związek ze specyficznym stylem pracy części organizacji – opartym o działania akcyjne lub projektowe, z wykorzystaniem niewielkich zasobów finansowych. To właśnie powoduje przedkładanie umów czasowych i jednorazowych ponad stałe.

Jedna trzecia stowarzyszeń i fundacji korzysta regularnie z odpłatnej pracy osób, które jednak nie są zatrudnione na podstawie umowy o pracę, współpracując z organizacją na podstawie umów zleceń lub o dzieło lub też prowadząc własną działalność gospodarczą.

---

<sup>18</sup> Na przykład: jeżeli organizacja zatrudniała jedną osobę na pół etatu, dziesięciu pracowników na podstawie innych umów oraz dwudziestu sporadycznych współpracowników – była określana jako zatrudniająca na etat.

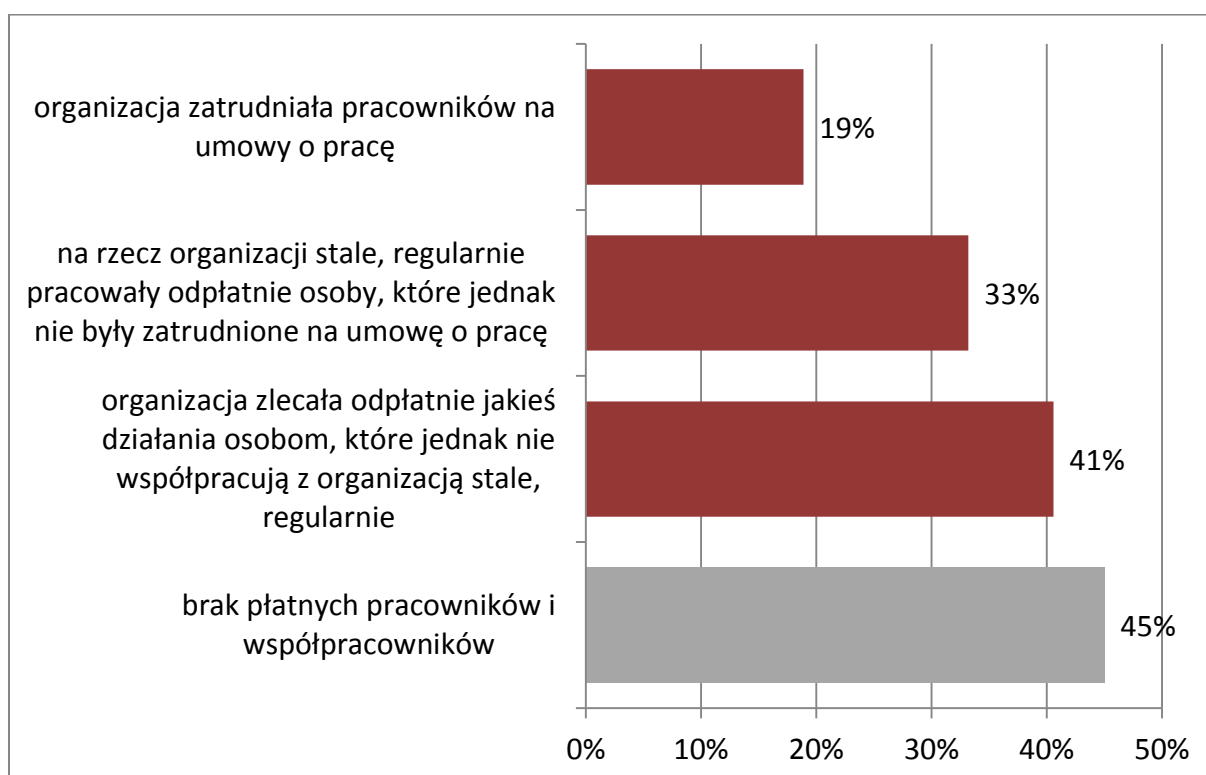


Takie organizacje zatrudniają w opisany sposób przeciętnie trzy osoby, a z pracy więcej niż sześciu korzysta jedna czwarta z nich.

Jak widzieliśmy, pracowników etatowych (na pełny lub niepełny etat) zatrudnia natomiast mniej niż jedna piąta polskich organizacji. Oznacza to, że spośród tych, które w ogóle korzystają z pracy odpłatnej (55% sektora), na zatrudnienie w formie umowy o pracę decyduje się zaledwie jedna trzecia.

Niemal połowa (45%) organizacji opiera się tylko i wyłącznie na pracy społecznej.

Wykres 3.2.1b. Zatrudnienie w organizacjach

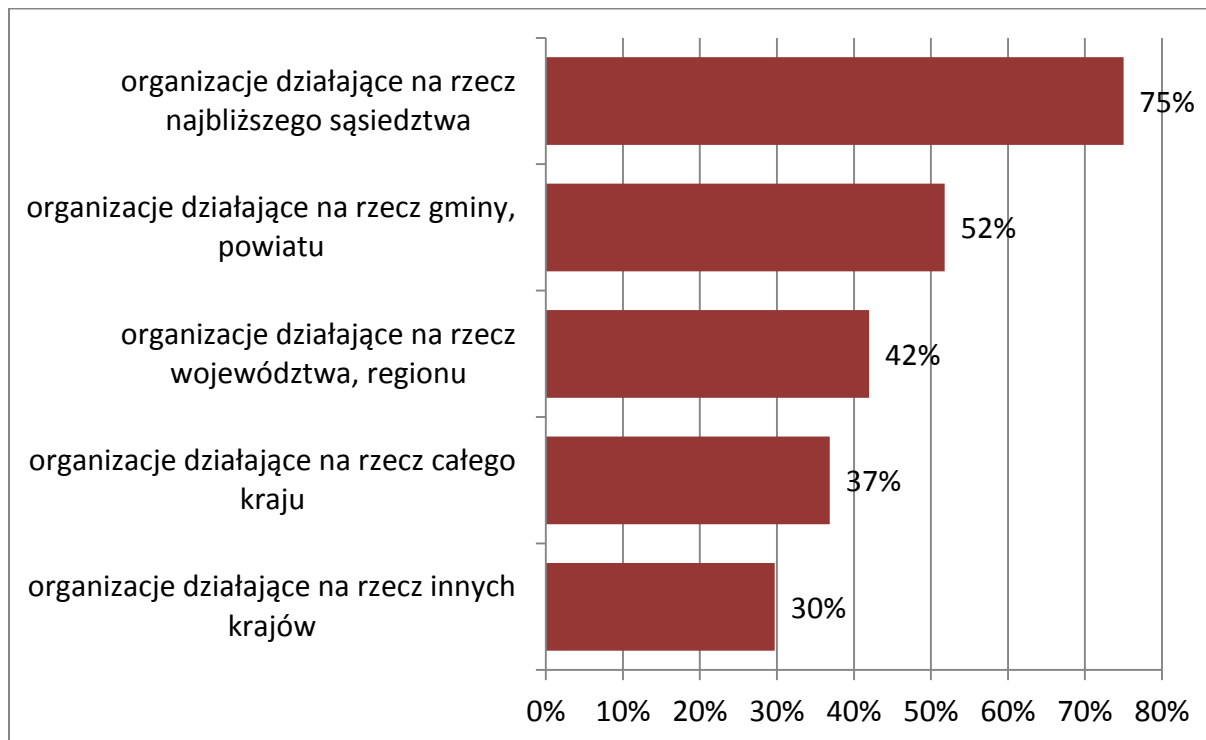


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Wykorzystywanie wyłącznie pracy społecznej i brak jakichkolwiek (choćby sporadycznych) płatnych pracowników jest bardziej typowe dla organizacji z terenów wiejskich (54%). Rzadziej zdarza się natomiast w największych miastach – powyżej 200 tys. mieszkańców (41%) oraz w Warszawie (30%). Odsetek organizacji funkcjonujących wyłącznie dzięki pracy społecznej jest też najwyższy wśród tych, które działają na skalę lokalną, czyli najbliższego sąsiedztwa (75%) lub gminy i powiatu (52%). Wśród aktywnych w województwie lub regionie korzystanie wyłącznie z pracy społecznej zdarza się rzadziej (42%), a jeszcze mniej

rozpowszechnione jest wśród organizacji działających na skalę kraju (37%) oraz międzynarodową (30%).

Wykres 3.2.1c. Korzystanie wyłącznie z pracy społecznej a obszar aktywności



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje działające na daną skalę

Wykorzystywanie wyłącznie pracy społecznej jest też zdecydowanie częściej spotykane wśród organizacji o najkrótszym stażu działania – w grupie tych, które działają nie dłużej niż 2 lata aż 61% opiera się tylko na pracy nieodpłatnej. Dla porównania, wśród organizacji istniejących od ponad 15 lat jest ich już tylko 36%.

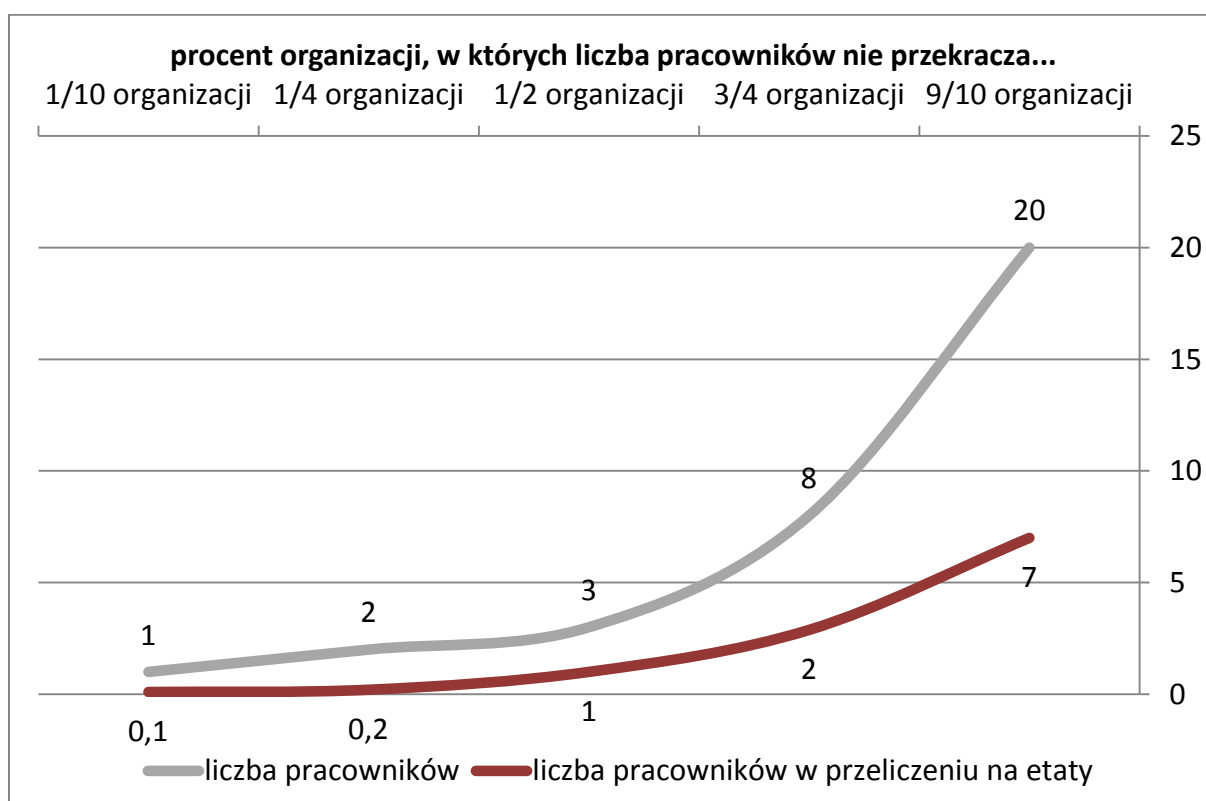
### 3.2.2 Regularni pracownicy - liczba zatrudnionych i liczba etatów

W poniższym podrozdziale przyjrzymy się najpierw tym organizacjom, które zatrudniają pracowników regularnych – chodzi więc o te osoby, które pracują na podstawie umowy o pracę lub regularnie (przynajmniej raz w miesiącu) wykonują dla organizacji płatną pracę na podstawie umowy o dzieło, umowy zlecenia lub prowadząc własną działalność gospodarczą. Przypomnijmy, że jest ich w polskim trzecim sektorze łącznie 39%. Przeciętna taka organizacja zatrudnia trzech płatnych pracowników. Jedna czwarta z nich korzysta

z płatnej pracy ośmiu lub więcej osób, jednocześnie prawie jedna czwarta zatrudnia w ten sposób tylko jedną osobę, a jedna piąta – dwie.

Powyższe dane dotyczą jednak liczby osób zatrudnionych niezależnie od czasowego wymiaru ich pracy. Kiedy przeliczymy ją na pełne etaty (40 godzin pracy tygodniowo), okaże się, że w połowie organizacji, które korzystają z regularnych współpracowników, wynikające z tego faktu zatrudnienie odpowiada mniej niż jednemu etatowi. W zaledwie jednej dziesiątej organizacji liczba tak przeliczonych etatów wynosi co najmniej 7<sup>19</sup>.

Wykres 3.2.2a. Liczba pracowników oraz etatów w organizacjach posiadających stałych współpracowników



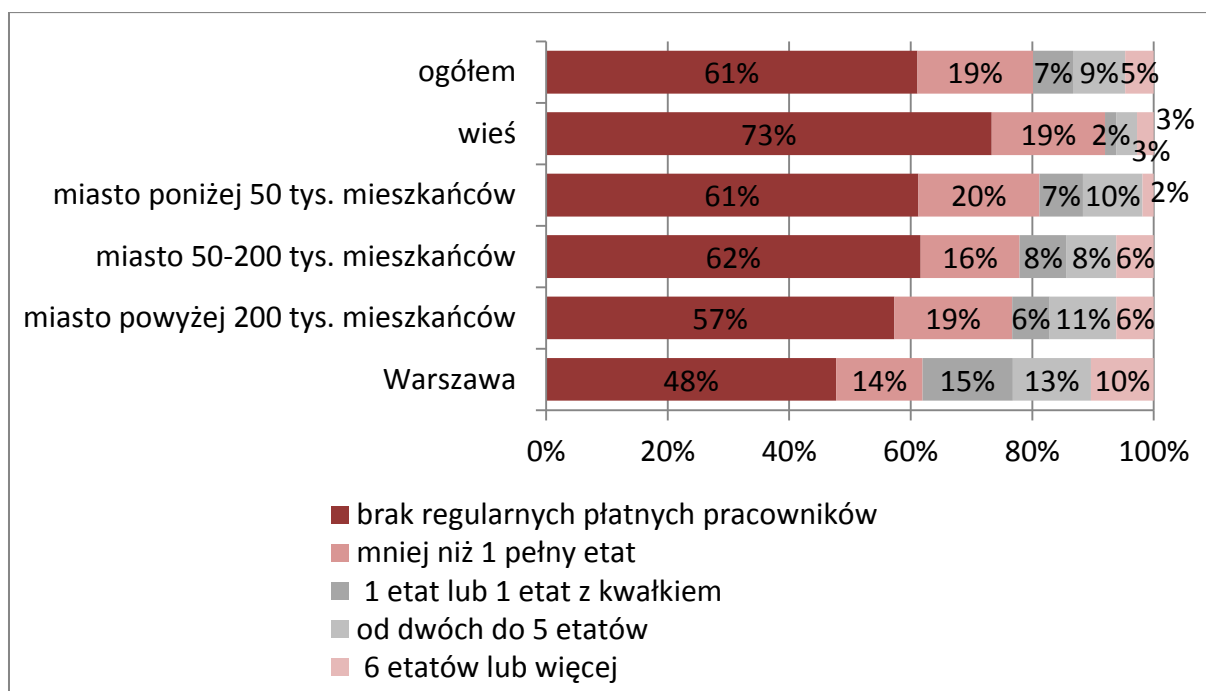
Podstawa opracowania: wszystkie organizacje zatrudniające regularnych pracowników płatnych

<sup>19</sup> Jak wspomniano już w przypisie na początku tego rozdziału, z racji zmienionej metodologii utrudnione jest porównanie danych dotyczących regularnych pracowników z poprzednimi edycjami badania. Po zmianie brzmienia pytania o tę kategorię pracowników i współpracowników, poszerzyła się ona i w rezultacie objęła też organizacje zatrudniające współpracowników w bardzo niewielkim wymiarze czasowym. Naturalną konsekwencją tego są niższe przeciętne wartości dotyczące liczby zatrudnionych osób w tej grupie.

Jeżeli weźmiemy pod uwagę, że powyższe dane odnoszą się wyłącznie do 39% polskich organizacji posiadającej regularny płatny personel, okaże się, że płatna praca wciąż jest tylko dodatkowym wsparciem dla społecznego zaangażowania członków i wolontariuszy. Odnosząc bowiem powyższe dane do całego trzeciego sektora, stwierdzimy, że co najmniej jednym etatem dysponuje co piąta organizacja (20%) – pozostałe albo w ogóle nie mają stałych płatnych pracowników (61%) albo ich zaangażowanie jest w przeliczeniu mniejsze niż jeden etat (19%). Rozbudowany zespół składający się z co najmniej sześciu etatów posiada zaledwie 5% wszystkich organizacji.

Widać też wyraźną zależność pomiędzy wielkością mierzonego w etatach zespołu a wielkością miejscowości, w której zarejestrowana jest organizacja. Brak regularnych płatnych pracowników najbardziej typowy jest dla organizacji wiejskich (73%), rzadziej natomiast zdarza się w największych miastach (57%) oraz w Warszawie (48%). Na wsi do rzadkości należy dysponowanie co najmniej jednym pełnym etatem (8%), podczas gdy w miastach zatrudnienie w takim wymiarze zdarza się w jednej piątej organizacji, a w Warszawie aż u 38% badanych. Również w stolicy najczęściej spotkać można organizacje dysponujące ponad „sześcioetatowymi” zespołami (10%).

Wykres 3.2.2b. Zatrudnienie w przeliczeniu na etaty a wielkość miejscowości

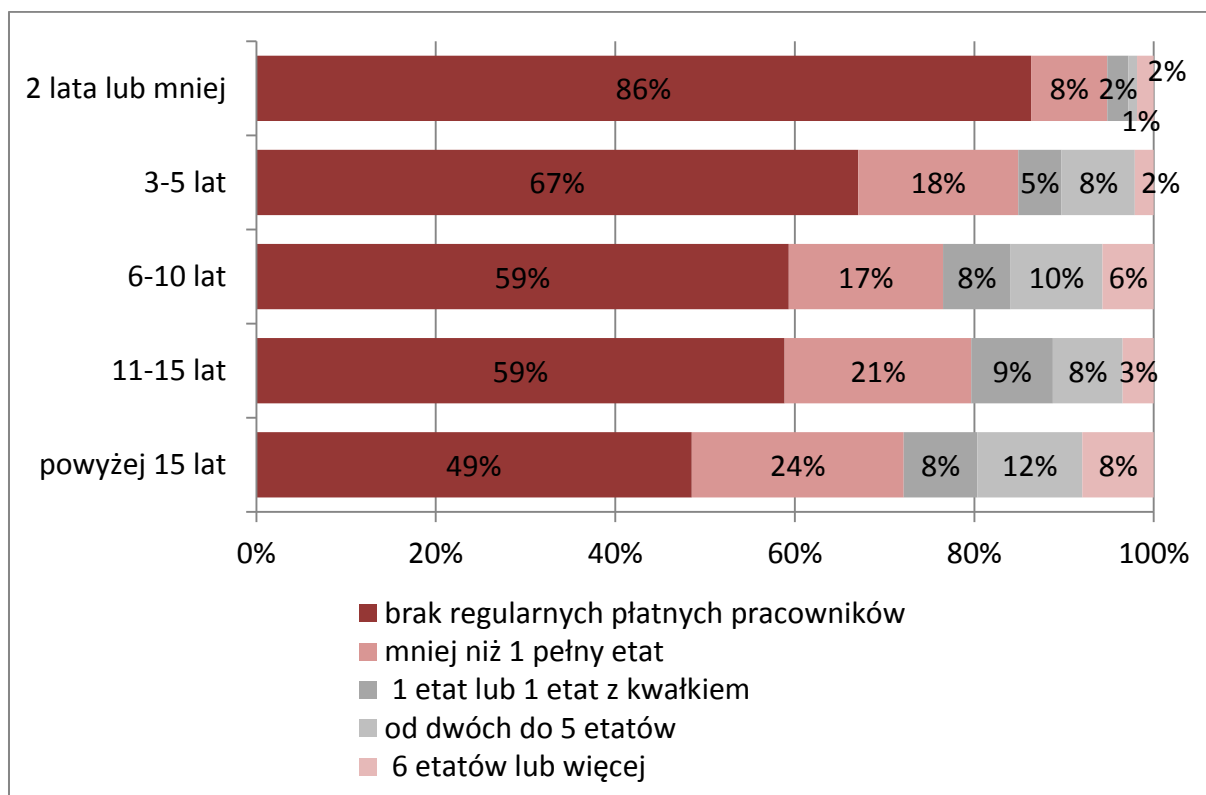


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje zarejestrowane w miejscowościach danego typu


Bardziej rozbudowane (w przeliczeniu na etaty) zespoły są też typowe dla organizacji działających na większą skalę. Co najmniej jednym pełnym etatem dysponuje 29% podmiotów aktywnych na skalę ogólnopolską lub międzynarodową, 18% działających regionalnie, 14% realizujących projekty na skalę powiatu lub gminy i tylko 5% aktywnych wyłącznie w najbliższej okolicy.

Wpływ na wielkość zespołu ma również staż organizacji. Wśród tych najmłodszych (do 2 lat) tylko 14% posiada stałych i regularnych pracowników, przy czym co najmniej jednym etatem dysponuje zaledwie co dwudziesta. W grupie organizacji istniejących od 3 do 5 lat regularnych pracowników posiada już jedna trzecia, przy czym 15% dysponuje jednym lub większą liczbą etatów. W grupie organizacji istniejących od 6 do 15 lat stałych pracowników zatrudnia już niemal 40%, a wśród najstarszych (powyżej 15 lat) – ponad połowa. Tej ostatniej grupie najczęściej zdarza się również dysponować co najmniej jednym etatem (28% przypadków).

Wykres 3.2.2c. Zatrudnienie w przeliczeniu na etaty a staż działania organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje o określonym stażu działania

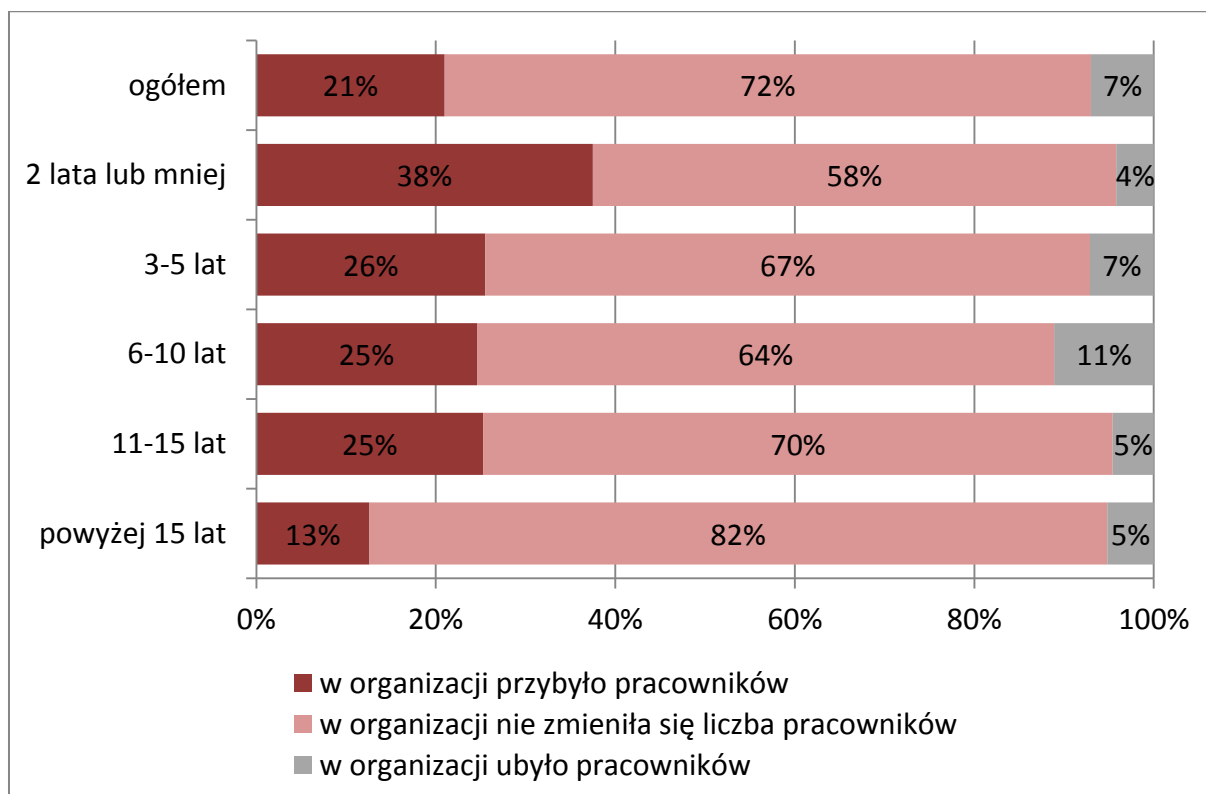


Większe zatrudnienie jest też typowe dla organizacji zajmujących się usługami socjalnymi, pomocą społeczną, humanitarną i ratownictwem – regularnych pracowników posiada 44% z nich, w tym trzy na dziesięć dysponują co najmniej jednym etatem. Podobnie jest w przypadku organizacji sportowych: stałych pracowników ma 41% – jednak rzadko (15%) zdarza się, aby przekładało się to w ich przypadku na co najmniej jeden etat. Niezbyt często regularnych pracowników zatrudniają organizacje kulturalne – robi to tylko 29% z nich.

### **3.2.3. Zmiany w strukturze zatrudnienia**

Wśród organizacji, które zatrudniają stałych płatnych pracowników, ponad jedna czwarta przyjęła do pracy nowe osoby w ciągu 12 miesięcy poprzedzających badanie (a więc orientacyjnie między połową roku 2011 a połową roku 2012). W większości przypadków był to jeden lub dwoje pracowników. Ponad pięć nowych osób pojawiło się w zaledwie co dwudziestej takiej organizacji. Mniej jest natomiast fundacji i stowarzyszeń, z których odchodzili pracownicy. W ciągu ostatniego roku zdarzyło się to w 16% organizacji, przy czym odejście ponad pięciu osób miało miejsce w zaledwie co setnej (bo też i organizacji zatrudniających ponad 5 osób jest w Polsce bardzo mało). Ogółem w prawie trzech czwartych (72%) organizacji zatrudniających stałych pracowników ich liczba się nie zmieniła, w 21% – wzrosła, a w 7% – zmalała. Dodatni bilans regularnych pracowników jest częściej spotykany wśród organizacji wiejskich (20%) oraz tych z miast powyżej 200 tys. mieszkańców (27%). Pracowników częściej przybywało też w stowarzyszeniach i fundacjach działających na skalę regionalną (22%), ogólnopolską (25%) oraz międzynarodową (30%). Widzimy także zróżnicowanie w poszczególnych branżach sektora: pracowników najczęściej przybywało w organizacjach zajmujących się usługami socjalnymi i pomocą społeczną (31%) oraz edukacją i wychowaniem (27%); najrzadziej zaś w fundacjach i stowarzyszeniach sportowych (14%) oraz zajmujących się rozwojem lokalnym (15%).

Wykres 3.2.3a. Zmiana liczby pracowników w organizacjach zatrudniających stałych pracowników a staż organizacji



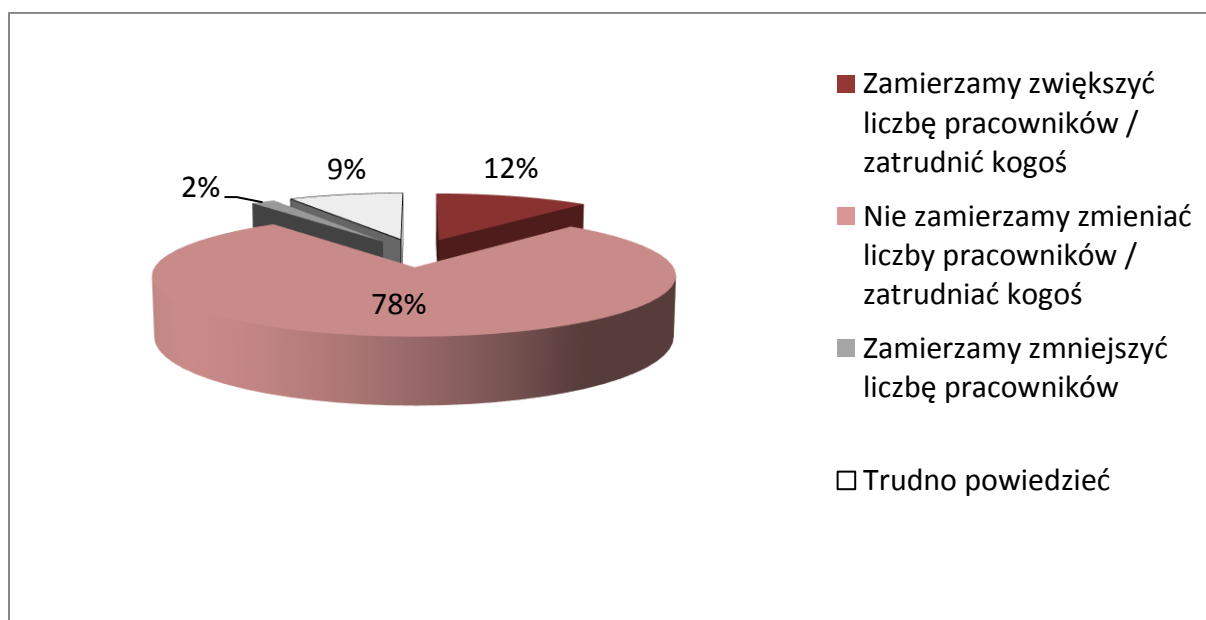
Podstawa procentowania: wszystkie organizacje zatrudniające stałych pracowników o danym stażu działania

Co zrozumiałe, dynamika zatrudnienia jest też związana ze stażem działania organizacji. Dodatni bilans zatrudnienia zdecydowanie najczęściej występował w stowarzyszeniach i fundacjach o najkrótszym stażu działania. Prawie cztery na dziesięć takich organizacji zwiększyło w ciągu ostatniego roku liczbę zatrudnionych osób. Prawdopodobnie wiąże się to z naturalnym cyklem życia organizacji i rozwojem jej struktur. Najbardziej stabilne pod kątem zatrudnienia okazały się natomiast najstarsze organizacje (działające od ponad 15 lat). Więcej niż osiem na dziesięć z nich nie zmieniło liczby zatrudnionych osób. Stosunkowo najrzadziej, bo tylko w 13% przypadków rozbudowały one w ciągu ostatniego roku swój zespół. Redukcja liczby zatrudnionych zdarzała się natomiast najczęściej (11%) w organizacjach funkcjonujących od 6 do 10 lat.

Zwiększanie zatrudnienia miało także związek z finansami organizacji. Te dysponujące najmniejszym budżetem (do 10 tys. zł) tylko w 13% przypadków powiększyły swój zespół. Natomiast te posiadające ponad 100 tys. zł zrobiły to w ponad jednej czwartej przypadków.

W deklaracjach przedstawicieli organizacji brak jednak optymizmu dotyczącego zwiększania zatrudnienia w ciągu najbliższego roku. Co prawda wśród organizacji zatrudniających na stałe regularnych pracowników jedna piąta zamierza rozbudować zespół, ale dwie trzecie nie planuje zmian w ilości zatrudnionych, a co dwudziesta ma w planach redukcję. Natomiast spośród organizacji nieposiadających stałych, regularnych pracowników aż 85% nie planuje też nikogo takiego zatrudniać w ciągu najbliższego roku. Tylko 6% z nich deklaruje, że zatrudni kogoś w tym czasie, a kolejne 6% widzi taką potrzebę, ale nie wie, czy znajdzie na ten cel środki. Jeżeli połączymy te dane, okaże się, że powiększenie zespołu lub – w przypadku organizacji niezatrudniających obecnie stałych pracowników – zatrudnienie kogoś planuje zaledwie 12% polskich organizacji. Żadnych zmian nie wprowadzi ponad trzy czwarte (78%) stowarzyszeń i fundacji, a 2% przeprowadzi redukcję. Najbardziej skłonne do rozbudowy zespołu są najbogatsze organizacje – taki krok planuje ponad jedna piąta spośród dysponujących budżetem większym niż 100 tys. zł i tylko co dwudziesta mająca rocznie do dyspozycji nie więcej niż 10 tys. zł.

Wykres 3.2.3b. Plany dotyczące zatrudnienia w ciągu najbliższego roku



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje



### 3.3. Wolontariusze w organizacjach

Podobnie jak w 2010 roku wolontariat wewnętrzny – polegający na nieodpłatnej pracy członków stowarzyszeń oraz członków władz fundacji – ma miejsce w prawie każdej (94%) polskiej organizacji. Przeciętnie w takie działania zaangażowanych jest siedem osób. Obserwujemy natomiast rosnącą popularność wolontariatu zewnętrznego: obecnie ze wsparcia osób nienależących do organizacji ani niezasiadających w jej władzach, decydujących się jednak nieodpłatnie wspierać jej działania, korzysta już 55% polskich organizacji (o 15 punktów procentowych więcej niż w 2006 roku). Przeciętnie korzystają one ze wsparcia ośmiu takich osób, spośród których średnio połowa jest określana jako ściślej związana z organizacją. Praca społeczna ma największe znaczenie dla organizacji o najniższych budżetach, działających na niewielką skalę.

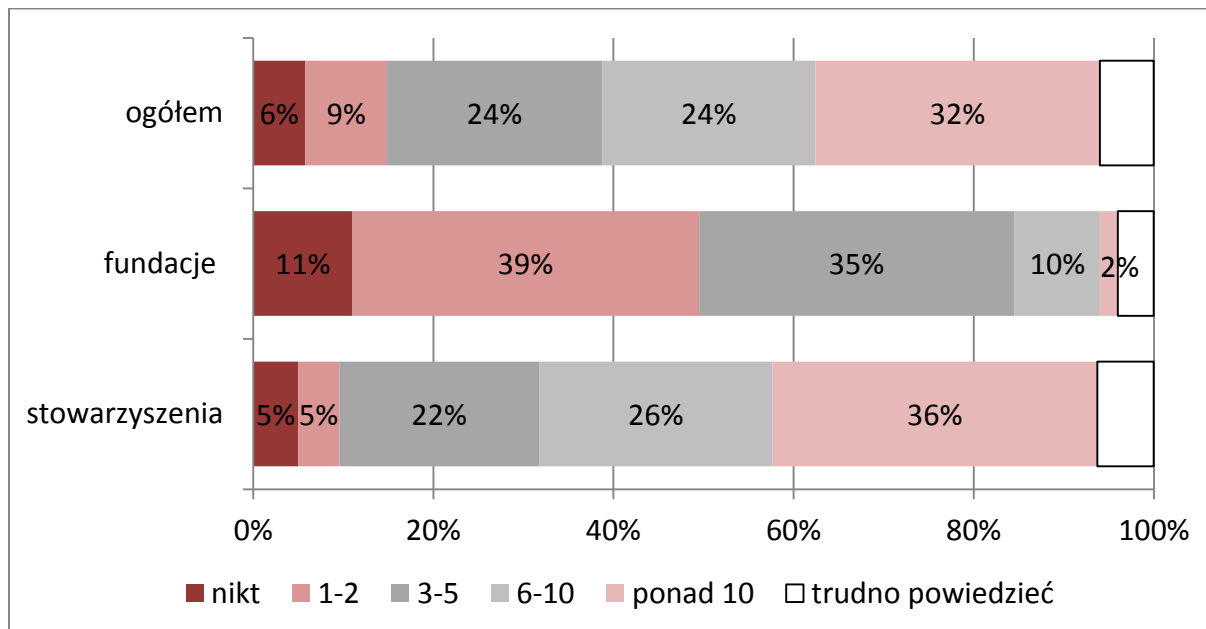
#### 3.3.1. Wolontariat wewnętrzny

W poprzednich paragrafach stwierdziliśmy, że organizacje opierają się przede wszystkim na pracy nieodpłatnej. Prawie połowa (45%) stowarzyszeń i fundacji nie zatrudnia w ogóle pracowników, a nawet w tych, które to robią, praca odpłatna najczęściej stanowi tylko wsparcie dla pracy wykonywanej społecznie, którą nazywamy wolontariatem. Część tej pracy wykonywana jest nieodpłatnie przez przedstawicieli władz oraz – w przypadku stowarzyszeń – przez członków. Taki wolontariat, nazywany tu wewnętrznym, występuje w zdecydowanej większości (94%) polskich organizacji. W przeciętnym stowarzyszeniu lub fundacji nieodpłatną pracę wykonuje siedmiu wolontariuszy wewnętrznych. W czterech na dziesięć przypadków w działania organizacji zaangażowanych jest nie więcej niż pięciu takich wolontariuszy; ponad dziesięciu pracuje natomiast w jednej trzeciej. Wspomniane dane dotyczące wolontariuszy wewnętrznych pozostają niemal identyczne w stosunku do tych, które zanotowano w 2010 roku.

Ponieważ fundacje nie posiadają członków, siłą rzeczy wolontariat wewnętrzny musi przybierać w nich skromniejsze rozmiary. Za wolontariuszy wewnętrznych możemy uznać w nich bowiem jedynie pracujących społecznie członków władz. Dlatego też na rzecz przeciętnej fundacji pracuje dwóch wolontariuszy wewnętrznych, a na rzecz przeciętnego stowarzyszenia – dziesięciu. Ani jednej takiej osoby nie ma co dziesiąta fundacja i tylko co

dwudzieste stowarzyszenie. Więcej niż trzech wolontariuszy wewnętrznych angażuje się w działania tylko 12% fundacji i aż 62% stowarzyszeń.

Wykres 3.3.1. Liczba wolontariuszy wewnętrznych działających na rzecz organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje o określonej formie prawnej

Na ogół wolontariusze wewnętrzni angażują się też liczniej w działania organizacji wiejskich (przeciętnie 10 osób) oraz tych z małych i średnich miast (przeciętnie 8 osób) niż organizacji z miast największych – powyżej 200 tys. mieszkańców (przeciętnie 6 osób) czy warszawskich (przeciętnie 5 osób). Liczba wolontariuszy wewnętrznych rośnie też wraz ze stażem organizacji. Wśród tych działających nie dłużej niż 5 lat jest ich przeciętnie pięciu, w grupie działających od 6 do 15 lat – już ośmiu, a wśród starszych – dziewięciu. Wolontariat wewnętrzny ma też zdecydowanie największe znaczenie dla organizacji o najniższych budżetach, działających lokalnie (więcej na ten temat w rozdziale 3.3.3).

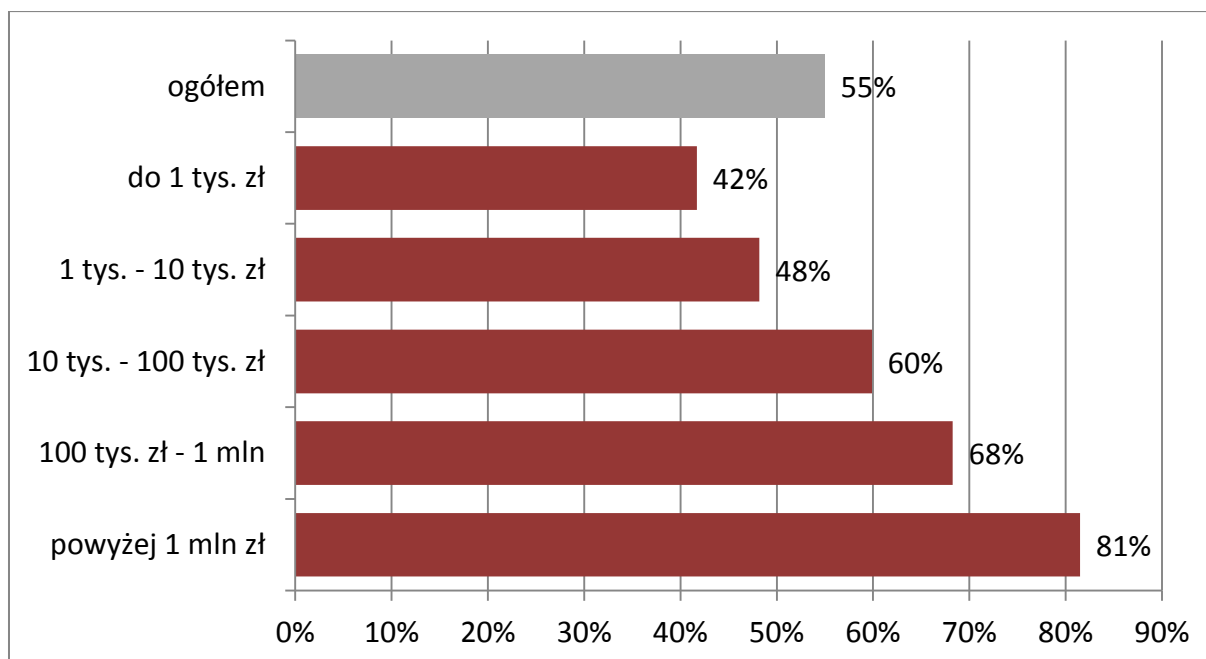
### 3.3.2. Wolontariat zewnętrzny

Wolontariuszami zewnętrznymi nazywamy tu osoby nienależące do organizacji, ani niezasiadające w jej władzach, decydujące się jednak nieodpłatnie wspierać jej działania. Z tego typu pomocy korzystała w ciągu ostatniego roku ponad połowa (55%) polskich organizacji. Trzeba zauważyć, że wolontariat zewnętrzny staje się coraz bardziej popularny.


W 2006 roku korzystało z niego 40% organizacji, w 2008 – 44%, a w 2010 połowa. Obecny wynik jest więc kontynuacją trendu wzrostowego. Stosunkowo wiele organizacji poszukuje też wolontariuszy: w ciągu ostatnich dwóch lat takie działania prowadziło 35% z nich. Jeżeli weźmiemy natomiast pod uwagę tylko te, które już współpracują z wolontariuszami zewnętrznymi, okaże się, że takie poszukiwania prowadziła ponad połowa (53%).

Korzystanie ze wsparcia wolontariuszy zewnętrznych jest bardziej typowe dla organizacji działających na skalę międzynarodową (75%) oraz ogólnopolską (64%). Zdecydowanie rzadziej (30%) zdarza się natomiast wśród aktywnych wyłącznie w najbliższej okolicy. Co ciekawe, z nieodpłatnej pracy osób niezwiązanych formalnie z organizacją częściej korzystają fundacje i stowarzyszenia o najwyższych budżetach. Wolontariat zewnętrzny występuje w 82% organizacji o budżecie przekraczającym 1 milion zł, w 68% tych z budżetem od 100 tys. zł do 1 miliona oraz tylko w 42% najbiedniejszych, dysponujących środkami nieprzekraczającymi 1 tys. zł. Nie oznacza to jednak, że organizacje bogatsze i realizujące działania o szerokim zasięgu w większym stopniu opierają się na pracy społecznej (w tym pracy wolontariuszy zewnętrznych) – jest wręcz odwrotnie: praca wolontariuszy ma dla nich mniejsze znaczenie niż dla pozostałych (więcej na ten temat w rozdziale 3.3.3).

Wykres 3.3.2a. Korzystanie z wolontariatu zewnętrznego a przychody organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje o określonym budżecie

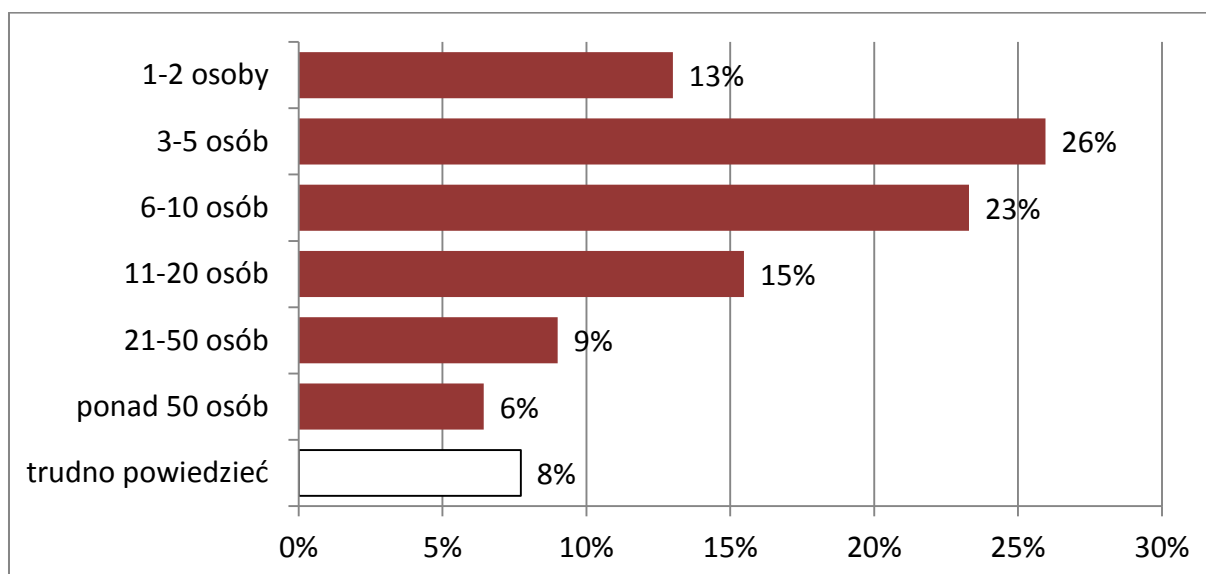


Z pomocy wolontariuszy zewnętrznych najczęściej korzystają organizacje zajmujące się usługami socjalnymi, pomocą społeczną, humanitarną i ratownictwem (74%) oraz ochroną zdrowia (68%). Robi to też sześć na dziesięć (61%) stowarzyszeń i fundacji kulturalnych, a także aktywnych w obszarze edukacji i wychowania (60%). Nieco rzadziej zdarza się to w przypadku organizacji skupionych na rozwoju lokalnym (58%) – jednak tutaj odnotowano najwyższy wzrost w porównaniu z 2010 rokiem (o 16 punktów procentowych). W fundacjach i stowarzyszeniach sportowych wolontariat jest mniej popularny (49%), jednak z racji dużej liczby tego typu organizacji to właśnie wolontariusze „sportowi” tworzą najliczniejszy segment.

Z jednej strony można argumentować, że owe 55% to niski wskaźnik – fakt, że wolontariuszy nie angażuje co druga organizacja, podważać może społeczny charakter ich działań. Nie możemy jednak zapominać, że mówimy tu tylko o wolontariuszach zewnętrznych, zaś duża część stowarzyszeń opiera się na pracy społecznej osób zrzeszonych formalnie w organizacji lub zasiadających w jej zarządzie – co w żaden sposób nie jest mniej społeczne od pracy wolontariuszy z zewnątrz. Tę argumentację wspiera porównanie wykorzystania wolontariatu zewnętrznego w stowarzyszeniach i fundacjach – w tych pierwszych jest ono na poziomie 53%, w tych drugich (które z założenia nie mogą mieć członków) – 73%.

W dalszej części tego rozdziału odniesiemy się tylko do tych organizacji, które korzystają ze wsparcia wolontariuszy zewnętrznych. Przypomnijmy, że mówimy o 55% polskiego trzeciego sektora. Jak wiele osób jest zaangażowanych w ich wsparcie? Przeciętnie taką organizację wspiera ośmiu wolontariuszy zewnętrznych. W około jednej dziesiątej przypadków są to jednak nie więcej niż dwie osoby, z jedną czwartą organizacji współpracuje od trzech do pięciu osób, a w kolejnej niemal jednej czwartej – od sześciu do dziesięciu. Łącznie, nie więcej niż dziesięciu wolontariuszy zewnętrznych posiada więc prawie dwie trzecie (62%) organizacji. Tylko co dwudziesta korzysta natomiast ze wsparcia ponad 50 wolontariuszy; a ponad 20 wolontariuszy ma w sumie 15% organizacji korzystających z zewnętrznego wolontariatu.

Wykres 3.3.2b. Liczba wolontariuszy zewnętrznych wspierających organizacje

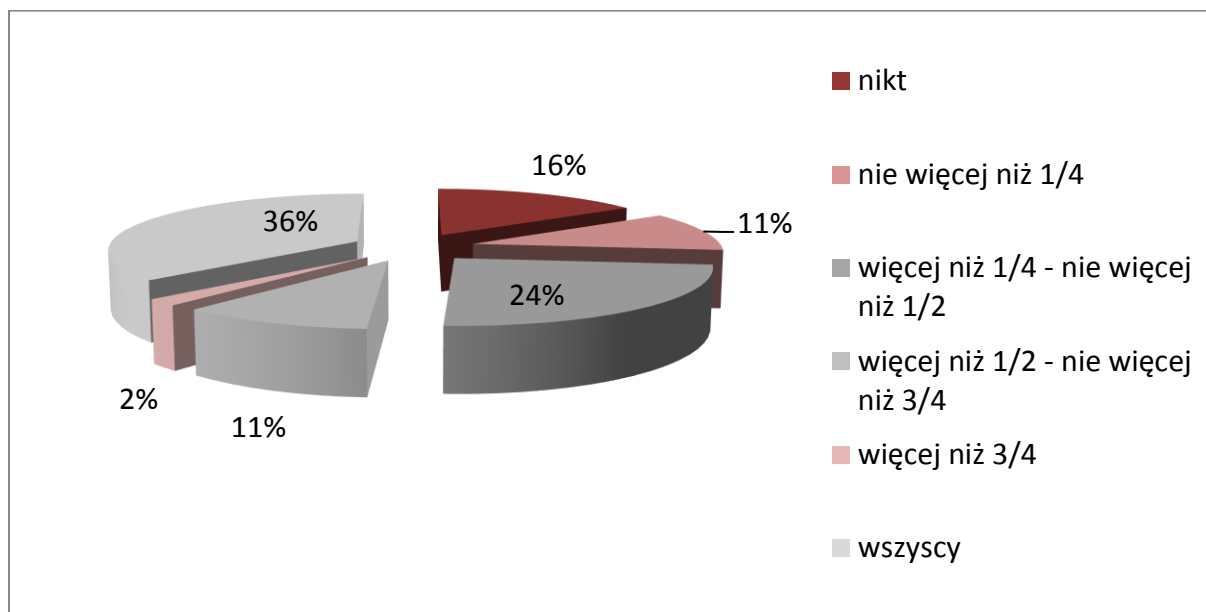


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje korzystające ze wsparcia wolontariuszy zewnętrznych

Liczba wolontariuszy zależy też od budżetu organizacji – im jest on większy, tym więcej tego rodzaju współpracowników. Przeciętną organizację dysponującą budżetem do 1 tys. zł wspiera pięciu wolontariuszy, nieco bogatszą – o budżecie od 1 do 10 tys. zł – sześciu, a dysponującą od 10 do 100 tys. zł – siedmiu. W grupie stowarzyszeń i fundacji o większych przychodach te liczby są znacząco wyższe: przeciętna organizacja posiadająca budżet od 100 tys. do 1 miliona zł ma 10 wolontariuszy, a najbogatsze (powyżej 1 miliona zł) – aż 20. Jednak te liczby nie przekładają się na realne znaczenie wolontariatu. Bogatsze organizacje posiadają więcej wolontariuszy zewnętrznych m.in. dlatego, że w ich działania zaangażowane jest w ogóle więcej osób (także płatnych pracowników). Średni udział wolontariuszy zewnętrznych wśród ogółu zaangażowanych w działalność organizacji jest uzależniony od jej budżetu w bardzo niewielkim stopniu (więcej na ten temat w rozdziale 3.3.3).

Wolontariusze zewnętrzni różnią się między sobą stopniem zaangażowania oraz siłą związku z organizacją. Podobnie jak dwa lata temu – przeciętnie połowa z nich jest ściślej związana z organizacją. Oznacza to, że systematycznie i często (przynajmniej raz w miesiącu) angażują się w prace organizacji. W ponad jednej trzeciej przypadków (36%) przedstawiciele organizacji za ścisłych współpracowników uznali wszystkich wolontariuszy, a ponad połowę określiło w ten sposób 49% badanych. Tylko w 16% przypadków żaden z wolontariuszy pracujących dla organizacji nie został określony jako stały współpracownik.

Wykres 3.3.2c. Odsetek wolontariuszy zewnętrznych ściśle związanych z organizacją



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje korzystające z wolontariuszy zewnętrznych

### 3.3.3. Znaczenie pracy społecznej w organizacjach

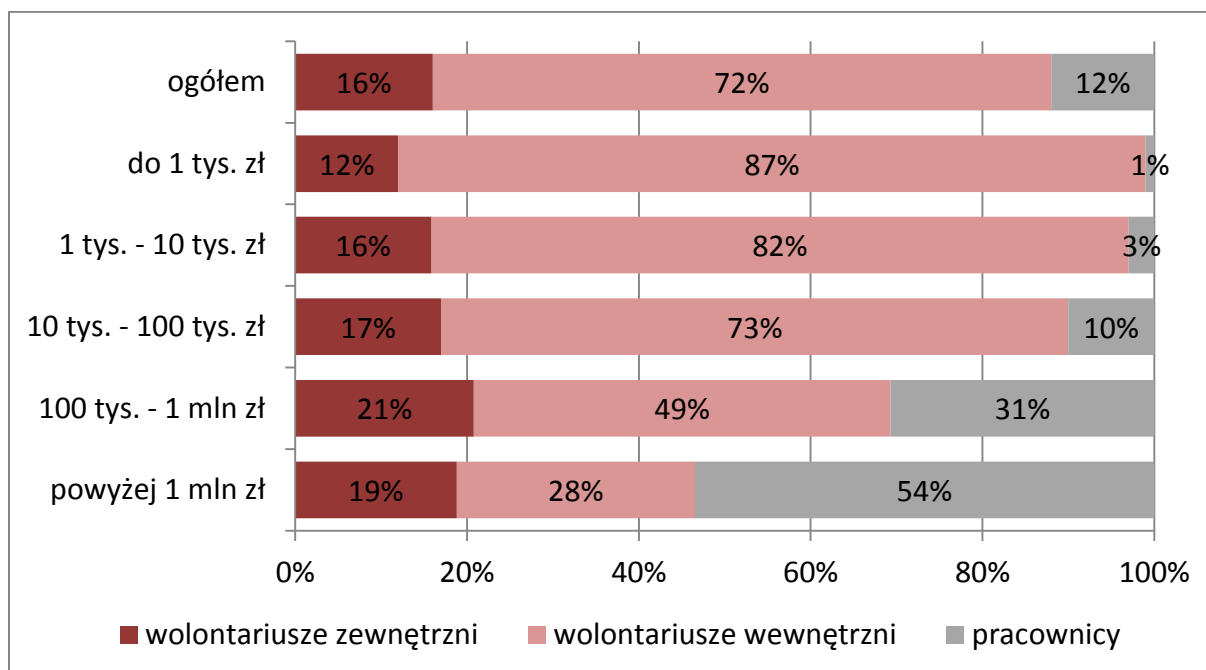
Część danych zaprezentowanych w poprzednich dwóch rozdziałach może wydawać się zaskakująca. Jak wytłumaczyć fakt, że organizacje bogatsze, działające na większą skalę, częściej wykorzystują pracę wolontariuszy zewnętrznych i podejmują współpracę z większą liczbą takich osób niż pozostałe? Wydawać by się mogło, że to właśnie organizacje najbogatsze, realizujące projekty o szerokim zasięgu, będą korzystały z pracy wolontariuszy w mniejszym stopniu, mogąc pozwolić sobie na zatrudnienie stałych pracowników. Czy w dużych, zasobnych organizacjach znaczenie pracy społecznej rzeczywiście jest większe?

Duże organizacje faktycznie częściej korzystają ze wsparcia wolontariuszy zewnętrznych, bo też i częściej dysponują umiejętnościami i zasobami potrzebnymi do zrekrutowania takich osób i kierowania ich działaniami. Ale większa skala ich działalności wymaga też większej liczby zaangażowanych osób, również pracowników płatnych. A to oznacza, że zaangażowani tam wolontariusze, choć liczbowo jest ich stosunkowo dużo, to jednak odgrywają w swoich dużych stowarzyszeniach i fundacjach mniejszą rolę niż w małych, niezamożnych organizacjach. Po odniesieniu liczby wolontariuszy zewnętrznych do całkowitej liczby osób zaangażowanych w działania organizacji (włączając w to zarówno przedstawicieli władz, członków, wolontariuszy, jak i pracowników – i tych stałych, i dorywczych) okazuje się, że znaczenie wolontariatu tylko w niewielkim stopniu zależy od wielkości budżetu organizacji.

W stowarzyszeniach i fundacjach dysponujących najniższymi budżetami (do 1 tys. zł) średni odsetek wolontariuszy zewnętrznych wśród wszystkich zaangażowanych w działalność organizacji jest co prawda najniższy (12%), jednak wśród pozostałych – niezależnie od ich budżetu – waha się między 16% a 21%.


Co więcej, jeżeli w taki sam sposób przyjrzymy się znaczeniu pracy wolontariuszy wewnętrznych, zobaczymy, że im mniejszy budżet stowarzyszenia lub fundacji, tym większe znaczenie ma ta praca dla organizacji. Szczególnie dotyczy to organizacji o budżetach nieprzekraczających 10 tys. zł – tam większość pracy spoczywa na barkach wolontariuszy wewnętrznych. Pomimo że liczbowo może być ich niewielu, to jednak stanowią oni ponad 80% wszystkich zaangażowanych w działania organizacji. W stowarzyszeniach i fundacjach dysponujących budżetem od 10 do 100 tys. zł jest ich już mniej niż trzy czwarte, a w pozostałych – mniej niż połowa.

*Wykres 3.3.3. Średni, procentowy udział wolontariuszy wśród wszystkich osób zaangażowanych w działalność organizacji (przedstawicieli władz, członków, pracowników stałych i dorywczych) a budżet organizacji*



*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje o określonej wysokości budżetu*

*Wykres pokazuje udział wśród osób – niezależnie od czasowego wymiaru ich zaangażowania.*



Jeżeli potraktujemy wolontariuszy – zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych – jako jedną kategorię, zobaczymy, jakie jest znaczenie pracy społecznej w organizacjach. Okazuje się, że jest ona zdecydowanie ważniejsza w organizacjach o najniższych budżetach: te, dysponujące nie więcej niż 10 tys. zł opierają się niemal wyłącznie na wolontariacie, wśród posiadających od 10 do 100 tys. zł udział wolontariuszy wynosi aż 90% – natomiast w organizacjach o budżetach od 100 tys. do miliona zł ich udział spada do 69%, a w grupie najbogatszych jest ich mniej niż połowa. Widać więc, że wraz z napływającą do organizacji gotówką praca społeczna bynajmniej nie zanika (a liczba wolontariuszy z zewnątrz nawet rośnie) – jednak jej znaczenie dla organizacji zmniejsza się na rzecz pracy płatnej.


### **3.4. Poszukiwanie nowych osób**

**Aby zrozumieć, jak funkcjonują i ewoluują organizacje, warto przyrzeć się danym na temat poszerzania ich zespołów. Okazuje się, że tylko nieco ponad połowa polskich organizacji podejmowała w ciągu ostatnich 2 lat działania w celu znalezienia nowych współpracowników i osób chętnych do zaangażowania w działania. Ten wynik może zaskakiwać – szczególnie w kontekście informacji, że dla ponad połowy polskich fundacji i stowarzyszeń brak osób gotowych bezinteresownie zaangażować się w działania stanowi odczuwalny problem, a jedna trzecia z nich ma kłopoty z utrzymaniem dobrego personelu i wolontariuszy.**

W ciągu ostatnich dwóch lat działania na rzecz znalezienia nowych osób chętnych do zaangażowania w pracę organizacji podejmowało 57% polskich stowarzyszeń i fundacji. Najczęściej poszukiwano zewnętrznych wolontariuszy (35% organizacji), rzadziej członków (32% – wyłączając fundacje), najrzadziej pracowników (12%). Brak aktywności w tym kierunku charakterystyczny jest zwłaszcza dla organizacji z małymi zespołami. Tam, gdzie aktywnie działają co najwyżej 3 osoby, próby poszerzenia zespołu podejmowano w 40% przypadków. Dla organizacji, w których aktywnych było ponad 10 osób, wskaźnik ten kształtuje się na poziomie 64%.

Można tłumaczyć to faktem, że w przypadku małych organizacji, działających sporadycznie lub niezbyt intensywnie, pozyskiwanie nowych członków nie zawsze jest konieczne, zaś





istniejący zespół wystarcza do realizacji zadań stawianych przed organizacją. Jednocześnie jednak aż połowa polskich organizacji przyznaje, że brak osób gotowych bezinteresownie zaangażować się w działania stanowi dla nich odczuwalny problem, a jedna trzecia ma kłopoty z utrzymaniem dobrego personelu i wolontariuszy<sup>20</sup> (jednak nawet wśród tych organizacji podejmowanie kroków zmierzających do poszerzenia zespołu jest tylko nieco bardziej powszechne – postępuje tak nieco mniej niż dwie trzecie z nich). W świetle tych informacji fakt, że tylko 57% organizacji poszukuje nowych osób mogących wspomóc ich działania może świadczyć o pewnej stagnacji i braku umiejętności poradzenia sobie z problemem braków kadrowych.

Na intensywność poszukiwania nowych osób mają też wpływ inne czynniki. Członków, wolontariuszy, pracowników najczęściej starają się znaleźć organizacje działające na skalę międzynarodową (67%) lub ogólnopolską (62%). Istotna jest też wysokość budżetu. Wśród organizacji, które dysponują przychodami większymi niż 1 milion zł, 82% poszukiwało nowych osób w ciągu dwóch ostatnich lat. Spośród organizacji dysponujących budżetem od 10 tys. do 1 miliona zł odsetek ten wyniósł nieco ponad 60%. Dla porównania, tylko 42% spośród najbiedniejszych (przychód do 1 tysiąca zł) organizacji starało się w ciągu ostatnich dwóch lat znaleźć nowe osoby do pracy. Te dane nie powinny dziwić – organizacje większe, zasobniejsze, realizujące projekty na większą skalę potrzebują więcej rąk do pracy przy realizacji swoich działań.

Różne organizacje poszukują też innego rodzaju nowych osób. Pracowników lub wolontariuszy najczęściej starają się znaleźć stowarzyszenia i fundacje prowadzące projekty na skalę ogólnopolską, posiadające największe fundusze. Natomiast członków szukają na ogół stowarzyszenia o skromnym budżecie.

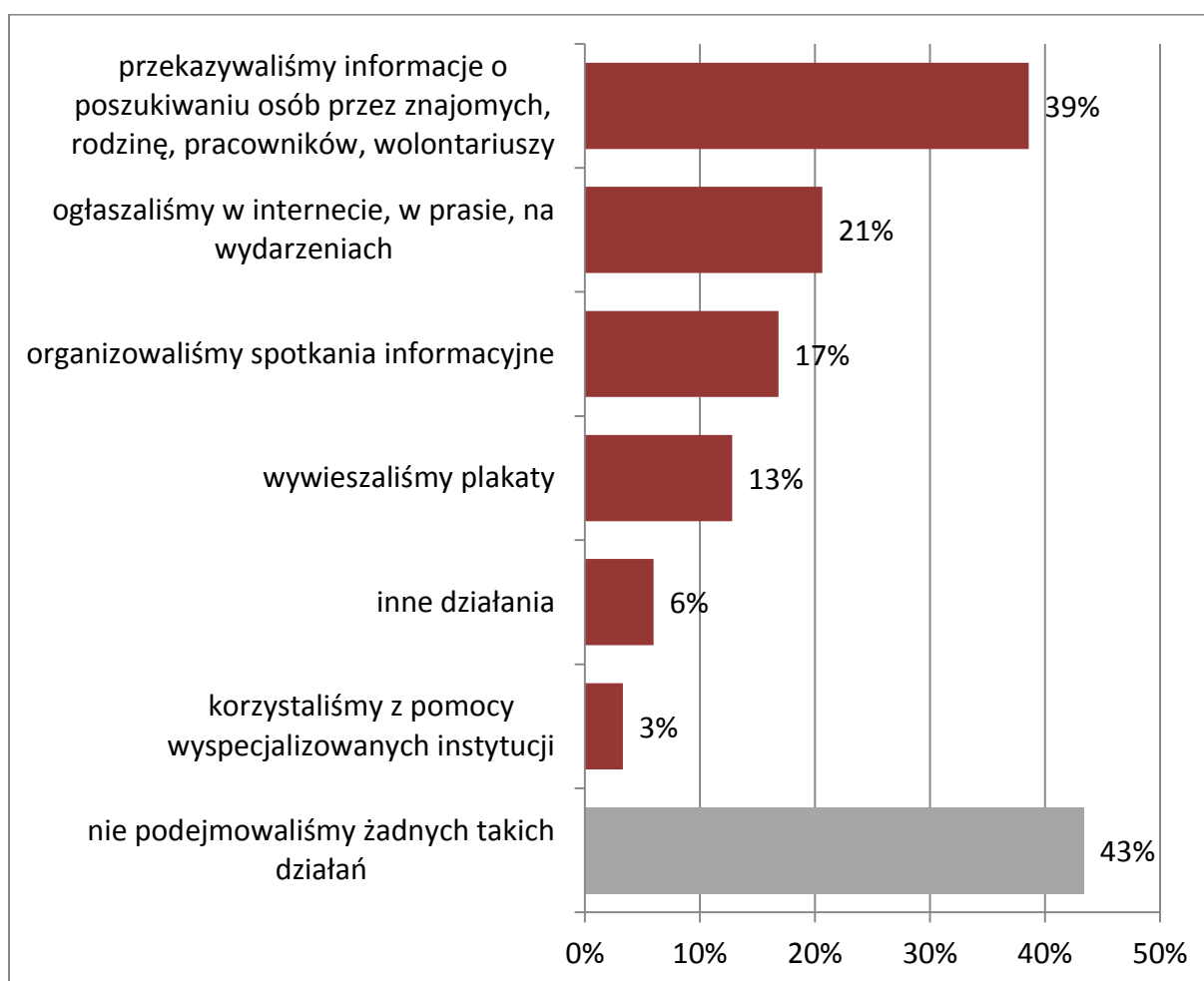
Najpowszechniej stosowaną metodę szukania nowych osób (członków, wolontariuszy, pracowników) stanowi przekazywanie informacji kanałami nieformalnymi: przez znajomych, rodzinę, osoby już zaangażowane w działania organizacji. Taki sposób poszukiwania nowych osób może być związany z faktem, że organizacje najchętniej poszerzają swoje zespoły o ludzi wywodzących się z ich otoczenia – mieszkających w tej samej okolicy, pracujących w podobnym zawodzie, znajdujących się w podobnej sytuacji życiowej, wyznających podobne wartości, związanych wcześniej z organizacją.

---

<sup>20</sup> Więcej na ten temat w rozdziale 7.1.

Rzadziej podejmowane są działania bardziej systematyczne, takie jak ogłoszenia w internecie, prasie czy podczas różnego rodzaju wydarzeń (21%), spotkania informacyjne (17%) lub plakaty (13%). Korzystanie z pomocy wyspecjalizowanych instytucji i firm (pośrednictwa pracy, urzędów pracy, targów pracy itp.) stanowi zupełny margines, dotyczący zaledwie 3% organizacji, przede wszystkim tych o największych budżetach (tę formę wykorzystywała około jedna dziesiąta organizacji o budżetach przekraczających milion zł i zaledwie 1% tych z budżetami poniżej 10 tys. zł).

Wykres 3.4. Działania podejmowane w celu poszerzenia zespołu



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

### 3.5. Kobiety i mężczyźni w organizacjach

**W bazach członkowskich stowarzyszeń oraz w zarządach organizacji dominują mężczyźni. Inaczej wyglądają natomiast proporcje płci wśród regularnych pracowników oraz wolontariuszy zewnętrznych – tam obserwujemy dominację kobiet. Najbardziej sfeminizowane branże to ochrona zdrowia oraz usługi socjalne i pomoc społeczna. Najwyższy odsetek mężczyzn jest natomiast w organizacjach sportowych.**

W działanie polskich organizacji pozarządowych zaangażowana jest bezinteresownie rzesza osób: zarówno członków, władz, jak i wolontariuszy zewnętrznych, zaś część organizacji wspierają również płatni pracownicy. Są wśród nich zarówno mężczyźni, jak i kobiety, jednak ich role nie są identyczne.

Gdy spojrzymy na cały sektor pozarządowy, zauważymy, że wśród członków stowarzyszeń większość stanowią mężczyźni: w przeciętnej organizacji na 4 kobiety przypada aż 6 mężczyzn. Konsekwencją tych proporcji jest też podobna liczebna przewaga mężczyzn we władzach organizacji. Proporcje płci wydają się stabilne – nie zaobserwowano żadnych znaczących zmian w stosunku do poprzednich badań.

Jednak trzeba przypomnieć, że ponad jedną trzecią wszystkich polskich organizacji pozarządowych stanowią stowarzyszenia sportowe – a w nich kobiety tradycyjnie są w zdecydowanej mniejszości. Ciekawe będzie też więc spojrzenie na sektor pozarządowy po wyłączeniu z niego organizacji sportowych. W tak okrojonym sektorze sytuacja wygląda już inaczej: proporcje płci wśród członków oraz w zarządach stają się niemal idealnie zrównoważone i zbliżone do proporcji 50% : 50%.

Odmienne wyniki obserwujemy w grupie osób pracujących na rzecz organizacji. Kobiety średnio stanowią 55% regularnych pracowników, zaś wśród pracowników etatowych ich udział wynosi blisko 70%. Odsetki te znacząco rosną, gdy w analizach pominiemy organizacje sportowe – odpowiednio do 68% i 77%. W prawie połowie organizacji zatrudniających pracowników etatowych pracują wyłącznie kobiety.

Kobiety dominują też wśród wolontariuszy zewnętrznych (osób nienależących do organizacji, ale decydujących się nieodpłatnie angażować w ich działania), natomiast wśród


wolontariuszy wewnętrznych, rekrutujących się z członków organizacji lub przedstawicieli ich władz nie widać takiej dominacji.

<i>Tabela 3.5. Odsetek kobiet wśród grup zaangażowanych w działania organizacji</i>	
Członkowie organizacji	<b>41%</b>
Zarząd organizacji	<b>41%</b>
Regularni pracownicy	<b>55%</b>
Pracownicy etatowi	<b>69%</b>
Wolontariusze ściślej związani z organizacją	<b>56%</b>
<i>W tabeli podano średnie obliczane dla wszystkich organizacji współpracujących z daną kategorią osób</i>	

Sfeminizowane są organizacje zajmujące się ochroną zdrowia, pomocą społeczną i edukacją – w ich zarządach przeciętnie na 6 kobiet przypada tylko 4 mężczyzn. Z kolei w opisywanych już organizacjach sportowych na 3 kobiety przypada aż 7 mężczyzn, zaś w jednej trzeciej zarządów nie ma ani jednej kobiety.

We wszystkich typach organizacji odsetek kobiet wśród pracowników i wolontariuszy jest wyższy niż wśród członków i w zarządach. W stowarzyszeniach sportowych kobiety stanowią średnio nieco ponad jedną trzecią pracowników, natomiast w organizacjach edukacyjnych, socjalnych, ochrony zdrowia i kulturalnych – średnio ponad dwie trzecie. Co ciekawe, około jedna trzecia organizacji edukacyjnych i prozdrowotnych nie ma w swoich zarządach żadnego mężczyzny (a tylko co dwudziesta nie ma żadnej kobiety).

Na dominację kobiet wśród wolontariuszy zewnętrznych i pracowników wpływać może wiele czynników. Z jednej strony, w sektorze pozarządowym mamy stosunkowo często do czynienia z pracą w niepełnym wymiarze godzin, a takie zatrudnienie pozwala kobietom łączyć obowiązki zawodowe z rodzinnymi. Można też wskazać kwestie zarobków, stosunkowo niskich w organizacjach pozarządowych. Wiemy, że kobiety w Polsce nie tylko zarabiają mniej niż mężczyźni, ale też mają niższe oczekiwania płacowe. Często podnosi się problem zawodów gorzej płatnych, w których dominują właśnie kobiety. Możliwe więc, że praca w sektorze pozarządowym jest postrzegana właśnie w ten sposób. Innym wytłumaczeniem może być fakt, że w organizacjach często zatrudnia się osoby do prac



biurowych czy zajmujące się księgowością – a te zawody są w Polsce wyraźnie sfeminizowane. Natomiast w organizacjach sportowych, gdzie duża część zatrudnionych to trenerzy czy nauczyciele sportowi, wśród zatrudnionych jest zaledwie 36% kobiet. Jeszcze innym powodem mogą być odmienne role przypisane w społeczeństwie kobietom i mężczyznom – to one częściej zajmują się opieką nad dziećmi i osobami starszymi, a wiele organizacji angażuje wolontariuszy właśnie do tego rodzaju działań.


## 4. FINANSE ORGANIZACJI

Przed kilkoma laty, zastanawiając się nad prognozami dalszych losów sektora pozarządowego w Polsce, jego badacze stali przed prawdziwą zagadką. Próbowano wówczas odpowiedzieć na pytanie, czy trajektoria rozwoju sektora ulegnie zmianie za sprawą nowych okoliczności, w jakim organizacjom przyszło funkcjonować. Które z uwarunkowań okażą się silniej na tą trajektorię oddziaływać? Czy będzie to globalny kryzys ekonomiczny? Czy może raczej tendencja odmienna – coraz powszechniejszy dostęp do środków europejskich lub rozwój współpracy między organizacjami a administracją publiczną wszystkich szczebli? Czy kryzys na pewno zaszkodzi organizacjom? Kto przede wszystkim zyska, a kto straci na zachodzących przemianach? Dziś możemy pokusić się o odpowiedzi na te pytania, korzystając z danych na temat finansowej kondycji trzeciego sektora.

### 4.1. Wielkość przychodów i rozwarstwienie sektora

Ostatnie dwa lata nie były dla sektora łatwe: finansowe wyniki organizacji pozarządowych zauważalnie się pogorszyły. Sądząc po przesunięciach między kategoriami rozkładu przychodów, problemy ze związaniem końca z końcem odczuły zwłaszcza organizacje biedniejsze. W stosunku do 2009 roku więcej jest wśród nich takich, które nie dysponowały żadnymi lub prawie żadnymi środkami. Utrzymuje się silne rozwarstwienie dochodowe – niespełna 5% najzamożniejszych organizacji, których roczne przychody przekraczają 1 mln zł, kumuluje łącznie 2/3 wszystkich przychodów generowanych przez sektor pozarządowy. Z drugiej strony, po raz pierwszy od lat nierówności dochodowe wydają się mniejsze, w odniesieniu do stanu sprzed dwóch lat.

Dane opisujące finansową kondycję organizacji pozarządowych sektora pochodzą z deklaracji 93% podmiotów uczestniczących w badaniu „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2012”, istniejących w 2011 r. (tego roku dotyczyły informacje prezentowane w niniejszym rozdziale). Wśród nich 87% podało precyzyjne informacje o swoich przychodach, zaś pozostałe 6% to organizacje, których wielkość przychodów oszacowano na

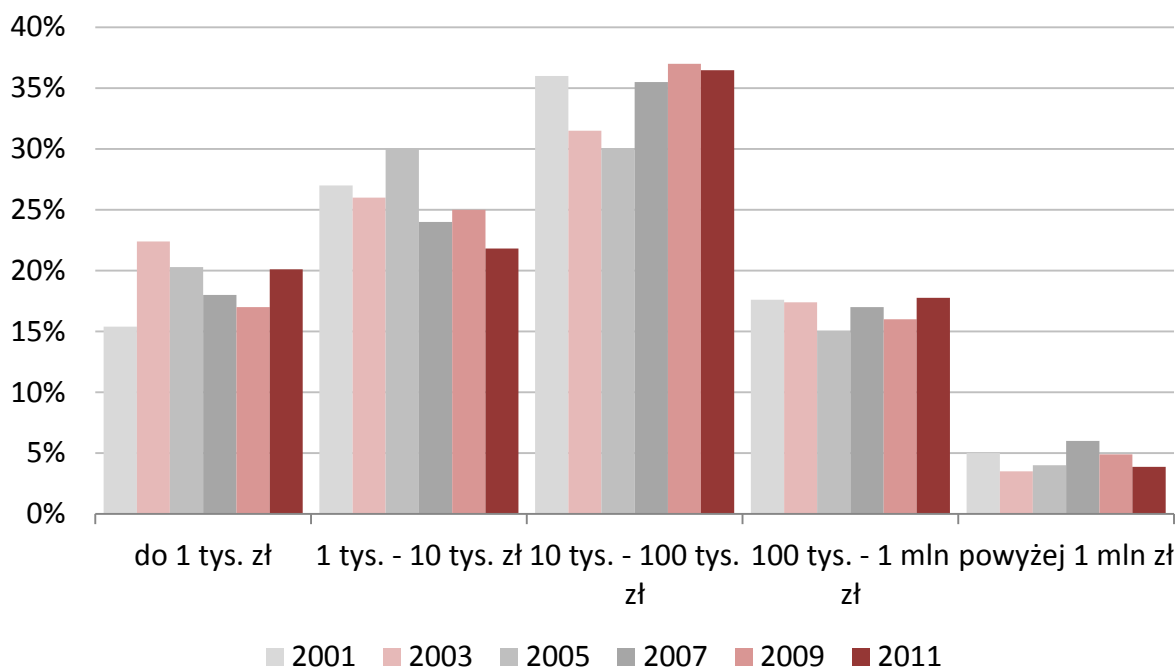


podstawie danych przybliżonych. Zebrane niżej statystyki (o ile nie zaznaczono inaczej) bazują więc na deklaracjach ponad 1400 stowarzyszeń i fundacji.

Pokazują one, że widmo kryzysu w końcu zawisło nad sektorem pozarządowym. Typowa organizacja odnotowała w 2011 roku niespełna 18 tys. zł przychodu – o 2 tys. mniej niż dwa lata wcześniej. W stosunku do 2009 roku więcej jest zwłaszcza organizacji najbiedniejszych, o przychodach nieprzekraczających 1 tys. zł (20% wobec 17%). Choć jest to różnica niewielka, to stanowi odstępstwo od trendu obserwowanego od 2003 roku. Przez ostatnich 8 lat – aż do teraz – z badania na badanie odsetek organizacji nieposiadających niemal w ogóle przychodów regularnie się kurczył. Wydaje się, że nowi przedstawiciele kategorii najbiedniejszych rekrutują się przede wszystkim spośród organizacji, które już wcześniej należały do grona biednych (o przychodach między 1 tys. a 10 tys. zł) – to ich jest bowiem zauważalnie mniej niż jeszcze dwa lata temu. Relatywnie mniej jest również organizacji najzamożniejszych, o budżetach przekraczających 1 mln zł – aczkolwiek na gruncie dostępnych danych nie sposób uznać tego wyniku za statystycznie potwierdzony (różnica jest zbyt niewielka w stosunku do liczebności prób badawczych). Tu jednak trudno mówić o zaskoczeniu – elita krezusów sektora kurczy się (w stosunku do liczebności populacji) od 5 lat (pomiar za 2007 rok).

Pierwszy raz od 2005 roku nie odnotowano wzrostu liczebności pozarządowej „klasy średniej”, a więc najliczniejszej grupy organizacji, których roczne przychody zawierają się w granicach pomiędzy 10 a 100 tys. zł. Efektem ubocznym tych przemian jest obniżenie się progu dostępu do sektorowej elity najbogatszych. Sześć lat temu 10% najzasobniejszych organizacji dysponowało rocznie przynajmniej 500 tys. zł. Przynależność do klubu 5% najbogatszych wymagała budżetu na poziomie minimum 1,35 mln zł. Obecnie pierwszy z tych progów wynosi 320 tys. zł, drugi – ok. 800 tys. zł. Więcej niż 1 mln zł przychodu w 2011 roku zadeklarowało niespełna 4% organizacji pozarządowych.

Wykres 4.1a. Struktura przychodów w sektorze pozarządowym w latach 2001–2011



*Podstawa procentowania: organizacje, które powstały przed 2012 rokiem i udzieliły jakiegokolwiek odpowiedzi na pytanie o wielkość przychodów*

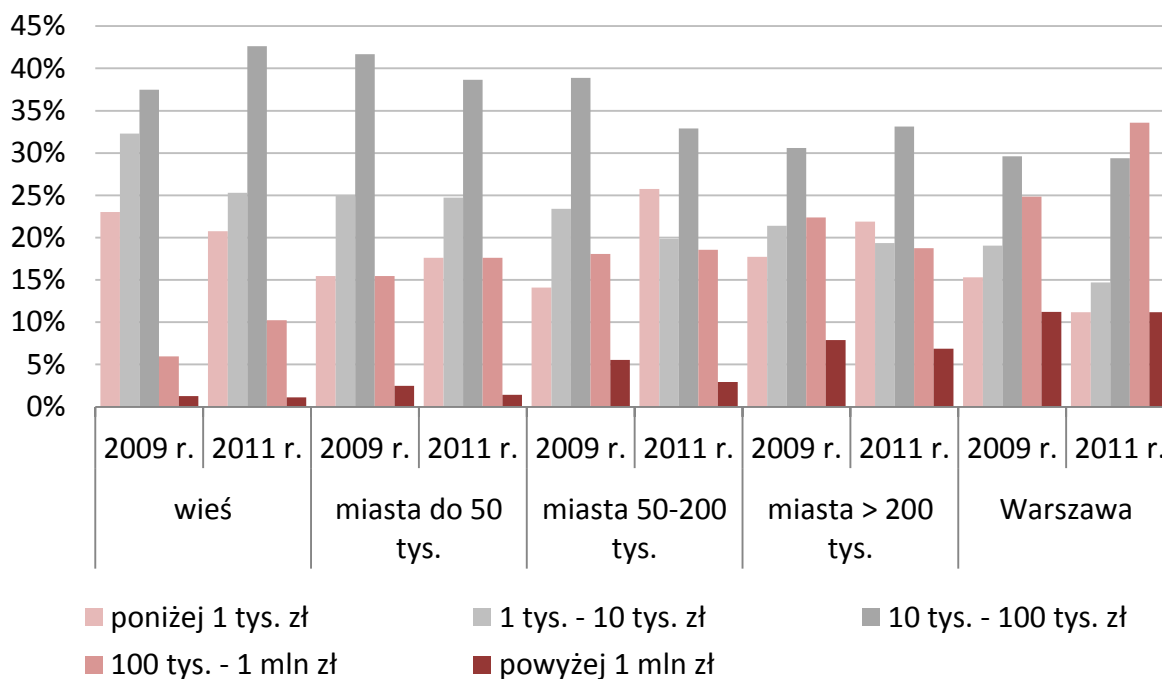
Nasuwa się pytanie: kto w tym czasie zyskał, a kto stracił<sup>21</sup>? Czy rzeczywiście mamy do czynienia z kryzysem? Z czym można łączyć przesunięcia związane ze strukturą przychodów sektora? Raczej nie z przemianami struktury wieku organizacji – w ostatnim czasie nie odnotowano zauważalnego przyrostu liczby nowo zakładanych podmiotów. Można nawet zauważyć, że w tegorocznym badaniu znalazło się relatywnie dużo organizacji najstarszych – a więc hipoteza, iż zmiany w strukturze przychodów związane są ze wzrostem odsetka stowarzyszeń i fundacji będących na dorobku nie znajduje uzasadnienia. Być może zatem wpływ na ogólny obraz kondycji finansowej sektora ma sytuacja w branżach, w których działają organizacje? Choć dostępne dane na ten temat należy traktować raczej jako przyczynek do dyskusji, można zauważyć, że w ciągu ostatnich dwóch lat obserwujemy w sektorze coraz większy odsetek organizacji kulturalnych (takich, które za główny obszar

<sup>21</sup> Naturalnie, pytania tego nie rozpatrujemy tu na poziomie pojedynczych organizacji, ale na poziomie ich typów.




swoich działań uznają kulturę i sztukę). Należą one tradycyjnie do najmniej zasobnych, co może przekładać się na ogólne wyniki finansowej sytuacji całego sektora. Interesujące są też przesunięcia związane z lokalizacją organizacji – wyraźnie gorzej wiedzie się tym, które mają siedzibę w miastach średniej wielkości, podczas gdy nieznacznie poprawiła się sytuacja organizacji wiejskich. Zdecydowanie większe budżety deklarują jednak przede wszystkim stowarzyszenia i fundacje z Warszawy. Mimo stosunkowo niskiej liczebności organizacji z różnych typów miejscowości w badaniu, różnice są na tyle wyraźne, że można uznać je za statystycznie istotne.

Wykres 4.1b. Struktura przychodów a lokalizacja organizacji



Podstawa procentowania: organizacje, które powstały przed 2012 rokiem i udzieliły jakiegokolwiek odpowiedzi na pytanie o wielkość przychodów


Jak interpretować te trendy? Trzeba pamiętać, że nie należy traktować ich jako dowodów na zmiany w sytuacji pojedynczych organizacji, ale jako świadectwo zmian w strukturze przychodów sektora jako takiego lub pewnych jego części. Innymi słowy, choć na gruncie



wyników badania można stwierdzić, że ogólnie budżety warszawskich organizacji są dziś większe niż dwa lata temu, to nie można z całą pewnością powiedzieć, że jednostkowo się zwiększyły. Nie jest bowiem jasne (i dostępne dane nie uprawniają do formułowania takich wniosków), w jakim stopniu można to przypisywać wzrostowi potencjału pojedynczych organizacji, w jakim zaś strukturalnym przemianom warszawskiego sektora pozarządowego – np. polegającym na kończeniu działalności przez wiele mniejszych organizacji. Pamiętając o tych zastrzeżeniach, można zaryzykować hipotezę, że mamy do czynienia z dwoma równoległymi procesami: z jednej strony, organizacje pozarządowe z terenów wiejskich korzystają ze zwiększonej dostępności środków przeznaczonych na małe, lokalne przedsięwzięcia (uproszczone FIO, środki prywatnych grantodawców, prokonwergencyjne programy unijne). Z drugiej strony, wysychający strumień środków z niektórych istotnych dla organizacji źródeł (o czym więcej niżej) zmusza je do coraz ostrzejszej konkurencji, z której zwycięsko wychodzą organizacje relatywnie duże – częściej działające w Warszawie. Organizacje ze średnich miast sytuują się pomiędzy tymi dwoma biegunami, nie mogąc korzystać ani z renty swojej wielkości i położenia, ani ze wsparcia publicznych i prywatnych programów przeznaczonych na rozwój obszarów peryferyjnych i wiejskich.

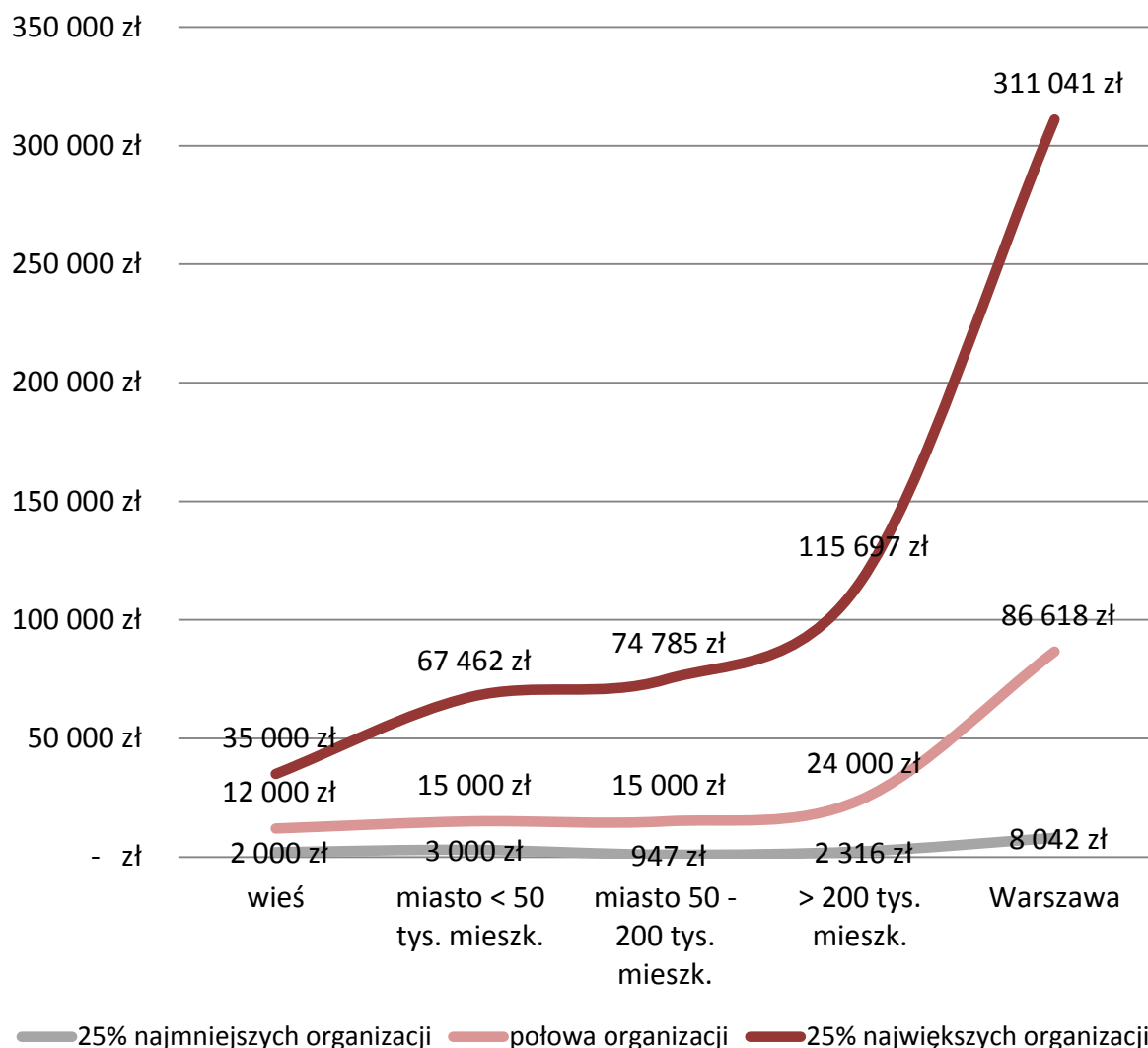
Przyjrzyjmy się teraz zróżnicowaniom związanym z potencjałem finansowym organizacji. Wśród wielu typów organizacji, największe budżety mają te, które koncentrują się na pomocy społecznej i usługach socjalnych, relatywnie małe zaś te, które zajmują się kulturą, edukacją, a także rozwojem lokalnym. Pomiedzy tymi dwoma biegunami sytuują się najpopularniejsze w Polsce organizacje sportowe, wśród których połowa dysponuje rocznie nie więcej niż 19 tys. zł. Warto jednak zauważyć, że stosunkowo niewiele jest wśród nich takich, które obywają się w swoich działaniach niemal w ogóle bez pieniędzy (tylko 16% deklaruje przychody nieprzekraczające 1 tys. zł rocznie). Blisko połowa rozporządzała w 2011 roku budżetem zawierającym się w przedziale między 10 a 100 tys. zł. Z kolei wśród organizacji koncentrujących się na edukacji, rozwoju lokalnym czy kulturze ok. ¼ radziła sobie niemal bez środków finansowych, a połowa miała przychody nieprzekraczające 10 tys. zł.

Różnice między poszczególnymi branżami sektora powiązane są częściowo z lokalizacją organizacji – na terenach wiejskich, gdzie budżet typowej (medianowej) organizacji nie przekracza 12 tys. zł, dominują kluby sportowe oraz organizacje zajmujące się edukacją




i kulturą. W mniejszych miastach połowa organizacji dysponuje nie więcej niż 15 tys. zł, a w większych – 25 tys. zł. Na tym tle zdecydowanie wyróżnia się Warszawa, gdzie połowa organizacji deklaruje przychody na poziomie przynajmniej 85 tys. zł. Nie znaczy to jednak, że w Warszawie nie ma organizacji małych, a raczej, że w dużych miastach dysproporcje między największymi i najmniejszymi organizacjami są szczególnie widoczne. 25% najmniejszych warszawskich organizacji radzi sobie z budżetami nieprzekraczającymi 8 tys. zł (w innych wielkich miastach ta kwota wynosi 2 tys. zł). To 40–50 razy mniej niż budżet najmniej zasobnej organizacji z grona 25% stołecznych sektorowych potentatów. Na wsi dysproporcje nie są tak widoczne: różnice między 1 i 3 kwartyłem rozkładu przychodów organizacji są tu „tylko” 20-krotne. Statystyczna organizacja wiejska dysponowała w 2011 r. budżetem nieprzekraczającym 12 tys. zł, ale budżety 25% organizacji o najwyższych przychodach zaczynały się od ok. 35 tys. zł – kwoty niewiele większej niż przeciętny poziom przychodów organizacji w największych metropoliach (ok. 25 tys. zł) i znacznie mniejszej niż medianowy przychód organizacji z Warszawy. Innymi słowy, rozpiętość rozkładu przychodów organizacji pozarządowych w dużych miastach jest znacznie większa niż w małych społecznościach, występują tu zarówno organizacje stosunkowo niewielkie, jak i (relatywnie liczne) duże, o wyraźnie ponadprzeciętnych możliwościach finansowych. Na wsi, poza nielicznymi wyjątkami, sytuacja organizacji najzamożniejszych nie różni się zasadniczo od przeciętnej.

Wykres 4.1c. Struktura przychodów sektora a lokalizacja organizacji – kwartyle



Podstawa opracowania: organizacje, które powstały przed 2012 rokiem i udzieliły odpowiedzi na pytanie o wielkość przychodów

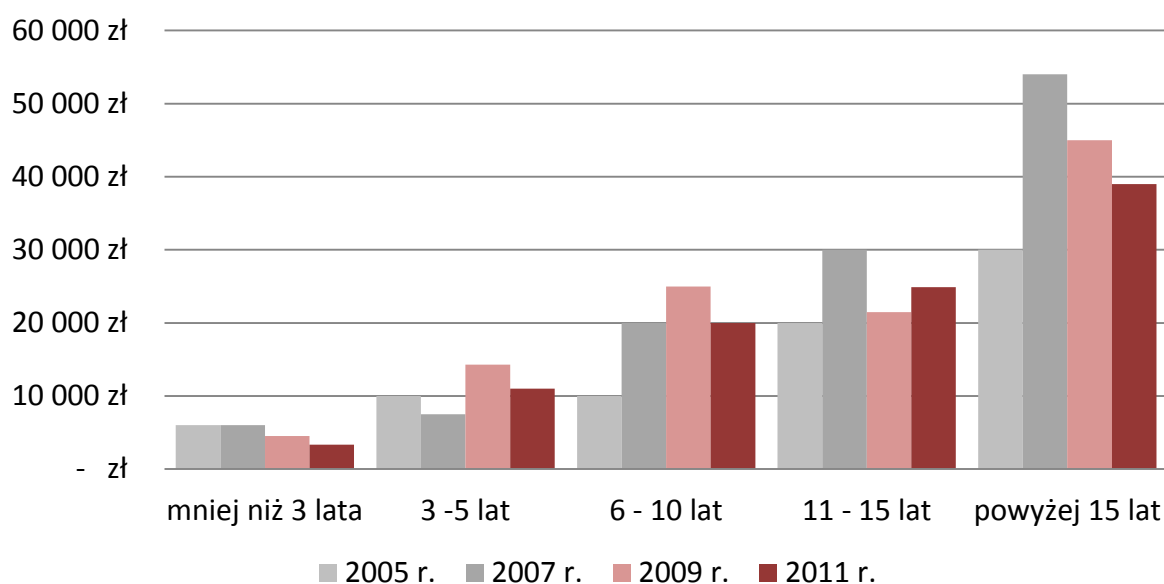
Jeszcze wyraźniejsze dysproporcje ujawnia porównanie przychodów organizacji z ich wiekiem, przy czym kierunek tej zależności jest bardziej złożony, niż by się wydawało. Statystycznie rzecz biorąc, im starsza organizacja, tym większym budżetem dysponuje. I tak, wśród organizacji najmłodszych (mających nie więcej niż 2 lata), 1/3 rozporządzała w 2011 roku nie więcej niż 1 tys. zł, a 2/3 – nie więcej niż 10 tys. zł. Z kolei wśród podmiotów liczących sobie 15 lub więcej lat przychody poniżej 10 tys. zł notuje się tylko w ¼ przypadków. Statystyczna (medianowa) organizacja w tej grupie wiekowej dysponuje ponad dziesięciokrotnie większymi środkami niż typowa organizacja z grupy najmłodszych. Przy



blizszym spojrzeniu widać jednak, że zależność ta nie ma charakteru liniowego – powyżej pewnego progu wieku przychody przestają wyraźnie rosnać. Wyjaśnienie tego faktu tkwi zapewne nie tylko w hipotezach dotyczących cyklu życia organizacji i dynamiki ich rozwoju, ale też w odmienności struktury poszczególnych grup wiekowych sektora. Stały wzrost przychodów organizacji kończy się w 7–8 roku ich działalności – potem, choć statystycznie rzecz biorąc ich przychody wciąż rosną, nie przebiega to już tak gwałtownie. Wyodrębnia się też wyraźnie grupa organizacji małych, o przychodach nie większych niż 10 tys. zł, stanowiąca od ok. 40 do ok. 50% ogółu organizacji między 9. a 12. rokiem funkcjonowania i od 20 do 30% wśród organizacji starszych. Prawidłowości te wiążą się po części z innymi różnicami między poszczególnymi grupami wiekowymi – wśród organizacji starszych dominują kluby sportowe (stanowią one ponad 60% aktywnych organizacji powstałych przed 1989 rokiem i tylko 35% organizacji powstałych już po przełomie).

Warte odnotowania są też trendy związane z potencjałem finansowym organizacji w poszczególnych kategoriach wiekowych – również dlatego, że wskazują one na kontynuację bardziej długofalowych przemian sektora. Widzimy więc, że typowa początkująca organizacja dysponuje dziś jeszcze mniejszymi zasobami niż dwa lata temu (a także 4 i 6 lat temu). Podobnie, obserwujemy wyraźną i długotrwałą tendencję zniżkową, jeśli chodzi o przychody podmiotów 3–5-letnich i najstarszych (powyżej 15 lat). Typowa organizacja z tej pierwszej kategorii deklaruje dziś niemal o połowę mniejsze przychody (nominalne, a więc nawet bez uwzględnienia czynnika inflacji) niż jeszcze 4 lata temu. W tej drugiej różnica nie jest tak znacząca, jednak również nie pozostawia wątpliwości, że i ten segment sektora pozarządowego, statystycznie rzecz biorąc, ubożeje. Relatywnie stabilne wyniki prezentują jedynie organizacje w średnim wieku – między 6. a 15. rokiem działalności. Całość tych fluktuacji pozwala postawić tezę, że choć kryzysowa zadyszka zagraża wszystkim organizacjom, to szczególnie silnie odczuwają ją te najmłodsze oraz najstarsze.


Wykres 4.1d. Przychody „medianowej” organizacji a wiek w kolejnych edycjach badania



Podstawa opracowania: organizacje, które udostępniły dane o przychodach

Ostatnia warta odnotowania zależność związana z wielkością przychodów organizacji dotyczy różnic między stowarzyszeniami i fundacjami. Jak można się domyślać, te ostatnie dysponują, statystycznie rzecz biorąc, większymi budżetami niż te pierwsze, niezależnie od różnic związanych z ich wiekiem czy dziedziną działalności. Choć sama w sobie informacja ta nie wydaje się szczególnie zaskakująca (tym bardziej, że fundacje częściej zlokalizowane są w dużych ośrodkach miejskich), to warto ją przywołać w kontekście debaty nad rolą i specyfiką tego rodzaju organizacji w Polsce. Mimo iż w kategoriach statystycznych dysponują one poważniejszym potencjałem finansowym niż stowarzyszenia, wciąż 16% z nich nie miało w roku 2011 żadnych lub prawie żadnych przychodów, a jedna na trzy dysponowała budżetem nieprzekraczającym 10 tys. zł. Blisko 40% fundacji nie posiada też żadnego majątku (wliczając w to również sprzęt biurowy czy oprogramowanie komputerowe), a mniej niż co piąta (18%) deklaruje posiadanie tego, co dla fundacji jest niejako definiujące, czyli funduszu statutowego lub kapitału żelaznego.

Już te pierwsze wyniki wyraźnie pokazują, że sektor pozarządowy jest bardzo zróżnicowany, czyli **rozwarstwiony**, pod względem poziomu przychodów. Tworzą go zarówno małe lokalne organizacje, działające wyłącznie dzięki społecznemu zaangażowaniu i entuzjazmowi członków, jak potężne instytucje, mające setki pracowników i dysponujące olbrzymimi




budżetami. Tych drugich jest zdecydowanie mniej, jednak to one są najbardziej widoczne i to ich aktywność w największym stopniu przekłada się na publiczny wizerunek sektora jako takiego. W rzeczywistości dysproporcje między małymi i dużymi organizacjami są tak wielkie, że z trudem tylko można traktować je jako przedstawicieli tego samego gatunku. O przepaści, jaka je dzieli, najdobitniej świadczy fakt, iż niespełna 4% organizacji, których roczne budżety przekraczają 1 mln zł, kumulowało w 2011 roku łącznie 2/3 ogółu przychodów sektora.

Precyzyjniejszy obraz nierówności przychodowych wyłania się z analiz, w których odwołujemy się do specjalnie w tym celu skonstruowanych narzędzi – takich jak krzywa Lorenza czy współczynnik Giniego<sup>22</sup>. Ich wartości nie pozostawiają wątpliwości: rozwarstwienie ekonomiczne polskiego sektora pozarządowego jest olbrzymie. Współczynnik Giniego dla danych z 2011 r. wynosi 0,89 (w skali od 0 do 1, gdzie 1 oznacza sytuację, kiedy całość przychodów pozostaje w dyspozycji jednego tylko przedstawiciela badanej populacji). To wprawdzie o 0,01 mniej niż dwa lata temu i 0,02 mniej niż w latach 2005–2007, ale wciąż bardzo dużo. Podobne rezultaty przynosi porównanie obu okresów za pomocą tzw. krzywej Lorenza. Jej przebieg informuje o tym, jaka część łącznych zasobów danej populacji (w tym przypadku organizacji pozarządowych) przypada na jaką część tej populacji. Krzywa ta dobrze ilustruje skalę dysproporcji między największymi i najmniejszymi organizacjami w Polsce. Pokazuje, że wszystkie przychody 40% organizacji w Polsce w roku 2011 składały się na zaledwie 1/200 ogólnej puli przychodów sektora pozarządowego. Budżety 60% organizacji gromadziły tylko 2% tej puli, a 80% organizacji – mniej niż 1/10 (8%). 10% najpotężniejszych stowarzyszeń i fundacji rozporządzało w tym roku ponad 80% (82,3%) wszystkich środków zasilających sektor pozarządowy.

Choć wyniki te mogą wydawać się szokujące, w istocie mogą wskazywać na zmniejszenie się skali nierówności w sektorze pozarządowym. W badaniu sprzed dwóch, czterech czy sześciu lat rozwarstwienie sektora wydawało się nawet większe niż obecnie (w rękach 10% najzasobniejszych organizacji skoncentrowanych było niemal 90% ogółu przychodów

---

<sup>22</sup> Współczynnik Giniego to bardzo często stosowana przez ekonomistów miara nierównomierności w rozkładzie dóbr, w szczególności przychodów. Przyjmuje wartości od 0 do 1 (w badaniach reprezentatywnych:  $1 - (1/n)$ ), gdzie 0 oznacza całkowitą równomierność w dystrybucji przychodów, zaś 1 – całkowitą nierównomierność (tutaj: sytuację, w której wszystkie zasoby finansowe pozostawałyby w dyspozycji tylko jednej organizacji). Krzywą Lorenza uzyskuje się, dzieląc dobro posiadane przez określoną frakcję jednostek w populacji przez tę frakcję. Im bliższa jest ona linii prostej, tym równiejsza jest dystrybucja analizowanego dobra (np. pieniędzy) w populacji.



sektora). Jednak próba badawcza, na której bazujemy, nie jest dość liczna, by zmiany tej skali uznać za potwierdzone – dlatego też powyższy trend uznać należy raczej za hipotezę, a nie potwierdzony fakt.

## **4.2. Źródła przychodów**

**W ostatnich dwóch latach nastąpiły wyraźne przesunięcia w budżetach polskich organizacji. Środki krajowe z budżetu centralnego straciły tak na popularności, jak na znaczeniu, za to zwiększył się zdecydowanie strumień publicznych środków zagranicznych (przy czym jednak nie wzrosła częstość wykorzystywania tych źródeł). Wzrósł też wolumen transferów na rzecz organizacji z budżetów jednostek samorządu terytorialnego, co sprawia, że ogólny udział krajowych środków publicznych (rządowych i samorządowych) w budżecie sektora wciąż przekraczał w 2011 roku 35%. Przemianom tym towarzyszyły warte odnotowania zmiany w wykorzystaniu źródeł pozapublicznych: wyraźny spadek popularności filantropii, a także skali wpływów z szeroko pojętej działalności odpłatnej.**

### **4.2.1. Podstawowe dane o źródłach przychodów organizacji**

W poprzednich latach wielokrotnie wskazywaliśmy na zagrożenie uzależnieniem sektora pozarządowego od środków publicznych, stanowiących najistotniejsze źródło przychodów organizacji. Wskazywaliśmy też na zmniejszanie się skali wpływów ze źródeł, którymi można swobodniej dysponować (np. filantropia osób indywidualnych i instytucji) i które dają większe pole do inwestycji prorozwojowych (działalność gospodarcza oraz odpłatna). Jak ostrzeżenia te brzmią z perspektywy kolejnych dwóch lat? Bez wielkiej przesady można powiedzieć, że dla wielu organizacji był to czas wstrząsu. Nigdy wcześniej w historii badań Stowarzyszenia Klon/Jawor nie odnotowaliśmy tak znaczących zmian w popularności niektórych źródeł finansowania. Nie dotyczy to oczywiście wszystkich źródeł. Podobnie jak wcześniej, najpopularniejszym z nich są składki członkowskie – wykorzystywane równie często jak dwa lata temu (61%) i mające równie marginalne znaczenie w całości budżetu



sektora (7%) – choć niekoniecznie w budżetach poszczególnych organizacji<sup>23</sup>. Drugie miejsce pod względem popularności, ale pierwsze, jeśli liczymy jego udział w całości przychodów sektora, zajmują środki pochodzące od samorządu terytorialnego (dotacje gmin, powiatów, urzędów marszałkowskich), a trzecie – darowizny od osób indywidualnych i instytucji. Jednak popularność tych ostatnich zdecydowanie spadła. Dotyczy to zwłaszcza darowizn od osób indywidualnych, które jeszcze 2 lata temu wymieniała ponad 1/3 organizacji (37%), a zaledwie 28% w roku 2011. Warto przy tym odnotować, że zmniejszył się także odsetek organizacji wspieranych datkami zbieranymi w zbiórkach publicznych. Mniej popularne stały się także darowizny od firm i instytucji (z 34% w roku 2009 do 30% w roku 2011), jednak nie jest to tak radykalny spadek, jak w przypadku filantropii indywidualnej. Nawet te przesunięcia są jednak niewielkie w porównaniu do zmiany w częstotliwości korzystania z pieniędzy administracji rządowej. W poprzednich latach środki te zasilaty budżety ok. 1/5 – 1/4 organizacji (w 2009 r. – 23%). W tym roku, zadeklarowało je zaledwie 12% podmiotów uczestniczących w badaniu. Wzrósł za to odsetek organizacji korzystających ze środków europejskich (z 9% do 12%), jednak zarazem zmniejszyła się popularność innych źródeł zagranicznych – spoza UE. Powszechniejsze stały się również wpływy z działalności gospodarczej (wzrost z 6 do 9%, przy niezmienionej popularności działalności odpłatnej, przynoszącej przychody mniej więcej 1 na 10 organizacji). Nie zmienił się udział organizacji korzystających z odpisów 1%.

*Tabela 4.2.1a. Popularność poszczególnych źródeł finansowania działań organizacji pozarządowych*

Źródło finansowania		2003	2005	2007	2009	2011
1	Składki członkowskie	60%	60%	57%	61%	<b>61%</b>
2	Źródła samorządowe	45%	43%	50%	51%	<b>49%</b>
3	Darowizny od instytucji i firm	39%	35%	38%	34%	<b>30%</b>
4	Darowizny od osób prywatnych	41%	36%	36%	37%	<b>28%</b>
5	Odsetki bankowe, zyski z kapitału żelaznego,	15%	14%	16%	14%	<b>17%</b>

<sup>23</sup> Składki to przede wszystkim domena organizacji mniejszych, dla wielu jest to jedyne źródło finansowania działań. Stąd przeciętny udział tego źródła w całości przychodów organizacji, które z niego korzystają, wynosi aż 34%. Jednak w przypadku połowy takich organizacji nie przekracza on 14%

	udziały i akcje*					
6	Przychody z przekazania 1% podatku	–	6%	13%	17%	<b>17%</b>
7	Źródła rządowe**	19%	20%	22%	23%	<b>12%</b>
8	Fundusze Unii Europejskiej***	–	3%	7%	9%	<b>12%</b>
9	Odpłatna działalność statutowa	8%	9%	10%	10%	<b>9%</b>
10	Inne źródła	12%	8%	6%	7%	<b>9%</b>
11	Wsparcie krajowych organizacji pozarządowych	9%	7%	7%	10%	<b>9%</b>
12	Działalność gospodarcza	11%	7%	7%	6%	<b>9%</b>
13	Przychody ze zbiorów publicznych	7%	7%	7%	10%	<b>7%</b>
14	Wsparcie zagranicznych organizacji pozarządowych	5%	4%	4%	3%	<b>3%</b>
15	Przychody z majątku, np. wynajmu lokali, sprzętu itp.	–	3%	4%	4%	<b>2%</b>
16	Dotacje od oddziału tej samej organizacji	3%	5%	2%	3%	<b>2%</b>
17	Zagraniczne źródła publiczne spoza UE***	4%	3%	6%	5%	<b>2%</b>
18	Nawiązki sądowe****	–	–	–	–	<b>1%</b>

*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje*

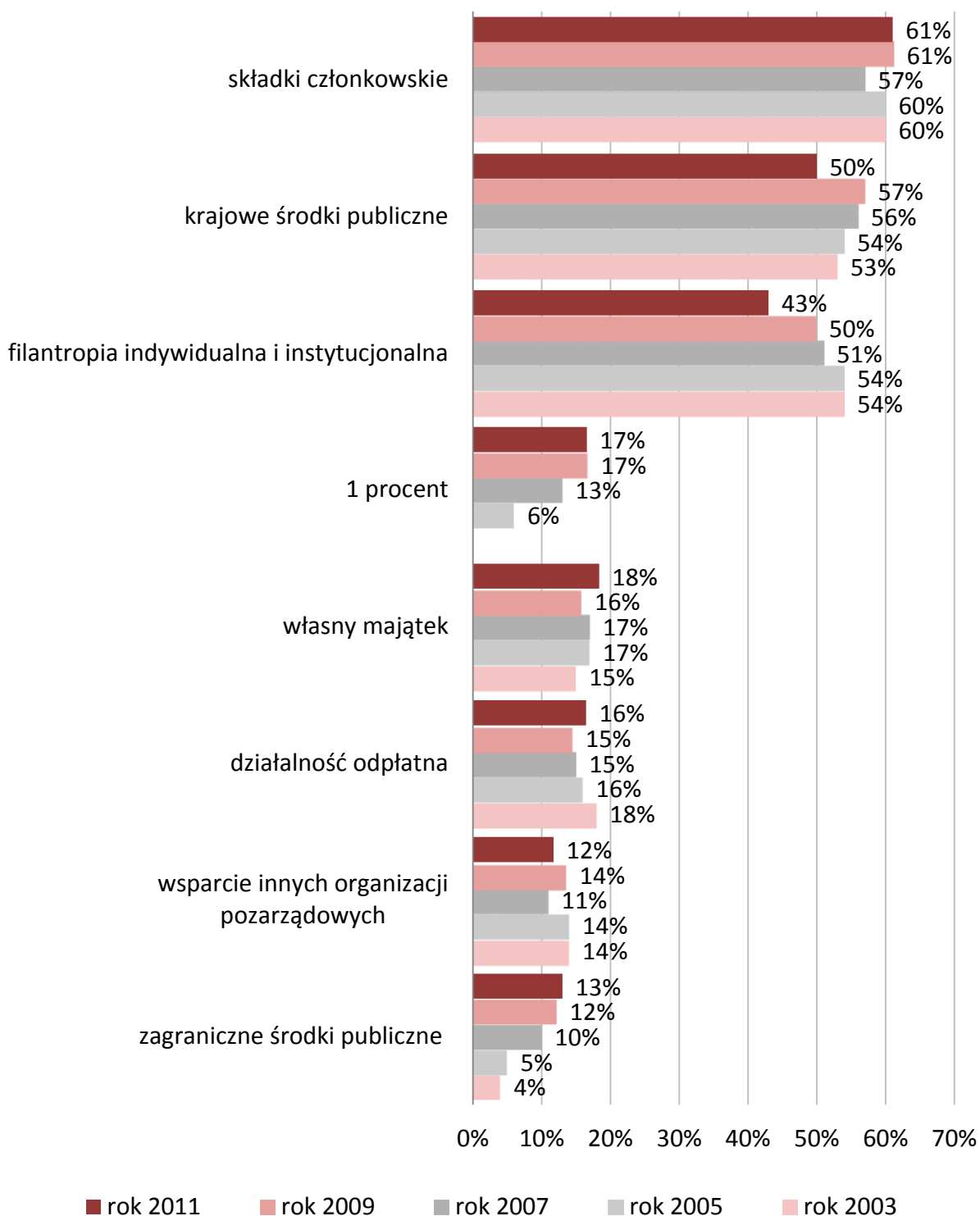
*\* W badaniu z 2003 r. kategoria ta obejmowała również przychody z majątku, które od 2006 r. utworzyły osobną kategorię (wiersz nr 15).*

*\*\* W badaniu z 2011 r. kategoria została doprecyzowana – środki krajowe wyraźniej oddzielono w kwestionariuszu od środków pochodzących z UE.*


*\*\*\* Kategoria obejmuje zarówno programy funduszy strukturalnych (w roku 2011 wykorzystywane przez 11% organizacji), jak i programy Komisji Europejskiej (wykorzystywane przez 3% organizacji). W latach 2003–2007 kategoria 8 obejmowała tylko fundusze strukturalne, a kategoria 17 wszelkie programy pomocowe – zarówno unijne, jak inne. Dane te nie są więc porównywalne z wynikami od roku 2009.*

*\*\*\*\* O kategorię tę pytaliśmy osobno dopiero w tegorocznym badaniu, stąd brak danych porównawczych.*

Wykres 4.2.1b. Popularność głównych źródeł finansowania organizacji w latach – ujęcie syntetyczne




Podstawa procentowania: wszystkie organizacje biorące udział w kolejnych edycjach badania



Tak duże zmiany domagają się interpretacji. W pierwszym rzędzie należy zastanowić się, czy nie stoją za nimi zmiany w metodologii badania. W przypadku przychodów z filantropii, zmiany te, choć miały miejsce, dotyczyły doprecyzowania treści pytań o darowizny i odróżnienia ich od pytań o zbiórki publiczne. Nie wydaje się, żeby można było je wiązać z opisanymi wynikami, tym bardziej że i darowizny, i zbiórki są tu rozpatrywane łącznie. Warto zresztą zauważyć, że opisywany wyżej spadek popularności tych źródeł stanowi w istocie kontynuację (prawda, że o niespodziewanie ostrym przebiegu) trendu, który obserwujemy już od dłuższego czasu (jeszcze w 2003 roku darowizny od osób fizycznych otrzymywało ponad 40% organizacji). Sam trend jest niepokojący, świadczy bowiem o tym, że organizacje powoli odrywają się od swojego społecznego zaplecza i orientują się na inne, być może łatwiejsze w polskich warunkach, sposoby pozyskiwania funduszy. Proces ten grozi utratą zarówno zdolności, jak i motywacji do mobilizowania społecznego poparcia dla swoich działań. Inaczej mówiąc, w przypadku dalszego rozwoju tego zjawiska organizacjom zagraża rodzaj instytucjonalnego autyzmu – zamknięcia się we własnym środowisku i zaniku kompetencji umożliwiających budowanie społecznej bazy dla swoich działań – ale też budowania społecznej bazy dla działań obywatelskich w ogóle. Byłoby to niepokojące również w sytuacji, gdyby proces ten można było przypisywać jakimś wyjątkowo niekorzystnym czy istotnym dla sektora zmianom o charakterze regulacyjnym lub podatkowym. W sytuacji braku takich zmian jest to szczególnie niepokojące. Wyjątkowe nasilenie trendu między rokiem 2009 i 2011 to zapewne sygnał, że fundraising stał się jeszcze trudniejszy, a darowizny jako źródło przychodów – jeszcze mniej atrakcyjne.


Warto tu przytoczyć także wyniki analiz dotyczących wykorzystania zbiórek publicznych. W ciągu dwóch lat poprzedzających badanie zbiórki zgodne z obowiązującym prawem prowadziło 8% organizacji. Zdecydowana większość z nich występowała o zgodę do urzędu gminy lub miasta, co wskazuje na dominację działań o zasięgu lokalnym. Zbiórki ogólnopolskie lub przeznaczone na pomoc poza granicami Polski stanowią margines – o zgodę do Ministerstwa Spraw Wewnętrznych (organ właściwy w takich sytuacjach) występowało przez dwa analizowane lata ok. 1% organizacji. Kwoty pozyskiwane za pomocą zbiórek publicznych zazwyczaj nie są duże – w przeciętnej organizacji prowadzącej taką działalność stanowiły one około jednej dziesiątej rocznego budżetu. Z kolei analiza pozyskiwanych kwot pokazuje, że w większości przypadków zebrane środki nie przekraczały



10 tys. zł, przy czym w badanej próbie znalazły się też organizacje uzyskujące ze zbiorów kilkaset tys. zł, a nawet ponad milion.

Powróćmy jednak do analizy przesunięć źródeł finansowania. Na opisane wyżej zmiany dotyczące przychodów ze źródeł rządowych mogły w pewnym stopniu wpłynąć kwestie metodologiczne. Nieznacznie zmieniono bowiem brzmienie kategorii w pytaniu o źródła finansowania działań organizacji (precyzyjniej opisano różne możliwe źródła do niej zaliczane oraz wyraźniej podkreślono, że do kategorii tej nie zaliczają się środki przekazywane przez administrację rządową, ale pochodzące ze źródeł europejskich), zmieniono także kolejność kategorii na karcie odpowiedzi. Mogło to mieć wpływ na zaobserwowany wzrost wskazań środków europejskich (skądinąd uzasadniony w świetle ogólnie znanych faktów dotyczących dystrybucji środków europejskich), jednak jest on znacznie mniejszy niż zaobserwowany spadek dotyczący korzystania ze środków rządowych. Zmiany te mogły nieznacznie wpłynąć na porównywalność danych o skali wykorzystania środków z administracji centralnej, z całą pewnością nie mogą być jednak traktowane jako odpowiedzialne za całość obserwowanych zmian.

Wiele wskazuje więc na to, że organizacje stały się ofiarami zaciskania pasa przez administrację szukającą oszczędności w obliczu kryzysu finansowego oraz dążeń do zmniejszenia deficytu finansów publicznych. W efekcie, odsetek organizacji korzystających z jakichkolwiek krajowych środków publicznych (rządowych lub samorządowych) zmniejszył się między rokiem 2009 a 2011 aż o 7 punktów procentowych. O tyle samo zmniejszył się również udział w sektorze organizacji deklarujących przychody z jakiejś formy filantropii (darowizn od osób, instytucji, zbiorów publicznych – poza 1%). Zauważmy, że fluktuacjom tym nie towarzyszył adekwatny wzrost częstotliwości wykorzystywania któregoś z innych źródeł przychodów, co pozwala postawić hipotezę, iż statystycznie rzecz biorąc, zmniejszyła się dywersyfikacja źródeł finansowania organizacji – to znaczy, że wiele organizacji w 2011 roku pozyskiwało przychody z mniejszej liczby źródeł niż jeszcze 2 lata wcześniej. Na weryfikację tego przypuszczenia przyjdzie czas za chwilę. Tymczasem podkreślimy ważniejszy wynikający stąd wniosek – mamy do czynienia z istotnym skurczeniem się strumienia środków z dwóch głównych (tak pod względem popularności, jak i pod względem znaczenia) źródeł zewnętrznych dla organizacji pozarządowych – z sektora publicznego i z filantropii.



Nie ulega wątpliwości, że przyczyn tej sytuacji należy upatrywać w trudnościach, z jakimi muszą mierzyć się darczyńcy i mecenasi organizacji w czasach kryzysu.

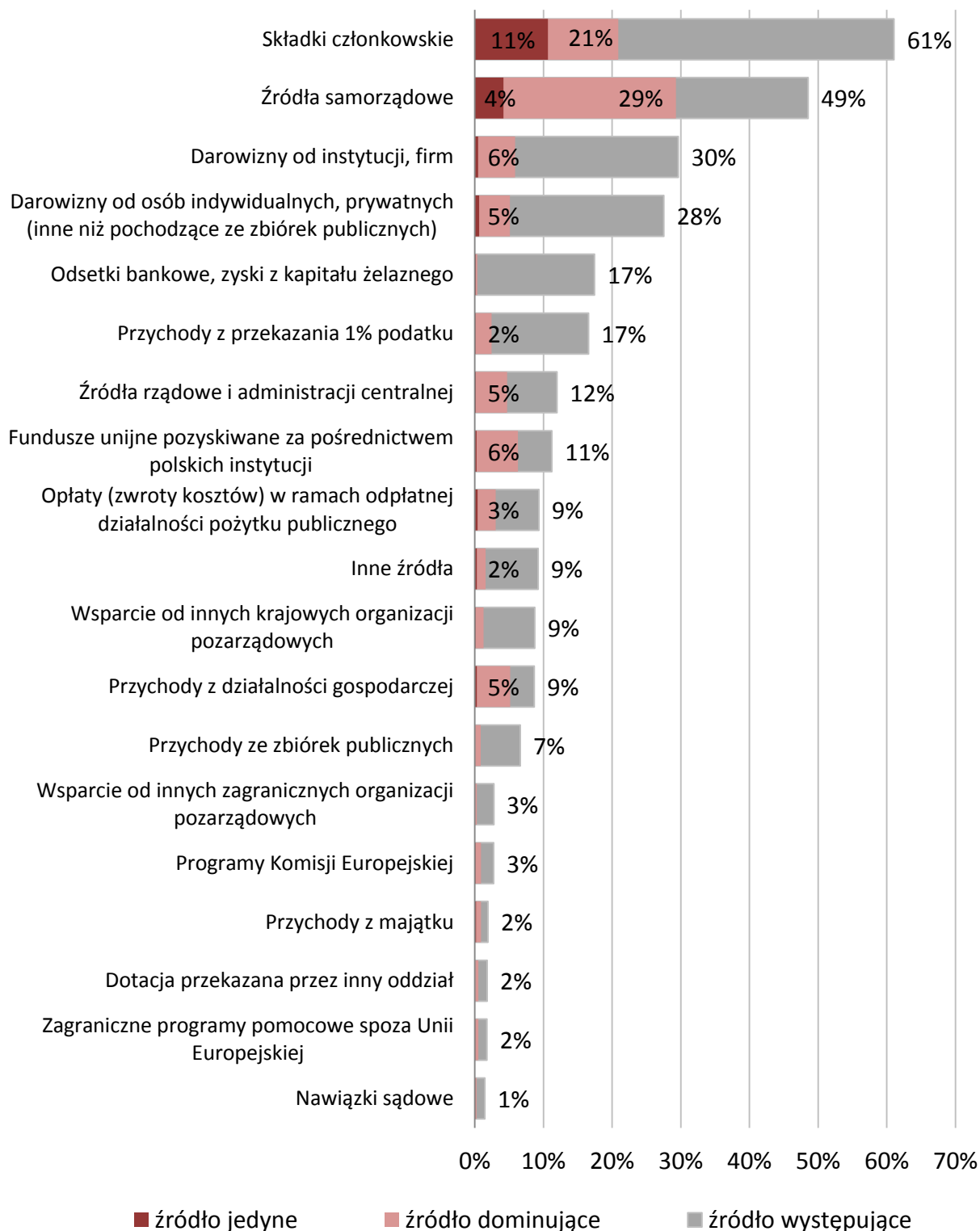
Zanim przejdziemy do dalszych analiz, warto jeszcze zwrócić uwagę na kwestię stabilności źródeł finansowania organizacji. Badanym przedstawicielom stowarzyszeń i fundacji przedstawiono pięciostopniową skalę, której lewy kraniec oznaczał, iż organizacja co roku może liczyć na środki finansowe z tych samych źródeł, od tych samych instytucji lub osób, zaś prawy koniec – że organizacja nie może liczyć na żadne stałe finansowanie i co roku musi pozyskiwać środki z różnych źródeł (nie wiedząc, czy się uda). Okazuje się, że ponad połowa badanych (58%) wskazała lewą część skali (punkty 1 lub 2), z czego zdecydowana większość (46%) wskazała jej kraniec (punkt 1). Tylko co czwarta organizacja wybierała odpowiedzi 4 i 5 oznaczające konieczność ciągłego ubiegania się o pieniądze z różnych źródeł.

Stabilne źródła finansowania są spotykane częściej wśród organizacji o długim stażu działania – może na nie liczyć prawie dwie trzecie stowarzyszeń i fundacji funkcjonujących od ponad 6 lat, połowa działających od 3 do 5 lat i tylko niewiele ponad jedna trzecia tych o najkrótszym stażu. Widać też zależność od miejsca działania organizacji – na terenach wiejskich i w niewielkich miastach więcej organizacji niż w większych ośrodkach miejskich deklaruje uzyskiwanie środków z tych samych źródeł. Interesujący jest natomiast wpływ wielkości organizacji (mierzonej wysokością budżetu). Zasadniczo wyższe budżety związane są z większą stabilnością źródeł finansowania (wśród organizacji z budżetami poniżej 1 tys. zł tylko co trzecia wskazała lewą stronę skali, wśród tych o budżetach między 1 tys. a 10 tys. zł – ponad połowa, a wśród tych z przychodami powyżej 10 tys. odsetek ten przekracza dwie trzecie), jednak wyjątek od tej reguły stanowią organizacje najzamożniejsze. Wśród nich udział organizacji o stabilnych źródłach finansowania znów spada do ok. 50%.


#### **4.2.2. Przychody organizacji a przychody całego sektora**

Do tej pory omawialiśmy tylko popularność poszczególnych źródeł w budżetach organizacji pozarządowych (a więc dane o tym, jak często organizacje z tych źródeł korzystają). Warto uzupełnić ten obraz o wyniki dotyczące znaczenia poszczególnych źródeł w budżetach organizacji oraz w budżecie całego sektora. Ukazaniu tej pierwszej perspektywy służą rozkłady przedstawione w tabeli 4.2.2b oraz na wykresie 4.2.2a.

Wykres 4.2.2a. Popularność i znaczenie poszczególnych źródeł finansowania organizacji w 2011 roku



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje pozarządowe, które udzieliły odpowiedzi nt. przychodów (z wyłączeniem organizacji powstałych po 2011 roku).



Jak widać, składki członkowskie (dostępne tylko dla stowarzyszeń) są najpowszechniejszym źródłem finansowania organizacji i odgrywają znaczącą rolę w budżetach wielu z nich, co dotyczy przede wszystkim organizacji stosunkowo niewielkich. Choć dla ok. 1/3 organizacji uzyskujących przychody ze składek (czyli dla 21% ogółu organizacji) wpływy z tego tytułu stanowią główne źródło przychodów, a 1/6 z nich (11% ogółu organizacji) korzysta wyłącznie z niego, to w  $\frac{3}{4}$  przypadków nominalna wartość przychodu nie przekracza 10 tys. zł. W połowie organizacji korzystających ze składek wpływy z tego tytułu nie przekraczają 14% ogółu ich przychodów, a w wartościach nominalnych – ok. 2 tys. zł.

Zupełnie inaczej przedstawia się zróżnicowanie dotyczące korzystania z drugiego pod względem popularności źródła finansowania – środków samorządowych. Po pierwsze, samorządowe dotacje są zwykle dużo większe: w połowie przypadków przekraczają 15 tys. zł, a w ok. 15% przypadków (czyli w przypadku 8% ogółu organizacji pozarządowych) opiewają na kwotę większą niż 100 tys. zł. Widać też wyraźnie (por. wykres), że dla większości organizacji, które z nich korzystają, pieniądze z samorządu stanowią największe źródło przychodów (przeciętnie jest to niemal połowa ich budżetu). Podobnie dzieje się w przypadku innych źródeł publicznych – tych pochodzących od administracji centralnej oraz z Unii Europejskiej. Przeciętny udział tych źródeł w budżetach organizacji, którym udaje się je pozyskać, jest wprawdzie mniejszy niż w przypadku środków samorządowych, jednak dla połowy ich beneficjentów stanowią one główne źródło finansowania, a jego nominalna wartość jest znacznie wyższa (co wiąże się z faktem, że przeciętna organizacja korzystająca z tych środków ma łączne przychody wyraźnie większe niż typowa organizacja opierająca się głównie na źródłach samorządowych).

Inaczej jest w przypadku przychodów z działalności gospodarczej. Prowadzi ją stosunkowo niewiele organizacji pozarządowych (9%), ale w przypadku ponad połowy z nich przychody z tego tytułu mają dominujące znaczenie dla ich budżetów (przeciętnie stanowią połowę ich przychodów – obok środków samorządowych, co czyni działalność gospodarczą najbardziej „wykluczającym” inne poważne źródła sposobem pozyskiwania funduszy). Wpływy z działalności gospodarczej osiągają też zwykle wysoką wartość nominalną. Można więc domniemywać (weryfikacją tego przypuszczenia zajmiemy się niżej), że organizacje sprzedające na rynku dobra lub usługi stosunkowo często są w istotnym stopniu zależne od wyników tej działalności – wystawionej na duże ryzyko ekonomiczne. Na drugim biegunie



sytuują się przychody z darowizn, odpisów 1% podatku, zbiorok publicznych czy z odsetek i innych przychodów finansowych. Choć niektóre z nich relatywnie często składają się na przychody organizacji, najczęściej mają znikome znaczenie dla całości ich budżetów i stosunkowo niewielką wartość nominalną.

Tabela 4.2.2b. Źródła przychodów organizacji w 2011 roku – udział w budżetach i kwoty

Źródło finansowania		% organizacji uzyskujących z danego źródła ... % przychodów								% organizacji uzyskujących z danego źródła ... zł					
		do 20%	>20 do 40%	>40 do 60%	>60 do 80%	>80 do 100%	brak danych	średnia*	mediana*	do 10 tys.	10 do 100 tys.	100 tys. do 1 mln	> 1 mln	brak danych	mediana*
1	Fundusze unijne od polskich instytucji	3%	2%	1%	2%	2%	1%	46%	40%	3%	3%	3%	0%	1%	45 000 zł
2	Programy Komisji Europejskiej	2%	0%	0%	0%	0%	0%	27%	16%	1%	1%	0%	0%	0%	26 206 zł
3	Zagraniczne programy pomocowe spoza UE	1%	0%	0%	0%	0%	0%	26%	8%	0%	0%	1%	0%	0%	104 167 zł
4	Źródła rządowe i administracji centralnej	5%	3%	1%	1%	1%	1%	34%	28%	2%	6%	2%	0%	1%	31 342 zł
5	Źródła samorządowe	13%	6%	7%	8%	13%	2%	53%	52%	18%	22%	5%	0%	3%	15 000 zł
6	Wsparcie od krajowych organizacji pozarządowych	6%	1%	0%	0%	0%	1%	18%	10%	4%	3%	1%	0%	1%	9 896 zł
7	Wsparcie od zagranicznych organizacji pozarządowych	2%	1%	0%	0%	0%	0%	16%	10%	1%	1%	0%	0%	0%	29 513 zł
8	Dotacja przekazana przez inny oddział organizacji	1%	0%	0%	0%	0%	0%	23%	15%	1%	0%	0%	0%	0%	4 500 zł
9	Składki członkowskie	34%	6%	4%	3%	13%	2%	35%	14%	45%	9%	2%	0%	5%	2 125 zł
10	Przychody ze zbiorok publicznych	5%	1%	0%	0%	0%	0%	16%	10%	4%	2%	0%	0%	1%	6 497 zł
11	Darowizny od osób indywidualnych (poza zbiorokami publicznymi)	18%	4%	2%	1%	2%	1%	21%	10%	18%	6%	1%	0%	2%	3 635 zł
12	Darowizny od instytucji, firm	20%	4%	2%	1%	2%	1%	21%	10%	18%	7%	2%	0%	2%	4 826 zł
13	Przychody z przekazania 1% podatku	12%	2%	1%	1%	1%	0%	17%	7%	10%	5%	1%	0%	1%	7 009 zł

14	Odsetki bankowe, zyski z kapitału żelaznego itp.	16%	0%	0%	0%	0%	1%	4%	1%	14%	2%	0%	0%	1%	700 zł
15	Przychody z majątku	1%	0%	0%	0%	0%	0%	42%	42%	1%	1%	0%	0%	0%	32 635 zł
16	Przychody z działalności gospodarczej	2%	1%	1%	2%	2%	0%	50%	50%	2%	3%	2%	0%	1%	49 865 zł
17	Opłaty w ramach odpłatnej działalności pożytku publicznego	4%	2%	1%	1%	1%	0%	34%	25%	3%	5%	1%	0%	0%	20 000 zł
18	Nawiązki sądowe	1%	0%	0%	0%	0%	0%	19%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	2 926 zł
19	Inne źródła	6%	1%	0%	0%	1%	0%	40%	30%	7%	1%	0%	0%	1%	6 752 zł


*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje pozarządowe, które udzieliły odpowiedzi nt. przychodów (z wyłączeniem organizacji powstałych po 2011 roku).*

*\* Średnią i medianę obliczono tylko dla organizacji, które uzyskiwały jakiegokolwiek środki z określonego źródła. W kolumnach z informacjami o procentowym i nominalnym rozkładzie przychodów z danego źródła podstawą procentowania są wszystkie organizacje.*

Wypadkową popularności poszczególnych źródeł, ich znaczenia w budżetach organizacji i wolumenu stanowi oszacowanie całkowitej puli przychodów sektora pozarządowego – rodzaj hipotetycznego budżetu całego sektora. Bazuje ono na odpowiedniej agregacji, z zastosowaniem specjalnych wag analitycznych, przychodów uzyskiwanych przez wszystkie organizacje pozarządowe. Dokonanie takiego oszacowania na podstawie badań reprezentatywnych nie jest łatwe i zawsze obarczone pewnym błędem<sup>24</sup> wynikającym, po pierwsze, z wielkości i jakości próby badawczej, po drugie, z jakości zebranych danych finansowych (ich dokładności, kompletności, porównywalności w czasie).

Ważna jest jednak nie tyle wielkość tego budżetu, co jego struktura. To ona pokazuje tendencje związane z przemianami sektora pozarządowego i pozwala stwierdzić, jakiego rodzaju zjawiska lub zmiany w otoczeniu wywierają największy wpływ na jego rozwój. Najnowsze ustalenia pozwalają sądzić, że zmiany te mają rzeczywiście zasadniczy charakter. Po pierwsze, doszło do

<sup>24</sup> To właśnie ze względu na te ograniczenia zwykle nie decydujemy się w naszych raportach na publikowanie wyników dotyczących ogólnej sumy przychodów organizacji w Polsce. Uzyskanie takich oszacowań byłoby trudne, nawet pomijając ograniczenia samego badania – wymaga bowiem przyjęcia dość dyskusyjnych założeń dotyczących tego, ile jest w Polsce rzeczywiście organizacji pozarządowych (ile organizacji figurujących w oficjalnych rejestrach rzeczywiście prowadzi działalność). Czytelników zainteresowanych tego rodzaju ustaleniami zachęcamy do zapoznania się z wynikami badań Głównego Urzędu Statystycznego, z których wynika, że ogólny wolumen środków zasilających sektor pozarządowy (co prawda definiowany nieco szerzej niż w naszym raporcie) w roku 2011 wyniósł ok. 16 miliardów zł.



wyraźnego zmniejszenia się udziału przychodów sektora ze środków budżetu państwa (wyjąwszy oczywiście środki na dofinansowanie dotacji w ramach programów unijnych). Spadek ten zapowiadały już omówione wyżej statystyki dotyczące popularności tego źródła. Przy skurczeniu się odsetka organizacji korzystających z takich środków o ponad 10 punktów procentowych (z 23% w roku 2009 do 12% w roku 2011) zmniejszenie się ich udziału w całości przychodów sektora wydaje się nawet zaskakująco małe: wciąż stanowią one 18% wszystkich środków zasilających organizacje pozarządowe. Oznacza to spadek o 4 punkty procentowe w stosunku do poprzedniej edycji badania, ale aż o 13 punktów procentowych w stosunku do rekordowego pod tym względem roku 2007. Biorąc pod uwagę reprezentatywny charakter badania, ostatnie zmiany same w sobie nie zasługują na ekscytację – ze statystycznego punktu widzenia nie można wykluczyć, że w istocie nic się pod względem wkładu państwa w budżet sektora nie zmieniło. Jeśli więc jednak uznajemy ten wynik za wart dyskusji, to z dwóch powodów: po pierwsze, właśnie ze względu na to, że w świetle innych omówionych wyżej danych ogólny wolumen transferów państwa na rzecz organizacji wydaje się i tak duży. Oznacza to, że musiała wzrosnąć koncentracja tych środków (innymi słowy, stosunkowo niewiele organizacji otrzymywało dużo więcej pieniędzy). Po drugie, wyniki te oznaczają kontynuację trendu diagnozowanego przez nas od 2007 roku. Co więcej, po raz pierwszy od niemal 10 lat środki budżetu państwa straciły główną pozycję w hierarchii źródeł składających się na całość przychodów sektora.

Wyniki badania pokazują spadek płynących do sektora środków rządowych w porównaniu do transferów z innych źródeł. Być może więc opisywane tu przemiany stanowią nie tyle świadectwo wycofywania się państwa ze wspierania działań organizacji, ile efekt zastępowania tych transferów alternatywnymi źródłami. Na korzyść tej hipotezy przemawia wyraźny (wyraźniejszy niż sugerowały to dane dotyczące zmian w popularności tych źródeł, bo aż dwukrotny) wzrost udziału w budżecie sektora środków pochodzących ze środków Unii Europejskiej. W 2011 roku stanowiły one aż 12% ogółu przychodów organizacji, w porównaniu do 6% dwa lata wcześniej. Trzeba jednak zaznaczyć, że wzrost ten odbił się głównie właśnie na skali transferów z budżetu państwa.


Inne warte omówienia zjawisko to wzrost skali finansowania sektora z budżetów jednostek samorządu terytorialnego. Choć nie jest on bardzo duży, wpisuje się w trend widoczny w badaniach Stowarzyszenia Klon/Jawor już od 5 lat. W tegorocznym badaniu samorządy po raz pierwszy ulokowały się (z udziałem 19%) na samym szczycie w hierarchii źródeł zasilających sektorowy budżet. Z punktu widzenia postulatów decentralizacji funkcji państwa, demokratyzacji

dostępu do realizacji publicznych zadań i subsydiarności wydaje się, że jest to dobra wiadomość – w każdym razie w takim stopniu, w jakim uda się zagwarantować faktyczną demokratyczność procedur dystrybucji tych środków, efektywność ich wydatkowania i pewien elementarny poziom niezależności organizacji korzystających z samorządowych dotacji (co może niepokoić zwłaszcza w kontekście już omówionych wyników dotyczących znaczenia środków samorządowych w budżetach korzystających z nich organizacji).

Tabela 4.2.2c. *Udział poszczególnych źródeł w całości przychodów sektora*

Źródła finansowania	2003 r.	2005 r.	2007 r.	2009 r.	2011 r.
Źródła samorządowe	17%	15%	12%	16%	19%
Źródła rządowe i administracji centralnej	13%	23%	31%	22%	18%
Fundusze Unii Europejskiej*		3%	9%	6%	12%
Działalność gospodarcza	21%	14%	5%	12%	10%
Darowizny od instytucji i firm	7%	6%	4%	5%	7%
Składki członkowskie	8%	7%	5%	7%	7%
Odpłatna działalność statutowa	5%	6%	5%	7%	6%
Inne źródła	12%	8%	4%	3%	5%
Darowizny od osób prywatnych	5%	5%	4%	5%	3%
1% podatku		1%	1%	5%	3%
Odsetki bankowe, zyski z kapitału żelaznego itp. **	3%	2%	2%	1%	3%
Wsparcie krajowych organizacji pozarządowych	1%	1%	3%	2%	2%
Przychody z majątku		6%	2%	2%	2%
Zagraniczne źródła publiczne spoza UE*	4%	1%	5%	4%	2%
Wsparcie zagranicznych organizacji pozarządowych	4%	1%	3%	2%	1%
Przychody z kampanii, zbiórek publicznych	1%	1%	6%	1%	1%
Dotacje od oddziału tej samej organizacji	0%	0%	0%	1%	0%
Nawiązki sądowe					0%

*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje pozarządowe, które udzieliły odpowiedzi nt. przychodów, biorące udział w kolejnych edycjach badania.*

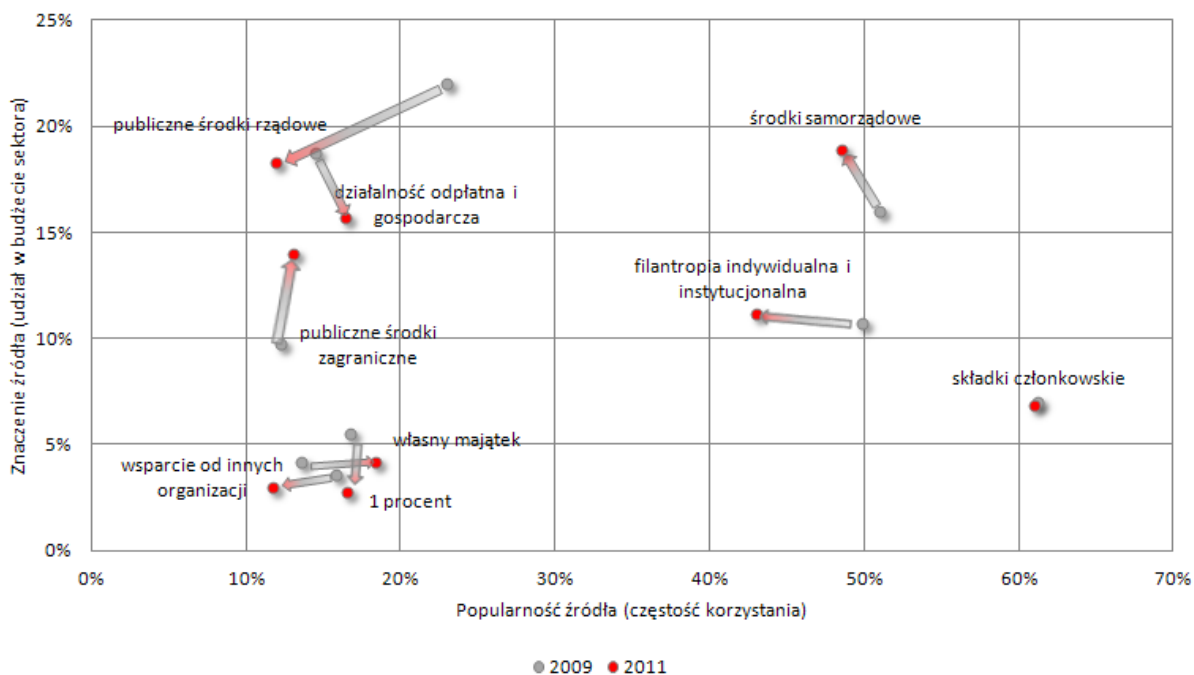


*\* Kategoria „Fundusze Unii Europejskiej” obejmuje zarówno programy funduszy strukturalnych (w roku 2011 wykorzystywane przez 11% organizacji), jak i programy Komisji Europejskiej (wykorzystywane przez 3% organizacji). W latach 2003–2007 kategoria 3 obejmowała tylko fundusze strukturalne, a kategoria 14 wszelkie programy pomocowe – zarówno unijne, jak inne. Dane te nie są więc porównywalne z wynikami od roku 2009.*

*\*\* W badaniu z 2003 r. kategoria ta obejmowała również przychody z majątku, które od 2005 r. utworzyły osobną kategorię.*

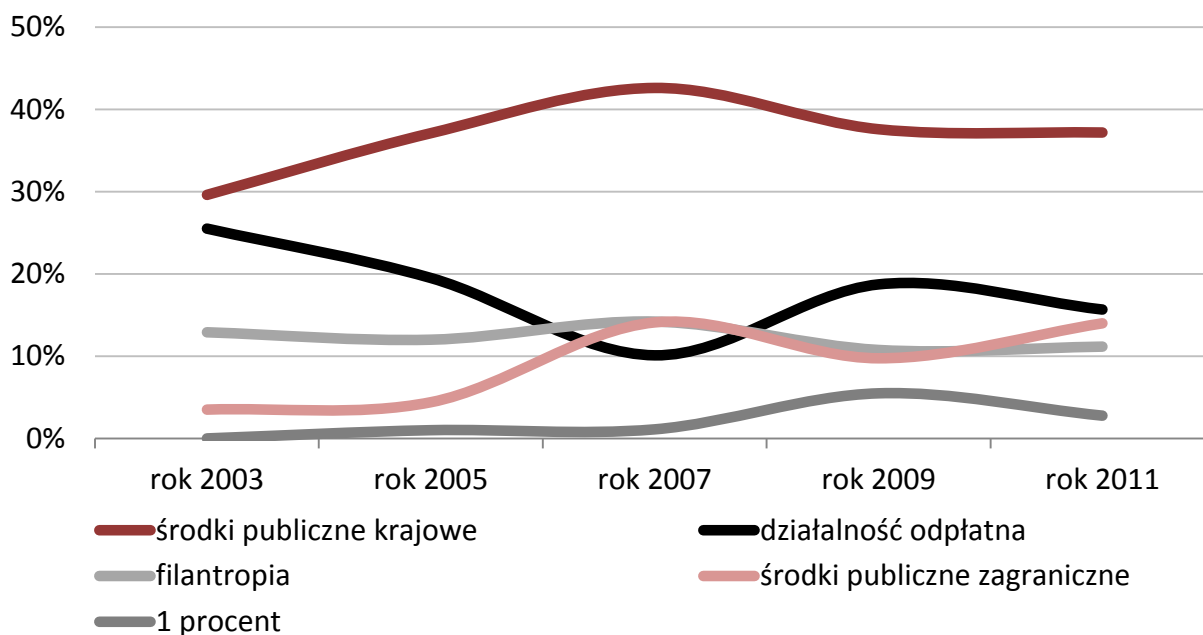
W bardziej syntetycznym ujęciu ostatnie dwa lata można opisać jako czas rozszady między głównymi publicznymi źródłami zasilania sektora. Środki krajowe z budżetu centralnego straciły tak na popularności, jak na znaczeniu, za to zwiększył się zdecydowanie strumień publicznych środków zagranicznych (przy czym jednak nie wzrosła częstość wykorzystywania tych źródeł). Wzrósł też wolumen transferów na rzecz organizacji z budżetów jednostek samorządu terytorialnego, co sprawia, że ogólny udział krajowych środków publicznych (rządowych i samorządowych) w budżecie sektora wciąż przekraczał w 2011 roku (podobnie jak 2 lata wcześniej) 35%. Przemianom tym towarzyszyły warte odnotowania zmiany w wykorzystaniu źródeł pozapublicznych: wyraźny spadek ogólnej skali wpływów z szeroko pojętej działalności odpłatnej (choć w sposób statystycznie istotny wzrósł odsetek organizacji deklarujących przychody z działalności gospodarczej) i spadek popularności filantropii.

Wykres 4.2.2d. Dynamika głównych źródeł finansowania organizacji – ujęcie syntetyczne



Podstawa procentowania: organizacje, które udzieliły jakiegokolwiek odpowiedzi na pytanie o wielkość przychodów, biorące udział w poprzedniej i obecnej edycji badania

Wykres 4.2.2e. Dynamika głównych źródeł finansowania organizacji – zmiany w czasie




*Podstawa procentowania: organizacje, które udzieliły jakiegokolwiek odpowiedzi na pytanie o wielkość przychodów, biorące udział w kolejnych edycjach badania*

#### **4.2.3. Typy organizacji ze względu na źródła przychodów, dywersyfikacja źródeł**

Do tej pory staraliśmy się opisać kondycję finansową całego sektora pozarządowego. Ustalenia te nie oddają jednak specyfiki różnych segmentów, które się na ten sektor składają. Warto zarysować skalę różnic między nimi, choć ze względu na ograniczoną objętość raportu nie uda się z pewnością zrobić tego w sposób wyczerpujący. Z konieczności odniesiemy się tu tylko do trzech kwestii: charakterystyki organizacji korzystających z poszczególnych (głównych) źródeł finansowania, podstawowych typów organizacji ze względu na strukturę ich budżetów oraz do kwestii dywersyfikacji źródeł przychodów.

Najistotniejszym czynnikiem różnicującym źródła przychodów organizacji okazuje się – co dosyć oczywiste – ich wielkość. I tak, organizacje większe (w kategoriach finansowych) częściej deklarują przychody z poszczególnych źródeł, jednak szczególnie wyraźnie różnią się od pozarządowych biedaków pod względem dostępu do środków unijnych, dotacji z administracji centralnej i 1% podatku. Dość powiedzieć, że wśród organizacji o rocznych przychodach między 10 a 100 tys. zł jakiegokolwiek wpływy z programów unijnych deklaruje co dziesiąta, wśród organizacji o budżecie między 100 tys. a 1 mln zł – co czwarta, a wśród większych – blisko połowa (por. wykres). Ten sam czynnik równie wyraźnie wpływa na prawdopodobieństwo korzystania ze środków rządowych (informacja o wielkości przychodów organizacji – z wyłączeniem przychodów ze źródeł rządowych – pozwala poprawić nasze przewidywanie dotyczące korzystania przez nie z takich środków o 10%). Jeszcze wyraźniejszy jest związek między wielkością organizacji a wpływami z 1% podatku – zaufaniem podatników cieszą się przede wszystkim największe OPP (ale też OPP są statystycznie rzecz biorąc większe niż inne organizacje). W efekcie środki z tytułu odpisu 1% podatku uzyskuje prawie 60% organizacji o budżetach powyżej 1 mln zł i mniej niż 1/10 tych o przychodach nieprzekraczających 10 tys. zł. Z drugiej strony, widać wyraźnie, że pewne kategorie przychodów nie są w aż tak dużym stopniu zarezerwowane dla największych. Powyżej pewnego progu wielkości budżetu rzadsze stają się na przykład wpływy ze środków samorządowych. Najczęściej zasilają one organizacje o średnich budżetach (między 10 a 100 tys. zł w ciągu roku) i zarazem najczęściej właśnie dla nich stanowią dominującą pozycję w budżecie (dotyczy to niemal połowy takich organizacji, przy czym dla 5% są to wręcz jedyne przychody). Nie ma też prostego przełożenia między wielkością a korzystaniem przez




organizacje ze składek członkowskich – tego rodzaju wpływy deklaruje aż ¾ organizacji o budżetach między 1 a 10 tys. zł (a dla 22% z nich jest to jedyne źródło przychodów) i tylko 54% organizacji – „milionerów” (dla których najczęściej wpływy te mają znaczenie marginalne).

Mniej wyraziste i mniej przewidywalne jest zróżnicowanie przychodów organizacji działających w różnych branżach. I tak, w pozyskiwaniu środków europejskich celują przede wszystkim te podmioty, które koncentrują się na działaniach w sferze rozwoju lokalnego. Środki z programów unijnych uzyskało w 2011 roku niemal 30% z nich, w porównaniu do niespełna 5% organizacji sportowych. Krajowe środki rządowe to z kolei domena organizacji zajmujących się pomocą społeczną (figuruje w budżetach 20% z nich, przy 6% organizacji sportowych). Sport za to cieszy się większym wsparciem samorządów: środki z budżetów jednostek samorządu terytorialnego uzyskuje 2/3 organizacji sportowych i tylko co trzecia parająca się edukacją lub ochroną zdrowia. Warto tu podkreślić, że dla niemal połowy organizacji sportowych środki samorządowe stanowią największy składnik ich budżetu, a dla co dziesiątej są jedynym źródłem przychodu. Również często korzystają one ze składek członkowskich (prawdopodobnie w części przypadków stanowiących formę odpłatności za usługi). Uzyskuje je 2/3 jednostek sportowych, w porównaniu do ok. 55% organizacji kulturalnych czy zajmujących się edukacją i wychowaniem.

Znacznie wyrazistsze różnice dotyczą korzystania z filantropii – zbiórek publicznych, darowizn i odpisów 1% podatku, które są charakterystyczne przede wszystkim dla organizacji pomocowych (zajmujących się pomocą społeczną i usługami socjalnymi). Największe rozmiary przybierają w przypadku 1% podatku, który zasila aż połowę organizacji tego rodzaju (a także ok. 40% organizacji zajmujących się ochroną zdrowia i niespełna 20% organizacji edukacyjnych) i tylko ok. 10% organizacji działających w innych głównych branżach.

Dysproporcje te wiążą się też z innymi prawidłowościami: np. organizacje działające na wsi relatywnie rzadko korzystają ze środków administracji centralnej (5% w porównaniu do prawie 25% organizacji z Warszawy). Za to ponad 60% z nich deklaruje wpływy ze środków samorządowych, a dla prawie połowy środki te są podstawowym składnikiem budżetu (dla co dziesiątej jedynym). Warszawa i duże miasta wyróżniają się za to pod względem częstości przychodów z działalności gospodarczej: w stolicy przychody takie uzyskuje niemal co piąte






stowarzyszenie i fundacja, przy czym dla większości spośród nich jest to źródło dominujące. Na wsi środki z takiej działalności zdarzają się zaledwie w 1 na 20 organizacji.

Dominacja określonego źródła finansowania w budżecie organizacji ma istotne konsekwencje dla sposobu jej funkcjonowania. Badacze sektora non-profit często mówią o kilku charakterystycznych pod tym względem typach organizacji. Pierwszy typ to organizacje zasilane głównie ze środków publicznych – europejskich, rządowych bądź samorządowych. Stanowią aż 40% ogółu stowarzyszeń i fundacji, przy czym 12% to podmioty bazujące przede wszystkim na środkach krajowych lub europejskich, a 28 % – organizacje korzystające przede wszystkim ze środków samorządowych. Warto zaznaczyć, że jeszcze 2 lata temu liczebność tej ostatniej grupy była mniejsza (21% organizacji), mamy więc do czynienia ze wzrostem znaczenia tych przychodów w budżetach organizacji i z silniejszą zależnością sektora od administracji samorządowej. Typ drugi, stowarzyszenia finansujące działania w większości ze składek swoich członków, stanowią 19% sektora. Typ trzeci to podmioty bazujące na filantropii, czyli pozyskujące większość przychodów z darowizn od osób prywatnych i instytucji, zbiorów publicznych, ewentualnie z wpłat z odpisu 1% podatku dochodowego od osób fizycznych (choć to ostatnie źródło nie powinno być w zasadzie traktowane jako filantropijne). Jest to główne źródło zasilania 14% organizacji w Polsce. Czwarty to – nieliczne, ale wyróżniające się pod względem zasobności (podobnie jak 2 lata temu, ok. 8% wszystkich organizacji) – podmioty wykorzystujące głównie środki samodzielnie wypracowane w ramach działalności gospodarczej lub odpłatnej. Marginalnie pojawiają się także organizacje o innej kompozycji budżetu: takie, które korzystają głównie ze środków przekazanych im przez inne organizacje pozarządowe (ok. 2% całego sektora), pochodzących z zarządzania własnym majątkiem (1%), takie, w przypadku których nie da się wyróżnić jednego dominującego typu przychodów (4%) i oczywiście takie, które po prostu przychodów nie posiadają (13%).

Każdy z tych finansowych typów organizacji ma swoją unikalną charakterystykę: organizacje czerpiące głównie ze składek są zwykle znacznie uboższe niż inne (1/4 z nich ma przychody nieprzekraczające 1 tys. zł). Na przeciwnym biegunie znajdują się podmioty finansujące swoje działania przede wszystkim z rządowych lub zagranicznych środków publicznych lub ze sprzedaży usług, z których ponad połowa (55%) dysponowała w 2011 roku więcej niż 100 tys. zł. Wśród organizacji korzystających z pieniędzy samorządowych prawie 2/3 stanowią kluby sportowe. Na grantach innych organizacji opiera się relatywnie dużo inicjatyw edukacyjnych



(25% w stosunku do 13% w populacji), a źródła filantropijne częściej dominują w budżetach organizacji zajmujących się pomocą społeczną i usługami socjalnymi (15% w porównaniu do 6% wśród wszystkich organizacji).

Organizacje o określonym finansowym profilu różnią się znacznie, jeśli chodzi o skalę uzależnienia od głównego źródła przychodów. Uzależnienie to wydaje się najsilniejsze na wsi oraz wśród organizacji typowych dla tego właśnie środowiska: klubów sportowych czy organizacji działających w dziedzinie rozwoju lokalnego. Warto jednak zwrócić baczniejszą uwagę na interesujące różnice związane z tym, jakie źródła finansowania są dla organizacji najważniejsze. Te z nich, które dominują nad innymi, w największym stopniu określają specyfikę organizacji i wyznaczają sposób ich działania. W świetle wyników badania, taką rolę odgrywają przede wszystkim składki członkowskie, środki samorządowe oraz darowizny, w najmniejszej zaś mierze – przychody z 1% podatku oraz ze środków publicznych pochodzących ze źródeł centralnych lub z budżetu UE.


Na koniec tej części raportu warto odnieść się do kwestii dywersyfikacji źródeł finansowania organizacji. Połowa z nich korzysta z nie więcej niż 2 źródeł, a w przypadku 90% liczba źródeł finansowania nie przekracza 6 – dokładnie tak samo, jak w latach 2007 i 2005<sup>25</sup>. Jednak przy bliższym spojrzeniu łatwo zauważyć istotne różnice między organizacjami, związane z ich wielkością, wiekiem czy wreszcie z dziedziną działalności. Największe znaczenie dla wyjaśnienia tych różnic ma oczywiście budżet<sup>26</sup> organizacji. I tak, przeciętna organizacja o milionowych przychodach korzysta z ok. 6 źródeł finansowania, podczas gdy organizacja z budżetem zawierającym się w przedziale między 1 a 10 tys. zł – tylko z dwóch. Przekłada się to na skalę dominacji poszczególnych źródeł w ich przychodach – przeciętny udział największego źródła w przychodach organizacji o najmniejszych budżetach<sup>27</sup> sięga 90%, podczas gdy w przypadku sektorowych „milionerów” nie przekracza 70% (co i tak można uznać za wartość bardzo wysoką). Istotne różnice (ale powiązane z wielkością budżetów) wiążą się także z dziedziną działalności organizacji: podmioty koncentrujące się na pomocy

---

<sup>25</sup> Dla potrzeb porównań uwzględniono zmiany w wykorzystywanej w badaniu klasyfikacji źródeł przychodów, tak aby ich ogólna (możliwa do wskazania) liczba odpowiadała tej z poprzednich edycji badania.

<sup>26</sup> Składa się ona na ponad 40% zróżnicowań związanych z liczbą deklarowanych źródeł, przy czym jeśli z analizy wyłączymy organizacje nieposiadające żadnych środków finansowych (w ich przypadku związek ten jest oczywisty), odsetek ten spada do 25% (to wciąż bardzo dużo).

<sup>27</sup> Ale nie licząc tych, które nie mają żadnych przychodów.



społecznej i usługach socjalnych mają zwykle bardziej zróżnicowaną strukturę przychodów (przeciętnie ponad 4 źródła) niż organizacje sportowe (średnio 2 źródła), kulturalne, edukacyjne czy zajmujące się rozwojem lokalnym (przeciętnie mniej niż 3 źródła). Organizacje wiejskie mają też mniej źródeł (średnio nieco ponad 2) niż te położone w Warszawie (średnio ponad 3 źródła), a te starsze – więcej niż te najmłodsze.

### **4.3. Fundusze europejskie**


**Jako kraj zbliżamy się do końca pierwszego pełnego okresu programowania w Unii Europejskiej. Środki desygnowane na realizację programów ujętych w ramach tego okresu powoli się wyczerpują, trwają gorące dyskusje nad kształtem programów w nowej rundzie, alokacją środków, a także regułami rządzącymi dostępem do nich i ich rozliczaniem. To dobry czas na podsumowanie roli, jaką w wykorzystaniu pomocy z UE odgrywały organizacje i ponowną analizę ich opinii oraz doświadczeń związanych z programami unijnymi.**

#### **4.3.1. Korzystanie z funduszy, skuteczność w aplikowaniu**

W latach 2004–2008 próbę pozyskania środków europejskich – włączając w to zarówno fundusze programów przedakcesyjnych, programy strukturalne i wspólnotowe, jak i programy pomocowe innych państw europejskich – podjęła co piąta organizacja pozarządowa w Polsce. Więcej niż co drugiej spośród nich (59% aplikujących, czyli około 12% ogółu organizacji<sup>28</sup>) udało się przynajmniej raz otrzymać dofinansowanie. W kolejnych dwóch latach aktywność sektora na tym polu zdecydowanie wzrosła – w dwa razy krótszym okresie o unijne dotacje konkurowało już 28% organizacji. Do 2012 roku nic się pod tym względem nie zmieniło – według najnowszych danych w ciągu ostatnich dwóch lat wnioski o środki europejskie złożyło 27% organizacji (22%

---

<sup>28</sup> Dane przedstawiane w tym rozdziale (podobnie zresztą jak w innych rozdziałach) należy traktować jako szacunkowe – pamiętajmy, że mamy tu do czynienia z badaniem sondażowym, obarczonym błędem statystycznym. Opisywane wartości mogą różnić się od wyliczeń opartych na zbiorach administracyjnych takich jak KS SIMIK.




przynajmniej raz w roli organizacji wnioskującej, 7% jako partner<sup>29</sup>). Te, które aplikowały, składały przy tym więcej wniosków – 61% z nich stanęło do konkursu przynajmniej dwa razy (w roku 2010 dotyczyło to połowy organizacji), a 10% najaktywniejszych – minimum 7 razy. Nie spadła natomiast skuteczność aplikacji: podobnie jak przed dwoma laty w połowie przypadków (53% organizacji aplikujących, czyli ok. 13% wszystkich stowarzyszeń i fundacji) przynajmniej raz udało się uzyskać dofinansowanie. Precyzyjniejszą miarą jest tu relacja liczby przyznanych dotacji do danych o tym, ile razy się o nie ubiegano (z wyłączeniem tych, które jeszcze czekają na rozstrzygnięcie)<sup>30</sup>. Pozwala ona stwierdzić, że przeciętna aplikacja złożona przez organizację pozarządową miała w badanym okresie ok. 42% szans na sukces. Trzeba jednak pamiętać, że część organizacji podjęła tylko jedną próbę uzyskania środków z UE – takie podmioty na naszej skali mogły uzyskać tylko 100% albo 0% skuteczności. Powoduje to pewne zawyżenie średniej wartości wskaźnika. Trzeba więc podkreślić, że w przypadku połowy aplikujących nie przekroczył on 33% (innymi słowy, dla typowej organizacji szanse na skuteczną aplikację o środki UE wynosiły 1/3).

Warto przyjrzeć się bliżej temu, jak rozkładały się szanse na uzyskanie dotacji w zależności od liczby złożonych wniosków, a także od parametrów kluczowych dla charakterystyki organizacji: wielkości, lokalizacji, branży czy regionu. Zaczniemy jednak od podstawowych informacji dotyczących popytu na środki europejskie w zależności od tych kryteriów. Wśród wymienionych czynników najsilniejszy związek ze skłonnością do aplikowania miała oczywiście wielkość badanych podmiotów (mierzona za pomocą danych o wielkości ich budżetu) – wśród tych, które dysponowały w 2011 roku przychodami przekraczającymi 1 mln zł, przynajmniej jedną próbę pozyskania unijnych dotacji podjęły dwie na trzy organizacje. Wśród organizacji o budżetach między 100 tys. zł a 1 mln zł odsetek ten wyniósł 45%, a wśród tych o przychodach między 10 a 100 tys. – 20%. Mniejsze jednostki podejmowały takie próby zdecydowanie rzadziej (ok. 15%), przy czym trzeba pamiętać, że część z nich stanowią organizacje, które w 2011 roku dopiero rozpoczynały działalność. Nieco mniejsze, ale również istotne znaczenie ma (skądinąd powiązana z wielkością przychodów) branża,

---


<sup>29</sup> Podane frakcje nie sumują się do 27%, ponieważ część organizacji aplikowała w tym czasie zarówno jako wnioskodawcy, jak i – w innych projektach – jako organizacje partnerskie.

<sup>30</sup> Zaletą tego wskaźnika jest jego prostota, jednak ma on także kilka wad. Po pierwsze, nie uwzględnia rzeczywistego wkładu poszczególnych organizacji w przygotowywanie aplikacji (niekiedy większość prac z tym związanych bierze na siebie jeden z członków partnerstwa). Biorąc jednak pod uwagę, że zdecydowana większość organizacji aplikowała do funduszy samodzielnie, nie jest to wielkim problemem. Po drugie, jego konstrukcja nie uwzględnia nieliniowej funkcji prawdopodobieństwa sukcesu w aplikowaniu w zależności od liczby złożonych aplikacji (przy wszystkich warunkach stałych szanse na sukces pojedynczej aplikacji są większe niż szanse na sukces dwóch lub większej liczby aplikacji).

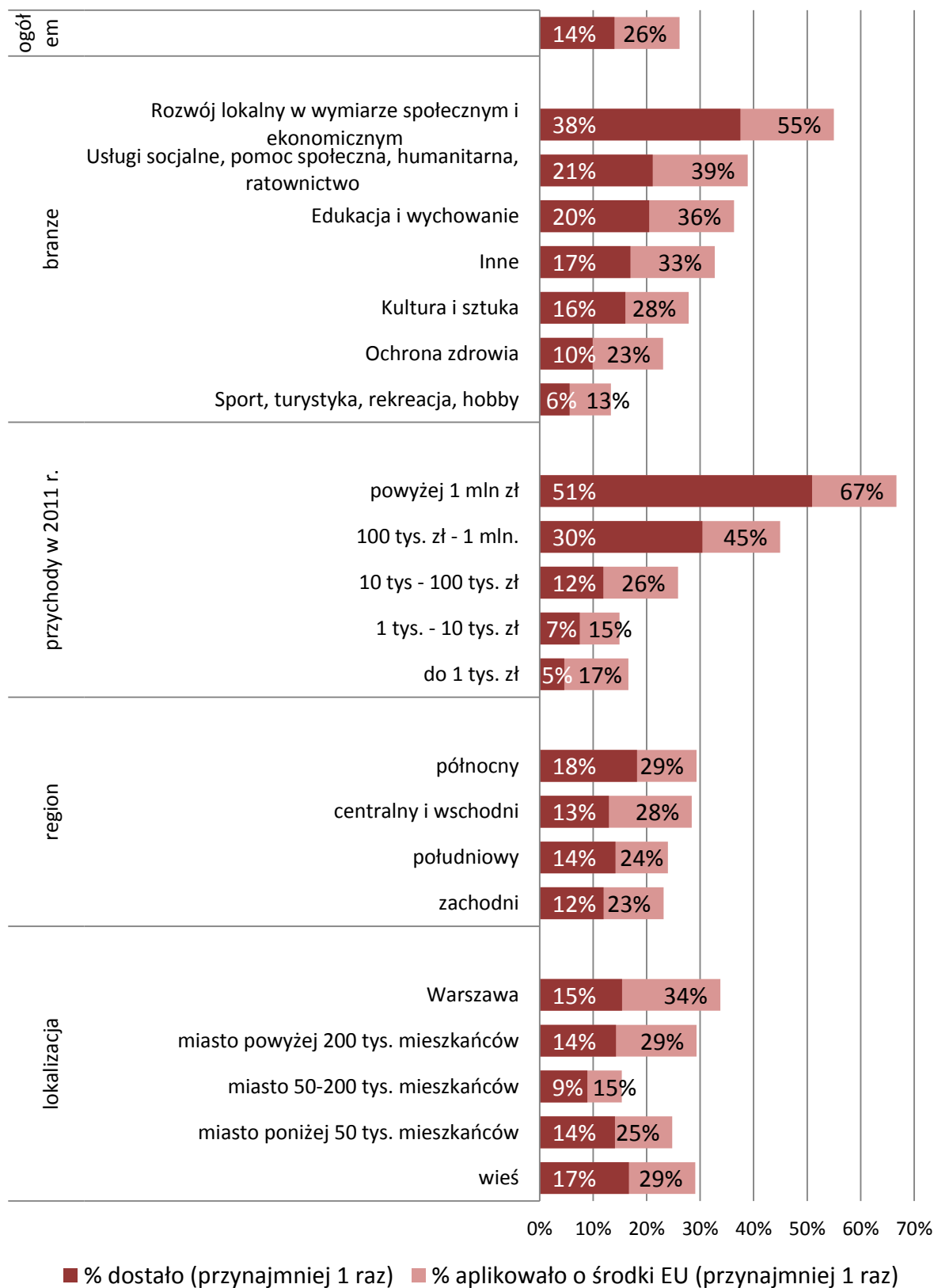


w której organizacja działa. Zdecydowanie najczęściej wnioski o fundusze UE składały organizacje koncentrujące się na „rozwoju lokalnym w wymiarze społecznym i ekonomicznym” – od 2010 roku ponad połowa z nich podjęła przynajmniej raz próbę aplikowania. Nieco rzadziej robiły to organizacje działające w sferze pomocy społecznej i usług socjalnych (blisko 40%), a także edukacji i wychowania (36%). Zdecydowanie najrzadziej w konkursach startowały stowarzyszenia sportowe, turystyczne i rekreacyjne (13%). Wyraźnie mniejsze (ale wciąż statystycznie istotne) znaczenie dla skłonności do ubiegania się o wsparcie z UE miała lokalizacja startujących. Niemal równie często próbowały tego organizacje z Warszawy i z najmniejszych miejscowości (niespełna 1/3 z nich). Trudno jednak uznać to za zaskoczenie, ponieważ nie inaczej było w badaniu z roku 2010 (organizacje wiejskie aplikowały tam nawet częściej niż te z metropolii). Podobnie jak wówczas, zdecydowanie najmniejsze zainteresowanie funduszami europejskimi wykazywały organizacje z miast średniej wielkości (między 50 a 200 tys. mieszkańców).


Siłą rzeczy, podobnie przedstawiają się różnice związane z korzystaniem ze środków UE. Warto zauważyć, że związek między wielkością organizacji a faktem pozyskania przynajmniej 1 raz w ciągu ostatnich 2 lat środków z UE jest nawet silniejszy niż omówiony wyżej związek między wielkością a skłonnością do aplikowania. Z drugiej strony, nieistotna statystycznie staje się zależność między faktem korzystania z funduszy UE a wielkością miejscowości będącej siedzibą organizacji – co można ująć również w ten sposób, że organizacje ze średnich miejscowości okazują się relatywnie najskuteczniejsze w aplikowaniu (czy też, że relatywnie większej części z nich zdarza się przynajmniej raz uzyskać dofinansowanie).



*Wykres 4.3.1a. Doświadczenia organizacji pozarządowych związane z ubieganiem się o środki UE (ostatnie 2 lata)*



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje z poszczególnych kategorii



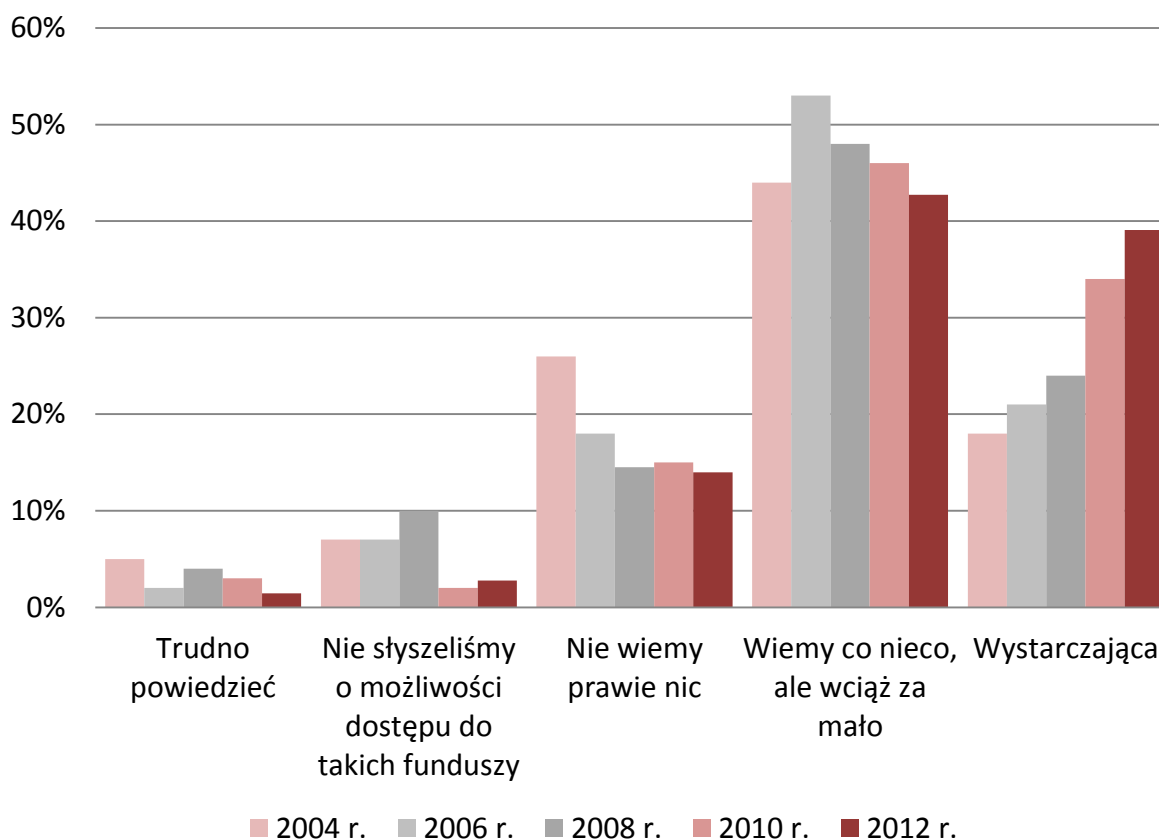
Lepszą miarą skuteczności w aplikowaniu stanowi omówiony wyżej wskaźnik skuteczności. Ze względu na wspomnianą już specyfikę jego przebiegu, warto zwrócić uwagę na związek między skutecznością a liczbą składanych przez organizacje aplikacji. Jak się okazuje, ilość niekoniecznie ma związek z jakością: analizy nie wykazały statystycznie istotnej różnicy w szansach na uzyskanie wsparcia w zależności od liczby złożonych wniosków. Tak w przypadku organizacji, które złożyły w ciągu 2 lat tylko 1 wniosek, jak i w przypadku tych, które mają ich na koncie więcej niż dziesięć, przeciętna szansa wniosku na sukces wynosi ok. 40%.

#### **4.3.2. Zainteresowanie funduszami i wiedza na ich temat**

W poprzedniej edycji badania gwałtowny wzrost zainteresowania funduszami europejskimi przypisywano po części oswojeniu się organizacji z tymi funduszami: wzrostowi wiedzy o programach europejskich i zasadach ich pozyskiwania. Czy dwa lata później wiedza ta wciąż się upowszechnia? Na tak postawione pytanie można odpowiedzieć jednoznacznie twierdząco, choć zarazem stało się jasne, że nie przekłada się to już na wzrost aktywności w ubieganiu się o te źródła. O ile odsetek organizacji podejmujących w ostatnich 2 latach próby uzyskania wsparcia z programów unijnych nie wzrósł, o tyle wciąż rośnie wiedza na ich temat – a w każdym razie zmniejsza się poczucie, że są one czymś niejasnym i nieznanym. Dla zdecydowanej większości stowarzyszeń i fundacji programy unijne stały się już stałym i dobrze rozpoznany elementem ich rzeczywistości, nawet jeśli większość nie usiłuje z nich korzystać. Według najnowszych wyników, już prawie 40% organizacji uznaje swoją wiedzę na ten temat za wystarczającą (co jednak można przewrotnie interpretować również jako symptom pewnej segmentacji części pozarządowego środowiska – ściślej, rozrostu tego segmentu, który uznaje swoją wiedzę o Unii za wystarczającą, ponieważ definitywnie pożegnał się z marzeniami o dostępie do unijnych pieniędzy. Do hipotezy tej wrócimy jeszcze na koniec rozdziału). To o 5 punktów procentowych więcej niż 2 lata temu i blisko dwukrotnie więcej niż przed czterema laty. Warto jednak zauważyć, że nie zmniejsza się już odsetek organizacji o diametralnie przeciwnych odczuciach: tak jak 2 lata temu, ok. 15–17% organizacji uważa, że nie wie o funduszach prawie nic lub zgoła (choć to margines) w ogóle o nich nie słyszało.



Wykres 4.3.2a. Jak ogólnie określiliby Państwo swoją aktualną wiedzę na temat możliwości dostępu do funduszy unijnych, ubiegania się o środki Unii Europejskiej? (% odp.)



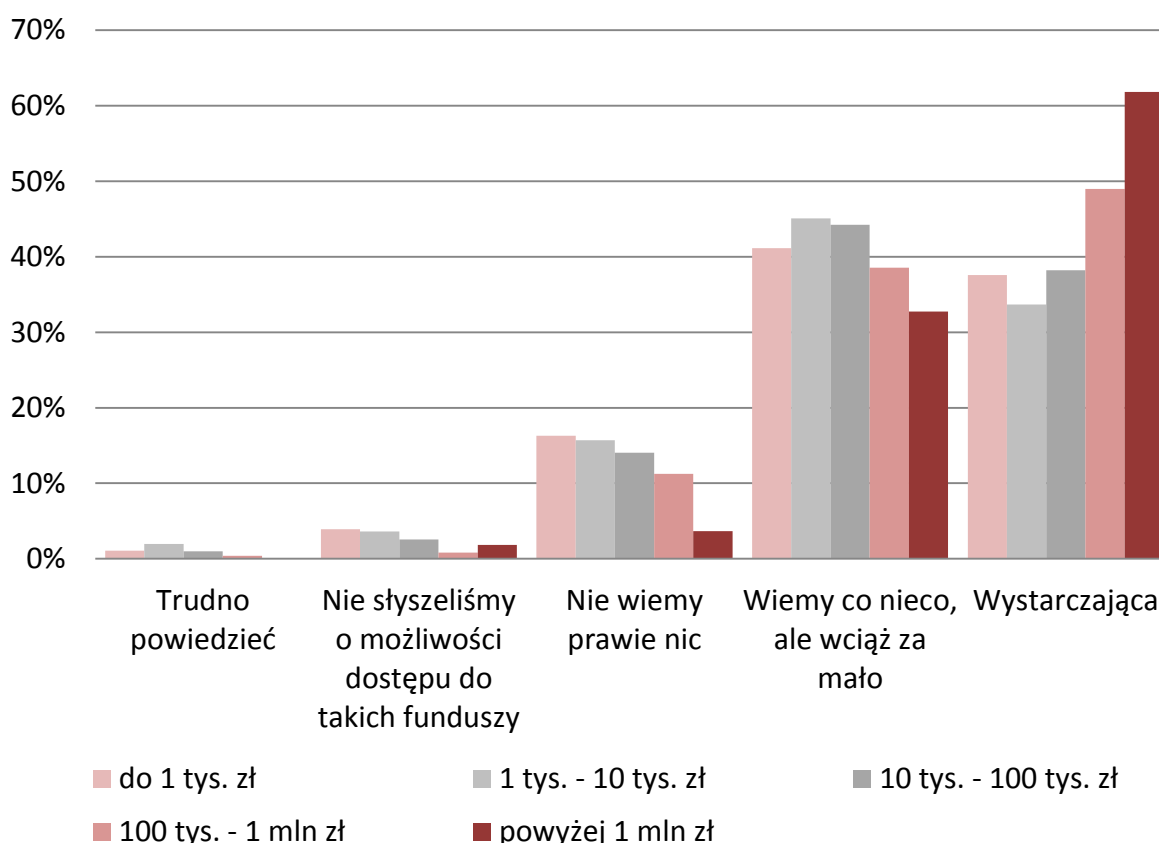
Podstawa procentowania: wszystkie organizacje biorące udział w kolejnych edycjach badania

Ciekawym aspektem opisaną wyżej przemiany w samoocenie organizacji pod względem wiedzy o funduszach europejskich jest fakt, iż rośnie ona w dobie, w której w istocie niewiele jeszcze wiadomo o tym, jak ostatecznie będzie wyglądał nowy okres programowania. Oceniając swoje kompetencje w tej dziedzinie, uczestnicy badania się rzeczy odwoływali się raczej do swojego wcześniejszego doświadczenia i do sytuacji bieżącej. Jeśli deklaracje na ten temat nie są jedynie świadectwem ogólnego psychologicznego komfortu w myśleniu o funduszach czy też stopnia ich oswojenia, niezależnie od tych pozytywnych trendów możemy niebawem potrzebować wzmożonej akcji informacyjnej dotyczącej nowej perspektywy budżetowej.

Co różnicuje poziom deklarowanej wiedzy o funduszach? Przede wszystkim, oczywiście, wielkość i potencjał instytucjonalny organizacji. Wśród tych o największych przychodach (powyżej 1 mln zł) 62% uznaje swoją wiedzę za wystarczającą, a tylko 1 na 20 twierdzi, że nie

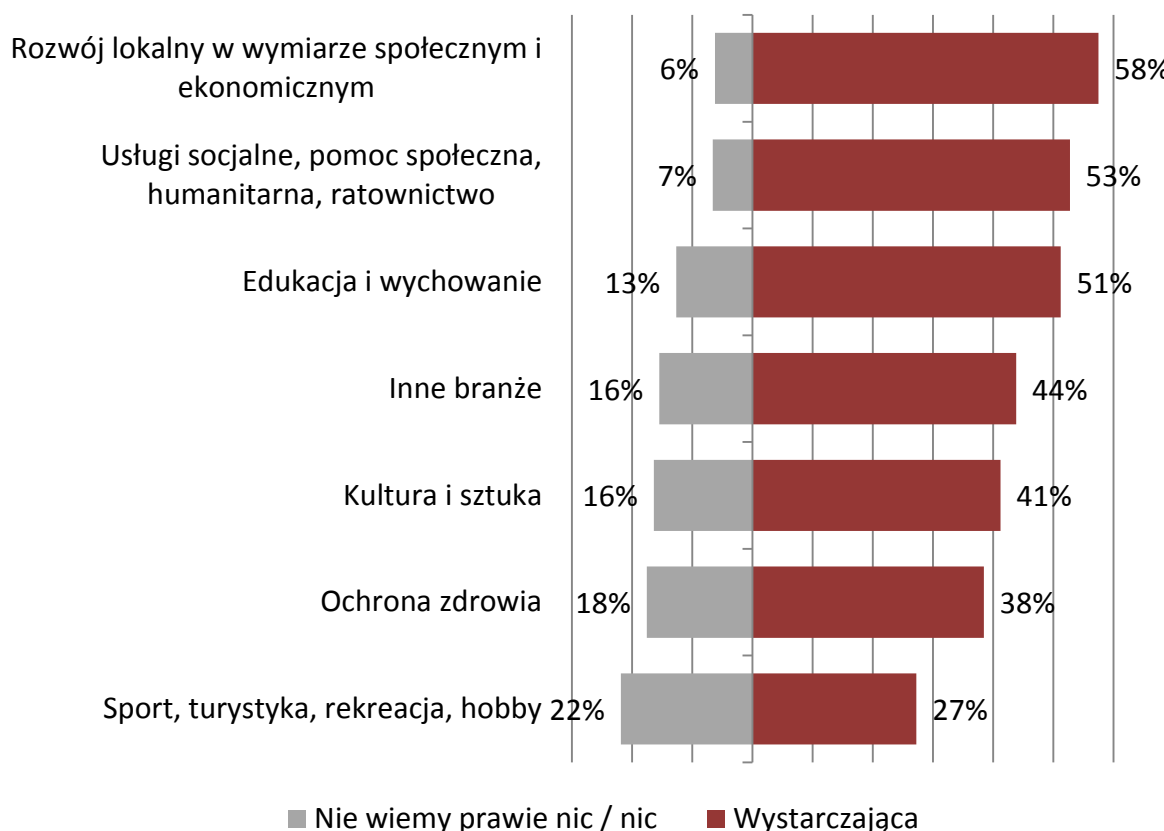
wie o nich nic lub prawie nic. Wśród organizacji najmniejszych, obywatycznych się niemal lub po prostu bez przychodów, taki brak wiedzy deklaruje co piąta. Co ciekawe, znacznie wyraźniejsze dysproporcje ujawnia porównanie odpowiedzi organizacji według branż, w których działają: na niedoinformowane wyglądają w tym porównaniu zwłaszcza organizacje sportowe (tylko 27% twierdzi, że wie o funduszach wystarczająco dużo), zaś na szczególnie dobrze poinformowane – te, które rzeczywiście w największym stopniu korzystają z funduszy, a więc organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym, pomocą społeczną i edukacją (ponad połowa deklaruująca wystarczającą wiedzę). Ponownie odróżniają się też organizacje ze średnich miast, wyraźnie gorzej niż inne oceniające swoją wiedzę o środkach europejskich.

Wykres 4.3.2b. Samoocena wiedzy o programach europejskich a przychody organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje o określonych przychodach

Wykres 4.3.2c. Samoocena wiedzy o programach europejskich a branża organizacji




Podstawa procentowania: wszystkie organizacje z poszczególnych branż sektora

#### 4.3.3. Plany związane z ubieganiem się o fundusze

Jak wiele organizacji nie jest zainteresowanych funduszami? Zdecydowane *désintéressement* wyraża niewiele, bo 12% z nich, ale biorąc pod uwagę także te organizacje, które „raczej” nie zamierzają się o nie ubiegać w przyszłości, mówimy już o ponad ¼ sektora. Odwrotne stanowisko („zdecydowanie” lub „raczej” zamierza) formułuje blisko 2/3 organizacji. Warto zauważyć, że odsetek organizacji zainteresowanych aplikowaniem wzrósł w stosunku do pomiaru sprzed 2 lat o 5 punktów procentowych

Kto chce, a kto nie chce ubiegać się o dofinansowanie w przyszłości? Wypada zacząć od tego, że generalnie, niemal niezależnie od tego, o jakim segmencie sektora mówimy, większość organizacji takie plany deklaruje. Częściej jednak interesują się funduszami ci, którzy już wcześniej próbowali je otrzymać, a zwłaszcza ci, którym przynajmniej raz w ostatnich dwóch latach to się udało. Dysproporcje między organizacjami, które już wcześniej aplikowały, i tymi, które tego nie robiły, są przytłaczające i nie pozostawiają wątpliwości, że doświadczenie (a



zwłaszcza pozytywne doświadczenie) jest podstawowym czynnikiem mogącym wpłynąć na przyszłe decyzje w tej sprawie. Sytuacja ta może mieć całkiem obiektywne przyczyny – brak zainteresowania funduszami mogą deklarować przede wszystkim te organizacje, które koncentrują się na działaniach nieobecnych w programach unijnych, albo takie, które już wcześniej nie spełniały formalnych wymogów wobec projektodawców i wiedzą, że nadal ich nie spełniają. Ich deklaracje nie muszą więc wynikać z przed-sądów dotyczących funduszy czy ze stereotypowych opinii, jakie o nich krążą, ale mogą być owocem racjonalnej kalkulacji. Wśród organizacji mających za sobą próby otrzymania funduszy aż 70% jest pewnych, że będzie próbować uzyskać je w przyszłości – wśród pozostałych odsetek ten nie przekracza 16%. Tylko 1 na 20 organizacji już wcześniej aplikujących nie planuje ponowienia takich prób. Wśród organizacji, które nie mają takich doświadczeń, ponad 1/3 nie zamierza aplikować, a kolejne 15% nie ma w tej sprawie sprecyzowanego poglądu. Wymowa tych statystyk jest jednoznaczna: polski sektor pozarządowy podzielił się na dwie nierówne części: liczniejszy segment eurooptymistów, którzy niezależnie od okoliczności i wcześniejszych doświadczeń będą podejmować kolejne próby pozyskania europejskich pieniędzy, oraz mniej liczny segment eurosceptyków – złożony z organizacji bez żadnych doświadczeń na tym polu, które niezależnie od okoliczności nie będą takich prób podejmować. Ciekawe zróżnicowania ujawnia też analiza różnic między tymi, którzy już aplikowali. Im częściej miało to miejsce, tym statystycznie rzecz biorąc większa skłonność do aplikowania w przyszłości. Analiza korelacji<sup>31</sup> pokazuje też, że szanse na aplikowanie w przyszłości rosną, im lepsze są doświadczenia z przeszłości: organizacje, które były bardziej skuteczne w poprzednich próbach (relatywnie częściej uzyskiwały dofinansowanie), częściej twierdzą, że będą ubiegać się o fundusze europejskie w przyszłości.

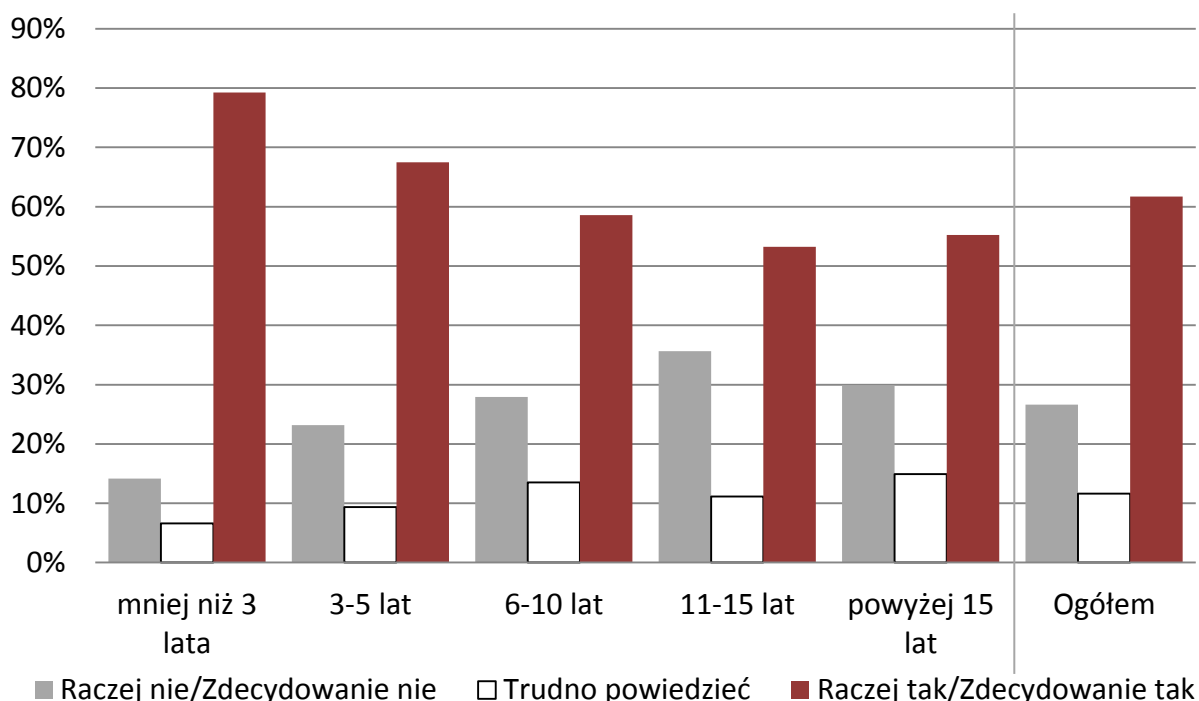
Tradycyjnie już (podobnie jak dwa lata temu) ujawniają się również nieoczywiste zróżnicowania związane z wiekiem organizacji. Statystycznie rzecz biorąc, najbardziej zainteresowane funduszami są organizacje najmłodsze. Wraz z wiekiem organizacji zainteresowanie funduszami spada. Jest to również powiązane z zależnościami między wiekiem organizacji a branżą ich działalności – stosunkowo najmniejsze zainteresowanie ubieganiem się o unijne środki (tylko 18% przekonanych, że będzie aplikować, blisko 30% niechętnych temu pomysłowi lub zdecydowanie mu przeciwnych) wyrażają stowarzyszenia sportowe, wśród których znaczną część stanowią organizacje relatywnie stare.

---


<sup>31</sup> Użyto współczynnika korelacji rangowej Spearmana Rho ( $=|0,18|$ ,  $p<0,000$ ).

Warto zaznaczyć, że wiek organizacji nie ma większego związku z faktycznym poziomem ich aktywności w ubieganiu się o środki z UE. Skąd więc biorą się takie różnice w odniesieniu do przyszłości? Jak się wydaje, tajemnica ta związana jest w jakiś sposób z cyklem życia organizacji, a także ze strukturą organizacji w różnym wieku. Po pierwsze, młode organizacje znajdują się w naturalny sposób w sytuacji ułatwiającej snucie planów – nie obawiają się podejmować nowych wyzwań (czy wręcz po prostu przed takimi wyzwaniami stoją), nie mają wcześniejszych negatywnych doświadczeń, są bardziej elastyczne i spontaniczne w swoich działaniach. Łatwiej im więc podejmować nowe wyzwania, zmieniać kurs czy nawet dostosowywać swoje plany do pojawiających się szans na dofinansowanie. Po drugie, co już wcześniej zaznaczono, są to organizacje nieco innego typu ze względu na dziedzinę działania. Wśród organizacji starszych więcej jest takich, które koncentrują się na działaniach nieobecnych w programach unijnych (albo tak uważają), lub takich, które już wcześniej nie spełniały formalnych wymogów projektodawców i w odróżnieniu od organizacji młodych wiedzą, że nadal ich nie spełniają.

Wykres 4.3.3a. Wiek organizacji a plany dotyczące ubiegania się o środki europejskie



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje z poszczególnych kategorii wiekowych



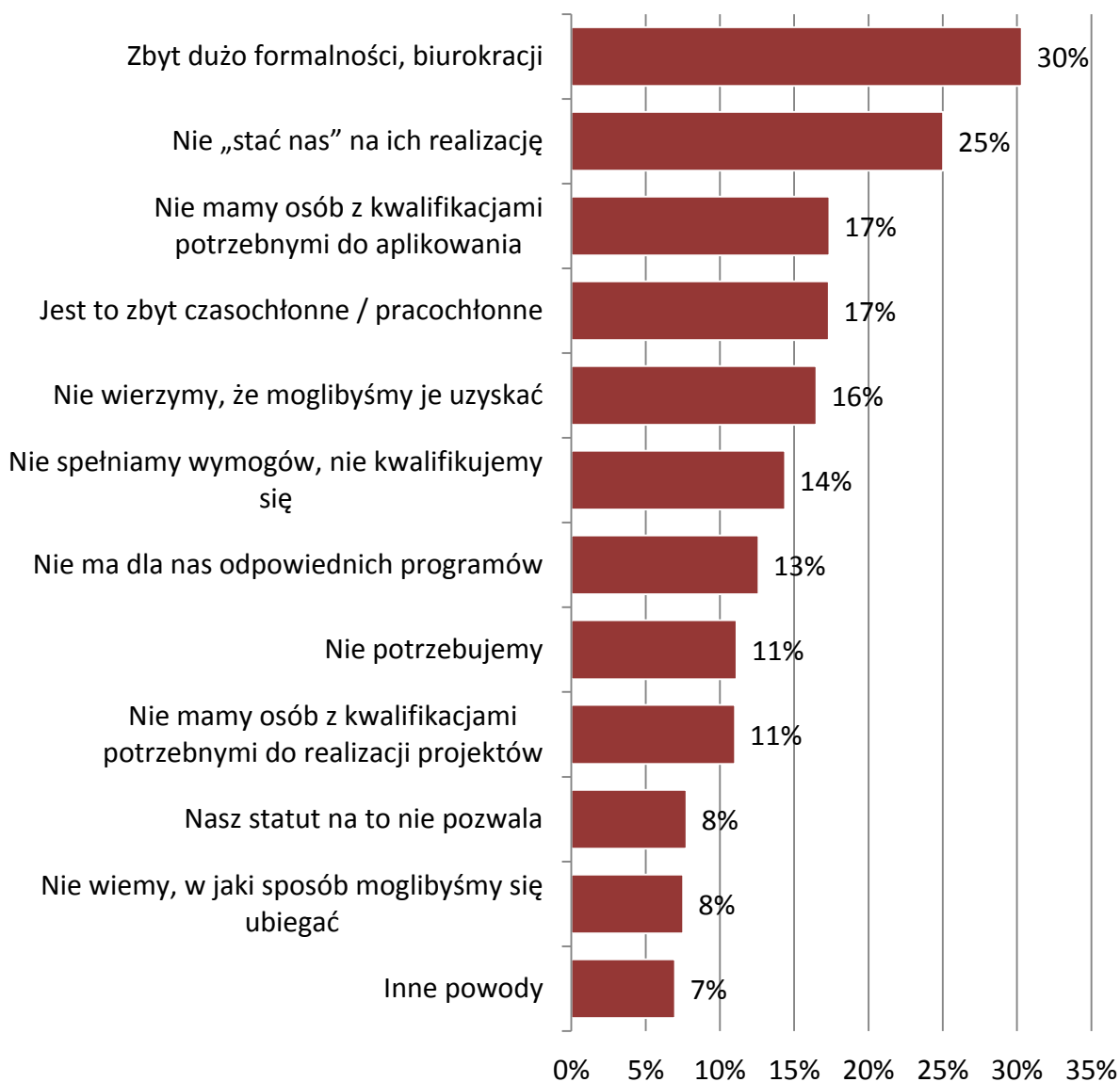
Hipotezy te nie wyczerpują spektrum możliwych przyczyn decydujących o niechęci niektórych organizacji do funduszy unijnych, są też dość trudne do weryfikacji. Oddajmy więc głos samym organizacjom (wykres 4.3.3b). Te z nich, które nie zamierzały ubiegać się o środki europejskie w przyszłości, zapytano w badaniu o przyczyny takiego stanu rzeczy. Decydujące znaczenie mają tu obawy przed biurokracją i formalnościami, zarówno na etapie ubiegania się o środki, jak i na etapie ich rozliczania (30% wskazań), a także nadmierne koszty, jakie pociąga za sobą realizacja takich projektów. Istotne okazują się także problemy związane z deficytem kompetencji niezbędnych (zdaniem organizacji) do przygotowania odpowiedniej jakości wniosku oraz czas, jaki to pochłania (po 17%). Wiele organizacji uważa także, że nie pasują do programów europejskich: nie wierzą, że mogłyby uzyskać dofinansowanie, że spełnią wymogi, że znajdą dla siebie odpowiednie programy (po ok. 15%). Warto przy tym zauważyć, że organizacje starsze nieco częściej hołdują przekonaniu, że nie spełniają wymogów czy też nie kwalifikują się do programów europejskich (17% w porównaniu do 3% wśród najmłodszych). Z kolei reprezentanci wybranych branż sektora – organizacji edukacyjnych i zajmujących się rozwojem lokalnym częściej niż inni skłonni są uważać, że po prostu nie potrzebują pieniędzy z Unii.

#### **4.3.4. Majątek organizacji**

Na koniec rozdziału warto jeszcze zwrócić uwagę na majątek, jakim dysponują organizacje. Okazuje się, że połowa z nich nie posiada żadnego majątku – nawet w postaci wyposażenia biurowego czy oprogramowania. Nieco ponad jedna czwarta dysponuje mieniem wartym do 10 tys. zł, a zaledwie w przypadku co pięćdziesiątej przekracza ono wartość miliona zł.

Majątek ten najczęściej ogranicza się do sprzętu i wyposażenia biurowego (30% organizacji) czy specjalistycznego – np. sportowego lub rehabilitacyjnego (27%), rzadziej obejmuje też oprogramowanie czy licencje, bardzo rzadko natomiast własne lokale, samochody czy grunty lub działki. Kapitał żelazny, wieczysty lub fundusz statutowy posiada 7% organizacji.

Wykres 4.3.3b. Powody nieubiegania się o środki europejskie (% odp.)



Podstawa procentowania: organizacje, które nie zamierzają ubiegać się o środki europejskie

## 5. OTOCZENIE ORGANIZACJI

Organizacje, realizując swoją misję, nie działają same. Współpracują z różnorodnymi partnerami – od sfery publicznej, przez inne organizacje, po biznes. Współpraca może opierać się na wspólnych działaniach, zdobywaniu środków finansowych lub po prostu komunikacji, przy czym charakter i częstotliwość kontaktów uzależnione są od profilu, potrzeb oraz priorytetów organizacji. W tym rozdziale przyjrzymy się, jak wyglądają kontakty organizacji z najważniejszymi partnerami – ze szczególnym uwzględnieniem relacji z administracją publiczną, ze sferą biznesu, z mediami oraz wewnątrz sektora. Zobaczymy między innymi, że coraz częstsze kontakty z firmami wciąż nie przekładają się na bardziej intensywną współpracę finansową, a organizacje nadal preferują pozyskiwanie pieniędzy publicznych. Te płyną do nich coraz szerszym strumieniem – szczególnie z samorządów, jednak ciągle nie można mówić o partnerskiej współpracy władzy samorządowej z trzecim sektorem, a wspólne kształtowanie polityki publicznej w wielu gminach nie funkcjonuje. Zacieśniają się natomiast relacje i kontakty wewnątrz sektora.


### 5.1. Partnerzy

Najbardziej intensywne kontakty polskie organizacje utrzymują z partnerami na poziomie lokalnym: urzędami miast i gmin, mieszkańcami okolicy, innymi organizacjami z regionu oraz mediami lokalnymi. Z mediami ogólnopolskimi kontaktuje się już tylko połowa. Zarazem niemal połowa (48%) polskich organizacji deklaruje, że stara się jak najszerzej kontaktować z osobami i instytucjami z zewnątrz, aby informować o swoich działaniach.

#### 5.1.1. Najważniejsi partnerzy

Podobnie jak w poprzednich latach organizacje najczęściej kontaktują się z partnerami lokalnymi: urzędami miast i gmin (85%), lokalną społecznością (85%), innymi organizacjami pozarządowymi z okolicy (81%), a także lokalnymi mediami (76%). W przypadku dwóch pierwszych partnerów są to kontakty regularne w czterech na dziesięć przypadków, natomiast z dwoma ostatnimi regularnie kontaktuje się już tylko 20–25%. Intensywne są też kontakty pomiędzy organizacjami a placówkami oświatowymi i sportowymi (aż 71%

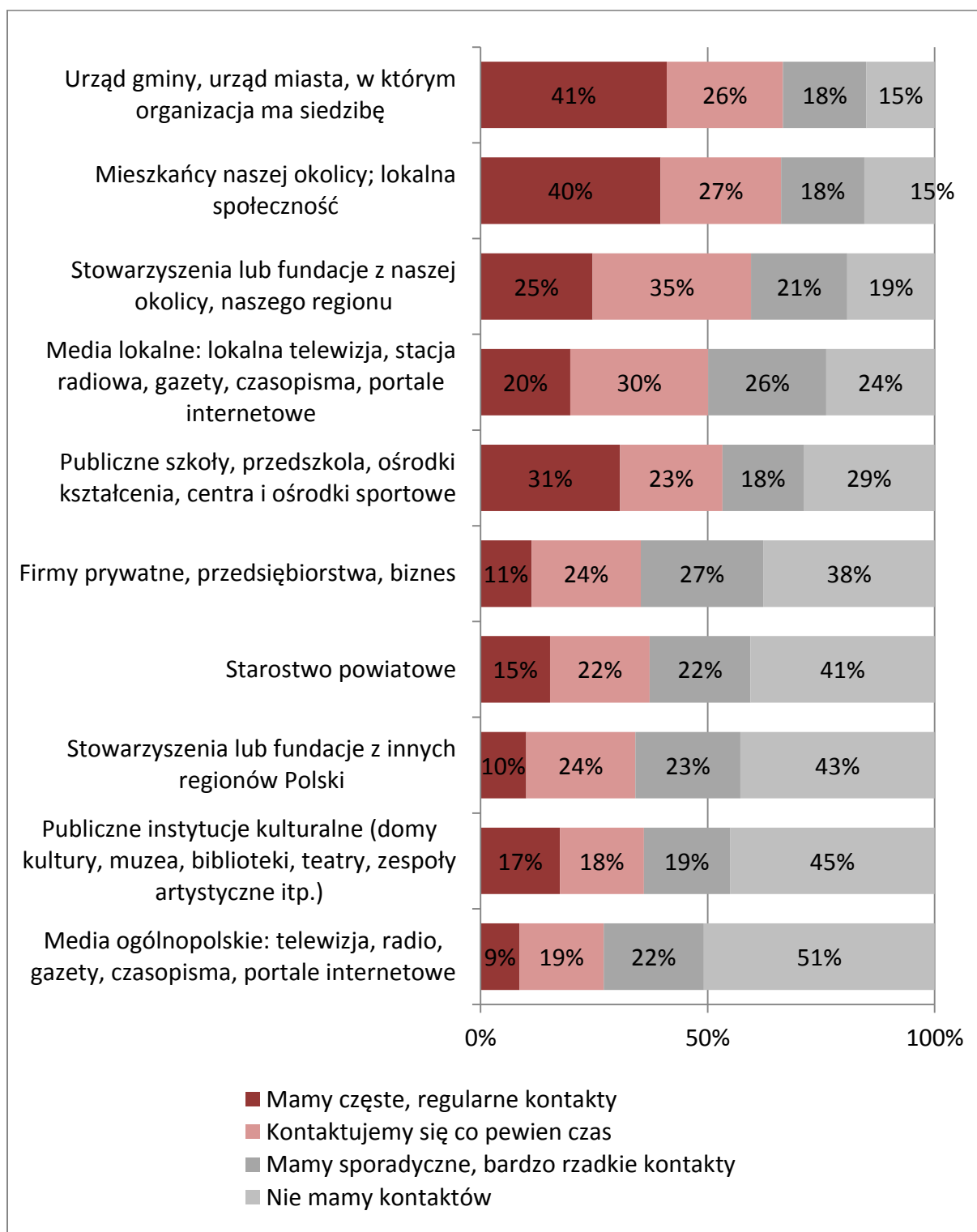




organizacji utrzymuje z nimi kontakty, a 31% robi to regularnie). Taki charakter związków stowarzyszeń i fundacji z partnerami świadczy o silnym zakorzenieniu w najbliższym środowisku. Nieco mniej intensywne (choć wciąż istotne) więzy łączą organizacje z innymi podmiotami o charakterze lokalnym – starostwami powiatowymi oraz publicznymi instytucjami kultury. Rzadsze są kontakty z partnerami spoza okolicy. Ze stowarzyszeniami i fundacjami z innych regionów kontaktuje się 57% organizacji (ale tylko jedna dziesiąta regularnie), a z ogólnopolskimi mediami prawie połowa (jedna dziesiąta regularnie). Kontakty ze sferą biznesu (zarówno lokalnego, jak i ponadlokalnego) utrzymuje natomiast 62% badanych podmiotów. Warto zauważyć, że jest to znaczący wzrost (o 9 punktów procentowych) w porównaniu do roku 2010 – tym samym odsetek organizacji utrzymujących kontakty z biznesem powrócił do wartości z lat 2006–2008.

Z innymi partnerami relacje utrzymuje mniej niż połowa organizacji.

Wykres.5.1.1a. Częstotliwość kontaktów z najważniejszymi partnerami organizacji

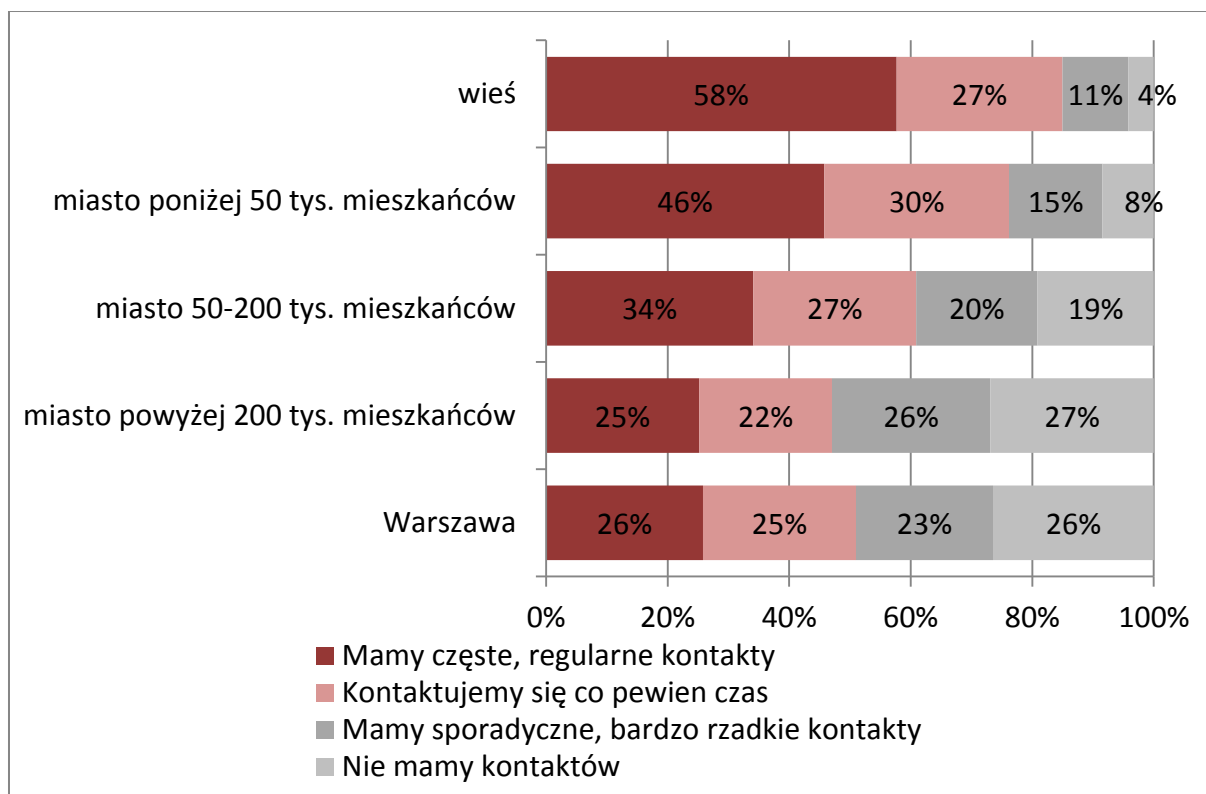


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Relacje z otoczeniem w dużej mierze zależą od miejscowości, w której funkcjonuje organizacja. W dalszych paragrafach przedstawimy bardziej szczegółowo specyfikę

kontaktów organizacji ze sferą biznesu, z mediami oraz z partnerami pozarządowymi. W tym miejscu warto jednak zwrócić uwagę na jedną ciekawą zależność – kontakty organizacji z lokalną społecznością są zdecydowanie silniejsze i występują częściej na wsi i w małych miastach (do 50 tys. mieszkańców). Na terenach wiejskich kontakt z mieszkańcami ma 96% organizacji, przy czym w 58% jest to kontakt regularny. W małych miastach utrzymywanie jakichkolwiek kontaktów ze społecznością deklaruje 91% fundacji i stowarzyszeń, a dla 46% są to kontakty regularne. Dla porównania, w dużych miastach (powyżej 200 tys. mieszkańców) kontakt z mieszkańcami deklaruje tylko 73% organizacji, przy czym regularny charakter przybiera on w 25% przypadków. Pokazuje to, że organizacje z mniejszych miejscowości są silniej zakorzenione w środowisku lokalnym, działając przede wszystkim na jego rzecz i kontaktując się głównie z miejscowymi partnerami.

Wykres 5.1.1b. Kontakty z lokalną społecznością a wielkość miejscowości

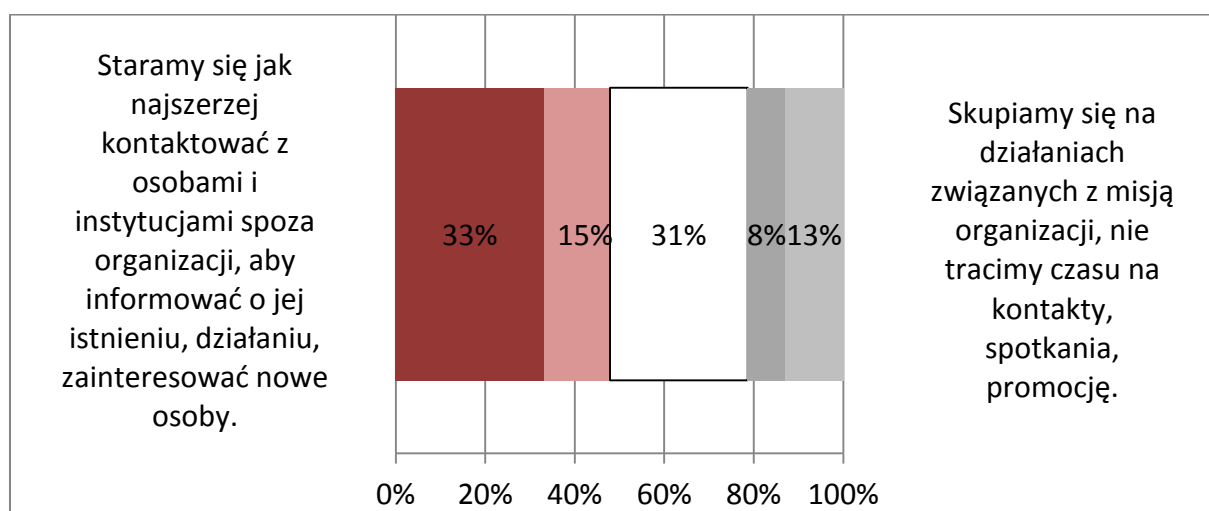


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje zarejestrowane w miejscowościach danego typu

Częstotliwość kontaktów oraz jakość współpracy z partnerami jest związana z otwartością organizacji. Prawie połowa fundacji i stowarzyszeń (48%) stara się jak najszerszej kontaktować

z osobami i instytucjami z zewnątrz, aby informować o swojej działalności i zainteresować nią nowe osoby. Taki model działania spotykamy tym częściej, im wyższy jest budżet organizacji. Natomiast co piąta organizacja deklaruje, że skupia się raczej na wypełnianiu swojej misji, nie poświęcając zbyt wiele czasu na spotkania, kontakty zewnętrzne i promocję. Ta druga postawa bardziej typowa jest dla organizacji o mniejszym zasięgu działania – szczególnie tych aktywnych tylko w najbliższej okolicy. Im większy zasięg działań, tym częściej zdarza się, że organizacja kładzie większy nacisk na promocję i kontakty zewnętrzne.

Wykres 5.1.1c. Otwartość organizacji




Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

### 5.1.2. Kontakty z mediami

Jak już wspomnieliśmy, kontakty z mediami o zasięgu lokalnym są dość częste – utrzymuje je 76% organizacji, przy czym w jednej piątej przypadków są to kontakty regularne. Odsetek takich odpowiedzi pozostaje na zbliżonym poziomie od 2006 roku.

Zupełnie inaczej jest w przypadku mediów ogólnopolskich, z którymi kontaktuje się tylko połowa organizacji, przy czym regularnie – tylko jedna dziesiąta. Charakter kontaktów ze światem mediów jest uzależniony od zasięgu działania organizacji. Dotyczy to szczególnie kontaktów z mediami ogólnopolskimi: utrzymuje z nimi relacje (najczęściej sporadyczne) jedna piąta organizacji działających jedynie na rzecz najbliższej okolicy i 36% spośród aktywnych na terenie gminy lub powiatu. Natomiast w grupie stowarzyszeń i fundacji



działających na skalę co najmniej wojewódzką robi to już ponad połowa. Największy odsetek (71%) organizacji kontaktujących się mediami ogólnopolskimi można zaobserwować wśród tych, które rozwinęły aktywność międzynarodową. Co ciekawe, również siła związku z mediami lokalnymi zwiększa się wraz z poszerzaniem zasięgu działań organizacji. Zależność ta jest jednak nieco słabsza niż w przypadku mediów ogólnopolskich. Utrzymywanie relacji z mediami lokalnymi deklaruje 47% organizacji o największym zasięgu działania (na rzecz najbliższej okolicy) i ponad 70% pozostałych, przy czym wyróżniają się stowarzyszenia i fundacje działające na skalę międzynarodową – aż 90% z nich utrzymuje kontakty z mediami lokalnymi.

Okazuje się więc, że kontakty z mediami – zarówno lokalnymi, jak i przede wszystkim ogólnopolskimi – są łatwiejsze do nawiązania dla organizacji działających na większą skalę. Skupiają się one najczęściej w największych miastach, a więc tam, gdzie swoje siedziby mają również media – szczególnie te ogólnopolskie. Nacisk, jaki kładą organizacje na utrzymywanie kontaktów z mediami, jest zapewne związany z postrzeganiem ich jako narzędzia promocji prowadzonych działań.

## **5.2. Współpraca ze środowiskiem biznesu**

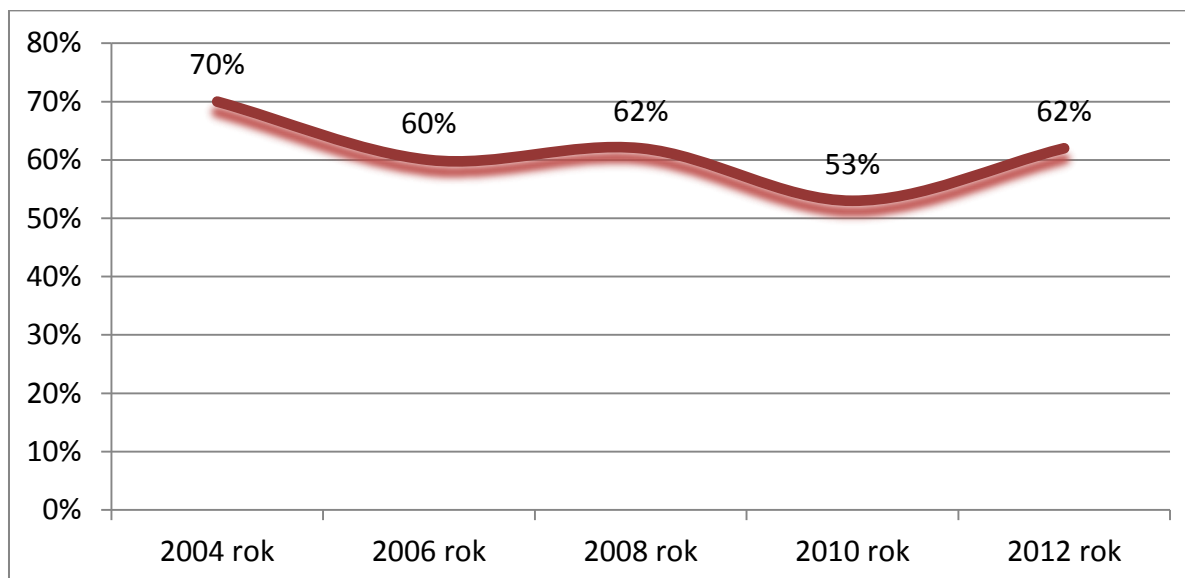
**Kontakty ze środowiskiem biznesu zadeklarowało 62% organizacji. Stanowi to znaczny wzrost w porównaniu z 2010 rokiem, przy czym dotyczy on głównie większej częstotliwości kontaktów mało intensywnych. Ten wzrost nie zmienia jednak faktu, że od kilku lat sukcesywnie spada odsetek organizacji uzyskujących środki finansowe od firm (w 2011 udało się to 30% organizacji – to 4 punkty procentowe mniej niż w 2009 roku i 8 mniej niż w 2007 roku). A tymczasem organizacje oczekują od firm przede wszystkim właśnie wsparcia finansowego.**

### **5.2.1. Częstotliwość i specyfika kontaktów ze środowiskiem biznesu**

Kontakty z firmami prywatnymi, przedsiębiorstwami, środowiskiem biznesu zadeklarowało 62% organizacji, przy czym w jednej dziesiątej przypadków były to kontakty częste i regularne. Odnotujmy, że odsetek organizacji utrzymujących relacje z biznesem po silnym


spadku z 2010 roku (53%) powrócił do wartości notowanych w latach 2006–2008 (62–60%). Jest jednak nadal odległy od wyniku z 2004 roku – wtedy kontakty z firmami i przedsiębiorstwami utrzymywało 70% fundacji i stowarzyszeń. Opisywany wzrost wynika jednak głównie z większej częstotliwości kontaktów mało intensywnych („kontaktujemy się co pewien czas”). Odsetek organizacji deklarujących kontakty regularne wzrósł zaledwie o 2 punkty procentowe. Warto też zaznaczyć, że najsilniejszy wzrost odnotowano na terenach wiejskich – w porównaniu z pomiarem z 2010 roku odsetek wiejskich organizacji utrzymujących relacje ze sferą biznesu wzrósł o 12 punktów procentowych – oraz w Warszawie, gdzie nastąpił wzrost o 13 punktów procentowych.

*Wykres 5.2.1. Odsetek organizacji utrzymujących kontakty ze sektorem biznesu w kolejnych latach*



*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje*

Współpraca ze sferą biznesu jest zdecydowanie najczęściej spotykana wśród organizacji, które działają na skalę międzynarodową (86%). Odsetek ten spada wraz ze zmniejszającym się zasięgiem aktywności: wśród stowarzyszeń i fundacji działających w całej Polsce wynosi 68%, w grupie aktywnych w skali województwa – 63%, gminy lub powiatu – 55%, a wśród działających na rzecz najbliższego sąsiedztwa spada do 41%. Utrzymywanie relacji ze środowiskiem biznesu jest też bardziej typowe dla organizacji z miast: największych (szczególnie Warszawy) oraz najmniejszych (do 50 tys. mieszkańców) – tam jakiegokolwiek



relacje z firmami i przedsiębiorstwami posiada dwie trzecie organizacji. Na wsi i w miastach średniej wielkości (50–200 tys. mieszkańców) odsetek ten spada poniżej 60%.


Jednym z powodów trendu wzrostowego w kontaktach pomiędzy trzecim sektorem a biznesem może być próba pozyskania alternatywnych źródeł finansowania. Obecnie najważniejsze źródło finansowania organizacji stanowią środki publiczne. Opisywane w rozdziale czwartym rosnące trudności związane z ich pozyskiwaniem (dotyczy to zwłaszcza środków centralnych) mogą motywować przedstawicieli organizacji do ponownego zacieśnienia związków ze środowiskiem biznesu.

Nie jest zaskoczeniem, że nawiązanie takich relacji jest łatwiejsze dla organizacji aktywnych na szerszą (co najmniej regionalną) skalę – najprawdopodobniej posiadających więcej kontaktów z różnymi partnerami oraz większy kapitał ludzki, a także działających zazwyczaj w większych ośrodkach, gdzie dostępność potencjalnych partnerów biznesowych jest większa. Z tego samego powodu nie dziwi duża popularność kontaktów z biznesem w największych miastach oraz dynamiczny ich rozwój w samej Warszawie. Należy jednak podkreślić wyrównujący się poziom zainteresowania kontaktami ze sferą biznesu w różnych ośrodkach: w najmniejszych miastach (do 50 tys. mieszkańców) odsetek organizacji deklarujących utrzymywanie relacji z firmami jest tylko nieznacznie niższy niż w tych największych. Jeżeli z porównania wyłączymy Warszawę, okaże się, że to właśnie organizacje z najmniejszych miast najczęściej mają kontakty z biznesem!

Widać też wysoką dynamikę wzrostu kontaktów między organizacjami a biznesem na terenach wiejskich. Można podejrzewać, że mają one nieco inny charakter niż w miastach, a ich nawiązanie może być w niektórych przypadkach łatwiejsze (choć liczbę potencjalnych partnerów biznesowych jest mniejsza). W małych lokalnych środowiskach kluczową rolę przy nawiązywaniu takich kontaktów grają bowiem osobiste znajomości i relacje.

### **5.2.2. Współpraca finansowa z biznesem**

Częstsze kontakty pomiędzy obydwojoma sektorami nie spowodowały zacieśnienia współpracy finansowej. W 2011 roku ze środków przekazanych w formie darowizn od firm i instytucji korzystało 30% organizacji, co oznacza dalszy spadek w porównaniu z rokiem 2009 (34%) oraz 2007 (38%). Na tę sytuację z pewnością ma wpływ kryzys finansowy i trudności, z jakimi borykają się obecnie przedsiębiorcy – szerzej omawiamy to w rozdziale czwartym.



Warto jednak zwrócić uwagę nie tylko na niską hojność firm, ale także na co najwyżej średnie zainteresowanie samych organizacji. Mniej niż połowa z nich aktywnie próbowała pozyskać finansowe lub rzeczowe wsparcie od firm, zaś blisko połowa deklaruje, że wcale nie interesowała się takimi możliwościami. Wśród powodów obserwowanej bierności można wskazać zarówno doświadczenia organizacji (które w przeszłości spotkały się z odmową ze strony firm), brak tradycji wspierania działań społecznych w Polsce, problemy prawne i podatkowe, jak również brak wiedzy i umiejętności nawiązywania współpracy, a także niedostatek zasobów kadrowych, które pozwoliłyby skutecznie pozyskać wsparcie od firm. Jednocześnie dla dużej części organizacji naturalnym źródłem finansowania projektów są pieniądze publiczne i to o nie w pierwszej kolejności się zabiega. (Jak pokazały prowadzone przez Stowarzyszenie Klon/Jawor dla Forum Darczyńców badania fundacji korporacyjnych<sup>32</sup>, nawet fundacje zakładane przez firmy aplikują o środki publiczne).

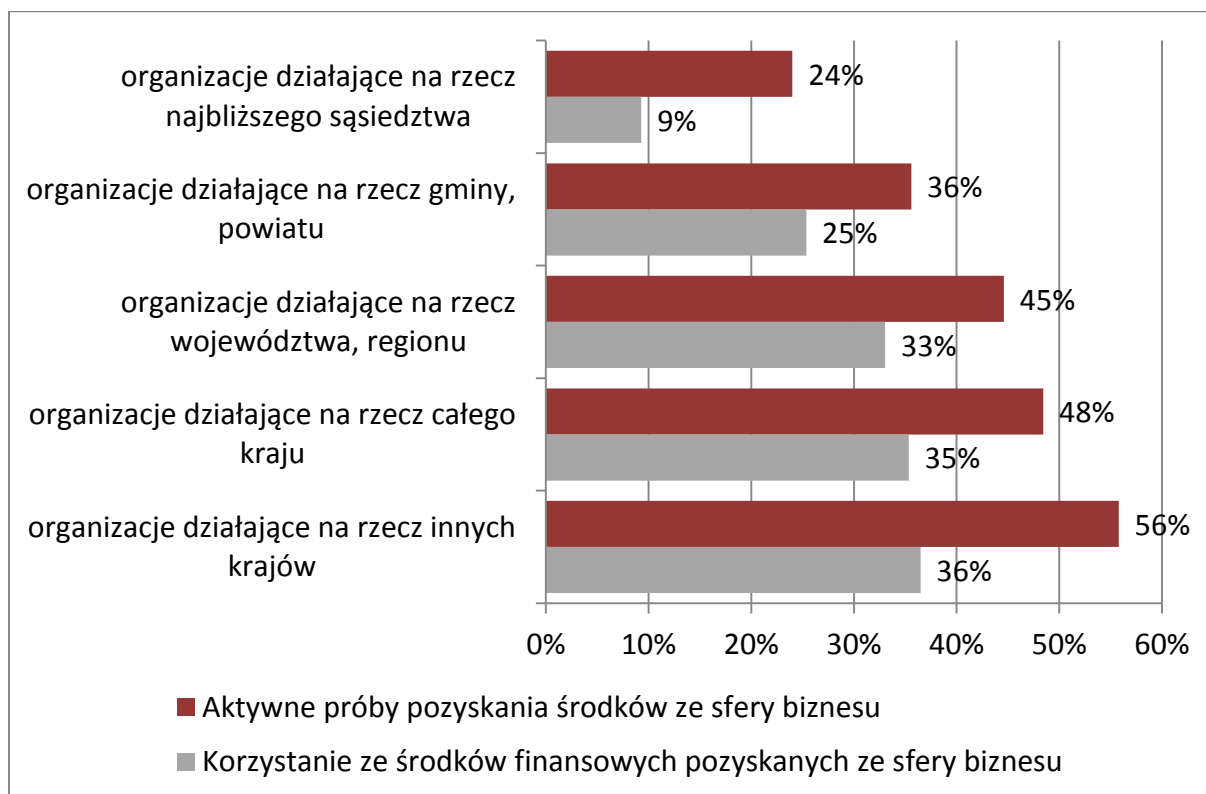
Korzystanie ze środków finansowych pochodzących od biznesu jest najbardziej typowe dla organizacji działających na dużą skalę: wśród tych, które są aktywne co najmniej w całym województwie ponad jedna trzecia finansuje część swoich działań z pieniędzy pochodzących z firm prywatnych; spośród organizacji aktywnych na skalę gminną lub powiatową z tego typu środków korzysta jedna czwarta, a w grupie stowarzyszeń i fundacji działających lokalnie tylko jedna dziesiąta. Od skali działania jest też uzależnione samo podjęcie próby pozyskania środków ze sfery biznesu. Takie próby podjęła ponad połowa stowarzyszeń i fundacji działających na skalę międzynarodową, prawie połowa aktywnych w całym kraju lub przynajmniej województwie, tylko jedna trzecia organizacji realizujących swoje działania na terenie gminy lub powiatu oraz jedna czwarta organizacji o zasięgu lokalnym.

---

<sup>32</sup> Raport "Fundacje korporacyjne w Polsce – raport z badania 2012", Forum Darczyńców, 2012.



Wykres 5.2.2. Aktywne próby pozyskania oraz faktyczne korzystanie ze środków finansowych od biznesu a skala działania organizacji

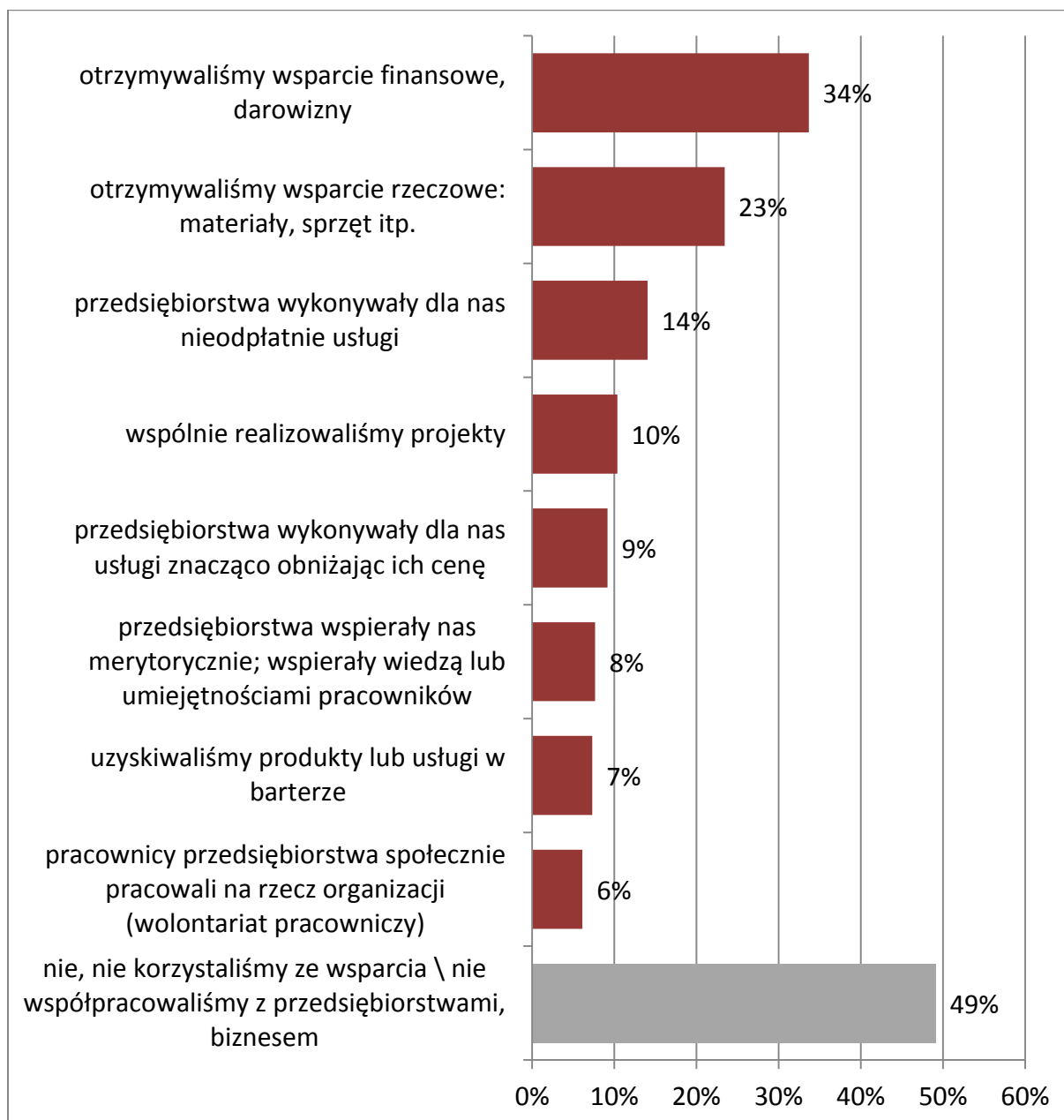


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje powstałe nie później niż w 2011 roku, zarejestrowane w miejscowościach danego typu

### 5.2.2. Inne formy współpracy z biznesem oraz oczekiwania wobec biznesu


Zacieśnienie kontaktów między organizacjami a sferą biznesu – chociaż nie przełożyło się na większą współpracę finansową – mogło jednak wpłynąć na inne formy współdziałania. W ciągu ostatnich dwóch lat jakąkolwiek formę współpracy z firmami i przedsiębiorstwami podjęła ponad połowa organizacji. Pomimo wyraźnego spadku odnotowanego w ostatnich latach wciąż najczęściej spotykaną formą współdziałania firm i organizacji stanowi wsparcie finansowe. Dodatkowo, prawie jedna czwarta organizacji korzysta ze wsparcia rzeczowego, a ponad jedna dziesiąta z nieodpłatnego wykonania usług. Co dziesiąte stowarzyszenie lub fundacja realizowały wspólnie z partnerami biznesowymi projekty; podobny odsetek korzystał z merytorycznego wsparcia pracowników firm. Również prawie co dziesiąta organizacja otrzymywała usługi za znacząco obniżoną cenę, a 7% korzystało z wymiany barterowej.

Wykres 5.2.3a. Formy współpracy organizacji ze sferą biznesu



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Wydaje się jednak, że taki stan rzeczy nie do końca zadowala środowisko trzeciego sektora. Z biznesem chce współpracować prawie 90% organizacji. Wsparcie pozafinansowe jest dla nich z pewnością bardzo ważne – bez niego nie mogłoby się wydarzyć wiele działań i projektów. Jednak to właśnie środki finansowe są tym, czego w największym stopniu od sfery biznesu oczekują przedstawiciele organizacji – wskazuje na nie więcej niż sześciu na dziesięciu badanych. Inne rodzaje wsparcia plasują się na liście oczekiwań organizacji



znacznie niżej: wsparcia rzeczowego chciałyby jedna trzecia, wsparcia usługami mniej niż jedna piąta badanych.

Niewiele organizacji docenia możliwości wsparcia merytorycznego ze strony biznesu. Jeśli już zauważają taki kierunek współpracy, to najczęściej dotyczy on pozyskiwania środków: wsparcia merytorycznego dotyczącego fundraisingu oczekiwaloby 11% organizacji. Natomiast zainteresowanie doradztwem dotyczącym zarządzania organizacją czy rozwojem działalności gospodarczej wskazywane jest przez zaledwie kilka procent badanych. Jednocześnie tylko 8% organizacji chciałoby wspólnie z firmami i przedsiębiorstwami tworzyć produkty lub usługi dla swoich beneficjentów.

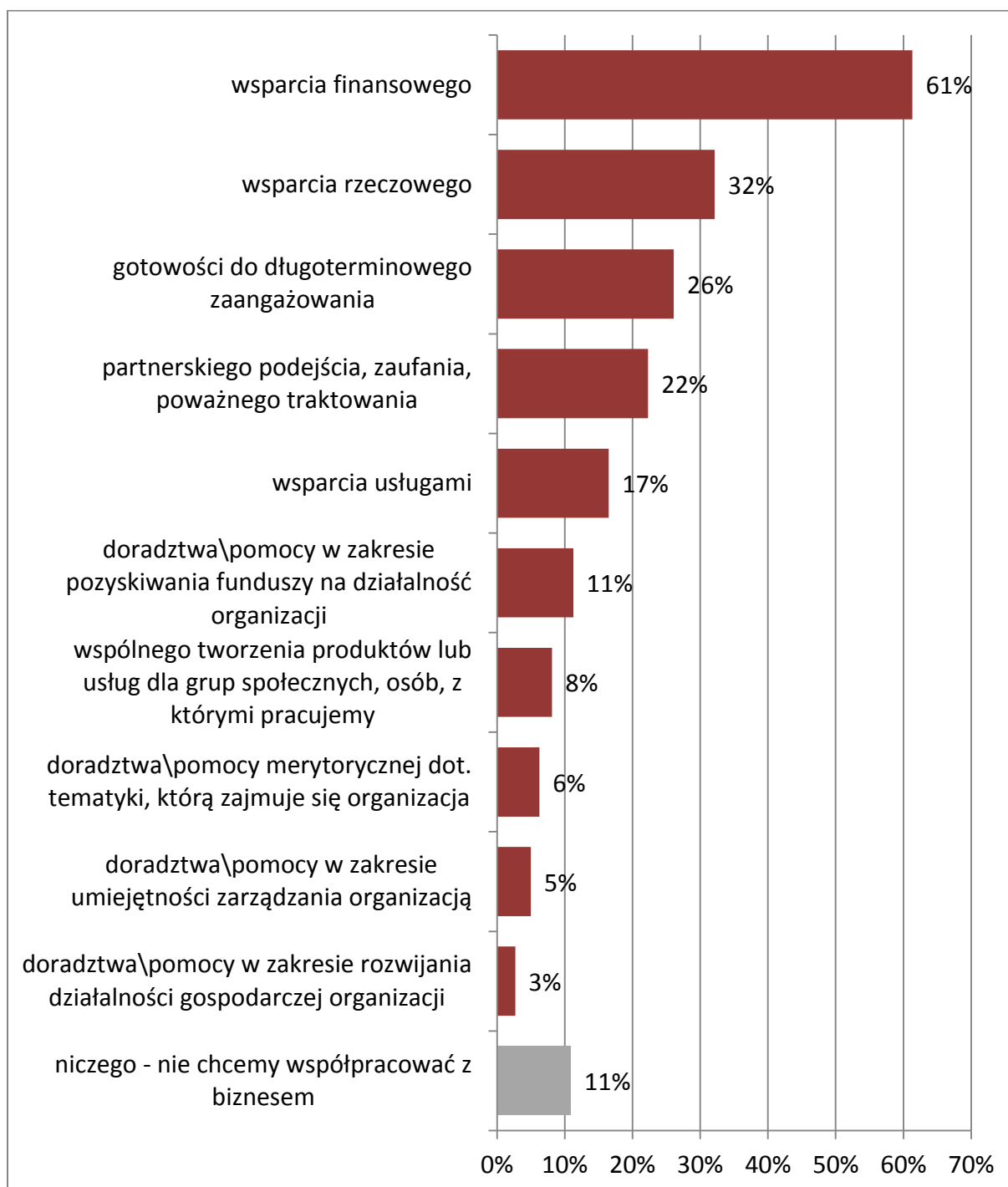
Istotna grupa oczekiwań organizacji wobec biznesu wiąże się z kształtem współpracy. Jedna czwarta stowarzyszeń i fundacji oczekuje od swoich potencjalnych biznesowych partnerów gotowości do długoterminowego zaangażowania. Podobny odsetek chciałby partnerskich relacji oraz poważnego traktowania. Te postulaty zgłaszane są przede wszystkim przez przedstawicieli organizacji już współpracujących z biznesem, doceniających znaczenie jakości i trwałości relacji. Warto tu przywołać wyniki innego badania prowadzonego w 2012 roku<sup>33</sup>, w którym udział wzięły właśnie głównie organizacje współpracujące już z przedsiębiorstwami. Wśród oczekiwań dotyczących współpracy wymieniano wówczas kwestie partnerstwa, symetrii relacji i równości stron, a także znaczenie ustalenia jasnych zasad współpracy, zaangażowania obu stron, przepływu informacji, poważnego traktowania się, zaufania i wzajemnego szacunku, ale też obustronnych korzyści. Również przedstawiciele przedsiębiorstw podkreślali rolę zaufania, dobrej komunikacji, otwartości na informację zwrotną i szacunku we wzajemnych relacjach. Wśród wypowiedzi menedżerów uwagę zwracały te mówiące o równomiernym zaangażowaniu obu partnerów i obustronnych korzyściach. Podkreślali oni, że idealna kooperacja powinna opierać się na wniesieniu w miarę równego wkładu pracy, a firmy nie powinny być jedynie sponsorami projektów.

Dane z obu badań pokazują wyzwania stojące przed obydwoma sektorami: obok kwestii intensyfikacji współpracy, niezwykle istotne jest też wzajemne zrozumienie swoich potrzeb i przedyskutowanie oczekiwań. Dla części organizacji sektor biznesu jest jednak wciąż tylko źródłem zasobów (często nieosiągalnym), nie zaś faktycznym partnerem działań.

---

<sup>33</sup> Więcej w publikacji: Przewłocka J., Piłat K. „Zderzenie dwóch światów: tworzenie wspólnej wartości przez biznes i organizacje”, artykuł w dodatku „Odpowiedzialny biznes 2012”, Harvard Business Review Polska, Warszawa, maj 2012.

Wykres 5.2.3b. Oczekiwania organizacji wobec współpracy z biznesem



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

### 5.3. Współpraca z administracją publiczną

Administracja publiczna jest dla trzeciego sektora jednym z najważniejszych partnerów. Dotyczy to szczególnie samorządów, z którymi kontaktują się niemal wszystkie organizacje, dwie trzecie podejmuje aktywne działania mające na celu pozyskanie środków finansowych z tego źródła, a niemal połowa faktycznie je uzyskuje. Zdecydowanie rzadziej spotyka się natomiast współpracę z administracją centralną: kontaktuje się z nią prawie połowa organizacji, jedna czwarta podejmuje działania w celu uzyskania dofinansowania, a tylko jedna ósma ostatecznie je dostaje. Największy strumień pieniędzy płynie do trzeciego sektora od samorządów szczebla gminnego: w 2011 roku gminy przekazały organizacjom łącznie ponad 1,5 mld zł, czyli ponad dwukrotnie więcej niż w 2004 roku. Jedynie 10% gmin nie dotowało żadnych zadań realizowanych przez stowarzyszenia i fundacje.

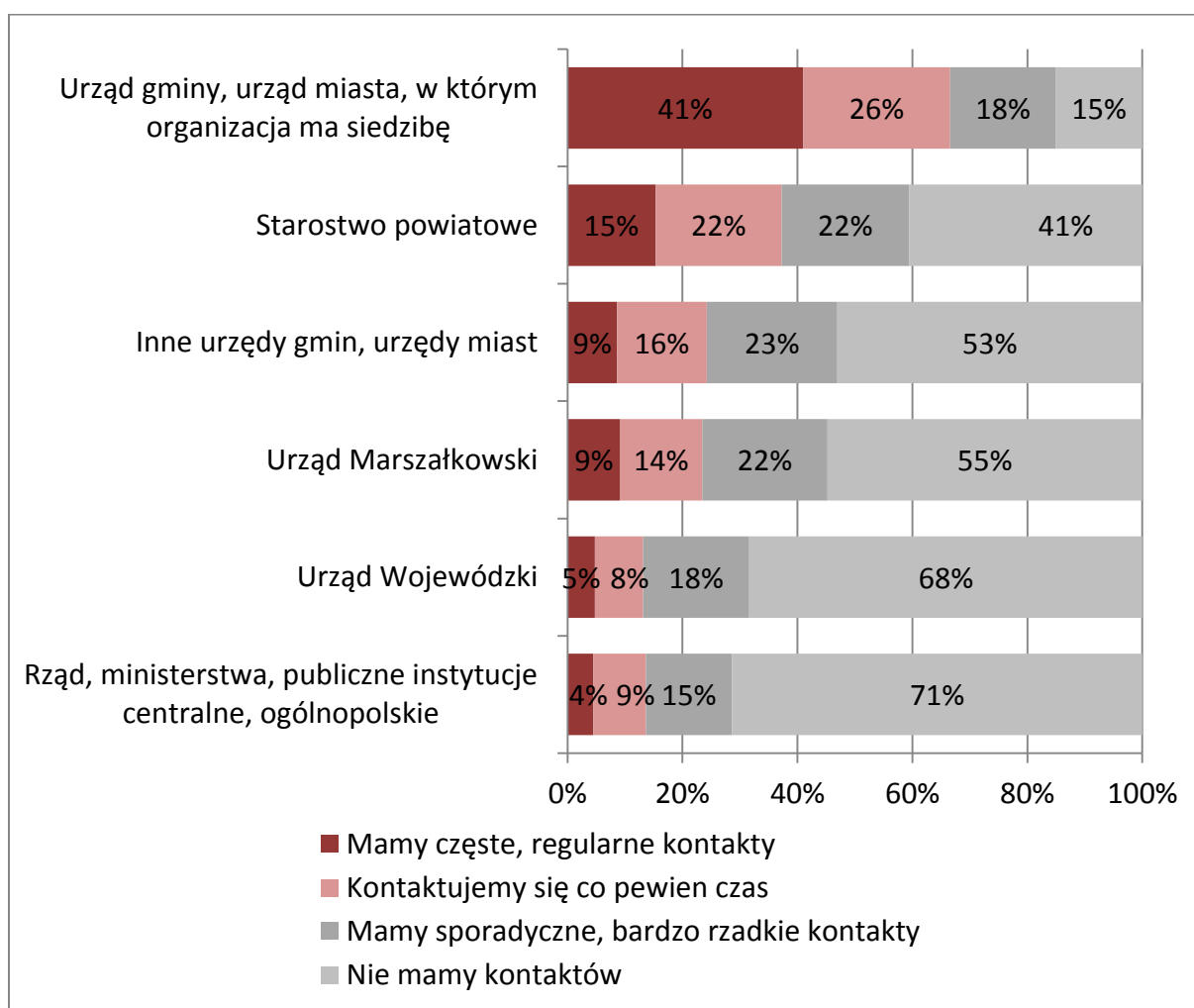
Intensyfikacja współpracy finansowej nie przekłada się jednak na partnerstwo we wspólnym prowadzeniu polityki publicznej. W konsultacjach z urzędami bierze udział tylko jedna trzecia organizacji – otwarte pozostaje pytanie, czy szukać powodów tego stanu rzeczy w fasadowości konsultacji i niechęci urzędników, czy też w bierności części trzeciego sektora. Badani oceniają całokształt współpracy z samorządami pozytywnie, dostrzegając jednocześnie występujące problemy. Zwracają uwagę przede wszystkim na niedostatek środków finansowych oraz na skomplikowane wymogi formalnoprawne. Wśród czynników mogących ułatwić współpracę między sferą publiczną i pozarządową eksponowane są natomiast „miękkie” czynniki, odnoszące się do postaw, nastawienia, partnerskiego traktowania czy empatii.

#### 5.3.1. Częstotliwość i specyfika kontaktów z administracją publiczną

Na wstępie tego rozdziału wspomnieliśmy, że urzędy miast i gmin są dla organizacji jednym z głównych partnerów – kontakty z nimi utrzymuje 85% stowarzyszeń i fundacji (w czterech na dziesięć przypadków są to kontakty regularne). Nie dziwi to w sytuacji, gdy problematyka, którą zajmują się organizacje, jest często zbieżna z zadaniami samorządu, a utrzymywanie relacji z trzecim sektorem stanowi dla władz lokalnych jedno z zadań własnych. Jak jednak kształtują się kontakty organizacji z innymi podmiotami administracji publicznej? Są one mniej intensywne niż relacje z urzędami miast i gmin, będących dla organizacji najbliższą


władzą lokalną. Utrzymywanie kontaktów ze starostwem powiatowym deklaruje już tylko sześć na dziesięć organizacji, a kontakty z urzędami miast i gmin spoza własnej miejscowości mniej niż połowa. Podobny odsetek (45%) utrzymuje kontakty z najwyższym szczeblem władzy samorządowej, czyli z urzędem marszałkowskim. Zdecydowanie rzadziej stowarzyszenia i fundacje pozostają w kontakcie z administracją centralną: tylko jedna trzecia utrzymuje relacje z urzędami wojewódzkimi, a jeszcze mniej (29%) z rządem, ministerstwami oraz urzędami centralnymi.

Wykres 5.3.1a. Częstotliwość kontaktów organizacji z administracją publiczną



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Intensywność kontaktów z administracją samorządową jest uzależniona od wielkości miejscowości, w której działa organizacja. Dotyczy to przede wszystkim relacji z urzędami miast i gmin oraz ze starostwami. Wśród organizacji z terenów wiejskich utrzymywanie

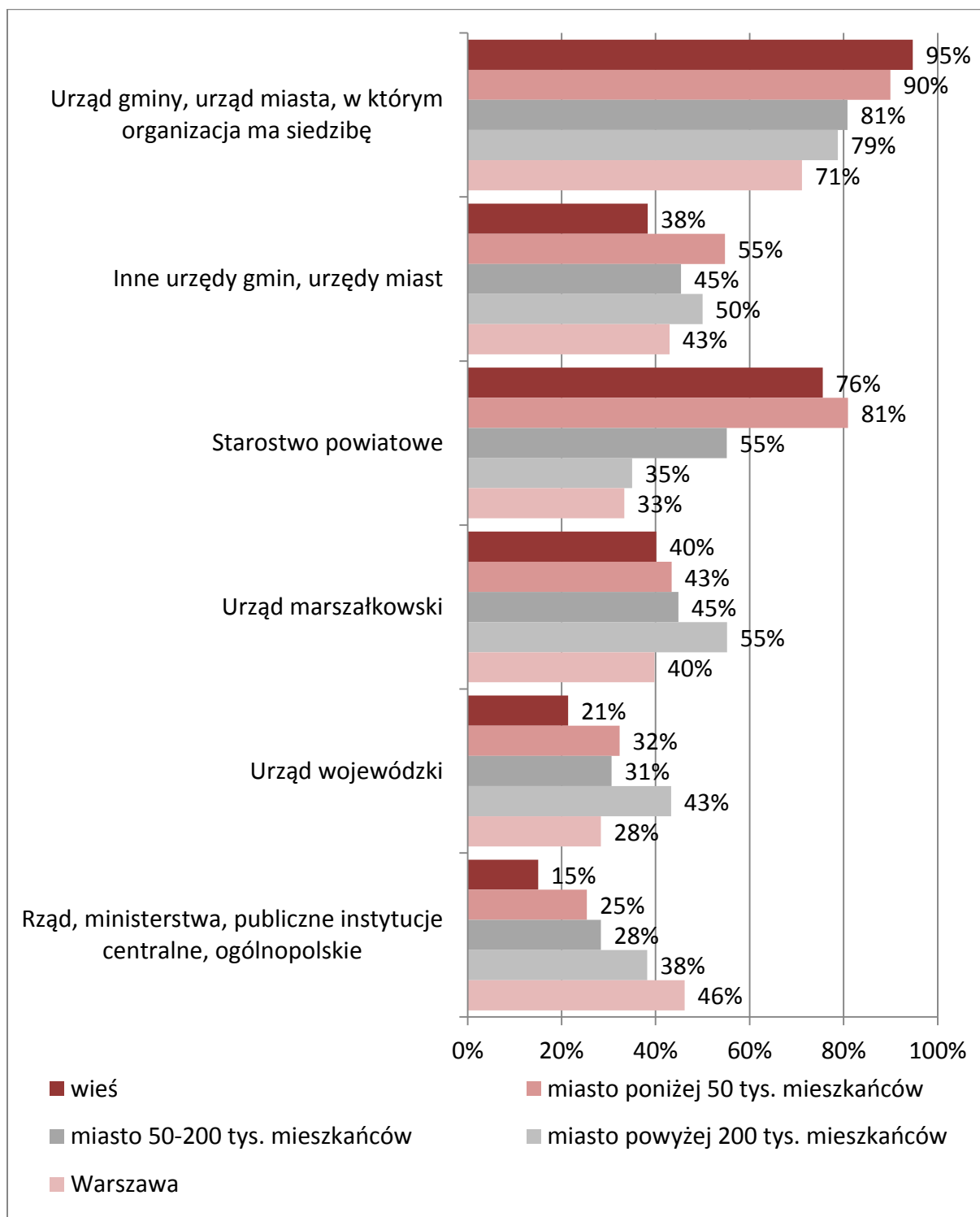


kontaktów z urzędem gminy deklaruje 95%, podczas gdy w dużych miastach (powyżej 200 tys. mieszkańców) odsetek ten wynosi 79%, a w Warszawie – 71%. Również kontakty z władzą powiatową są o wiele bardziej intensywne na wsi i w małych miastach niż w większych miejscowościach – ich istnienie deklaruje 76% organizacji z terenów wiejskich, 81% z małych miast oraz tylko 35% z dużych miast (i tylko jedna trzecia z Warszawy).

Jest to niewątpliwie związane ze specyfiką małych ośrodków. Na wsi i w małych miastach władza lokalna okazuje się niejednokrotnie jedynym stosunkowo łatwo dostępnym partnerem dla organizacji. W niewielkich środowiskach większą rolę odgrywają osobiste relacje i znajomości, zaś dystans pomiędzy władzą samorządową a organizacjami jest mniejszy. Co więcej, świat trzeciego sektora oraz świat władzy samorządowej często się tam przenikają – oba są tworzone przez ludzi pracujących na rzecz lokalnej społeczności, posiadających wspólne cele, realizujących je jednak na różnych stanowiskach. Bliskość tych światów potwierdzają statystyki dotyczące powiązań personalnych. W przypadku 16% polskich organizacji wśród ich członków lub członków zarządu znajdują się przedstawiciele władzy samorządowej: radni gminy lub powiatu, członkowie sejmiku lub zarządu województwa, burmistrzowie, wójtowie, starostowie lub marszałkowie województwa. Sytuacja taka o wiele częściej ma miejsce na wsi (31%) i w najmniejszych miastach (21%). Natomiast w średnich miastach (50–200 tys. mieszkańców) takich organizacji jest już tylko 9%, w dużych miastach 7%, a w Warszawie zaledwie 3%.

Stowarzyszenia i fundacje z dużych miast utrzymują nieco częściej kontakty z administracją centralną. I tak relacje z rządem, ministerstwami bądź urzędami centralnymi deklaruje tylko 15% organizacji ze wsi (w większości są to kontakty sporadyczne) oraz 38% z dużych miast i prawie połowa (46%) z Warszawy. Jest to w dużej mierze związane z inną (większą) skalą działania organizacji z największych ośrodków miejskich. Z kolei kontakty z administracją szczebla wojewódzkiego – zarówno samorządową, jak i centralną – najczęściej utrzymują organizacje z miast powyżej 200 tys. mieszkańców, z wyłączeniem Warszawy. Inna specyfika stolicy wynika z koncentracji w tym mieście dużych organizacji realizujących szeroko zakrojone, ogólnopolskie projekty. Dla nich naturalnym partnerem stają się instytucje centralne oraz ministerstwa.

Wykres 5.3.1b. Częstotliwość kontaktów organizacji z administracją publiczną a wielkość miejscowości



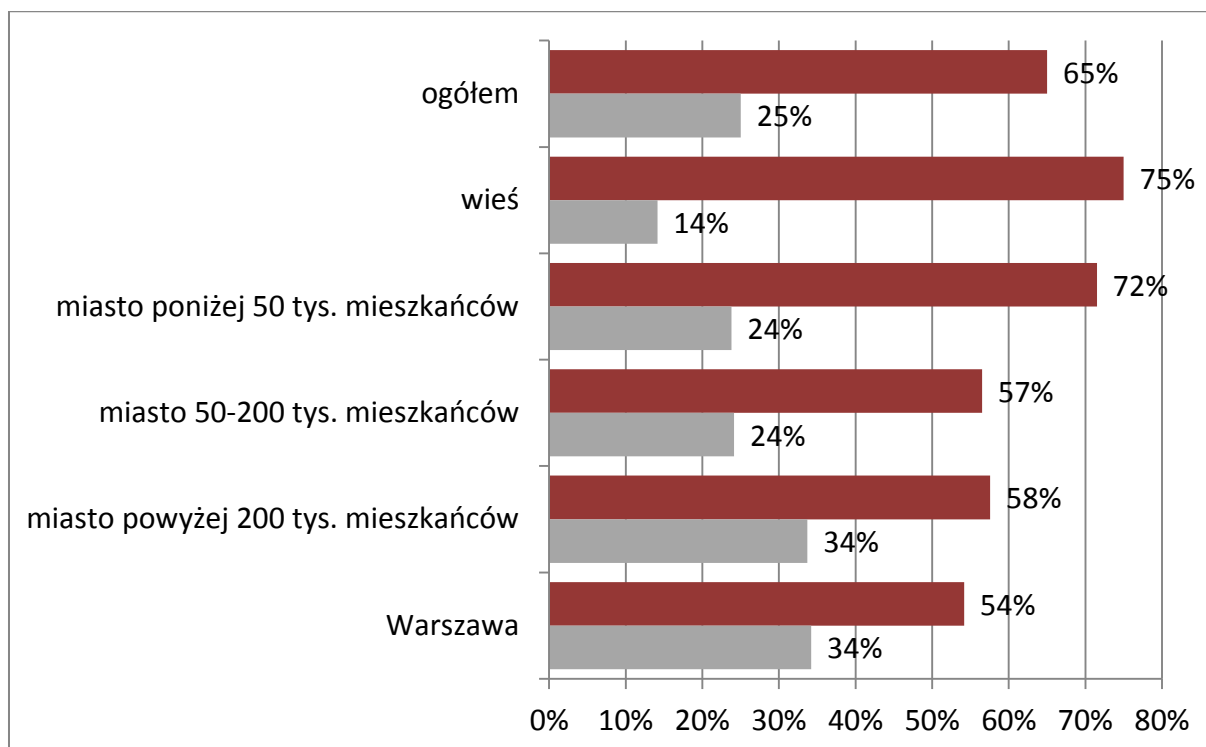
Podstawa procentowania: wszystkie organizacje zarejestrowane w miejscowościach danego typu



### **5.3.2. Współpraca finansowa z administracją publiczną**

Organizacje pozarządowe postrzegają administrację samorządową jako najbardziej dostępne źródło pozyskiwania środków finansowych. Aktywne działania mające na celu zdobycie środków samorządowych prowadziło w ciągu ostatnich dwóch lat aż dwie trzecie stowarzyszeń i fundacji, podczas gdy o środki z administracji centralnej starała się tylko jedna czwarta. Aplikowanie o środki finansowe z samorządu jest bardziej charakterystyczne dla organizacji ze wsi i małych miast (do 50 tys. mieszkańców). Spośród organizacji wiejskich o środki samorządowe starało się trzy czwarte podmiotów; w małych miastach ten odsetek wyniósł nieco ponad 70%. W pozostałych ośrodkach podobne działania podejmowało około 55% organizacji. Natomiast aktywność nakierowana na pozyskanie środków od administracji centralnej częściej była spotykana wśród organizacji z dużych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców) – o takie środki starała się tam ponad jedna trzecia organizacji; w mniejszych miastach (poniżej 200 tys. mieszkańców) odsetek ten wyniósł mniej niż jedną czwartą, a na wsi tylko 14%. Jest to także związane ze skalą działania organizacji – im większy jej zasięg, tym częściej próbowano pozyskać środki od administracji rządowej.

Wykres 5.3.2a. Aktywne ubieganie się o środki od administracji publicznej a wielkość miejscowości



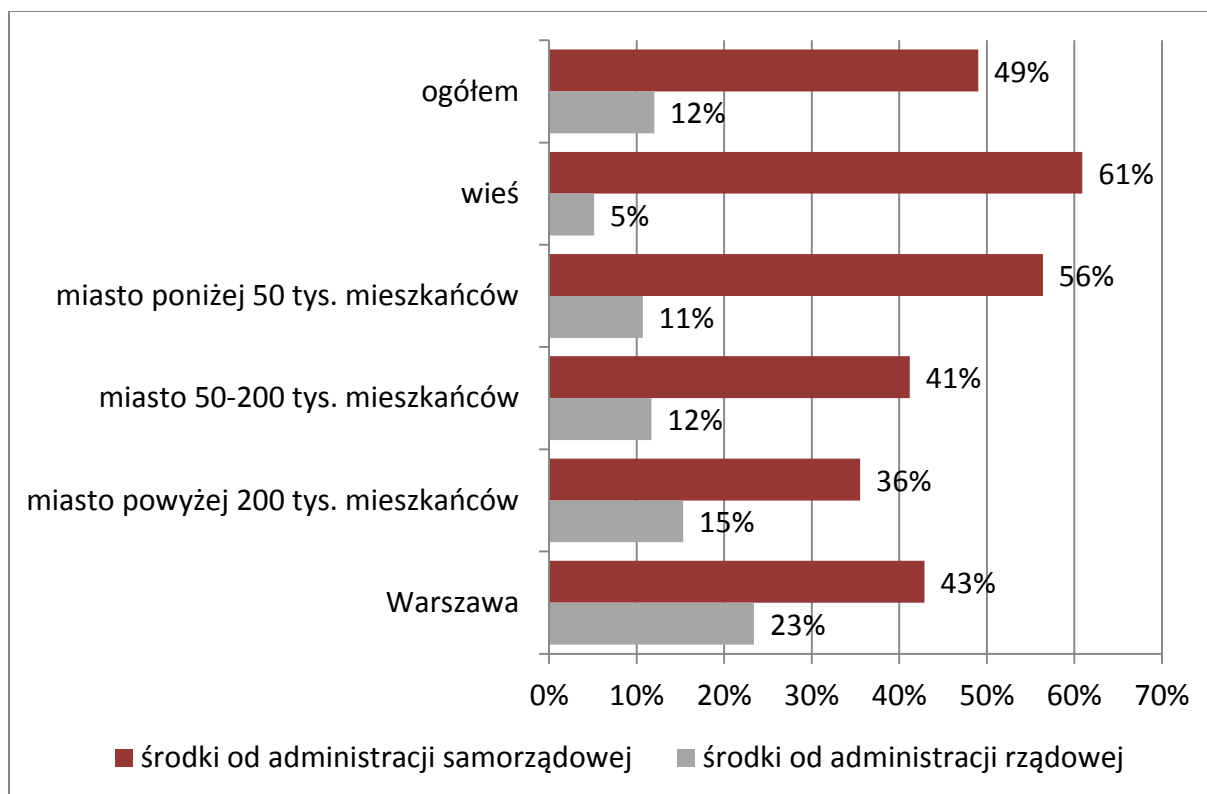
Podstawa procentowania: wszystkie organizacje zarejestrowane w miejscowościach danego typu

Ogółem ze środków samorządowych korzystało w 2011 roku 49% organizacji. Odsetek ten pozostaje od lat na podobnym poziomie (więcej na ten temat w rozdziale 4). Środkami pochodzącymi od administracji rządowej w 2011 roku dysponowała natomiast tylko nieco ponad jedna dziesiąta (12%). Również w tym przypadku widoczna jest zależność od wielkości miejscowości, w której działa organizacja. Dysponowanie środkami od administracji rządowej jest bardziej typowe dla dużych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców), gdzie korzysta z nich 15% organizacji, oraz dla Warszawy (23%). W mniejszych miastach ze środków tych korzysta około jednej dziesiątej organizacji, a na wsi zaledwie co dwudziesta. Można też zaobserwować, że im większy zasięg działania organizacji, tym większe prawdopodobieństwo, że korzysta ona ze środków administracji rządowej. Fundusze samorządowe są natomiast częściej wykorzystywane przez fundacje i stowarzyszenia z terenów wiejskich (61%) oraz małych miast do 50 tys. mieszkańców (56%). W większych miejscowościach odsetek organizacji korzystającej z tego typu funduszy jest wyraźnie niższy:

w średnich miastach (50–200 tys. mieszkańców) wynosi 41%, w wielkich miastach powyżej 200 tys. mieszkańców – 36%, a w Warszawie – 43%.

Jak widać, partnerem finansowym dla organizacji – szczególnie na wsi i w małych miastach – zdecydowanie częściej bywa administracja samorządowa. Finansową współpracę z administracją rządową częściej nawiązują natomiast organizacje z większych ośrodków. Na wsi i w małych miastach samorząd często jawi się jako jedyne łatwo dostępne źródło finansowania, a związki z władzą lokalną charakteryzuje mniejszy dystans. Dużą rolę grają też osobiste relacje i znajomości. Z kolei stowarzyszenia z większych ośrodków stosunkowo częściej realizują projekty zakrojone na szerszą skalę. Dla nich bardziej naturalnym partnerem staje się więc administracja rządowa oraz urzędy centralne. Jednak nawet tam to administracja samorządowa pozostaje dla organizacji częstszym partnerem finansowym.

Wykres 5.3.2b. Korzystanie ze środków administracji publicznej a wielkość miejscowości



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje powstałe nie później niż w 2011 roku, zarejestrowane w miejscowościach danego typu

### 5.3.3. Współpraca finansowa z administracją samorządową szczebla gminnego<sup>34</sup>

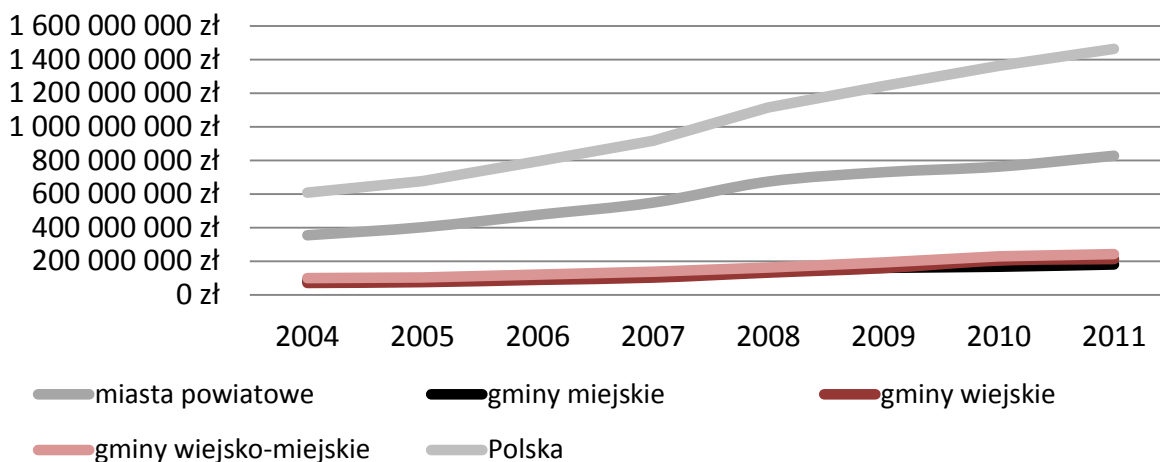
Przyjrzyjmy się więc bliżej problematyce współpracy finansowej pomiędzy organizacjami a administracją samorządową, a dokładniej – jednostkami samorządu terytorialnego szczebla gminnego, które w największym stopniu partycypują w wydatkach całej administracji publicznej na sektor pozarządowy. Według badanych przedstawicieli organizacji najczęściej współpraca finansowa między nimi a urzędami miast i gmin ma charakter dotacji, którą otrzymało w ciągu dwóch ostatnich lat 46% stowarzyszeń i fundacji (patrz wykres 5.3.5). Mniej powszechne było natomiast sprzedawanie urzędom przez organizacje produktów i usług (10%) oraz uzyskiwanie od urzędów gwarancji finansowych, poręczeń i pożyczek (4%). Obserwujemy też stałą intensyfikację współpracy finansowej samorządów z trzecim sektorem. Odsetek gmin udzielających dotacji organizacjom pozarządowym systematycznie rośnie. Jeszcze w 2003 roku wynosił on nieco ponad dwie trzecie (68%), by w 2007 roku przekroczyć 80% i osiągnąć w roku 2011 wartość 90%.

Wraz ze wzrostem odsetka gmin przekazujących dotacje organizacjom pozarządowym rośnie również wysokość środków finansowych kierowanych do trzeciego sektora. W roku 2011 całkowita pula dotacji przekazanych organizacjom przez jednostki samorządu terytorialnego szczebla gminnego sięgnęła prawie 1,5 mld zł. W porównaniu z 2004 rokiem (609 mln zł) wzrosła ona prawie dwa i pół razy. Gros z nich stanowią wydatki poniesione przez miasta na prawach powiatu. W analizowanym okresie ich ogólna pula z każdym rokiem rosła – najwyraźniej między rokiem 2007 i 2008, kiedy to zwiększyła się na poziomie kraju o ponad 200 mln zł. Także za ten przyrost odpowiedzialne są przede wszystkim największe ośrodki miejskie. W gminach wiejskich, miejsko-wiejskich i miejskich dynamika rozwoju współpracy finansowej między organizacjami i samorządem nie była tak znacząca, zarówno w kategoriach nominalnych, jak i w relacji do wydatków tych gmin w poprzednich latach.

---

<sup>34</sup> Na podstawie sprawozdań budżetowych JST publikowanych przez Ministerstwo Finansów, za: J. Herbst „Wydatki jednostek samorządu terytorialnego na kulturę oraz na organizacje pozarządowe”, w: P. Adamiak, Z. Dworakowska, J. Herbst, J. Przewłocka „Współpraca w obszarze kultury – samorządy, publiczne instytucje kultury, organizacje pozarządowe”. Dane dotyczą tylko stowarzyszeń, fundacji i organizacji prowadzących działalność pożytku publicznego – z analiz wykluczono związki i organizacje samorządowe. Źródło danych stanowią sprawozdania budżetowe jednostek samorządu terytorialnego, publikowane przez Ministerstwo Finansów.

Wykres 5.3.3a. Wydatki JST szczebla gminnego na organizacje pozarządowe w latach 2004–2011



Zwiększa się nie tylko nominalna wartość środków przekazywanych organizacjom przez samorzady, ale również udział tych środków w całości wydatków bieżących jednostek samorządu terytorialnego. Ogółem, średni udział dotacji dla organizacji pozarządowych w wydatkach gmin wyniósł w 2011 roku 0,6%. Najwyższy był w miastach na prawach powiatu (1,2%), mniejszy w gminach miejskich (0,9%), wiejsko-wiejskich (0,7%) i zdecydowanie najniższy na wsi (0,4%).

Warto też zwrócić uwagę na różnice w rozdysponowaniu dotacji między poszczególne dziedziny działań trzeciego sektora w zależności od rodzaju gminy. W gminach wiejskich i wiejsko-miejskich niemal połowa gminnych dotacji wędruje do organizacji sportowych, które przeciętnie otrzymują prawie 60% wszystkich środków przeznaczonych dla sfery pozarządowej. Duże znaczenie ma w takiej gminie też bezpieczeństwo i ochrona przeciwpożarowa, czyli dziedzina, w której mieści się działalność OSP (przy czym mówimy tu tylko o niewielkiej części pieniędzy kierowanych do OSP w formie dotacji). W małych miastach równowaga jest już nieco większa: sport konsumuje „jedynie” 42% budżetu na dotacje dla organizacji, marginalne znaczenie mają wydatki na OSP. Więcej środków przeznaczonych zostaje na współpracę w dziedzinie ochrony zdrowia (18% całego wsparcia dla organizacji, 20% w przeciętnej gminie) i pomocy społecznej (odpowiednio 14% i 8%). Zdecydowanie odmiennie wygląda sytuacja w dużych miastach o statusie powiatów grodzkich. ¼ wszystkich dotacji otrzymują organizacje sportowe, za to blisko 40% przeznacza się na działalność związaną z pomocą społeczną, a 13% na działalność w ochronie zdrowia.

#### 5.3.4. Otwarte konkursy ofert na realizację zadań publicznych w JST szczebla gminnego

Zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego i wolontariacie podstawową drogą uzyskania dotacji od samorządu jest udział w otwartym konkursie ofert na realizację zadań publicznych<sup>35</sup>. Konkursy takie ogłaszane są niemal w każdej gminie (w 94% wg. Monitoringu współpracy urzędów z organizacjami za 2011 rok). Nie wszyscy przedstawiciele organizacji mają jednak świadomość szansy pozyskania środków samorządowych w ten sposób: mniej niż trzy czwarte badanych potwierdziło, że w ich gminie ogłaszano tego typu konkursy.

Część organizacji zgłasza istotne zastrzeżenia co do funkcjonowania zasad związanych z procedurami konkursowymi. Badani stawiają pod znakiem zapytania rzeczywiste funkcjonowanie zasady konkurencyjności, która powinna stanowić podstawę otwartych konkursów na realizację zadań publicznych. Ponad połowa (54%) respondentów uważa, że od wielu lat dofinansowane są przez urząd te same projekty. Część z nich jest też zdania, że niektórym organizacjom – szczególnie tym, które już współpracowały z urzędem – łatwiej dostać dofinansowanie niż innym. Co więcej, jedna czwarta respondentów sądzi, że o wyniku konkursów decydują względy pozamerytoryczne (nieformalne układy, znajomości, rozgrywki polityczne), a tylko 39% odrzuca taką tezę. Również prowadzone na potrzeby innego projektu badawczego<sup>36</sup> wywiady z przedstawicielami organizacji pokazały, że zdaniem części z nich wygranie konkursu przez stowarzyszenie lub fundację nieposiadającą znajomości i układów w urzędzie jest znacznie utrudnione.

Ponad jedna trzecia badanych przedstawicieli sektora stwierdza, że urząd konsultuje z organizacjami zakres tematyczny oraz finansowy konkursów; taki sam odsetek twierdzi natomiast przeciwnie. Z jednej strony wynika to z różnic między gminami w kwestii przyjętych procedur, z drugiej – wiąże się ze zróżnicowanym poziomem wiedzy działaczy sektora na temat tych procedur i zwyczajów. Niepokoi nie tylko niski odsetek organizacji

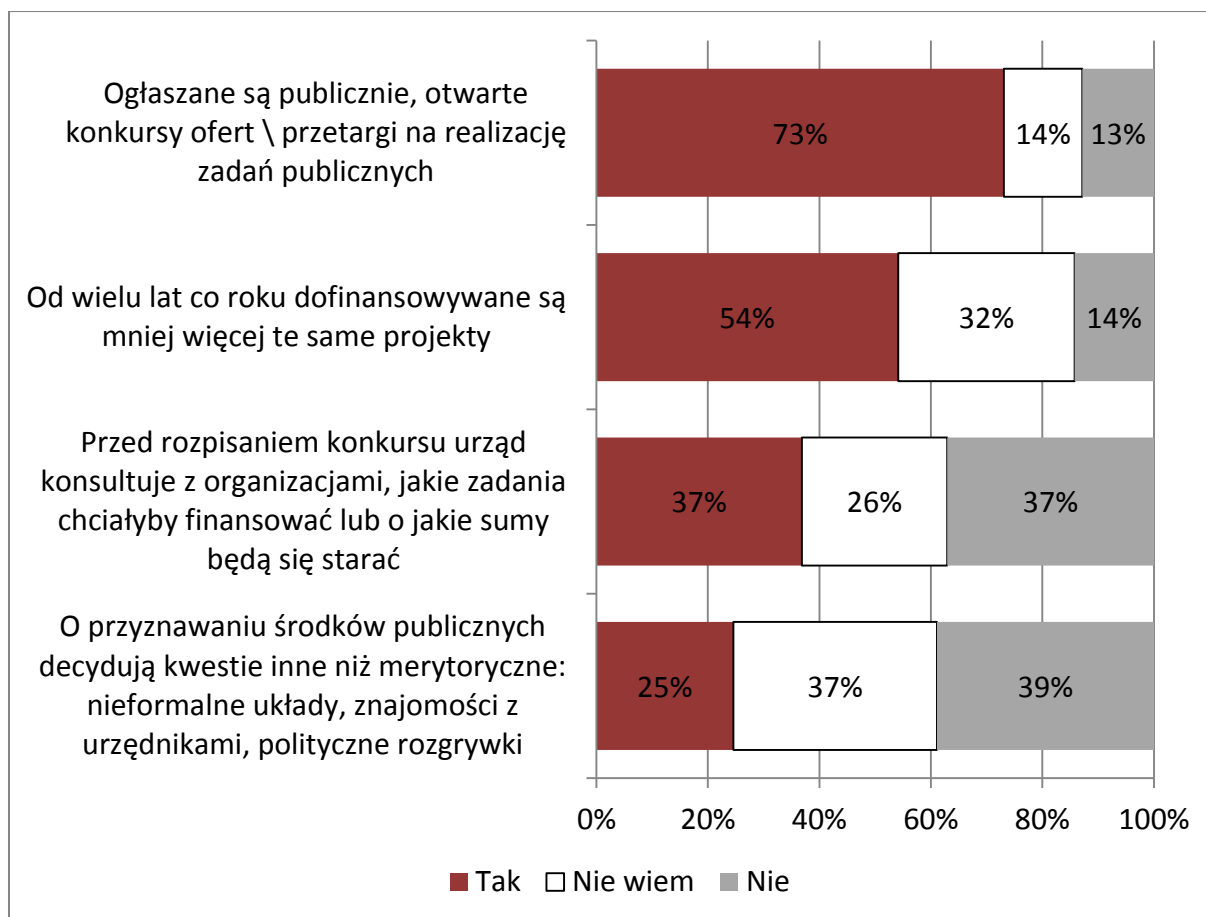
---

<sup>35</sup> Alternatywą jest procedura tzw. małych grantów, udzielanych poza konkursem (zgodnie z art. 19a Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie), oraz dotacje udzielane w razie wystąpienia sytuacji wyjątkowych (określonych w art. 11 tej ustawy) lub dotacje przyznawane zgodnie z Prawem zamówień publicznych.

<sup>36</sup> Więcej w raporcie „Współpraca w obszarze kultury – samorządy, publiczne instytucje kultury, organizacje pozarządowe”, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2013.

deklarujących obecność przedkonkursowych konsultacji w gminie, ale także wysoki odsetek (26%) nieposiadających żadnych informacji na ten temat.


Wykres 5.3.4. Charakterystyka sposobów pozyskiwania środków finansowych od urzędów gmin/miast



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

### 5.3.5. Przedmiot współpracy z urzędami miast i gmin oraz procedury współpracy

Jednak współpraca pomiędzy organizacjami a urzędami miast i gmin nie sprowadza się tylko do aspektów finansowych. Niezwykle istotne jest merytoryczne współdziałanie przy realizacji zadań publicznych, a także wspólne tworzenie polityki publicznej oraz codzienna komunikacja. To właśnie te pozafinansowe aspekty współpracy mogą budować faktyczne partnerstwo między dwoma sektorami, którego efektem będzie realny wpływ strony pozarządowej na politykę prowadzoną przez samorząd. Ograniczenie współpracy wyłącznie



do kwestii finansowych stawia bowiem organizacje w pozycji petenta, przyjmującego w relacji z samorządem postawę słabszej strony.

Badani raczej pozytywnie oceniają dostępność urzędników oraz ich otwartość na współpracę. Prawie trzy czwarte przedstawicieli organizacji deklaruje, że może przyjść do urzędu po pomoc lub poradę; prawie dwie trzecie twierdzi, że umówienie się z urzędnikami na spotkanie nie nastrocza zbyt wielu problemów, a ponad połowa jest zdania, że urząd z własnej inicjatywy proponuje działania, które mają ułatwić współpracę z trzecim sektorem. Dane statystyczne warto jednak uzupełnić informacjami uzyskanymi podczas badań jakościowych będących częścią innego projektu badawczego, koncentrującego się na aktywności w sferze kultury<sup>37</sup>. Badani, doceniając możliwość stosunkowo łatwego kontaktu z urzędnikami, zauważają jednocześnie, że rozmowy z przedstawicielami samorządu często są bezowocne, a przedstawiciele organizacji spotykają się z lekceważeniem. Podkreślają też, że część urzędów cechuje bierność: choć pozornie są one otwarte na współpracę, to jednak rzadko same stają się jej inicjatorami.


Na czym dokładnie polega kooperacja urzędów oraz trzeciego sektora? Zgodnie z deklaracjami przedstawicieli organizacji kontakty pomiędzy nimi a urzędami miast i gmin najczęściej polegały na rozmowach i komunikacji (formalnej lub nieformalnej): sześć na dziesięć stowarzyszeń i fundacji uczestniczyło w ciągu ostatnich dwóch lat w oficjalnych spotkaniach, na których obecni byli przedstawiciele urzędu, a taki sam odsetek przyznał, że na bieżąco wymieniał się z urzędnikami informacjami i konsultował działania. Prawie jedna trzecia uczestniczyła natomiast w pracach grup roboczych lub komisji powoływanych przez samorząd. Ponadto, prawie połowa (46%) przedstawicieli organizacji deklaruje, że kontaktowała się ze swoimi urzędami miast lub gmin nieformalnie – na przykład poprzez prywatne znajomości. Dodatkowo, ponad jedna trzecia (36%) z własnej inicjatywy występowała do urzędu z propozycjami uchwał lub działań.

Ponad połowa stowarzyszeń i fundacji (53%) przyznała, że prowadziła w ostatnim czasie wspólnie z urzędem działania lub projekty. W prawie czterech na dziesięć przypadków

---

<sup>37</sup> Więcej w raporcie „Współpraca w obszarze kultury – samorządy, publiczne instytucje kultury, organizacje pozarządowe”, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2013. Wprawdzie wywiady prowadzone były jedynie z przedstawicielami organizacji podejmujących działania związane z kulturą, jednak wśród nich znajdowało się wiele organizacji podejmujących równoległe inną działalność, zaś duża część zebranego materiału dotyczyła relacji z urzędami gmin i miast niezwiązanych ze sferą kultury. Uzyskane wnioski można więc odnieść do całości relacji na linii urząd – trzeci sektor, a nie tylko do kwestii dotyczących obszaru kultury.



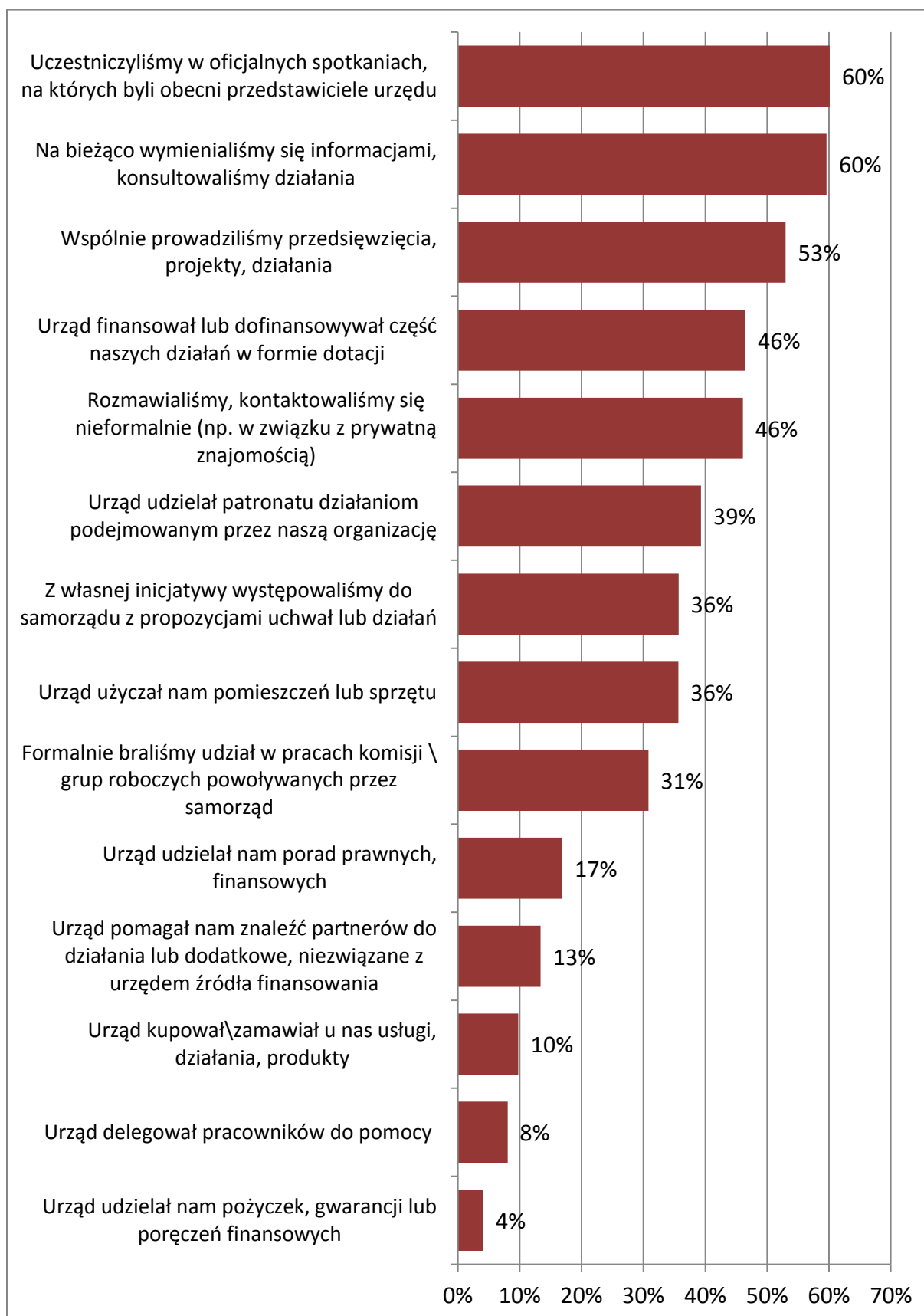


organizacje deklarowały zaś, że udało im się pozyskać patronat urzędu nad prowadzonymi działaniami.


Jak już zostało wspomniane w poprzednich paragrafach, do współpracy finansowej pomiędzy obiema stronami dochodziło najczęściej w formie dotacji udzielonej przez urząd dla organizacji – takie dofinansowanie otrzymała prawie połowa (46%) stowarzyszeń i fundacji. Inne formy współpracy finansowej były spotykane rzadziej: tylko co dziesiąta organizacja sprzedawała urządowi swoje produkty lub usługi i tylko co dwudziesta otrzymała od urzędu pożyczkę, poręczenie lub gwarancję finansową (więcej o współpracy finansowej w rozdziale 5.2.3).

Stosunkowo często spotykaną formą współpracy było też użyczenie organizacjom przez urzędy pomieszczeń lub sprzętu – z takiej formy pomocy skorzystała ponad jedna trzecia (36%) badanych.

Wykres 5.3.5. *Formy współpracy między organizacjami a urzędami miast i gmin*



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje




Współpraca pomiędzy obydwoma typami podmiotów wynika z wielu przyczyn. Dla organizacji samorząd stanowi najbliższe i najłatwiej dostępne źródło wsparcia, zaś jego zadania własne obejmują obszary tematyczne, w których działa wiele organizacji. Wspólne pole działania ułatwia współpracę i wręcz narzuca konieczność komunikacji. Ponadto, urzędy są ustawowo zobligowane do utrzymywania relacji z trzecim sektorem i konsultowania z nim prowadzonych działań. Okazuje się jednak, że ta pozornie ożywiona współpraca nie znajduje odzwierciedlenia we wspólnym kształtowaniu polityki publicznej. O ile komunikacja, różnego typu wsparcie oraz wspólne działania są dość powszechne, o tyle konsultacje, które powinny być podstawową metodą wspólnego określania pożądanych kierunków aktywności zarówno strony publicznej, jak i pozarządowej, wciąż nie są prowadzone w wystarczającym zakresie i angażują niewielką część sektora. Aż 65% organizacji deklaruje, że w ciągu ostatnich dwóch lat nie uczestniczyło w żadnych konsultacjach prowadzonych przez urząd miasta lub gminy ani też nie zgłaszało uwag do przygotowywanych przez urząd dokumentów. Wśród tych organizacji, które brały udział w konsultacjach, najczęściej poddawano pod debatę programy współpracy z organizacjami – w ich konsultowaniu brała udział jedna piąta polskich stowarzyszeń i fundacji. Ponad jedna dziesiąta konsultowała programy dotyczące sportu lub turystyki, podobny odsetek miał wpływ na strategię rozwoju gmin. Inne dokumenty były konsultowane przez mniej niż jedną dwudziestą organizacji.

Można wskazać wiele powodów wciąż niskiej popularności konsultacji między sektorami. Przyczyny takiego stanu rzeczy odnaleźć można zarówno po stronie urzędów, jak i organizacji.

Z jednej strony część urzędów ciągle nie dostrzega wagi prowadzenia konsultacji dla realizacji polityki publicznej. Poprzez Ustawę o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie zostały one zobligowane do uchwalania programów współpracy z organizacjami pozarządowymi. Jednak konsultowanie dokumentów innych niż program współpracy z organizacjami wciąż jest zdecydowaną rzadkością. Według danych z Monitoringu współpracy urzędów z organizacjami pozarządowymi, w 2011 roku w tylko około jednej trzeciej gmin konsultowano z organizacjami projekty aktów prawnych lub dokumentów programowych i strategicznych innych niż programy współpracy<sup>38</sup>. Warto tu przytoczyć

---

<sup>38</sup> Monitoring współpracy urzędów z organizacjami pozarządowymi za 2011 rok.




wyniki badania przeprowadzonego na potrzeby innego projektu, które jednak mówią wiele o kształcie konsultacji między samorządem a trzecim sektorem<sup>39</sup>. Wskazują one, że istotna jest sama forma zapraszania lub informowania o rozpoczęciu konsultacji: zdarza się, że ogranicza się ona do wywieszenia informacji na urzędowej tablicy ogłoszeń lub na stronie internetowej urzędu albo wysyłania jej do kilku wybranych stowarzyszeń i fundacji. To powoduje, że wiele organizacji w ogóle nie dowiaduje się o rozpoczęciu konsultacji. Same konsultacje miewają też bardzo różne formy – część z nich sprowadza się wyłącznie do wnoszenia uwag do udostępnionych materiałów, opracowanych uprzednio przez urząd. Taka formuła bywa odbierana przez przedstawicieli trzeciego sektora jako wymuszona formalność, której urząd musi dopełnić. Częsty problem stanowi też krótki termin pozostawiony organizacjom na zgłoszenie uwag, który uniemożliwia im zaangażowanie się w proces konsultacji. Wszystkie te czynniki pokazują, że w przypadku części samorządów prowadzenie konsultacji z organizacjami przybiera wyłącznie fasadowy charakter. Są one organizowane, ponieważ urząd został zobligowany do ich prowadzenia przez Ustawę o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Jednak faktyczne znaczenie takich konsultacji jest niewielkie, a sama ich forma oraz nastawienie urzędników niweluje faktyczny wpływ organizacji na politykę samorządu do minimum. Urzędnicy postrzegają siebie jako głównych decydentów w sferze publicznej<sup>40</sup>.

Z drugiej strony, fakt, że tylko 35% organizacji bierze udział w konsultowaniu różnego rodzaju dokumentów, planów i strategii może (mimo opisanych powyżej uwarunkowań) świadczyć o niskiej aktywności stowarzyszeń i fundacji. Wskazuje na to również nikła wiedza na temat istniejących systemowych rozwiązań służących międzysektorowej komunikacji. Aż 36% organizacji zadeklarowało brak wiedzy na temat obecności w gminie lub mieście lokalnej rady działalności pożytku publicznego lub innego zespołu odpowiedzialnego za stałą współpracę między sektorami. Z kolei istnienie rocznego programu współpracy organizacji pozarządowych z jednostkami samorządu terytorialnego potwierdziła tylko połowa

---

<sup>39</sup> Więcej w raporcie „Współpraca w obszarze kultury – samorządy, publiczne instytucje kultury, organizacje pozarządowe”, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2013. Wprawdzie wywiady prowadzone były jedynie z przedstawicielami organizacji podejmujących działania związane z kulturą, jednak wśród nich wiele było też organizacji podejmujących równoległe inne działania, zaś duża część zebranego materiału dotyczyła relacji z urzędami gmin i miast niezwiązanych ze sferą kultury. Uzyskane wnioski można więc odnieść do całości relacji na linii urząd – trzeci sektor, a nie tylko do kwestii dotyczących obszaru kultury.

<sup>40</sup> Więcej w raporcie „Współpraca w obszarze kultury – samorządy, publiczne instytucje kultury, organizacje pozarządowe”, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2013.



organizacji, a ponad jedna czwarta nie miała na ten temat wiedzy. Z badań przeprowadzonych w gminach wynika natomiast<sup>41</sup>, że taki program uchwaliło blisko dziewięć na dziesięć urzędów gmin i miast. Ta rozbieżność świadczy o niskiej świadomości przedstawicieli organizacji na temat stanu współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego. Część organizacji nie interesuje się programem tej współpracy. Trzeba jednak pamiętać, że może to świadczyć zarówno o niskiej aktywności samych organizacji, jak również o ich przekonaniu związanym z nikłym znaczeniem dokumentów tworzonych w urzędach. Wiele samorządów nie informuje też po prostu szeroko o programie – jego uchwalenie stanowi dla nich czystą formalność, do której nie przywiązują zbytnej wagi. Nie zmienia to jednak faktu, że brak udziału w konsultacjach – pomimo ich fasadowego (w części przypadków) charakteru – oznacza brak wpływu na politykę urzędu i stawia organizacje w pozycji petenta, który oczekuje tylko wsparcia, rezygnując z pozycji równorzędnego partnera.

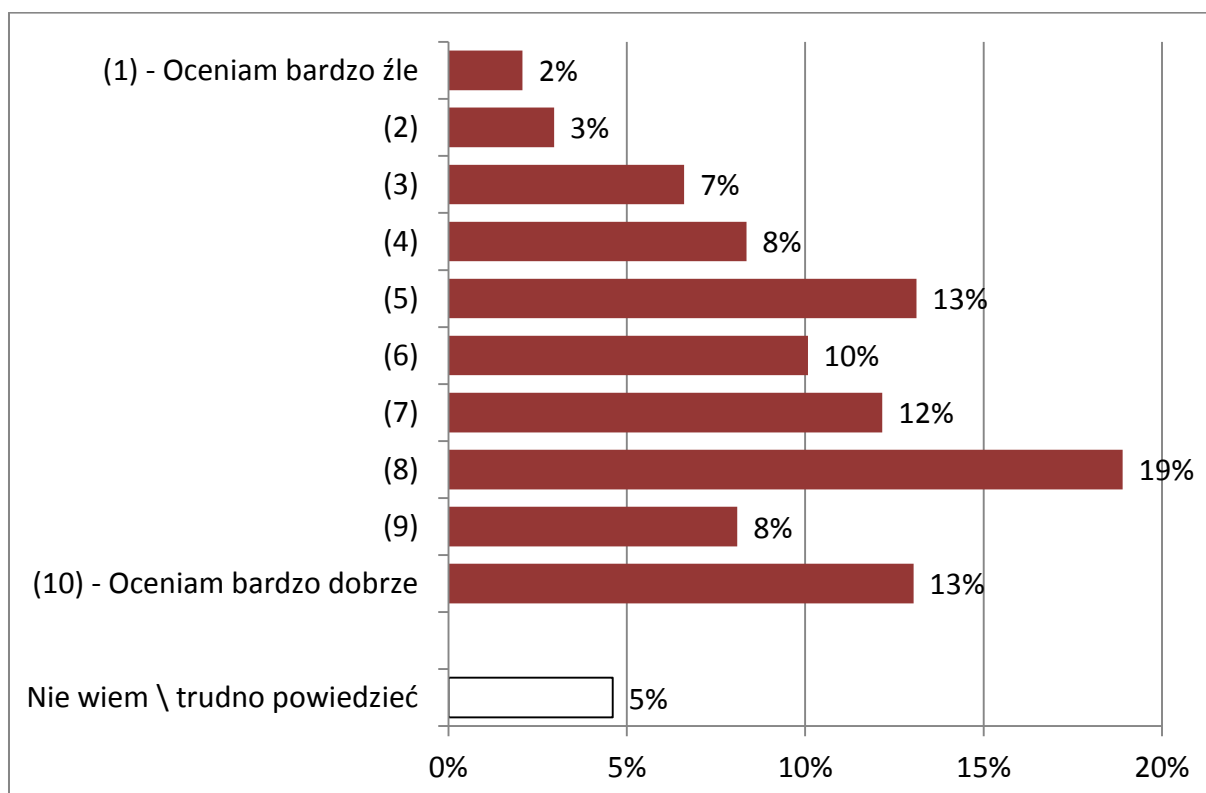
### **5.3.6. Ocena jakości współpracy oraz problemów w kontaktach z urzędami gmin i miast**

Przedstawiciele organizacji oceniali jakość współpracy z urzędami swoich gmin i miast na dziesięciopunktowej skali, gdzie ocena najniższa (1) oznaczała opinię maksymalnie negatywną, a najwyższa (10) maksymalnie pozytywną. Dobre opinie o wspólnych działaniach miało 62% badanych (punkty 6–10 na skali), negatywnie oceniło je natomiast 33% (punkty 1–5). Ponad jedna piąta (21%) przedstawicieli organizacji oceniła współpracę z urzędami bardzo pozytywnie (wybierając najwyższe oceny: 9 lub 10). Ocen zdecydowanie negatywnych (punkty 1 lub 2) było zaledwie 5%. Oznacza to, że większość przedstawicieli trzeciego sektora ocenia współpracę z samorządem pozytywnie.

---

<sup>41</sup> Monitoring współpracy urzędów z organizacjami pozarządowymi za 2011 rok


Wykres 5.3.6a. Ocena całości kształtu współpracy z urzędem miasta/gminy



Podstawa procentowania: organizacje mające w ciągu ostatnich dwóch lat choćby sporadyczne kontakty z urzędami miast/gmin

Powyższa ocena nie oznacza jednak, że badani nie dostrzegają żadnych istotnych problemów, pojawiających się w trakcie ich współpracy z urzędami miast i gmin. Tylko jedna trzecia przedstawicieli organizacji zadeklarowała, że w trakcie współdziałania z urzędem nie natrafiła na żadne trudności.

Zdecydowanie najczęściej zakłóca wzajemną współpracę **brak wystarczających środków finansowych**, stanowiąc przeszkodę dla blisko połowy ankietowanych. Wymieniają oni między innymi ograniczanie środków finansowych dla organizacji pozarządowych w ogóle oraz obcinanie dotacji celowych. Badani nie godzą się też z tym, że system finansowania za pośrednictwem konkursów uniemożliwia im realizację przedsięwzięć, które miałyby inny rytm i czas trwania niż jednorazowe i krótkotrwałe działania projektowe. Takie zbyt niskie oraz ograniczone w czasie dofinansowanie nie pozwala bowiem na w pełni profesjonalną realizację własnych inicjatyw, co oznacza, że obowiązujący system finansowania wiecznie utrzymuje ich organizacje na pozycji początkujących amatorów.

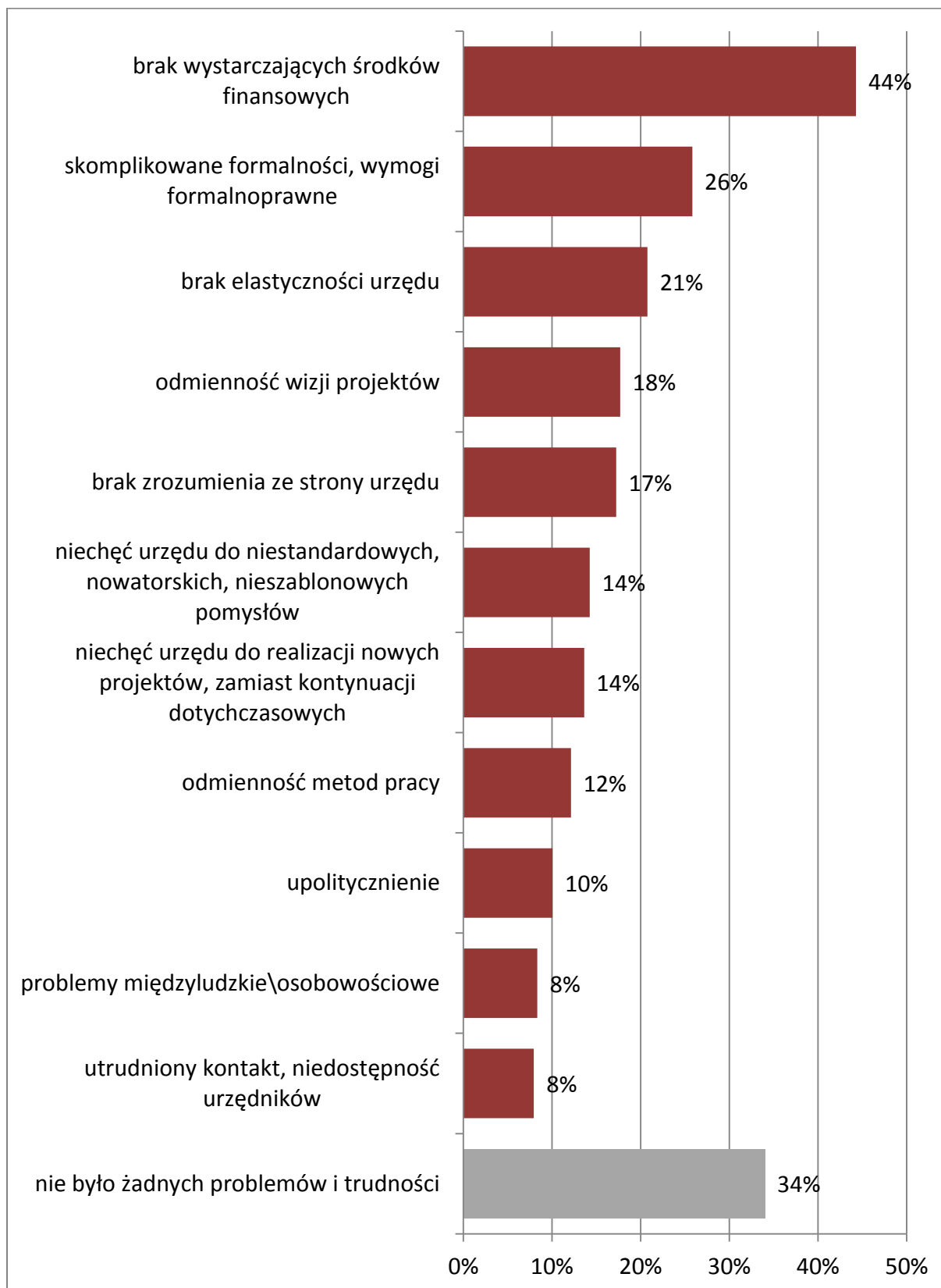


Dla ponad jednej czwartej utrudnieniem stanowiły też **skomplikowane formalności i wymogi formalnoprawne związane ze współpracą z samorządem**. Badani podkreślali, że niejednokrotnie problemem jest nie tyle nastawienie urzędników, co ograniczające ich przepisy prawa. Biurokracja oraz zastrzeżenia do stylu pracy urzędników tylko w części przypadków są związane z negatywną oceną ich kompetencji. Równie często badani wskazują na zbyt skomplikowane lub nieprzystające do realiów przepisy prawa. Skutkuje to **brakiem elastyczności**, o którym wspomniata ponad jedna piąta badanych, oraz niekiedy przywiązaniem urzędników do nadmiernie rozbudowanych biurokratycznych procedur. Respondentom przeszkadza przede wszystkim fakt, że skomplikowane formalności nie pełnią służebnej roli wobec wspólnych przedsięwzięć, tylko nad nimi dominują.

Część badanych (17%) dostrzega jednak także **brak zrozumienia ze strony urzędników**. Ich zdaniem urzędnicy – oprócz tego, że są nieelastyczni, stosują prawo dosłownie, zasłaniają się ustawami – nie rozumieją również różnic wynikających z innej specyfiki organizacji pozarządowych, nie obchodzą ich także potrzeby trzeciego sektora. Biorąc jednak pod uwagę te opinie, trzeba pamiętać, że zrozumienie oraz elastyczność urzędników są ograniczone ramami prawa – o tym z kolei zdarza się zapominać przedstawicielom niektórych organizacji. Nieco mniej niż jedna piąta respondentów (18%) uważa za problem **odmienność wizji projektów kulturalnych**, a część wskazuje też na **problemy wynikające z inercji oraz zachowawczości urzędników**: po 14% uważa, że urzędy są niechętne niestandardowym, nowatorskim pomysłom oraz że wolą kontynuować stare projekty niż rozpocząć nowe. W części przypadków może to być związane z odmiennymi celami i dążeniami urzędników oraz sfery pozarządowej; w innych badani wspominają wprost o braku wizji współpracy po stronie urzędu i wynikającej stąd niechęci do współpracy oraz negatywnego do niej nastawienia.


Wreszcie część badanych (12%) zwraca uwagę na **odmienne metody pracy organizacji i urzędów** oraz (10%) na **upolitycznienie** tych ostatnich. Problemy międzyludzkie lub niedostępność urzędników wymienia mniej niż jedna dziesiąta organizacji. Część wspomina także o prozaicznym problemie niedogodnych godzin pracy urzędów.

Wykres 5.3.6b. Najważniejsze problemy występujące w kontaktach z urzędem miasta/gminy



Podstawa procentowania: organizacje mające w ciągu ostatnich dwóch lat choćby sporadyczne kontakty z urzędami miast/gmin





Natomiast wśród realnych i potencjalnych czynników sprzyjających poprawie jakości współpracy pomiędzy organizacjami a jednostkami samorządu terytorialnego 37% badanych wymienia **odpowiednie nastawienie ze strony urzędów** – otwartość, zaangażowanie i chęć współpracy z organizacjami. Ponad jedna dziesiąta (13%) uważa, że we współdziałaniu pomaga **posiadanie wspólnych celów oraz wzajemne zrozumienie potrzeb i pożądaných kierunków działania**. Taki sam odsetek przedstawiciele organizacji podkreśla wagę **dobrych – partnerskich i bezpośrednich relacji z urzędnikami**. Co dwudziesty respondent wskazuje również na znaczenie **prywatnych znajomości i kontaktów osobistych**, które ułatwiają współpracę z urzędem.


Jedna dwudziesta badanych jest zdania, że na jakość współpracy wpływa też znacząco **profesjonalizm urzędników – ich wiedza, kompetencje oraz sprawność**. Nieco mniej (4%) stwierdza, że wsparcie (finansowe, merytoryczne, organizacyjne) ze strony urzędu stanowi czynnik sprzyjający współpracy.

Jeszcze mniejszy odsetek badanych zwraca uwagę na **profesjonalizm samych organizacji oraz ich doświadczenie we współpracy**. Niewiele osób wspomniało także o tym, że wzajemną współpracę ułatwiają jej **jasno określone zasady**.

Warto zauważyć, jak bardzo wśród czynników mogących ułatwić współpracę między sferą publiczną i pozarządową są eksponowane „miękkie” czynniki, odnoszące się do postaw, nastawienia, partnerskiego traktowania czy empatii. Pozwala to sądzić, że w opinii badanych poprawę jakości współpracy można osiągnąć przy obowiązującym stanie prawnym i obecnych możliwościach finansowych – pozytywne efekty dałaby bowiem zmiana niektórych zachowań i sposobu myślenia. Spójne jest to z diagnozą postawioną przez ekspertów Instytutu Spraw Publicznych. Bazując na pogłębionych badaniach strony pozarządowej i samorządowej, oceniają oni, że najważniejsze czynniki decydujące o dobrej jakości współpracy międzysektorowej mają charakter nieformalny i należą „raczej do sfery obyczajów i zależą od moralnych kompetencji uczestników tej współpracy, a nie do obszaru, który można by uregulować prawem”<sup>42</sup>. Wobec tego „czynniki dobrej współpracy trzeba lokować raczej poza sztywnymi, formalnymi ramami tworzonymi przez prawo (z pewnością

---

<sup>42</sup> Dudkiewicz M., Makowski G., „Współpraca między organizacjami pozarządowymi i administracją samorządową. Problemy, wyzwania i rekomendacje”, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2011.



poza przepisami ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie). Dobra współpraca między organizacjami pozarządowymi i administracją publiczną zależy raczej od szeroko pojętych aspektów związanych z obyczajami, którymi obrastają ich relacje”<sup>43</sup>.

## **5.4. Współpraca wewnątrz trzeciego sektora**


**Od 2006 roku nieprzerwanie rośnie odsetek stowarzyszeń i fundacji utrzymujących kontakty z innymi organizacjami pozarządowymi. Obecnie robi to już 84% z nich. Więcej jest też kontaktów regularnych i intensywnych, co świadczy o zacieśniającej się współpracy wewnątrz sektora. Niezbyt intensywne są natomiast relacje z organizacjami zagranicznymi – utrzymuje je 27% polskich fundacji i stowarzyszeń (tylko w 4% przypadków są to kontakty regularne). Obserwujemy też stale rosnący odsetek organizacji należących do formalnych, krajowych zrzeszeń lub sieci – obecnie jest ich już 34%. Nie zmienia się natomiast znacząco intensywność współpracy finansowej wewnątrz sektora: ze wsparcia polskich organizacji grantodawczych skorzystało w 2011 roku 9% organizacji, ze wsparcia organizacji zagranicznych – 3%.**

### **5.4.1. Częstotliwość i specyfika kontaktów wewnątrz polskiego trzeciego sektora**

Wśród najważniejszych partnerów polskich organizacji znajdują się inne stowarzyszenia i fundacje. Kontakty między nimi przybierają różnorodne formy – od luźnych relacji polegających na sporadycznych spotkaniach przy okazji różnego rodzaju wydarzeń czy zebrań, poprzez wymianę informacji wspomagającą codzienną pracę, po ścisłą kooperację w ramach partnerstwa czy sieci. Warto podkreślić, że współpraca w ramach sektora, polegająca m.in. na wzajemnej wymianie informacji i doświadczeń, pomocy materialnej, wspólnym planowaniu i tworzeniu projektów czy też wzajemnym wsparciu organizacyjnym, pozwala przewyższać ograniczenia związane z brakiem rozwiniętej struktury, niedostatkami finansowymi czy brakami wykwalifikowanych pracowników i wolontariuszy. Wzajemne informowanie się o potrzebach beneficjentów może ułatwić dotarcie do nich

---

<sup>43</sup> Ibidem.

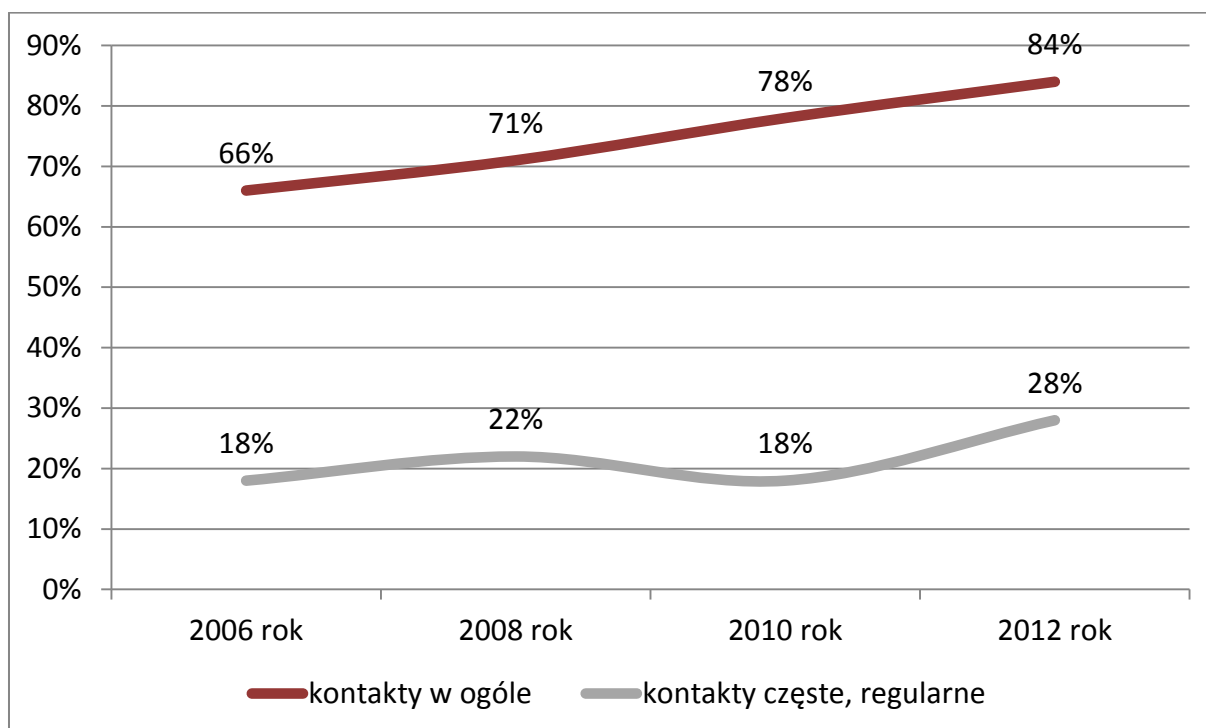


i polepszyć jakość udzielanej pomocy. Z kolei wymiana informacji dotyczących wymogów i trudności związanych z zakładaniem i rozwijaniem organizacji oraz z pogłębianiem wiedzy na temat realiów współpracy z samorządem lokalnym czy sposobów zdobywania funduszy może znacznie ułatwić codzienne funkcjonowanie organizacji. Współpraca wewnątrz sektora i wypracowanie w jego ramach wspólnej strategii mogą nie tylko usprawnić działanie samych organizacji, ale i umocnić ich pozycję wobec władz lokalnych i poprawić efektywność lokalnych przedsięwzięć. Wyłonienie miejscowych przedstawicielstw organizacji pozarządowych pozwala w większym stopniu wpływać na lokalne prawodawstwo i usprawnia informowanie strony samorządowej o bieżących inicjatywach obywatelskich. Dlatego też trzeba podkreślić bardzo pozytywne zjawisko zacieśniania się kontaktów wewnątrzsektorowych. Odsetek organizacji deklarujących utrzymywanie relacji z innymi stowarzyszeniami i fundacjami rośnie nieprzerwanie od 2006 roku. Obecnie już 84% posiada, choćby sporadyczne, kontakty z partnerami wewnątrz trzeciego sektora. Szczególnie warto podkreślić, że w przeciwieństwie do lat ubiegłych wzrasta również odsetek organizacji deklarujących utrzymywanie z innymi regularnych i częstych kontaktów. Takich stowarzyszeń i fundacji jest już 28%, czyli o 10 punktów procentowych więcej niż dwa lata temu<sup>44</sup>. Wydaje się więc, że oprócz obserwowanego wcześniej rozwoju rzadkich, niezobowiązujących kontaktów mamy wreszcie do czynienia z realnym zacieśnianiem współpracy wewnątrz trzeciego sektora.

---

<sup>44</sup> Wydaje się, że pomimo niewielkiej zmiany w metodologii badania porównywalność wyników została zachowana i można tutaj mówić o trendzie. W poprzednich edycjach badania badani mieli do wyboru jedną odpowiedź: „Inne organizacje pozarządowe w Polsce”; w obecnym badaniu – dwie odpowiedzi: „stowarzyszenia lub fundacje z naszej okolicy, naszego regionu” oraz „stowarzyszenia lub fundacje z innych regionów Polski”.

Wykres 5.4.1a. Kontakty z innymi polskimi organizacjami w latach 2006–2012

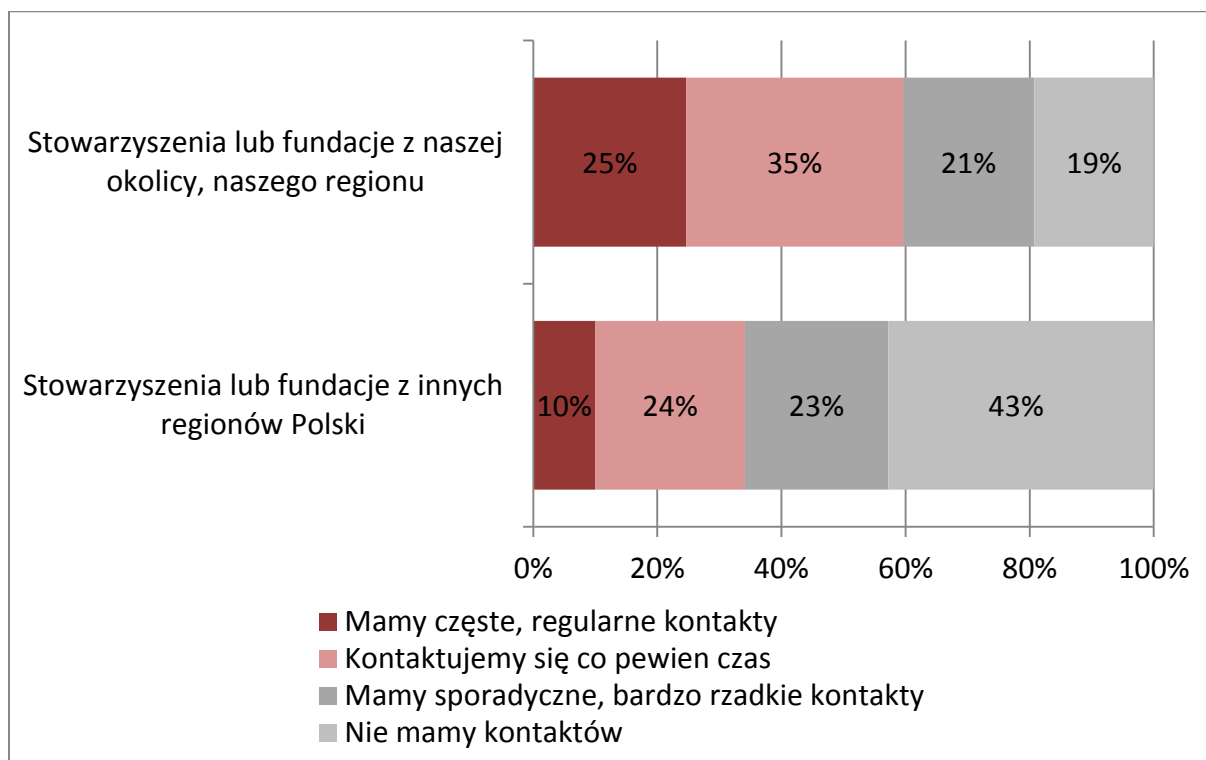


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Z drugiej strony, odsetek organizacji, które nie utrzymują żadnych relacji wewnątrz trzeciego sektora, wciąż wydaje się duży (16%). Szczególnie wysoki jest w gronie organizacji działających na niewielką skalę: wśród aktywnych jedynie w najbliższej okolicy wynosi 25%, w grupie działających w skali gminy lub powiatu – 19%, by wśród tych działających szerzej spaść poniżej 15%. Generalnie, im szerszy zasięg działania, tym częściej zdarza się, że organizacja posiada kontakty z innymi stowarzyszeniami i fundacjami; tym częściej są to również kontakty regularne.

Okazuje się również, że organizacje zdecydowanie częściej kontaktują się wewnątrz sektora z partnerami, którzy działają w ich okolicy lub regionie (81%) niż ze stowarzyszeniami i fundacjami z innych regionów Polski (57%). Również częstotliwość kontaktów jest zdecydowanie większa przy relacjach w skali lokalnej: aż jedna czwarta organizacji deklaruje istnienie częstych regularnych kontaktów z partnerami z ich regionu; w przypadku współpracy ze stowarzyszeniami i fundacjami z innych regionów odsetek ten wynosi już tylko 10%. Jak widać, współpraca wewnątrzsektorowa odbywa się przede wszystkim na poziomie lokalnym: w gminach, powiatach lub województwach. Kontakty i relacje na skalę ogólnokrajową są natomiast wciąż mało intensywne.


Wykres 5.4.1b. Kontakty z partnerami wewnątrz trzeciego sektora



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

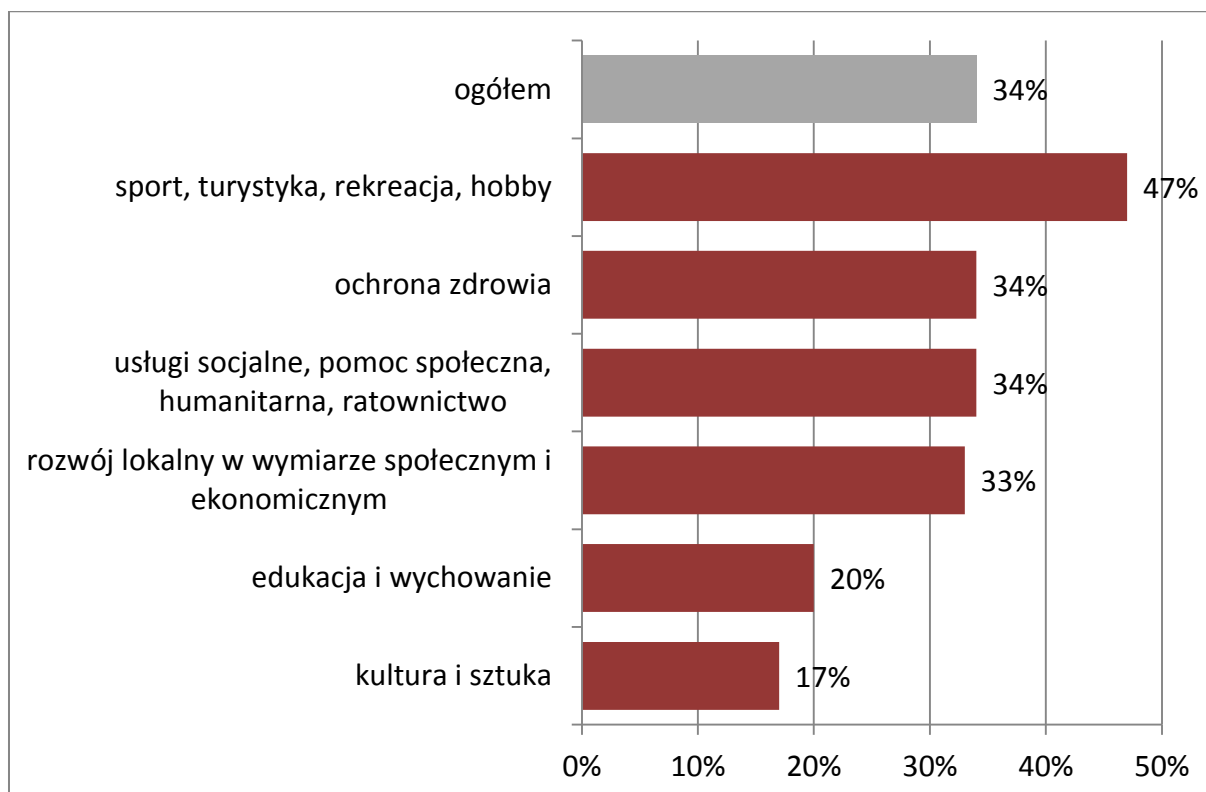
Jeden ze wskaźników współpracy wewnątrz sektora stanowi łączenie przez przedstawicieli organizacji funkcji w kilku podmiotach jednocześnie: w 30% polskich organizacji w skład zarządu lub rady wchodzi członkowie władz innych organizacji pozarządowych. Zdarza się tak tym częściej, im szerszy jest zasięg działania organizacji. Wśród tych działających w najbliższym sąsiedztwie odnotowujemy tylko 14% takich przypadków; jednak wśród aktywnych na poziomie gminy i powiatu już 24%, a w grupie organizacji aktywnych ponadregionalnie takie związki występują w ponad jednej trzeciej organizacji.

Część organizacji utrzymujących relacje z innymi inicjatywami należy jednocześnie do formalnych zrzeszeń lub sieci. Członkami krajowych – regionalnych lub branżowych – porozumień organizacji pozarządowych jest obecnie nieco ponad jedna trzecia (34%) polskich stowarzyszeń i fundacji. Stanowi to kontynuację trendu wzrostowego notowanego od 2006 roku: wtedy do takich zrzeszeń należało 21% organizacji, w 2008 roku było ich już 28%, a w 2010 – 30%. Udział w tego typu inicjatywach jest bardziej typowy dla organizacji działających na szeroką – co najmniej wojewódzką skalę. W tej grupie uczestnictwo



w porozumieniach organizacji pozarządowych zadeklarowało niemal 40% stowarzyszeń i fundacji. Dla porównania, wśród organizacji działających lokalnie – na rzecz powiatu, gminy lub najbliższej okolicy – do tego typu zrzeszeń należy tylko nieco ponad jedna czwarta (26%). Udział w porozumieniach organizacji pozarządowych jest też związany z ich stażem działania. Wśród tych powstałych w ciągu ostatnich dwóch lat członkostwo w tego typu zrzeszeniach nie jest zbyt popularne – dotyczy tylko jednej piątej z nich. Wraz z wiekiem organizacji rośnie skłonność do udziału w wewnątrzsektorowych partnerstwach. Wśród organizacji działających od 3 do 5 lat uczestniczy w nich już 28%, w grupie istniejących od 6 do 15 lat – ponad 30%, a z grona organizacji starszych niż 15 lat – połowa. Widoczne są też różnice pomiędzy organizacjami z poszczególnych branż sektora. Zrzeszanie się najbardziej typowe jest dla działających w obszarze sportu, turystyki, rekreacji lub hobby – do sektorowych porozumień należy prawie połowa z nich. Stosunkowo najrzadziej zrzeszają się natomiast organizacje prowadzące działania na rzecz kultury i sztuki (17%) oraz edukacji i wychowania (20%). W porównaniu do 2010 roku trzeba podkreślić wzrost odsetka organizacji należących do zrzeszeń w grupie stowarzyszeń i fundacji zajmujących się usługami socjalnymi, pomocą społeczną, humanitarną i ratownictwem.


Wykres 5.4.1c. Członkostwo w krajowych porozumieniach organizacji pozarządowych wśród organizacji z sześciu największych branż sektora



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje z danej branży

#### 5.4.2. Współpraca z organizacjami z zagranicy

Z organizacjami zagranicznymi kontaktuje się 27% polskich organizacji. Są to kontakty na ogół rzadkie i sporadyczne; częste i regularne mają miejsce zaledwie w 4% przypadków. W tej materii w zasadzie nic się nie zmieniło w porównaniu z rokiem 2010. Kontakty z partnerami za granicą dużo częściej utrzymują organizacje z wielkich miast (powyżej 200 tys. mieszkańców) – zadeklarowało je 37% tamtejszych badanych. Dla porównania, w mniejszych miastach zrobiło to już tylko 27%, a na terenach wiejskich – 11%. Warto zauważyć, że w porównaniu z 2010 rokiem wyrównał się odsetek organizacji z Warszawy oraz z innych dużych miast deklarujących utrzymywanie relacji z partnerami z innych krajów. Utrzymywanie kontaktów z organizacjami zagranicznymi jest też w oczywisty sposób związane ze skalą działania – im większa, tym częściej występują relacje z partnerami z innych krajów.



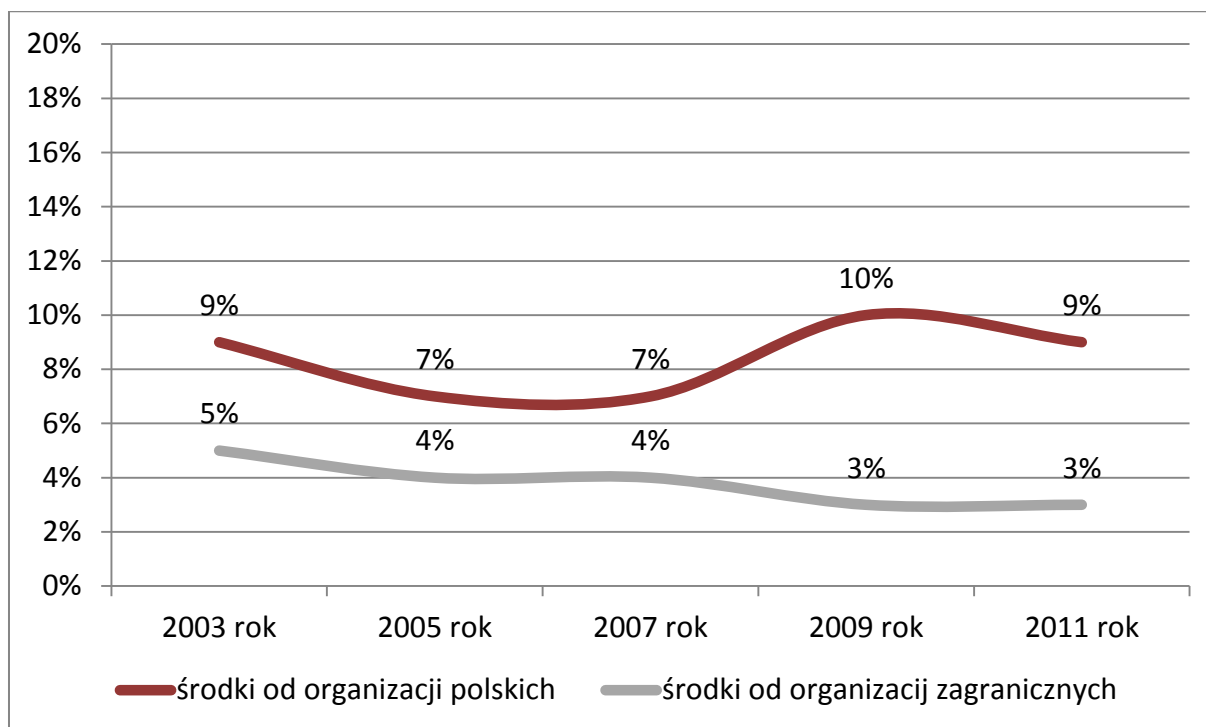
Część organizacji utrzymujących relacje z partnerami za granicą należy jednocześnie do międzynarodowych zrzeszeń lub sieci. Przynależność do tego rodzaju porozumień organizacji pozarządowych zadeklarowało 8% polskich organizacji. Możemy tu mówić o względnej stabilizacji – odsetek ten utrzymuje się na podobnym poziomie od 2006 roku. Na tle sektora wyróżniają się organizacje warszawskie, spośród których do międzynarodowych zrzeszeń należy 15%, oraz stowarzyszenia i fundacje z dużych i średnich miast (od 50 do 200 tys. mieszkańców), spośród których członkami takich porozumień jest około 10%. Możemy też zaobserwować zależność, zgodnie z którą im szerszy zakres działania organizacji, tym większe prawdopodobieństwo, że należy ona do międzynarodowych zrzeszeń. Dotyczy to 23% stowarzyszeń i fundacji działających także poza Polską; 11% aktywnych w całym kraju i tylko 3% realizujących projekty wyłącznie lokalnie (w okolicy, gminie lub powiecie). Najwyższy odsetek członków międzynarodowych porozumień organizacji pozarządowych zaobserwować można też w grupie najstarszych podmiotów, funkcjonujących od ponad 15 lat (13%).

#### **5.4.3. Współpraca finansowa wewnątrz trzeciego sektora**

Jak intensyfikująca się współpraca wewnątrz trzeciego sektora przekłada się na współpracę finansową pomiędzy organizacjami? W Polsce istnieją organizacje grantodawcze, przekazujące wsparcie finansowe innym stowarzyszeniom i fundacjom. Jest ich zaledwie 2%, czyli około 1500. Z ich wsparcia skorzystało w 2011 roku 9% polskich organizacji. Z podobnych źródeł zagranicznych udało się pozyskać środki zaledwie 3% fundacji i stowarzyszeń. To tyle samo co dwa lata wcześniej, jednak mniej niż we wcześniejszych edycjach badania.



Wykres 5.4.3a. Organizacje finansowane ze środków innych stowarzyszeń lub fundacji w latach 2003–2011

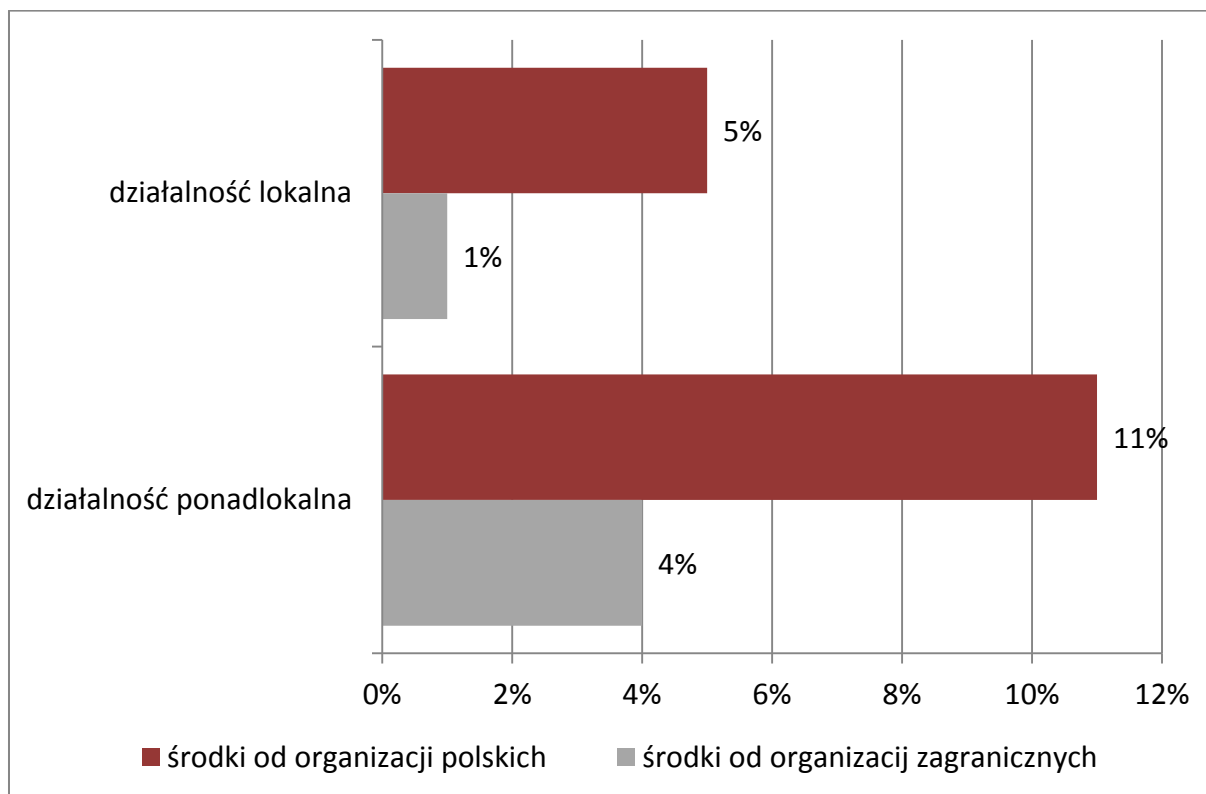


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Inne organizacje pozarządowe – zarówno polskie, jak i zagraniczne – stosunkowo rzadko są przez przedstawicieli fundacji i stowarzyszeń brane pod uwagę jako potencjalne źródło finansowania. Prawie trzy czwarte badanych (72%) przyznało, że w ogóle nie myślało, aby starać się pozyskiwać środki z tych źródeł. Aktywne działania w tym kierunku podjęło natomiast tylko 20%. Dla porównania, o środki samorządowe aktywnie starało się 65% organizacji, a o środki od prywatnych firm – 42%.

Korzystanie ze środków finansowych od innych organizacji jest związane ze skalą działania stowarzyszenia lub fundacji. Wśród tych aktywnych na skalę lokalną (najbliższe sąsiedztwo, gmina lub powiat) ze środków polskich korzystała co dwudziesta, a z zagranicznych zaledwie co setna organizacja. Finansowanie działań ze środków innych fundacji i stowarzyszeń zdarzało się nieco częściej w grupie organizacji działających ponadlokalnie (co najmniej na skalę wojewódzką), wśród których ze wsparcia polskich organizacji korzystała ponad jedna dziesiąta, a z funduszy zagranicznych – prawie co dwudziesta.

Wykres 5.4.3.b. Korzystanie ze środków innych organizacji pozarządowych a skala działania



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje działające na daną skalę

## 6. SPOSOBY FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA NIĄ

Trzeci sektor jest bardzo zróżnicowany pod względem organizacji pracy, zarządzania, planowania i zasad podejmowania decyzji. Organizacje w różny sposób podchodzą do planowania swoich działań. Rola sponsorów, istotność misji, znaczenie zadań zleconych, powtarzalność projektów, posiadanie strategii działania, wreszcie skłonność do ryzyka – te wszystkie aspekty różnicują codzienną aktywność organizacji. Obserwujemy też znaczące różnice w zakresie zarządzania finansami oraz rytmu pracy. Większą jednorodność widać natomiast na polu zarządzania i organizacji pracy – polski trzeci sektor w większości cechuje demokratyczny i partycypacyjny styl podejmowania decyzji, płaska struktura oraz niski poziom proceduralizacji. Większość organizacji wykorzystuje w swoich działaniach podstawowe nowe technologie – korzysta z internetu, poczty elektronicznej, posiada własne strony internetowe. Rzadkością jest natomiast prowadzenie diagnozy potrzeb odbiorców oraz ewaluacji własnych działań. Szkolenia są wykorzystywane w połowie polskich organizacji.


### 6.1. Codzienne funkcjonowanie organizacji<sup>45</sup>

Około jedna piąta organizacji pracuje codziennie w godzinach urzędowych, a jednocześnie aż 29% podejmuje wyłącznie działalność akcyjną, odbywającą się od czasu do czasu. Większość organizacji opiera się na silnym zespole (w odróżnieniu od modelu liderkiego) oraz płaskiej strukturze i wspólnym podejmowaniu decyzji. W dwóch trzecich stowarzyszeń i fundacji nie ma podziału na zespoły, a tylko w jednej trzeciej stosuje się jasno określony rozdział obowiązków pomiędzy zaangażowane w działania osoby. Niemal połowa organizacji nie stosuje też wewnętrznych procedur.

Wyzwaniem wciąż pozostaje zarządzanie finansami: tylko 45% badanych szczegółowo planuje przychody i wydatki, a dla 34% odczuwalny problemem stanowi obowiązek prowadzenia księgowości. Jednocześnie coraz więcej (obecnie już 90%) stowarzyszeń i fundacji spełnia ten obowiązek.

---

<sup>45</sup> Kwestie dotyczące codziennej organizacji pracy i sposobów funkcjonowania organizacji pozarządowych są opisane szerzej w oddzielnym raporcie Stowarzyszenia Klon/Jawor pt. „Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce”, dostępnym na portalu ngo.pl: <http://www.ngo.pl/CodzienneZycieNGO>



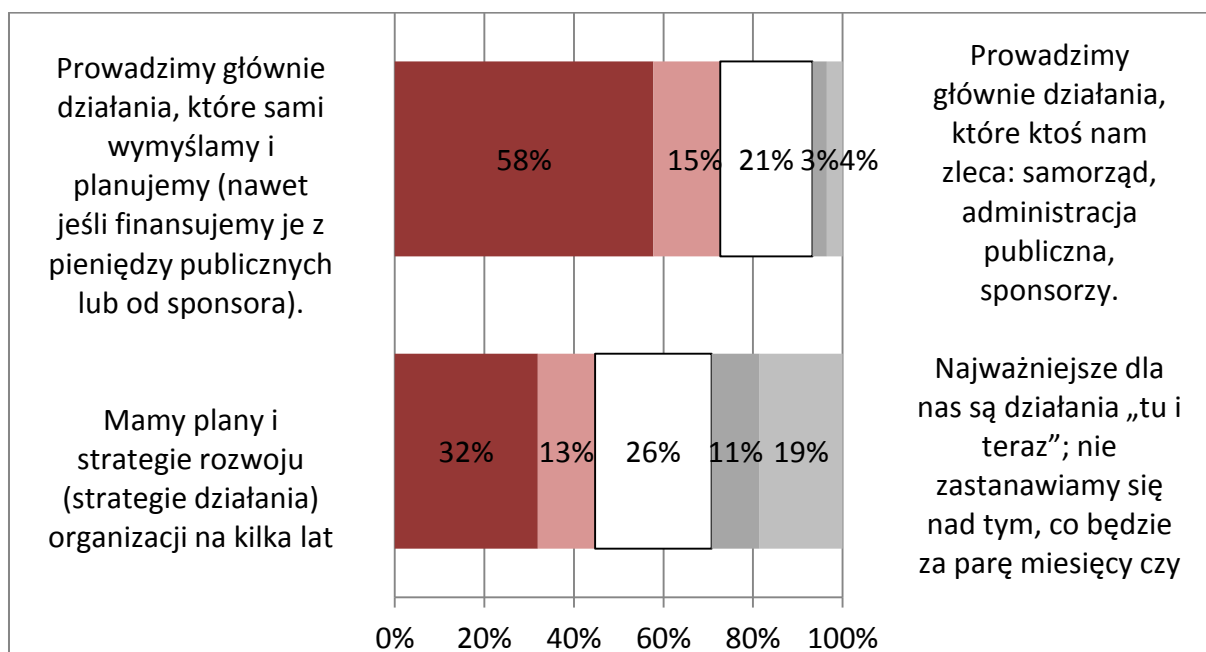
**Systematycznie rośnie odsetek organizacji posiadających własną stronę internetową – obecnie jest ich 62%, czyli o 4 punkty procentowe więcej niż dwa lata temu.**

Opisując sposób funkcjonowania organizacji, ich przedstawiciele odnosili się do przedstawionych im pięciostopniowych skal, których krańce oznaczały konkretne modele działania. Poniżej prezentujemy wyniki badania, opisując wskazania na takich właśnie skalach i ilustrując odpowiedzi badanych wykresami.

### **6.1.1. Planowanie i prowadzenie działań**

W odpowiedzi na pytanie o sposób planowania działań organizacji prawie połowa badanych (45%) sytuuje się bliżej modelu opartego na planowaniu strategicznym, podczas gdy 30% deklaruje raczej skupienie na działaniach „tu i teraz” i brak długofalowych planów. Posiadanie strategii jest związane z zasięgiem działania organizacji. Te, które są aktywne tylko w najbliższym otoczeniu, częściej funkcjonują w sposób spontaniczny, skupiając się na „tu i teraz”. Wraz z rosnącym zasięgiem działań stowarzyszenia lub fundacji rośnie również odsetek deklarujących stosowanie planowania strategicznego. Podobny związek można zauważyć również w odniesieniu do budżetu organizacji. Im większe roczne przychody, tym częściej zdarza się, że organizacja funkcjonuje na podstawie długofalowych planów. Wśród fundacji i stowarzyszeń dysponujących ponad 100 tys. zł rocznie odsetek deklarujących posiadanie planów i strategii rozwoju przekracza 50%, w grupie posiadających od 1 tys. do 100 tys. zł jest ich mniej niż połowa, a wśród tych z najskromniejszymi budżetami (do 1 tys. zł) tylko 29%. Planowanie strategiczne występuje też częściej wśród organizacji o dużych zespołach – im więcej płatnych pracowników, tym częściej działalność wynika z długofalowej strategii.

Wykres 6.1.1a. Sposoby planowania działań organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

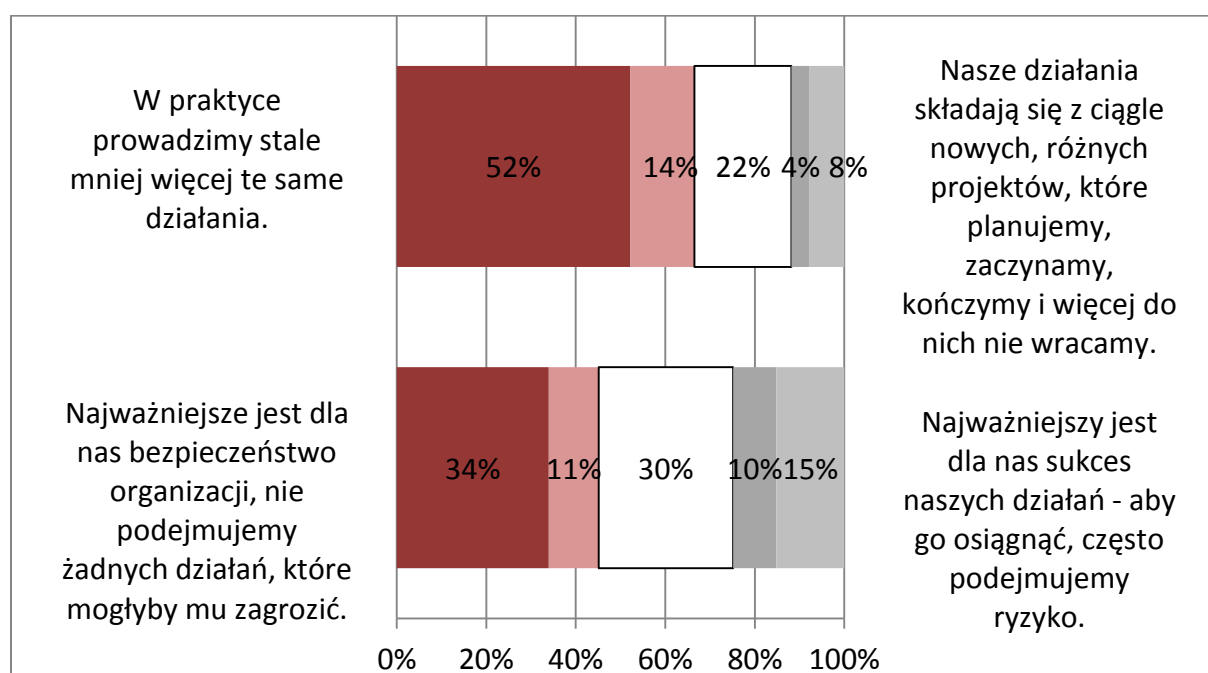
Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

Niewielka część organizacji, planując swoją aktywność, stawia na różnorodność – według takiego modelu działa tylko 12% stowarzyszeń i fundacji. Natomiast aż dwie trzecie organizacji deklaruje, że w praktyce prowadzi raczej ciągle te same działania (ponad połowa sytuuje się najbliżej takiego modelu działania). Prowadzenie stałych, regularnych działań zdarza się tym częściej, im dłuższy jest staż działania organizacji. Można przypuszczać, że te, które funkcjonują najdłużej, ugruntowują swoją ekspercką pozycję w danym wycinku rzeczywistości społecznej i kontynuują swoje działania, powtarzając je z roku na rok. Wśród tych, które działają od ponad 10 lat, według tego modelu funkcjonuje prawie trzy czwarte. Dla porównania w grupie organizacji ze stażem od 3 do 10 lat jest ich około dwóch trzecich, a wśród najmłodszych (do 2 lat) – tylko nieco ponad połowa. Regularne powtarzanie tych samych działań jest też najbardziej typowe dla organizacji zajmujących się sportem, turystyką, rekreacją i hobby. Najbardziej różnorodną aktywnością wykazują się natomiast organizacje skupione na rozwoju lokalnym.

Sposoby działania organizacji w dużym stopniu zależą od bezpieczeństwa rozumianego między innymi jako stabilność finansowa. Organizacje mają różną skłonność do

podejmowania działań ryzykownych. Dla większości (45%) najważniejsze jest bezpieczeństwo. Odsetek takich stowarzyszeń i fundacji wzrósł w porównaniu z 2010 rokiem o 10 punktów procentowych. Takie organizacje nie podejmują żadnej aktywności mogącej zagrozić bezpieczeństwu ich istnienia. Z kolei 25% stowarzyszeń i fundacji (9 punktów procentowych mniej niż dwa lata temu) jest skłonnych podejmować ryzyko, ponieważ głównie liczy się dla nich sukces działań. Zdecydowanie mniejsza skłonność do ryzyka wynika najprawdopodobniej z pogarszającej się oceny warunków funkcjonowania organizacji. Przedstawiciele trzeciego sektora cechuje bowiem większy niż przed dwoma laty pesymizm dotyczący oceny obecnej oraz przyszłej, spodziewanej sytuacji trzeciego sektora<sup>46</sup>. Nastawienie na sukces, nawet kosztem bezpieczeństwa organizacji, jest bardziej typowe dla organizacji, które działają od dawna. Młodsze, szczególnie funkcjonujące nie dłużej niż dwa lata, w większym stopniu stawiają na bezpieczeństwo.

Wykres 6.1.1b. Powtarzalność działań oraz skłonność do ryzyka w organizacjach



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

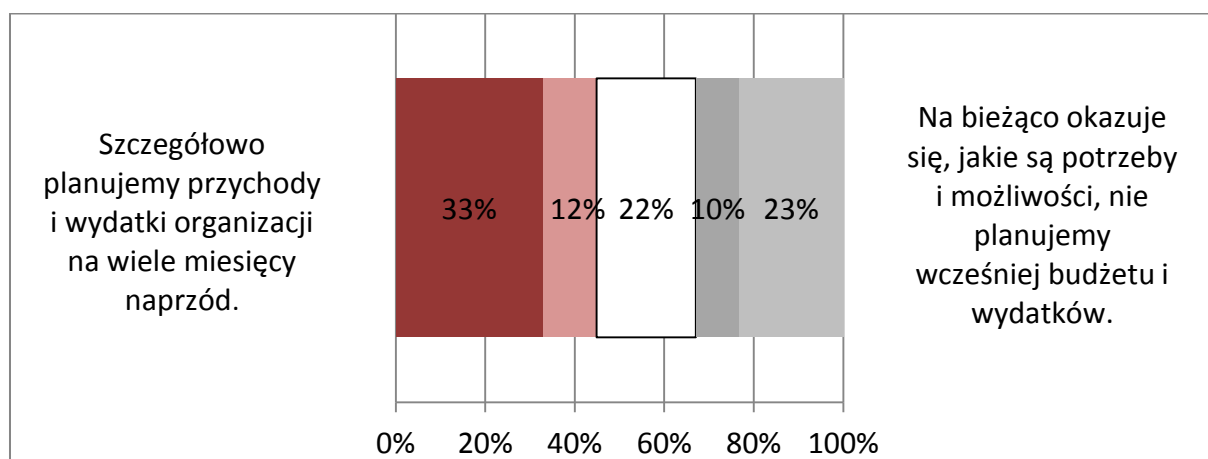
Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

<sup>46</sup> Więcej na ten temat w rozdziale 8.

### 6.1.2. Zarządzanie finansami

Tylko jedna trzecia spośród wszystkich stowarzyszeń i fundacji przyznała, że zawsze szczegółowo planuje swoje przychody i wydatki, a kolejne 12% zadeklarowało, że raczej to robi. Z drugiej strony, jedna trzecia organizacji nie planuje budżetu, a swoje potrzeby i możliwości finansowe określa na bieżąco.


Wykres 6.1.2. Zarządzanie finansami w organizacjach



*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje dysponujące środkami finansowymi*

*Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.*

Brak możliwości lub niechęć do długofalowego planowania budżetu dotyczy głównie tych organizacji, które nie mają stabilnych źródeł finansowania. Natomiast w grupie organizacji mogących liczyć na regularny przyływ środków finansowych planowanie budżetu występuje częściej. Podobnie jak w przypadku stabilności źródeł finansowania, również planowanie budżetu związane jest ze stażem działania organizacji: im dłużej ona funkcjonuje, tym częściej zdarza się, że szczegółowo planuje swoje przychody i wydatki. Do planowania budżetu większą wagę przykładają też najbogatsze organizacje: wydatki i przychody szczegółowo planuje dwie trzecie stowarzyszeń i fundacji o budżetach przekraczających 1 milion zł oraz ponad połowa dysponujących środkami w wysokości od 10 tys. do 1 miliona. Dla porównania, wśród posiadających budżet w wysokości od 1 do 10 tys. zł postępuje tak dwie piąte badanych, a w grupie najbiedniejszych (budżet do 1 tys. zł) – zaledwie 17%.



Zarządzanie finansami stanowi duże wyzwanie dla części organizacji. Co dziesiąta w ogóle nie prowadzi księgowości – są to przede wszystkim organizacje niemające przychodów lub też dysponujące bardzo małymi budżetami. Warto jednak podkreślić, że odsetek ten systematycznie maleje: w 2006 roku księgowość prowadziło 82% fundacji i stowarzyszeń, w 2008 – 86%, w 2010 – 88%, a obecnie już 90%. Te, które księgowość prowadzą, najczęściej powierzają ją osobie lub firmie posiadającej odpowiednie kompetencje (60% organizacji, czyli 68% spośród prowadzących księgowość). W co trzeciej organizacji prowadzącej księgowość czyni to osoba niezajmująca się tym zawodowo. Wyraźny jest związek z wysokością przychodów: wśród organizacji o przychodach między 1 tys. zł a 10 tys. zł 92% prowadzi księgowość, z czego aż połowa powierza to zadanie osobie niezajmującej się zawodowo księgowością. Natomiast w przypadku organizacji o budżetach przekraczających 100 tys. zł zdecydowana większość korzysta z fachowych usług – wciąż jednak 8% deklaruje, iż księgowość prowadzona jest przez osobę, która nie zajmuje się tym zawodowo.

Konieczność prowadzenia pełnej księgowości stanowi problem dla wielu organizacji. 15% respondentów określiło go jako „bardzo odczuwalny”, kolejne 19% – jako „raczej odczuwalny”. Trudności z księgowością znalazły się więc na szóstym miejscu w rankingu problemów, z którymi borykają się organizacje – przed trudnościami z utrzymaniem dobrego personelu czy problemem wypalenia liderów.

### **6.1.3. Rytm pracy organizacji**

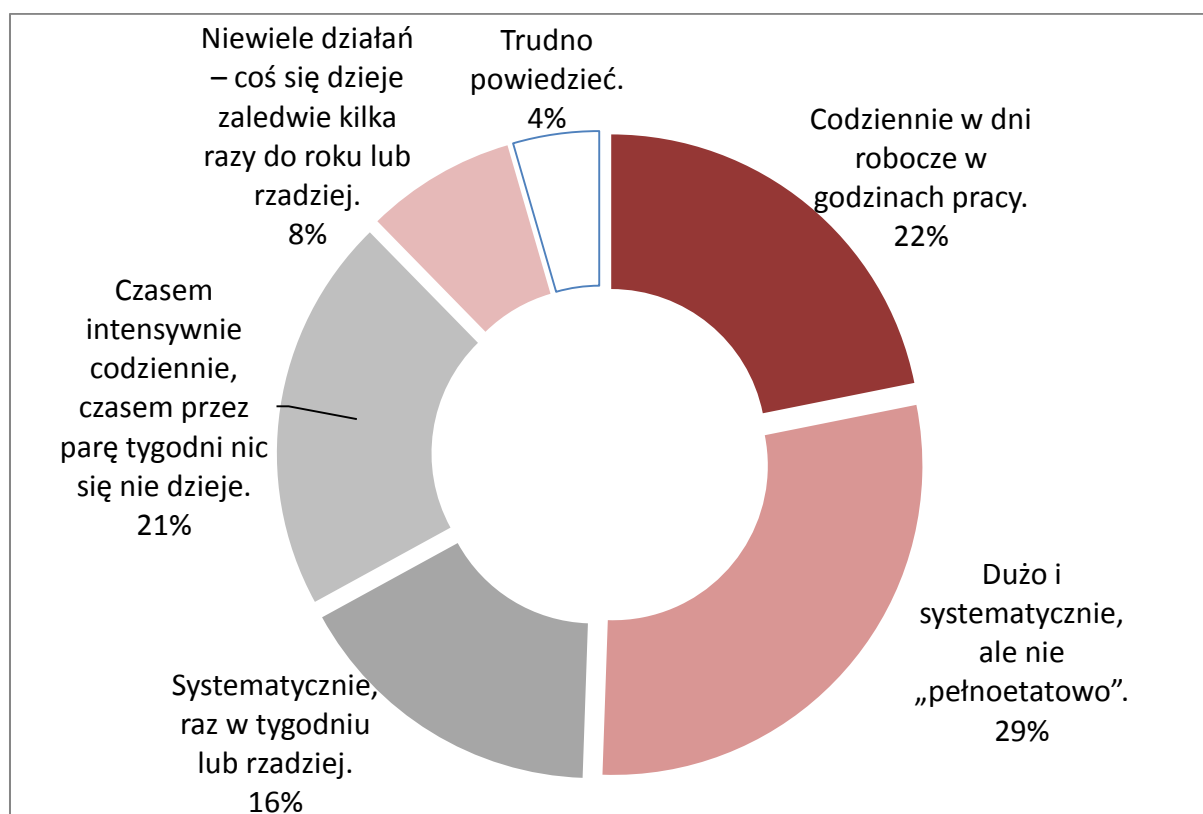
Ważny element wewnętrznego zróżnicowania polskiego sektora pozarządowego stanowi czas pracy. Obok stowarzyszeń i fundacji, których codzienny tryb pracy przypomina działania instytucji czy firm, funkcjonują też organizacje działające mniej intensywnie, w tym takie, które aktywizują się zaledwie raz czy kilka razy do roku.

Zaledwie 22% organizacji działa w rytmie codziennym, angażując przynajmniej część swoich pracowników lub wolontariuszy we wszystkie dni robocze w godzinach pracy. Wiąże się to w sposób oczywisty z dostępnymi zasobami ludzkimi, strukturą organizacyjną i dostępnością lokalu. Wśród organizacji pracujących codziennie ponad połowa zatrudnia pracowników etatowych, zaś aż 85% dysponuje lokalem, z którego mogą dowolnie korzystać. Blisko jedna trzecia organizacji (29%) pracuje dużo i systematycznie, ale tylko w niektóre dni tygodnia lub popołudniami i wieczorami. W części przypadków taki model działania jest zamierzony




i wystarczający – zadania stawiane przed organizacją nie mają bowiem na tyle absorbującego charakteru, aby wymagały pełnoetatowego zaangażowania członków. Z drugiej jednak strony, może być to bariera dla rozszerzenia oraz profesjonalizacji działalności stowarzyszenia lub fundacji. Kolejna grupa, obejmująca jedną szóstą sektora pozarządowego (16%), to organizacje podejmujące systematyczną działalność, jednak w niewielkim wymiarze: nie częściej niż raz w tygodniu. Ostatnia grupa organizacji, obejmująca blisko jedną trzecią (29%) sektora, to stowarzyszenia i fundacje, które nie podejmują systematycznych działań. 21% organizacji deklaruje, że czasem ich członkowie pracują intensywnie codziennie, by potem przez wiele tygodni nie robić nic. Natomiast 8% respondentów przyznaje wprost, że ich organizacja podejmuje niewiele działań. Niezbyt intensywne lub niesystematyczne działania mogą wynikać ze świadomej decyzji członków. Część organizacji wcale nie dąży do rozszerzenia swojej działalności. Prowadzenie od czasu do czasu akcyjnych działań w pełni zaspokaja potrzeby członków, którzy obowiązki związane z pracą na rzecz stowarzyszenia lub fundacji traktują hobbystycznie.

Wykres 6.1.3. Rytm pracy organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje



W zakresie rytmu pracy widać ogromne różnice między organizacjami wiejskimi a miejskimi – szczególnie tymi z największych miast. Na wsi niewiele ponad jedna dziesiąta organizacji pracuje w rytmie codziennym, podczas gdy w Warszawie (będącej siedzibą wielu dużych organizacji działających na szeroką skalę) odsetek ten jest trzy razy wyższy. Praca w rytmie codziennym występuje najczęściej w organizacjach o najdłuższym (ponad 15-letnim) stażu działania: funkcjonuje tak 31% z nich; w pozostałych odsetek ten spada poniżej jednej piątej. Z oczywistych względów codzienny rytm pracy najczęściej przyjmują też organizacje o największych budżetach. Mogą one pozwolić sobie na zatrudnianie pracowników i funkcjonowanie niczym firma czy instytucja. Wśród stowarzyszeń i fundacji dysponujących ponad 1 milionem zł więcej niż trzy czwarte pracuje codziennie w dni robocze w godzinach pracy. W grupie posiadających budżet od 100 tys. do 1 miliona zł takich organizacji jest już tylko połowa, a wśród tych o przychodach od 10 do 100 tys. zł – mniej niż jedna piąta. Najrzadziej w rytmie codziennym pracują organizacje posiadające od 1 do 10 tys. zł rocznie (11%) oraz te o najskromniejszych budżetach (poniżej 1 tys. zł) – 6%. Codzienny rytm pracy jest stosunkowo często spotykany wśród organizacji zajmujących się usługami socjalnymi i pomocą społeczną – niemal dwie piąte z nich (39%) pracuje właśnie w ten sposób. Stosunkowo najrzadziej występuje on natomiast w organizacjach sportowych (16%).

Systematyczność działań organizacji ściśle wiąże się z zasobami, którymi dysponują. Z jednej strony, zapotrzebowanie na środki materialne zależy od zakładanej intensywności działania, z drugiej – zasoby te umożliwiają organizacjom stabilność oraz rozwój.

Wyniki badania wskazują na duże rozwarstwienie sektora w kwestiach majątkowych<sup>47</sup>. Jeden z aspektów różnicujących polskie organizacje stanowi posiadanie siedziby. Nieco ponad połowa organizacji (55%) deklaruje, że dysponuje lokalem, z którego może dowolnie korzystać<sup>48</sup>. Zaledwie 7% posiada go jednak na własność – częściej mamy do czynienia z pomieszczeniami wynajmowanymi czy użyczanymi przez kogoś. Blisko jedna piąta (16%) organizacji deklaruje, że pomimo braku stałego lokalu może korzystać z udostępnionych

---

<sup>47</sup> Więcej na ten temat w rozdziale 3.

<sup>48</sup> Pytając o dysponowanie lokalem lub biurem, ankieterzy wyraźnie zaznaczali, żeby nie brać pod uwagę mieszkań prywatnych. Wydaje się jednak, że przynajmniej część badanych zrozumiała pytanie nieprecyzyjnie, wskazując właśnie mieszkanie jako lokal organizacji. Tym samym odsetek stowarzyszeń i fundacji dysponujących własną siedzibą może być nieco zawyżony.

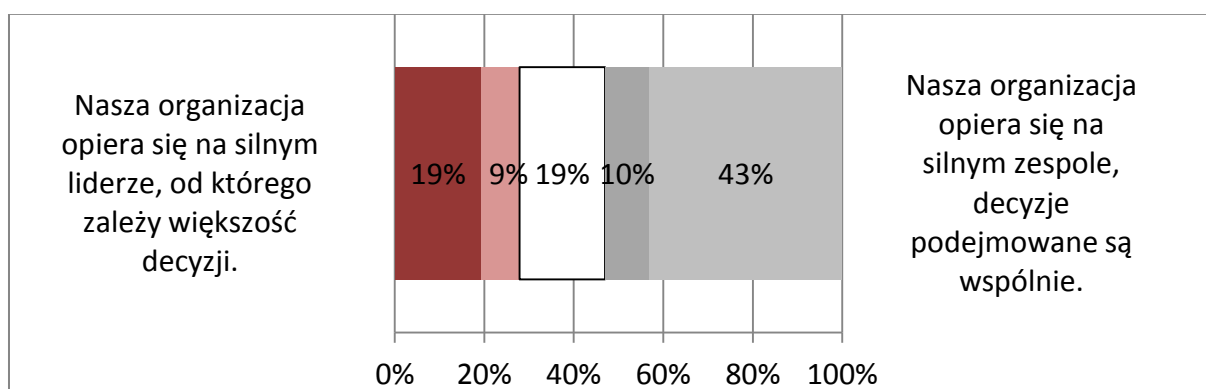
pomieszczeń w określonych dniach i godzinach (lub niesystematycznie). Blisko jedna czwarta (23%) organizacji korzysta wyłącznie z mieszkań prywatnych. Dysponowanie własnym lokalem jest częstsze wśród organizacji z największych miast, działających na skalę co najmniej ogólnopolską, posiadających najwyższe budżety oraz zatrudniających najwięcej osób. Wyróżniają się również organizacje zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną: własnym lokalem dysponuje niemal trzy czwarte z nich.

#### 6.1.4. Organizacja pracy

Stowarzyszenia i fundacje różnią się również między sobą sposobem organizacji pracy. Mamy tu na myśli wiele aspektów – od stylu zarządzania przez hierarchię, podział obowiązków, obowiązujące procedury aż po możliwości zarobkowania. Oczywiście jest, że styl pracy organizacji zależy od wielu czynników, m.in. zasobów materialnych, skali działania czy liczby zatrudnionych osób.

Według deklaracji respondentów, w większość organizacji dominuje demokratyczny czy raczej partycypacyjny styl zarządzania. Ponad połowa badanych umieściła swą organizację bliżej modelu bazującego na silnym zespole<sup>49</sup> (w tym 43% wskazało krańcową odpowiedź na skali) niż na silnym liderze (który wybrała mniej niż jedna trzecia respondentów, w tym 19% wskazało krańcową odpowiedź na skali).

Wykres 6.1.4a. Organizacje z silnym liderem lub z silnym zespołem



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

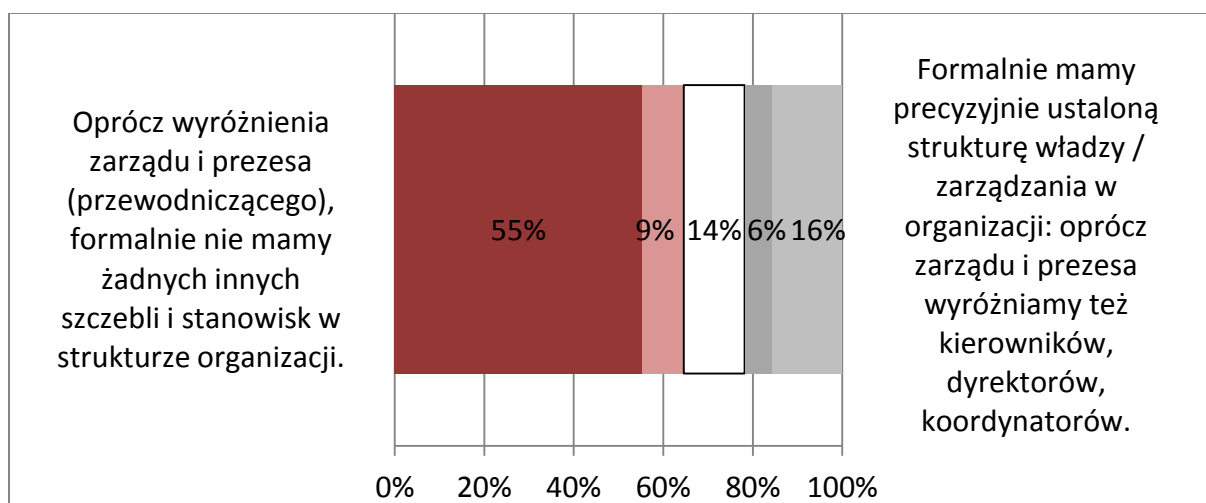
<sup>49</sup> Trzeba jednak pamiętać, że na pytania ankiety odpowiedzi udzielali przedstawiciele władz organizacji, więc odsetek organizacji, które opierają się na silnym zespole, może być nieco zawyżony.

Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

Najbliżej partycypacyjnego modelu zarządzania znajdują się organizacje działające na mniejszą skalę (aktywne jedynie w najbliższej okolicy) oraz te o najniższych budżetach. Wraz ze wzrostem przychodów organizacji maleje odsetek takich, które deklarują stosowanie modelu zarządzania partycypacyjnego<sup>50</sup>.

Polskie organizacje na ogół charakteryzują się również płaską strukturą wewnętrzną. W większości przypadków powołanie zarządu i prezesa to jedyny sposób tworzenia wewnętrznej hierarchii w organizacjach. Jak widać na wykresie poniżej, mniej niż jedna czwarta (22%) badanych sytuuje się bliżej modelu z precyzyjnie ustaloną strukturą władzy i zarządzania. Natomiast w prawie dwóch trzecich przypadków (64%) organizacjom bliżej do modelu, w którym poza prezesem i zarządem formalnie nie ma żadnych innych szczebli i stanowisk (przy czym 55% wybiera skrajny kraniec skali). Struktura organizacji jest na ogół tym bardziej płaska, im mniejszym dysponuje ona budżetem. Wśród organizacji o przychodach nie większych niż 100 tys. zł bliżej modelu płaskiego sytuuje się ponad dwie trzecie fundacji i stowarzyszeń, natomiast wśród dysponujących kwotą od 100 tys. do miliona zł jest ich nieco ponad połowa, a wśród najbogatszych (powyżej 1 miliona zł) – tylko nieco ponad jedna trzecia.

Wykres 6.1.4b. Struktura zarządzania w organizacji



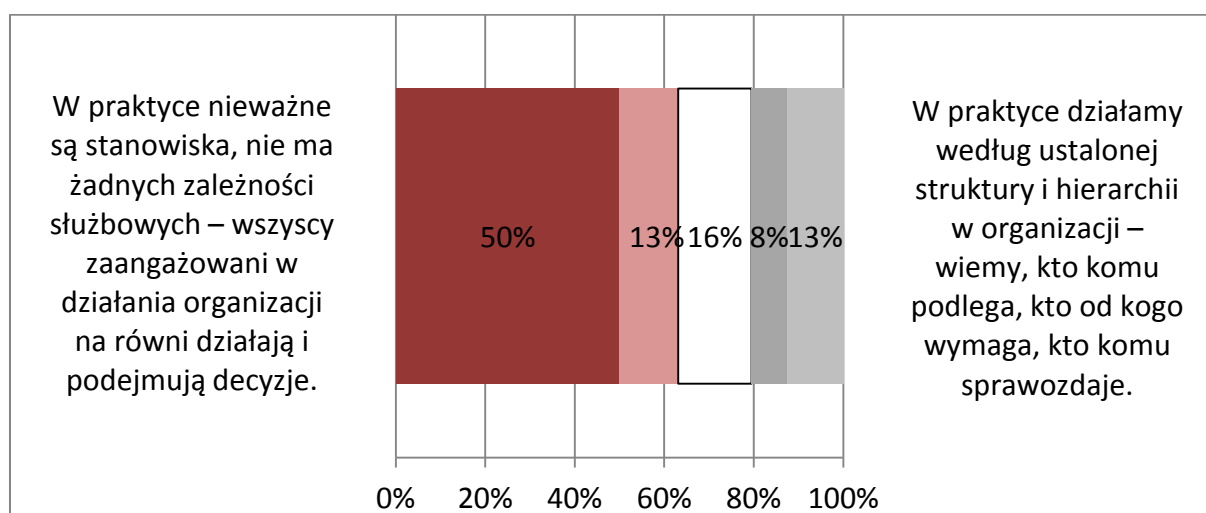
<sup>50</sup> Ten temat szczegółowo omówiony jest w opracowaniu „Życie codzienne organizacji pozarządowych w Polsce”.

*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje*

*Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.*

Formalny brak hierarchii najczęściej przekłada się też na brak struktury w praktyce – tylko 21% respondentów określiło swoją organizację jako bliższą modelowi działania zgodnego z ustaloną strukturą i hierarchią, natomiast prawie dwie trzecie stwierdziło, że również w praktyce decyzje podejmuje wszyscy zaangażowani w działania organizacji. Takie wyniki w oczywisty sposób związane są z dużą liczbą organizacji małych, posiadających niewielki zespół. Wraz ze wzrostem wielkości zespołu i liczby płatnych pracowników wzrasta też hierarchizacja, formalizacja i wielkość struktury wewnętrznej, jednak nawet wśród organizacji zatrudniających ponad 10 osób wciąż 41% bliższych jest modelowi braku struktury (zaś 33% wskazało lewy kraniec skali – odpowiedź „nie mamy żadnych szczebli i stanowisk”). Formalizacja i hierarchizacja rośnie także wraz z budżetem, jakim dysponuje organizacja: bliskość modelowi, w którym w praktyce nie obowiązują struktury, deklaruje trzy czwarte organizacji o budżetach do 1 tys. zł i tylko jedna czwarta o przychodach przekraczających 1 milion zł.

*Wykres 6.1.4c. Podejmowanie decyzji w praktyce*

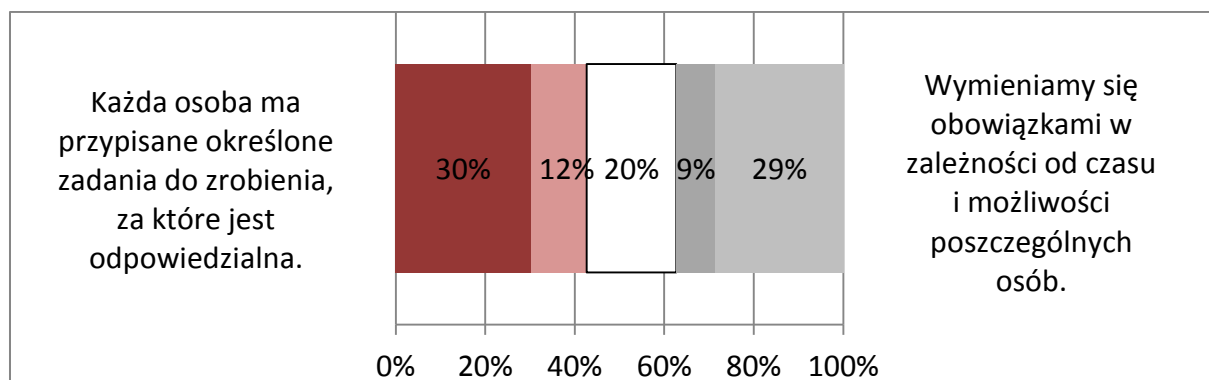


*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje*

*Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.*

Trzeci sektor jest mocno zróżnicowany, jeśli chodzi o sposoby podziału pracy i obowiązków. Przybiera on w organizacjach bardzo różną postać: od jasnego przypisania określonym osobom określonych zadań po pełną wymienną obowiązków w zależności od czasu i możliwości poszczególnych osób. Co ciekawe, respondenci poproszeni o wskazanie odpowiedniego punktu na skali, podzielili się mniej więcej po równo: podobny odsetek ulokował swoją organizację po stronie modelu pierwszego (42%), co i drugiego (38%).

Wykres 6.1.4d. Podział obowiązków w organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

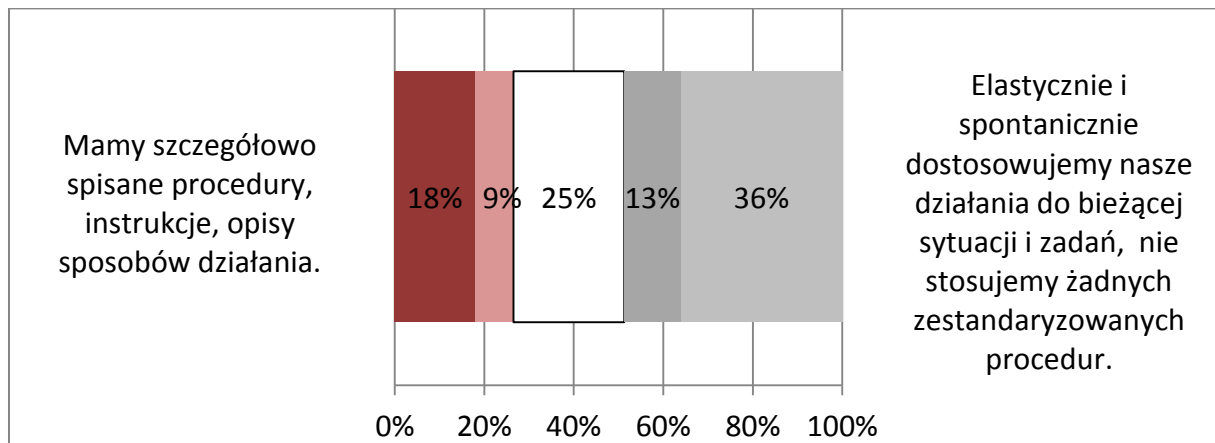
Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

Model jasnego przypisania obowiązków poszczególnym osobom częściej występuje w organizacjach zatrudniających pracowników. Po stronie tego modelu (odpowiedzi 1 lub 2 na pięciostopniowej skali) znajduje się 60% organizacji posiadających personel etatowy i 51% takich, które na stałe współpracują z osobami związanymi umowami innego rodzaju. Im więcej osób zatrudnionych, tym powszechniejszy model jasnego podziału zadań i odpowiedzialności – jednak nawet w organizacjach zatrudniających kilkanaście osób pojawiają się takie, w których nie ma jasnego podziału obowiązków. Popularność modelu precyzyjnego podziału obowiązków rośnie także wraz z zasięgiem działań organizacji oraz jej budżetem.

Stosunkowo rzadko stosowane są procedury, instrukcje czy opisy sposobów działania. Tylko nieco ponad jedna czwarta badanych określiła swoją organizację jako bliższą modelowi wykorzystującemu procedury, co czwarta osoba umieściła ją w środku skali, zaś aż połowa uznała działania swej organizacji za elastyczne i spontaniczne (w tym 36% wskazało kraniec

skali oznaczający brak jakichkolwiek procedur czy instrukcji działania). Podobnie jak w przypadku innych wymiarów funkcjonowania organizacji, także poziom „proceduralizacji” ściśle wiąże się z liczbą osób zaangażowanych w działania, a zwłaszcza z liczbą płatnych pracowników i współpracowników. Wśród organizacji zatrudniających na stałe pracowników już 36% wybiera na wykresie lewą stronę skali, oznaczającą wykorzystanie procedur, zaś wśród tych podpisujących z pracownikami umowy o pracę – 46%. Najwyższy odsetek występuje wśród organizacji zatrudniających największe zespoły: wśród tych, dla których pracuje odpłatnie co najmniej 10 osób (niezależnie od czasu pracy czy wymiaru etatu), już 53% umieszcza swoją organizację bliżej modelu wykorzystującego procedury. Co ciekawe, nawet wśród takich organizacji blisko jedna czwarta wybiera jednak model „spontaniczny”.

Wykres 6.1.4e. Stosowanie procedur w organizacjach



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

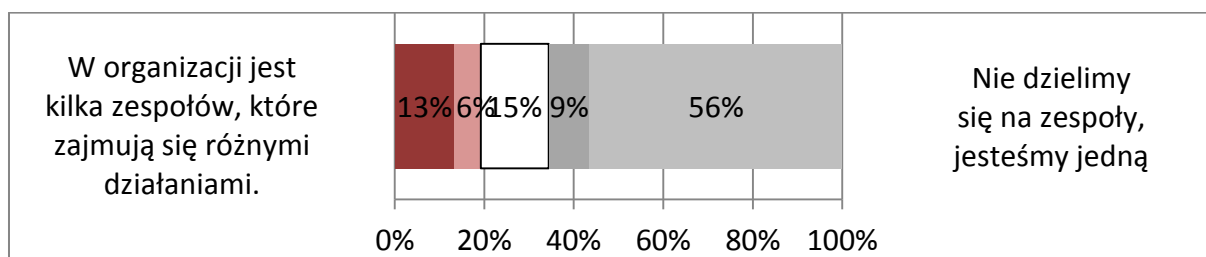
Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

W polskich organizacjach stosunkowo rzadko spotykamy podział na zespoły zajmujące się różnymi zadaniami – tylko 19% respondentów określiło swoje organizacje jako bliższe takiemu modelowi. Natomiast niemal dwie trzecie uznała, że ich organizacji jest bliżej do modelu, w którym zespół stanowi „jedną drużynę”, w której wszyscy pracują razem. Struktura taka wiąże się oczywiście ściśle z liczbą ludzi zaangażowanych w działania: wśród organizacji angażujących więcej niż 40 osób ponad jedna trzecia dzieli się na zespoły. Nawet jednak w tej grupie połowa organizacji sytuuje się bliżej stwierdzenia: „Nie dzielimy się na zespoły, jesteśmy jedną drużyną”.





Wykres 6.1.4f. Struktura organizacji

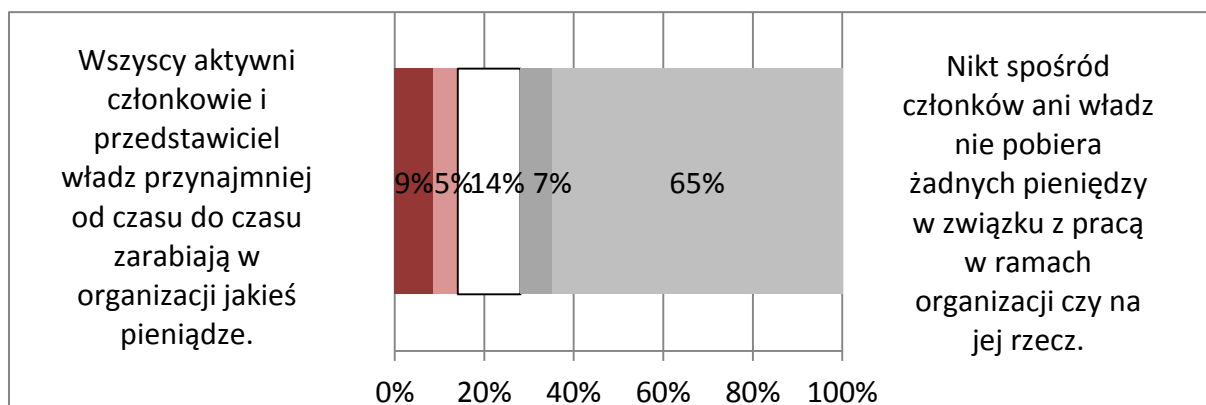


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

Na koniec warto jeszcze spojrzeć na możliwości zarobkowania osób zaangażowanych w działania organizacji. Prawie trzy czwarte organizacji (72%) sytuuje się bliżej modelu, w którym „nikt spośród członków ani władz nie pobiera żadnych pieniędzy w związku z pracą w ramach organizacji czy na jej rzecz”, przy czym aż dwie trzecie (65%) deklaruje, że taka sytuacja nie ma miejsca nigdy. Tylko 14% przedstawicieli organizacji stwierdza, że „wszyscy aktywni członkowie i przedstawiciele władz przynajmniej od czasu do czasu zarabiają w organizacji jakieś pieniądze”. Możliwość zarabiania pieniędzy w organizacji jest spotykana częściej w stowarzyszeniach i fundacjach z wielkich miast (szczególnie Warszawy), oraz – co zrozumiałe – w tych organizacjach, które dysponują największymi budżetami (powyżej 100 tys. zł).

Wykres 6.1.4g. Możliwość zarobkowania w organizacjach



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Respondenci wskazywali odpowiedź na pięciostopniowej skali z krańcami oznaczonymi jak na wykresie.

### 6.1.5. Wykorzystanie nowych technologii w pracy organizacji

Jeden z aspektów różnicujących polski trzeci sektor stanowią sposoby komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej. Istotną rolę w tym procesie odgrywają obecnie narzędzia internetowe. Okazuje się jednak, że nie wszędzie są one wykorzystywane. Pocztę elektroniczną (e-mail) używa w pracach organizacji 72% stowarzyszeń i fundacji. Nie jest ona stosowana w blisko połowie (47%) organizacji działających na skalę najbliższego sąsiedztwa, w 40% organizacji zlokalizowanych na wsi i w 39% organizacji angażujących nie więcej niż 3 osoby. Korzysta z niej natomiast prawie 90% organizacji z największych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców), ponad trzy czwarte stowarzyszeń i fundacji o co najmniej regionalnym zasięgu działania i niemal 90% zatrudniających ponad 3 osoby. Z e-maila korzystają też prawie wszystkie organizacje dysponujące budżetami powyżej 100 tys. zł i zaledwie 56% tych, które rocznie mają do dyspozycji mniej niż tysiąc zł.

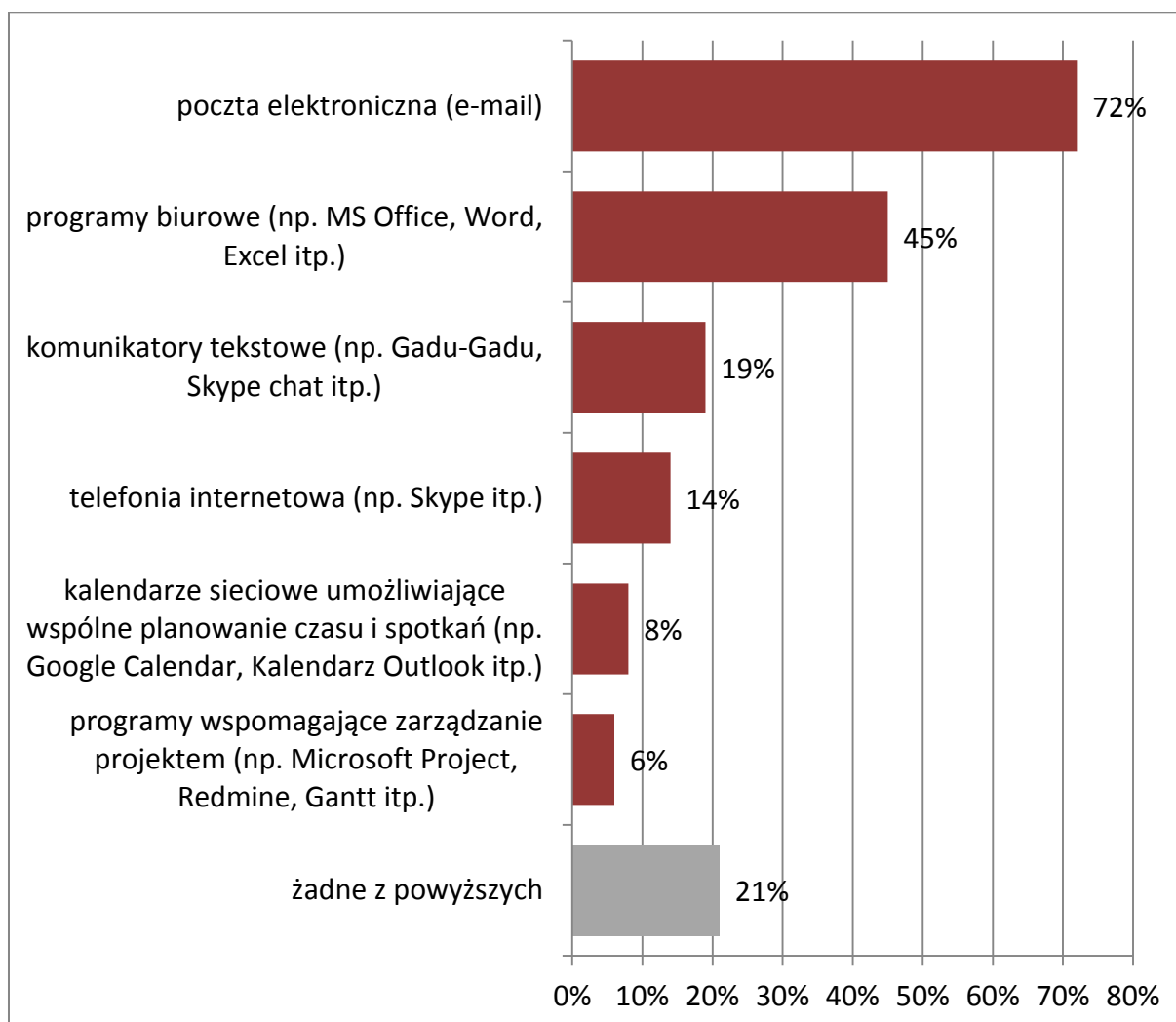
Programów biurowych (na przykład z rodziny MS Office) używa w swojej pracy mniej niż połowa (45%) organizacji. Odsetek ten wzrasta w największych miastach (powyżej 200 tys. mieszkańców), gdzie korzysta z nich niemal dwie trzecie stowarzyszeń i fundacji. Na wsi i w najmniejszych miastach (do 50 tys. mieszkańców) nieco ponad jedna trzecia organizacji wykorzystuje programy biurowe. Częściej (60%) korzystają z nich organizacje działające na co najmniej ogólnopolską skalę, rzadziej natomiast (mniej niż jedna trzecia) te aktywne maksymalnie na skalę powiatu. Z programów biurowych korzystają też niemal wszystkie (93%) organizacje z budżetem przekraczającym milion zł, ponad trzy czwarte dysponujących przychodami od 100 tys. do miliona zł i tylko około jednej trzeciej mających do dyspozycji mniej niż 10 tys. zł. Programy biurowe są też bardziej popularne w organizacjach, które zatrudniają stałych pracowników.

W co piątej organizacji (19%) używa się komunikatorów tekstowych takich jak GG czy Skype chat (ale już wśród organizacji dysponujących budżetami przekraczającym milion zł odsetek ten wzrasta do 48%), a w 14% używa się telefonii internetowej. Wykorzystanie kalendarzy sieciowych umożliwiających wspólne planowanie czasu i spotkań (np. Google Calendar, Kalendarz Outlook itp.) to już zupełna rzadkość – korzysta z nich 8% organizacji (a wśród organizacji o budżetach przekraczających milion – 27%). Jeszcze mniej fundacji i stowarzyszeń, zaledwie 6%, wspomaga zarządzanie projektami za pomocą programów

komputerowych (np. Microsoft Project, Redmine, Gantt itp.). Nawet wśród organizacji o największych budżetach wskaźnik ten nie przekracza 12%.

Warto dodać, że z żadnej z wymienionych technologii nie korzysta aż jedna piąta polskich organizacji – szczególnie wiejskich, działających lokalnie, o najniższych budżetach, niezatrudniających płatnych pracowników.

Wykres 6.1.6a. Korzystanie z nowych technologii w pracach organizacji



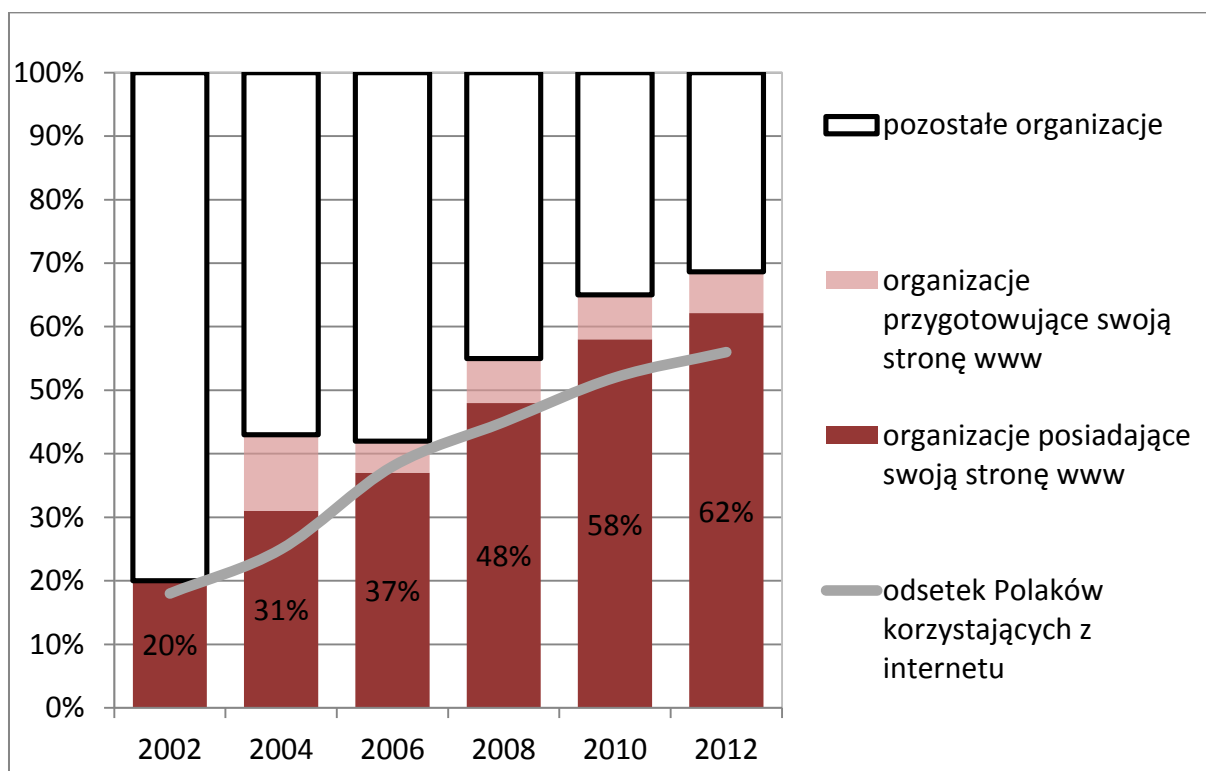
Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Nowe technologie są wykorzystywane nie tylko do celów wewnętrznych – używa się ich również do kontaktów zewnętrznych, promocji oraz do informowania o prowadzonej przez siebie działalności. Podstawowym narzędziem wykorzystywanym w tych celach może być własna strona www. Jej posiadanie zadeklarowało 62% organizacji. Kolejne 19% jest

natomiast w trakcie jej przygotowywania (przy czym w 6% przypadków taka strona już powstaje, a w 13% jej przygotowanie jest dopiero planowane). Ciągłe dużo, bo niemal jedna piąta (18%) fundacji i stowarzyszeń nie posiada własnej strony internetowej i nie zamierza jej stworzyć w przyszłości.


Niewątpliwie jednak z roku na rok rośnie odsetek organizacji posiadających własne witryny internetowe. Gdy porównamy ten trend z danymi na temat liczby Polaków w wieku 15 i więcej lat korzystających z internetu, okazuje się, że tempo wzrostu obu wskaźników jest niemal identyczne: w 2002 roku 18% Polaków korzystało z internetu i 20% organizacji miało własną stronę; w 2012 roku te liczby wynosiły odpowiednio 56% i 62%.

Wykres 6.1.6b. Odsetek organizacji prowadzących własną stronę internetową w odniesieniu do odsetka Polaków korzystających z internetu



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje biorące udział w kolejnych edycjach badania

Posiadanie własnej strony jest bardziej typowe dla organizacji z największych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców), gdzie ma ją ponad trzy czwarte stowarzyszeń i fundacji. Na wsi i w mniejszych miastach liczba ta wynosi natomiast tylko nieco ponad 50%. Własną stronę www częściej posiadają organizacje działające na większą skalę, wyraźny jest też związek




z wysokością budżetu. Stronę internetową najczęściej prowadzą organizacje najbogatsze (niemal 90% wśród tych o przychodach powyżej 100 tys. zł). Im mniejszy budżet, tym niższy odsetek organizacji mających własną stronę internetową – wśród najmniej zasobnych (z budżetem do 1 tys. zł) wynosi on zaledwie 40%.

Organizacje wykorzystują do kontaktów zewnętrznych oraz w celach promocyjnych także inne narzędzia internetowe. Ponad połowa z nich regularnie zamieszcza informacje o prowadzonych przez siebie działaniach w internecie (niekoniecznie na swoich własnych stronach). Takie postępowanie bardziej typowe jest dla organizacji warszawskich (68%); rzadziej spotyka się je na wsi (45%). Częściej również występuje wśród organizacji prowadzących działalność na skalę co najmniej ogólnopolską (informacje w sieci zamieszcza dwie trzecie z nich) niż wśród organizacji działających lokalnie, wśród których internet wykorzystuje w takich celach około dwóch piątych. Informacje na temat swoich działań w internecie zamieszcza też ponad trzy czwarte fundacji i stowarzyszeń o największych (przekraczających 100 tys. zł) budżetach. Dla porównania, wśród tych, które dysponują nie więcej niż 10 tys. zł, z internetu w opisywanych powyżej celach korzysta nieco ponad jedna trzecia. Informowanie o działaniach organizacji na stronach www jest też spotykane częściej wśród organizacji zatrudniających pracowników – wśród tych, które mają co najmniej dwie zatrudnione osoby postępuje w ten sposób niemal trzy czwarte stowarzyszeń i fundacji, a wśród tych, które w ogóle nie mają płatnych pracowników, zaledwie 36%.

Zdecydowanie rzadziej – w ponad jednej czwartej (26%) przypadków – organizacje korzystają w kontaktach ze swoimi członkami lub osobami zaangażowanymi w działalność z list lub grup dyskusyjnych. Częściej ma to miejsce w Warszawie (39%) i w dużych miastach powyżej 200 tys. mieszkańców (36%) niż na wsi (15%). Większa powszechność grup i list dyskusyjnych dotyczy też organizacji działających na co najmniej ogólnopolską skalę – korzysta z nich ponad jedna trzecia z nich, podczas gdy wśród działających lokalnie – mniej niż jedna piąta. Listy i grupy wykorzystuje też połowa organizacji o najwyższych budżetach (powyżej miliona zł) i tylko jedna piąta dysponujących kwotą nie większą niż 10 tys. zł. Częściej korzystają z nich też organizacje zatrudniające płatnych pracowników (31%) niż opierające się na pracy społecznej lub dorywczej (19%).

Podobny odsetek (24%) organizacji prowadzi profil w serwisach społecznościowych. Również ta forma komunikacji jest spotykana częściej w Warszawie (48%) i pozostałych największych miastach (32%) niż na wsi (11%). Częściej serwisy społecznościowe prowadzą też organizacje

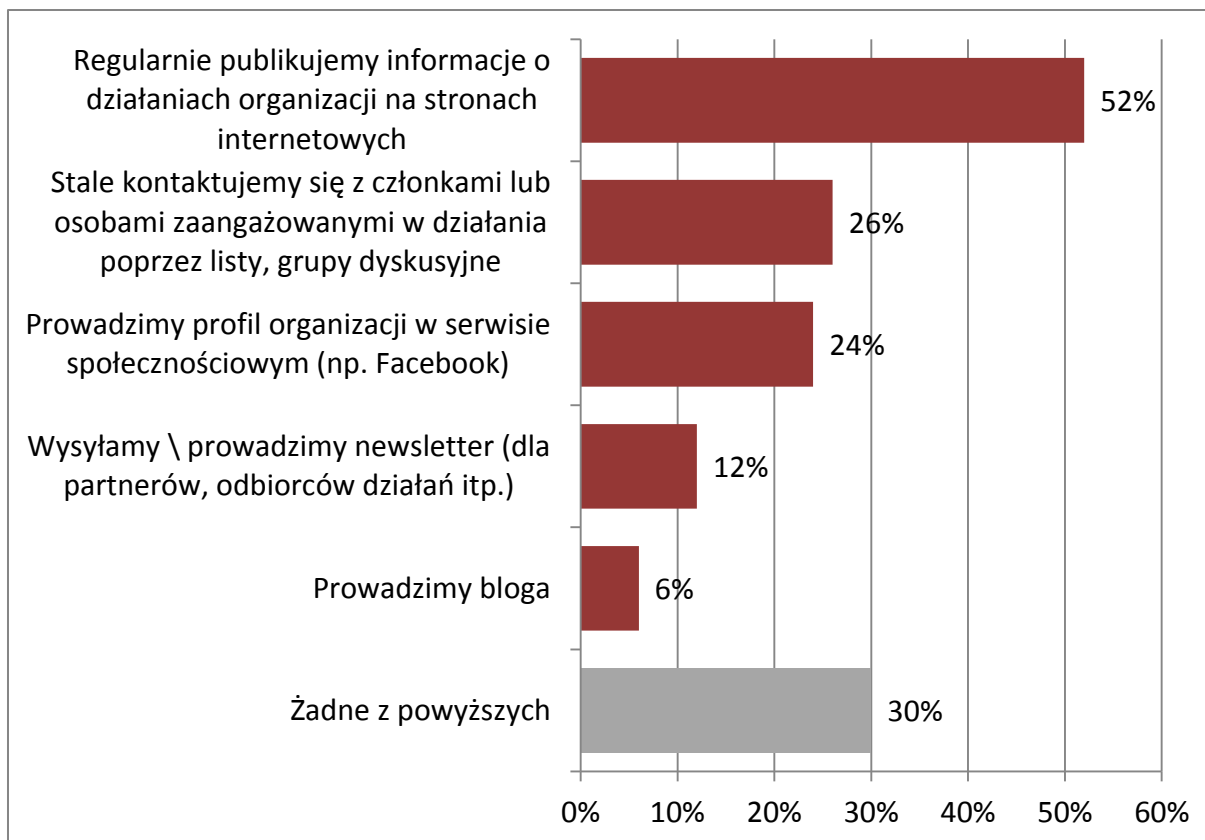


działające na skalę co najmniej ogólnopolską (ponad jedna trzecia) niż aktywne wyłącznie lokalnie lub regionalnie (mniej niż jedna piąta). Korzysta z nich również niemal połowa organizacji o budżetach przekraczających 100 tys. zł i mniej niż jedna piąta mających do dyspozycji poniżej 10 tys. zł. Wykorzystanie serwisów społecznościowych jest też bardziej typowe dla stowarzyszeń i fundacji zatrudniających płatnych pracowników (31%) niż tych, które opierają się na pracy nieodpłatnej lub korzystają wyłącznie z pomocy sporadycznych współpracowników (14%).

Pozostałe formy komunikacji mają jeszcze mniejsze znaczenie. Tylko nieco ponad jedna dziesiąta organizacji informuje o swoich działaniach za pośrednictwem newslettera (choć robi to 40% organizacji z budżetem przekraczającym milion zł). Zaledwie nieco ponad jedna dwudziesta prowadzi w tym celu bloga.

Żadnych działań promocyjnych lub ukierunkowanych na komunikację zewnętrzną z wykorzystaniem nowych technologii nie podejmuje 30% organizacji. Taki model funkcjonowania jest najbardziej typowy dla organizacji wiejskich, działających maksymalnie na skalę powiatu, dysponujących najmniejszymi budżetami (do 10 tys. zł) oraz niezatrudniających stałych płatnych pracowników.

*Wykres 6.1.6c. Wykorzystanie nowych technologii w promocji i kontaktach zewnętrznych*



*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje*

## 6.2. Rozwój organizacji: szkolenia oraz badanie potrzeb społecznych i ewaluacja działań

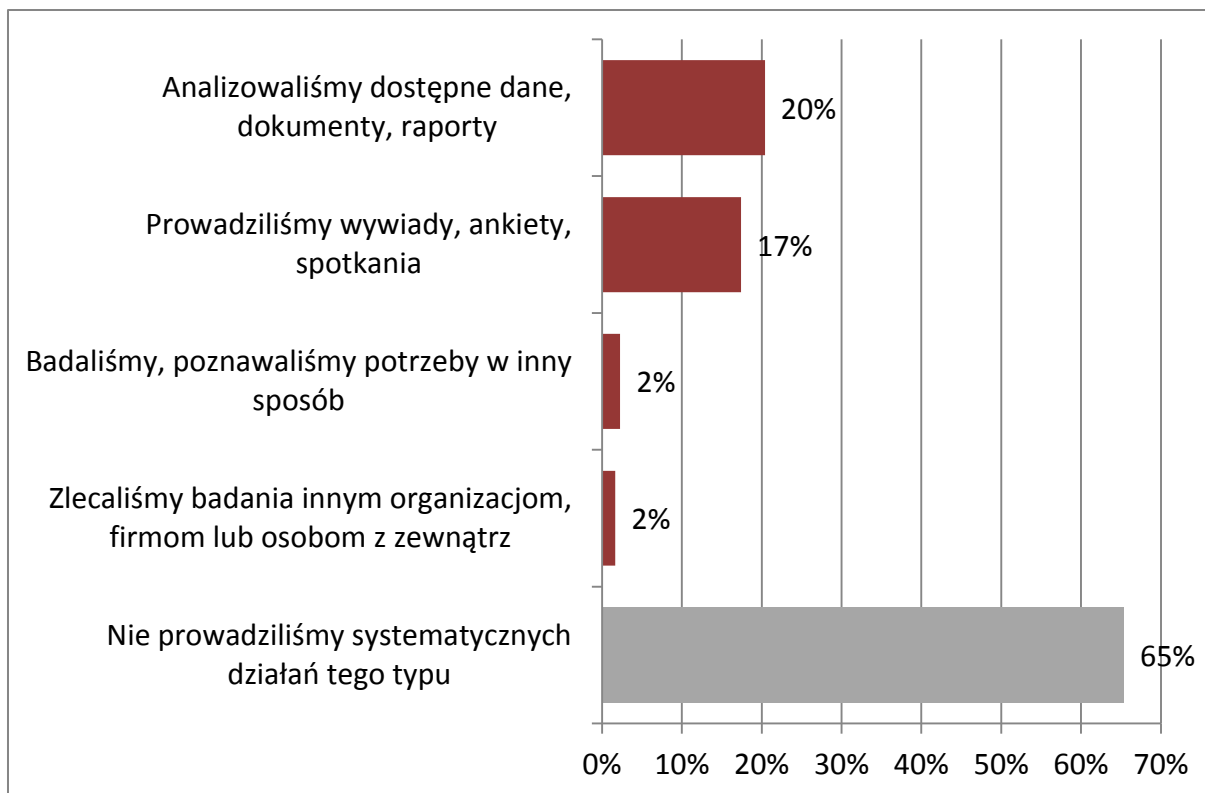
Diagnozę potrzeb swoich odbiorców w celu planowania przyszłych działań prowadzi zaledwie jedna trzecia organizacji. Co trzecia organizacja ma też szczegółowe informacje na temat liczby osób lub instytucji, które skorzystały z jej działań, jednak niewiele ponad połowa z nich regularnie je analizuje lub porównuje. Organizacje rzadko próbują też ocenić skuteczność swoich działań: dwie trzecie z nich w żadnej formie nie prowadzi systematycznej oceny własnej aktywności czy analizy efektów pracy. Szkolenia pracowników, wolontariuszy lub innych osób zaangażowanych w działania mają miejsce w połowie organizacji i najczęściej dotyczą dziedziny, którą zajmuje się dana organizacja, a także pozyskiwania funduszy.

### **6.2.1. Badanie potrzeb beneficjentów oraz ewaluacja działań**

Badanie potrzeb potencjalnych beneficjentów nie stanowi częstej praktyki w organizacjach. Na pytanie: „Czy w ciągu ostatnich 2 lat w trakcie planowania przyszłych działań w sposób systematyczny badaliście potrzeby odbiorców waszych działań, potrzeby lokalne, analizowaliście obecną sytuację?” aż dwie trzecie organizacji udzieliło odpowiedzi przeczącej. Wykonywanie tego rodzaju badań w części przypadków wynika zapewne z wymagań grantodawców, a na pewno wiąże się ściśle z posiadanymi funduszami. Wśród organizacji dysponujących rocznie kwotą poniżej 10 tys. zł, potrzeby społeczne diagnozuje jedynie 30%, podczas gdy czyni to 70% tych, które dysponują ponad 1 milionem zł rocznie. Jednak nawet wśród najbogatszych jest aż 30% organizacji niediagnostujących w żaden systematyczny sposób potrzeb społecznych. Diagnozę częściej prowadzą też organizacje z największych miast, działające na skalę co najmniej ogólnopolską oraz zatrudniające pracowników. Największą wagę przykładają do niej stowarzyszenia i fundacje zajmujące się rozwojem lokalnym oraz usługami socjalnymi i pomocą społeczną (działania diagnostyczne podejmuje odpowiednio: 57% i 50% z nich). Stosunkowo najrzadziej badanie potrzeb społecznych prowadzą natomiast organizacje sportowe – postępuje tak tylko 23% z nich. Te organizacje, które w jakikolwiek sposób prowadziły diagnozę potrzeb, najczęściej analizowały już dostępne dane (20%) lub same prowadziły wywiady, ankiety lub spotkania (17%). Zdecydowaną rzadkością było zlecenie takiej diagnozy zewnętrznym firmom.

*Wykres 6.2.1a. Badanie potrzeb społecznych*

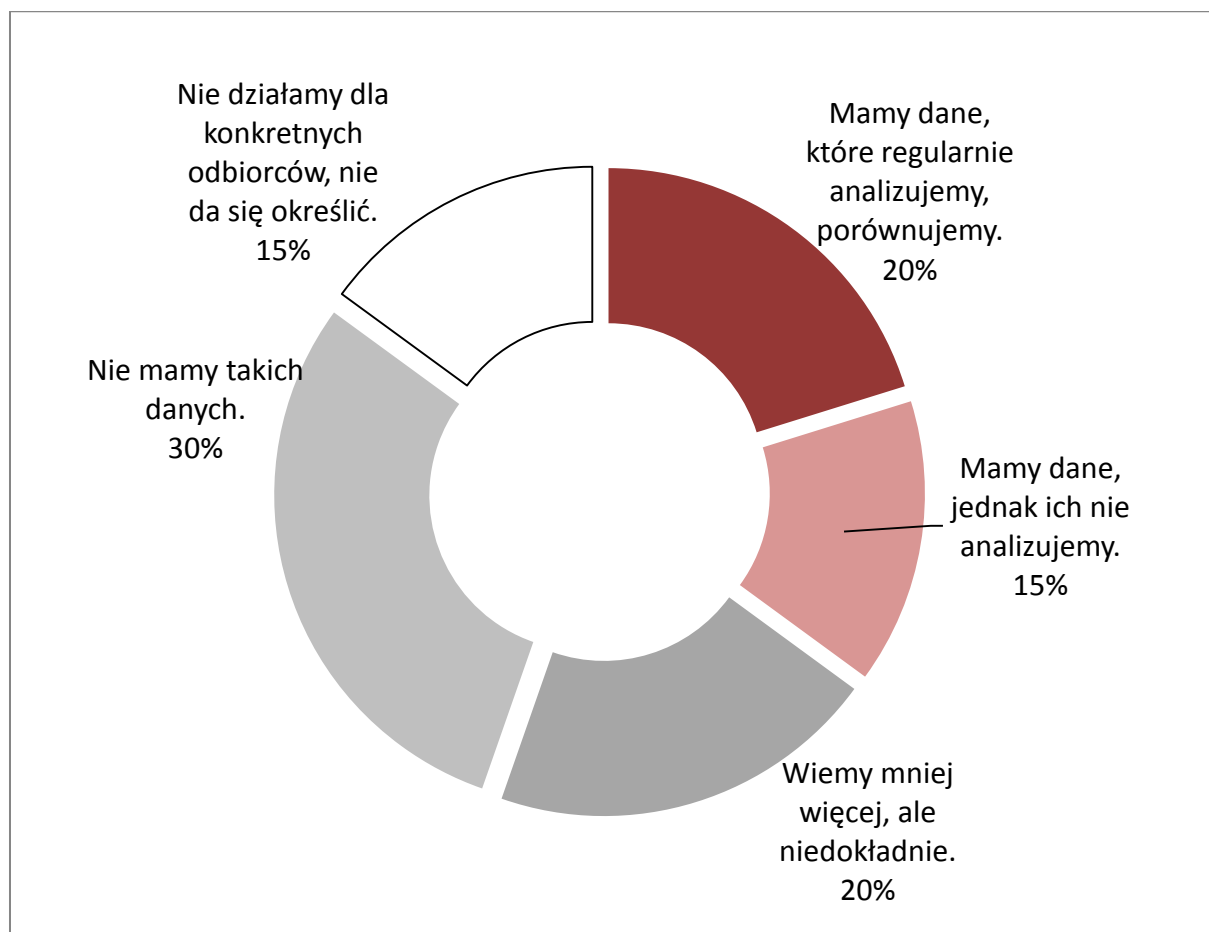




*Podstawa procentowania: wszystkie organizacje*

Wyniki badania pokazują też, że niewiele organizacji zna liczbę odbiorców swoich działań, a jeszcze mniej stara się tego typu dane analizować. Co trzecia organizacja (35%) ma szczegółowe informacje na temat liczby osób lub instytucji, które skorzystały z jej działań, jednak niewiele ponad połowa z nich regularnie je analizuje lub porównuje. Co piąta organizacja (20%) deklaruje, że jej wiedza w tym zakresie nie jest dokładna, zaś 30% nie posiada tej wiedzy w ogóle (pomimo że działają na rzecz konkretnych odbiorców). Co siódma organizacja stwierdza, iż w jej przypadku nie istnieje możliwość określenia liczby odbiorców.

Wykres 6.2.1b. Posiadanie szczegółowych danych na temat liczby osób lub instytucji, które skorzystały z działań organizacji



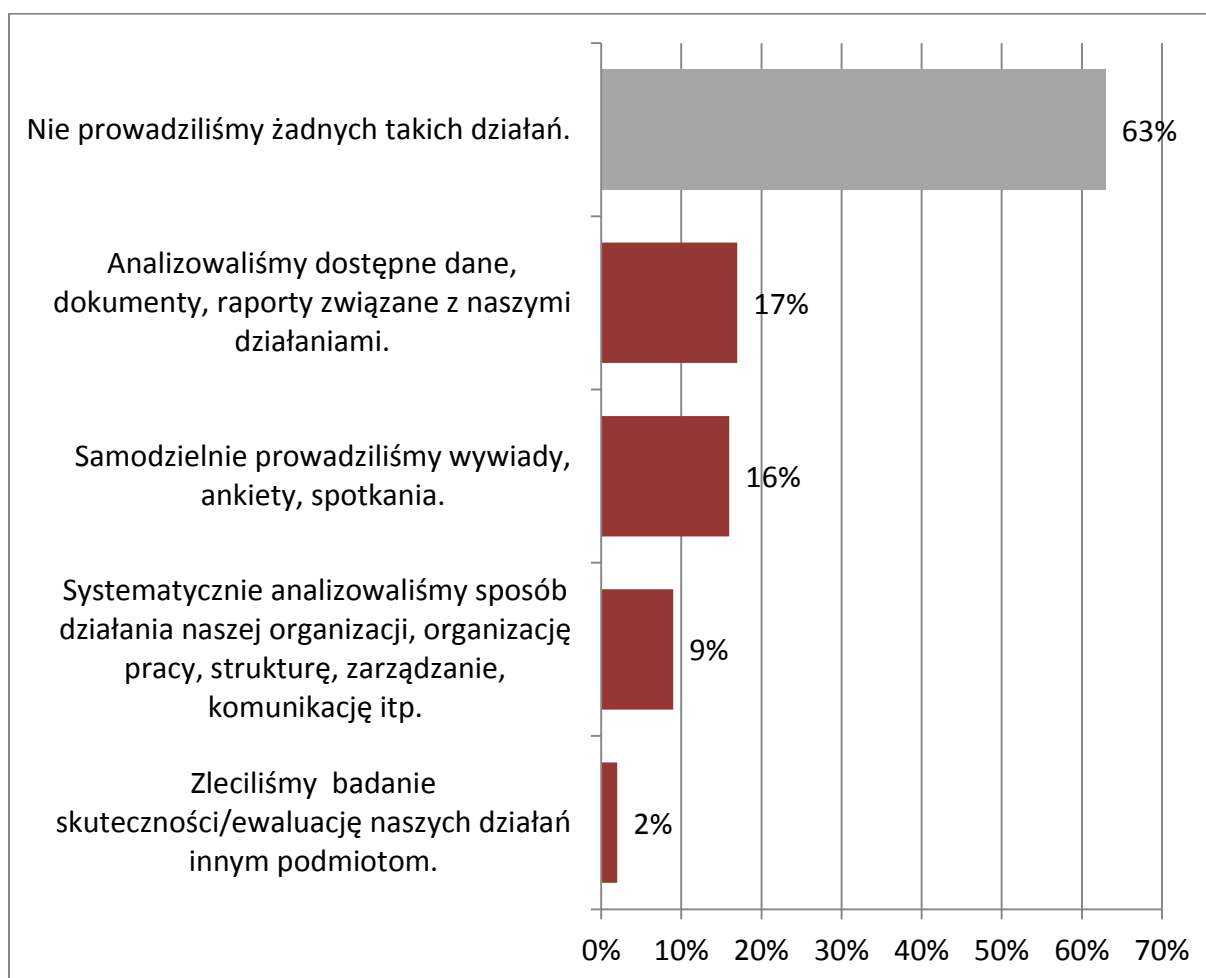
Podstawa procentownia: wszystkie organizacje

Waga przykładana do zbierania i analizy tego typu informacji rośnie wraz z liczbą zatrudnianych osób oraz z zasięgiem i skalą działania organizacji: wśród tych działających na skalę regionalną, ogólnopolską lub międzynarodową co czwarta analizuje takie dane (w porównaniu do 10% spośród organizacji działających na skalę najbliższego sąsiedztwa). Jest też większa wśród organizacji z największych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców). Kluczowe znaczenie ma również budżet: wśród organizacji dysponujących rocznie ponad 1 milionem zł trzy czwarte posiada dane o liczbie beneficjentów, a 63% regularnie je analizuje (zapewne znaczenie ma tu realizacja wysokobudżetowych projektów, których grantodawcy wymagają szczegółowych analiz tego typu). Nawet jednak w tej grupie część organizacji prowadzi działania i podejmuje decyzje bez pełnej wiedzy (albo wręcz bez żadnej wiedzy) na temat liczby osób, które z tych działań korzystają. Stosunkowo częściej dane na


temat beneficjentów zbierają organizacje działające w branży usług społecznych i pomocy społecznej oraz ochrony zdrowia (posiadanie danych, które są następnie analizowane i porównywane deklaruje odpowiednio 43% i 39% z nich).

Te wyniki w połączeniu z brakiem praktyki badania potrzeb, pokazują, jak niewielką wagę przedstawiciele organizacji przywiązują do rzetelnych danych jako podstawy decyzji i planów. Skutkować to może niedopasowaniem działań do faktycznych potrzeb społecznych. Organizacje raczej rzadko próbują też ocenić skuteczność swoich działań. Aż dwie trzecie fundacji i stowarzyszeń w żadnej formie nie prowadzi systematycznej oceny własnej aktywności czy analizy efektów pracy. Te, które takie działania podejmują, najczęściej analizują dostępne dane lub raporty lub też samodzielnie prowadzą wywiady, spotkania czy zbierają ankiety. Mniej niż jedna dziesiąta organizacji systematycznie analizuje własny sposób działania: organizację pracy, komunikację czy strukturę.

Wykres 6.2.1c. Prowadzenie systematycznej oceny własnego działania, efektów pracy



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje




Systematyczna ocena własnych działań jest znacznie częstsza wśród organizacji dysponujących wysokimi budżetami (co zapewne wiąże się też z wymaganiami grantodawców). Jednak nawet wśród organizacji o budżetach powyżej 1 miliona wciąż co piąta nie prowadzi żadnej systematycznej oceny, zaś wśród tych o przychodach między 100 tys. a 1 mln zł nie robi tego niemal połowa (44%). Ocenę własnych działań częściej prowadzą też organizacje z największych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców) oraz działające na skalę ogólnopolską lub międzynarodową – robi to niemal połowa z nich. Stosunkowo największą wagę do oceny swoich działań przywiązują organizacje aktywne na polu edukacji i wychowania, usług socjalnych i pomocy społecznej oraz rozwoju lokalnego – w tych branżach ewaluację aktywności prowadzi niemal połowa fundacji i stowarzyszeń. Najrzadziej robią to zaś organizacje sportowe (29%). Waga przykładana do systematycznej oceny działań rośnie też wraz z liczbą zatrudnionych osób: spośród organizacji zatrudniających ponad 10 osób ewaluację prowadzi dwie trzecie, a wśród tych niezatrudniających nikogo – mniej niż jedna trzecia.

Wydaje się, że duża część przedstawicieli organizacji nie dostrzega korzyści wynikających z krytycznej oceny własnych działań i podjęcia próby oceny ich efektów. Ta sytuacja, w połączeniu z brakiem pogłębionej wiedzy na temat odbiorców działań i potrzeb społecznych, może mieć negatywny wpływ na jakość usług dostarczanych przez część polskich stowarzyszeń i fundacji.

### **6.2.2. Szkolenia w organizacjach**

Działania mające na celu podnoszenie kompetencji są przez dużą część przedstawicieli organizacji postrzegane jako mało istotne. Odpowiedzi respondentów na pytania dotyczące najpilniejszych potrzeb oraz zainteresowania szkoleniami wskazują, że dążąc do realizacji swojej misji, organizacje za podstawę uznają dostęp do funduszy, za mniej ważne – rozwój kompetencji w dziedzinie, którą się zajmują, niewielką wagę przykładając do podnoszenia kompetencji w zakresie zarządzania zespołem czy komunikacji.

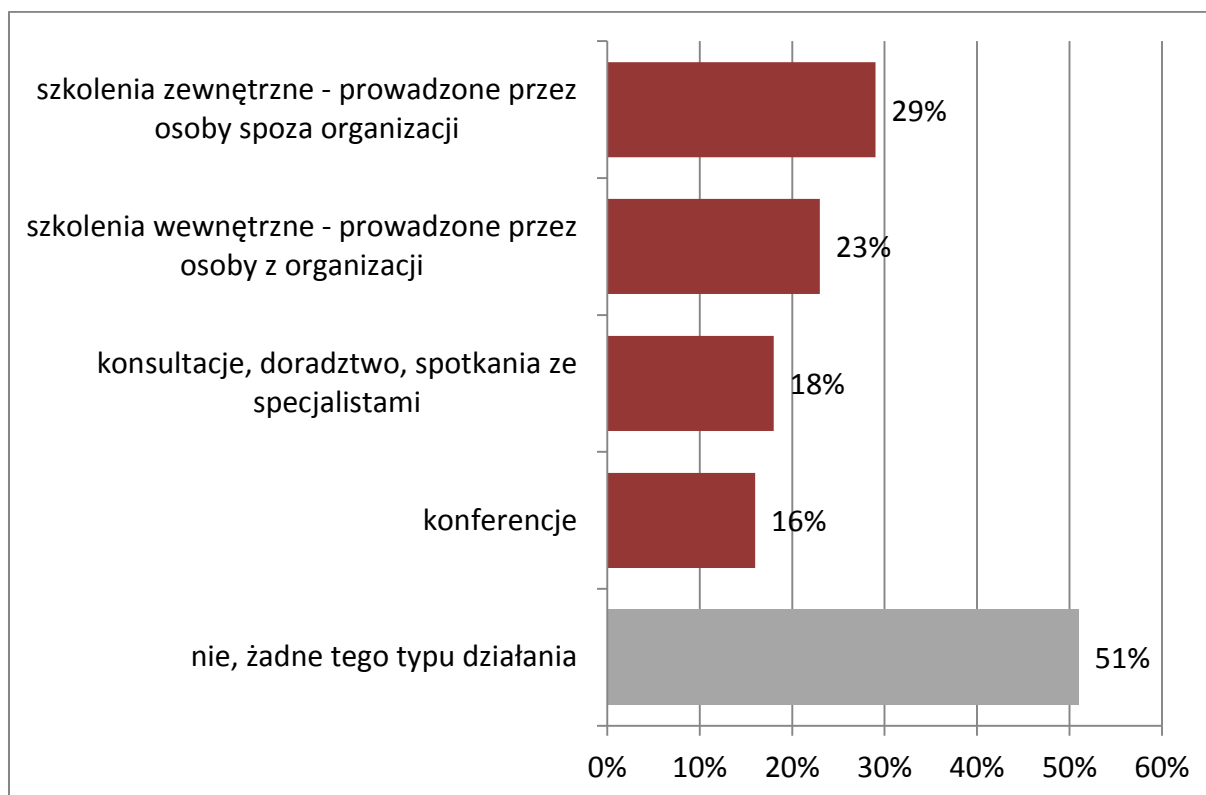
Szkolenia pracowników, wolontariuszy lub innych osób zaangażowanych w działania mają miejsce w 49% organizacji – jest to o 9 punktów procentowych więcej niż w 2010 roku. W 29% organizacji odbywały się szkolenia prowadzone przez osoby z zewnątrz lub inne



podmioty (np. firmy szkoleniowe, inne organizacje, urzędy), zaś w 23% organizacji były to szkolenia wewnętrzne. Im większa skala działania, zasięg i zatrudnienie, tym powszechniejsze stają się szkolenia. W organizacjach działających na obszarze najbliższego sąsiedztwa tylko co piąta szkoli swój personel, a wśród tych ogólnopolskich – około połowy. Wśród stowarzyszeń i fundacji korzystających wyłącznie z pracy społecznej zaledwie co trzecia zapewniała szkolenia zaangażowanym w działania osobom, wśród tych zatrudniających regularnych pracowników i współpracowników – już ponad połowa, zaś w organizacjach, gdzie liczba płatnych pracowników przekracza 10 osób (niezależnie od formy zatrudnienia i stopnia zaangażowania) – ponad trzy czwarte. Kluczowe jest też znaczenie budżetu: ze szkoleń korzysta niemal 90% organizacji o budżetach większych niż milion zł, niemal trzy czwarte dysponujących od 100 tys. do miliona zł i tylko jedna trzecia spośród tych, które mają do dyspozycji nie więcej niż 1 tysiąc zł. Stosunkowo większą wagę do szkoleń przykładają się też w organizacjach skupiających się na usługach socjalnych i pomocy społecznej, na ochronie zdrowia oraz na rozwoju lokalnym – w tych branżach szkoli swych przedstawicieli niemal dwie trzecie organizacji. Najrzadziej natomiast – bo tylko w jednej trzeciej przypadków – w szkoleniach uczestniczą organizacje kulturalne.

Znacznie mniej powszechne są inne formy podnoszenia kompetencji czy rozwoju zawodowego: w ciągu ostatnich 2 lat mniej niż jedna piąta organizacji zapewniała swoim pracownikom wsparcie w postaci konsultacji ze specjalistami czy doradztwa, w konferencjach natomiast uczestniczyli przedstawiciele 16% organizacji.

Wykres 6.2.2a. Zapewnianie w ciągu ostatnich dwóch lat pracownikom, wolontariuszom i innym zaangażowanym osobom udziału w szkoleniach lub innych działaniach podnoszących kompetencje



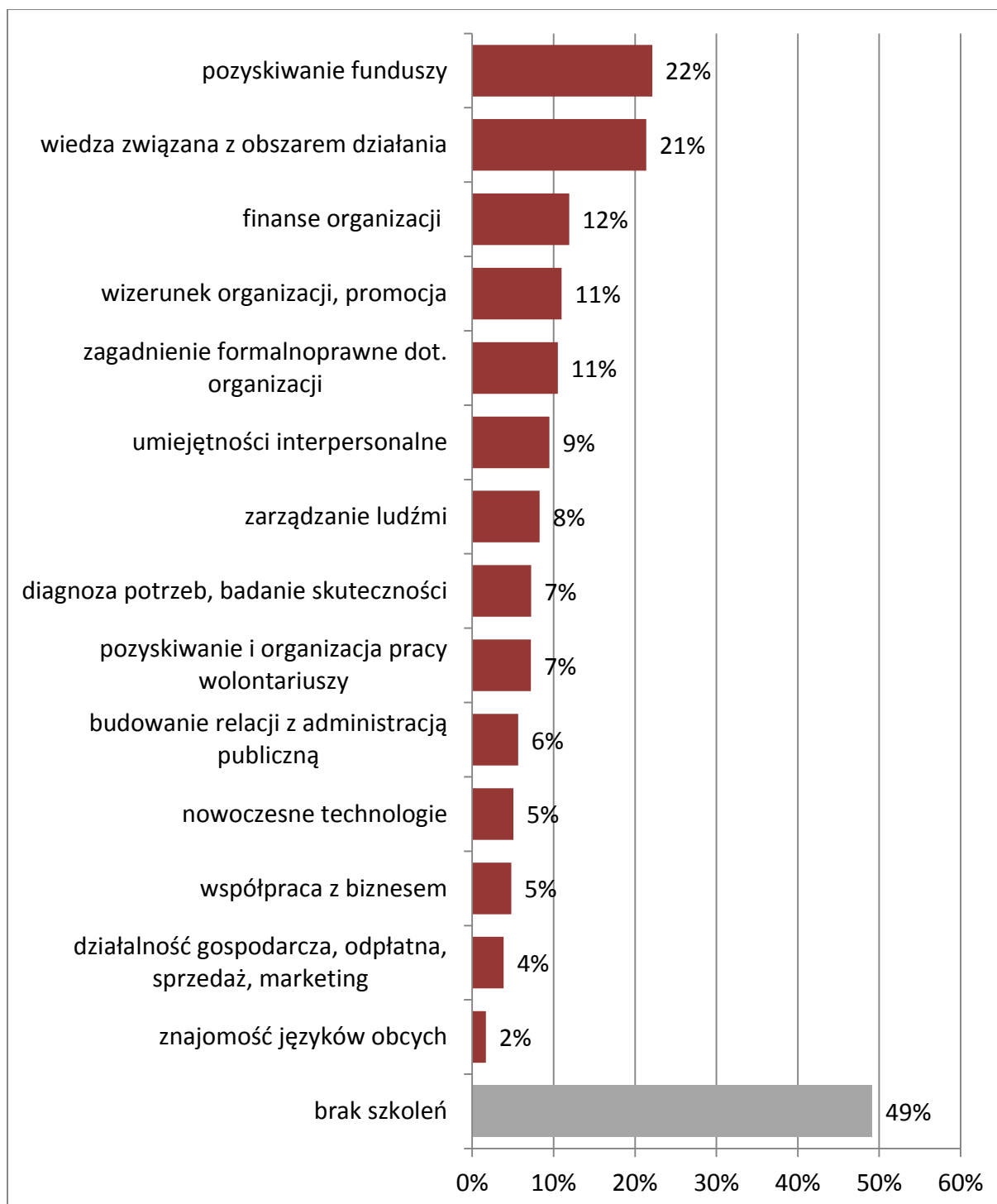
Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Owe szkolenia, konsultacje czy konferencje najczęściej dotyczyły dziedzin, którymi zajmuje się dana organizacja (21%), a także pozyskiwania funduszy (łącznie 22% organizacji, przy czym równie często korzystano ze szkoleń lub doradztwa na temat poszukiwania źródeł finansowania, jak i pisania wniosków). Zainteresowanie budziły też kwestie związane z zagadnieniami finansowymi, formalnoprawnymi i promocyjnymi – w spotkaniach na każdy z tych trzech tematów uczestniczyło w ostatnich latach po około 11–12% organizacji. Natomiast ze szkoleń i doradztwa dotyczących funkcjonowania organizacji, planowania jej działań czy budowania zespołu organizacje korzystają bardzo rzadko.

W przeciętnej organizacji uczestniczącej w szkoleniach w ciągu ostatnich dwóch lat wzięła w nich udział około jedna trzecia zaangażowanych osób (władz, pracowników, osób pracujących społecznie, wolontariuszy). Odsetek ten wzrasta w organizacjach z największych miast, gdzie w szkoleniach uczestniczy połowa zaangażowanych osób oraz

w stowarzyszeniach i fundacjach o największych – przekraczających milion zł – budżetach, gdzie ten odsetek wynosi 70% zespołu.

Wykres 6.2.2b. Najczęściej wskazywane tematy szkoleń, konferencji, konsultacji (ostatnie dwa lata)



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

## 7. PROBLEMY I POTRZEBY ORGANIZACJI


Lista problemów odczuwalnych w największym stopniu przez organizacje pozostaje podobna od ośmiu lat. Przedstawiciele trzeciego sektora wśród najbardziej palących spraw wymieniają przede wszystkim te związane z zapleczem materialnym, osobowym oraz ze współpracą z partnerami ze sfery publicznej. O bolączkach i potrzebach trzeciego sektora wiele też mówią odpowiedzi na pytanie o cel, na jaki badani przeznaczyliby hipotetyczne dodatkowe pieniądze – jeżeli tylko pojawiłyby się w organizacji. Okazuje się, że chcieliby oni przede wszystkim poszerzyć swoją działalność, a za środek do tego celu uznają głównie inwestycje w specjalistyczny sprzęt, promocję i reklamę własnych działań oraz pozyskiwanie wkładu własnego do projektów. Wśród najważniejszych potrzeb szkoleniowych wymienianych przez organizacje niezmiennie dominuje (od sześciu lat) pozyskiwanie funduszy. Pozostałe tematy szkoleń budzą o wiele mniejsze zainteresowanie. Na drugim miejscu organizacje stawiają rozwój wiedzy pracowników w dziedzinie, w której działa organizacja. Można więc odnieść wrażenie, że dążąc do realizacji swojej misji, polskie stowarzyszenia i fundacje za podstawę uznają dostęp do funduszy, za nieco mniej ważne – rozwój kompetencji w dziedzinie, którą się zajmują.

### 7.1. Problemy

Najbardziej odczuwalne problemy organizacji związane są z ich zapleczem materialnym, osobowym oraz współpracą z partnerami publicznymi. Tak jak w poprzednich latach najbardziej palącą bolączką stanowiły trudności w zdobywaniu sprzętu lub funduszy, które wskazało więcej badanych niż dwa lata temu. Kolejne dwa najczęściej wymieniane problemy to skomplikowane formalności związane z korzystaniem ze środków od sponsorów, grantodawców i UE oraz nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej. W odniesieniu do obu tych kwestii obserwujemy wzrost odsetka organizacji odczuwających je jako realny problem. Tak jak w poprzednich latach, połowa stowarzyszeń i fundacji narzeka też na brak osób mogących bezinteresownie zaangażować się w działania.

Jak w ubiegłych latach, w odpowiedzi na pytanie o największe problemy najczęściej wskazywano trudności w zdobywaniu funduszy lub sprzętu niezbędnego do prowadzenia





działań. Odczuwa je 68% organizacji. Jest to wynik o 6 punktów procentowych wyższy niż dwa lata wcześniej. Po okresie spadku z ostatnich lat obserwujemy więc ponowny wzrost znaczenia tego problemu. Nie osiągnął on jednak jeszcze wartości z lat 2004–2006: w 2006 r. jako „bardzo odczuwalny” lub „raczej odczuwalny” wskazało go 71%, a w 2004 r. aż 76% organizacji. Potwierdza to opisane w rozdziale 4. finansowe kłopoty sektora: po znaczącej poprawie warunków funkcjonowania organizacji, jaka nastąpiła kilka lat temu, obecnie obserwujemy na tym polu ponowne pogorszenie koniunktury, związane zapewne z kryzysem finansowym.


Zmiany widać także w odniesieniu do pozostałych dwóch problemów, które w 2012 r. były wskazywane jako najbardziej odczuwalne: na nadmiernie skomplikowane formalności związane z korzystaniem ze środków od grantodawców wskazało 57% organizacji, czyli o 8 punktów procentowych więcej niż dwa lata temu. Podobnie – na nadmiernie rozbudowaną biurokrację administracji publicznej – narzeka 56% badanych, czyli o 6 punktów procentowych więcej niż w roku 2010. Wiązać się to może ze zmianami w formalnościach dotyczących pozyskiwania pieniędzy z administracji samorządowej. Nowelizacja ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie w 2010 roku wprowadziła nowe zasady współpracy finansowej z administracją publiczną, m.in. dotyczące wzoru oferty, umowy i sprawozdania, co spowodowało problemy w interpretowaniu przepisów.

Odsetek organizacji odczuwających problemy związane z niejasnymi regułami współpracy z administracją publiczną utrzymał się na podobnym poziomie jak w poprzednim badaniu: ten problem wskazuje co trzecia organizacja (34%).

Na poziomie podobnym do lat ubiegłych utrzymuje się też odsetek organizacji wskazujących jako istotne problemy związane z zasobami ludzkimi. Połowa fundacji i stowarzyszeń odczuwa brak osób gotowych bezinteresownie zaangażować się w działania, dla jednej trzeciej problem stanowi utrzymanie dobrej jakości personelu i wolontariuszy. Podobny odsetek wskazuje na wypalenie liderów i znużenie osób zaangażowanych w działania.

Obserwujemy też nieznaczny wzrost odsetka (do 28%) organizacji mających problem z niedoskonałością lub brakiem przepisów regulujących ich działania. W parze z nim idzie również niewielki przyrost odsetka (do 25%) stowarzyszeń i fundacji deklarujących trudności w dostępie do wiarygodnych źródeł informacji.

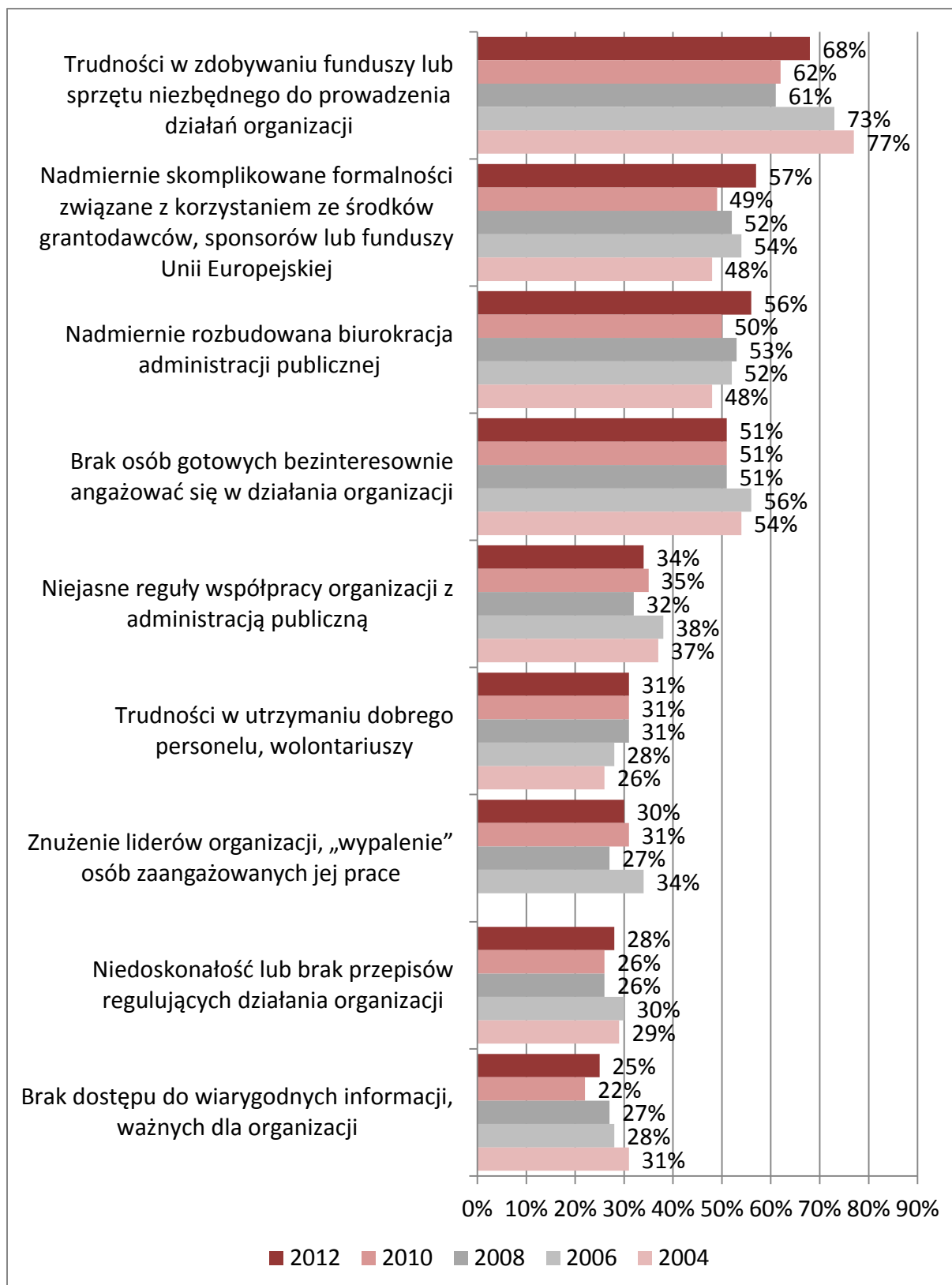
Warto też wspomnieć, że stosunkowo duża część organizacji wskazywała na problemy wynikające ze złego stanu wewnątrz trzeciego sektora. Ponad jedna piąta (22%) odczuła jako




problem konkurencją ze strony innych stowarzyszeń i fundacji, a 17% wskazało na konflikty oraz brak współpracy pomiędzy organizacjami. Ponad jedna ósma (15%) miała też problemy związane z niekorzystnym wizerunkiem sektora w mediach i w społeczeństwie.

Po 17% wspomniało o nadmiernych obciążeniach podatkowych oraz o nadmiernej kontroli ze strony administracji.

Wykres 7.1. Problemy trzeciego sektora – odsetek organizacji wskazujących dany problem jako „odczuwalny” lub „bardzo odczuwalny” w kolejnych edycjach badania



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje biorące udział w kolejnych edycjach badania



Biorąc pod uwagę prezentowane już wielokrotnie w tym opracowaniu duże zróżnicowanie sektora pod względem przychodów, warto spojrzeć też na rankingi najważniejszych problemów w ramach poszczególnych wyróżniających się segmentów polskiego sektora pozarządowego. Okazuje się, że dla wszystkich typów organizacji problemy w zdobywaniu funduszy i sprzętu są najważniejsze – w zależności od wysokości przychodów wskazuje je od 60% do 73% fundacji i stowarzyszeń. Wyjątkiem nie są (w odróżnieniu od wyników z 2010 roku) nawet organizacje najbogatsze – o budżetach przekraczających milion zł: wśród nich ten problem jako odczuwalny wskazało aż 72% badanych. Może to oznaczać, że skutki kryzysu zaczynają odczuwać nawet najwięksi i najbogatsi. Tym bardziej, że to właśnie oni w największym stopniu (69%) odczuwają jednocześnie jako problem nadmiernie rozbudowane formalności związane z korzystaniem ze środków od grantodawców. Także oni najczęściej narzekają na współpracę z administracją publiczną, dostrzegając jej nadmiernie rozbudowaną biurokrację (69%) i niejasne reguły współpracy (45%).

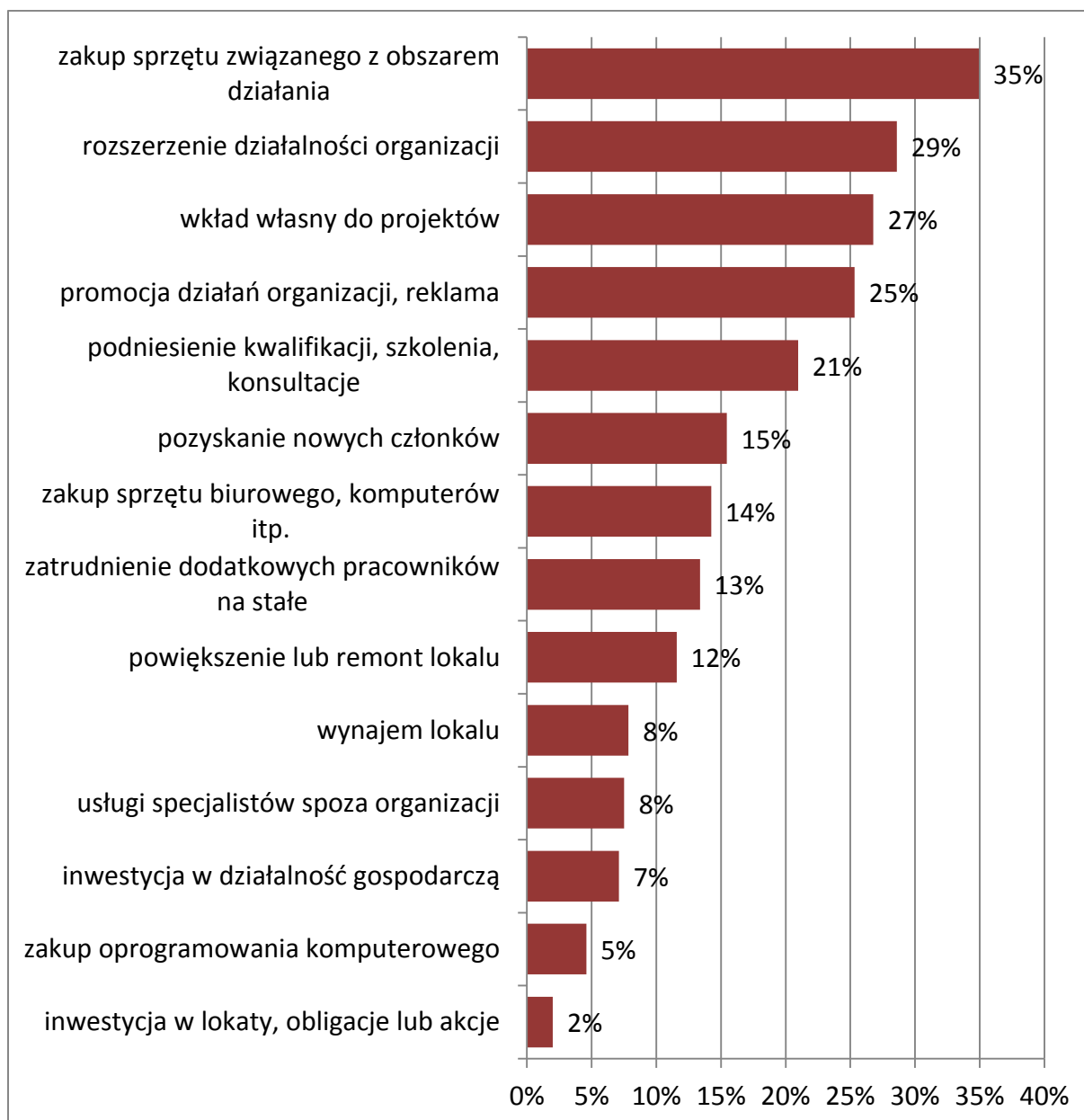
Co ciekawe, największe problemy ze zdobywaniem środków finansowych na działalność deklarują organizacje sportowe. Najmniej problemów związanych z tą problematyką zgłaszają natomiast stowarzyszenia i fundacje skupione na rozwoju lokalnym. Tym ostatnim natomiast stosunkowo mocno doskwierają skomplikowane formalności związane z pozyskiwaniem środków od sponsorów i grantodawców oraz nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej.

## 7.2. Hierarchia potrzeb


Ankietowanych zapytano o hipotetyczną sytuację, w której ich organizacje mogłyby przeznaczyć dodatkowe fundusze na dowolne cele (można było zaznaczyć najwyżej trzy obszary). Odpowiedzi wiele mówią o podstawowych deficytach i bolączkach organizacji, mogą też wskazywać obszary, gdzie wsparcie zewnętrzne byłoby – zdaniem samych przedstawicieli organizacji – najbardziej pożądane. Przedstawiciele organizacji chcieliby przede wszystkim rozszerzyć swoją działalność. Środki do tego celu widzą zwłaszcza w zakupie odpowiedniego sprzętu, możliwości wniesienia wkładu własnego do projektów, a także promocji i reklamie.

Podobnie jak w poprzednich latach, najpilniejsze potrzeby organizacji dotyczą sprzętu związanego z dziedziną działania – taką odpowiedź wybrało 35% organizacji. Na drugim miejscu znalazła się, wskazywana przez 29% respondentów, możliwość rozszerzenia działalności organizacji; niemal tyle samo badanych (27%) wykorzystałoby dodatkowe środki jako wkład własny do projektów, 25% (czyli 6 punktów procentowych mniej niż dwa lata temu) wskazało natomiast promocję działań organizacji.

Wykres 7.2. Lista marzeń, czyli cele, na które wydano by dodatkowe fundusze



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje



Widoczne w powyższym rankingu pierwsze miejsce wydatków na zakup specjalistycznego sprzętu wynika z potrzeb najliczniejszej grupy polskich organizacji – zajmujących się sportem, turystyką, rekreacją i hobby. Aż 63% takich podmiotów za najważniejsze uznało właśnie kupno sprzętu, podczas gdy w pozostałych branżach potrzeba ta pojawiała się znacznie rzadziej i nigdy na pierwszym miejscu. Dla pozostałych główne cele, na jakie przeznaczyłyby dodatkowe środki, to: wkład własny do projektów (wskazuje go blisko 40% organizacji zajmujących się kulturą i sztuką, edukacją, rozwojem lokalnym) lub poszerzenie działalności (wybierane przez ok. jedną trzecią organizacji zajmujących się pomocą społeczną lub ochroną zdrowia).


Wśród celów, które w niewielkim stopniu zależą od branży, miejsca funkcjonowania i zamożności organizacji, znalazło się podniesienie kwalifikacji pracowników lub wolontariuszy – na ten cel dodatkowe środki przeznaczyłoby tylko 21% badanych, co daje dopiero piąte miejsce w rankingu potrzebnych wydatków. Może to oznaczać, że w perspektywie przedstawicieli organizacji podnoszenie kompetencji zespołu nie stanowi zadania priorytetowego. Pilniejsze są działania związane z kondycją finansową i zapleczem materialnym. Dane przedstawione w raporcie<sup>51</sup> potwierdzają niedostatki w zakresie sprzętu i wyposażenia oraz problemy z pozyskiwaniem środków. Jednocześnie można jednak postawić wniosek, że takie priorytety w wielu organizacjach wiążą się z wysoką oceną kompetencji zespołu i jakości świadczonych usług (deklarowaną pomimo braku ich systematycznej oceny<sup>52</sup>) oraz niewielką wagą przykładaną do zarządzania ludźmi w organizacji.

Warto też podkreślić, że pozyskanie nowych członków w opisywanej sytuacji byłoby priorytetem tylko dla 15% badanych, a zatrudnienie nowych pracowników dla zaledwie 13%. Jest to wynik tym bardziej zaskakujący, że połowa organizacji deklaruje, iż odczuwa problemy związane z brakiem osób mogących zaangażować się w jej działalność, a jedna trzecia ma trudności z utrzymaniem dobrego personelu. Ta pozorna sprzeczność pokazuje, że czynnik ludzki, a więc zespół i jego kompetencje są często niedocenianym aspektem sprawnego funkcjonowania organizacji.

---

<sup>51</sup> Więcej na ten temat w rozdziałach 3 oraz 8.

<sup>52</sup> Więcej na ten temat w rozdziale 6.2.




Gdy porównamy „listy marzeń” organizacji z różnych typów miejscowości, działających w różnej skali, posiadających różne budżety, ujawnia się ogromne zróżnicowanie priorytetów. W organizacjach z terenów wiejskich szczególnie widoczna jest potrzeba zakupu sprzętu specjalistycznego, natomiast w największych miastach organizacje skupiają się na potrzebach związanych z poszerzeniem działalności oraz promocją. Te, które działają na skalę co najmniej regionalną, widzą większą niż pozostałe potrzebę zatrudnienia nowych pracowników. Organizacje o najwyższych budżetach, mając prawdopodobnie mniejszy deficyt sprzętu, rzadziej wskazują jako pilną potrzebę jego zakup. Znacznie ważniejsze jest dla nich rozszerzenie działalności (wskazuje je ponad 40% organizacji o budżetach przekraczających 100 tys. zł), remont lub powiększenie lokalu oraz zatrudnienie dodatkowych pracowników (ponad jedna czwarta organizacji o przychodach większych niż 100 tys. zł). Na promocji oraz na pozyskaniu wkładu własnego do projektów zależy w większym stopniu organizacjom o krótszym stażu – dodatkowe fundusze w oba działania zainwestowałyby ponad jedna trzecia fundacji i stowarzyszeń istniejących nie dłużej niż dwa lata. Starsze organizacje (działające ponad 6 lat) częściej niż pozostałe zainwestowałyby dodatkowe środki w zatrudnienie nowych pracowników.

### **7.3. Potrzeby szkoleniowe**

**Jedna piąta polskich organizacji uważa, że nie potrzebuje żadnych szkoleń. Wśród pozostałych zdecydowanie największe zapotrzebowanie zgłaszano na szkolenia z zakresu pozyskiwania funduszy. Ta tematyka od sześciu lat niezmiennie wzbudza największe zainteresowanie – obecnie wymieniło ją 54% organizacji. Zwraca też uwagę ogromna dysproporcja między zainteresowaniem szkoleniami związanymi z pozyskiwaniem funduszy a innymi dziedzinami wiedzy. Kolejnym najbardziej pożądanym tematem szkoleniowym była wiedza związana z obszarem działania organizacji, którą wskazało 25% badanych.**

Przedstawiciele organizacji zostali poproszeni o określenie swoich największych potrzeb szkoleniowych. Jedna piąta organizacji odpowiedziała, że w ogóle ich nie ma. Pozostałe najbardziej zainteresowane są wiedzą dotyczącą pozyskiwania funduszy – takie szkolenia



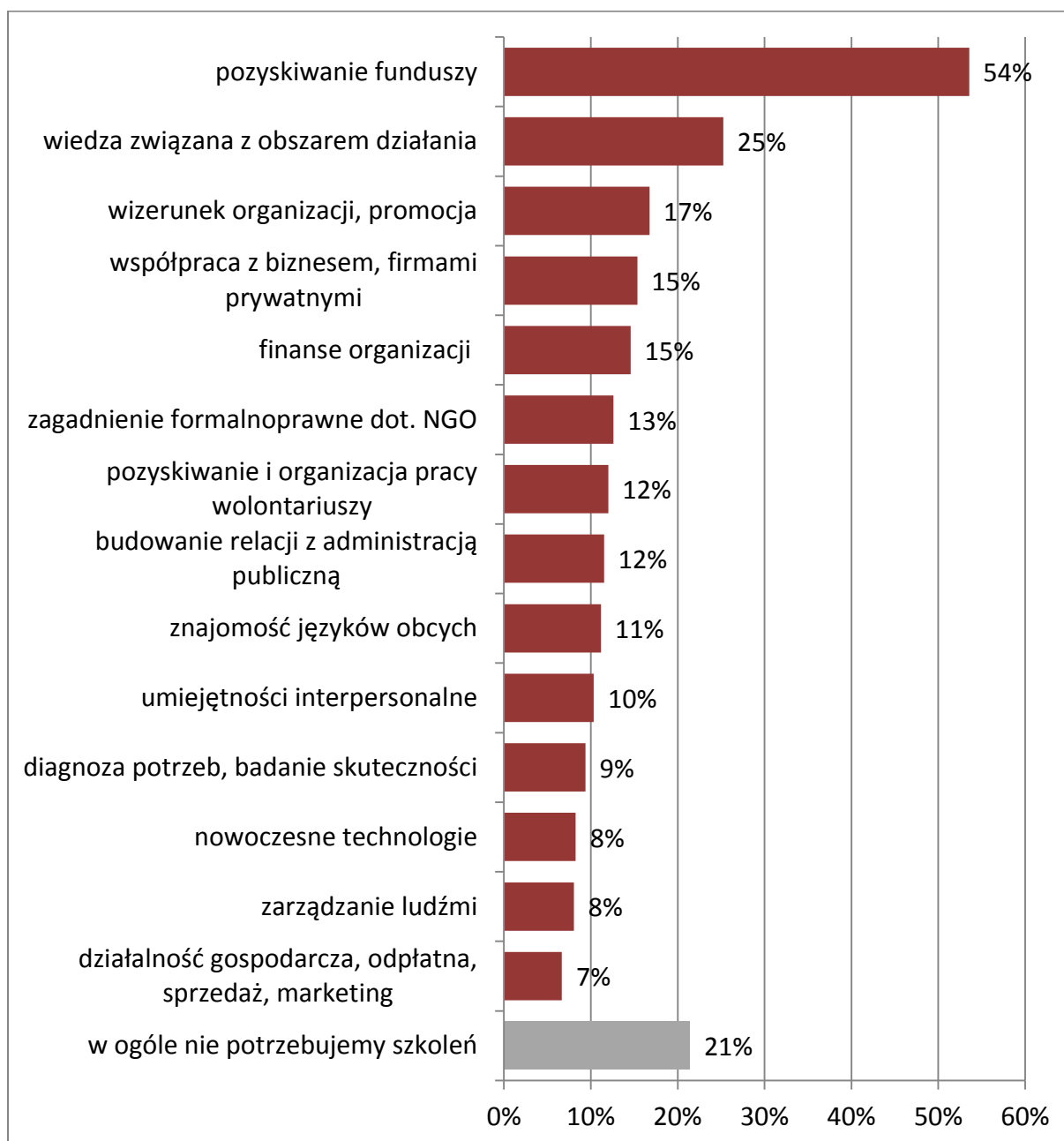
wybrało aż 54% organizacji. Ta tematyka wzbudza największe zainteresowanie (utrzymujące się na podobnym poziomie) od sześciu lat. Przede wszystkim wymieniano tu szkolenia dotyczące źródeł finansowania (42%), nieco rzadziej – pisania wniosków (38%)<sup>53</sup>. Podobnie jak w poprzednich edycjach badania „Kondycja sektora”, kolejne tematy wskazywane są już znacznie rzadziej: 25% organizacji potrzebuje szkoleń związanych z dziedziną, w której działają, 17% wskazuje promocję, budowę wizerunku i współpracę z mediami, 15% – współpracę z biznesem, tyle samo co zarządzanie finansami.

---

<sup>53</sup> Część badanych wskazywała obydwie odpowiedzi, zaś łącznie jedną z tych dwóch odpowiedzi wskazało 54% respondentów.




Wykres 7.3. Najpotrzebniejsze tematy szkoleń w ocenie przedstawicieli organizacji



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Ranking ten jest podobny do zestawienia najpopularniejszych szkoleń – wyraźny wyjątek stanowią tylko szkolenia dotyczące współpracy z biznesem, znacznie częściej wymieniane wśród szkoleń pożądanых niż wśród faktycznie wykorzystywanych. Może to wskazywać na brak tego typu oferty szkoleniowej na rynku.

Szkolenia dotyczące zarządzania zespołem, pozyskiwania wolontariuszy i organizacji ich pracy czy umiejętności interpersonalnych budzą zainteresowanie zaledwie około jednej



dziesiątej organizacji (każde z nich, a należy pamiętać, że respondenci mogli wskazać dowolną liczbę odpowiedzi). Tymczasem aż połowa organizacji sygnalizowała w innym miejscu problem braku osób chętnych do pracy społecznej, zaś jedna trzecia wskazywała na trudności z utrzymaniem dobrego personelu i wolontariuszy. Wydaje się więc, że wiele organizacji postrzega te problemy jako zewnętrzne, niezwiązane z własnymi kompetencjami w tej dziedzinie.


Jednocześnie trzeba pamiętać o specyfice działania polskich organizacji. Trudno oczekiwać od stowarzyszeń opartych na pracy dwóch czy trzech osób zainteresowania tematami z zakresu zarządzania zespołem. W pełni naturalne jest, iż tego typu szkoleń poszukują organizacje posiadające liczny zespół, a zwłaszcza zatrudniające płatnych pracowników. Nawet jednak wśród organizacji, dla których regularnie pracuje ponad 10 osób, zainteresowanie szkoleniami na temat zarządzania ludźmi czy rozwoju umiejętności interpersonalnych nie przekracza 20%.

Bardzo małe zainteresowanie budzą też szkolenia dotyczące diagnozy potrzeb, monitoringu działań i badania skuteczności pracy, pomimo że – jak widzieliśmy w poprzednich rozdziałach – działania takie podejmuje niewielki odsetek organizacji.

Niskie zainteresowanie szkoleniami z zakresu nowych technologii wskazuje na wciąż niewielką świadomość roli, jaką mogą one odegrać w komunikacji – zarówno z beneficjentami, jak i darczyńcami czy partnerami. Brak zainteresowania szkoleniami z zakresu działalności gospodarczej i odpłatnej pokazuje natomiast, że pomimo problemów finansowych, organizacje zdecydowanie wolą aplikować o środki (zwłaszcza publiczne) niż samodzielnie wypracowywać zysk.

Jednak największą uwagę zwraca ogromna dysproporcja (występująca także w poprzednich latach) między zainteresowaniem szkoleniami na temat pozyskiwania funduszy a innymi dziedzinami wiedzy. Warto zauważyć, że nawet organizacje dysponujące największymi budżetami wskazują najczęściej (znacznie częściej niż inne odpowiedzi) potrzebę tego rodzaju szkoleń. Wydaje się więc, że zaplecze materialne zbyt łatwo uznawane jest za przyczynę wszelkich sukcesów i porażek, nie są doceniane natomiast różnego rodzaju kompetencje zespołu.

W porównaniu z 2010 rokiem wyżej na liście najbardziej pożądanym znalazły się szkolenia związane z budową wizerunku organizacji oraz ze współpracą z biznesem. Niżej natomiast plasują się szkolenia dotyczące zagadnień formalnoprawnych.



Warto zauważyć, że aż jedna piąta organizacji zadeklarowała, że nie potrzebuje żadnych szkoleń. Taki sposób myślenia jest najbardziej charakterystyczny dla organizacji o niskich budżetach: wśród posiadających nie więcej niż 1 tysiąc zł odsetek ten wyniósł niemal 30%, natomiast brak zainteresowania jakimikolwiek szkoleniami deklaruje tylko co dwudziesta organizacja o budżecie przekraczającym milion zł.

## 8. AUTOPORTRET ORGANIZACJI

We wcześniejszych rozdziałach prezentowaliśmy fakty dotyczące różnych aspektów funkcjonowania organizacji: dostępnych zasobów, zaangażowanych osób, form działania, relacji z otoczeniem itp. Obraz byłby niepełny, gdybyśmy nie uzupełnili go o perspektywę działaczy organizacji. W sytuacji, gdy działalność polskich NGO opiera się głównie na pracy społecznej ich członków i przedstawicieli władz, skala i skuteczność organizacji w dużej mierze zależą nie tylko od obiektywnych warunków funkcjonowania, ale też od tego, jak warunki te postrzegane są przez osoby pracujące w organizacji, jak oceniają one słabe i mocne strony swoich stowarzyszeń i fundacji, i wreszcie, na ile optymistycznie patrzą w przyszłość. Oceny, opinie i nastawienie ankietowanych przedstawicieli władz wydają się więc naturalnym uzupełnieniem portretu polskich organizacji pozarządowych.


### 8.1. Organizacje widziane oczami swoich działaczy

Badani, podobnie jak w poprzednich latach, oceniają większość aspektów funkcjonowania swoich organizacji pozytywnie lub bardzo pozytywnie. Dotyczy to zwłaszcza jakości świadczonych usług, kompetencji osób zaangażowanych w działalność oraz zarządzających organizacją, a także jej społecznego wizerunku. Najgorzej oceniane są natomiast (identycznie jak w ubiegłych latach) zasoby materialne. Warto zauważyć spadek zadowolenia w niemal wszystkich aspektach funkcjonowania organizacji, będący jednym z przejawów generalnego pogorszenia nastrojów w sektorze. Wśród kwestii wymagających najpilniejszej poprawy badani wymieniają przede wszystkim związane z sytuacją materialną. Jednak niemal połowa – pomimo ogólnie pozytywnej oceny własnych działań – chciałyby polepszyć też jakość świadczonych przez siebie usług.

Ogromna część stowarzyszeń i fundacji w Polsce jest wobec siebie dość bezkrytyczna. Bardzo wysoko ocenia jakość świadczonych usług (ocena 4,2 na skali pięciostopniowej<sup>54</sup>), kompetencje osób zaangażowanych w prace organizacji (4,1) oraz jakość zarządzania

---

<sup>54</sup> Badani oceniali poszczególne aspekty funkcjonowania swojej organizacji na skali od 1 do 5, gdzie 1 oznaczało ocenę maksymalnie negatywną, a 5 maksymalnie pozytywną.



finansami (4,0) – pomimo, że większość nie prowadzi systematycznej oceny własnych działań<sup>55</sup>. Porównując te wskazania z negatywną (oscylującą wokół 3) oceną warunków materialnych (a więc poziomu zarobków, sytuacji finansowej, stanu i poziomu wyposażenia), widzimy, że generalnie organizacje uważają się za profesjonalne i dostarczające usług wysokiej jakości, pomimo niedostatku środków finansowych bądź braku sprzętu (których to okoliczności najwyraźniej nie postrzegają jako ujemnie oddziałujące na jakość działań albo też traktują je jako usprawiedliwienie w przypadku niesatysfakcjonujących rezultatów). Taka ocena własnej działalności jest spójna z deklarowanymi przez organizacje najpilniejszymi potrzebami, wśród których dominują finansowe i materialne, a mniej istotne okazują się te związane z rozwojem kompetencji zespołu czy zarządzaniem.

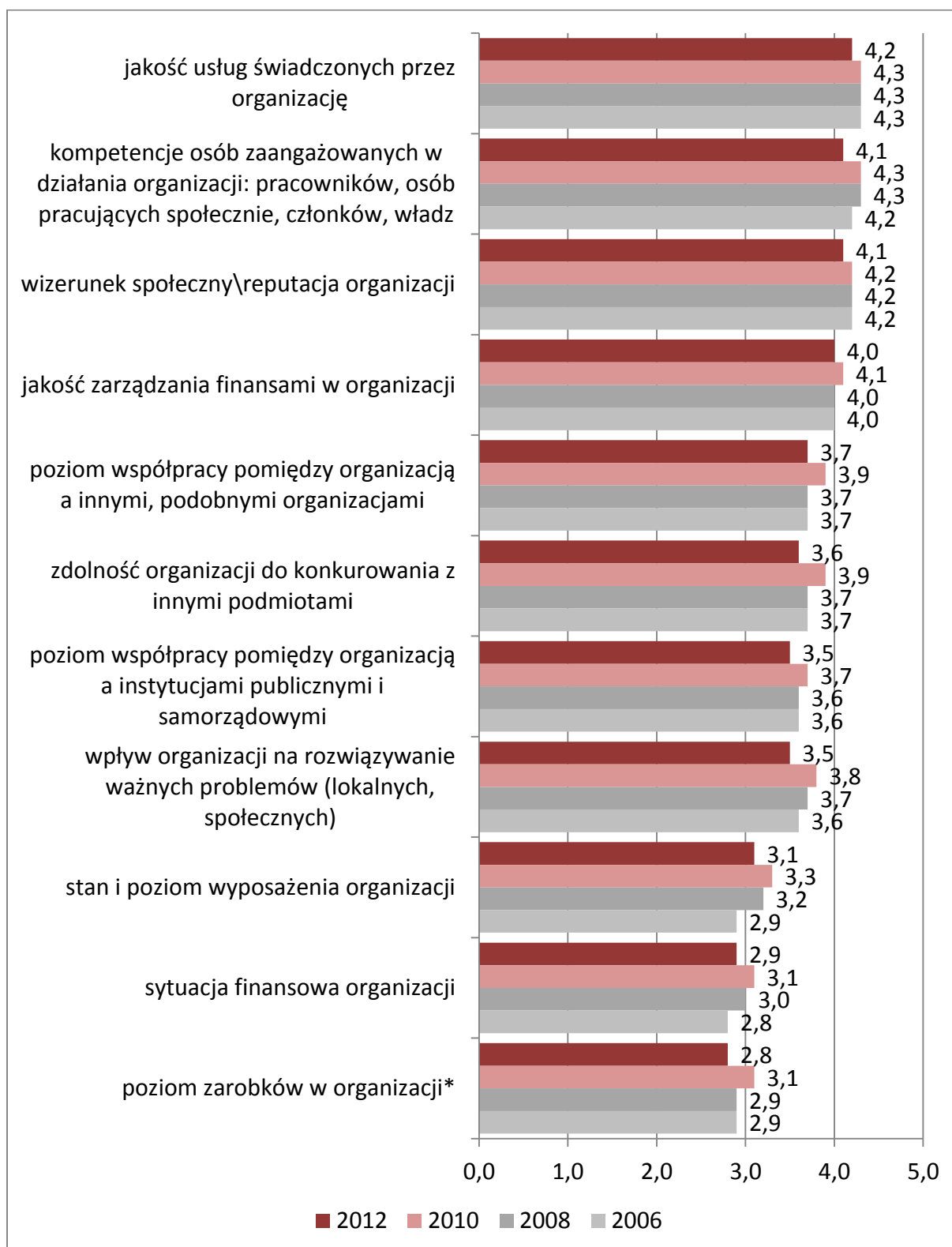
Badani dość pozytywnie oceniają także wizerunek społeczny swoich organizacji (4,1), a nieco gorsze zdanie mają o własnej konkurencyjności (3,6), o stanie współpracy z innymi przedstawicielami sektora (3,7) i sferą publiczną (3,5). Dość nisko oceniany jest też wpływ, jaki posiada stowarzyszenie lub fundacja na rozwiązywanie ważnych problemów społecznych (3,5). Uwagę zwraca spadek zadowolenia z niemal wszystkich aspektów funkcjonowania organizacji – nawet tych, w których poprzednio obserwowaliśmy raczej wzrost satysfakcji. To jeden z przejawów generalnego pogorszenia się nastrojów wśród przedstawicieli organizacji, odnotowanego w tej edycji badania<sup>56</sup>. Przy czym dotyczy to zwłaszcza organizacji dawniej najbardziej zadowolonych: szczegółowa analiza danych pokazuje, że najbardziej zmalała grupa stowarzyszeń i fundacji oceniających poszczególne aspekty funkcjonowania bardzo wysoko.

---


55 Więcej na ten temat w rozdziale 6.2.

56 Więcej na ten temat w rozdziale 8.2.

Wykres 8.1a. Ocena poszczególnych aspektów funkcjonowania organizacji




Podstawa opracowania: wszystkie organizacje (\* z wyjątkiem pytania o poziom zarobków w organizacji – był on oceniony przez te organizacje, które zatrudniają stałych pracowników)



Podobnie jak w ubiegłych edycjach badania, zaobserwować można silną zależność zadowolenia z różnych aspektów funkcjonowania od zamożności organizacji. Oczywiście, przede wszystkim dotyczy to oceny warunków materialnych: organizacje dysponujące najniższymi rocznymi budżetami – poniżej 1 tys. zł – swoją sytuację finansową oceniają średnio na 2,6, natomiast te o budżetach najwyższych – przekraczających 1 milion zł – na 3,5. Podobnie wygląda ocena stanu i poziomu wyposażenia: te pierwsze oceniają go na 2,7, te drugie – na 3,8. Na marginesie warto zauważyć, że nawet wśród najbogatszych organizacji ocena sytuacji finansowej i wyposażenia jest wciąż niska, pomimo obiektywnie wysokich środków, jakimi mogą dysponować.

Jednak różnice między organizacjami o różnym poziomie zamożności dotyczą także – choć już w mniejszym stopniu – oceny efektów działań. Organizacje o małych budżetach oceniają jakość usług świadczonych przez organizację średnio na 4,0, natomiast te o budżetach największych – na 4,4. Organizacje o największych budżetach postrzegają też siebie jako bardziej konkurencyjne (3,9) niż te dysponujące najmniejszymi środkami (3,3). Oceny dokonywane przez bogatszych są również bardziej pozytywne w odniesieniu do wszystkich pozostałych aspektów funkcjonowania – są to jednak różnice nieznaczne, nieprzekraczające 0,3 pkt.

Warto też przyjrzeć się bliżej opiniom ankietowanych na temat społecznego znaczenia działań ich organizacji i wpływu na rozwiązywanie lokalnych problemów, które mogą być dobrym wskaźnikiem przekonania o skuteczności i sensie działań. Warto przy tym spojrzeć nie tylko na ocenę średnią, ale także na poszczególne wskazania. Respondenci, oprócz oceny na skali 1–5, mogli wybrać też odpowiedź „nie dotyczy” albo „trudno powiedzieć”. O ile w przypadku oceny sytuacji finansowej czy zarządzania finansami nie dziwi wysoki odsetek takich „ucieczkowych” odpowiedzi (naturalne jest, że duża część organizacji dysponujących minimalnymi budżetami uznaje, iż pytanie o zarządzanie finansami ich nie dotyczy), o tyle warty odnotowania jest fakt, że opcję „nie dotyczy” wskazało też 12% organizacji pytanych o społeczne znaczenie działań (kolejne 4% wybrało natomiast odpowiedź „trudno powiedzieć”). Najwięcej organizacji oceniających pozytywnie swój wpływ społeczny możemy dostrzec wśród tych najzamożniejszych: odpowiedzi takie wskazało ponad 50% wśród deklarujących roczne przychody przekraczające 100 tys. zł i tylko 33% tych o budżetach poniżej 1 tysiąca zł. Wśród tych ostatnich najwyższy był również odsetek odpowiedzi „trudno powiedzieć” i „nie dotyczy” – odpowiednio: 7% i 17%. Dla porównania w grupie



stowarzyszeń i fundacji o przychodach przekraczających 100 tys. zł odpowiedzi „trudno powiedzieć” padło zaledwie 2%, a odpowiedzi „nie dotyczy” – 10%.

Badani zostali też poproszeni o wskazanie czterech aspektów funkcjonowania organizacji, które wymagają ich zdaniem najpilniejszej poprawy – w kolejności od najważniejszej do coraz mniej ważnych. Wśród wskazanych przez nich kwestii dominują te o charakterze materialnym (a więc te, które przedstawiciele organizacji ocenili najniżej): ponad połowa z nich chce skupić się na poprawie sytuacji finansowej (przy czym dla 27% był to priorytet), a dwie piąte chciałoby polepszyć stan i poziom wyposażenia organizacji (było to priorytetem dla 9%). Blisko połowa organizacji (45%) wskazuje z kolei na podniesienie jakości swoich usług, zaś dla 17% kwestia ta jest priorytetowa. Pomimo więc opisywanej wcześniej bardzo wysokiej oceny tego wymiaru działań, organizacje (a przynajmniej ich połowa) są świadome potrzeby ciągłego podnoszenia jakości usług. Ponad jedna trzecia stowarzyszeń i fundacji wskazuje na konieczność zwiększenia wpływu organizacji na rozwiązywanie ważnych problemów społecznych, przy czym trzeba dodać, że było to zadanie priorytetowe dla 14% badanych.

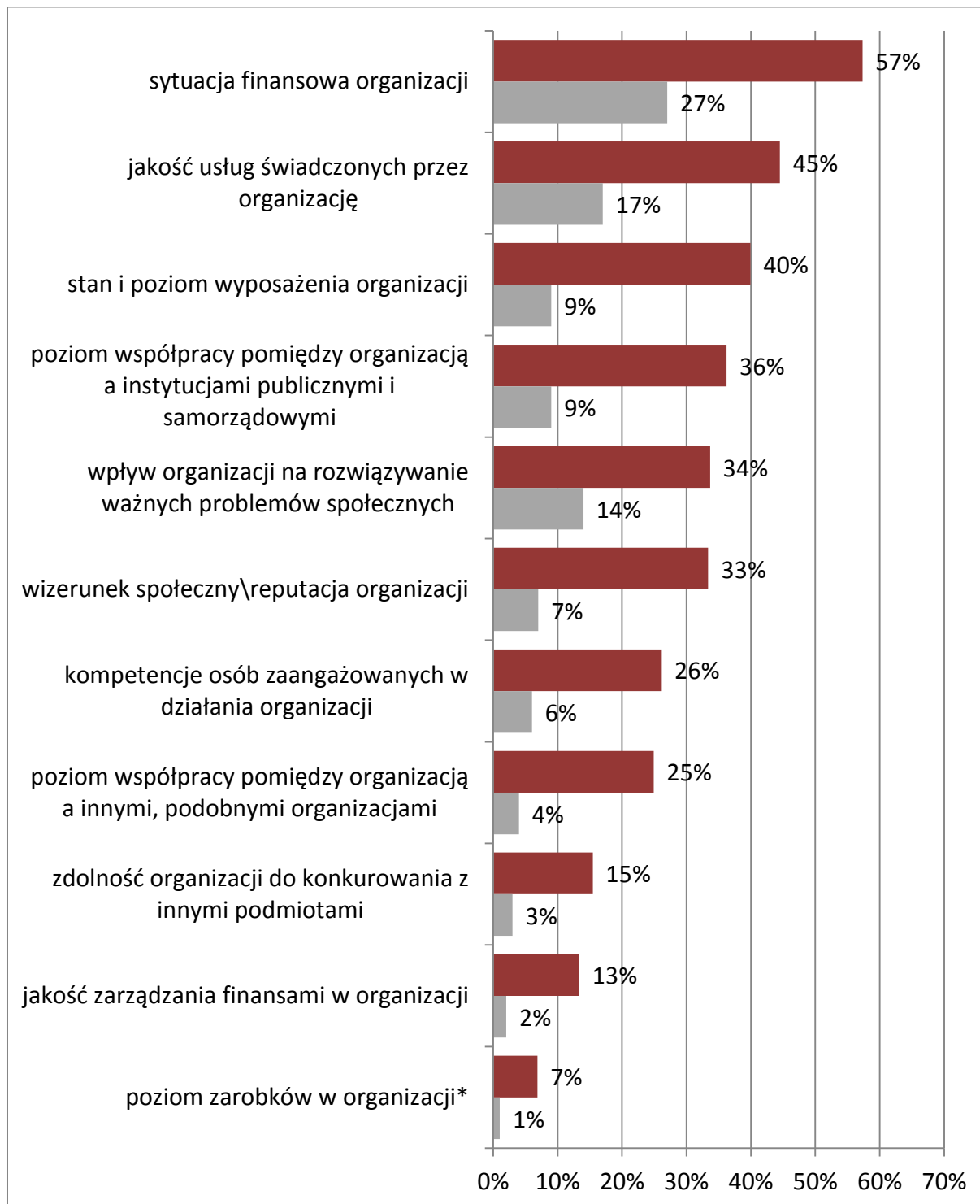
Niedoceniane są natomiast kwestie związane z zarządzaniem i budowaniem kompetencji zespołu. Na konieczność poprawy tych ostatnich wskazało 26% badanych, przy czym zaledwie 6% uznało je za zadanie najważniejsze. Konieczność poprawy jakości zarządzania finansami w ciągu najbliższych dwóch lat deklaruje jedna ósma, ale tylko dla 2% będzie to zadanie priorytetowe.

Na tym tle wyróżniają się wyraźnie organizacje najbogatsze – o budżetach przekraczających milion zł. Choć poprawa sytuacji finansowej jest dla nich tak samo ważna jak dla reszty sektora (wskazuje ją 58%), to jednak już tylko jedna piąta z nich zamierza skupiać się na poprawie stanu i poziomu wyposażenia. Organizacje te częściej niż reszta sektora kładą nacisk na poprawę jakości świadczonych usług. Na ten aspekt funkcjonowania zamierza położyć nacisk 63% z nich, co oznacza, że jest to w tej grupie ważniejsze niż poprawa kondycji finansowej. Dwie piąte fundacji i stowarzyszeń z tej grupy zamierza również w ciągu najbliższych dwóch lat pracować nad poprawą kompetencji swojego zespołu.



Wykres 8.1b. Aspekty funkcjonowania organizacji wymagające najpilniejszej poprawy w ciągu dwóch najbliższych lat (badani mogli wskazać cztery odpowiedzi)

Kolorem czerwonym oznaczone są wszystkie (maksymalnie cztery) odpowiedzi wymienione przez badanych. Na szaro oznaczono jedną, najważniejszą kwestię wymagającą poprawy.



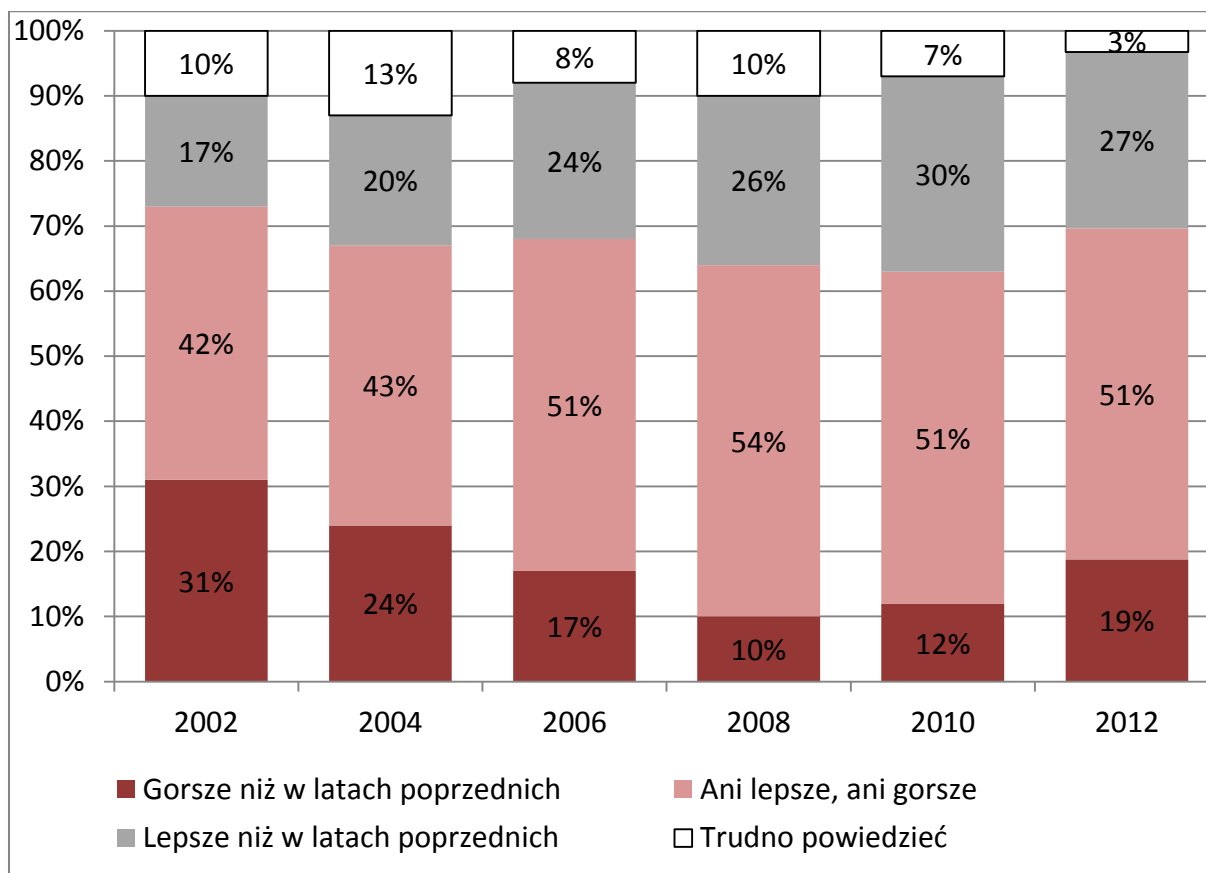
Podstawa procentowania: wszystkie organizacje (\* z wyjątkiem pytania o poziom zarobków w organizacji – był on oceniony przez te organizacje, które zatrudniają stałych pracowników)

## 8.2. Plany i ocena warunków działania sektora

**W ocenie warunków funkcjonowania sektora widać wyraźne pogorszenie nastrojów, zbieżne z obiektywnym pogorszeniem warunków materialnych. Stanowi to zahamowanie pozytywnego trendu obserwowanego od 2002 roku i przekłada się na gorsze prognozy dotyczące przyszłych warunków funkcjonowania sektora. Obserwujemy postępujący od 2008 roku wzrost odsetka badanych spodziewających się pogorszenia sytuacji oraz malejący odsetek liczących na jej poprawę. Spadek nastrojów w większości przypadków nie wpłynął bezpośrednio na plany dotyczące rozwoju organizacji. Trzeba jednak dostrzec niewielki, choć znacznie większy niż w 2010 roku, odsetek fundacji i stowarzyszeń planujących istotne ograniczenie, zawieszenie lub zakończenie działalności.**

Opisany wcześniej spadek satysfakcji z poszczególnych aspektów funkcjonowania organizacji przekłada się też na niższe zadowolenie władz organizacji i pogorszenie ogólnej oceny warunków działania. W 2012 roku odsetek przedstawicieli władz uznających, że warunki funkcjonowania organizacji są obecnie lepsze niż w latach poprzednich spadł o 3 punkty procentowe – obecnie taką diagnozę sytuacji formułuje 27% organizacji. Oznacza to zahamowanie trendu wzrostowego, notowanego od początku prowadzenia badania „Kondycja III sektora” w 2002 roku. Odsetek osób uznających, że warunki są podobne do tych z lat poprzednich, utrzymał się na takim samym poziomie jak dwa lata temu – można tu dostrzec pewną stabilizację: wspomnianą odpowiedź wybrało nieco ponad 40% respondentów w latach 2002 i 2004, natomiast w latach 2006–2012 wskazuje ją konsekwentnie nieco ponad połowa. Znacząco wzrósł natomiast odsetek badanych, którzy oceniają obecną sytuację jako gorszą niż w poprzednich latach – takich odpowiedzi zanotowano 19%. To o 7 punktów procentowych więcej w porównaniu z rokiem 2010 i wzrost o 9 punktów procentowych w stosunku do roku 2008. Ten spadek zadowolenia jest zbieżny nie tylko z widocznym w poprzednim rozdziale spadkiem satysfakcji z poszczególnych aspektów działania, ale też z obiektywnym pogorszeniem warunków materialnych, w jakich funkcjonują polskie stowarzyszenia i fundacje.

Wykres 8.2a. Ocena warunków działania organizacji w ostatnim roku w porównaniu z warunkami w latach poprzednich



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

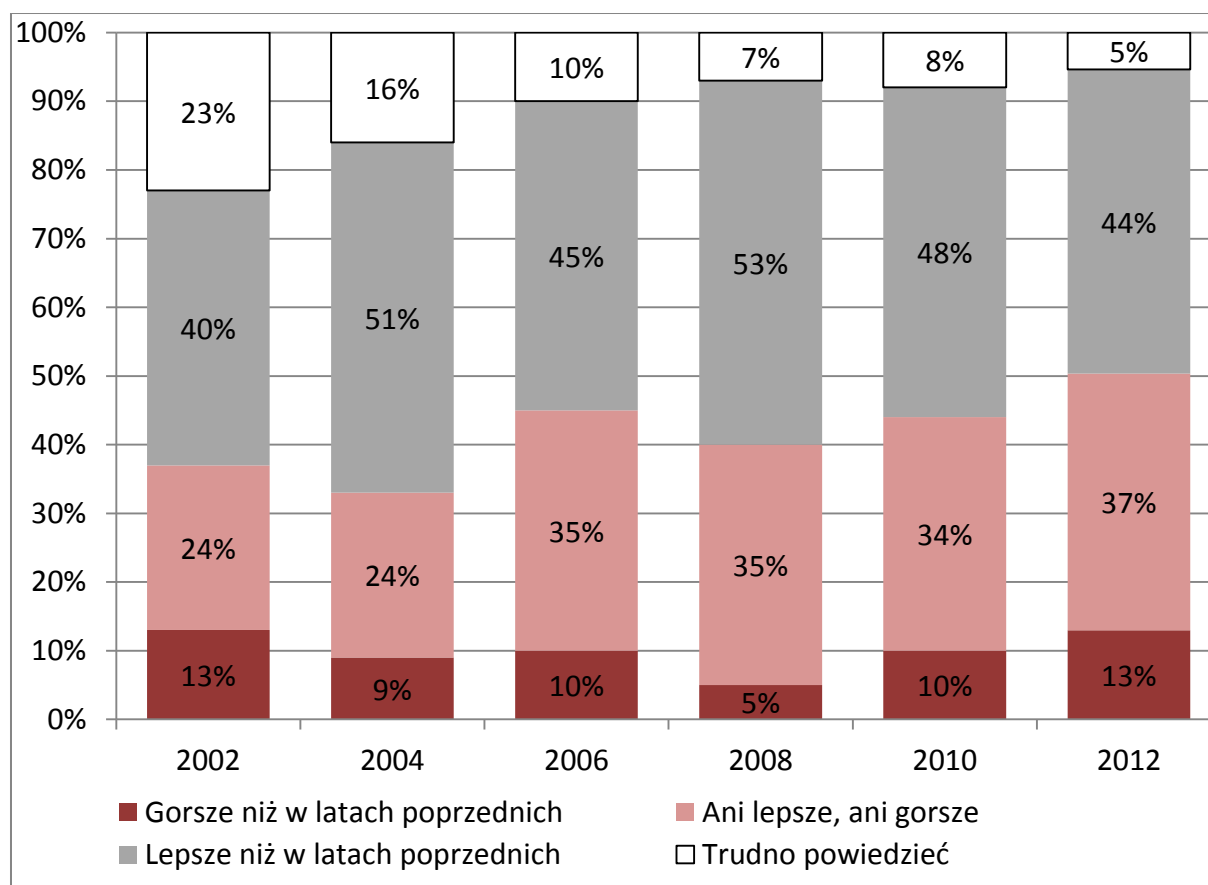
Z kolei odpowiedzi na pytanie o spodziewane w najbliższym roku warunki działania wskazują na postępujący wzrost pesymizmu. Od 2008 roku rośnie bowiem wyraźnie odsetek organizacji spodziewających się pogorszenia warunków funkcjonowania: w porównaniu z poziomem sprzed czterech lat wzrósł on o 8 punktów procentowych (do 13%), co oznacza powrót do najwyższego poziomu wskazań z 2002 roku. Systematycznie spada również odsetek optymistów. W 2012 roku nieco ponad dwie piąte (44%) ankietowanych przedstawicieli władz spodziewała się w następnym roku poprawy warunków – jest to wynik gorszy niż w ostatnich czterech latach (gdy taką odpowiedź wskazywało około połowy ankietowanych). W stosunku do najlepszego pod tym względem 2008 roku stanowi to spadek o 9 punktów procentowych. Mniejszy niż obecnie odsetek optymistów zanotowano tylko w najgorszym, 2002 roku. Natomiast pozostający od czterech lat na podobnym

poziomie (34%–35%) odsetek działaczy spodziewających się w najbliższym roku warunków podobnych do obecnych wzrósł nieznacznie – o 3 punkty procentowe (do 37%).

Widoczny spadek nastrojów w latach 2008–2012 może wskazywać na pojawienie się wśród działaczy stowarzyszeń i fundacji nowych obaw związanych m.in. z kryzysem gospodarczym, który – jak widać w wynikach badania dotyczących finansów – realnie wpłynął już na dostępność funduszy potrzebnych organizacjom do działania.

Warto też zauważyć, że badani z roku na rok są coraz bardziej utwierdzeni w swoich opiniach, a ich niepewność co do przyszłej sytuacji maleje. W kolejnych edycjach badania organizacje coraz rzadziej unikają bowiem odpowiedzi na pytanie o prognozy na przyszłość (w 2002 r. aż 23% z nich udzieliło odpowiedzi „trudno powiedzieć”, w latach 2008–2010 odpowiedź taką wskazało już tylko 7%–8%, a obecnie zaledwie 5%).

Wykres 8.2b. Przewidywane warunki w najbliższym roku w porównaniu ze stanem obecnym

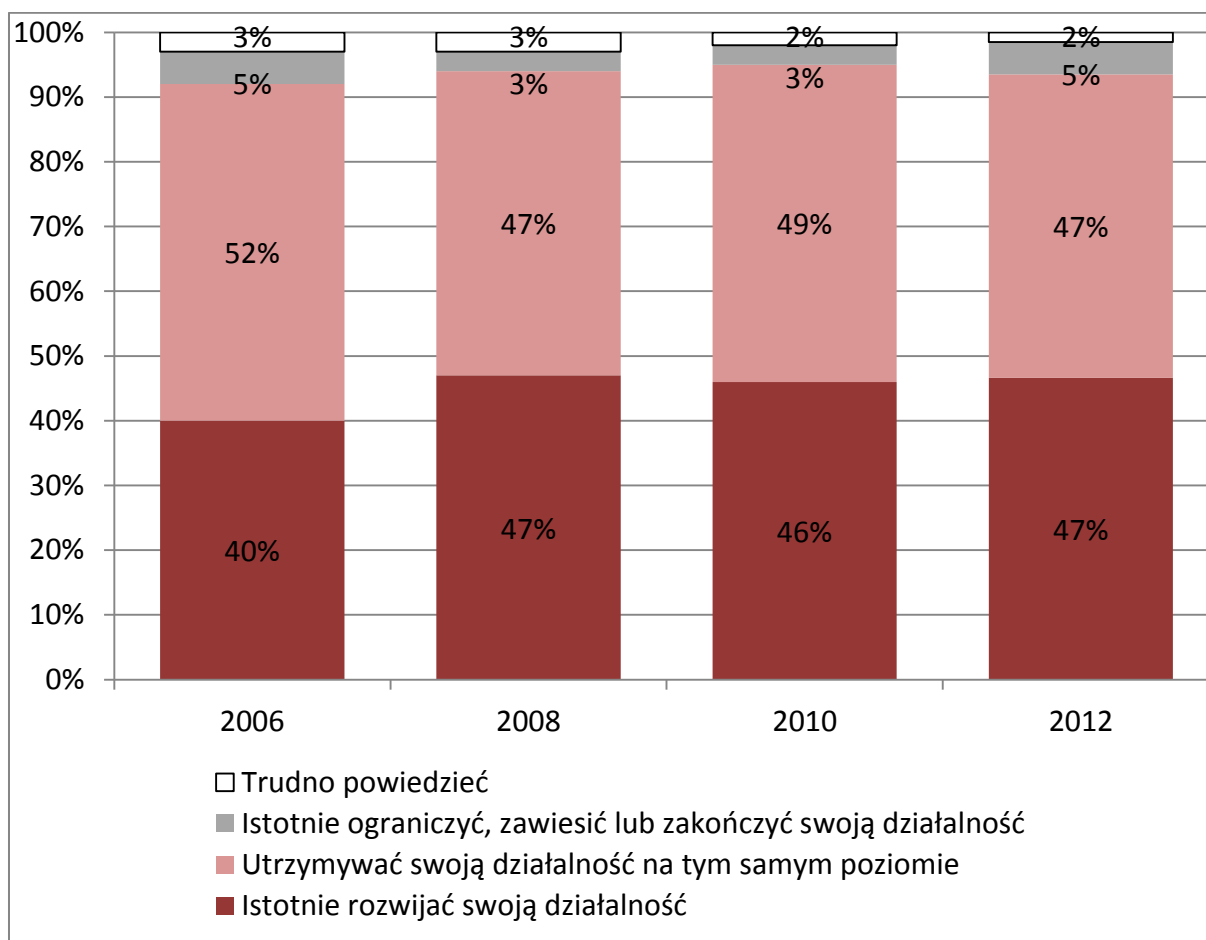


Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

Wzrastający poziom pesymizmu – zarówno w ocenie obecnych, jak i spodziewanych warunków funkcjonowania, powoduje, że wzrasta także odsetek organizacji, które planują w istotny sposób ograniczyć swoją aktywność albo też ją zawiesić lub zakończyć. W 2010 roku takich stowarzyszeń i fundacji było tylko 3%, obecnie jest ich już 5%<sup>57</sup>.

Natomiast odsetek przedstawicieli organizacji deklarujących plany rozwoju lub utrzymania aktywności na takim samym poziomie pozostają stabilne, począwszy od 2008 roku. Blisko połowa (47%) zamierza rozwijać swoją działalność, tyle samo (47%) planuje utrzymywać ją w najbliższym czasie na tym samym poziomie. W tych przypadkach pogorszenie nastrojów nie wpłynęło więc bezpośrednio na plany dotyczące przyszłości.

Wykres 8.2c. Plany na najbliższą przyszłość



Podstawa procentowania: wszystkie organizacje

<sup>57</sup> Zakończenie działalności planuje 2% organizacji, taki sam odsetek zamierza ją zawiesić, a 1% istotnie ograniczyć.


## 9. ORGANIZACJE POZARZĄDOWE W OCZACH POLAKÓW

Organizacje pozarządowe postrzegane są przez Polaków bardzo niejednoznacznie. Coraz więcej dostrzega ich wpływ na rozwiązywanie lokalnych problemów, jednak wciąż prawie połowa wątpi w ich uczciwość. Wydaje się, że opinie te Polacy wyrabiają sobie w dużej mierze na podstawie zasłyszanych opinii i doniesień medialnych – ich realny kontakt z aktywnością i efektami działań organizacji jest wciąż niewielki.

W poprzednich rozdziałach szczegółowo opisaliśmy sytuację polskich organizacji pozarządowych – zaprezentowaliśmy zarówno obiektywne wskaźniki ich kondycji, jak i opinie osób zaangażowanych w ich działania. Warto jednak zadać sobie pytanie, jak organizacje te – z założenia społeczne i obywatelskie – postrzegane są przez ogół Polaków i w jakim stopniu są rozpoznawalne. Dane na ten temat pozwalają organizacjom uzyskać szereg cennych informacji. Z jednej strony – dotyczących efektów pracy organizacji: na ile docierają one ze swoimi działaniami i informacją o sobie do przeciętnych obywateli. Z drugiej strony – wizerunku organizacji w oczach Polaków, który przecież musi być brany pod uwagę przy planowaniu przez stowarzyszenia i fundacje działań informacyjnych i promocyjnych, a także przy podejmowaniu decyzji dotyczących otwartości i transparentności. Okazuje się bowiem – jak zaraz pokażemy – że uczciwość organizacji wciąż budzi w Polsce duże wątpliwości. Dlatego też publikację tę uzupełniamy opiniami, jakie na temat sektora i jego działań prezentują Polacy.

### 9.1. Znajomość organizacji

Informacje o organizacji pozarządowych docierają do coraz większej części społeczeństwa. W 2012 r. niemal wszyscy ankietowani (92%) zadeklarowali, że w ostatnim roku słyszeli o jakichś działaniach organizacji – choćby za pośrednictwem znajomych czy w radiu lub telewizji. Rok wcześniej wskaźnik ten wynosił 88%, a w poprzednich latach był jeszcze niższy. Większość Polaków słyszało o działalności organizacji charytatywnych, duża część zna też organizacje ratownicze (GOPR, WOPR), ekologiczne czy związane z pomocą humanitarną. Wiedza o sektorze ogranicza się jednak często do wielkich akcji nagłaśnianych przez media;



niewiele osób ma świadomość działań najliczniejszych w Polsce organizacji sportowych czy kulturalnych (zaledwie po kilkanaście procent). Oznacza to, że informacje o trzonie polskiego sektora pozarządowego – tysiącach małych organizacji działających na skalę lokalną – docierają do Polaków w niewielkim stopniu. Ciesząc się więc z rosnącej świadomości działań pozarządowych, trzeba zwrócić uwagę, że bywa ona bardzo powierzchowna i opiera się często na przekazach medialnych, rzadko weryfikowanych przez osobisty kontakt z organizacjami. Zdecydowana większość badanych deklaruje, że nie korzystała z żadnych usług organizacji ani nie uczestniczyła w organizowanych przez nie wydarzeniach.

Otwarte pozostaje pytanie, w jakim stopniu deklaracje te wynikają z faktycznego braku kontaktu z efektami działań organizacji, a w jakim z braku świadomości, iż mają one swój udział w dostarczaniu określonych usług. Przykładowo, wspieranie przez organizacje placówek zdrowotnych w zakupie potrzebnego sprzętu czy prowadzenie zajęć w lokalnym domu kultury może umknąć uwadze obywateli, zaś działania te być postrzegane przez odbiorców jako prowadzone przez instytucje publiczne.

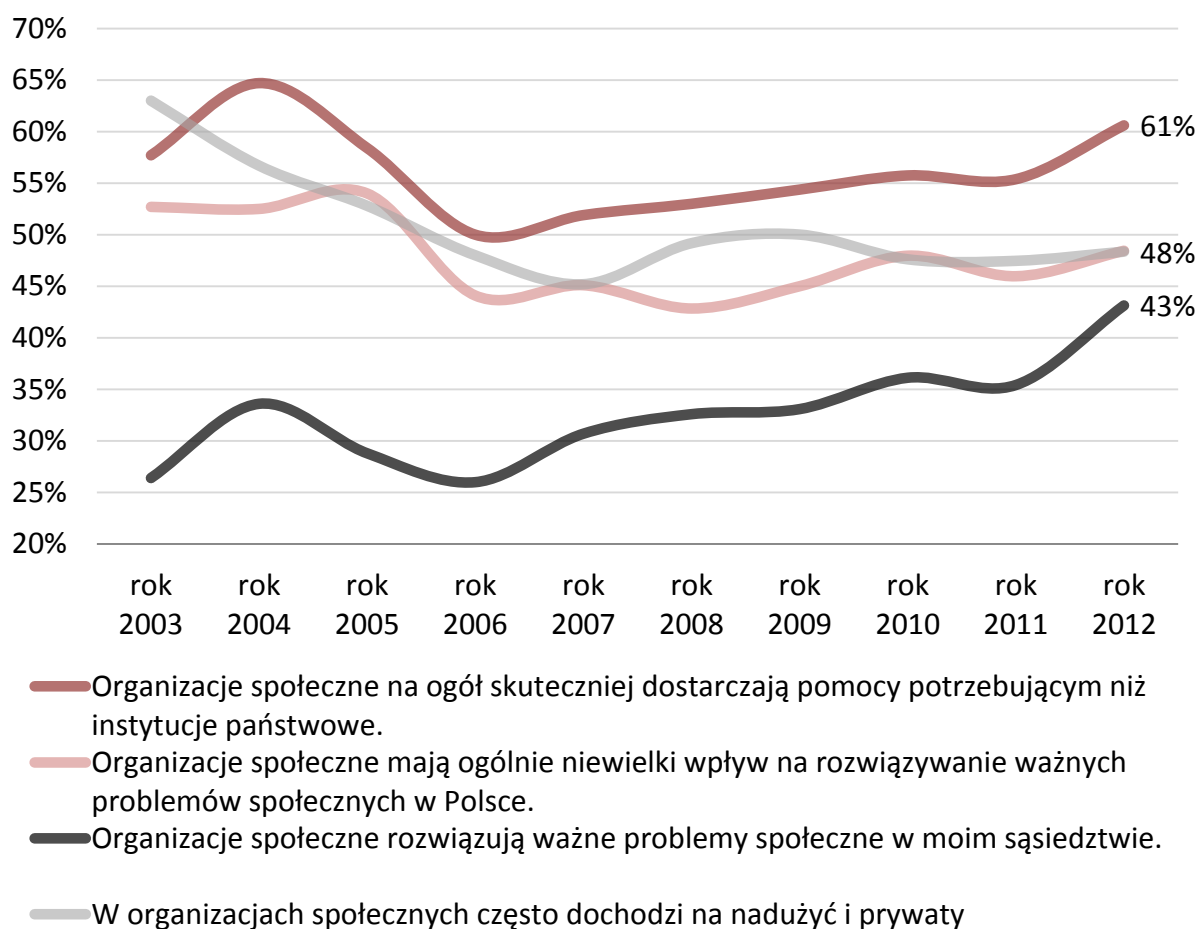
Niezależnie jednak od odpowiedzi na postawione wyżej pytanie, faktem pozostaje fragmentaryczna wiedza Polaków na temat sektora. Warto wziąć to pod uwagę, interpretując przedstawione niżej opinie o organizacjach.

## **9.2. Opinie na temat organizacji**

W ostatnich latach obserwujemy systematyczną poprawę opinii na temat lokalnych działań sektora pozarządowego. W ciągu sześciu lat o ponad połowę wzrosła liczba Polaków deklarujących, że „organizacje społeczne rozwiązują ważne problemy w moim sąsiedztwie”: w 2006 r. pod zdaniem takim podpisywało się zaledwie 26% respondentów, w 2012 r. – już 43%. Choć wskaźnik ten nadal nie wydaje się satysfakcjonujący, to jednak wyraźnie widać, że Polacy stopniowo zaczynają zauważać i doceniać znaczenie organizacji w życiu lokalnych społeczności.

Nie poprawia się jednak ocena skuteczności organizacji w skali ogólnopolskiej. W 2012 r. aż 48% Polaków uważało, że organizacje mają niewielki wpływ na rozwiązywanie ważnych problemów społecznych w Polsce. Wskaźnik ten nie tylko nie spada, ale wręcz jest nieco wyższy niż kilka lat temu.

Wykres 9.1. Opinie Polaków na temat organizacji społecznych



Podstawa procentowania: wszyscy respondenci w badaniu „Wolontariat, filantropia, 1%”

Stosunkowo najlepiej organizacje pozarządowe wypadają na tle państwa: 61% badanych uważa, że na ogół skuteczniej dostarczają pomocy potrzebującym niż instytucje państwowe. Opinia ta umacnia się wśród Polaków od kilku lat, przy czym warto wziąć pod uwagę, że obserwowany trend wynikać może zarówno z wzrostu zaufania do organizacji, jak i z negatywnej opinii o instytucjach państwowych.

Na koniec trzeba jednak podkreślić, że wciąż prawie połowa Polaków wątpi w uczciwość trzeciego sektora: 48% respondentów zgadza się ze stwierdzeniem, że „w organizacjach często dochodzi do nadużyć i prywaty”. Choć wizerunek organizacji społecznych w tym zakresie znacząco się poprawił w stosunku do sytuacji sprzed 10 lat, kiedy to ze wspomnianym stwierdzeniem zgadzało się aż 63% badanych, jednak od kilku lat sytuacja znacząco się nie zmienia, a opisywany wskaźnik oscyluje wokół 50%.



## ŹRÓDŁA DANYCH I METODA BADANIA

Publikacja została przygotowana na podstawie danych z badania „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2012”, które zrealizowano na ogólnopolskiej, reprezentatywnej próbie 1513 fundacji i stowarzyszeń (poza OSP) w dniach od 6 czerwca do 11 października 2012. Badanie na zlecenie Stowarzyszenia Klon/Jawor zrealizowała firma Millward Brown.


Badanie wykonano techniką CAPI – wywiadów bezpośrednich wspomaganych komputerowo. Dane zbierano z zachowaniem zasady poufności, co umożliwiło uzyskanie informacji o kwestiach wrażliwych. Próba została dobrana metodą losowo-warstwową, przy czym warstwy wyodrębniono ze względu na formę prawną organizacji, region i typ miejscowości. Analizy przeprowadzono przy wykorzystaniu wag analitycznych korygujących udział w próbie podmiotów z poszczególnych warstw.

Badanie zrealizowane zostało dzięki środkom Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności, Trust for Civil Society in CEE, Fundacji Batorego i Funduszu Inicjatyw Obywatelskich.

Próbę wylosowano ze zbioru utworzonego na podstawie rejestru REGON Głównego Urzędu Statystycznego (według stanu z 30 listopada 2011 r.), zweryfikowanego na podstawie informacji pochodzących z Krajowego Rejestru Sądowego (według stanu ze stycznia 2012), oraz danych zebranych w serwisie bazy.ngo.pl. Weryfikacja ta pozwoliła na usunięcie z operatu m.in. 2700 fundacji i 2400 stowarzyszeń, które zaprzestały działalności, ale formalnie nie zgłosiły tego do rejestru REGON.

Stworzona w ten sposób baza organizacji jest kompletna (każda nowo powstająca organizacja ma obowiązek zarejestrować się w rejestrze REGON), jednak zawiera również organizacje w praktyce niedziałające. Rejestr REGON jest bowiem bardzo rzadko i niesystematycznie weryfikowany, a w związku z tym w dużej mierze zawiera nieaktualne dane. W Rozdziale 1. raportu przedstawiono szacunki dotyczące odsetka organizacji aktywnych w ogólnej liczbie zarejestrowanych w rejestrze REGON.

Dodatkowo w rozdziale 9 wykorzystano też wyniki badania „Wolontariat, filantropia, 1%”. Było to badanie ankietowe przeprowadzone na reprezentatywnej próbie 1001 Polaków



w wieku 15 i więcej lat (realizacja: Millward Brown, grudzień 2012) – kolejna edycja badania prowadzonego przez Stowarzyszenie Klon/Jawor rokrocznie od 2001 r.