



JAK PRACUJE SIĘ W KRAKOWSKICH ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH?

raport z badania

czerwiec 2021 r.

I. WPROWADZENIE

Badanie w zakresie opinii osób pracujących w sektorze pozarządowym zostało przeprowadzone przez Fundację Instytut Polityk Publicznych w ramach projektu pn. Centrum Obywatelskie Centrum C 10 finansowanego ze środków Miasta Krakowa. Podstawowym celem badania było dokonanie identyfikacji, jakimi miejscami pracy są krakowskie organizacje pozarządowe, a także uzyskanie informacji, które pomogą określić skalę i charakter potrzebnych zmian. Dzięki uzyskanym wynikom Centrum C 10 zyskało także dodatkową możliwość dopasowania swoich działań do potrzeb i oczekiwań pracowników, współpracowników oraz wolontariuszy działających w trzecim sektorze.

Badanie zrealizowano przy wykorzystaniu ankiety, która stanowi jedną z najbardziej wystandaryzowanych technik badawczych stosowanych w naukach społecznych. Oparta jest ona na opracowanym wcześniej ujednoliconym kwestionariuszu, a do jej istotnych zalet należy zaliczyć sposobność zebrania wyników w formie analizy statystycznej oraz rygorystyczny dobór uczestników badania pozwalający zapewnić reprezentatywność wyników. Kwestionariusz zawierał 27 pytań – były to zarówno pytania zamknięte, jak i otwarte. Na wiele z nich można było odpowiedzieć poprzez wybranie jednego z pięciu wariantów odpowiedzi¹.

Kwestionariusz ankiety uwzględniał pytania dotyczące *identyfikacji reprezentowanej organizacji* w następujących obszarach:

- forma prawna organizacji lub inna forma działalności;
- zajmowane stanowisko w organizacji;
- aktualna, przybliżona liczba pracowników i współpracowników organizacji;
- aktualna, przybliżona liczba wolontariuszy organizacji;
- terytorialny zasięg działalności;
- główne obszary działalności;
- główne grupy odbiorców działalności.

¹ W kwestionariuszu ankiety zastosowano przede wszystkim skalę Likerta. Zob. więcej: S. Mika, *Psychologia społeczna*, Warszawa 1981, s. 145-147.



W zasadniczej części kwestionariusza ujęto przede wszystkim *zagadnienia dotyczące opinii respondentów w zakresie pracy w krakowskich organizacjach pozarządowych*, w tym zalet i wad takiej pracy. Zwrócono także szczególną uwagę na zidentyfikowane obszary problematyczne.

Ostatnia część badania dotyczyła cech społeczno-demograficznych respondentów.

W badaniu udział wzięło **67 przedstawicieli krakowskich organizacji**, reprezentujących różnorodne obszary działalności. Uczestnicy i uczestniczki badania zostali poproszeni o wypełnienie anonimowego kwestionariusza ankiety, który został udostępniony w kanałach komunikacyjnych Centrum C 10 jako **formularz online**.

II. ANALIZA WYNIKÓW BADANIA

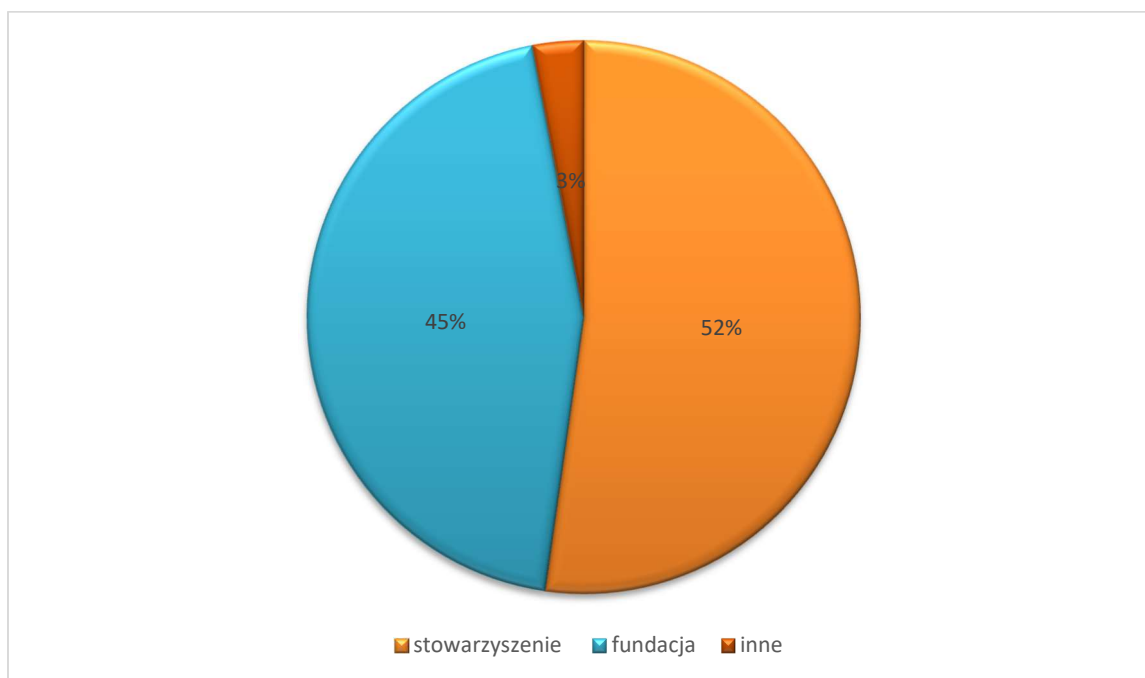
A. IDENTYFIKACJA REPREZENTOWANYCH ORGANIZACJI

1. Proszę wskazać formę prawną organizacji lub inną formę działalności:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [inne] odpowiedzi respondenta/

Wśród respondentów znaleźli się przedstawiciele **35 stowarzyszeń** oraz **30 fundacji**, natomiast **2** respondentów wybrało odpowiedź „inne”. Dane w tym zakresie obrazuje poniższy wykres:

Wykres 1. Podział respondentów ze względu na formę prawną lub inną formę działalności



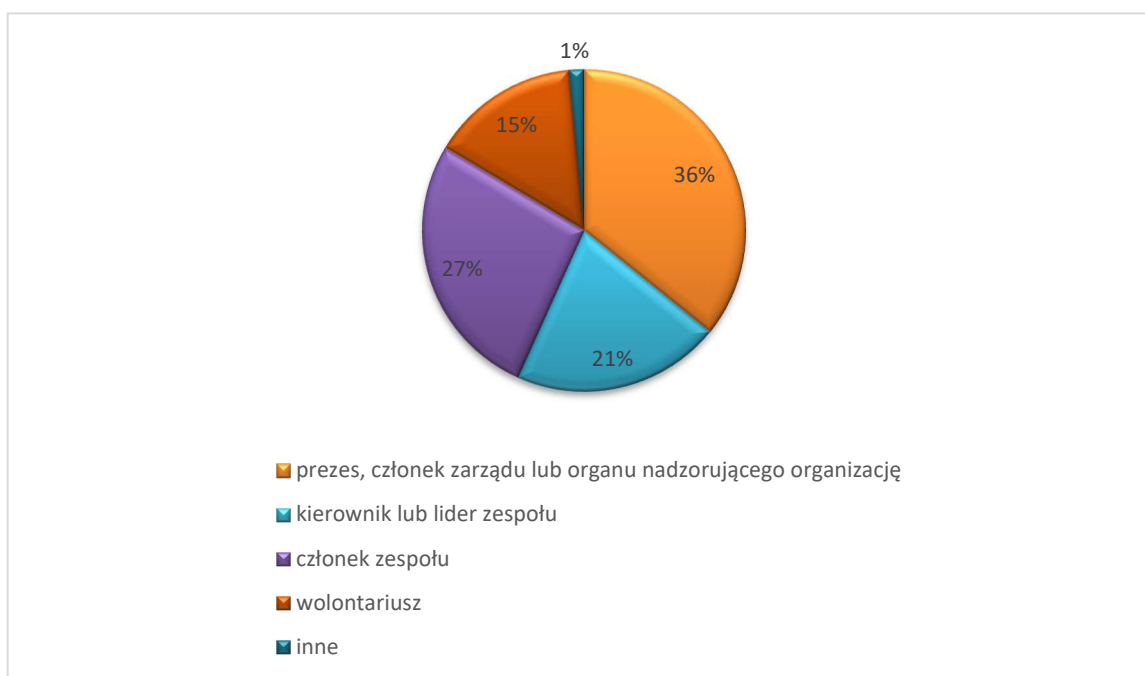
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

2. Proszę wskazać zajmowane stanowisko:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [inne]
odpowiedzi respondenta/

Kwestionariusze zostały wypełnione przede wszystkim przez osoby pełniące **kierownicze funkcje** w organizacjach (prezes, członek zarządu lub organu nadzorującego organizację) – 24 osoby, **członków zespołów** – 18 osób, a także **kierowników zespołów** (14 osoby) i **wolontariuszy** (10 osób). Podział respondentów ze względu na pełnioną funkcję w organizacji obrazuje poniższy wykres:

Wykres 2. Podział respondentów ze względu na pełnioną funkcję w organizacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

3. Proszę wskazać aktualną, przybliżoną liczbę pracowników i współpracowników organizacji:

/pytanie otwarte/

W badaniu **były reprezentowane bardzo zróżnicowane organizacje**: niewielkie - takie, które nie zatrudniały żadnych pracowników, ale także bardzo duże, w których pracowało ponad 150 osób. Trzeba też zwrócić uwagę, że część respondentów (najczęściej wolontariusze) nie odpowiedziała na to pytanie, pisząc wprost, że nie ma wiedzy w przedmiotowej kwestii.

4. Proszę wskazać aktualną, przybliżoną liczbę wolontariuszy organizacji:

/pytanie otwarte/

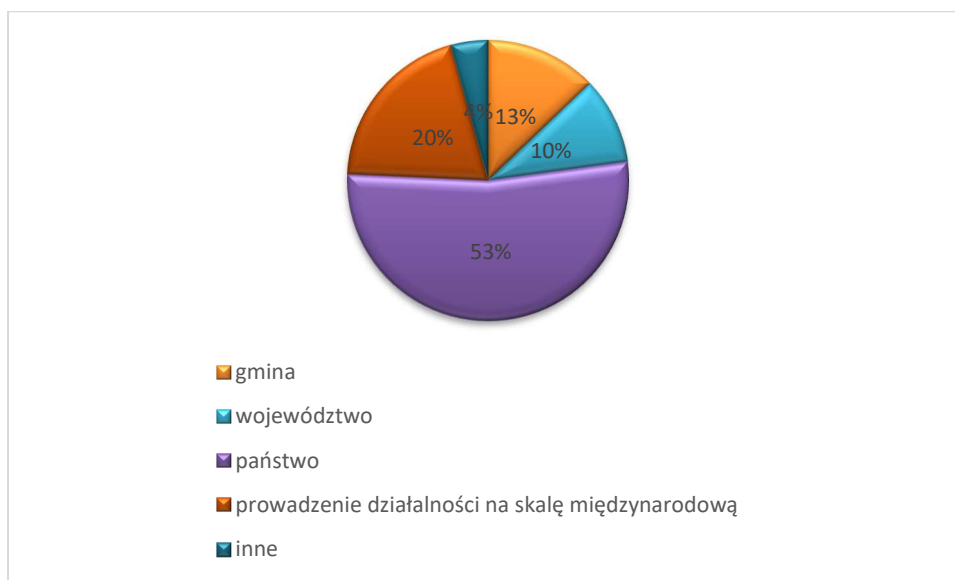
Uzyskane wyniki wskazują, że w badaniu wzięli udział przedstawiciele **różnorodnych organizacji pod względem korzystania w prowadzonej działalności statutowej z pomocy wolontariuszy**. Część organizacji nie korzysta w ogóle z pomocy wolontariuszy, ale wśród badanych znalazły się i takie, które współpracowały aktualnie² z ponad 15 000 wolontariuszami. Należy zauważyć, że badani pracownicy niższego szczebla (np. członkowie zespołów) oraz wolontariusze nie mieli wiedzy w zakresie badanego zagadnienia.

5. Proszę wskazać terytorialny zasięg działalności organizacji:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [innej] odpowiedzi respondenta/

Ankietowani reprezentowali **rozmaite organizacje w zakresie terytorialnego zasięgu działalności**, ale **zdecydowana większość** (37 wskazań) zadeklarowała **zasięg ogólnopolski**. Wśród respondentów znalazła się również duża grupa (14 wskazań) reprezentująca organizacje prowadzące działalność na skalę międzynarodową. Wyłącznie na terenie Miasta Krakowa działa jedynie 9 organizacji, z kolei 7 organizacji prowadzi działania na obszarze całego Województwa Małopolskiego. Informacje w zakresie terytorialnego zasięgu badanych organizacji przedstawiono na poniższym wykresie:

² Stan na maj 2021 r.

Wykres 3. Terytorialny zasięg działalności organizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

6. Proszę wskazać główne obszary działalności organizacji:

/pytanie zamknięte wielokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [innej] odpowiedzi respondenta/

Najwięcej badanych organizacji działa w obszarze **nauki, edukacji, oświaty i wychowania** (35 wskazań). Dodatkowo, bardzo często wspomagane są takie obszary, jak **pomoc społeczna, usługi socjalne** (31 wskazań) oraz wsparcie instytucji, NGO i inicjatyw obywatelskich (16 wskazań). W najmniejszym stopniu prowadzono działalność w zakresie religii (2 wskazania) oraz podtrzymywania tradycji narodowej (1 wskazanie). Dokładne dane w tym obszarze ujęto w Tabeli 1:



Tabela 1. Główne obszary działalności organizacji

Obszary działalności	Liczba wskazań
kultura, sztuka, ochrona dóbr kultury i tradycji	14
upowszechnianie kultury fizycznej i sportu, rekreacja	10
nauka, edukacja, oświata i wychowanie	35
działalność naukowo-badawcza	6
ochrona i promocja zdrowia	10
pomoc społeczna, usługi socjalne	31
rynek pracy, zatrudnienie, aktywizacja zawodowa	13
podtrzymywanie tradycji narodowej	1
ochrona środowiska	6
rozwój lokalny (społeczny i gospodarczy)	7
wsparcie instytucji, NGO i inicjatyw obywatelskich	16
prawo, prawa człowieka, działalność polityczna	12
religia	2
sprawy zawodowe, branżowe, pracownicze	0
działalność międzynarodowa	9
inne	11

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

7. Proszę wskazać główne grupy odbiorców działalności organizacji:

/pytanie zamknięte wielokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [innej] odpowiedzi respondenta/

Wśród głównych grup odbiorców działalności organizacji znaleźli się przede wszystkim **dzieci i młodzież** (36 wskazań), **osoby z niepełnosprawnościami** i **osoby starsze** (odpowiednio po 34 wskazania), a także **mieszkańcy społeczności lokalnej** (31 wskazań). W mniejszym stopniu reprezentowane były podmioty wspierające osoby bezdomne i uzależnione (po 4 wskazania) oraz więźniów (1 wskazanie). 10 respondentów wybrało odpowiedź „inne” deklarując jednocześnie, że są przedstawicielami organizacji, które pomagają: przedsiębiorcom, osobom zajmującym się edukacją, turystom i młodzieży, chorym w szpitalach oraz internautom. Szczegółowe informacje wynikowe zawarto w Tabeli 2:



Tabela 2. Główne grupy odbiorców organizacji

Grupy odbiorców	Liczba wskazań
osoby z niepełnosprawnościami	34
osoby bezdomne	4
osoby uzależnione	4
osoby bezrobotne	14
więźniowie	1
dzieci i młodzież	36
osoby starsze	34
osoby w trudnej sytuacji materialnej	17
mieszkańcy społeczności lokalnych	31
media	8
urzędnicy	9
decydenci	10
eksperci i naukowcy	9
inne	10

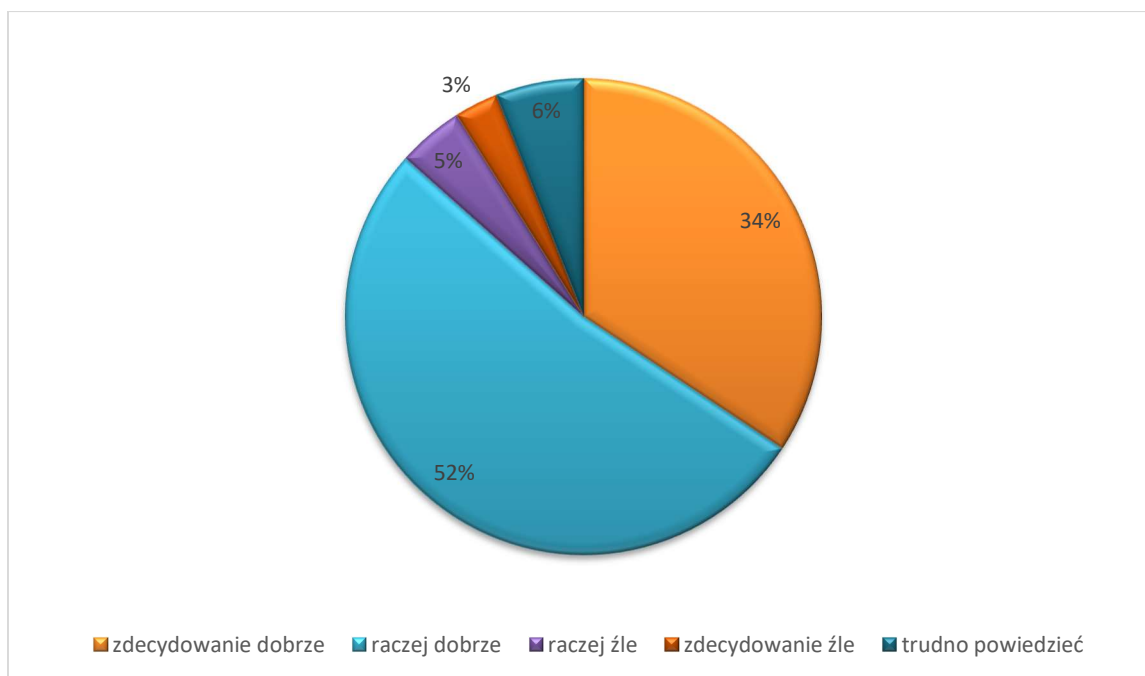
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

B. OPINIE RESPONDENTÓW W ZAKRESIE PRACY W ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH

8. Proszę wskazać, jak ogólnie ocenia Pani/Pan pracę w swojej organizacji: /pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru/

Zdecydowana większość badanych oceniła pracę w sektorze pozarządowym **zdecydowanie dobrze** (23 wskazania) lub **raczej dobrze** (35 wskazań), 4 osoby nie miały swojego zdania w tym zakresie, a jedynie 5 osób oceniło tę pracę raczej źle lub zdecydowanie źle, co obrazuje poniższy wykres:

Wykres 4. Ocena pracy w organizacjach pozarządowych



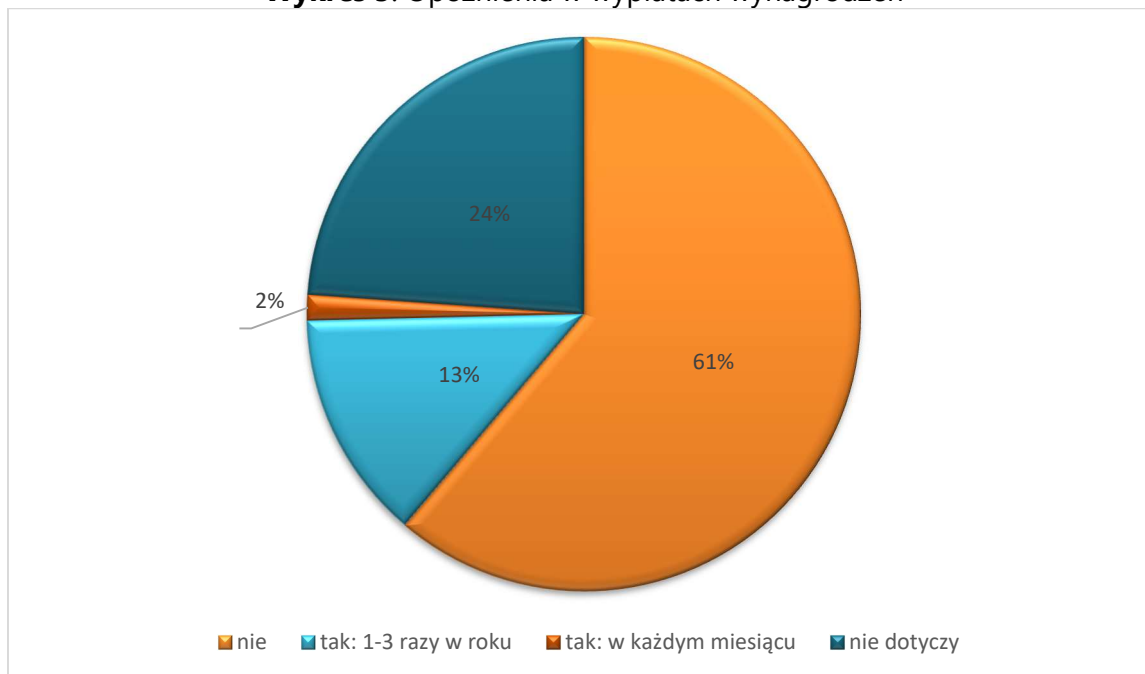
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

9. Proszę określić, czy zdarzały się w przeszłości opóźnienia w wypłatach Pani/Pana wynagrodzenia:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru/

Z przeprowadzonych badań wynika, że **doświadczenia respondentów w zakresie wypłat wynagrodzeń są raczej pozytywne** - 41 respondentów nie stwierdziło żadnej zwłoki w wypłacaniu środków, z kolei 16 osób taka sytuacja nie dotyczy³. Należy jednak zwrócić uwagę, że 9 badanych, czyli 13% respondentów, zidentyfikowało takie opóźnienia 1-3 razy w roku, a 1 respondent otrzymywał wynagrodzenie z opóźnieniem w każdym miesiącu.

Wykres 5. Opóźnienia w wypłatach wynagrodzeń



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

³ Wypłata wynagrodzeń nie dotyczy osób wykonujących prace nieodpłatnie, w oparciu o porozumienia wolontariackie.



10. W przypadku zidentyfikowania opóźnień w wypłacie wynagrodzenia, proszę wskazać z czego one wynikały:

/pytanie otwarte/

Respondenci określili dwa podstawowe powody nieterminowego przekazywania wynagrodzeń:

- **brak płynności finansowej organizacji**, wynikający przede wszystkim z opóźnień w przekazywaniu środków finansowych przez grantodawców i darczyńców⁴,
- **błędy i zła organizacja czasu pracy pracowników** zatrudnionych w organizacjach (księgowych oraz zarządu).

11. Jakie są główne zalety pracy w organizacji pozarządowej?

/pytanie otwarte/

Do głównych zalet pracy w organizacjach pozarządowych respondenci zaliczyli **możliwość realizacji ważnych społecznie przedsięwzięć** oraz **pomoc innym, poczucie sprawczości, elastyczną kulturę organizacyjną, pracę w przyjaznym zespole, sposobność rozwoju osobistego**, a także **różnorodność zadań i brak monotonii**. Szczegółowe odpowiedzi zaprezentowano poniżej:

A. Poczucie misji, czyli sposobność realizacji ważnych, przede wszystkim społecznie, projektów oraz pomoc innym, a także poczucie sensu i celowości pracy.

B. Poczucie sprawczości, czyli kreowanie nowych rozwiązań i inicjatyw oraz możliwość ich wdrożenia. Dodatkowo, respondenci podkreślali swój realny wpływ na otaczającą ich rzeczywistość, a także wielką samodzielność w działaniu i odpowiedzialność, która się z tym wiąże.

C. Elastyczna kultura organizacyjna, na którą składają się:

- opcja pracy zdalnej i elastyczny czas pracy,
- sposobność organizacji pracy według swoich potrzeb i preferencji,
- duża możliwość indywidualnego działania i zgłaszania własnych oddolnych inicjatyw i pomysłów,
- mniejsza formalizacja niż w przypadku korporacji czy administracji publicznej.

⁴ Analizując wyniki badań należy mieć na uwadze, że zdecydowana większość badanych organizacji podejmuje działania na obszarze całego kraju, więc w konsekwencji ubiega się o wsparcie finansowe nie tylko na poziomie lokalnym, ale również regionalnym i krajowym.



D. Praca w zespole, dla którego charakterystyczne są:

- przyjazna atmosfera i serdeczne kontakty międzyludzkie,
- współpraca oparta na podobnych wartościach,
- różnorodność członków zespołu – tworzą go ludzie wielu talentów, pomysłów i zaangażowani,
- członkowie zespołu nastawieni są na podejmowanie pozytywnych działań, a nie wyłącznie sam zarobek.

E. Rozwój osobisty i związane z nim:

- możliwość poznawania nowych ludzi i rozwijania własnych pasji,
- szybki rozwój zawodowy i możliwość awansu,
- bezpośredni wpływ na działania organizacji,
- poczucie docenienia i dumy z realizowanych działań.

F. Różnorodność zadań i brak monotonii pracy: współpraca z różnymi grupami społecznymi w ramach różnego rodzaju projektów.

12. Jakie są główne wady pracy w organizacji pozarządowej?

/pytanie otwarte/

Do najważniejszych wad pracy zaliczono głównie **niestabilność finansową** organizacji⁵, **niskie wynagrodzenia i brak stabilności zatrudnienia, złe warunki pracy, uzależnienie od grantodawców, podważanie wiarygodności** sektora pozarządowego, **praca pod presją czasu i nastawienie na osiągnięcie wskaźników projektowych**, znaczna **rotacja pracowników, zła komunikacja i brak możliwości rozwoju**, a także **presja społeczna i obciążenia psychiczne**.

⁵ Jest to czynnik wpływający na kondycję sektora pozarządowego, który podkreślany jest przez niemal wszystkich respondentów.



A. Niestabilność finansowa organizacji to przede wszystkim:

- brak stałych i zdywersyfikowanych źródeł finansowania,
- brak środków na finansowanie bieżącej działalności statutowej, w tym utrzymanie biura, opłacenie rachunków i zapewnienie wynagrodzeń pracownikom⁶,
- deficyt środków finansowych na rozwój organizacji i realizację nowych pomysłów.

B. Niskie wynagrodzenia:

- niskie wynagrodzenia bądź ich brak przy bardzo wysokich nakładach czasu i pracy ponoszonych przez pracowników organizacji:
 - pracownicy sektora pozarządowego wiele prac wykonują nieodpłatnie, gdyż nie ma na nie finansowania (gdyby mieli wybór, to nie świadczyliby pracy w ramach wolontariatu),
 - specyfika pracy projektowej niejednokrotnie wymusza na pracownikach podejmowanie działań poza standardowymi godzinami pracy – wieczorami bądź w weekendy i święta.

Aby zobrazować, jak dużym problemem są w opinii respondentów niskie wynagrodzenia osób zatrudnionych w sektorze pozarządowym przytoczyć można kilka wypowiedzi zawartych w kwestionariuszach. Zdaniem jednego z badanych największą wadą pracy w organizacji są

„Bardzo niskie wynagrodzenia będące wynikiem budowania przez dysponentów środków publicznych systemu finansowania w oparciu o konkursy zorientowane przede wszystkim na jak najniższe koszty.”

⁶ Respondenci podkreślali w tym miejscu również „brak zwolnienia podczas pandemii z opłat za lokal (gminny)”.



Dodatkowo badani wskazywali na:

„Rosnące wymagania formalno-prawne, które mogą być wypełnione wyłącznie przez osoby o wysokich kwalifikacjach, których nie da się zatrudnić, bo [można im zaoferować jedynie] zbyt niskie wynagrodzenia.”

Jeden z ankietowanych niskie wynagrodzenia w organizacjach tłumaczył w następujący sposób:

„Mentalność ogółu Polaków, którzy myślą, że „fundacja funduje” i że nie można pracować w organizacji pozarządowej, bo ta praca powinna być przecież zawsze wolontariatem: „ale jak to pracujesz w fundacji...?””

C. Brak stabilności zatrudnienia:

- niestabilność zatrudnienia, zwłaszcza w mniejszych organizacjach, wynika w głównej mierze z braku gwarancji uzyskania dofinansowań do realizacji projektów, a także wsparcia działalności organizacji,
- istnieje potrzeba ciągłego pozyskiwania środków na realizację zaplanowanych projektów,
- brak stałej umowy na dłuższy czas oraz konieczność pracy w trybie projektowym⁷,
- niepewność zatrudnienia oznacza, że wielu respondentów przekonanych jest o konieczności posiadania dodatkowego źródła dochodu.

D. Uzależnienie od grantodawców i darczyńców oraz powiązane z tym obszarem kwestie problemowe:

- konkursy dla organizacji pozarządowych są ogłaszane nieregularnie,
- uznaniowość w decyzjach o finansowaniu działań oraz projektów,
- zbyt wysokie wymagania formalne w organizowanych konkursach,
- nieadekwatność przepisów do rzeczywistych warunków funkcjonowania organizacji pozarządowych.

⁷ Na pracę „od projektu do projektu” zwracała uwagę zdecydowana większość badanych.



Respondenci zwracali również uwagę na:

„Późne ogłoszenia terminów otwartych konkursów, długi czas oczekiwania na ogłoszenie wyników, pieniądze wypłacane z miesięcznym opóźnieniem od chwili podpisania umowy.”

oraz

„Brak współpracy z miastem, pozostawienie samemu sobie, tak naprawdę nikogo nic nie interesuje - ani gminę ani miasto, borykamy się z trudnościami finansowymi, w okresie covidowym płacimy pełne stawki, np. za wynajem lokalu, gdzie w innych miastach jest to przysłowiowa złotówka (...). Nie ma na kogo liczyć, zawsze pod górkę.”

E. Złe warunki pracy to przede wszystkim:

- brak dobrego sprzętu do pracy („komputery, od których bolą oczy, drukarki, które nie działają, światło, które niecałe działa i mruga ciągle”; „praca na przestarzałych komputerach”),
- hałas.

E. Podważanie wiarygodności organizacji pozarządowych oraz **nieustabilizowana sytuacja społeczno-polityczna w państwie**, które zobrazować można poprzez zaprezentowanie wypowiedzi wybranych respondentów:

„Stres związany z sytuacją społeczno-polityczną w Polsce, niepewnością co do działań rządu przeciw organizacjom obywatelskim, brakiem wsparcia finansowego dla organizacji pozarządowych zajmujących się niewygodnymi dla rządu tematami (prawa kobiet i osób LGBT).”

„Nękanie organizacji zajmujących się przeciwdziałaniem przemocy i dyskryminacji, LGBTQ+ i innych (np. sędziowskich) przez rząd, jego funkcjonariuszy i administrację.”

„Ciągłe podważanie przez media publiczne zaufania społecznego do organizacji.”

„Niepewność o standardy demokratyczne w Polsce - wysuwanie przez rząd pomysłów na kolejne ograniczenia działalności organizacji (ustawa dotycząca kontrolowania organizacji



korzystających z finansowania zagranicznego⁸, ustawa o współpracy organizacji ze szkołami⁹, itd.).”

„Brak prestiżu, jak w przypadku zachodniej korporacji.”

F. Presja czasu i nastawienie na osiągnięcie wskaźników oznaczają przede wszystkim ogrom pracy i nienormowany czas pracy („przy kumulacji terminów są weekendy bez snu”).

G. Brak stałego zespołu jest związany przede wszystkim z trudnościami w pozyskiwaniu środków finansowych na jego utrzymanie, co w konsekwencji powoduje:

„Działalność na zasadzie wolontariatu, a nie pracy etatowej, przez co w mniejszym stopniu można wymagać zaangażowania od innych członków stowarzyszenia, większość obowiązków spoczywa na zarządzie.”

H. Zła komunikacja i brak możliwości rozwoju zawodowego w opinii respondentów są związane w głównej mierze z:

- brakiem określonej ścieżki rozwoju zawodowego, stagnacją oraz negowaniem pomysłów osób pracujących w organizacjach przez kadrę zarządzającą, co przekłada się w sposób bezpośredni na ich brak motywacji do pracy,
- zbyt dużą liczbą prywatnych i osobistych powiązań w organizacjach,
- toksyczną atmosferą między pracownikami,
- brakiem wsparcia ze strony osób decyzyjnych w organizacjach (zarządu, prezesa, itd.),
- brakiem jasnej komunikacji oraz chaosem organizacyjnym,

⁸ Respondent ma zapewne na myśli pomysł Ministra Środowiska Michała Wosia oraz Ministra Sprawiedliwości Zbigniewa Ziobro, którzy ogłosili, że rozpoczną się prace nad ustawą, która zakłada utworzenie publicznego rejestru organizacji pozarządowych finansowanych z zagranicy. Zob. więcej: *Czy powstanie publiczny indeks organizacji pozarządowych finansowanych z zagranicy?* <https://publicystyka.ngo.pl/czy-powstanie-publiczny-wykazu-organizacji-pozarządowych-finansowanych-przez-podmioty-zagraniczne> (dostęp: 12.06.2021 r.).

⁹ Zob. więcej: <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzienniki-resortowe/program-wspolpracy-ministra-edukacji-i-na-uki-w-zakresie-dzialu-35853419> (dostęp: 12.06.2021 r.).



I. **Presja społeczna i obciążenia psychiczne** dotyczą głównie:

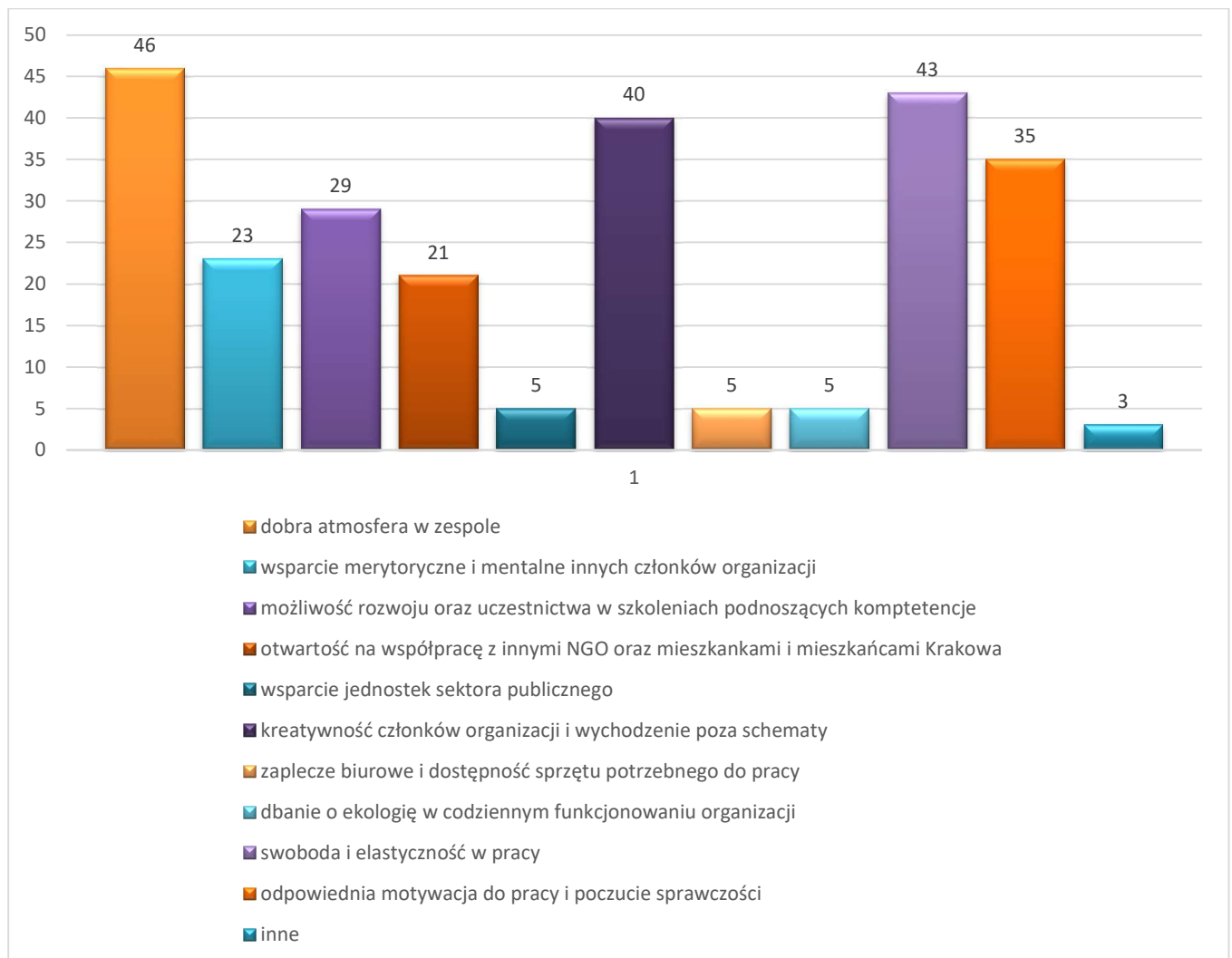
- dużych oczekiwań społecznych oraz bycia wystawionym na nieustanną krytykę,
- trudnych sytuacji, w których często znajdują się przedstawiciele trzeciego sektora (np. na oddziałach szpitalnych),
- zbyt mocnego angażowania się w pracę,
- dużej presji związanej z uzyskaniem założonych wskaźników projektowych,
- częstego posiadania wizji zbyt małej poprawy sytuacji, której się przeciwdziała.

13. Proszę określić, co najbardziej podoba się Pani/Panu w pracy w organizacji pozarządowej:

/pytanie zamknięte wielokrotnego wyboru/

Wyniki przeprowadzonego badania wskazują, że osoby pracujące w organizacjach pozarządowych najbardziej cenią: **dobrą atmosferę w zespole** (46 wskazań), **swobodę i elastyczność w pracy** (43 wskazania) oraz **kreatywność członków organizacji i wychodzenie poza schematy** (40 wskazań). Warto zwrócić również uwagę, że aż 35 badanych ceni w swojej pracy **otwartość na współpracę z innymi organizacjami oraz mieszkankami i mieszkańcami Krakowa**. Szczegółowe informacje w tym zakresie obrazuje poniższy wykres:

Wykres 6. Zalety pracy w organizacji



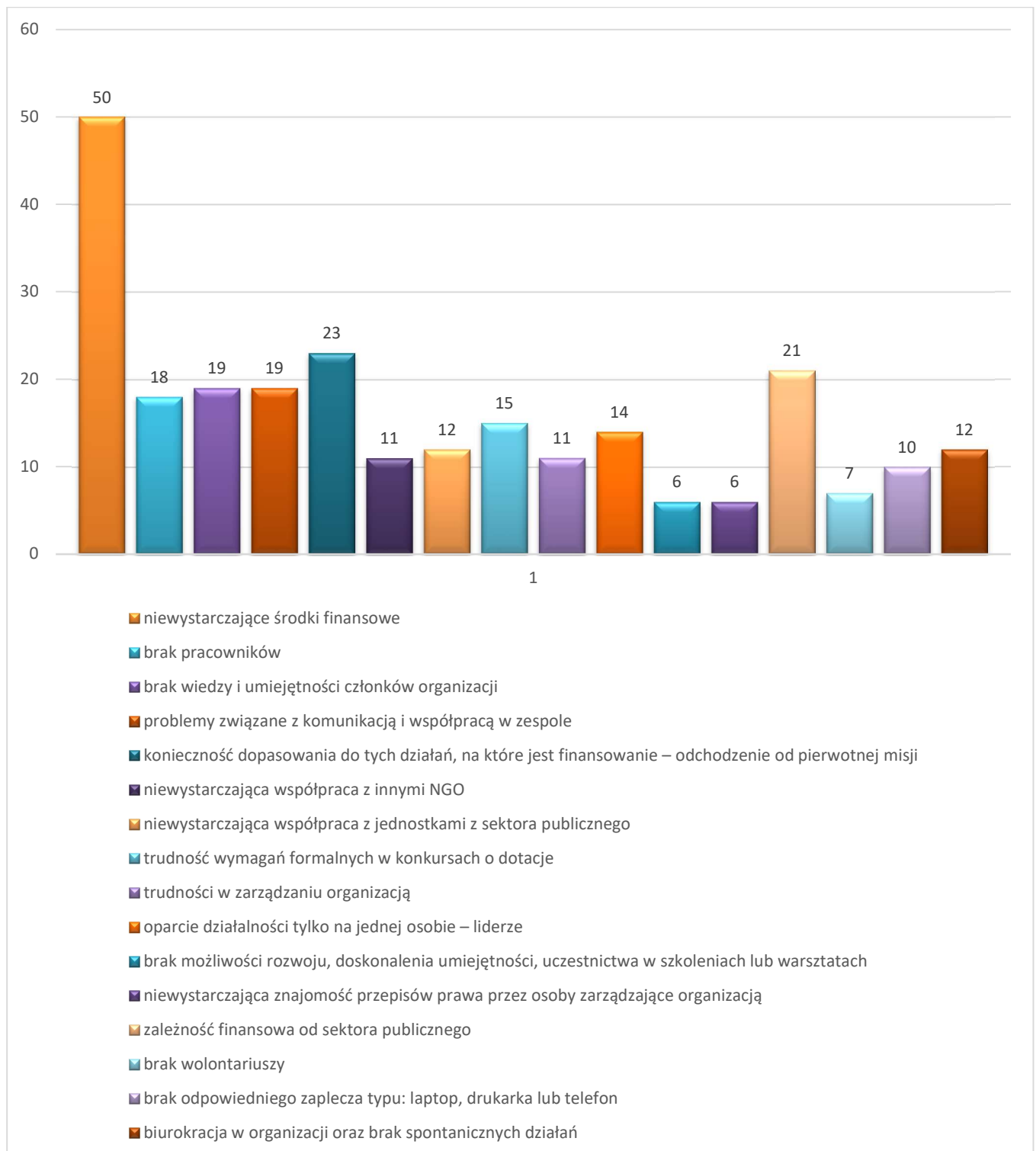
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

14. Proszę wskazać najważniejsze obszary problematyczne w Pani/Pana organizacji:

/pytanie zamknięte wielokrotnego wyboru/

Zdecydowana większość ankietowanych (50 wskazań) zaznaczyła, że najważniejszym obszarem problematycznym w ich organizacjach są **niewystarczające środki finansowe**. W badaniu zwracano też uwagę na problem „**konieczności dopasowania do tych działań, na które jest finansowanie – odchodzenie od pierwotnej misji**” (23 wskazania) oraz „**zależność finansową od sektora publicznego**” (21 wskazań). Dokładne dane zamieszczono poniżej:

Wykres 7. Najważniejsze obszary problematyczne w organizacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.



15. Co można zrobić, aby organizacje pozarządowe były lepszym miejscem do pracy?

/pytanie otwarte/

Na podstawie uzyskanych wyników można stwierdzić, że krakowskie organizacje pozarządowe byłyby lepszym miejscem pracy w wyniku implementacji następujących rozwiązań:

A. Skierowanych do **pracowników, współpracowników** oraz **wolontariuszy**:

- wsparcie rozwoju zawodowego poprzez organizację potrzebnych szkoleń (szczególnie wzmacniających kompetencje miękkie) oraz planowe i systematyczne wdrażanie młodszych pracowników do pracy przez ekspertów, a także objęcie ich superwizją,
- zapewnienie możliwości wyboru adekwatnej formy zatrudnienia (badani preferują zatrudnienie w oparciu o umowę o pracę),
- zagwarantowanie dobrej atmosfery w pracy oraz korzyści niefinansowych, a także zapewnienie balansu między pracą a życiem osobistym („np. nie pisanie wiadomości wieczorami na Facebooku, że trzeba coś zrobić”),
- podnoszenie świadomości, że praca w organizacji pozarządowej, to również praca i powinno się stosować zasady takie, jak w każdym innym miejscu pracy,
- zapewnienie wynagrodzeń adekwatnych do wykonywanej pracy,
- wzmacnianie pozycji pracowników, a także wprowadzanie działań przeciwdziałających wypaleniu zawodowemu.
- wsparcie kadry kierowniczej poprzez organizację szkoleń z zakresu zarządzania zespołem oraz prawa pracy, a także motywowania i sposobów uniknięcia wypalenia zawodowego.



B. **Adaptacja najlepszych praktyk z sektora przedsiębiorstw:** dbałość o markę organizacji oraz zatrudnianie praktyków z wieloletnim doświadczeniem, profesjonalne szkolenia dla pracowników organizacji.

C. **Zapewnienie stałych środków finansowych na prowadzenie działalności statutowej, a także wsparcie rozwoju infrastrukturalnego organizacji pozarządowych** poprzez:

- wprowadzenie grantów na bieżące finansowanie działalności statutowej (m.in. na opłacenie biura, księgowości czy pracowników do obsługi biura), np. w wysokości 100 000 zł rocznie,
- odejście od wymagania wkładu własnego (osobowego, rzeczowego, finansowego) w konkursach,
- udostępnienie bądź wynajęcie, w oparciu o preferencyjne stawki, lokali miejskich na działalność pozarządową (np. możliwość utworzenia siedziby organizacji w lokalu komunalnym),
- wspieranie organizacji poza systemem konkretnych projektów („[Uzależnienie tylko od projektów daje poczucie niestabilności pracy i dostosowanie działań do projektów. Trudno rozwijać organizację.](#)”),
- ogłaszanie konkursów grantowych biorąc pod uwagę perspektywę długofalową, np. zakładając realizację projektów przez trzy lata,
- znalezienie i rozwój niezależnych źródeł finansowania.

„W naszej organizacji nikt nie pracuje odpłatnie, dlatego nie ma chętnych do współpracy, od lat zaangażowane są te same osoby, jednak wiek coraz bardziej je wyklucza z działania w organizacji. Nie ma chętnych do pracy bez wynagrodzenia, a nazwa wolontariusz już przeszła do historii. Potrzebne jest wsparcie ze strony miasta, przede wszystkim ułatwienie



działania, nie utrudnianie. Dobrze, aby „miasto” miało świadomość, że to ngo w dużej mierze wykonuje prace za „miasto”. Jest nam niezbędne wsparcie finansowe „z urzędu”, a nie tylko z projektów unijnych”.

- D. **Promocja współpracy** zamiast konkurencji **pomiędzy organizacjami**, tak aby efektywniej wykorzystać można było różnego rodzaju zasoby oraz dokonywać wymiany doświadczeń.

- E. **Zmiana opinii społecznej:**

„Niech ludzie zrozumieją, że za pracę, nawet szlachetną, należy się płaca, [należy] promować NGO jako „normalne zakłady/miejsca pracy”, tłumacząc ich funkcjonowanie jako organizacji non profit działających skutecznie dla realizacji konkretnych celów i misji z obszaru działalności pożytku publicznego. I różniących się np. od sektora firm niedziałaniem dla zysku, ale chcących działać profesjonalnie.”

- F. **Zmniejszenie wymogów biurokratycznych i formalnych** w działalności organizacji pozarządowych:

- stwarzanie możliwości prawnych oraz wsparcia dla organizacji („Aby ambitni ludzie o wysokich kwalifikacjach chcieli działać w NGO, a nie pracować tylko w korporacjach.”),

„Działacze w organizacjach i pracownicy chcą realizować misję, a ilość papierów wymaganych w projektach uniemożliwia zajęcie się realnymi problemami beneficjentów i budowanie z nimi relacji.”

- G. **Wzmocnienie pozytywnego wizerunku** organizacji pozarządowych oraz promocja ich działań (pomocy w tym zakresie wymagają przede wszystkim mniejsze i niedoświadczone organizacje).



16. Co Pani/Pan może zrobić, aby organizacja, w której Pani/Pan pracuje była lepszym miejscem do pracy?

/pytanie otwarte/

Wyniki uzyskanych badań wskazują, że **wielu** pracowników, współpracowników i wolontariuszy działających w krakowskich organizacjach pozarządowych **uważa, że zmiana obecnej sytuacji nie jest od nich uzależniona**. Poniżej zamieszczono wybrane pomysły i rozwiązania wskazane przez respondentów, których wdrożenie mogłoby przyczynić do poprawy kondycji sektora pozarządowego:

- organizacja cyklicznych spotkań zespołu, szybsze wyłapywanie sytuacji problemowych i ich rozwiązywanie wspólnie z zespołem;
- wprowadzenie działań usprawniających komunikację i zarządzanie, lepsza delegacja zadań, prowadzenie spotkań ewaluacyjnych;
- prowadzenie rozmów z pracownikami na temat ich potrzeb i oczekiwań;
- podnoszenie własnych kwalifikacji oraz przekazywanie wiedzy młodszym pracownikom;
- współpraca z mediami i urzędami, nawiązywanie nowych współprac, pozyskiwanie dodatkowych grantów;
- dbanie o balans między pracą a życiem prywatnym, a także przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu;
- głosowanie w wyborach na ludzi gotowych zmienić prawo, uczestniczenie w konsultacjach i pracach na poziomie całego sektora;
- dbanie o dobre relacje w zespole oraz współpracę z koleżankami i kolegami;
- składanie propozycji własnych rozwiązań przez pracowników, sumienne wywiązywanie się z obowiązków, realizowanie misji organizacji;
- zwiększenie dyspozycyjności czasowej pracowników;
- wyspecjalizowanie się organizacji w realizacji niewielkiej liczby celów;



- koncentracja na rozwoju działalności gospodarczej, która zapewni stabilność finansową organizacji;
- wprowadzenie transparentnych warunków zatrudnienia i wynagrodzenia, a także zatrudnianie pracowników w oparciu o umowę o pracę.

17. Co instytucje publiczne mogą zrobić, aby organizacje były lepszym miejscem do pracy?

/pytanie otwarte/

Zdaniem zdecydowanej większości respondentów **instytucje publiczne mogą w znacznej mierze wpłynąć na poprawę sytuacji organizacji pozarządowych**. Badani oczekiwali przede wszystkim **wsparcia finansowego**, ale również **organizacyjnego**, **merytorycznego** i **promocyjnego**. Wielu ankietowanych podkreślało również potrzebę i oczekiwanie, aby przedstawiciele administracji publicznej traktowali pracowników organizacji pozarządowych w **sposób partnerski**, a nie występowali w roli nadzorcy i kontrolującego.

Najciekawsze, ale też najczęściej wskazywane rozwiązania to:

- udzielanie większego wsparcia finansowego;
- zwiększenie wynagrodzeń pracowników w projektach finansowych z instytucji publicznych („Nie [należy] zaniżać stawek w konkursach: czasem wynagrodzenia na poziomie płacy minimalnej są uznawane za zbyt wysokie (sic!)”.);
- wyodrębnienie, w ramach realizowanych projektów, środków na rozwój organizacji;
- przyznawanie grantów pozakonkursowych na rozwój organizacji oraz finansowanie kosztów stałych (lokal, media, księgowość, zarządzanie, itd.);
- stosowanie ulg i zwolnień (szczególnie w czasie pandemii) z kosztów obsługi bieżącej, np. w zakresie opłat za wynajem lokali gminnych;
- świadczenie pomocy lokalowej, technicznej (przekazywanie sprzętu), ale także merytorycznej (szkolenia, konsulting, itp.);



- stworzenie systemu motywacyjnego do działania dla pracowników i wolontariuszy, np. przyznawanie ulg w obiektach kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych Miasta Krakowa dla pracowników organizacji działających na rzecz mieszkańców Krakowa;
- promowanie organizacji, np. w mediach społecznościowych, a także korzystanie z ich dorobku i upowszechnianie wypracowanych rezultatów;
- zmniejszenie ograniczeń biurokratycznych, np. poprzez stosowanie mniej rozbudowanych formularzy konkursowych oraz uproszczenie procedur konkursowych, a także skrócenie czasu ich przeprowadzania;
- wdrażanie dobrych praktyk z sektora przedsiębiorstw, zatrudnianie doświadczonych managerów;
- realizacja projektów pozwalających wzbogacić doświadczenie i indywidualne portfolio organizacji;
- organizacja spotkań sieciujących, wspólne wypracowywanie rezultatów, które odpowiadają na potrzeby członków lokalnych społeczności;
- traktowanie organizacji pozarządowe w sposób partnerski („Wspierać, ufać, zapraszać do dialogu.”; „Organizacje są często traktowane przez urzędy jak petent, ewentualnie zleceniobiorca, a nie partner.”; „Powinny traktować ngo po partnersku, dostrzec olbrzymi potencjał, jaki jest w ngo.”);
- świadczenie pomocy przez urzędników w otrzymaniu grantów na działalność organizacji;
- umożliwienie organizacjom zatrudnianie na umowy o pracę (w czym pomogą „konkursy i umowy kilkuletnie, a nie jednoroczne z opcją refundowania kosztów np. od marca”).



Poniżej zaprezentowano kilka wybranych wypowiedzi badanych, w zakresie oczekiwań wobec administracji publicznej¹⁰:

„Ograniczyć biurokrację, aby pracownicy i działacze NGO mogli skupić się na pomaganiu ludziom i realizacji misji, a nie spędzali bezsenne noce przy sprawozdaniach, ze strachem o poprawne rozliczenie, zarabiając przy tym niewiele ponad najniższą krajową.”

„Sprawić, by NGO było atrakcyjnym miejscem do pracy, by działacze mieli profity podobne do innych służb zaufania publicznego. Zazwyczaj pracownicy NGO są pozbawieni wszelkich dodatkowych benefitów, jak bony świąteczne, dodatkowe wynagrodzenia, nagrody pieniężne czy dostęp do prywatnej ochrony zdrowia. Może ulgi na wizyty w muzeach, wejścia do parków, na tężnie solankowe, do miejsc, do których dostęp zależy od jednostek publicznych”.

„[Zapewnić] preferencje dla działaczy NGO przy przyjmowaniu dzieci do żłobków, przedszkoli.”

„Wspierać, pomagać, ułatwiać, chcieć rozumieć problem, z którym boryka się ngo. Praca w budżecie jest zawsze pewna, nasza nie, a poza pracą wolontaryjną pracownicy/u nas bez pobieranego wynagrodzenia/muszą jeszcze pracować zawodowo.”

„[Należy] przestać je od siebie uzależniać kasą, opłatając więzami morderczych zobowiązań sprawozdawczych, rozliczać za rezultaty, a nie dokumenty finansowe, dawać wsparcie instytucjonalne i infrastrukturalne (lokalne!!), pozwalać w grantach i innych przyznawanych środkach na normalne etaty, z normalnymi urlopami, bo ludzie w ngo to też ludzie.”

„Nie tworzyć konkursów pod określone katolicko-narodowo-prawicowe organizacje”.

¹⁰ Rozwiązanie te zostały opisane w różny sposób w kwestionariuszach, ale ich główna myśl jest tożsama.

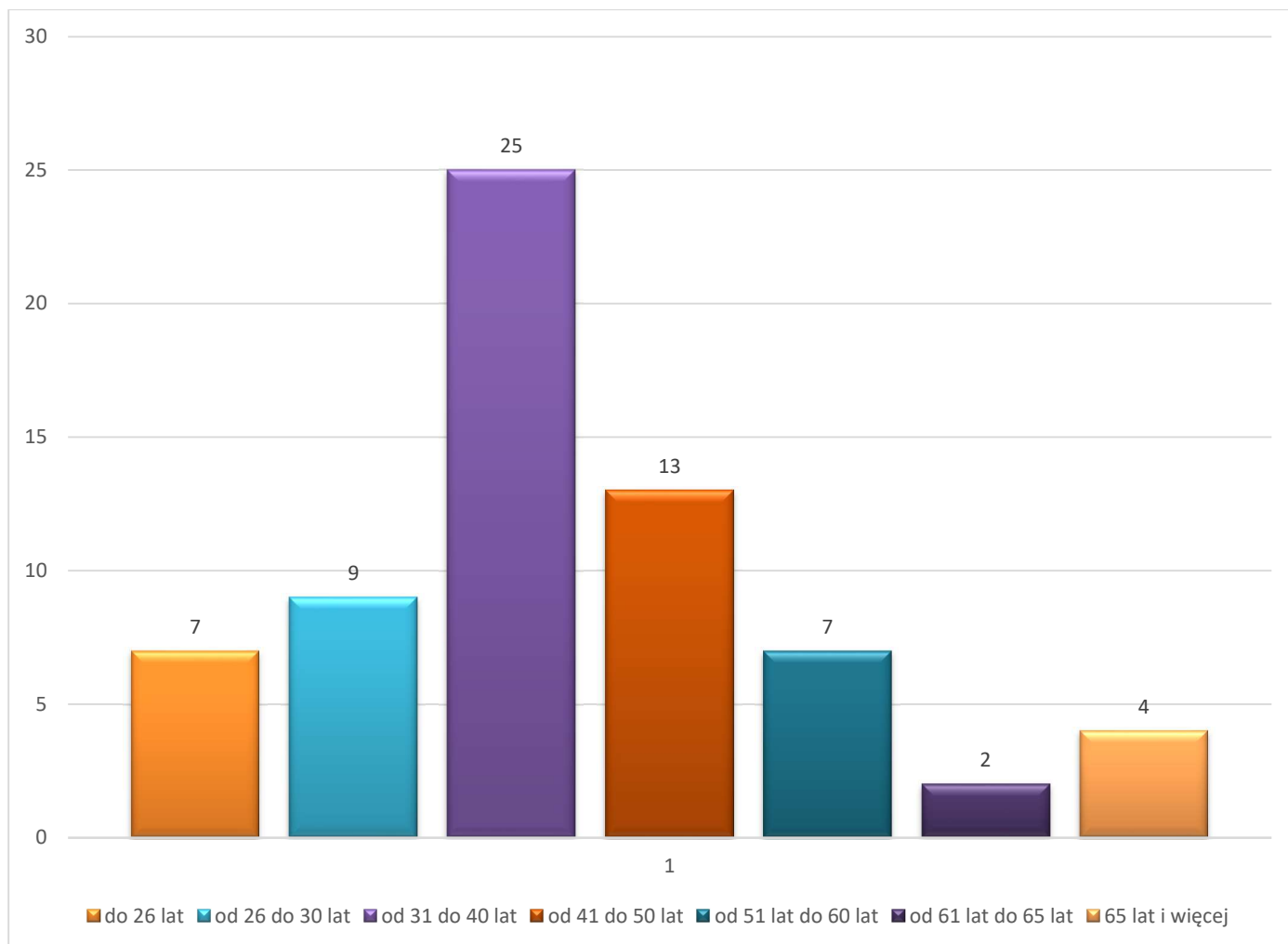
C. DANE SPOŁECZNO-DEMOGRAFICZNE RESPONDENTÓW

18. Wiek:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru/

Z przeprowadzonych badań wynika, że respondenci w największym stopniu reprezentowali kohortę demograficzną **trzydziestolatków** (25 wskazań):

Wykres 8. Wiek



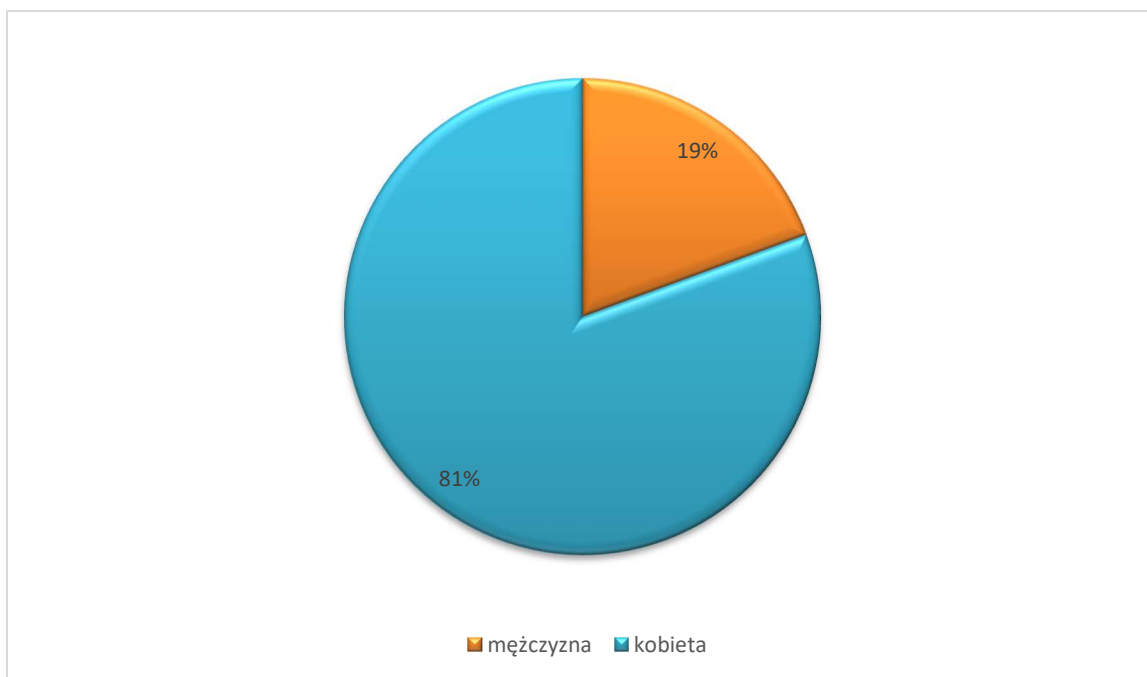
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

19. Płeć:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru/

Przedstawiciele krakowskich organizacji pozarządowych, którzy wypełnili kwestionariusze ankiet, to przede wszystkim **kobiety**. W badaniu wzięło udział **54 kobiety** oraz **13 mężczyzn**, co obrazuje poniższy wykres:

Wykres 9. Płeć



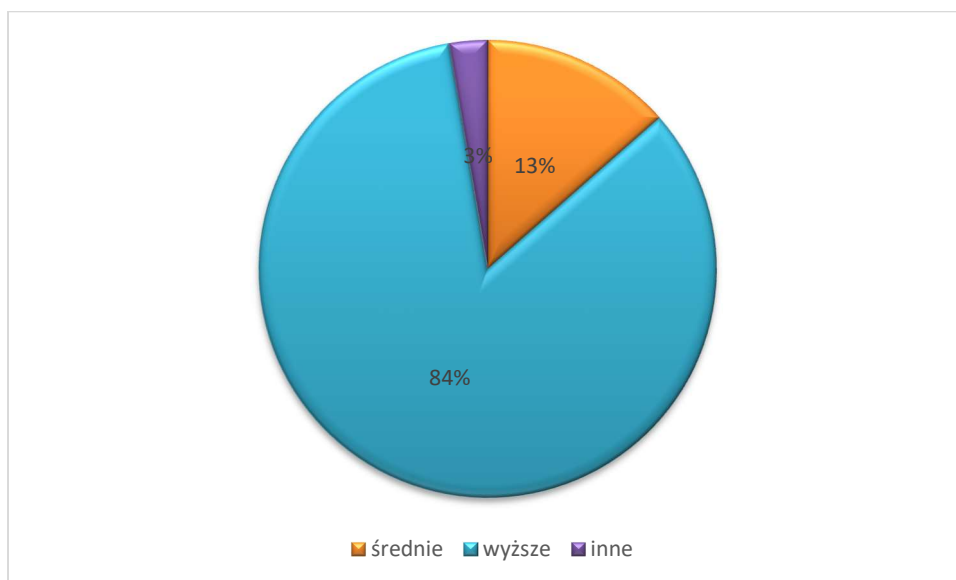
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

20. Wykształcenie:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [inne] odpowiedzi respondenta/

Z przeprowadzonych badań wynika, że **osoby pracujące w krakowskich organizacjach pozarządowych są bardzo dobrze wykształcone** – aż 84% ankietowanych legitymuje się wyższym wykształceniem:

Wykres 10. Wykształcenie



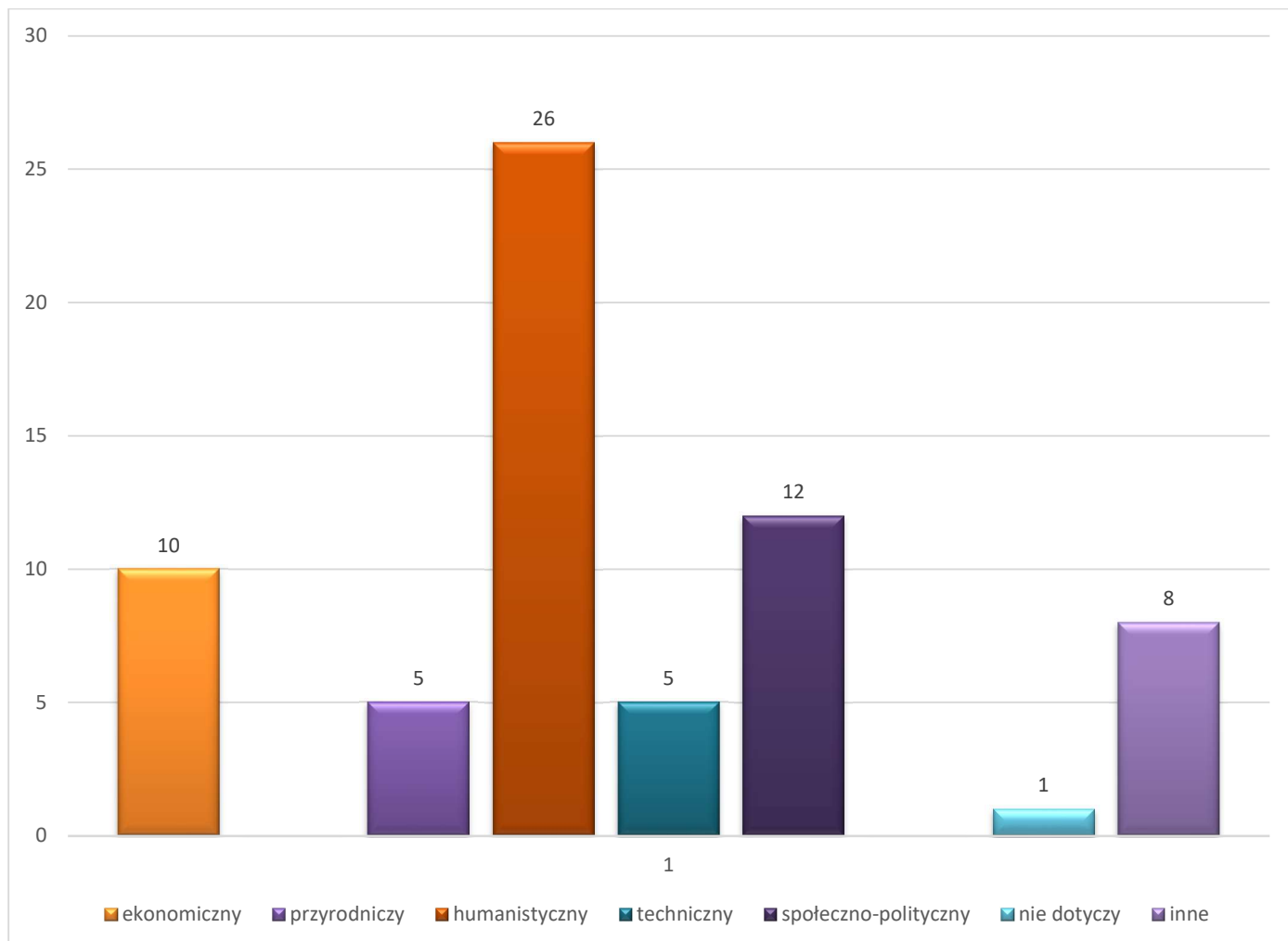
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

21. Kierunek studiów:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [innej] odpowiedzi respondenta/

Respondenci ukończyli głównie **studia humanistyczne** (26 wskazań) oraz **społeczno-polityczne** (12 wskazań), co dostrzec można na poniższym wykresie:

Wykres 11. Kierunek studiów



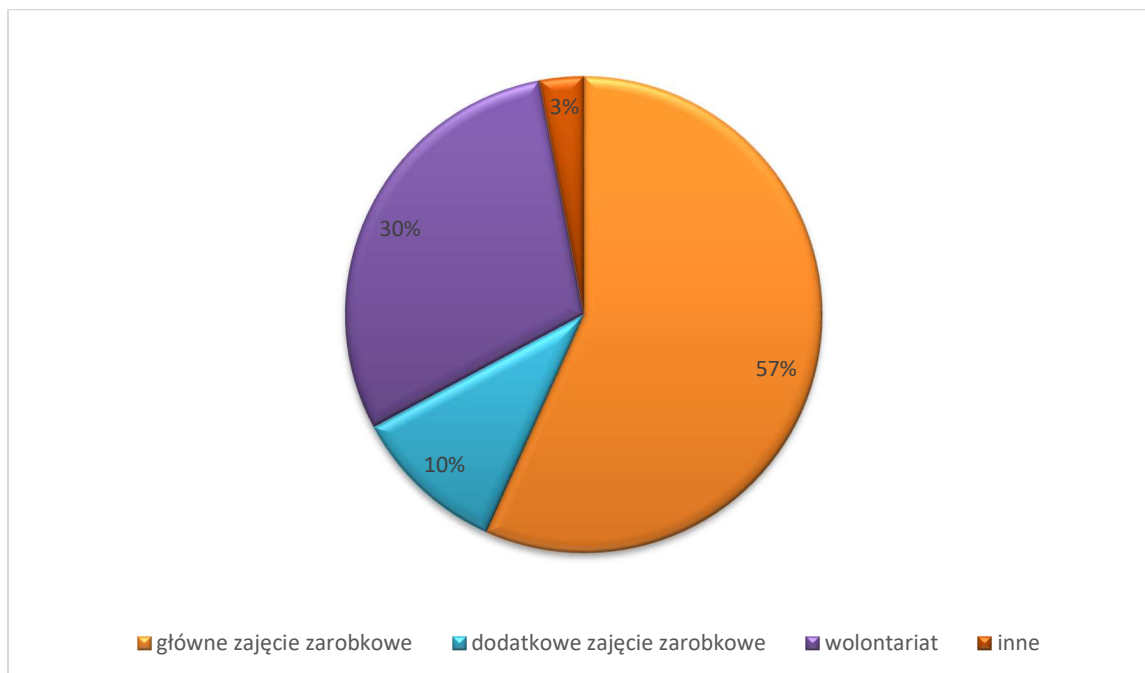
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

22. Praca w organizacji pozarządowej to dla Pani/Pana:

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [inne] odpowiedzi respondenta/

Praca w organizacji to **główne zajęcie zarobkowe dla większości badanych** - 38 respondentów, z kolei 20 osób wykonuje swoją pracę nieodpłatnie – w ramach wolontariatu, a jako dodatkowe zajęcie zarobkowe swoją pracę określiło 7 osób.

Wykres 12. Praca w organizacjach jako źródło utrzymania



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

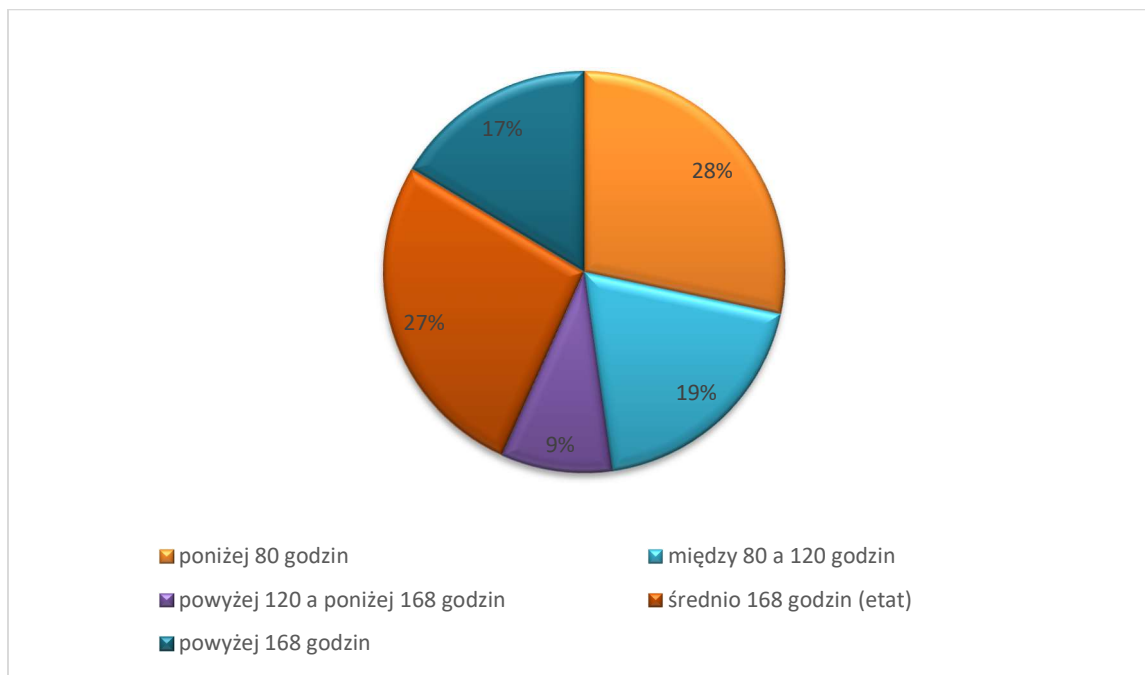
23. W jakim wymiarze godzinowym, w ujęciu miesięcznym, pracuje Pani/Pan w organizacji?

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru/

Uzyskane wyniki w zakresie czasowego zaangażowania w ramach pracy w trzecim sektorze są bardzo zróżnicowane – nie dominuje żadna grupa.

Poniżej 80 godzin w wymiarze miesięcznym pracuje 19 osób, etat w organizacji posiada 18 badanych (są to z reguły osoby zatrudnione w oparciu o umowę o pracę), powyżej etatu 11 osób, między 80 a 120 pracuje 13 osób, natomiast 6 respondentów określiło, że pracuje między 120 a 168 godzin miesięcznie. Procentowy rozkład odpowiedzi zaprezentowano poniżej:

Wykres 13. Godzinowy wymiar pracy



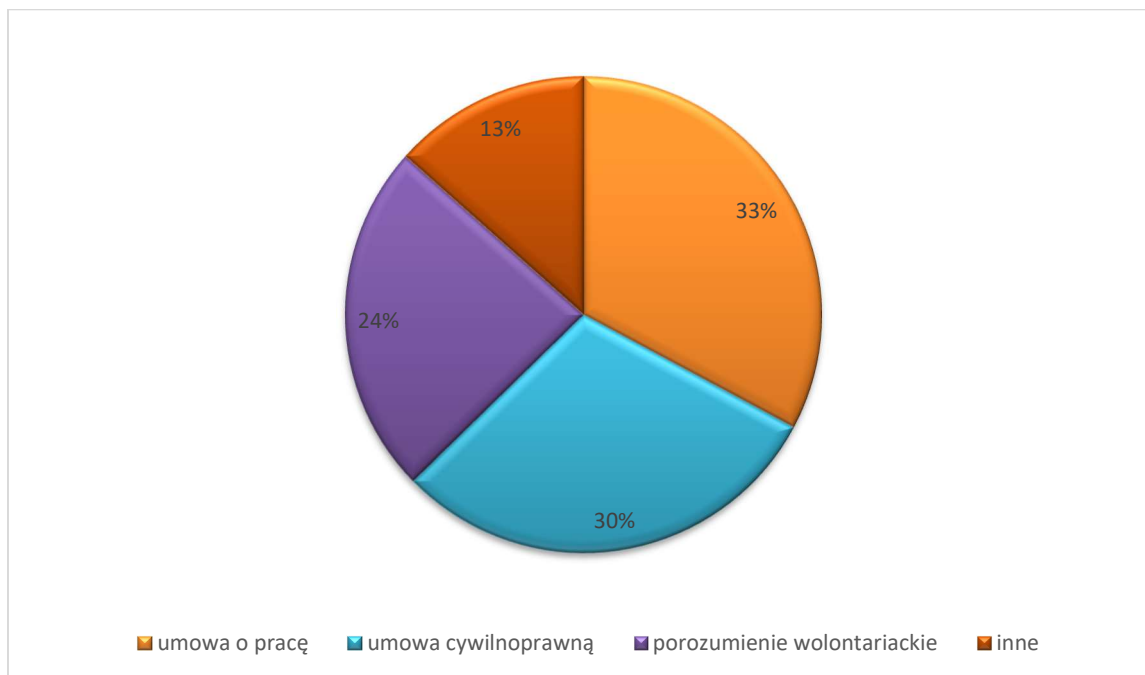
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

24. Jaką ma Pani/Pan zawartą umowę z organizacją?

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru, z uwzględnieniem dodatkowej [innej] odpowiedzi respondenta/

W krakowskich organizacjach **dominują dwie podstawowe formy zatrudnienia – umowa o pracę** (22 wskazania) oraz **umowa cywilnoprawna** (20 wskazań). **Znaczna część respondentów** (16 osób) **wykonuje swoje obowiązki w ramach wolontariatu**. Należy zwrócić uwagę, że 9 badanych odpowiadając na zadane pytanie wybrało odpowiedź „inne” zaznaczając, że świadczy pracę w ramach prowadzonej przez siebie **jednoosobowej działalności gospodarczej** lub odbywa **staż**. Jeden z badanych wskazał, że jego forma zatrudnienia jest uzależniona od projektu, w ramach którego aktualnie pracuje.

Wykres 14. Rodzaj zawartej umowy



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

25. Jak jest Pani/Pana średnie miesięczne wynagrodzenie?

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru/

Zdecydowana większość osób zatrudnionych w organizacjach (52% badanych) otrzymuje miesięczne wynagrodzenie **powyżej 2 800 zł brutto a poniżej 5 167,47 zł brutto**¹¹. Wynagrodzenie powyżej 5 167,47 zł brutto otrzymuje 18% badanych, należy jednak zwrócić uwagę, że są to osoby pełniące funkcje kierownicze bądź długoletni pracownicy organizacji.

Wykres 15. Średnie miesięczne wynagrodzenie



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

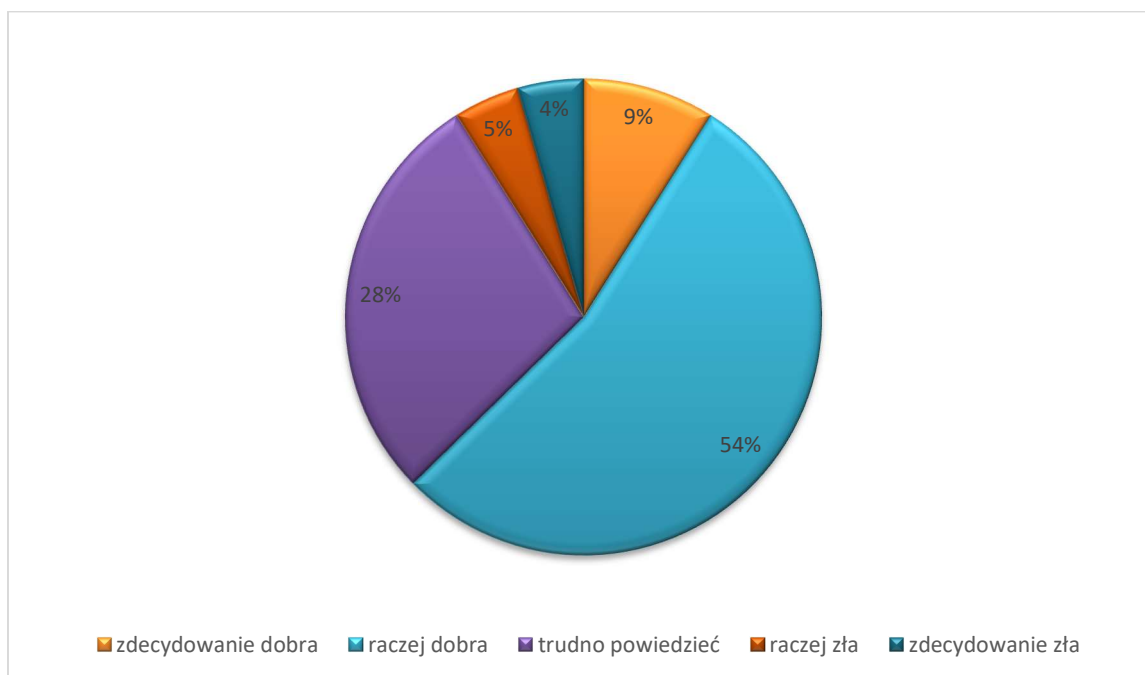
¹¹ Jest to średnia płaca w Polsce w 2020 r. Zob. więcej: *Komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z dnia 9 lutego 2021 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2020 r.*, <https://stat.gov.pl/sygnalne/komunikaty-i-obwieszczenia/lista-komunikatow-i-obwieszczen/komunikat-w-sprawie-przecietnego-wynagrodzenia-w-gospodarce-narodowej-w-2020-roku,273,8.html> (dostęp: 12 czerwca 2021 r.).

26. Jaka jest Pani/Pana sytuacja materialna?

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru/

Respondenci określili w przeważającej mierze swoją sytuację materialną jako dobrą (36 osób – zaznaczyło odpowiedź „raczej dobra”, a 6 – „zdecydowanie dobra”. Zastanawia fakt, że aż 28% badanych (19 osób) wybrało odpowiedź „trudno powiedzieć” – być może jest to związane z aktualną sytuacją epidemiologiczną w państwie i jej konsekwencjami – często utratą pracy czy pomniejszonymi dochodami w gospodarstwach domowych.

Wykres 16. Sytuacja materialna respondentów



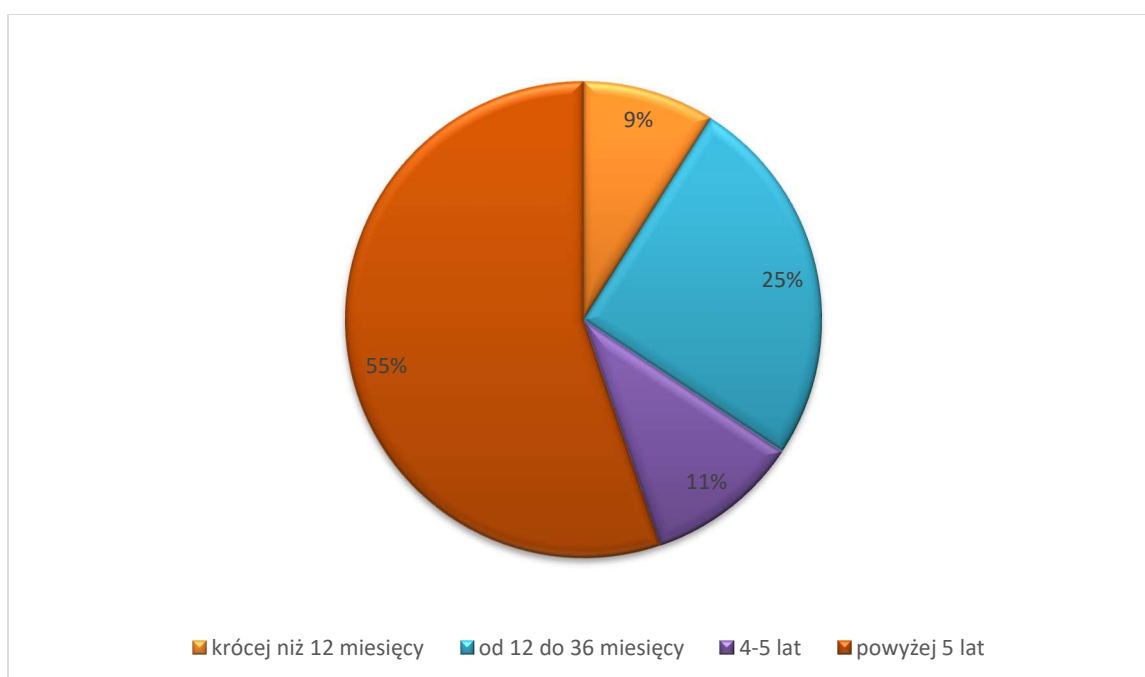
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

27. Jak długo pracuje Pani/Pan w sektorze pozarządowym?

/pytanie zamknięte jednokrotnego wyboru/

Zdecydowana większość badanych to osoby posiadające znaczne doświadczenie w pracy w sektorze pozarządowym – pracę powyżej 5 lat świadczy 37 respondentów, a doświadczenie od 12 do 36 miesięcy – 17 osób. Dokładne wyniki zaprezentowano poniżej:

Wykres 17. Staż w organizacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

III. PODSUMOWANIE I WNIOSKI KOŃCOWE

W badaniu **były reprezentowane bardzo zróżnicowane organizacje**, zarówno pod względem wielkości, prowadzonej działalności statutowej, jej terytorialnego zasięgu i grup odbiorców czy korzystania z pomocy wolontariuszy.

Z przeprowadzonych badań wynika, że respondenci w największym stopniu reprezentowali kohortę demograficzną **trzydziestolatków**, głównie **kobiet, z wyższym wykształceniem**, reprezentujących **studia humanistyczne** oraz **społeczno-polityczne**. Praca w organizacji pozarządowej, głównie **stowarzyszeniu** lub **fundacji**, to główne zajęcie zarobkowe dla większości badanych, którzy byli zatrudnianych na podstawie **umowy o pracę** lub **umowy cywilnoprawnej**. Znaczna część respondentów wykonuje jednak swoje obowiązki w ramach **wolontariatu**. W zakresie czasowego zaangażowania w ramach pracy w NGO nie dominuje żadna grupa.

Zdecydowana większość osób zatrudnionych w organizacjach pozarządowych (52% badanych) otrzymuje wynagrodzenie powyżej płacy minimalnej i poniżej średniego wynagrodzenia w gospodarce krajowej. Większość badanych to jednocześnie osoby posiadające **co najmniej pięcioletnie doświadczenie** w pracy w sektorze pozarządowym.

Uzyskane wyniki wskazują, że zdecydowana większość respondentów oceniła pracę w organizacji **zdecydowanie dobrze** lub **raczej dobrze**. Do najważniejszych zalet pracy w organizacjach pozarządowych zaliczono możliwość pomocy innym, poczucie sprawczości, elastyczną kulturę pracy, pracę w przyjaznym zespole, możliwość rozwoju osobistego, różnorodność zadań i brak monotonii pracy. Z kolei jako największe wady takiej pracy to niestabilność finansowa organizacji, niskie wynagrodzenia, brak stabilności zatrudnienia, złe warunki pracy, podważanie wiarygodności organizacji pozarządowych, uzależnienie

od grantodawców i darczyńców, presja czasu i nastawienie na osiągnięcie założonych wskaźników, brak stałego zespołu, zła komunikacja w organizacji, a także presja społeczna i obciążenia psychiczne.

Można zatem powiedzieć, że praca w krakowskich organizacjach pozarządowych jest oceniana pozytywnie, ale głównie przez pryzmat poczucia misji, elastyczności w funkcjonowaniu czy satysfakcji z efektów działań. **Najslabszym wymiarem pracy w sektorze pozarządowym są jej aspekty finansowe.**

Wśród **oczekiwań wobec Gminy Miejskiej Kraków** w obszarze poprawienia sytuacji krakowskich organizacji pozarządowych sformułowano propozycje wsparcia finansowego, ale również organizacyjnego, merytorycznego i promocyjnego. Ankietowani podkreślili potrzebę i oczekiwanie, aby przedstawiciele administracji publicznej traktowali pracowników organizacji pozarządowych w sposób partnerski, a nie występowali w roli nadzorcy i kontrolującego. Do najważniejszych rekomendacji zaliczają się:

1. **partnerska współpraca na linii NGO-UMK;**
2. przekazywanie większych środków finansowych na realizację zadań publicznych i wydłużenie okresów ich realizacji;
3. **uelastycznienie procedur konkursowych;**
4. uelastycznienie procedur w zakresie realizacji zadań publicznych i **rozliczanie przez rezultaty;**
5. brak zaniżania wynagrodzeń w projektach;
6. **wsparcie infrastrukturalne** (bezpłatne lokale), **techniczne** (sprzęt) i **merytoryczne** (szkolenia, konsulting);
7. ulgi w miejskich obiektach kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych dla pracowników organizacji działających na rzecz mieszkańców Krakowa;

8. **uruchomienie wsparcia instytucjonalnego**: m.in. dofinansowanie do kosztów stałych (np. lokal, media, księgowość, zarządzanie);
9. **stosowanie ulg i zwolnień** (szczególnie w czasie pandemii), m.in. w zakresie opłat za wynajem lokali gminnych;
10. **promocję organizacji pozarządowych** jako miejsc pracy, ich działań i dorobku.

Warto zauważyć, że część oczekiwanego wsparcia od GMK to działania bezkosztowe o charakterze głównie proceduralnym, np. poprzez odejście od wymagania wkładu własnego w ogłaszanych konkursach. Należy jednocześnie rozważyć uruchomienie **programu rozwoju instytucjonalnego** krakowskich organizacji pozarządowych, np. poprzez finansowanie stałych kosztów administracyjnych i osobowych (granty w wysokości kilku tysięcy złotych miesięcznie). Istotne oczekiwania organizacji pozarządowych odnoszą się również do odpowiedniej **polityki lokalowej GMK** (udostępnienie lokali GMK po preferencyjnych stawkach). Najważniejszym oczekiwaniem jest jednak, obok wsparcia finansowego, **partnerskie podejście do współpracy**, w tym zapraszanie NGO do udziału w realizacji wspólnych celów, czy realizacja projektów w perspektywie kilkuletniej, a nie jednorocznej.