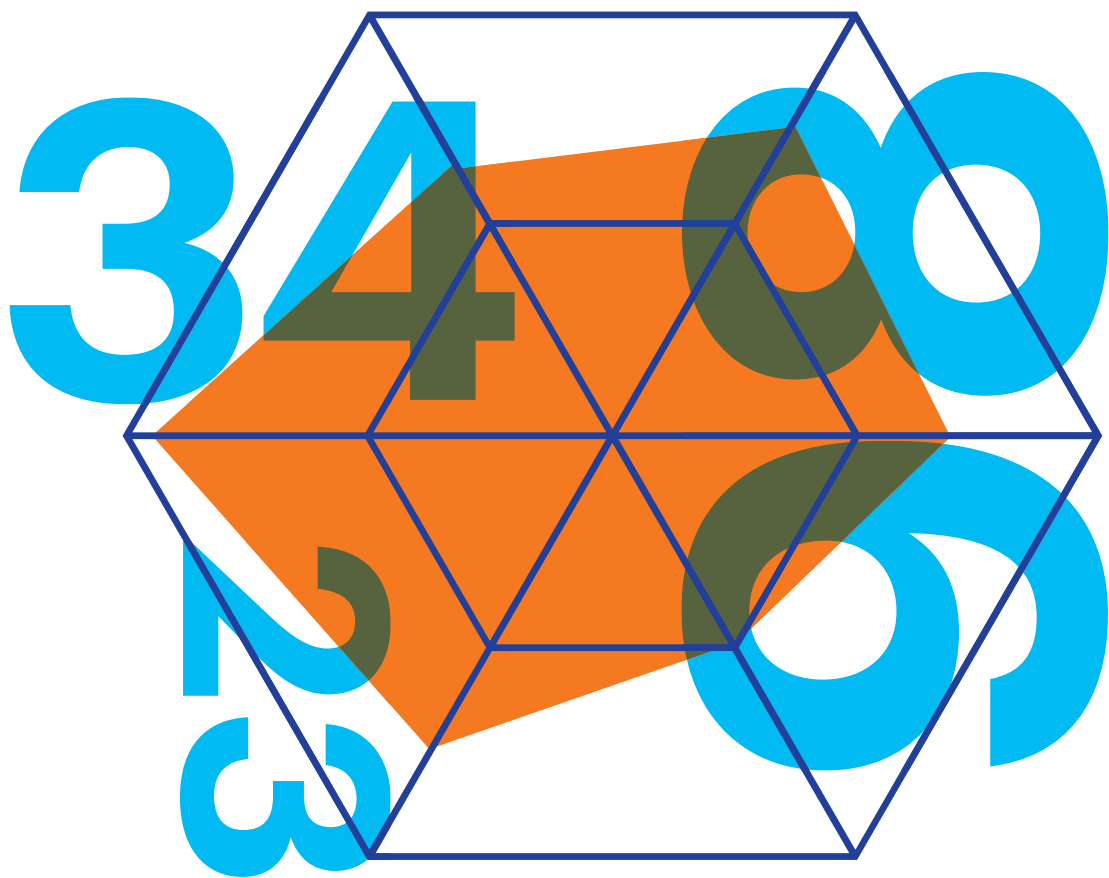


# *Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2015*

**RAPORT Z BADAŃ**



Stowarzyszenie  
Klon/Jawor



Badania  
Stowarzyszenia  
Klon/Jawor

© Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa 2016

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



Stowarzyszenie  
Klon/Jawor



Badania  
Stowarzyszenia  
Klon/Jawor

Autorzy:

Piotr Adamiak, Beata Charycka, Marta Gumkowska (Stowarzyszenie Klon/Jawor)

Wydawca:

Stowarzyszenie Klon/Jawor

ul. Szpitalna 5/5, 00-031 Warszawa

tel. (22) 828 91 28

fax (22) 828 91 29

[www.klon.org.pl](http://www.klon.org.pl)

e-mail: [klon@klon.org.pl](mailto:klon@klon.org.pl)

NGO.PL – PORTAL ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

FAKTY.NGO.PL – sektor w liczbach, raporty z badań

Dane pochodzą z badań Stowarzyszenia Klon/Jawor „Kondycja sektora organizacji pozarządowych 2015” przeprowadzonych na ogólnopolskiej losowej próbie 4000 stowarzyszeń i fundacji.

Badania zostały sfinansowane w ramach programu Obywatele dla Demokracji, finansowanego z Funduszy EOG, a także z Funduszu Inicjatyw Obywatelskich oraz środków Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.



POLSKO-AMERYKAŃSKA  
FUNDACJA WOLNOŚCI



FUNDUSZE INICJATYW  
OBYWATELSKICH  
Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej



ISBN 978-83-62310-67-8

Warszawa 2016

# SPIS TREŚCI

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Wstęp                                                                                            | 7  |
| Podstawowe fakty o organizacjach pozarządowych w Polsce 2015                                     | 9  |
| Najciekawsze zmiany w sektorze pozarządowym w Polsce w roku 2015.<br>10 Najważniejszych wniosków | 17 |
| Słowniczek pojęć używanych w raporcie                                                            | 25 |
| 1. Podstawowe informacje o organizacjach pozarządowych                                           | 27 |
| 1.1. Liczba organizacji pozarządowych w Polsce                                                   | 27 |
| 1.2. Geografia sektora pozarządowego                                                             | 28 |
| 1.3. Demografia sektora pozarządowego                                                            | 29 |
| 1.4. Pola działania organizacji                                                                  | 31 |
| 1.5. Formy działań organizacji                                                                   | 33 |
| 1.6. Zasięg działalności                                                                         | 37 |
| 2. Ludzie w organizacjach                                                                        | 39 |
| 2.1. Zarządy fundacji i stowarzyszeń                                                             | 39 |
| 2.1.1. Liczebność zarządów                                                                       | 39 |
| 2.1.2. Charakterystyka członków zarządów                                                         | 40 |
| 2.1.3. Zmienność składów zarządów                                                                | 41 |
| 2.1.4. Przyczyny niewielkiej zmienności składów zarządów                                         | 43 |
| 2.2. Wolontariusze i członkowie                                                                  | 44 |
| 2.2.1. Wolontariat w organizacjach                                                               | 44 |
| 2.2.2. Wzrost popularności fundacji a wolontariat                                                | 47 |
| 2.2.3. Członkowie stowarzyszeń                                                                   | 47 |
| 2.3. Zatrudnienie w sektorze pozarządowym                                                        | 49 |
| 2.3.1. Formy zatrudnienia w sektorze pozarządowym                                                | 49 |
| 2.3.2. Skala zatrudnienia w sektorze pozarządowym                                                | 53 |
| 2.3.3. Pracownicy sektora pozarządowego                                                          | 55 |
| 3. Finanse organizacji pozarządowych w 2014 roku                                                 | 59 |
| 3.1. Wielkość przychodów i rozwarstwienie sektora                                                | 59 |
| 3.2. Stabilność przychodów                                                                       | 63 |
| 3.3. Źródła przychodów                                                                           | 65 |
| 3.3.1. Podstawowe dane o źródłach przychodów organizacji                                         | 65 |
| 3.3.2. Przychody organizacji a przychody całego sektora                                          | 67 |

|                                                                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.4. Działalność gospodarcza i odpłatna                                                                                 | 73  |
| 3.5. Majątek                                                                                                            | 76  |
| 3.6. Wykorzystanie funduszy europejskich                                                                                | 77  |
| 3.6.1. Korzystanie z funduszy, skuteczność w aplikowaniu o fundusze                                                     | 77  |
| 3.6.2. Doświadczenia związane z ubieganiem się o fundusze UE i plany<br>związane z perspektywą unijną na lata 2014–2020 | 79  |
| 4. Otoczenie organizacji                                                                                                | 83  |
| 4.1. Najważniejsi partnerzy                                                                                             | 83  |
| 4.2. Kontakty i współpraca z samorządem lokalnym                                                                        | 85  |
| 4.2.1. Współpraca finansowa z samorządem lokalnym                                                                       | 86  |
| 4.2.2. Współpraca pozafinansowa i konsultacje                                                                           | 87  |
| 4.2.3. Problemy oraz ogólna ocena współpracy                                                                            | 90  |
| 4.3. Współpraca ze sferą biznesu                                                                                        | 94  |
| 4.4. Współpraca wewnątrz sektora pozarządowego                                                                          | 96  |
| 5. Problemy oraz samoocena organizacji pozarządowych korzystanie<br>z zewnętrznego wsparcia                             | 99  |
| 5.1. Problemy organizacji                                                                                               | 99  |
| 5.2. Samoocena organizacji                                                                                              | 102 |
| 5.3. Działania służące rozwojowi                                                                                        | 105 |
| 5.3.1. Szkolenia pracowników, członków i wolontariuszy                                                                  | 105 |
| 5.3.2. Korzystanie z pomocy organizacji i instytucji wspierających                                                      | 106 |
| 5.3.3. Korzystanie z portalu organizacji pozarządowych ngo.pl                                                           | 109 |
| 6. Sposoby funkcjonowania organizacji                                                                                   | 111 |
| 6.1. Częstotliwość działania i dostępność lokalu                                                                        | 111 |
| 6.2. Działanie „do wewnątrz” i „na zewnątrz”                                                                            | 113 |
| 6.3. Korzystanie w pracy z internetu                                                                                    | 114 |
| 6.4. Style zarządzania                                                                                                  | 116 |
| 6.5. Sposoby planowania działań i finansów                                                                              | 118 |
| 6.6. Stałość misji i kierunku działalności                                                                              | 119 |
| 6.7. Stosunek do mediów                                                                                                 | 120 |
| 7. Opinie liderów i liderek organizacji                                                                                 | 123 |
| 7.1. Opinie dotyczące sektora pozarządowego                                                                             | 123 |
| 7.2. Opinie dotyczące warunków działania organizacji                                                                    | 126 |
| Analizy profilowane                                                                                                     | 128 |
| A. Jakość zatrudnienia w sektorze pozarządowym                                                                          | 129 |
| 1. Problemy pracowników organizacji pozarządowych – opinie pracodawców                                                  | 129 |

|                                                                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2. Wynagrodzenia pracowników sektora pozarządowego                                                                                     | 130 |
| 3. Awanse oraz podwyżki                                                                                                                | 132 |
| 4. Praca w godzinach nadliczbowych                                                                                                     | 133 |
| 5. Brak stabilności zatrudnienia                                                                                                       | 135 |
| 6. Rozwój zawodowy                                                                                                                     | 135 |
| 7. Opinie o zatrudnieniu w sektorze pozarządowym                                                                                       | 137 |
| 8. Samodzielność i inicjatywa                                                                                                          | 137 |
| 9. Szeroki zakres obowiązków zawodowych                                                                                                | 138 |
| 10. Elastyczność czasu i miejsca pracy                                                                                                 | 139 |
| 11. Misja czy obowiązki zawodowe?                                                                                                      | 140 |
| <br>B. Branżowe zróżnicowanie sektora pozarządowego – wybrane wskaźniki                                                                | 143 |
| 1. Główne obszary działalności organizacji                                                                                             | 143 |
| 2. Szczegółowe pola działań organizacji                                                                                                | 144 |
| 3. Wielobranżowość organizacji                                                                                                         | 146 |
| 4. „Wiek” organizacji                                                                                                                  | 147 |
| 5. Zasięg działalności organizacji                                                                                                     | 148 |
| 6. Kobiety w zarządach fundacji i stowarzyszeń oraz wśród członków stowarzyszeń                                                        | 149 |
| 7. Zatrudnianie pracowników oraz jego skala                                                                                            | 151 |
| 8. Pracownicy organizacji                                                                                                              | 153 |
| 9. Wynagradzanie i szkolenie pracowników                                                                                               | 155 |
| 10. Współpraca z wolontariuszami                                                                                                       | 156 |
| 11. Przychody i majątek organizacji                                                                                                    | 156 |
| 12. Wykorzystanie funduszy europejskich                                                                                                | 158 |
| 13. Współpraca z administracją: dotacje od urzędu miasta lub gminy oraz udział w konsultacjach                                         | 159 |
| 14. Współpraca wewnątrz sektora pozarządowego: przynależność do porozumień organizacji oraz zasiadanie we władzach różnych organizacji | 160 |
| 15. Problemy organizacji                                                                                                               | 161 |
| 16. Pomoc od organizacji wspierających                                                                                                 | 164 |
| <br>C. Regionalne zróżnicowanie sektora pozarządowego – wybrane wskaźniki                                                              | 165 |
| 1. Zatrudnienie oraz wolontariat                                                                                                       | 165 |
| 2. Współpraca z lokalnymi samorządami                                                                                                  | 168 |
| 3. Współpraca ze sferą biznesu                                                                                                         | 171 |
| 4. Przeciętne przychody organizacji                                                                                                    | 172 |
| <br>Metodologia badań                                                                                                                  | 175 |



# WSTĘP

Oddajemy w Państwa ręce raport z najnowszych badań Stowarzyszenia Klon/Jawor „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2015”. Znajdą w nim Państwo odpowiedzi na wiele pytań dotyczących sytuacji sektora pozarządowego w Polsce, m.in. o to, kto angażuje się w działania stowarzyszeń i fundacji, ile organizacje mają pieniędzy i skąd pochodzą ich fundusze, jak oceniają współpracę z lokalnym samorządem czy też jak postrzegają współpracę z innymi organizacjami.

Badania przeprowadzone w 2015 roku były siódmą edycją badań realizowanych przez Stowarzyszenie Klon/Jawor cyklicznie od 2002 roku (więcej informacji o metodologii znajduje się w ostatniej części publikacji). Dzięki regularnie prowadzonym badaniom realizowanym w oparciu o podobną metodologię, możemy zaobserwować zmiany, jakie zaszły w kondycji organizacji pozarządowych w Polsce. Dlatego w raporcie znajdziecie Państwo zarówno podstawowe dane o strukturze, zasobach, funkcjonowaniu, opiniach i problemach organizacji pozarządowych w 2015 roku, jak i opis zmian, jakie zaszły w trzecim sektorze w ciągu ostatniej dekady.

Raport został uzupełniony trzema analizami profilowanymi dotyczącymi:

- charakterystyki zatrudnienia w organizacjach pozarządowych,
- zróżnicowania branżowego sektora,
- różnic między stowarzyszeniami i fundacjami z poszczególnych województw.

Dodatkowo w publikacji znajdą Państwo komentarze ekspertów i ekspertek – praktyków i badaczy sektora. Zostały one wybrane na podstawie zapisu dyskusji, którą zorganizowaliśmy w celu omówienia najważniejszych wyników badań. Bardzo dziękujemy wszystkim ekspertom i ekspertkom za ich opinie i spostrzeżenia.

W raporcie zostały podsumowane wszystkie najważniejsze wyniki badań „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2015”, jednak już powstały, a także będą przygotowywane także inne opracowania na podstawie tych i innych badań Stowarzyszenia Klon/Jawor. Wszystkie publikacje (raporty, analizy, artykuły) znaleźć można na stronie **fakty.ngo.pl**.

Życzymy dobrej lektury,  
Zespół Badań Stowarzyszenia Klon/Jawor





# PODSTAWOWE FAKTY O ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH W POLSCE 2015

## ILE JEST ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W POLSCE, GDZIE DZIAŁAJĄ I CZYM SIĘ ZAJMUJĄ?

- W Polsce jest zarejestrowanych 17 tys. fundacji oraz 86 tys. stowarzyszeń (nie licząc Ochotniczych Straży Pożarnych)<sup>1</sup>. Aktywnych jest około 70 tys. z nich.
- Najwięcej organizacji pozarządowych zajmuje się sportem, turystyką, rekreacją i hobby – to podstawowa dziedzina działalności 34% organizacji.
- Organizacje, których głównym obszarem aktywności jest edukacja i wychowanie, stanowią 15% sektora pozarządowego. Organizacje zajmujące się kulturą i sztuką to trzecia pod względem liczebności branża sektora – stowarzyszenia i fundacje aktywne na tym polu stanowią 13% sektora, czyli nieco mniej niż trzy lata temu.
- Mniej organizacji zajmuje się usługami socjalnymi, ochroną zdrowia oraz rozwojem lokalnym – każda z tych dziedzin stanowi główne pole działania dla 6–8% organizacji.
- Działania wyłącznie na poziomie najbliższego sąsiedztwa prowadzi 5% organizacji, 32% organizacji jest aktywnych co najwyżej na terenie gminy lub powiatu, a 25% – na terenie województwa. 28% działa na skalę ogólnopolską, a 10% międzynarodową.
- Najbardziej ograniczony terytorialnie zasięg działań jest najbardziej charakterystyczny dla organizacji zajmujących się głównie rozwojem lokalnym – zasięg działania 50% takich organizacji nie wykracza poza powiat. Z kolei działalność ogólnopolską lub międzynarodową najczęściej podejmują organizacje kulturalne (45%) oraz specjalizujące się w ochronie zdrowia (42%).
- Od roku 2002 obserwujemy wzrost odsetka najdłużej istniejących stowarzyszeń i fundacji. W 2015 roku organizacje działające 11 lub więcej lat stanowiły 43% sektora pozarządowego.

<sup>1</sup> Stan według REGON na dzień 31.12.2014 roku.

## ZARZĄDY FUNDACJI I STOWARZYSZEŃ

- Zarząd przeciętnej organizacji pozarządowej liczy 5 osób. Zarządy mniej liczne częściej spotykamy w fundacjach – w 71% fundacji zarząd składa się najwyżej z 3 osób. Zarządy stowarzyszeń liczą więcej osób – w 66% stowarzyszeń składają się one z 5 lub więcej członków.
- W przeciętnej organizacji kobiety stanowią 47% członków zarządu. Najwięcej jest ich w zarządach organizacji specjalizujących się w ochronie zdrowia (66%) oraz pomocy społecznej (64%), ponad dwukrotnie mniej jest ich w zarządach organizacji sportowych (29%).
- Zdecydowana większość (86%) członków zarządu aktywnie uczestniczy w życiu organizacji, choć stosunkowo rzadko zdarza się, że są oni w organizacji zatrudnieni. Zarządy 65% organizacji składają się tylko i wyłącznie z osób, które działają w organizacji społecznie, bez wynagrodzenia. W 15% organizacji co najmniej jeden członek zarządu pracuje w niej regularnie za wynagrodzeniem.
- Skład zarządów organizacji jest mało zmienny. Średnio niemal połowa (48%) członków zarządów zasiada w nich od momentu powstania ich organizacji. Oczywiście, jest to silnie związane z czasem istnienia organizacji. W „młodszych” organizacjach, mających co najwyżej 5 lat, zdecydowana większość (68%) członków zarządu jest nimi od początku. W organizacjach istniejących ponad 15 lat średnio co czwarta osoba (24%) zasiada w zarządzie nieprzerwanie od chwili założenia organizacji.
- W 63% organizacji zarząd stanowią w większości te same osoby, które pełniły tę funkcję w poprzedniej kadencji. W 21% organizacji są to w większości osoby nowe.
- W organizacjach brakuje chętnych do pracy w zarządzie. W 76% organizacji podczas ostatnich wyborów liczba kandydatów nie przekraczała liczby miejsc w zarządzie.

## CZŁONKOWIE I WOLONTARIUSZE

- W wolontariat na rzecz lub za pośrednictwem organizacji pozarządowych angażuje się co piąty Polak. Od 2012 roku odsetek wolontariuszy wśród Polaków pozostaje niemal niezmienny. Jednocześnie systematycznie przybywa fundacji i stowarzyszeń, które korzystają z pracy wolontariuszy. Jeszcze 9 lat temu robiło to tylko 40% organizacji – obecnie już 61%.
- Przeciętna fundacja lub stowarzyszenie korzystające ze wsparcia wolontariuszy współpracuje z 10 takimi osobami w ciągu roku. Na ogół nieco ponad połowa z nich jest ściślej związana z organizacją, co oznacza, że angażuje się co najmniej raz w miesiącu.
- Fakt, że coraz większy odsetek organizacji pozarządowych korzysta ze wsparcia wolontariuszy, może się wiązać z rosnącą popularnością zakładania nowych fundacji. Zgodnie z przepisami prawa fundacje w ogóle nie mają członków, a jedynymi formalnie z nimi związanymi osobami mogą być członkowie zarządu oraz członkowie rady fundacji. Zasoby ludzkie fundacji są więc skromniejsze niż zasoby stowarzyszeń zrzeszających członków, co powoduje konieczność opierania się na pracy płatnych pracowników oraz wolontariuszy. Z pracy tych ostatnich korzysta aż 75% fundacji (i 59% stowarzyszeń).
- Zapotrzebowanie na pracę wolontariuszy zwiększa się także w stowarzyszeniach. Można to łączyć ze zmniejszeniem przeciętnej liczby ich członków, które obserwujemy od 2008 roku. W 2015 roku przeciętne stowarzyszenie zrzeszało 30 osób, podczas gdy jeszcze 7 lat wcześniej liczyło 40 członków.
- Z deklaracji organizacji wynika, że w życie stowarzyszeń aktywnie włącza się około połowa członków, reszta pozostaje bierna i faktycznie nie uczestniczy w ich działaniach. Oznacza to, że przeciętne stowarzyszenie może liczyć na zaangażowanie nie więcej niż 15 osób.

## ZATRUDNIENIE

- Niemal połowa (45%) polskich stowarzyszeń i fundacji opiera się wyłącznie na pracy społecznej. Przynajmniej jednego stałego, pracującego regularnie pracownika ma 35% organizacji pozarządowych. Poza tym działa jeszcze 20% organizacji pozarządowych, które nie mają stałego, płatnego personelu, ale od czasu do czasu zlecają jakąś płatną pracę.
- Organizacje zatrudniające stały, płatny personel robią to w różnych formach: 20% stowarzyszeń i fundacji zatrudnia przynajmniej jedną osobę na podstawie umowy o pracę. Pozostałe 15% organizacji stosuje wyłącznie inne formy zatrudnienia.
- Najczęściej z pracy stałego, płatnego personelu korzystają fundacje i stowarzyszenia z Warszawy (56%) oraz innych dużych miast (42%), najrzadziej natomiast organizacje wiejskie (20%).
- Korzystanie tylko i wyłącznie z pracy społecznej ma najczęściej miejsce w stowarzyszeniach i fundacjach działających na wsi. W ten sposób funkcjonuje 58% z nich. Zdecydowanie rzadziej w ten sposób działają organizacje z Warszawy (27%) i innych dużych miast (37%).
- Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w części sektora pozarządowego, która zatrudnia stały, płatny personel (35% sektora), wynosi ok. 3000 zł (w przeliczeniu na pełny wymiar czasu pracy, czyli jeden etat). Jest ono zróżnicowane: od ok. 2500 zł na wsi i w małych miastach do ok. 3500 zł w organizacjach warszawskich.
- W 26% organizacji zatrudniających stały, płatny personel przynajmniej jedna osoba dostała w ciągu ostatniego roku podwyżkę. Szkolenia zapewnia swoim pracownikom 62% organizacji korzystających z pracy stałych, regularnych pracowników.

## PŁATNY PERSONEL

- Przeciętna organizacja korzystająca z pracy stałego, płatnego personelu zatrudnia 4 osoby – każdą z nich średnio na pół etatu. Najliczniejsze są zespoły organizacji zajmujących się usługami socjalnymi i pomocą społeczną – skupiają przeciętnie 6 osób. Z kolei organizacje „kulturalne” oraz „sportowe” mają do dyspozycji przeciętnie trzech pracowników.
- W typowej organizacji pozarządowej korzystającej z pracy stałych, regularnych pracowników przeważającą część tych pracowników (59%) stanowią kobiety. Najbardziej sfeminizowanymi branżami sektora pozarządowego są „usługi socjalne i pomoc społeczna” (przeciętnie 75% kobiet w zespole) oraz „ochrona zdrowia” (70%). Najbardziej „męskie” są natomiast organizacje działające w obszarze sportu, turystyki, rekreacji oraz hobby. W przeciętnej takiej organizacji kobiety stanowią 36% zespołu pracowników.
- Osoby zatrudnione w sektorze pozarządowym cechują się dobrym wykształceniem. W typowej organizacji zatrudniającej stałych, regularnych pracowników aż 70% zatrudnionych ma wykształcenie wyższe.
- Większość (66%) zespołu pracowników przeciętnej organizacji zatrudniającej stały, płatny personel to osoby w średnim wieku (30–60 lat). Osoby poniżej 30. roku życia to przeciętnie 21% zespołu, a pracownicy powyżej 60. roku życia stanowią 13% zespołu.
- W typowej organizacji zatrudniającej stałych, regularnych pracowników:
  - 31% zatrudnionych zaczynało swoją działalność w fundacji lub stowarzyszeniu jako wolontariusze,
  - dla 15% pracowników praca w organizacji jest pierwszą pracą w życiu.
- Nie dla wszystkich zatrudnionych praca w fundacji lub stowarzyszeniu jest podstawowym źródłem utrzymania. W przeciętnej organizacji pozarządowej zatrudniającej stały, płatny personel praca w organizacji stanowi główne źródło utrzymania dla 53% pracowników.

## FINANSE

- W latach 2011–2014 przeciętne przychody organizacji pozarządowej wzrosły z 18 tys. zł do 27 tys. zł.
- Mimo poprawy sytuacji finansowej organizacji, sektor pozostaje budżetowo rozwarstwiony. W 2014 roku budżety nie większe niż 1 tys. zł miało 14% organizacji, a jednocześnie przychody 6% organizacji wyniosły 1 mln zł lub więcej.
- 56% organizacji deklaruje, że posiada jakiś majątek, najczęściej jest to wyposażenie biurowe (ma go 36% organizacji), sprzęt specjalistyczny (32%), dobra niematerialne, takie jak oprogramowanie komputerowe (20%) oraz pieniądze, m.in. w formie lokat bankowych (15%). 10% organizacji traktuje posiadany majątek jako kapitał żelazny lub rezerwowy.
- Zwiększa się liczba źródeł finansowania, z których korzystają organizacje – w 2014 roku były to przeciętnie trzy źródła, przy czym 27% organizacji miało w budżecie środki z ponad czterech źródeł.
- W 2014 roku budżety ponad połowy organizacji były zasilane przez:
  - fundusze na realizację zadań publicznych ze środków samorządowych i administracji publicznej – korzystało z nich 60% organizacji;
  - składki członkowskie – odnotowało je w swoim budżecie 60% organizacji;
  - finansowe i rzeczowe darowizny od osób indywidualnych, firm lub instytucji – były one źródłami przychodu dla 56% organizacji.
- Poważną przeszkodą w funkcjonowaniu organizacji jest duża niestabilność finansowa – na początku marca 2015 roku 51% organizacji miało zapewnioną mniej niż połowę budżetu na kolejne 10 miesięcy.

## RELACJE ZEWNĘTRZNE

- Organizacje pozarządowe najczęściej utrzymują kontakty z lokalnymi samorządami (92%), innymi fundacjami i stowarzyszeniami (92%), lokalną społecznością (89%), mediami lokalnymi (83%), publicznymi szkołami, przedszkolami, ośrodkami sportowymi (80%) oraz firmami (75%).
- Kontakty z lokalnym samorządem utrzymuje 92% organizacji, przy czym dla 46% mają one trwałe i regularny charakter. Współpraca z samorządami polega najczęściej na udziale w konsultacjach oraz realizacji zadań publicznych finansowanych przez urząd.
- W 2014 roku 52% stowarzyszeń i fundacji ubiegało się o dotację od lokalnego samorządu, dla 43% organizacji te starania zakończyły się sukcesem. W tym samym roku w konsultacjach organizowanych przez lokalny samorząd wzięło udział 39% fundacji i stowarzyszeń.
- Zwiększa się intensywność relacji wewnątrz sektora pozarządowego. Z innymi fundacjami i stowarzyszeniami kontaktuje się 92% organizacji, podczas gdy jeszcze dekadę temu robiło to tylko 66%. Dla 33% fundacji i stowarzyszeń kontakty wewnątrzsektorowe mają trwałe i regularny charakter (dekadę temu dla 18%).
- Coraz więcej organizacji utrzymuje również relacje z firmami prywatnymi. Jeszcze pięć lat temu robiła to tylko nieco ponad połowa z nich – obecnie już 75%. Kontakty ze sferą biznesu, choć coraz powszechniejsze, nie są jednak zbyt intensywne. Zaledwie 14% organizacji deklaruje, że ich relacje z firmami prywatnymi mają trwałe i regularny charakter.
- Coraz więcej organizacji otrzymuje od prywatnych firm wsparcie materialne. Najczęściej przyjmuje ono formę darowizn finansowych (ich otrzymanie w ciągu dwóch lat przed badaniem zadeklarowało 41% organizacji) oraz wsparcia rzeczowego (28% stowarzyszeń i fundacji).

## PROBLEMY I KORZYSTANIE Z ZEWNĘTRZNEGO WSPARCIA

- Już od wielu lat najdotkliwsze są dla organizacji problemy związane z pozyskiwaniem i rozliczaniem środków. Trudności w zdobywaniu funduszy lub sprzętu doświadcza 65% organizacji, a dla 60% problemem są skomplikowane formalności dotyczące korzystania ze środków grantodawców, sponsorów lub z funduszy unijnych.
- Podobnie jak trzy lata wcześniej nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej jest problemem dla 56% organizacji.
- Wśród organizacji pozarządowych nasilają się problemy związane z zasobami ludzkimi. Ponad połowa organizacji ma trudności w pozyskiwaniu osób gotowych działać społecznie. 37% organizacji ma kłopoty z utrzymaniem personelu i wolontariuszy, a z „wypaleniem się” liderów boryka się 36% organizacji (w przypadku obu tych problemów odnotowano wzrost o 6 pkt. proc. w stosunku do 2012 roku).
- Wzrasta waga problemów związanych z sektorem pozarządowym jako środowiskiem. Konkurencja ze strony innych organizacji pozarządowych jest odczuwalna dla 29% stowarzyszeń i fundacji. Brak współpracy i konflikty we własnym środowisku dostrzega 22% organizacji, a niekorzystny wizerunek organizacji pozarządowych – 18%.
- Próbuąc sobie poradzić z problemami, organizacje korzystają z różnych form zewnętrznego wsparcia. W ciągu ostatniego roku 32% organizacji wysłało na szkolenia zewnętrzne co najmniej jednego pracownika, członka lub wolontariusza. Gdyby uwzględnić też szkolenia wewnętrzne, okazałoby się, że 45% organizacji przeszkoliło co najmniej jednego członka swojego zespołu.
- Z portalu dla organizacji pozarządowych [www.ngo.pl](http://www.ngo.pl) korzysta 69% organizacji, z czego połowa co najmniej raz w tygodniu.
- 28% organizacji korzysta z pozafinansowej pomocy ze strony tzw. organizacji lub instytucji wspierających. Częściej z tego typu wsparcia korzystają organizacje z miast powyżej 200 tys. mieszkańców oraz organizacje zasobniejsze, dysponujące rocznym budżetem w wysokości 100 tys. zł lub większym.



# **NAJCIEKAWSZE ZMIANY W SEKTORZE POZARZĄDOWYM W POLSCE W ROKU 2015.**

## **10 NAJWAŻNIEJSZYCH WNIOSKÓW**

### **1. OKRZEPNIĘCIE SEKTORA POZARZĄDOWEGO**

W 2015 roku W Polsce działało około 70 tys. fundacji i stowarzyszeń (nie licząc OSP), z których połowa powstała co najmniej 10 lat temu, a co czwarta działała ponad 15 lat. Sektor dojrzewa – struktura wieku organizacji nie zmieniła się gwałtownie, ale z roku na rok odsetek organizacji najmłodszych (istniejących krócej niż 5 lat) maleje, a rośnie procent tych z ponad dziesięcioletnim stażem. To wpływa na charakter działań organizacji oraz ich zasoby. Bardziej doświadczone organizacje lepiej radzą sobie m.in. z pozyskiwaniem środków – korzystają z większej liczby źródeł i mają większe budżety.

### **2. WZROST LICZBY FUNDACJI WŚRÓD NOWO POWSTAŁYCH ORGANIZACJI**

Naturalne starzenie się sektora nie oznacza, że w ostatnim czasie maleje liczba nowo zakładanych organizacji. Od 15 lat powstaje ich rocznie ok. 5 tys. (widać niewielkie różnice między poszczególnymi latami, ale nie układają się one w żaden, malejący lub rosnący, trend). Zmienia się natomiast proporcja między formami prawnymi rejestrowanych podmiotów. Co prawda, wśród wszystkich zarejestrowanych organizacji jest ponad sześć razy więcej stowarzyszeń niż fundacji, jednak ten stosunek może się w przyszłości zmienić, ponieważ liczba nowo powstających fundacji dynamicznie rośnie, a liczba nowo zakładanych stowarzyszeń spada. Ta zmiana może mieć kilka przyczyn. Po pierwsze, założenie fundacji jest znacznie prostsze – zarówno jeśli chodzi o formalności, których należy dopełnić, jak i kwestie związane z liczbą założycieli. Spadek popularności stowarzyszeń, a więc formy prawnej wymagającej koordynacji pracy wielu osób, ich współdziałania, dochodzenia do konsensusu, może być też świadectwem pogłębiającego się indywidualizmu i malejącej umiejętności współpracy, co potwierdzają liczne badania, m.in. Diagnoza Społeczna. Są to cechy od dawna zauważalne w zachowaniach Polaków, ale w ostatnich latach ten rys wydaje się bardziej widoczny. Dołącza się do tego diagnozowane w ostatnich latach rozczerwanie ideą demokracji.

Inne możliwe przyczyny wzrostu popularności fundacji mogą być bardziej prozaiczne. Jeszcze 10–15 lat temu można się było spotkać z przekonaniem, że fundacje mają gorszy wizerunek społeczny niż stowarzyszenia, że częściej podejrzewane są o nieuczciwość czy tzw. przekręty. W ostatnich latach to odium ciężące na fundacjach zniknęło. Potwierdzają to wyniki badań – wg danych zebranych w badaniach „Wizerunek organizacji pozarządowych 2014” Polacy częściej ufają fundacjom niż stowarzyszeniom.

### 3. ZMIANY W OBSZARACH DZIAŁALNOŚCI

Od lat nie zmieniają się główne dziedziny, w których działa sektor pozarządowy w Polsce. Niezmiennie najwięcej organizacji zajmuje się sportem, edukacją, kulturą, pomocą społeczną, ochroną zdrowia i rozwojem lokalnym. Obserwujemy jednak zmiany wielkości tych segmentów sektora.

Choć organizacje sportowe i hobbystyczne (w ogromnej większości będące stowarzyszeniami) pozostają najliczniejszym segmentem polskiego sektora pozarządowego, to jednak obecnie powstaje ich mniej niż dawniej.

Inną zmianą w strukturze obszarów działalności jest zmniejszenie się udziału organizacji, które jako główną dziedzinę swojej aktywności wskazują kulturę i sztukę. W latach 2004–2012 ich udział procentowy stopniowo rósł z 12% do 17%, jednakże w 2015 roku ten trend się zatrzymał, a procent organizacji kulturalnych w sektorze spadł do 15%.

Z innych analiz wiadomo, że organizacje zajmujące się kulturą i sztuką osiągają jedno z najniższych przeciętnych przychodów, najrzadziej też dysponują stałym zespołem płatnych pracowników. Niewielkie zasoby na pewno utrudniają im stałe i systematyczne działanie. Można przypuszczać, że dysponując mniejszymi zasobami, organizacje kulturalne mają słabszą pozycję przy konkuruowaniu o środki w stosunku do stowarzyszeń i fundacji z innych branż. Dotyczy to zwłaszcza tych źródeł finansowania, które w ostatnim czasie zyskały na znaczeniu z punktu widzenia budżetu całego sektora (fundusze unijne, 1% podatku). Pozyskanie z nich środków na działania kulturalne jest szczególnie trudne.

### 4. MAŁA ZMIENNOŚĆ I „OSAMOTNIENIE” ZARZĄDÓW

W badaniach z 2015 roku zapytaliśmy organizacje o zmiany w składach ich zarządów w stosunku do poprzedniej kadencji oraz w porównaniu do momentu powstania organizacji. W ponad połowie (63%) organizacji większość obecnego zarządu stanowią te same osoby, które zostały wybrane na kadencję poprzednią. Co więcej, średnio niemal połowa członków zarządu zasiada w nim od początku istnienia organizacji, a w stowarzyszeniach i fundacjach działających od co najmniej 15 lat jest to średnio co czwarta osoba. Niewielka zmienność w zarządach organizacji może być efektem braku chętnych. Wobec natłoku codziennych obowiązków w życiu prywatnym i zawodowym trudno podjąć się takich dodatkowych zadań – tym bardziej, że wiążą się one z dużą odpowiedzialnością i są czasochłonne. Formalni liderzy, czyli zarząd, ponoszą pełną odpowiedzialność za organizację – prawną, finansową, a czasami i karną. Wydaje się, że wzrasta świadomość tego, że zarządzanie organizacją to nie tylko możliwość wpływu na bieżące kierunki jej działań, ale też szereg obowiązków i duża odpowiedzialność. Mimo że organizacje często deklarują stosowanie partycypacyjnego modelu zarządzania, to z wypowiedzi samych liderów wynika, że większość decyzji i odpowiedzialności za nie spoczywa właśnie na zarządzie. To „osamotnienie” zarządów potwierdzają dane o liczbie kandydatów do zarządu w trakcie

ostatnich wyborów – w trzech czwartych organizacji kandydatów było nie więcej niż miejsc. Dlatego brak następców członków zarządu jest problemem dla znaczącej części sektora – odczuwa go ok. 40% organizacji.

## 5. WZROST POPULARNOŚCI WOŁONTARIATU I SPADEK LICZBY CZŁONKÓW

W stowarzyszeniach, które stanowią ponad 80% organizacji, najwyższą władzą jest walne zgromadzenie członków. Jednak realne zaangażowanie członków jest dużo mniejsze niż przedstawiciele zarządu. Od kilku lat maleje liczba członków należących do stowarzyszeń (obecnie w przeciętnym stowarzyszeniu jest 30 osób, podczas gdy w 2008 roku było ich 40). Zmiany te potwierdzają, że większość stowarzyszeń nie ma strategii aktywnego budowania bazy członkowskiej. Być może dlatego połowa organizacji odczuwa jako dotkliwy problem „brak osób gotowych bezinteresownie włączyć się w działania organizacji”.

Jednocześnie trzeba zaznaczyć, że równolegle do zmniejszania się liczby członków rośnie odsetek organizacji, które korzystają ze wsparcia wolontariuszy niebędących członkami organizacji ani jej władz. Można więc postawić tezę, że malejące zaangażowanie członków jest w stowarzyszeniach rekompensowane wsparciem wolontariuszy.

Może być też i tak, że formuła wolontariatu lepiej wpisuje się w potrzeby zarówno organizacji, jak i osób gotowych zaangażować się w działania społeczne. Wolontariat opiera się na swego rodzaju kontrakcie (spisanym lub nie), w którym strony umawiają się, jakie mają wobec siebie zobowiązania. Kontrakt ten dotyczy konkretnych zadań i zazwyczaj jest ograniczony czasowo. Perspektywa wejścia w struktury organizacji może odstraszać w związku z bardziej długotrwałym zobowiązaniem, a członkostwo widziane z perspektywy organizacji niekoniecznie oznacza wsparcie jej konkretnych działań lub projektów (spora część osób zrzeszonych w stowarzyszeniach jest bierna, co nie wyklucza ich z grona członków).

## 6. WIĘCEJ PŁATNEJ PRACY, ALE BEZ STABILNEGO ZATRUDNIENIA

Przez ostatnich 5 lat przybyło organizacji zatrudniających płatny personel, powoli rośnie też liczba ich pracowników. W 2015 roku ponad połowa organizacji (55%) płaciła za pracę, jednak stałym zespołem pracowników, pracujących na rzecz organizacji co najmniej raz w tygodniu niezależnie od formy zatrudnienia, dysponowała co trzecia organizacja. Przeciętna organizacja posiadająca zespół stałych, regularnych pracowników zatrudnia 4 osoby, a ich czasowe zaangażowanie wynosi w sumie ok. 80 godzin tygodniowo.

Spśród 55% organizacji płacących pracownikom, mniej niż połowa (20% w skali całego sektora) zatrudnia na podstawie umowy o pracę przynajmniej jedną osobę. Niezdolność – czy też niechęć, niekiedy trudno to wyraźnie rozgraniczyć – organizacji do zatrudniania na etat może po części wynikać z polityki grantodawców, skłonnych raczej do finansowania „zadaniowych” form zatrudnienia. Nie mniej istotnym powodem jest

sytuacja finansowa polskich organizacji. Decydujący jest tutaj zarówno niedostatek środków finansowych, jak i brak płynności finansowej oraz niepewność dotycząca zasobów, jakimi organizacje będą dysponować w kolejnych latach.

## 7. WZROST PRZYCHODÓW I ZMIANY W ŹRÓDŁACH FINANSOWANIA

Przychody organizacji wzrosły, co widać w zmianach struktury przychodów sektora: zwiększył się udział organizacji najbogatszych oraz tych o przychodach średnich kosztem stowarzyszeń i fundacji najbiedniejszych. Jedną z przyczyn poprawy kondycji finansowej organizacji jest coraz większy udział w sektorze stowarzyszeń i fundacji z długim stażem działania. Doświadczenie, zasoby czy rozpoznawalność pozwalają im skuteczniej ubiegać się o większe środki. Wzrost odsetka organizacji „dojrzałych” przekłada się więc na polepszenie sytuacji finansowej sektora jako całości. Jednak wzrost przychodów w 2014 roku był też związany z charakterem źródeł finansowania, z jakich organizacje korzystały.

W wykorzystaniu poszczególnych źródeł i ich znaczeniu dla budżetów poszczególnych organizacji i całego sektora nastąpiły istotne zmiany. Pierwszą jest wzrost różnorodności źródeł przychodów. W 2014 roku przeciętna organizacja miała w swoim budżecie środki pochodzące z trzech źródeł (w poprzednich latach były to dwa źródła), wrósł też udział stowarzyszeń i fundacji, które korzystały z pięciu lub większej liczby źródeł finansowania.

Z punktu widzenia powszechności wykorzystania oraz znaczenia dla poszczególnych organizacji, ale też dla budżetu całego sektora, najważniejszym źródłem przychodów były w 2014 roku krajowe i zagraniczne środki publiczne (np. środki samorządowe, rządowe, a także fundusze Unii Europejskiej). Korzystało z nich 65% organizacji, a łącznie stanowiły one 55% sumy przychodów sektora. Już wcześniej, w roku 2011, a nawet w 2009 roku, środki te dominowały w budżecie sektora, jednak nie było tak zawsze: w roku 2003 stanowiły one 34% przychodów sektora, a w roku 2005 – 42%. W ostatnich latach zmieniła się proporcja między środkami krajowymi a zagranicznymi – w roku 2014 te ostatnie stanowiły już jedną czwartą wszystkich przychodów organizacji. W kolejnych latach trend ten może się znów odwrócić – nowy okres programowania prawdopodobnie okaże się mniej przyjazny dla organizacji. W jeszcze większym stopniu dotyczy to okresu po 2020 roku, kiedy skończą się fundusze strukturalne.

W 2014 roku nastąpiło zrównanie znaczenia samorządowych i rządowych środków publicznych – z każdego z tych źródeł pochodziło 15% ogólnej sumy przychodów wszystkich organizacji. Jednak środki samorządowe i rządowe są zupełnie inaczej dystrybuowane w sektorze. Wartość dotacji ze źródeł samorządowych jest przeciętnie dużo niższa niż wartość dofinansowania ze źródeł rządowych (w 2014 roku połowa organizacji realizujących zadania publiczne ze środków samorządowych miała z tego tytułu dotację nie większą niż 15 tys. zł, a w przypadku źródeł rządowych było to ponad 51 tys. zł). Z drugiej strony ze środków centralnych i rządowych korzystało w 2014 roku 18% sektora, a z funduszy samorządowych ponad dwa razy więcej – 55% organizacji. Co więcej, na podstawie danych z badań przeprowadzonych przez Stowarzyszenie Klon/Jawor, a także z innych

źródeł (m.in. sprawozdania JST dla MF), można stwierdzić, że rola tych dotacji staje się coraz większa. Przede wszystkim zwiększa się popularność wykorzystywania źródeł samorządowych: w 2014 roku ponad połowa (55%) organizacji realizowała zadania publiczne finansowane z tych środków, podczas gdy w 2003 roku było to 45%. Ponadto podwyższeniu ulegają kwoty przydzielane organizacjom w drodze konkursów.

Innymi źródłami finansowania ważnymi z punktu widzenia budżetu sektora były przychody z działalności ekonomicznej wraz z odsetkami od własnego majątku oraz filantropia (indywidualna i instytucjonalna). O ile to pierwsze źródło w ciągu ostatnich 10 lat straciło na znaczeniu (przede wszystkim w związku ze zmniejszaniem się przychodów z działalności gospodarczej na rzecz przychodów ze środków publicznych), to przychody z darowizn są na względnie stałym poziomie. Póki co nic nie wskazuje jednak na to, aby z punktu widzenia finansowania całego sektora (a nie poszczególnych organizacji) któreś z tych źródeł stało się realnie alternatywne wobec źródeł publicznych.

## 8. DOBRA OCENA WSPÓŁPRACY Z SAMORZĄDEM

Niezmiennie najważniejszym partnerem organizacji pozarządowych (obok innych fundacji i stowarzyszeń) pozostaje lokalny samorząd. Kontakty utrzymuje z nim aż 92% fundacji i stowarzyszeń, przy czym dla 46% są to relacje o trwałym i regularnym charakterze. Ocena jakości współpracy z samorządami okazała się umiarkowanie pozytywna. W skali całego kraju wyniosła ona 6,88 na 10 punktów. Ocena ta jest w dużej mierze uzależniona od specyfiki wzajemnych kontaktów oraz rodzaju podejmowanej współpracy. Współdziałanie z lokalnym samorządem wyraźnie lepiej oceniają te organizacje, które biorą udział w konsultacjach (7,38 pkt.), niż te, które tego nie robią (6,45 pkt.). Nietrudno się też domyślić, że najlepszą opinię o współdziałaniu z samorządami mają te stowarzyszenia i fundacje, które otrzymały od nich dotację (7,49 pkt.). Gorzej oceniają je natomiast te organizacje, które w ogóle się o dotację nie starały (6,44 pkt.) lub też podejmowały takie starania, zakończone jednak niepowodzeniem (5,58 pkt.).

Ostatnia zależność wydaje się zrozumiała: organizacje są skłonne oceniać pozytywnie współpracę z samorządem między innymi wtedy, kiedy ma ona aspekt finansowy i wiąże się z dotacją, która może być przeznaczona na realizację działań statutowych. Warto jednak zwrócić uwagę na pierwszą z wymienionych zależności: organizacje biorące udział w konsultacjach oceniają współpracę z samorządem lepiej niż pozostałe. Choć zależność jest tutaj wyraźna, trudno jednoznacznie przesądzać o jej kierunku. Czy w konsultacjach biorą udział organizacje, które mają lepsze zdanie o samorządzie? Czy ta opinia poprawia się pod wpływem udziału w konsultacjach? Odpowiedź na te pytania nie jest oczywista, ponieważ dla sporej części organizacji zgłaszanie uwag do konsultowanych dokumentów może się wiązać z rozczarowaniami i frustracją. W naszych badaniach 41% organizacji uczestniczących w lokalnych konsultacjach stwierdziło, że większość ich opinii nie została uwzględniona. Niemniej jednak analizy danych z badań wydają się sugerować, że im bliższy i intensywniejszy kontakt organizacji z samorządem, tym lepsza ocena współpracy.

Organizacje regularnie kontaktujące się z urzędami oceniają współpracę lepiej (7,57 pkt.), niż te, które kontaktują się tylko co pewien czas (6,51 pkt.) lub sporadycznie (5,45 pkt.). Oznacza to, że im bliższy i bardziej intensywny jest kontakt między partnerami, tym więcej szans na wzajemne zrozumienie, kompromis i wspólne działania w pożądanym przez obie strony kierunku.

## 9. WIĘCEJ KONTAKTÓW Z BIZNESEM

Organizacje coraz częściej nawiązują kontakty z firmami. Jeszcze pięć lat temu kontaktowało się z nimi 53% organizacji, obecnie robi to 75%. Oznacza to, że po okresie załamania w 2010 roku międzysektorowe kontakty się zacieśniają. Są częstsze niż w najlepszym pod tym względem roku 2004 (kiedy kontakty z biznesem deklarowało 70% organizacji). Jednak kontakty ze sferą biznesu, choć coraz powszechniejsze, nie są zbyt intensywne.

W ciągu dwóch ostatnich lat ponad połowa stowarzyszeń i fundacji otrzymała jakąś formę wsparcia od firm. Choć wsparcie może przybierać bardzo różne formy: od pomocy finansowej po transfer wiedzy i współpracę merytoryczną, to zdecydowanie największą i rosnącą popularnością cieszy się wsparcie finansowe oraz rzeczowe (w 2015 roku darowiznę od firmy lub przedsiębiorstwa prywatnego otrzymało 40% organizacji, a wsparcie rzeczowe – 28%). Fakt, że tylko niewielki odsetek organizacji utrzymuje trwałe i regularne kontakty z firmami, może wynikać z samej specyfiki kontaktów między tymi sektorami, opartych głównie o transfer środków finansowych, nie zaś dotyczących transferu wiedzy czy wspólnej realizacji projektów. Dominacja finansowej formy współpracy jest w pewnym stopniu wypadkową oczekiwań stowarzyszeń i fundacji wobec sektora prywatnego. To właśnie środki finansowe są bowiem tym, czego w największym stopniu od firm oczekują przedstawiciele organizacji. Niewiele fundacji i stowarzyszeń docenia natomiast możliwości wsparcia merytorycznego ze strony biznesu. Dla części organizacji sektor biznesu wciąż pozostaje przede wszystkim źródłem (często nieosiągalnym) zasobów finansowych czy rzeczowych, nie zaś faktycznym partnerem działań.

## 10. WIĘCEJ KONTAKTÓW MIĘDZY ORGANIZACJAMI I SŁABA TOŻSAMOŚĆ SEKTORA POZARZĄDOWEGO

Zacieśnianie się relacji między podmiotami wchodzącymi w skład sektora pozarządowego jest faktem. Już od kilku lat jesteśmy świadkami wzrostu liczby i intensywności takich kontaktów, zarówno sporadycznych, jak i trwałych. Obok lokalnego samorządu to właśnie inne stowarzyszenia i fundacje są najważniejszymi partnerami dla organizacji pozarządowych. Jednak wraz ze wzrostem liczby takich kontaktów pojawiają się też trudności, m.in. związane z konfliktami i rywalizacją. Uderzające są też opinie liderów organizacji na ten temat: większość z nich zgadza się ze stwierdzeniem, że „w Polsce trudno mówić o istnieniu sektora pozarządowego jako wspólnoty organizacji – istnieją wyłącznie poszczególne organizacje realizujące swoje cele”. Inne zebrane w badaniach opinie świad-

czą jednak o tym, że sądy przynajmniej części liderów dotyczące stowarzyszeń i fundacji jako społeczności należy interpretować jako krytyczną ocenę bieżącej sytuacji, a nie opis pożądanego przez nich stanu. 42% liderów uważa, że warto tworzyć wspólną wizję rozwoju sektora – można przypuszczać, że są to działacze, którym zależy na wzmocnieniu poczuciu wspólnotowości sektora. Taki punkt widzenia jest bardziej typowy dla organizacji działających w Warszawie czy innych dużych ośrodkach miejskich i obejmujących swoją aktywnością cały kraj, a nawet obecnych na arenie międzynarodowej. Jednak są także tacy, którzy mają odmienne zdanie i uważają, że wizja rozwoju całego sektora nie ma sensu i że warto zajmować się rozwojem poszczególnych organizacji. Takiego zdania jest 37% liderów organizacji, a więc niewiele mniej niż zwolenników pierwszego stanowiska. Ten ostatni punkt widzenia jest bliższy liderom organizacji działających na wsi i w małych miastach, funkcjonujących przede wszystkim lokalnie i niewykraczających ze swymi działaniami poza granice gminy czy powiatu.





# SŁOWNICZEK POJĘĆ UŻYWANYCH W RAPORCIE

**Branża** – zbiór organizacji, które uznają tę samą dziedzinę jako najważniejszy obszar swojej działalności, np. branża kulturalna skupia organizacje, które wskazały „kulturę i sztukę” jako główne pole swoich działań.

**Budżet organizacji** – wielkość rocznych przychodów organizacji.

**Opinia organizacji** – opinia wyrażona przez osobę reprezentującą organizację w badaniach, czyli prezesa, członka zarządu, czy też osobę dobrze zorientowaną w sprawach organizacji.

**Organizacje pozarządowe** – stowarzyszenia (poza Ochotniczymi Strażami Pożarnymi) i fundacje zarejestrowane w Polsce.

**Organizacje warszawskie** – stowarzyszenia i fundacje zarejestrowane na terenie m.st. Warszawy.

**Organizacje wiejskie** – stowarzyszenia i fundacje zarejestrowane w gminach wiejskich lub na wiejskich terenach gmin wiejsko-miejskich.

**Organizacje zatrudniające pracowników** – stowarzyszenia i fundacje mające stałych, regularnych pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę lub innych rodzajów umów.

**Przeciętna (mediana)** – wartość środkowa zbioru uporządkowanego rosnąco pod względem danej cechy. Mediana dzieli zbiór na dwie grupy równe pod względem liczebności. Przykładowo, jeśli przeciętne (medianowe) roczne przychody organizacji wynoszą 27 tys. zł to znaczy, że połowa organizacji ma przychody niższe niż 27 tys. zł, a połowa wyższe niż 27 tys. zł.

**Wielobranżowość** – jednoczesna aktywność organizacji na więcej niż jednym polu, np. głównym polem działania organizacji jest rozwój lokalny, ale organizacja jest aktywna także w polach edukacji i wychowania oraz sportu, turystyki, rekreacji i hobby (i wskazuje je jako obszary swojej działalności).

**Wolontariusze zewnętrzni** – osoby niebędące członkami organizacji ani jej władz, które społecznie, bez wynagrodzenia angażują się w pracę na rzecz organizacji.

**Zasięg działalności** – teren działania wskazany przez organizację: sąsiedztwo, gmina, powiat (zasięg lokalny), województwo (zasięg regionalny), cały kraj (zasięg ogólnopolski) lub inne kraje (zasięg międzynarodowy); możliwa jest także sytuacja, że zasięg działań organizacji jest jednocześnie np. lokalny i ogólnopolski.

**Źródła przychodów** – źródła finansowania, z których korzystają organizacje (np. darowizny, fundusze unijne). W ramach badań organizacje były pytane o konkretne kategorie źródeł przychodów (szczegółowa ich lista na stronie 59). Gdy w raporcie mówimy o liczbie źródeł przychodów, to mamy na myśli liczbę kategorii źródeł, z których organizacje korzystają (np. nawet jeśli organizacja otrzymała pięć darowizn od różnych osób indywidualnych, traktujemy to jako przychody z jednego źródła – filantropii indywidualnej).

# 1. PODSTAWOWE INFORMACJE O ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH

## 1.1. LICZBA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W POLSCE

Ustalenie wielkości polskiego sektora pozarządowego nie jest proste, co wynika z różnorodnego definiowania organizacji pozarządowych. Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie z 2013 roku stosuje szeroką definicję sektora społecznego. Pojęcie organizacji pozarządowej obejmuje w niej wszystkie podmioty, które nie są jednostkami albo organami administracji publicznej oraz których działalność nie jest nastawiona na osiąganie zysku. W takim ujęciu organizacjami pozarządowymi są zatem nie tylko stowarzyszenia zarejestrowane i fundacje, lecz także np. stowarzyszenia zwykłe, koła gospodyń wiejskich, partie polityczne i tworzone przez nie fundacje, związki zawodowe, organizacje pracodawców czy samorządy zawodowe. Tak szeroko rozumiany sektor pozarządowy łączy w sobie wiele podmiotów, które ze względu na odmienne formy prawne działają na różne sposoby. Część z nich może prowadzić działalność gospodarczą, a część nie, nie wszystkie też mogą otrzymywać dotacje czy też uzyskać status organizacji pożytku publicznego.

Największą grupę organizacji pozarządowych w Polsce stanowią stowarzyszenia i fundacje i to one podpadają pod tzw. wąską definicję sektora pozarządowego. Przyjęcie tej zawężonej definicji pozwala na przyjrzenie się podmiotom, które działają na zbliżonych zasadach i stanowią rdzeń sektora pozarządowego. Szczególnym przypadkiem są tu Ochotnicze Straże Pożarne (OSP), które w Polsce mają wprawdzie formę prawną stowarzyszeń, ale ze względu na swoją specyfikę (sposób finansowania OSP jest inny niż większości stowarzyszeń, gdyż każda gmina ma obowiązek ich dotowania) wykraczają poza wąską definicję organizacji pozarządowych.

**Największą grupę organizacji pozarządowych w Polsce stanowią stowarzyszenia i fundacje. Na podstawie rejestru REGON (stan na grudzień 2014 roku) można stwierdzić, że w Polsce jest zarejestrowanych 17 tys. fundacji i 86 tys. stowarzyszeń.**

W tym raporcie będziemy analizować organizacje mieszczące się w wąskiej definicji organizacji pozarządowych, czyli fundacje i stowarzyszenia (z wyłączeniem OSP). Na podstawie oficjalnych rejestrów (REGON, stan na grudzień 2014 roku) ustaliliśmy, że w Polsce jest zarejestrowanych 17 tys. fundacji i 86 tys. stowarzyszeń. Ponad 100 tys. zarejestrowanych organizacji nie oznacza, że tyle właśnie prowadzi działalność. Stowarzyszenie Klon/Jawor, realizując badania „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce”, stara się dotrzeć do jednostek wylosowanych do badań i w ten sposób sprawdzić, jaka część organizacji figurujących w rejestrze faktycznie jest aktywna. Szacujemy, że około 70% zarejestrowanych organizacji rzeczywiście prowadzi działalność. Pozostałe ją zawiesiły bądź zakończyły, jednak nie wyrejestrowały się z REGON-u. Na podstawie tych

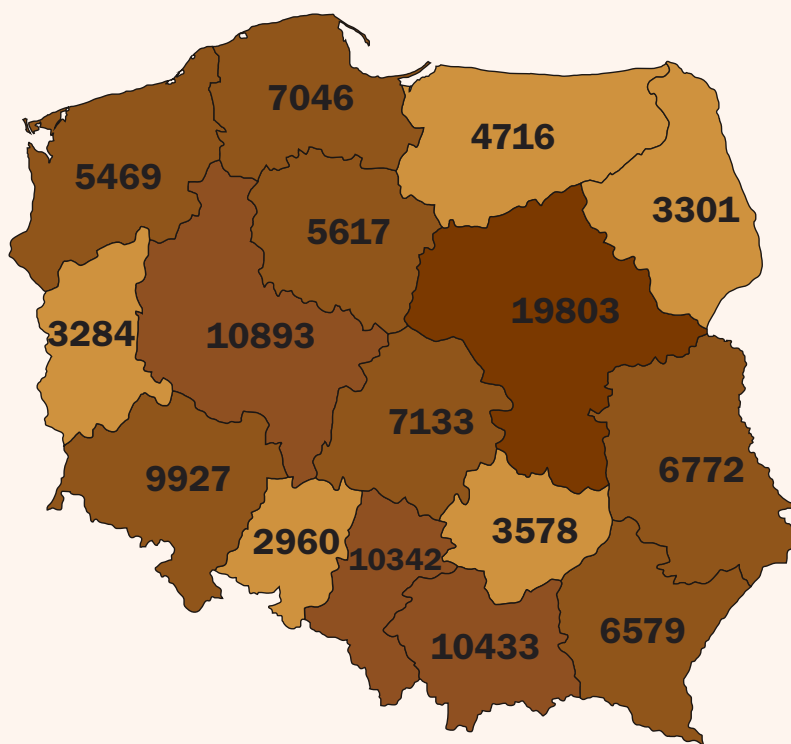
informacji możemy stwierdzić, że w Polsce faktycznie działa około 70 tys. stowarzyszeń i fundacji i właśnie ich dotyczy poniższy raport.

## 1.2. GEOGRAFIA SEKTORA POZARZĄDOWEGO

Liczba zarejestrowanych stowarzyszeń i fundacji różni się w zależności od regionu Polski – zdecydowanie najwięcej jest ich na Mazowszu, niemal 20 tys., w tym połowa w samej Warszawie. Po około 10 tys. organizacji jest zarejestrowanych w Wielkopolsce, Małopolsce, na Śląsku oraz na Dolnym Śląsku. Zdecydowanie najmniej stowarzyszeń i fundacji działa w województwie opolskim i podlaskim – po około 3 tys.

MAPA 1.

Liczba stowarzyszeń i fundacji (stan na grudzień 2014 roku)



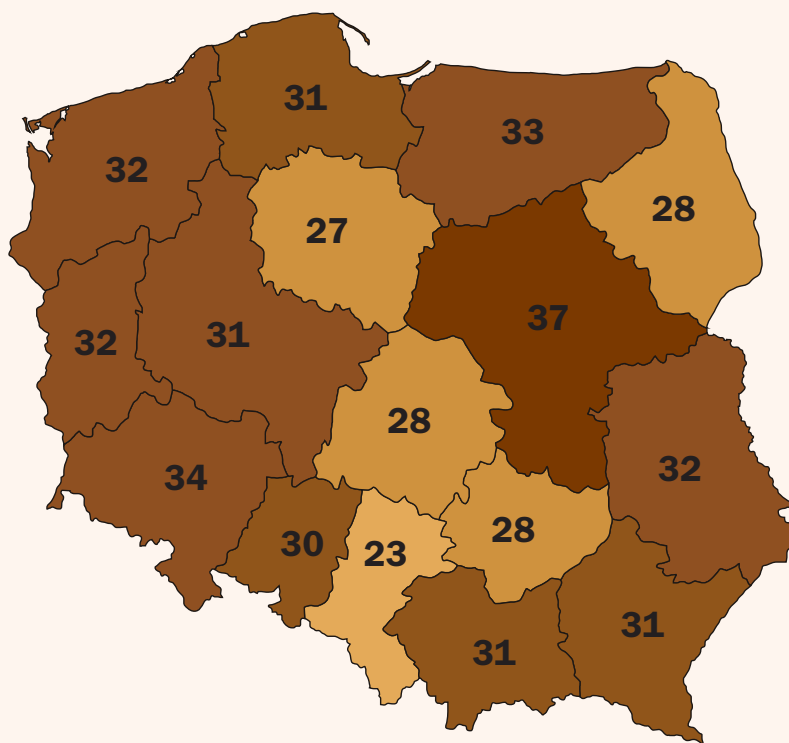
Bezwzględna liczba stowarzyszeń i fundacji w poszczególnych województwach nie odpowiada w pełni na pytanie o regionalne zróżnicowanie wielkości sektora pozarządowego, gdyż duża liczba organizacji w niektórych województwach wynika po prostu ze

## 1. PODSTAWOWE INFORMACJE O ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH

znacznego zagęszczenia ludności na ich terenie. Z tego względu ciekawych wniosków może dostarczyć zestawienie liczby zarejestrowanych organizacji z liczbą mieszkańców województw. Okazuje się, że tak mierzona obywatelska aktywność jest zdecydowanie największa na Mazowszu, jest też wysoka w województwach: dolnośląskim, warmińsko-mazurskim, zachodniopomorskim i lubelskim, najmniejsza zaś w województwie śląskim.

MAPA 2.

Liczba stowarzyszeń i fundacji na 10 tys. mieszkańców (stan na grudzień 2014 roku)

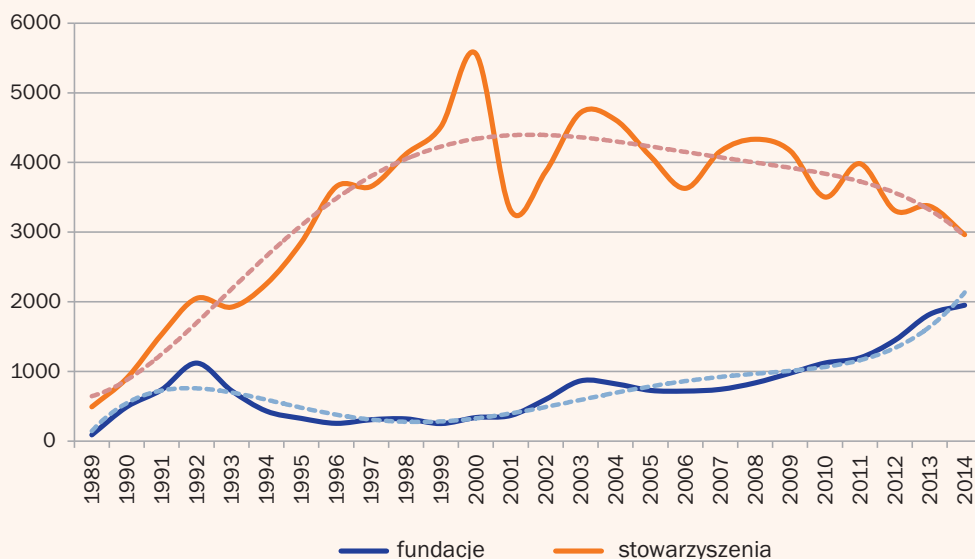


### 1.3. DEMOGRAFIA SEKTORA POZARZĄDOWEGO

Obserwując przyrost nowych stowarzyszeń i fundacji w ciągu ostatnich 5 lat, zauważamy, że co roku powstaje około 5 tys. nowych podmiotów. Choć ciągle rejestruje się więcej stowarzyszeń niż fundacji, to zainteresowanie tymi drugimi istotnie wzrasta. Prawdopodobną przyczyną tego stanu rzeczy są rozwiązania prawne, w wyniku których łatwiej jest założyć fundację niż stowarzyszenie.

WYKRES 1.

Dynamika powstawania stowarzyszeń i fundacji



Powstawaniu nowych stowarzyszeń i fundacji towarzyszy proces „wymierania” organizacji już istniejących, choć jego skala jest trudna do oszacowania, gdyż na ten temat nie gromadzi się jakichkolwiek informacji. Dopelnieniem danych o nowo powstających organizacjach pozarządowych jest analiza struktury „wieku” sektora pozarządowego – przy uwzględnieniu tylko tych podmiotów, które są aktywne (czyli tych, które w omawianych badaniach zidentyfikowano jako działające).

**Już w kilku edycjach naszych badań obserwujemy wzrost odsetka najstarszych organizacji – obecnie stowarzyszenia i fundacje istniejące 11 lub więcej lat stanowią 43% sektora.**

Już w kilku edycjach naszych badań obserwujemy wzrost odsetka najstarszych organizacji – obecnie stowarzyszenia i fundacje istniejące 11 lub więcej lat stanowią już 43% sektora. Jednocześnie systematycznie zmniejsza się grupa organizacji „najmłodszych”, działających nie więcej niż 5 lat. Przesunięcia w poszczególnych kategoriach wiekowych są niewielkie, jednak ich kierunek wyraźnie wskazuje na proces „krzepnięcia” polskiego sektora pozarządowego.

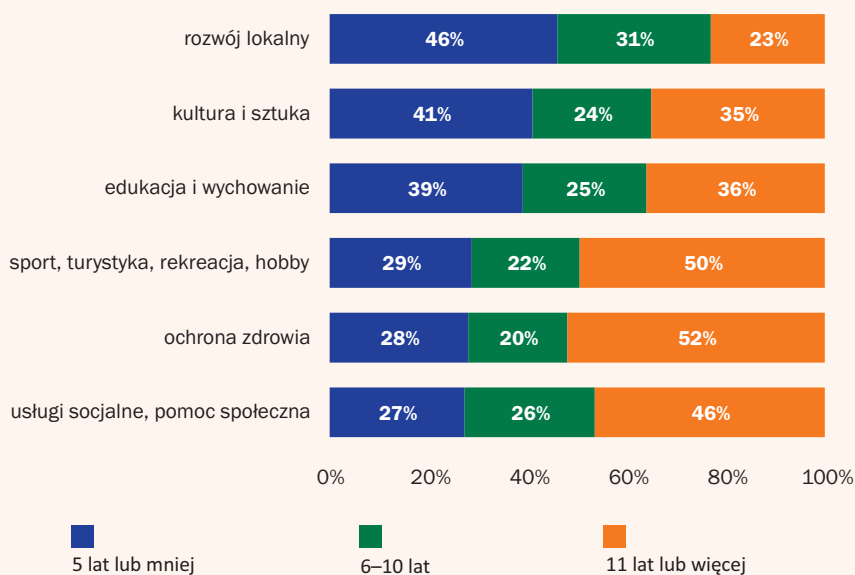
Organizacje działające w różnych obszarach są zróżnicowane pod względem długości swojego istnienia. Do najmłodszych należy branża zajmująca się rozwojem lokalnym – niemal połowa organizacji (46%) specjalizujących się w tej dziedzinie działa nie dłużej niż 5 lat, a staż przeciętnej organizacji reprezentującej tę branżę wynosi 6 lat. Zbliżoną strukturę „wieku” mają organizacje kulturalne oraz edukacyjne, a ich przeciętny okres działalności to 7 lat. Wyraźnie starsze

## 1. PODSTAWOWE INFORMACJE O ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH

są organizacje funkcjonujące na polach sportu, turystyki, rekreacji i hobby oraz usług socjalnych i pomocy społecznej; przeciętnie organizacje te prowadzą działalność od 10 lat. Najstarszą branżą jest jednak ochrona zdrowia – ponad połowa organizacji (52%) działających w tym obszarze jest aktywna od 11 lub więcej lat. Tyle też wynosi „wiek” przeciętnej organizacji aktywnej na tym polu – jest to niemal dwukrotnie więcej niż „wiek” przeciętnej organizacji działającej w obszarze rozwoju lokalnego.

WYKRES 2.

Zróżnicowanie „wielkości” organizacji ze względu na branżę



### 1.4. POLA DZIAŁANIA ORGANIZACJI

Zagadnienie pól działania organizacji analizujemy dwójako. Z jednej strony przyglądamy się, w jakich branżach w ogóle działają organizacje (wszystkie pola działania organizacji), a z drugiej strony obserwujemy, która z nich jest dla organizacji branżą podstawową (główne pole działania organizacji). Zaczniemy od tych obszarów, które są przez organizacje wskazywane jako najważniejsze.

Zestaw sześciu głównych dziedzin, w których działa sektor pozarządowy w Polsce, od lat nie ulega zmianie. Największą branżą jest „sport, turystyka, rekreacja i hobby” – jest to najważniejsze pole działalności 34% organizacji. Drugą co do wielkości dziedziną jest „edukacja i wychowanie” – 15% stowarzyszeń i fundacji wskazuje ją jako obszar swojej specjalizacji. 13% organizacji działa przede wszystkim w zakresie „kultury i sztuki”, 8% uznaje za priorytetową branżę „ochrona zdrowia”, a 7% – branżę „usługi socjalne i pomoc

społeczna”. Dla 6% organizacji najważniejsza jest dziedzina „rozwój lokalny”. W raporcie, mówiąc o branżach sektora pozarządowego, odwołujemy się do tych sześciu głównych dziedzin działalności organizacji.

Podobnie jak przed trzema laty tak i teraz największą branżą polskiego sektora pozarządowego jest „sport, rekreacja, turystyka, hobby”, choć odsetek organizacji specjalizujących się w tej dziedzinie jest o 4 pkt. proc. mniejszy niż trzy lata wcześniej. W 2012 roku drugą w rankingu była branża „kultura i sztuka”. Kurcząc się o 4 pkt. proc, a tym samym powodując załamanie kilkuletniego wzrostowego trendu, dziś zajmuje ona już trzecie miejsce, a drugim co do wielkości obszarem działań organizacji jest „edukacja i wychowanie” (wzrost o 1 pkt. proc. w porównaniu do 2012 roku).

TABELA 1.

Główne dziedziny działania organizacji (organizacje miały możliwość wskazania tylko jednej dziedziny)

|                                                 | 2004 | 2006 | 2008 | 2010 | 2012 | 2015 |
|-------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| sport, turystyka, rekreacja, hobby              | 39%  | 39%  | 38%  | 36%  | 38%  | 34%  |
| edukacja i wychowanie                           | 10%  | 10%  | 13%  | 15%  | 14%  | 15%  |
| kultura i sztuka                                | 12%  | 13%  | 13%  | 14%  | 17%  | 13%  |
| usługi socjalne, pomoc społeczna                | 10%  | 10%  | 11%  | 7%   | 6%   | 8%   |
| ochrona zdrowia                                 | 8%   | 8%   | 8%   | 7%   | 6%   | 7%   |
| rozwój lokalny                                  | 7%   | 6%   | 4%   | 5%   | 5%   | 6%   |
| ochrona środowiska                              | 4%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   | 2%   |
| rynek pracy, zatrudnienie, aktywizacja zawodowa | –    | 2%   | 2%   | 1%   | 2%   | 2%   |
| badania naukowe                                 | 2%   | 1%   | 1%   | 1%   | 1%   | 2%   |
| wsparcie NGO i inicjatyw obywatelskich          | 1%   | 1%   | 2%   | 1%   | 1%   | 2%   |
| prawo, prawa człowieka, działalność polityczna  | 3%   | 2%   | 2%   | 2%   | 1%   | 2%   |
| sprawy zawodowe, pracownicze, branżowe          | 3%   | 2%   | 1%   | 2%   | 1%   | 1%   |
| ratownictwo, bezpieczeństwo, obronność          | –    | –    | –    | –    | –    | 1%   |
| religia                                         | 0%   | 1%   | 1%   | 0%   | 0%   | 1%   |
| działalność międzynarodowa                      | 1%   | 1%   | 0%   | 0%   | 0%   | 1%   |
| pozostała działalność                           | 2%   | 2%   | 3%   | 5%   | 5%   | 5%   |

Charakterystyka polskiego sektora pozarządowego jedynie na podstawie głównego obszaru działań jest jednak niepełna, ponieważ organizacje pozarządowe często prowadzą rozbudowaną działalność, nie ograniczając się do jednego tylko obszaru. I tak, jakkolwiek aktywność związaną ze sportem, turystyką, rekreacją i hobby podejmuje ponad połowa (55%) polskich organizacji. Nieco mniej (53%) działa między innymi na polu edukacji i wychowania, a 35% organizacji jest zaangażowane w działalność kulturalną. Po 21% organizacji jest aktywnych na polu rozwoju lokalnego, usług socjalnych i pomocy społecznej, 20% zajmuje się ochroną zdrowia.



TABELA 2.

Dziedziny działania organizacji pozarządowych (organizacje miały możliwość wskazania dowolnej liczby dziedzin)

|                                                 | 2004 | 2006 | 2008 | 2010 | 2012 | 2015 |
|-------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| sport, turystyka, rekreacja, hobby              | 62%  | 47%  | 50%  | 53%  | 55%  | 55%  |
| edukacja i wychowanie                           | 44%  | 36%  | 37%  | 47%  | 42%  | 53%  |
| kultura i sztuka                                | 26%  | 23%  | 24%  | 31%  | 33%  | 35%  |
| rozwój lokalny                                  | 21%  | 13%  | 11%  | 16%  | 16%  | 21%  |
| usługi socjalne, pomoc społeczna                | 27%  | 21%  | 22%  | 17%  | 16%  | 21%  |
| ochrona zdrowia                                 | 24%  | 17%  | 19%  | 19%  | 15%  | 20%  |
| ochrona środowiska                              | 16%  | 9%   | 10%  | 11%  | 11%  | 14%  |
| wsparcie NGO i inicjatyw obywatelskich          | 14%  | 10%  | 10%  | 10%  | 10%  | 13%  |
| rynek pracy, zatrudnienie, aktywizacja zawodowa | –    | 9%   | 11%  | 9%   | 7%   | 10%  |
| badania naukowe                                 | 9%   | 6%   | 6%   | 6%   | 6%   | 10%  |
| prawo, prawa człowieka, działalność polityczna  | 11%  | 7%   | 8%   | 6%   | 6%   | 8%   |
| działalność międzynarodowa                      | 11%  | 7%   | 10%  | 6%   | 6%   | 6%   |
| sprawy zawodowe, pracownicze, branżowe          | 7%   | 4%   | 3%   | 4%   | 4%   | 4%   |
| religia                                         | 2%   | 3%   | 3%   | 3%   | 3%   | 3%   |
| ratownictwo, bezpieczeństwo, obronność          | –    | –    | –    | –    | –    | 3%   |
| pozostała działalność                           | 2%   | 5%   | 5%   | 11%  | 8%   | 7%   |

Więcej niż jedną dziedzinę działalności wskazuje 70% stowarzyszeń i fundacji. Oznacza to, że organizacje pozarządowe działają coraz bardziej wielobranżowo, ponieważ w 2012 roku takich organizacji było 55% (zauważmy jednak, że w tegorocznej edycji badań wyróżniono nowe pole – „ratownictwo, bezpieczeństwo, obronność” – co mogło wpłynąć na liczbę wskazywanych przez organizacje pól działania, jednak tylko w przypadku 3% organizacji, które to pole wskazały). Organizacje są przeciętnie aktywne w niemal trzech obszarach, jednak wskaźnik ten jest różny w zależności od podstawowej branży wskazanej przez organizację. Najbardziej wielobranżowe są organizacje, których głównym polem działania jest rozwój lokalny. Aktywność w tej dziedzinie najczęściej łączy się z prowadzeniem projektów edukacyjnych oraz projektów z zakresu kultury i sztuki, nieco mniej organizacje realizuje też zadania z obszaru sportu, turystyki, rekreacji i hobby. Wielobranżowa jest także dziedzina edukacji i wychowania; organizacje wskazujące ją jako podstawowy obszar aktywności równolegle realizują projekty kulturalne oraz sportowe, rzadziej z kolei podejmują aktywność w zakresie rozwoju lokalnego oraz usług socjalnych. Najsilniej jednobranżowe są organizacje sportowe – średnio wskazujące tylko dwa pola aktywności. Drugą dziedziną ich aktywności jest najczęściej edukacja i wychowanie, zdecydowanie rzadziej kultura i sztuka lub ochrona zdrowia.

## 1.5. FORMY DZIAŁALNOŚCI ORGANIZACJI

Pragnąc realizować swoją misję i osiągać stawiane sobie cele, organizacje prowadzą różnicowane formy działalności. Zdecydowanie najwięcej podmiotów (66%, czyli dokładnie tyle samo co w 2012 roku) wspiera bezpośrednio (niefinansowo) swoich członków,

podopiecznych lub klientów. Organizacje świadczą swoim podopiecznym lub klientom usługi (56%), reprezentują ich interesy (26%) lub organizują wzajemną pomoc i wsparcie (22%). Działalność adresowana do członków, podopiecznych lub klientów jest najbardziej typowa dla stowarzyszeń i fundacji działających w obszarze ochrony zdrowia (88%) oraz usług socjalnych i pomocy społecznej (86%), a najrzadziej działają w ten sposób organizacje z obszaru kultury i sztuki (46%). Taka forma aktywności częściej występuje wśród organizacji z większymi, przekraczającymi 100 tys. zł budżetami (ponad 70%) niż wśród organizacji dysponujących nie więcej niż 1 tys. zł rocznie (mniej niż 60%). Ma to oczywiście związek ze zróżnicowaną zasobnością organizacji reprezentujących różne branże sektora – stowarzyszenia i fundacje działające na polu ochrony zdrowia i usług socjalnych należą do podmiotów mających największe budżety, z kolei organizacje kulturalne dysponują w ciągu roku najmniejszą pulą pieniędzy.

**Zdecydowanie najwięcej organizacji wspiera bezpośrednio (niefinansowo) swoich członków, podopiecznych lub klientów. Drugą co do powszechności formą działalności w trzecim sektorze jest organizacja różnego rodzaju imprez i wydarzeń – koncertów, festynów, zawodów itp.**

Drugą co do powszechności formą działalności w trzecim sektorze jest organizacja różnego rodzaju imprez i wydarzeń – koncertów, festynów, zawodów itp. Takie działania podejmuje 62% organizacji, czyli o 7 pkt. proc. więcej niż w 2012 roku i niezmiennie są one najpopularniejsze na wsi (72%). Im większa miejscowość, w której działa organizacja, tym rzadziej organizacja ta decyduje się na taką formę aktywności. W Warszawie 42% stowarzyszeń i fundacji organizuje różnego typu imprezy i wydarzenia. Najczęściej są to organizacje kulturalne (75%), zajmujące się rozwojem lokalnym (72%) oraz sportem, turystyką, rekreacją i hobby (71%), a najrzadziej organizacje z branży ochrony zdrowia (47%) oraz usług socjalnych (48%).

Ponad połowa organizacji (57%) deklaruje docieranie do szerszych grup odbiorców i uświadamianie im, czym zajmuje się organizacja. Aby dotrzeć do jak największego grona odbiorców, organizacje coraz częściej prowadzą szeroko zakrojoną działalność informacyjną, np. poprzez serwisy internetowe – robi to 36% organizacji, przy czym jeszcze 3 lata temu w ten sposób działało 29% organizacji. 32% podmiotów organizuje debaty, seminaria i konferencje związane merytorycznie z obszarem swojej działalności, a 29% mobilizuje i edukuje opinię publiczną, aby uzyskać poparcie dla swoich działań, oraz prowadzi kampanie społeczne. Działalnością wydawniczą zajmuje się 21% stowarzyszeń i fundacji – organizacje te publikują np. czasopisma, raporty lub biuletyny związane ze swoją misją. Chęć dotarcia do szerokich rzesz odbiorców oraz aktywność mająca na celu zwiększanie świadomości społecznej co do tego, czym zajmuje się organizacja, jest bardziej typowe dla stowarzyszeń i fundacji działających na skalę ogólnopolską (68%) i międzynarodową (76%), z największych, czyli mających ponad 200 tys. mieszkańców miast (69%), oraz dysponujących budżetem większym niż 100 tys. zł (ponad 70%). Taką działalność często prowadzą stowarzyszenia i fundacje skupione na rozwoju lokalnym (71%), zdecydowanie rzadziej organizacje sportowe i hobbystyczne (37%).

Zdecydowanie mniej, bo jedna trzecia (34%) stowarzyszeń i fundacji, zajmuje się udzielaniem niefinansowego wsparcia innym organizacjom i współpracą z nimi. Mniej więcej tyle samo organizacji (33%) podejmowało tego typu aktywność w 2012 roku. Mając na celu wspieranie innych organizacji i nawiązanie z nimi współpracy, 24% stowarzyszeń i fundacji stara się animować wspólne działania różnych organizacji i instytucji w Polsce, np. inicjuje spotkania, a 12% wychodzi z takimi inicjatywami również poza granice kraju. Dodatkowo 19% organizacji wspiera inne organizacje pozarządowe i inicjatywy obywatelskie, np. prowadząc dla nich poradnictwo, konsultacje czy szkolenia. Wsparcie innych organizacji i współpraca z nimi jest bardziej typowa dla fundacji i stowarzyszeń działających w skali całego kraju (37%) oraz międzynarodowej (54%), mających do dyspozycji 100 tys. zł lub więcej w ciągu roku (ponad 40%).

Nieco mniej fundacji i stowarzyszeń, w porównaniu z organizacjami udzielającymi innym organizacjom pozafinansowego wsparcia, zajmuje się wspieraniem finansowym lub rzeczowym osób lub organizacji. Robi to 31% stowarzyszeń i fundacji, czyli o 6 pkt. proc. więcej niż w 2012 roku. Takie organizacje dystrybuują uzyskiwane fundusze lub zasoby materialne między osoby indywidualne (20%) albo inne stowarzyszenia i fundacje (10%). Częściej materialnego wsparcia udzielają innym podmiotom organizacje o budżetach przekraczających 100 tys. zł – robi to ponad 40% z nich.

Wpływanie na stan prawny, działania strażnicze lub rzecznicze podejmuje 28% organizacji. Obserwujemy istotny wzrost popularności tej formy aktywności, gdyż w 2012 roku angażowało się w nią 16% organizacji (co prawda w 2012 roku respondenci nie byli pytani o działania kontrolujące administrację publiczną, ale nawet po wykluczeniu tej kategorii z tegorocznej analizy okazuje się, że nadal dużo wyższy odsetek organizacji, 27%, stara się wpływać na stan prawny i prowadzi działania rzecznicze). W ramach tego typu aktywności 24% organizacji uczestniczy w debatach i sporach z administracją publiczną, a 11% zajmuje się rzecznictwem i lobbieniem, starając się wywołać zmiany o charakterze systemowym. Dodatkowo 7% organizacji kontroluje pracę administracji publicznej, np. szeroko informując o podejmowanych przez nią działaniach. Wpływanie na stan prawa, działalność strażnicza lub rzecznicza jest bardziej typowa dla organizacji o budżetach większych niż 100 tys. zł rocznie (powyżej 35%), o zasięgu ogólnopolskim (32%) lub międzynarodowym (37%). Aktywność mająca na celu wpływ na stan prawny jest też bardziej typowa dla organizacji zlokalizowanych w dużych ośrodkach miejskich, powyżej 100 tys. mieszkańców (ponad 30%), oraz specjalizujących się w rozwoju lokalnym (49%).

**Wpływanie na stan prawny, działania strażnicze lub rzecznicze podejmuje 28% organizacji. Obserwujemy istotny wzrost popularności tej formy aktywności.**

14% stowarzyszeń i fundacji zajmuje się prowadzeniem badań naukowych, zbieraniem, przetwarzaniem oraz analizą danych. Robią to najczęściej stowarzyszenia i fundacje z największych miast (powyżej 200 tys. mieszkańców), działające na skalę ogólnopolską lub międzynarodową, mające najwyższe budżety (1 mln zł lub więcej) – w tych grupach badania naukowe prowadzi ponad 20% organizacji.

## WYKRES 3.

Formy działań prowadzone przez organizacje (kolorem granatowym zaznaczono kategorie działań, a na brązowo wchodzące w ich skład działania szczegółowe)

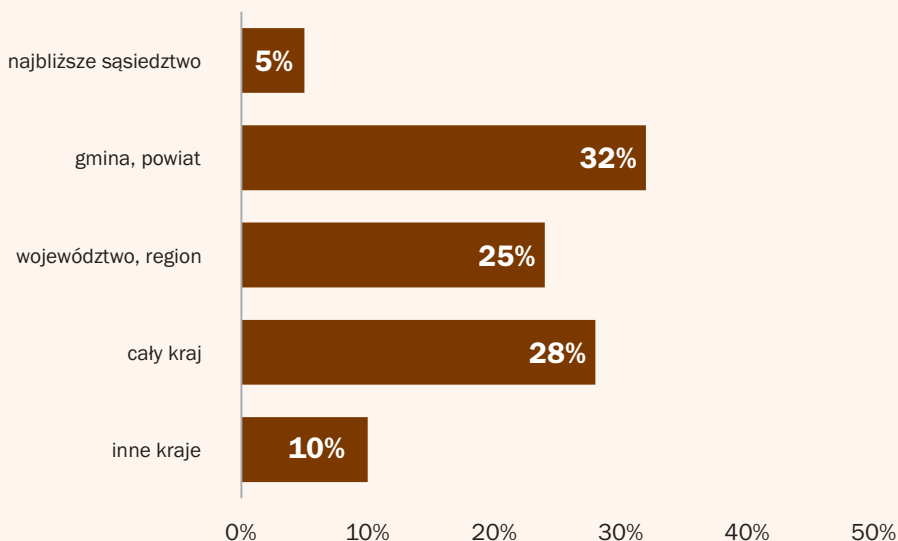


## 1.6. ZASIĘG DZIAŁALNOŚCI

37% organizacji nie wykracza w swoich działaniach poza poziom lokalny – działa na terenie najbliższego sąsiedztwa, gminy bądź powiatu. Regionalny zasięg działalności deklaruje 25% organizacji, działania w skali całego kraju zgłasza nieco więcej organizacji – 28%. Na arenie międzynarodowej jest aktywne 10% organizacji. Zasięg działań organizacji nie zmienił się znacząco w porównaniu do lat poprzednich. Warto jednak pamiętać, że większość organizacji prowadzi równoległe działania na różną skalę. Na przykład działając na poziomie województwa, organizacje są aktywne także na szczeblu gminnym. Kiedy spojrzymy na wszystkie szczeble, na jakich działa dana organizacja, zauważymy pewną różnicę w porównaniu do wcześniejszych edycji badań. Mianowicie, nie zmienia się odsetek organizacji, które działają w skali całej Polski oraz na terenie innych krajów, jednak istotnie zwiększa się odsetek organizacji działających na poziomie najbliższego sąsiedztwa (2015 – 43%, 2012 – 33%), gminy lub powiatu (2015 – 63%, 2012 – 55%) oraz województwa (2015 – 43%, 2012 – 36%). Oznacza to, że organizacje działające na skalę ogólnopolską i międzynarodową coraz częściej schodzą ze swoimi działaniami także na poziom regionalny i lokalny, co oznacza, że są aktywne na coraz większej liczbie szczebli.

WYKRES 4.

Zasięg działalności organizacji pozarządowych (najszerzy obszar działań wskazany przez organizacje)

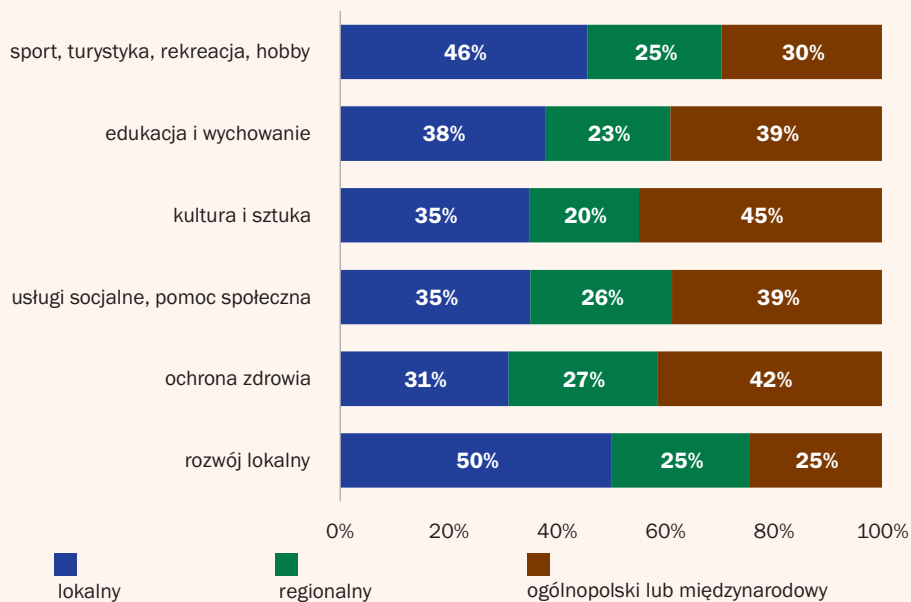


Zasięg działań organizacji jest zróżnicowany ze względu na branżę sektora. Lokalny zasięg jest najbardziej charakterystyczny dla organizacji zajmujących się rozwojem lokalnym – dokładnie połowa organizacji z tej branży działa na obszarze nie większym niż

powiat. Przede wszystkim lokalnie działają także organizacje sportowe – aktywność 46% z nich nie wykracza poza sąsiedztwo, gminę lub powiat. Z kolei działalność ogólnopolską lub międzynarodową najczęściej podejmują organizacje kulturalne (45%) oraz zajmujące się ochroną zdrowia (42%).

WYKRES 5.

Zasięg działalności organizacji pozarządowych w zależności od branży



## 2. LUDZIE W ORGANIZACJACH

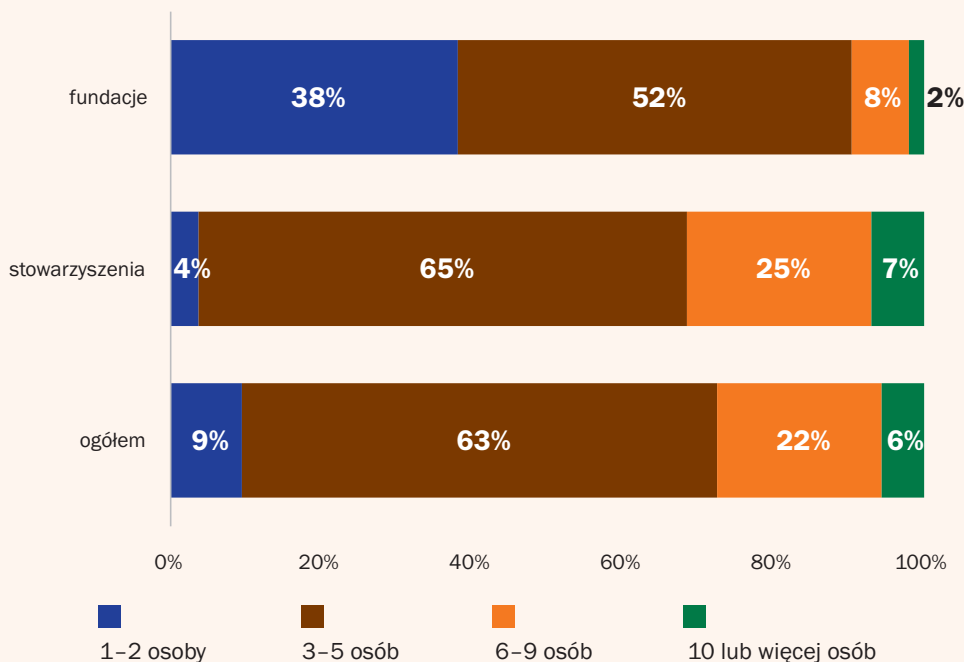
### 2.1. ZARZĄDY FUNDACJI I STOWARZYSZEŃ

#### 2.1.1. LICZEBNOŚĆ ZARZĄDÓW

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, rada 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), pozyskują pieniądze na działalność i nimi zarządzają, a także są odpowiedzialni za to, żeby organizacja działała zgodnie z prawem. Przyjrzyjmy się zatem bliżej zarządom polskich organizacji pozarządowych.

WYKRES 6.

Liczebność zarządów według formy prawnej organizacji



### Zarząd przeciętnej organizacji liczy 5 osób.

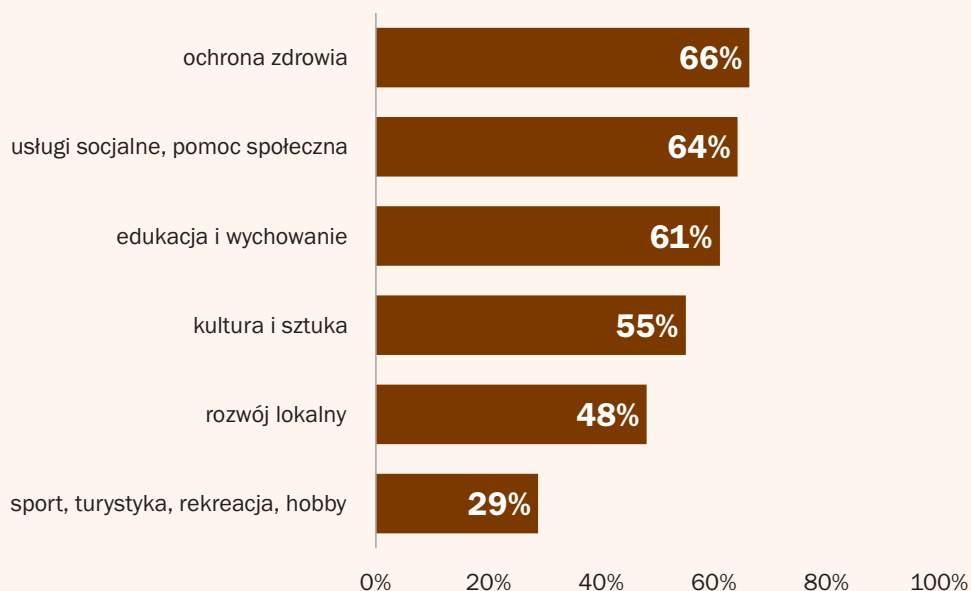
Zarząd przeciętnej organizacji liczy 5 osób. Młodsze organizacje, działające co najwyżej 5 lat, mają mniej liczne zarządy, przeciętnie 4-osobowe. W zarządach 31% organizacji zasiada 5 osób, w 22% organizacji zarządy są trzyosobowe. Mniej liczne zarządy są typowe dla fundacji – zasiadają w nich przeciętnie 3 osoby. 38% fundacji ma zarządy jeszcze mniejsze, a w 12% przypadków zarząd jest jednoosobowy. Wieloosobowe zarządy są częstsze wśród stowarzyszeń – 35% z nich ma zarządy 5-osobowe. Zarządy 6-osobowe lub jeszcze liczniejsze ma 32% stowarzyszeń.

#### 2.1.2. CHARAKTERYSTYKA CZŁONKÓW ZARZĄDÓW

W przeciętnej organizacji 47% członków zarządu to kobiety. Odsetek kobiet we władzach organizacji bywa różny, w zależności od branży sektora. Zdecydowanie najbardziej sfeminizowane są zarządy organizacji specjalizujących się w zakresie ochrony zdrowia (66% członków zarządu to kobiety), usług socjalnych i pomocy społecznej (64%) oraz edukacji i wychowania (61%). Najmniej kobiet w zarządach spotykamy w organizacjach sportowych i hobbystycznych (29%). Liczebność kobiet w zarządzie jest silnie związana z tym, jaki jest ich odsetek wśród członków organizacji (mówimy tu tylko o stowarzyszeniach, ponieważ fundacje nie mają członków). Kobiety zdecydowanie przeważają w stowarzyszeniach z branży usług socjalnych (stanowią w nich 71% członków), ochrony zdrowia

WYKRES 7.

Odsetek kobiet w zarządach organizacji według branż sektora





(69%) oraz edukacji i wychowania (65%), z kolei w organizacjach z obszaru sportu, turystyki, rekreacji i hobby ich udział jest najmniejszy (32%).

W przeciętnej organizacji wykształcenie wyższe ma 68% członków zarządu. Z kolei 15% osób zasiadających w zarządzie przeciętnej organizacji jest jednocześnie we władzach innych organizacji pozarządowych (jest w nich obecnie lub było w ciągu ostatnich 2 lat).

Zdecydowana większość (86%) członków zarządu aktywnie uczestniczy w życiu organizacji oraz w podejmowaniu decyzji, choć działa w niej społecznie. 77% członków zarządu przeciętnej organizacji pracuje w niej wyłącznie społecznie. Pozostałe 23% otrzymuje wynagrodzenie za pracę w organizacji, choć na podstawie różnych umów: 8% na podstawie umowy o pracę, 7% na podstawie regularnych umów zleceń lub umów o dzieło, pozostali zaś są wynagradzani sporadycznie na zasadzie jednorazowych umów. 6% członków zarządu przeciętnej organizacji pracuje w niej regularnie (na podstawie umowy o pracę lub powtarzalnych umów zleceń czy umów o dzieło) oraz traktuje pracę w organizacji jako główną aktywność zawodową.

**Zdecydowana większość (86%) członków zarządu aktywnie uczestniczy w życiu organizacji oraz w podejmowaniu decyzji, choć działa w niej społecznie.**

Powyżej opisano zarząd przeciętnej organizacji, ale warto jeszcze przyjrzeć się temu, jak wygląda udział poszczególnych sposobów funkcjonowania zarządu w całym sektorze. Z badań wynika, że zarządy 65% organizacji składają się tylko i wyłącznie z osób, które nie są pracownikami organizacji, natomiast działają w niej społecznie. Z kolei w 15% organizacji co najmniej jedna osoba z zarządu pracuje w niej regularnie i jest za to wynagradzana. W pozostałych organizacjach członkowie zarządu nieregularnie wykonują odpłatną pracę na podstawie jednorazowych umów zleceń lub umów o dzieło.

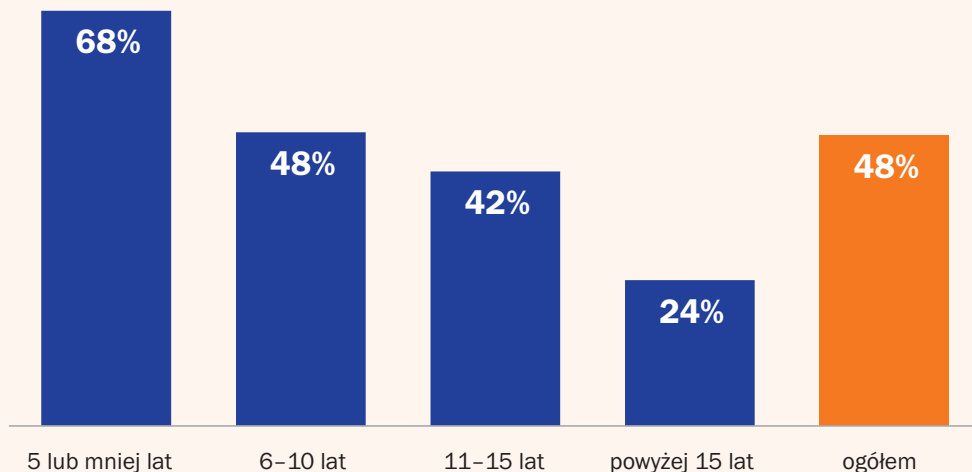
### 2.1.3. ZMIENNOŚĆ SKŁADÓW ZARZĄDÓW

Składy zarządów organizacji charakteryzuje niewielka zmienność. Średnio niemal połowa (48%) członków zarządu zasiada w nim od chwili powołania organizacji do życia. Oczywiście, jest to silnie związane z tym, jak długo istnieje organizacja. W młodszych organizacjach, działających co najwyżej 5 lat, zdecydowana większość (68%) członków zarządu jest w nim od początku. W organizacjach istniejących ponad 15 lat średnio co czwarta osoba (24%) zasiada w zarządzie nieprzerwanie od momentu założenia organizacji.

**Składy zarządów organizacji charakteryzuje niewielka zmienność. Średnio niemal połowa (48%) członków zarządu zasiada w nim od chwili powołania organizacji do życia.**

WYKRES 8.

Średni procent członków zarządów zasiadających w nich od początku istnienia organizacji w zależności od „wieku” organizacji

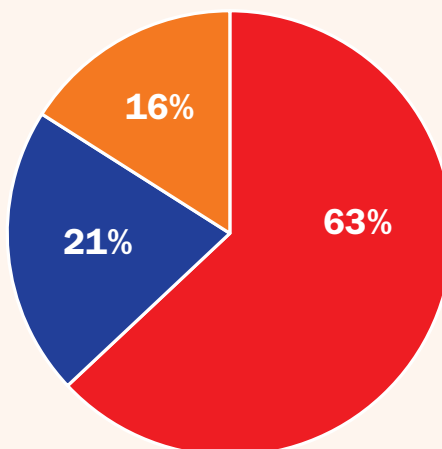


Członkostwo w zarządzie od momentu powstania organizacji jest najbardziej typowe dla organizacji ze wsi. Okazuje się, że wśród stowarzyszeń i fundacji wiejskich istniejących 6 lub więcej lat (włączenie do tej analizy organizacji najmłodszych mogłoby zaburzać statystykę) średnio 43% członków zarządu zasiada w nim od początku istnienia organizacji. Z kolei w Warszawie taka sytuacja ma miejsce w 31% organizacji. Prawdopodobną

WYKRES 9.

Zmienność składów zarządów organizacji

- W większości są to te same osoby co w poprzedniej kadencji
- W większości są to inne osoby niż w poprzedniej kadencji
- Jest to pierwszy zarząd od założenia organizacji



przyczyną tego zróżnicowania są po prostu mniejsze zasoby ludzkie organizacji w małych miejscowościach i trudności w znalezieniu osób chcących się angażować społecznie.

W 63% organizacji w zarządzie zasiadają w większości te same osoby co w poprzedniej kadencji. W 21% organizacji zarządy składają się głównie z osób nowych, niebędących członkami zarządu w poprzedniej kadencji. W pozostałych przypadkach nie było jeszcze możliwości wymiany składu zarządu, ponieważ obecny zarząd jest pierwszym od chwili powstania organizacji.

### 2.1.4. PRZYCZYNY NIEWIELKIEJ ZMIENNOŚCI SKŁADÓW ZARZĄDÓW

W organizacjach brakuje chętnych do pracy w zarządach. Podczas ostatnich wyborów w 76% organizacji liczba kandydatów na członków zarządu nie przekraczała liczby miejsc w zarządzie.

Liczba chętnych do kandydowania do zarządu jest zróżnicowana w zależności od wysokości budżetu organizacji. Sytuacja, że w wyborach do zarządu startuje mniej lub tyle samo osób, ile jest miejsc w zarządzie, częściej zdarza się w organizacjach mniej zamożnych. W 81% organizacji, których roczny budżet nie przekracza 1 tys. zł, kandydatur do zarządu było nie więcej niż miejsc. Podobna sytuacja występowała w przypadku 80% organizacji z budżetem między 1 tys. a 10 tys. zł rocznie. Z kolei wśród organizacji z przychodami większymi niż 1 mln zł rocznie w 66% organizacji było tyle samo lub mniej osób kandydujących do zarządu niż miejsc do obsadzenia. Z dużym prawdopodobieństwem można przypuszczać, że zarządzanie organizacją z bardzo dużym budżetem jest związane z większą odpowiedzialnością finansową i prawną, jednak może to także oznaczać większe wpływy i większe możliwości realnego działania.

**W organizacjach brakuje chętnych do pracy w zarządach. Podczas ostatnich wyborów w 76% organizacji liczba kandydatów na członków zarządu nie przekraczała liczby miejsc w zarządzie.**

**Ewa Chromniak, prezeska Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych:** Funkcjonowanie organizacji opiera się często na przywództwie osoby z silną osobowością, która nadaje swego rodzaju autorski rys działaniom swojej organizacji. W momencie, gdy następuje zmęczenie takiego lidera i pożądany byłby mechanizm wymiany, to nie ma go kto zastąpić. Poza tym ów lider mocno się trzyma swojego miejsca, bo od chwili kiedy „abdykuje” (specjalnie tutaj używam tego słowa), już nie ma dla niego miejsca w tej organizacji. W jakiej roli mógłby on w tej organizacji funkcjonować? To nie jest oczywiste, mimo demokratycznych struktur organizacji, w których idee wpisana jest w pewnym sensie rotacja kadr.

Nie ma ścieżki rozwoju dla takich osób, nie ma też wzorca, który wskazywałby, co mogliby robić ustępujący liderzy organizacji pozarządowych. Oczywiście, mogą iść do biznesu czy do polityki, ale nie ma na to do końca społecznego przyzwolenia. Posługuję się sporym uproszczeniem, wyostmam widzenie sytuacji, ale taki mechanizm można zaobserwować. Więc rezygnacja z funkcji lidera w organizacji pozarządowej oznacza często koniec kariery i równie często koniec organizacji.

Sytuacja, w której do zarządu kandyduje co najwyżej tyle osób, ile jest w nim miejsc, może oznaczać, że organizacje borykają się z problemem sukcesji. Ze stwierdzeniem: „Brak następców dla obecnych liderów jest dużym problemem mojej organizacji” zdecydowanie lub raczej zgadza się 39% organizacji. Mniej więcej tyle samo organizacji (38%) nie odczuwa takiego problemu, a dużej części respondentów (23%) trudno określić, czy taka trudność w ich organizacji występuje, czy też nie.

Z czego może wynikać to umiarkowane zainteresowanie kierowaniem organizacją? Zasiadanie w zarządzie nie tylko daje możliwość wpływu na bieżące kierunki działań organizacji, lecz także nakłada na członków zarządu szereg obowiązków, takich jak administrowanie pracami organizacji, rozliczanie projektów czy też realizacja wszelkich zobowiązań finansowych. Przedstawiciele 55% organizacji przyznają, że większość pracy oraz obowiązków w organizacji spada na barki liderów, czyli *de facto* członków zarządu. Ponad dwukrotnie rzadziej, bo w przypadku tylko 26% organizacji, ta praca jest równomiernie rozłożona pomiędzy wszystkich członków zespołu.

Nie tylko praca i obowiązki, lecz także odpowiedzialność za organizację spoczywa na barkach jej liderów. W 48% podmiotów tylko i wyłącznie oni biorą odpowiedzialność za organizację, w 31% stowarzyszeń i fundacji jest ona rozłożona na wszystkich członków zespołu. Takie obciążenie pracą i odpowiedzialnością może zniechęcać osoby związane z organizacją do angażowania się w zarządzanie w przyszłości.

Na zakończenie warto podkreślić, że przytoczone powyżej opinie dotyczące sposobów zarządzania organizacją, a także związanych z nimi problemów zostały zebrane w trakcie wywiadów z osobami decyzyjnymi i zorientowanymi w sytuacji organizacji, a więc najczęściej z prezesami zarządów.

## 2.2. WOŁONTARIUSZE I CZŁONKOWIE

### 2.2.1. WOŁONTARIAT W ORGANIZACJACH

**Systematycznie przybywa fundacji i stowarzyszeń korzystających z pracy wolontariuszy. Jeszcze dziewięć lat temu robiło to tylko 40% organizacji – obecnie już 61%.**

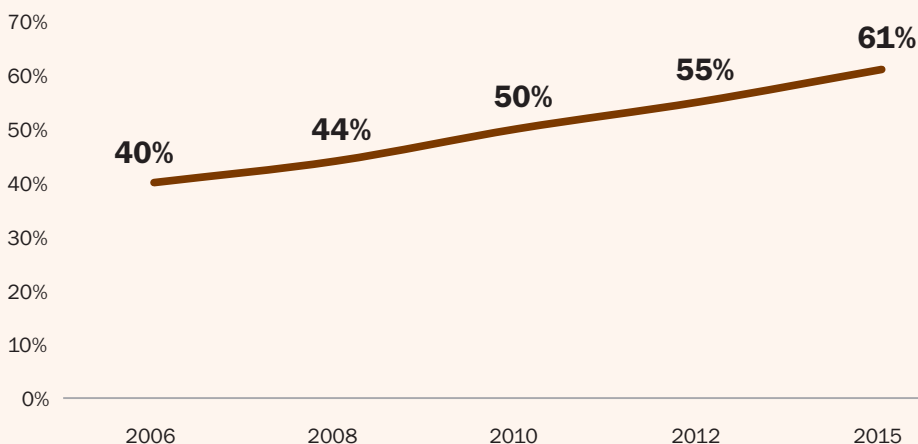
Badania Stowarzyszenia Klon/Jawor<sup>1</sup> wskazują, że w wolontariat na rzecz lub za pośrednictwem organizacji pozarządowych angażuje się co piąty Polak. Oznacza to, że od 2012 roku odsetek wolontariuszy wśród Polaków pozostaje niemal niezmienny. Kiedy jednak spojrzymy na wolontariat z drugiej strony – z perspektywy korzystających z pracy wolontariuszy organizacji pozarządowych – zobaczymy zupełnie inny obraz. Systematycznie przybywa fundacji i stowarzyszeń korzystających z pracy wolontariuszy. Jeszcze 9 lat temu robiło to tylko 40% organizacji – obecnie już 61%. Przeciętna organizacja korzystająca ze wsparcia wolontariuszy współpracuje z 10 takimi osobami w ciągu roku. Na ogół nieco

<sup>1</sup> Wolontariat, filantropia, 1%. Stowarzyszenie Klon/Jawor, 2012–2015. Z badań wynika, że około 17% – 20% (w różnych latach) Polaków angażuje się w wolontariat na rzecz lub za pośrednictwem organizacji pozarządowych.

ponad połowa z nich (56%, czyli 5–6 osób) jest ściślej związana z organizacją, co oznacza, że angażuje się w prace na jej rzecz co najmniej raz w miesiącu.

WYKRES 10.

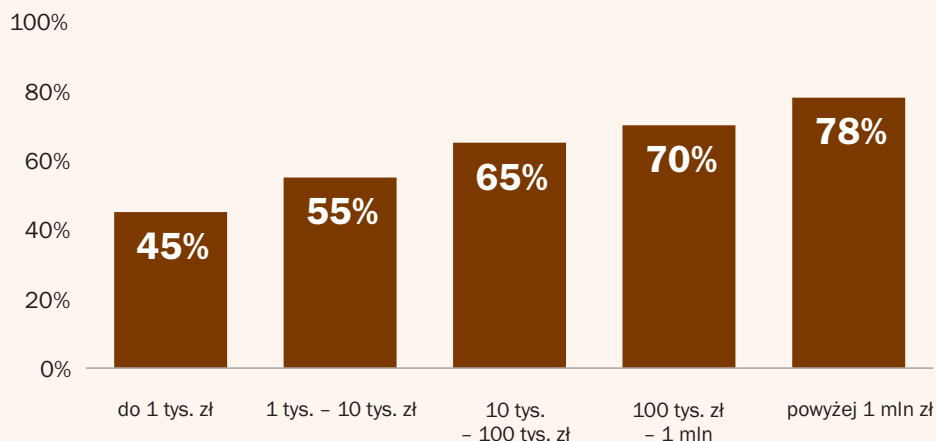
Organizacje pozarządowe korzystające ze wsparcia wolontariuszy



Zdecydowanie najczęściej z pracy wolontariuszy korzystają organizacje działające w obszarze usług socjalnych i pomocy społecznej (78%). Najrzadziej robią to natomiast stowarzyszenia i fundacje zajmujące się sportem (58%) oraz rozwojem lokalnym (55%). Współpraca z wolontariuszami jest też najbardziej typowa dla fundacji i stowarzyszeń o największych budżetach. Wśród najmniej zasobnych organizacji wystarczającym wkładem pracy jest zazwyczaj aktywność członków, czyli tzw. wolontariat wewnętrzny. Fundacje i stowarzyszenia o największych budżetach działają na ogół na większą skalę, a tym samym zapotrzebowanie na pracę wolontariuszy jest wśród nich większe. Nie oznacza to jednak, że działają „bardziej społecznie” niż biedniejsze organizacje. Im większy budżet, tym więcej nie tylko wolontariuszy, lecz także płatnych pracowników.

WYKRES 11.

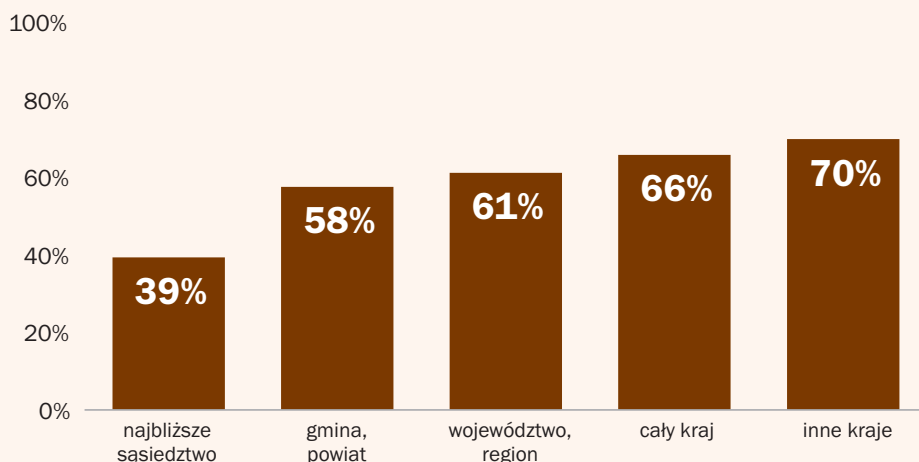
Korzystanie ze wsparcia wolontariuszy w zależności od uzyskiwanych przychodów



Widać więc, że im większa jest skala działania organizacji, im większy zasięg realizowanych przez nią projektów – tym częściej w jej działalności zaznacza się wkład wolontariuszy. Wspomniana zależność jest także widoczna wtedy, gdy patrzy się na organizacje działające wyłącznie lokalnie lub też szerzej: regionalnie, w skali kraju lub na arenie międzynarodowej. Im szersze kręgi zatacza działalność organizacji, tym częściej zdarza się, że angażuje ona wolontariuszy.

WYKRES 12.

Korzystanie ze wsparcia wolontariuszy w zależności od zasięgu działalności organizacji



### 2.2.2. WZROST POPULARNOŚCI FUNDACJI A WOLONTARIAT

Rosnący odsetek organizacji pozarządowych korzystających ze wsparcia wolontariuszy jest także związany z rosnącą popularnością zakładania nowych fundacji. Przybywa ich coraz szybciej i „gonią” pod tym względem stowarzyszenia. W 2014 roku powstało ich ponad 2 tys. Nowych stowarzyszeń zarejestrowało się co prawda 4,5 tys., ale jeszcze w poprzedniej dekadzie powstawało ich każdego roku około sześciokrotnie więcej niż fundacji. W efekcie te ostatnie stanowią 17% polskiego sektora pozarządowego.

Zgodnie z przepisami prawa fundacje nie mają członków, a jedynymi osobami formalnie z nimi związanymi są członkowie zarządu oraz członkowie rady fundacji (o ile taka istnieje). Z definicji więc ich zasoby ludzkie są skromniejsze, co powoduje konieczność opierania się na pracy płatnych pracowników oraz wolontariuszy. Z aktywności tych ostatnich korzysta aż 75% fundacji (i 59% stowarzyszeń). Można więc oczekiwać, że im większy będzie udział fundacji w sektorze pozarządowym, tym większe będzie zapotrzebowanie na pracę wolontariuszy.

### 2.2.3. CZŁONKOWIE STOWARZYSZEŃ

Zapotrzebowanie na pracę wolontariuszy rośnie także w stowarzyszeniach. Jednym z powodów tego zjawiska może być poziom zaangażowania członków stowarzyszeń w życie swoich organizacji. Od 2008 roku obserwujemy systematyczne zmniejszanie się liczby członków stowarzyszeń. W 2015 roku przeciętne stowarzyszenie liczyło 30 osób, podczas gdy jeszcze 7 lat temu – 40.

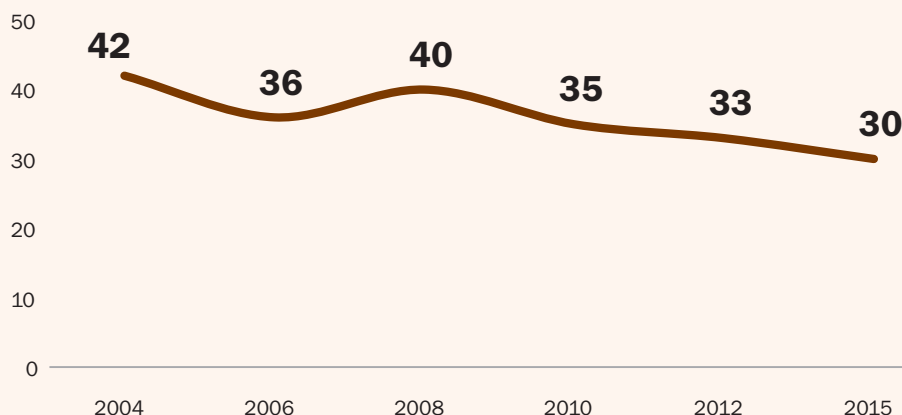
---

**Ryszard Skrzypiec, Ośrodek Badania Aktywności Lokalnej:** To, co jest najbardziej uderzające i naprawdę budzi niepokój, to widoczne już od dawna zjawisko ubywania ludzi chętnych do angażowania się w działania społecznikowskie. Organizacje mają coraz mniej chętnych do działania. Zmniejszenie liczby członków jest niepokojące zwłaszcza w połączeniu z sygnałami o trudnościach organizacji w pozyskiwaniu ludzi do swojej działalności. Moim zdaniem to najważniejsza informacja płynąca z tych badań.

---

WYKRES 13.

Liczba członków przeciętnego stowarzyszenia



Należy dodać, że w życie stowarzyszenia aktywnie włącza się tylko około połowa jego członków, reszta pozostaje bierna i faktycznie nie uczestniczy w aktywności swojej organizacji. Jeżeli weźmiemy to pod uwagę, zobaczymy, że przeciętne stowarzyszenie może liczyć na realne zaangażowanie około 15 osób. Spadająca liczba członków – czyli osób gotowych do angażowania się w działalność organizacji – powoduje, że organizacje te są zmuszone do poszukiwania wsparcia z zewnątrz. Zatrudnienie pracowników jest dla wielu z nich zbyt kosztowne i z różnych względów trudne. W tej sytuacji wyjściem pozostaje znalezienie wolontariuszy, którzy wypełnią wspomnianą lukę i zaangażują się w działalność organizacji.

---

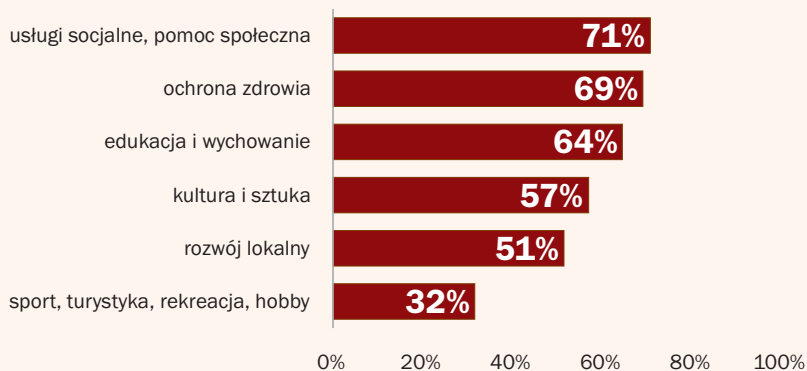
**Jan Herbst, dyrektor ds. badań w Pracowni Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”:** Patrzymy na wolontariat „od wewnątrz” i instrumentalnie. Staramy się wytłumaczyć wzrost popularności wolontariatu z punktu widzenia przemian w organizacjach, które mają trudności z zaangażowaniem pracowników, więc posługują się wolontariuszami. Ale może być dokładnie odwrotnie. Tak, że generalnie członkowie organizacji się nie angażują, bo zmienia się natura zaangażowania. Na podstawie uzyskanych danych odnośnie wrażenie, że mamy do czynienia ze swego rodzaju makrotrendem, który wydaje się istotny. Polega on na tym, że zaangażowanie coraz częściej ma taką migawkową naturę i coraz łatwiej się zaangażować w jakąś akcję, nie wchodząc w struktury organizacji, tylko właśnie robiąc coś *ad hoc* i tymczasowo.

---



WYKRES 14.

Udział kobiet wśród członków przeciętnego stowarzyszenia w zależności od branży



W przeciętnym stowarzyszeniu niemal połowa członków (48%) to kobiety. Najbardziej sfeminizowanymi branżami sektora są usługi socjalne i pomoc społeczna oraz ochrona zdrowia. Najmniej kobiet wśród członków mają organizacje sportowe.

### 2.3. ZATRUDNIENIE W SEKTORZE POZARZĄDOWYM

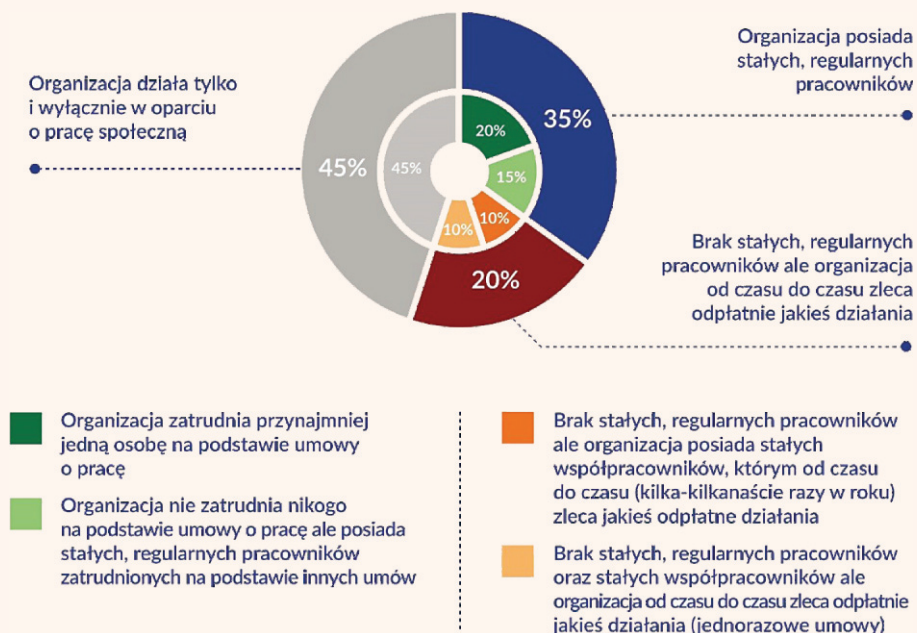
#### 2.3.1. FORMY ZATRUDNIENIA

Niemal połowa (45%) organizacji opiera się tylko i wyłącznie na pracy społecznej. Jednego lub więcej stałych i regularnych pracowników (pracujących co najmniej raz w tygodniu) posiada ponad jedna trzecia (35%) fundacji i stowarzyszeń. Jedna piąta (20%) organizacji zatrudnia przynajmniej jedną osobę na podstawie umowy o pracę. W pozostałych organizacjach zatrudniających stały płatny personel (15%) wszyscy zatrudnieni pracują na podstawie innych umów. Dodatkowo, jest jeszcze 20% organizacji, które choć nie mają ani jednego pracownika zatrudnionego na stałe, to jednak zlecają od czasu do czasu (kilka, kilkanaście razy w ciągu roku lub rzadziej) płatną pracę: 10% ma stałych współpracowników, a kolejne 10% nie ma, ale zleca pracę w postaci jednorazowych umów.

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

WYKRES 15.

Różne formy zatrudnienia w sektorze pozarządowym



Dane przedstawione powyżej są jednak pewnym uproszczeniem<sup>2</sup>, rzeczywistość bowiem jest jeszcze bardziej skomplikowana. Jedna piąta (20%) organizacji zatrudniających przynajmniej jedną osobę na podstawie umowy o pracę może mieć równocześnie innych pracowników, zatrudnianych na podstawie umów cywilnoprawnych, ponieważ w jednej organizacji mogą występować różne formy zatrudnienia. Jeżeli spojrzymy na to w taki sposób, zobaczymy, że stałych, regularnych pracowników na podstawie umów innych niż umowa o pracę zatrudnia 28% organizacji: 13% ma jednocześnie przynajmniej jednego pracownika zatrudnionego na podstawie umowy o pracę, a 15% zatrudnia tylko i wyłącznie na podstawie innych umów.

Także posiadanie stałych i regularnych pracowników (zatrudnionych na podstawie umowy o pracę lub innych umów) nie wyklucza jednoczesnego posiadania sporadycznych współpracowników. A z pracy takich osób korzysta łącznie 46% polskich organizacji: 26%

<sup>2</sup> Na przykład: jeżeli organizacja zatrudniała jedną osobę na pół etatu, 10 pracowników na podstawie innych umów oraz 20 sporadycznych współpracowników, była w naszych badaniach określana jako zatrudniająca na podstawie umowy o pracę.

ma jednocześnie jednego lub więcej stałych, regularnych pracowników, a 20% zleca płatną pracę tylko i wyłącznie sporadycznie.

WYKRES 16.

Różne formy w sektorze pozarządowym



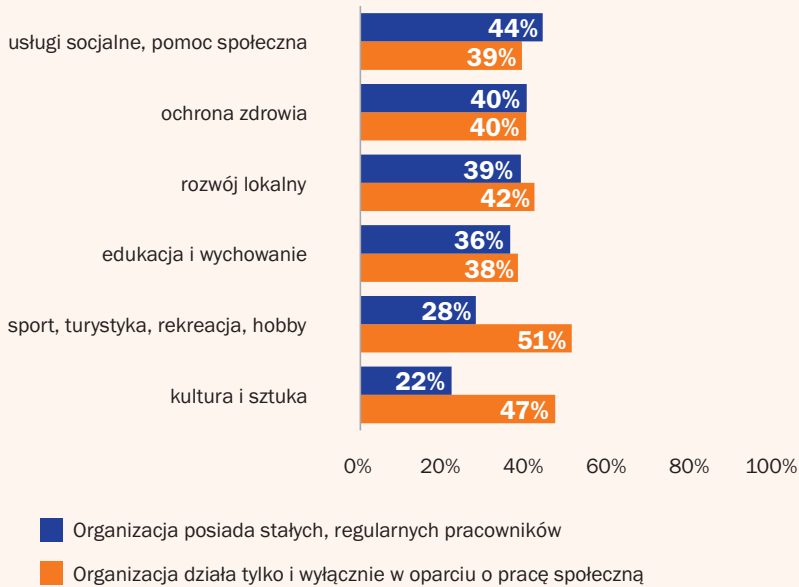
**Lidia Kuczmierowska, Fundacja Akademia Organizacji Obywatelskich:** Etatowa praca jako model zatrudnienia odchodzi w przeszłość. Nie tylko w Polsce, także za granicą. Czyta się o tym w specjalistycznych opracowaniach, mówi się na konferencjach, że nadchodzi pokolenie świadczące pracę dla różnych pracodawców, w różnych miejscach. Więc podział na tych etatowych i tych zatrudnianych inaczej zaczyna tracić sens.

Najlepsze byłoby przyzwolenie na różne formy zatrudnienia w zależności od tego, na co organizację stać, jaka jest kultura organizacji, specyfika jej działania itd. Pozwólmy na swobodne kształtowanie zatrudnienia. Dla niektórych jest wartością i jest uzasadnione zatrudnianie na etatach i niech tak będzie.

Skala zatrudnienia jest bardzo zróżnicowana ze względu na branżę sektora, w której działa organizacja. Stałych, regularnych pracowników najczęściej zatrudniają stowarzyszenia i fundacje zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną, a także ochroną zdrowia oraz rozwojem lokalnym. Najrzadziej natomiast korzystają z tej formy zatrudnienia organizacje sportowe oraz kulturalne. Stowarzyszenia i fundacje z tych dwóch ostatnich branż zdecydowanie najczęściej opierają się tylko i wyłącznie na pracy społecznej.

WYKRES 17.

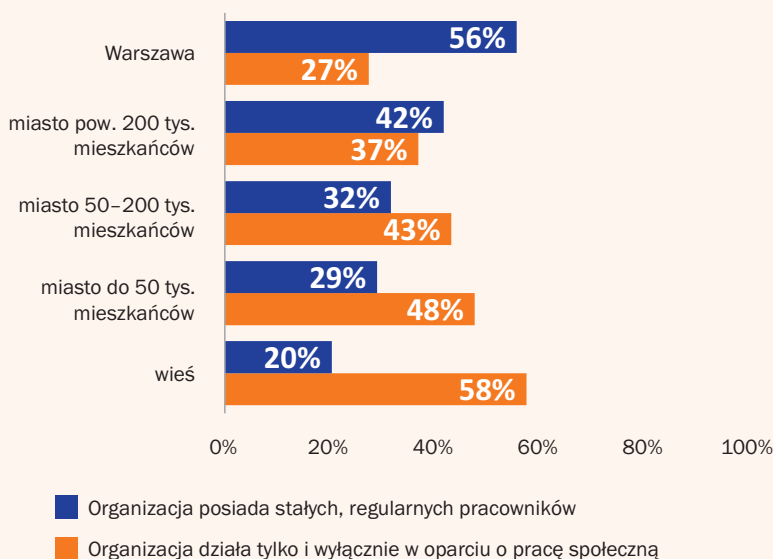
Zróżnicowanie zatrudnienia w sektorze pozarządowym ze względu na branżę



Podobne zróżnicowanie w zatrudnieniu obserwujemy w zależności od wielkości miejscowości, w jakiej zarejestrowana jest organizacja. Z pracy stałych, regularnych pracowników zdecydowanie najczęściej korzystają organizacje z Warszawy oraz innych dużych miast, a najrzadziej organizacje wiejskie. Te ostatnie zdecydowanie najczęściej opierają się wyłącznie na pracy społecznej. Wyłącznie społecznie najrzadziej pracują organizacje warszawskie oraz stowarzyszenia i fundacje z innych wielkich miast.

WYKRES 18.

Zróźnicowanie zatrudnienia w sektorze pozarządowym ze względu na wielkość miejscowości



### 2.3.2. SKALA ZATRUDNIENIA W SEKTORZE POZARZĄDOWYM

Choć ponad jedna trzecia (35%) organizacji pozarządowych posiada stałych, regularnych pracowników, to skala zatrudnienia w fundacjach i stowarzyszeniach jest niewielka. Kiedy spojrzymy na tę właśnie część sektora, zobaczymy, że zespół przeciętnej (zatrudniającej płatny, stały personel) organizacji liczy 4 osoby. Jedna czwarta (25%) organizacji ma do dyspozycji ponad 9 osób, a ponad dziewiętnastoma dysponuje już tylko co dziesiąta (10%). Z drugiej strony, niemal jedna trzecia (32%) musi sobie radzić, dysponując nie więcej niż dwiema osobami, a wyłącznie jedną osobę zatrudnia 18% organizacji

**Ponad jedna trzecia (35%) organizacji pozarządowych posiada stałych, regularnych pracowników, jednak skala zatrudnienia w fundacjach i stowarzyszeniach jest niewielka.**

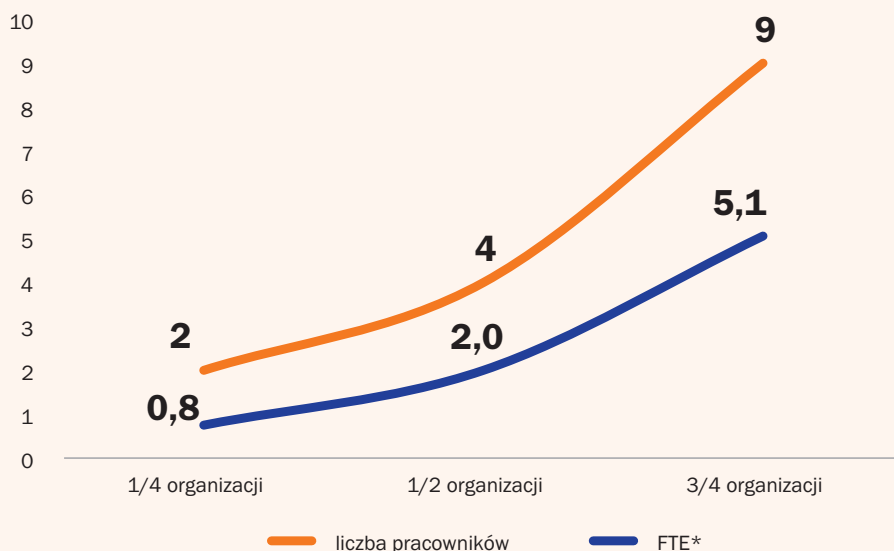
Dane te dotyczą jednak liczby osób zatrudnionych niezależnie od czasowego wymiaru ich pracy. Po przeliczeniu świadczonej przez nich pracy na pełne etaty (FTE – 40 godzin pracy tygodniowo) okaże się, że w przeciętnej organizacji, która korzysta z pracy stałych, regularnych pracowników, wynikające z tego faktu zatrudnienie odpowiada dwóm etatom. Jedna czwarta (25%) organizacji ma do dyspozycji ponad pięć

etatów, a ponad dziesięcioma dysponuje już tylko 13%. Z drugiej strony, aż 30% organizacji ma do dyspozycji mniej niż jeden etat.

Reasumując można stwierdzić, że przeciętny pracownik organizacji pozarządowej jest w niej zatrudniony na połowę etatu lub 20 godzin tygodniowo (zależnie od formy zatrudnienia).

WYKRES 19.

Skala zatrudnienia w sektorze pozarządowym (organizacje zatrudniające płatny personel)



\* FTE – full time equivalent, odpowiada jednemu pełnemu etatowi (40 godzin pracy tygodniowo)

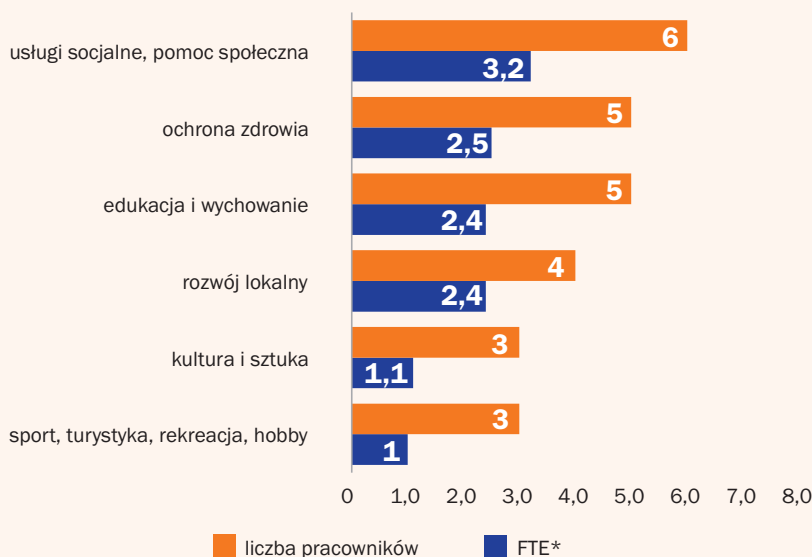
Po uwzględnieniu faktu, że powyższe dane odnoszą się wyłącznie do 35% polskich organizacji posiadających regularny, opłacany personel, okaże się, że płatna praca wciąż stanowi tylko dodatkowe wsparcie dla społecznego zaangażowania członków i wolontariuszy stowarzyszeń i fundacji. Odnosząc dane do całego sektora pozarządowego, stwierdzimy, że co najmniej jednym etatem dysponuje co piąta organizacja (20%) – pozostałe albo w ogóle nie mają stałych płatnych pracowników (65%) albo ich zaangażowanie jest w przeliczeniu mniejsze niż jeden etat (15%). Rozbudowanym zespołem, składającym się co najmniej z pięciu etatów, dysponuje zaledwie 8% wszystkich organizacji.

Zarówno liczba pracowników, jak i ich czasowe zaangażowanie są zróżnicowane w zależności od obszaru działania organizacji. Największymi zespołami dysponują organizacje zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną (przeciętnie 6 osób), ochroną zdrowia (5 osób) oraz edukacją i wychowaniem (5 osób). Najmniej liczne są natomiast zespoły organizacji „sportowych” (3 osoby) oraz „kulturalnych” (3 osoby). Organizacje zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną dysponują też największą ilością

etatów (przeciętnie 3,2). Najmniej natomiast mają ich do dyspozycji organizacje działające w obszarze kultury i sztuki oraz sportu, rekreacji, turystyki i hobby.

WYKRES 20.

Zróżnicowanie zatrudnienia w sektorze pozarządowym ze względu na branżę (organizacje zatrudniające płatny personel)



\* FTE – full time equivalent, odpowiada jednemu pełnemu etatowi (40 godzin pracy tygodniowo)

Warto tu wspomnieć o specyfice organizacji warszawskich. Skala zatrudnienia nie jest zróżnicowana ze względu na wielkość miejscowości, w których zarejestrowane są organizacje, ale wyjątek stanowi tutaj Warszawa. Stołeczne stowarzyszenia i fundacje zatrudniające płatny personel dysponują bowiem przeciętnie niemal czterema etatami, a organizacje spoza stolicy 1,6 etatu.

### 2.3.3. PRACOWNICY SEKTORA POZARZĄDOWEGO

Pozostaje odpowiedź na pytanie o to, kim są osoby zatrudnione w sektorze pozarządowym. Poniższa analiza odnosi się tylko i wyłącznie do stałych i regularnych (pracujących co najmniej raz w tygodniu) pracowników stowarzyszeń i fundacji. Wynika z niej przede wszystkim to, że nie dla wszystkich zatrudnionych w organizacjach praca w fundacji lub stowarzyszeniu jest podstawowym źródłem utrzymania. W typowej organizacji pozarządowej zatrud-

**W typowej organizacji pozarządowej zatrudniającej stałą, płatną osobę praca w fundacji lub stowarzyszeniu jest podstawowym źródłem utrzymania dla połowy pracowników.**

niającej stały, płatny personel jest tak w przypadku 53% pracowników. Sektor wykazuje pod tym względem silne zróżnicowanie. W organizacjach działających w obszarze rozwoju lokalnego, a także usług socjalnych i pomocy społecznej praca w organizacji jest podstawowym źródłem utrzymania dla ponad 70% członków zespołu. Z kolei w organizacjach sportowych już tylko dla nieco ponad jednej trzeciej (35%).

Widoczna jest także zależność od wielkości miejscowości, w której zarejestrowana jest organizacja. W wiejskich fundacjach i stowarzyszeniach praca w organizacji jest podstawowym źródłem utrzymania dla 42% członków zespołu, w miastach (z wyjątkiem Warszawy) dla nieco ponad połowy, a w Warszawie – dla 64% pracowników.

WYKRES 21.

Procent zatrudnionych, dla których praca w organizacji jest głównym źródłem utrzymania – zróżnicowanie ze względu na branżę

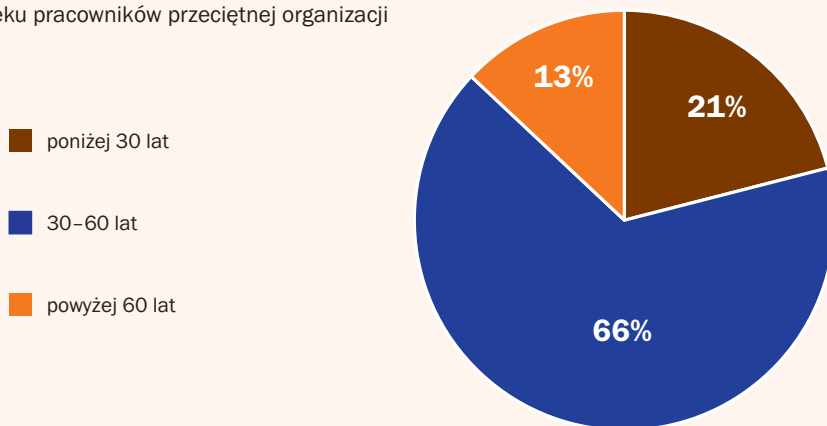


Jeżeli przyjrzymy się pracownikom przeciętnej organizacji pozarządowej, zobaczymy, że większość z nich (66%) stanowią osoby w średnim wieku (30–60 lat). Osoby poniżej 30. roku życia to przeciętnie 21% zespołu, a pracownicy powyżej 60. roku życia – 13%. Dodatkowo 11% pracowników przeciętnej organizacji pozarządowej stanowią emeryci lub renciści.



WYKRES 22.

Struktura wieku pracowników przeciętnej organizacji



W typowej organizacji pozarządowej przeważającą część zespołu pracowników (59%) stanowią kobiety. Najbardziej sfeminizowanymi branżami sektora pozarządowego są „usługi socjalne i pomoc społeczna” (przeciętnie 75% kobiet w zespole) oraz „ochrona zdrowia” (70%). Najbardziej „męskie” są natomiast organizacje działające w obszarze sportu, turystyki, rekreacji oraz hobby. Kobiety stanowią w nich 36% zespołu pracowników.

**W przeciętnej organizacji pozarządowej zatrudniającej stałych, płatnych pracowników przeważającą część zespołu pracowników (59%) stanowią kobiety.**

Osoby zatrudnione w sektorze pozarządowym cechują się dobrym wykształceniem. W typowej organizacji aż 70% pracowników ma wyższe wykształcenie. Najlepiej wykształconymi zespołami dysponują organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym (przeciętnie 81% pracowników z wykształceniem wyższym) oraz kulturą i sztuką (79%). Na drugim biegunie plasują się organizacje „sportowe”, w których wykształcenie wyższe ma przeciętnie 61% pracowników.

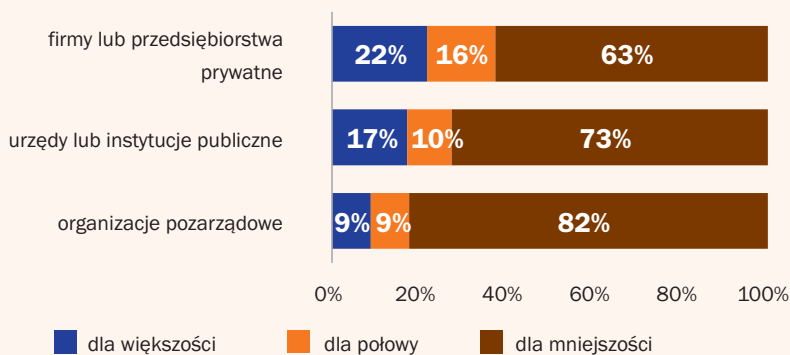
W przeciętnej organizacji zatrudniającej stałych, regularnych pracowników, niemal jedna trzecia (31%) z nich rozpoczynała swoją zawodową przygodę z organizacją od wcześniejszego wolontariatu na jej rzecz. Dla 15% członków zespołu praca w organizacji jest pierwszym zawodowym zajęciem w życiu.

Fakt, że w przeciętnej organizacji 85% pracowników było wcześniej zatrudnionych w innym miejscu, nasuwa pytanie o to, gdzie te osoby pracowały wcześniej i jakie kompetencje wnoszą w związku z tym do nowego miejsca pracy, ponieważ może to mieć znaczenie dla kultury organizacyjnej całej organizacji, która ich zatrudniła. Trudno wskazać jedno dominujące źródło, z którego pracownicy napływają do organizacji pozarządowych. Można się jednak pokusić o stworzenie pewnej hierarchii „dawniejszych” miejsc pracy: najczęściej poprzednim miejscem pracy osób zatrudnianych w organizacjach pozarządowych

wych były firmy lub przedsiębiorstwa prywatne, rzadziej urzędy lub instytucje publiczne, a jeszcze rzadziej inne organizacje pozarządowe. Jest to jednak raczej nie tyle specyfika organizacji, co raczej efekt potencjału zatrudnienia w poszczególnych sektorach. Najwięcej Polaków pracuje bowiem właśnie w sektorze firm i przedsiębiorstw, mniej w sferze budżetowej, najmniej zaś w organizacjach.

WYKRES 23.

Dla jakiej części zespołu pracowników organizacji poprzednim miejscem pracy były...



### 3. FINANSE ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W 2014 ROKU

#### 3.1. WIELKOŚĆ PRZYCHODÓW I ROZWARSTWIENIE SEKTORA

Dane opisujące finansową sytuację organizacji pozarządowych w 2014 roku<sup>3</sup> pochodzą z deklaracji 94% podmiotów uczestniczących w badaniach „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2015”. 86% respondentów podało precyzyjne informacje o przychodach swoich organizacji, w odniesieniu zaś do pozostałych 8% fundacji i stowarzyszeń wielkość przychodów oszacowano na podstawie danych przybliżonych. Zestawione poniżej wartości (o ile nie zaznaczono inaczej) bazują więc na deklaracjach ponad 3580 stowarzyszeń i fundacji.

Przychody sektora pozarządowego w Polsce w 2014 roku były znacząco większe niż w roku 2011. Roczny budżet przeciętnej organizacji w 2014 roku wynosił 27 tys. zł, podczas gdy trzy lata wcześniej była to kwota o 9 tys. mniejsza (18 tys. zł).

O poprawie sytuacji finansowej świadczą nie tylko większe przeciętne przychody organizacji, ale także zmniejszenie w sektorze udziału organizacji o najmniejszych budżetach (do 1 tys. zł) z 20% do 14% oraz wzrost odsetka stowarzyszeń i fundacji dysponujących rocznymi przychodami powyżej 1 mln zł. Stanowiły one w 2014 roku 6% całego sektora, czyli o 2 pkt. proc. więcej niż trzy lata temu.

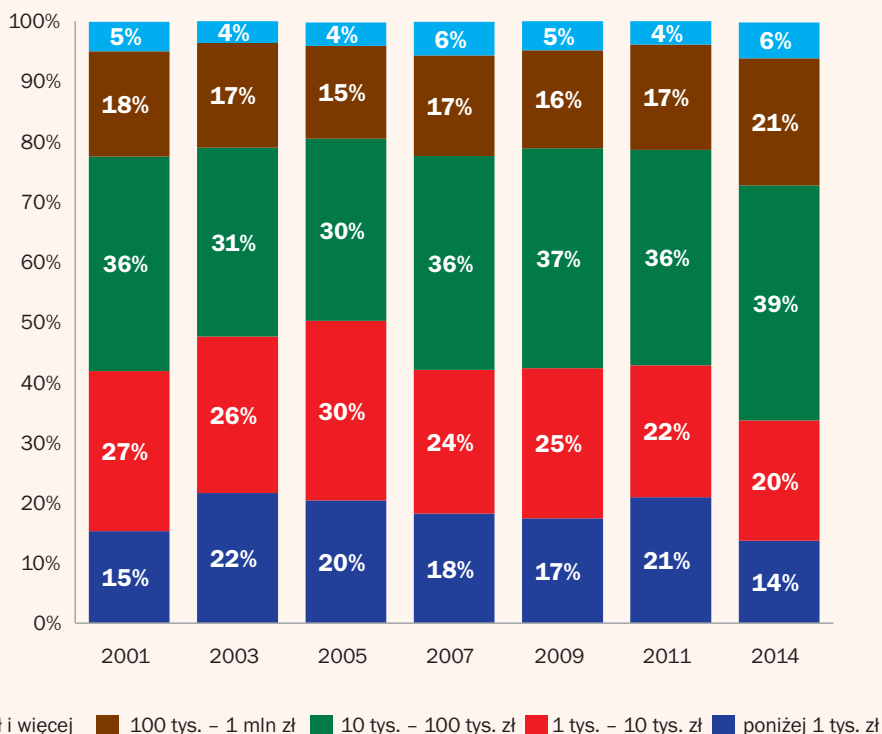
**Przychody sektora pozarządowego w Polsce w 2014 roku były znacząco większe niż w roku 2011. Roczny budżet przeciętnej organizacji w 2014 roku wynosił 27 tys. zł, podczas gdy trzy lata wcześniej była to kwota o 9 tys. mniejsza.**

Poprawa sytuacji finansowej organizacji w 2014 roku wpisuje się w dłuższy trend (obserwowany od 2003 roku), z którego wyjątkowo wyłamują się przychody deklarowane w roku 2011. Obserwując zmiany struktury przychodów od 2003 roku, można stwierdzić, że w okresie od tego roku do roku 2014 systematycznie malał odsetek organizacji działających praktycznie bez pieniędzy (o rocznych przychodach nie większych niż 1 tys. zł) – ubywało ich średnio o 0,75 pkt. proc. rocznie. Można też odnotować wzrost udziału pozarządowej „klasy średniej”, a więc grupy organizacji, których roczne przychody zawierają się w granicach pomiędzy 10 tys. a 100 tys. zł. W 2014 roku stanowiła ona 39% sektora, o 9 pkt. proc. więcej niż 9 lat wcześniej. Z kolei organizacje najzasobniejsze – o budżetach powyżej 100 tys. zł rocznie – po raz pierwszy w historii badań prowadzonych przez Stowarzyszenie Klon/Jawor (czyli od 2001 roku) przekroczyły próg 25% – w 2014 roku stanowiły 27% sektora pozarządowego.

<sup>3</sup> Aby zebrać dane o pełnym roku budżetowym w badaniach pytaliśmy o przychody z roku 2014.

WYKRES 24.

Struktura przychodów sektora pozarządowego w latach 2001–2014



**Przeciętna wysokość przychodów organizacji w 2014 roku była bardzo zróżnicowana w zależności od branży i wielkości miejscowości, w której organizacja ma siedzibę.**

Przeciętna wysokość przychodów organizacji w 2014 roku była bardzo zróżnicowana w zależności od branży. Najwyższe przeciętne przychody uzyskały organizacje działające przede wszystkim w branży pomocy społecznej i usług socjalnych. Połowa z nich dysponowała kwotą nie mniejszą niż 73 tys. zł. Nieco niższe, ale także przekraczające przeciętne przychody w całym sektorze, osiągnięto przychody w branży ochrony zdrowia (budżet połowy organizacji aktywnych w tej dziedzinie był nie mniejszy niż 50 tys. zł) oraz w branży edukacji i wychowania (analogiczny wskaźnik wyniósł 38 tys. zł). Niższe przychody niż przeciętne dla całego sektora miały organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym (połowa miała przychody nie mniejsze niż 21 tys. zł), sportem, turystyką, rekreacją i hobby (20 tys. zł) oraz kulturą i sztuką (18 tys. zł). Oznacza to, że przeciętna organizacja z branży o największych przychodach (usługi socjalne i pomoc społeczna) miała czterokrotnie większy budżet niż

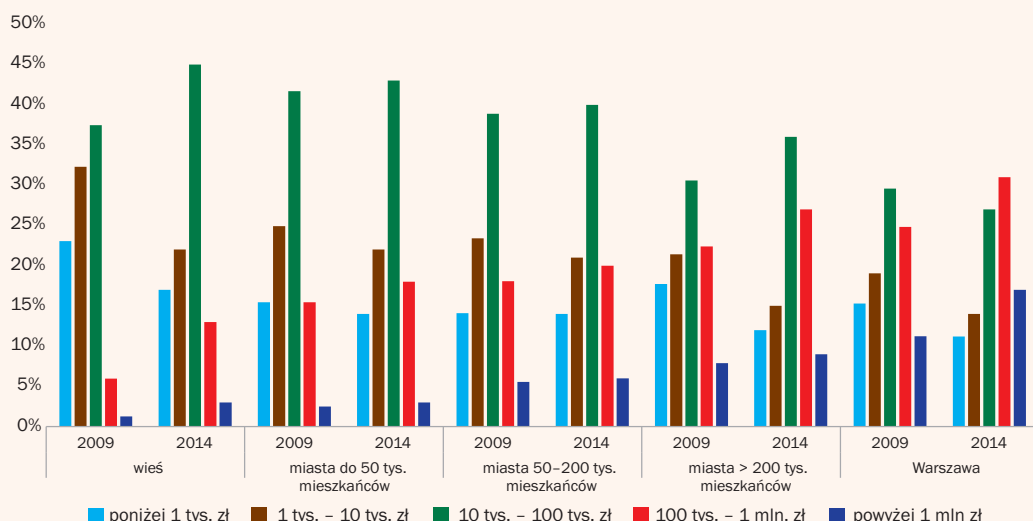
przeciętna organizacja reprezentująca branżę kultury i sztuki, czyli tę, która osiągnęła najmniejsze przychody.

Różnice w wysokości przeciętnych przychodów występują nie tylko między organizacjami z różnych branż, ale także między stowarzyszeniami i fundacjami zlokalizowanymi w miejscowościach różniących się wielkością. W 2014 roku przeciętne przychody organizacji z terenów wiejskich wynosiły 17 tys. zł, a im większa była miejscowość, w której miały siedzibę stowarzyszenia i fundacje, tym wyższy był ich przeciętny budżet – w miastach do 50 tys. mieszkańców wynosił on ok. 22 tys. zł, w miastach między 50 a 200 tys. mieszkańców był o ok. 7 tys. zł większy (29 tys. zł), w miastach powyżej 200 tys. mieszkańców wynosił 69 tys. zł, a w Warszawie 94 tys. zł.

Związek między wysokością przeciętnych przychodów organizacji a wielkością miejscowości, był widoczny także w poprzednich latach. Z analizy budżetów organizacji zlokalizowanych w miejscowościach o różnej wielkości wynika, że przesunięcie w strukturze przychodów, polegające na zmniejszaniu się odsetka organizacji o najmniejszych przychodach na rzecz podmiotów o budżetach średnich lub dużych, zachodzi we wszystkich segmentach sektora wyróżnionych ze względu na lokalizację, jednak najwyraźniej zmiany te widać na terenach wiejskich i w Warszawie. Można więc podtrzymać hipotezę, którą postawiliśmy w 2012 roku, że mamy do czynienia z dwoma równoległymi procesami: z jednej strony organizacje pozarządowe z terenów wiejskich korzystają ze zwiększonej dostępności środków przeznaczonych dla małych, lokalnych przedsięwzięć (uproszczone FIO, środki prywatnych grantodawców, prokonwergencyjne programy unijne), a z drugiej strony wysychający strumień środków z niektórych istotnych dla organizacji źródeł

WYKRES 25.

Struktura przychodów w zależności od lokalizacji organizacji



zmusza je do coraz ostrzejszej konkurencji, z której zwycięsko wychodzą organizacje relatywnie duże – częściej te działające w Warszawie.

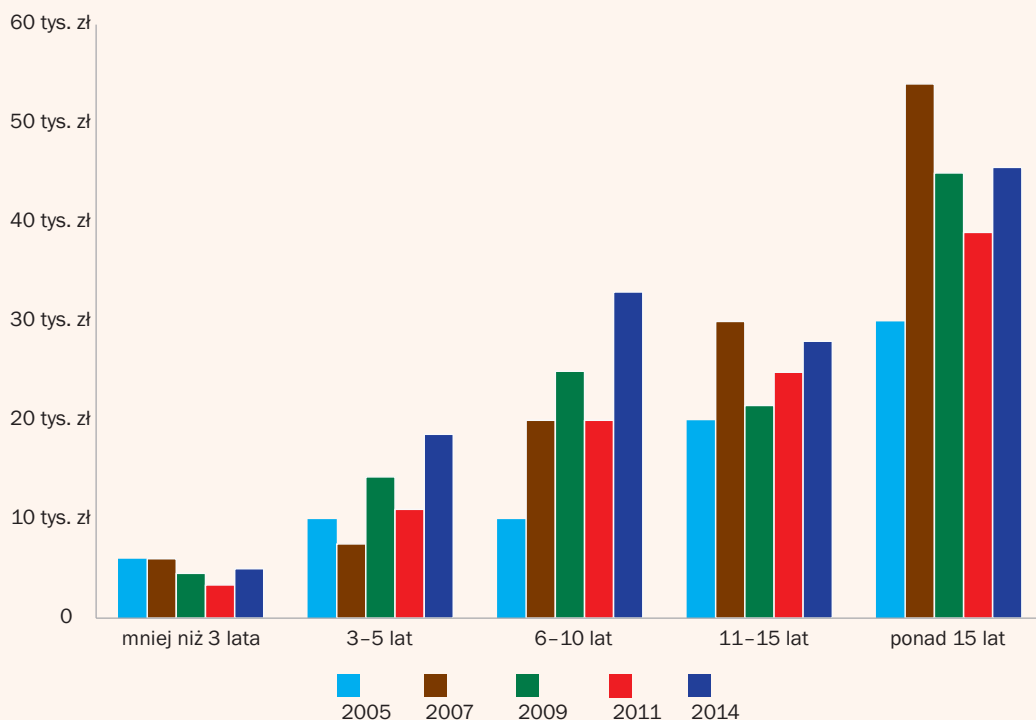
**Przeciętna wielkość przychodów jest też związana z „wiekiem” stowarzyszenia lub fundacji – im więcej lat upłynęło od założenia organizacji, tym większy był jej budżet w 2014 roku.**

Przeciętna wielkość przychodów jest też związana z „wiekiem” stowarzyszenia lub fundacji – im więcej lat upłynęło od założenia organizacji, tym większy był jej budżet w 2014 roku. W 2014 roku przychody przeciętnej organizacji, która powstała niespełna 3 lata wcześniej, wynosiły 5 tys. zł rocznie, podczas gdy przeciętna organizacja działająca od ponad 15 lat dysponowała w tym czasie budżetem dziewięciokrotnie większym (45 tys. zł). Zależność między „wiekiem” organizacji a jej zamożnością jest jednym z czynników tłumaczących generalny wzrost budżetów organizacji w ciągu ostatnich 10 lat. Od kilku edycji badań obserwujemy zwiększanie się odsetka najdłużej istniejących

organizacji – obecnie stowarzyszenia i fundacje z 11-letnim lub dłuższym stażem stanowią już 43% sektora. Jednocześnie systematycznie zmniejsza się grupa organizacji „najmłodszych”, działających nie więcej niż 5 lat. Fakt, że starsze organizacje są statystycznie rzecz

WYKRES 26.

Przychody przeciętnej organizacji w zależności od jej „wieku” w latach 2005–2014



biorąc bogatsze, jednocześnie oznacza, że „starzenie się” sektora powoduje stopniową poprawę jego sytuacji finansowej.

Mimo ogólnej poprawy sytuacji finansowej zaobserwowanej w 2014 roku, sektor pozarządowy pozostaje rozwarstwiony pod względem poziomu przychodów. Ma to związek z jego ogromną różnorodnością. Jako stowarzyszenia i fundacje działają zarówno małe lokalne organizacje, funkcjonujące wyłącznie dzięki społecznemu zaangażowaniu i entuzjazmowi członków, jak i rozbudowane instytucje, zatrudniające pracowników i dysponujące znaczącymi budżetami. Analiza rozwarstwienia przychodów wyraźnie pokazuje, że jakkolwiek tych ostatnich organizacji jest relatywnie mniej, to mają do dyspozycji większość finansowych zasobów sektora. W 2014 roku 10% najzasobniejszych stowarzyszeń i fundacji rozporządzało 84% całego budżetu sektora pozarządowego.

**Mimo ogólnej poprawy sytuacji finansowej w 2014 roku, sektor pozarządowy pozostaje rozwarstwiony pod względem poziomu przychodów. W 2014 roku 10% najzasobniejszych stowarzyszeń i fundacji rozporządzało 84% całego budżetu sektora pozarządowego.**

Choć dysproporcja między przychodami najbogatszych organizacji a budżetami reszty podmiotów może szokować, w istocie wskazuje na powolne zmniejszenie się skali nierówności w sektorze pozarządowym. Jeszcze w 2011 roku 10% najzasobniejszych organizacji kumulowało minimalnie mniejszą część całego budżetu (82%), ale w badaniach z 2010, 2008 czy 2006 roku rozwarstwienie sektora było większe niż obecnie – w rękach 10% najzasobniejszych organizacji skoncentrowanych było niemal 90% ogółu przychodów sektora.

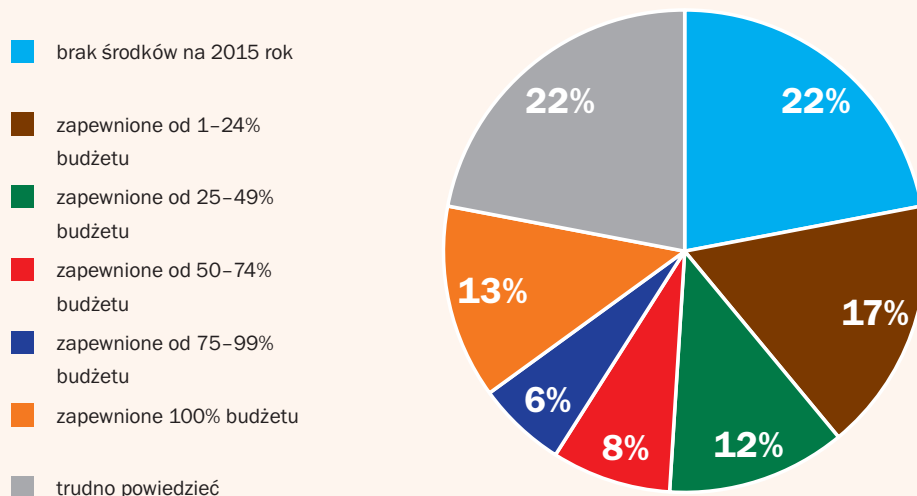
## 3.2. STABILNOŚĆ PRZYCHODÓW

Mimo wzrostu przychodów poważnym problemem stowarzyszeń i fundacji jest brak stabilności i przewidywalności finansowania. Organizacje biorące udział w badaniach poproszono o określenie, w jakim stopniu na początku marca 2015 roku miały zapewniony budżet na rok 2015 (a więc na kolejne 10 miesięcy), a także na rok 2016. Okazało się, że 56% organizacji miało zapewnioną nie więcej niż połowę budżetu na 2015 rok, a jedynie 17% organizacji miało zagwarantowane ponad trzy czwarte budżetu. Stabilne finansowanie działalności w dłuższej perspektywie, a więc zagwarantowanie środków na 2016 rok, dla większości organizacji było poza zasięgiem. W marcu 2015 roku 72% organizacji nie miało zapewnionych żadnych środków na kolejny rok. 15% stowarzyszeń i fundacji mogło na pewno liczyć na nie więcej niż jedną czwartą całości przychodów, między jedną czwartą a połową budżetu miało 5% organizacji. Ponad połowę środków na 2016 rok miało zapewnione 8% organizacji.

**Stabilne finansowanie działalności w dłuższej perspektywie dla większości organizacji było poza zasięgiem. W marcu 2015 roku 72% organizacji nie miało zapewnionych żadnych środków na 2016 rok.**

WYKRES 27.

Jaką część budżetu na rok 2015 miały zagwarantowane organizacje w marcu 2015 roku?



Mimo tak niejasnej sytuacji finansowej organizacjom rzadko zdarza się nie płacić w terminie za produkty lub usługi (w tym wynagrodzenia). Według deklaracji złożonych w trakcie badań, w 85% organizacji nie było w 2014 roku choćby jednego miesiąca, w którym organizacja byłaby niewypłacalna z powodu braku płynności finansowej. 7% organizacji ujawniło, że zdarzył się jeden lub dwa takie miesiące. W kolejnych 5% organizacji taka sytuacja trwała ponad 3 miesiące, a 3% respondentów nie umiało odpowiedzieć na to pytanie i wybrało odpowiedź „trudno powiedzieć”.

**Lidia Kuczmierowska, Fundacja Akademia Organizacji Obywatelskich:** Brak stabilności finansowej jest na pewno problemem ograniczającym swobodne kształtowanie zatrudnienia w trzecim sektorze. Każdy z nas widzi, jak się to cały czas zmienia. Niejednokrotnie słyszałam, że sugerowano, żeby osoby zaangażowane w projekty zatrudniać na umowy zlecenia, bo to wyjdzie taniej. Jedna ze znanych mi organizacji pokazywała budżet z poprawkami grantodawcy, gdzie były zakwestionowane stawki ekspertów i sugerowano takie, które w przeliczeniu na etat były poniżej płacy minimalnej. Organizacje nic z tym nie robią, bo czują się bezsilne. Boją się, że jeśli będą się wyklócać, to następnym razem nic nie dostaną. Obecnie polityka finansowania wynagrodzeń jest zdominowana przez zmieniające się na ten temat poglądy grantodawców. Chyba za mało słyszalny jest w tym wszystkim głos organizacji, które powinny wyraźniej protestować w przypadkach absurdalnych warunków stawianych przez grantodawców. Trzeba głośno mówić o tym, jakie finansowanie jest sensowne.



### 3.3. ŹRÓDŁA PRZYCHODÓW

#### 3.3.1. PODSTAWOWE DANE O ŹRÓDŁACH PRZYCHODÓW ORGANIZACJI

Zróźnicowanie źródeł przychodów ma kluczowe znaczenie dla kondycji organizacji: decyduje o ich finansowej niezależności oraz elastyczności w wydatkowaniu środków, zapewnia większą płynność finansową. Rok 2014 przyniósł pewną poprawę w tej dziedzinie – przeciętna liczba źródeł finansowania organizacji pozarządowej wzrosła z dwóch do trzech, a 25% organizacji o przychodach składających się z największej liczby źródeł korzystało z pięciu różnego typu środków, podczas gdy w poprzednich latach z czterech.

**Zwiększyło się zróźnicowanie źródeł przychodów stowarzyszeń i fundacji. Przeciętna liczba źródeł finansowania działań organizacji pozarządowej wzrosła między 2011 a 2014 rokiem z dwóch do trzech.**

TABELA 3.

Źródła finansowania, z których korzystały organizacje pozarządowe w latach 2003–2014

| Źródła finansowania                                                 | 2003 | 2005 | 2007 | 2009 | 2011 | 2014 |
|---------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| 1. Składki członkowskie                                             | 60%  | 60%  | 57%  | 61%  | 61%  | 60%  |
| 2. Źródła samorządowe                                               | 45%  | 43%  | 50%  | 51%  | 49%  | 55%  |
| 3. Darowizny od osób prywatnych*                                    | 41%  | 36%  | 36%  | 37%  | 28%  | 45%  |
| 4. Darowizny od instytucji i firm*                                  | 39%  | 35%  | 38%  | 34%  | 30%  | 35%  |
| 5. Przychody z przekazania 1% podatku                               | –    | 6%   | 13%  | 17%  | 17%  | 23%  |
| 5. Źródła rządowe**                                                 | 19%  | 20%  | 22%  | 23%  | 12%  | 18%  |
| 6. Fundusze Unii Europejskiej***                                    | –    | 3%   | 7%   | 9%   | 12%  | 18%  |
| 7. Odsetki bankowe, zyski z kapitału żelaznego, udziały i akcje**** | 15%  | 14%  | 16%  | 14%  | 17%  | 13%  |
| 8. Odpłatna działalność statutowa                                   | 8%   | 9%   | 10%  | 10%  | 9%   | 11%  |
| 9. Wsparcie krajowych organizacji pozarządowych                     | 9%   | 7%   | 7%   | 10%  | 9%   | 11%  |
| 10. Przychody ze zbiorów publicznych                                | 7%   | 7%   | 7%   | 10%  | 7%   | 10%  |
| 11. Działalność gospodarcza                                         | 11%  | 7%   | 7%   | 6%   | 9%   | 7%   |
| 12. Inne źródła                                                     | 12%  | 8%   | 6%   | 7%   | 9%   | 5%   |
| 13. Zagraniczne źródła publiczne spoza UE                           | 4%   | 3%   | 6%   | 5%   | 2%   | 4%   |
| 14. Wsparcie zagranicznych organizacji pozarządowych                | 5%   | 4%   | 4%   | 3%   | 3%   | 4%   |
| 15. Przychody z majątku, np. wynajmu lokali, sprzętu                | –    | 3%   | 4%   | 4%   | 2%   | 4%   |
| 16. Dotacje od oddziału tej samej organizacji                       | 3%   | 5%   | 2%   | 3%   | 2%   | 2%   |
| 17. Nawiązki sądowe*****                                            | –    | –    | –    | –    | 1%   | 1%   |

\* W 2015 roku po raz pierwszy pytaliśmy łącznie o darowizny finansowe i rzeczowe od osób indywidualnych oraz instytucji i firm – zapewne ta zmiana wpłynęła na wzrost wskazań tych dwóch kategorii źródeł.

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

\*\*\* Kategoria ta 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 6 obejmowała tylko fundusze strukturalne, a kategoria 13 wszelkie programy pomocowe – zarówno unijne, jak i inne. Dane te nie są więc porównywalne z wynikami badań prowadzonych od roku 2009.

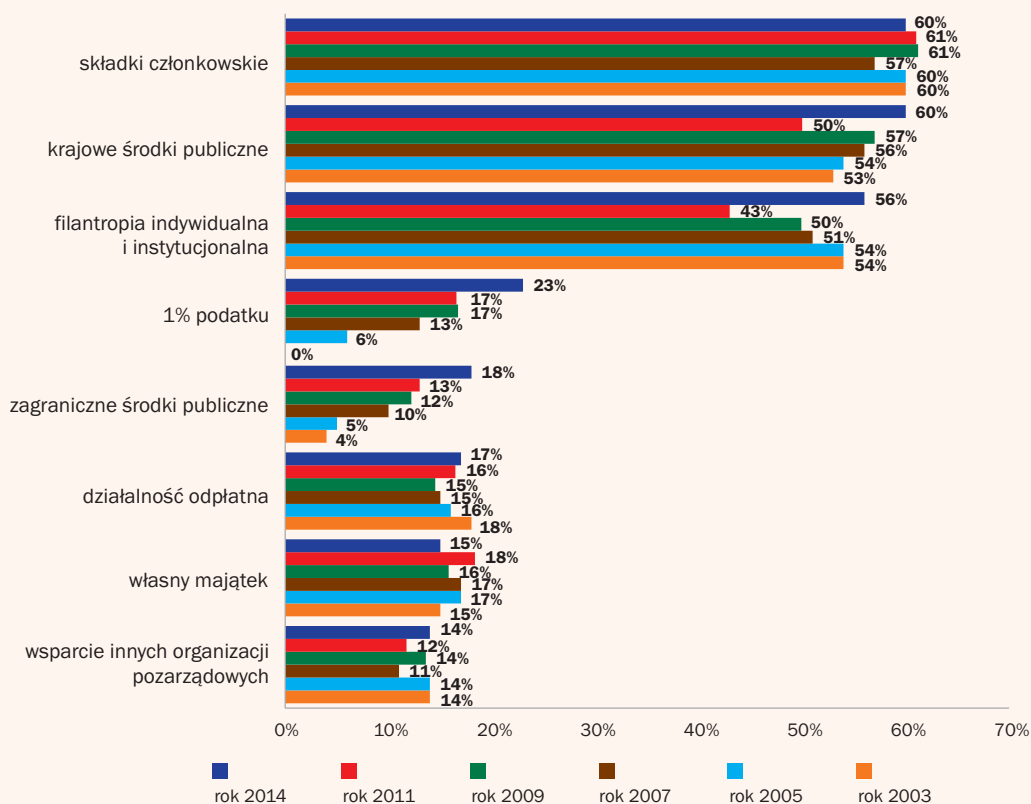
\*\*\*\* W badaniach z 2003 roku kategoria ta obejmowała również przychody z majątku, które w 2006 roku ujęliśmy w osobnej kategorii.

\*\*\*\*\* O kategorię tę pytaliśmy osobno dopiero w badaniach w 2012 roku, stąd brak danych porównawczych.

Podobnie jak w poprzednich edycjach badań „Kondycja sektora organizacji pozarządowych”, także w 2014 roku trzema najpowszechniejszymi źródłami przychodów działań organizacji były: składki członkowskie, dotacje ze źródeł samorządowych oraz darowizny od osób prywatnych lub instytucji i firm.

WYKRES 28.

Główne źródła finansowania organizacji w latach 2003–2014 w ujęciu syntetycznym



Zestawienie danych dotyczących korzystania przez organizacje z poszczególnych źródeł finansowania w latach 2003–2014 pokazuje, że w przypadku kilku źródeł przychodów wyniki z 2014 roku wpisują się w trend zapoczątkowany wcześniej. Przykładem mogą być zmiany w korzystaniu z zagranicznych środków publicznych czy też z 1% podatku na organizacje pożytku publicznego – z roku na rok przybywa organizacji mających przychody z tych źródeł. Większe wykorzystanie krajowych środków publicznych również można uznać za kontynuację trendu, od którego jednorazowe odstępstwo stanowią

wyniki z 2011 roku. Procent organizacji realizujących zadania publiczne samorządów lub administracji rządowej osiągnął w 2014 roku poziom 60%, a więc o 10 pkt. proc. więcej niż w 2011 roku, jednak w stosunku do wyników z 2009 roku zmiana ta nie jest aż tak gwałtowna – wynosi tylko 3 pkt. proc. Wyraźnie niezgodne z trendem są tylko dane dotyczące korzystania z darowizn od osób indywidualnych oraz instytucji i firm. Od 2003 roku wpływy z tego źródła malały, obniżając się z poziomu 54% w 2003 roku do 43% w 2011 roku, a w 2014 roku wzrosły do 56%. Na ten „skok” o 13 pkt. proc. prawdopodobnie miała wpływ zmiana sposobu pytania o to źródło przychodów. Do 2011 roku pytanie dotyczyło wyłącznie finansowych darowizn od osób indywidualnych oraz firm i instytucji, a w 2015 roku spytaliśmy łącznie o darowizny finansowe i rzeczowe.

Trzeba też podkreślić, że istnieją źródła finansowania sektora, których powszechność niemal się nie zmieniła w ciągu ostatnich 12 lat, a niewielkie wahnięcia w poziomie ich wykorzystania nie układają się w żaden wyraźny trend. Należą do nich przychody z własnego majątku, przychody z działalności gospodarczej i odpłatnej, a także wsparcie od innych organizacji pozarządowych (krajowych i zagranicznych).

#### 3.3.2. PRZYCHODY ORGANIZACJI A PRZYCHODY CAŁEGO SEKTORA

Informacje o powszechności poszczególnych źródeł finansowania warto uzupełnić o wyniki dotyczące ich znaczenia w budżetach organizacji oraz w budżecie całego sektora.

Oceniając najczęściej wykorzystywane źródła finansowania z perspektywy ich znaczenia dla budżetów organizacji, należy stwierdzić, że źródło najpopularniejsze (składki członkowskie) dla większości organizacji ma marginalne znaczenie finansowe (przeciętne przychody ze składek w 2014 roku wynosiły niecałe 2 tys. zł rocznie). Dla porządku jednak trzeba powiedzieć, że mniej więcej co dziesiąte stowarzyszenie utrzymuje się wyłącznie lub niemal wyłącznie ze składek.

Zupełnie inaczej wygląda zróżnicowanie dotyczące korzystania z drugiego pod względem powszechności źródła finansowania, czyli ze środków samorządowych. Po pierwsze, samorządowe dotacje są zwykle dużo większe niż przychody ze składek członkowskich: w połowie przypadków przekraczają 15 tys. zł, a w 13% przypadków (7% ogółu organizacji pozarządowych) opiewają na kwotę większą niż 100 tys. zł. Dane z 2014 roku potwierdzają, że dla większości organizacji korzystających ze środków samorządowych pieniądze te stanowią największą część przychodów (przeciętnie jest to niemal połowa ich budżetu).

Przeciętny udział innych źródeł publicznych (krajowych – administracji centralnej oraz zagranicznych – funduszy europejskich, programów Komisji Europejskiej oraz programów pomocowych spoza UE) w zasilaniu budżetów organizacji jest mniejszy, jednak ich nominalna wartość jest znacznie większa, a w konsekwencji przeciętna organizacja korzystająca z tych środków ma łączne przychody wyraźnie większe niż typowa organizacja opierająca się głównie na źródłach samorządowych.

Relatywnie wysokie przeciętne przychody organizacji pochodzą także z działalności gospodarczej. Przychody z tego źródła ma stosunkowo niewiele organizacji pozarządowych.

TABELA 4.

Źródła finansowania organizacji w 2014 roku, kwoty uzyskanych przychodów i ich udział w budżetach

| Źródła finansowania                                              | % organizacji uzyskujących z danego źródła określony procent przychodów |            |            |            |             |             |          | % organizacji uzyskujących z danego źródła określoną kwotę przychodów |               |                   |                      |            |             |          |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|----------|-----------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|----------------------|------------|-------------|----------|
|                                                                  | do 20%                                                                  | >20 do 40% | >40 do 60% | >60 do 80% | >80 do 100% | brak danych | średnia* | mediana*                                                              | do 10 tys. zł | 10 do 100 tys. zł | 100 tys. do 1 mln zł | > 1 mln zł | brak danych | mediana* |
| 1. Fundusze unijne od instytucji polskich                        | 4%                                                                      | 3%         | 2%         | 3%         | 3%          | 3%          | 48%      | 43%                                                                   | 3%            | 5%                | 4%                   | 1%         | 5%          | 56697 zł |
| 2. Programy Komisji Europejskiej                                 | 3%                                                                      | 1%         | 0%         | 0%         | 0%          | 3%          | 25%      | 16%                                                                   | 1%            | 2%                | 1%                   | 0%         | 4%          | 41992 zł |
| 3. Zagraniczne programy pomocowe spoza UE                        | 2%                                                                      | 1%         | 0%         | 0%         | 0%          | 3%          | 28%      | 20%                                                                   | 1%            | 2%                | 1%                   | 0%         | 3%          | 62967 zł |
| 4. Źródła rządowe i administracji centralnej                     | 7%                                                                      | 4%         | 2%         | 3%         | 2%          | 3%          | 37%      | 30%                                                                   | 3%            | 8%                | 4%                   | 1%         | 4%          | 51009 zł |
| 5. Źródła samorządowe                                            | 18%                                                                     | 8%         | 8%         | 8%         | 12%         | 4%          | 47%      | 45%                                                                   | 19%           | 25%               | 6%                   | 1%         | 7%          | 15000 zł |
| 6. Wsparcie od krajowych organizacji pozarządowych               | 8%                                                                      | 1%         | 1%         | 0%         | 0%          | 3%          | 17%      | 8%                                                                    | 5%            | 4%                | 1%                   | 0%         | 4%          | 7500 zł  |
| 7. Wsparcie od zagranicznych organizacji pozarządowych           | 2%                                                                      | 0%         | 0%         | 0%         | 0%          | 3%          | 21%      | 10%                                                                   | 1%            | 1%                | 1%                   | 0%         | 3%          | 20991 zł |
| 8. Dotacja przekazana przez inny oddział organizacji             | 1%                                                                      | 0%         | 0%         | 0%         | 0%          | 3%          | 18%      | 10%                                                                   | 0%            | 0%                | 0%                   | 0%         | 3%          | 13810 zł |
| 9. Składki członkowskie                                          | 38%                                                                     | 5%         | 2%         | 2%         | 9%          | 4%          | 27%      | 10%                                                                   | 44%           | 9%                | 2%                   | 0%         | 6%          | 1800 zł  |
| 10. Przychody ze zbiorów publicznych                             | 8%                                                                      | 1%         | 0%         | 0%         | 0%          | 3%          | 16%      | 9%                                                                    | 5%            | 2%                | 1%                   | 0%         | 4%          | 5769 zł  |
| 11. Darowizny od osób indywidualnych (poza zbiorami publicznymi) | 31%                                                                     | 5%         | 3%         | 1%         | 2%          | 4%          | 19%      | 10%                                                                   | 28%           | 11%               | 2%                   | 0%         | 6%          | 4000 zł  |
| 12. Darowizny od instytucji, firm                                | 23%                                                                     | 5%         | 2%         | 1%         | 2%          | 5%          | 21%      | 10%                                                                   | 20%           | 9%                | 2%                   | 0%         | 6%          | 5000 zł  |
| 13. Przychody z 1% podatku                                       | 17%                                                                     | 2%         | 1%         | 1%         | 1%          | 3%          | 16%      | 5%                                                                    | 12%           | 7%                | 1%                   | 0%         | 5%          | 5930 zł  |
| 14. Odsetki bankowe, zyski z kapitału żelaznego itp.             | 11%                                                                     | 0%         | 0%         | 0%         | 0%          | 4%          | 5%       | 1%                                                                    | 9%            | 2%                | 1%                   | 0%         | 4%          | 2020 zł  |
| 15. Przychody z majątku                                          | 2%                                                                      | 0%         | 0%         | 0%         | 0%          | 3%          | 18%      | 8%                                                                    | 1%            | 1%                | 1%                   | 0%         | 3%          | 34870 zł |

### 3. FINANSE ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH W 2014 ROKU

|                             |    |    |    |    |    |    |     |     |    |    |    |    |    |          |
|-----------------------------|----|----|----|----|----|----|-----|-----|----|----|----|----|----|----------|
| 16. Działalność gospodarcza | 3% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 34% | 20% | 1% | 3% | 2% | 0% | 1% | 42617 zł |
| 17. Działalność odpłatna    | 6% | 1% | 1% | 1% | 1% | 1% | 26% | 10% | 2% | 5% | 2% | 0% | 2% | 25000 zł |
| 18. Nawiązki sądowe         | 1% | 0% | 0% | 0% | 0% | 3% | 7%  | 2%  | 0% | 0% | 0% | 0% | 3% | 7227 zł  |
| 19. Inne źródła             | 2% | 1% | 1% | 1% | 1% | 3% | 48% | 37% | 2% | 2% | 1% | 0% | 3% | 12413 zł |

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

wych (7%), ale połowa z nich w 2014 roku uzyskiwała z tego tytułu co najmniej 42 tys. zł. Odwrotnie wygląda sytuacja w przypadku wpływów z darowizn oraz zbiorów publicznych, a także z 1% podatku. Choć niektóre z tych źródeł (przede wszystkim darowizny) relatywnie często składają się na przychody organizacji, to jednak najczęściej mają znikome znaczenie dla całości ich budżetów i stosunkowo niewielką wartość nominalną. Trzeba jednak zaznaczyć, że w ostatniej edycji badań, po załamaniu w roku 2011, darowizny zyskały na znaczeniu zarówno pod względem częstości ich otrzymywania przez organizacje, jak i wartości w budżetach poszczególnych organizacji.

Gdyby ten trend się utrzymał, byłaby to bardzo ważna i pożądana zmiana z punktu widzenia całego sektora pozarządowego. Wyższy poziom finansowania z filantropii (indywidualnej i instytucjonalnej) z jednej strony uniezależnia organizacje od dominujących w sektorze środków publicznych, a z drugiej strony świadczy o większym zakorzenieniu społecznym działalności organizacji. Zauważmy jednak, że wzrost wskazań na darowizny jako źródło przychodów mogło być też związane ze zmianą metodologii badań – o ile w poprzednich latach pytanie dotyczyło wyłącznie darowizn finansowych, o tyle w 2015 roku pytano także o darowizny rzeczowe.

**W ostatniej edycji badań, po załamaniu w roku 2011, darowizny zyskały na znaczeniu zarówno pod względem częstości ich otrzymywania przez organizacje, jak i wartości w budżetach poszczególnych organizacji**

**Jakub Wygnański, prezes Pracowni Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”:** Sektor pozarządowy jest wewnętrznie bardzo zróżnicowany. Poszczególne jego segmenty działają w oparciu o różne modele. Jeden jego filar to organizacje, których istotą jest wyłącznie działalność społeczna, wolontarystyczna: samopomocowe i hobbystyczne. Drugi filar to organizacje, które się słusznie profesjonalizują i powinny mieć dostęp do pieniędzy publicznych. One po prostu świadczą usługi, np. prowadzą schroniska, szkoły i nie stanowi problemu to, że są finansowane z pieniędzy publicznych. Trzeci filar to generalnie aktywność polityczna, ruchy oddolne. Spotykamy się tu z zupełnie innym typem przywództwa i zupełnie innym niż w pozostałych organizacjach stosunkiem do pieniędzy publicznych, ponieważ korzystanie z publicznych pieniędzy może podkopywać ich niezależność. I wreszcie czwarty filar, w którym się mieści wszelkiego typu przedsiębiorczość społeczna, czyli organizacje dbające przede wszystkim o suwerenność finansową.

Trzeba pamiętać o tym zróżnicowaniu. To, co dla jednych jest pożądanym źródłem finansowania, przez drugich może być uważane za czynnik uzależniający, sprzeczny z ideą pracy na rzecz dobra innych ludzi.

Często atakujemy się wzajemnie wewnątrz sektora: wy jesteście biurokratami, wy macie ludzi na etatach, a my działamy idealistycznie itd. Tymczasem sektor skupia bardzo różne organizacje i ta różnorodność jest pożądana. Otwarte pozostaje też pytanie, czy istnieje równowaga między poszczególnymi filarami sektora.

Jednym ze sposobów szacowania znaczenia poszczególnych źródeł przychodów dla sektora pozarządowego jest ustalenie ich procentowego udziału w całkowitej puli przychodów organizacji pozarządowych, czyli w swego rodzaju hipotetycznym budżecie 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 jest obciążone pewnym błędem, wynikającym po pierwsze z wielkości i jakości próby badawczej, po drugie z jakości zebranych danych finansowych (ich dokładności, kompletności, porównywalności w czasie).

**Widać zmniejszenie w budżecie sektora udziału krajowych środków publicznych (rządowych i samorządowych), przy jednoczesnym gwałtownym wzroście udziału publicznych środków zagranicznych (przede wszystkim funduszy strukturalnych przekazywanych przez polskie instytucje).**

Jakie najważniejsze zmiany można zaobserwować w ostatnich latach w tak ujętej strukturze budżetu sektora? Po pierwsze, widać zmniejszenie w nim udziału krajowych środków publicznych (rządowych i samorządowych), przy jednoczesnym gwałtownym wzroście udziału publicznych środków zagranicznych (przede wszystkim funduszy strukturalnych przekazywanych przez polskie instytucje). Zmiany w przypadku każdego z tych źródeł są na tyle znaczące, że warto je kolejno omówić, próbując przeanalizować ich możliwe przyczyny. Zmniejszenie udziału przychodów sektora ze środków budżetu państwa wpisuje się w trend obserwowany od 2007 roku. Jednocześnie spadek ten jest o tyle niespodziewany, że omówione powyżej dane statystyczne świadczą o zwiększeniu powszechności tego źródła w stosunku do 2011 roku (patrz tabela 3). Może to oznaczać większe rozdrobnienie środków administracji rządowej przekazywanych na realizację zadań publicznych organizacjom, czego potwierdzeniem jest wzrost liczby dotacji przyznanych np. w ramach

P FIO między 2011 a 2014 rokiem oraz pojawianie się nowych konkursów dla organizacji (np. Rządowy Program ASOS na lata 2014 – 2020). Jednocześnie wyniki badań mogą świadczyć o zmniejszeniu płynących do sektora środków rządowych w porównaniu do środków transferowanych z innych źródeł. Być może więc opisywane tu przemiany są nie tyle świadectwem wycofywania się państwa ze wspierania działań organizacji, ile efektem zastępowania tego źródła alternatywnymi źródłami. Na korzyść tej hipotezy przemawia wyraźny (dwukrotny) wzrost udziału w budżecie sektora środków pochodzących z Unii Europejskiej. W 2011 roku stanowiły one 12% ogółu przychodów organizacji, a w 2014 roku aż 23%.

Zwiększenie przychodów z funduszy europejskich jest na pewno konsekwencją ich upowszechnienia – w 2011 roku korzystało z nich 12%, a w 2014 już 18% sektora pozarządowego. Dodatkowo dotacje ze środków Unii Europejskiej mają wysoką wartość nominalną – w 2014 roku ich przeciętna wartość przekraczała 50 tys. zł w przypadku funduszy strukturalnych i 40 tys. zł w przypadku programów z Komisji Europejskiej, a 10% organizacji o najwyższych przychodach ze środków UE miało z tego tytułu przychody w wysokości 1,2 mln zł lub więcej.

Innymi źródłami finansowania organizacji, wyraźnie zyskującymi na znaczeniu na tle całości przychodów sektora pozarządowego, są darowizny od osób indywidualnych i przychody z 1% podatku na organizacje pożytku publicznego. Wspólnym mianownikiem tych form finansowania organizacji jest uzależnienie wysokości pozyskanych środków od zakorzenienia idei stowarzyszeń i fundacji w świadomości społecznej. Dlatego wzrost znaczenia tych źródeł (rozumiany jako ich upowszechnienie, ale też jako wartość nominalna pozyskiwanych z nich funduszy) może świadczyć o umacnianiu się znaczenia fundacji i stowarzyszeń w społeczeństwie.

Zwróćmy także uwagę na zjawisko zmniejszania finansowania sektora pozarządowego z budżetów jednostek samorządu terytorialnego. Zmiana nie jest duża, a udział środków samorządowych w 2014 roku osiągnął poziom podobny do tego z roku 2009, jednak zakłóceniu uległ trend, który w trzech poprzednich edycjach badań świadczył o wzroście znaczenia tego źródła.

TABELA 5.

Udział przychodów z poszczególnych źródeł w całości przychodów sektora

| Źródła finansowania                                      | 2003 | 2005 | 2007 | 2009 | 2011 | 2014 |
|----------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
| 1. Fundusze Unii Europejskiej*                           |      | 3%   | 9%   | 6%   | 12%  | 23%  |
| 2. Źródła samorządowe                                    | 17%  | 15%  | 12%  | 16%  | 19%  | 15%  |
| 3. Źródła rządowe i administracji centralnej**           | 13%  | 23%  | 31%  | 22%  | 18%  | 15%  |
| 4. Darowizny od osób prywatnych***                       | 5%   | 5%   | 4%   | 5%   | 3%   | 9%   |
| 5. Działalność gospodarcza                               | 21%  | 14%  | 5%   | 12%  | 10%  | 7%   |
| 6. 1% podatku                                            |      | 1%   | 1%   | 5%   | 3%   | 5%   |
| 7. Darowizny od instytucji i firm***                     | 7%   | 6%   | 4%   | 5%   | 7%   | 4%   |
| 8. Odpłatna działalność statutowa                        | 5%   | 6%   | 5%   | 7%   | 6%   | 4%   |
| 9. Składki członkowskie                                  | 8%   | 7%   | 5%   | 7%   | 7%   | 3%   |
| 10. Wsparcie zagranicznych organizacji pozarządowych     | 4%   | 1%   | 3%   | 2%   | 1%   | 3%   |
| 11. Wsparcie krajowych organizacji pozarządowych         | 1%   | 1%   | 3%   | 2%   | 2%   | 3%   |
| 12. Odsetki bankowe, zyski z kapitału żelaznego itp.**** | 3%   | 2%   | 2%   | 1%   | 3%   | 3%   |
| 13. Zagraniczne źródła publiczne spoza UE*               | 4%   | 1%   | 5%   | 4%   | 2%   | 2%   |
| 14. Przychody z kampanii, zbiórek publicznych            | 1%   | 1%   | 6%   | 1%   | 1%   | 2%   |



|                                               |     |    |    |    |    |    |
|-----------------------------------------------|-----|----|----|----|----|----|
| 15. Inne źródła                               | 12% | 8% | 4% | 3% | 5% | 2% |
| 16. Przychody z majątku                       |     | 6% | 2% | 2% | 2% | 1% |
| 17. Dotacje od oddziału tej samej organizacji | 0%  | 0% | 0% | 1% | 0% | 0% |
| 18. Nawiązki sądowe*****                      |     |    |    |    | 0% | 0% |

\* Kategoria obejmuje zarówno programy funduszy strukturalnych (w roku 2014 wykorzystywane przez 15% organizacji), jak i programy Komisji Europejskiej (wykorzystywane przez 5% organizacji). W latach 2003–2007 kategoria 1. obejmowała tylko fundusze strukturalne, a kategoria 13. wszelkie programy pomocowe – zarówno unijne, jak inne. Dane te nie są więc porównywalne z wynikami badań prowadzonych od roku 2009.

\*\* W badaniach z lat 2011 i 2014 kategoria została doprecyzowana – środki krajowe wyraźniej oddzielono w kwestionariuszu od środków pochodzących z UE.

\*\*\* W 2015 roku po raz pierwszy pytaliśmy o darowizny finansowe i rzeczowe od osób indywidualnych oraz instytucji i firm – zapewne ta zmiana wpłynęła na wzrost wskazań w tych dwóch kategoriach źródeł.

\*\*\*\* W badaniach z 2003 roku kategoria ta obejmowała również przychody z majątku, które od 2005 roku utworzyły osobną kategorię (wiersz nr 17).

\*\*\*\*\* O kategorię tę pytaliśmy osobno dopiero w badaniach z 2012 roku, stąd brak danych porównawczych.

Podsumowując zmiany znaczenia poszczególnych źródeł finansowania dla podmiotów sektora pozarządowego w ciągu ostatnich 12 lat, warto spojrzeć na te źródła w ujęciu syntetycznym. Wykres 29 uwidacznia wzrost znaczenia krajowych i zagranicznych środków publicznych, które obecnie stanowią ponad połowę przychodów sektora (55%), podczas gdy w roku 2003 tylko 34%, a w 2005 – 42%. Jak już powiedziano, w 2014 roku zdecydowanie zmieniły się proporcje między środkami krajowymi a zagranicznymi. W kolejnych latach środki europejskie stracą jednak na znaczeniu – nowy okres programowania może się okazać mniej przyjazny dla organizacji, nie mówiąc już o perspektywie po 2020 roku, kiedy nie będą dostępne fundusze strukturalne.

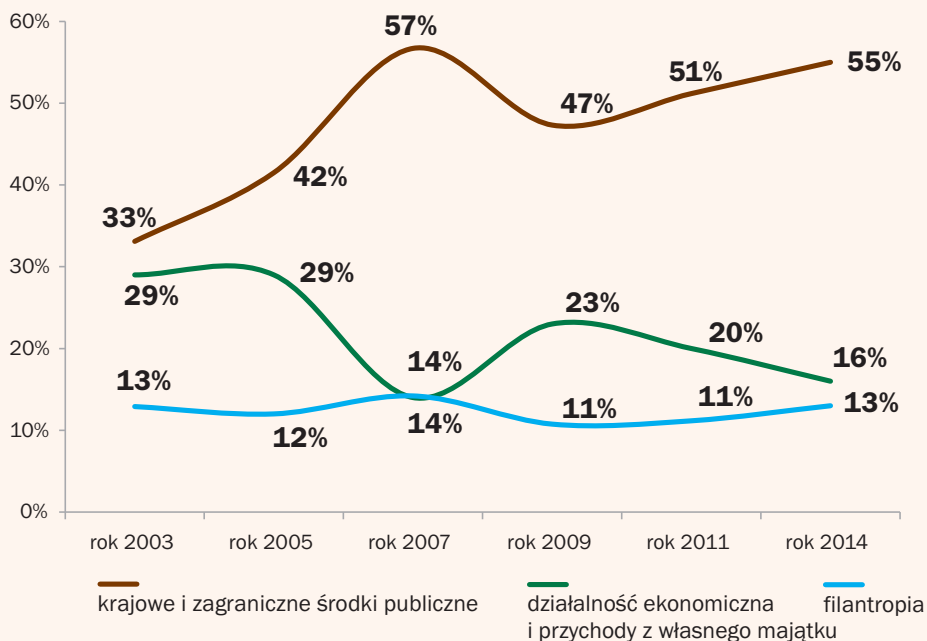
**dr Magdalena Arczewska, Instytut Stosowanych Nauk Społecznych UW:** Niepokojąca jest rosnąca tendencja korzystania przez organizacje głównie ze środków publicznych – krajowych i zagranicznych. Obecnie stanowią one 55% wszystkich wpływów. Dywersyfikacja źródeł finansowania działalności organizacji i rosnąca liczba tych źródeł to bardzo pozytywne zjawisko. Natomiast fakt, że stowarzyszenia i fundacje bazują głównie na środkach publicznych, już nie jest pozytywny ani korzystny dla organizacji. Zwłaszcza w sytuacji, gdy krajowe środki publiczne przekazywane są głównie w formie wspierania, a nie powierzania. Wymaga się od organizacji wkładu własnego na zasadzie: zróbcie coś za nas i jeszcze do tego dopłaćcie. To kolejny problem, który czeka na dyskusję.



Fundusze, które częściowo równoważą środki publiczne w budżecie sektora, to przychody z działalności ekonomicznej (gospodarczej i/lub odpłatnej) i własnego majątku oraz darowizny. O ile te pierwsze traciły w ciągu ostatnich 10 lat na znaczeniu (przede wszystkim za sprawą zmniejszania się przychodów z działalności gospodarczej na rzecz przychodów ze środków publicznych), o tyle przychody z darowizn są na względnie stałym poziomie.

WYKRES 29.

Dynamika wpływów z głównych źródeł finansowania organizacji w latach 2003–2014



### 3.4. DZIAŁALNOŚĆ GOSPODARCZA I ODPLATNA

Analiza danych z badań Stowarzyszenia Klon/Jawor z ostatnich 10 lat pokazuje, że procent organizacji prowadzących działalność gospodarczą nie rośnie. W 2014 roku przychody z działalności gospodarczej miało 7% organizacji – nieco mniej niż w 2011 roku (kiedy odnotowało je 9% sektora) i mniej więcej tyle samo, ile w trzech poprzednich edycjach badań (2009, 2007, 2005).

Doświadczenia organizacji prowadzących działalność gospodarczą w ostatnich latach pozwalają sądzić, że nie jest łatwo osiągnąć z niej znaczący zysk (przewyższający 10% przychodów z tego źródła) – generuje go co trzecia organizacja prowadząca taką działalność (30%). Na szczęście jeszcze rzadziej zdarza się, że działalność gospodarcza osiąga ujemny

**Nie jest łatwo osiągnąć znaczący zysk z działalności gospodarczej (przewyższający 10% przychodów z tego źródła) – generuje go co trzecia organizacja prowadząca taką działalność.**

wynik finansowy – deklaruje to mniej więcej co dziesiąta organizacja prowadząca działalność gospodarczą (10%). Większość organizacji–przedsiębiorców nie uzyskuje z takiej działalności zysku ani nie ponosi z jej tytułu strat. Okazuje się jednak, że przeciętne przychody z tego źródła są relatywnie wysokie – w 2014 roku połowa organizacji–przedsiębiorców miała wpływy z działalności gospodarczej nie mniejsze niż 43 tys. zł, a w 2011 roku niemal 50 tys. zł. Tak więc przeciętne przychody z tego tytułu były niewiele niższe niż przeciętne przychody z funduszy Unii Europejskiej albo dotacji z administracji rządowej.

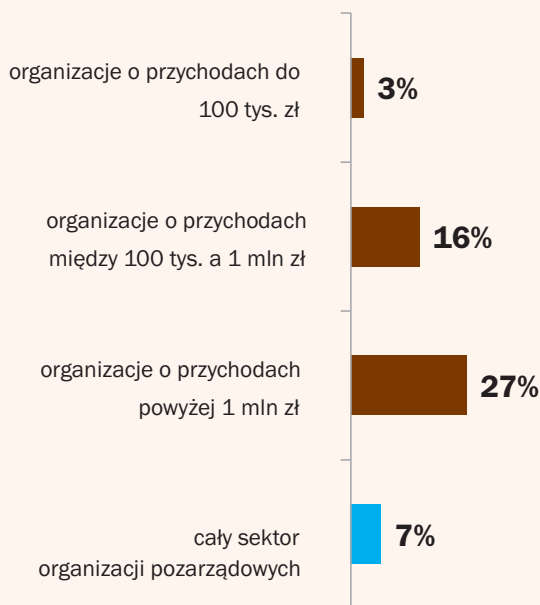
Wśród najważniejszych branż sektora trudno wskazać jednoznacznego lidera przedsiębiorczości, widać za to, że organizacje sportowe zajmują się działalnością gospodarczą zdecydowanie rzadziej niż inne. Generalnie rzecz biorąc, ten rodzaj aktywności jest związany z działalnością na większą skalę. Częściej prowadzą ją organizacje o zasięgu regionalnym, ogólnokrajowym lub międzynarodowym niż te, które działają lokalnie. Znaczenie ma też lokalizacja organizacji – im większa miejscowość, tym więcej organizacji–przedsiębiorców. Najczęściej działalność ekonomiczną prowadzą organizacje najstarsze, założone ponad 15 lat temu.

Widać też zależność między zatrudnieniem a działalnością gospodarczą – najczęściej prowadzą ją organizacje zatrudniające przynajmniej jedną osobę na umowę o pracę (20%) – a także zależność prowadzenia działalności gospodarczej od relacji z pracownikami i współpracownikami – im są one luźniejsze, tym rzadziej organizacje prowadzą działalność gospodarczą. Wśród stowarzyszeń i fundacji działających wyłącznie w oparciu o pracę społeczną działalność gospodarcza praktycznie nie występuje.

Wspólnym mianownikiem tych wszystkich zależności jest budżet organizacji – im większy, tym częściej stowarzyszenie lub fundacja prowadzi działalność gospodarczą. W 2014 roku wpływy z tej formy aktywności miało 3% stowarzyszeń i fundacji, których przychody nie przekroczyły 100 tys. zł, 16% organizacji o budżecie między 100 tys. a 1 mln zł i 27% tych o przychodach przekraczających mln zł.

WYKRES 30.

Odsetek organizacji, które w 2014 roku miały przychody z działalności gospodarczej, a wielkość budżetu



**Ewa Chromniak, prezeska Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych:** Według mnie nie zapewni się stałego zatrudnienia, jakości pracy, bez stabilności organizacji. A ona zależy od tego, jaką politykę się przyjmie. Czy chce się być organizacją „doraźną”, robiącą coś od czasu do czasu, czy też chce się mieć grupę stałych współpracowników, którzy wiążą z organizacją swoje plany zawodowe. Jeśli to drugie, to prawdopodobnie trzeba prowadzić również działalność gospodarczą, bo inaczej się nie da stabilizować zatrudnienia. Choć to bardzo trudne. W rozwijaniu działalności gospodarczej organizacje blokuje brak środków na inwestycje – w działania gospodarcze trzeba zainwestować realny wkład pracy i czasu, aby była szansa na realny zwrot. Poza tym z doświadczenia wiem, że często pojawia się pewien zgrzyt. Zderzenie efektywności finansowej z dbałością o jakość pracy i jej oddziaływanie. Praca na „czyjes” zamówienie, bez możliwości wpływania na przedmiot zamówienia u mnie osobiście budzi sporą frustrację.

Procent organizacji prowadzących działalność gospodarczą nie zwiększa się, ale coraz bardziej popularna staje się odpłatna działalność pożytku publicznego, jakkolwiek raczej jako potencjalne źródło przychodów niż realny sposób pozyskiwania wpływów do bu-

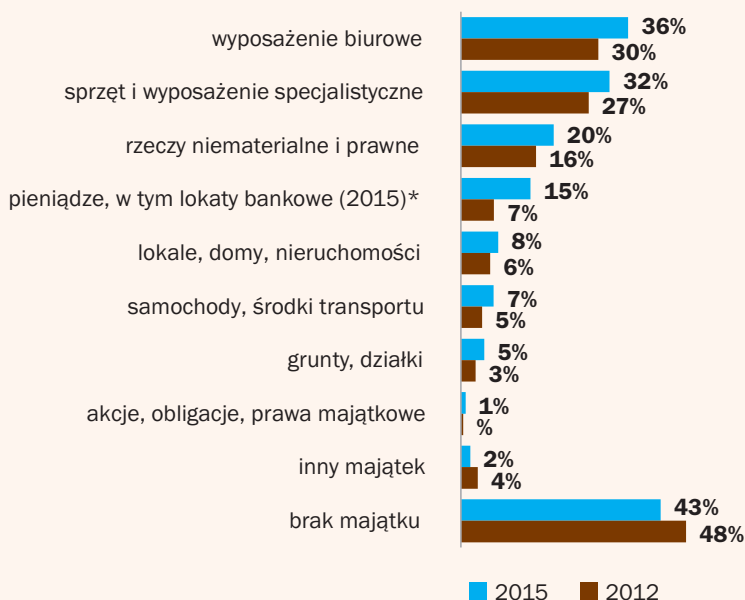
dżetu. Coraz więcej organizacji deklaruje, że ma możliwość prowadzenia działalności odpłatnej – w 2015 roku było to 26% organizacji, a więc znacząco więcej niż w latach poprzednich – jednak przychody z tego tytułu miało w 2014 roku tylko 11% sektora.

### 3.5. MAJĄTEK

43% organizacji nie dysponuje żadnym majątkiem. Dobra będące w posiadaniu stowarzyszeń i fundacji to najczęściej przedmioty i dobra niematerialne używane w codziennej pracy, takie jak wyposażenie biurowe (36% organizacji), sprzęt i wyposażenie specjalistyczne (np. sprzęt sportowy, rehabilitacyjny, medyczny, reflektory), sprzęt edukacyjny, instrumenty muzyczne (32%), oprogramowanie komputerowe, licencje, patenty, prawa autorskie (20%).

WYKRES 31.

Składniki majątku organizacji



\* W 2012 roku kategoria ta miała nazwę: „Kapitał rezerwowy, żelazny, wieczysty, fundusz statutowy”

15% organizacji deklaruje, że dysponuje majątkiem w formie pieniędzy, w tym lokat bankowych, 1% posiada akcje, obligacje, prawa majątkowe lub udziały (np. w spółkach).

Jednak kiedy spytaliśmy, czy organizacje traktują swoje aktywa finansowe jako kapitał rezerwowy lub żelazny, twierdząco odpowiedziało tylko 10% sektora.

Częścią sektora o najwyższym udziale organizacji dysponujących majątkiem jest branża zajmująca się pomocą socjalną i usługami społecznymi (63%), czyli ta sama, która ma najwyższe przeciętne przychody, druga pod tym względem jest branża ochrony zdrowia (60%). Na drugim krańcu plasują się organizacje działające na rzecz kultury i sztuki – jakimkolwiek majątkiem dysponuje 44% z nich.

## 3.6. WYKORZYSTANIE FUNDUSZY EUROPEJSKICH

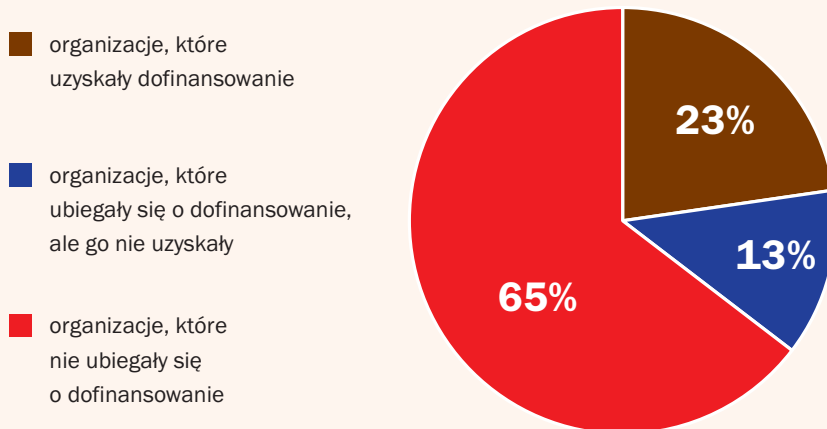
### 3.6.1. KORZYSTANIE Z FUNDUSZY, SKUTECZNOŚĆ W APLIKOWANIU

W 2015 roku zapytaliśmy organizacje, czy w latach 2007–2014 aplikowały o fundusze Unii Europejskiej i czy udało im się je pozyskać. 37% organizacji przynajmniej raz w tym czasie próbowało zdobyć środki unijne (w zdecydowanej większości wnioskującymi byli liderzy składanego projektu). Proces aplikacyjny zakończył się finansowaniem co najmniej jednego złożonego projektu w przypadku niemal dwóch trzecich (64%) wnioskujących organizacji. Oznacza to, że 23% organizacji aktywnych w 2015 roku korzystało przynajmniej raz ze środków UE w latach 2007–2014.

**23% organizacji aktywnych w 2015 roku korzystało przynajmniej raz ze środków UE w latach 2007–2014.**

WYKRES 32.

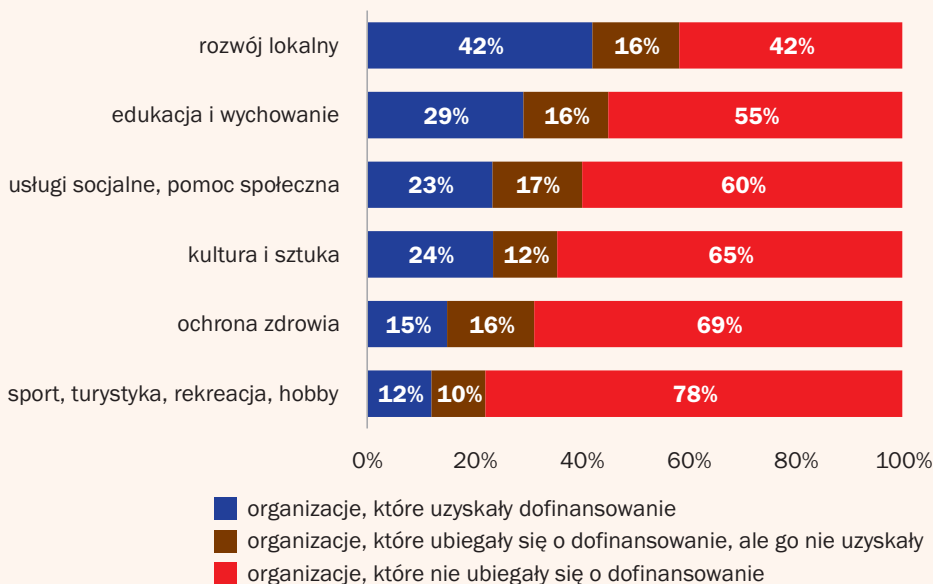
Korzystanie z funduszy Unii Europejskiej w latach 2007–2014



Które organizacje najczęściej korzystały ze środków unijnych? Analizę tę warto zacząć od przypomnienia, że fundusze europejskie zazwyczaj są przeznaczone na działania związane z konkretnymi problemami lub obszarami. Nie wszystkie organizacje mają więc (niezależnie od swoich możliwości i kompetencji) taką samą szansę je uzyskać, co wyraźnie widać, gdy analizuje się związek między branżą organizacji a aplikowaniem o środki unijne. W latach 2007–2014 z funduszy UE najczęściej korzystały organizacje działające w branży rozwoju lokalnego (aplikowało 59% organizacji, a 45% co najmniej raz uzyskało dofinansowanie) oraz edukacji i wychowania (aplikowało 46% organizacji, a 30% organizacji udało się dzięki przyznanym środkom zrealizować przynajmniej jeden projekt). Najrzadziej o środki europejskie ubiegały się organizacje z branży sportu, turystyki, rekreacji i hobby – wnioski złożyło 24% organizacji, a dofinansowanie otrzymało 13%.

WYKRES 33.

Różnice w korzystaniu ze środków Unii Europejskiej w latach 2007–2014 ze względu na branżę

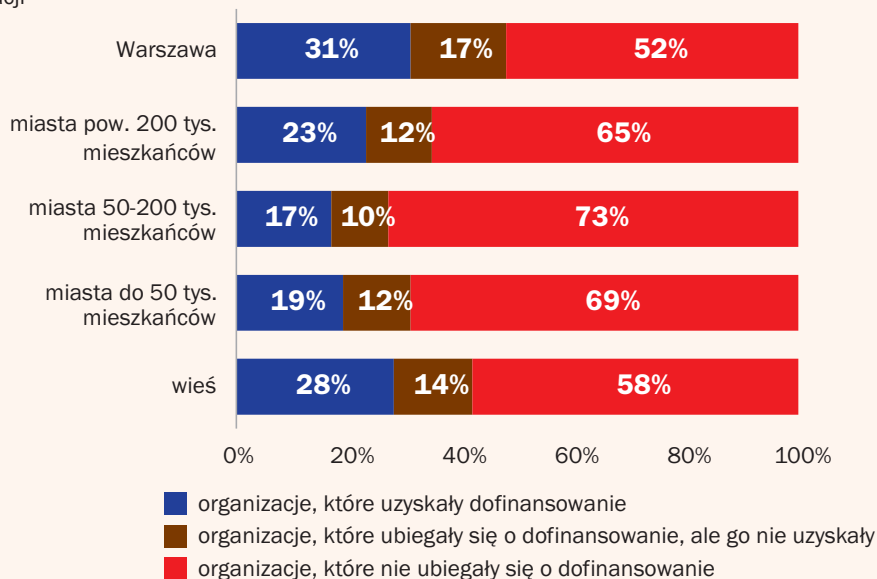


Ciekawe jest też zróżnicowanie w korzystaniu ze środków unijnych ze względu na lokalizację siedziby organizacji. Nie jest zaskoczeniem, że najczęściej po środki europejskie aplikują organizacje z Warszawy (48% organizacji się o nie ubiegało, a 30% choć raz otrzymało dofinansowanie), ale już mniej oczywiste może być dla niektórych to, że na drugim miejscu pod względem częstości składania aplikacji i realizowania projektów z dofinansowaniem unijnym są stowarzyszenia i fundacje z terenów wiejskich – 42% wiejskich organizacji składało wnioski o środki europejskie, a 28% organizacji realizowało przy ich wsparciu swoje projekty. Można to tłumaczyć faktem, że bardzo wiele środków

UE było przeznaczanych – jak już wcześniej wspomniano – na działania związane z rozwojem lokalnym.

WYKRES 34.

Różnice w korzystaniu ze środków Unii Europejskiej w latach 2007–2014 ze względu na lokalizację organizacji



Aby ocenić intensywność, z jaką organizacje aplikują i realizują projekty finansowane ze środków UE, warto wziąć pod lupę krótszy okres, np. lata 2013–2015. Z deklaracji stowarzyszeń i fundacji wynika, że w tym czasie o środki UE aplikowała co czwarta organizacja (26% sektora). 75% aplikujących organizacji starało się o fundusze więcej niż raz – przeciętna wnioskująca o środki UE organizacja złożyła trzy wnioski, a 35% z nich aplikowało w tym czasie co najmniej cztery razy. W efekcie ponad połowa aplikujących o środki UE organizacji realizowała w latach 2013–2015 co najmniej dwa projekty dofinansowane z funduszy unijnych, a co trzecia była zaangażowana w tym czasie w trzy projekty. Duża kumulacja doświadczenia w pozyskiwaniu środków unijnych skutkuje wysoką skutecznością aplikowania – z deklaracji organizacji wynika, że około 50% składanych przez nie wniosków uzyskało dofinansowanie.

#### 3.6.2. DOŚWIADCZENIA ZWIĄZANE Z UBIEGANIEM SIĘ O FUNDUSZE UE I PLANY ZWIĄZANE Z PERSPEKTYWĄ UNIJNĄ NA LATA 2014–2020

Swoją wiedzę na temat możliwości ubiegania się o środki Unii Europejskiej w ramach nowej perspektywy finansowania na lata 2014–2020 oceniają jako wystarczającą 32% or-

ganizacji, a kolejne 47% twierdzi, że wie co nieco, ale wciąż za mało. 16% stowarzyszeń i fundacji nie wie nic lub prawie nic na temat przyszłego okresu programowania i dostępnych w jego ramach funduszy.

**O środki UE w nowej perspektywie chce się ubiegać niemal 60% organizacji, z czego połowa jest na to zdecydowana, a reszta raczej się ku temu skłania.**

Mimo że w całym okresie programowania 2007–2014 o środki z UE aplikowało niecałe 40% sektora, o środki w nowej perspektywie chce się ubiegać niemal 60% organizacji, z czego połowa jest na to zdecydowana, a reszta raczej się ku temu skłania. Oznacza to, że albo większości organizacji nie odstraszały informacje o tym, że proces aplikacyjny i realizacja projektów będzie trudniejsza niż w latach 2007–2014, albo nie zdają sobie one jeszcze z tego sprawy. Trudno jednak tłumaczyć powszechną chęć aplikowania o środku unijne w nowej perspektywie finansowania

brakiem wiedzy o warunkach pozyskiwania środków. Z analizy wynika bowiem, że wraz z poziomem wiedzy o funduszach UE rośnie chęć ubiegania się o nie w przyszłości. Może to oznaczać, że im więcej organizacje wiedzą o środkach dostępnych w nowym okresie programowania, tym bardziej są zainteresowane ich pozyskiwaniem, lub odwrotnie – im bardziej chcą je pozyskać, tym więcej starają się na ich temat dowiedzieć. Wśród wszystkich organizacji 29% zdecydowanie chce aplikować o fundusze UE w najbliższych latach, a wśród organizacji, które określiły swoją wiedzę na temat dostępu do funduszy unijnych jako wystarczającą, zdecydowanych jest 51%.

27% organizacji stwierdziło, że nie zamierza aplikować o środki z Unii Europejskiej w ramach nowej perspektywy na lata 2014–2020. Najważniejsze przyczyny zniechęcenia do ubiegania się o fundusze UE to formalności i biurokracja związane z procesem aplikacyjnym oraz dokumentacją i sprawozdawczością, brak środków na wkład własny lub obawa przed brakiem płynności finansowej w trakcie realizacji projektu, a także brak wykwalifikowanych osób, które zajęłyby się przygotowaniem wniosku.



WYKRES 35.

Postrzegane przeszkody w aplikowaniu o fundusze Unii Europejskiej



**Anna Rozicka, dyrektorka programu Obywatele dla Demokracji, Fundacja im. Stefana Batorego:** Chciałabym zobaczyć wyniki badań, które będą przeprowadzone w latach 2022–2023 i które pokażą kondycję sektora pozarządowego w sytuacji, kiedy nie będą już dostępne środki unijne (także fundusze unijne w instytucjach samorządowych i centralnych). Myślę, że to będzie bardzo duża zmiana dla sektora. Porównanie pierwszych 15 lat (do 2004–2005 roku), kiedy te środki zaczęły napływać, z ostatnią dekadą pokazuje bardzo duże zmiany w finansowaniu i postępujące uzależnienie od środków publicznych. Dlatego nadziei na przyszłość upatruję w rozszerzeniu działalności gospodarczej, odpłatnej oraz w darowiznach od firm i osób prywatnych. Odwoływanie się do zwolenników, klientów – myślę, że ten nurt działania będzie warunkował stabilność, niezależność, a także przewidywalność kondycji organizacji w przyszłości.



## 4. OTOCZENIE ORGANIZACJI

### 4.1. NAJWAŻNIEJSI PARTNERZY

Realizując swoje zadania, organizacje pozarządowe nie działają same. Współpracują z różnorodnymi partnerami – od podmiotów ze sfery publicznej, przez inne organizacje, po firmy i przedsiębiorstwa. Współpraca ta polega na wspólnych działaniach, zdobywaniu środków finansowych lub po prostu na komunikacji, przy czym charakter i częstotliwość kontaktów są uzależnione od profilu, potrzeb oraz priorytetów organizacji. Ranking najważniejszych partnerów fundacji i stowarzyszeń od dawna pozostaje niezmienny. Podobnie jak w poprzednich latach, najczęściej utrzymują one kontakty z innymi organizacjami pozarządowymi (92%) oraz z partnerami na poziomie lokalnym: samorządami (92%), mieszkańcami okolicy (89%) oraz miejscowymi mediami (83%). Warto też zauważyć rosnący odsetek organizacji utrzymujących relacje z firmami i przedsiębiorstwami prywatnymi. Obecnie kontakty z nimi utrzymuje już trzy czwarte (75%) fundacji i stowarzyszeń, podczas gdy jeszcze 3 lata temu (2012) robiło to 62% podmiotów.

**Ranking najważniejszych partnerów fundacji i stowarzyszeń pozostaje niezmienny. Najczęściej utrzymują one kontakty z innymi organizacjami pozarządowymi (92%) oraz z partnerami na poziomie lokalnym: samorządami (92%), mieszkańcami okolicy (89%) oraz miejscowymi mediami (83%).**

WYKRES 36.

Utrzymywanie kontaktów z partnerami zewnętrznymi

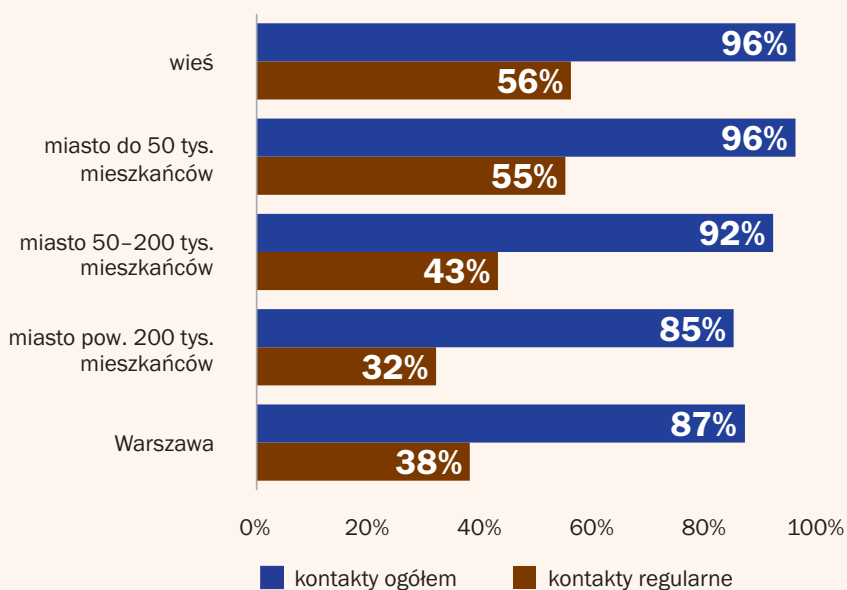


## 4.2. KONTAKTY I WSPÓŁPRACA Z SAMORZĄDEM LOKALNYM

Samorząd lokalny (obok innych fundacji i stowarzyszeń oraz lokalnej społeczności) jest zdecydowanie najważniejszym partnerem organizacji pozarządowych. Kontakty utrzymuje z nim aż 92% fundacji i stowarzyszeń, przy czym dla 46% są to relacje o trwałym i regularnym charakterze. Kontakty z samorządem lokalnym odgrywają szczególnie istotną rolę na wsi i w małych miastach. Tam ponad połowa organizacji utrzymuje z nim częste, regularne kontakty. Rzadziej ma to miejsce w średnich oraz w największych miastach.

WYKRES 37.

Zróżnicowanie kontaktów organizacji pozarządowych z samorządem lokalnym ze względu na wielkość miejscowości



Te organizacje, które nie kontaktują się w żaden sposób z samorządem lokalnym, za powód takiej sytuacji podają najczęściej fakt, że ich aktywność nie pokrywa się z działaniami administracji samorządowej (33%). Istotna część (27%) respondentów twierdzi, że ich organizacja jest za mała, aby podejmować taką współpracę, 17% nie widzi szans w konkurencji z innymi organizacjami, a 16% uważa, że nie ma odpowiednich „dojść”, aby współpracować z samorządem.

#### 4.2.1. WSPÓŁPRACA FINANSOWA Z SAMORZĄDEM LOKALNYM

Kontakty pomiędzy sektorem pozarządowym a samorządami polegają na ogół na współpracy finansowej lub merytorycznej. Ta pierwsza w zdecydowanej większości przypadków polega na startowaniu w otwartych konkursach ofert lub staraniach o tzw. mały grant. Trzecia możliwość, czyli zamawianie przez samorządy u organizacji pozarządowych usług lub produktów z pominięciem zasady konkursu, jest zdecydowaną rzadkością.

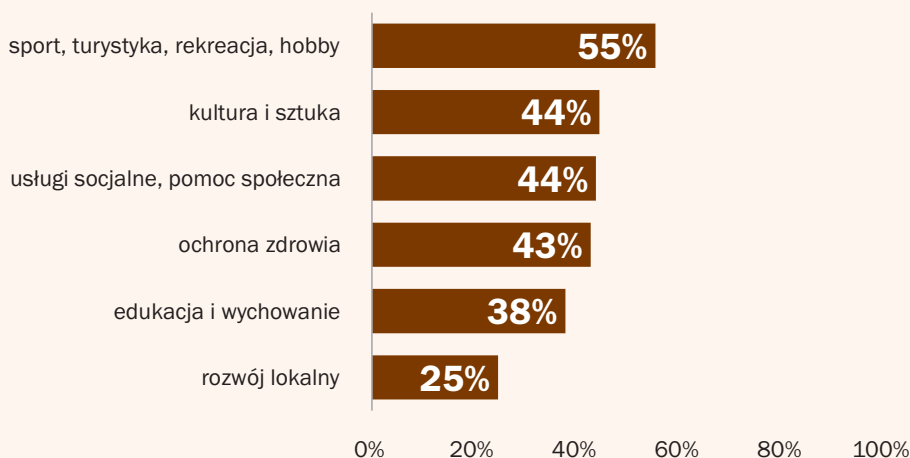
**Nieco ponad połowa (52%) fundacji i stowarzyszeń próbowała uzyskać od samorządu szczebla gminnego dotację, przy czym dla 43% organizacji te działania zakończyły się sukcesem, a dla 9% niepowodzeniem.**

Z konkursami na realizację zadań publicznych zetknęło się w swoim mieście lub gminie 82% organizacji. Nieco ponad połowa (52%) fundacji i stowarzyszeń próbowała uzyskać od samorządu szczebla gminnego dotację, przy czym dla 43% organizacji te działania zakończyły się sukcesem, a dla 9% niepowodzeniem.

Zdecydowanie najczęściej dotowaną przez samorządy lokalne branżą sektora pozarządowego jest sport, turystyka, rekreacja i hobby. Stosunkowo często dotacje otrzymują również organizacje zajmujące się kulturą, usługami socjalnymi i pomocą społeczną oraz ochroną zdrowia, natomiast rzadziej ze środków samorządowych korzystają organizacje działające w obszarze edukacji oraz rozwoju lokalnego.

WYKRES 38.

Odsetek organizacji korzystających z dotacji od urzędu miasta lub gminy – zróżnicowanie ze względu na branżę



Niemal dwie trzecie (64%) organizacji dostrzega problem braku nowych inicjatyw i stagnacji związany z otwartymi konkursami ofert. Przedstawiciele tych organizacji przyznają, że urzędy miast i gmin od wielu lat finansują wciąż te same projekty. Oczywiście

wśród różnych działań organizacji są takie, których wartość polega na ciągłości i niewielkiej zmienności oferowanych usług. Problem pojawia się jednak wtedy, kiedy urząd nie jest skłonny do wspierania nowych form działań lub kiedy żadne nowe pomysły czy projekty nie są przez organizacje zgłaszane.

Niemal jedna trzecia (30%) organizacji ma poważne wątpliwości dotyczące zasad rządzących rozstrzygnięciami otwartych konkursów ofert. Szczególnie krytyczne są jednak te organizacje, które nie mają żadnych kontaktów z samorządem, a także te, które mimo starań nie otrzymały dotacji. Zdaniem połowy z nich o przyznawaniu środków publicznych decydują nieformalne układy, znajomości lub polityczne rozgrywki.

W części samorządów procedura konkursowa jest na bieżąco konsultowana z organizacjami. 40% fundacji i stowarzyszeń przyznaje, że ich lokalny samorząd konsultuje z sektorem pozarządowym treść zadań konkursowych, 31% twierdzi, że konsultowana jest także wysokość środków możliwych do uzyskania w ramach konkursu.

Dodatkowo, przedstawiciele organizacji podkreślają skłonność urzędników do pomocy w trakcie aplikowania w otwartych konkursach ofert. Zdaniem 76% organizacji istnieje możliwość przyścia do urzędu w celu skonsultowania lub uzyskania porady dotyczącej formalnej poprawności wniosku. Według opinii 71% organizacji urzędnicy są także gotowi do konsultowania wniosków konkursowych w kwestiach merytorycznych.

Choć konsultowanie założeń związanych z otwartymi konkursami ofert, a także samych wniosków należy ocenić pozytywnie, to jednak trzeba mieć świadomość, że wśród części organizacji może to budzić poważne zastrzeżenia co do równego traktowania wszystkich zainteresowanych podmiotów. Aby ustrzec się przed wątpliwościami dotyczącymi przejrzystości zasad konkursowych, ewentualne konsultacje dotyczące założeń konkursów trzeba prowadzić na tyle szeroko, aby wszystkie zainteresowane fundacje i stowarzyszenia mogły wziąć w nich udział. Podobnie jeśli chodzi o możliwość uzyskania porady, skonsultowania formalnej poprawności wniosku, a zwłaszcza jego warstwy merytorycznej – taka możliwość powinna być w równym stopniu dostępna dla wszystkich zainteresowanych organizacji.

**Przedstawiciele organizacji podkreślają skłonność urzędników do pomocy w trakcie aplikowania w otwartych konkursach ofert. Zdaniem 76% organizacji istnieje możliwość przyścia do urzędu w celu skonsultowania lub uzyskania porady dotyczącej formalnej poprawności wniosku.**

#### 4.2.2. WSPÓŁPRACA POZAFINANSOWA I KONSULTACJE

Bardziej skomplikowany jest obraz merytorycznej współpracy z samorządami, gdyż może mieć ona bardzo różny charakter: od nieoficjalnych spotkań po formalny udział w konsultacjach decyzji, uchwał, planów, strategii czy dokumentów. 70% przedstawicieli organizacji jest zdania, że umówienie się z przedstawicielem urzędu na spotkanie nie nastręcza zbyt wielu trudności, a 64% uważa, że urzędnicy z własnej inicjatywy proponują działania ułatwiające współpracę pomiędzy samorządem a sektorem pozarządowym. Większość przed-

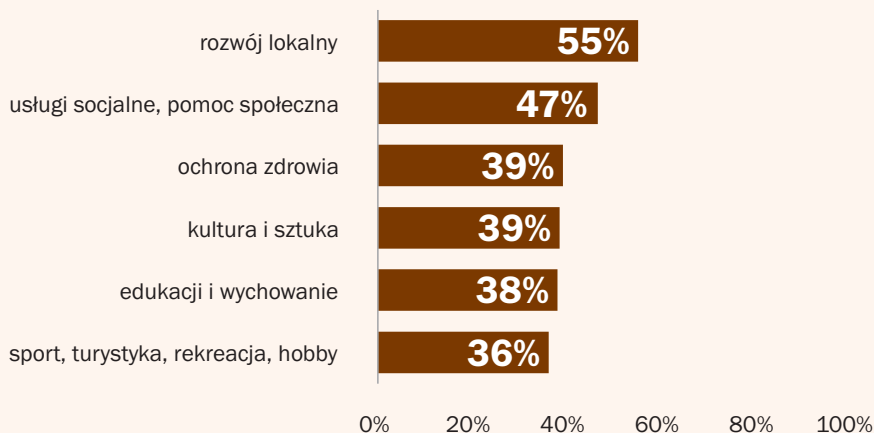
**39% organizacji uczestniczyło w 2014 roku w opracowywaniu lub konsultacjach uchwał, dokumentów, strategii lub planów przygotowywanych przez samorząd lokalny.**

stawicieli organizacji postrzega więc swoje lokalne samorządy jako otwarte na współpracę i wykazujące inicjatywę w kontaktach.

Z drugiej strony, tylko 39% organizacji uczestniczyło w 2014 roku w opracowywaniu lub konsultacjach uchwał, dokumentów, strategii lub planów przygotowywanych przez samorząd lokalny, zgłaszając do nich uwagi. W proces konsultacji najczęściej zaangażowane były organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym, a także usługami socjalnymi i pomocą społeczną, najrzadziej zaś – organizacje sportowe.

WYKRES 39.

Odsetek organizacji biorących udział w konsultacjach organizowanych przez urząd miasta lub gminy – różnicowanie ze względu na branżę



Największe zainteresowanie udziałem w konsultacjach obserwujemy wśród organizacji ze wsi (43%) oraz najmniejszych miast (46%), czyli tych do 50 tys. mieszkańców. Mniej skłonne do tego typu pracy są natomiast organizacje z większych miast – tam włącza się w nie około jedna trzecia fundacji i stowarzyszeń.

Organizacje, które pomimo utrzymywania kontaktów z samorządem lokalnym nie biorą udziału w konsultacjach, jako powód swojej bierności na tym polu wskazują najczęściej niewystarczającą dystrybucję informacji na ich temat. Kluczowe znaczenie dla efektywnej komunikacji mają kanały informacji o odbywających się konsultacjach wykorzystywane przez samorządy. 40% organizacji, które nie wzięły udziału w konsultacjach (a utrzymują kontakty z lokalnym samorządem) twierdzi, że w ogóle nie wiedziało, że takie konsultacje mają miejsce. Co więcej, niemal jedna piąta (18%) fundacji i stowa-



rzyszeń niebiorących udziału w konsultacjach wskazała, że nikt ich na takie konsultacje nie zapraszał.

Pewną rolę w tej sytuacji odgrywa też niedostatek czasu. Jako powód nie uczestniczenia w konsultacjach podało go 16% organizacji. O braku poczucia wpływu na decyzje zapadające w trakcie konsultacji, a więc także o braku sensu uczestniczenia w tym procesie, jest z kolei przekonana nieco ponad jedna dziesiąta (11%) fundacji i stowarzyszeń nieuczestniczących w konsultacjach. Zdecydowanie najrzadziej (5%) jako powód bierności w konsultacjach wskazywano brak merytorycznej wiedzy dotyczącej konsultowanych kwestii.

Trzeba więc podkreślić, że warunkiem udziału organizacji w konsultacjach jest nie tylko dobra dystrybucja informacji na ich temat (bezpośrednia informacja zamiast powiadomienia na stronie www lub tablicy ogłoszeniowej), przyjazna formuła konsultacji, zakładająca bezpośredni kontakt (zamiast konsultacji poprzez formularz), lecz także poczucie realnego wpływu uczestników konsultacji na zapadające podczas nich decyzje.

Poczucie wpływu organizacji na decyzje zapadające w rezultacie konsultacji jest mocno zróżnicowane. Co czwarta organizacja (25%) biorąca udział w konsultacjach ma duże poczucie wpływu na ich wynik – 6% deklaruje, że przedstawiciele samorządu uwzględnili wszystkie ich uwagi, a 19% twierdzi, że wzięto pod uwagę ponad połowę. Kolejne 25% pozarządowych uczestników konsultacji stwierdziło, że mniej więcej połowa ich sugestii znalazła zrozumienie strony samorządowej. Z kolei według 41% organizacji uczestniczących w konsultacjach urzędnicy albo uwzględnili mniej niż połowę zgłoszonych uwag (29% przypadków), albo opinie strony pozarządowej w ogóle nie zostały wzięte pod uwagę (12%).

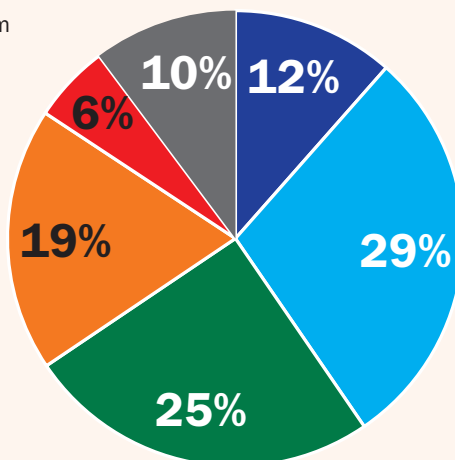
**Poczucie wpływu organizacji na decyzje zapadające w rezultacie konsultacji jest mocno zróżnicowane.**

Trzeba też pamiętać, że uczestnictwo w konsultacjach nie może być wprost uzależniane od możliwości wprowadzenia w życie swoich pomysłów i idei. Konsultacje to proces polegający na dyskusji i wyborze optymalnego rozwiązania. Nie zawsze jest możliwa realizacja postulatów zgłaszanych przez wszystkie strony. Ważne jest jednak, żeby wszyscy uczestnicy konsultacji mieli poczucie realnego wpływu na kształtowanie polityki samorządu.

WYKRES 40.

Opinie o efektach konsultacji z samorządem lokalnym

- Nie uwzględniono żadnych naszych uwag
- Uwzględniono mniej niż połowę naszych uwag
- Uwzględniono mniej więcej połowę naszych uwag
- Uwzględniono większość naszych uwag
- Uwzględniono wszystkie nasze uwagi
- Trudno powiedzieć



#### 4.2.3. PROBLEMY ORAZ OGÓLNA OCENA WSPÓŁPRACY

Przedstawiciele organizacji, które mają choćby sporadyczne kontakty z samorządem lokalnym, zostali poproszeni o ocenę jakości współpracy z urzędami miast i gmin<sup>4</sup>. Łącznie 72% oceniło jakość współpracy pozytywnie (ocena 6–10 na skali), przy czym ponad jedna czwarta (27%) miała o niej zdecydowanie pozytywną opinię (ocena 9–10 na skali).

**Zdecydowanie najlepszą opinię o jakości współpracy ze swoim urzędem gminy mają organizacje wiejskie (7,33). Im większa miejscowość, tym ocena jakości współpracy z samorządem jest niższa. Najbardziej krytyczne wobec niej są organizacje z Warszawy (6,27 pkt.) oraz innych wielkich miast (6,52 pkt.).**

Uśredniona ocena jakości współpracy z samorządem lokalnym wyniosła 6,88 pkt., co oznacza umiarkowanie pozytywną opinię na jej temat<sup>5</sup>. Ocena ta jest istotnie zróżnicowana ze względu na wielkość miejscowości, w której działa dana organizacja. Zdecydowanie najlepszą opinię o jakości współpracy ze swoim urzędem gminy mają organizacje wiejskie. Im większa miejscowość, tym ocena jakości współpracy z samorządem staje się niższa. Najbardziej krytyczne wobec niej są stowarzyszenia i fundacje z Warszawy (6,27 pkt.) oraz innych wielkich miast (6,52 pkt.). Większy krytycyzm wobec jakości współpracy z lokalnym samorządem w dużych miastach może świadczyć o większych oczekiwaniach miejskich organizacji wobec urzędów. Organizacje z wielkich miast wyróżnia na tle reszty wyraźnie lepsza kondycja finansowa oraz wielość źródeł finansowania. W dużych miastach samorząd lokalny jest tylko jednym z wielu źródeł pozyskiwania funduszy,

<sup>4</sup> Ocena dokonywana była w skali od 1 do 10, gdzie 1 oznaczało „Oceniam współpracę bardzo źle”, a 10 – „Oceniam współpracę bardzo dobrze”.

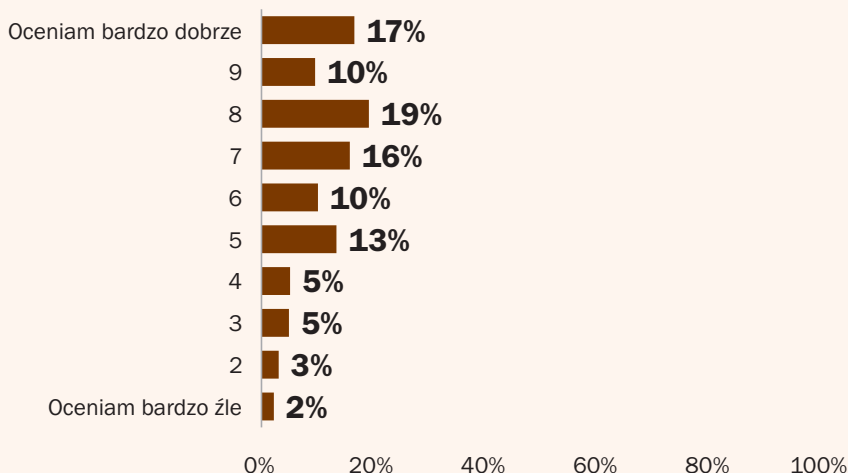
<sup>5</sup> Im wyższa nota na skali od 1 do 10, tym lepsza ocena jakości współpracy z samorządem lokalnym.

#### 4. OTOCZENIE ORGANIZACJI

podczas gdy w mniejszych miastach i na wsi – najważniejszym, a niekiedy jedynym. Z tego może wynikać większa niezależność wielkomiejskich organizacji, która może być powodem większych oczekiwań oraz bardziej krytycznego spojrzenia na działania urzędników.

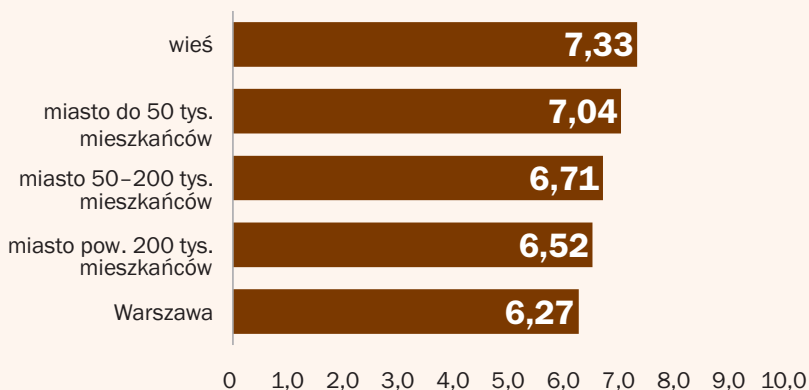
WYKRES 41.

Ocena jakości współpracy z samorządem lokalnym



WYKRES 42.

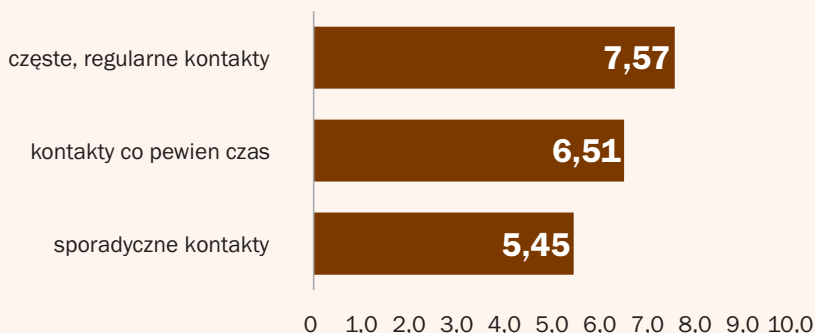
Ocena jakości współpracy z samorządem lokalnym (skala 1–10) w zależności od lokalizacji organizacji



Istotny wpływ na ocenę jakości współpracy z samorządami ma również rodzaj kontaktów, jakie łączą organizacje z urzędami. Im silniejsze są wzajemne relacje, im częstszy kontakt, tym lepsza ocena współdziałania.

WYKRES 43.

Zróżnicowanie oceny jakości współpracy z samorządem lokalnym (skala 1–10) ze względu na częstotliwość kontaktów



Nie powinno więc dziwić, że współpracę z lokalnym samorządem lepiej oceniają te organizacje, które biorą udział w konsultacjach (7,38 pkt.), niż te, które tego nie robią (6,45 pkt.). Nietrudno się też domyślić, że najlepszą opinię o współdziałaniu z urzędami miast i gmin mają stowarzyszenia i fundacje, które otrzymały od nich dotację (7,49 pkt.). Gorzej oceniają ją natomiast te, które w ogóle się o dotację nie starały (6,44 pkt.) lub też podejmowały takie starania, ale zakończyły się one niepowodzeniem (5,58 pkt.).

**Jakub Wygnański, prezes Pracowni Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”:** W relacjach organizacji i samorządu mamy często do czynienia z nie dobrą tendencją polegającą na ochronie własnego bezpieczeństwa za cenę utraty suwerenności czy wręcz wasalizacji. Dochodzi też do swoistej redukcji wymiarów współpracy, kiedy to organizacje ograniczają współpracę do kwestii finansowych. Uzależniają swoją ocenę jakości współpracy od tego, czy dostaną od samorządu dotację. Kiedy dostajemy pieniądze, to nazywamy to dobrą współpracą, dopiero kiedy ich nie dostajemy, zaczynamy analizować, co jest nie tak.

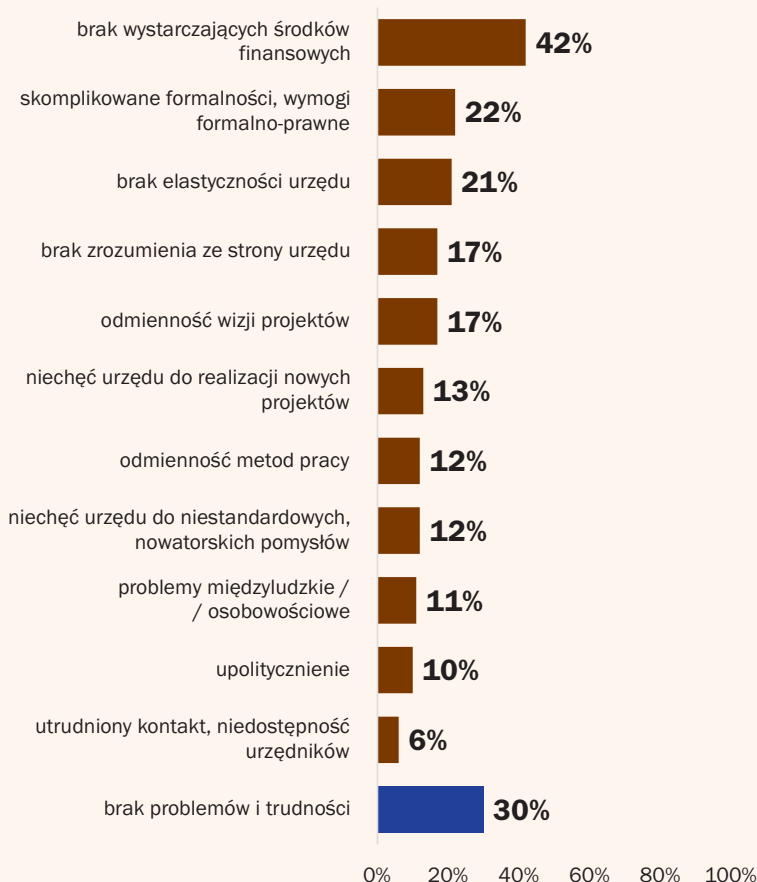
Ocena jakości współpracy z samorządem lokalnym jest pośrednio związana z problemami, jakie występowały podczas kontaktów z urzędami miast i gmin. Różnego typu trudności w trakcie współpracy dostrzegało 70% fundacji i stowarzyszeń. Wśród problemów szczególnie utrudniających kontakty oraz współpracę przedstawiciele organizacji wymieniali przede wszystkim brak wystarczających środków finansowych (42%), brak elastyczności (21%) i zrozumienia (17%) ze strony urzędu oraz skomplikowane wymogi formalno-prawne (22%).

Pewną rolę odgrywały też trudności związane z różnym stylem pracy oraz nastawieniem do finansowania działań organizacji. 17% stowarzyszeń i fundacji narzekało bowiem na odmienną wizję projektów, a 12% na odmienną metod pracy pomiędzy sektorem pozarządowym a urzędnikami. Dodatkowo, 13% przedstawicieli organizacji uważało, że urzędnicy wolą kontynuować stare projekty, zamiast finansować nowe, a 12% było zdania, że samorząd lokalny nie jest skłonny do wspierania niestandardowych i nowatorskich pomysłów. Przedstawicielom części organizacji samorząd jawi się więc jako struktura przywiązana do własnych pomysłów i rozwiązań, konserwatywna i niechętna zmianom.

**Różnego typu trudności w trakcie współpracy z samorządem dostrzegali 70% fundacji i stowarzyszeń. Wśród najczęściej wymienianych są: brak wystarczających środków finansowych (42%), brak elastyczności (21%) i zrozumienia (17%) ze strony urzędu oraz skomplikowane wymogi formalno-prawne (22%).**

WYKRES 44.

Problemy występujące podczas kontaktów z samorządem lokalnym

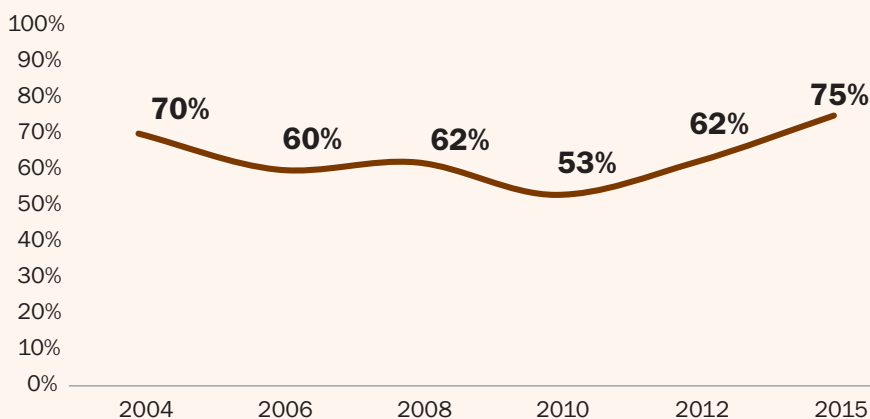


### 4.3. WSPÓŁPRACA ZE SFERĄ BIZNESU

Firmy i przedsiębiorstwa prywatne stają się dla organizacji coraz ważniejszymi partnerami. Jeszcze pięć lat temu kontaktowało się z nimi 53% organizacji, obecnie robi to już ponad trzy czwarte (75%) z nich. Jest to najwyższy wynik, jaki zanotowano od początku prowadzenia badań.

WYKRES 45.

Kontakty organizacji pozarządowych z firmami i przedsiębiorstwami prywatnymi



**Kontakty organizacji ze sferą biznesu stają się coraz powszechniejsze, jednak nie są zbyt intensywne. Zaledwie 14% organizacji deklaruje, że ich relacje z firmami prywatnymi mają trwały i regularny charakter.**

Kontakty ze sferą biznesu, choć coraz powszechniejsze, nie są jednak zbyt intensywne. Zaledwie 14% organizacji deklaruje, że ich relacje z firmami prywatnymi mają trwały i regularny charakter. Tego typu kontakty najrzadziej utrzymują organizacje z terenów wiejskich (9%), nieco częściej z małych i średnich miast (13%), a częściej z wielkich (pow. 200 tys. mieszkańców) miast (16%) oraz – i przede wszystkim – z Warszawy (23%). Poziom intensywnych relacji z firmami jest niemal identyczny jak 3 lata temu. Widać więc wyraźnie, że wzrastająca częstotliwość kontaktów pomiędzy sektorem pozarządowym a firmami opiera się przede wszystkim na relacjach o sporadycznym charakterze. Częstych kontaktów o pogłębionym charakterze nie przybywa.

Mimo że niewiele organizacji utrzymuje z biznesem częste i regularne kontakty, 57% stowarzyszeń i fundacji otrzymało w ciągu 2 lat poprzedzających badanie jakieś wsparcie od firm. Przybierało ono bardzo różne formy: od pomocy finansowej po transfer wiedzy i współpracę merytoryczną. Zdecydowanie najbardziej popularne było jednak wsparcie finansowe oraz rzeczowe. Darowiznę od firmy lub przedsiębiorstwa prywatnego otrzymało 40% organizacji, a wsparcie rzeczowe dostało 28% fundacji i stowarzyszeń. W tym obsza-

#### 4. OTOCZENIE ORGANIZACJI

rze zauważalny jest wzrost w porównaniu do roku 2012, kiedy wsparcie finansowe od firm otrzymało 34% stowarzyszeń i fundacji, a wsparcie rzeczowe – 23%. Nadal rzadziej zdarza się nieodpłatne świadczenie na rzecz organizacji usług (18%) czy też znaczące obniżanie ich ceny (13%). Rzadsze jest współdziałanie o pozafinansowym charakterze, oparte na wspólnej realizacji projektów lub transferze specjalistycznej wiedzy. W przeciwieństwie do wsparcia materialnego, tego typu współpraca nie staje się intensywniejsza. Jedna dziesiąta (10%) organizacji korzystała z merytorycznego wsparcia swojego biznesowego partnera, 9% realizowało z firmami wspólne projekty, a 7% było (bezpośrednio lub pośrednio) beneficjentami programu wolontariatu pracowniczego. Tak więc, choć kontaktów pomiędzy sektorem pozarządowym a firmami przybywa, a współpraca finansowa zdarza się nieco częściej niż w przeszłości, to wciąż istnieje dużo niewykorzystanych możliwości prowadzenia wspólnych działań.

WYKRES 46.

Formy wsparcia udzielanego organizacjom przez firmy i przedsiębiorstwa prywatne (w ciągu 2 ostatnich lat)

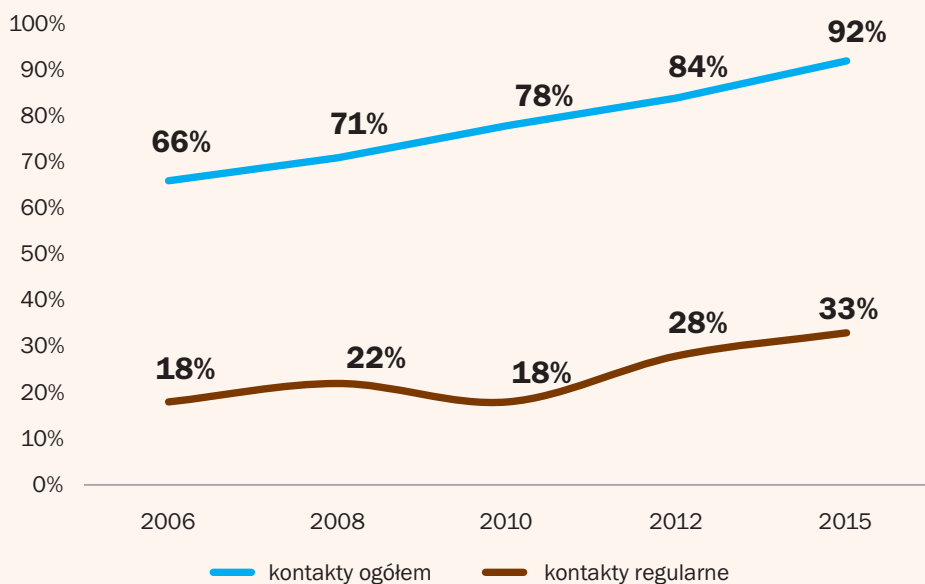


#### 4.4. WSPÓŁPRACA WEWNĄTRZ SEKTORA POZARZĄDOWEGO

Od kilku lat obserwujemy intensyfikację kontaktów wewnątrz sektora pozarządowego. Przybywa kontaktów między organizacjami, zarówno tych sporadycznych, jak i trwałych, regularnych. Obecnie relacje z innymi fundacjami i stowarzyszeniami utrzymuje 92% organizacji pozarządowych, przy czym dla 33% są to kontakty o trwałym i regularnym charakterze. Jeszcze dekadę temu (2006) kontakty z innymi organizacjami utrzymywało zaledwie dwie trzecie (66%) fundacji i stowarzyszeń, a tylko w przypadku 18% organizacji były to kontakty regularne. Mamy więc do czynienia z realnym zacieśnianiem współpracy wewnątrz trzeciego sektora.

WYKRES 47.

Kontakty organizacji pozarządowych z innymi polskimi fundacjami i stowarzyszeniami



**W porównaniu do 2012 roku widać wyraźną intensyfikację kontaktów pomiędzy organizacjami zarówno na poziomie lokalnym, jak i ponadlokalnym.**

Kontakty wewnątrz sektora pozarządowego mają najczęściej lokalny charakter. Relacje z fundacjami i stowarzyszeniami z najbliższej okolicy utrzymuje 89% organizacji, podczas gdy kontakty ze stowarzyszeniami i fundacjami z innych regionów Polski – 69%. Podobna zależność dotyczy wewnątrzsektorowych relacji o trwałym, regularnym charakterze: z partnerami lokalnymi utrzymuje je 28% organizacji, z ponadlokalnymi – 13%. W porównaniu do 2012 roku widać jednak wyraźną intensyfikację kontaktów (sporadycznych oraz regularnych) pomiędzy orga-



nizacjami na obu poziomach – zarówno lokalnym, jak i ponadlokalnym. Trzy lata temu relacje z pozarządowymi partnerami z okolicy utrzymywało 81% organizacji, a z organizacjami z innych regionów – 57% fundacji i stowarzyszeń.

Wciąż do rzadkości należą stałe kontakty z organizacjami pozarządowymi z zagranicy: choć utrzymywanie z nimi jakichkolwiek relacji deklaruje 34% polskich stowarzyszeń i fundacji, to tylko dla 6% mają one trwałe i regularny charakter. Mimo to również na tym polu widać zacieśnianie kontaktów wewnątrzsektorowych. Jeszcze w 2012 roku zagraniczne kontakty z innymi fundacjami i stowarzyszeniami miało 27% polskich organizacji (i tylko w przypadku 4% były to kontakty trwałe i regularne).

Z danych zebranych w 2015 roku wynika, że pomimo coraz większej intensywności kontaktów wewnątrzsektorowych, zatrzymany został rosnący trend „usieciowienia” polskich organizacji. Jeszcze w 2006 roku do różnego rodzaju polskich porozumień pozarządowych należało 21% organizacji, w 2008 roku już 28%, w 2010 – 30%, a w 2012 – 34%. Obecnie do tego typu krajowych związków, federacji lub sieci należy (formalnie lub nieformalnie) 31% organizacji, mamy więc do czynienia z niewielkim spadkiem. Z kolei do międzynarodowych związków, federacji bądź sieci organizacji pozarządowych należy 6% polskich stowarzyszeń i fundacji.

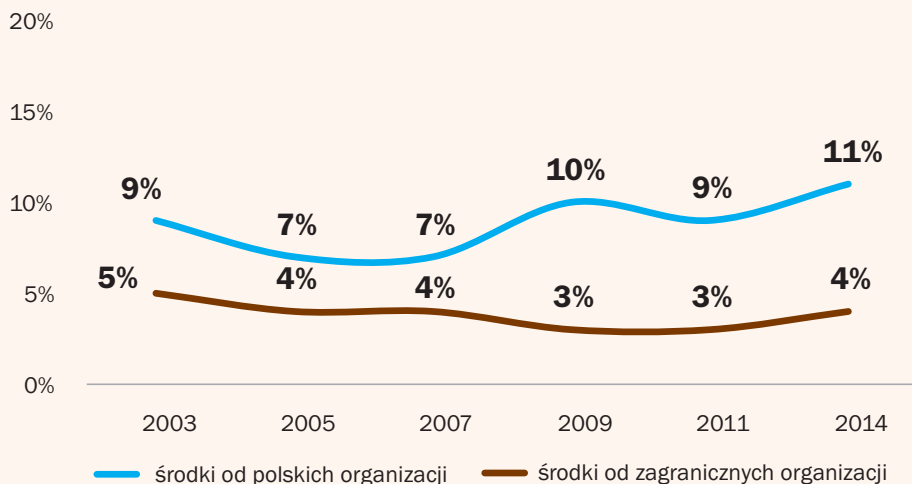
Poziom „usieciowienia” jest różny w zależności od lokalizacji organizacji czy też branży, w której ta organizacja działa. Rzadziej do związków organizacji czy federacji należą organizacje wiejskie, z których tylko 25% należy do jakichś porozumień. Uczestnictwo w tego typu strukturach jest też mniej popularne wśród organizacji działających w obszarze kultury i sztuki (22%) oraz pomocy społecznej i usług socjalnych (25%). Widać także istotną zależność między przynależnością do zrzeszeń a stażem oraz zasięgiem działania stowarzyszeń lub fundacji. Im dłużej funkcjonuje dana organizacja, im szerszy (ogólnopolski lub międzynarodowy) jest zasięg jej działalności, tym częściej należy do jakiegoś porozumienia.

Jednym ze wskaźników współpracy wewnątrz sektora pozarządowego jest też pełnienie funkcji przez przedstawicieli organizacji w kilku podmiotach jednocześnie: w 36% organizacji któryś z członków zarządu zasiada jednocześnie (lub zasiadał w ciągu 2 ostatnich lat) we władzach innych polskich stowarzyszeń lub fundacji. Tego typu sytuacja zdecydowanie najczęściej zdarza się w organizacjach działających na rzecz rozwoju lokalnego (47%), najrzadziej zaś w fundacjach i stowarzyszeniach aktywnych w obszarze usług socjalnych i pomocy społecznej (26%), a także ochrony zdrowia (26%).

Wreszcie, warto też spojrzeć na wewnątrzsektorową współpracę o charakterze finansowym. Tutaj sytuacja wydaje się stabilna. Ze środków od zagranicznych stowarzyszeń i fundacji od dziesięciu lat korzysta ok. 3–4% polskich organizacji. Od 2009 roku ustabilizował się również odsetek organizacji wykorzystujących fundusze pozyskane od innych polskich fundacji i stowarzyszeń – ma je do dyspozycji 11% sektora pozarządowego.

WYKRES 48.

Korzystanie ze środków od polskich i zagranicznych organizacji pozarządowych



Coraz intensywniejsze kontakty wewnątrz sektora pozarządowego świadczą o zacieśnianiu się współpracy pomiędzy organizacjami. Wiążą się jednak równocześnie ze zwiększającą się konkurencją w dostępie do ograniczonych zasobów w postaci materialnego i pozafinansowego wsparcia. Pewne symptomy takich problemów są już widoczne – coraz bardziej bowiem są odczuwane trudności wynikające z konfliktów wewnątrz sektora pozarządowego oraz współzawodnictwa pomiędzy organizacjami. Więcej na ten temat w rozdziale 5.

**Weronika Czyżewska, dyrektorka Ogólnopolskiej Federacji Organizacji Pozarządowych:** Zacieśniają się relacje wewnątrzsektorowe – to widać zarówno w kontaktach sporadycznych, jaki i regularnych między organizacjami. Przykładem są Ogólnopolskie Forum Inicjatyw Pozarządowych oraz Strategiczna Mapa Rozwoju Sektora Obywatelskiego w Polsce, tworzone wspólnie przez organizacje.

Czasami bywa tak, że „wspólny wróg jednoczy”. Jeśli gdzieś trzeba interweniować i bronić interesów jakiejś organizacji, to NGO zrzeszają się w danej sprawie, apeluja, piszą oświadczenia, organizują poparcie. Widać, że chcą współpracować na rzecz ochrony swoich interesów i całego sektora, widzimy to w działaniach naszej Federacji (OFOP).

Ciekawy jest jednak problem postrzegania innych organizacji pozarządowych jako konkurencji. Pewien element rywalizacji jest oczywisty w sytuacji, gdy w jednym środowisku funkcjonuje kilka podmiotów prowadzących podobną działalność, różne są także potrzeby organizacji, zwłaszcza jeśli patrzymy na problemy sektora jako całości. Wszystko tak naprawdę zależy od punktu widzenia i pola ewentualnej współpracy, czy jest ona bardziej lokalna, regionalna czy ogólnopolska, i jakich tematów dotyczy.

## 5. PROBLEMY ORAZ SAMOOCENA ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH; KORZYSTANIE Z ZEWNĘTRZNEGO WSPARCIA

### 5.1. PROBLEMY ORGANIZACJI

Lista najważniejszych problemów dotyczących organizacji pozarządowych nie ulega zmianie od kilku lat. Trudności związane z zapewnieniem materialnego funkcjonowania organizacji oraz pozyskiwanie i rozliczanie środków to kategorie problemów, które od wielu lat są postrzegane jako największe bolączki sektora pozarządowego w Polsce. Trudności w zdobywaniu funduszy lub sprzętu niezbędnego do prowadzenia działalności doświadczyło 65% organizacji, podczas gdy w 2012 roku wskazało na ten problem 68% organizacji. Z kolei 60% organizacji jako dolegliwość odczuwa nadmierne skomplikowanie formalności związanych z korzystaniem ze środków grantodawców, sponsorów lub z funduszy Unii Europejskiej (w 2012 roku – 57%). Dodatkowo, mówiąc o zapleczu materialnym organizacji, warto wspomnieć o trudnościach w dostępie do lokalu dostosowanego do prowadzonej działalności – tę dolegliwość odczuwało 29% organizacji.

**Lista najważniejszych problemów dotyczących organizacji pozarządowych w Polsce nie ulega zmianie od kilku lat. Trudności związane z zapewnieniem materialnego funkcjonowania organizacji oraz pozyskiwanie i rozliczanie środków to kategorie problemów, które od wielu lat są postrzegane jako największe bolączki.**

Inną kategorią problemów, z którymi boryka się wiele organizacji, są problemy związane ze współpracą z administracją. Obecnie tyle samo organizacji co przed trzema laty doświadcza nadmiernego rozbudowania biurokracji w administracji publicznej oraz niejasnych reguł współpracy organizacji pozarządowych z administracją publiczną – odpowiednio 56% oraz 34% organizacji. 22% organizacji, czyli o 5 pkt. proc. więcej niż w 2012 roku, wskazuje na nadmierną kontrolę ze strony administracji publicznej. Pomimo problemów związanych z kontaktami z administracją, ponad jedna trzecia (36%) liderów organizacji jest zdania, że działania państwa sprzyjają rozwojowi sektora pozarządowego. Jest też jednak istotna grupa (32%) liderów, wyrażających przeciwną opinię. Kolejne 24% liderów nie potrafi jednoznacznie ocenić działań państwa wobec sektora pozarządowego.

Problemem, który coraz częściej doskwiera stowarzyszeniom i fundacjom, są kłopoty z kadrami. 53% organizacji odczuwa brak osób gotowych do bezinteresownego angażowania się w działania organizacji – to o 2 pkt. proc. więcej niż w 2012 roku. 37% organizacji trudno utrzymać personel i wolontariuszy, a niewiele mniej (36%) ma problem ze znużeniem i wypaleniem liderów. Obie te dolegliwości były w 2012 roku odczuwane przez mniej organizacji, odpowiednio 31% oraz 30%.

**Chociaż problemy związane z sektorem pozarządowym jako środowiskiem (takie jak konkurencja ze strony innych organizacji czy brak współpracy i konflikty w sektorze) nie należą do najczęściej wskazywanych trudności, to jednak stają się coraz bardziej dotkliwe i ich znaczenie sukcesywnie rośnie.**

Chociaż problemy związane z sektorem pozarządowym jako środowiskiem nie należą do najczęściej wskazywanych trudności, to jednak stają się coraz bardziej dotkliwe i ich znaczenie sukcesywnie rośnie. 29% organizacji, czyli o 7 pkt. proc. więcej niż przed trzema laty, zgłasza, że przeszkadza im konkurencja ze strony innych organizacji pozarządowych. Brak współpracy lub konflikty w środowisku stanowią trudność dla 22% organizacji (2012 roku – 17%). Zwiększyła się też grupa organizacji, które dostrzegają problem niekorzystnego wizerunku organizacji pozarządowych w oczach opinii publicznej i w mediach, dziś jest 18% takich organizacji, w 2012 roku było 15%.

Organizacje działające w różnych branżach sektora pozarządowego w różnym stopniu doświadczają trudności. Problem z pozyskiwaniem funduszy i sprzętu jest jednak uznawany za najważniejszy przez organizacje reprezentujące niemal wszystkie

dziedziny sektora, a najczęściej przez organizacje z obszaru ochrony zdrowia (71%). Wyjątek stanowią organizacje działające na rzecz rozwoju lokalnego – w ich przypadku najbardziej dotkliwym problemem są skomplikowane formalności związane z korzystaniem ze środków grantodawców, sponsorów lub funduszy unijnych (68%). Na drugim miejscu w rankingu problemów zgłaszanych przez te organizacje znajdują się trudności w zdobywaniu funduszy (58%). Generalnie, organizacje z branży rozwoju lokalnego najczęściej doświadczają większości spośród problemów, o które pytaliśmy w badaniach, i zdecydowanie najczęściej borykają się z problemami związanymi z zasobami ludzkimi, takimi jak brak osób gotowych bezinteresownie angażować się w działania, trudności w utrzymaniu personelu i wolontariuszy oraz znużenie liderów organizacji. Organizacje te najczęściej narzekają też na niekorzystny wizerunek organizacji pozarządowych w oczach opinii publicznej i mediach oraz na brak zaufania do organizacji pozarządowych.

Konkurencja ze strony innych organizacji pozarządowych jest najczęściej doświadczana przez organizacje sportowe (32%) oraz stowarzyszenia i fundacje działające na rzecz ochrony zdrowia (32%). Organizacje z tej branży częściej niż inne zgłaszają też brak współpracy lub konflikty w środowisku organizacji pozarządowych (27%).

Z kolei organizacje sportowe najrzadziej narzekają na rozmaite trudności, z wyjątkiem wspomnianego wyżej problemu z konkurencją w środowisku organizacji pozarządowych. Organizacje koncentrujące się na sporcie, turystyce, rekreacji i hobby w porównaniu do organizacji działających w innych branżach zdecydowanie najrzadziej doświadczają trudności związanych z kadrami czy problemów we współpracy z administracją. Słabiej także odczuwają problem niekorzystnego wizerunku organizacji pozarządowych oraz konfliktów i braku współpracy w środowisku organizacji pozarządowych.

Branżowe różnicowanie w doświadczaniu rozmaitych problemów można wyjaśnić, biorąc pod uwagę kilka czynników, np. sposób finansowania czy możliwości kadrowe organizacji. Organizacje sportowe są częścią sektora najczęściej dotowaną przez samorząd, a zdecydowanie najrzadziej korzystającą ze środków unijnych, postrzeganych jako źródło

WYKRES 49.

Problemy utrudniające działalność organizacji pozarządowych w ciągu ostatnich 12 miesięcy w latach 2010–2015



finansowania, z którym wiąże się wiele formalności. Warto też mieć na uwadze specyfikę funkcjonowania klubów sportowych, które często działają przy szkołach i korzystają z ich kadr, w związku z czym problemy z osobami gotowymi do zaangażowania się w ich działania czy trudności w utrzymaniu personelu nie są przez nie tak mocno odczuwalne. Na drugim biegunie znajdują się organizacje działające w obszarze rozwoju lokalnego – są one najrzadziej dotowane przez samorządy, ale najwięcej z nich ma w swoich budżetach środki z funduszy unijnych, co wyjaśnia podstawową bolączkę tej części sektora, czyli formalności związane z pozyskiwaniem i rozliczaniem środków unijnych oraz środków otrzymywanych od grantodawców.

## 5.2. SAMOOCENA ORGANIZACJI

Już od 10 lat w kolejnych edycjach badań respondenci oceniają poszczególne aspekty funkcjonowania swoich organizacji. Wyniki tegorocznego pomiaru, podobnie jak te z ubiegłych lat, ujawniają pozytywną ocenę większości spośród aspektów działalności branych pod uwagę w badaniach. Pozytywna ocena dotyczy przede wszystkim 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.

O ile w 2012 roku obserwowaliśmy generalne pogorszenie nastrojów w sektorze pozarządowym (niższa ocena wszystkich aspektów funkcjonowania organizacji w porównaniu do roku 2010), o tyle obecnie obserwujemy wzrost zadowolenia. Każdy z aspektów funkcjonowania organizacji jest oceniany lepiej niż 3 lata temu, można więc powiedzieć, że poziom zadowolenia w organizacjach powrócił do stanu z 2010 roku.

Ogromna część stowarzyszeń i fundacji w Polsce ma dobrą samoocenę. Respondenci wysoko ocenili jakość świadczonych przez ich organizacje usług (ocena 4,3 w skali pięciopunktowej<sup>6</sup>), kompetencje osób zaangażowanych w pracę organizacji (4,2) oraz własny wizerunek społeczny i reputację (4,2). Dobrze ocenili też jakość zarządzania finansami (4,1).

Porównując te wyniki z bardzo przeciętną (około 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. Taką samoocenę organizacji obserwujemy już od wielu lat.

Nieco gorsze zdanie (choć lepsze niż jeszcze 3 lata temu) mają organizacje na temat poziomu współpracy z innymi stowarzyszeniami i fundacjami (ocena 3,8), własnej konkurencyjności (3,8), wpływu na rozwiązywanie ważnych problemów lokalnych (3,7) oraz stanu współpracy z instytucjami publicznymi i samorządowymi (3,7).

<sup>6</sup> Do oceny poszczególnych elementów funkcjonowania swojej organizacji badani posługiwali się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznaczało ocenę maksymalnie negatywną, a 5 maksymalnie pozytywną.

WYKRES 50.

Ocena poszczególnych aspektów funkcjonowania organizacji (w skali 1–5, gdzie 5 oznacza ocenę bardzo dobrą, a 1 – bardzo złą)



W obecnych badaniach, podobnie jak w poprzednich edycjach, można zaobserwować silny związek zadowolenia z różnych aspektów funkcjonowania organizacji z jej zamożnością. Oczywiście, przede wszystkim dotyczy to oceny warunków materialnych: organizacje dysponujące najniższymi rocznymi budżetami – poniżej 1 tys. zł – uznają swoją sytuację finansową za średnią (2,5), natomiast te o budżetach najwyższych – przekraczających 1 mln zł – oceniają ją na 3,6. Podobnie wygląda ocena stanu i poziomu wyposażenia: te pierwsze oceniają go na 3,0, te drugie – na 3,9. Warto zwrócić uwagę na fakt, że nawet wśród najbogatszych organizacji ocena sytuacji finansowej i wyposażenia jest wciąż niska, pomimo obiektywnie znacznych środków, jakimi mogą one dysponować.

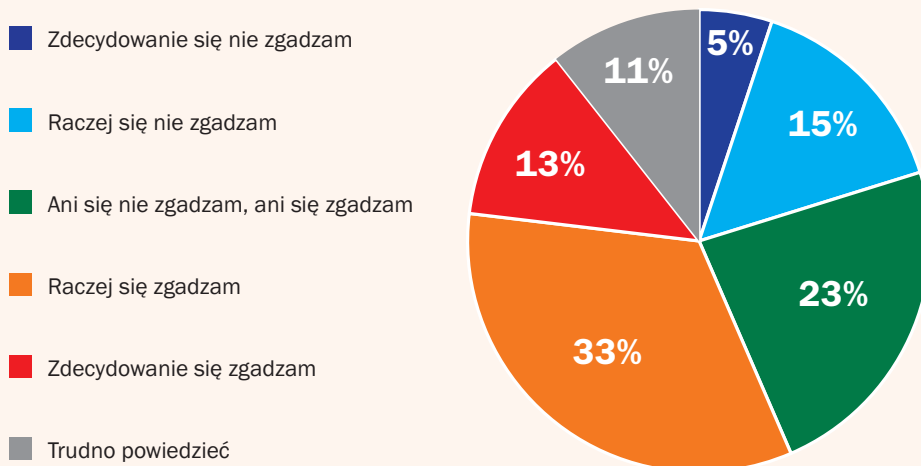
Sytuacja finansowa organizacji wyraźnie przekłada się też na ich ocenę konkurencyjności. Organizacje z największymi budżetami (1 mln zł lub więcej) oceniają swoją zdolność konkurowania bardzo wysoko, na 4,1. Z kolei te dysponujące rocznie kwotą nie większą niż 1 tys. zł – na 3,4.

Różnice między organizacjami o różnym poziomie zamożności dotyczą także, choć w mniejszym stopniu, oceny efektów własnych działań. Organizacje o małych budżetach oceniają jakość świadczonych przez siebie usług średnio na 4,0, natomiast te o budżetach największych – na 4,4. Oceny dokonywane przez bogatszych są również wyższe w odniesieniu do wpływu organizacji na rozwiązywanie ważnych problemów lokalnych – organizacje najzamożniejsze oceniają swój wpływ na 3,9, a najbiedniejsze – na 3,5.

Warto zestawzić oceny własnych działań dokonywane przez liderów organizacji z ich opiniami na temat całego sektora pozarządowego. Ze zdaniem „W sektorze pozarządowym zbyt często dobre intencje rozgrzeszają brak skuteczności w działaniach” zgadza

WYKRES 51.

Opinie liderów organizacji na temat skuteczności działań sektora pozarządowego





się 46% przedstawicieli organizacji biorących udział w badaniu. A więc dobrej opinii na temat jakości działań własnej organizacji nie towarzyszy pozytywne zdanie o jakości, a przede wszystkim skuteczności działań całego sektora.

### 5.3. DZIAŁANIA SŁUŻĄCE ROZWOJOWI

#### 5.3.1. SZKOLENIA PRACOWNIKÓW, CZŁONKÓW I WOLONTARIUSZY

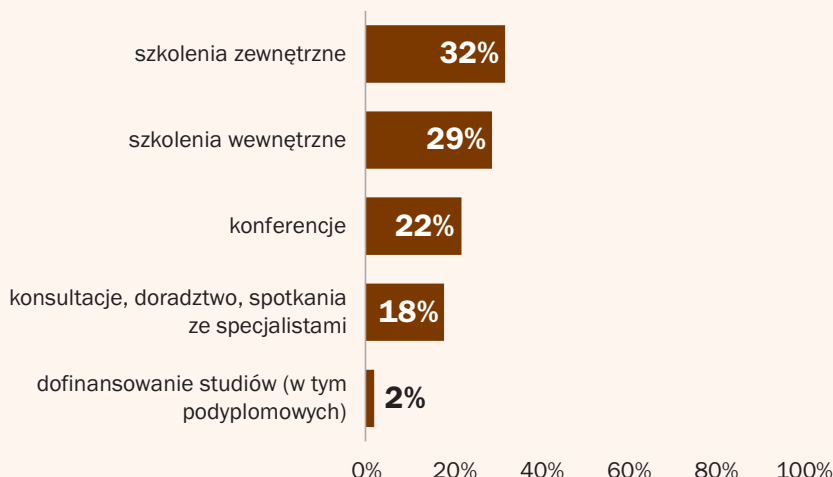
Próbując sobie poradzić z problemami, organizacje korzystają z różnych form zewnętrznego wsparcia. Jedną z nich są szkolenia zewnętrzne, czyli szkolenia prowadzone przez wyspecjalizowane firmy szkoleniowe, urzędy lub inne organizacje pozarządowe. W ciągu ostatniego roku 32% organizacji wysłało swojego członka, pracownika lub wolontariusza na tego typu szkolenie. Popularną formą zwiększania kompetencji są także szkolenia wewnętrzne, czyli takie, które są prowadzone przez osoby z organizacji. Gdyby uwzględnić oba typy szkoleń, okazałoby się, że 45% organizacji przeszkoliło co najmniej jedną osobę ze swojego zespołu.

Do innych, rzadziej wykorzystywanych form zwiększania kompetencji personelu organizacji należy wysyłanie pracowników, członków i wolontariuszy na konferencje (robi to 22% organizacji) oraz korzystanie z konsultacji i doradztwa specjalistów (18%). Prawie w ogóle nie zdarza się, żeby organizacje dofinansowywały swojemu personelowi studia, w tym podyplomowe; robi to jedynie 2% organizacji. Ponad połowa organizacji pozarządowych (55%) w ogóle nie oferuje swoim pracownikom, członkom czy wolontariuszom żadnej formy podnoszenia kwalifikacji.

**W ciągu roku poprzedzającego badania 32% organizacji wysłało co najmniej jednego swojego przedstawiciela (członka, pracownika lub wolontariusza) na szkolenie prowadzone przez wyspecjalizowane firmy szkoleniowe, urzędy lub inne organizacje pozarządowe.**

WYKRES 52.

Formy podnoszenia kwalifikacji pracowników, członków i wolontariuszy



### 5.3.2. KORZYSTANIE Z POMOCY ORGANIZACJI I INSTYTUCJI WSPIERAJĄCYCH

Innym rodzajem wsparcia udzielanego organizacjom jest pozafinansowa pomoc świadczona przez organizacje pozarządowe lub inne podmioty wyspecjalizowane we wspieraniu organizacji pozarządowych (tzw. organizacje i instytucje wspierające, infrastrukturalne). Ta pomoc jest udzielana w różnych formach, np. w formie indywidualnych konsultacji

**Z pozafinansowej pomocy świadczonej przez tzw. organizacje wspierające lub inne podmioty wyspecjalizowane we wspieraniu organizacji pozarządowych korzysta 28% sektora. Organizacje, które korzystały ze wsparcia ze strony organizacji i instytucji infrastrukturalnych, w większości bardzo dobrze ją oceniają.**

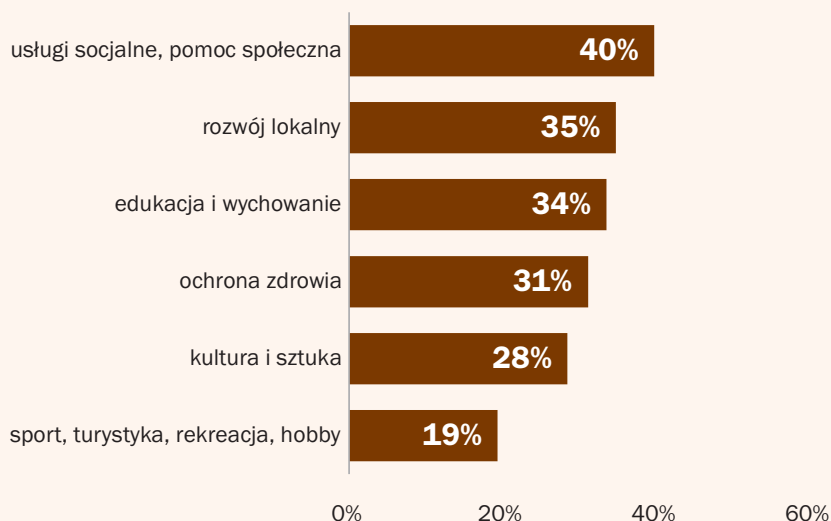
czy grupowych warsztatów. 28% organizacji korzysta z takiej pozafinansowej pomocy. Częściej z tego typu wsparcia korzystają organizacje z miast powyżej 200 tys. mieszkańców, a także organizacje zasobniejsze, dysponujące rocznym budżetem w wysokości 100 tys. zł lub większym. Organizacje infrastrukturalne są zlokalizowane głównie w większych ośrodkach miejskich, co może utrudniać bezpośredni dostęp do nich organizacjom z mniejszych miejscowości.

Korzystanie ze wsparcia od organizacji i instytucji infrastrukturalnych jest najbardziej typowe dla organizacji specjalizujących się w usługach społecznych. Robi to 40% organizacji z tej branży. Nieco rzadziej, ale i tak częściej niż przeciętna organizacja, zwracają się do organizacji i instytucji wspierających organizacje specjalizujące się w rozwoju lokalnym, edukacji i wychowaniu oraz ochronie zdrowia. Zdecydowanie najrzadziej z tego typu

pozafinansowego wsparcia korzystają organizacje sportowe – deklaruje, że to robi, 19% organizacji z branży sportu, turystyki, rekreacji i hobby.

WYKRES 53.

Korzystanie z pozafinansowej pomocy udzielanej przez organizacje i instytucje wspierające w zależności od branży sektora

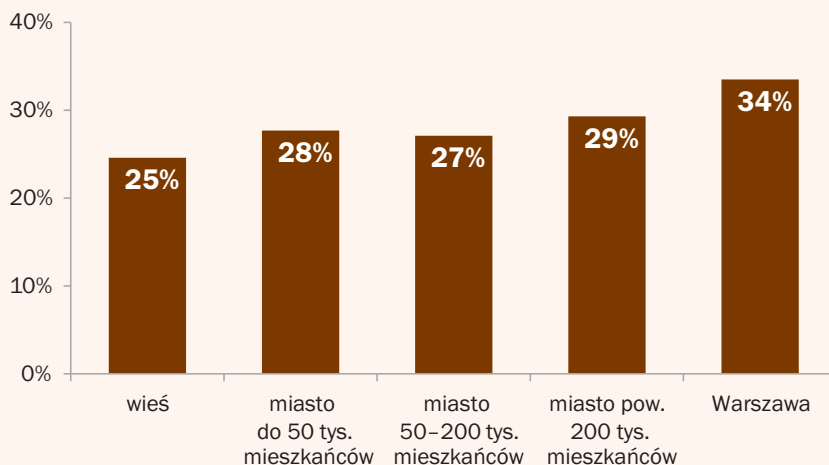


Organizacje, które korzystały ze wsparcia ze strony organizacji i instytucji infrastrukturalnych, bardzo dobrze oceniają otrzymaną pomoc. 86% organizacji deklaruje, że zakres tematyczny otrzymanego wsparcia był dostosowany do ich potrzeb, 85% uważa, że także miejsce i czas udzielanej pomocy były odpowiednie. Pozytywną ocenę organizacje wystawiają także merytorycznemu poziomowi otrzymanego wsparcia – 82% uważa, że był on wysoki. Tyle samo organizacji zgadza się także, że forma wsparcia (np. warsztaty, doradztwo) była dopasowana do ich potrzeb.

Zdecydowana większość organizacji, bo aż 70%, nie korzysta ze wsparcia udzielanego przez organizacje i instytucje infrastrukturalne. Zapytani o przyczynę tego stanu rzeczy respondenci najczęściej podają, że takiej pomocy nie potrzebują (30%). Co czwarta organizacja (24%) niekorzystająca z tego typu pomocy po prostu nie wiedziała o takiej możliwości. Z kolei 16% organizacji nie wierzy, że organizacje i instytucje wspierające mogą im pomóc, a nieco mniej, bo 14% organizacji, po prostu nie dotarło do takich organizacji i instytucji, choć ich poszukiwało. Najmniej organizacji (4%) podaje, że nie korzysta z tego typu wsparcia, ponieważ źle tę pomoc ocenia.

WYKRES 54.

Korzystanie z pozafinansowej pomocy ze strony organizacji i instytucji wspierających w zależności od lokalizacji organizacji



WYKRES 55.

Przyczyny niekorzystania z pomocy udzielanej przez organizacje i instytucje wspierające



---

**dr Magdalena Arczewska, Instytut Stosowanych Nauk Społecznych UW:** Biorąc pod uwagę skalę problemów sektora pozarządowego, w tym najróżniejszych, także małych organizacji, aż trudno uwierzyć, że 30% organizacji rzeczywiście nie potrzebuje wsparcia. Można w tym momencie zapytać, czy ich autodiagnoza jest nietrafna, czy nie wiedzą, czego potrzebują. Czy naprawdę są tak bardzo zadowoleni z tego, co robią, jakie mają osiągnięcia, jakie osiągają cele?

---

### 5.3.3. KORZYSTANIE Z PORTALU ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH NGO.PL

Miejscem, gdzie organizacje mogą znaleźć informacje o zmianach w prawie, ważnych dla sektora wydarzeniach oraz porady dotyczące zakładania i prowadzenia organizacji, np. na temat realizacji i rozliczania projektów, kwestii formalno-prawnych związanych z prowadzeniem stowarzyszeń i fundacji czy zagadnień dotyczących współpracy z administracją, jest portal organizacji pozarządowych ngo.pl. Zna go niemal trzy czwarte sektora (73% organizacji), korzysta niewiele mniej, bo 69% organizacji, z czego połowa co najmniej raz w tygodniu. Oznacza to istotny wzrost w porównaniu do 2012 roku, kiedy to tylko 60% organizacji korzystało z portalu ngo.pl. Organizacje coraz częściej traktują portal jako miejsce gromadzące informacje przydatne dla sektora pozarządowego i korzystają z oferowanego przezeń wsparcia.



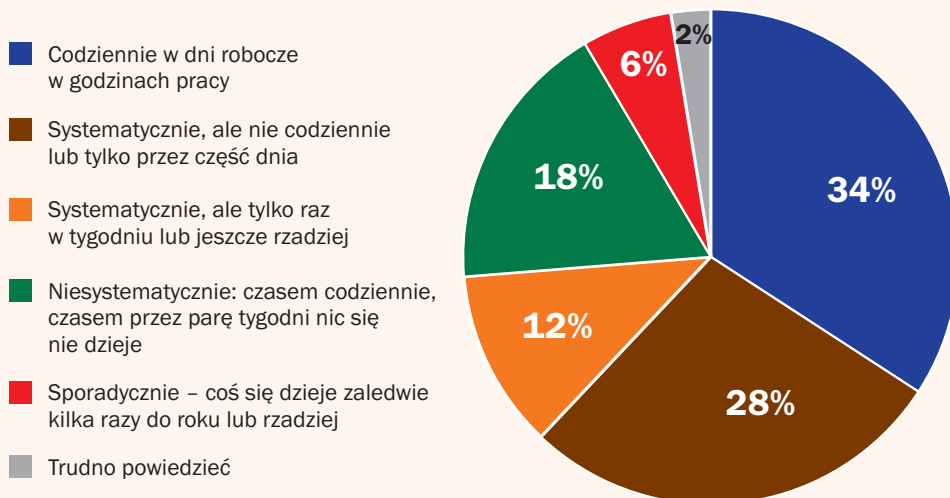
## 6. SPOSOBY FUNKCJONOWANIA ORGANIZACJI

### 6.1. CZĘSTOTLIWOŚĆ DZIAŁANIA I DOSTĘPNOŚĆ LOKALU

Sektor pozarządowy jest zróżnicowany pod względem częstotliwości pracy organizacji. Część stowarzyszeń i fundacji działa codziennie od poniedziałku do piątku w godzinach pracy, inne działają z mniejszą systematycznością, np. raz w tygodniu, wreszcie są i takie, które działają bardzo nieregularnie – bardzo intensywnie podczas realizacji projektu, a wcale po jego zakończeniu.

WYKRES 56.

Częstotliwość działania organizacji



Co trzecia organizacja (34%) działa w rytmie codziennym, czyli jest dostępna od poniedziałku do piątku w godzinach pracy. Więcej niż co czwarta organizacja (28%) działa systematycznie, ale tylko w niektóre dni w tygodniu albo tylko popołudniami lub wieczorami. Kolejnych 12% organizacji działa systematycznie, ale rzadziej – raz w tygodniu lub jeszcze rzadziej. Niesystematycznie funkcjonuje 18% stowarzyszeń i fundacji, co oznacza, że czasami działają one intensywnie, nawet codziennie, a czasami przez parę tygodni pozostają nieaktywne. Najmniej organizacje (6%) działa sporadycznie, tzn. uaktywnia się tylko kilka razy w roku lub jeszcze rzadziej.

Codzienny sposób funkcjonowania stowarzyszeń i fundacji jest związany z ich zasobami lokalowymi, ludzkimi i finansowymi. 44% organizacji działających w rytmie co-

**Aby organizacja mogła działać codziennie w godzinach pracy potrzebuje zasobów – lokalowych, ludzkich i finansowych. Przeciętne przychody organizacji tak działających były w 2014 roku 5 razy wyższe niż przeciętne przychody w całym sektorze pozarządowym.**

dziennym zatrudnia pracowników na podstawie umowy o pracę, a 80% dysponuje lokalem własnym lub wynajętym/użyczonym (dla porównania: 20% wszystkich organizacji ma pracowników etatowych, a 58% ma lokal lub go wynajmuje/korzysta z użyczonego). Przeciętne przychody organizacji działających codziennie w godzinach pracy były w 2014 roku 5 razy wyższe niż przeciętne przychody w całym sektorze pozarządowym. Wydaje się zresztą zupełnie naturalne, że im wyższy budżet ma organizacja, tym częściej działa codziennie. Codziennie działa 88% stowarzyszeń i fundacji z rocznym budżetem powyżej 1 mln zł i 64% organizacji dysponujących między 100 tys. a 1 mln zł rocznie. Dużo rzadziej taki rytm pracy obserwujemy wśród organizacji mających między 1 tys. a 10 tys. zł rocznie (15%), a najrzadziej wśród organizacji

z budżetem nie większym niż 1 tys. zł rocznie (11%).

Jeśli weźmiemy pod uwagę różne branże sektora, to zobaczymy, że codzienny rytm działania jest najbardziej typowy dla organizacji działających w dziedzinie ochrony zdrowia (49%) oraz usług socjalnych i pomocy społecznej (45%). Z kolei najrzadziej w rytmie codziennym działają stowarzyszenia i fundacje z obszaru sportu, turystyki, rekreacji i hobby (27%) oraz kultury i sztuki (20%). Typowym rytmem działania dla największej liczby organizacji sportowych jest działanie systematyczne, ale niecodzienne, lub codzienne, ale w ograniczonym wymiarze godzinowym – tak funkcjonuje 43% organizacji, natomiast wśród organizacji kulturalnych można zauważyć niemal równomierny rozkład organizacji działających na cztery różne sposoby – od działających codziennie, przez działające systematycznie, ale niecodziennie, systematycznie, ale rzadko, aż do działających niesystematycznie i w różnym stopniu intensywnie.

Kwestią silnie związaną z rytmem działania organizacji jest dostępność lokalu, biura. Ponad połowa organizacji (58%) dysponuje lokalem, z którego może dowolnie korzystać – ma go na własność, wynajmuje go, dzierżawi lub też lokal jest jej użyczony na stałe. Kolejne 27% organizacji nie dysponuje lokalem na stałe, ale może korzystać z lokalu udostępnionego (np. przez gminę) na spotkania, zajęcia itp. Wyłącznie z mieszkań prywatnych korzysta 15% organizacji.

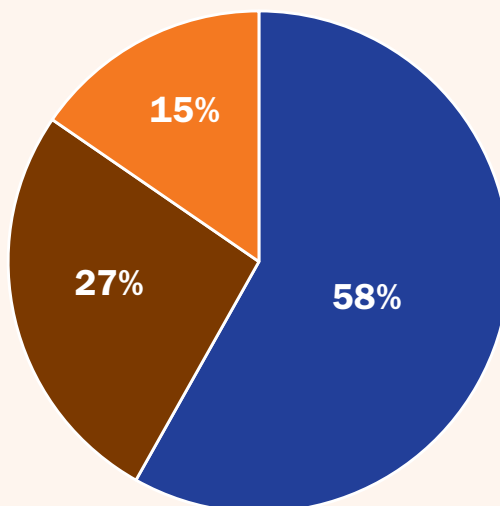
Organizacje działające w trybie codziennym w godzinach pracy częściej mogą korzystać z lokalu bez ograniczeń (mając go na własność lub go wynajmując/korzystając z użyczonego). Swobodne korzystanie z lokalu własnego bądź wynajętego jest też częstsze wśród organizacji z największych miast, dysponujących najwyższymi budżetami oraz zatrudniających najwięcej osób. Nieorganiczny dostęp do lokalu najczęściej mają organizacje z branży ochrony zdrowia oraz usług socjalnych i pomocy społecznej (po 70%), najrzadziej z kolei taką sytuację spotykamy wśród stowarzyszeń i fundacji z obszaru kultury i sztuki (53%) oraz organizacji sportowych (52%).



WYKRES 57.

Dysponowanie lokalem

- Organizacja dysponuje lokalem, z którego może dowolnie korzystać
- Organizacja nie dysponuje lokalem na stałe, ale może korzystać z udostępnionego lokalu na spotkania, zajęcia itp.
- Organizacja musi korzystać wyłącznie z mieszkań prywatnych



W porównaniu do 2012 roku zwiększyła się liczba organizacji funkcjonujących w rytmie codziennym – od poniedziałku do piątku w godzinach pracy. Jeszcze trzy lata temu takich stowarzyszeń i fundacji było 22%, czyli o 12 pkt. proc. mniej. Mniej jest natomiast organizacji, które działają systematycznie, ale rzadko (w 2012 roku – 16%) oraz niesystematycznie (w 2012 roku – 21%). Zmniejsza się też procent organizacji, które nie mają dostępu do żadnego lokalu i korzystają wyłącznie z mieszkań prywatnych (w 2012 roku – 23%). Jest to istotna różnica zanotowana w porównaniu do poprzedniej edycji badań. Nie jest to wyłącznie zmiana w zasobach czy trybie funkcjonowania organizacji. To, że stowarzyszenia i fundacje częściej dysponują lokalem i częściej mogą działać systematycznie (w każdy dzień roboczy w godzinach pracy) oznacza, że stają się bardziej dostępne dla swoich odbiorców czy klientów.

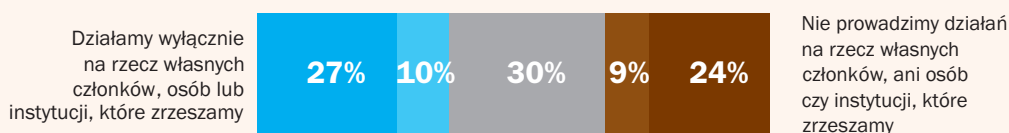
## 6.2. DZIAŁANIE „DO WEWNĄTRZ” I „NA ZEWNĄTRZ” ORGANIZACJI

Można wyróżnić 2 skrajne modele definiowania adresatów działalności stowarzyszeń i fundacji. Pierwszy model reprezentują organizacje, które powstały, aby działać na rzecz własnych członków. Są to np. towarzystwa sportowe, hobbystyczne czy zrzeszenia osób niepełnosprawnych. Drugi reprezentują organizacje nieprowadzące żadnych działań na rzecz osób, które zrzeszają (skupiają się na działalności na rzecz otoczenia czy też innych ludzi). 37% liderów organizacji deklaruje, że ich stowarzyszenie czy fundacja działa wyłącznie na rzecz własnych członków, osób lub instytucji, które zrzesza. Taka specyfika jest najbardziej typowa dla organizacji działających w obszarze sportu, turystyki, rekreacji

i hobby – 56% takich organizacji działa „do wewnątrz”. Z kolei 33% respondentów wskazuje, że ich organizacja nie działa na rzecz własnych członków ani osób czy instytucji, które zrzesza. Takie nastawienie „na zewnątrz” najczęściej można spotkać wśród organizacji z branży edukacyjnej (43%) oraz usług socjalnych i pomocy społecznej (41%).

WYKRES 58.

Działanie „do wewnątrz” i „na zewnątrz” – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



Analiza zasięgu działalności organizacji ukazuje, że im węższy jest obszar działania danej organizacji, tym częściej jest ona zorientowana „do wewnątrz”. I odwrotnie – im szerszy teren działań, tym częściej organizacja kieruje swoją aktywność „na zewnątrz”. Przykładowo, wśród stowarzyszeń i fundacji działających w najbliższej okolicy 45% podmiotów działa na rzecz własnych członków czy osób, które zrzesza, a wśród organizacji prowadzących działania niewykraczające poza teren gminy lub powiatu – 42% podmiotów. Wśród tych, które działają na terenie całego kraju, 34% deklaruje aktywność „do wewnątrz”.

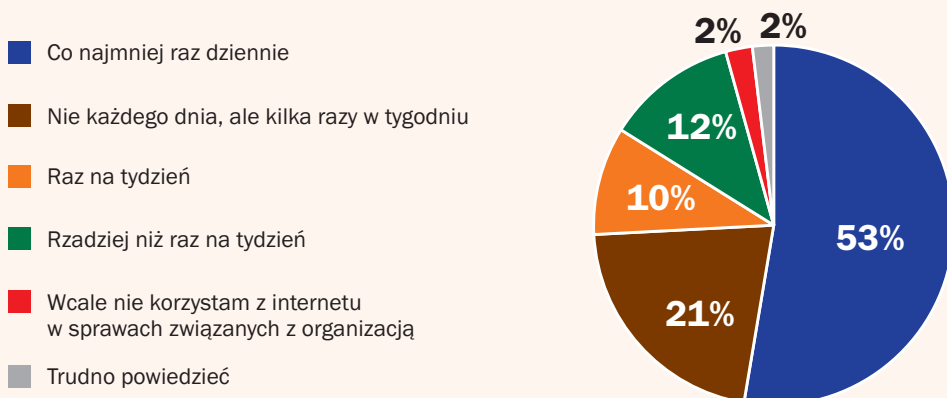
### 6.3. KORZYSTANIE W PRACY Z INTERNETU

Korzystanie z internetu wydaje się niezbędnym elementem funkcjonowania organizacji. Niemal wszystkie (96%) stowarzyszenia i fundacje to robią, jednak z różną częstotliwością. Ponad połowa (53%) organizacji korzysta z internetu codziennie, kolejnych 21% robi to kilka razy w tygodniu. 10% organizacji korzysta z internetu raz w tygodniu, a 12% – rzadziej niż raz w tygodniu.

Mówiąc o korzystaniu z internetu w pracach organizacji, mamy na myśli nie tylko samo korzystanie z zasobów czy możliwości internetu, lecz także obecność organizacji w sieci. 78% stowarzyszeń i fundacji jest w jakikolwiek sposób obecne w internecie. Najpopularniejszą formą tej obecności jest posiadanie własnej strony www – ma ją 70% organizacji. Dwa razy mniej (36%) ma profil w portalu społecznościowym, a 4% ma stronę BIP.

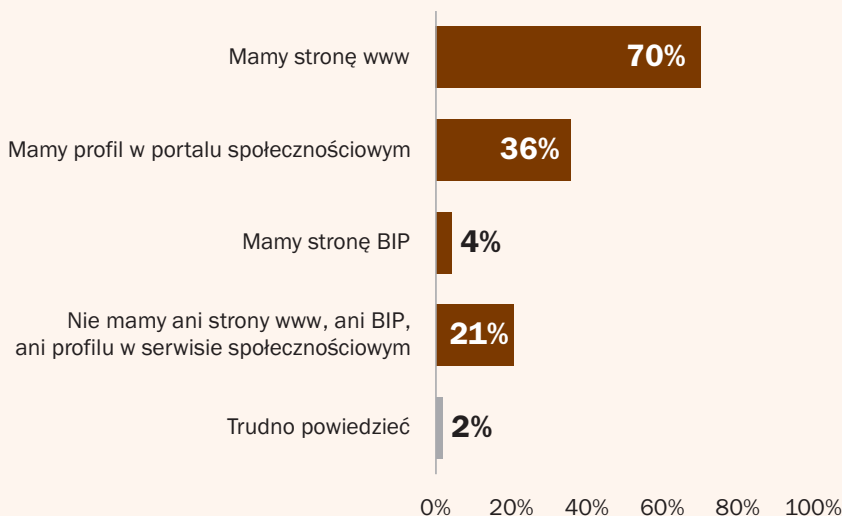
WYKRES 59.

Częstotliwość korzystania z internetu w sprawach związanych z organizacją



WYKRES 60.

Obecność organizacji w internecie



Obecność w internecie jest powszechniejsza wśród organizacji z większymi budżetami. Wśród stowarzyszeń i fundacji, które w 2014 roku dysponowały kwotą pomiędzy 1 a 10 tys. zł, 68% organizacji ma stronę www, stronę BIP lub profil w serwisie społecznościowym. Z kolei ponad 90% organizacji mających rocznie ponad 100 tys. zł jest obecne w internecie w jeden z trzech wymienionych sposobów.

W internecie częściej spotkamy stowarzyszenia i fundacje z większych miejscowości. Wśród organizacji ze wsi i miast do 20 tys. mieszkańców 69% stowarzyszeń i fundacji ma stronę www, stronę BIP lub profil w serwisie społecznościowym, w miastach liczących między 20 a 50 tys. mieszkańców – 77%, a w miastach mających od 50 do 200 tys. mieszkańców – 80%. W największych ośrodkach miejskich, liczących powyżej 200 tys. mieszkańców, aż 90% organizacji jest obecne w internecie.

Jeśli chodzi o zależność obecności w internecie od branży, w której działa organizacja, to można zauważyć, że najliczniej są w internecie reprezentowane organizacje działające w dziedzinie ochrony zdrowia (88%), a najrzadziej organizacje sportowe – 74% tych organizacji ma stronę www, stronę BIP lub profil w serwisie społecznościowym.

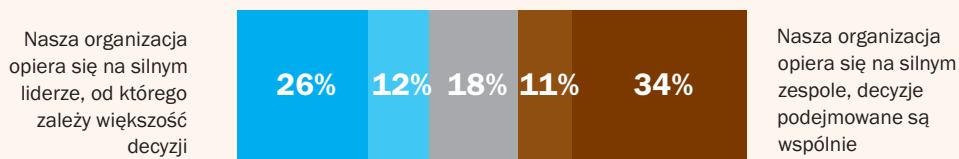
#### 6.4. STYLE ZARZĄDZANIA

Zarządzanie organizacją przybiera różne formy. Jako krańcowe modele zarządzania można wyróżnić model liderski i model partycypacyjny. Model liderski jest charakterystyczny dla organizacji skupiających się wokół silnego przywódcy, od którego zależy większość decyzji. Po przeciwnej stronie funkcjonuje model partycypacyjny, którego charakterystycznymi cechami są: silny zespół i wspólne podejmowanie decyzji.

Z deklaracji uczestników badań wynika (pamiętajmy, że byli nimi właśnie liderzy organizacji pozarządowych, osoby dobrze zorientowane w działaniach organizacji), że partycypacyjny model zarządzania jest bardziej powszechny niż model liderski. Na styl działania organizacji opartej na silnym zespole wskazuje 45% organizacji, model liderski jest z kolei typowy dla 38% organizacji. Duża część respondentów (18%) sytuuje swoją organizację dokładnie pomiędzy tymi skrajnościami.

WYKRES 61.

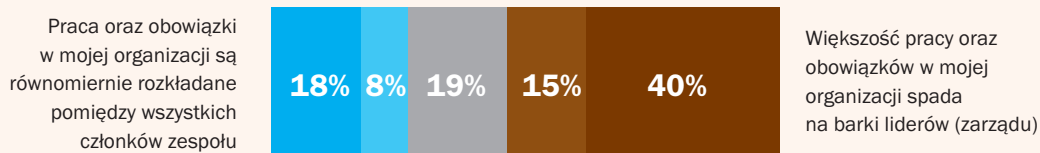
Organizacje z silnym liderem lub z silnym zespołem – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



Zarządzanie wiąże się z dzieleniem się obowiązkami oraz braniem odpowiedzialności za organizację. Okazuje się, że choć więcej organizacji wskazuje na partycypacyjny niż na liderski model zarządzania, to inaczej wygląda ta kwestia, gdy pytamy o realia funkcjonowania organizacji. Ponad połowa (55%) respondentów podaje, że większość pracy w ich organizacji spada na barki liderów, zarządu. Równomierne rozłożenie pracy i obowiązków między wszystkich członków zespołu występuje w przypadku 26% organizacji.

WYKRES 62.

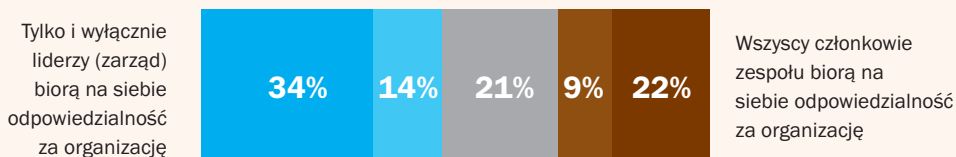
Podział pracy między liderami a zespołem – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



Pytani o odpowiedzialność za organizację, respondenci wskazują, że w dużej mierze spada ona na barki liderów – w przypadku 48% stowarzyszeń i fundacji spoczywa ona tylko i wyłącznie na liderach, zarządzie. Wszyscy członkowie zespołu biorą na siebie odpowiedzialność za organizację w 31% stowarzyszeń i fundacji.

WYKRES 63.

Rozłożenie odpowiedzialności za organizację między liderów a zespół – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



Skonfrontowanie deklaracji o partycypacyjnym stylu zarządzania z realiami (także deklarowanymi) dotyczącymi rozkładu obowiązków oraz odpowiedzialności za organizację pokazuje, że nie zawsze udaje się wcielić w życie ideę silnego zespołu, który nie tylko czynnie uczestniczy w podejmowaniu decyzji, lecz także bierze za nie odpowiedzialność.

**Ewa Chromniak, prezeska Fundacji Biuro Inicjatyw Społecznych:** Zarządzanie partycypacyjne to „wyższa szkoła jazdy”, jest wiele kontekstów, które trzeba wziąć pod uwagę. Pojawia się kilka poziomów podejmowania decyzji – struktury demokratyczne organizacji, władza stanowiąca a władza wykonawcza. Poza tym w większych organizacjach relacja pracodawca – pracownik, z jednej strony nadzór, podległość służbowa i odpowiedzialność zarządu za losy organizacji, z drugiej strony partnerstwo i chęć włączania pracowników w proces podejmowania decyzji. Współpraca z wolontariuszami, członkami i członkiniami, która również powinna być jedynie wykonawcza.

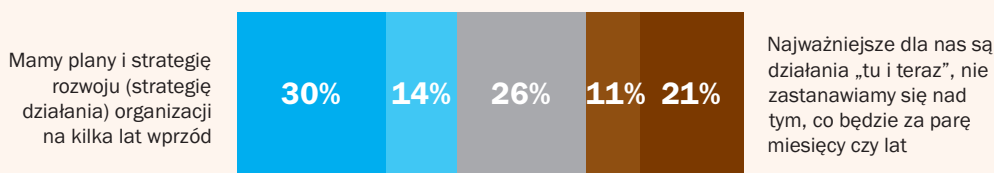
Jest to bardzo trudny model, szczególnie w zderzeniu z praktyką i prozą życia organizacji, czyli brakiem stabilności finansowej.

## 6.5. SPOSOBY PLANOWANIA DZIAŁAŃ I FINANSÓW

Organizacje różnią się między sobą stylem planowania działań. Część z nich działa strategicznie i wybiega myślami o organizacji kilka lat naprzód, inne z kolei skupiają się na kwestiach bieżących i nie zastanawiają się nad przyszłością. Model planowania strategicznego jest bliski 44% organizacji – tyle właśnie deklaruje, że ma przemyślaną strategię rozwoju i plany na kilka lat naprzód. 32% organizacji twierdzi natomiast, że najważniejsze jest dla nich „tu i teraz” i nie zastanawiają się nad tym, co będzie za parę miesięcy czy lat.

WYKRES 64.

Stosunek do planowania działań w organizacji – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



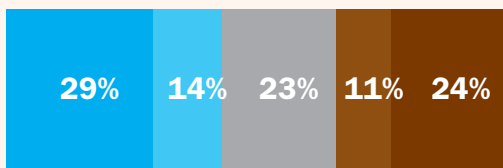
Planowanie strategiczne jest najbardziej typowe dla organizacji prowadzących działalność na terenie całego kraju (50%) lub w skali międzynarodowej (53%), z kolei skupianie się na „tu i teraz” to cecha ponad połowy organizacji prowadzących działalność wyłącznie na obszarze najbliższego sąsiedztwa (53%). Podobną zależność obserwujemy w przypadku budżetów organizacji – im większym rocznym budżetem dysponuje organizacja, tym częściej ma opracowaną strategię działania. Wśród organizacji dysponujących rocznie kwotą nie większą niż 1 tys. zł deklaruje planowanie strategiczne 31% podmiotów, a niemal połowa (48%) działa spontanicznie, nie wybiegając z planami naprzód. Wśród organizacji z budżetem 1–10 tys. zł rocznie 38% podmiotów ma plany na przyszłość, a wśród stowarzyszeń i fundacji z przychodami rzędu 10–100 tys. zł – już nieco więcej, bo 43% podmiotów. Organizacje dysponujące największymi kwotami to jednocześnie takie, które zatrudniają najwięcej pracowników – myślenie strategicznie jest więc dla nich swego rodzaju koniecznością. Wśród stowarzyszeń i fundacji z budżetem 100 tys. – 1 mln zł ponad połowa podmiotów (53%) deklaruje planowanie strategicznie, natomiast wśród organizacji dysponujących kwotą ponad 1 mln zł rocznie – 62% podmiotów.

Organizacji charakteryzujących się strategicznym planowaniem dotyczącym finansów jest niemal tyle samo co organizacji deklarujących strategiczne myślenie o swojej działalności. 43% organizacji twierdzi, że szczegółowo planuje przychody i wydatki na wiele miesięcy naprzód, natomiast 35% przyznaje, że nie planuje wcześniej budżetu i wydatków, ponieważ na bieżąco okazuje się, jakie ma potrzeby i możliwości.

WYKRES 65.

Stosunek do planowanie finansów w organizacji – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń

Szczegółowo planujemy  
przychody i wydatki  
organizacji na wiele  
miesięcy naprzód



Na bieżąco okazuje się,  
jakie są potrzeby  
i możliwości, nie  
planujemy wcześniej  
budżetu i wydatków

Szczegółowe planowanie dysponowania finansami na wiele miesięcy naprzód częściej występuje w organizacjach z większymi budżetami. Generalnie, im większy budżet, tym częściej zdarza się, że organizacja planowo zarządza swoimi finansami. Większy budżet organizacji wiąże się nie tylko z zatrudnianiem większej liczby pracowników, lecz także z możliwością realizacji większych projektów – są to więc poważne zobowiązania finansowe, wymagające planowania, a nie działania *ad hoc*.

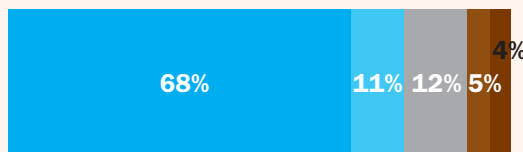
## 6.6. STAŁOŚĆ MISJI I KIERUNKU DZIAŁALNOŚCI

Misja, na rzecz której działa organizacja, albo pozostaje niezmienna od początku istnienia organizacji, albo też ulega wielokrotnym przekształceniom. Zdecydowana większość respondentów zgadza się ze stwierdzeniem, że „Misja, na rzecz której działamy, nie zmieniła się od momentu powstania organizacji” – twierdzi tak 79% liderów organizacji, przy czym aż 68% z nich zajmuje pozycję na skraju skali, zdecydowanie zgadzając się z tą deklaracją. Z kolei 9% respondentów przyznaje, że misja, na rzecz której działa ich organizacja, uległa wielokrotnym przekształceniom od momentu założenia organizacji.

WYKRES 66.

Stałość misji organizacji – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń

Misja, na rzecz której  
działamy, nie zmieniła  
się od momentu  
powstania organizacji



Misja, na rzecz której  
działamy, uległa  
wielokrotnym  
przekształceniom  
od momentu powstania  
organizacji

Stałość misji jest najbardziej typowa dla stowarzyszeń i fundacji specjalizujących się w ochronie zdrowia oraz sporcie, turystyce, rekreacji i hobby – po 84% organizacji z tych sektorów deklaruje niezmienną misję, a odpowiednio 9% i 7% wskazuje na mniej

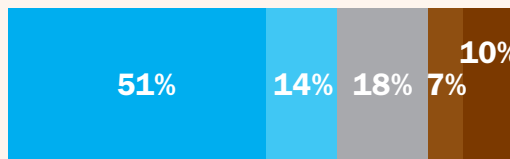
zasadniczy stosunek do misji i jej wielokrotną zmianę. Z kolei do wielokrotnego przeformułowania misji najczęściej przyznają się organizacje działające w obszarze rozwoju lokalnego – przyznaje się do tego 11% z nich, podczas gdy 69% deklaruje stałość misji.

Pewną weryfikacją deklaracji o stałości misji może być pytanie o stałość kierunków działań organizacji w kontekście zainteresowań sponsorów. Nieco mniej stowarzyszeń i fundacji deklaruje stałość kierunku działań niż stałość misji – 65% liderów twierdzi, że ich organizacja nie zmienia kierunku działalności nawet wtedy, kiedy musi ją ograniczać z powodu braku zainteresowania sponsorów. Natomiast 17% respondentów przyznaje, że ich organizacja często musi dopasowywać kierunek działań do zmieniających się zainteresowań sponsorów, żeby przetrwać.

WYKRES 67.

Stażność kierunku działalności organizacji – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń

Nie zmieniamy kierunku naszych działań, nawet wtedy, kiedy musimy je ograniczyć z powodu braku zainteresowania sponsorów



Żeby przetrwać, często musimy dopasowywać kierunek naszych działań do zmieniających się zainteresowań sponsorów

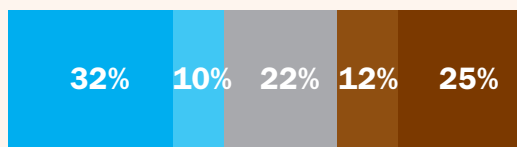
## 6.7. STOSUNEK DO MEDIÓW

Stosunek do mediów i przekonanie co do tego, że należy je informować o podejmowanych działaniach, różni organizacje między sobą. Większa część podchodzi z dystansem do obecności w mediach. 42% organizacji przyznaje, że nie zabiega specjalnie o uwagę mediów, a o ich organizacji świadczą przede wszystkim jej działania. Z kolei 37% organizacji bliżej jest do stwierdzenia, że starają się informować media o swoich działaniach, tak aby jak najwięcej ludzi dowiedziało się o ich organizacji.

WYKRES 68.

Stosunek organizacji do mediów – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń

Nie zabiegamy specjalnie o uwagę mediów, o naszej organizacji świadczą przede wszystkim nasze działania



Staramy się informować w mediach o naszych działaniach, tak aby jak najwięcej ludzi dowiedziało się o naszej organizacji



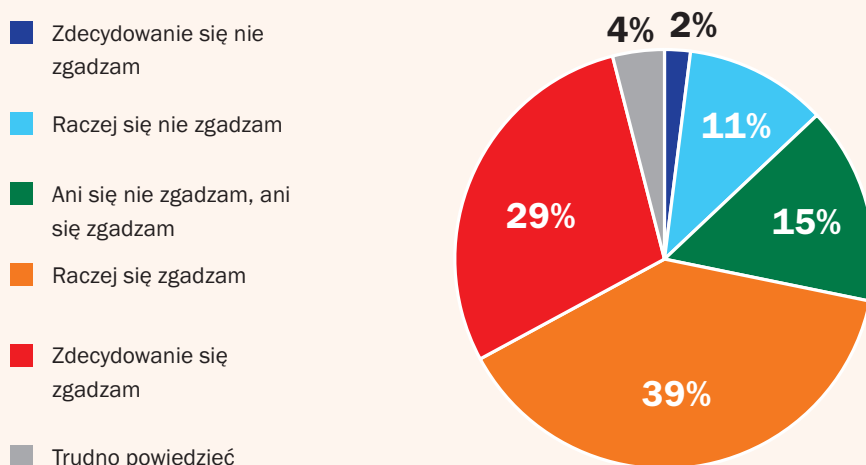
Organizacje deklarujące niezabieganie o uwagę mediów to najczęściej stowarzyszenia i fundacje z branży usług socjalnych oraz ochrony zdrowia – odpowiednio 48% oraz 46% z nich wskazuje na taki właśnie stosunek do mediów. Z kolei organizacje, które twierdzą, że starają się informować w mediach o swoich działaniach i w ten sposób docierać do szerokiego grona odbiorców, to najczęściej stowarzyszenia i fundacje działające przede wszystkim na polu kultury i sztuki – 45% organizacji z tej branży funkcjonuje w ten sposób. Stosunek do mediów jest również związany z budżetem organizacji – im jest on wyższy, tym częściej organizacja stara się informować w mediach o swojej działalności.

Co ciekawe, liderzy organizacji są na ogół przekonani, że polskie społeczeństwo nie do końca rozumie rolę organizacji pozarządowych. Tylko 13% uważa, że Polacy rozumieją na czym polega działalność stowarzyszeń i fundacji; aż 68% jest zaś zdania, że polskie społeczeństwo raczej tego nie rozumie. O tym, że intuicja liderów organizacji jest właściwa, świadczą wyniki badań „Wizerunek organizacji pozarządowych”<sup>7</sup>: 40% Polaków nie ma żadnych skojarzeń z terminem *organizacja pozarządowa*, 79% jest przekonanych, że organizacje zajmują się przede wszystkim pomaganiem potrzebującym.

**Tylko 13% liderów organizacji uważa, że Polacy rozumieją, na czym polega działalność stowarzyszeń i fundacji; aż 68% jest zaś zdania, że polskie społeczeństwo raczej tego nie rozumie.**

WYKRES 69.

Opinie liderów organizacji dotyczące stwierdzenia, że Polacy rozumieją, na czym polega działalność organizacji pozarządowych



<sup>7</sup> „Wizerunek organizacji pozarządowych”, Stowarzyszenie Klon/Jawor 2014



## 7. OPINIE LIDERÓW I LIDEREK ORGANIZACJI

### 7.1. OPINIE DOTYCZĄCE SEKTORA POZARZĄDOWEGO

Liderzy uczestniczących w badaniach organizacji zostali poproszeni o wyrażenie swoich opinii dotyczących kluczowych dla sektora pozarządowego kwestii związanych ze sposobami funkcjonowania stowarzyszeń i fundacji oraz sektora pozarządowego jako całości.

Okazało się, że znacząca grupa liderów uważa, że organizacje podobne do tych, które reprezentują („organizacja taka jak moja”) powinny działać wyłącznie społecznie i świadczyć usługi za darmo. Niemal połowa (45%) liderów jest zdania, że organizacje podobne do tych, które reprezentują, powinny unikać zatrudniania płatnych pracowników<sup>8</sup>, a jeszcze więcej (48%) uważa, że powinny one unikać pobierania od odbiorców jakichkolwiek opłat. Połowa (50%) liderów jest też przeciwna wydawaniu pieniędzy organizacji na reklamę. Opinie liderów są bardzo podobne do przekonań opinii społecznej: 54% Polaków uważa, że organizacje powinny unikać zatrudniania płatnych pracowników, a 63% twierdzi, że powinny one świadczyć swoje usługi całkowicie za darmo. Wydawanie pieniędzy na reklamę budzi sprzeciw 54% Polaków<sup>9</sup>.

Jednocześnie ponad połowa (56%) liderów organizacji uważa, że stowarzyszenia i fundacje powinny mieć możliwość zarabiania pieniędzy, aby móc finansować swoje działania. Podobnego zdania jest 67% Polaków<sup>10</sup>. W opiniach zarówno liderów organizacji, jak i Polaków widać więc wyraźne napięcie pomiędzy akceptacją prowadzenia przez organizacje działalności zarobkowej a oczekiwaniem, aby nie pobierały żadnych opłat. Zauważalna tutaj sprzeczność jest jednak pozorna. Kluczowy wydaje się być cel: działalność zarobkowa ma służyć finansowaniu działania organizacji, a więc realizacji pewnej misji, celów statutowych.

W kontekście rosnącego znaczenia opisanych we wcześniejszych rozdziałach problemów wewnątrz sektora pozarządowego, związanych między innymi z konkurencją między organizacjami oraz kwestiami wizerunkowymi, znaczące wydają się być przekonania liderów organizacji dotyczące sektora jako całości. Aż 61% liderów jest zdania, że nie istnieje jeden sektor pozarządowy – są raczej pojedyncze organizacje realizujące swoje cele. O istnieniu jednego sektora jest przekonanych zaledwie 16% liderów. Wśród liderów nie ma też przekonania o sensowności tworzenia wizji rozwoju całego sektora pozarządowego: przeciw takiemu rozwiązaniu jest 37% z nich, stworzenia takiej wspólnej wizji chciałoby natomiast tylko nieco więcej – 42% liderów.

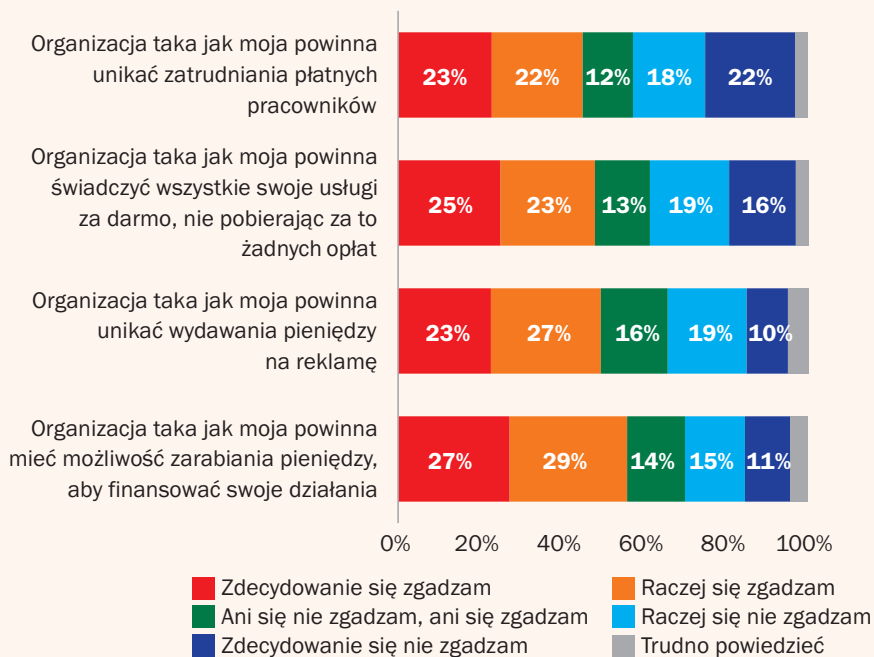
<sup>8</sup> To przekonanie jest oczywiście najbardziej rozpowszechnione wśród liderów organizacji opierających się wyłącznie na pracy społecznej – uważa tak 59% z nich. Co ciekawe, przeciwnicy zatrudniania płatnych pracowników są również wśród tych organizacji, które dysponują płatnym personelem – w tej grupie jest ich 26%.

<sup>9</sup> „Wizerunek organizacji pozarządowych”, Stowarzyszenie Klon/Jawor 2014.

<sup>10</sup> Tamże.

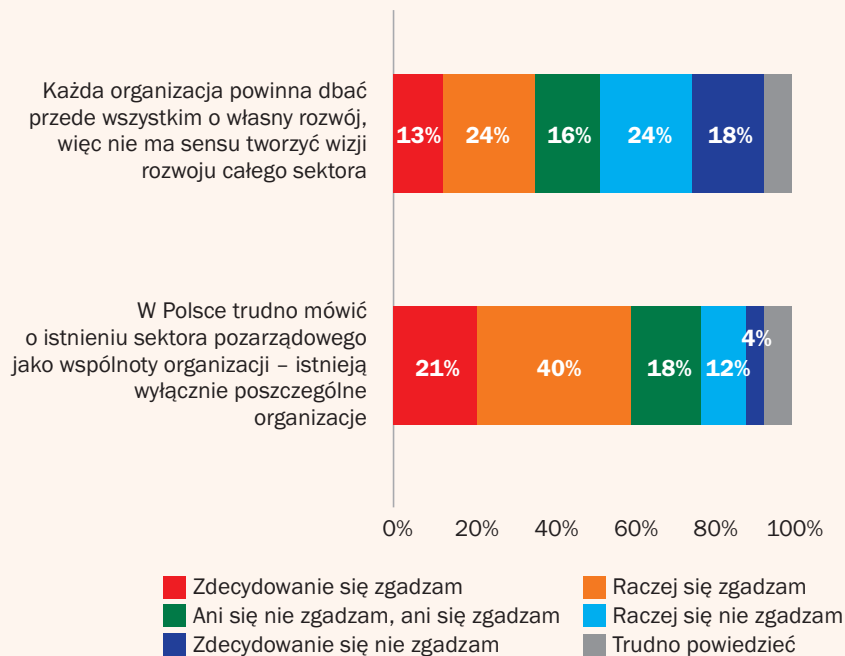
WYKRES 70.

Opinie liderów organizacji na temat pracy odpłatnej, pobierania opłat i wydatków na reklamę



WYKRES 71.

Opinie liderów organizacji na temat istnienia wspólnoty organizacji i sensowności tworzenia wizji rozwoju całego sektora



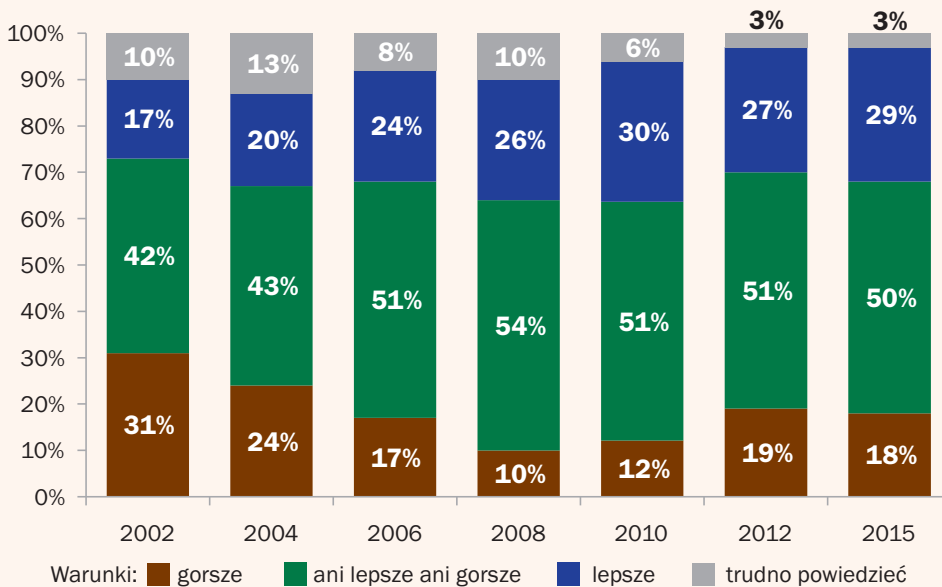
**Lidia Kuczmierowska, Fundacja Akademia Organizacji Obywatelskich:** Aż 60% respondentów zgodziło się, że w Polsce trudno mówić o sektorze pozarządowym jako wspólnocie organizacji, że istnieje wyłącznie potrzeba realizacji swoich celów – jest to alarmujące. Mam niepoparte żadnymi badaniami, subiektywne wrażenie, że kiedyś poczucie wspólnoty było większe, a przejawiało się w różnych rzeczach. Nawet w czymś tak pozornie nieistotnym, jak towarzyskie, nieformalne spotkania organizacji. Dzięki nim więcej się wiedziało o sobie nawzajem. Teraz tego brak. A teraz każdy jest skupiony na wskaźnikach, na realizacji coraz większej liczby różnych projektów. To się wiąże z nadmiernym obciążeniem pracą, nadgodzinami. Na to, żeby zaistniała wspólnota organizacji, poczucie solidarności, także potrzeba czasu. To się nie bierze znikąd, a na pewno nie z pustych deklaracji. Do tego potrzeba bycia ze sobą i robienia różnych rzeczy razem.

## 7.2. OPINIE DOTYCZĄCE WARUNKÓW DZIAŁANIA ORGANIZACJI

Opisywana w poprzednich rozdziałach wyraźna poprawa kondycji finansowej fundacji i stowarzyszeń tylko w niewielkim stopniu przełożyła się na większy optymizm liderów organizacji w ocenie zewnętrznych warunków funkcjonowania. Obecnie 29% liderów ocenia warunki funkcjonowania swoich organizacji jako lepsze, a 18% jako gorsze niż wcześniej. Oznacza to, że odsetek optymistów wzrósł nieznacznie (o 2 pkt. proc.) i powrócił niemal do poziomu notowanego w najlepszym pod tym względem 2010 roku. Odsetek pesymistów niemal nie uległ zmianie, a w konsekwencji jest nadal wyraźnie wyższy niż 5 lat temu. Podobnie jak w poprzednich latach, połowa (50%) liderów nie dostrzega natomiast istotnych zmian w zewnętrznych warunkach funkcjonowania.

WYKRES 72.

Ocena warunków działania organizacji w ostatnim roku w porównaniu z warunkami w poprzednich latach

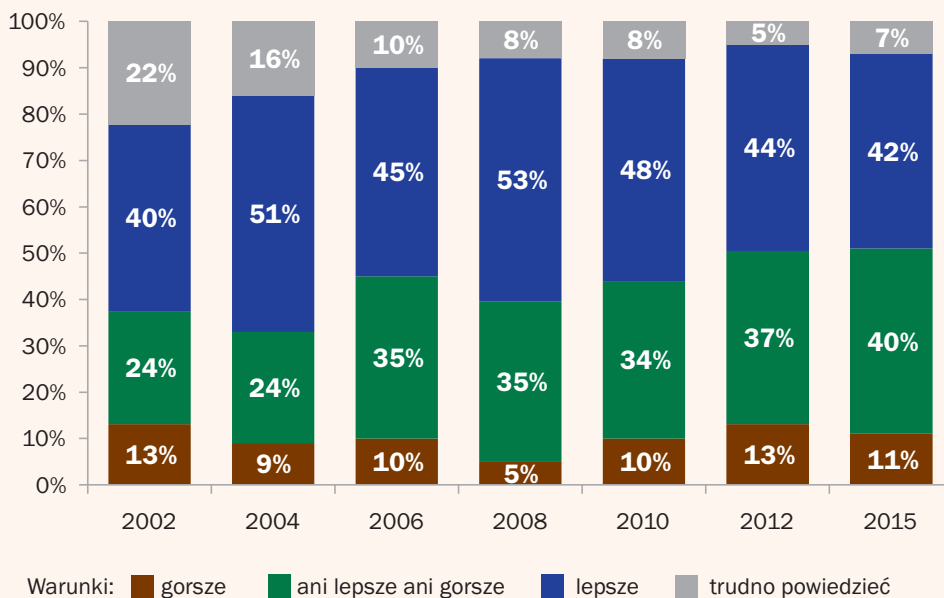


Z kolei odpowiedzi na pytanie o spodziewane w najbliższym roku warunki działania wskazują na stabilizację nastrojów. Wzrósł (o 3 pkt. proc.) odsetek badanych, którzy nie spodziewają się większych zmian w zewnętrznych warunkach funkcjonowania. Nieznacznie spadł (o 2 pkt. proc.) odsetek optymistów, których jest obecnie 42%. Jednocześnie (również o 2 pkt. proc.) zmalał odsetek pesymistów – oczekujących pogorszenia warunków funkcjonowania w najbliższym roku jest obecnie 11%. Patrząc na wyniki w dłuższej perspektywie czasowej, warto jednak zauważyć sukcesywnie malejący od 2008 roku odsetek optymistów: 7 lat temu poprawy warunków oczekiwało 53% liderów – obecnie zaś

o 11 pkt. proc. mniej. Ponownie wzrosła też niepewność: 7% badanych nie było w stanie udzielić odpowiedzi na pytanie o przyszłe warunki funkcjonowania.

WYKRES 73.

Przewidywane warunki działania organizacji w najbliższym roku w porównaniu ze stanem obecnym



# ANALIZY PROFILOWANE



## **A. JAKOŚĆ ZATRUDNIENIA W SEKTORZE POZARZĄDOWYM**

Siłą rzeczy dane odnoszące się do jakości zatrudnienia w sektorze pozarządowym dotyczą tylko tych organizacji, które posiadają stałych, regularnych pracowników. Przypomnijmy: stanowią one nieco ponad jedną trzecią (35%) polskiego sektora pozarządowego. Niemal połowa (45%) polskich stowarzyszeń i fundacji opiera się bowiem wyłącznie na pracy społecznej, a kolejne 20% organizacji nie ma stałego, płatnego personelu, ale od czasu do czasu zleca jakąś płatną pracę (więcej podstawowych danych na temat zatrudnienia w organizacjach w rozdziale 2.3.).

Przypomnijmy również, że zatrudnienie w skali całego sektora pozarządowego jest niewielkie. Co najmniej jednym pełnym etatem dysponuje co piąta polska organizacja (20%) – pozostałe albo w ogóle nie mają stałych, płatnych pracowników (65%) albo ich zaangażowanie jest w przeliczeniu mniejsze niż jeden etat (15%). Pięcioma lub więcej etatami dysponuje zaledwie 8% polskich organizacji pozarządowych.

Na wstępie trzeba zastrzec, że respondentami w przeprowadzonych badaniach byli liderzy organizacji pozarządowych, a więc w tym wypadku przedstawiciele pracodawcy. To przede wszystkim na podstawie ich odpowiedzi konstruowano obraz jakości pracy w sektorze pozarządowym. Druga strona, a więc pracownicy, wypowiadała się tylko w trakcie wstępnych badań o charakterze jakościowym, a ich opinie zostaną zaprezentowane w tym rozdziale jako uzupełnienie danych ankietowych. Zdajemy sobie jednak sprawę, że problematyka jakości pracy w sektorze pozarządowym wymaga realizacji kolejnych badań, przeprowadzonych wśród osób zatrudnionych w organizacjach.

### **1. PROBLEMY PRACOWNIKÓW ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH – OPINIE PRACODAWCÓW**

W opinii liderów organizacji zatrudniających stały, płatny personel największymi problemami ich pracowników są zbyt niskie w porównaniu do kompetencji oraz obowiązków zarobki, brak możliwości awansu w organizacji oraz nadmiar obowiązków w pracy. Istotnymi mankamentami są dla nich także brak stabilności zatrudnienia oraz rutyna i wypalenie zawodowe. Pozostałe problemy są wskazywane przez mniejszą część liderów.

## WYKRES 1.

Problemy pracowników organizacji pozarządowych w opiniach liderów fundacji i stowarzyszeń

2. WYNAGRODZENIA PRACOWNIKÓW SEKTORA POZARZĄDOWEGO<sup>11</sup>

Jeżeli ponad połowa pracodawców (55%) przyznaje, że osoby zatrudniane przez nich w stowarzyszeniach i fundacjach zarabiają zbyt mało w porównaniu do zadań i obowiązków, to tym wyraźniej dostrzegają ten problem pracownicy. Wielu z nich ma świadomość, że pracując gdzieś indziej, mogliby zarobić więcej. Wielu oprócz pracy w organizacji stara się mieć także inne źródła dochodu.

**W** *Wiadomo, że gdybym miał taką odpowiedzialną pracę gdzieś w biznesie, to moje zarobki byłyby znacznie wyższe<sup>12</sup>.*

**T**o *nie jest źródło mojego dochodu. Absolutnie nie byłabym też w stanie utrzymać się z zatrudnienia w fundacji, na przykład nie prowadząc dodatkowo działalności gospodarczej.*

Ile więc zarabia się, pracując w organizacjach pozarządowych? W przeciętnej fundacji lub stowarzyszeniu uśrednione zarobki pracowników wynoszą nieco ponad 2800 zł brut-

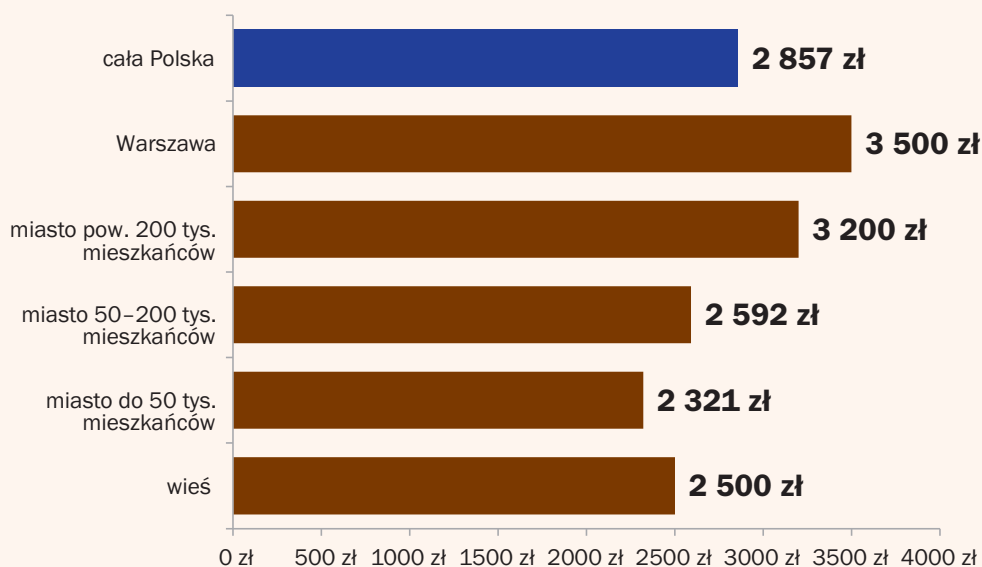
<sup>11</sup> W poniższym rozdziale podajemy wynagrodzenia pracowników w przeliczeniu na podstawowy wymiar pracy (1 etat, 40 godzin tygodniowo).

<sup>12</sup> Wypowiedzi zacytowane w tej części raportu pochodzą z pogłębionych wywiadów z liderami i pracownikami organizacji pozarządowych.

to miesięcznie w przeliczeniu na podstawowy wymiar czasu pracy<sup>13</sup>. W jednej czwartej (25%) najlepiej płacących organizacji zarabia się ponad 4300 zł brutto. Z kolei w jednej czwartej (25%) najmniej płacących stowarzyszeń i fundacji zarobki wynoszą nie więcej niż 1750 zł brutto. Dla porównania, wg danych GUS-u<sup>14</sup> przeciętne wynagrodzenie w całej gospodarce narodowej wyniosło w IV kwartale 2014 roku niemal 3800 zł brutto.

WYKRES 2.

Uśrednione miesięczne zarobki brutto pracowników przeciętnej organizacji zatrudniającej stały, płatny personel w przeliczeniu na podstawowy wymiar czasu pracy (cały etat, 40 godzin tygodniowo)



Zdecydowanie najlepiej płać swoim pracownikom organizacje z Warszawy oraz innych dużych miast. Zarabia się tam ponad 3000 zł brutto. Na wsi oraz w mniejszych miastach pracownicy zarabiają przeciętnie około 2500 zł brutto.

Widać też zróżnicowanie w zależności od branży sektora pozarządowego. Najlepiej (ponad 3000 zł brutto) płać organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym, ochroną zdrowia oraz edukacją i wychowaniem. Trochę gorzej płać organizacje „kulturalne” (nieco ponad 2900 zł brutto), zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną (nieco ponad 2400 zł brutto) oraz „sportowe” (poniżej 2000 zł brutto).

<sup>13</sup> Zarobki 2800 zł brutto osiągnąłby przeciętny pracownik organizacji pozarządowej, pracując na cały etat (40 godzin tygodniowo). W rzeczywistości przeciętny pracownik organizacji zarabia średnio nieco ponad 1400 zł brutto miesięcznie, pracując na pół etatu (20 godzin tygodniowo).

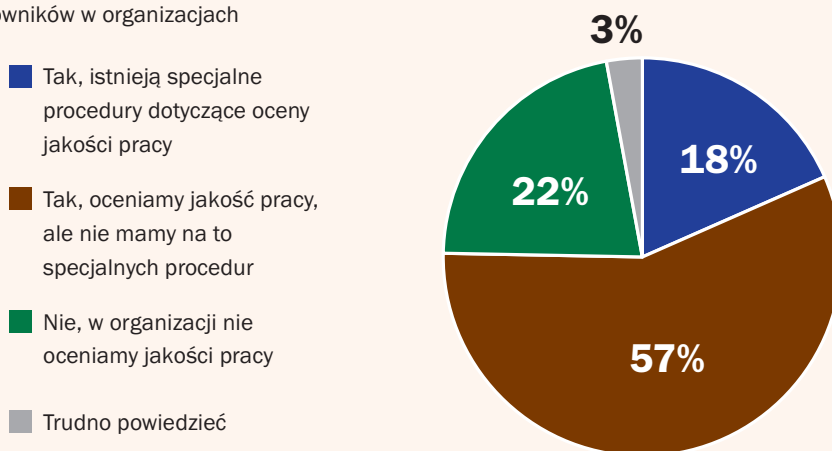
<sup>14</sup> <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy/zatrudnienie-i-wynagrodzenia-w-gospodarce-narodowej-w-2014-r-1,17.html>

### 3. AWANSE ORAZ PODWYŻKI

Niemal połowa pracodawców (47%) przyznaje, że problemem ich pracowników jest brak możliwości awansu. Awanse oraz podwyżki zazwyczaj są wynikiem pozytywnej oceny jakości pracy świadczonej przez daną osobę. W organizacjach pozarządowych takiej oceny dokonuje się w 75% fundacji i stowarzyszeń posiadających zespół pracowników. Jednak tylko w 18% organizacji ma ona sformalizowany charakter (są to np. regularne rozmowy z przełożonymi lub rozliczanie efektów albo wskaźników pracy). O wiele częściej (57%) ocena jest nieformalna i polega na przykład na okazjonalnych rozmowach lub udzielaniu wskazówek przez przełożonych. W 22% stowarzyszeń i fundacji w ogóle nie ocenia się jakości pracy zatrudnionych osób.

WYKRES 3.

Ocena pracowników w organizacjach

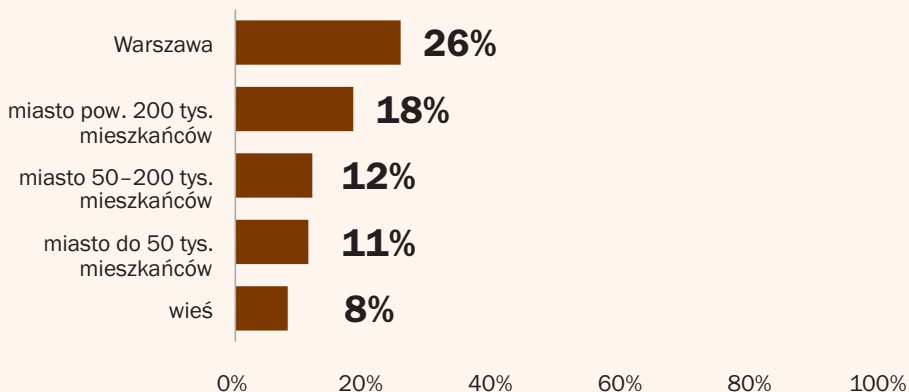


Faktycznie awans jest w organizacjach zdecydowaną rzadkością. W ciągu ostatniego roku miał on miejsce zaledwie w 15% organizacji posiadających zespół pracowników. Jest to oczywiście związane ze specyfiką zatrudnienia w sektorze pozarządowym – zespoły pracowników organizacji są na ogół bardzo nieliczne. Niemal jedna trzecia (30%) liderów organizacji, w których nie awansowano pracowników, jako przyczynę tego stanu rzeczy wskazuje właśnie małą liczbę pracowników. Jeszcze ważniejszym powodem braku awansów jest w opinii liderów płaska struktura organizacji – podaje ten powód 54% liderów.

Awanse stosunkowo najczęściej zdarzają się w organizacjach z Warszawy oraz innych dużych miast. Jest to związane z faktem, że to właśnie one posiadają największe zespoły pracowników, a ich struktura jest dzięki temu nieco bardziej rozbudowana.

WYKRES 4.

Odsetek organizacji, w których w ciągu ostatniego roku miały miejsce awanse – zróżnicowanie ze względu na wielkość miejscowości



Zatrudnieni w sektorze pozarządowym nieco częściej niż awanse otrzymują podwyżki. W 26% organizacji posiadających zespół pracowników podwyżkę otrzymała w ciągu ostatniego roku przynajmniej jedna osoba, przy czym częściej niż gdzie indziej taka sytuacja miała miejsce w Warszawie oraz innych dużych miastach (33%). Zdarzało się jednak, że otrzymanie podwyżki związane były z pewnymi warunkami – na przykład wprost uzależniano ją od wzięcia na siebie więcej obowiązków.

*Wolałbym zarabiać więcej, natomiast powiedziano mi na samym początku, że jeżeli chcę zarabiać więcej, to mam taką możliwość – „Proszę pisać wnioski, proszę umieszczać siebie w projektach jako koordynator, będzie pan zarabiał więcej.” (...) No, jeżeli wypracuję sobie podwyżkę, to będę miał podwyżkę. Jeżeli nie wypracuję, to jej nie będę miał.*

W wielu wypadkach pracownicy przyznawali też, że większe pieniądze – w postaci premii lub podwyżek – są związane nie tyle z ich sukcesami i pozytywną oceną ich pracy, ile raczej z chwilowo lepszą sytuacją finansową ich organizacji.

*To wynika tylko i wyłącznie z tego, że fundacja w jakiś tam sposób ma lekką górkę finansową i wtedy ta premia jest. Nie wynika to absolutnie z oceny dokonanej.*

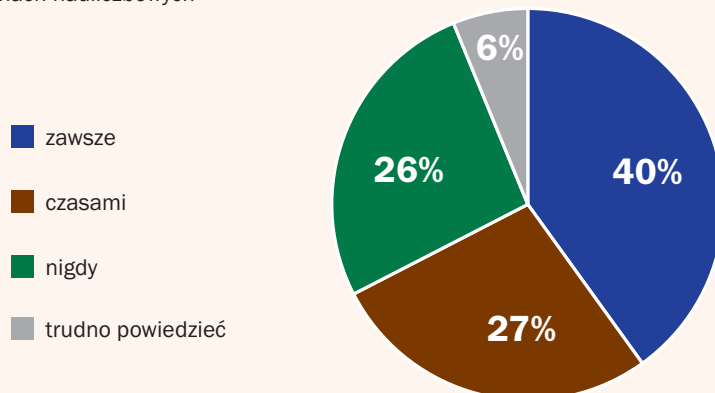
#### 4. PRACA W GODZINACH NADLICZBOWYCH

Niemal połowa (45%) pracodawców uważa, że problemem w ich organizacji jest nadmiar obowiązków, którym muszą sprostać pracownicy. W efekcie w ponad połowie (56%) organizacji zdarzają się sytuacje, że pracownicy muszą świadczyć pracę w godzinach nadliczbowych w stosunku do tego, na co umówili się z pracodawcą: w 17% organizacji zdarza się to często, również w 17% – czasami, a w 22% – rzadko.

Wśród organizacji, w których zdarza się konieczność pracy „po godzinach”, tylko 40% zawsze rozlicza nadgodziny z pracownikiem, a kolejne 27% robi to czasami. W ponad jednej czwartej przypadków (26%) nadgodziny nigdy nie są rozliczane. Oczywiście nie wszystkie spośród tych organizacji zatrudniają pracowników na podstawie umowy o pracę. Nie zawsze można więc mówić o łamaniu kodeksu pracy. Z całą pewnością konieczność wykonywania dodatkowej pracy bez wynagrodzenia świadczy o istotnym problemie związanym z jakością pracy w części sektora pozarządowego.

WYKRES 5.

Rozliczanie pracy w godzinach nadliczbowych



Te organizacje, które rozliczają nadgodziny, radzą sobie z ewidencją czasu pracy bardzo różnie. Niekiedy ma ona formalny charakter i jest ujęta w procedury, a czasami jest niesformalizowana. Część organizacji oddaje nadgodziny w postaci czasu wolnego – ewidencja tych godzin jest jednak na ogół mało systematyczna, niepoparta żadnymi procedurami. Jeszcze inne w jakiejś formie płacą za nadgodziny – ma to jednak zazwyczaj formę uznaniowej premii.

*Powiem szczerze, że bywa bardzo różnie z rozliczaniem nadgodzin. Ja podchodzę do tego w ten sposób, że przecież są takie miesiące, kiedy pracuję mniej i dostaję normalne wynagrodzenie. Są też takie, kiedy pracuję po dziesięć godzin dziennie. Mam wrażenie, że to się jakoś wyrównuje. Czasami się zdarza premia, jeżeli fundacja akurat może sobie na to pozwolić.*

Są również organizacje, które w ogóle odrzucają możliwość rozliczania nadgodzin, przerzucając odpowiedzialność za pracę „po godzinach” na zewnętrzne okoliczności.

*Nie rozliczamy. Uważamy po prostu, że to od nas zależy, jak będziemy dysponować swoim czasem, i jeżeli ktoś nawalił wcześniej i musi teraz pracować po nocach, to jest jego działka.*

## 5. BRAK STABILNOŚCI ZATRUDNIENIA

Istotnym problemem pracowników organizacji pozarządowych jest brak stabilności zatrudnienia. Potwierdzają to zarówno opinie pracodawców (34% z nich uznaje to za problem), jak i pracowników:

*Rzeczywiście borykamy się wiecznie z problemem finansowym. To jest stresujące i trudne. Ja za chwilę kończę urlop, wracam do fundacji i będę się zastanawiać, czy my działamy dalej, czy zawieszamy. I tak jest rok w rok. Brak stabilności od strony materialnej jest koszmarny.*

*Zdarzało się, że nie miałem wypłaty przez trzy miesiące na przykład. (...) No cóż, siedziało się po kilkanaście godzin i robiło się projekt, żeby tylko udało się związać koniec z końcem. Nikt nie patrzył, że trzeba zostać dłużej.*

Ważnym powodem braku stabilności zatrudnienia jest sytuacja finansowa polskich organizacji. Decydujący jest tutaj jednak nie tyle brak środków finansowych, ile raczej brak stabilności finansowej i niepewność dotycząca zasobów, jakimi organizacje będą dysponować w kolejnych latach, a nawet miesiącach. W ramach badań organizacjom zadano pytanie o to, jaką część środków niezbędnych do funkcjonowania w 2015 roku miały zapewnione w marcu tego roku. Okazało się, że aż połowa organizacji posiadających zespół stałych, regularnych pracowników miała zapewnioną mniej niż połowę środków na bieżący rok budżetowy. Całością potrzebnych pieniędzy dysponowało zaś jedynie 11% stowarzyszeń i fundacji. To właśnie brak stabilności finansowej organizacji pozostaje w bezpośrednim związku z niestabilnością zatrudnienia.

Problemy ze stabilnością i płynnością finansową powodują, że niekiedy organizacje nie są w stanie zaoferować swoim pracownikom umowy o pracę. W zamian stosują inne formy zatrudnienia, a sami pracownicy oraz liderzy organizacji przyznają, że nieraz tworzy się w ten sposób fikcję prawną.

*Nie mamy pracowników etatowych. Są osoby, które zatrudniamy na zlecenia, umowy o dzieło. To, jak wiadomo, budzi cały czas różne wątpliwości prawne. A jednak nieustannie większość tak funkcjonuje.*

Z brakiem stabilności zatrudnienia może być związana rotacja pracowników w organizacjach. W ciągu ostatniego roku z jednej czwartej (26%) organizacji posiadających stały, płatny personel odszedł (z różnych powodów) przynajmniej jeden pracownik, przy czym nieco większą rotację obserwowaliśmy w Warszawie i innych dużych miastach. W niemal połowie organizacji (49%), z których odchodzili pracownicy, zdarzały się zwolnienia lub nieprzedłużenia umów. Oznacza to, że w 12% organizacji posiadających zespół stałych, regularnych pracowników podjęto decyzję o zwolnieniu lub nieprzedłużeniu umowy (wobec przynajmniej jednej osoby).

## 6. ROZWÓJ ZAWODOWY

Zdaniem ponad jednej piątej (22%) liderów problemem dla osób zatrudnionych w organizacjach jest brak możliwości rozwoju zawodowego i zwiększania kompetencji. Pracow-

nicy organizacji pozarządowych zapytani o rozwój zawodowy odpowiadają na ogół, że odbywa się on podczas wykonywania codziennych obowiązków zawodowych w fundacji czy stowarzyszeniu.

*Praca tutaj to wykonywanie zadań, których wcześniej nie wykonywałem, zagłębianie się w tematyce, której wcześniej miałem okazję tylko dotknąć z zewnątrz. To jest bardzo fajne, bo jednak jak coś robisz, to się tego uczysz dużo szybciej.*

Wśród bardziej zorganizowanych form rozwoju zawodowego najpopularniejszą formą oferowaną pracownikom organizacji pozarządowych są szkolenia zewnętrzne prowadzone przez osoby spoza organizacji – oferuje je swojemu zespołowi ponad połowa stowarzyszeń i fundacji. Rzadziej spotyka się umożliwianie udziału w konferencjach, organizowanie szkoleń wewnętrznych, a także konsultacji i spotkań z doradcami. Absolutną rzadkością jest dofinansowywanie studiów. Ogółem 71% organizacji zatrudniających stałych, regularnych pracowników oferuje im przynajmniej jedną z wymienionych form rozwoju zawodowego.

WYKRES 6.

Formy rozwoju zawodowego zapewniane przez organizacje swoim stałym, regularnym pracownikom



Łącznie szkolenia (zewnętrzne oraz wewnętrzne) zapewnia swoim pracownikom 62% organizacji. Najczęściej robią to organizacje z Warszawy (74%) oraz innych dużych miast (66%); najrzadziej organizacje wiejskie (51%). Rzadko szkolą swoich pracowników organizacje sportowe (48%) oraz kulturalne (53%), częściej natomiast te, które zajmują się rozwojem lokalnym (83%) oraz usługami socjalnymi i pomocą społeczną (77%).

W przeciętnej organizacji posiadającej stałych, regularnych pracowników w ciągu ostatniego roku przeszkolono (w szkoleniach zewnętrznych lub wewnętrznych) 42% zatrudnionych. Zdecydowanie największą część zespołu obejmują szkoleniami organizacje działające na rzecz rozwoju lokalnego (64%); najmniejszą – organizacje sportowe (34%) oraz kulturalne (36%).



## 7. OPINIE O ZATRUDNIENIU W SEKTORZE POZARZĄDOWYM

Zdaniem jednej piątej (20%) liderów organizacji problemem ich pracowników jest mały prestiż pracy w sektorze pozarządowym. Można przypuszczać, że w pewnym stopniu wiąże się to z faktem, iż otoczenie osób zatrudnionych w fundacji czy stowarzyszeniu nie rozumie, na czym polega ich praca. Część uczestników naszych badań podaje, że ich praca w organizacji jest w dużej mierze niezrozumiała dla znajomych oraz rodziny. Narzekają oni, że niejednokrotnie trudno im wytłumaczyć, czym dokładnie się zajmują, co dokładnie robią.

*Gdybym powiedział, że pracuję w urzędzie miasta, nie byłoby problemu, nic nie musiałbym tłumaczyć. Każdy wie, czym to się je. Ale wiele razy muszę tłumaczyć, czym się zajmujemy, co robimy, czym jest organizacja pozarządowa.*

Brak wiedzy dotyczącej sektora pozarządowego u istotnej części społeczeństwa powoduje postrzeganie organizacji jako podmiotów, w których normalna praca zawodowa jest niemożliwa. Dlatego w wypowiedziach badanych wielokrotnie przewija się motyw traktowania ich aktywności przez bliskich jako swego rodzaju hobby realizowanego po godzinach.

*Przez wiele lat, kiedy utrzymywałem się z pracy w stowarzyszeniu, pytano mnie, czy do pracy bym nie poszedł, takiej normalnej (...) Jak pracowałem przez dwa lata w stowarzyszeniu, to część rodziny uważała, że ja cały czas jestem na bezrobociu, że nie pracuję.*

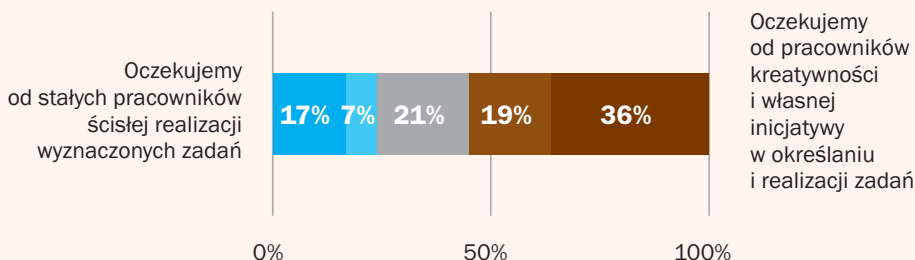
Zdarza się również traktowanie działalności w sektorze pozarządowym w kategoriach zajęcia co prawda zawodowego, ale mało poważnego, dorywczego i tymczasowego. Innego niż praca w firmach prywatnych czy urzędach, określana jako „normalna”.

## 8. SAMODZIELNOŚĆ I INICJATYWA

W opinii części (19%) liderów organizacji problemem ich pracowników są także ograniczone możliwości realizowania własnych pomysłów. Wydaje się jednak, że stanowi to trudność w niewielkiej części stowarzyszeń i fundacji, gdyż ponad połowa (55%) liderów

WYKRES 7.

Samodzielność i inicjatywa w pracy – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



organizacji zatrudniających zespół stałych, regularnych pracowników wymaga od nich kreatywności i własnej inicjatywy zarówno w wyznaczaniu celów, jak i realizacji zadań.

Sami pracownicy wyrażają opinię, że wiążąca się z ich pracą stosunkowo duża niezależność, samodzielność oraz możliwość podejmowania własnych inicjatyw jest istotną zaletą.

*Jest przestrzeń w tej fundacji na własne pomysły, własną inicjatywę. Rzucam pomysł, dyskutujemy o tym we dwie, trzy osoby i jest decyzja. Nie ma takiego schematycznego podziału ról, nie ma tej przestrzeni między szefem a pracownikiem.*

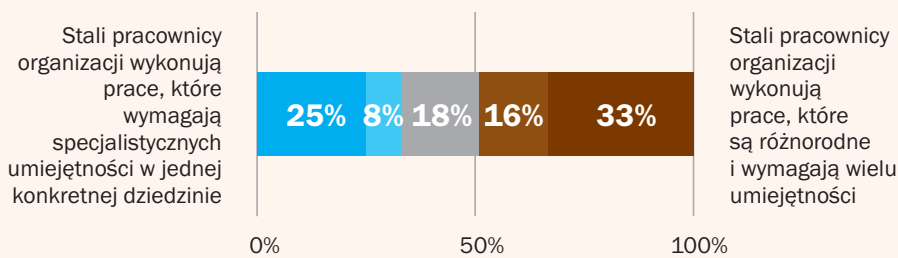
*Tutaj bardzo liczy się inicjatywa. Tak naprawdę, mamy w statucie zapisane, czym się zajmujemy teoretycznie. Natomiast na bieżąco jest pewna dowolność – oczywiście, w zakresie tematycznym, którym się powinniśmy zajmować – jak to przekujemy w faktyczną działalność.*

## 9. SZEROKI ZAKRES OBOWIĄZKÓW ZAWODOWYCH

Jednym z problemów pracowników organizacji zarówno wskazywanym przez 15% pracodawców, jak i wymienianym przez samych zatrudnionych jest rozmyty i niedookreślony zakres obowiązków. Praca w stowarzyszeniach i fundacjach nierzadko wiąże się z koniecznością wykonywania różnorodnych zadań, wymagających wielu umiejętności. Taki model pracy funkcjonuje w niemal połowie (49%) polskich organizacji. Wiąże się to z szerokim zakresem obowiązków.

WYKRES 8.

Zakres obowiązków pracowników organizacji – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



Szczupłość zasobów kadrowych powoduje, że osoby zatrudnione w organizacji muszą być specjalistami od wszystkiego. Poza podstawowymi zadaniami nierzadko wykonują dodatkowe prace. Część pracowników organizacji przyznawała, że szeroki zakres obowiązków zawodowych wciąż wymaga od nich elastyczności oraz nabywania dodatkowych kompetencji i umiejętności w trakcie pracy. Jednak oprócz zalet w postaci rozwoju zawodowego wiąże się to także z istotnym zagrożeniem. Część respondentów przyznaje,

że skupiając się na wielu zadaniach naraz, przestają mieć poczucie bycia specjalistami w swoich dziedzinach.

*Różnorodność zadań czasem bywa męcząca. Jest przeskakiwanie z tematu na temat. Może być praca administracyjna, a zaraz później merytoryczna. To jest takie troszeczkę stonowisko od wszystkiego i nie do końca mi to odpowiada. Lepiej stać się specjalistą niż takim człowiekiem od organizacji wszystkiego.*

## 10. ELASTYCZNOŚĆ CZASU I MIEJSCA PRACY

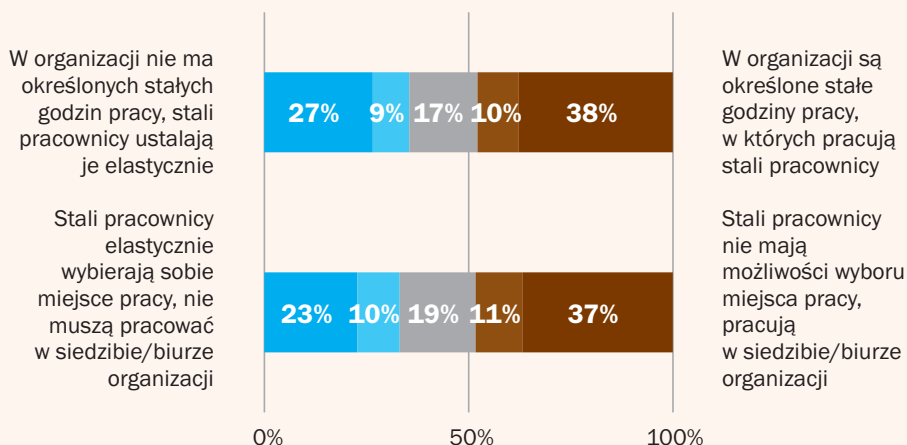
Jedną z zalet pracy w sektorze pozarządowym wymienianą przez osoby pracujące w stowarzyszeniach i fundacjach jest elastyczność czasu oraz miejsca pracy. W ponad jednej trzeciej (36%) organizacji funkcjonuje model zlecania zadań, w którym pracownicy nie mają ściśle określonych, stałych godzin pracy, mogąc ustalać je elastycznie. W jednej trzeciej (33%) stowarzyszeń i fundacji stosowane jest także elastyczne podejście do miejsca świadczenia pracy, co oznacza, że zatrudnione tam osoby nie muszą wykonywać swoich obowiązków zawodowych w siedzibie organizacji. Z drugiej strony, w niemal połowie stowarzyszeń i fundacji nie znajduje zastosowania elastyczne podejście ani w stosunku do czasu (48%), ani w stosunku do miejsca pracy (48%).

*Jestem rozliczany z realizacji pewnego projektu, pewnego efektu i jeżeli go w określonym przedziale czasu zrealizuję, to jeżeli w międzyczasie robię coś innego, to wszystko jest bardzo swobodnie traktowane. Chodzi tylko o efekt końcowy.*

*Właściwie sama określłam sobie godziny pracy i to jest superfajne. Mogę sobie spokojnie część obowiązków przenieść do domu i przez jakiś czas w ogóle nie bywać w biurze.*

WYKRES 9.

Elastyczność miejsca i czasu pracy – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



Trzeba jednak pamiętać, że elastyczny czas pracy może być także wadą zatrudnienia w organizacjach, nierzadko bowiem wiąże się z koniecznością pracy w niedogodnych godzinach lub pracy w godzinach nadliczbowych.

*Mam elastyczne godziny pracy. To nie jest taka praca osiem godzin dziennie. Dogadałam się z szefową (...), mam swoje obowiązki, wiem, co muszę zrobić, a to, kiedy ja to zrobię, to już ode mnie zależy. (...) Więc ten czas pracy jest trochę i wadą, i zaletą. No bo z jednej strony można sobie go dowolnie ułożyć, ale z drugiej strony czasem zdarza się, że trzeba coś zrobić nagle, po godzinach.*

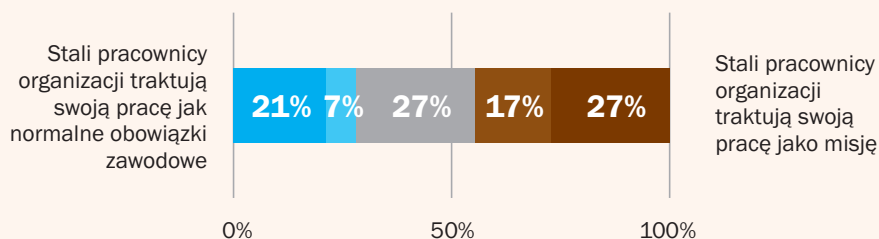
## 11. MISJA CZY OBOWIĄZKI ZAWODOWE?

Ważne jest także pytanie o podejście osób zatrudnionych w organizacjach do obowiązków, które w nich wykonują. Jak traktują swoje zadania – jako służbę społeczeństwu czy też jako normalne obowiązki zawodowe? Istnieje bardzo wiele motywacji, które kierują osobami podejmującymi pracę w sektorze pozarządowym: od chęci znalezienia jakiegokolwiek zajęcia zawodowego, przez chęć rozwoju, znalezienia ciekawej pracy, aż po zaangażowanie na rzecz wspólnego dobra i realizację „społecznikowskiej” postawy. W pewnym uproszczeniu można więc uznać, że praca w organizacji mieści się dla wykonujących ją osób gdzieś na kontynuum pomiędzy misją a normalnymi obowiązkami zawodowymi.

Liderzy zapytani o to, jak pojmują sens swojej pracy pracownicy ich organizacji, w 28% przypadków byli zdania, że na ogół traktują oni swoją pracę jako normalne zajęcie zawodowe, natomiast 44% uważa, że ich pracownikom bliżej do modelu traktowania pracy jako misji.

WYKRES 10.

Specyfika pracy w organizacjach pozarządowych: misja czy praca zawodowa – procent organizacji, które skłaniają się bardziej do jednego lub drugiego z podanych stwierdzeń



To zróżnicowanie widać także w opiniach samych pracowników. Są tacy, dla których misja jest bardzo ważna, a wynagrodzenie związane z pracą jest zaledwie dodatkiem.

*Przede wszystkim naszym celem jest bycie tutaj dla tych ludzi i robienie czegoś dla nich. Niekoniecznie oglądamy się na koszty, na to, jaki będzie z tego zysk, czy dostaniemy dużo, czy mało.*

Ale są również tacy, którzy wykonywane obowiązki uznają za normalną pracę zawodową. Warto podkreślić, że nie przeszkadza im to w byciu dobrymi i sumiennymi pracownikami, wykonującymi w profesjonalny sposób swoje zadania.

*Dla mnie to nie jest misja. Ja nie jestem typem społecznika, to od razu powiem. Interesowały mnie tematy, które podejmuje się w tej pracy, i umiejętności, które można zdobyć. Więc na pewno nie myślę o tym jako o misji. Jest to bardziej praca, którą należy wykonać najlepiej, jak się umie.*



## B. BRANŻOWE ZRÓŻNICOWANIE SEKTORA POZARZĄDOWEGO – WYBRANE WSKAŹNIKI<sup>15</sup>

### 1. GŁÓWNE OBSZARY DZIAŁALNOŚCI ORGANIZACJI

Stowarzyszenia i fundacje w Polsce działają w wielu różnych dziedzinach życia społecznego. W badaniach Stowarzyszenia Klon/Jawor ich reprezentanci wskazywali podstawowy obszar aktywności swoich organizacji na liście obejmującej 16 obszarów.

Zestaw sześciu głównych dziedzin, w których działa sektor pozarządowy w Polsce, od lat nie ulega zmianie. Największą branżą jest „sport, turystyka, rekreacja i hobby” – jest to najważniejsze pole działalności 34% organizacji. Drugą co do wielkości dziedziną jest „edukacja i wychowanie” – 15% stowarzyszeń i fundacji wskazuje ją jako obszar swojego zainteresowania. 13% organizacji działa przede wszystkim w zakresie „kultury i sztuki”, 8% uznaje za priorytetową branżę „usługi socjalne i pomoc społeczna”, a 7% – branżę „ochrona zdrowia”. Dla 6% organizacji najważniejsza jest dziedzina „rozwój lokalny”. Analizując branżowe zróżnicowanie sektora pozarządowego, będziemy odwoływali się do tych sześciu najbardziej powszechnych obszarów aktywności organizacji.

TABELA 1.

Główne obszary działalności organizacji pozarządowych w 2015 roku

|                                                 |     |
|-------------------------------------------------|-----|
| sport, turystyka, rekreacja, hobby              | 34% |
| edukacja i wychowanie                           | 15% |
| kultura i sztuka                                | 13% |
| usługi socjalne, pomoc społeczna                | 8%  |
| ochrona zdrowia                                 | 7%  |
| rozwój lokalny                                  | 6%  |
| ochrona środowiska                              | 2%  |
| rynek pracy, zatrudnienie, aktywizacja zawodowa | 2%  |
| badania naukowe                                 | 2%  |
| wsparcie NGO i inicjatyw obywatelskich          | 2%  |
| prawo, prawa człowieka, działalność polityczna  | 2%  |
| sprawy zawodowe, pracownicze, branżowe          | 1%  |
| ratownictwo, bezpieczeństwo, obronność          | 1%  |
| religia                                         | 1%  |
| działalność międzynarodowa                      | 1%  |
| pozostała działalność                           | 5%  |

Zdecydowanie mniej organizacji (po ok. 2%) specjalizuje się w zakresie ochrony zdrowia, rynku pracy, badań naukowych, wsparcia innych organizacji pozarządowych oraz prawa, praw człowieka i działalności politycznej. Jeszcze mniej zajmuje się (po ok. 1%) takimi dziedzinami, jak sprawy zawodowe, pracownicze i branżowe, ratownictwo, bezpie-

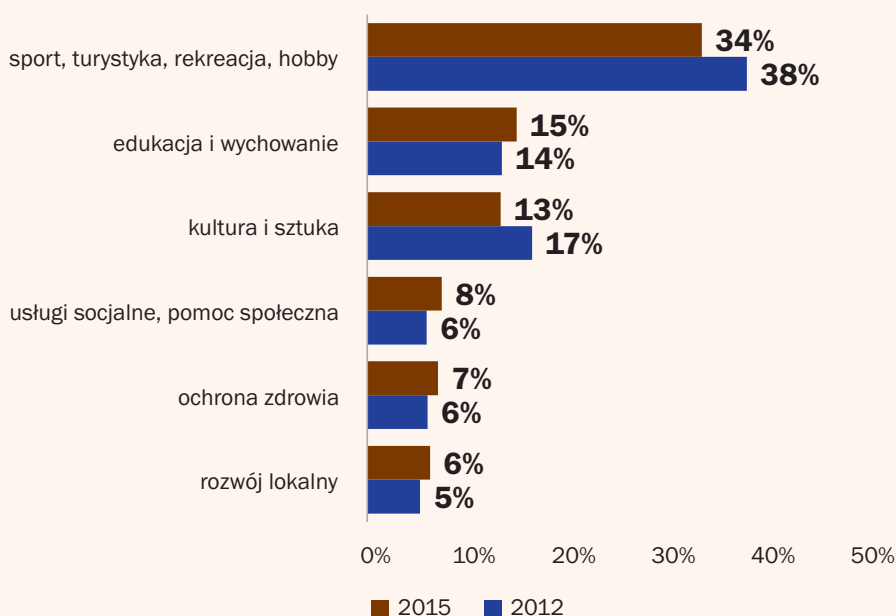
<sup>15</sup> Część danych opisanych w tej analizie znalazła się także w podstawowym raporcie z badań (na stronach 27-127).

czeństwo i obronność, religia oraz działalność międzynarodowa. 5% organizacji deklaruje, że ich działalność skupia się na innym obszarze niż wyżej wymienione.

Podobnie jak przed trzema laty tak i teraz największą branżą polskiego sektora pozarządowego jest „sport, rekreacja, turystyka, hobby”, choć odsetek organizacji specjalizujących się w tej dziedzinie jest o 4 pkt. proc. mniejszy niż trzy lata wcześniej. W 2012 roku drugą w rankingu była branża „kultura i sztuka”. Kurcząc się o 4 pkt. proc, a tym samym powodując załamanie się kilkuletniego wzrostowego trendu, dziś zajmuje ona już trzecie miejsce, a drugim co do wielkości obszarem działań organizacji jest „edukacja i wychowanie” (wzrost o 1 pkt. proc. w porównaniu do 2012 roku).

WYKRES 1.

Najważniejsze obszary działalności organizacji



## 2. SZCZEGÓŁOWE POLA DZIAŁAŃ ORGANIZACJI

W ramach każdej z branż organizacje prowadzą niejednorodną działalność, branże bowiem są na tyle pojemne, że pozwalają na różnorodne aktywności. Aby lepiej zrozumieć charakter i specyfikę polskich organizacji pozarządowych, przyjrzelśmy się, w czym specjalizują się fundacje i stowarzyszenia działające w sześciu głównych branżach sektora pozarządowego.



Działalność w obszarze **sportu, turystyki, rekreacji i hobby** polega głównie na prowadzeniu zajęć z zakresu kultury fizycznej i sportu, organizowaniu zawodów, zajęć sportowych, a także na prowadzeniu obiektów sportowych – taką aktywność podejmuje 85% stowarzyszeń i fundacji działających w tym obszarze. Nieco mniej powszechne jest organizowanie imprez turystycznych i rekreacyjnych oraz prowadzenie obiektów służących tym celom – taką aktywność realizuje 59% organizacji. Jeszcze rzadziej organizacje z omawianej branży prowadzą działalność hobbystyczną, prowadzą kluby i koła zainteresowań – robi to 34% organizacji.

Stowarzyszenia i fundacje specjalizujące się w **edukacji i wychowaniu** zajmują się przede wszystkim edukacją pozalekcyjną, prowadzeniem zajęć dodatkowych, warsztatów i spotkań dla dzieci i młodzieży – tak działa 65% z nich. Edukacja dorosłych, a więc kształcenie ustawiczne, prowadzenie uniwersytetów trzeciego wieku oraz szkoleń i kursów to aktywność podejmowana przed 33% organizacji edukacyjnych. Nieco mniej, bo 29% organizacji, prowadzi adresowaną do młodzieży działalność wychowawczą i formacyjną, np. harcerstwo. Edukacją i opieką przedszkolną oraz prowadzeniem przedszkoli zajmuje się 13% organizacji edukacyjnych, a 12% prowadzi szkoły podstawowe lub średnie. Z kolei 9% działa na rzecz rozwoju szkolnictwa wyższego, prowadzi działania edukacyjne skierowane do studentów.

Najwięcej **organizacji kulturalnych** (63%) zajmuje się organizowaniem lokalnych wydarzeń kulturalnych – świąt, festiwali, festynów. Nieco ponad połowa z nich (53%) skupia się na edukacji i animacji kultury, a 47% organizacji na podtrzymywaniu tradycji lokalnych, regionalnych oraz na kulturze ludowej. Działalność muzyczna to domena 38% organizacji, sztukami plastycznymi, malarstwem, fotografią, rzeźbą, architekturą zajmuje się 36% organizacji, a działalnością teatralną i tańcem – 34%. Działania w zakresie środków masowego przekazu (produkcja telewizyjna lub radiowa, wydawanie czasopism lub książek) podejmuje 24% organizacji kulturalnych, 15% zajmuje się prowadzeniem ośrodka kultury, biblioteki lub muzeum, a 14% realizuje działalność filmową.

W obszarze **usług socjalnych i pomocy społecznej** dominują działania wspomagające rodziny niewydolne wychowawczo lub znajdujące się w trudnej sytuacji materialnej (51%) oraz działania pomocowe dla osób niepełnosprawnych (50%). Działalność związaną ze wsparciem dla dzieci i młodzieży oraz opieką nad nimi prowadzi 46% organizacji socjalnych, osobom skrajnie ubogim pomaga 39% stowarzyszeń i fundacji. Aktywność skierowana na osoby starsze jest celem 36% organizacji socjalnych, z kolei na rzecz uzależnionych i chorych działa odpowiednio 28% i 23% stowarzyszeń i fundacji. Wśród organizacji socjalnych 23% podmiotów organizuje dystrybucję darów żywnościowych, rzeczowych oraz odzieży, 18% prowadzi lub wspiera domy dziecka, a 16% zajmuje się pomocą bezdomnym.

Organizacje zajmujące się **ochroną zdrowia** realizują swoją misję głównie poprzez promocję zdrowia, profilaktykę oraz edukację zdrowotną – w ten sposób działa 73% z nich. Mniej powszechne są rehabilitacja i terapia, a więc prowadzenie lub wsparcie zakładów opiekuńczych lub hospicjów – taką działalność prowadzi 60% organizacji. Interwencjami kryzysowymi lub wsparciem psychologicznym zajmuje się 30% organizacji

„zdrowotnych” i prawie tyle samo organizacji (29%) zajmuje się dystrybucją leków czy sprzętu medycznego lub wsparciem finansowym ich zakupu. Opieka szpitalna lub ambulatoryjna i badania medyczne to dziedzina, w której działa 14% organizacji tej branży.

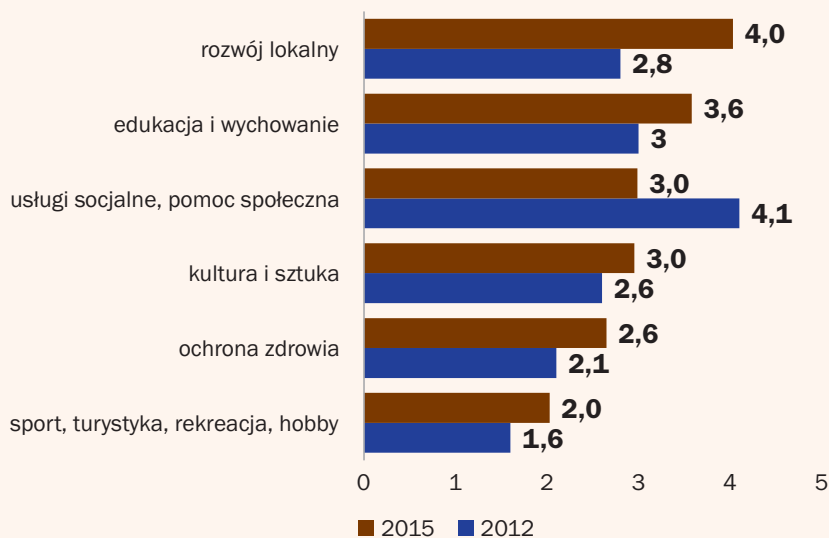
Aktywność w obszarze **rozwoju lokalnego** w wymiarze społecznym lub ekonomicznym polega przede wszystkim na animowaniu różnorodnych działań wspólnot lokalnych, działaniach sąsiedzkich oraz sąsiedzkiej samopomocy. W tym obszarze aktywnych jest 67% organizacji zajmujących się rozwojem lokalnym. Mniej popularna jest praca na rzecz rozwoju terenów wiejskich, rolnictwa (43%) oraz lokalnego rozwoju ekonomicznego (38%). Rozwojem terenów miejskich zajmuje się 26% stowarzyszeń i fundacji specjalizujących się w rozwoju lokalnym, a rozwojem lokalnej infrastruktury technicznej – 24%.

### 3. WIELOBRANŻOWOŚĆ ORGANIZACJI

Polskie organizacje pozarządowe działają wielobranżowo. Oznacza to, że będąc aktywne na jakiś polu, podejmują też działania w innym obszarze. 70% stowarzyszeń i fundacji działa na więcej niż jednym polu. W 2012 roku takich organizacji było 55% (zauważmy jednak, że w tegorocznej edycji badań wyróżniono nowy obszar – „ratownictwo, bezpieczeństwo, obronność” – co mogło wpłynąć na liczbę wskazywanych przez organizacje pól działania, jednak tylko w przypadku 3% organizacji, które to pole wskazały). Przeciętnie organizacje są aktywne w niemal trzech obszarach, jednak wskaźnik ten jest różny w zależności od podstawowej branży wskazanej przez organizację. Najbardziej wielobranżowe są organizacje, których głównym obszarem działania jest rozwój lokalny – działają średnio na czterech polach. Aktywność w swojej podstawowej dziedzinie najczęściej łączą z prowadzeniem projektów edukacyjnych oraz projektów z zakresu kultury i sztuki; nieco mniej organizacji realizuje też zadania z obszaru sportu, turystyki, rekreacji i hobby. Wielobranżowa jest także dziedzina edukacji i wychowania; organizacje wskazujące tę dziedzinę jako podstawowy obszar aktywności często równolegle realizują projekty kulturalne oraz sportowe, rzadziej z kolei podejmują aktywność w zakresie rozwoju lokalnego oraz usług społecznych. Najsilniej jednobranżowe są organizacje sportowe – średnio wskazują one tylko dwa pola aktywności. Drugą dziedziną ich aktywności jest najczęściej edukacja i wychowanie, zdecydowanie rzadziej kultura i sztuka lub ochrona zdrowia.

WYKRES 2.

Średnia liczba obszarów, w których działają organizacje w 2015 roku, w porównaniu z rokiem 2012

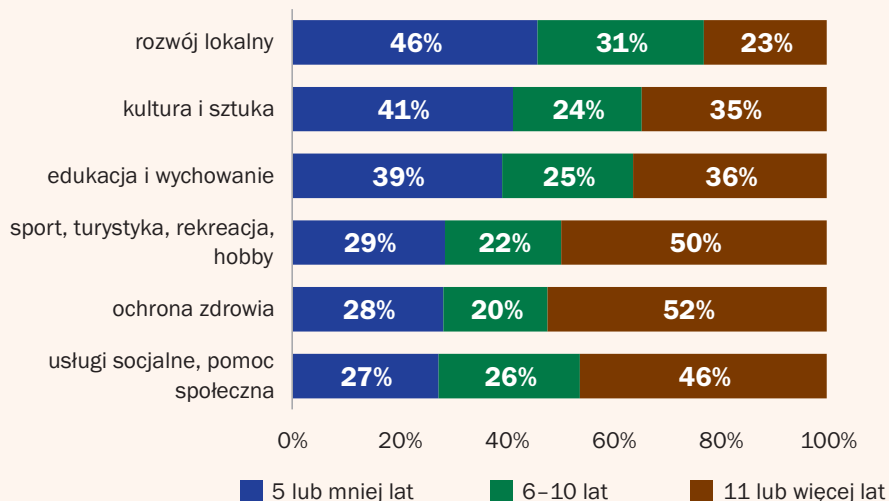


#### 4. „WIEK” ORGANIZACJI

Organizacje działające w różnych obszarach są zróżnicowane pod względem długości swojego istnienia. Do najmłodszych należy branża zajmująca się rozwojem lokalnym – niemal połowa organizacji (46%) specjalizujących się w tej dziedzinie działa nie dłużej niż 5 lat, a staż przeciętnej organizacji reprezentującej tę branżę wynosi 6 lat. Zbliżoną strukturę „wieku” mają organizacje kulturalne oraz edukacyjne, a ich przeciętny okres działalności to 7 lat. Wyraźnie starsze są organizacje funkcjonujące na polach sportu, turystyki, rekreacji i hobby oraz usług socjalnych i pomocy społecznej; przeciętnie organizacje te prowadzą działalność od 10 lat. Najstarszą branżą jest ochrona zdrowia – ponad połowa organizacji (52%) działających w tym obszarze jest aktywna od 11 lub więcej lat i 11 lat wynosi „wiek” przeciętnej organizacji aktywnej na tym polu – jest to niemal dwukrotnie więcej niż „wiek” przeciętnej organizacji z branży rozwoju lokalnego.

WYKRES 3.

„Wiek” organizacji

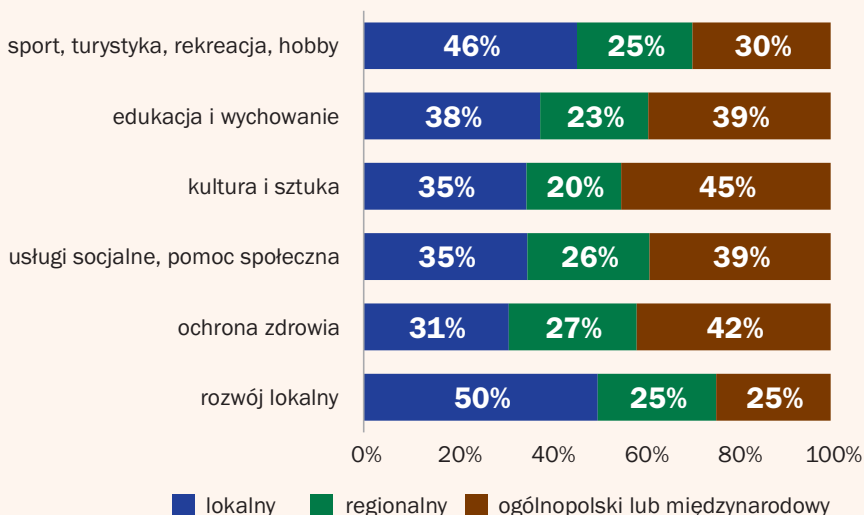


## 5. ZASIĘG DZIAŁALNOŚCI ORGANIZACJI

Zasięg działań organizacji jest zróżnicowany ze względu na branżę sektora. Lokalny zasięg jest najbardziej typowy dla organizacji zajmujących się rozwojem lokalnym – dokładnie połowa organizacji z tej branży nie wykracza w swojej aktywności poza powiat. Przede wszystkim lokalnie działają także organizacje sportowe – aktywność 46% z nich ogranicza się do sąsiedztwa, gminy lub powiatu. Z kolei działalność ogólnopolską lub międzynarodową najczęściej podejmują organizacje kulturalne (45%) oraz zajmujące się ochroną zdrowia (42%).

WYKRES 4.

Terytorialny zasięg działalności organizacji pozarządowych



## 6. KOBIECY W ZARZĄDACH FUNDACJI I STOWARZYSZEŃ ORAZ WŚRÓD CZŁONKÓW STOWARZYSZEŃ

W przeciętnej organizacji 47% członków zarządu to kobiety. Odsetek kobiet we władzach organizacji bywa różny, w zależności od branży sektora. Zdecydowanie najbardziej sfeminizowane są zarządy organizacji specjalizujących się w zakresie ochrony zdrowia (66% członków zarządu to kobiety), usług socjalnych i pomocy społecznej (64%) oraz edukacji i wychowania (61%). Najmniej kobiet w zarządach spotykamy w organizacjach sportowych i hobbystycznych (29%).

WYKRES 5.

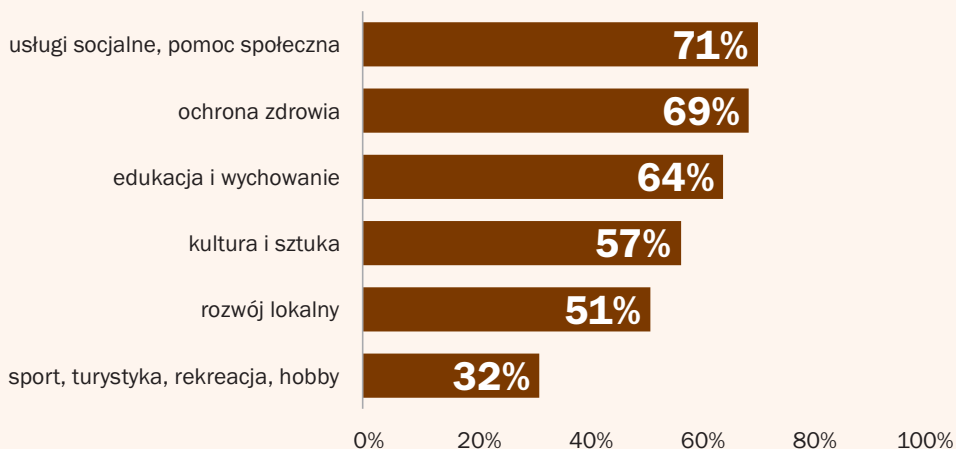
Odsetek kobiet w zarządach organizacji



Liczebność kobiet w zarządzie jest silnie związana z tym, jaki jest ich odsetek wśród członków organizacji (mówimy tu tylko o stowarzyszeniach, ponieważ fundacje nie mają członków). W przeciętnym stowarzyszeniu niemal połowa członków (48%) to kobiety. Kobiety zdecydowanie przeważają w stowarzyszeniach z branży usług socjalnych (stanowią w nich 71% członków), ochrony zdrowia (69%) oraz edukacji i wychowania (65%), z kolei w organizacjach z obszaru sportu, turystyki, rekreacji i hobby ich udział jest najmniejszy (32%).

WYKRES 6.

Udział kobiet wśród członków w przeciętnym stowarzyszeniu

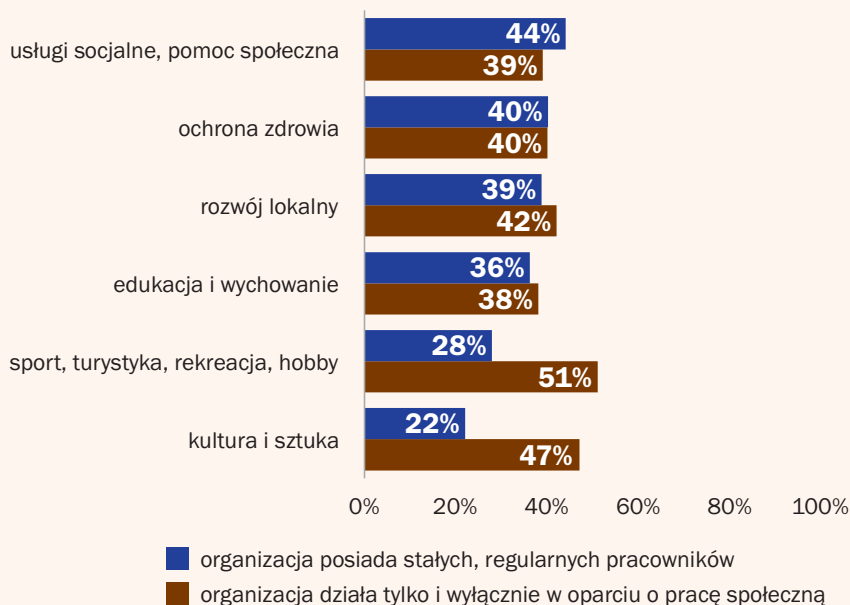


## 7. ZATRUDNIANIE PRACOWNIKÓW ORAZ JEGO SKALA

Skala zatrudnienia jest bardzo zróżnicowana w zależności od branży sektora, w której działa organizacja. Stałych, regularnych pracowników najczęściej zatrudniają stowarzyszenia i fundacje zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną, a także ochroną zdrowia oraz rozwojem lokalnym. Najrzadziej natomiast korzystają z tej formy zatrudnienia organizacje sportowe oraz kulturalne. Stowarzyszenia i fundacje z tych dwóch ostatnich branż zdecydowanie najczęściej opierają się tylko i wyłącznie na pracy społecznej.

WYKRES 7.

Zatrudnienie w sektorze pozarządowym w zależności od branży

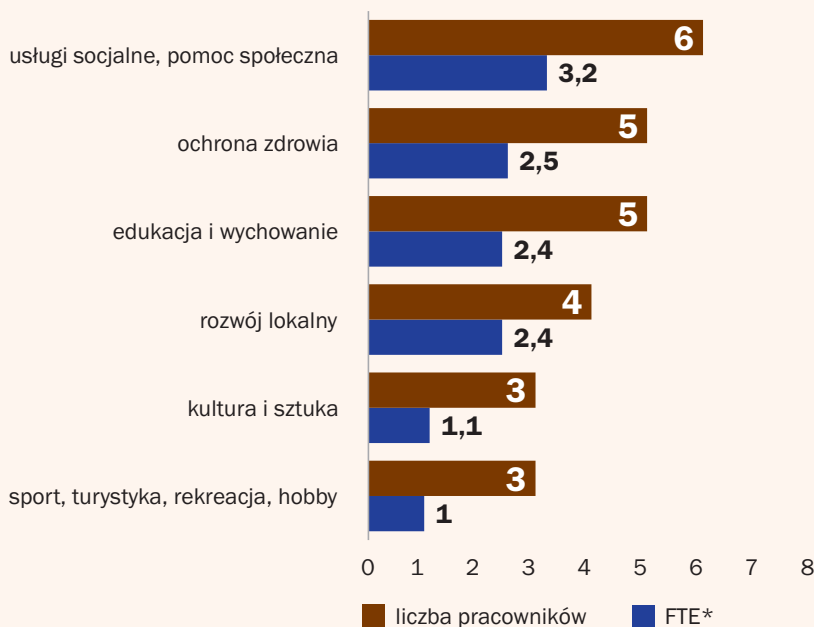


Zarówno liczba pracowników, jak i ich czasowe zaangażowanie są zróżnicowane w zależności od obszaru działania organizacji. Największymi zespołami dysponują organizacje zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną (przeciętnie 6 osób), ochroną zdrowia (5 osób) oraz edukacją i wychowaniem (5 osób). Najmniej liczne są natomiast zespoły organizacji „sportowych” (3 osoby) oraz „kulturalnych” (3 osoby). Organizacje zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną dysponują też największą liczbą etatów (przeciętnie 3,2). Najmniej natomiast mają ich do dyspozycji organizacje działające w obszarze kultury i sztuki oraz sportu, rekreacji, turystyki i hobby.



WYKRES 8.

Skala zatrudnienia w sektorze pozarządowym (w organizacjach zatrudniających płatny personel)



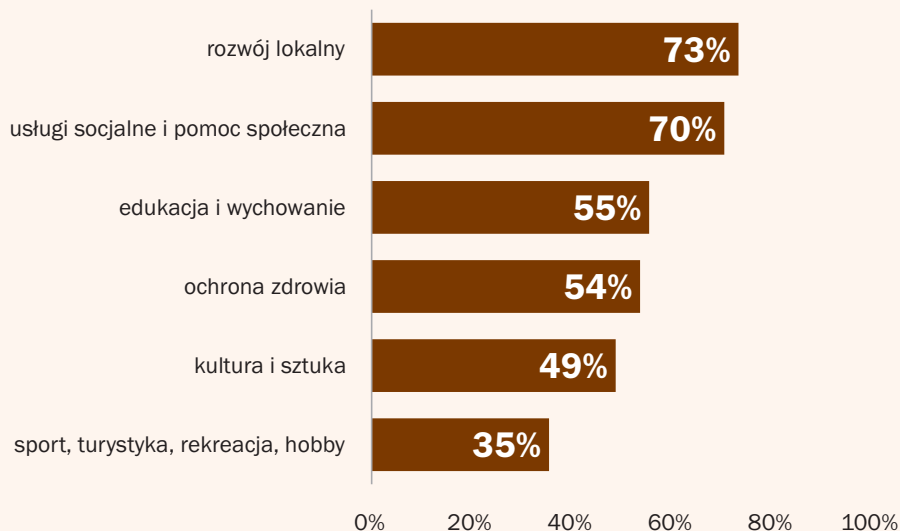
\* FTE – full time equivalent, odpowiada jednemu pełnemu etatowi (40 godzin pracy tygodniowo)

## 8. PRACOWNICY ORGANIZACJI

Kim są osoby zatrudnione w sektorze pozarządowym? Poniższa analiza odnosi się tylko i wyłącznie do stałych i regularnych (pracujących co najmniej raz w tygodniu) pracowników stowarzyszeń i fundacji. Wynika z niej przede wszystkim to, że nie dla wszystkich zatrudnionych w organizacjach praca w fundacji lub stowarzyszeniu jest podstawowym źródłem utrzymania. W typowej organizacji pozarządowej zatrudniającej stały, płatny personel jest tak w przypadku 53% pracowników. Sektor wykazuje pod tym względem silne zróżnicowanie. W organizacjach działających w obszarze rozwoju lokalnego, a także usług socjalnych i pomocy społecznej praca w organizacji jest podstawowym źródłem utrzymania dla ponad 70% członków zespołu. Z kolei w organizacjach sportowych już tylko dla nieco ponad jednej trzeciej (35%).

WYKRES 9.

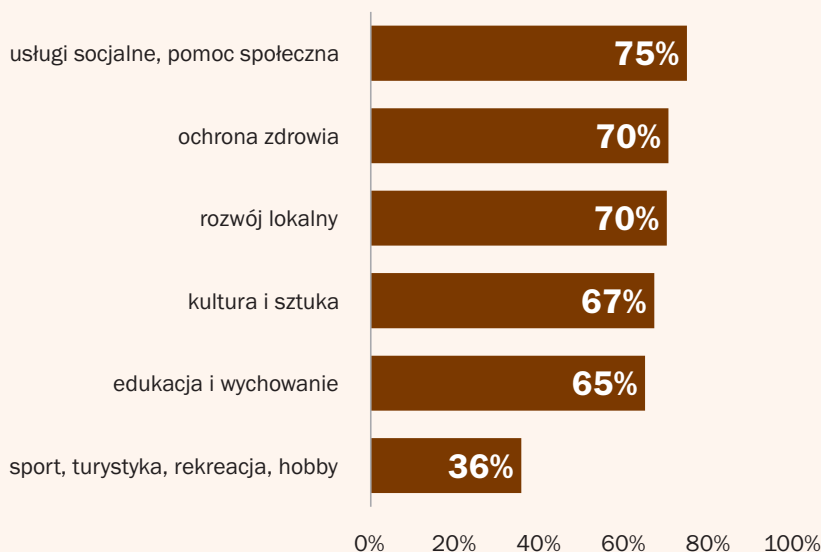
Procent zatrudnionych, dla których praca w organizacji jest głównym zajęciem zawodowym



W typowej organizacji pozarządowej przeważającą część zespołu pracowników (59%) stanowią kobiety. Najbardziej sfeminizowanymi branżami sektora pozarządowego są „usługi socjalne i pomoc społeczna” (przeciętnie 75% kobiet w zespole) oraz „ochrona zdrowia” (70%) i „rozwój lokalny” (70%). Najbardziej „męskie” są natomiast organizacje działające w obszarze sportu, turystyki, rekreacji oraz hobby. Kobiety stanowią w nich 36% zespołu pracowników przeciętnej organizacji.

WYKRES 10.

Procent kobiet w zespole pracowników organizacji



Osoby zatrudnione w sektorze pozarządowym cechują się dobrym wykształceniem. W typowej organizacji aż 70% pracowników ma wyższe wykształcenie. Najlepiej wykształconymi zespołami dysponują organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym (przeciętnie 81% pracowników z wykształceniem wyższym) oraz kulturą i sztuką (79%). Na drugim biegunie plasują się organizacje „sportowe”, w których wykształcenie wyższe ma przeciętnie 61% pracowników.

## 9. WYNAGRADZANIE I SZKOLENIE PRACOWNIKÓW

W przeciętnej fundacji lub stowarzyszeniu uśrednione zarobki pracowników wynoszą nieco ponad 2800 zł brutto miesięcznie w przeliczeniu na podstawowy wymiar czasu pracy. Wysokość zarobków jest zróżnicowana w zależności od branży sektora pozarządowego. Najlepiej (ponad 3000 zł brutto) płać organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym, ochroną zdrowia oraz edukacją i wychowaniem. Trochę gorzej płać organizacje „kulturalne” (nieco ponad 2900 zł brutto), zajmujące się usługami socjalnymi i pomocą społeczną (nieco ponad 2400 zł brutto) oraz „sportowe” (poniżej 2000 zł brutto).

Łącznie szkolenia (zewnętrzne oraz wewnętrzne) zapewnia swoim pracownikom 62% organizacji. Rzadko szkolą swoich pracowników organizacje „sportowe” (48%) oraz „kulturalne” (53%), częściej natomiast te, które zajmują się rozwojem lokalnym (83%) oraz usługami socjalnymi i pomocą społeczną (77%).

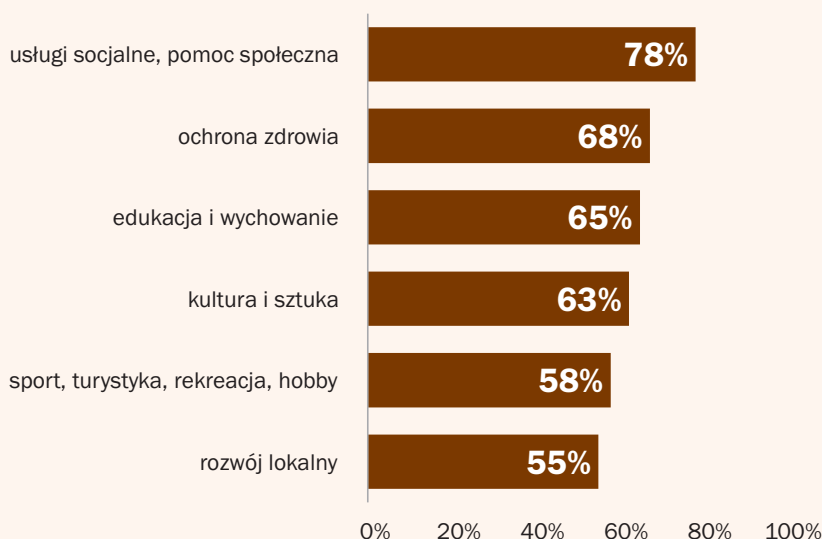
## 10. WSPÓŁPRACA Z WOLONTARIUSZAMI

Z wolontariuszami współpracuje 61% fundacji i stowarzyszeń. Przeciętna organizacja korzystająca ze wsparcia wolontariuszy współpracuje z 10 takimi osobami w ciągu roku. Na ogół nieco ponad połowa z nich (56%, czyli 5–6 osób) jest ściślej związana z organizacją, co oznacza, że angażuje się w pracę na jej rzecz co najmniej raz w miesiącu.

Zdecydowanie najczęściej z pracy wolontariuszy korzystają organizacje działające w obszarze usług socjalnych i pomocy społecznej (78%). Najrzadziej robią to natomiast stowarzyszenia i fundacje zajmujące się sportem (58%) oraz rozwojem lokalnym (55%).

WYKRES 11.

Procent organizacji współpracujących z wolontariuszami



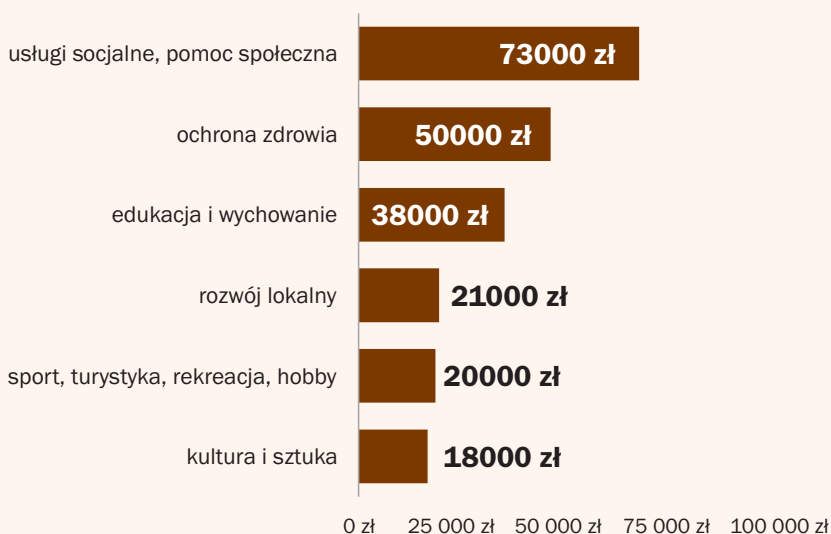
## 11. PRZYCHODY I MAJĄTEK ORGANIZACJI

Roczny budżet przeciętnej organizacji w 2014 roku wynosił 27 tys. zł, przy czym przeciętna wysokość przychodów organizacji w 2014 roku była bardzo zróżnicowana w zależności od branży. Najwyższe przeciętne przychody uzyskały organizacje działające przede wszystkim w branży pomocy społecznej i usług socjalnych. Połowa z nich dysponowała kwotą nie mniejszą niż 73 tys. zł. Nieco niższe, ale także przekraczające przeciętne przychody w całym sektorze, osiągnięto przychody w branży ochrony zdrowia (budżet połowy organizacji aktywnych w tej dziedzinie był nie mniejszy niż 50 tys. zł) oraz w branży edukacji i wychowania (analogiczny wskaźnik wyniósł 38 tys. zł). Niższe przychody niż przeciętne dla całego sektora miały organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym (połowa miała

przychody nie mniejsze niż 21 tys. zł), sportem, turystyką, rekreacją i hobby (20 tys. zł) oraz kulturą i sztuką (18 tys. zł). Oznacza to, że przeciętna organizacja z branży o największych przychodach (usługi socjalne i pomoc społeczna) miała czterokrotnie większy budżet niż przeciętna organizacja reprezentująca branżę kultury i sztuki, czyli branżę, która osiągnęła najmniejsze przychody.

WYKRES 12.

Przeciętny roczny budżet organizacji



Wytlumaczeniem tego zróżnicowania między branżami może być z jednej strony różnica w dostępności środków na poszczególne typy działań, a z drugiej sama specyfika aktywności podejmowanych przez organizacje z poszczególnych branż. Stowarzyszenia i fundacje z branż o największych przeciętnych przychodach (pomoc społeczna i usługi socjalne oraz ochrona zdrowia) częściej niż organizacje z innych branż deklarują, że działają codziennie i są dostępne dla swoich klientów od poniedziałku do piątku w standardowych „godzinach pracy”. Być może ich duża dostępność częściowo wynika z faktu, że mają one największe możliwości finansowe i częściej zatrudniają płatny personel, ale jest to także związane z charakterem działalności, jaką prowadzą, i potrzebami osób, na rzecz których działają.

57% organizacji deklaruje, że dysponuje jakimś majątkiem. Dobra, będące w posiadaniu stowarzyszeń i fundacji, to najczęściej przedmioty i dobra niematerialne używane w codziennej pracy, takie jak wyposażenie biurowe (36% organizacji), sprzęt i wyposażenie specjalistyczne (np. sprzęt sportowy, rehabilitacyjny, medyczny, reflektory), sprzęt edukacyjny, instrumenty muzyczne (32%), oprogramowanie komputerowe, licencje, patenty,

prawa autorskie (20%) oraz majątek w formie pieniędzy, w tym lokat bankowych (15%). Częścią sektora o najwyższym udziale organizacji dysponujących majątkiem jest branża zajmująca się pomocą socjalną i usługami społecznymi (63%), czyli ta sama, która ma najwyższe przeciętne przychody, druga pod tym względem jest branża ochrony zdrowia (60%). Na drugim krańcu plasują się organizacje działające na rzecz kultury i sztuki – jakimś majątkiem dysponuje 44% z nich.

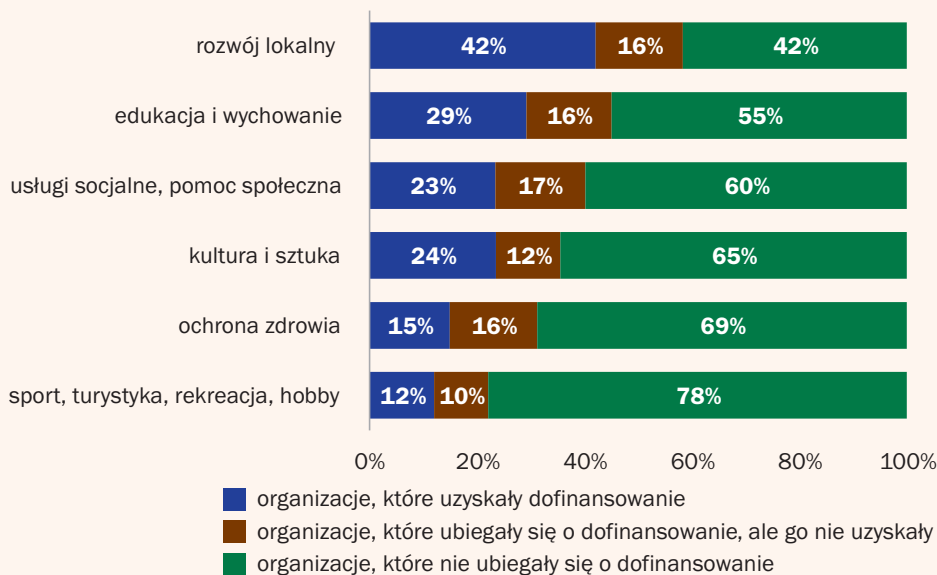
## 12. WYKORZYSTANIE FUNDUSZY EUROPEJSKICH

W 2015 roku zapytaliśmy organizacje czy w latach 2007–2014 aplikowały o fundusze Unii Europejskiej i czy udało im się je pozyskać. 37% organizacji przynajmniej raz w tym czasie próbowało zdobyć środki unijne, przy czym w większości wnioskującymi byli liderzy składanego projektu. Proces aplikacyjny zakończył się finansowaniem co najmniej jednego złożonego projektu w przypadku 64% wnioskujących organizacji. Oznacza to, że 23% organizacji aktywnych w 2015 roku korzystało przynajmniej raz ze środków UE w latach 2007–2014.

Uzyskanie funduszy z UE w latach 2007–2014 przez organizacje z poszczególnych branż ma ścisły związek z tym, na jakie typy działalności te środki są przeznaczone. Najczęściej korzystały z nich organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym (aplikowało 59% organizacji, a 45% co najmniej raz uzyskało dofinansowanie) oraz edukacją i wychowaniem (aplikowało 46% organizacji, a 30% udało się dzięki przyznanym środkom zrea-

WYKRES 13.

Korzystanie ze środków Unii Europejskiej w latach 2007–2014



lizować przynajmniej jeden projekt). Najrzadziej o środki europejskie ubiegały się organizacje z branży sportu, turystyki, rekreacji i hobby – wnioski złożyło 24% organizacji, a dofinansowanie otrzymało 13%.

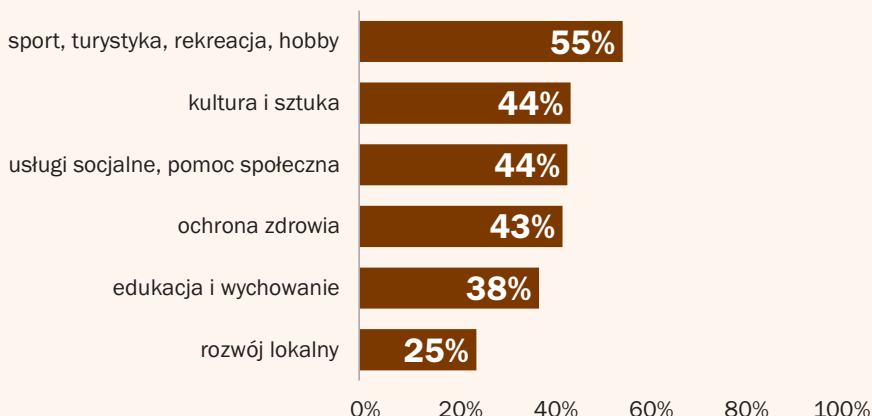
### 13. WSPÓŁPRACA Z ADMINISTRACJĄ: DOTACJE OD URZĘDU MIASTA LUB GMINY ORAZ UDZIAŁ W KONSULTACJACH

Kontakty pomiędzy sektorem pozarządowym a samorządami polegają na ogół na współpracy finansowej lub merytorycznej. Ta pierwsza w zdecydowanej większości przypadków polega na ubieganiu się o dotację, czyli startowaniu w otwartych konkursach ofert lub staraniach o tzw. mały grant. Nieco ponad połowa (52%) fundacji i stowarzyszeń próbowała uzyskać od samorządu szczebla gminnego dotację na realizację zadań publicznych, przy czym dla 43% organizacji te działania zakończyły się sukcesem, a dla 9% niepowodzeniem.

Zdecydowanie najczęściej dotowaną przez samorządy lokalne branżą sektora pozarządowego jest sport. Stosunkowo często dotacje otrzymują również organizacje zajmujące się kulturą, usługami socjalnymi i pomocą społeczną oraz ochroną zdrowia, natomiast rzadziej samorządy są skłonne dotować organizacje działające w obszarze edukacji oraz rozwoju lokalnego.

WYKRES 14.

Korzystanie z dotacji od urzędu miasta lub gminy

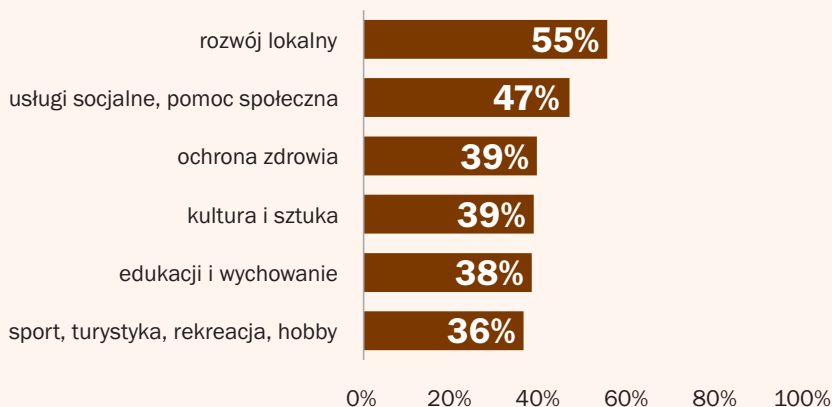


Merytoryczna współpraca z samorządami może mieć formę konsultacji dokumentów samorządowych. 39% organizacji uczestniczyło w 2014 roku w opracowywaniu lub konsultacjach uchwał, dokumentów, strategii lub planów przygotowywanych przez samorząd

lokalny, zgłaszając do nich uwagi. W proces konsultacji najczęściej zaangażowane były organizacje zajmujące się rozwojem lokalnym, a także usługami socjalnymi i pomocą społeczną, najrzadziej zaś – organizacje sportowe.

WYKRES 15.

Udział w konsultacjach organizowanych przez urząd miasta lub gminy



#### 14. WSPÓŁPRACA WEWNĄTRZ SEKTORA POZARZĄDOWEGO: PRZYNALEŻNOŚĆ DO POROZUMIEŃ ORGANIZACJI ORAZ ZASIADANIE WE WŁADZACH RÓŻNYCH ORGANIZACJI

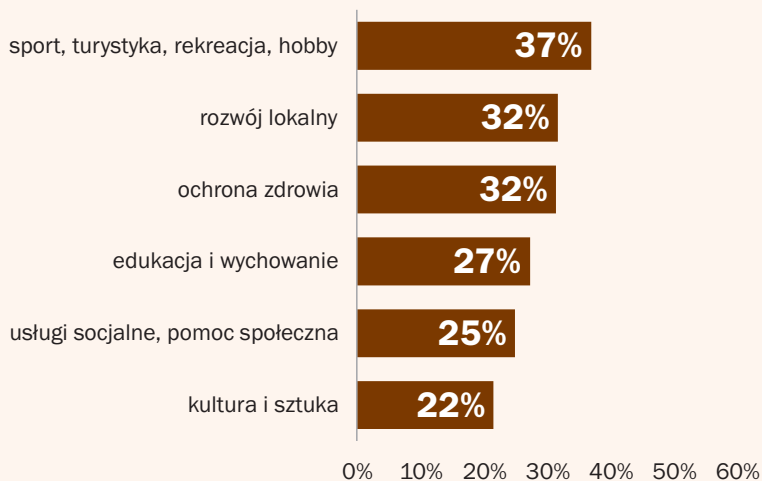
O intensywności współpracy wewnątrz sektora pozarządowego świadczyć może przynależność stowarzyszeń i fundacji do porozumień organizacji pozarządowych. Obecnie do tego typu krajowych związków, federacji lub sieci należy (formalnie lub nieformalnie) 31% organizacji, wliczając w to porozumienia branżowe.

Poziom „usiecznienia” jest różny w zależności od branży, w której organizacja działa. Najczęściej do różnego rodzaju porozumień należą organizacje działające na polu sportu, turystyki, rekreacji i hobby (37%). Uczestnictwo w tego typu strukturach jest z kolei mniej popularne wśród organizacji działających w obszarze kultury i sztuki (22%) oraz pomocy społecznej i usług socjalnych (25%).



WYKRES 16.

Przynależność do różnego rodzaju krajowych porozumień organizacji pozarządowych



Jednym ze wskaźników współpracy wewnątrz sektora pozarządowego jest też pełnienie funkcji przez przedstawicieli organizacji w kilku podmiotach jednocześnie: w 36% organizacji których z członków zarządu zasiada jednocześnie (lub zasiadał w ciągu 2 ostatnich lat) we władzach innych polskich stowarzyszeń lub fundacji. Tego typu sytuacja zdecydowanie najczęściej zdarza się w organizacjach działających na rzecz rozwoju lokalnego (47%), najrzadziej zaś w fundacjach i stowarzyszeniach aktywnych w obszarze usług socjalnych i pomocy społecznej (26%), a także ochrony zdrowia (26%).

Wreszcie, warto też spojrzeć na wewnątrzsektorową współpracę o charakterze finansowym. Tutaj sytuacja wydaje się stabilna. Ze środków od zagranicznych stowarzyszeń i fundacji od 10 lat korzysta ok. 3–4% polskich organizacji. Od 2009 roku ustabilizował się również odsetek organizacji wykorzystujących fundusze pozyskane od innych polskich fundacji i stowarzyszeń – ma je do dyspozycji 11% sektora pozarządowego.

## 15. PROBLEMY ORGANIZACJI

Organizacje działające w różnych branżach sektora pozarządowego różnią się stopniem doświadczanych trudności. We wszystkich organizacjach problem z pozyskiwaniem funduszy i sprzętu jest uznawany za najważniejszy. Na drugim miejscu w rankingu problemów zgłaszanych przez organizacje znajdują się nadmiernie skomplikowane formalności związane z korzystaniem ze środków grantodawców, sponsorów lub funduszy Unii Europejskiej, a na trzecim nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej. Jak wygląda ranking problemów organizacji działających w poszczególnych branżach?

## **SPORT, TURYSTYKA, REKREACJA, HOBBY**

Organizacje sportowe najrzadziej narzekają na rozmaite trudności związane z funkcjonowaniem organizacji pozarządowych. Wyjątek stanowi konkurencja ze strony innych organizacji pozarządowych, która jest najczęściej doświadczana właśnie przez organizacje sportowe (32%) oraz stowarzyszenia i fundacje działające na rzecz ochrony zdrowia (32%).

Organizacje koncentrujące się na sporcie, turystyce, rekreacji i hobby w porównaniu do organizacji działających w innych branżach zdecydowanie najrzadziej doświadczają trudności związanych z kadrami czy problemów we współpracy z administracją. Słabiej także odczuwają problem niekorzystnego wizerunku organizacji pozarządowych oraz konfliktów i braku współpracy w środowisku organizacji pozarządowych.

## **EDUKACJA I WYCHOWANIE**

Odczuwalność rozmaitych problemów przez organizacje działające w obszarze edukacji i wychowania jest umiarkowana w porównaniu do innych branż sektora. Żadna z trudności uwzględnionych w badaniach nie jest przez te organizacje najsilniej, ani najsłabiej odczuwana. Co więcej, ranking problemów stowarzyszeń i fundacji działających przede wszystkim na polu edukacji i wychowania jest bardzo zbliżony do rankingu problemów dotyczących wszystkie polskie organizacje pozarządowe.

## **KULTURA I SZTUKA**

Ranking podstawowych problemów organizacji koncentrujących swoje działania na kulturze i sztuce jest taki sam jak ranking problemów wszystkich organizacji pozarządowych. Organizacje kulturalne nieco częściej niż inne stowarzyszenia i fundacje odczuwają natomiast trudności dotyczące pozyskiwania funduszy i sprzętu oraz nadmiernego skomplikowania formalności związanych z korzystaniem ze środków grantodawców, sponsorów lub funduszy Unii Europejskiej.

## **USŁUGI SOCJALNE, POMOC SPOŁECZNA**

Nadmiernie rozbudowana biurokracja administracji publicznej to problem, który najczęściej dotyka organizacje działające w obszarze usług socjalnych i pomocy społecznej, choć nie jest najbardziej palącym problemem tej części sektora. Jest nim, podobnie jak w przypadku większości pozostałych branż, kwestia związana z finansowaniem działań organizacji. Co ciekawe, stowarzyszenia i fundacje działające na polu usług socjalnych i pomocy społecznej częściej niż inne organizacje doświadczają nadmiernej kontroli ze strony administracji publicznej – na ten problem skarży się 30% organizacji z omawianej branży.

**OCHRONA ZDROWIA**

Trudności w zdobywaniu funduszy lub sprzętu niezbędnego do prowadzenia działań organizacji najczęściej dotyczą organizacje z obszaru ochrony zdrowia (71%). Podobnie rzecz ma się z dwoma problemami dotyczącymi trzeciego sektora jako środowiska – to właśnie stowarzyszenia i fundacje specjalizujące się w ochronie zdrowia częściej niż inne organizacje narzekają na konkurencję ze strony innych organizacji pozarządowych (32%) oraz brak współpracy lub konflikty w środowisku organizacji pozarządowych (27%).

**ROZWÓJ LOKALNY**

Generalnie, organizacje z branży rozwoju lokalnego najczęściej doświadczają większości spośród problemów, o które pytaliśmy w badaniach. Ciekawe jest jednak to, że trudności związane z pozyskiwaniem funduszy i sprzętu, stanowiące największą bolączkę całego sektora, w branży rozwoju lokalnego są dużo mniej odczuwalne. W ich przypadku najbardziej dotkliwym problemem są skomplikowane formalności związane z korzystaniem ze środków grantodawców, sponsorów lub funduszy unijnych (68%). Na drugim miejscu w rankingu problemów zgłaszanych przez te organizacje znajdują się trudności w zdobywaniu funduszy (58%).

Organizacje działające w obszarze rozwoju lokalnego zdecydowanie najczęściej, w porównaniu z innymi branżami, borykają się z problemami związanymi z zasobami ludzkimi, takimi jak brak osób gotowych bezinteresownie angażować się w działania, trudności w utrzymaniu personelu i wolontariuszy oraz znużenie liderów organizacji. Organizacje te najczęściej narzekają też na niekorzystny wizerunek organizacji pozarządowych w oczach opinii publicznej i mediach oraz na brak zaufania do organizacji pozarządowych.

Branżowe zróżnicowanie w doświadczaniu rozmaitych problemów można wyjaśnić, biorąc pod uwagę kilka czynników, np. sposób finansowania czy możliwości kadrowe organizacji. Organizacje sportowe są częścią sektora najczęściej dotowaną przez samorząd, a zdecydowanie najrzadziej korzystającą ze środków unijnych, postrzeganych jako źródło finansowania, z którym wiąże się wiele formalności. Warto też mieć na uwadze specyfikę funkcjonowania klubów sportowych, które często działają przy szkołach i korzystają z ich kadr, w związku z czym problemy z osobami gotowymi do zaangażowania się w ich działania czy trudności w utrzymaniu personelu nie są przez nie tak mocno odczuwalne. Na drugim biegunie znajdują się organizacje działające w obszarze rozwoju lokalnego – są one najrzadziej dotowane przez samorządy, ale najwięcej z nich ma w swoich budżetach środki z funduszy unijnych, co wyjaśnia podstawową bolączkę tej części sektora, czyli formalności związane z pozyskiwaniem i rozliczaniem środków unijnych oraz środków otrzymywanych przez grantodawców.

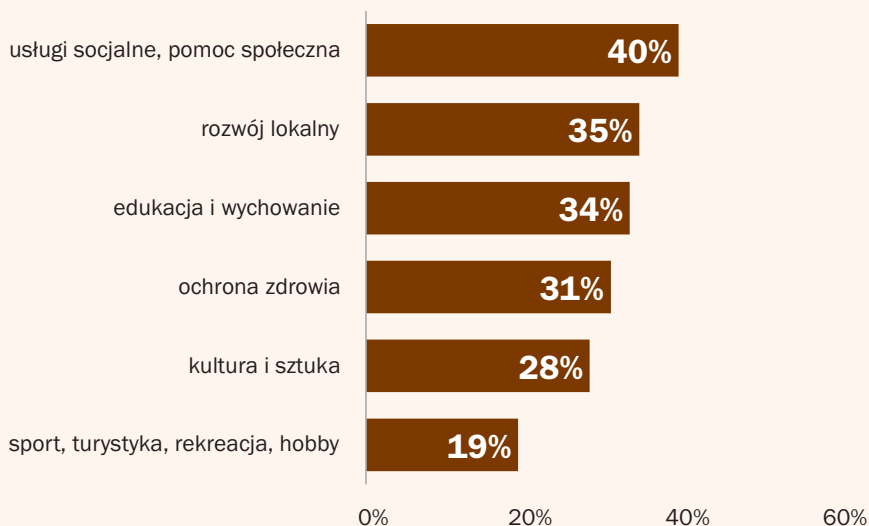
## 16. POMOC OD ORGANIZACJI WSPIERAJĄCYCH

Rodzajem wsparcia udzielanego organizacjom jest pozafinansowa pomoc świadczona przez organizacje pozarządowe lub inne podmioty wyspecjalizowane we wspieraniu organizacji pozarządowych (tzw. organizacje i instytucje wspierające, infrastrukturalne). Ta pomoc jest udzielana w różnych formach, np. w formie indywidulanych konsultacji czy grupowych warsztatów. 28% organizacji korzysta z takiej pozafinansowej pomocy.

Korzystanie ze wsparcia od organizacji i instytucji infrastrukturalnych jest najbardziej typowe dla organizacji specjalizujących się w usługach socjalnych, 40% organizacji tej branży korzysta z takiego wsparcia. Nieco rzadziej, ale i tak częściej niż przeciętna organizacja, zwracają się do organizacji i instytucji wspierających organizacje specjalizujące się w rozwoju lokalnym, edukacji i wychowaniu oraz ochronie zdrowia. Zdecydowanie najrzadziej z tego typu wsparcia pozafinansowego korzystają organizacje sportowe – 19% organizacji z branży sportu, turystyki, rekreacji i hobby deklaruje, że to robi.

WYKRES 17.

Korzystanie z pozafinansowej pomocy od organizacji i instytucji wspierających



## C. REGIONALNE ZRÓŻNICOWANIE SEKTORA POZARZĄDOWEGO – WYBRANE WSKAŹNIKI

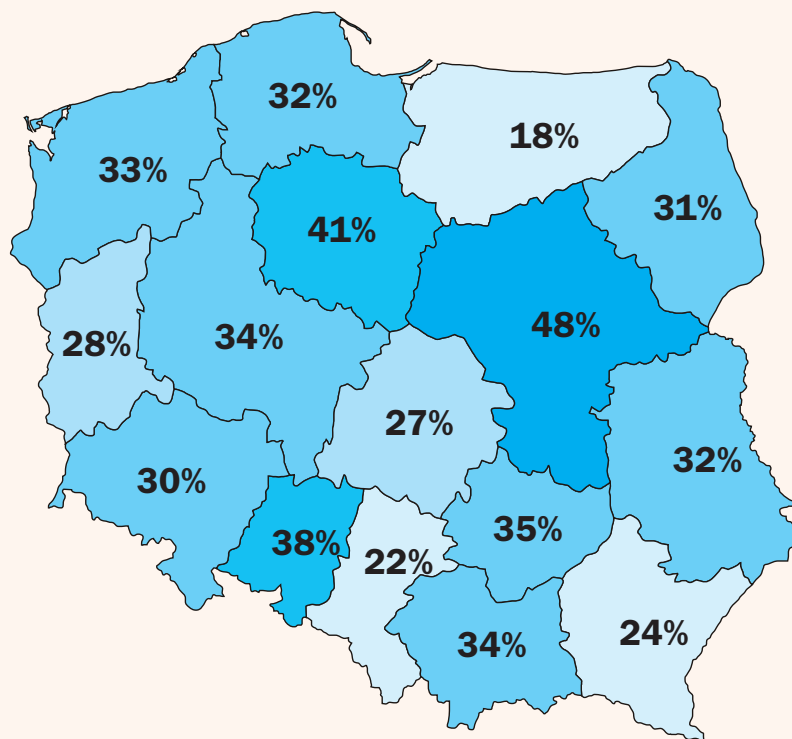
### 1. ZATRUDNIENIE ORAZ WOLONTARIAT

Nieco ponad jedna trzecia (35%) polskich organizacji pozarządowych zatrudnia przynajmniej jednego stałego, regularnego (pracującego przynajmniej raz w tygodniu) pracownika. Takie zatrudnienie może wynikać z umowy o pracę – w ten sposób 20% stowarzyszeń i fundacji zatrudnia przynajmniej jedną osobę – lub też z innych umów.

Stosunkowo najwięcej organizacji korzystających ze stałej, płatnej pracy jest w województwie mazowieckim (48%). Wiąże się to z całą pewnością z wpływem Warszawy, gdzie 56% fundacji i stowarzyszeń zatrudnia stały, płatny personel. Organizacji zatrudniających stałych, płatnych pracowników jest dużo również w województwie kujawsko-pomorskim (41%). Najrzadziej z pracy stałych, regularnych pracowników korzystają

MAPA 1.

Odsetek organizacji zatrudniających stałych, regularnych pracowników



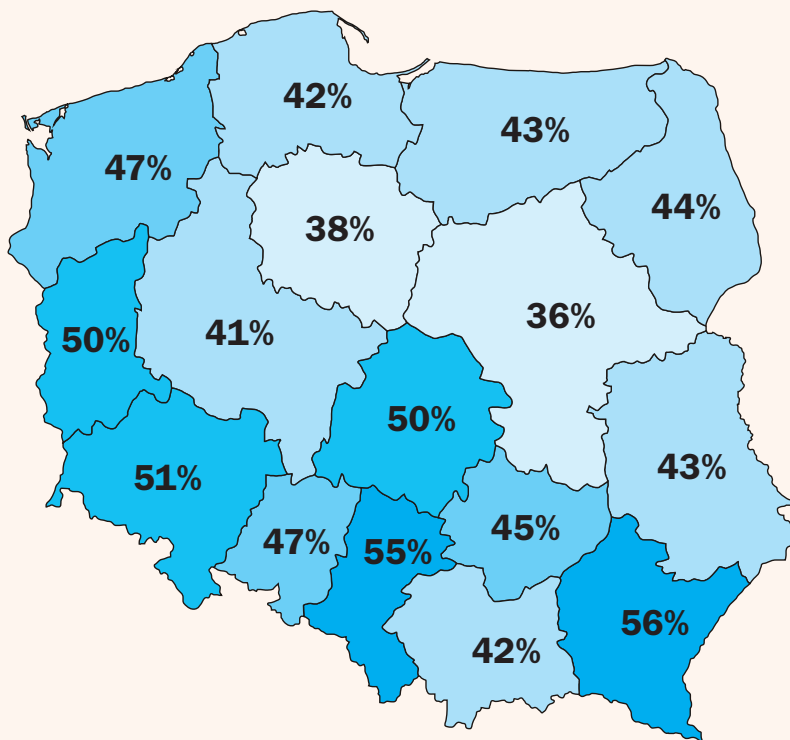
organizacje w województwach: warmińsko-mazurskim (18%), śląskim (22%) oraz podkarpackim (24%).

Stowarzyszenia i fundacje opierają się w swojej działalności przede wszystkim na społecznej pracy członków i wolontariuszy. W skali całego kraju funkcjonuje w ten sposób 45% organizacji. Przypomnijmy: pozostałe 35% zatrudnia stałych, regularnych pracowników, a 20% zleca odpłatną pracę od czasu do czasu.

Najwięcej organizacji działających wyłącznie społecznie jest na Podkarpaciu (56%) oraz Śląsku (55%). Nie powinno to zaskakiwać – to w tych województwach najrzadziej organizacje zatrudniają stały, płatny personel. Podobnie jest na Warmii i Mazurach – jednak tutaj odsetek organizacji działających wyłącznie społecznie jest bliski średniej ogólnopolskiej – 43%. Oznacza to, że w województwie warmińsko-mazurskim dominującym modelem prowadzenia działalności nie jest ani oparcie jej na pracy społecznej, ani bazowanie na pracy zatrudnionych na stałe, regularnych pracowników – przeważa raczej sporadyczne zlecanie odpłatnej pracy współpracownikom organizacji. Stowarzyszeń i fundacji działających wyłącznie społecznie jest także stosunkowo dużo na Dolnym Śląsku, Ziemi Lubuskiej oraz w województwie łódzkim.

MAPA 2.

Odsetek organizacji opierających się wyłącznie na pracy społecznej



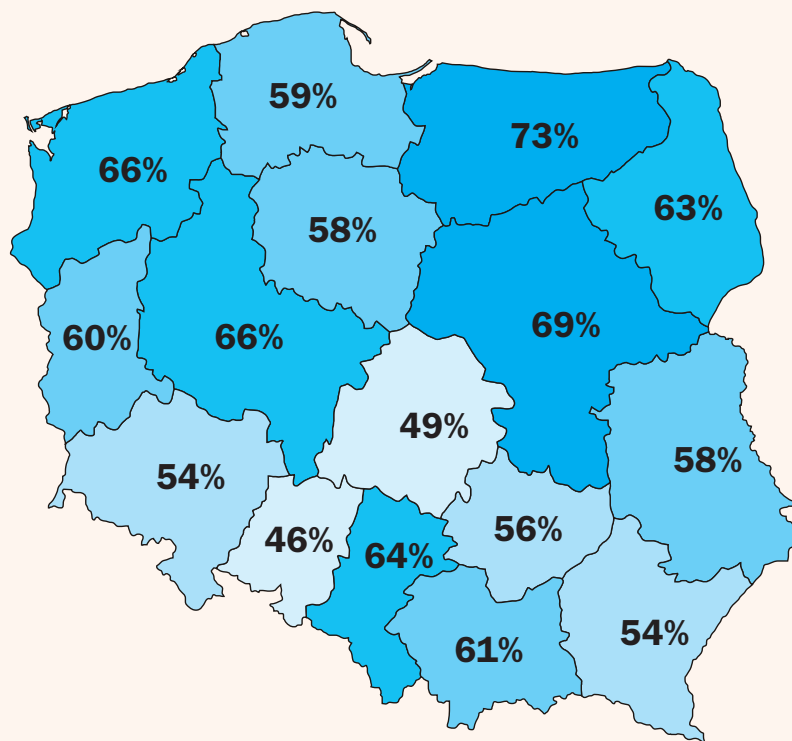
Wyłącznie społeczny model funkcjonowania najrzadziej wybierają organizacje w województwach: mazowieckim oraz kujawsko-pomorskim, a więc w tych, gdzie znaczenie stałej, płatnej pracy jest największe.

Ze wsparcia wolontariuszy niebędących członkami organizacji korzysta 61% stowarzyszeń i fundacji. Praca wolontariuszy to dla wielu organizacji fundament funkcjonowania, a dla pozostałych znakomite uzupełnienie pracy wykonywanej przez osoby zatrudnione. Korzystanie z pracy wolontariuszy jest wynikiem splotu rozmaitych czynników: z jednej strony może się wiązać z niewystarczającymi zasobami kadrowymi organizacji, a z drugiej – ze skalą i zasięgiem działania stowarzyszenia lub fundacji. Im większy budżet, im więcej realizowanych projektów, tym częściej zdarza się nie tylko współpraca z wolontariuszami, lecz także z płatnym personelem. Jedni i drudzy uzupełniają się nawzajem.

Ze wsparcia wolontariuszy stosunkowo najczęściej korzystają stowarzyszenia i fundacje warmińsko-mazurskie. Przypomnijmy: to w tym regionie najmniej organizacji zatrudnia płatnych, stałych pracowników. Praca wolontariuszy może być więc niezbędnym uzupełnieniem społecznego zaangażowania członków organizacji lub pracy sporadycznych pracowników. Wolontariat jest także często wykorzystywany przez organizacje na Pomorzu

MAPA 3.

Odsetek organizacji korzystających ze wsparcia wolontariuszy (niebędących członkami organizacji)



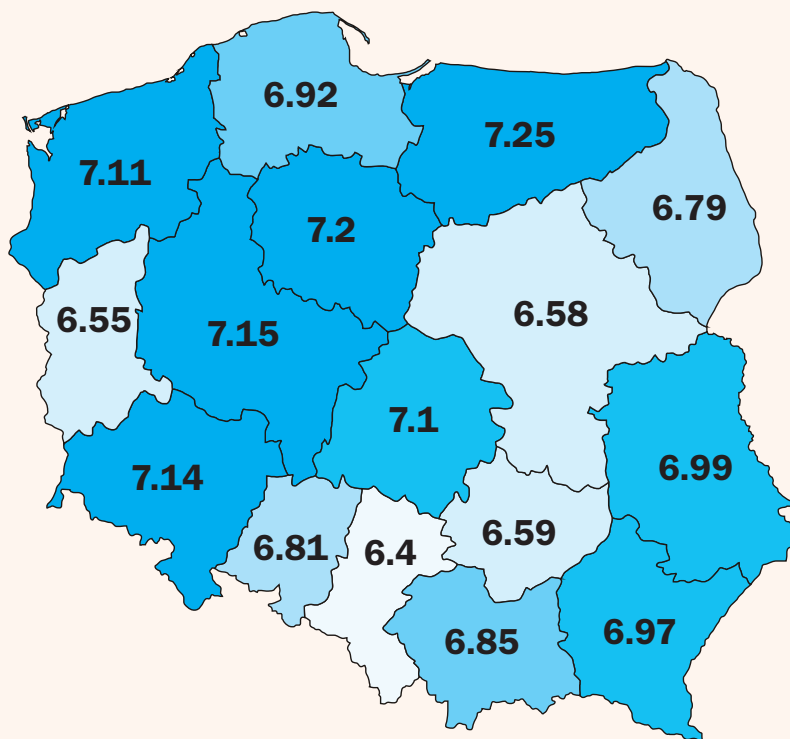
Zachodnim, w Wielkopolsce oraz na Mazowszu. W przypadku tego ostatniego znowu zaznacza się wpływ Warszawy, w której stosunkowo najwięcej organizacji działa na dużą skalę (na obszarze całej Polski lub poza jej granicami) – a właśnie tego typu organizacje najczęściej potrzebują wsparcia wolontariuszy. Najrzadziej ze wsparcia wolontariuszy korzystają organizacje z województw opolskiego (46%) oraz łódzkiego (49%).

## 2. WSPÓŁPRACA Z LOKALNYMI SAMORZĄDAMI

Organizacje pozarządowe utrzymujące kontakty ze swoimi lokalnymi samorządami (urzędami miast lub gmin) oceniały jakość tej współpracy w skali od 1 do 10, gdzie 1 oznaczało zdecydowanie negatywną ocenę, a 10 – zdecydowanie pozytywną. Najlepsze opinie o współpracy ze swoim lokalnym samorządem mają organizacje z województw: warmińsko-mazurskiego, kujawsko-pomorskiego, wielkopolskiego, dolnośląskiego, zachodniopomorskiego oraz łódzkiego. Najbardziej krytyczne wobec jakości tej współpra-

MAPA 4.

Ocena współpracy z lokalnym samorządem (skala 1–10)





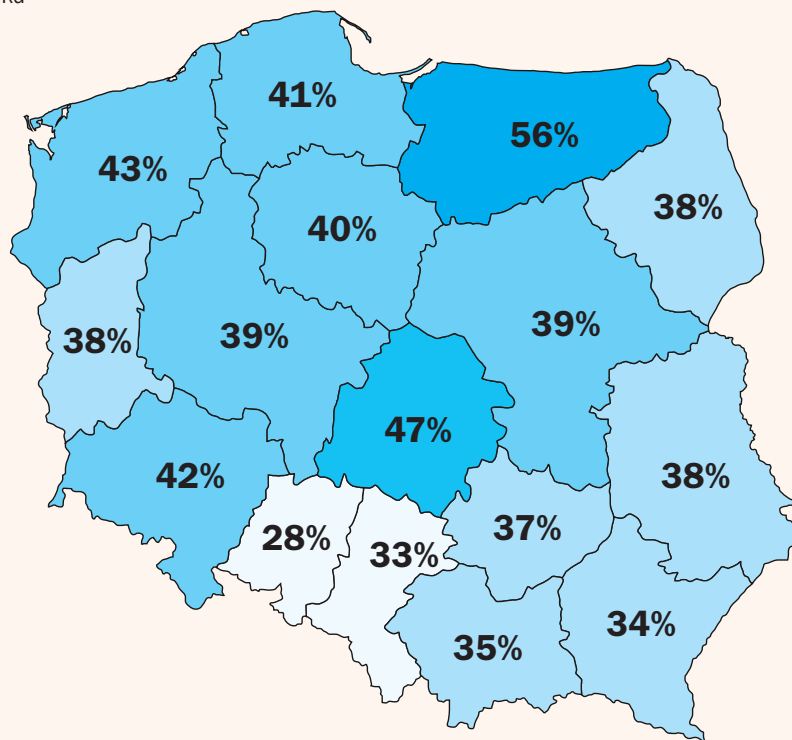
cy są natomiast organizacje z województw: śląskiego, lubuskiego, mazowieckiego oraz świętokrzyskiego.

Ocena jakości współpracy z lokalnym samorządem jest w dużej mierze uzależniona od specyfiki wzajemnych kontaktów oraz rodzaju podejmowanej współpracy. Współpracę z lokalnym samorządem lepiej oceniają organizacje biorące udział w konsultacjach (7,38 pkt.), niż te, które tego nie robią (6,45 pkt.). Nie jest zaskakujące, że najlepszą opinię o współdziałaniu z urzędami miast i gmin mają stowarzyszenia i fundacje, które otrzymały od nich dotację (7,49 pkt.). Gorzej natomiast oceniają tę współpracę organizacje, które w ogóle się o dotację nie starały (6,44 pkt.) lub też podejmowały takie starania, ale bezskutecznie (5,58 pkt.).

Wspomniane zależności znajdują przynajmniej częściowe potwierdzenie na poziomie regionów. Największą aktywność w konsultacjach wykazują organizacje z województw: warmińsko-mazurskiego, łódzkiego, zachodniopomorskiego oraz dolnośląskiego – czyli z tych, w których ocena jakości współpracy jest najwyższa. Najmniej skłonne do udziału w konsultacjach są natomiast organizacje z województw opolskiego i śląskiego. W przy-

MAPA 5.

Odsetek organizacji biorących udział w konsultacjach organizowanych przez lokalny samorząd w 2014 roku

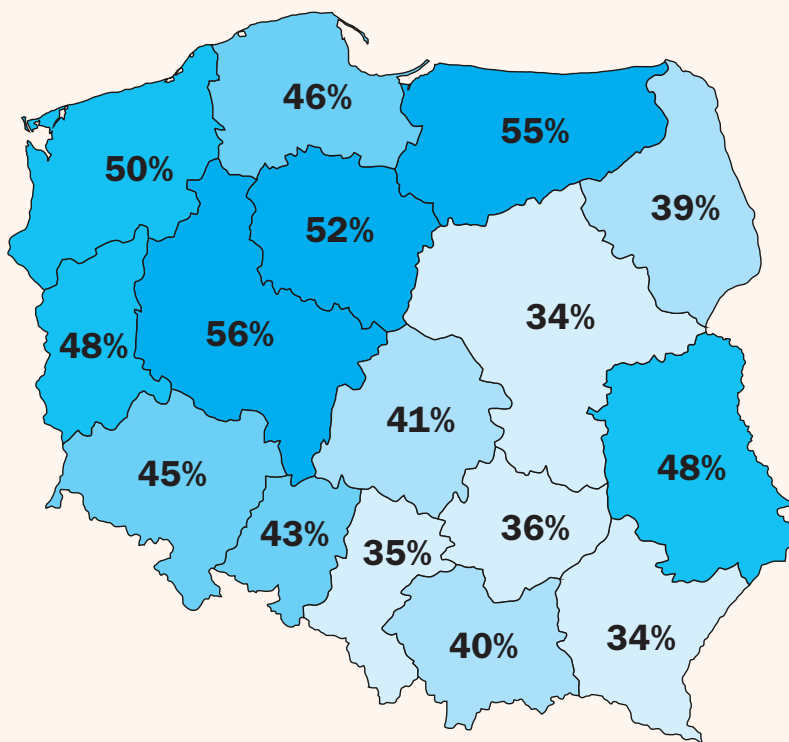


padku tego ostatniego mała aktywność w konsultacjach wyraźnie współgra z niską oceną jakości współpracy z lokalnym samorządem.

Na poziomie regionów bardzo wyraźnie widać związek pomiędzy oceną jakości współpracy z lokalnym samorządem a pozyskiwaniem od niego funduszy na działalność. W 2014 roku środki finansowe od urzędów miast i gmin najczęściej otrzymywały organizacje z Warmii i Mazur oraz Wielkopolski, czyli z regionów, w których ocena jakości współpracy sektora pozarządowego z urzędami miast i gmin była najwyższa. Dotacje od lokalnych samorządów stosunkowo często otrzymują również lubuskie i pomorskie organizacje pozarządowe. Stosunkowo najrzadziej na pieniądze od swoich lokalnych samorządów mogą liczyć stowarzyszenia i fundacje na Podkarpaciu oraz Mazowszu. W przypadku tego ostatniego wyraźnie przekłada się to na dość niską ocenę jakości współpracy z lokalnym samorządem.

MAPA 6.

Odsetek organizacji uzyskujących dotacje od samorządu lokalnego w 2014 roku

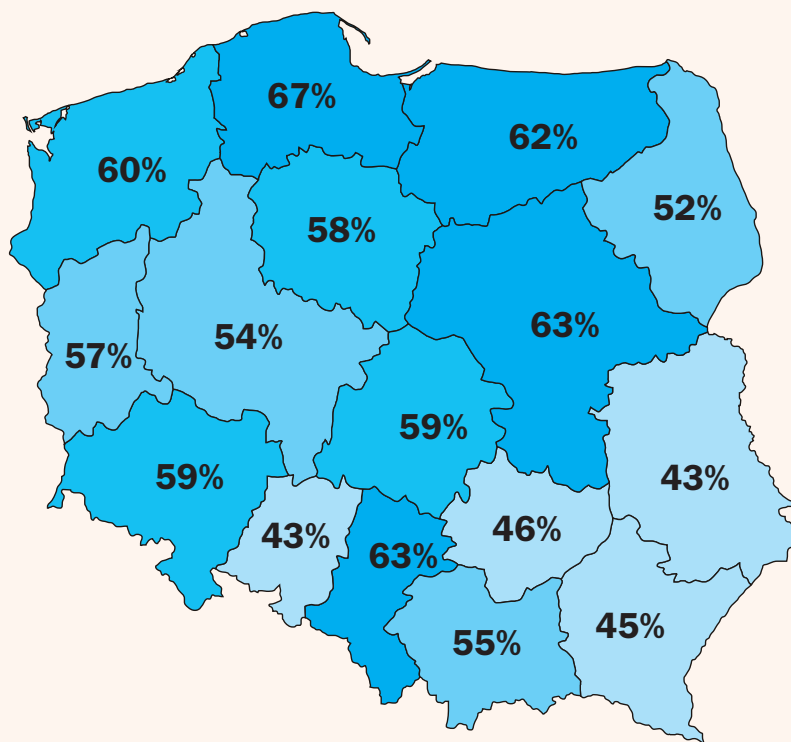


### 3. WSPÓŁPRACA ZE SFERĄ BIZNESU

Trzy czwarte (75%) organizacji pozarządowych utrzymuje kontakty z firmami prywatnymi, ale tylko w przypadku 14% organizacji mają one trwałe, regularny charakter. Pomimo to 57% stowarzyszeń i fundacji otrzymało w ciągu dwóch ostatnich lat wsparcie ze strony sektora prywatnego. Wskaźnik ten jest wyraźnie zróżnicowany regionalnie, ze znaczącym wpływem (z pewnymi wyjątkami) wielkich miast. Regularne kontakty ze sferą biznesu najczęściej utrzymują organizacje zarejestrowane w miastach powyżej 200 tys. mieszkańców. Dlatego też wsparcie od firm najczęściej otrzymują organizacje z Pomorza (oddziaływanie Trójmiasta) Mazowsza (wpływ Warszawy) oraz Śląska (najbardziej zurbanizowane województwo). W tym kontekście zaskakująco dobrze wypadają również organizacje z województw warmińsko-mazurskiego oraz zachodniopomorskiego.

MAPA 7.

Odsetek organizacji uzyskujących w ciągu dwóch ostatnich lat wsparcie ze strony sektora prywatnego



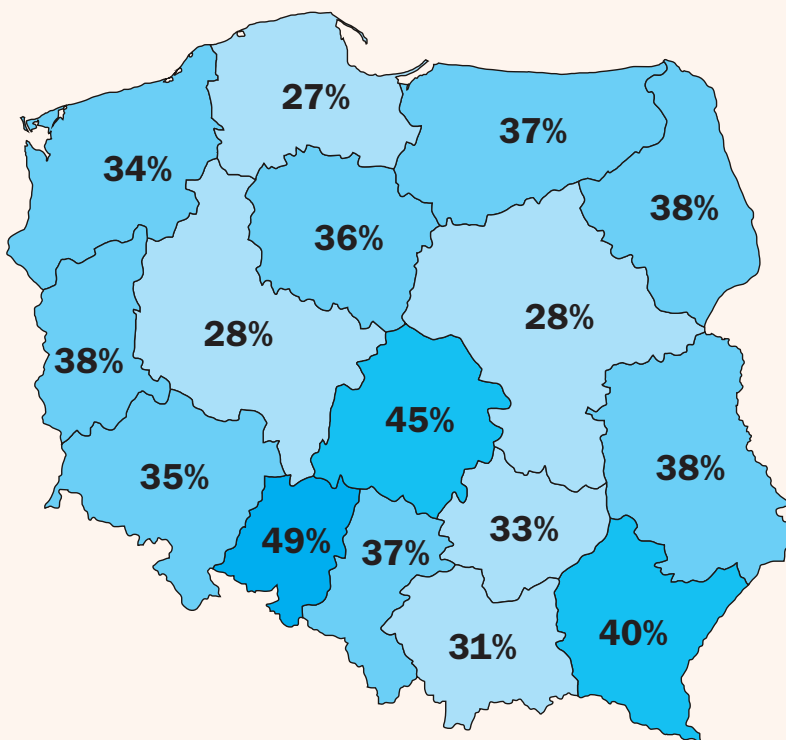
#### 4. PRZECIĘTNE PRZYCHODY ORGANIZACJI

Przeciętne przychody organizacji wyniosły w 2014 roku w skali całego kraju 27 tys. zł. To znaczący wzrost w porównaniu do roku 2009, kiedy przeciętna organizacja dysponowała 20 tys. zł rocznie. Budżety organizacji są jednak w istotny sposób zróżnicowane regionalnie. Poniżej przedstawiamy odsetek organizacji najbiedniejszych (z rocznym budżetem nieprzekraczającym 10 tys. zł) oraz najbogatszych (dysponujących ponad 100 tys. zł rocznie) – w układzie regionalnym.

W 2014 roku budżet co trzeciej (34%) organizacji nie przekroczył 10 tys. zł. Odsetek najbiedniejszych organizacji zmalał więc istotnie w porównaniu do sytuacji sprzed 5 lat (2009), kiedy równie niskimi przychodami dysponowało 42% stowarzyszeń i fundacji. Organizacji, które funkcjonują za mniej niż 10 tys. zł rocznie, jest stosunkowo najwięcej w województwach opolskim (49%), łódzkim (45%) oraz podkarpackim (40%). Te same trzy regiony zamykały także stawkę w 2009 roku – wtedy w każdym z wymienionych województw ponad połowa organizacji utrzymywała się za mniej niż 10 tys. zł rocznie.

MAPA 8.

Odsetek organizacji z rocznym budżetem do 10 tys. złotych



Najbiedniejszych organizacji jest relatywnie najmniej na Pomorzu (27%), Mazowszu (28%) oraz w Wielkopolsce (28%) i Małopolsce (31%).

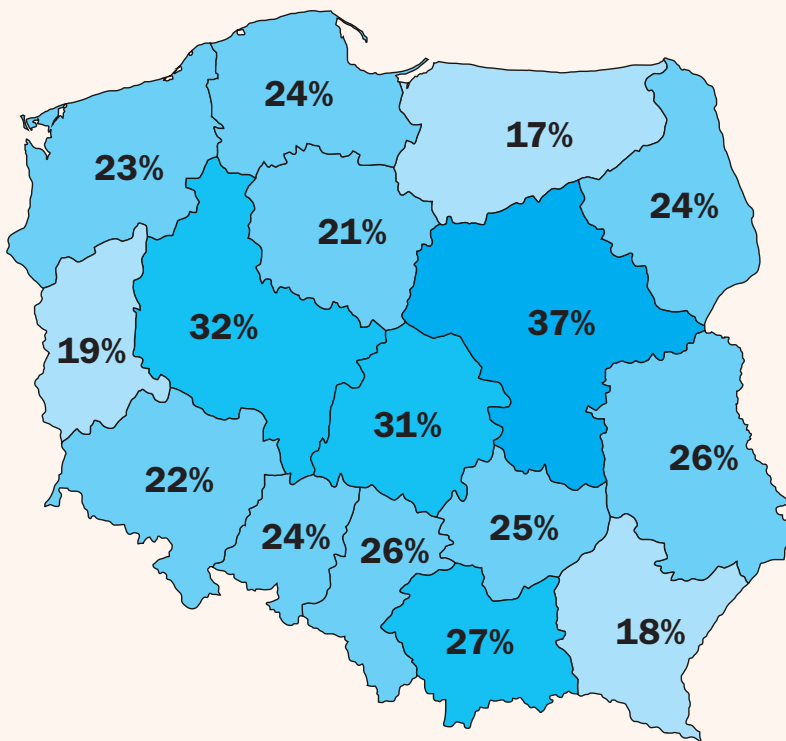
Największą poprawę (23 pkt. proc.) sytuacji finansowej (mierzonej spadkiem odsetka najuboższych organizacji) zanotowały pomorskie stowarzyszenia i fundacje: jeszcze w 2009 roku połowa z nich (50%) dysponowała kwotą nie większą niż 10 tys. zł rocznie, co lokowało Pomorze w czołówce najbiedniejszych regionów. Nieco mniej dynamiczna poprawa (15 pkt. proc.) miała miejsce w Małopolsce – 5 lat temu był to stosunkowo biedny region, w którym 46% fundacji i stowarzyszeń miało do dyspozycji nie więcej niż 10 tys. zł rocznie. Również na Podkarpaciu zdecydowanie ubyło (15 pkt. proc.) najbiedniejszych organizacji (5 lat temu było ich 55%), jednak ten region nadal pozostaje w trójce najbiedniejszych województw.

Gorzej niż 5 lat temu wypadło Podlasie, które w 2009 roku było regionem o najmniejszym odsetku najbiedniejszych organizacji (34%). Obecnie, mimo spadku odsetka najbiedniejszych stowarzyszeń i fundacji w skali całej Polski, na Podlasiu ich odsetek wzrósł do 38%, co lokuje ten region w gronie biedniejszych.

W 2014 roku w skali całego kraju 27% organizacji dysponowało rocznym budżetem większym niż 100 tys. zł. Oznacza to wzrost w porównaniu do 2009 roku, kiedy podobne przychody deklarowało 21% fundacji i stowarzyszeń. Zdecydowanie najwięcej zasobnych organizacji jest w województwie mazowieckim (37%), choć oczywiście istotny jest tutaj wpływ samej Warszawy. W stolicy aż 48% fundacji i stowarzyszeń ma do dyspozycji ponad 100 tys. zł rocznie, podczas gdy na Mazowszu, po wyłączeniu Warszawy – tylko 21%. Nie zmienia to jednak faktu, że podobnie jak 5 lat temu jest to najbogatszy region. Stosunkowo dużo zamożnych organizacji jest także w Wielkopolsce (32%) oraz w województwie łódzkim (31%), w którym obserwujemy największe rozwarstwienie przychodów (jest tam jednocześnie stosunkowo dużo najbiedniejszych organizacji, z budżetem nie większym niż 10 tys. zł rocznie). Najmniej bogatych organizacji jest natomiast w województwach: warmińsko-mazurskim (17%), podkarpackim (18%) i lubuskim (19%).

MAPA 9.

Odsetek organizacji z rocznym budżetem powyżej 100 tys. złotych



Największy awans (17 pkt. proc.) finansowy (mierzony odsetkiem najbogatszych organizacji) zanotowały organizacje z województwa łódzkiego. Jeszcze 5 lat temu było ich jedynie 14%, co lokowało ten region wśród najbiedniejszych. Istotną poprawę (po 13 pkt. proc.) kondycji finansowej organizacji obserwujemy również w województwie lubelskim (5 lat temu był to jeden z biedniejszych regionów – ledwie 13% tamtejszych organizacji dysponowało kwotą ponad 100 tys. zł rocznie) oraz w Wielkopolsce.

W żadnym z regionów nie zanotowano istotnego spadku odsetka najbogatszych organizacji. Pewną stagnację da się jednak zauważyć w województwach: warmińsko-mazurskim, dolnośląskim, podlaskim oraz lubuskim.

# METODOLOGIA BADAŃ

Publikacja „Kondycja sektora organizacji pozarządowych w Polsce 2015. Raport z badań” została przygotowana na podstawie badań na ogólnopolskiej, reprezentatywnej próbie 3800 fundacji i stowarzyszeń (poza OSP) prowadzonych w drugim i trzecim kwartale 2015 roku. W ramach tego samego projektu badawczego zrealizowano badania na próbie 200 Ochotniczych Straży Pożarnych – raport z tych badań zostanie opracowany osobno. Badania na zlecenie Stowarzyszenia Klon/Jawor zrealizowała firma Millward Brown.

Badania przeprowadzono na losowo-warstwowej próbie stowarzyszeń i fundacji losowanej z rejestru REGON Głównego Urzędu Statystycznego (według stanu z grudnia 2014), zweryfikowanego na podstawie informacji pochodzących z Krajowego Rejestru Sądowego oraz danych zebranych w serwisie bazy.ngo.pl.

Warstwy zostały wyodrębnione ze względu na: 1) formę prawną (stowarzyszenie lub fundacja), 2) wielkość miejscowości oraz 3) województwo, w którym zarejestrowana jest organizacja. Dodatkowo w próbie wyróżniono segment organizacji sportowych, a także segment największych, celowo dobranych organizacji. Analizy przeprowadzono przy wykorzystaniu wag analitycznych korygujących udział w próbie podmiotów z określonej warstwy oraz segmentu próby.

Dane na temat fundacji i stowarzyszeń (bez OSP) były gromadzone dwiema metodami: 1) 2975 wywiadów zostało zrealizowanych techniką CAPI (wywiadów bezpośrednich wspomaganych komputerowo, realizowanych przez ankietatorów w terenie), 2) 825 wywiadów zostało zrealizowanych techniką CAWI (ankieta on-line). Respondentami w obu przypadkach były osoby pełniące kluczowe funkcje w organizacji (m.in. prezesi, wiceprezesi). Dane zbierano z zachowaniem zasady poufności.

Dodatkowo w raporcie wykorzystano wyniki wstępnego badania eksploracyjnego o charakterze jakościowym. W jego ramach w trzecim kwartale 2014 roku przeprowadzono 24 indywidualne wywiady pogłębione z pracownikami oraz liderami organizacji pozarządowych.

