

Agata Urbanik, Wojciech Wilk

# Współpraca Miasta Gdańska z sektorem społecznym

Raport z badania

## Spis treści

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Wstęp.....                                                            | 1  |
| Co warto wiedzieć, rozpoczynając lekturę.....                         | 2  |
| Zachodzi zmiana.....                                                  | 2  |
| Komunikacja.....                                                      | 3  |
| Dostęp do informacji.....                                             | 3  |
| Strona internetowa.....                                               | 6  |
| Kontakt miasto – organizacja/grupa.....                               | 8  |
| Wnioski i rekomendacje.....                                           | 9  |
| Udział w strategicznym namyśle i reprezentacja sektora.....           | 11 |
| Dialog o mieście.....                                                 | 11 |
| Rozmowy branżowe: program współpracy, konkursy i ciała sektorowe..... | 16 |
| Program współpracy i jego konsultacje.....                            | 16 |
| Konkursy miejskie.....                                                | 17 |
| Reprezentacja sektora.....                                            | 19 |
| Wnioski i rekomendacje.....                                           | 21 |
| Potrzeby organizacji i wyzwania współpracy.....                       | 22 |
| Finanse i zdobywanie środków na działania.....                        | 24 |
| Stabilność finansowa i poczucie bezpieczeństwa.....                   | 24 |
| Współpraca finansowa z UMG.....                                       | 26 |
| Wnioski i rekomendacje.....                                           | 31 |
| Przestrzeń i sprzęt.....                                              | 33 |
| Wsparcie merytoryczne i rozwój zespołu.....                           | 35 |
| Wsparcie merytoryczne.....                                            | 36 |
| Zarządzanie zespołem i dbanie o ludzi.....                            | 37 |
| Grupy nieformalne i młode, wolontariackie organizacje.....            | 38 |
| Sieciowanie i integracja sektora.....                                 | 39 |

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| Wnioski i rekomendacje.....                        | 41 |
| Wizerunek i rola organizacji w mieście .....       | 42 |
| Współpraca sektora obywatelskiego ze szkołami..... | 43 |
| Wnioski i rekomendacje.....                        | 45 |
| Załącznik 1. Metoda .....                          | 47 |
| Załącznik 2. Próba .....                           | 49 |

# Wstęp

Koncepcja badania została opracowana w ścisłej współpracy z Wydziałem Rozwoju Społecznego Urzędu Miejskiego w Gdańsku. Badanie miało przygotować grunt pod partycypacyjne tworzenie nowej koncepcji współpracy między Miastem Gdańskiem i sektorem obywatelskim. Jego celem była:

- diagnoza sytuacji gdańskich organizacji społecznych i grup nieformalnych,
- określenie mocnych i słabych stron współpracy między jednostkami miejskimi i sektorem obywatelskim,
- ewaluacyjne spojrzenie na wieloletni program współpracy.

W trakcie prowadzonych wywiadów grupowych i indywidualnych poruszałyśmy wiele tematów związanych z funkcjonowaniem organizacji społecznych, grup nieformalnych, a także jednostek miejskich. Rozmawiałyśmy osobami działającymi i pracującymi w nich o wyzwaniach, z którymi się mierzą, potrzebach, sieciach współpracy, na które mogą liczyć, nadziejach na przyszłość. Podążałyśmy za ważnymi dla nich wątkami, nie zawężając się do pytań o satysfakcję ze współpracy z Urzędem Miejskim (dalej: UMG) - choć tej też starałyśmy się nie stracić z oczu.

Prowadziłyśmy badanie i piszemy raport z myślą o dwóch grupach odbiorców: organizacjach pozarządowych i grupach nieformalnych z Gdańska oraz osobach pracujących w Urzędzie Miejskim w Gdańsku i jego jednostkach. Chcąc sprawić, by forma raportu była jak najbardziej przystępna, zdecydowałyśmy się na prowadzenie narracji w pierwszej osobie liczby mnogiej. Zależało nam również, by raport był dokumentem spełniającym najwyższe standardy włączania. Tam gdzie to możliwe, starałyśmy się używać form neutralnych płciowo, a tam, gdzie było to niemożliwe, przyjęłyśmy formę "czytelnik\_czytelniczka" podkreślającą, że użyta zbitka odnosi się do całego spektrum tożsamości.

Raport jest podzielony na siedem głównych części, w których opisujemy:

1. Komunikację na linii UMG - sektor społeczny
2. Udział w strategicznym namyśle
3. Potrzeby organizacji i wyzwania współpracy
4. Sieciowanie i integracja
5. Wyzwania pracy w urzędzie
6. Wizerunek i rolę organizacji w mieście
7. Współpracę sektora obywatelskiego ze szkołami

Raport zamykają załączniki, opisujące szczegółowo metodologię badania oraz dobór próby.

## Co warto wiedzieć, rozpoczynając lekturę

Opisane w kolejnych rozdziałach wnioski opieramy na wiedzy pozyskanej **od stycznia do czerwca 2021** w trakcie wywiadów (**6 wywiadów grupowych** i **11 wywiadów indywidualnych**) oraz za pomocą ankiety. W większości pytań organizacje i grupy mogły zaznaczyć, że nie umieją odpowiedzieć lub dany wątek ich nie dotyczy. Dlatego w każdym pytaniu ankiety liczebność odpowiadających była trochę inna (maksymalnie **211 odpowiedzi**). W opisie nad każdym wykresem, który prezentujemy, liczba odpowiadających osób jest oznaczona literą "n". Bardziej szczegółowe informacje o procesie badawczym i próbie są dostępne na końcu raportu.

W raporcie zamiennie stosujemy określenia "Miasto", "Urząd Miejski w Gdańsku", "UM", "UMG". Jeśli nie zostało wyraźnie zaznaczone rozgraniczenie, chodzi o całą strukturę obejmującą biura, wydziały, a także jednostki miejskie.

Zamiennie stosujemy również określenia "organizacje społeczne i grupy nieformalne", "organizacje i grupy", "sektor społeczny", "sektor obywatelski", społecznicy\_społeczniczki". Nazywamy w ten sposób ogół respondentek\_respondentów badania.

W odniesieniu do organizacji i grup nieformalnych, które wypełniły ankietę, stosujemy kilka podziałów, co umożliwia nam pokazanie zróżnicowania potrzeb i perspektyw.

- Ze względu na staż działania:
  - do 3 lat (założone w 2018 roku lub później)
  - do 10 lat (założone przed 2018 rokiem, ale nie wcześniej niż w 2011)
  - powyżej 10 lat (założone wcześniej niż w 2011 roku)
- Ze względu na rozmiar (w przypadku grup pytałyśmy o liczbę osób zaangażowanych w działania w ciągu 6 miesięcy poprzedzających badanie, a w przypadku organizacji pozarządowych o zespół, wliczając osoby zaangażowane w pojedyncze projekty)
  - małe (zespół liczący do 10 osób)
  - średnie (zespół liczący od 11 do 50 osób)
  - duże (zespół liczący ponad 50 osób)
- Poziom zaawansowania instytucjonalnego
  - wolontariackie (wszystkie osoby działają na zasadzie wolontariatu)
  - sprofesjonalizowane (przynajmniej jedna osoba jest zatrudniona na umowę o pracę)
  - pośrednie (część osób nie jest wolontariuszami, ale współpracują w oparciu o umowy cywilnoprawne/działalność gospodarczą - nikt nie ma umowy o pracę).

## Zachodzi zmiana

Dobrym wprowadzeniem do opowieści o wynikach badania będzie konstatacja ze spotkań zarówno z osobami pracującymi w urzędzie, jak i tymi, które działają w sektorze społecznym. W ocenie naszych rozmówczyń i rozmówców bez wątpienia w ostatnich latach zaszła ewolucja sposobu myślenia o roli organizacji społecznych w mieście.

*Ale mam poczucie, że w porównaniu z Pomorskim, to w Gdańsku dużo się robi w temacie, żeby uczyć się wzajemnej komunikacji i tej relacji. Obie strony trochę się nauczyły i się starają. [IDI]*

Ich zdaniem Gdańsk wyróżnia się na tle trójmiejskich i pomorskich samorządów. Strategiczne wybory Gdańska, większe docenienie organizacji i ruchów obywatelskich jako partnera dla samorządu, zostały zinternalizowane przynajmniej w części wydziałów i biur UMG.

*Zmieniła się ta narracja, że organizacja pozarządowa czegoś chce, najlepiej, żeby to były pieniądze, na rzecz takiej, że to są partnerzy społeczni, którzy pomogą nam lepiej wdrożyć usługi i zadania. (...) jak trzeba coś sprawnie przeprowadzić, wtedy organizacja jest właściwym kierunkiem do współpracy. [IDI]*

Współpraca z sektorem obywatelskim zaczęła być postrzegana jako coś wartościowego, nie tylko na poziomie idei, ale również w rachunku ekonomicznym. Wskazuje na to wizerunek organizacji, jaki wyłania się z opowieści urzędniczek i urzędników. Zgodnie z tym obrazem, w przeważającej części organizacje społeczne są blisko społeczności lokalnych, mają wgląd w sytuację w swoim otoczeniu i mogą trafnie diagnozować potrzeby społeczności. Osoby działające w sektorze są oddane misji i wkładają w jej realizację wiele serca. Dysponują ekspercką wiedzą w ramach swoich specjalizacji oraz mają o wiele większą elastyczność, mogą działać na sposoby niedostępne dla UMG.

Należy jednak podkreślić, że mimo wyraźnej zmiany nastawienia i realiów współpracy, jest jeszcze pole do zmiany i udoskonalenia. Wiele wciąż zależy od wydziału, jednostki, a czasem od konkretnej osoby, która zajmuje się daną kwestią. Niekiedy na drodze do dobrej współpracy stoi niewydolność organizacyjna - zbyt mało osób zajmuje się zbyt wieloma sprawami, przez co procesy decyzyjne wydłużają się, nawarstwiają się opóźnienia. Konieczna jest zatem nie tylko refleksja na temat reorganizacji pracy w urzędzie, ale także wyrównywanie standardów współpracy. Pokazywanie dobrych wewnętrznych praktyk, uczenie się od siebie nawzajem i równanie w górę.

*Są dwie perspektywy: chęci i rzeczywistość. Chęci, czyli dużo chęci i dobrej woli i przekonanie, że bez organizacji nie jesteśmy w stanie niektórych zadań wdrożyć. A trudności się piętrzą na poziomie na przykład rozliczania projektów, podpisywania umowy, to nie są intencjonalne sprawy, ale przez to, że prawniczka jest niedostępna albo finansistka rozumie inaczej wydatek kwalifikowalny, to mamy czasami kilkutygodniowe obsunięcia przelewów, transzy, zaakceptowania sprawozdania. [IDI]*

Urzednicy\_urzedniczki dostrzegają zróżnicowanie wewnątrz sektora. Przede wszystkim pod względem wiedzy i kompetencji niezbędnych do efektywnej współpracy z miastem, ale także poziomu zaangażowania czy wybieranych przez organizacje priorytetów. Również wyniki badania pokazują, że na różnych polach sytuacja gdańskich ngo nie jest równa, o czym sporo piszemy w kolejnych rozdziałach.

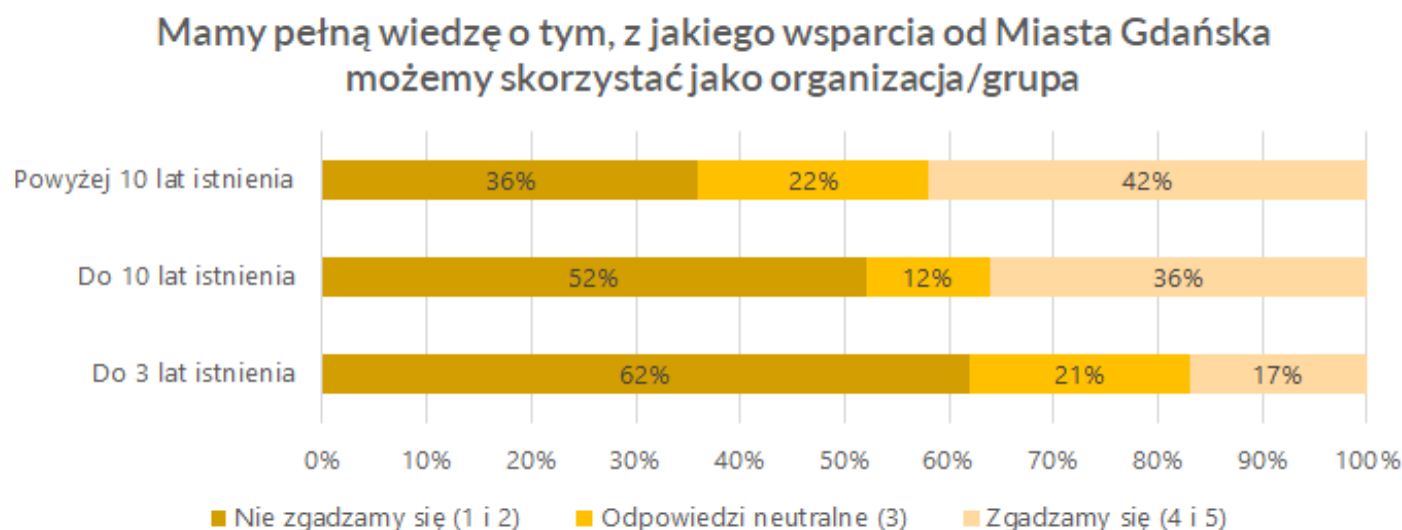
## Komunikacja

### Dostęp do informacji

Wraz ze wspomnianą zmianą nastawienia wobec organizacji i grup rośnie liczba dostępnych dla nich propozycji - konkursów, funduszy, szkoleń czy sposobności do nawiązania współpracy pozafinansowej. Jednak jakość funkcjonowania sektora społecznego nie rośnie od samego wprowadzania przez miasto kolejnych możliwości. Organizacje i grupy muszą o nich wiedzieć i rozumieć, jak z nich korzystać, żeby odczuć pozytywną zmianę.

Jak wynika z ankiety, tylko 1/3 organizacji i grup uważa, że jej wiedza o dostępnych od miasta możliwościach wsparcia jest kompletna. Im młodsza jest organizacja/grupa tym ten procent jest mniejszy.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami dotyczącymi kontaktu z UMG” według długości istnienia grupy/organizacji. N -> 190



Rzeczywiście sytuacja, w której informacje są niekompletne lub mało przejrzyste przedstawione, jest niekorzystna w szczególności dla organizacji i grup działających od niedawna. Wstrzymuje ich rozwój i prowadzi do pogłębiania się dysproporcji względem doświadczonych organizacji, które wykorzystują więcej z dostępnych możliwości.

Obraz takiej dysproporcji wyłania się zarówno z wyników części jakościowej, jak i ilościowej badania. Organizacje o dłuższym stażu mówiły nam o dużych możliwościach, a organizacje o niedługim stażu lub mało zsieciorowane postulowały wprowadzenie rozwiązań, które już w Gdańsku funkcjonują. Jako przykłady można wymienić sugestie, że warto wprowadzić skierowany do organizacji newsletter lub umożliwić korzystanie z przestrzeni reklamowych dostępnych w komunikacji miejskiej.

Z wywiadów wynika, że w tej chwili posiadany zakres informacji bardzo mocno zależy od tego, kogo się zna. Dotyczy to zarówno możliwości zapewnianych przez miasto, jak i wymiany zasobów między organizacjami. Większość takich wymian rozpoczyna się dzięki prywatnym kontaktom osób należących do grup lub organizacji. W tym zakresie ważnym systemowym wsparciem są programy rozwojowe prowadzone przez organizacje parasolowe. Osoby, które uczestniczyły w tych programach, bardzo podkreślały wartość sieci kontaktów zdobytej w ich trakcie.

*Ludzie, którzy od lat są w sektorze to już wiedzą, z kim się kontaktować, kto za co odpowiada. Ale świeżaki, młode grupy, byłoby im łatwiej zacząć działać z miastem, gdyby nie musieli pisać na ogólnego mejla albo od razu do pani prezydent, tylko jest strona, na którą mogą ich odesłać. Nie trzeba od razu pisać do pani prezydent, że nikt was nie wspiera. [IDI]*

*W tym środowisku jest sporo osób, które mają wydeptane ścieżki i mają numery telefonów do osób decydujących o sprawach w mieście. to niestety tak działa, że chodzimy na skróty. [IDI]*

W tej chwili organizacje i grupy korzystają średnio z przynajmniej **trzech** źródeł informacji o ofercie dostępnej dla nich w mieście. Jednocześnie prawie połowa organizacji i grup nie traktuje strony internetowej jako ważnego źródła informacji. Oznacza to, że strona nie działa satysfakcjonująco - biorąc pod uwagę, jak oczywiste jest poszukiwanie na niej informacji. Organizacje sięgają do różnych kanałów, więc pomijanie strony internetowej nie wynika na pewno z małego zaangażowania w pozyskiwanie wiadomości.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Wskażcie te kanały, z których korzystacie, pozyskując informacje o ofercie UMG dla organizacji pozarządowych/grup nieformalnych?” N -> 211

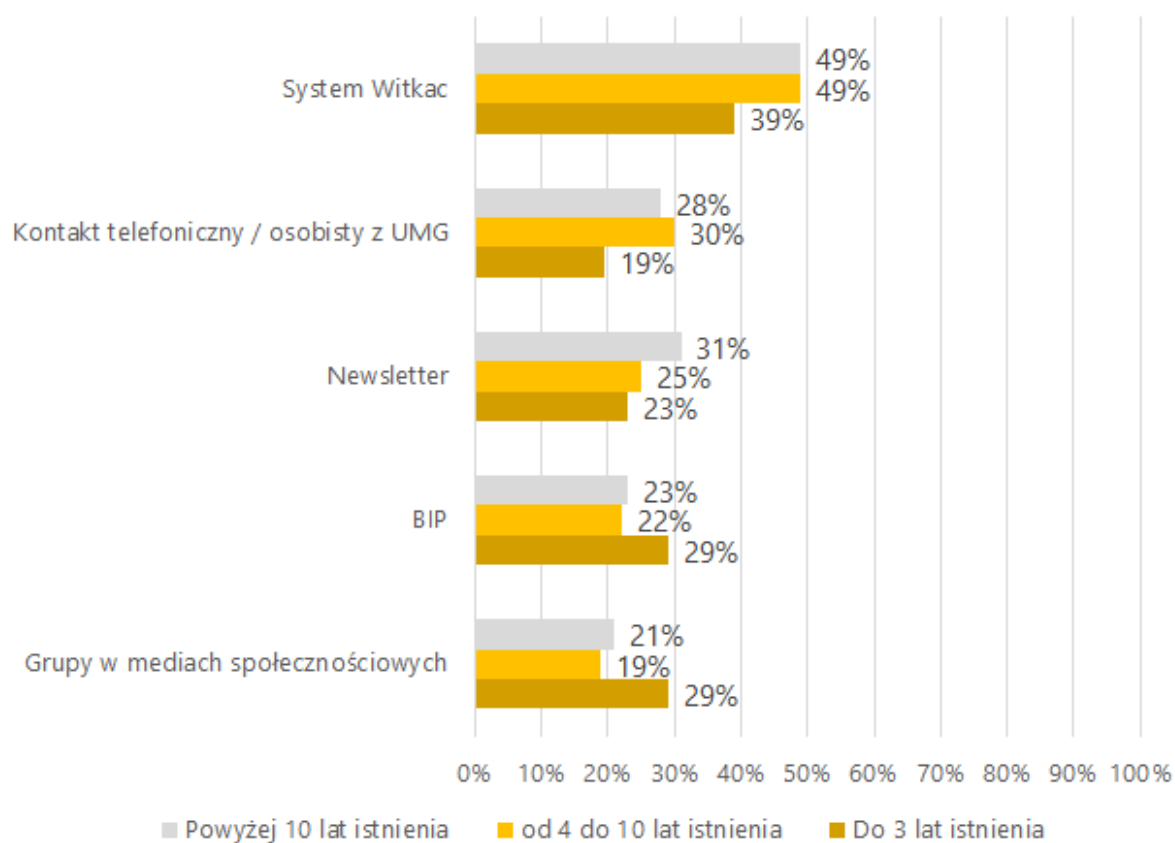


Organizacje istniejące ponad 10 lat częściej niż najmłodsze pozyskują informacje w kontakcie bezpośrednim z urzędnikami\_urzędniczkami (co potwierdza przytoczone wcześniej wnioski z wywiadów), częściej są zapisane do newslettera i częściej traktują system Witkac jako źródło informacji. Z kolei organizacje założone w 2018 roku lub później częściej opierają się na informacjach z BIPu i wymieniają się informacjami na grupach facebookowych.



Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Wskażcie te kanały, z których korzystacie, pozyskując informacje o ofercie

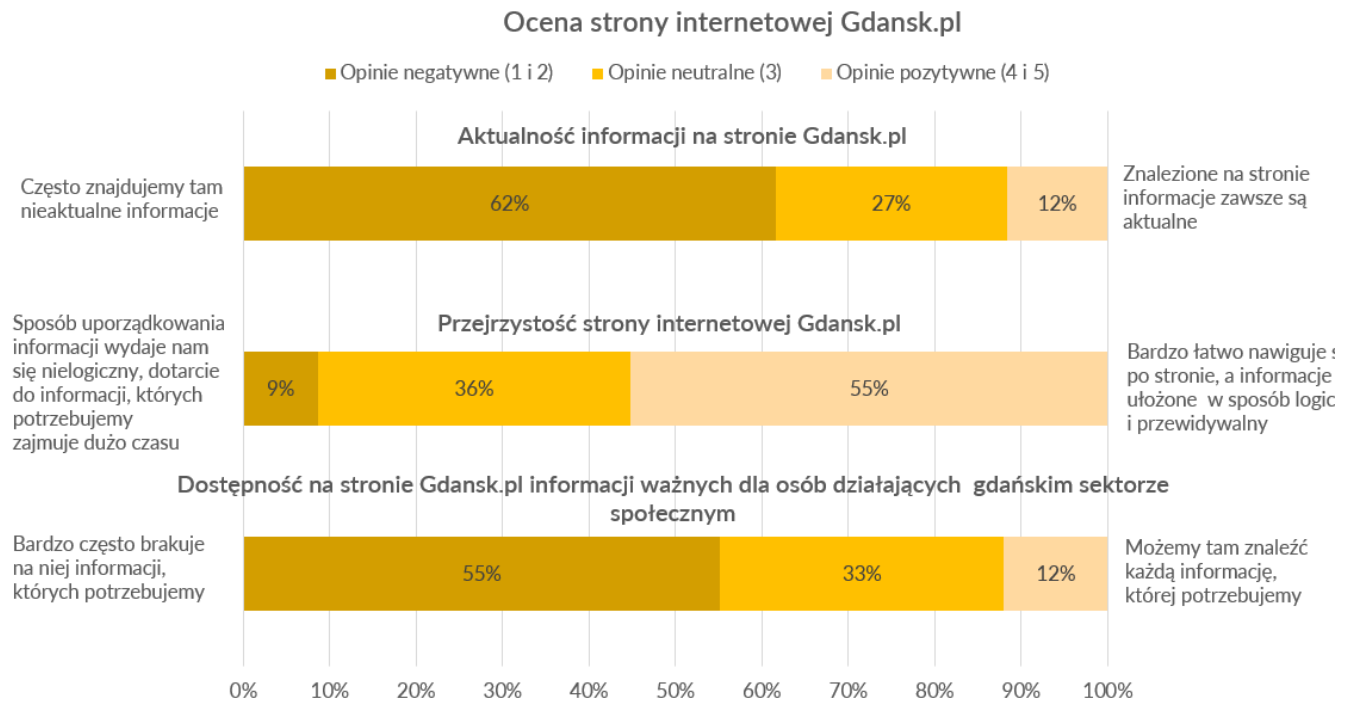
## Kanały z których korzystają organizacje/grupy, pozyskując informacje o ofercie UMG



## Strona internetowa

W ankiecie zapytałyśmy o ocenę przejrzystości strony internetowej, dostępności niezbędnych informacji i aktualności informacji. W skali od 1 do 5 aktualność informacji została oceniona na **3,75**, przejrzystość na **3,22**, a dostępność niezbędnych informacji na **2,95**.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak w skali od 1 do 5 ocenie stronę internetową gdańsk.pl” N -> 182



Rozkład odpowiedzi na powyższych wykresach pokazuje, że tylko 1/3 grup i organizacji pozytywnie oceniła dostępność na stronie niezbędnych informacji.

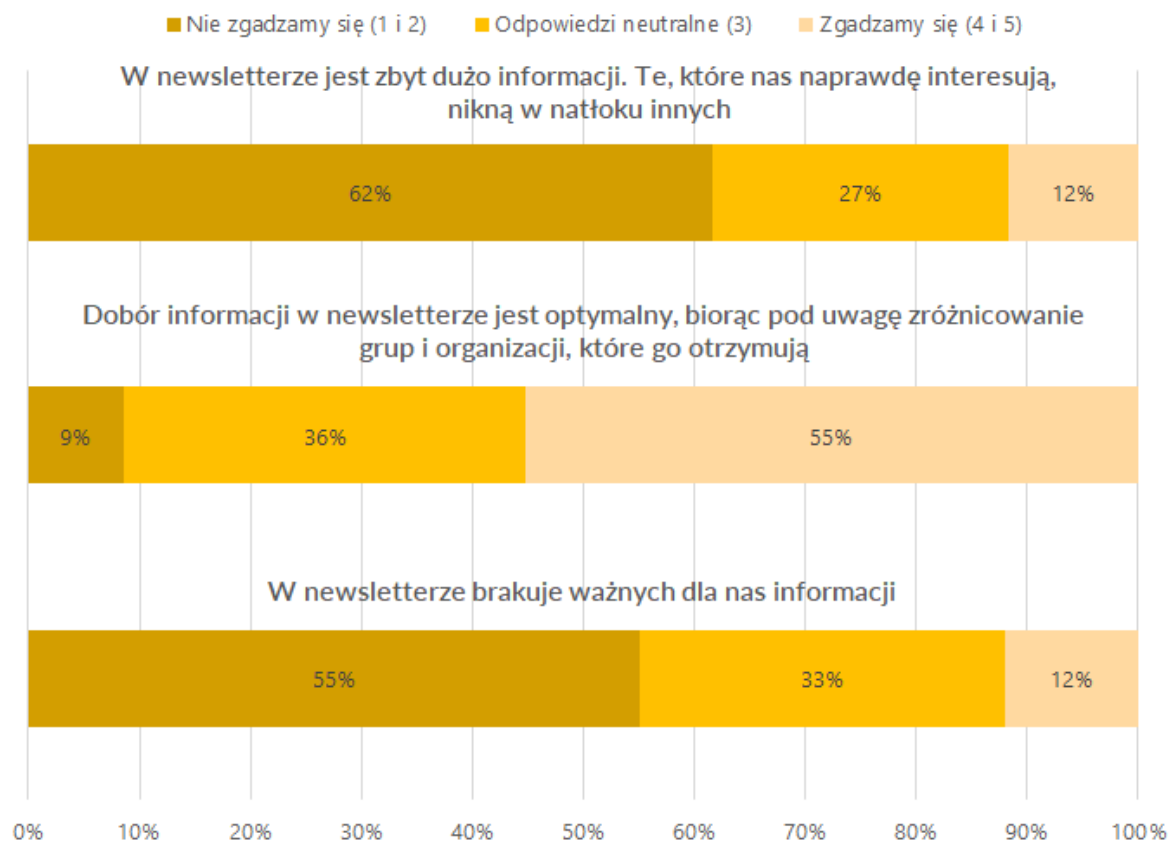
Musimy też podkreślić różnicę między organizacjami założonymi przed rokiem 2011 i organizacjami założonymi w 2018 roku lub później – które oceniały dostępność informacji odpowiednio na **2,95** i **2,6**. Takie wyniki wskazują, że na stronie brakuje praktycznych informacji niezbędnych na początku działalności (lub są trudne do znalezienia).

## Newsletter

Lepiej niż strona internetowa został oceniony newsletter. Podczas wywiadów wybrzmiały sugestie, że bywa zbyt przepełniony informacjami, często mało interesującymi dla organizacji/grupy. Ankieta nie pokazała jednak, żeby było to odczucie podzielane przez dużą część respondentów\_respondentek, która z niego korzysta (60 organizacji i grup). Ponad połowa z nich (**55%**) docenia dobór informacji jako optymalny, biorąc pod uwagę zróżnicowanie grup/organizacji, do których newsletter jest skierowany. Tylko **12%** organizacji i grup wskazało, że brakuje w nim ważnych informacji. Wydaje się więc, że jego główną słabością jest to, że dociera do mniej niż 1/3 grup i organizacji.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami dotyczącymi newslettera”. Na pytanie odpowiadały organizacje i grupy, które zadeklrowały, że korzystają z newslettera. N -> 60

## Ocena newslettera



## Kontakt miasto – organizacja/grupa

W trakcie wywiadów wyraźnie wybrzmiało po stronie społecznej przekonanie o asymetryczności w kontaktach UMG – organizacje.

Jako ważną przeszkodę w planowaniu działań i realizowaniu projektów rozmawiające z nami osoby wskazywały długi okres oczekiwania na odpowiedzi i różne formalne decyzje ze strony urzędu. Termin oczekiwania nierzadko okazuje dłuższy niż wynikałoby to z przepisów, utartej praktyki czy wstępnych ustaleń. Z drugiej strony, kiedy ktoś kontaktuje się z organizacją ze strony UMG, często komunikuje, że sprawa powinna zostać załatwiona najpóźniej kolejnego dnia.

*Komunikacja nie może zakładać, że odczytamy maila o 17.00 i na 8.00 rano przyjdziemy do urzędu z odpowiedziami. [FGI]*

*Czasem ta papierologia jest naprawdę niezrozumiała. Albo na przykład taki komunikat, że trzeba natychmiast przyjechać i podpisać dokument. A ja wiem, że nie trzeba już, tylko można w ciągu dwóch dni. Nie ma zrozumienia, że osoby w organizacji pozarządowej też pracują, czasem w kilku miejscach i nie są na wyłączność. [IDI]*

Niemal 1/3 organizacji i grup (**30%**) wskazała w ankiecie, że częstym problemem w komunikacji z co najmniej jednym wydziałem, biurem lub jednostką, z którymi miały kontakt, okazuje się długi czas odpowiedzi. Nieco ponad 1/3 badanych (**35%**) uznało, że niemożliwe było zorganizowanie spotkania w satysfakcjonującym horyzoncie czasowym z osobami reprezentującymi co najmniej jeden taki

podmiot. Co szczególnie niepokojące, ponad 1/5 grup i organizacji (**22%**) wskazała, że w komunikacji z przynajmniej jednym wydziałem, biurem lub jednostką miejską czuły się traktowani\_traktowane jak uciążliwy petent.

Z wywiadów wynikało, że obok wspomnianej asymetryczności, trudnością bywa również fachowy język używany przez urzędników\_urzędniczek. Jest on niezrozumiały dla osób, które nie mają historii długiej współpracy z UMG. Ankieta potwierdziła, że rzeczywiście z takim problemem zmagają się przede wszystkim młode organizacje i grup - dotyczy to ok. 1/4 z nich.

Przedstawiciele\_przedstawicielki sektora społecznego dostrzegają również trudności komunikacyjne pomiędzy poszczególnymi podmiotami miejskimi (np. między wydziałami UMG a jednostkami UMG). Przejawiają się one na przykład tym, że miasto zleca działania w jakiejś przestrzeni, ale nie informuje o tym jej zarządcy, który jest jednostką miejską. W efekcie czasem komunikacja i ustalenia, które mogłyby być zrobione wewnątrz miasta odbywają się za pośrednictwem organizacji z trzeciego sektora.

Dobra wiadomość jest taka, że ten problem jest dostrzegany także przez osoby pracujące w UMG - jak wynika z wywiadu grupowego z urzędnikami\_urzędniczkami. W odbiorze naszych rozmówców te trudności komunikacyjne biorą się z utartych obyczajów w UMG. Same osoby pracujące w UMG postulują poprawę wewnętrznej komunikacji. Duża jej część odbywa się pomiędzy osobami na stanowiskach kierowniczych i nie dociera do zarządzanych przez nich zespołów (lub dociera fragmentarycznie). Dlatego czasem z punktu widzenia urzędnika\_urzędniczki efektywniejsze jest nieformalne dogadanie się z innym wydziałem niż nadanie sprawie formalnego trybu. Wynika to z niedostatecznego pionowego przepływu informacji. W efekcie osobom, które otrzymują jakieś zadanie, często długo zajmuje zebranie pełnej historii podjętych dotychczas działań, nie buduje się wyczerpująca pamięć instytucjonalna.

## Wnioski i rekomendacje

Zorganizowanie wielkiej ilości informacji w sposób przejrzysty, a jednocześnie zachowanie wszystkich szczegółów jest bardzo poważnym wyzwaniem. Jest to jednak niezbędne, żeby organizacje i grupy były w stanie realnie korzystać z pełnego wachlarza możliwości. Uporanie się z tym wyzwaniem oznacza również korzyść dla osób zatrudnionych w UMG, które będą otrzymywać mniej telefonów i maili z pytaniami o proste informacje.

Kluczowe jest również wyrównywanie standardów komunikacji z sektorem społecznym między poszczególnymi wydziałami/biurami UM. Rozmówcy\_rozmówczynie często powtarzali\_powtarzały, że ich doświadczenia są bardzo zróżnicowane w zależności od osoby reprezentującej UMG, z którą przyszło współpracować.

Osoby uczestniczące w badaniu zgłosiły szereg postulatów dotyczących dostępności informacji i komunikacji z miastem. Prezentujemy je poniżej.

- **Trudny start.** Powinien powstać pakiet powitalny dla tej części organizacji, o których zarejestrowaniu miasto dowiaduje się z KRSu i dla wszystkich, o których powstaniu miasto dowiaduje się innymi kanałami. Taki pakiet na starcie wyrównałby wiedzę i dał

organizacjom narzędzia, żeby odnalazły wszystkie bardziej zaawansowane informacje. Mogłby również pełnić rolę przyjaznego, dowartościującego komunikatu.

*Brakuje mi docenienia od miasta: <<Fajnie, że jesteście, że działacie. Witamy w klubie osób ponadprzeciętnych>>. Brakuje mi spajania społeczności. [IDI]*

- **Asymetria dostępu do informacji.** Niezależnie od pakietu powitalnego powinien powstać podobny, być może trochę bardziej rozbudowany, pakiet dla już działających organizacji. Ten byłby dostępny w przestrzeniach urzędu, ale również dystrybuowany przez organizacje parasolowe, jednostki miejskie i przekazywany pocztą pantoflową przez doświadczone ngo. Wyposażenie mniej doświadczonej organizacji lub grupy w wiedzę może być na tyle angażujące, że nie wszyscy mają na to czas. Sytuacja wygląda inaczej - potrzeba dużo mniej wysiłku - kiedy wybór informacji jest już gotowy i trzeba tylko do niego pokierować.
- **Strona internetowa z informacjami dla sektora obywatelskiego powinna zostać zmieniona.**
  - Konieczne jest myślenie w stylu *User Experience* i skupienie się na tym, jak o mieście myślą osoby, które nie pracują w urzędzie. Oznacza to między innymi zorganizowanie informacji obszarami zainteresowania, a nie zgodnie z podziałem obowiązków między wydziałami i biurami UMG. Na przykład “poszukuję lokalu”, “chcę współpracować z UMG”, “mam pomysł na działanie, potrzebuję pieniędzy” etc.

*Często ludzie mnie o to pytają i zastanawiam się, jak im pomóc. Organizacje mają różne potrzeby związane z tym, czego potrzebują od miasta: nie zawsze chodzi o środki, o konkurs. Czasem chodzi o lokal. Może takie miejsce, gdzie byłoby więcej informacji o współpracy niefinansowej z miastem. Do kogo się zwracać w tych tematach. Np. poszukuję lokalu, dostaję numer do osoby, do której mogę zadzwonić. I że można na to łatwo trafić, np. wchodząc przez główną stronę gdańsk.pl. [IDI]*
  - Ważne jest zgromadzenie wszystkich informacji w jednym miejscu, tak żeby organizacje nie musiały się posiłkować dodatkowymi kanałami (np. BIPem).
  - Konieczne jest, żeby dla każdej sprawy podany był kontakt do właściwej osoby, tak żeby ograniczyć poszukiwania poprzez ogólny numer telefonu UMG. Warto uwzględnić zdjęcie odpowiedzialnej osoby, ponieważ pomaga to ją zapamiętać i w efekcie przedstawiciele\_przedstawicielki sektora społecznego łatwiej uczą się, do kogo z jaką sprawą się zwracać. Kontakt z “żywą osobą” (taką, której uśmiechniętą twarz się zna) jest zawsze innym doświadczeniem niż korespondencja z kimś nieznanym, o kim wiadomo tylko, jaki ma adres e-mail
- Mimo pozytywnych ocen newslettera, część organizacji zwracała uwagę, że mogłyby w nim zostać zastosowane filtry. Dzięki filtrom do każdej organizacji w zależności od wybranych przez nią obszarów zainteresowania trafiałaby tylko część informacji.
  - Zdaniem części organizacji, newsletter choć zawiera ważne informacje od UMG, niewystarczająco pokazuje, jak dużo dzieje się w mieście za sprawą organizacji i grup. Mogłby zostać lepiej wypełniony takimi wiadomościami.

- W UMG niezbędna jest **praca nad wewnętrznym przepływem informacji**.
  - Konieczne są regularne spotkania między działami poświęcone na wymianę informacji. W szczególności spotkania innych działów z tymi, które organizują konkursy i wynajmują miejskie lokale.
  - Konieczna jest zmiana kultury pionowego przepływu informacji. Wymaga to w szczególności odpowiednich szkoleń dla kadry zarządzającej.
- Cenne byłoby **stworzenie stanowiska osoby, która miałaby wiedzę o wszystkich konkursach**, niezależnie od tego, który dział je organizuje. Byłaby ona pierwszym kontaktem dla społeczników\_społeczniczek poszukujących informacji na ten temat.
- **Analogiczne stanowisko mogłoby powstać również w przypadku lokali miejskich.**

## Udział w strategicznym namyśle i reprezentacja sektora

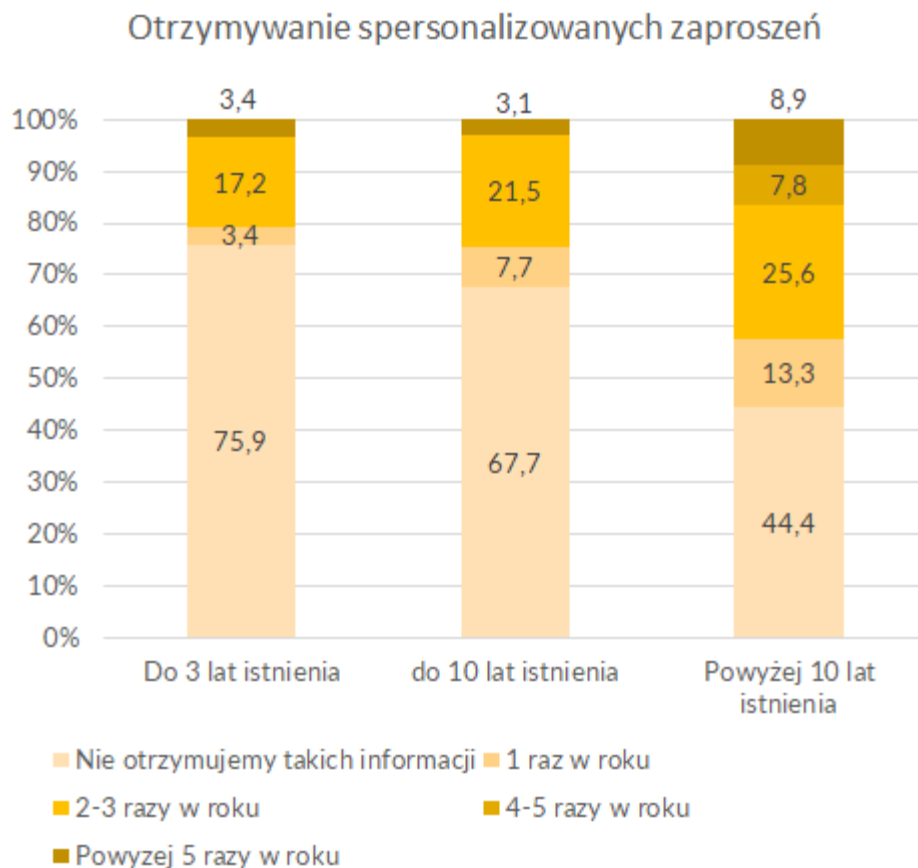
### Dialog o mieście

Poprawa dostępu do informacji i usprawnienie komunikacji na linii Miasto - sektor społeczny to istotny początek polepszenia warunków funkcjonowania organizacji w Gdańsku. Kolejnym poziomem poprawienia współpracy jest zadbanie o kulturę prowadzenia dialogu i włączanie organizacji i grup w strategiczny namysł nad funkcjonowaniem i rozwojem Gdańska. W niniejszej części skupiamy się na strategicznych i tematycznych pretekstach do takiej refleksji, w kolejnej przedstawiamy przestrzenie przeznaczone konkretnie dla organizacji pozarządowych.

Jak opisałyśmy powyżej, urzędnicy\_urzędniczki uznają ekspercką wiedzę organizacji. A jak wynika z przeprowadzonych przez nas rozmów, społecznicy\_społeczniczki doceniają, kiedy są zauważane i traktowane jako partnerzy do rozmów. Na przykład, kiedy UMG sam spontanicznie dzwoni zapytać o zdanie w kwestii, na której się znają. Duża część z nich ma po temu okazję - badanie ilościowe pokazuje, że aż **42%** organizacji otrzymuje przynajmniej raz do roku spersonalizowane zaproszenie do nawiązania współpracy od Miasta. W tej grupie ponad połowa podmiotów otrzymywała je dwa - trzy razy do roku.

Współpracę rozumialiśmy np. jako propozycję wymiany wiedzy, wzięcia udziału w zespole roboczym lub podjęcie wspólnych działań.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak często w skali roku Wasza organizacja/grupa otrzymuje od UMG zaproszenie do współpracy? Chodzi o zaproszenie kierowane konkretnie do Was, a przez współpracę mamy na myśli np. propozycję wymiany wiedzy, wzięcia udziału w zespole roboczym lub podjęcia wspólnych działań” N -> 185



Warto jednak zwrócić uwagę na dysproporcję w zależności od stażu i wielkości organizacji. Taką propozycję otrzymało aż ⅓ bardzo dojrzałych organizacji (ponad dziesięcioletni staż działania) i **69%** dużych (z ponad pięćdziesięcioosobowym zespołem). Wraz ze spadkiem stażu i wielkości, odsetek takich organizacji jednak maleje. Odpowiednio, do współpracy czuło się zaproszonych **24%** młodych i **32%** organizacji średniozaawansowanych stażem oraz nieco ponad ⅓ małych i średnich podmiotów. Z organizacjami najczęściej kontaktuje się Wydział Rozwoju Społecznego (zwłaszcza w przypadku nowych organizacji), ale dosyć często również MOPR i Biuro prezydenta ds Kultury.

Te kontakty pozostawiają jednak pewien niedosyt. Organizacje zwracają uwagę, że nie biorą udziału w namyśle nad strategicznym rozwojem Gdańska (także te, które dostrzegają, że zaprasza się je do dyskusji o pewnych wycinkach miejskiej rzeczywistości, związanych z ich działalnością). A chciałyby - w ankiecie swoją chęć do takiego zaangażowania wyraziła ponad połowa (**52%**) badanych. Podczas wywiadów brak takiej możliwości składano na karb między innymi tego, że:

- brakuje odpowiednio wykształconej kultury dialogu w mieście,
- urzędnicy\_urzędniczki nie docierają skutecznie z informacją do organizacji, ponieważ nie mają nawyku szerokiego informowania lub nie korzystają z narzędzi, które by to umożliwiły,
- osoby w urzędzie nie mają kontaktu (ani nie szukają go) z nowo powstałymi organizacjami i grupami,

- brakuje stałej przestrzeni (dosłownie i w przenośni), w której taki namysł mógłby się odbywać. GROPP ani GRDPP nie spełniają zaś takiej funkcji, ponieważ chodzi o inny rodzaj reprezentacji. Nie o reprezentowanie interesów sektora społecznego, tylko by jako część sektora społecznego móc uczestniczyć w spotkaniach merytorycznych, które realnie wpływają na dane obszary tematyczne, podejmowane decyzje. Piszemy o tym szerzej w kolejnej części, poświęconej czysto branżowym przestrzeniom na dialog.

*Nie ma żadnego miejsca na prowadzenie wspólnej, otwartej debaty na temat tego, jak miasto rozwijać, jaki powinny być kierunki rozwoju. To jest wszystko zamknięte w zespołach eksperckich.*  
[IDI]

Jak z pewnym smutkiem zauważała część naszych rozmówczyń\_rozmówców, przestrzeń do takiej głębszej rozmowy pojawia się, kiedy coś idzie nie tak. Na przykład, gdy mieszkańcy\_mieszkanki rozpoczynają protesty sprzeciwiając się kontrowersyjnym inwestycjom czy decyzjom. Zbyt późne podjęcie rozmów, w momencie silnego zaognienia konfliktu, postrzegane jest jednak jako ruch PR-owy, obliczony na zarządzanie kryzysowe, nie faktyczną chęć znalezienia rozwiązania sytuacji.

*W tematach, które są dla mnie istotne i staram się partycypować, to jest dobrze. Wiem też, że bywa różnie. Patrz wycinka tych nieszczęsnych drzew, dużo się działo, było dużo różnych grup społecznych. Warto by było konsultacje z grupami i mieszkańcami wprowadzić wcześniej, to może by było mniej protestów. Miasto czasem się nie spodziewa, że pewne tematy mogą budzić tyle emocji. Coraz częściej jest tak, że mieszkańcy chcą się angażować i chcą, żeby to miasto było ich i że warto ich brać pod uwagę planując różne zmiany, np. infrastrukturalne. Temat zaprojektowania ławek też był na plaży, miały być dostępne dla seniorów i osób z niepełnosprawnościami, ale wygrał projekt, który nie spełniał tych założeń. Zabrakło konsultacji z mieszkańcami tutaj.* [IDI]

*[W momencie zaognienia konfliktu na tle wycinki drzew] Wiceprezydent komunikował się przez konferencję prasową, pokazując plany, decyzje administracyjne. Ale to nie o to chodzi. To chodzi o dialog, a nie o to, czy prawo zostało złamane. Oczywiście prawo nie zostało przekroczone, tylko chodzi o dialog.* [IDI]

Miejsce na dialog pojawia się też w momencie, gdy zagrożone jest rozstrzygnięcie konkursu dla organizacji pozarządowych - zwracały na to uwagę w wywiadach nie tylko organizacje, ale także same\_sami urzędniczki\_urzędnicy. Dopiero wówczas pojawia się miejsce na pogłębione, przekrojowe spojrzenie na składane oferty, przedyskutowanie jakościowych zmian w sposobie organizacji konkursu. Wspominały o tym z pewnym rozgoryczeniem w czasie rozmów osoby z organizacji. Uzupełnia to obraz asymetrycznej komunikacji, opisanej w poprzedniej części raportu. Przestrzeń do dialogu pojawia się wtedy, gdy istnieje silna potrzeba ze strony urzędu.

Taką dialogową szansą są także poważniejsze kryzysy, takie jak wybuch pandemii koronawirusa. Jak zauważyła jedna z respondentek, na początku pandemii czuć było mobilizację, odbywało się ad hoc wiele spotkań kryzysowych, które łączyły różne podmioty mogące poprawić wspólnym wysiłkiem trudną sytuację. Jak zauważyła jednak z rozczarowaniem, po roku sytuacja pandemiczna była jeszcze trudniejsza, ale już nie było przestrzeni do podobnego namysłu<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Warto nadmienić, że większość wywiadów została zrealizowana do marca 2021, więc np. przed organizowaną przez miast konferencją *Szkoła po Pandemii*, która wydaje się dobrze odpowiadać na opisywany postulat.



W przypadku koronawirusa brak nawyku cyklicznej refleksji łączącej różne środowiska, ekspertki\_ekspertów może być szczególnie dotkliwy. Konsekwencje pandemii będą długofalowe i trudno je wszystkie teraz przewidzieć. Potrzebna jest zatem regularna stopklatka, cykliczne rozmowy o zmieniającej się sytuacji i przygotowywaniu na niepewną przyszłość. Miejsce na taki namysł przydałoby się także w codziennej pracy, nie tylko przy okazji awarii. Podczas rozmów z nami stawiano hipotezę, że niechęć do otwierania zbyt wielu przestrzeni do rozmów strategicznych może się wiązać z obawą po stronie urzędu, że automatycznie będzie to oznaczało konieczność współdecydowania z organizacjami. Jak zauważyła jednak jedna z osób, wartościowa rozmowa nie musi kończyć się podjęciem wspólnej decyzji. Chodzi raczej o nawyk wymiany informacji, uzgadnianie potrzeb i perspektyw.

*Ja musiałabym bardzo zapewniać moją szefową, że to jest spotkanie, które ma na celu rozmowę, nie podejmowanie decyzji. [Osoby pracujące w urzędzie...] Tego się najbardziej boją, że ktoś podejmie jakieś decyzje w sprawie, za którą odpowiadają. Tu nie ma zrozumienia, że dialog jest potrzebny. [IDI]*

Takie podejście byłoby naturalnym rozwinięciem budowania partnerskich relacji na linii Miasto-sektor społeczny. Tworzyłoby przejrzyste ramy współpracy i utrwalało współodpowiedzialność za ważne obszary działania miasta.

*Chodzi o filozofię, że działamy wspólnie. Mamy problem do rozwiązania albo prewencyjnie się przygotowujemy. Tak, jak w najbardziej palącym problemie młodzieży i kryzysów psychicznych, kwestii depresji. [Powinno być tak, że...] Organizujemy spotkanie w sposób transparentny, pokazujący, że zapraszamy wszystkich do rozmowy o tym, a nie że to się dzieje w gabinetach a potem jest komunikowana decyzja. [IDI]*

Jednocześnie, same organizacje zauważają, że gdy pojawia się przestrzeń na rozmowę - spotkania bywają zdominowane przez osoby mające wiele zastrzeżeń, raczej eskalujące konflikty, nie szukające rozwiązań. Jako rozwiązanie wskazywano korzystanie z usług profesjonalnych facylitatorek\_facylitatorów. Spotkania, w których stroną jest miasto, szczególnie w sytuacjach, gdy sprawa jest zapalna i budzi silne emocje, powinny być prowadzone przez kogoś niezaangażowanego bezpośrednio w temat.

Wskazywano, że sytuację dialogu w mieście może pomóc ustawić systemowo wydzielenie zespołu specjalistek\_specjalistów od partycypacji w ramach urzędu. Na przykład na wzór warszawskiego Wydziału Konsultacji Społecznych i Współdecydowania z Mieszkańcami w Centrum Komunikacji Społecznej. Nadzieje takie zostały wyrażone dość bezpośrednio w trakcie naszych rozmów:

*Liczę na to, że Gdańsk się ogarnie i stworzy zespół profesjonalistów od partycypacji. [IDI]*

Dostrzegano, że jest to zbyt duże zadanie, by mogła z powodzeniem się z nim zająć któraś z istniejących jednostek (np. bardzo obłożony Wydział Rozwoju Społecznego). Braki kadrowe powinno uzupełnić miejsce stworzone z myślą o praktykowaniu dialogu - osoby wiedzące o planowanym otwarciu HUBu nie kryły nadziei, że mogłby odgrywać między innymi taką rolę. Służyć testowaniu pretekstów do różnych spotkań.

Pozytywnym przykładem dobrze zorganizowanego namysłu na strategicznym poziomie było Gdańskie Forum Edukacyjne. Jego utworzenie zostało ocenione entuzjastycznie przez respondentkę z organizacji zajmującej się edukacją i które jednocześnie wspiera miasto we wdrażaniu zmian w tej sferze. Kluczowe, żeby tak jak w przypadku tego forum, rekomendacje traktować zgodnie ze standardami organizowania konsultacji społecznych. By były one naprawdę wysłuchane, wzięte pod

uwagę, a najlepiej również częściowo wprowadzone w życie. Zaś w momencie, w którym nie jest możliwe, by osoby uczestniczące w procesie dowiedziały się, z jakiego powodu tak się stało.

W wypadku takich wydarzeń, forów ważne byłoby łączenie osób pracujących w różnych sferach: publicznej, społecznej, naukowej, prywatnej, żeby wzmacniać interdyscyplinarne i ponadsektorowe sieciowanie i zderzać perspektywy. Nie powinno to być odrębne ciało tylko dla organizacji pozarządowych.

*Jak ja bym miała powiedzieć, jak sobie wyobrażam idealny świat, to wyobrażam go sobie tak, że pani prezydent z jakichś kluczowych obszarów zaprasza do współpracy do jakiegoś takiego ciała przy swoim stanowisku, przy swoim urzędzie, zaprasza przedstawicieli, ekspertów, ekspertki, które się z nią spotykają raz na miesiąc, na dwa miesiące i jej mówią co się dzieje, jakie są potrzeby, jakie wyzwania. No dla mnie to by było optymalne. Ale też nie wiem, czy realne. Też nie wiem, czy taka jest potrzeba miasta. To jest takie moje wyobrażenie. Być może oni mają poczucie, że w swoich strukturach ten przepływ informacji jest wystarczający i być może pani prezydent czuje, że jeżeli ma WRS i ma ludzi, którzy się tym tematem zajmują, no to że tak naprawdę ona nie musi już głębiej wchodzić w ten obszar. Ale czasami mam takie poczucie, że nie do końca się orientuje w sytuacji.*

[IDI]

Cały czas brakuje również wykorzystania w namyśle strategicznym potencjału grup i ruchów nieformalnych. Jak zauważyła jedna z osób, to niedopatrzenie może odbić się negatywnie na sytuacji w Gdańsku. Energia mieszkanki\_mieszkańców będzie mobilizowana w opozycji do działań miasta, zamiast we wspólne działanie nad rozwiązywaniem ważnych problemów.

*Trochę brakuje jeszcze zaczepienia kawałka animacyjnego, żeby grupy nieformalne, które działają z funduszem sąsiedzkim chciały się włączyć w tworzenie polityki społecznej. Czyli włączenie ich chociażby w spotkania letnio-wrześniowe, na których są dyskusje o następnym roku. To wynika z nieorientowania decydentów, że grupy nieformalne mają moc. Efekt jest taki, że ludzie się zaczynają integrować przez to w opozycji, mamy teraz bardzo silny ruch ludzi, którzy są związani z broniem drzew, tylko to idzie bardziej demagogię, nie ma dialogu.*

[IDI]

Wydaje się nam, że taki wymiar dialogu mógłby również z powodzeniem zostać włączony w zakres odpowiedzialności miejskiej jednostki ds. partycypacji.

Po stronie wyzwań organizacji, które są już aktywne, pojawił się problem z wygospodarowaniem odpowiedniej ilości czasu, by zaangażować się we wszystkie istotne przedsięwzięcia.

*Prawda jest taka, że mam tyle działań do zrobienia, że trudno mi się angażować w dialog.*

[IDI]

Takie wyzwanie może być rozwiązane z jednej strony na poziomie konkretnej organizacji - wzmocnienie potencjału szerszego zespołu do udziału w takich spotkaniach. Z drugiej strony można by myśleć o zastępowalności / wymianie osób na poziomie całego sektora. Będzie to jednak możliwe tylko wraz z udrożnieniem kanałów informowania i spopularyzowaniem ich w społeczności organizacji i grup nieformalnych.

## Rozmowy branżowe: program współpracy, konkursy i ciała sektorowe

W Gdańsku stworzono systemową przestrzeń na dialog branżowy - między urzędem a sektorem obywatelskim. Organizowane są konsultacje rocznych i wieloletnich programów współpracy Miasta Gdańska z organizacjami pozarządowymi, funkcjonuje Gdańska Rada Organizacji Pozarządowych i Gdańska Rada Działalności Pożytku Publicznego.

### Program współpracy i jego konsultacje

Program współpracy z organizacjami pozarządowymi, dokument obowiązkowy dla każdego samorządu, określa zasady polityki realizowanej przez organ administracji publicznej wobec trzeciego sektora. Jest to zatem teoretycznie dokument kluczowy dla funkcjonowania każdej organizacji. Z tego względu zapytałyśmy o jego postrzeganie oraz sposób jego konsultowania.

Projekt programu opracowywany jest na bazie ubiegłorocznego dokumentu w zespole roboczym złożonym z osób reprezentujących UMG i organizacje społeczne (RDPP). W ramach konsultacji odbywają się zazwyczaj spotkania bezpośrednie lub online, można także zgłaszać uwagi do projektu pisemnie. Z tej możliwości korzysta jednak stosunkowo niewiele organizacji (od kilku do kilkunastu komentarzy rocznie). Frekwencja na spotkaniach także nie jest wysoka i zwykle przychodzi na nie grono tych samych osób.

Jako przyczynę takiego stanu rzeczy wskazywano w czasie rozmów na nietrafioną komunikację na temat tego, czym jest program, dlaczego jest (powinien) być ważny dla organizacji i co dzięki niemu jest możliwe. Poniższy fragment dobitnie ilustruje, dlaczego.

*Nikt o tym nie wie, nie wie po co, nie wie, co to jest program współpracy. Serio tak jest. I to nie są ludzie, którzy od dzisiaj mają organizację, ale mają ją już 5 lat. I nigdy o tym nie słyszeli. A potem się dziwią, że konkursy organizowane przez miasto są w jakiś określonych obszarach. "Dlaczego tam nie ma innych obszarów". A ja mówię, "No, słuchaj... (...) Może dlatego, że był program współpracy, który mogłeś skonsultować, ale go nie skonsultowałeś". Mam takie poczucie, tak samo jest z GROPEm i z innymi rzeczami, że dla bardzo wielu ludzi to są jakieś nudne rzeczy, te wszystkie programy, te konsultacje. Bardzo jakieś takie formalne, biurokratyczne. Nie do końca rozumieją po co te rzeczy są dla nich. **Gdyby skumali, że to ma później przełożenie na środki, które oni mogą otrzymać. I gdyby może był jakiś formularz tych konsultacji, jakaś forma przebiegu była taka naprawdę prosta, to może więcej ludzi chciałoby zgłaszać jakieś swoje pomysły.** [IDI]*

Jest to szczególnie istotne, ponieważ pojawienie się konkursu na potrzebę z obszaru działalności organizacji może być punktem przełomowym w jej rozwoju. Wraz z dostrzeżeniem niewidzialnych do tej pory potrzeb społeczności, na rzecz której działają, staje się możliwa systematyczna praca na ich rzecz.

*Dla mnie na pewno trampoliną do (...) rozwoju organizacji był moment (...) otwarcia się ze strony miasta Gdańska na temat [w którym się specjalizujemy] w mieście. I takiej rozmowy o potrzebach [tej grupy] (...) I też, że za tym idzie potrzeba realizowania jakichś działań czy usług dla nich. (...) oczywiście, że w organizacji pozarządowej często decydują po prostu projekty i granty. Bo jeśli są granty, są pieniądze, można realizować działania, można zatrudniać kolejne osoby, czy można*

*zwiększać swoje kompetencje. Więc dla mnie to był taki moment, gdzie miasto, widząc tę potrzebę, zaczęło po prostu uruchamiać pierwsze konkursy grantowe ukierunkowane na potrzeby [grupy, z którą pracujemy]. [IDI]*

Język, jakim jest napisany program i jakim się o nim mówi jest niezrozumiały i nudny. Zniechęca do zaangażowania zarówno starsze, jak i mniej doświadczone organizacje.

Dopracowania wymaga także formuła konsultacji społecznych programu. Są zbyt mało nagłościone (wraca problem nieangażującego języka). Brakuje w nich ludzkiej twarzy - konkretnego odbiorcy uwag. Nie jest także czytelne, gdzie można znaleźć informację zwrotną na temat uwag zgłoszonych w toku konsultacji. Być może raport z konsultacji, który jest umieszczany na miejskiej stronie internetowej, powinien być również rozsyłany do osób, które wzięły udział w konsultacjach.

*[Należy] Więcej komunikować o tym, że takie konsultacje są. (...) I muszę przyznać, że nie do końca jest dla mnie przejrzysta kwestia konsultacji dotyczących tych programów współpracy z organizacjami pozarządowymi. W zeszłym roku ona się odbywała w formie on-line. Został udostępniony dokument i był formularz w ramach którego mógł pan swoje wnioski przekazać. I ja kilka wniosków miałam i propozycji. I wysyłając ten formularz nie wie pan, do kogo pan wysyła ten formularz, to znaczy nie wie pan, kto jest odbiorcą tego formularza, przynajmniej ja nie wiedziałam i nie znalazłam tej informacji [...] starałam się dosyć dyplomatycznie opisać, bo też rozumiem, że są różne opcje polityczne mieście i też różne nastawienie. Nigdy nie dostałam informacji zwrotnej, czy to do kogokolwiek trafiło, czy ktoś to przeczytał, czy ktoś się nad tym zastanowił, czy ktoś to uwzględnił albo nie, a jeśli nie, to dlaczego. [IDI]*

Zwracano także uwagę, by spotkania konsultacyjne odbywały się w terminach dogodnych dla organizacji (poza sezonem urlopowym).

W związku z tym, że konsultacjom poddawany jest projekt programu, część osób odnosi wrażenie, że proces służy raczej zakomunikowaniu planów UMG, niż otwartemu ustalaniu ram współpracy.

*To mniej konsultacje, a bardziej dowiadywanie się, jakie miasto ma plany. [IDI]*

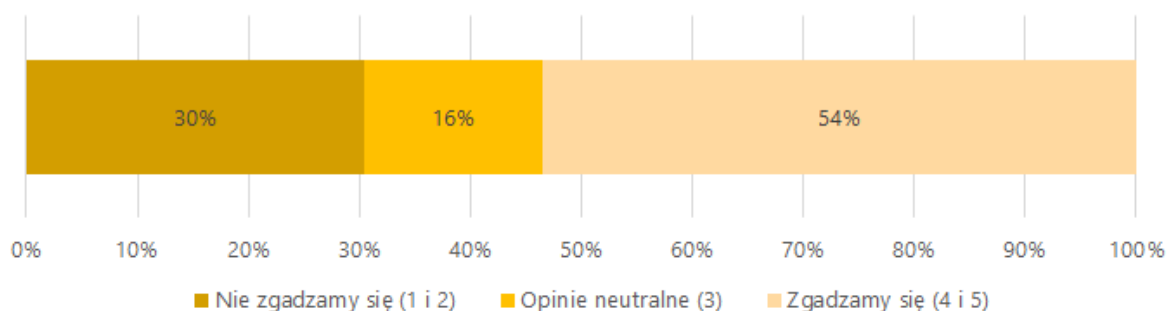
Problemem obecnego systemu konsultacji rocznego programu współpracy jest fakt, że pieniądze są już wyjściowo podzielone przez wydziały UMG na budżety. Organizacje nie mają więc wpływu ile i na co zostaną przeznaczone środki. Podczas wywiadów pojawiła się rekomendacja, by utworzyć pulę wolnych środków, nad rozdysponowaniem których organizacje mogłyby dyskutować.

Zwracano także uwagę, że program współpracy powinien uwzględniać relacje z grupami nieformalnymi i one również powinny być uwzględniane w czasie konsultacji.

## Konkursy miejskie

Tematem bezpośrednio związanym z programem współpracy są miejskie konkursy grantowe. Wyniki badania ilościowego wskazują, że ponad połowa respondentów\_respondentek uznaje, że konkursy uwzględniają potrzeby osób mieszkających w Gdańsku, na rzecz których organizacje działają. Niecała 1/3 badanych jest jednak przeciwnego zdania - pokazuje to potencjał do zaangażowania tej grupy w konsultacje programu współpracy.

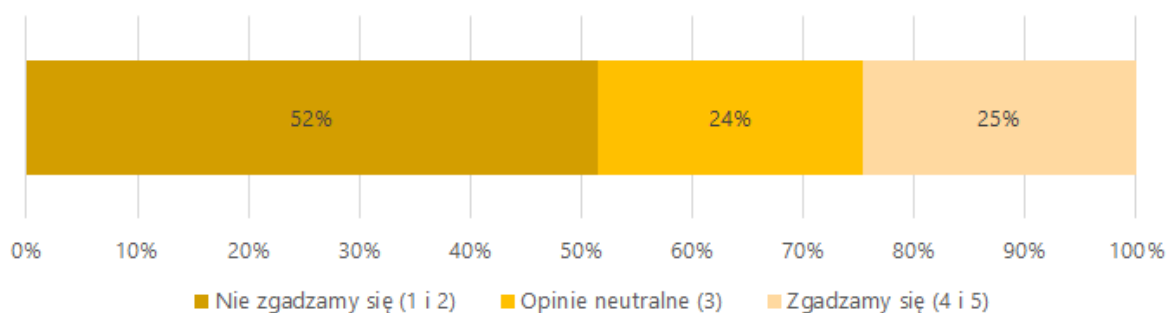
### Najważniejsze potrzeby osób mieszkających w Gdańsku, na które staramy się odpowiedzieć jako organizacja, są uwzględnione w miejskich konkursach



Odwrotnie kształtuje się sytuacja jeśli chodzi o wpływanie na kształt konkursów. Jedynie ¼ badanych osób uważa, że głos organizacji i grup starających się o środki jest uwzględniany. Natomiast **ponad połowa** organizacji uważa, że nie mają na nie wystarczającego przełożenia.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami:” N -> 120

### Organizacje i grupy, które startują w konkursach, mają wystarczający wpływ na kształt tych konkursów i obowiązujące w nich zasady.



W wywiadach padały postulaty, by ogłoszenie, szczególnie większych, konkursów poprzedzał dialog z organizacjami. Dzięki temu możliwe byłoby dobre zrozumienie potrzeb, lepsze ustalenie zasad i wymagań. Ponadto usłyszeliśmy, że potrzebne jest opracowanie trybu procedowania pomysłów, które nie mieszczą się w zaplanowanych konkursach. W ankiecie **60%** grup i organizacji<sup>2</sup> zadeklarowało również, że nie współpracuje z ani jednym wydziałem/biurem/jednostką, który oceniałyby jako otwarty na nieszablonowe pomysły. Należy podkreślić, że są jednostki, do których można zwrócić się w takich przypadkach (np. Instytut Kultury Miejskiej, Wydział Rozwoju Społecznego), ale nie pokrywają one wszystkich istotnych obszarów.

<sup>2</sup> Wyłączając te, które zadeklarowały, że nie mają kontaktu z żadnym miejskim podmiotem.

## Reprezentacja sektora

Podmiotami, które mają reprezentować głos sektora obywatelskiego w Gdańsku, są Gdańska Rada Organizacji Pozarządowych (GROP) i Gdańska Rada Działalności Pożytku Publicznego (GRDDP). Świadomość ich istnienia wśród organizacji jest niewielka. Jedynie niecała połowa organizacji i grup słyszała o GROP (**49,1%**), a nieco ponad 1/3 o GRDDP (**35,4%**). Co czwarta organizacja wypełniająca ankietę nie słyszała o żadnej z nich (**26,7%**), co piąta słyszała o którejś, ale nie wie, o której (**22,4%**).

Jeszcze gorzej przedstawia się świadomość, czym te rady się zajmują. **15%** respondentów\_respondentek zadeklarowało, że zna obszar działania GROP, **9%** zadeklarowało znajomość działań GRDDP.

Jedynie niecała 1/3 organizacji uznaje, że rady działają prężnie (odpowiednio **19%** i **18%**). Podobnie kształtuje się wyobrażenie na wpływ rad na ważne dla ich organizacji sfery funkcjonowania miasta - **18%** osób, które słyszało o danej radzie ma takie zdanie o GROP, a **25%** o GRDDP.

Nawet jeśli społecznicy\_społeczniczki zdają sobie sprawę z istnienia takich ciał, nie wiedzą, co konkretnie się w nich dzieje, jakie inicjatywy są podejmowane. Co więcej, nie mają motywacji, żeby włożyć wysiłek w zgłębienie tematu - co nie zaskakuje, skoro nie dostrzegają przełożenia rad na rzeczywistość.

*Mam wrażenie, że ta Gdańska Rada Organizacji Pozarządowych działa prężnie, ale kompletnie nie mam informacji na temat tego, co tam się właściwie dzieje, co tam jest uchwalane. Widziałam kilka razy na zdjęciach, kto w tej radzie zasiada, ale mam wrażenie, że jest to mimo wszystko komunikacyjnie, jeśli chodzi o wizerunek i promocję, taką przejrzystość działań, to jest takie niedopracowane. Po prostu nie wiem, co oni robią. Ale może to jest po prostu kwestia mojego niezainteresowania się sprawą [...] Nie wiem też, jaki właściwie miałabym mieć pożytek z tego, żeby wiedzieć coś o tych radach. Nie widzę też bezpośredniego związku ich z konkursami. Zdaje się, że jedna z tych rad to są członkowie komisji, prawda? [IDI]*

Nic dziwnego więc, że organizacje nie czują się związane z radami. Niewielki procent osób (**17%** w przypadku GROP, **18%** w przypadku GRDDP) uważa, że perspektywa organizacji podobnych ich własnej jest na ich reprezentowana w tych gremiach. W ich odczuciu osoby działające w radach nie szukają kontaktu ze społecznością trzeciego sektora.

*Ja też bym nie chciała [być zrozumiana] na zasadzie <<ja tu siedzę i oni się do mnie nie odzywają>>, bo ja też tego kontaktu jakoś nie szukam, ale to też o czymś świadczy. Bo gdyby dla mnie to był taki widoczny organ i ja bym wiedziała, że to jest taki parasol nad nami i że jeżeli mam jakąś trudność, potrzebę, to mogę się do nich zwrócić, to pewnie bym tego kontaktu szukała. [IDI]*

Początek rozwiązania tej sytuacji to udostępnienie zrozumiałej i przyjaznej informacji na temat zasad i celu funkcjonowania GROP i GRDDP społecznikom\_społeczniczkom zarówno tym doświadczonym, jak i dopiero rozpoczynającym działalność w organizacjach. Potrzebne jest rozpowszechnienie informacji na szerszą skalę o możliwości zgłaszania do sekretariatu GROP potrzeb i problemów. Więcej sygnałów ze społeczności trzeciego sektora do rad, mogłoby zwrotnie wzmocnić ich poczucie wartości. Zachęcić do bardziej aktywnego działania. Zauważyła to jedna z respondentek:

*(...) Wracam do tego listu [powitalnego], broszury dla świeżaków, w której można by wyjaśnić, że jest takie ciało [jak GROP], ma sekretariat, do którego można się odezwać i zgłaszać swoje sprawy. To by też mogło sprawić, że GROP czułby się bardziej potrzebny. Sektor może też wzmocnić rolę GROPU, zwracając się do niego. Może to też jest odpowiedź na pytanie, jak odnaleźć się w zawiłościach miasta. GROP mógłby pośredniczyć w kontaktach i szukaniu wsparcia w mieście. Często organizacje nie wiedzą, że mogłyby się zwrócić do GROP, że istnieje. GROP mógłby mieć rolę sieciującą organizacje i ich potrzeby. Mógłby tworzyć miejsca, gdzie organizacje mogłyby się nawzajem zobaczyć. Do tego powinny teoretycznie służyć plenarki i grupy tematyczne, ale trochę się to rozmywa. [IDI]*

Udostępnienie informacji jest jednak początkiem drogi. Osoby w rozmowach zwracały także uwagę na fakt, że grono osób działających w GROP i GRDDP jest mocno ograniczone. Że ważne jest otwarcie ich na nowe twarze, dzięki temu w radach zaczęłyby być reprezentowane nowe perspektywy.

*To jest jakaś forma reprezentacji, na pewno nie wszystkich reprezentuje. Myślę, żeby więcej osób wiedziało, że jest takie ciało, które może mieć jakiś wpływ na coś. Wiecznym problem GROPU i plenarek wyborczych jest to, że grono osób z gdańskich NGO, które uczestniczy w tego typu spotkaniach, które jest wybierane i wybiera, jest ciągle małe. Biorąc pod uwagę liczbę gdańskich organizacji, mogłoby być więcej osób, które brałyby w tym udział. I widziałyby w tym swój interes. [IDI]*

To wyzwanie dostrzegają także sami urzędnicy\_urzędniczki.

*W zaangażowanie w działanie dodatkowe, kreowanie polityk mogą się włączyć osoby z większych ngo, realizatorzy dużych zadań. Reprezentacja mniejszych ngo, hobbystycznie ukierunkowanych laffstajlowych, nie ma czasu, robią to obok głównego nurtu życia. (...) Często nie są grantobiorcami, więc nie angażują się w prace komisji konkursowych, przyznawania środków. [IDI]*

Trudno jednak mówić o budowaniu motywacji do zaangażowania w GROP, jeśli w poczuciu osób, także dobrze znających specyfikę funkcjonowania tej rady, ma ona nikłe przełożenie na zmiany w mieście i podejmowane decyzje.

*Ale żeby [nowe osoby] widziały interes [w angażowaniu się w GROP], to fajnie by było, żeby rada miała większy wpływ na to, co się dzieje. To jest ciało konsultacyjne, doradcze, ale takiego realnego wpływu, to ma mało. (...) Opinie Gdańskiej Rady mają większe przełożenie na to, czy pewne zarządzenie jest przyjmowane, czy nie. GROP nie ma takiego wpływu. Możemy sobie pogadać i stwierdzić, że coś nam się podoba albo nie i to wszystko. Teoretycznie możemy występować w imieniu organizacji pozarządowych jako reprezentant, np. przed urzędem. Ale to trochę też tak jest, że można przedstawić stanowisko i już... Nie jest to w żaden sposób prawnie usankcjonowane, jak ta rada... [IDI]*

*Mam poczucie, że jest dużo pomysłów, ale przez brak realnego wpływu, brak przełożenia, na to, co się dzieje dalej, sprawia, że w którymś momencie może zabraknąć motywacji, żeby w takim miejscu działać. (...) I co z tego, że pogadam o tym w gronie 15-20 osób. [IDI]*

Opowieść o radach dopełnia przepracowanie osób aktywnych społecznie (omówiony także w dalszej części raportu). Nie tylko prowadzą one własne organizacje (zajmując się zarówno sprawami merytorycznymi, jak i zarządzaniem, finansami), ale również udzielają się na forach miejskich, szukając sposobności do wzięcia udziału w budowaniu miejskich polityk publicznych. Do tego dochodzi uczestniczenie w obradach komisji konkursowych. Zajęcie odpłatne, do którego jednak

ciągle brakuje osób. Wpływa to na ograniczone podejmowanie inicjatyw na łonie GROU - animowanie społeczności organizacji, zapraszanie ich do merytorycznych rozmów.

Stan systemowej przestrzeni do dialogu na linii Miasto - trzeci sektor wymaga uwagi. Jest to konstatacja, która wyłania się z badań jakościowych i ilościowych. Zmiany, które zostały wprowadzone do tej pory są zauważane i doceniane, zatrzymanie się na tym poziomie jednak nie wystarczy do zbudowania bardziej sprzyjających warunków współpracy.

*Brakuje łącznika [między UMG a stroną społeczną]. (...) W dokumentach wszędzie udowodnimy, że jest dobrze. Bo Gdańsk, solidarnościowe miasto, ma reprezentację... A w praktyce to niestety nie działa. [IDI]*

Potrzebna jest zatem reforma gdańskiego systemu dialogu. Dobrze, by była przeprowadzona partycypacyjnie, z udziałem osób i organizacji dotychczas funkcjonujących na jego obrzeżach. Tak, by ciała dialogu faktycznie reprezentowały różnorodne organizacje i grupy oraz były żyjącym forum wymiany myśli, pomysłów, budującym pomost między Miastem a społeczniczkami\_społecznikami.

## Wnioski i rekomendacje

Poniżej przedstawiamy podsumowanie wniosków i rekomendacji sektora społecznego związanych z prowadzeniem dialogu w mieście.

- **Facylitacja spotkań.** Jako rozwiązanie wskazywano korzystanie z usług profesjonalnych facylitatorek\_facylitatorów. Spotkania, w których stroną jest miasto, szczególnie w sytuacjach, gdy sprawa jest zapalna i budzi silne emocje, powinny być prowadzone przez kogoś niezaangażowanego bezpośrednio w temat (facylitatorów\_facylitatorki).
- **Powołanie zespołu ds. partycypacji obywatelskiej w mieście.** Wskazywano, że sytuację dialogu w mieście może pomóc ustawić systemowo wydzielenie zespołu specjalistek\_specjalistów od partycypacji w ramach urzędu. Na przykład na wzór warszawskiego Wydziału Konsultacji Społecznych i Współdecydowania z Mieszkańcami w Centrum Komunikacji Społecznej.
- **Międzysektorowe spotkania strategiczne.** W wypadku takich wydarzeń, forów ważne byłoby łączenie osób pracujących w różnych sferach: publicznej, społecznej, naukowej, prywatnej, żeby wzmacniać interdyscyplinarne i ponadsektorowe sieciowanie i zderzać perspektywy. Nie powinno to być odrębne ciało tylko dla organizacji pozarządowych.
- **Brak czasu na angażowanie się.** Po stronie wyzwań organizacji, które są już aktywne, pojawił się problem z wygospodarowaniem odpowiedniej ilości czasu, by zaangażować się we wszystkie istotne przedsięwzięcia. Takie wyzwanie może być rozwiązane z jednej strony na poziomie konkretnej organizacji - wzmocnienie potencjału szerszego zespołu do udziału w takich spotkaniach. Z drugiej strony można by myśleć o zastępowalności / wymianie osób na poziomie całego sektora. Będzie to jednak możliwe tylko wraz z udrożnieniem kanałów informowania i spopularyzowaniem ich w społeczności organizacji i grup nieformalnych.



- **Informacja zwrotna z konsultacji programu współpracy.** Raport z konsultacji, który jest umieszczany na miejskiej stronie internetowej, powinien być również rozsyłany do osób, które wzięły udział w konsultacjach.
- **Dogodne terminy spotkań konsultacyjnych.** Zwracano także uwagę, by spotkania konsultacyjne odbywały się w terminach dogodnych dla organizacji (poza sezonem urlopowym).
- **Możliwość decydowania przez organizacje o wydatkowaniu środków finansowych.** Podczas wywiadów pojawiła się rekomendacja, by utworzyć pulę wolnych środków, nad rozdysponowaniem których organizacje mogłyby dyskutować.
- **Grupy nieformalne w programie współpracy.** Zwracano także uwagę, że program współpracy powinien uwzględniać relacje z grupami nieformalnymi i one również powinny być uwzględniane w czasie konsultacji.
- **Dialog przedkonkursowy.** W wywiadach padały postulaty, by ogłoszenie, szczególnie większych, konkursów poprzedzał dialog z organizacjami. Dzięki temu możliwe byłoby dobre zrozumienie potrzeb, lepsze ustalenie zasad i wymagań. Ponadto usłyszeliśmy, że potrzebne jest opracowanie trybu procedowania pomysłów, które nie mieszczą się w zaplanowanych konkursach.
- **Klarowna informacja o celach i zasadach działania gdańskich ciał dialogu.** W GROU i GRDDP angażuje się małe grono tych samych osób. Początek rozwiązania tej sytuacji to udostępnienie zrozumiałej i przyjaznej informacji na temat zasad i celu funkcjonowania GROU i GRDDP społecznikom i społeczniczkom zarówno tym doświadczonym, jak i dopiero rozpoczynającym działalność w organizacjach. Potrzebne jest rozpowszechnienie informacji na szerszą skalę o możliwości zgłaszania do sekretariatu GROU potrzeb i problemów. Więcej sygnałów ze społeczności trzeciego sektora do rad, mogłoby zwrotnie wzmocnić ich poczucie wartości, zachęcić do bardziej aktywnego działania.
- **Refleksja nad całościową reformą systemu dialogu,** która poszerzyłaby grono zaangażowanych organizacji i grup o świeże spojrzenia.

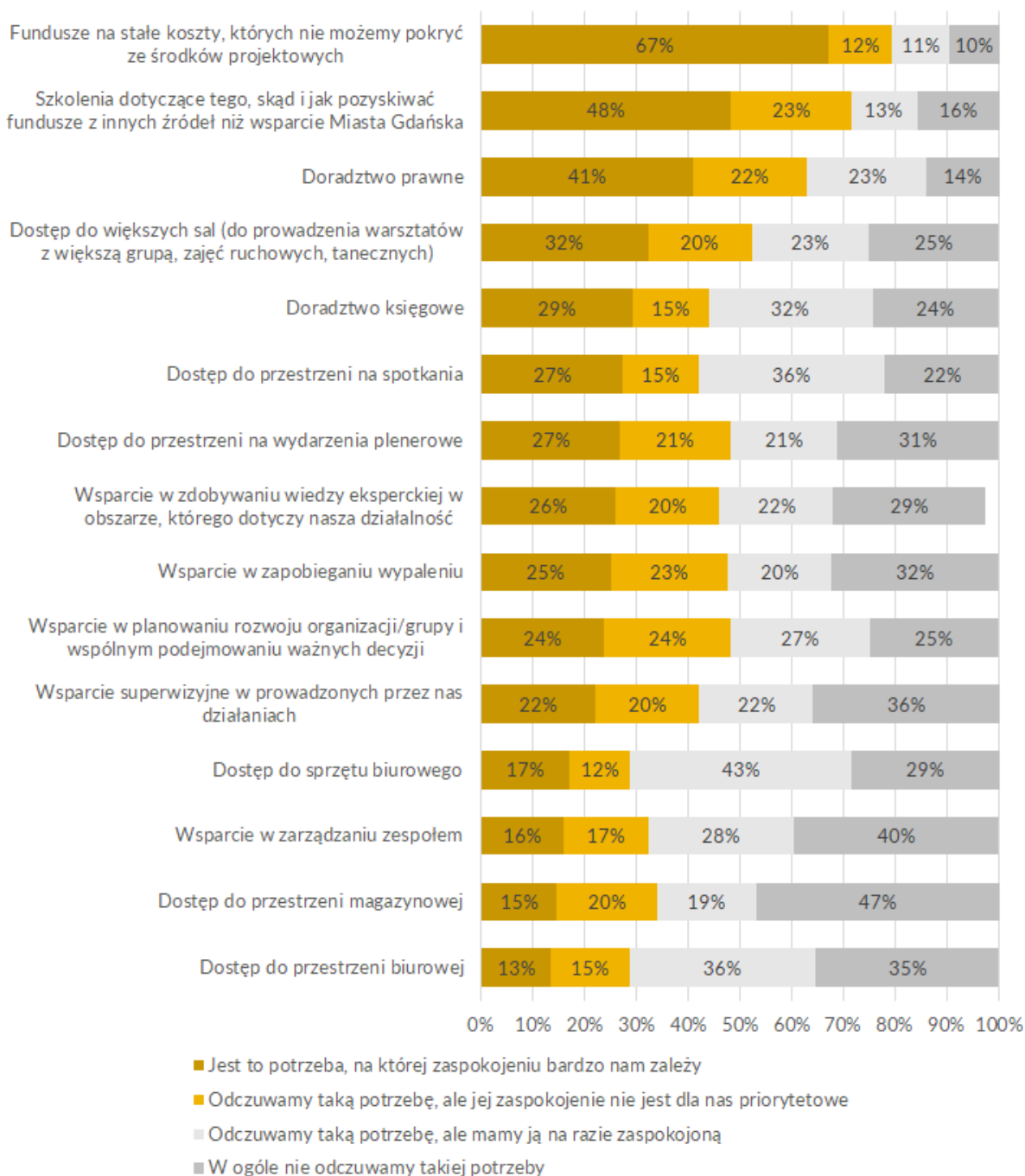
## Potrzeby organizacji i wyzwania współpracy

Jednym z istotnych wątków naszego badania były diagnozowane przez organizacje potrzeby i problemy, które utrudniają im dobre funkcjonowanie. Przeszkadzają w realizacji ich misji, którą definiują jako we wprowadzanie trwałej zmiany społecznej. Na podstawie tematów pojawiających się w rozmowach, zaproponowaliśmy zestaw pytań sprawdzających powszechność wspominanych potrzeb. Ich zaspokojenie to ważny obszar współpracy na linii Miasto - sektor społeczny. Trafnie określenie niedomagań, może pozwolić na skuteczną interwencję, zbudowanie adekwatnych programów wsparcia, które z kolei przełożą się na wzmocnienie organizacji, rozwój ich potencjału i lepsze zaspokajanie potrzeb gdańskiej społeczności.

Na wykresie poniżej przedstawiamy zestawienie potrzeb z uwzględnieniem ich wagi przypisywanej przez organizacje. Można je podzielić na następujące kategorie: **finansowanie i zdobywanie**

**funduszy, sprzęt i przestrzeń, wsparcie merytoryczne i rozwój organizacji.** W dalszej części raportu omawiamy je kolejno (potrzeby finansowe uzupełniamy dodatkowo o opinie na temat miejskich konkursów). Przenosimy także osobny podrozdział na przyjrzeniu się specyfice potrzeb grup nieformalnych.

### Oceńcie, na ile poniższe potrzeby dotyczą Waszej organizacji/grupy:



Zauważyliśmy dwie główne zmienne wpływające na potrzeby deklarowane przez organizacje. Więcej potrzeb zgłaszały podmioty, które realizowały bądź realizują zadania dla Miasta (w przeciwieństwie do takich, które nie miały takiego doświadczenia). Być może wynika to z tego, że miejskie zadania są

wymagające i ich realizacja generuje nowe dla organizacji potrzeby, skłania je do rozwoju. UMG może i powinien wychodzić im zatem naprzeciw. Druga istotna różnica pokazuje rozbieżności między małymi a średnimi i dużymi organizacjami. Te pierwsze prawie każdą potrzebę wskazywały jako bardzo ważną (za wyjątkiem superwizji).

Osoby, które z nami rozmawiały, jasno mówiły, że kluczowym celem ich działań jest wprowadzanie zmiany społecznej. W niektórych wypadkach dla małej społeczności lub w bardzo szczegółowym, wąskim zakresie, ale chodzi o trwałą zmianę. Organizacje i grupy chciałyby się móc skupić na realizacji misji i nie poświęcać energii na ciągłą walkę o utrzymanie się. Niezbędnym zasobom, których potrzebuje sektor obywatelski, poświęcony jest ten rozdział.

W opinii respondentów i respondentek nie sposób jest wprowadzić zmiany społecznej w rok. Wymaga ona długofalowego oddziaływania na cały ekosystem. Zaś trwałe oddziaływanie wymaga długofalowych, dłuższych niż roczne projektów. Dostrzegały to również osoby reprezentujące UMG, które same twierdziły, że w trybie projektowym zlecana bywa odpowiedź na potrzeby mieszkańców, które wymagają systemowego, ciągłego rozwiązania.

Oprócz odpowiednio długiego czasu na wprowadzanie zmiany organizacje i grupy potrzebują też dysponować określonymi zasobami - kompetencjami, narzędziami, ale i poczuciem bezpieczeństwa.

## Finanse i zdobywanie środków na działania

### Stabilność finansowa i poczucie bezpieczeństwa

W trakcie wywiadów pytałyśmy o historię organizacji<sup>3</sup> - o punkty zwrotne w ich rozwoju - i perspektywy oraz plany na przyszłość. Jasno wybrzmiało, że ważnym punktem zwrotnym, który znacząco usprawnia funkcjonowanie organizacji i otwiera przed nią nowe szanse, jest zatrudnienie pierwszej osoby na stałe. Często nie jest to jednak możliwe, jeśli głównym źródłem finansowania są kilkumiesięczne projekty o małych budżetach. Nawet jeśli to się uda, często oferowane wynagrodzenie nie może być wysokie i pozostaje nieadekwatne do ponoszonego nakładu pracy oraz kompetencji pracownika i pracowniczki. Co więcej, **56%** organizacji zadeklarowało też w ankiecie, że martwi się, czy będzie mieć fundusze, żeby utrzymać zespół w kolejnym roku.

Dużym problemem, sygnalizowanym w ankiecie aż przez **80%** organizacji i grup jest finansowanie kosztów stałych, dla  $\frac{2}{3}$  organizacji jest to pilna potrzeba. Nie trzeba dodatkowo podkreślać, jak ważne dla płynnego funkcjonowania każdej organizacji, jest bieżące pokrywanie tej kategorii kosztów. Jednocześnie jednak duża część grantów, szczególnie tych mniejszych, tego nie umożliwia. Pojawia się tym samym istotna bariera rozwojowa dla małych i młodych organizacji. Podobnym wyzwaniem jest zakup sprzętu potrzebnego do prowadzenia działań. O potrzebie kupna sprzętu biurowego wspomniała w ankiecie prawie  $\frac{1}{3}$  badanych.

W tym kontekście nie dziwi, że **71%** organizacji i grup deklaruje, że potrzebne są im szkolenia dotyczące tego, jak pozyskiwać środki finansowe, w szczególności z innych źródeł niż konkursy

---

<sup>3</sup> W tym akapicie piszemy o samych organizacjach, bez grup nieformalnych

organizowane przez UMG. Sama umiejętność pisania dobrych ofert na konkursy miejskie lub wniosków o inne granty nie rozwiąże jednak tego problemu. Tym bardziej, że w ankiecie ⅓ respondentów (69%) wskazało, że większość pozyskiwanych przez ich organizację środków nie pochodzi od UMG, więc mają już pewne doświadczenie w pozyskiwaniu pieniędzy.

Wyzwaniem są odmienne logiki myślenia o finansowaniu: po stronie organizacji i grup, szczególnie tych mniejszych - oraz po stronie grantodawców, w tym UMG. Część organizacji i zdecydowana większość grup nieformalnych realizuje swoje działania bazując na prywatnych zasobach i funduszach zaangażowanych osób. Jeśli nie uda się zdobyć pełnego finansowania (a tak jest zazwyczaj w gdańskich konkursach), osoby realizujące dane przedsięwzięcie nie rezygnują z projektu, tylko dopłacają ze swojej (prywatnej) kieszeni. Godzą się na przykład, że w ten sposób będzie finansowana benzyna na niezbędne przejazdy lub prąd (!).

*Naprawdę nie podajemy jakichś wysokich stawek, tym bardziej, że teraz i ceny wzrosły, i koszt życia wzrósł, i wynagrodzenia ciągle rosną, a nasze - o to jest bardzo ważne, dobrze, że pan o to pyta - a nasze stawki są wciąż takie same i mamy poczucie, że nie możemy zwiększyć tych stawek. Dlatego, że jeżeli je zwiększymy, to znowu jest sytuacja, że możemy dostać mniej pieniędzy. Więc staramy się, jeszcze pisząc wniosek, tak go napisać, żeby po przycięciu on mógł funkcjonować. Dodajemy takie koszty, które są realne, takie jak koszt paliwa, koszt promocji, a potem te koszty ucinamy i albo coś robimy wolontaryjnie, płacimy sami za paliwo czy prąd. [generacja]*

Nadrzędny dla nich jest cel: realizacja założonego działania, to, skąd pochodzą środki, jest wtórne. Inaczej ma się sytuacja z punktu widzenia grantodawcy. Środki przyznawane w konkursach są "znaczone", czyli można je wydać tylko na cel związany bezpośrednio z danym projektem. Oznacza to, że formalnie osoba opłacana w ramach danego wniosku nie może wykonywać w ramach tego wynagrodzenia zadań związanych z innym przedsięwzięciem. To rozgraniczenie jednak w realnym życiu okazuje się sztuczne. Organizacje znajdują sposoby, by sobie z tym radzić (np. kreatywnie ukrywając koszty niekwalifikowane) - jednak ponownie w trudniejszej sytuacji są podmioty młodsze i mniej doświadczone. Przepaść/ rozwarstwienie w ramach sektora znowu się powiększa.

Odmiennej logikę finansowania UMG przyjął w przypadku stypendiów artystycznych rozdawanych w czasie pandemii - wspomniała o tym z uznaniem jedna z respondentek\_respondentów. Pieniądze były wypłacane za wywiązanie się z umówionego efektu, to na co konkretnie zostały przeznaczone nie podlegało ocenie. Oczywiście specyfika finansowania bardziej złożonych działań jest odmienna, przykład ten może być jednak inspiracją w przetestowaniu w jakimś zakresie takiego rozwiązania.

Rozmówcy\_rozmówczynie wskazywali\_wskazywały również jako wyzwanie formułę wielu grantów zewnętrznych (nie gdańskich). Często konieczne jest zapewnienie wkładu własnego, co nie jest łatwe także dla większych, profesjonalizowanych organizacji. Starają się one o odpowiednio większe dofinansowania, przez co procentowe wkłady własne przekładają się na niebagatelne kwoty. W kontekście oczekiwań wobec UMG rozmówcy\_rozmówczynie wskazywali\_wskazywały, że brakuje wsparcia ze strony miasta, kiedy starają się o duży grant wymagający takiego wkładu. W ich odczuciu Gdańsk nie wydaje się zainteresowany tym, że chcą przynieść zewnętrzne fundusze, które zostaną wykorzystane z korzyścią dla mieszkańców\_mieszkanek.

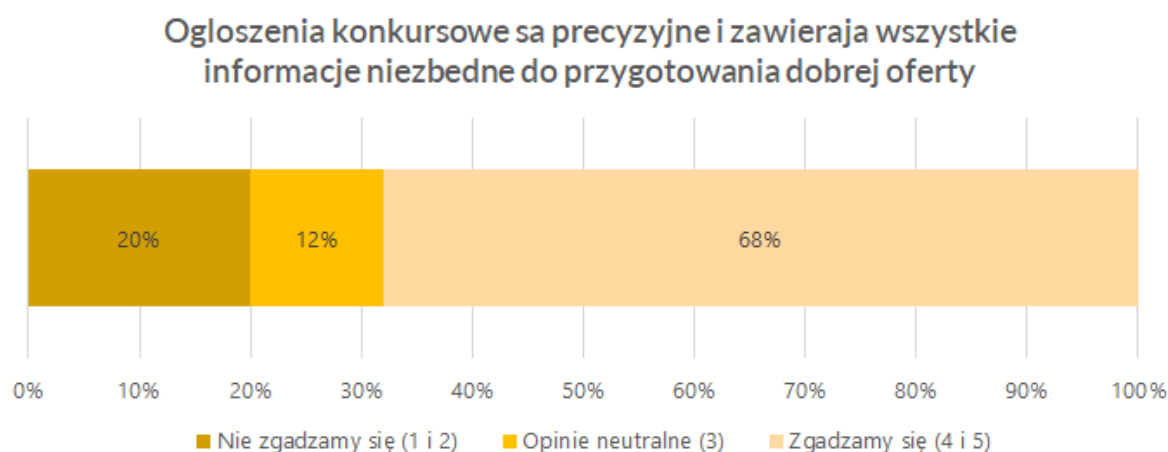
Podobne opinie zgłaszały podczas wywiadów również organizacje, którym takie duże fundusze już udało się zdobyć. Miały poczucie, że ponieważ dany projekt nie był wcześniej wpisany w plan

działania realizowany przez miasto i jego jednostki, trudno uzyskać wsparcie w jego realizacji czy promocji.

## Współpraca finansowa z UMG

Ogłoszenia konkursowe zostały w ankiecie pozytywnie ocenione przez  $\frac{2}{3}$  wypełniających. Główne uwagi z części jakościowej odnosiły się do tego, że ogłoszenia mogłyby być jeszcze bardziej precyzyjne - choć rozmówcy\_rozmówczynie dostrzegają, że sytuacja poprawia się z roku na rok.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami:” N -> 120



Kluczowym wyzwaniem, z którym borykają się organizacje, przystępując do konkursu, jest wycena pracy osób zaangażowanych w realizację projektu. Bojąc się, że zbyt wysokie koszty na wynagrodzenia zdyskwalifikują ich wnioski, organizacje maksymalnie obcinają wynagrodzenia budżetowane w projektach. W efekcie często zaangażowane osoby otrzymują wypłaty niewspółmierne do nakładu pracy.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi



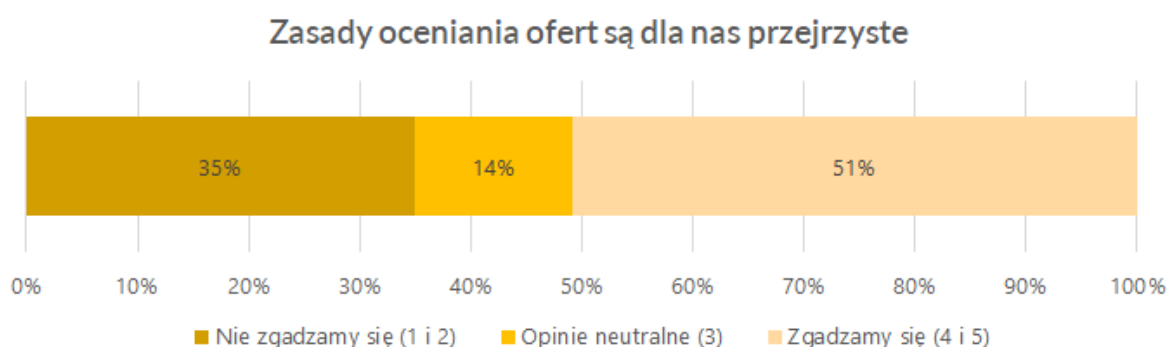
stwierdzeniami:” N -> 116

Powyższe wyzwania wiążą się z inną bolączką dotyczącą warunków konkursu - środki przewidziane na realizację zadań nie rosną, mimo tego, że cały czas rosną koszty utrzymania i koszty usług. Również osoby zatrudnione w UMG dostrzegają, że często przedmiotem konkursu są działania niewdzięczne i do tego nieszczególnie dobrze wynagradzane. Tymczasem organizacje, którym bardzo zależy na kilkuletnim oddziaływaniu, robią wszystko, żeby zdobywać to samo zadanie w kolejnych latach. W efekcie mimo, że środki nie rosną, one starają się zaoferować więcej i więcej.

Najwięcej miejsca rozmówcy\_rozmówczynie poświęcili\_poświęciły jednak brakowi przejrzystości decyzji o przyznaniu dofinansowania. W przypadku niektórych konkursów deklarowali\_deklarowały, że nie rozumieją, w jaki sposób jakość wniosku przekłada się na przyznawane punkty. Przede wszystkim wskazywali\_wskazywały jednak na niejasne kryteria dotyczące wysokości finansowania wniosku, który został pozytywnie oceniony. Wśród osób wypełniających ankietę połowa tylko zadeklarowała, że zasady oceniania ofert są dla nich przejrzyste (uważamy, że w przypadku kwestii tak fundamentalnej, należy taki odsetek określić jako niewystarczający). Ten wątek wybrzmiał również kilkakrotnie spontanicznie. W pytaniu otwartym, które miało być przestrzenią na informację zwrotną dla wydziałów i biur padały wypowiedzi wskazujące, że nie jest czytelne, jak działają komisje konkursowe. Poniższy cytat dobrze oddaje ich charakter.

*Jest Biuro, ale są też komisje, po których tylko Bozia wie czego się można spodziewać.*

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami:” N -> 120



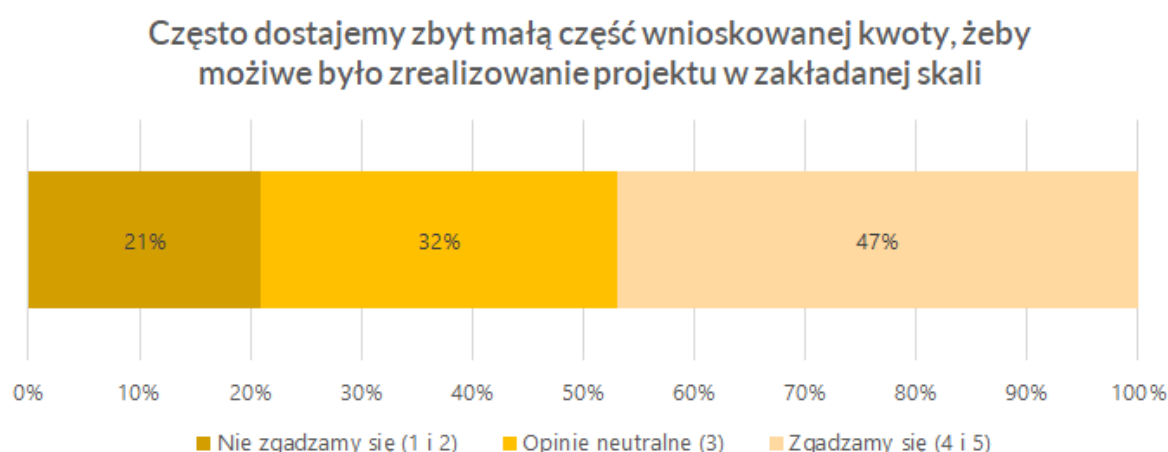
Organizacje zgłaszały, że regularnie otrzymują wyraźnie mniejsze dofinansowanie niż to, o które się ubiegali\_ubiegały (czasem w wysokości np. 30% wyjściowego budżetu). Prowadzi to do sytuacji, w której pierwotna koncepcja projektu musi być okrojona lub traci sens. Część organizacji decyduje się dołożyć do realizacji prywatne pieniądze zaangażowanych osób lub stara się zdobyć resztę pieniędzy z innych źródeł. Konieczność zdobycia części funduszy na zewnątrz sama w sobie nie budzi kontrowersji.. Respondenci\_respondentki woleliby\_wolałyby jednak, żeby zostało jasno zakomunikowane, jeśli jest maksymalna kwota dofinansowania, którą może uzyskać jeden podmiot lub jeśli miasto wymaga wkładu własnego i jest gotowe dofinansować tylko określony procent kosztów projektu.

*Ale zacznijmy od WRSu, to z WRSem mamy takie doświadczenia na przykład, że jest konkurs, składa się kilka wniosków na ten konkurs, bo chce się coś tam zrealizować, a potem dostaje się na jeden wniosek pieniądze i to takie niewielkie. No i dzwoniemy do WRSu się pytamy właściwie dlaczego dostaliśmy te pieniądze, tylko na jeden wniosek, i jest odpowiedź <<No każdemu chcieliśmy dać, więc*

*далиśmy tylko jeden każdemu>>. Więc nie ma takiego jasnego kryterium przyznawania, mimo że jest tam jakaś punktacja, ale ta punktacja nie jest w ogóle podawana w wynikach konkursów. Oczywiście można obejrzeć kartę oceny oferty, ale tak czy inaczej liczba punktów w ogóle nie jest współmierna do tego, czy się dostanie ten grant czy nie. To znaczy, jeśli chodzi o WRS to tu jest trudność, w ogóle nie wiemy tego, a jeśli chodzi o kulturę, to liczba punktów w ogóle nie jest współmierna do tego, czy się dostanie wniosek, czy nie, bo można mieć bardzo dużo punktów, a i tak się dostaje np. 1/3 pieniędzy. I właściwie nie wiadomo dlaczego i nikt nie chce na to pytanie odpowiedzieć i wszyscy mówią <<A to trzeba do komisji>>. A komisja właściwie sama nie wie. I to wszystko jest bardzo nietransparentne.*

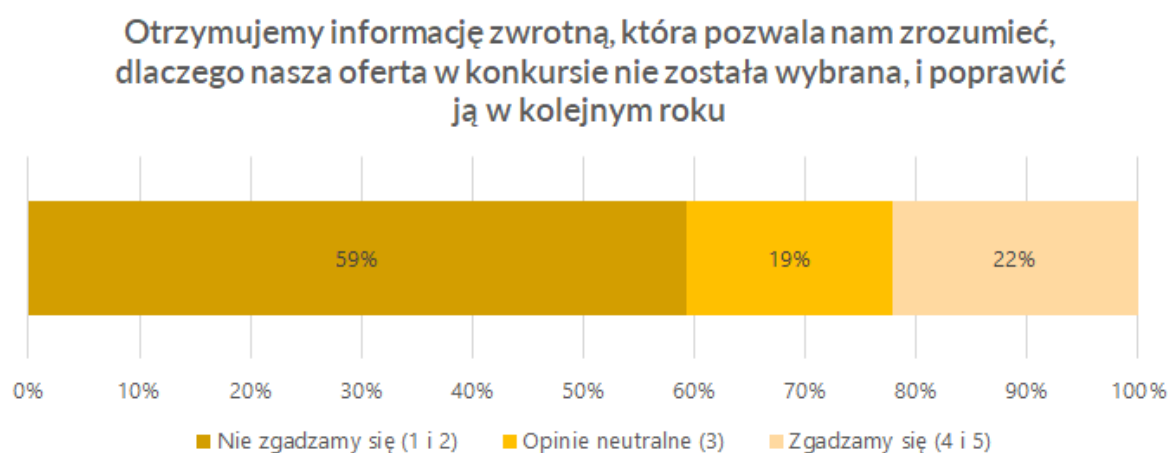
[IDI]

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami:” N -> 81



Być może na nieidealną ocenę przejrzystości zasad konkursowych wpływa fakt, że większość organizacji (**59%**) nie otrzymuje informacji zwrotnych, które pozwalają w przyszłości poprawić ofertę.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującym stwierdzeniem: <<Otrzymujemy informację zwrotną, która pozwala nam zrozumieć, dlaczego nasza oferta w konkursie nie została wybrana, i poprawić ją w kolejnym roku>>.” N -> 76

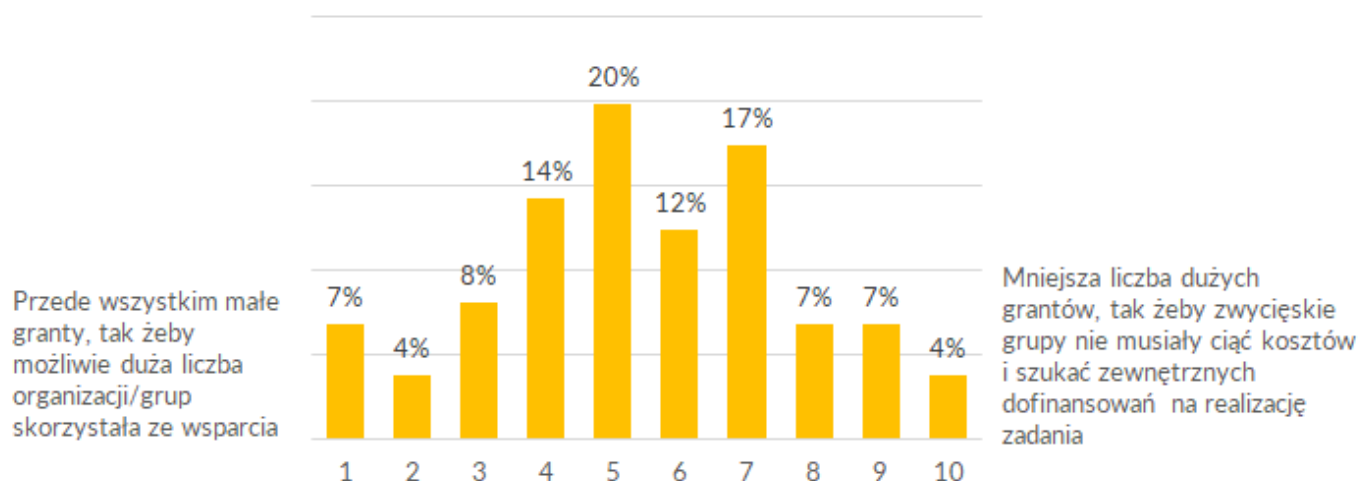


Organizacje zwracają również uwagę, że czasem składają kilka wniosków i otrzymują pieniądze wyłącznie na najmniejszy. Nie rozumieją, co zadecydowało, że ze wszystkich propozycji została wybrana akurat ta. Mają poczucie, że wynika to z założenia po stronie UMG, że każda organizacja powinna coś dostać. Oceny tego podejścia są różnorodne, przeciwnicy\_przeciwniczki wskazują

jednak, że w efekcie wszyscy realizują projekty po kosztach. Respondenci\_respondentki ankiety okazali\_okazały się w tej kwestii podzieleni\_podzielone bardzo równo (średnia wyniosła **5,36**, a mediana **5**).

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak Waszym zdaniem lepiej rozdzielać środki, które są przeznaczone na konkursy?” Odpowiedź należało umieścić na skali od 1 (Przed wszystkim małe granty...) do 10 (Mniejsza liczba dużych grantów...) N -> 161

### Jak Waszym zdaniem lepiej rozdzielać środki, które są przeznaczone na konkursy?



Ku mniejszej liczbie dużych grantów skłaniały się przede wszystkim organizacje, których zespół nie jest wolontariacki lub które są duże. Organizacji w tym względzie nie różnicował staż funkcjonowania ani doświadczenie realizacji zadania dla UMG.

| Rodzaj respondenta             | Średnia | Mediana |  | Rodzaj respondenta  | Średnia | Mediana |
|--------------------------------|---------|---------|--|---------------------|---------|---------|
| Organizacja profesjonalizowana | 5,9     | 6       |  | Duża organizacja    | 6,2     | 6       |
| Organizacja wolontariacka      | 4,7     | 5       |  | Mała organizacja    | 5,7     | 6       |
| Organizacja "pośrednia"        | 7       | 7       |  | Średnia organizacja | 4,8     | 5       |

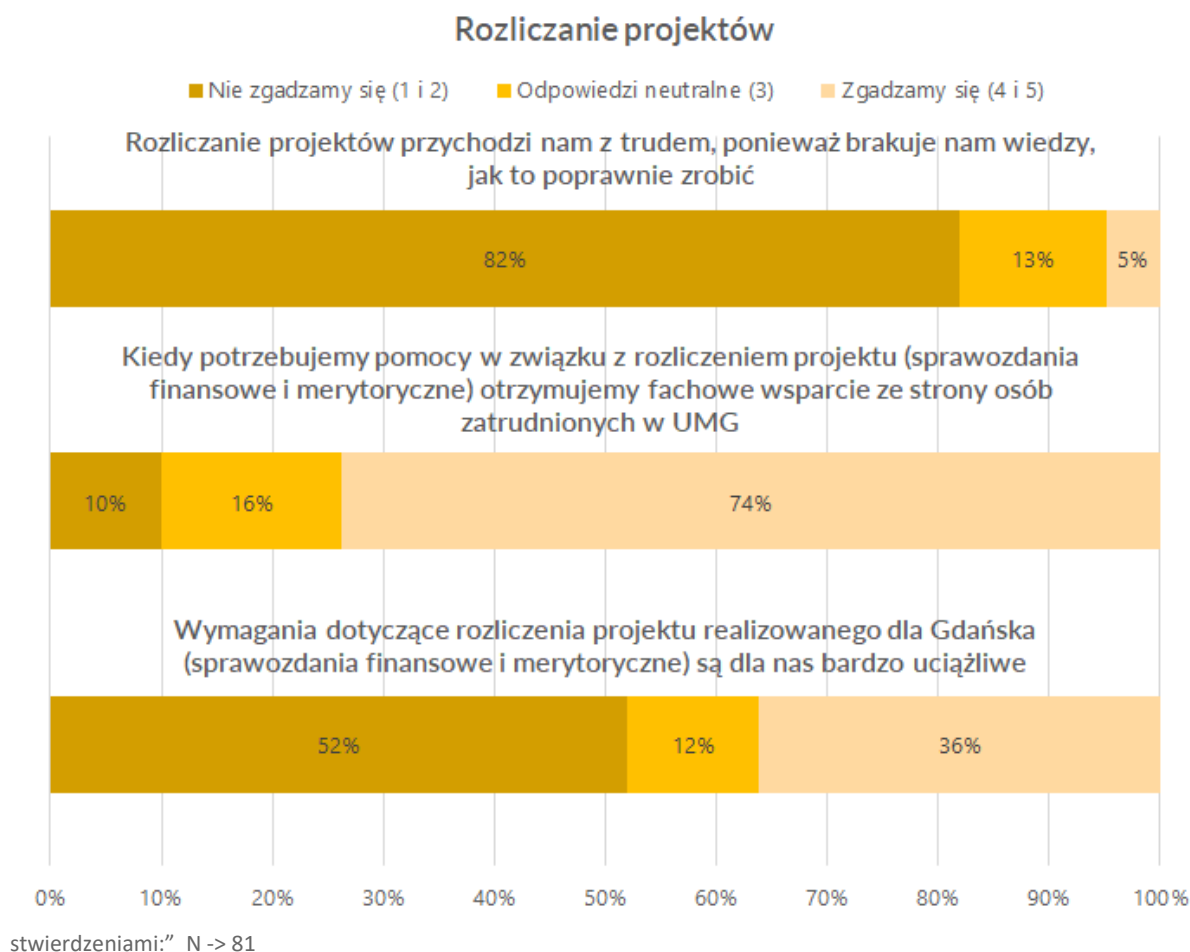
Innym wątkiem odnoszącym się do dystrybuowania funduszy przez UMG jest kwestia trybu ich przekazywania. Jedna z osób, która z nami rozmawiała zwróciła uwagę, że przejrzystość zasad przyznawania środków w trybie zamówień publicznych jest mniejsza niż w przypadku konkursów.

*Drugie tyle pieniędzy, które są przyznawane w konkursach (dwa lata temu to było 71 mln), drugie tyle idzie w zamówieniach publicznych [...] Są też takie momenty, w których pojawiają się przedsięwzięcia realizowane z organizacjami pozarządowymi albo konkretnymi osobami, które ja nie mam jasności, w jaki sposób trafiły do realizacji. [IDI]*



Rozliczanie projektów realizowanych dla UMG nie jest oceniane jako trudne - wśród organizacji, które realizowały zadanie dla miasta, bardzo niewiele (**5%**) jest takich, którym brakuje wiedzy, jak poprawnie rozliczyć projekt. W razie wszelkich wątpliwości mogą skorzystać z pomocy osób zatrudnionych w UMG, których wsparcie jest oceniane pozytywnie przez **75%** organizacji, a negatywnie tylko przez **10%**. Niezależnie jednak od tego, że organizacje wiedzą, jak rozliczyć projekt,  $\frac{1}{3}$  z nich uważa procedury związane z rozliczeniem projektu (finansowym i merytorycznym) za **bardzo** uciążliwe.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi



Nasi rozmówcy\_rozmówczynie wskazywali\_wskazywały m.in. na to, że wciąż - choć coraz rzadziej - zderzają się z brakiem elastyczności dotyczącym zmian w budżecie. Bywa, że trudno jest je wprowadzić, nawet jeśli wiążą się one z niewielkim wydatkiem i są uzasadnione odkryciem ważnej potrzeby beneficjentów\_beneficjentek projektu lub zmianą warunków realizacji działania.

O ile elastyczność stopniowo rośnie, to maleje poziom zaufania, który odczuwają organizacje ze strony UMG. W niektórych wypadkach muszą potwierdzać wydatki nie tylko dokumentami finansowymi, ale również przysyłać potwierdzenia przelewu, a nawet udowadniać, że opłacony został zadek na podatek od umowy. Zgłaszano nam, że w efekcie faktury opłacone gotówką, za które nie zrobiono przelewu w trakcie trwania projektu (tak, żeby było potwierdzenie płatności) są traktowane jako koszty niekwalifikowane.

Gdańskie Fundusze (sąsiedzki, młodzieżowy, senioralny, innowacji społecznych, sportowo-rekreacyjny) zostały zdecydowanie docenione jako dobry krok w stronę zwiększenia dostępności środków od UMG dla mniejszych grup i organizacji.

*Dobre podejście do regrantingu, to był doskonały ruch, bardzo pobudził lokalną społeczność [IDI]*

Jednocześnie przyjęte w nich rozwiązania w zakresie rozliczenia środków nie wydają się respondentom\_respondentkom mniej uciążliwe niż w przypadku konkursów. Co interesujące, organizacje, które zadeklarowały, że ubiegały się o środki w ramach Funduszy, to te same, które zadeklarowały udział w konkursach. Równocześnie **37%** najmłodszych grup i organizacji nie słyszało o Funduszach.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami:” N -> 90

### Ocena Funduszy

■ Nie zgadzamy się (1 i 2) ■ Opinie neutralne (3) ■ Zgadzamy się (4 i 5)

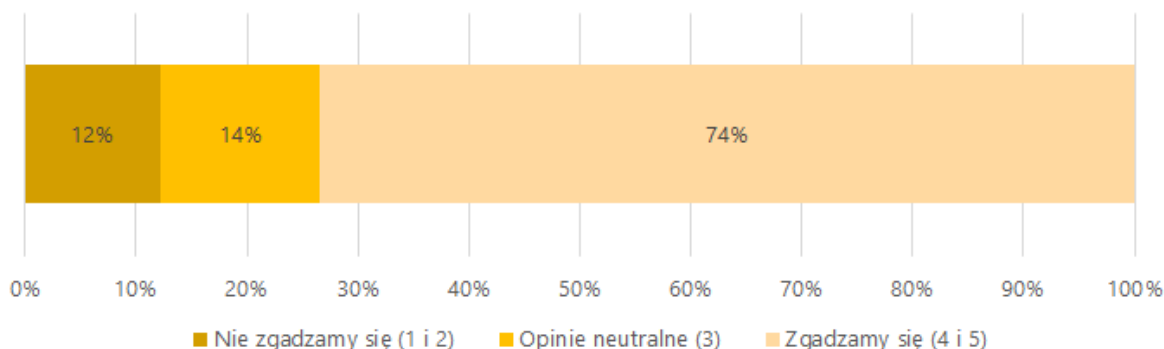


### Wnioski i rekomendacje

Mimo tego, że jest wiele pól do poprawy, większość organizacji jest zgodna, że warto poświęcić czas na przygotowanie oferty konkursowej na konkursy organizowane przez Miasto.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami:” N -> 132

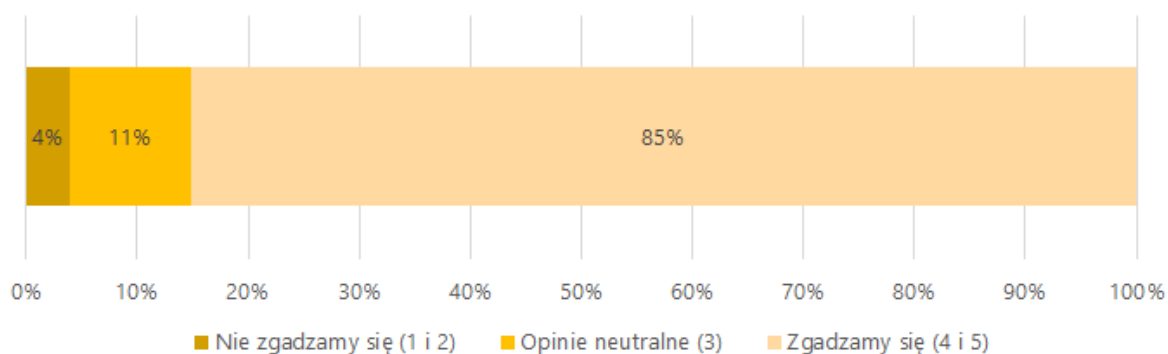
### Uważmy, że warto poświęcić czas na przygotowanie oferty konkursowej



Warto jednak rozwijać konkursy tak, żeby udział w nich był wygodniejszy, ale również, żeby optymalnie wspierały rozwój organizacji. Jak wynika zarówno z wywiadów, jaki i ankiety, **kluczowym krokiem jest organizacja większej liczby konkursów na zadania realizowane w dłuższym okresie niż rok kalendarzowy**. Należy jednak tak zmodyfikować harmonogram konkursów, żeby nie kończyły się jednocześnie na przełomie grudnia i stycznia.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami:” N -> 128

### Miasto powinno wprowadzić więcej konkursów, w których zadanie jest zlecane na okres dłuższy od roku kalendarzowego



**Informacje o konkursach powinny być zebrane w jednym miejscu**, w którym byłoby również kalendarium konkursów umożliwiające rozplanowanie pracy z większym wyprzedzeniem (w skali kilku miesięcy - roku) . Obecnie najbardziej wyczerpującym źródłem informacji jest system Witkac. Ma on jednak poważne ograniczenia: trzeba wiedzieć o jego istnieniu, mieć tam założone konto, umieć odpowiednio ustawić filtry wyszukiwania i cyklicznie sprawdzać, czy nie pojawiło się nowe zapytanie. Jest to rozwiązanie wykluczające większość gdańskich organizacji. **Powinna także zostać powołana osoba koordynująca konkursy miejskie**. Taka osoba miałaby wiedzę o wszystkich konkursach, niezależnie od odpowiedzialnego za ich organizację wydziału, biura, czy jednostki.

*Nie rozumiem, że nie ma koordynatora od konkursów, jak są koordynatorzy środków unijnych. (...) w mieście powinna być komórka, referat, która by się kontaktowała z organizacjami w temacie konkursów. [IDI]*

*W Gdańsku jest dużo organizacji, a bardzo mało z nich wie o możliwości współpracy z miastem. Nadal jest tak, że jest duża grupa ngo, która współpracuje, wie, jak to robić i prowadzić projekty, ale dla dużej części to jest totalna abstrakcja. I nie wiedzą, gdzie z czym, do kogo pójść [IDI]*

Zdaniem rozmówców\_rozmówczyń UMG zaczyna nazywać wprost niespisane, zwyczajowe zasady, takie jak możliwość pobierania opłat od odbiorców. Jest to krok w dobrą stronę - należy to kontynuować. Analogicznie ważne byłoby jasne zdefiniowanie zasad, którymi komisje kierują się, decydując o wysokości dofinansowania. Na przykład to, czy każda organizacja może liczyć na pozytywne rozpatrzenie tylko jednego wniosku, czy organizacje powinny starać się o dodatkowe źródła finansowania. ponieważ możliwe jest uzyskanie miejskich środków tylko do pewnej kwoty lub pewnej części kosztów projektu etc.

Urzędnicy\_urzędniczki zauważają, że często organizacje dużo lepiej są w stanie zaprezentować projekt podczas spotkania niż atrakcyjnie opisać go w formularzu wnioskowym. Z tego względu, jeśli to możliwe, warto podobnie jak w przypadku Funduszu Innowacji Społecznych INNaczej, administrowanego przez UpFoundation, **uwzględniać spotkania z oferentami jako jeden z etapów procedury konkursowej (np. po wyłonieniu najwyższej punktowanych ofert pisemnych).**

**Ważne byłoby też odświeżenie zasad związanych z budżetowaniem i rozliczaniem projektów.** W opinii rozmówców i rozmówczyń szczególnie warto rozważyć:

- Ujednolicenie standardów (m.in jeśli chodzi o elastyczność w modyfikowaniu budżetu), ponieważ obecnie bardzo wiele zależy od nastawienia osoby, która po stronie UMG jest odpowiedzialna za rozliczenie projektu.
- Rezygnację z wymogu przedkładania potwierdzeń przelewów za faktury i rachunki.
- Zmianę sposobu sprawozdawania się z projektów, tak żeby rozliczenie projektu następowało na podstawie merytorycznej oceny wywiązania się z planowanych działań. Przy tym chodzi o realizację założonego procesu, a nie osiągnięcie liczbowych wskaźników efektu, takich jak liczba obecnych na wydarzeniu osób.
- Wprowadzenie taryfikatora, który zawierałby widełki wynagrodzeń, akceptowane przez UMG. Dzięki temu organizacjom łatwiej byłoby budżetować je adekwatnie, bez strachu, że dyskwalifikuje to wniosek w oczach oceniających. Ustalone widełki powinny jednak uwzględniać realne ceny i koszty i być okresowo aktualizowane.

Innym ważnym rozwiązaniem było **otworzenie linii dofinansowań na rozwój instytucjonalny organizacji** - nie rozwiąże to problemu pokrywania kosztów stałych. Umożliwi jednak np. zakup sprzętu potrzebnego do zapewnienia wysokiej jakości działań.

## Przestrzeń i sprzęt

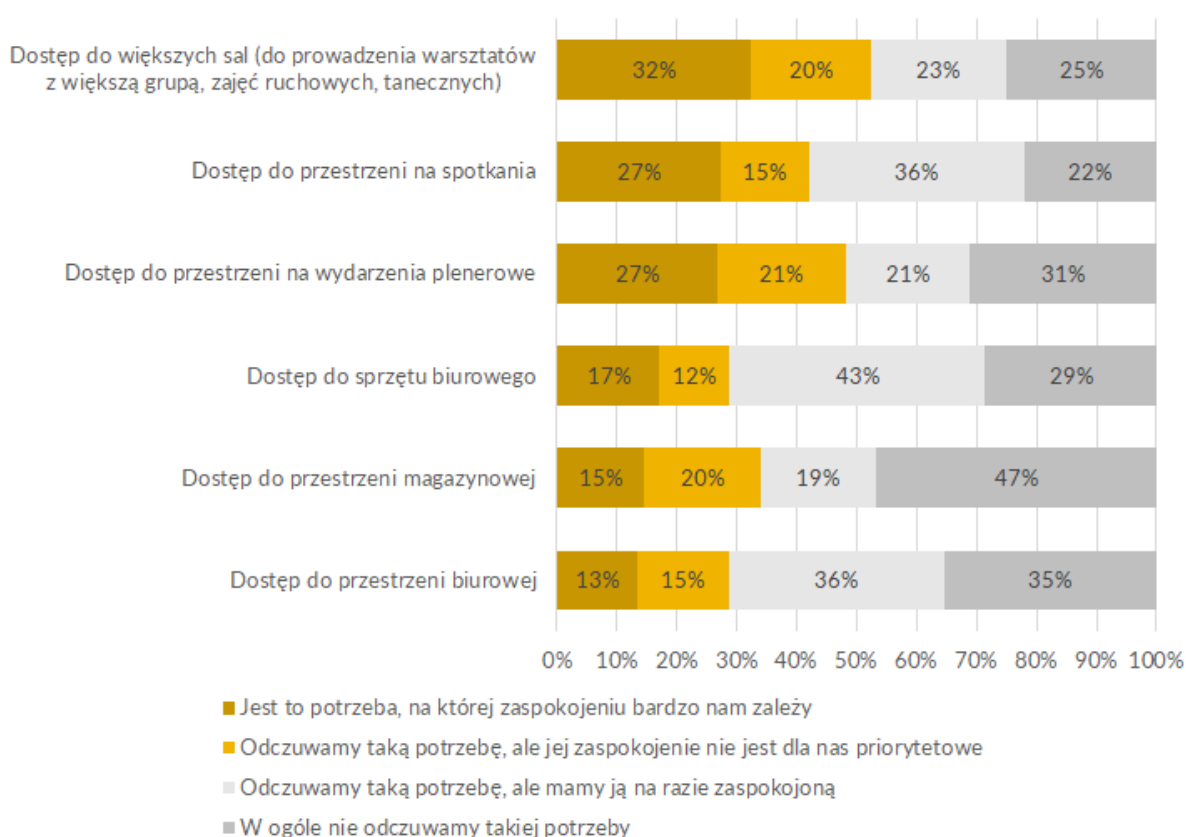
Jak widać na poniższym wykresie, potrzeby związane ze sprzętem i przestrzenią zgłaszały przede wszystkim małe i średnie organizacje. Nie jest to zaskakujące, ponieważ jako kluczowy moment rozwoju organizacji w czasie rozmów podawano m.in. właśnie te aspekty.

Z badania ilościowego jako najbardziej istotne potrzeby związane z przestrzenią wyłania się dostęp do:

- sal na większe spotkania, pozwalające na zajęcia ruchowe, artystyczne (ponad połowa badanych organizacji, 52%),
- miejsc na wydarzenia plenerowe (prawie połowa, 48%, organizacji),
- przestrzeni na spotkania, które umożliwiałyby np. organizację spotkań roboczych, czy warsztatów (42% organizacji),
- przestrzeni magazynowej (35% wszystkich organizacji, z czego ponad 40% małych),

Nieco mniej doskwiera organizacjom brak przestrzeni biurowej, pozwalającej na bezpieczne przechowywanie dokumentów, rzeczy potrzebnych do funkcjonowania, spotkania zespołu i na cichą pracę przy komputerze. Choć nadal jest to potrzeba zgłaszana przez 28% organizacji.

### Oceńcie, na ile poniższe potrzeby dotyczą Waszej organizacji/grupy:



Rozmówcy\_rozmówczynie zauważali, że w Gdańsku przestrzenie dla organizacji są deficytowe, często też dostępne lokale są w słabym stanie. Narzekano na wysokie koszty utrzymania lokali miejskich ponoszone przez organizację podczas realizowania zadań zleconych, wysokie opłaty za użytkowanie części wspólnej. Część osób postrzegała jako paradoksalną sytuację, kiedy miejskie dofinansowanie musi być w dużej części przeznaczone na pokrycie kosztów najmu lokalu wynajmowanego od miasta.

Organizacjom, realizującym zadania zlecone np. w postaci prowadzenia placówek wsparcia dziennego, doskwiera fakt, że na etapie stanięcia do konkursu, należy wykazać dostęp do wyposażonego lokalu. Koszt dostosowania lokalu, naprawy awarii leżą po stronie organizacji. Jako dobrą praktykę przedstawiono rozwiązanie z Gdyni, gdzie placówki wsparcia dziennego są wyposażone zgodnie ze standardem minimum, mają przestrzeń do pracy terapeutycznej. Zadaniem organizacji jest z kolei wypełnienie takiego miejsca jakościową ofertą.

Rozmówcy\_rozmówczynie deklarowali, że byliby gotowi dzielić przestrzeń biurową z innymi podmiotami. Wskazywano, że dzięki takim, powstają nieoczywiste wspólne działania, wymieniać się wiedzą i zasobami. Jest to także o wiele bardziej efektywny sposób na wykorzystanie przestrzeni. Rzadko kiedy ktoś cały czas korzysta z sali spotkaniowej. Dostęp do fizycznej siedziby jest ponadto szansą na stworzenie bezpiecznego miejsca, do którego mogą przyjść odbiorcy\_odbiorczynie oferty organizacji. Pomaga także zbudować jej rozpoznawalność i pozycję.

Bardzo cennym wsparciem jest udostępnianie sal na spotkania, tak jak ma to na przykład miejsce w Solidarności Codziennie Europejskiego Centrum Solidarności. Niestety jednak w oferowanych salach można organizować maksymalnie kilkunastoosobowe spotkania, a o przestrzeń na większe wydarzenia jest bardzo trudno. Jednocześnie w konkursach grantowych zdarza się, że kwestionowane są koszty wynajęcia większych sal, nawet jeśli są niskie.

Co istotne, podczas wywiadów natrafiłyśmy na opinie, że organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą nie mogą skorzystać z sal udostępnianych przez ECS ani z preferencyjnych warunków najmu lokali miejskich. Należy upewnić się, czy na pewno informacje udzielane na ten temat organizacjom są dobrze rozumiane.

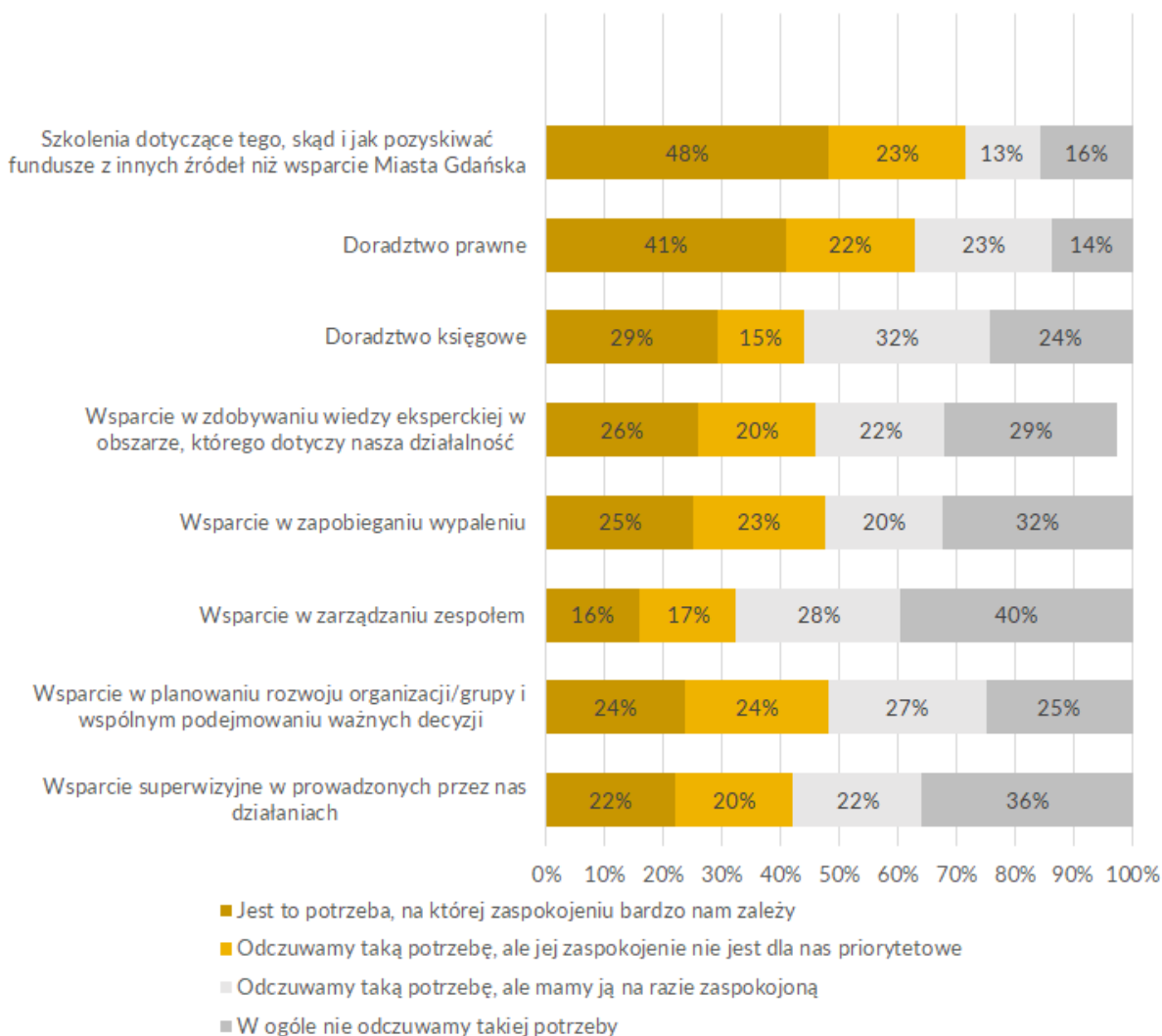
W wywiadach powracał wątek dostępu do przestrzeni magazynowej, w której można by przechowywać materiały potrzebne do prowadzenia działań statutowych (np. sprzęt sportowy, artykuły plastyczne), czy wydrukowane publikacje.

Aby ułatwić organizacjom korzystanie z miejskich zasobów, powinien zostać opracowany czytelny, na bieżąco aktualizowany wykaz przestrzeni posiadanych przez miasto z warunkami dostępu, wynajmu, z kontaktem do osoby odpowiedzialnej za jej udostępnienie. Byłoby to zwłaszcza pomocne dla młodych organizacji.

## Wsparcie merytoryczne i rozwój zespołu

Organizacje społeczne prowadzą osoby, które specjalizują się w określonym temacie, chcą wprowadzić zmianę społeczną w ważnym dla siebie obszarze. Często uczą się realiów działalności społecznej na bieżąco, a nie zawsze poczucie misji idzie w parze z umiejętnością zarządzania i pozyskania środków. Dlatego tak ważne jest wspieranie ich merytoryczne oraz w rozwijaniu kompetencji zarządzania zespołem, świadomego rozwijania organizacji.

## Oceńcie, na ile poniższe potrzeby dotyczą Waszej organizacji/grupy:



## Wsparcie merytoryczne

Zgodnie z naszą intuicją, potrzebę wzmocnienia merytorycznego, związanego z profesjonalizacją działań odczuwają najsilniej małe i średnie organizacje oraz młode i średnio dojrzałe. W największym stopniu potrzeby mają zaspokojone organizacje o długim stażu oraz te z większym zespołem:

- 71% wszystkich badanych organizacji, przy czym ¾ organizacji małych i średnich i 83% młodych podmiotów chce wzmocnić się z zakresu pozyskiwania funduszy spoza Gdańska,
- 63% ogółu badanych, w porównaniu do ok. ¼ małych, średnich i młodych organizacji potrzebuje doradztwa prawnego,
- 44% wszystkich organizacji liczy na wsparcie księgowe (odpowiednio 50 i 58% średnio dojrzałych i młodych, w zestawieniu z 37% dojrzałych organizacji).

Warto zwrócić uwagę, że mimo tej różnicy, także znaczny odsetek dużych i dojrzałych organizacji widzi potrzebę rozwoju w wymienionych wyżej tematach. W czasie rozmów zwracano uwagę, że dodatkowe wsparcie księgowe przydaje się organizacjom, które zdecydowały się na założenie

działalności gospodarczej. Rozmówcy\_rozmóczyli zwracali uwagę, że borykają się ze zbyt małą ilością czasu, by zadbać o rozwój fundraisingu, budowanie bazy darczyńców i kontakt z nimi.

Niemal połowa wszystkich organizacji chce eksperckiego wzmocnienia w obszarze swoich działań. Szczególnie taką potrzebę odczuwają młode i średnio dojrzałe organizacje (odpowiednio 44 i 45% badanych, przy 27% dojrzałych).

Należy w tym miejscu wspomnieć, że podczas rozmów sygnalizowano nam, że oferowane obecnie wsparcie prawno-księgowe przez organizacje parasolowe jest niewystarczające.

Powyższy autoportret organizacji dopełniają obszary, w jakich zdaniem osób pracujących w urzędzie, organizacje, z którymi mają kontakt, potrzebowałyby wzmocnienia:

- Budżetowanie (kategorie kosztów, budżetowanie kosztów stałych, pośrednich)
- Działania edukacyjne w temacie integracji społecznej,
- Określanie grup docelowych
- Szkolenia równościowe, antydyskryminacyjne.

Podczas wywiadu z organizacjami pojawił się ponadto pomysł stworzenia punktu konsultacyjnego, w którym organizacje mogłyby uzyskać wsparcie w swoich bieżących problemach. Widziano tam osobę, która

*się uśmiechnie i pomoże szybko na miejscu, albo udzieli informacji gdzie taką pomoc znaleźć.* [FGI]

## Zarządzanie zespołem i dbanie o ludzi

Jeśli chodzi o dostrzeganie potrzeb związanych z zarządzaniem zespołem i dbaniem o jego dobrostan, nie ma bardzo wyraźnych różnic między organizacjami o różnym .



- Największa różnica widoczna jest w przypadku prewencji wypalenia zawodowo-aktywistycznego. Zwraca na nią uwagę prawie 60% dużych organizacji, niemal połowa małych oraz 43% średnich.
- Podobny procent organizacji niezależnie od wielkości wskazał na potrzebę wsparcia przy planowaniu i podejmowaniu decyzji (około połowy badanych).
- Potrzebę superwizji prowadzonych działań dostrzega ponad 1/3 dużych i małych organizacji oraz prawie połowa (46%) średnich.



- Wsparcie w zarządzaniu zespołem chce wzmocnić ponad 1/3 dużych i średnich organizacji i mniej niż 30% małych.

Wspólną cechą osób działających i pracujących w organizacjach jest często multizadaniowość, fakt, że muszą specjalizować się w wielu, odmiennych tematycznie obszarach. Do tego, granica między życiem osobistym a pasją jest u nich nierzadko zatarta. To prosta droga do przemęczenia, notorycznych nadgodzin. Co w połączeniu z niepewnymi warunkami finansowymi, wysoką presją i bazowaniem na motywacji i emocjonalnym zaangażowaniu zespołu, skutkuje wypaleniem zawodowo-aktywistycznym działaczek\_działaczy. Bazowanie na poczuciu misji może prowadzić także do przekraczania granic członków\_członkiń zespołów.

*Druga [ważna] rzecz [obok wsparcia merytorycznego związanego z profesjonalizacją] to problem wypalenia zawodowego, kryzysów, które mają osoby działające w organizacjach pozarządowych. Innym problemem dyskutowanym szeroko w środowisku jest problem mobbingu i kultury, która wydaje się nam dość kontrastowa, jeśli chodzi o założenie działalności organizacji pozarządowych. Ludzie działają dla wspólnego celu i takie zachowania nie powinny mieć miejsca, a jednak się zdarzają.*  
[IDI]

Dbanie o bezpieczeństwo i higienę pracy społecznej, upowszechnianie zrozumienia wagi i umiejętności tworzenia bezpiecznego miejsca pracy i zaangażowania społecznego leży w interesie zarówno samych społeczników\_społeczniczek, jak i Miasta. Brak wdrożenia programów prewencyjnych związanych m.in. z wypaleniem może skutkować zrywaniem ciągłości działań, znikaniem ludzi i organizacji z sektora. Ważne jest także wspieranie zespołów w budowaniu dobrych relacji - doradztwo mediacyjne, rozpowszechnienie świadomości

## Grupy nieformalne i młode, wolontariackie organizacje

W prowadzonym przez nas badaniu wzięło udział bardzo mało grup nieformalnych. W efekcie nie możemy zatem wyodrębnić ich w analizach ilościowych i przedstawić ich wyników osobno. W rozmowach pojawiły się ciekawe wątki dotyczące specyfiki działania i potrzeb grup nieformalnych oraz młodych organizacji wolontariackich. Mają one charakter eksploracyjny.

Z uwagi na małą liczebność próby, nie możemy stworzyć wyczerpującej typologii gdańskich grup nieformalnych. Podczas wywiadów sygnalizowano nam następujące, możliwe ich rodzaje (nie jest to lista kompletna):

- grupy, które dążą do formalizacji i te, które nie decydują się na ten krok,
- grupy protestu,
- grupy zorientowane na osiągnięcie konkretnego celu,
- grupy związane z konkretną społecznością, sąsiedztwem, towarzyskie,
- grupy stabilne i zanikające.

Podjmując współpracę z grupami nieformalnymi, udzielając im wsparcia trzeba pamiętać o ich specyfice, brać pod uwagę dynamikę ich istnienia/funkcjonowania.

## Sieciowanie i integracja sektora

Część z opisanych w poprzednich sekcjach potrzeb może być zaspokajana dzięki współpracy z innymi gdańskimi organizacjami i grupami. Wśród wyzwań związanych z prowadzeniem organizacji rozmówcy\_rozmówczynie mówili\_mówiły nam o tym, jak wszechstronne muszą być osoby działające w ngo, zwłaszcza w tych nie bardzo dużych. Lepsza wymiana między organizacjami mogłaby sprawić, żeby małe zespoły w organizacjach nie musiały się znać na wszystkim (np. od montowania filmów i prowadzenia promocji, poprzez prowadzenie warsztatów aż po znajomość aktów prawa księgowego oraz umiejętność budżetowania).

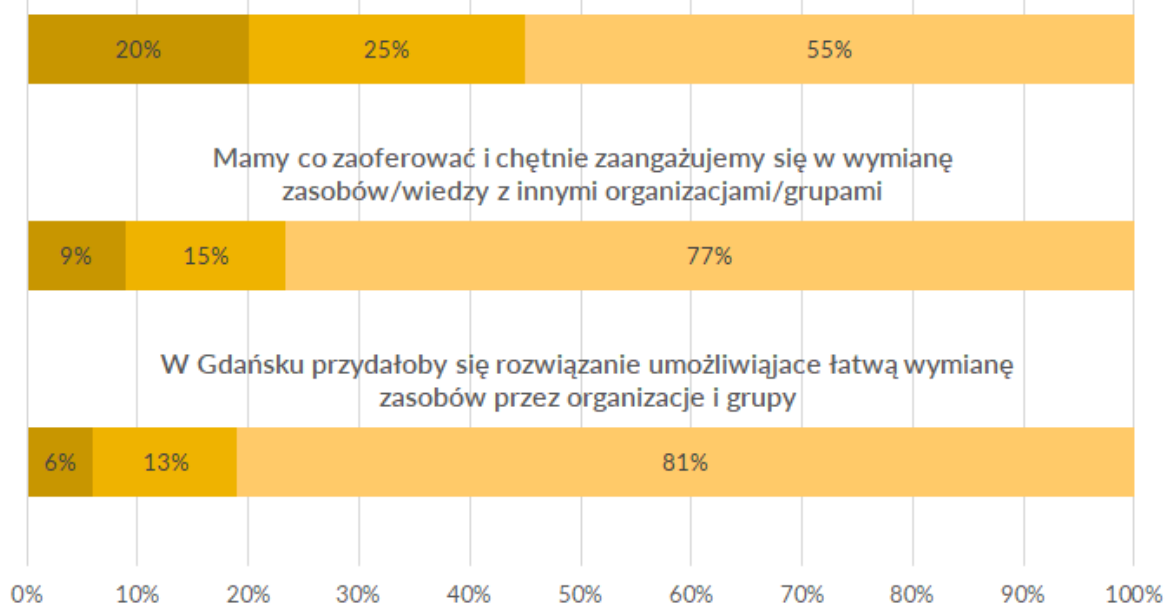
Z przeprowadzonych rozmów wynika, że większość organizacji ma doświadczenie wymiany (i to zarówno jako ktoś wspierający, jak i otrzymujący pomoc) i dobre wspomnienia z tym związane. W dużej mierze było to możliwe dzięki prywatnym kontaktom poszczególnych członków\_członkiń zespołu. Zdecydowana większość organizacji i grup (**81%**) w ankiecie zgodziła się, że w Gdańsku brakuje rozwiązania, które umożliwiłoby łatwą wymianę zasobów wewnątrz sektora. Prawie równie duża część (**77%**), czuje, że ma co zaoferować i chciałaby wspierać innych działaczy\_działaczki.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami dotyczącymi Waszych kontaktów z innymi grupami/organizacjami lub instytucjami:” N -> 160

### Zainteresowanie współpracą z innymi organizacjami/grupami

■ Nie zgadzamy się (1 i 2) ■ Opinie neutralne (3) ■ Zgadzamy się (4 i 5)

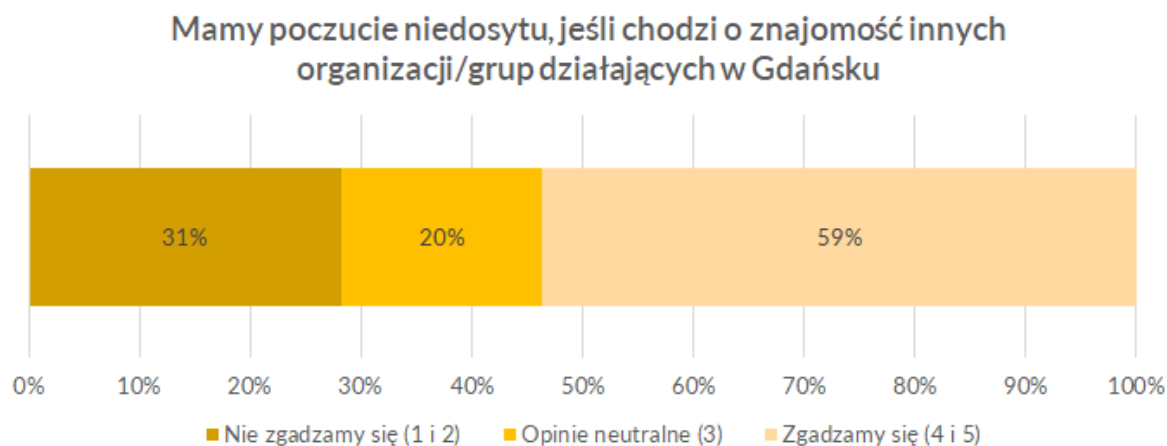
Kiedy potrzebujemy wsparcia (np. pożyczyć sprzęt lub poradzić się w jakiejś sprawie) zazwyczaj wiemy, od której z działających w Gdańsku organizacji/grup, możemy takie wsparcie otrzymać



Dla dużej części organizacji poznawanie pozostałych aktorów sektora to jednak samocelowa, bardzo ważna potrzeba, niezależna od wymiany zasobów. Chętnie wzięłyby one udział w sieciowaniu umożliwiającym poznanie tych organizacji, których działalności nie znają lub o których wręcz w ogóle nie słyszały.

Dodatkowo umożliwiłoby to znalezienie wartościowych partnerów i wsparło tworzenie koalicji. Dobrze zsieciovany, wymieniający się informacjami sektor obywatelski wymagałby mniejszego nakładu pracy po stronie UMG w przypadku, gdyby urzędnicy\_urzędniczki chcieli\_chciały nawiązać postulowany we wcześniejszych rozdziałach dialog.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami dotyczącymi Waszych kontaktów z innymi grupami/organizacjami lub instytucjami:” N -> 160

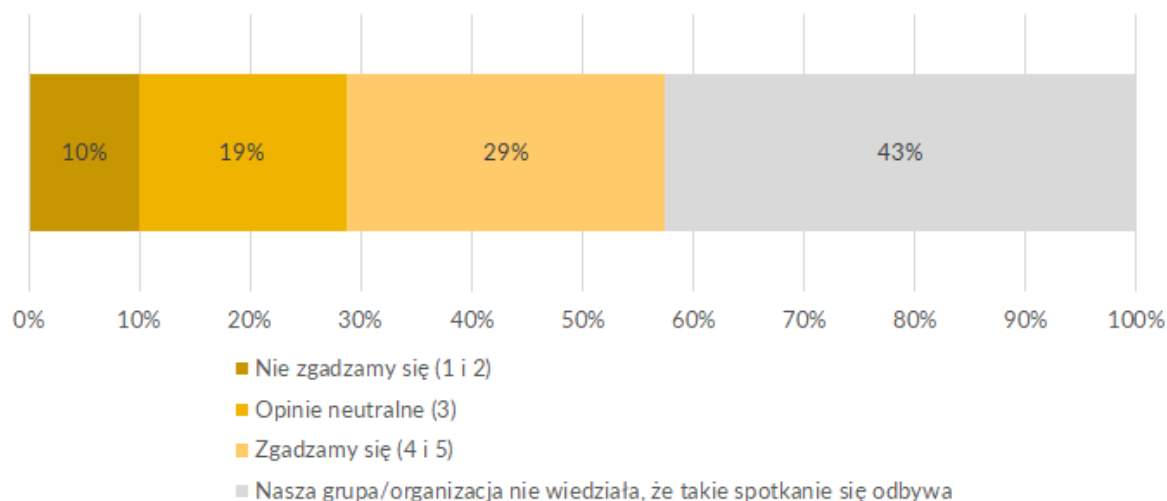


Jak wynika z wywiadów i ankiety, coroczne Plenarne Spotkanie Gdańskich NGO nie wypełnia tej potrzeby. Wiele grup i organizacji o nim nie słyszało (wśród ankietowanych - **43%**), a te niedawno założone, które w nim uczestniczyły, nie czują, że dzięki temu nawiązały cenne kontakty.

*Dobrze bawili się ci, którzy się znali, nie było aktywność, która by zintegrowała... My takie młode żuczki, przyszłam, napiłam się i poszłam. Więcej poznałam ludzi na Dniach Gdańska, to było bardziej owocne, było większe. Były też orgi nie tylko z województwa, ale też z Warmii i Mazur, większa możliwość pokazania czym się zajmujesz, obejścia swoich stanowisk, [...], zaangażowania innych w to, co robimy. Było otwarte dla mieszkańców Gdańska, mogli przyjść i się wkręcić. [IDI]*

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami

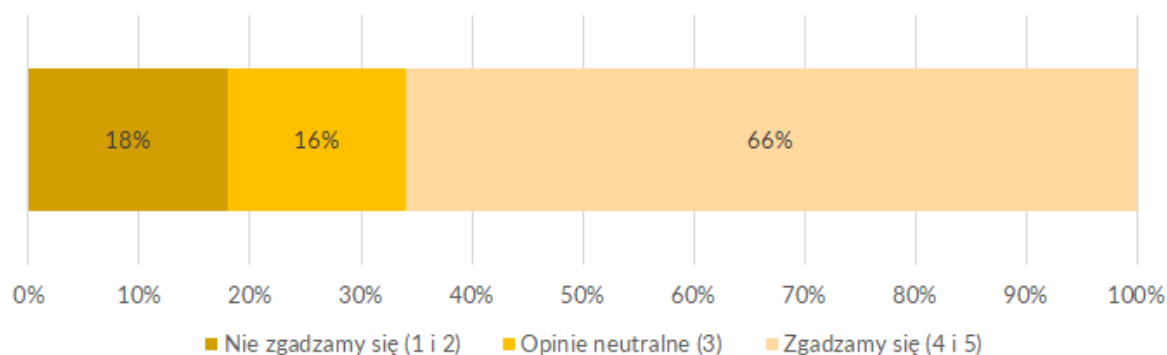
**Na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się ze stwierdzeniem, że coroczne Plenarne Spotkanie Gdańskich NGO potrzebuje nowej formuły?**



Rolą miasta mogłoby być zapewnienie facylitacji takiego spotkania (i innych ważnych spotkań między organizacjami). Z wywiadów wynika, że sektor społeczny chętnie skorzystałby z takiego wsparcia, szczególnie w przypadku spotkań, które powinny doprowadzić do wspólnych ustaleń lub powstania koalicji. Pomoc zewnętrznej osoby przyczyniłaby się do tego, żeby mimo liczego grona osób uczestniczących, rozmowy prowadziłyby do konkretnych konkluzji. Trudno jest efektywnie poprowadzić podobny proces, jeśli jest się jednym z jego równorzędnych uczestników.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami dotyczącymi Waszych kontaktów z innymi grupami/organizacjami lub instytucjami:” N -> 160

**Przydałoby nam się wsparcie w prowadzeniu wspólnych spotkań i budowaniu koalicji z innymi organizacjami i grupami**



## Wnioski i rekomendacje

W odniesieniu do integracji i sieciowania osoby, które brały udział w wywiadach, miały dwie podstawowe rekomendacje.

- 1) **Stworzenie narzędzia, które umożliwiłoby łatwą wymianę zasobów.** Musiałoby ono po pierwsze być bazą kontaktową, a po drugie bazą informacji o zasobach posiadanych przez poszczególne organizacje i grupy. Być może mogłoby obejmować też inne funkcjonalności, które ułatwiałyby samo przeprowadzenie wymiany lub wskazówki, gdzie indziej można jeszcze poszukiwać wsparcia w zaspokojeniu swojej potrzeby. Jako inspirację wskazano warszawską "Spółdzielnię Kultury".
- 2) **Wypracowanie nowej, bardziej integrującej i bardziej angażującej formuły integrowania sektora społecznego.** Proces wspólnego wypracowania jej byłby szczególnie korzystny, ponieważ stanowiłby błyskawiczny pierwszy krok ku lepszemu poznaniu się. Jak wynika z ankiety, **69%** organizacji byłoby gotowe zaangażować się we wspólne wypracowanie nowej formuły.

## Wizerunek i rola organizacji w mieście

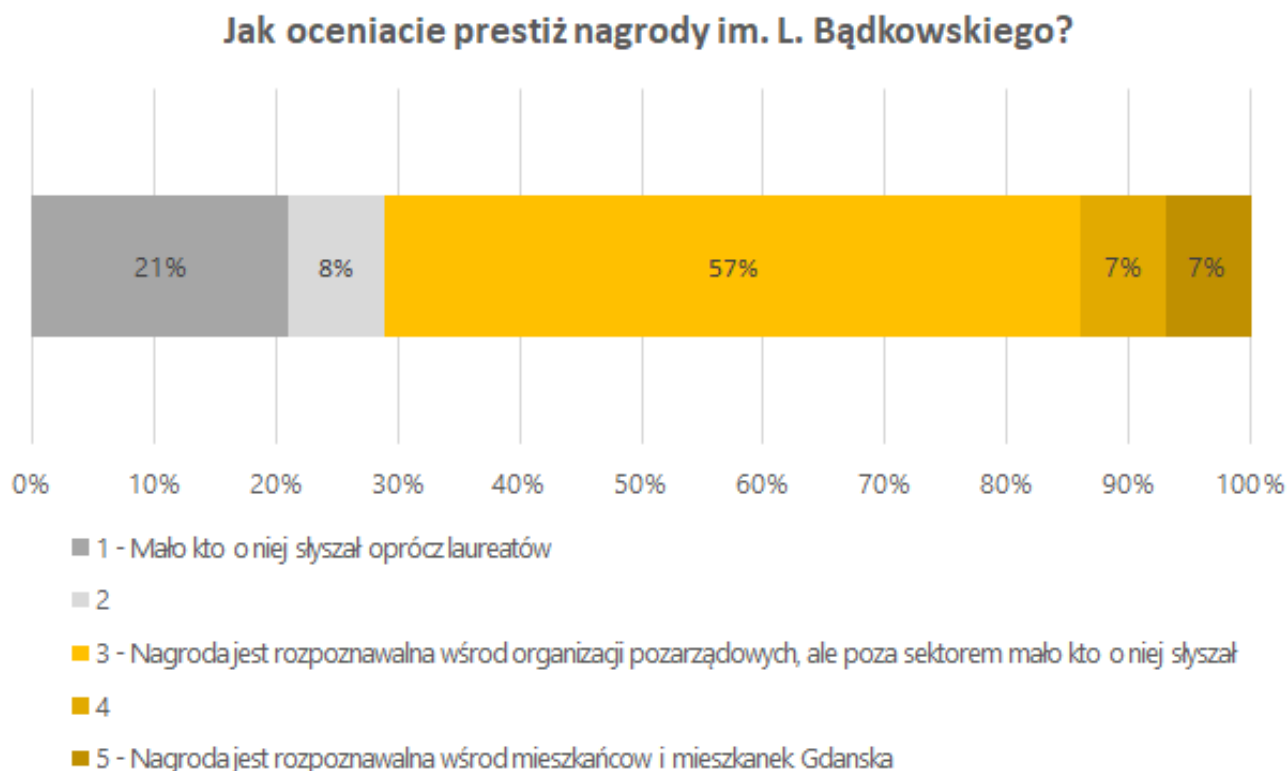
Formą odpowiedzi na część potrzeb - docenieniem roli organizacji dla miasta i promocją tych, które szczególnie skutecznie działały w ostatnim roku, jest nagroda im. Lecha Bądkowskiego. Z wywiadów wynika, że organizacje bardzo doceniają fakt, że otrzymanie nagrody wiąże się z gratyfikacją finansową. Jest ona ważna, ponieważ pozwala zaspokoić potrzeby, których nie da się pokryć z funduszy projektowych.

*Dostaliśmy nagrodę, chyba imienia Lecha Bądkowskiego, i dostaliśmy ją w 2019 roku, zdaje się. I to też takie było bardzo fajne, się poczuliśmy docenieni, kupiliśmy sobie za to projektor [Generacja]*

*Dla mnie nagroda (...) była ważna, bo mogliśmy kupić maszynę - konkretna pomoc, nie sama tabliczka na ścianę. [3 maliny]*

Laureaci cieszą się również z docenienia, niemniej jednak dostrzegają, że nagroda nie jest rozpoznawalna poza ścisłym kręgiem zainteresowanych. Według 85% tych organizacji, które znają nagrodę, poza sektorem obywatelskim mało kto o niej słyszał. Również w sektorze nie wszyscy o niej wiedzą - 30% organizacji wypełniających ankietę nie zdawało sobie sprawy z jej istnienia.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak oceniacie prestiż nagrody im. L. Bądkowskiego?” Pytanie zadałyśmy tylko organizacjom, które zaznaczyły, że słyszały o nagrodzie. N -> 112



Zdaniem osób uczestniczących w wywiadach nagroda to potencjał, który nie jest wystarczająco wykorzystany. Warto żeby gala nie była samodzielnym wydarzeniem. Gdyby wieńczyła ważne dla sektora wydarzenie - np. kongres, podczas którego organizacje spotykałyby się na wspólną dyskusję o kierunkach rozwoju miasta - zwiększałaby jego atrakcyjność i wspierała integrację. Połączenie z tego rodzaju wydarzeniem zwiększałoby z kolei jej prestiż i rozpoznawalność.

Nagroda mogłaby też zostać wykorzystana do tego, żeby miasto chwaliło się swoimi aktywistami\_aktywistkami i pokazywało znaczenie sektora społecznego dla dobrego funkcjonowania miasta. Jednym z możliwych rozwiązań są krótkie reportaże / filmiki poświęcone laureatom, udostępniane różnymi dostępnymi dla miasta kanałami.

## Współpraca sektora obywatelskiego ze szkołami

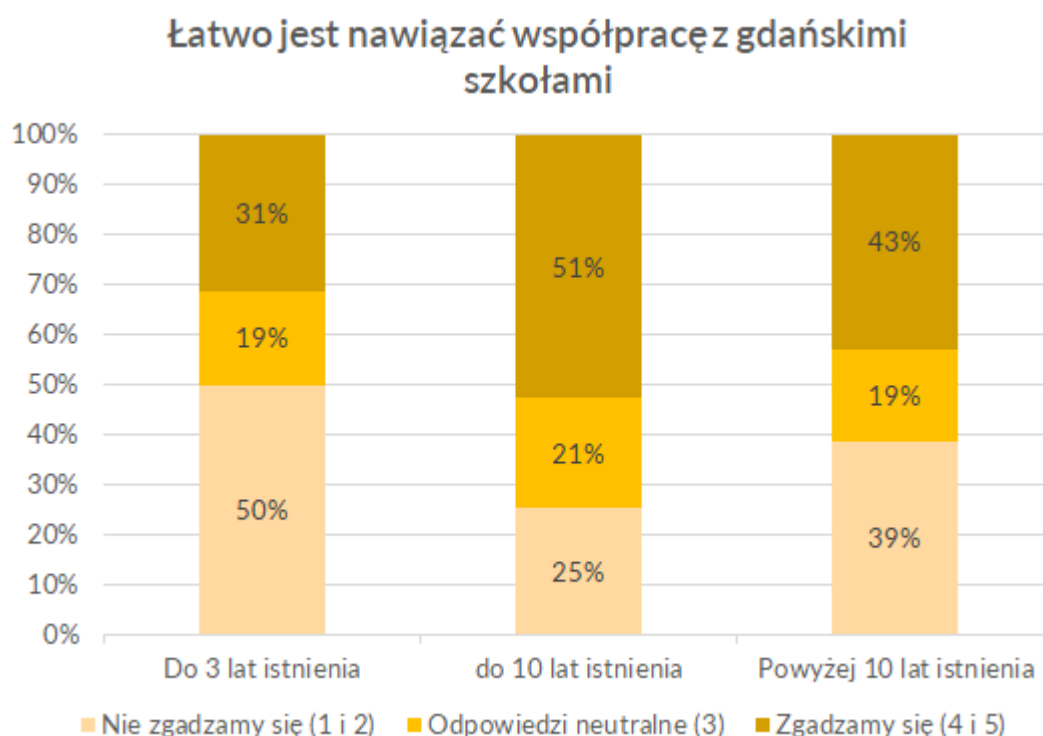
Jak wynika z wywiadów, gdańskie organizacje i grupy chętnie poszukują trwałych partnerstw, a nie tylko możliwości jednorazowej współpracy ze szkołą. Dostrzegają korzyści współdziałania dla wszystkich zainteresowanych - szkół jako instytucji, uczniów\_uczennic, Gdańska jako społeczności oraz oczywiście samych siebie.

Organizacje i grupy, z którymi rozmawialiśmy, chcą być wsparciem dla szkół - odpowiadać na potrzeby i różne deficyty, z którymi się one zmagają. Traktują współdziałanie również jako pracę na rzecz rozwijania społeczeństwa obywatelskiego - przygotowywanie młodych osób na to, żeby w przyszłości aktywnie współtworzyły gdańską społeczność. Starają się także wspierać realizację celów stawianych przez Gdańsk i realizację miejskich polityk (np. Zdrowe Lowe).

Z perspektywy własnych korzyści organizacje i grupy widzą w szkołach miejsce realizacji swoich działań statutowych (których odbiorcami mogą być nauczyciele\_nauczycielki lub uczniowie\_uczennice) i fizyczną przestrzeń, z której można by korzystać po zakończeniu zajęć szkolnych. Dostrzegają również mniej oczywiste zyski, które mogą płynąć ze współpracy np. ze szkołami muzycznymi lub technikami. Ich uczniowie\_uczennice mają kompetencje, które bywają potrzebne organizacjom podczas organizowanych wydarzeń i prowadzonych projektów. Z kolei dla młodych ludzi taka współpraca mogłaby być szansą na nabranie praktyki.

Zarówno z wywiadu grupowego, jak i ankiety, płynie wniosek, że nawiązywanie współpracy z gdańskimi szkołami nie jest jednak łatwe dla dużej części organizacji i grup, w szczególności tych młodych.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Oceńcie, na ile w skali od 1 do 5 zgadzacie się z następującymi stwierdzeniami dotyczącymi Waszych kontaktów z innymi grupami/organizacjami lub instytucjami” N -> 133



Organizacje wskazywały na wysoką barierę w wejścia do szkół. Fizyczne wkroczenie do budynku szkoły wymaga przejścia specjalnej procedury, ale również kontakt do dyrekcji jest pilnie strzeżony przez zespół sekretariatu. Osoby, które zatrzymają się na drobnym sicie, jakim jest sekretariat (prześlą e-maila na ogólny adres szkoły lub zostawią kontakt z prośbą o oddzwonienie), często nigdy nie otrzymują odpowiedzi. Łatwiej jest tym organizacjom, które mogą skorzystać ze skróconej drogi do dyrekcji, ponieważ znają kogoś zatrudnionego w kadrze pedagogicznej szkoły.

Jednak wyzwania nie kończą się wraz z możliwością osobistego porozmawiania z osobami zarządzającymi szkołą. Przedstawicielom\_przedstawicielkom organizacji i grup zdarza się w trakcie takich rozmów mierzyć z poczuciem, że nie są traktowani\_traktowane jak poważny partner, który może w czymś pomóc szkole. W wywiadach wybrzmiało, że zwłaszcza dotyczy to kobiet i działaczy\_działaczek w młodym wieku. Co interesujące, wątek nie dość poważnego traktowania szczególnie często wskazywały w ankiecie organizacje o długim stażu i sprofizjonizowane

(przynajmniej jedna umowa o pracę). Na ten problem w obu wypadkach wskazało ponad **50%** tych wypełniających, którzy\_które nisko ocenili\_oceniły otwartość szkół na współpracę. Można zakładać, że mają one w tym zakresie trochę wyższe oczekiwania niż młode organizacje lub grupy nieformalne,

Niektóre z osób, z którymi rozmawialiśmy w toku wywiadów wskazywały również na to, że dyrektorzy\_dyrektorki wolą czasem przyjąć lub odrzucić gotową propozycję niż precyzyjnie określić swoje potrzeby i zaangażować się w dopasowanie projektu na miarę. Dużo płynniej układa się współpraca, jeśli szkoła sama zwraca się z pytaniem do organizacji, ponieważ zmagą się z pilnym problemem, w którego rozwiązaniu potrzebuje pomocy.

Większość problemów znika w przypadku realizacji kolejnych projektów, kiedy udało się zbudować wzajemne zaufanie.

Wykres X. Procentowy rozkład odpowiedzi na pytanie „Co stanowi trudność w kontakcie ze szkołami?”. Na pytanie odpowiadały tylko te grupy/organizacje, które nie zgodziły się, że łatwo nawiązać współpracę ze szkołami. N -> 48



Zdaniem rozmówców\_rozmówczyń bardzo brakuje jednolitych zasad współpracy ze szkołami, korzystania z ich przestrzeni oraz infrastruktury (np. sprzętu komputerowego, rzutnika, czy szkolnego internetu).

## Wnioski i rekomendacje

Główne rekomendacje naszych rozmówców\_rozmówczyń dotyczyły **ujednoczenia standardów i poprawienia przepływu informacji**. Ich zdaniem konieczna jest strategiczna decyzja ze strony UMG o zachęcaniu do nawiązywania partnerstw szkolno-społecznych i o wspieraniu takiego sieciowania. Decyzję taką powinien uzupełnić wyraźny sygnał wysłany do szkół, że przestrzeń szkolna może i powinna być popołudniami i wieczorami wykorzystywana przez organizacje i grupy oraz wypełniona ofertą dla społeczności lokalnej.



Do tego niezbędne są jednolite zasady, które regulowałyby współpracę szkół i sektora społecznego, m.in. zasady udzielania przestrzeni szkolnej. Ważne jest jednak również wymyślenie procedur, które umożliwiłyby łatwiejsze dotarcie do osoby o wystarczającym stopniu decyzyjności, żeby można z nią było omówić szczegóły propozycji współpracy. Musiałoby to być rozwiązanie, które jednocześnie nie przeciążałoby dyrektorów\_dyktorek. Wprowadzenie zasad musiałoby zostać uzupełnione ze stosownymi działaniami komunikacyjnymi, tak żeby nowe ustalenia stały się powszechnie znane.

Cenne z punktu widzenia grup i organizacji są **spotkania, które umożliwiają wymianę między nimi a szkołami informacjami o potrzebach i posiadanych zasobach**. Są szansą na poznanie się, nawiązanie nowych współprac, ale służą również jako wskazówka, w jakim kierunku organizacje i grupy powinny rozwijać ofertę, żeby być dla szkół wartościowym partnerem.

Ważna byłaby również **osobna pula środków przeznaczonych na działania we współpracy ze szkołami**, tak żeby ułatwić organizacjom/grupom przygotowanie atrakcyjnych ofert i wzmocnić potencjał tej współpracy.

# Załącznik 1. Metoda

Proces badawczy rozpoczął się w grudniu 2020 i zakończył w lipcu 2021. Można go podzielić na trzy wynikające z siebie etapy.

1. Analiza materiałów zastanych, w toku której zidentyfikowaliśmy obszary wymagające szczególnej uwagi w dalszych częściach badania.
2. Część jakościowa, w której prowadziliśmy pogłębione rozmowy, podążaliśmy za tematami, które były ważne dla respondentów\_respondentek i nazwaaliśmy doświadczenia, których powszechność następnie sprawdziliśmy ankietą.
3. Ankieta on-line, w pełni oparta na wnioskach z części jakościowej, dzięki czemu zadawaaliśmy precyzyjnie dobrane pytania na temat najistotniejszych i najbardziej frapujących wątków, które wybrzmiały w poprzednim etapie.

## **Analiza materiałów zastanych**

W toku analizy zapoznaliśmy się następującymi dokumentami:

- Programy Współpracy Miasta Gdańska z organizacjami pozarządowymi (lata 2015-2021)
- Sprawozdania z realizacji Programów Współpracy Miasta Gdańska z organizacjami pozarządowymi (dla lat 2015-2019)
- Raporty z konsultacji prowadzonych przed opracowaniem Programu Współpracy Miasta Gdańska z organizacjami pozarządowymi (dla lat 2018-2020)
- Ewaluacja Wieloletniego Programu Współpracy Miasta Gdańska z organizacjami pozarządowymi na lata 2011-2015)
- Badanie ewaluacyjne Gdańskiej Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych do 2030 roku (raport za lata 2018-2019)
- Raport Kultura na Pomorzu 2020. Kultura pozainstytucjonalna i region.

## **Część jakościowa**

Podczas badania jakościowego rozmawialiśmy z ponad 40 osobami reprezentującymi organizacje pozarządowe, grupy nieformalne, rady dzielnic i UMG. Odbyło się 6 tematycznych zogniskowanych wywiadów grupowych oraz 11 pogłębionych wywiadów indywidualnych. Podczas rekrutacji respondentów\_respondentek Wydział Rozwoju Społecznego kierował się opracowanymi przez nas kryteriami, które miały zapewnić jak największą różnorodność perspektyw. Były one różne w zależności od tematu wywiadu, ale obejmowały np.:

- typ grupy (sformalizowana lub nieformalna)
- długość jej istnienia
- poziom zaawansowania instytucjonalnego
- doświadczenie w konkursach ofert organizowanych przez UMG

- intensywność współpracy z UMG
- obszar działań (tematyczny)
- obszar działań (dzielnica)

## Ankieta

Ankietę w całości wypełniło **156** organizacji pozarządowych i **5** grup nieformalnych. Korzystałyśmy jednak również z odpowiedzi udzielonych w niedokończonych ankietach, w związku z czym w ankiecie były wzięte pod uwagę informacje zwrotne od **201** organizacji i **10** grup nieformalnych. Więcej o tym wyborze i próbie piszemy w kolejnym rozdziale.

Kwestionariusz składał się przede wszystkim z pytań zamkniętych. Wynikało to z dwóch powodów. Po pierwsze – to część jakościowa była dla nas szansą na zabranie różnorodnych głosów, nawet tych zupełnie niespodziewanych. Część ilościowa miała za zadanie pomóc oszacować, jak bardzo te zebrane głosy są powszechne w wśród organizacji i grup gdańskiego sektora obywatelskiego. Po drugie, takie podejście umożliwiało objęcie ankietą bardzo szerokiego zakresu tematycznego bez jednoczesnego przeciążenia respondentów\_respondentek. Pytania zamknięte wypełnia się dużo szybciej niż otwarte. Czas wypełnienia tak skonstruowanej ankiety wynosił około 20 minut.

Ankieta była rozdyskrebowana za pomocą szeregu zróżnicowanych kanałów:

- 1) mailingu rozesłanego do wszystkich gdańskich organizacji, które podały mail w bazie prowadzonej przez NGO.pl - łącznie 749 podmiotów. Takie rozwiązanie dawało szansę na dotarcie do organizacji, które nie pozostają w bieżącym kontakcie z UMG.
- 2) mailingu rozesłanego do organizacji korzystających z newslettera UMG.
- 3) ogłoszeń umieszczonych na stronach Gdansk.pl i Grop.pl
- 4) ogłoszeń w mediach społecznościowych, również na fan page'ach organizacji współpracujących z UMG

W ankiecie uwzględniony był nieobowiązkowy moduł dotyczący sieci współpracy. Posłużył on do stworzenia dla UMG mapy sieci współpracy działających w Gdańsku. Ta część wypełniana była w osobnej ankiecie, ponieważ padało w niej pytanie o nazwę grupy/organizacji, a zależało nam, żeby podstawowa ankieta była w pełni anonimowa.

Podsumowując można powiedzieć, że proces badawczy był:

- wieloetapowy,
- wypełniający założenie triangulacji (ten sam obszar badawczy oglądaliśmy przy użyciu różnych technik, a informacje pozyskiwaliśmy od różnorodnych respondentów i respondentek)
- oraz elastyczny (w trakcie badania dodana została eksploracja dwóch nowych obszarów tematycznych – współpraca organizacji ze szkołami i z radami dzielnic).

## Załącznik 2. Próba

Ponad 50 organizacji i grup, które oceniły komunikację z UMG, nie ukończyły pozostałych części kwestionariusza. Uznaliśmy, że ich odpowiedzi to ważna informacja zwrotna, którą również warto przeanalizować. Naturalną konsekwencją było przyjęcie tej samej zasady również dla pozostałych pytań. Zdecydowana większość wypełnień pochodziła z personalizowanych dla organizacji tokenów rozsyłanych mailingiem ze strony NGO.pl. W związku z tym nie istniało duże ryzyko, że niewypełnione do końca ankiety to nieudane próby tych organizacji, które później skutecznie wypełniły ankietę do końca. Dodatkowo upewniliśmy się, że w ankietach otwartych z ogólnodostępnego linka, nie powtarzało się w krótkim odstępie czasowym to samo IP wypełniającego.

Decyzja o uwzględnieniu niedokonczonych ankiet nastrocza jednak trudności, kiedy chodzi o opisanie rozkładu cech metryczkowych w próbie. Dla każdego pytania jest on bowiem trochę inny. Na potrzeby tego rozdziału sprawdziliśmy rozkłady w dwóch momentach:

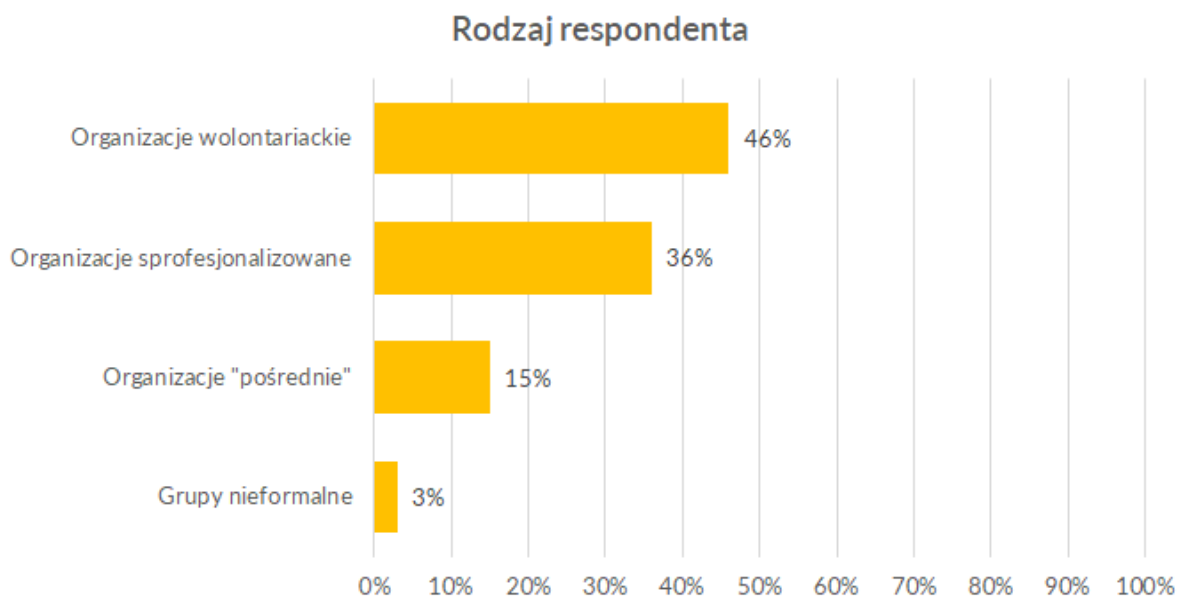
- 1) Dla wszystkich organizacji/grup, które wypełniły do końca przynajmniej jedną całą sekcję merytoryczną ankiety (**211** organizacji/grup);
- 2) Dla organizacji/grup, które wypełniły ankietę do ostatniego pytania (**161** organizacji/grup)

Oba rozkłady różniły się tylko pojedynczymi punktami procentowymi, dlatego prezentujemy poniżej tylko jeden, ten drugi.

W próbie w zdecydowanej większości znalazły się sformalizowane organizacje (**97%**).

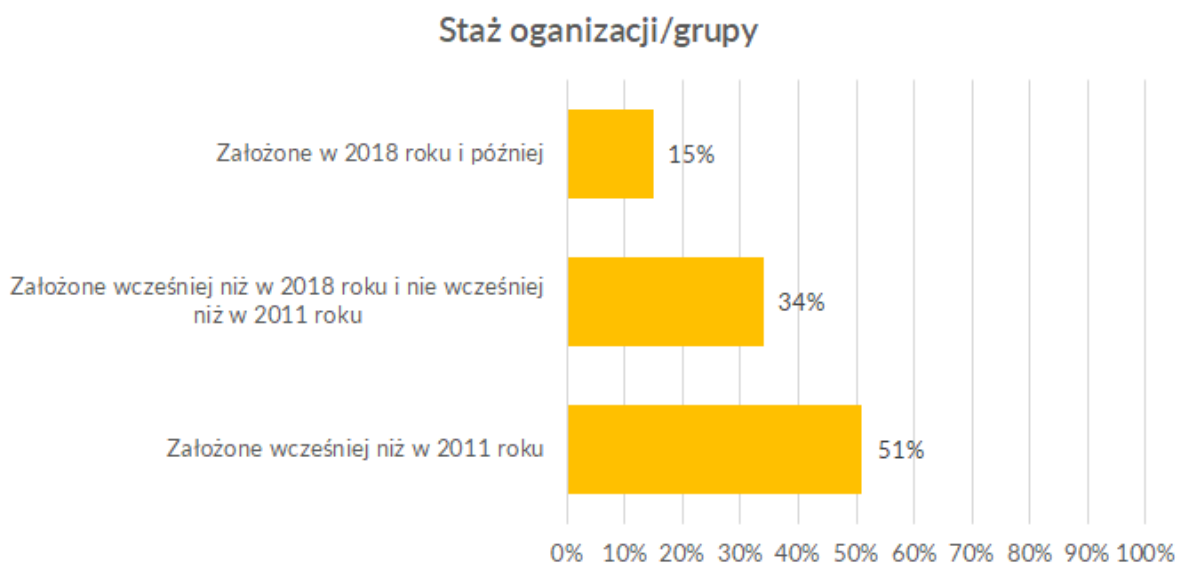
- Najwięcej było organizacji, w których wszystkie zaangażowane osoby działają na zasadzie wolontariatu (**46%**),
- a w drugiej kolejności takich, w których przynajmniej jedna osoba jest zatrudniona na umowę o pracę (**36%**).
- Organizacje, w których część zespołu współpracuje na podstawie umowy cywilnoprawnej/działalności gospodarczej, ale nikt nie ma umowy o pracę, stanowiły **15%** próby.

Wykres X. Procentowy rozkład rodzajów respondentów, stworzony na podstawie kilku podpunktów pytania "Czy o Waszej grupie/organizacji można powiedzieć, że:" N -> 161



Średni wiek istnienia organizacji/grupy wyniósł ponad **15 lat**, a mediana **11 lat**. Połowę próby stanowiły organizacje założone przed 2011 rokiem, a tylko nieznacznie ponad **1/6** stanowiły te założone w 2018 roku lub później.

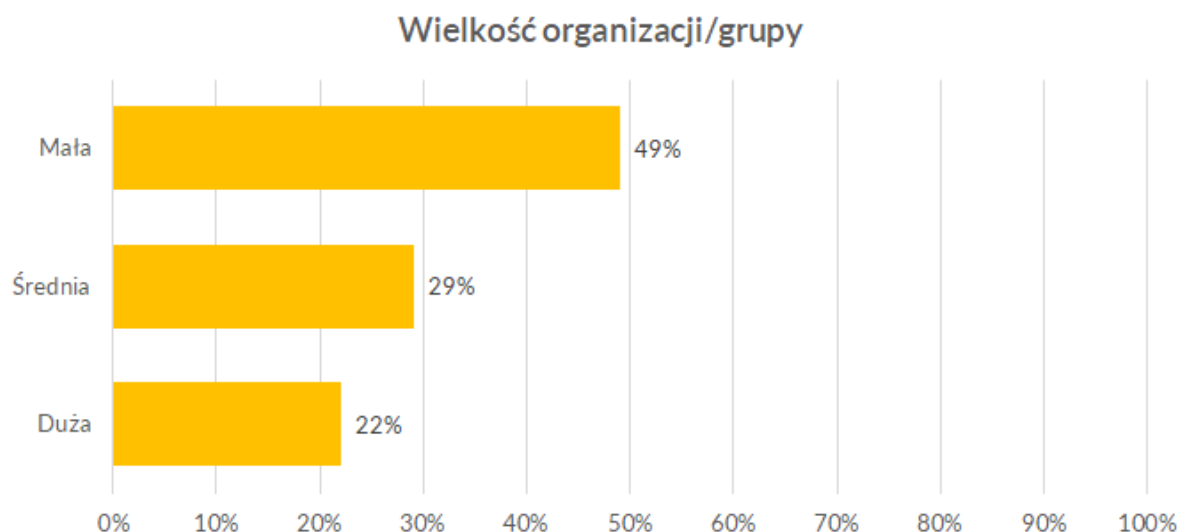
Wykres X. Procentowy rozkład rodzajów respondentów, stworzony na podstawie kilku podpunktów pytania "Czy o Waszej grupie/organizacji można powiedzieć, że:" N -> 161



W przypadku grup pytałyśmy o liczbę osób zaangażowanych w działania w ciągu 6 miesięcy poprzedzających badanie, a w przypadku organizacji pozarządowych o zespół, wliczając osoby zaangażowane w pojedyncze projekty.

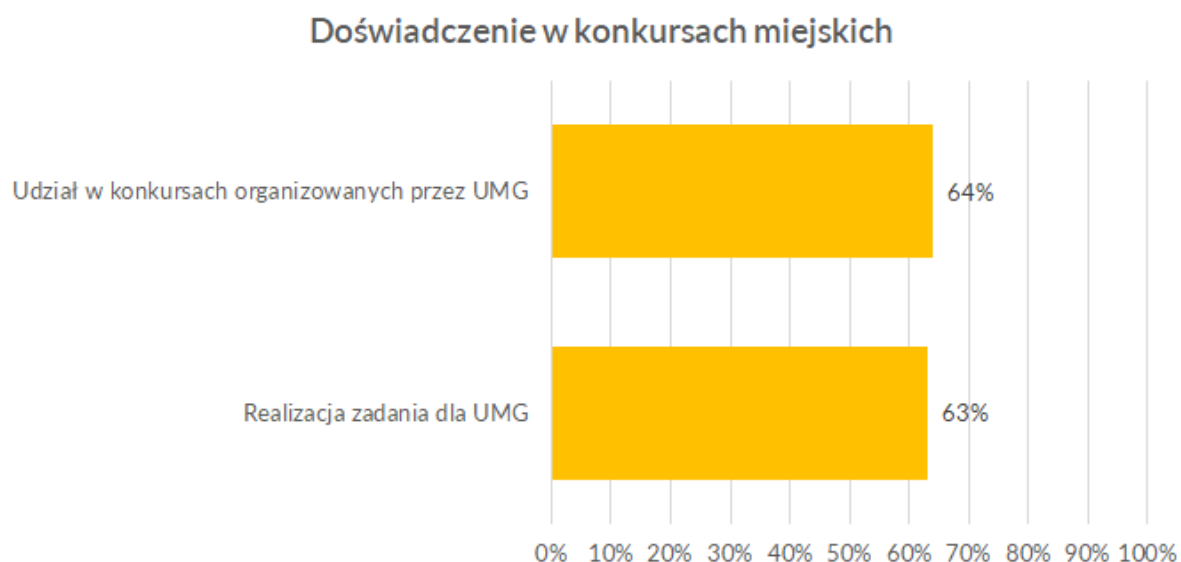
- Grupy/organizacje, na których zespół składa się do 10 osób, stanowiły **49%** próby,
- takie, których zespół liczy powyżej 10, ale nie więcej niż 50 osób - **29%**,
- a te liczące powyżej 50 osób - **22%**.

Wykres X. Procentowy rozkład rodzajów respondentów, stworzony na podstawie kilku podpunktów pytania "Czy o Waszej grupie/organizacji można powiedzieć, że:" N -> 161



Ankietę wypełniła spora liczba organizacji (to pytanie stawialiśmy tylko organizacjom), które nigdy nie startowały w konkursie organizowanym przez UMG (stanowiły on  $\frac{1}{3}$  próby). Jednocześnie praktycznie wszystkie organizacje, które kiedyś startowały w konkursie, przynajmniej raz otrzymały dofinansowanie. Miały zatem doświadczenie realizacji zadania dla UMG.

Wykres X. Procentowy rozkład rodzajów respondentów, stworzony na podstawie kilku podpunktów pytania "Czy o Waszej organizacji można powiedzieć, że:" N -> 156



Nie istnieją kompletne dane o całej populacji gdańskich organizacji pozarządowych i grup. Dlatego nie jesteśmy w stanie ocenić, na ile opisane powyżej proporcje są zgodne z proporcjami, które realnie występują w gdańskim sektorze obywatelskim. Wydaje nam się jednak prawdopodobne, że w próbie szczególnie niedoreprezentowane były te organizacje, z którymi część zespołu (lub cały zespół) współpracuje na podstawie umów cywilnoprawnych, ale nikt nie ma umowy o pracę.

Nie ulega wątpliwości, że w ankiecie wzięło udział bardzo mało grup nieformalnych. W efekcie nie mogliśmy ich wyodrębnić i prezentować ich wyników osobno, zestawiając je z wynikami organizacji pozarządowych.