



Program Rozwoju
Organizacji
Obywatelskich
na lata 2018–2030

PROO

RAPORT Z EWALUACJI ON-GOING
WDRAŻANIA PIERWSZEJ FAZY
PROGRAMU ROZWOJU ORGANIZACJI
OBYWATELSKICH NA LATA 2018-2030

Raport opracowali:

Dr hab. Sylwia Jaskuła, prof. PWSliP

Dr hab. Leszek Korporowicz, prof. UJ

Warszawa 2020



Narodowy Instytut Wolności
Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego

SPIS TREŚCI:

1. CEL PROGRAMU ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH	3
2. CELE I KONCEPCJA BADAŃ EWALUACYJNYCH	3
3. ODBIORCY EWALUACJI.....	15
4. TECHNIKI I NARZĘDZIA BADAWCZE.....	15
5. PRÓBA BADAWCZA	15
6. WYNIKI BADAŃ.....	16
A. WYNIKI ANALIZY DOKUMENTÓW	16
B. WYNIKI BADAŃ ANKIETOWYCH.....	17
C. WYNIKI ANALIZY WYWIADÓW	39
7. WNIOSKI	47
8. REKOMENDACJE	48
9. SPIS WYKRESÓW.....	50
10. SPIS TABEL	51

1. CEL PROGRAMU ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH

Program Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018-2030 PROO to program bezpośredniego wsparcia rozwoju polskich organizacji obywatelskich. Instytucją Zarządzającą Programem jest Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego. Dotacje w ramach programu są przydzielane na rozwój instytucjonalny organizacji oraz realizację ich celów statutowych.

W Programie przewidziane zostały różnorodne, dopasowane do potrzeb sektora pozarządowego formy wsparcia. Dotacje uzyskuje się zarówno na realizację wieloletniej strategii rozwoju organizacji, budowę kapitału żelaznego, ale także np. na zaspokojenie nagłych potrzeb w sytuacjach awaryjnych. W ramach Programu są uruchamiane konkursy dla mediów obywatelskich, organizacji strażniczych, think tanków. Co istotne, z punktu widzenia organizacji składających wnioski, udział w programie nie wymaga wkładu własnego, a rozliczenie dotacji dokonywane jest w oparciu o osiągnięte rezultaty.¹

Głównym celem Programu jest wsparcie rozwoju instytucjonalnego organizacji społeczeństwa obywatelskiego oraz zwiększenie udziału tych organizacji w życiu publicznym, a w konsekwencji upowszechnianie demokratycznych norm obywatelskości. Wzmocnienie instytucjonalne będzie prowadzić do wszechstronnego rozwoju sektora obywatelskiego, w tym do podniesienia jakości działania organizacji, ich efektywnego zaangażowania w życie publiczne, zwiększenia funkcji kontrolnych oraz eksperckich. Istotnym założeniem Programu jest wsparcie budowy silnego, sprawnego sektora obywatelskiego, który zachowując swoją różnorodność i niezależność będzie równocześnie realnym, równoprawnym partnerem w życiu publicznym i społecznym dla znacznie silniejszych instytucji władzy politycznej, ekonomicznej, medialnej czy samorządowej.

2. CELE I KONCEPCJA BADAŃ EWALUACYJNYCH

Ewaluacja Programu służy poprawie jakości, efektywności i spójności realizowanych działań, przy uwzględnieniu zasady zrównoważonego rozwoju. Ewaluacja prowadzona jest w celu odpowiedzi na fundamentalne pytanie o wartość realizowanych przez Program działań,

¹ <https://pozytek.gov.pl/programy-wspierania-rozwoju-spoleczenstwa-obywatelskiego/program-rozwoju-organizacji-obywatelskich/>

które prowadzą do osiągnięcia jego zasadniczych celów poprzez wspomaganie realizacji potrzeb i rozwiązywanie problemów organizacji obywatelskich. Istotnym celem badawczym było także pytanie o zgodność tych działań z celami polityki państwa w zakresie wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.

Inicjatywa przeprowadzenia wspierającego typu ewaluacji Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich traktowana jest podobnie jak koncepcja samego Programu, jako przedsięwzięcie innowacyjne, w znaczący sposób uspołecznione, interaktywne, które wykorzystać ma wszystkie twórcze i rozwojowe możliwości samego Programu, ale także działań ewaluacyjnych. Ich obecna realizacja ma jednak charakter wstępny, zakładając pełniejsze uspołecznienie oraz wykorzystanie rozwojowych funkcji zarówno czynności projektowania, jak i samego procesu ewaluacyjnego.² Z pewnością wymagać to będzie szeregu kroków planistycznych wkomponowanych w strategię rozwoju Programu, które pozwolą wykorzystać nie tylko pomiarowe, ale także rozwojowe i właśnie uspołeczniające możliwości działań ewaluacyjnych pozwalając skuteczniej realizować jego cele. Podobnie jak Program, zaprojektowana na jego potrzeby ewaluacja rozwijać się może stopniowo, osiągając swoje funkcje etapami z wyrażnie však wskazanymi celami zgodnymi z jej współczesnymi standardami. Standardy te grupują się zasadniczo wokół odmiennych, choć komplementarnych zadań o charakterze pomiarowym, diagnostycznym, pozwalając wykorzystać je w procesach zarządzania, łącznie z jego funkcjami o charakterze technokratycznym, ale także zadań o charakterze animacyjnym, edukacyjnym, zorientowanym na kształtowanie kultury organizacyjnej konkretnego projektu lub instytucji oraz wykorzystanie jej potencjału społecznego.³ Interaktywnie traktowana ewaluacja ujmowana zgodnie z inspiracją autorstwa jednej z najwybitniejszych współczesnych specjalistek w dziedzinie ewaluacji, prof. Helen Simons, zyskuje na różnych poziomach jej misji, jeśli rozumiana jest jako *zaproszenie do rozwoju*, a więc nie jako „mierzenie jakości”, a nawet nie tylko jako parametryczna ocena konkretnego programu, ale jako refleksja nad szerokim wachlarzem realizowanych przez niego wartości w celu dalszego jego rozwoju. W tak przyjętym rozumieniu ewaluacji nie ogranicza się ona do wspomnianego już „mierzenia” jakości, efektywności czy skuteczności projektu rozumianej w sposób parametryczny, ale także obejmuje, spełniając formalne warunki jego wykonania, walory lub też mankamenty o charakterze społecznym, relacyjnym i kontekstualnym. Ewaluacja nie jest także akredytacją, audytem, monitoringiem, inspekcją i kontrolą, choć na skutek różnego rodzaju nieporozumień i braku wiedzy ewaluacyjnej tak

² L. Korporowicz, *Rozwojowa misja ewaluacji*, „Animacje Życia Publicznego”, 10/2013.

³ S. Jaskuła, *Spoleczne sharmonizowanie ewaluacji*, „Seminare”, 3(39), 2018.

właśnie jest postrzegana.⁴ Rozwojowe, refleksyjne i wspierające rozumienie ewaluacji ma inspirować zarówno uczestniczących w nim ludzi, podnosić świadomość celu i form ich zaangażowania, stymulować analityczny stosunek do realizowanych działań, a pośrednio przyczyniać się do skuteczności pracy zespołów, organizacji i podejmowanych w tym celu działań.⁵ W tym sensie koncepcja ewaluacji rozwojowo rozumianego projektu przełamuje technokratyczne i biurokratyczne zagrożenia jakie wiązać się mogą z wkomponowaniem jej w system nadzoru i staje się działaniem animującym innowacyjne, twórcze i prorozwojowe przedsięwzięcia w konkretnych środowiskach społecznych, integrowane na płaszczyźnie wspólnie realizowanego projektu. W warstwie aksjologicznej, funkcjonalnej i społecznej takie funkcje ewaluacji zbieżne są ze strategicznymi założeniami Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich zakładających wspieranie ich podmiotowości, świadomego i refleksyjnego zaangażowania członków.

Ewaluacja projektowana dla Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich we wszystkich obszarach objętych jej priorytetami odwołać się musi w perspektywie rozwojowej, najbardziej dojrzałej i docelowej formie do procedur pełnego i nieokrojonego p r o c e s u e w a l u a c y j n e g o , który dopiero w swojej całości pozwala na uzyskanie pełnego i wspierającego efektu podjętych czynności. W tym sensie zaawansowana i realizująca możliwie wiele swoich funkcji ewaluacja nie jest jednorazowym „aktem badawczym” i to we wszystkich możliwych jej strategiach, a więc ewaluacji typu „ex-ante”, skoncentrowanej na samym projekcie ewaluowanych działań, w fazie poprzedzających ich realizację, w fazie „on-going”, a więc w czasie realizacji ewaluowanych działań, jak i po ich zakończeniu, w fazie „ex-post”.

Proces ewaluacyjny⁶ podejmowany w jego pełnym wymiarze rozpoczyna się od fazy nazwanej **diagnozą potrzeb** badawczych i rozwojowych ewaluowanych działań. Jest on identyfikacją głównych podmiotów zaangażowanych w działania, zarówno o charakterze indywidualnym, zbiorowym i organizacyjnym, a w konsekwencji także uczestników procesu badawczego zaangażowanych następnie do negocjowania podstawowych celów ewaluacji i sposobu ich definiowania. Zabieg jest szczególnie istotny w ewaluacji programów

⁴S. Jaskuła, *Ewaluacja versus akredytacja – dwa światy w jednej przestrzeni*, [w:] *Ewaluacja w edukacji: koncepcje, metody, perspektywy*, (red.) B. Niemierko, M. K. Szmigiel, Wyd. Grupa Tomami, Kraków 2011.
S. Jaskuła, L. Korporowicz, *Odrębność i współgranie. Polskie relacje diagnostyki i ewaluacji edukacyjnej*, Ruch Pedagogiczny 2/2014.

⁵ S. Jaskuła, *Ewaluacja refleksyjna i refleksyjność w ewaluacji*, „Uniwersyteckie Czasopismo Socjologiczne /Academic Journal of Sociology”, 15(2).

⁶ S. Jaskuła, *Metodologia procesu ewaluacyjnego*, [w:] *Ewaluacja programów operacyjnych – aspekty teoretyczne, metodologiczne i praktyczne*, (red.) S. Ernest, A. Etmańska, J. Konkel, J. Rudnicka, Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego w Toruniu, Toruń 2013.

społecznych i nader często nie jest doceniany przez zadaniowo zorientowane organizacje, które muszą rozliczyć się z formalnie, technicznie lub komercyjnie podejmowanych celów. W wielu wypadkach jest to także związane z nieznaną wartością procesu ewaluacyjnego i braku doświadczeń jego wykorzystania. Brak odwołania się do wewnętrznych podmiotów realizacji zadań wynika często z faktycznego braku demokratyzacji kultury organizacyjnej i faktycznej centralizacji procesów decyzyjnych, w których procedury wartościowania mają charakter zamknięty i stanowią element „biurokratycznego bezpieczeństwa” elit decyzyjnych. Doświadczenia krajów o rozwiniętej kulturze ewaluacyjnej ukazują jednak jak istotnym elementem wsparcia może być uspołecznienie procesu ewaluacyjnego. Jego walorem jest znacznie większe uwewnętrznienie i poważne potraktowanie ustaleń ewaluacyjnych w grupach partycypujących w określaniu jego projektu, celów, a szczególnie kryteriów ewaluacji.

Etap diagnozowania potrzeb ewaluacyjnych oraz aktywizowania i włączania społecznych „aktorów” procesu jest zamysłem nad właściwym modelem ewaluacji, który pozwoli na jej wkomponowanie w koncepcję rozwoju programu, ale także jego funkcjonowania w otoczeniu społecznym zarówno w czasie jego realizacji, jak i po jego zakończeniu. W tej właśnie fazie bardzo istotne jest uświadomienie wszystkim uczestnikom Programu różnicy jaka dzieli ewaluację od wspomnianych wcześniej innych form diagnozy, a nade wszystko pomiaru i kontroli oraz wyeksponowanie jej wspierającego, dialogicznego charakteru. **Od samego początku strategia działań ewaluacyjnych rozpoznaje szansę na jej partycypacyjny, uspołeczniiony charakter, który, w przypadku działań obywatelskich, ma fundamentalne znaczenie, i wspomaga sposoby określania zadań ewaluacyjnych, współokreślanych nie tylko przez technokratyczne potrzeby kontroli, rozliczeń i skutecznego zarządzania, ale także przez aksjologię społecznego i kulturowego kapitału działań prospołecznych, ku którym ukierunkowany jest cały Program Rozwoju Organizacji Obywatelskich.**

Drugim etapem procesu ewaluacyjnego jest **planowanie** czynności ewaluacyjnych, wybór konkretnego modelu i sposobu realizacji celów, określenie zasad współpracy jego uczestników, sposobu przedstawiania wyników, czasu jego trwania, osób odpowiedzialnych za kolejne zadania, jak i sposobu wykorzystania wyników, co jest jednym z najbardziej istotnych elementów całego procesu. Należy pamiętać, że partycypacyjny charakter procesu ewaluacyjnego stanowi jednocześnie element procedury badawczej, ale także komponent wspierający strategię rozwojową ewaluowanych projektów. Istnieje wiele potwierdzonych dowodów wskazujących na zasadność teorii, która mówi, że im więcej rzeczywistej partycypacji, tym mniej dysfunkcyjnych alienacji w zarządzaniu i realizacji projektów społecznych, a programy wspierania rozwoju organizacji obywatelskich do takich należą.

Istnieje więc zasadny postulat rozwoju badań ewaluacyjnych na rzecz Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich, które poszerzać będą grono uczestniczących w nich podmiotów, szczególnie w fazie diagnozowania, planowania i projektowania badań, ale także w fazie pilotażowej interpretacji oraz formułowania rekomendacji. Praktykę taką zastosowano w okresie reformowania badań ewaluacyjnych w Wielkiej Brytanii w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku. Jak zawsze posiada ona wiele mankamentów ale i walorów, szczególnie istotnych w warunkach działania organizacji obywatelskich. Mankamentem jest wydłużający się czas badań, dodatkowe czynności operacyjne oraz analityczne, które przenoszą się na komplikowanie struktury raportu ewaluacyjnego. Walorem jest jednak wzrost społecznej wiarygodności ustaleń badawczych, znacznie większy stopień ich uwewnętrznienia w badanych społecznościach i zdecydowany wzrost zaufania do społecznej racjonalności ewaluacji.

Po zbudowaniu planu, kolejnym etapem realizowanej ewaluacji jest skonstruowanie spisanego i uspołecznionego **projektu ewaluacji**. Jest to niezwykle istotny komponent, bez którego poprawne zrealizowanie całego procesu nie jest możliwe. Powstaje oczywiście pytanie o zasadniczy, kierujący podmiot, który animuje, koordynuje lub po prostu określa zasadnicze komponenty projektu. Z tych też względów zarówno praktyka, jak i teoria ewaluacji wyodrębniła różniące się znacznie typy ewaluacji: *biurokratyczno-technokratyczna*, gdy wszystkie elementy projektu określa zamawiający, *ekspercka*, gdy czynią to ewaluatorzy, *populistyczna*, gdy podstawy wartościowania wyznaczają jedynie ewaluowani i *demokratyczna*, gdy staje się przedmiotem dialogu wszystkich jej podmiotów. Projekt ewaluacji zawiera następujące, konieczne elementy- działania:

1. Ponowne, syntetyczne określenie **obiektu i celu** ewaluacji, jak również wskazanie na zasadniczych adresatów jej wyników. Są nimi wszystkie grupy uczestników Programu, łącznie z grupą jego inspiratorów i decydentów, ale nade wszystko jego beneficjentów.

2. Wybranie do badania i zogniskowanej refleksji **obszarów** aktywności ewaluowanego projektu lub programu. W przypadku „Priorytetu piątego” będą to:

- a.) działania wskazane jako pomoc doraźna oraz
- b.) wsparcie uczestniczenia w życiu publicznym.

3. Kolejnym komponentem projektu są **pytania kluczowe**, na które chcemy odpowiedzieć poddając Program analitycznej refleksji we wskazanych wcześniej celach i które uznajemy za podstawową wartość poznawczej funkcji ewaluacji. Pytania kluczowe mają charakter pytań problemowych. W ewaluacji uspołecznionej muszą być wynegocjowane, społecznie zaakceptowane i stanowić istotny komponent wspólnego myślenia wszystkich uczestników Programu jak również uspołecznionego procesu jego ewaluacji.

W odniesieniu do ewaluacji Priorytetu 5 cele ewaluacji wyrażać mogą następujące pytania:

- a. W jakim stopniu pomoc doraźna umocniła obecność organizacji obywatelskich w przestrzeni życia publicznego?
- b. Jaki jest poziom dostępności proceduralnej funduszy pomocy doraźnej?
- c. W jakim zakresie korzyści pomocowe organizacji obywatelskich skutkują rozwojem animacji działań wewnętrznych i zewnętrznych?
- d. W jaki sposób działania pomocowe poszerzyły zakres aktywności społecznej organizacji obywatelskich w życiu publicznym w skali krajowej i międzynarodowej?
- e. Na jakie zagrożenia funkcjonowania organizacji obywatelskich wskazują kierunki wsparcia pomocy doraźnej?

4. Na pytania kluczowe nie można sensownie odpowiedzieć bez doboru koniecznych w projekcie **kryteriów** ewaluacji – bezpośrednio powiązanych z pytaniami kluczowymi, które określają co jest faktyczną wartością w konkretnych realiach funkcjonowania organizacji obywatelskich. Są to w istocie wartości jakie przyświecają realizowanemu Programowi, ale muszą być bezwzględnie skonkretyzowane, zwerbalizowane i uświadomione.

W projekcie ogólnym ewaluacji Programu uwzględniono następujące kryteria:

Skuteczność – jaki jest stopień osiągnięcia celów Programu; w jaki sposób Program wpływa na sytuację grup docelowych.

Efektywność – jak przedstawiają się nakłady poniesione na osiągnięcie celów Programu w stosunku do osiągniętych wyników i rezultatów.

Trafność – czy Program spełnia oczekiwania grup docelowych, tzn. na ile cele Programu odpowiadają realnym potrzebom grup docelowych i zdiagnozowanym problemom.

Oddziaływanie (impact) – na ile zmiany w organizacjach obywatelskich spowodowane przez Program przyczyniły się do powstania silnego, sprawnego, różnorodnego i niezależnego sektora organizacji obywatelskich w Polsce.

Trwałość – czy rezultaty Programu utrzymają się po jego zakończeniu; czy Program przyspieszył proces rozwoju sektora obywatelskiego w Polsce.

Kryteria te w znaczący sposób wykazują swoją adekwatność w analizach, które mają doprowadzić do odpowiedzi na pytania ewaluacyjne, choć mogą być uzupełnione o wartości opisujące nie tylko względy technokratyczne, ale także wymiary **społecznej odpowiedzialności pomocy**, jak też **społecznej odpowiedzialności organizacji**, w aplikowaniu otrzymanego wsparcia w rzeczywistych działaniach rozwojowych zarówno w obszarze ich materii organizacyjnej, jak i kadrowej, programowej i kulturotwórczej. Postawionym powyżej pytaniom można więc przyporządkować następujące kryteria i ich uzupełnienie:

Pytanie a.)	–	trafność	–	(adekwatność)
Pytanie b.)	–	efektywność	–	(dostępność)
Pytanie c.)	–	skuteczność	–	(innowacyjność)
Pytanie d.)	–	trwałość	–	(uspołecznienie)
Pytanie e.)	–	oddziaływanie	–	(pomocniczość)

Kryteria podane w nawiasach stanowią kryteria uzupełniające, które dopełniają interpretację tych pierwszych i wskazują na wieloaspektowość ich użycia w sytuacji, gdy proces ewaluacyjny ma charakter wielofunkcyjny, interaktywny i wymaga poszerzonej analizy dynamiki badanych zdarzeń oraz odejścia od wąsko technokratycznego modelu ewaluacji pomiarowej.

5. Projekt nie jest możliwy do realizacji bez określenia stosownych **metod**, sposobu ich zastosowania i łączenia. Są to zarówno metody ilościowe, jak i jakościowe, ale także metody łączone, a więc analiza dokumentów, wywiady, obserwacje, ankiety, eksperymenty, testy, socjodramy, zajęcia warsztatowe itd., wszystkie, które mogą mieć znaczenie badawcze i pozwalać na pogłębioną refleksję. Wybór metod badawczych zależy od postawionych wcześniej pytań badawczych, ustalonych kryteriów i dobranych wskaźników. W niniejszej ewaluacji realizowano zarówno metodykę ilościową zbudowaną na analizie wyników ankiet, jak i metodykę jakościową opierającą się na wywiadach z kluczowymi pracownikami NIW odpowiedzialnymi za poszczególne priorytety Programu i analizie jego dokumentacji. W przyszłych badaniach ewaluacyjnych istnieje konieczność zastosowania znacznie większego zakresu metod we wszystkich priorytetach Programu i przede wszystkim uspołecznienia zastosowanego projektu.

Na podkreślenie, szczególnie w perspektywie rozwoju działań samego Programu, ale także jego ewaluacji, warto zabiegać o walor syntetycznego, komplementarnego użycia metod jakościowych i ilościowych. Synteza tego typu umożliwia analizę dynamiki rozwoju kultury organizacyjnej, ale także aksjologii Programu w różnych etapach całego procesu ewaluacyjnego, który powinien mieć pod wieloma względami charakter innowacyjny, wysoce interaktywny i w znaczącym stopniu dialogiczny. Jest to zgodne z naczelnym postulatem każdej strategii ewaluacyjnej, aby naczelne cele i wartości konkretnego programu odpowiadały celom i wartościom stosowanej wobec niego ewaluacji. Społeczne cele Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich, które wspierają zarówno ich kapitał, jak i podmiotowość społeczną korespondują z założeniami ewaluacji rozwojowej, dialogicznej i społecznej.

6. Wybór **próby badawczej** oznacza w praktyce dobór osób objętych badaniem, materiałów, zdarzeń, dokumentów. W niniejszej ewaluacji badaniem ankietowym objęte zostały wszystkie organizacje będące beneficjentem Programu w ramach Priorytetu 5, a więc 116, ale uzyskano 110 odpowiedzi, co stanowi bardzo wysoki poziom zwrotów, natomiast wywiady miały charakter doboru celowego i w liczbie 5 zrealizowano je z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej zajmującymi się każdym z priorytetów, poza priorytetem 2. Analiza dokumentacji bazowała będzie na warstwowym doborze źródeł zgodnie z typologią beneficjentów dokonaną przez ośrodek zarządzający Programem. Warto jednak dodać, że w przyszłych badaniach dobór ten także powinien być przedmiotem konsultacji i uspołecznienia.

Po skonstruowaniu projektu ewaluacji kolejną fazą procesu jest **zbieranie danych**. To faza, która może być realizowana w dość długiej perspektywie, (określona jako *ewaluacja formatywna*), jest ustawicznym towarzyszeniem całości realizacji samego Programu i ma funkcję stałego monitorowania procesu. Tak prowadzona ewaluacja wydaje się szczególnie przydatna w projektach innowacyjnych, w których staje się ciągle obecnym komponentem samego działania, towarzyszy jego zmianom, reformom, przesileniom, okresom zwrotnym. Realizowana ewaluacja spełnia wiele cech ewaluacji formatywnej całego Programu, choć zadaniowo koncentruje się na dokonanym już etapie jego realizacji do końca stycznia roku 2020. Wiele wniosków może mieć więc charakter *formatywny*, koncentrować się nie tylko na sposobie wykonanych działań pomocowych, ale także na sposobie ich korelacji, alokacji środków oraz wskazanych w projekcie ewaluacji zadaniach badawczych.

Po zebraniu danych, nawet jeśli są one cząstkowe, rozpoczyna się etap **analizy danych**, co angażuje bezpośrednio umiejętności analityczne ewaluatorów i pokazuje wagę dobrze przygotowanego projektu jako swoistego przewodnika takiej analizy, zgodnie z zaplanowanymi obszarami, pytaniami, kryteriami i metodami analizy. W tej fazie procesu ewaluacyjnego najbardziej przydają się umiejętności dialogiczne, komunikacyjne, ale też analityczne ewaluatorów, dlatego ważne jest właściwe wybranie i podział zadań wśród członków zespołu. W celu triangulacji czynności interpretacyjnych zostaną one w realizowanej ewaluacji przydzielone kilku osobom jednocześnie.

Ostatnią fazą procesu jest **zastosowanie wyników ewaluacyjnych**, co nie musi ograniczać się do jednorazowego działania administracyjnego, ale może być czasami długim samodzielnym procesem aplikacyjnym oddziaływującym na świadomość, przyzwyczajenia, postawy i zachowania uczestników, ale także na postawy i przekonania koordynatorów ewaluowanych działań, a w końcu decydentów. Efekty ewaluacji daleko bowiem nie sprowadzają się do pisanego raportu, a są elementem wkomponowanym w kulturę organizacyjną konkretnego programu. (proces ewaluacji nie kończy się na raporcie). Z tych to powodów partycypacyjny charakter ewaluacji jest jednym z bardzo istotnych jej celów i spełnia wielorakie funkcje w fazie diagnostycznej, planistycznej i projektowej, pozwalając egzemplifikować wiele omawianych zagadnień teoretycznych i praktycznych złożonego procesu ewaluacji. Wyniki ewaluacji to nie to samo co konsekwencje działania procesu ewaluacyjnego jak również nie to samo, co praktyczne aplikowanie różnorodnych rezultatów jej działania. Sam fakt dyskusji i moderowania nad pytaniami badawczymi, podobnie jak projektowanymi kryteriami przynieść może wiele efektów interakcyjnych, edukacyjnych, podnieść świadomość uczestników projektu bądź doprowadzić do ustalenia ich społecznie uzgodnionego statusu. Tryb dialogiczny nie wyklucza przy tym obecności pytań i kryteriów proponowanych przez zlecniodawcę, które wkomponowane są w całość projektu badawczego. Stopień moderowania projektu zależy od faktycznych celów organizacji zlecającej.

Niezależnie więc od zastosowań w formalnym procesie decyzyjnym, gama efektów jakie niesie ze sobą proces ewaluacyjny uwzględnia także efekty pośrednie, swoistą „wartość dodaną” jaka stanowi o jej społecznym i edukacyjnym wymiarze o ile tylko nie są one z góry wykluczone na skutek najzupełniej świadomego lub nieumyślnego zredukowania możliwości procesu ewaluacyjnego.

W ewaluacji PROO, w obecnej fazie jej realizacji diagnozowanie potrzeb badawczych i ich uspołecznienie zostało skoncentrowane na pilotażowej analizie wywiadów z kluczowymi członkami zespołu zarządzającego PROO oraz analizie dokumentacji działań, co nie wyklucza,

a nawet zachęca do poszerzenia metod partycypacyjnych w późniejszych okresach dojrzewania działań ewaluacyjnych, szczególnie w sytuacji kumulowania potencjalnych rezultatów Programu lub też konieczności podejmowania stosownych korekt do jakich skłania rozwojowo traktowana ewaluacja. Cel ewaluacji on-going, podobnie jak każdego innego typu ewaluacji musi być skorelowany z celami całego Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich, którymi w szczególny sposób są⁷:

- określenie efektów realizacji Programu,
- poprawienie jakości, skuteczności i efektywności wdrażania Programu oraz usprawnienie sposobu funkcjonowania Instytucji Zarządzającej,
- wspieranie analizy sposobu odpowiadania na potrzeby odbiorców Programu (grup docelowych i interesariuszy),
- dostarczenie pogłębionych informacji instytucjom odpowiedzialnym za planowanie i wdrażanie wsparcia w poszczególnych priorytetach (IZ i beneficjentom) oraz opinii publicznej,
- sformułowanie rekomendacji dotyczących usprawnień i zmian w Programie.

Warto zauważyć, że podporządkowanie celów ewaluacji celom strategicznym Programu nie oznacza ich utożsamienia. Te pierwsze mają zasadniczo charakter badawczy, a ewaluatorzy nie mają kompetencji typowo zarządczych. Wnioski z badań ewaluacyjnych stanowić mogą podstawę i istotne wsparcie procesu decyzyjnego, ale jedynie na poziomie rekomendacji. Z drugiej strony rozwinięty proces ewaluacyjny, który nie eliminuje włączania podmiotów społecznych w dialogiczne procedury formułowania pytań badawczych, kryteriów, a nawet wskaźników wnioskowania, może być istotnym sposobem artykulacji postaw i wartości istotnych nie tylko w procedurze ewaluacyjnej, ale także w procesie decyzyjnym, który wspierają i ukierunkowują.

Przeprowadzona ewaluacja obejmowała w największym stopniu piąty priorytet PROO, dotyczyła jednak również kwestii przygotowania i wstępnej fazy ewaluacji priorytetów 1, 3 i 4 uruchomionych przed podjęciem badań. Priorytety te to:

⁷ Na podstawie draftu planu ewaluacji Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018-2030.

1. Zrównoważony rozwój organizacyjny
 - 1a. Wsparcie działań misyjnych i rozwoju instytucjonalnego
 - 1b. Dotacje na wkład własny
3. Rozwój instytucjonalny lokalnych organizacji strażniczych i mediów obywatelskich
4. Rozwój instytucjonalny think tanków obywatelskich
5. Wsparcie doraźne

Głównym celem podjętych badań ewaluacyjnych jest analityczne wsparcie działań na rzecz poprawienia jakości, efektywności i spójności przedsięwzięć podejmowanych w ramach PROO, przy uwzględnieniu zasady zrównoważonego rozwoju. Realizowana ewaluacja w końcowym jej efekcie prowadzić będzie do wnioskowania, czy realizacja Programu pozwala na osiągnięcie celów opisanych w Programie, czy odpowiada na potrzeby i rozwiązuje problemy organizacji obywatelskich i czy jest zgodna z celami polityki państwa w zakresie wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.

W pierwszej fazie projektowanych i realizowanych badań ewaluacyjnych obejmujących pilotażową analizę 4 pierwszych priorytetów programu skoncentrowano się na Priorytecie 5: *Wsparcie doraźne*, gdzie jako cel badawczy przyjęto dostarczenie uspołecznionej wiedzy na temat:

- 1.) wartości działań finansujących doraźne potrzeby organizacji obywatelskich mających wpływ na realizację ich celów statutowych oraz przeciwdziałanie negatywnym skutkom sytuacji i zdarzeń nieprzewidzianych – określonych jako „pomoc doraźna”, ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb odbiorców organizacyjnych wraz ze wskazaniem stosownych rekomendacji,
- 2.) wartości wsparcia uczestnictwa przedstawicieli organizacji w wydarzeniach życia publicznego ze szczególnym uwzględnieniem wpływu na sposób funkcjonowania organizacji i ich celów statutowych.

Tabela 1. Elementy projektu ewaluacyjnego: obszary, pytania badawcze i kryteria

LP.	OBSZAR	PYTANIA KLUCZOWE	KRYTERIA
1	POMOC DORAŻNA	1. Jaki jest poziom dostępności proceduralnej funduszy pomocy doraźnej?	efektywność
			dostępność
		2. W jakim stopniu pomoc doraźna umocniła obecność organizacji obywatelskich w przestrzeni życia publicznego?	trafność
			adekwatność
		3. W jakim zakresie korzyści pomocowe organizacji obywatelskich skutkują rozwojem animacji działań wewnętrznych i zewnętrznych?	skuteczność
			innowacyjność
		4. Na jakie zagrożenia funkcjonowania organizacji obywatelskich wskazują kierunki wsparcia finansowego?	oddziaływanie
			pomocniczość
2	ŻYCIE PUBLICZNE	5. Jaki jest poziom dostępności proceduralnej uzyskania wsparcia finansowego na realizację zadań?	efektywność
			dostępność
		6. W jakim stopniu pozyskane środki finansowe umocniły obecność organizacji obywatelskich w przestrzeni życia publicznego?	trafność
			adekwatność
		7. W jaki sposób wsparcie finansowe poszerzyło zakres aktywności społecznej organizacji obywatelskich w życiu publicznym w skali krajowej i międzynarodowej?	trwałość
			uspołecznienie
		8. Na jakie zagrożenia funkcjonowania organizacji obywatelskich wskazują kierunki wsparcia finansowego?	oddziaływanie
			pomocniczość

3. ODBIORCY EWALUACJI

Głównymi odbiorcami ewaluacji będą podmioty zaangażowane w proces wdrażania Programu oraz odpowiedzialne za wspieranie rozwoju instytucjonalnego organizacji społeczeństwa obywatelskiego, czyli:

- Instytucja Zarządzająca P PROO – NIW-CRSO, w szczególności Dyrektor NIW-CRSO i Rada NIW-CRSO;
- Komitet Sterująco-Monitorujący PROO;
- Komitet do spraw Pożytku Publicznego.

Wyniki badania zostaną przedstawione środowisku trzeciego sektora oraz interesariuszom PROO. Ze względu na zakres badania można spodziewać się także, że wyniki badania mogą być wykorzystane przez organizacje pozarządowe, a także partnerów społecznych.

4. TECHNIKI I NARZĘDZIA BADAWCZE

W przeprowadzonych badaniach ewaluacyjnych zastosowano trzy techniki badawcze

1. Analiza dokumentów
2. Ankieta
3. Wywiad

Na potrzeby ankiety opracowano kwestionariusz w formie elektronicznej. Miał on charakter jawny, poszczególni uczestnicy badania podawali nazwę Wnioskodawcy i numer zawartej umowy.

Wywiad miał charakter pogłębiony, a jego przebieg był kierowany pytaniami kluczowymi projektu ewaluacyjnego.

5. PRÓBA BADAWCZA

W ramach zaplanowanych badań ewaluacyjnych przeprowadzono ankietę w formie elektronicznej skierowaną do wszystkich 116 wnioskodawców w ramach Priorytetu 5. Zwrot wypełnionego kwestionariusza ankiety nastąpił od 110 respondentów.

Wywiady były przeprowadzone z kluczowymi osobami zaangażowanymi w realizację Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich. Przeprowadzono 4 wywiady indywidualne z 5 osobami w pięciu kluczowych obszarach:

- 1) Z-ca Dyrektora Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego – cały Program
- 2) 2 osoby odpowiedzialne za Priorytet 1: 1a i 1b
- 3) 1 osoba odpowiedzialna za Priorytety 3 i 4
- 4) 1 osoba odpowiedzialna za Priorytet 5

6. WYNIKI BADAŃ

A. WYNIKI ANALIZY DOKUMENTÓW

Analizie poddano podstawową dokumentację dotyczącą Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich, w tym:

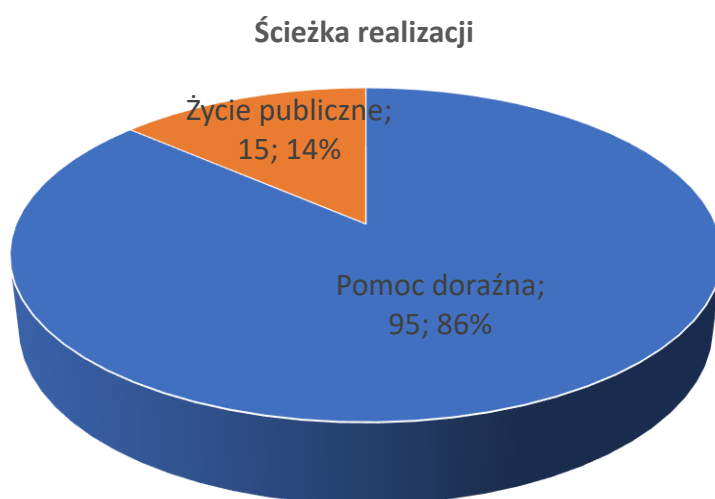
- Załącznik do uchwały nr 104/2018 Rady Ministrów z dnia 7 sierpnia 2018 r. Program Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018–2030
- Informacje o konkursie PROO
- Regulamin konkursu PROO Priorytet 5
- Prezentację ze spotkania informacyjnego nt. PROO na lata 2018–2030
- Ankietę podsumowującą realizację zadania realizowanego w ramach Priorytetu 5 Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich na lata 2018-2030 PROO
- inną dokumentację znajdującą się na stronie internetowej Narodowego Instytutu Wolności (<https://niw.gov.pl/nasze-programy>)

Analiza dokumentów stanowiła podstawę do opracowania podstawowych elementów projektu ewaluacyjnego, a więc pytań badawczych, kryteriów oraz wskazaniem do budowania dyspozycji i pytań ankietowych, jak również kierunkowych tematów podnoszonych w czasie i wywiadów. Analiza dokumentacji stanowiła także kontekst interpretacji otrzymanych wyników. Ze względów proceduralnych trzeba jednak podkreślić, iż procedura ta w pełnym wymiarze ewaluacji poddawanej procedurom społecznemu zawiera jeszcze komponent

interakcyjny i wiąże się z konsultacją środowiskową wszystkich komponentów projektu ewaluacyjnego. W przeprowadzonej ewaluacji procedura ta realizowana była poprzez konsultacje z kluczowymi przedstawicielami Programu przed ostatecznym przyjęciem wskazań badawczych.

B. WYNIKI BADAŃ ANKIETOWYCH

W badaniu ankietowym (CAWI) wzięło udział 110 organizacji korzystających ze środków finansowych przyznawanych w ramach Priorytetu 5 PROO, w tym 15 korzystających z dofinansowania w ramach ścieżki realizacji „Życie publiczne” i 95 – w ramach „Pomoc doraźna”.



Wykres 1 Liczba i procent organizacji korzystających z dofinansowania w ramach Priorytetu 5 w podziale na ścieżki realizacji

Dofinansowanie uzyskane w ramach Priorytetu 5 pozwoliło organizacjom przede wszystkim zapewnić ciągłość funkcjonowania w ramach podjętej działalności statutowej (82 wskazania), wzbogaciło ich zasoby materialne (47 wskazań), a także poprawiło i pozwoliło wykształcić ich pozytywny wizerunek w środowisku (42 wskazania). Rzadziej podkreślano możliwość rozwoju potencjału osobowego członków organizacji (26 wskazań), szansę wzięcia udziału w wydarzeniach życia publicznego (25 wskazań) oraz możliwość zdobycia nowych doświadczeń w ramach nawiązywanej współpracy z jednostkami administracji publicznej (17 wskazań) czy podejmowania współpracy z innymi organizacjami (15 wskazań).

Tabela 1 Korzyści jakie uzyskały organizacje dzięki realizowanym wnioskom

LP	KORZYŚCI JAKIE UZYSKAŁA ORGANIZACJA DZIĘKI REALIZACJI WNIOSKU	%	LICZBA ODP
1	Kontynuowanie działalności statutowej, która została ograniczona na skutek losowego zdarzenia	74,55%	82
2	Możliwość zwiększenia materialnych zasobów organizacji (sprzęt, materiały do zajęć)	42,73%	47
3	Pozytywny wizerunek organizacji	38,18%	42
4	Rozwój możliwości i potencjału osobowego członków organizacji	23,64%	26
5	Możliwość wzięcia udziału w wydarzeniach życia publicznego	22,73%	25
6	Nowe doświadczenia współpracy z jednostką administracji publicznej	15,45%	17
7	Nowe doświadczenia współpracy z inną organizacją/innymi organizacjami	13,64%	15
8	Zaangażowanie nowych osób w działalność społeczną	10,91%	12
9	Inne	2,73%	3
	9a Stowarzyszenie zwróciło kwotę dotacji wraz z odsetkami	0,91%	1
	9b Zaangażowanie w działania Stowarzyszenia wolontariuszy; zwiększenie liczby wolontariuszy, zwiększenie zasięgu działań statutowych naszej organizacji	0,91%	1
	9c Zaspokojenie podstawowej potrzeb w miejscu pracy, jaką jest dostęp do wody	0,91%	1

W nieco innej kolejności respondenci przedstawili korzyści osiągnięte w ramach realizowanego wniosku w przypadku, gdy mogli wybierać je z przygotowanej listy:

- | | |
|---|---------|
| 1. Rozwiązano wewnętrzne trudności hamujące rozwój organizacji | 94 odp. |
| 2. Podniesiono poziom oferowanych usług | 91 odp. |
| 3. Poznano procedury służące uzyskaniu dotacji ze środków publicznych | 74 odp. |
| 4. Wzbogacono ofertę organizacji | 71 odp. |
| 5. Osiągnięto większą stabilność finansową | 51 odp. |
| 6. Podniesiono poziom profesjonalizacji zarządzania | 45 odp. |
| 7. Rozpoczęto współpracę z sektorem prywatnym (przedsiębiorcami) | 31 odp. |

Najrzadziej wskazywano:

- | | |
|---|---------|
| 1. Zwiększono przychody organizacji pochodzące z odsetek lub dywidend | 1 odp. |
| 2. Podjęto działalność w obszarze „prawa i jego ochrona, prawa człowieka” | 7 odp. |
| 3. Przyjęto dokument strategiczny określający wizję rozwoju organizacji | 10 odp. |

Tabela 2 Korzyści osiągnięte w ramach realizowanego wniosku

LP	DZIĘKI REALIZACJI ZADANIA:	TAK		NIE	
		% odp.	Liczba odp.	% odp.	Liczba odp.
1	Podjęto działalność w obszarze „prawa i jego ochrona, prawa człowieka”	6,36%	7	93,64%	103
2	Rozwiązano wewnętrzne trudności hamujące rozwój organizacji	85,45%	94	14,55%	16
3	Osiągnięto większą stabilność finansową	46,36%	51	53,64%	59
4	Zwiększono przychody organizacji pochodzące z odsetek lub dywidend	0,91%	1	99,09%	109
5	Podniesiono poziom profesjonalizacji zarządzania	40,91%	45	59,09%	65
6	Rozpoczęto współpracę z sektorem prywatnym (przedsiębiorcami)	28,18%	31	71,82%	79
7	Przyjęto dokument strategiczny określający wizję rozwoju Państwa organizacji	9,09%	10	90,91%	100
8	Poznano procedury służące uzyskaniu dotacji ze środków publicznych	67,27%	74	32,73%	36
9	Wzbogacono ofertę swojej organizacji	64,55%	71	35,45%	39
10	Podniesiono poziom oferowanych usług	82,73%	91	17,27%	19

Porównując korzyści związane z realizacją zadania samodzielnie wymienione przez respondentów z tymi wskazanymi przez nich na liście widać, że w przypadku tych pierwszych swoje wskazania koncentrują na pozyskaniu środków na bieżące potrzeby. Brak jest szerszych odniesień do uzyskanych w ten sposób rezultatów, które mogą być przenoszone do perspektywy długotrwałej.

Tabela 3 Porównanie korzyści związanych z realizacją zadania wskazanych i wybranych z listy przez respondentów

KORZYŚCI ZWIĄZANE Z REALIZACJĄ ZADANIA					
LP	KORZYŚCI WYMIENIONE	LW	LP	KORZYŚCI WSKAZANE Z LISTY	LW
1	Kontynuowanie działalności statutowej, która została ograniczona na skutek losowego zdarzenia	82	1	Rozwiązano wewnętrzne trudności hamujące rozwój organizacji	94
2	Możliwość zwiększenia materialnych zasobów organizacji (sprzęt, materiały do zajęć)	47	2	Podniesiono poziom oferowanych usług	91
3	Pozytywny wizerunek organizacji	42	3	Poznano procedury służące uzyskaniu dotacji ze środków publicznych	74
4	Rozwój możliwości i potencjału osobowego członków organizacji	26	4	Wzbogacono ofertę swojej organizacji	71
5	Możliwość wzięcia udziału w wydarzeniach życia publicznego	25	5	Osiągnięto większą stabilność finansową	51

Porównanie wewnętrznej i zewnętrznej klasyfikacji korzyści nie do końca jest rozbieżne. Wybór korzyści z listy zewnętrznej ukierunkowuje interpretację rozumienia wyborów wewnętrznych. I tak, (zagadnienie nr 1), ograniczenie działalności statutowej skorelowane jest przede wszystkim z trudnościami o charakterze wewnętrznym, co pozwala na stawianie wielu hipotez dotyczących barier rozwoju organizacji obywatelskich, co tylko częściowo wynikać może z problemów o charakterze materialnym. Istotne są tu problemy potencjału osobowego, wymienione w dalszej kolejności klasyfikacji „wewnętrznej”, które bezpośrednio rzutują na tematykę i poziom prowadzonych działań, a to oznacza także form aktywności organizacji (według klasyfikacji zewnętrznej). Wsparcie pozytywnego wizerunku organizacji z tych właśnie powodów kojarzone jest z asortymentem tych „usług”, a więc form aktywności, które określają możliwość udziału w wydarzeniach życia publicznego. Co ciekawe, dopiero wówczas wymieniona jest stabilizacja finansowa organizacji, która nie jest najistotniejszym atrybutem sprawności, efektywności ale i pożytku społecznego organizacji w definiowaniu wartości jej działań, pomimo skarg na „ograniczoną wysokość dotacji” wymienionych jako przeszkoda realizacji składanych wniosków. To jeden z istotnych wniosków ewaluacyjnych określających także kierunek potencjalnych rekomendacji. Wskazują one na elementy programowe, aksjologiczne oraz znane w naukach społecznych i humanistycznych kategorie potencjału kulturowego, przy szerokim antropologicznym jej rozumieniu.⁸

Wśród głównych przeszkód w realizacji zadań respondenci wymienili ograniczoną wysokość dotacji (63 wskazania), a także zbyt krótki czas przeznaczony na realizację zadań (49 wskazania) i powiązany z nim problem z ich realizacją według określonego i zatwierdzonego harmonogramu (22 wskazania).

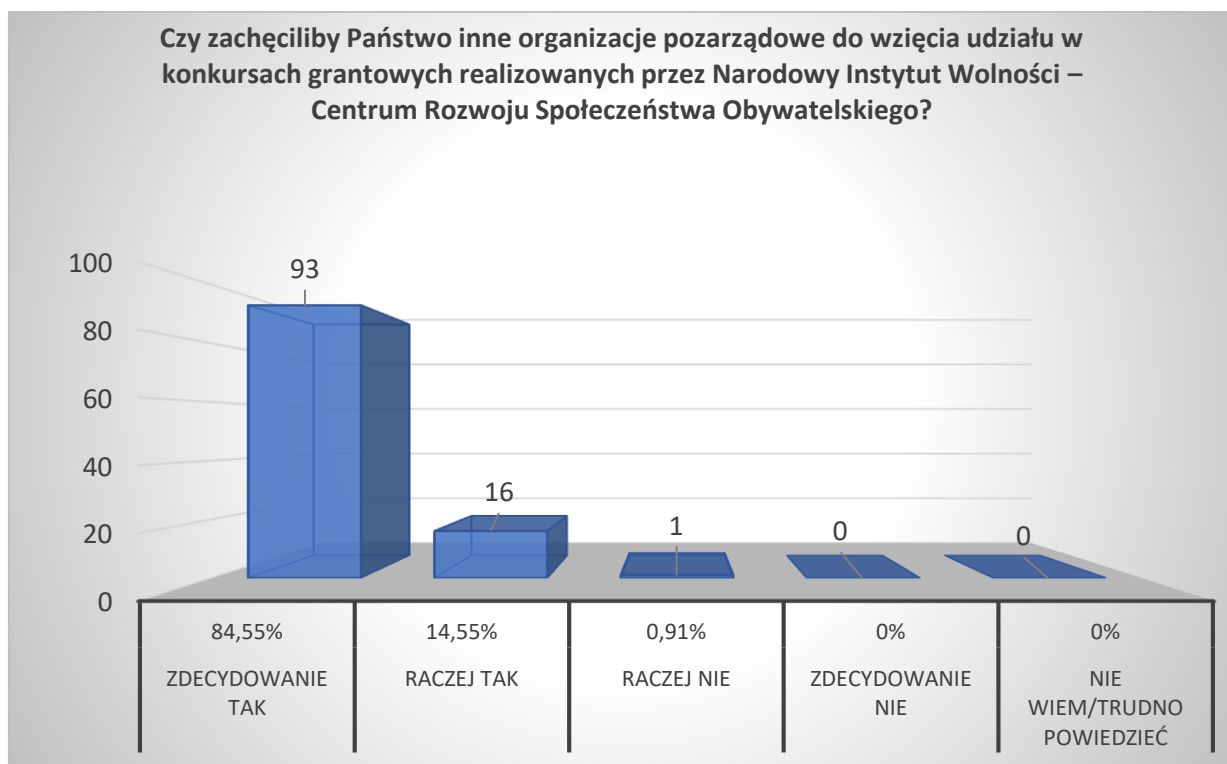
Tabela 4 *Przeszkody w realizacji wniosku*

LP	PRZESZKODY W REALIZACJI WNIOSKU	%	LICZBA
1	Ograniczona wysokość dotacji	57,27%	63
2	Krótki czas realizacji zadań wskazanych we wniosku	44,55%	49
3	Problem z realizacją działań zgodnie z harmonogramem określonym we wniosku	20,00%	22
4	Wątpliwości związane ze stosowaniem obowiązujących przepisów prawa	8,18%	9
5	Zasoby kadrowe (w tym również problemy z rekrutacją pracowników)	3,64%	4
6	Inne	7,27%	8

⁸ L. Korporowicz, *Socjologia kulturowa. Kontynuacje i poszukiwania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011.

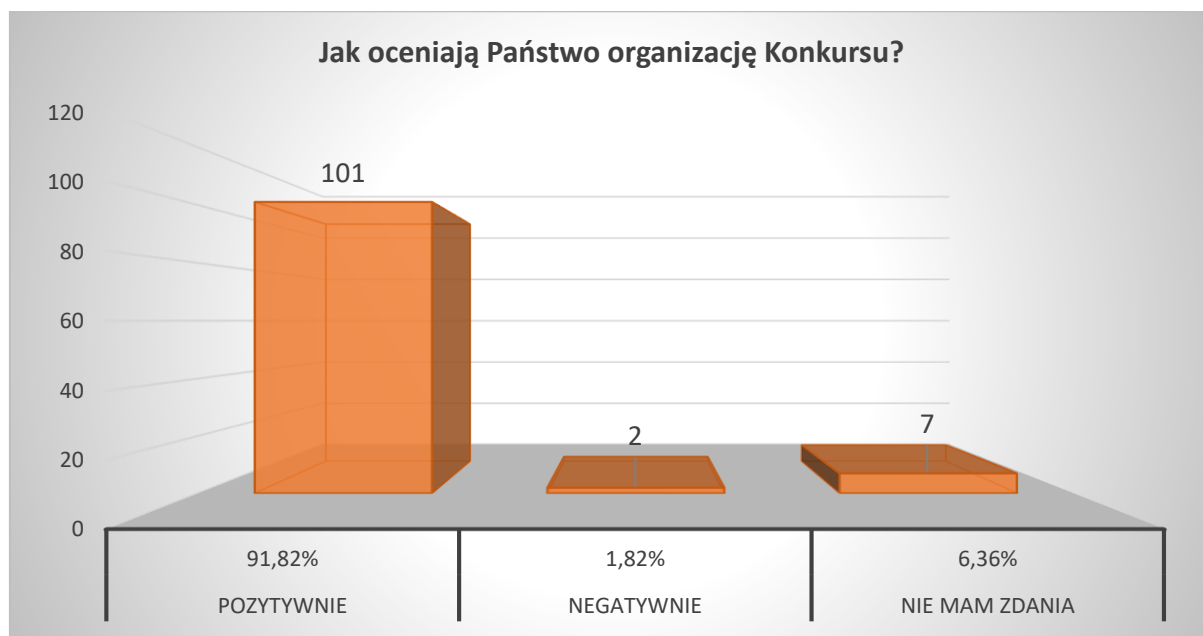
	Inflacja powodująca zwiększenie wartości kupowanego sprzętu	0,91%	1
	Brak możliwości realizacji wydatków dokładnie takich samych, jak założone w kalkulacji kosztów we wniosku. Wykaz rzeczywistych kosztów realizacji zadania, wraz z uzasadnieniem zmian, dołączono do sprawozdania z wykonania zadania, które zostało zaakceptowane.	0,91%	1
	Problemy ze strony podmiotu organizującego konferencję zagraniczną, który okazał się nieprofesjonalny	0,91%	1
	Brak wykonawców i ich terminowość – były to przeszkody zewnętrzne, którym podołaliśmy	0,91%	1
	Trudności w prawidłowym przygotowaniu wniosku; nasz wniosek dopiero za 2 razem został pozytywnie rozpatrzony	0,91%	1
	Brak przeszkód	2,73%	3

Respondenci biorący udział w badaniu ankietowym pozytywnie ocenili konkurs dotacyjny organizowany przez Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego. 109 respondentów na 110 zadeklarowało, że zachęciłoby inne organizacje pozarządowe do wzięcia udziału w takich konkursach dotacyjnych, przy czym 93 – zdecydowanie tak i 16 raczej tak. Tylko 1 uczestnik badania raczej nie zachęcałby innych organizacji pozarządowych do wzięcia udziału w konkursach dotacyjnych realizowanych przez NIW – CRSO.



Wykres 2 Wskazanie zachęcania innych organizacji pozarządowych do wzięcia udziału w konkursach grantowych realizowanych przez Narodowy Instytut Wolności

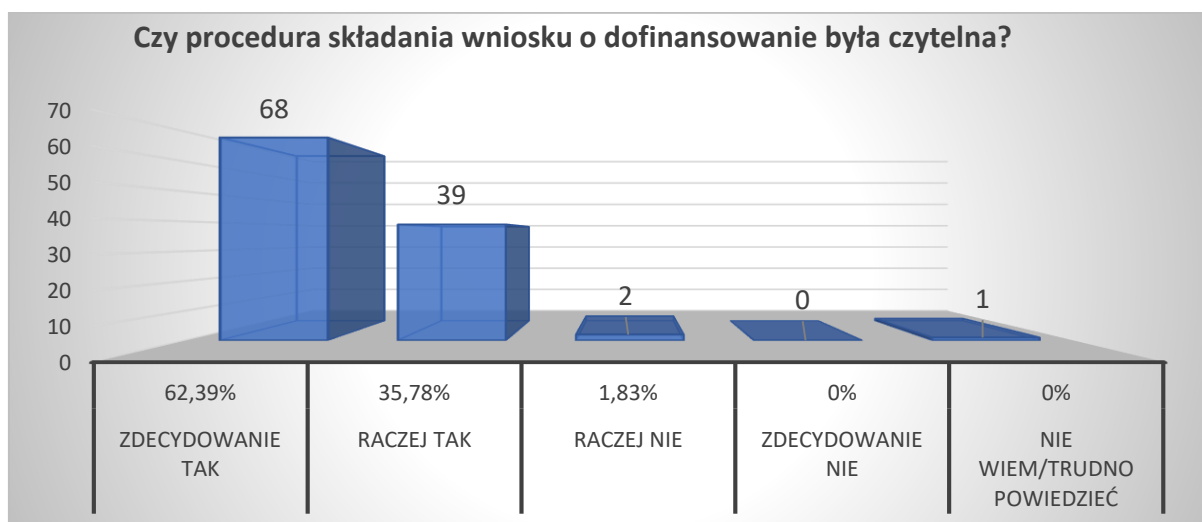
Sama organizacja konkursu została pozytywnie oceniona przez 101 respondentów, negatywnie przez 2, zaś 7 nie miało zdania.



Wykres 3 Ogólna ocena organizacji Konkursu

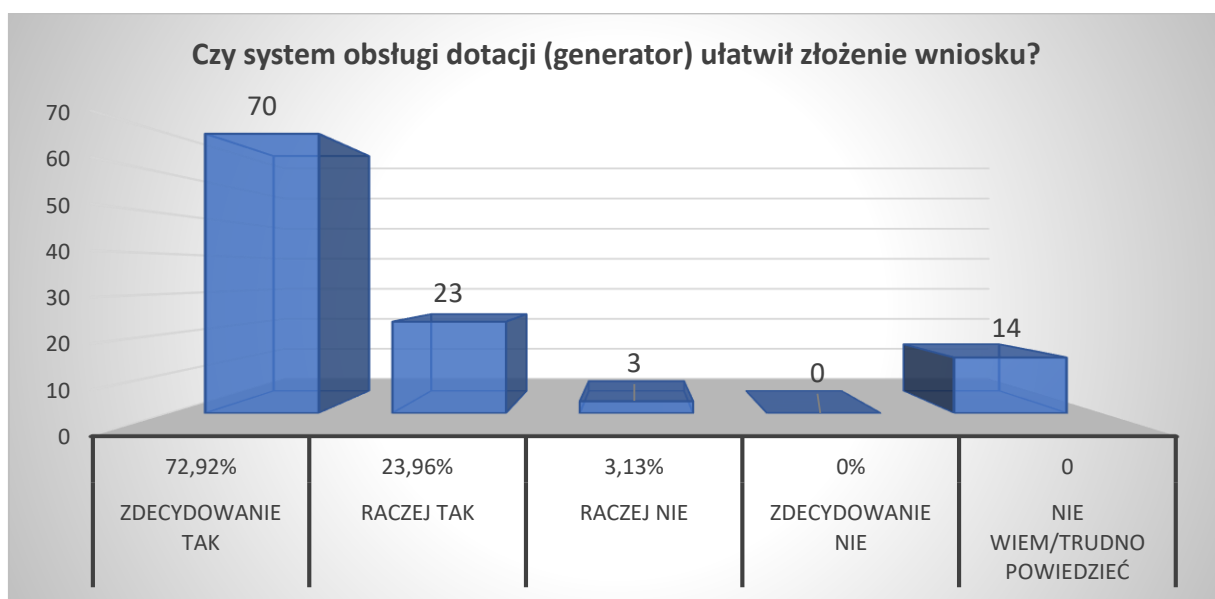
Podobnie oceniona została czytelność procedury składania wniosku o dofinansowanie. 107 badanych odpowiedziało twierdząc na pytanie: *Czy procedura składania wniosku o dofinansowanie była czytelna?*, przy czym 68 wybrało odpowiedź zdecydowanie tak, a 39 osób – raczej tak. 1 osoba wybrała opcję „nie wiem/ trudno powiedzieć”, a 2 określiły, że procedura raczej nie była czytelna. Wśród elementów, które wymagałyby zmiany w opinii respondentów wskazano:

1. usunięcie z wniosku obowiązku wykazywania sposobu pozyskiwania środków z innego źródła na realizację danego działania (2 wskazania),
2. usunięcie z wniosku obowiązku określenia czy zadanie jest rozliczane z efektów czy z wydatkowania otrzymanych środków (1 wskazanie),
3. zrezygnowanie z przygotowywania sprawozdań (1 wskazanie).



Wykres 4 Ocena czytelności procedur składania wniosku

System obsługi dotacji (generator) ułatwił złożenie wniosku w opinii 93 respondentów (70 – zdecydowanie tak i 23 – raczej tak). Według 3 badanych generator raczej nie pomógł im złożyć wniosku, a 14 osób uniknęło odpowiedzi na to pytanie wybierając opcję „nie wiem / trudno powiedzieć”).



Wykres 5 Ocena generatora wniosku

Wśród zalet tej formy składania wniosków respondenci wymienili:

1. Czytelność generatora

„Generator jest czytelny i przyjazny użytkownikowi.”

„Czytelny i przejrzysty system wypełniania wniosku, pozwolił na sprawne przygotowanie wniosku.”

„Generator jest przejrzysty, podpowiedzi pomagają w napisaniu wniosku.”

„Generator zawierał czytelne pytania/pozycje do uzupełnienia, bez sztucznego zwiększania objętości wniosku.”

„Formuła aplikowania jest bardzo prosta i zrozumiała.”

„Generator jest czytelny.”

„Generator jest czytelny i prosty w obsłudze.”

„Czytelna procedura wypełniania wniosku, intuicyjny wniosek.”

„Przejrzyste i zrozumiałe bloki tematyczne w generatorze. Prosty i logiczny formularz.”

„Czytelny układ i opis wskazanych sekcji wniosku bardzo ułatwił jego wypełnienie.”

„Generator był przejrzysty i jasny, w związku z czym nie trzeba się było zastanawiać co gdzie wpisać”

„Przejrzysta forma, sprawność techniczna generatora (nie zawieszał się podczas edycji wniosku, możliwość bieżącego zapisywania).”

„Generator jest bardzo przejrzysty, widać, że został stworzony z myślą o wnioskodawcy. Łatwość w obsłudze to kolejna zaleta. Fajnie, że na bieżąco mogłem kontrolować ewentualne błędy językowe. W jednym miejscu znajdowało się wszystko, wniosek, umowa, rozliczenie. Nie trzeba używać kilku różnych narzędzi.”

„Czytelne i jasne punkty, w których należało opisać problem powstały w sposób nagły, wskazanie kosztów realizacji zakupu sprzętu, a także sprawozdanie z realizacji zadania.”

„Przejrzyste pytania i informacje, które należało zawrzeć w ofercie. Możliwość złożenia wniosku wraz z załącznikami poprzez generator pozwala na efektywniejszy udział w konkursie.”

2. Łatwość obsługi generatora

„Generator zawiera dokładne pytania, wskazuje błędy w wypełnieniu wniosku.”

„Możliwość generowania wniosku, uzupełniania i poprawiania w trakcie przygotowywania do zatwierdzenia.”

„Czytelne informacje we wniosku. Szybszy czas pisania.”

„Dane organizacji wpisane raz, nie wymagają ciągłego wypisywania od początku”

„Przejrzyste tabele z opisami co i gdzie wpisać”

„Wniosek składa się w sposób prosty i zrozumiały, nie ma w nim nie potrzebnych rubryk lub powielających główne założenia projektu. Dodatkowo można go edytować i wracać do niego w każdej chwili.”

„Łatwość i prostota wniosku.”

„Nad okienkami były objaśnienia co napisać, generator wykazywał błędy.”

„Łatwy i czytelny projekt”

„Proste, czytelne wskazówki wypisywania poszczególnych kwestii. Wszystko uporządkowane i przejrzyste.”

„Dzięki generatorowi nie było możliwości pominięcia we wniosku elementów niezbędnych przy jego ocenie formalnej.”

„Wniosek nie był zbyt obszerny, pytania konkretne i rzetelnie opracowane, na które należało jednoznacznie odpowiedzieć.”

„Generator jest bardzo intuicyjny, co sprzyjało wypełnieniu i złożeniu wniosku.”

„Generator był intuicyjny. Nie miałam problemu w poruszaniu się po nim.”

„Łatwość i prostota formularzy znacznie ułatwia proces uzupełniania wniosku. Jest on wyjątkowo intuicyjny.”

„System jest przejrzysty, łatwy i czytelny. Po otwarciu wniosku jest on widoczny na jednej stronie – nie ma konieczności ‘przeklikiwania’ poszczególnych zakładek co ułatwia jego wypełnianie.”

„Bardzo wygodna opcja pisania wniosku online, możliwość zapisywania, nieograniczonych możliwości wprowadzania zmian. Fajne czytelne wnioski. Rewelacyjna możliwość poprawy i ponownego przesłania wniosku bez konieczności czekania na kolejny konkurs.”

„Generator jest narzędziem intuicyjnym, w którym jasno opisane są polecenia oraz zakres danych, jaki należy wprowadzić we wniosek.”

„Generator jest bardzo pomocnym narzędziem, dzięki niemu możliwe jest przesłanie oferty w szybkim tempie (drogą elektroniczną). Polecenia są jasne i czytelne dla wypełniających.”

3. Podpowiedzi do poszczególnych pól w generatorze wniosku

„Do każdego pola do wypełnienia był zamieszczony skrócony opis co konkretnie powinno zawierać to pole. W mojej opinii ustrzegło to przed tzw. "laniem wody" przez potencjalnych beneficjentów. Jasno było określone co musi zawierać dane pole tekstowe i jaka jest maksymalna ilość znaków.”

„Precyzyjne wytyczne co do treści jakie należy ująć we wniosku.”

„Podpowiedzi przy pytaniach konkursowych.”

„Pod każdym polem opisowym znajdowała się informacja wyjaśniająca, jakie treści są wymagane. Nie jestem pewna, ale wydaje mi się, że było ograniczenie w ilości znaków, co ułatwia kondensowanie najważniejszych treści i bardzo się przydaje przy wypełnianiu, bo wymaga weryfikacji najważniejszych danych. Wniosek był klarownie skonstruowany.”

„Jasne i czytelne wskazówki przy każdym z pól formularza wniosku, możliwość zapisania części wniosku i kontynuowanie w wolnym czasie.”

„Napisanie wniosku było zdecydowanie ułatwione dzięki pytaniom pomocniczym znajdującym się przy każdej części wniosku.”

„Czytelne wyjaśnienia do każdej rubryczki, nie było możliwości aby się pomylić albo coś źle wypełnić. Najlepszy system z jakim się spotkałam.”

„Napisanie wniosku ułatwiają jasno sprecyzowane wskazówki dot. treści opisów poszczególnych zagadnień we wniosku i wystarczająca ilość znaków na opis każdego z zagadnień, a także uproszczona kalkulacja kosztów realizacji zadania.”

4. Brak wymogu drukowania dokumentów

„System online nie wymaga drukowania dokumentów, jest to innowacyjna metoda składania wniosków. Pozostali operatorzy mogą się uczyć od Państwa.”

„Ograniczenie kosztów związanych z wydrukami wersji papierowej i korespondencją.”

„Brak konieczności wysyłania wniosku w wersji papierowej”

„Wniosek pisze się szybko, nie trzeba wysłać w formie papierowej.”

„Bardzo się cieszę, że wszystko mogliśmy złożyć przez Internet. Dzięki temu uniknęliśmy niepotrzebnego wydruku dokumentów. Wydrukowaliśmy tylko to co jest niezbędne.”

„Brak konieczności składania papierowej wersji wniosku – oszczędność czasu i materiału”

5. Wsparcie udzielane przez osoby odpowiedzialne za nadzór nad procesem pisania i składania wniosku

„Wsparcie osób monitorujących pisanie projektu. Szybka pomoc techniczna”

„Komunikacja z obsługą projektu wzorowa, pomoc w wątpliwościach od ręki.”

„Łatwy kontakt z opiekunem projektu. Szybkie odpowiedzi ze strony opiekuna na nurtujące pytania.”

„Łatwość i życzliwość kontaktu z osobą opiekuna była bardzo pomocna, tak w pisaniu wniosku jak i sprawozdania z wykonania zadania.”

„Szybki kontakt z opiekunem wniosku.”

„Dobra komunikacja z opiekunem projektu”

6. Krótka i prosta procedura składania wniosków

„Uproszczenie procedury i skrócenie jej czasu.”

„Krótki czas napisania wniosku”

„Szybszy czas dostarczenia wniosku.”

„Wniosek do napisania był prosty nie sprawiał trudności.”

„Krótszy czas przygotowania wniosku.”

„Szybkość złożenia wniosków, możliwość składania internetowego skróciła znacznie czas pracy.”

„Generator internetowy przyspiesza przepływ informacji i rozpatrzenie wniosków.”

„Wniosek był prosty do napisania – jasny, klarowny, nie trzeba było wypisywać nie wiadomo czego (czasem jest strasznie dużo takich administracyjnych szczegółów w innych wnioskach, czy analityki itp.), tylko dokładnie konkretny problem i sposób jego rozwiązania.”

7. Czytelny regulamin

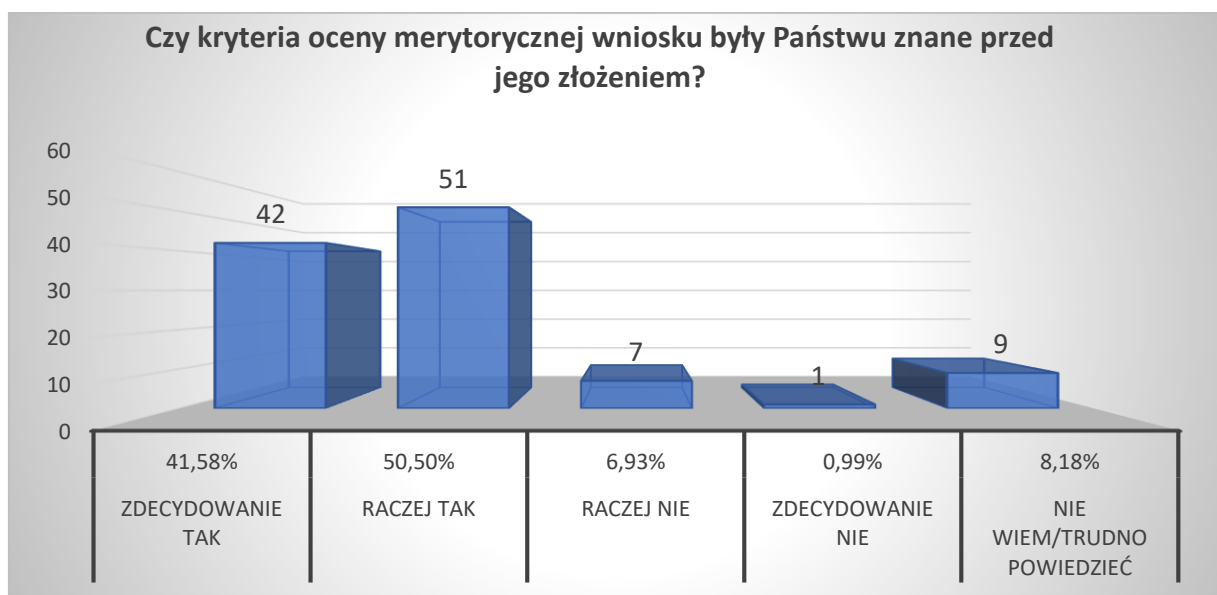
„Jasny regulamin udzielania wsparcia.”

„Graficzny dobry układ wniosku i jasny regulamin konkursu.:)”

„Jasne kryteria opisane w regulaminie konkursu.”

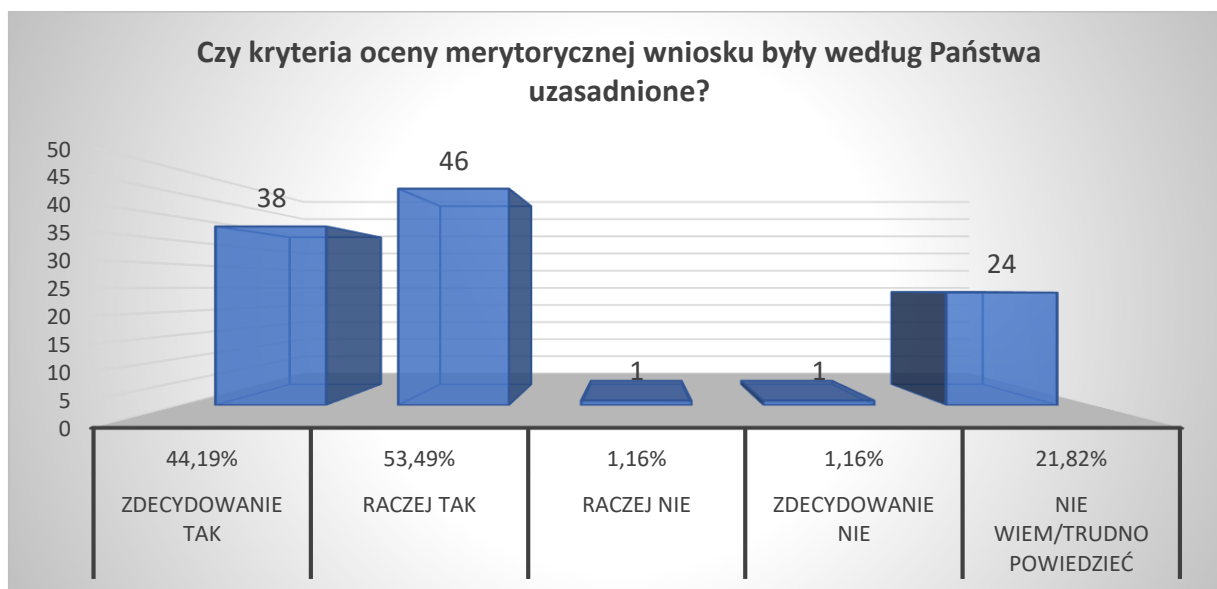
„Jasno określone wymagania i sprecyzowane zapytania.”

Czynnikiem ułatwiającym złożenie pełnego i poprawnego wniosku jest nie tylko prosty w obsłudze generator wniosku, na co wskazali uczestnicy badania, ale również znajomość kryteriów jego oceny merytorycznej. W badaniu potwierdzono dostęp do nich przed opracowaniem wniosku. Przed złożeniem wniosku respondenci znali je w 42 przypadkach, raczej znali w 51, raczej nie znali w 7, zdecydowanie nie w 1 i w 9 udzieli odpowiedzi „nie wiem / trudno powiedzieć”.



Wykres 6 *Opinia n.t kryteriów oceny merytorycznej wniosku – powszechność*

Zgoda na zastosowanie poszczególnych kryteriów oznacza znajomość realiów funkcjonowania i możliwości organizacji przez pomysłodawców. Na pytanie „Czy kryteria oceny merytorycznej wniosku były według Państwa uzasadnione?” 38 osób odpowiedziało – zdecydowanie tak, 46 – raczej tak, 1 – raczej nie, 1 – zdecydowanie nie i 24 „nie wiem / trudno powiedzieć”.



Wykres 7 *Opinia n.t kryteriów oceny merytorycznej wniosku – zasadność*

Badani, którzy pozytywnie wyrazili się na temat kryteriów oceny merytorycznej wniosku zostali poproszeni o wskazanie w jakim zakresie ułatwiły one napisanie samego wniosku. Wśród wytypowanych elementów wymieniono:

1. Wskazanie obszarów przeznaczenia dofinansowania

„Jasno określono na co można przeznaczyć otrzymane dofinansowanie”

„Jasno opisane na jakie cele można złożyć wniosek i do jakiej kwoty.”

„Wiadomo było, że jak doświadczyliśmy nagłego zdarzenia losowego, to mamy szansę na wsparcie i pomoc.”

„Jasno było określone na jakie działanie można otrzymać dofinansowanie.”

„Wiadomo było na co można przeznaczyć fundusze”

„Wiadomo było na co można otrzymać pieniądze. Było to czytelnie objaśnione (akurat do pomocy doraźnej)”

2. Wskazanie istoty projektu

„Wyznaczały co jest istotą merytoryczną wniosku”

„Podpowiadały na czym należy się skupić.”

„Na początku pisania wniosku nie wiedzieliśmy o kryteriach oceny merytorycznej. Były to nasze początki w pisaniu dotacji. Pisaliśmy ten wniosek dwa razy, ponieważ za pierwszym razem decyzja była negatywna. Gdy napisaliśmy wniosek po raz drugi biorąc pod uwagę uwagi i kryteria oceny, otrzymaliśmy pozytywną odpowiedź. Myślę, że dzięki nim jest możliwość dokładnego wyjaśnienia problemu, celów, rezultatów. A punkty zawarte w ocenie pomagają, aby osoba, która ma go ocenić mogła szczegółowo określić czy wniosek odpowiada danemu programowi.”

„Mogliśmy zobaczyć pod jakim kątem wniosek będzie oceniany, co jest najistotniejsze.”

3. Podpowiedź w określeniu potrzeb organizacji

„Czytelne kryteria pomogły w sposób konkretny odnieść się i uwypuklić potrzeby organizacji w zakresie zaistniałych potrzeb.”

„Jasno określone kryteria pozwoliły na rzeczowe opisanie sytuacji kryzysowej występującej w stowarzyszeniu.”

„Pomogły m.in. w trafności opisanie sytuacji wymagającej wsparcia.”

„Pomogły sprecyzować problem i przedstawić próby jego rozwiązania, które podjęła organizacja zanim przystąpiła do konkursu.”

4. Wskazanie możliwości uzyskania dofinansowania

„Według tych kryteriów oceniliśmy, czy w ogóle nasz wniosek ma szansę przejść ocenę.”

„Pozwoliły na ustalenie czy nasza organizacja ma szansę na uzyskanie dotacji.”

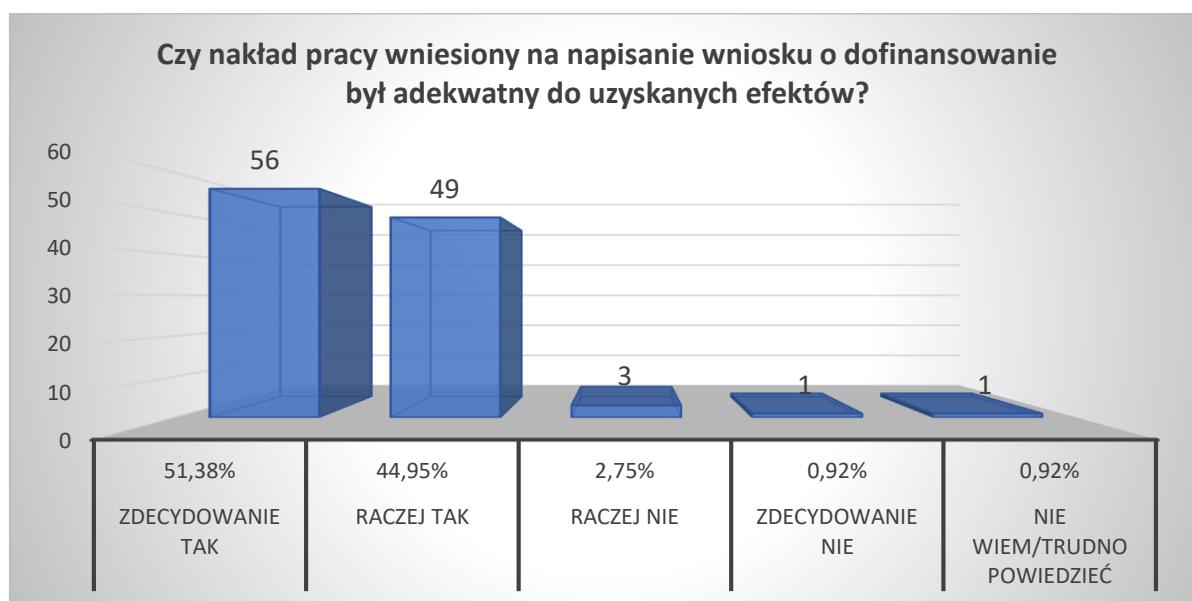
5. Pomoc w opracowaniu procedur

„Ocena merytoryczna pomogła przygotować odpowiednie procedury oraz szukanie pomocy usunięcie w innych instytucjach i firmach.”

Również badani, którzy wyrazili negatywne zadanie na temat kryteriów oceny merytorycznej wniosku zostali poproszeni o wskazanie tych, które w ich opinii należałoby zmienić. Wskazano tylko dwa elementy:

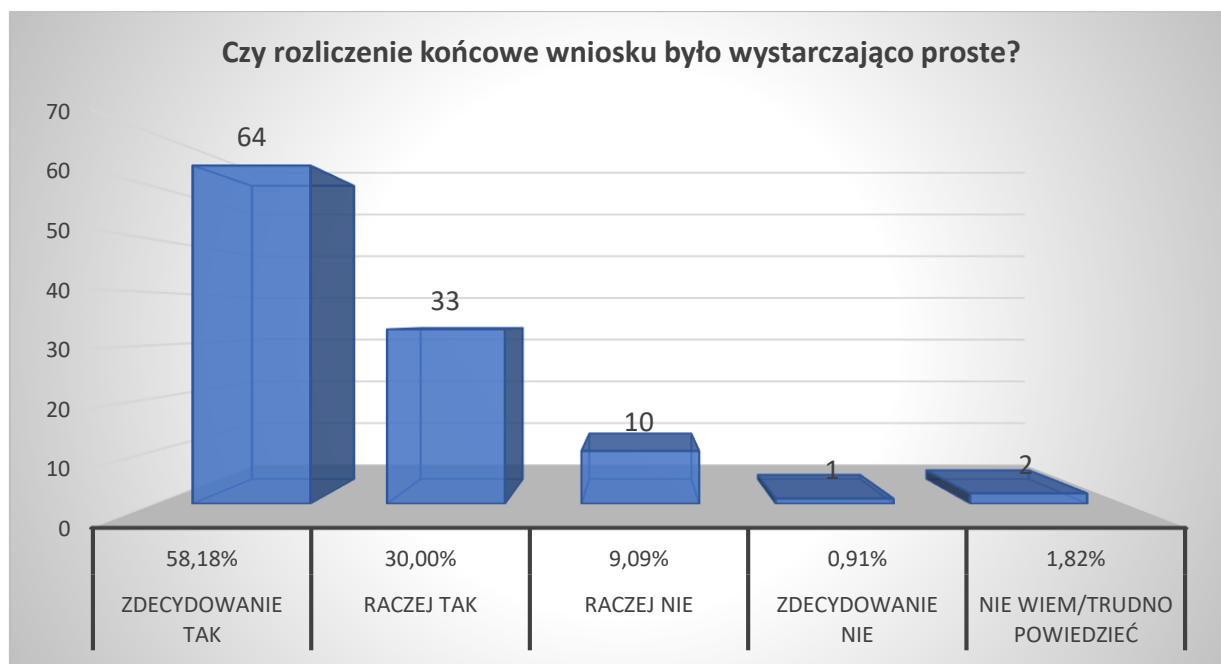
1. *„Należało by jasno i precyzyjnie wskazać jaka jest ocena i w jakim zakresie tj. co brane jest pod uwagę precyzyjnie przy ocenie.”*
2. *„Kryterium dotyczące wykazania działań związanych z pozyskaniem środków z innego źródła.”*

Według prawie wszystkich badanych (96,33%), nakład pracy wniesiony na napisanie wniosku o dofinansowanie działań był adekwatny do uzyskanych efektów – 56 zdecydowanie tak i 49 raczej tak. Jeden respondent stwierdził, że nakład pracy był zdecydowanie zbyt duży, a 3 określiło, iż raczej nie był on adekwatny do uzyskanych efektów. Jedna osoba nie miała zdania.



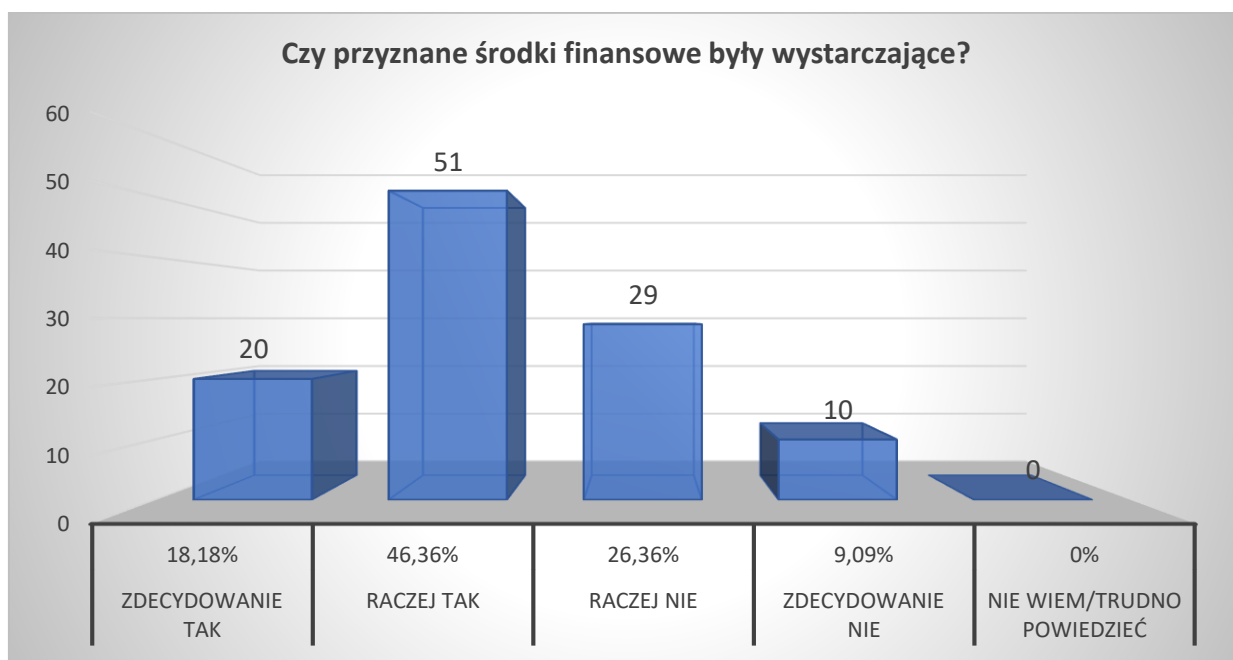
Wykres 8 Ocena adekwatności nakładu pracy wniesionego na napisanie wniosku do uzyskanych efektów

Również procedura rozliczenia końcowego wniosku została przez badanych określona jako łatwa (88,18%). Z czego 64 (58,18%) respondentów stwierdziła, że procedura ta była zdecydowanie prosta, 33 (30%) – raczej prosta, 10 (9,09%) – raczej nie była prosta i tylko 1 stwierdził, że była trudna. Dwóch respondentów nie wyraziło swojej opinii.



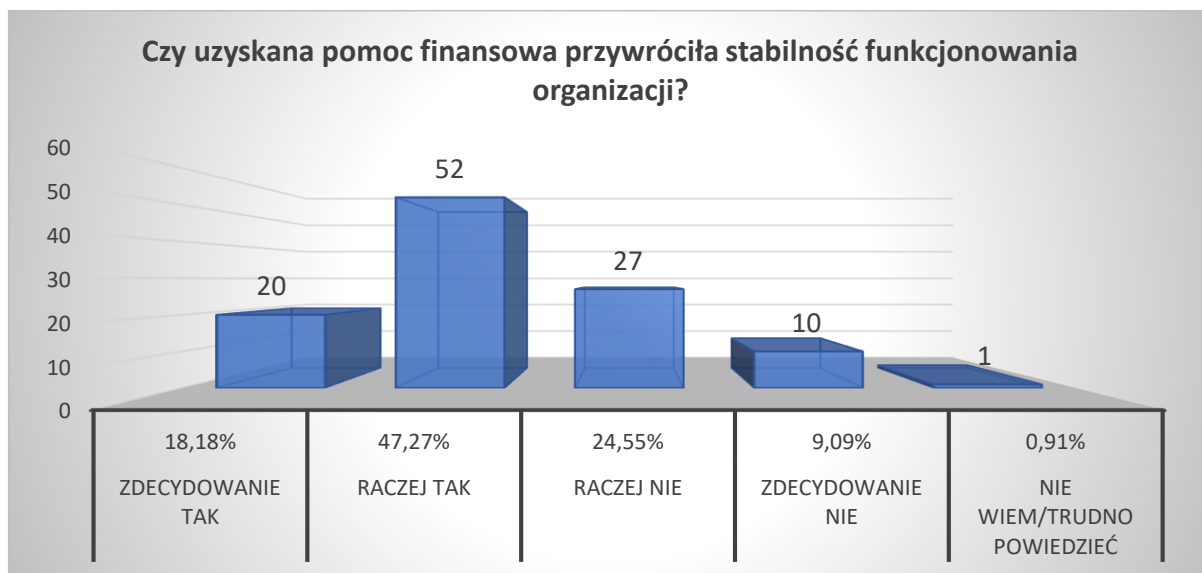
Wykres 9 Ocena procedury rozliczenia końcowego wniosku

Nieco niżej została oceniona wysokość przyznanych środków w ramach złożonego wniosku. 39 badanych (35,45%) stwierdziło, że były one niewystarczające: 10 (9,09%) zdecydowanie nie i 29 (26,36%) raczej nie. Z kolei 71 respondentów (64,54%) wskazało w badaniu, że przyznane fundusze pokrywały potrzeby niezbędne do zrealizowania zadania określonego w złożonym wniosku: 20 (18,18%) zdecydowanie tak i 51 (46,36%) raczej tak.



Wykres 10 Ocena wysokości przyznanych środków finansowych

Przyznana pomoc finansowa przywróciła stabilność funkcjonowania 72 organizacjom (20 w pełni i 52 częściowo). Pomimo przyznanych środków finansowych 10 organizacji nadal ma problemy ze zrównoważoną i długookresową działalnością, a 27 organizacji zgłosiła częściowe problemy. Jedna organizacja nie potrafiła określić wpływu przyznanej dotacji.



Wykres 11 Ocena poziomu stabilności funkcjonowania organizacji dzięki uzyskanej pomocy finansowej

W wyniku wykorzystania wsparcia w ramach przyznanej dotacji finansowej w organizacjach nastąpiły zmiany, które można usystematyzować w 9 podstawowych kategoriach:

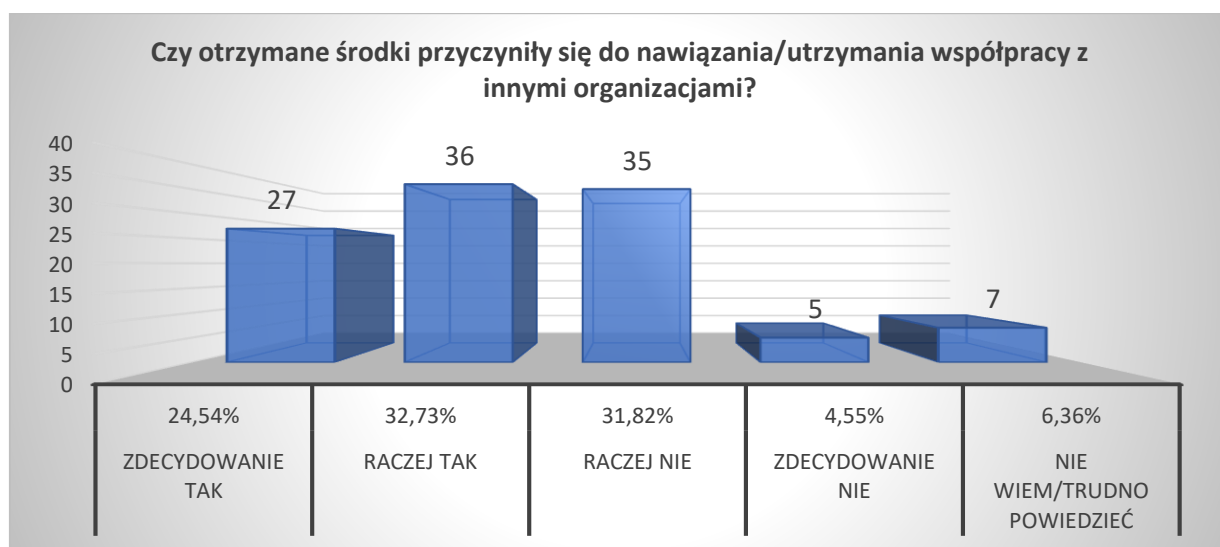
Tabela 5 Formy wykorzystania wsparcia w ramach przyznanej dotacji finansowej

LP	KATEGORIA	LICZBA ODP.
1	Podjęcie nowych aktywności, w tym międzynarodowej	22
2	Zakup nowego sprzętu	19
3	Kontynuacja działań statutowych	19
4	Naprawa i poszerzenie infrastruktury (zewnętrznej)	14
5	Wymiana wyposażenia technicznego (sprzętu komputerowego)	12
6	Remont pomieszczeń	10
7	Naprawa sprzętu	6
8	Rozwój kompetencji kadry	4
9	Pozyskanie nowej siedziby	2

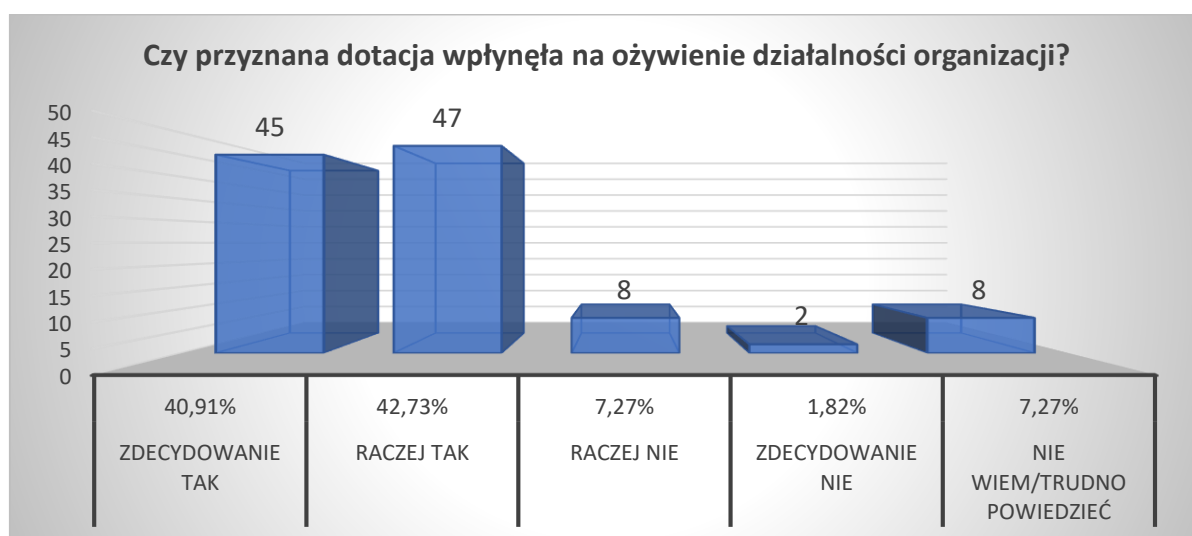
W kwestionariuszu ankiety badani wskazywali najczęściej, iż uzyskane środki pieniężne pozwoliły im podjąć nowe aktywności, rozszerzyć swoją działalność poprzez nawiązanie kontaktów międzynarodowych, a tym samym zwiększyć potencjał programowy organizacji. Na drugim miejscu wymieniano zakup sprzętu tj. zakup pojazdu grupie poszukiwawczo-ratowniczej, zakup pojazdu do przewozu psów, zakup kontenera – szatni, który umożliwił udział drużyny w rozrywkach ligowych, zakup nowego pieca do wypalenia ceramiki, wyposażenie socjalno-biurowe. To wszystko umożliwiło bieżące funkcjonowanie organizacji. Wskazana przez respondentów kontynuacja działań statutowych poprzez np. wznowienie programu „Pomocna dłoń od serca” czy kontynuacja treningów sportowych, zwiększyła wg. badanych poczucie stabilności. Naprawiono infrastrukturę np. osuszono boisko do gry, naprawiono uszkodzony przez wichurę dach stajni. Zakup sprzętu komputerowego w wielu przypadkach nie tylko umożliwił lepszą realizację celów statutowych organizacji, ale również rozwiązał podstawowe problemy braku sprawnego komputera w celu skompletowania całej dokumentacji w formie elektronicznej. Z kolei remont pomieszczeń np. wymiana podłogi, pomalowanie ścian siedziby organizacji, zniszczonych na skutek ulewnych deszczy, pozwolił utrzymać stan techniczny pomieszczeń. Za pozyskane środki naprawiano różnorodny sprzęt np. samochody, kanalizację, dokonano zakupu mebli. I wreszcie wnioskowane fundusze pozwoliły zwiększyć wiedzę i kompetencje kadry. Wszystkie te elementy były kompatybilne z problemami wskazanymi przez badanych w ostatnim punkcie kwestionariusza ankiety, co świadczy o tym, że środki finansowe, o które występowano były podstawowymi potrzebami organizacji, bez zaspokojenia których zakłócone byłoby ich funkcjonowanie. Tym samym

Priorytet 5 z dwoma ścieżkami realizacji „Pomoc doraźna” i „Życie publiczne” wpisuje się w priorytetowe potrzeby – zgłaszających się po fundusze faktycznie pomocowe – organizacji.

Odpowiedzi na kolejne pytania traktować należy łącznie, choć znacząco uwidacznia się wpływ przyznanych środków na kondycję i aktywizację wewnętrzną organizacji obywatelskich niż na ich relacje z innymi, co uzasadnia misja wsparcia doraźnego. Poniższe pytanie o rezultaty oddziaływania na współpracę z innymi organizacjami rozkładają się niemal po równo z oceną pozytywną, jak i odpowiedzią przeczącą. Nie oznacza to jednak, iż nie ożywiły one działalności organizacji, co ilustruje wykres 12.

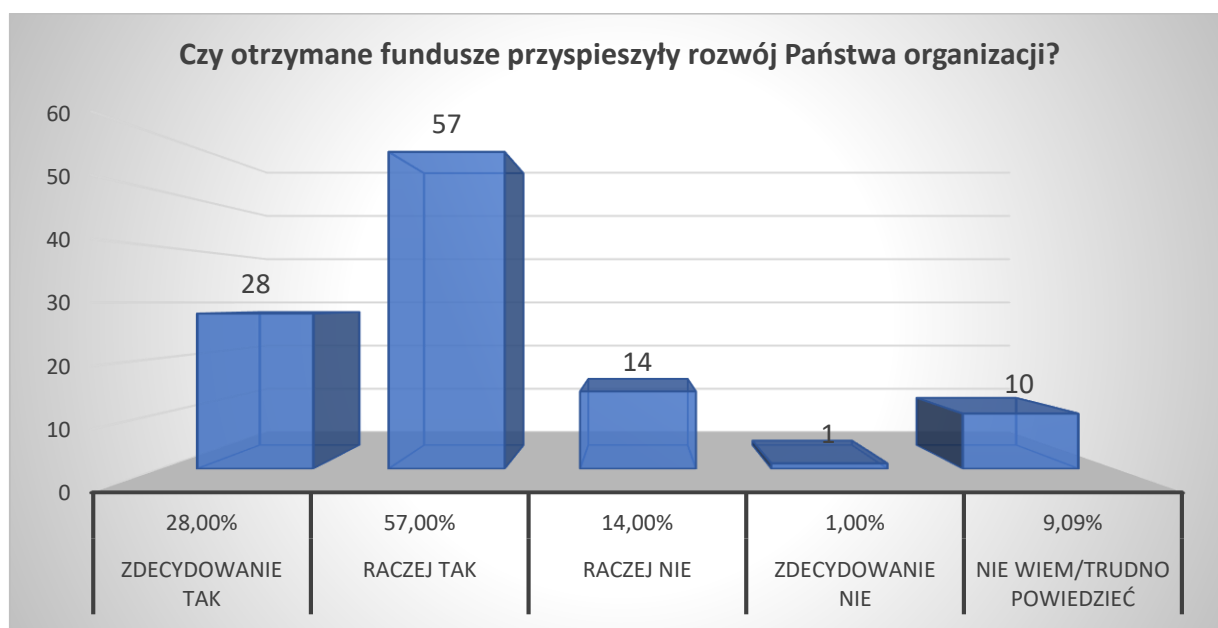


Wykres 12 Ocena wpływu otrzymanych środków na nawiązanie/utrzymanie współpracy z innymi organizacjami



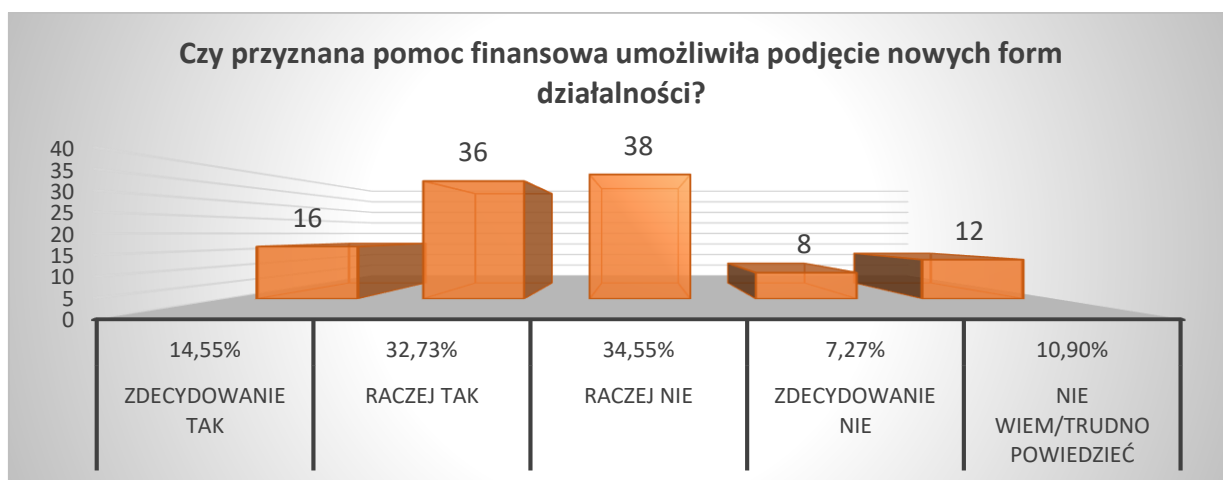
Wykres 13 Ocena wpływu otrzymanych środków na ożywienie działalności organizacji

Powyższe odpowiedzi jednoznacznie wskazują na spełnienie funkcji „ratowniczej” przyznanych środków w postaci uznania radykalnego wpływu na ożywienie organizacji, zasadniczo poprzez podejmowanie nowych form działalności. Prawdopodobnie ta uwidacznia więc, że nawet doraźna pomoc w sferze finansowania nie musi oznaczać doraźnych efektów i przenosi się na wiele strategicznych form ich aktywności, które wybiegają poza tymczasowe działania naprawcze. Na zasadność takiego stwierdzenia wskazują odpowiedzi na pytanie: *Czy otrzymane fundusze przyspieszyły rozwój Państwa organizacji?*



Wykres 14 Ocena wpływu otrzymanych środków na rozwój organizacji

Rozwój organizacji niewątpliwie wiąże się zarówno z ich ożywieniem, ale także nowym spektrum aktywności. Seria powyższych, jak i kolejne pytanie potwierdzają wieloaspektowość wsparcia doraźnego organizacji, co wskazuje niewątpliwie na słuszną „inwestycję” nie tylko w procedurę „ratunkową” co animacyjną organizacji i to prawie we wszystkich przypadkach realizacji ich wniosków. Zastanawia w tej sytuacji pytanie o to dlaczego rozwój ten jest efektem niewątpliwego kryzysu i konieczności działań doraźnych, które okazują się mieć wpływ nie tylko na finansową i materiałową, ale także rozwojową, a więc strategiczną pozycję i kondycję organizacji. Być może odpowiedzi jakie udzielają organizacje są niestety przeszacowane, a chęć wykazania się skutecznym wykorzystaniem środków doraźnych nie całkiem oddaje proporcje dysponowania środkami przeznaczonymi na całokształt funkcjonowania organizacji.



Wykres 15 Ocena wpływu otrzymanych środków na aktywność w zakresie podjęcia nowych form działalności

Kolejne pytanie potwierdza doraźność pomocy w ramach pozyskanych funduszy. Zgodnie z przeznaczeniem Priorytetu 5, a szczególnie jego ścieżki „Pomoc doraźna” (95 respondentów, co stanowiło 86% wszystkich badanych), pozyskane środki pieniężne przeznaczono głównie, choć nie jedynie, na zaspokojenie potrzeb bieżących.



Wykres 16 Wskazania obszarów działalności organizacji, na które wpływ miało uzyskane wsparcie

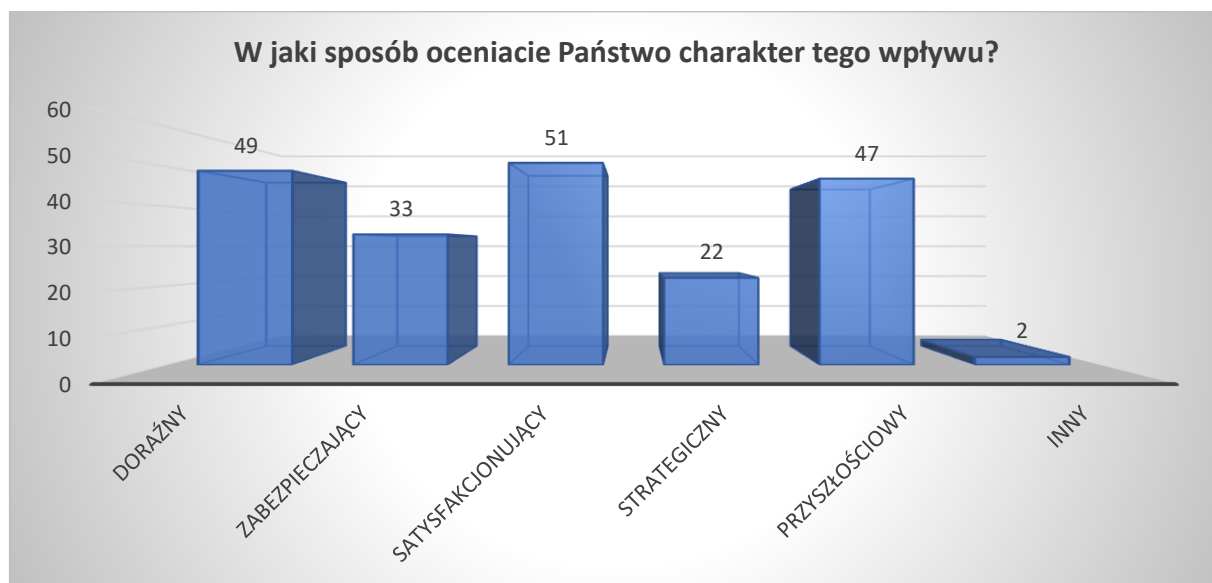
Tabela 6 Wskazania obszarów działalności organizacji, na które wpływ miało uzyskane wsparcie

LP	ODPOWIEDZI	%	L.ODP
1	W obszarze zasobów rzeczowych (np. nieruchomości, urządzenia i sprzęt techniczny, środki transportu) i/lub wiedzy/kompetencji osób spoza organizacji	61,82%	68
2	W obszarze działalności promocyjnej organizacji	46,36%	51
3	W obszarze potencjału programowego organizacji	40,91%	45
4	W obszarze współpracy z wybranymi organizacjami	29,09%	32
5	W obszarze zasobów ludzkich organizacji (np. wiedzy, kompetencji członków organizacji)	25,45%	28
6	W obszarze dostępu do informacji	23,64%	26
7	W innym obszarze:	6,36%	7
	pomoc doraźna	0,91%	1
	większa pomoc charytatywna	0,91%	1
	stabilizacja pracy organizacji, zapewnienie poprawy warunków, co ma ogromny wpływ na komfort warunków pracy	0,91%	1
	jesteśmy w stanie z powyższym sprzętem realizować wiele czynności ratujących życie, mienie i środowisko	0,91%	1
	w obszarze zapewnienia lepszej opieki królikom, przebywającym w Fundacji	0,91%	1
	Stowarzyszenie zwróciło całą kwotę dotacji wraz z odsetkami	0,91%	1
	współpracy z organami państwowymi	0,91%	1

Wskazanie obszarów, na które wsparcie miało zasadniczy wpływ ponownie potwierdza, iż obszar zasobów rzeczowych, choć istotny, nie był wyłącznym obszarem stymulacji organizacyjnej, bo już na drugim i trzecim miejscu klasyfikują się w opinii przedstawicieli organizacji pozarządowych obszary promocji i potencjału programowego. Nie bez znaczenia jest też obszar zasobów ludzkich, który dopełnia bardzo wieloaspektowe oddziaływanie wsparcia przekładającego się na szerokie spektrum aktywności organizacji, także w obszarze życia publicznego i wskazywać może na szczególnie wysoką wartość piątego priorytetu w dotychczasowym etapie realizacji całego Programu.

Być może z wymienionych powyżej względów syntetyczna ocena wpływu Priorytetu 5 wskazuje na zaskakująco odbiegające od wymiaru doraźnego, strategiczne i przyszłościowe aspekty jego oddziaływania, co może prowokować do dalszych pytań analitycznych jakie warto podjąć poprzez jakościowo zorientowane badania ewaluacyjne. W obecnej fazie rozpoznania problemu potwierdza się jednak znana z literatury socjologicznej skupionej wokół organizacji pozarządowych hipoteza, iż w przypadku niekorporacyjnej kultury organizacyjnej organizacji prospołecznych istnieje znacznie szybszy i bardziej skuteczny przepływ zasobów pomiędzy

sektorami organizacji niż w typowych organizacjach sektorowych, komercyjnych o zatomizowanej strukturze działania.



Wykres 17 Ocena charakteru wpływu

Co interesujące pomoc doraźna wskazuje także, iż rzeczywistym problemem organizacji obywatelskich nie są problemy zidentyfikowane poprzez istniejące już badania diagnostyczne, jak brak stabilności zaangażowania członków, niestabilność finansowania i rzeczowego zabezpieczenia ich funkcjonowania, ale w równym stopniu problemy potencjału osobowego, strategicznego i programowego, które w szybkim stopniu reagują na celowo zorientowaną pomoc, nawet w sferze ich wsparcia pośredniego. Niestety nie świadczy to o stabilności funkcjonowania tych organizacji i o ich programowym rozchwianiu oraz konieczności stałego działania wspierającego w obszarze kultury obywatelskiej społeczeństwa polskiego.

Tabela 7 Najważniejsze problemy dotyczące bieżącej działalności organizacji

LP	KATEGORIE ODPOWIEDZI	L.ODP
1	ograniczone fundusze (trudności finansowe)	118
2	problemy (braki) kadrowe	39
3	problemy lokalowe (infrastruktura)	34
4	braki sprzętowe	34

5	brak zaangażowania jednostek samorządowych/ społeczeństwa lokalnego	17
6	problemy z wolontariatem	8
7	brak szkoleń, kursów	6
8	brak możliwości dywersyfikacji przychodów	5
9	biurokracja	5
10	niewielka skuteczność w pozyskiwaniu grantów	5
11	brak sponsorów	5
12	konieczność wkładów własnych finansowych w projektach	4
13	brak darczyńców	2
14	brak kapitału żelaznego	2
15	brak czasu	2
16	brak możliwości zwiększenia zasięgu terytorialnego	2
17	inne	17

C. WYNIKI ANALIZY WYWIADÓW

Spektrum problemów jakie wyłaniają się z ilościowej analizy ankiet skierowanych do organizacji obywatelskich skoncentrowane na badaniu efektów działania Priorytetu piątego znajduje dopełniającą interpretację w kontekście szerszej perspektywy funkcjonowania i misji Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich jaka wyłania się z pogłębionego wywiadu z jednym z członków zespołu zarządzającego PROO.

Komponenty rozwoju strategicznego, programowego, a nawet osobowego, jaki stanowi jeden z rezultatów wsparcia doraźnego, jest w znacznej mierze efektem nie tylko wsparcia finansowego organizacji, a sam Program nie ogranicza się do „rozdzielnictwa” posiadanych środków. To jedna z kluczowych kwestii podjętych we wspomnianym wywiadzie z obawy o koncepcyjną i animacyjną bierność Programu. Nie tylko jednak wywiad, ale także analiza dokumentacji, potwierdza duże zaangażowanie kadry Programu, jak i całego Narodowego Instytutu Wolności w działalność szkoleniową, informacyjną i doradczą. W odpowiedzi na pytanie o skalę wsparcia merytorycznego, klasyfikacja taka została zrelatywizowana do pomocy o charakterze syntetycznym i w konsekwencji braku rozróżnienia na pomoc o charakterze merytorycznym i finansowym:

„[...] nie rozdzielamy tego wsparcia na merytoryczne i finansowe [...] horyzontalnie do tego podchodzimy, jako agencja mamy Biuro Komunikacji i Promocji, które organizuje tego typu działania, [...] Akademię NIW-u, czyli w postaci szkoleń lokalnych w miejscowościach, ale także webinaria ... Organizujemy takie szkolenia, otwarte dla organizacji pozarządowych, bezpłatne, które odpowiadają na potrzeby zasygnalizowane czy zdiagnozowane [...]: One są przeprowadzane przez pracowników NIW-u, są przeprowadzane zazwyczaj we współpracy albo z lokalnymi pełnomocnikami do spraw współpracy z NGO-sami, albo z organizacjami, które z nami współpracują, bo są operatorem, w którymś z programów. Mamy pewność, że jest lokalna potrzeba i my tam jedziemy i takie szkolenie przeprowadzamy.”

Instytut zabiega o przygotowanie własnej kadry realizującej wsparcie pozafinansowe, co z pewnością stanowić będzie jeden z elementów wewnętrznej polityki kadrowej, ale i systemu doskonalenia zawodowego personelu.

„Te szkolenia, które są na zewnątrz, czy webinaria, one są przeprowadzane siłami instytutu. Jeżeli uznamy, że istnieje konieczność bardzo specjalistycznego szkolenia, gdzie widzimy, że jest duża potrzeba, to zastanawiamy się czy możemy zrealizować je w inny sposób [...] Jeśli chodzi o programy jako takie, to w każdym programie jest komponent pomocy technicznej, który jest przeznaczany na działania szkoleniowe, organizowanie spotkań informacyjnych w trakcie trwania naboru, w trakcie trwania konkursu. Staramy się też docierać fizycznie do tak zwanych białych plam, do miejsc, gdzie jest niższe zainteresowanie składaniem wniosków, gdzie jest mniej organizacji.”

Z innych wypowiedzi osoby zaangażowanej z zarządzanie PROO wynika jednak, że istnieje powiązanie tematyki szkoleń oraz ich „społecznej geografii” wynikającej z niejednakowego potencjału organizacji obywatelskich w środowisku miejskim i wiejskim, oraz w poszczególnych regionach kraju. Z tego powodu rozpoznawanie, ale i reagowanie na istnienie „białych plam” z pewnością stanowić może jedną z istotnych, interwencyjnych i animacyjnych funkcji Programu wymagających zarówno działań systemowych, jak i wewnętrznej polityki kształtowania kompetencji wyspecjalizowanej kadry Instytutu. Wnioski takie nasuwa inna wypowiedź osoby zaangażowanej z zarządzanie PROO:

„Jesteśmy elastyczni. Mamy analizę [...] każdego konkursu [...] z jakich województw, z jakich powiatów otrzymujemy najwięcej i najmniej wniosków, gdzie jest największy współczynnik sukcesu [...] No i ponieważ misją Instytutu jest wyrównywanie szans czy równoważenie szans w sektorze, no to przyjmujemy, że jest to wypełnienie naszej misji, tam swoje zasoby koncentrujemy. Wiemy, że te organizacje, które są starsze, mają więcej pracowników, więcej doświadczenia, są w stanie docierać do nas w Internecie, na

„webinarium”, wypełnić wniosek bez żadnej pomocy. A są takie, które wymagają „małego” wsparcia. Więc ten komponent merytoryczny jest nie tylko horyzontalnie realizowany przez konkretne biuro, przez konkretnych pracowników, ale też jest w kompetencji programu finansowania danego programu jako pomoc techniczna.”

Analiza efektów oddziaływania Priorytetu 5 w pełni potwierdza faktyczne dopełnianie się pomocy finansowej i merytorycznej. Ponadto, obserwacja czynników, które pozwalają przekroczyć wymiar finansowy, stanowić może wartościowy element czynności badawczych, jakie warto podjąć w dalszych badaniach ewaluacyjnych, zarówno w kontekście rozwoju wewnętrznego organizacji, znaczenia środowiska ich działania, kierunków rozwoju kultury organizacyjnej, jak i czynników animacji zewnętrznej. Bezpośrednio wskazuje na to następujący fragment wypowiedzi:

„Organizacje w ramach PROO otrzymują zastrzyk finansowy, otrzymują dotację, która jest przeznaczana nie tylko na twarde działania, zakup nieruchomości czy narzędzi, czy wyjazdy, czy prowadzenie działalności statutowej, ale także na software, czyli na szkolenia, na pisanie strategii, na działania promocyjne. Na wiele działań merytorycznych. Czyli to nie są środki „o, ... dostaliśmy kasę, mamy środki w banku i sobie pobieramy wynagrodzenia”. Nie, to jest pewien plan rozwoju, który oni realizują przez 2-3 lata.”

Działania tego typu są szczególnie ważne w perspektywie powszechnie zauważanego w badaniach diagnostycznych wszelkich organizacji pozarządowych, w tym organizacji obywatelskich, zjawiska określanego jako swoista „grantoza”, a więc uzależnienia działań i potencjału organizacyjnego od umiejętności pozyskiwania grantów, ale bez należytego rozwoju własnego albo też osadzenia w realnych potrzebach swoich środowisk. Niezależnie od stanu rzeczywistego, bardzo ważne jest widzenie problemu w środowisku kierowniczym Programu, co widoczne jest w następującej wypowiedzi:

„Celem rozwoju jest zainwestowanie w szkolenie kadry, czy w stworzenie jakiejś metody, czy nauczania się wychodzenia do otoczenia. Niekoniecznie jest nim nauczanie się napisania wniosku, bo to nie o to chodzi, ale o spowodowanie, że organizacje będą zakorzenione w swojej lokalnej społeczności, i że wolontariusze, członkowie stowarzyszenia czy osoby, które nie muszą korzystać z działalności tej organizacji, będą chciały ją wspierać”.

Jako strategiczną uznać należy w tej sytuacji obserwację o powadze zjawiska „grantozy”. Z wielu względów obserwacja ta ma równie istotne znaczenie jak zebrany na użytek przeprowadzonej ewaluacji materiał, daje bowiem podstawę do wnioskowania o krytycznym i refleksyjnym poziomie świadomości organizacyjnej członków zespołu zarządzającego PROO.

„Bo widzimy, że w niektórych krajach trend jest odwrotny. Finansowanie ze środków publicznych jest na poziomie 30%, a pozostałe jest to finansowanie innego typu, dotacje korporacyjne, indywidualne. Czyli, że społeczność lokalna, czy w przypadku organizacji ogólnopolskich czy ogólnonarodowych, ogólnopństwowych składa się na te cele, bo uważa je za ważne. [...] zagraniczne badania na podstawie 50-ciu lat finansowania organizacji mówią że, jeżeli finansowanie w organizacji przekracza 50% ze środków publicznych, to te organizacje... po angielsku to jest nazwa „point of no return” ...te organizacje już nigdy później nie odzyskują samodzielności, nie „oduzależniają” się od środków publicznych.”

Na wczesnym etapie rozwoju znajdują się także badania ewaluacyjne, choć wiele organizacji podejmowało badania cząstkowe, a nawet autoewaluacyjne. Warto jednak nie utożsamiać ze sobą czynności sprawozdawczych oraz badań ewaluacyjnych, zarówno o charakterze ewaluacji zewnętrznej, wewnętrznej i autoewaluacji.

„Mamy na pewno wymogi, które są w sprawozdaniach dotyczące wskaźników, i będziemy analizować sprawozdania. Tam są jeszcze ankiety monitorujące, które są zapisane we wszystkich umowach. [...] Jeśli chodzi o pozostałe programy, PROO – mamy ewaluacje cząstkowe. Mamy do 31.03 obowiązek przekazania takiej informacji do przewodniczącego Komitetu, do premiera Glińskiego. I tak samo w programie harcerskim robimy autoewaluację, własnymi siłami.”

Niezwyczajnie istotnym elementem rozwoju Programu będzie wkomponowanie badań ewaluacyjnych, szczególnie zorientowanych formatywnie w uspołecznioną strategię rozwoju zarówno samego PROO, jak i funkcjonowania całego Instytutu, który realizuje misję o charakterze wybitnie uspołecznionym i promuje podmiotowy charakter swoich uczestników.⁹ Opisany we wcześniejszym rozdziale społeczny model ewaluacji z pewnością może dopełniać wartości określone w strategii rozwojowej, co znajduje zrozumienie u wyraźnie perspektywnie ustosunkowanym przedstawicielu organizacji zarządzającej PROO.

„Myślę, że ma szansę. My w pewien sposób o pewnych rzeczach nie rozmawiamy, nie nazywamy ich w ten sposób. Ale na przykład jak pan wspomniał o delegatach [...] to problemy są w ten sposób uspołecznione. Bo jednak mamy przy każdym programie ciało doradcze, w skład którego wchodzi przedstawiciele organizacji. To są te komitety, i one funkcjonują, i one są do wykorzystania. Do tego, żeby w ten sposób myśleć o programie.”

⁹ M.Q. Patton, *Utilization-Focused Evaluation* (4th ed.), Sage, London 2008

M. R. Schratz, *Research as Social Change. New opportunities for qualitative research*, Routledge, London 1995

M. Scriven, *Beyond Formative and Summative Evaluation*, [w:] *Evaluation and Education: At Quarter Century*, (red.) M. McLaughlin, D. C. Philips University of Chicago Press, Chicago 1991

Fakt uspołecznienia zarządzania Programem jest istotnym krokiem rozwojowym i posiada duży potencjał pozwalający na wykorzystanie szerokiego spektrum walorów ewaluacji. Niniejsze badania stanowią mogą pierwszy krok diagnozujący stan potrzeb, możliwości i potencjału tego typu badań jako czegoś więcej niż tylko kolejnej formy sprawozdawczości i swoistej socjometrii procesów monitorowanych. Diagnoza ta może wykazać potrzebę prowadzenia ewaluacji metodami wymagającymi systematycznego uwiarygodnienia, pogłębionych studiów przypadku, które zweryfikują empiryczny charakter ogólnych kategorii samoopisu i samooceny.

Jakościowo zorientowana ewaluacja może wspomóc faktyczne rozpoznanie zdolności konceptualnych i kompetencji osobowych liderów konkretnych organizacji w redukowaniu faktycznych dysproporcji, a następnie nierówności systemowych w pozyskiwaniu i przygotowaniu wniosków¹⁰. W praktyce problem ten może się przekładać na nierówny dostęp do środków, ale i merytorycznego wsparcia Programu skutkujący faktem marginalizacji organizacji z terenów wiejskich. Fakt ten może być skumulowany z czynnikiem dojrzałości organizacyjnej konkretnego podmiotu, który korzysta ze zgromadzonego już kapitału społecznego i kulturowego swojego środowiska. Fakt ten istnieje w świadomości członków zespołu zarządzającego PROO którzy zaprzeczając tej prawidłowości „poniekąd potwierdzają konieczność jego widzenia i budują przekonania o charakterze „zaporowym”, co ma swoje dobre i złe strony.

„[Nie ma znaczenia, czy jest organizacja jest z dużego miasta czy nie...] szkoląc ekspertów zwracamy uwagę na to, że wniosek nie musi być napisany profesjonalnie jeśli chodzi o odpowiedni dobór słów [...] Wiadomo na rynku jest dużo firm wyspecjalizowanych czy ludzi, którzy specjalizują się w pisaniu wniosków. Ważne jest to, żeby zwrócić uwagę na jakość..., czy faktycznie zostały zdiagnozowane problemy tej organizacji. Nie musi to być elaborat naukowy, tylko konkretnie napisane. Czy ekspert jest w stanie po tym, co zostało napisane stwierdzić, z czym zmagają się organizacja i jaki ma pomysł na to, co pozostanie po zakończeniu całej dotacji, po okresie dwu czy trzyletnim,... [czy daje możliwość] uniezależnić się od grantów. Żeby podmiot był samodzielny w miarę finansowo, żeby nabrał rozpędu w swojej działalności misyjnej i statutowej. Konkurs jest otwarty. Nie ma mowy, aby organizacja, która siedzibę ma w miejscowości do 100 tys. mieszkańców, nie miała szans [...] nie ma punktów strategicznych, czy dodatkowych punktów za to, że np. organizacja jest z małej miejscowości.”

¹⁰ S. Jaskuła, *Ewaluacja społeczna w edukacji*, Impuls, Kraków 2018

Stanowisko członka zespołu zarządzającego PROO jest w pełni zrozumiałe, ale jedynie pogłębiona ewaluacja wnikać może w faktyczny stan rzeczy. Powstaje bowiem jeszcze inny ważny społecznie problem znaczenia pośrednictwa ekspertów oraz specjalistów w zakresie wyspecjalizowanej „kompetencji komunikacyjnej” i tego co socjolodzy języka i „specjalizacji technokratycznych” nazwali „kodami interakcyjno-poznawczymi” (Basil Bernstein). Rynek usług eksperckich, włącza się w pisanie wniosków, a ich intencje nie zawsze pokrywają się z intencją pomysłodawców inicjatyw.

Być może warto z tego punktu widzenia, a więc w celu uproszczenia barier kompetencyjnych procesu selekcyjnego dokonać, postulowanego przez jednego z członków zespołu zarządzającego PROO, podziału systemu wnioskowania, na etap wstępny o bardziej elementarnym i konceptualnie prostszym charakterze, przesuwając właściwe decyzje na etapy następne. Warto też zauważyć prakseologiczny postulat pracownika NIW:

„Zgadzam się, że dwu etapowość jest potrzebna, natomiast uważam, że wniosek wstępny mógłby zostać okrojony, do fiszki, [...] patrząc na doświadczenia zeszłoroczne. Zobaczymy jak będzie w tym roku, [...] Tak jak państwu powiedziałyśmy było prawie 4 tys. wniosków, 10 tys. ocen. My po prostu „wylecieliśmy poza harmonogram” z oceną. Eksperci mieli problem to „przerabiać”. Gdyby wnioski wstępne były krótsze i były naprawdę takie stricte fiszki, ... czytam i „aha”, że nie trzeba za dużo analizować, tylko jest informacja. Myślę, że raz – organizacje mniej by się napracowały, a po drugie ocena mogłaby przejść sprawniej. Pytanie, czy te fiszki nie wprowadziły ryzyka, może zabrakłoby tego, nazwijmy mięsa. Do drugiego etapu mogłyby przejść wnioski jakby nie do końca wartościowe. To też pytanie, jak taka fiszka miałaby wyglądać i jak miałaby być skonstruowana?”

Pomimo zawsze istniejących problemów selekcyjnych czy proceduralnych, całość działania Programu warto wartościować przy pomocy bardzo szerokiego spektrum kryteriów, daleko wybiegających poza „uświęcony” kanon skuteczności, efektywności, a nawet trafności, właściwy dla działań organizacji technokratycznych i produkcyjnych. Przekonująca jest obserwacja podkreślająca potencjał i kreatywność jaką wyzwolić mogą prawdziwe animacje społeczne podejmowane przez liczne organizacje obywatelskie.

„Ale też myślę, że patrząc, kto dostał, że jednak ta procedura wyboru, to na tyle, na ile jestem zaangażowana w te wnioski, to jednak wybiera bardzo fajne organizacje, wartościowe, różnorodne, z pomysłem na siebie, na rozwój, na to, co one by chciały zrobić, dobrze, że otrzymały, to co otrzymały. I to widać trochę już na etapie sprawozdań, jak z jednej strony pokazują nam dokumentację fotograficzną, z drugiej jak widzimy, co się w tych organizacjach

dzieje dzięki temu, co zostało wyłowione z tej puli. Na pewno gros innych organizacji, też by fajne rzeczy zrobiło w swoim zakresie, ale to, co mamy, to widzimy, jak organizacje te rosną w siłę.”

Udział organizacji obywatelskich w całokształcie organizacji społecznych może być czynnikiem ich rozwoju. I choć wypowiedź jednego z przedstawicieli zespołu zarządzającego PROO ma charakter nieco postulatyczny, współczesne społeczeństwo sieci traktuje powstawanie nie tylko portali społecznościowych, ale nowych aktorów „społeczeństwa konceptualnego” bardzo poważnie, a nawet przyszłościowo. Zasadniczo ze względu na równie silną obecność tendencji technokratycznych, jak i liberalno-anarchistycznych w chaosie informacyjnym cywilizacji medialnej, rozwój organizacji typu think tank stworzyć może nową sytuację o charakterze kulturotwórczym. Świadomość tego typu procesu znajduje odzwierciedlenie w wypowiedzi jednego z członków zespołu zarządzającego PROO:

„[...] można dostać dofinansowanie na utworzenie takiego think tanku, czyli pierwszym takim efektem może być to, że przybędzie takiego typu organizacji, bo umówmy się ich nie jest za dużo. [...] liczba organizacji, które są tymi think tankami wzrośnie. I dzięki temu de facto odczuje wzrost tych organizacji całe społeczeństwo, [...] ich działalność może być bardzo różna i dotyczyć może bardzo różnego aspektu. W związku z tym, ich będzie więcej, co za tym idzie, [...], łatwiej będzie można uzyskać jakąś analizę, społecznie motywowany raport, [...] bo umówmy się, często jest tak, że ktoś zleca jakąś analizę i ta analiza ma mieć określony rezultat. [Dzięki wsparciu uzyskanemu z Programu] organizacje te mają stabilne podstawy funkcjonowania, mogą się skoncentrować stricte na takiej działalności badawczej, analitycznej, nie zlecanej przez nikogo po prostu.”

Dojrzewanie organizacyjne Programu z pewnością iść musi równolegle z dojrzewaniem wspieranych na różne sposoby organizacji lub też całego ich środowiska. Sprzyjać temu może umiejętne rozwijanie kultury organizacyjnej z silnym społecznym komponentem misji o charakterze statutowym ale także tej, jaka wyłania się z realnych doświadczeń w kontekście bardzo zmieniającego się środowiska, radykalnych transformacji zarówno potrzeb, zagrożeń ale także społecznej odpowiedzialności organizacji obywatelskich. Fragmentem tej elastycznej i interaktywnej kultury jest zarówno system sprawnej kontroli, ale także ewaluacji. W kwestii tej pierwszej mamy konkretnie sformułowane refleksje:

„Jest szereg rzeczy, o których myślimy, że powinny zostać zmienione w kolejnych edycjach. To jest tak, z jednej strony do tej pory organizacje dosyć lekko podchodziły do sprawozdań.

Uważały, że mogą sobie swobodnie przesuwac pozycje budżetowe, nie muszą nas o niczym „informować”. Ważne, żeby zmieścić się w kwocie dotacji na przykład, ale obowiązują mimo wszystko ustawy, rozporządzenia. Po pierwsze skonkretyzowanie, co to znaczy, że rozliczenie przez rezultaty. Jak to interpretować, [...] to nie zwalnia z posiadania dokumentacji budżetowej. Co wymaga przygotowania aneksu, a co tylko zgody pisemnej. To są rzeczy, które teraz wychodzą i musimy w kolejnych edycjach to wdrażać.”

Z pewnością zupełnie otwarta jest jednak druga strona „refleksyjności instytucjonalnej” jak nazwano ewaluację w jej współczesnym wydaniu. Jest to więc krytyczny sposób wartościowania celowej działalności człowieka lub zorganizowanej społeczności przy odwołaniu się do uspołecznionych kryteriów analizy oraz świadomego uczestnictwa jej członków jako animatorów rozwoju zorientowanego na pełną realizację jej potencjału. Głównym jej wyzwaniem na obecnym etapie realizacji celów Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich jest uwzględnienie szerszego spektrum metod o charakterze zarówno ilościowym, jak i jakościowym i wypracowanie interaktywnej formuły wsparcia kultury organizacyjnej Programu. Już dzisiaj wskazuje ona na wiele wniosków dynamicznie rozwijającej się działalności nowej struktury jaką tworzy zarówno Instytut, jak i Program, a które ukazują jego systemową, animacyjną i kierunkującą wartość w polskim systemie instytucji publicznych.

7. WNIOSKI

- 1.) Niewątpliwą zaletą sposobu realizacji celów misyjnych Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich jest umiejętne łączenie wsparcia finansowego oraz merytorycznego przełożonego na system szkoleń, konsultacji, wsparcia eksperckiego w kluczowych obszarach strategicznego rozwoju konkretnych organizacji. PROO staje się w ten sposób nie tylko działaniem „rozdzielniczym”.
- 2.) Utrzymać należy dotychczasowy charakter sprawnego systemu konsultacji, doradztwa, połączony z działalnością wspierającą kompetencje organizacji (spotkania informacyjne dla potencjalnych beneficjentów, webinaria, wizyty monitoringowe) w środowisku społecznym konkretnych organizacji. Będzie to korzystne ze względu na potrzebę wyrównywania szans organizacji małych z niewielkich ośrodków miejskich i wiejskich oraz dużych z bogatym doświadczeniem organizacyjnym i „grantowym” i będzie stanowiło wsparcie kompetencji wnioskodawczych przedstawicieli organizacji.
- 3.) Za właściwe i skuteczne uznać należy funkcjonowanie dotychczasowego generatora wniosków, który zachowuje dostępność proceduralną i spełnia wymogi statutowe Instytutu.
- 4.) Za zrozumiałe uznano kryteria merytorycznej oceny wniosków.
- 5.) Za zadawalające uznać można efekty wsparcia doraźnego, który skutkuje zarówno w obszarze wsparcia materiałowego, ale przenosi swoje efekty także na uczestnictwo w życiu publicznym, współpracę z innymi organizacjami oraz stymuluje rozwój strategiczny, osobowy i wizerunkowy.
- 6.) Za wskazane uznano konieczność refleksyjnej i wieloaspektowej analizy pierwszego roku funkcjonowania PROO na różnych poziomach jego struktury organizacyjnej ze względu na możliwość i konieczność dokonania korekt sposobu jego funkcjonowania.
- 7.) Istnieje nikłe wsparcie ze strony struktur samorządowych, a nawet brak zainteresowania współpracą z organizacjami obywatelskimi.
- 8.) Za przeszkodę w skutecznym realizowaniu zadań uznano zasadniczo niski poziom wsparcia finansowego oraz zbyt krótki czas na jego realizację.

8. REKOMENDACJE

- 1.) Zintegrowany operacyjnie i konceptualnie kierunek rozwoju Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich zasługuje na zdecydowane wsparcie, o stabilnym i zaprogramowanym charakterze. Jego elementem powinien być dalszy rozwój odpowiednich szkoleń wewnętrznych, ale i współpraca z ośrodkami akademickimi, łącząc doświadczenia własne z wiedzą i monitorowaniem kierunku rozwoju organizacji obywatelskich na świecie.
- 2.) Na dalszą kontynuację i rozwój zasługuje dotychczasowy kierunek doskonalenia i integracji wewnętrznej kadry Instytutu ukierunkowany na utożsamianie się z misją naczelną założeń statutowych.
- 3.) Odrębnym badaniem objąć należy powstawanie, funkcjonowanie i społeczną rolę think tanków jako nowego „aktora” na scenie współczesnego społeczeństwa konceptualnego w dobie cywilizacji medialnej o rosnącej roli komponentu analiz i społecznej aplikacji wiedzy. Warto przy tym zauważyć, iż oddolna inicjatywa organizacji konceptualnych może być przeciwwagą korporacyjnego systemu nauki i wiedzy wyznaczanym przez globalne ośrodki sterowania kierunkami rozwoju nauki.
- 4.) Istnieje potrzeba wspierania kooperacji organizacji obywatelskich oraz struktur samorządowych poprzez wygenerowanie adekwatnych i skutecznych inicjatyw adresowanych do struktur samorządowych, co wymaga odrębnego programu inicjowanego wspólnie z innymi podmiotami życia publicznego, ośrodkami akademickimi i oświatowymi, ale także wsparcia programów rządowych.
- 5.) Za bardzo wskazaną uznać należy weryfikację charakteru ewaluacji częściowych realizowanych w poszczególnych organizacjach, w kierunku ich uspołecznienia i rozwojowego wkomponowania w ich funkcjonowanie, w zgodzie ze społeczną specyfiką tego typu podmiotów. Jest wielce wskazane, aby zarówno PROO jak i Instytut wypracowały społeczny i dialogiczny model ewaluacji jako jedno z zadań strategicznych, przyczyniając się do rozwoju procesów demokratyzacji organizacji obywatelskich poprzez rozwój kultury ewaluacyjnej, nie mylonej z technokratycznymi instrumentami sprawozdawczości i kontroli jako odmiennego instrumentu zarządzania. Pełny model ewaluacji pozwoli na pełniejsze wykorzystanie możliwości proceduralnych i metodologicznych badań ewaluacyjnych, wspierając ich wiarygodność i rzetelność. Instytut ma szansę być jednym z niewielu ośrodków

o charakterze umownie określanym jako „misyjne”, strategicznie wspierających podmiotowość społeczną organizacji i społeczności obywatelskich.

- 6.) Warto wypracować własny system rozwoju kompetencji wnioskodawczych dla organizacji małych z mniejszych ośrodków miejskich i wiejskich, przełamując dominację strukturalną dużych organizacji obywatelskich, wspierając procesy antydyskryminacyjne i pro-partycypacyjne.¹¹

¹¹ L. Korporowicz, *Wykluczenie społeczne w społeczeństwie wiedzy* [w:] *Wykluczenie społeczno-moralne*, (red.) K. Kietliński, UKSW – Inicjatywa Praska, Warszawa 2013.

9. SPIS WYKRESÓW

Wykres 1 Liczba i procent organizacji korzystających z dofinansowania w ramach Priorytetu 5 w podziale na ścieżki realizacji	17
Wykres 2 Wskazanie zachęcania innych organizacji pozarządowych do wzięcia udziału w konkursach grantowych realizowanych przez Narodowy Instytut Wolności	21
Wykres 3 Ogólna ocena organizacji Konkursu	22
Wykres 4 Ocena czytelności procedur składania wniosku.....	23
Wykres 5 Ocena generatora wniosku	23
Wykres 6 Opinia n.t kryteriów oceny merytorycznej wniosku – powszechność.....	28
Wykres 7 Opinia n.t kryteriów oceny merytorycznej wniosku - zasadność	28
Wykres 8 Ocena adekwatności nakładu pracy wniesionego na napisanie wniosku do uzyskanych efektów	30
Wykres 9 Ocena procedury rozliczenia końcowego wniosku.....	31
Wykres 10 Ocena wysokości przyznanych środków finansowych	32
Wykres 11 Ocena poziomu stabilności funkcjonowania organizacji dzięki uzyskanej pomocy finansowej	32
Wykres 12 Ocena wpływu otrzymanych środków na nawiązanie/utrzymanie współpracy z innymi organizacjami	34
Wykres 13 Ocena wpływu otrzymanych środków na ożywienie działalności organizacji.....	34
Wykres 14 Ocena wpływu otrzymanych środków na rozwój organizacji	35
Wykres 15 Ocena wpływu otrzymanych środków na aktywność w zakresie podjęcia nowych form działalności	36
Wykres 16 Wskazania obszarów działalności organizacji, na które wpływ miało uzyskane wsparcie.....	36
Wykres 17 Ocena charakteru wpływu.....	38

10.SPIS TABEL

Tabela 1 Korzyści jakie uzyskały organizacje dzięki realizowanym wnioskom	18
Tabela 2 Korzyści osiągnięte w ramach realizowanego wniosku	19
Tabela 3 Porównanie korzyści związanych z realizacją zadania wskazanych i wybranych z listy przez respondentów	19
Tabela 4 Przeszkody w realizacji wniosku.....	20
Tabela 5 Formy wykorzystania wsparcia w ramach przyznanej dotacji finansowej	33
Tabela 6 Wskazania obszarów działalności organizacji, na które wpływ miało uzyskane wsparcie	37
Tabela 7 Najważniejsze problemy dotyczące bieżącej działalności organizacji.....	38