2026



# Organizacje pozarządowe jako realizatorzy usług społecznych w Gliwicach

## Raport z badania potencjału gliwickich organizacji pozarządowych do świadczenia usług społecznych

Centrum Rozwoju Inicjatyw Społecznych CRIS

# SPIS TREŚCI


Spis treści ..... 0

Wprowadzenie ..... 1

O Gliwicach ..... 2

Nota metodologiczna ..... 3

- Problematyka badawcza ..... 3
- Metody i techniki badawcze ..... 3
- Charakterystyka uczestników badania ..... 4
- Przebieg badania ..... 4

Gliwickie organizacje pozarządowe ..... 5

- Obszary działalności ..... 5
- Skala i charakter działalności ..... 6

Potencjał organizacji do świadczenia usług społecznych ..... 6

- Potencjał kadrowy ..... 7
- Potencjał organizacyjny i infrastruktruralny ..... 10
- Potencjał finansowy ..... 15

Potencjał rozwoju usług społecznych realizowanych przez organizacje pozarządowe ..... 19

Wnioski ..... 20

Rekomendacje ..... 22

O autorach ..... 24

# WPROWADZENIE

Rozwój usług społecznych jest aktualnie jednym z najważniejszych wyzwań polityki społecznej. Zmiany demograficzne, starzenie się społeczeństwa, rosnące potrzeby związane ze zdrowiem psychicznym, zwiększające się zapotrzebowanie na usługi wspierające samodzielne funkcjonowanie osób starszych czy osób z niepełnosprawnościami sprawiają, że samorządy coraz częściej poszukują nowych rozwiązań i modeli organizowania wsparcia dla mieszkańców. W tym kontekście coraz większe znaczenie przypisuje się potencjałowi organizacji pozarządowych jako realizatorów usług społecznych.



Impulsem do podjęcia refleksji nad kondycją lokalnego sektora pozarządowego są także działania związane z rozwojem usług społecznych oraz przygotowaniami do utworzenia Centrum Usług Społecznych w Gliwicach. Rozwiązanie to zakłada szersze niż dotychczas angażowanie różnorodnych podmiotów lokalnych w organizowanie i świadczenie usług społecznych na rzecz mieszkańców. Wymaga to jednak rozpoznania potencjału organizacji pozarządowych, ich zasobów, doświadczeń oraz gotowości do podejmowania nowych zadań.

Niniejszy raport prezentuje wyniki badania poświęconego potencjałowi organizacji pozarządowych do świadczenia usług społecznych w Gliwicach. Głównym celem badania była diagnoza zasobów, możliwości oraz ograniczeń organizacji funkcjonujących na terenie miasta, a także identyfikacja obszarów usług społecznych, które mogłyby być rozwijane przy ich większym udziale. Istotnym elementem badania było również poznanie doświadczeń organizacji związanych ze współpracą z samorządem oraz zebranie opinii przedstawicieli jednostek miejskich na temat możliwości rozwijania partnerstw z organizacjami trzeciego sektora.

Raport podzielony został na kilka części. W pierwszej scharakteryzowano badane organizacje pozarządowe oraz zakres prowadzonej przez nie działalności. Kolejne rozdziały poświęcono analizie potencjału kadrowego, organizacyjnego i finansowego badanych podmiotów, ocenie współpracy z miastem oraz identyfikacji obszarów usług społecznych, które mogą być rozwijane przez sektor pozarządowy. Ostatnia część raportu zawiera najważniejsze wnioski oraz rekomendacje dotyczące dalszego rozwoju współpracy pomiędzy Miastem Gliwice a organizacjami pozarządowymi w obszarze usług społecznych.

## O GLIWICACH

Gliwice są miastem na prawach powiatu w województwie śląskim. Według danych GUS na koniec 2025 roku liczyły 167 568 mieszkańców. Na terenie miasta zarejestrowanych jest około 920 organizacji pozarządowych. Należy jednak podkreślić, że liczba podmiotów figurujących w rejestrach nie jest tożsama z liczbą organizacji faktycznie prowadzących działalność. Według danych portalu ngo.pl aktywnych pozostaje nie więcej niż 40% zarejestrowanych organizacji. Z kolei szacunki Głównego Urzędu Statystycznego wskazują, że około połowa aktywnie działających podmiotów angażuje się w świadczenie usług społecznych. Oznacza to, że rzeczywista liczba organizacji realizujących tego typu usługi jest znacząco niższa niż mogłaby sugerować sama liczba podmiotów zarejestrowanych na terenie miasta. Osiem podmiotów mających siedzibę na terenie miasta posiada status przedsiębiorstwa społecznego.

W zakresie wsparcia organizacji pozarządowych w Gliwicach działa miejska jednostka pod nazwą Centrum 3.0 - Gliwicki Ośrodek Działań Społecznych. Gliwice jako jedno z pierwszych miast w Polsce utworzyło w 2002 roku jednostkę wspierającą organizacje, która działa do dziś. Obecnie Centrum pełni również zadania Ośrodka Wsparcia Ekonomii Społecznej. W mieście działają ciała doradcze i konsultacyjne tworzone przy udziale organizacji pozarządowych. Są to m.in. Miejska Rada Działalności Pożytku Publicznego, Powiatowa Rada Rynku Pracy, Rada ds. Gliwickiego Budżetu Obywatelskiego, Rada Sportu Miasta Gliwice, Rada Seniorów Miasta Gliwice, Zespół branżowy ds. Kultury. W Gliwicach jest powołany Pełnomocnik Prezydenta Miasta Gliwice do spraw organizacji pozarządowych.

Zgodnie z informacjami przedstawionymi w Sprawozdaniu z wykonania programu współpracy miasta Gliwice z organizacjami pozarządowymi za 2025 rok, miasto podejmuje współpracę o charakterze pozafinansowym i finansowym. Pozafinansowe formy współpracy obejmują przede wszystkim współpracę w ramach wyżej wymienionych zespołów konsultacyjno-doradczych, udostępnianie miejskich zasobów lokalowych i sprzętowych na potrzeby realizacji działań oraz wsparcie promocyjne. W kontekście współpracy finansowej miasto zleca organizacjom pozarządowym zadania własne, w tym zadania realizowane przez jednostki organizacyjne gminy. Dominującą formą zlecania zadań jest forma przekazania dotacji, a najczęściej wykorzystywane są do tego tryby określone ustawą o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz ustawą o sporcie. Uzupełniająco wykorzystuje się tryby dotacyjne określone innymi przepisami, np. ustawą o finansowaniu zadań oświatowych, ustawą o zdrowiu publicznym. Współpraca finansowa odbywa się również z wykorzystaniem zakupu usług zgodnie z przepisami ustawy prawo zamówień publicznych, ale biorąc pod uwagę skalę i wartość zleceń wskazanych w sprawozdaniu, jest to raczej forma uzupełniająca. Łączna wartość środków przeznaczonych na współpracę finansową miasta z organizacjami to 69 784 994,71 zł.

# NOTA METODOLOGICZNA

## PROBLEMATYKA BADAWCZA

Głównym celem badania była **diagnoza potencjału organizacji pozarządowych działających na terenie Gliwic do świadczenia usług społecznych** oraz **określenie możliwości rozwoju współpracy pomiędzy sektorem pozarządowym a samorządem lokalnym** w kontekście rozwoju lokalnego systemu usług społecznych. Badanie miało charakter diagnostyczny i eksploracyjny. Z jednej strony służyło opisaniu aktualnej sytuacji organizacji pozarządowych, z drugiej – zidentyfikowaniu czynników sprzyjających i utrudniających rozwój usług społecznych realizowanych przez trzeci sektor.

Badanie miało służyć uzyskaniu odpowiedzi na następujące pytania:

- Jakie usługi społeczne świadczą organizacje pozarządowe działające na terenie Gliwic?
- Jakim potencjałem kadrowym dysponują organizacje?
- Jak oceniany jest potencjał organizacyjny i infrastrukturalny sektora pozarządowego?
- Jak wygląda sytuacja finansowa organizacji?
- Jakie bariery utrudniają rozwój działalności usługowej organizacji pozarządowych?
- Jakie są doświadczenia związane z realizacją zadań publicznych oraz świadczeniem usług społecznych?
- Jakie usługi społeczne mogłyby być rozwijane przez organizacje pozarządowe w przyszłości?
- Jakie działania mogłyby przyczynić się do zwiększenia udziału organizacji pozarządowych w świadczeniu usług społecznych na rzecz mieszkańców Gliwic?

## METODY I TECHNIKI BADAWCZE

Badanie zostało przeprowadzone z wykorzystaniem podejścia łączącego metody ilościowe i jakościowe. W ramach badania wykorzystano następujące techniki badawcze:

1. **Ankietę standaryzowaną.** Badanie ilościowe zostało przeprowadzone z wykorzystaniem standaryzowanego kwestionariusza ankiety skierowanego do organizacji pozarządowych działających na terenie Gliwic. Kwestionariusz obejmował pytania dotyczące m.in. charakterystyki organizacji, zakresu świadczonych usług społecznych, potencjału kadrowego, organizacyjnego i infrastrukturalnego, sytuacji finansowej, doświadczeń we współpracy z samorządem oraz potrzeb rozwojowych.
2. **Indywidualne i grupowe wywiady jakościowe.** Badanie jakościowe zostało przeprowadzone w formie dwóch wywiadów grupowych z przedstawicielami organizacji pozarządowych realizujących działania mieszczące się w obszarze usług społecznych oraz dwóch wywiadów grupowych z przedstawicielami jednostek miejskich zaangażowanych w realizację polityki społecznej miasta Gliwice. Realizowano je w oparciu o scenariusze obejmujące zagadnienia związane z współpracą organizacji z samorządem, doświadczeniami w realizacji usług społecznych, potencjałem organizacji do rozwoju usług, barierami utrudniającymi rozwój działalności oraz oczekiwaniami wobec współpracy z samorządem.

## CHARAKTERYSTYKA UCZESTNIKÓW BADANIA

W badaniu ilościowym uczestniczyły 64 organizacje pozarządowe działające na terenie Gliwic, deklarujące świadczenie lub zamiar świadczenia usług społecznych. Najliczniejszą grupę wśród badanych stanowiły fundacje (50%), a drugą pod względem liczebności kategorię – stowarzyszenia rejestrowe (40,6%). Podmioty działające w innych formach prawnych (stowarzyszenia zwykłe, organizacje kościelne, oddziały organizacji międzynarodowych), występowały sporadycznie (łącznie 9,4%). Badane organizacje reprezentowały różny stopień dojrzałości organizacyjnej. Niemal połowa to dojrzałe podmioty – co czwarta działa od ponad 20 lat (26,6%), a co piąta – od 11 do 20 lat (21,9%). Jednocześnie ponad jedna trzecia badanych organizacji (34,4%) powstała w ciągu ostatnich pięciu lat.

W badaniu jakościowym uczestniczyli przedstawiciele 10 organizacji pozarządowych realizujących działania w obszarze usług społecznych (m.in. wsparcie osób z niepełnosprawnościami, ochrona zdrowia psychicznego, edukacja, wsparcie dzieci i młodzieży, pomoc osobom w kryzysie bezdomności, usługi opiekuńcze, integracja społeczno-zawodowa) oraz przedstawiciele jednostek miejskich odpowiedzialnych za współpracę z organizacjami pozarządowymi i rozwój usług społecznych w Gliwicach (urząd miasta, ośrodek pomocy społecznej, Centrum 3.0 – Gliwicki Ośrodek Działań Społecznych).

## PRZEBIEG BADANIA

Badanie zostało przeprowadzone w okresie kwiecień - wrzesień 2026 r. w kilku etapach.

W pierwszej kolejności opracowano narzędzia badawcze, obejmujące kwestionariusz ankiety oraz scenariusze wywiadów. Następnie przeprowadzono badanie ilościowe wśród organizacji pozarządowych działających na terenie miasta. Dane zebrane w tym etapie pozwoliły na określenie podstawowych parametrów opisujących potencjał sektora pozarządowego.

Kolejnym etapem były wywiady jakościowe – przeprowadzono dwa wywiady z przedstawicielami organizacji pozarządowych oraz jeden wywiad z przedstawicielami jednostek miejskich. Wywiady umożliwiły pogłębioną analizę doświadczeń, potrzeb i oczekiwań uczestników oraz identyfikację barier rozwoju usług społecznych.

Ostatni etap obejmował analizę danych ilościowych i jakościowych oraz opracowanie raportu.

# GLIWICKIE ORGANIZACJE POZARZĄDOWE

## OBSZARY DZIAŁALNOŚCI

Zakres działalności badanych podmiotów w obszarze usług społecznych był zróżnicowany. **Najczęściej wskazywanymi obszarami, w których podejmowane są działania, były usługi wsparcia dzieci i młodzieży oraz działania integracyjne i aktywizujące społecznie** – każdą z tych kategorii wskazało po 45,3% organizacji. Relatywnie często wskazywano także realizację usług zdrowotnych, terapeutycznych lub psychologicznych (32,8%), usługi wsparcia rodzin (25%) oraz usługi na rzecz osób z niepełnosprawnościami (25%). Nieco rzadziej deklarowano realizację działań skierowanych do seniorów (17,2%), usług opiekuńczych (14,9%), usług reintegracji społecznej i zawodowej (14,1%) czy usług interwencyjnych lub specjalistycznych (12,5%).

**Wykres 1. Rodzaje usług społecznych świadczonych przez NGO**




Narzędzie: Datawrapper

Wśród innych działań wskazywano m.in. usługi edukacyjne i badawcze, działania z obszaru kultury, działania z obszaru ekologii, działania w obszarze sportu, działalność na rzecz zwierząt (łącznie 26,6% wskazań).

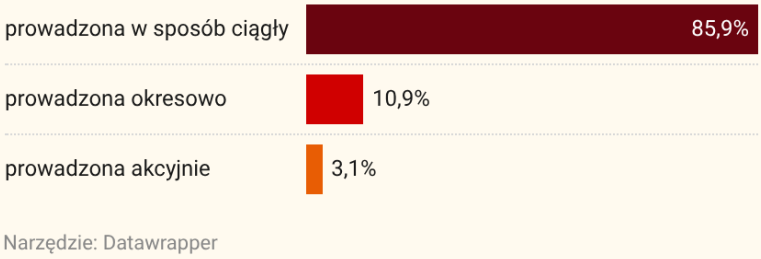
W trakcie wywiadów przedstawiciele organizacji wskazywali na działania w obszarze wsparcia dzieci i młodzieży polegające na prowadzeniu szkół, przedszkoli, żłobków, świetlic, poradnictwa psychologicznego i pedagogicznego, usług terapeutycznych czy działań profilaktycznych związanych ze zdrowiem psychicznym. W zakresie usług integracyjnych i aktywizacyjnych było to m.in. prowadzenie usług asystenckich, opieki wytchnieniowej, wypożyczalni sprzętu rehabilitacyjnego, mieszkań wspomaganych, usług wspierających osoby w spektrum autyzmu czy działań z zakresu dostępności.

## SKALA I CHARAKTER DZIAŁALNOŚCI

Jednym z istotnych wskaźników potencjału organizacji do świadczenia usług społecznych jest charakter prowadzonej działalności. Usługi społeczne wymagają ciągłości działania, stabilności organizacyjnej oraz możliwości zapewniania wsparcia przez dłuższy okres.

Wyniki badania pokazują, że zdecydowana większość organizacji spełnia ten warunek. Aż **85,9% ankietowanych zadeklarowało prowadzenie działalności w sposób ciągły i stały.** Jedynie 10,9% organizacji działa przede wszystkim projektowo lub sezonowo, a 3,1% realizuje działania akcyjnie.

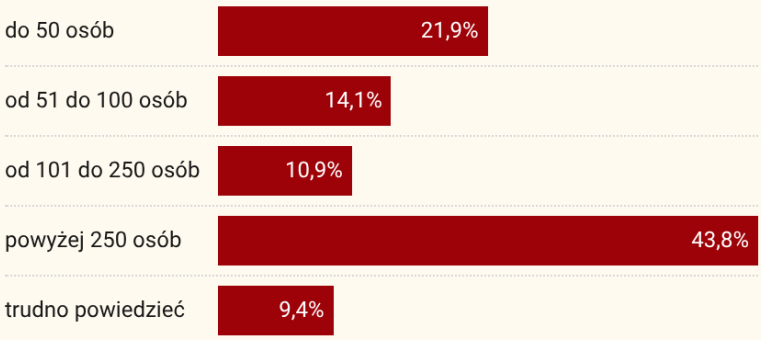
**Wykres 2. Charakter działalności prowadzonej przez gliwickie NGO**




Narzędzie: Datawrapper

Badane organizacje są zróżnicowane pod względem liczby odbiorców korzystających z ich usług. **Największa grupa organizacji (43,8%) deklaruje, że w ciągu ostatniego roku objęła wsparciem ponad 250 osób.** Z kolei około jedna piąta podmiotów dociera rocznie do mniej niż 50 odbiorców.

**Wykres 3. Liczba odbiorców usług organizacji**




Narzędzie: Datawrapper

To zróżnicowanie świadczy o różnorodnym charakterze realizowanych przez organizacje działań – część z nich prowadzi usługi specjalistyczne, wymagające indywidualnej pracy, skierowane do stosunkowo niewielkich grup odbiorców, natomiast inne realizują działania o charakterze bardziej powszechnym, obejmujące duże grupy mieszkańców.

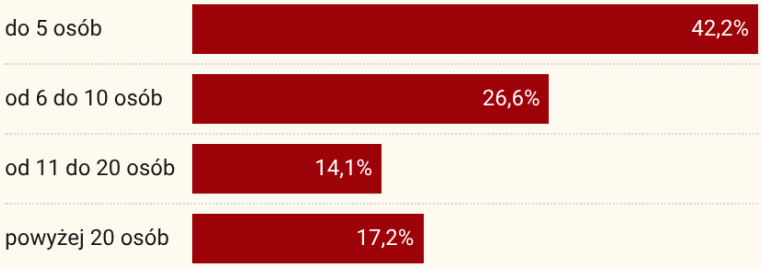
## POTENCJAŁ ORGANIZACJI DO ŚWIADCZENIA USŁUG SPOŁECZNYCH

Potencjał organizacji pozarządowych do świadczenia usług społecznych zależy od wielu wzajemnie powiązanych czynników: zasobów ludzkich, infrastruktury, doświadczenia organizacyjnego, jak i możliwości finansowych pozwalających na utrzymanie i rozwijanie prowadzonych działań. Wyniki badania wskazują, że gliwickie organizacje dysponują znaczącym potencjałem w każdym z tych obszarów, jednak jednocześnie mierzą się z szeregiem barier utrudniających dalszy rozwój usług.

## POTENCJAŁ KADROWY

Analiza wyników badania pokazuje, że **podstawowym zasobem gliwickich organizacji pozarządowych są ludzie**. Dotyczy to zarówno pracowników zatrudnianych odpłatnie, jak i wolontariuszy oraz członków organizacji angażujących się społecznie w realizowane działania.

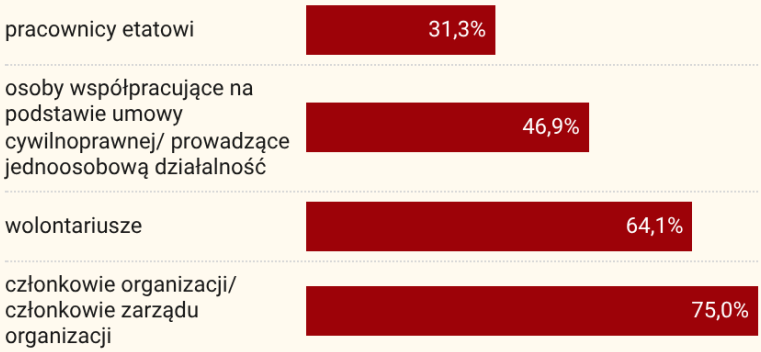
**Wykres 4. Liczba osób tworzących stałą kadrę organizacji**




Narzędzie: Datawrapper

**Największa część organizacji posiada stosunkowo niewielkie zespoły. Ponad 42% ankietowanych deklaruje, że stałą kadrę tworzy nie więcej niż pięć osób.** Kolejne 26,6% organizacji angażuje stale od sześciu do dziesięciu osób. **Jednocześnie niemal jedna trzecia badanych podmiotów dysponuje co najmniej kilkunastoosobowym zespołem:** 17,2% organizacji posiada zespół liczący ponad 20 osób, a 14,1% – pomiędzy 11 a 20 osób.

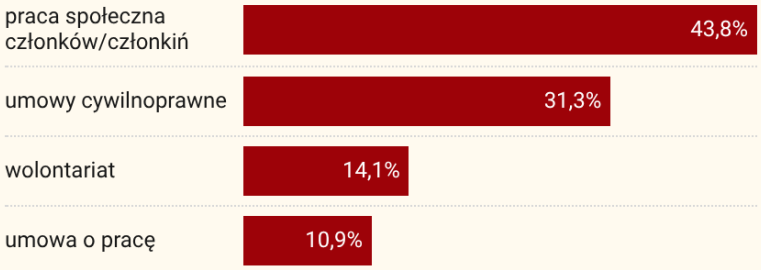
**Wykres 5. Formy angażowania personelu w gliwickich organizacjach**




Narzędzie: Datawrapper

**Funkcjonowanie organizacji w znacznym stopniu opiera się na zaangażowaniu społecznym (aż 43,8% gliwickich organizacji w ogóle nie angażuje kadry odpłatnej).** Na pytanie o osoby, które tworzą kadrę organizacji, 75% respondentów wskazało członków, a 64,1% – wolontariuszy. **Personel odpłatny wskazywano nieco rzadziej: współpracę z osobami na podstawie umów cywilnoprawnych zadeklarowało 46,9% ankietowanych, a posiadanie pracowników etatowych wskazał co trzeci badany (31,3%).**

**Wykres 6. Dominujące formy angażowania personelu w organizacjach**



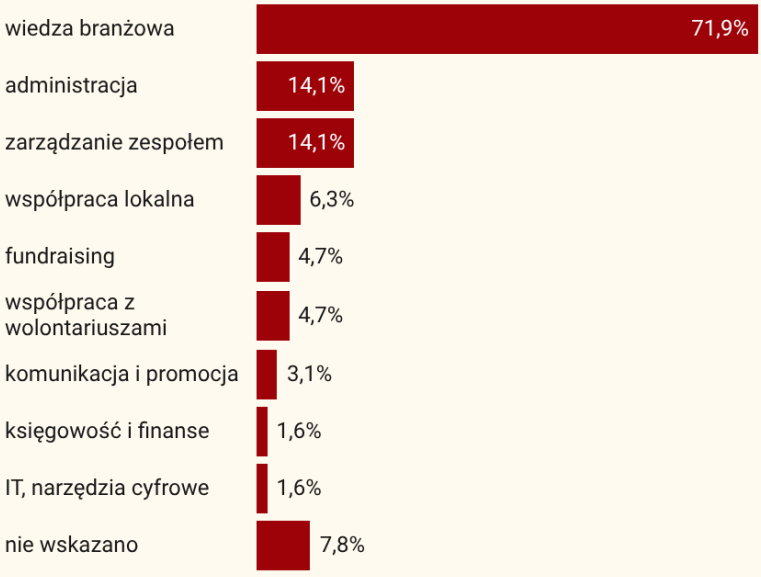

Narzędzie: Datawrapper

**Wśród dominujących form angażowania personelu najczęściej występują umowy cywilnoprawne, które wskazało 31,3% badanych** organizacji. Pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę jako główną formę współpracy deklaruje natomiast co dziesiąty badany (10,9%).

Podczas wywiadów przedstawiciele organizacji podkreślali, że **wolontariat oraz zaangażowanie członków pozostają fundamentem wielu ich działań**. Jednocześnie zwracali uwagę, że realizacja specjalistycznych usług społecznych coraz częściej wymaga zatrudniania wykwalifikowanych pracowników i budowania stabilnych zespołów.

Wyniki badania wskazują, że **organizacje bardzo wysoko oceniają kompetencje swoich zespołów.** Wszyscy badani uznali, że kompetencje ich kadry są wystarczające w stosunku do prowadzonych działań (40,6% oceniło je jako w pełni wystarczające, a 59,4% jako raczej wystarczające).

**Wykres 7. Obszary, w których kompetencje kadry są najsilniejsze**

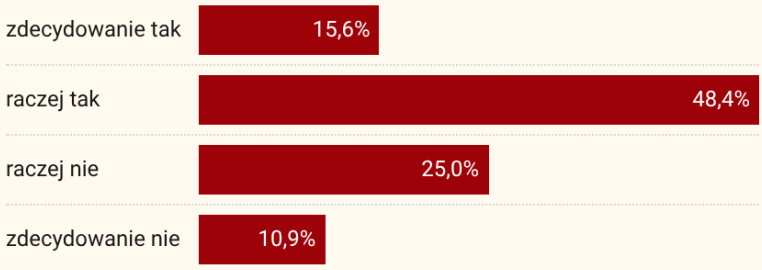



Narzędzie: Datawrapper

**Najczęściej wskazywaną mocną stroną kadry była wiedza branżowa (71,9%).** Organizacje wskazywały również kompetencje związane z działaniami administracyjnymi i zarządzaniem zespołem (po 14,1% wskazań). W trakcie wywiadów wielokrotnie pojawiały się przykłady organizacji dysponujących wysoko wyspecjalizowaną kadrą. Wskazywano m.in. na posiadanie psychologów, pedagogów, terapeutów, specjalistów pracujących z osobami z niepełnosprawnościami, pracowników socjalnych, mediatorów czy ekspertów w zakresie dostępności. Część organizacji podkreślała także, że pełni rolę ekspertów, zapewniających konsultacje, szkolenia i wsparcie merytoryczne dla innych instytucji.

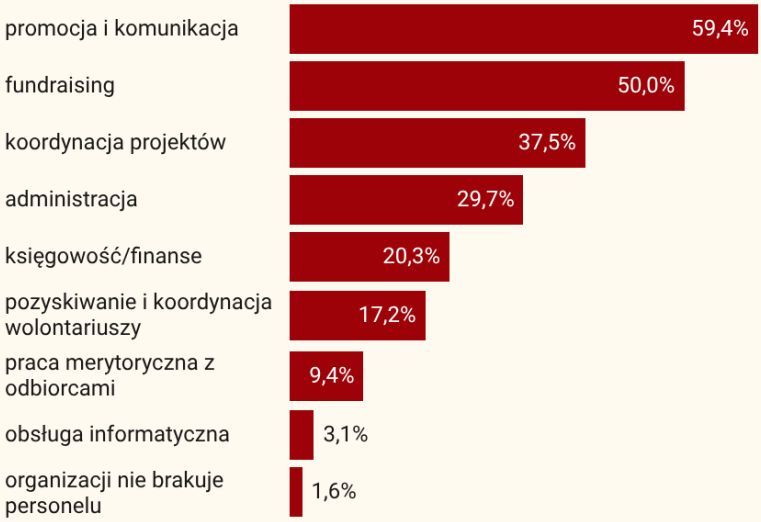
Pomimo wysokiej oceny kompetencji kadry, organizacje wskazują na istotne problemy związane z zasobami ludzkimi. **Większość badanych pozytywnie oceniła wielkość posiadanych zespołów** – dla 48,4% jest ona raczej wystarczająca, a dla 15,6% – zdecydowanie wystarczająca. Jednocześnie **ponad jedna trzecia ankietowanych uznała, że liczba osób stale współpracujących z organizacją jest niewystarczająca** do realizacji wszystkich bieżących działań. Może być to częściowo związane z charakterem zaangażowania - praca w NGO jest dla istotnej części osób zajęciem dodatkowym, a nie podstawową formą aktywności zawodowej. Czas, jaki osoby te mogą poświęcić na pracę w organizacji, jest więc mocno ograniczony.

**Wykres 8. Adekwatność wielkości kadry do skali bieżących działań**




Narzędzie: Datawrapper

**Wykres 9. Obszary, w których organizacjom brakuje personelu**

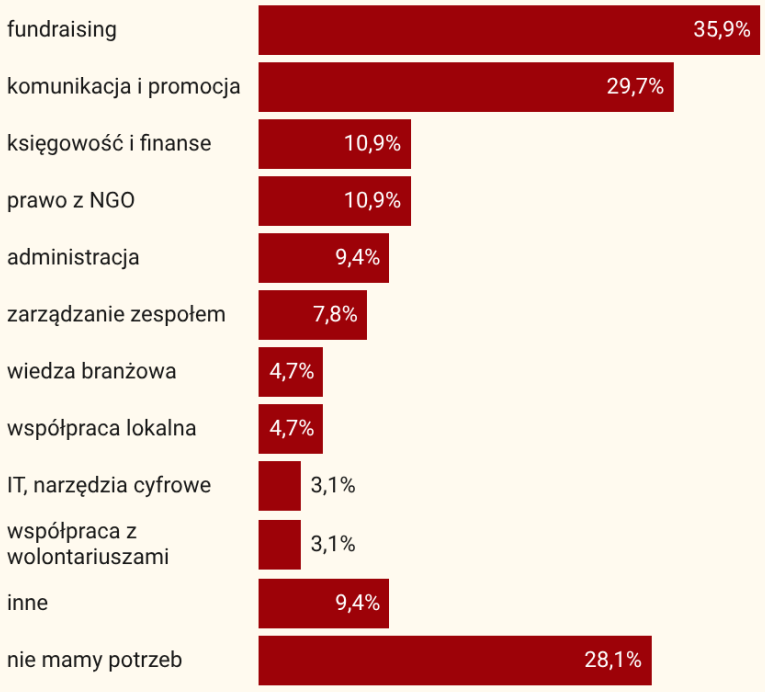



Narzędzie: Datawrapper

Największe **braki kadrowe dotyczą obszarów: promocji i komunikacji (59,4%), pozyskiwania funduszy (50%), koordynacji projektów (37,5%), administracji (29,7%), księgowości i finansów (20,3%) oraz angażowania i współpracy z wolontariuszami (17,2%).** Warto zauważyć, że niedobory dotyczą przede wszystkim funkcji związanych z rozwojem organizacji i zarządzaniem jej działalnością. Oznacza to, że wiele podmiotów posiada kompetencje merytoryczne potrzebne do świadczenia usług, ale brakuje im zasobów umożliwiających rozwój organizacji, pozyskiwanie środków czy skuteczną promocję.

Pomimo wysokiej samooceny kompetencji, organizacje wskazują również obszary wymagające dalszego rozwoju.

**Wykres 10. Obszary, w których występują braki kompetencyjne**




Narzędzie: Datawrapper

Najczęściej w tym zakresie wymieniane były obszary związane z **pozyskiwaniem funduszy (35,9%), komunikacją i promocją (29,7%), kwestiami prawnymi dotyczącymi działalności organizacji pozarządowych oraz księgowością i finansami (po 10,9% wskazań).**

W badaniach jakościowych sygnalizowano także potrzeby związane ze wsparciem specjalistycznym. Organizacje podkreślały znaczenie superwizji, przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu oraz regularnego podnoszenia kwalifikacji specjalistów. Przedstawiciele instytucji miejskich zwracali natomiast uwagę na potrzebę rozwoju kompetencji kadr NGO związanych z jakością usług, monitorowaniem rezultatów oraz profesjonalnym zarządzaniem organizacją.

Podczas wywiadów często pojawiał się **problem niestabilności zatrudnienia**. Przedstawiciele organizacji podkreślali, że roczny charakter finansowania wielu zadań publicznych utrudnia zatrudnianie w oparciu o umowę o pracę oraz budowanie stabilnych zespołów. W rezultacie część podmiotów opiera swoją działalność głównie na umowach cywilnoprawnych, co ogranicza możliwość inwestowania w rozwój kadry i zwiększa rotację pracowników.

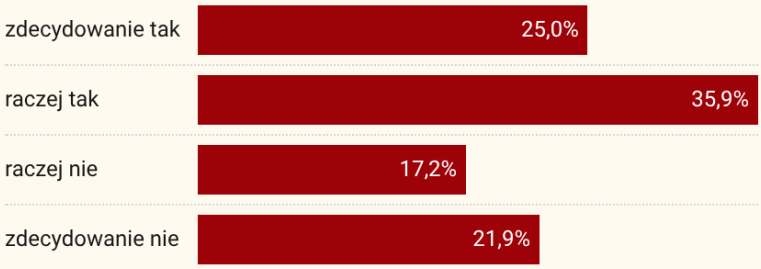
Na podobny problem zwracali uwagę przedstawiciele jednostek miejskich. W ich opinii coroczne konkursy ofert nie sprzyjają profesjonalizacji sektora, ponieważ organizacje nie mają pewności co do przyszłego finansowania i często nie decydują się na zatrudnianie pracowników na etat.

## POTENCJAŁ ORGANIZACYJNY I INFRASTRUKTRURALNY

Potencjał organizacji pozarządowych do świadczenia usług społecznych zależy nie tylko od zasobów kadrowych, ale również od warunków organizacyjnych i infrastrukturalnych, jakimi dysponują. W przypadku usług społecznych szczególne znaczenie mają dostępność odpowiednich lokali, wyposażenie techniczne czy zdolność do funkcjonowania w sposób profesjonalny i stabilny. Wyniki badania pokazują, że sytuacja gliwickich organizacji pod tym względem jest zróżnicowana. Obok

podmiotów dysponujących rozwiniętym zapleczem lokalowym i specjalistycznym wyposażeniem, funkcjonują również organizacje, których możliwości rozwoju ograniczają bariery infrastrukturalne i finansowe.

**Wykres 11. Posiadanie lokalu adekwatnego do potrzeb organizacji**



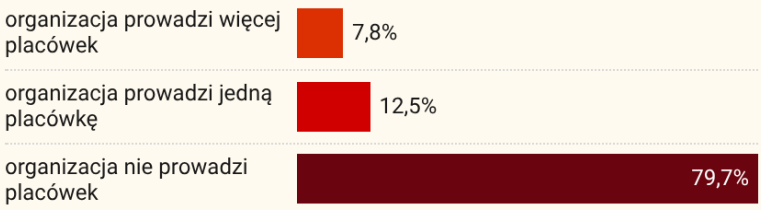

Narzędzie: Datawrapper

Posiadanie odpowiedniej przestrzeni do prowadzenia działalności jest jednym z podstawowych warunków świadczenia usług społecznych. Wyniki badania ilościowego wskazują, że **większość organizacji pozytywnie ocenia posiadane zasoby lokalowe (25% ocen zdecydowanie pozytywnych, a 35,9% – raczej pozytywnych).** Jednocześnie niemal 40% organizacji wskazuje na różnego rodzaju ograniczenia lokalowe utrudniające realizację działań.

Dane jakościowe pokazują, że sytuacja organizacji jest bardzo zróżnicowana. Wśród badanych podmiotów znajdują się organizacje dysponujące własnymi budynkami, salami szkoleniowymi, gabinetami terapeutycznymi czy przestrzeniami integracyjnymi. Przedstawiciele części organizacji wskazywali, że posiadają infrastrukturę pozwalającą na prowadzenie znacznie większej liczby działań niż obecnie realizowane. Problemem pozostaje jednak brak środków na finansowanie regularnej działalności. Organizacje deklarują gotowość do rozszerzania działalności, jednak podkreślają znaczenie stabilności finansowania warunkującej możliwość wykorzystania pełnego potencjału infrastruktury.

Równocześnie część badanych podmiotów wskazuje na trudności wynikające z braku własnej siedziby lub konieczności korzystania z komercyjnego najmu. W wywiadach podkreślano wysokie koszty utrzymania lokali oraz ograniczoną dostępność miejskich nieruchomości dostosowanych do prowadzenia działalności społecznej. Przedstawiciele niektórych organizacji wskazywali, że rozwój nowych usług jest bezpośrednio uzależniony od pozyskania większej przestrzeni lokalowej.

**Wykres 11. NGO prowadzące własne placówki**




Narzędzie: Datawrapper

Jednym z przejawów potencjału organizacyjnego jest prowadzenie placówek świadczących usługi społeczne. Badanie pokazuje jednak, że skala tego zjawiska jest stosunkowo ograniczona. Obecnie jedynie **20,3% organizacji prowadzi jedną lub więcej placówek**, natomiast ponad jedna piąta deklaruje zainteresowanie uruchamianiem własnych placówek w przyszłości (21,9%).

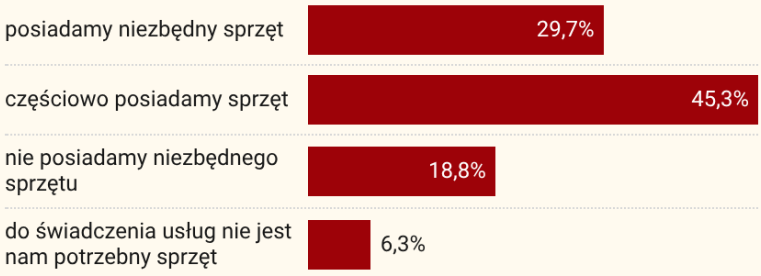
Wśród prowadzonych przez organizacje placówek wskazywano przede wszystkim punkty konsultacyjne i poradnicze, mobilne placówki realizujące działania środowiskowe, placówki integracji i aktywizacji społeczno-zawodowej, dzienne formy wsparcia, punkty interwencyjne, placówki pracujące z osobami z niepełnosprawnościami i osobami w kryzysie bezdomności.

**Tabela 1. Typy placówek prowadzonych przez organizacje pozarządowe**

| Jakiego typu placówki prowadzi Państwa organizacja | Liczba organizacji |
|---|---|
| punkty konsultacyjne / poradnicze | 5 |
| placówki mobilne / działania wyjazdowe (np. streetworking, wsparcie środowiskowe) | 4 |
| placówki integracji i aktywizacji społeczno-zawodowej | 3 |
| dzienne domy pomocy / dzienne ośrodki wsparcia | 2 |
| punkty wsparcia kryzysowego / interwencyjnego | 2 |
| Warsztaty Terapii Zajęciowej / Zakłady Aktywności Zawodowej | 2 |
| placówki całodobowej opieki osób niepełnosprawnych, chorych lub starszych | 2 |
| świetlice (w tym środowiskowe, socjoterapeutyczne) | 1 |
| żłobki | 1 |
| placówki wsparcia i integracji cudzoziemców | 1 |
| placówki noclegowe dla osób w kryzysie bezdomności | 1 |

Badania jakościowe pokazują jednak, że rzeczywisty potencjał jest szerszy niż wynikałoby to wyłącznie z danych ilościowych. Organizacje prowadzą obecnie m.in. świetlice specjalistyczne, centra wsparcia rodziny, centra konsultacyjne, schroniska, punkty terapii, wypożyczalnie sprzętu rehabilitacyjnego oraz mieszkania wspomagane. **W wielu przypadkach deklarują gotowość do rozwijania nowych form wsparcia, jeżeli pojawią się odpowiednie warunki organizacyjne i finansowe.**

**Wykres 12. Posiadanie niezbędnego sprzętu**




Narzędzie: Datawrapper

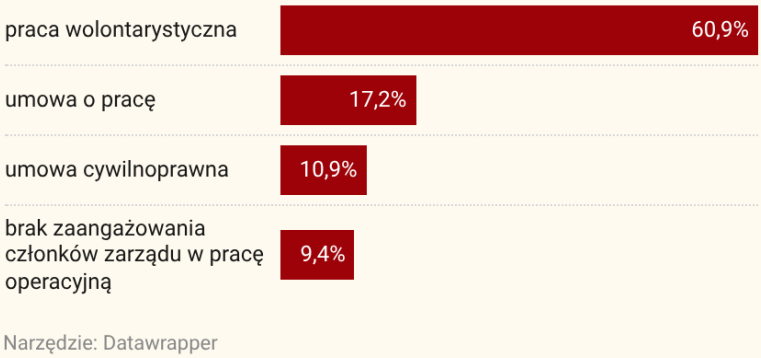
Istotnym elementem potencjału organizacyjnego jest wyposażenie umożliwiające realizację usług społecznych. **Jedynie 29,7% organizacji deklaruje, że posiada pełne wyposażenie niezbędne do realizacji prowadzonych działań. Blisko połowa** badanych (45,3%) **dysponuje wyposażeniem jedynie częściowo odpowiadającym potrzebom działalności.** Niemal co piąta organizacja (18,7%) przyznała, że posiadane wyposażenie nie jest wystarczające do prowadzenia wszystkich działań.

Badania jakościowe pokazują, że część organizacji dysponuje specjalistycznym sprzętem rehabilitacyjnym, wyposażeniem terapeutycznym, sprzętem wspierającym osoby z niepełnosprawnościami czy infrastrukturą niezbędną do prowadzenia działań edukacyjnych i szkoleniowych. Przykładem są organizacje prowadzące wypożyczalnie sprzętu rehabilitacyjnego, punkty konsultacyjne dla rodzin osób z niepełnosprawnościami czy strefy wyciszenia dla osób w spektrum autyzmu. Jednocześnie przedstawiciele organizacji wskazują na konieczność ciągłego inwestowania w wyposażenie techniczne oraz dostosowywania infrastruktury do zmieniających się wymagań prawnych i organizacyjnych.

Poziom profesjonalizacji organizacji pozarządowych można analizować także m.in. poprzez stopień formalizacji zarządzania, stosowanie procedur oraz zdolność do świadczenia usług zgodnie ze standardami jakości.

W odniesieniu do formy zaangażowania członków zarządu, **zdecydowana większość organizacji (60,9%) deklaruje, że członkowie zarządu są zaangażowani wyłącznie wolontarystycznie**. W niemal jednej trzeciej przypadków zarząd jest angażowany odpłatnie – w 17,2% organizacji członkowie zarządu są zatrudnieni na podstawie umowy o pracę, a w 10,9% – na podstawie umów cywilnoprawnych. W co dziesiątej organizacji (9,4%) zarząd nie angażuje się w bieżącą pracę operacyjną.

**Wykres 13. Forma zaangażowania członków zarządu**




Narzędzie: Datawrapper

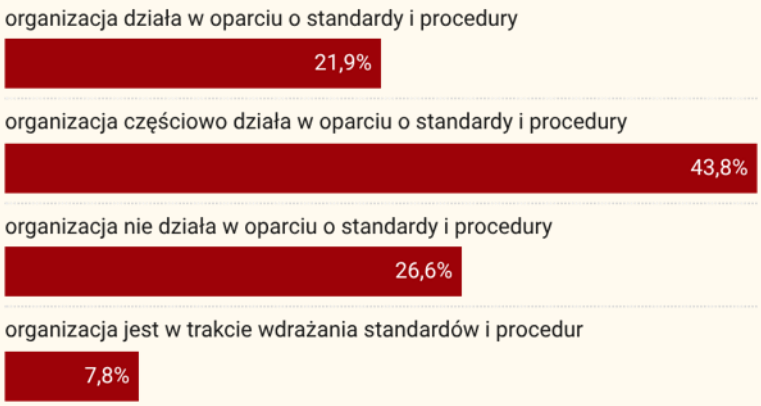
**W znacznej części organizacji zarząd pełni nie tylko funkcje strategiczne i nadzorcze, lecz także bezpośrednio angażuje się w realizację działań operacyjnych.** Taką sytuację wskazało aż 78,1% respondentów. Znacznie rzadziej występuje model bardziej sformalizowanego zarządzania, w którym wyodrębniona jest funkcja dyrektora lub dyrektorki (15,6%) albo stanowiska kierownicze i koordynacyjne (14,1%). Stosunkowo niewielki odsetek organizacji posiada także zaplecze administracyjne. Pracowników administracyjnych lub biurowych wskazało 17,2% badanych. Z kolei 39,1% organizacji dysponuje zespołem specjalistów, takich jak terapeuci, instruktorzy czy edukatorzy, co może świadczyć o profesjonalizacji przede wszystkim w obszarze realizacji działań merytorycznych. Ponad jedna czwarta organizacji (28,1%) angażuje wolontariuszy w role zarządcze, np. koordynatorów wolontariatu.

**Wykres 14. Elementy struktury organizacji**




Narzędzie: Datawrapper

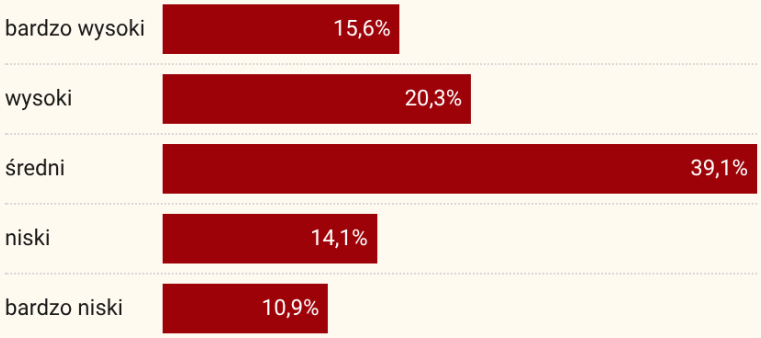
**Wykres 15. Prowadzenie działalności w oparciu o standardy i procedury**




Narzędzie: Datawrapper

Badanie pokazuje, **że jedynie 21,9% organizacji posiada w pełni wdrożone procedury i standardy świadczenia usług.** Największa grupa respondentów (43,8%) deklaruje częściowe funkcjonowanie takich rozwiązań, natomiast ponad jedna czwarta organizacji (26,6%) nie posiada ich wcale.

**Wykres 16. Stopień sformalizowania struktury zarządzania**




Narzędzie: Datawrapper

Podobny obraz wyłania się z analizy formalizacji struktur organizacyjnych. **Najwięcej organizacji (39,1%) ocenia swój poziom sformalizowania jako średni.** Wysoki bądź bardzo wysoki poziom sformalizowania wskazało 35,9% badanych. Niski stopień sformalizowania lub brak działania w oparciu o standardy i procedury wskazała jedna czwarta badanych (25%).

Przedstawiciele jednostek miejskich zwracają uwagę, że jest to jedno z najważniejszych wyzwań związanych z rozwojem usług społecznych. Ich zdaniem wiele organizacji posiada duże doświadczenie w realizacji działań społecznych, jednak nie zawsze rozwija systemy zarządzania jakością czy narzędzia monitorowania rezultatów. W efekcie koncentrują się przede wszystkim na realizacji działań merytorycznych, podczas gdy rosnące znaczenie usług społecznych wymaga coraz większego nacisku również na jakość i standardy realizowanego wsparcia.

Analiza materiału jakościowego pozwala wskazać kilka najważniejszych barier ograniczających rozwój organizacji pozarządowych w obszarze usług społecznych. Najczęściej wskazywano:

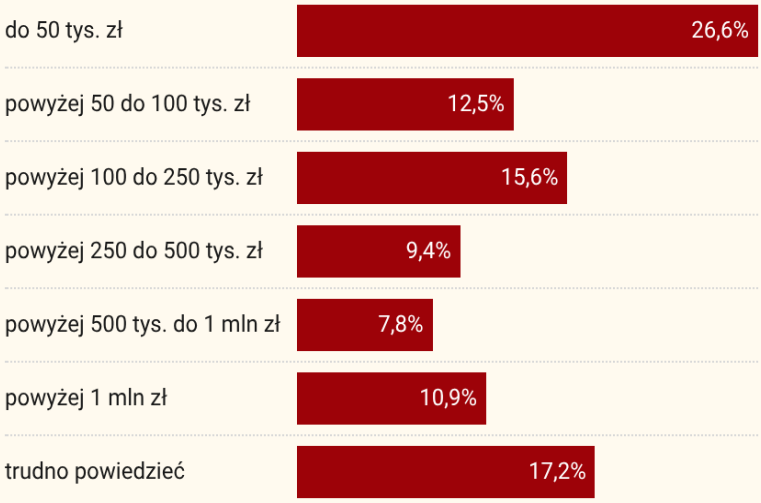
- brak odpowiednich lokali lub ograniczona dostępność przestrzeni do prowadzenia usług,
- wysokie koszty utrzymania infrastruktury,
- trudności związane z dostosowywaniem obiektów do zmieniających się wymogów formalnych,
- niewystarczające środki na zakup lub modernizację wyposażenia,
- ograniczone możliwości inwestowania w rozwój organizacyjny,
- brak stabilnych źródeł finansowania pozwalających planować rozwój infrastruktury.

Przedstawiciele jednostek miejskich zwracali dodatkowo uwagę na problem niewystarczającej gotowości części organizacji do realizacji bardziej wymagających usług społecznych. W ich opinii rozwój usług wymaga nie tylko zasobów lokalowych i sprzętowych, ale również profesjonalizacji zarządzania, wdrażania standardów jakości oraz budowania zdolności do realizacji przedsięwzięć o większej skali.

## POTENCJAŁ FINANSOWY

Sytuacja finansowa gliwickich organizacji pozarządowych jest zróżnicowana. W badanej grupie funkcjonują zarówno niewielkie organizacje realizujące działania społeczne w oparciu o ograniczone budżety, jak i podmioty dysponujące znaczącymi środkami finansowymi, zatrudniające pracowników oraz prowadzące rozbudowaną działalność usługową.

**Wykres 17. Roczne przychody organizacji**




Narzędzie: Datawrapper

**Największa grupa badanych organizacji (26,6%) osiąga roczne przychody nieprzekraczające 50 tys. zł.** Kolejne 12,5% dysponuje budżetami od 50 do 100 tys. zł, a 15,6% organizacji osiąga przychody pomiędzy 100 a 250 tys. zł rocznie. **Jednocześnie ponad 18% badanych podmiotów deklaruje budżety przekraczające 500 tys. zł rocznie,** w tym niemal 11% osiąga przychody przekraczające 1 mln zł.

**Badane organizacje pozarządowe rzadko opierają swoją działalność na jednym źródle przychodów. Najczęściej funkcjonują dzięki łączeniu różnych form finansowania,** co pozwala zwiększać stabilność działania, ale jednocześnie wymaga znacznych nakładów pracy organizacyjnej.

Proszeni o wskazanie największych źródeł przychodów, przedstawiciele badanych organizacji wskazywali najczęściej wskazywały darowizny od osób fizycznych (50%). Na kolejnych miejscach znalazły się: dotacje Miasta Gliwice (29,7%), składki członkowskie (25%), środki budżetu państwa, w tym programy ministerialne i środki PFRON (20,3%), dotacje innych jednostek samorządu terytorialnego (18,8%). Znacznie rzadziej wskazywano na korzystanie ze środków unijnych (7,8%), pozyskiwanie darowizn od firm (11%), granty od prywatnych fundacji (3,1%) czy środki Narodowego Funduszu Zdrowia (3,1%). Działalność ekonomiczną jako istotne źródło przychodów wskazała stosunkowo niewielka część badanych: 23,4% wskazało na wpływy z działalności odpłatnej pożytku publicznego, a 10,9% – z działalności gospodarczej.

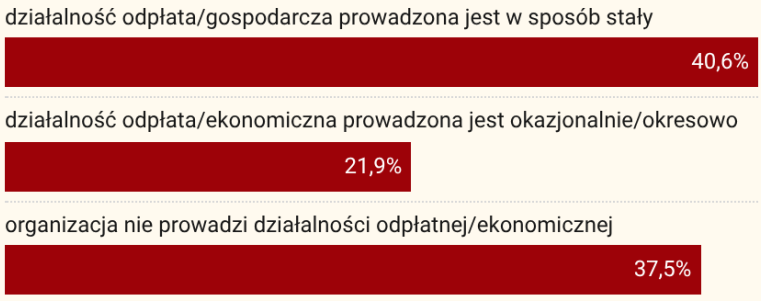
**Tabela 2. Najważniejsze źródła przychodów organizacji**

| Źródło | Liczba organizacji | Procent |
|---|---|---|
| darowizny od osób fizycznych | 32 | 50,0% |
| dotacje z Miasta Gliwice | 19 | 29,7% |
| składki członkowskie | 16 | 25,0% |
| odpłatna działalność pożytku publicznego | 15 | 23,4% |
| dotacje ze środków budżetu państwa | 13 | 20,3% |
| dotacje z innych jednostek samorządu terytorialnego | 12 | 18,8% |
| darowizny od firm | 7 | 10,9% |
| działalność gospodarcza | 7 | 10,9% |
| zbiórki publiczne / crowdfunding | 6 | 9,4% |
| środki unijne | 5 | 7,8% |
| granty od fundacji prywatnych | 2 | 3,1% |

| | | |
|---|---|---|
| Narodowy Fundusz Zdrowia | 2 | 3,1% |
| inne | 3 | 4,7% |

Wywiady jakościowe pokazują, że **organizacje aktywnie poszukują zewnętrznych źródeł finansowania i coraz częściej sięgają po fundusze krajowe oraz europejskie**. Część rozmówców podkreślała, że to właśnie środki pozyskiwane poza poziomem lokalnym umożliwiają im rozwijanie usług adresowanych do mieszkańców Gliwic. Z drugiej strony pojawiły się jednak głosy, że gotowość organizacji do sięgania po środki zewnętrzne bywa niedostateczna. Uwagę zwrócono także na niedostateczny poziom rozwoju przedsiębiorczości społecznej.

**Wykres 18. Działalność odpłatna i gospodarcza**



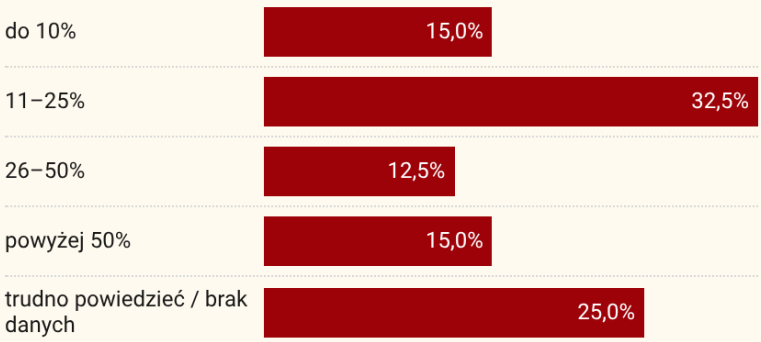

Narzędzie: Datawrapper

Mimo, że działalność odpłatna i gospodarcza nie jest dominującym źródłem przychodów dla większości badanych organizacji, staje się ważnym elementem ich funkcjonowania.

**Działalność odpłatną lub gospodarczą prowadzi ponad połowa badanych organizacji (62,5%).** W przypadku 40,6% organizacji działalność ta ma charakter stały, natomiast 21,9% realizuje ją okazjonalnie lub okresowo.

**Udział przychodów z działalności ekonomicznej w ogólnej strukturze przychodów badanych organizacji jest zróżnicowany. W większości przypadków (60%) stanowi on nie więcej niż połowę wszystkich przychodów** (dla 32,5% badanych jest to przedział 11–25% wszystkich środków, dla 15% – do 10%, a dla 12,5% stanowi on 26–50% wszystkich przychodów). Jedynie przedstawiciele 15% badanych organizacji deklarowali, że przychody te wynoszą ponad 50% wszystkich środków, którymi dysponuje dany podmiot.

**Wykres 19. Udział przychodów z działalności odpłatnej/gospodarczej w przychodach ogółem**

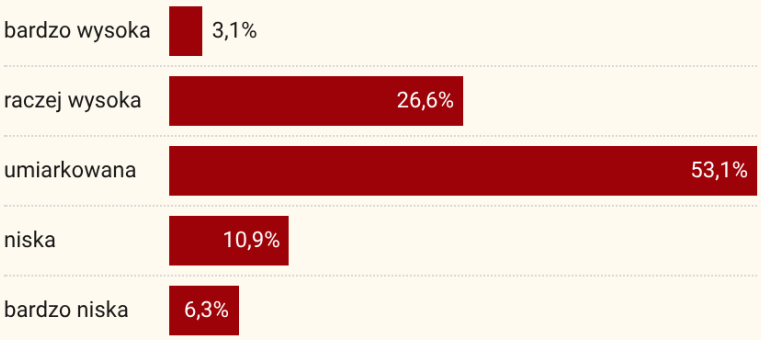



Narzędzie: Datawrapper

**Działalność odpłatna i gospodarcza stanowi najczęściej uzupełnienie innych źródeł finansowania, a nie podstawę funkcjonowania organizacji.**

Analiza wyników badania prowadzi do wniosku, że **jednym z najpoważniejszych wyzwań badanych przedstawicieli gliwickiego sektora pozarządowego jest brak przewidywalności i stabilności finansowania.**

**Wykres 20. Stabilność finansowa organizacji**




Narzędzie: Datawrapper

**Ponad połowa organizacji (53,1%) ocenia swoją sytuację finansową jako umiarkowanie stabilną, wskazując jednocześnie, że jej dalsze funkcjonowanie zależy od pozyskiwania kolejnych grantów.** Kolejne 17,2% respondentów ocenia swoją sytuację jako niską lub bardzo niską pod względem stabilności finansowej. Jedynie niespełna 30% organizacji deklaruje wysoką lub bardzo wysoką stabilność finansową.

Problem ten był jednym z najczęściej poruszanych tematów podczas wszystkich wywiadów. Przedstawiciele organizacji podkreślali, że **największą barierą rozwojową nie jest brak pomysłów, wiedzy czy zaangażowania, lecz niemożność planowania działań w dłuższej perspektywie czasowej.** Wiele usług realizowanych jest dzięki rocznym konkursom, które nie pozwalają na budowanie wieloletnich strategii ani stabilności zatrudnienia. Uczestnicy wywiadów wskazywali, że organizacje często funkcjonują w stanie ciągłej niepewności związanej z oczekiwaniem na rozstrzygnięcia konkursów lub przygotowywaniem kolejnych wniosków grantowych.

Podobnie sytuację oceniają przedstawiciele jednostek miejskich. W ich opinii obecny model finansowania nie sprzyja budowaniu trwałych struktur organizacyjnych i utrudnia zatrzymywanie wykwalifikowanych pracowników w sektorze pozarządowym.

**Problemem pozostaje także niedoszacowanie kosztów usług społecznych.** W badaniach jakościowych podnoszono również kwestię wyceny usług społecznych realizowanych przez organizacje pozarządowe. W opinii przedstawicieli organizacji środki przeznaczane na realizację części usług nie zawsze odpowiadają rzeczywistym kosztom ich świadczenia. Rozmówcy zwracali uwagę, że od organizacji pozarządowych często oczekuje się realizowania usług taniej niż podmioty komercyjne lub publiczne. Dotyczy to zwłaszcza działań wymagających wiedzy eksperckiej. Organizacje podkreślały, że ich kompetencje są często wykorzystywane nieodpłatnie, podczas gdy analogiczne usługi realizowane przez podmioty komercyjne są finansowane na zasadach rynkowych.

Jako istotną barierę w rozwoju organizacji świadczących usługi społeczne wskazywano również **kwestie związane z przepływem informacji i komunikacją**. Przedstawiciele sektora pozarządowego oraz miasta i jego jednostek dysponują niewystarczającą wiedzą na temat swoich działań i kompetencji.

Respondenci wskazywali na konieczność odejścia od postrzegania organizacji pozarządowych wyłącznie jako podmiotów wspierających działania publiczne i uznania ich za profesjonalnych realizatorów usług społecznych. Taka zmiana wymagałaby jednak bardziej realistycznego podejścia do kosztów zatrudnienia niezbędnych specjalistów, kosztów administracyjnych oraz kosztów rozwoju organizacji.

Włączenie organizacji pozarządowych w świadczenie usług społecznych **powinno być działaniem systemowym**. Od urzędu i jego jednostek wymaga efektywnego komunikowania z odpowiednim wyprzedzeniem o planowanych do zlecenia usługach społecznych. Od organizacji pozarządowych z kolei wymaga przygotowania się do świadczenia tychże usług (m.in. poprzez podniesienie kompetencji, pozyskanie odpowiedniej kadry, wdrożenie adekwatnych standardów i procedur).

## POTENCJAŁ ROZWOJU USŁUG SPOŁECZNYCH REALIZOWANYCH PRZEZ ORGANIZACJE POZARZĄDOWE

Organizacje pozarządowe działające w Gliwicach dysponują znaczącym potencjałem umożliwiającym rozwój usług społecznych. Wynika on zarówno z doświadczeń zdobytych podczas realizacji dotychczasowych działań, jak również z posiadanych zasobów kadrowych, infrastrukturalnych oraz wiedzy eksperckiej. Wiele działań w obszarze usług społecznych jest już obecnie realizowanych, jednak ich skala pozostaje ograniczona ze względu na bariery finansowe, kadrowe lub organizacyjne.

Obszary usług o największym potencjale rozwojowym:

- **Usługi dla dzieci i młodzieży.** Jednym z najczęściej wskazywanych przez respondentów obszarów są usługi adresowane do dzieci i młodzieży. Już obecnie niemal połowa badanych organizacji świadczy działania skierowane do tej grupy odbiorców. Podczas wywiadów organizacje wskazywały możliwość rozszerzenia działalności między innymi poprzez rozwój świetlic środowiskowych i specjalistycznych, wsparcie psychologiczne i terapeutyczne, działania profilaktyczne, programy edukacyjne, rozwój wolontariatu młodzieżowego czy działania związane z aktywizacją społeczną młodzieży. Przedstawiciele miasta podkreślali z kolei znaczące potrzeby związane z rozwojem placówek wsparcia dziennego. W ich opinii istnieje potrzeba tworzenia kolejnych świetlic oraz poszerzania ich oferty o wsparcie psychologiczne, terapeutyczne i rodzinne.
- **Usługi dla rodzin.** Drugim obszarem posiadającym znaczący potencjał rozwojowy są usługi skierowane do rodzin przeżywających trudności wychowawcze, opiekuńcze lub emocjonalne. Podczas wywiadów organizacje opisywały już funkcjonujące rozwiązania, takie jak centra wsparcia rodziny, poradnictwo psychologiczne, mediacje rodzinne, wsparcie pedagogiczne, działania interwencyjne dla rodzin w kryzysie. Wskazywali, że obserwują rosnące zapotrzebowanie na kompleksowe wsparcie rodzin, zwłaszcza w zakresie zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży oraz przeciwdziałania kryzysom w rodzinach.
- **Usługi dla seniorów.** W badaniach jakościowych często pojawiał się temat wsparcia osób starszych. Organizacje posiadają doświadczenia zarówno w świadczeniu usług opiekuńczych, jak i realizacji działań aktywizacyjnych czy integracyjnych. Ich przedstawiciele wskazywali możliwość

rozwoju klubów seniora, działań aktywizacyjnych, zajęć integracyjnych, usług opiekuńczych, usług asystenckich, opieki wytchnieniowej, usług środowiskowych realizowanych lokalnie. W wielu przypadkach organizacje dysponują już odpowiednią infrastrukturą, która mogłaby zostać wykorzystana do prowadzenia tego typu działań na większą skalę.

- **Usługi dla osób z niepełnosprawnościami.** Znacząca część badanych organizacji specjalizuje się w działaniach na rzecz osób z niepełnosprawnościami oraz ich rodzin. Obejmuje to zarówno wsparcie bezpośrednie, jak i działania informacyjne, edukacyjne czy rzecznicze. Deklarują one gotowość do rozwijania m.in. usług asystenckich, mieszkań wspomaganych, wypożyczalni sprzętu rehabilitacyjnego, usług związanych z dostępnością, punktów konsultacyjnych dla rodzin, wsparcia środowiskowego, działań aktywizacyjnych i integracyjnych.
- **Usługi w obszarze zdrowia psychicznego.** Przedstawiciele badanych podmiotów wskazywali, że obserwują stale rosnące zapotrzebowanie na wsparcie psychologiczne, terapeutyczne oraz psychiatryczne. Do usług możliwych do rozwijania w tym obszarze należą: poradnictwo psychologiczne, terapia dzieci i młodzieży, wsparcie rodzin, grupy wsparcia, działania profilaktyczne, telefony zaufania, programy przeciwdziałania kryzysom psychicznym.
- **Mieszkania wspomagane i treningowe.** W trakcie wywiadów wskazywano mieszkania wspomagane oraz treningowe jako jeden z najbardziej perspektywicznych kierunków rozwoju usług społecznych. Rozwiązania tego typu pozwalają wspierać osoby z niepełnosprawnościami, osoby opuszczające pieczę zastępczą, osoby wychodzące z kryzysów życiowych czy inne osoby zagrożone wykluczeniem społecznym. Część organizacji posiada już doświadczenie w prowadzeniu tego typu form wsparcia, co może stanowić punkt wyjścia dla dalszego ich rozwoju.

## WNIOSKI

- **Gliwicki sektor pozarządowy dysponuje znaczącym potencjałem do świadczenia usług społecznych.** Organizacje pozarządowe działające na terenie Gliwic są ważnym elementem lokalnego systemu wsparcia mieszkańców. Znaczna część badanych organizacji funkcjonuje od wielu lat, prowadzi działalność w sposób ciągły i posiada doświadczenie w realizacji różnorodnych działań społecznych. Szczególnie silnie reprezentowane są organizacje działające na rzecz dzieci i młodzieży, rodzin, osób z niepełnosprawnościami, zdrowia psychicznego oraz integracji społecznej. Potencjał organizacji nie ogranicza się wyłącznie do realizacji pojedynczych projektów - wiele podmiotów dysponuje specjalistyczną wiedzą, wykwalifikowaną kadrą oraz doświadczeniem pozwalającym realizować usługi społeczne o długofalowym charakterze.
- **Najważniejszym zasobem organizacji są ludzie.** Organizacje bardzo wysoko oceniają kompetencje swoich zespołów. Za największy atut uznawana jest wiedza branżowa, doświadczenie w pracy z określonymi grupami mieszkańców oraz znajomość lokalnych problemów społecznych. Jednocześnie rozwój usług społecznych ograniczają problemy związane z pozyskiwaniem i

utrzymywaniem pracowników. Dotyczy to zwłaszcza specjalistów, takich jak psychologowie, terapeuci, opiekunowie, asystenci czy wychowawcy. Organizacje sygnalizują również potrzebę finansowania superwizji, szkoleń specjalistycznych oraz działań przeciwdziałających wypaleniu zawodowemu.

- **Potencjał infrastrukturalny organizacji jest większy niż skala aktualnie realizowanych usług.** Wiele organizacji dysponuje własnymi budynkami, salami szkoleniowymi, gabinetami terapeutycznymi, sprzętem rehabilitacyjnym czy przestrzeniami integracyjnymi. Część tych zasobów nie jest obecnie wykorzystywana w pełnym zakresie. Organizacje deklarują gotowość do rozszerzania działalności, o ile pojawią się stabilne źródła finansowania umożliwiające pokrycie kosztów realizacji usług. Jednocześnie część podmiotów wskazuje na problemy lokalowe oraz ograniczony dostęp do infrastruktury pozwalającej rozwijać nowe działania społeczne.
- **Największą barierą rozwoju pozostaje niestabilność finansowania.** Zarówno wyniki ankiety, jak i wywiadów jakościowych pokazują, że organizacje funkcjonują głównie w oparciu o krótkookresowe finansowanie projektowe. Dominacja rocznych konkursów utrudnia planowanie działań, rozwijanie zespołów oraz budowanie trwałych usług społecznych. Przedstawiciele organizacji zwracają również uwagę na niedostateczne uwzględnianie rzeczywistych kosztów realizacji usług, kosztów pośrednich oraz wydatków związanych z rozwojem organizacji. W ich opinii obecny model finansowania sprzyja realizacji pojedynczych działań, ale nie zawsze pozwala budować trwały potencjał instytucjonalny.
- **Współpraca miasta i organizacji jest oceniana pozytywnie, ale wymaga pogłębienia.** Organizacje zazwyczaj pozytywnie oceniają bieżące relacje z przedstawicielami jednostek miejskich. Podkreślana jest otwartość na dialog oraz funkcjonowanie rozwiązań wspierających trzeci sektor. Jednocześnie pojawia się przekonanie, że współpraca nie zawsze przekłada się na tworzenie trwałych rozwiązań systemowych. Część organizacji wskazuje na niewystarczające wykorzystywanie ich wiedzy eksperckiej oraz brak informacji zwrotnej dotyczącej efektów wspólnie wypracowywanych rekomendacji. Przedstawiciele miasta zwracają natomiast uwagę na konieczność dalszej profesjonalizacji organizacji, rozwijania standardów jakości oraz budowania zdolności do realizacji usług społecznych na większą skalę.
- **Istnieje wysoka zgodność pomiędzy organizacjami i miastem w zakresie diagnozy potrzeb społecznych.** Przedstawiciele obydwu badanych sektorów wskazują bardzo podobne obszary wymagające rozwoju. Dotyczy to przede wszystkim obszaru zdrowia psychicznego, wsparcia dzieci i młodzieży, wsparcia rodzin, usług dla osób z niepełnosprawnościami, mieszkań wspomaganych i treningowych, usług środowiskowych dla seniorów oraz usług aktywizacyjnych i integracyjnych.
- **Organizacje mogą odegrać istotną rolę w rozwoju usług społecznych. Wiele z nich wyraża gotowość do rozszerzania zakresu realizowanych działań**. Dotyczy to zarówno organizacji prowadzących już usługi społeczne, jak i podmiotów rozwijających nowe formy wsparcia. Jednocześnie, rozwój usług społecznych wymaga równoległego wzmacniania potencjału organizacyjnego organizacji oraz tworzenia bardziej przewidywalnego i stabilnego systemu współpracy.

# REKOMENDACJE

Przeprowadzone badanie wskazuje na znaczny potencjał organizacji pozarządowych świadczących usługi społeczne na terenie Gliwic, a jednocześnie na potrzebę dalszego wzmacniania warunków sprzyjających ich rozwojowi. W celu pełniejszego wykorzystania istniejących zasobów i kompetencji organizacji pozarządowych rekomenduje się:

- **Wzmacnianie stabilności finansowania usług społecznych.** W miarę możliwości należy zwiększać udział wieloletnich konkursów i umów umożliwiających organizacjom planowanie działalności w dłuższej perspektywie czasowej. W przypadku usług o charakterze ciągłym warto także rozważać częstsze wykorzystywanie formuły zakupu usług lub innych mechanizmów opartych na rozliczaniu rezultatów oraz uwzględniających kwestie jakości świadczonych usług.
- **Wspieranie rozwoju i profesjonalizacji organizacji pozarządowych.** Rekomenduje się rozwijanie systemu wsparcia organizacji świadczących usługi społeczne poprzez działania doradcze, mentoringowe, animacyjne i szkoleniowe. Szczególne znaczenie ma wzmacnianie kompetencji w obszarze zarządzania usługami społecznymi, budowania standardów jakości, monitorowania rezultatów, współpracy partnerskiej, pozyskiwania środków zewnętrznych oraz planowania strategicznego. Istotnym elementem wsparcia powinny być także działania pomagające organizacjom przygotowywać się do realizacji nowych usług społecznych.
- **Wspieranie współpracy i budowania partnerstw.** Warto rozwijać mechanizmy współpracy pomiędzy samorządem, organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami zaangażowanymi w realizację usług społecznych. Szczególnie istotne jest wspieranie tworzenia partnerstw umożliwiających łączenie kompetencji, doświadczeń i zasobów różnych podmiotów. Równocześnie warto rozwijać branżowe grupy robocze i fora współpracy służące wspólnemu planowaniu działań oraz wymianie doświadczeń.
- **Rozwijanie systemu jakości usług społecznych.** Rekomenduje się stworzenie i rozwijanie rozwiązań wspierających organizacje w opracowywaniu standardów jakości, monitorowaniu rezultatów oraz ocenie efektywności prowadzonych działań. Pozwoli to zwiększać jakość usług, lepiej odpowiadać na potrzeby mieszkańców oraz wzmacniać zaufanie do sektora społecznego jako partnera w realizacji polityk publicznych.
- **Zapewnienie odpowiedniego wsparcia infrastrukturalnego.** Wskazane jest kontynuowanie działań umożliwiających organizacjom dostęp do lokali, przestrzeni i infrastruktury niezbędnej do świadczenia usług społecznych oraz rozwijania nowych inicjatyw. Dostęp do odpowiednich zasobów lokalowych pozostaje jednym z istotnych czynników warunkujących rozwój sektora.
- **Koncentracja działań rozwojowych na obszarach o największym potencjale.** W pierwszej kolejności rekomenduje się wzmacnianie usług w obszarach, w których zidentyfikowano największe potrzeby i możliwości rozwoju, w szczególności w zakresie zdrowia psychicznego, wsparcia dzieci i młodzieży, wsparcia rodzin, usług dla osób z niepełnosprawnościami, mieszkań wspomaganych i treningowych oraz środowiskowych usług dla seniorów.
- **Wzmacnianie dialogu i współdecydowania.** Kluczowe znaczenie dla dalszego rozwoju systemu usług społecznych ma budowanie partnerskiego modelu współpracy pomiędzy samorządem

a organizacjami pozarządowymi. Proces ten powinien opierać się na regularnym dialogu, wspólnym planowaniu kierunków rozwoju usług, wykorzystywaniu wiedzy i doświadczeń obu stron oraz zapewnieniu przejrzystej informacji o sposobie wdrażania wypracowanych rekomendacji i osiąganych efektach.

# O AUTORACH

Raport został opracowany przez zespół Centrum Rozwoju Inicjatyw Społecznych CRIS w składzie:

- Katarzyna Bąk
- Izabella Kaznowska
- Sonia Lenarczyk
- Tomasz Pawłowski
- Katarzyna Weideman

Jako Centrum Rozwoju Inicjatyw Społecznych CRIS od ponad 20 lat wspieramy samorządy, organizacje i firmy. Naszą misją jest budowanie przestrzeni dialogu, współpracy i aktywności obywatelskiej. Angażujemy mieszkańców w decydowanie o sprawach publicznych, pomagamy planować i wdrażać działania społeczne oraz realizować programy grantowe, które odpowiadają na realne potrzeby lokalnych społeczności. Prowadzimy badania społeczne, opracowujemy innowacyjne narzędzia i upowszechniamy dobre praktyki, dostarczając naszym partnerom wsparcie oparte na rzetelnej wiedzy i doświadczeniu.



Dzięki interdyscyplinarnemu zespołowi ekspertów i praktyków wspieramy organizacje pozarządowe, instytucje publiczne oraz przedsiębiorstwa w realizacji projektów, budowaniu relacji ze społecznością i osiąganiu ich celów. Nasze podejście łączy rzetelność, efektywność i odpowiedzialność, co pozwala nam skutecznie działać na rzecz zrównoważonego rozwoju i społecznej zmiany.

Zachęcamy do odwiedzenia naszej strony internetowej, a także do zapoznania się z naszą ofertą.

Zapraszamy do współpracy!