

# Diagnoza beneficjentów konkursu „WOW w NGO!” Korpusu Solidarności

Rządowego Programu Wspierania i Rozwoju Wolontariatu Systematycznego  
na lata 2018-2030

Raport końcowy



**Zamawiający:**

**Narodowy Instytut Wolności**

ul. Jana Pawła II 12  
00-124 Warszawa  
[www.niw.gov.pl](http://www.niw.gov.pl)



**Wykonawca (konsorcjum firm):**

**EU-Consult Sp. z o.o. (lider konsorcjum)**

ul. Toruńska 18C, lokal D  
80-747 Gdańsk  
[www.eu-consult.pl](http://www.eu-consult.pl)



**Ogólnopolski Panel Badawczy Sp. z o.o. (partner konsorcjum)**

ul. Podbielińska 57  
02-732 Warszawa  
[www.panelariadna.pl](http://www.panelariadna.pl)



**Grupa BST Sp. z o.o. (partner konsorcjum),**

ul. Mieczników 12  
40-748 Katowice,  
[www.grupabst.pl](http://www.grupabst.pl)



**Gdańsk 2026**

## Spis treści

1.	Wykaz skrótów wykorzystanych w raporcie .....	4
2.	Syntetyczny opis koncepcji badania oraz metodyki badania .....	5
2.1.	Cele i zakres badania .....	5
2.2.	Opis zastosowanych metod badawczych .....	6
2.2.1.	Analiza dokumentów źródłowych (desk research).....	6
2.2.2.	Indywidualne wywiady pogłębione (IDI) / telefoniczne wywiady pogłębione (TDI) .....	7
2.2.3.	Wywiady ustrukturyzowane (CAWI/CATI) .....	7
2.2.4.	Zogniskowane Wywiady Grupowe (FGI).....	8
2.2.5.	Panel ekspercki .....	8
2.2.6.	Studium przypadku (case study) .....	9
3.	Opis wyników przeprowadzonych badań .....	10
3.1.	Ocena postępu rzeczowego i finansowego WOW w NGO! .....	10
3.2.	Analiza aktualności diagnozy .....	20
3.3.	Weryfikacja przyjętej logiki interwencji .....	26
3.4.	Diagnoza stanu rozwoju wolontariatu .....	33
4.	Wnioski i rekomendacje .....	64
5.	Spis tabel i wykresów .....	74

## 1. Wykaz skrótów wykorzystanych w raporcie

Tabela 1. Wykaz skrótów

Skrót	Wyjaśnienie
CATI	Computer Assisted Telephone Interview
CAWI	Computer Assisted Web Interview
IDI	Indywidualny wywiad pogłębiony
KS	Korpus Solidarności
NIW-CRSO	Narodowy Instytut Wolności – Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego
PRW	Plan Rozwoju Wolontariatu
TDI	Telefoniczny wywiad pogłębiony

Źródło: opracowanie własne.

## 2. Syntetyczny opis koncepcji badania oraz metodyki badania

### 2.1. Cele i zakres badania

Głównym celem badania było przeprowadzenie oceny mid-term postępów w realizacji celów szczegółowych ścieżki grantowej „WOW w NGO!” oraz perspektyw osiągnięcia celów „WOW w NGO!”, jak również diagnoza beneficjentów ścieżki grantowej „WOW w NGO!” w obszarze zarządzania wolontariatem.

Badanie posłuży do wypracowania rekomendacji wskazujących niezbędne modyfikacje ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!”, w tym przyjętych na etapie programowania założeń, co pozwoli na zwiększenie skuteczności interwencji.

Badanie łączy cechy diagnozy poznawczej (opisowa i porównawcza charakterystyka wolontariatu w organizacjach) i twórczej (próba wskazania czynników sprzyjających pozytywnym zmianom wolontariatu w organizacjach). Docelowo planowane jest powtórzenie badania aktualnych beneficjentów ścieżki „WOW w NGO!” w okresie 2-4 (np. rok po zakończeniu projektu) lat, co powinno pozwolić monitorować zmiany zachodzące w obszarze zarządzania wolontariatem oraz obserwować, jak organizacje pozarządowe radzą sobie z problemami w tym obszarze.

Badanie swoim zakresem objęło okres realizacji programu od 03.07.2023 r. do zakończenia trwania umowy z Wykonawcą.

Badanie objęło swym zakresem obszar całej Polski, obejmując następujące grupy podmiotów:

- NIW-CRSO – Instytucja Zarządzająca, w tym Biuro Programu Korpus Solidarności;
- Eksperti zewnętrzni;
- beneficjenci ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!” mający siedziby na terenie całego kraju, w tym koordynatorzy wolontariatu oraz wolontariusze,
- wolontariusze zarejestrowani w Systemie Obsługi Wolontariatu.

W konkursie „WOW w NGO!” Edycja 2023 dotacje otrzymało 168 organizacji.

W konkursie „WOW w NGO!” edycja 2025 przeprowadzony został konkurs ofert, który jest na etapie przygotowywania umów z beneficjentami. Około 90 nowych organizacji wejdzie do programu w roku 2025.

Koordynatorzy wolontariatu zatrudnieni przez organizacje-beneficjentów „WOW w NGO!” koordynują pracę ponad 7000 wolontariuszy.

Przy realizacji celów badania oraz jego zakresu tematycznego Wykonawca posłużył się następującymi kryteriami ewaluacyjnymi:

- Skuteczność – kryterium to pozwoli ocenić dotychczasowe efekty w kontekście realizacji zakładanych celów oraz wpływ czynników zewnętrznych na uzyskane efekty.
- Efektywność – kryterium to pozwoli ocenić relację między alokowanymi na Program zasobami, nakładami, kosztami a osiągniętymi efektami.
- Użyteczność – kryterium to pozwoli ocenić w jakim stopniu zidentyfikowane na etapie projektowania priorytety oraz uzyskane dotychczas efekty są trafne w kontekście obecnych wyzwań społecznych i ekonomicznych.
- Trafność – kryterium to pozwoli ocenić czy cele realizowanych w ramach Programu projektów/ofert rozwiązują zidentyfikowane w diagnozie problemy oraz czy przyjęte na etapie programowania wartości docelowe wskaźników zostały celnie i rzetelnie dobrane.
- Trwałość – kryterium to pozwoli ocenić czy pozytywne rezultaty wsparcia udzielonego organizacjom w programie utrzymują się w długiej perspektywie czasu.

## 2.2. Opis zastosowanych metod badawczych

### 2.2.1. Analiza dokumentów źródłowych (desk research)

**Opis techniki:** Desk research to metoda badań społecznych, która zakładała szczegółową analizę istniejących już i dostępnych danych. W jej wyniku nastąpiła: scalanie, przetworzenie i analiza danych rozproszonych dotychczas wśród rozmaitych źródeł.

Analiza podstawowych dokumentów źródłowych była punktem wyjścia do dalszych badań i polegała na zebraniu i wstępnej analizie dostępnych danych wtórnych oraz następujących dokumentów:

- Ustawa o działalności pożytku publicznego i wolontariacie;
- Ustawa o NIW-CRSO;
- Uchwały Rady Ministrów nr 138/2018;
- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju;
- Rządowy Program Wspierania i Rozwoju Wolontariatu Systematycznego na lata 2018-2030 – Korpus Solidarności (dokument z 12 czerwca 2023);
- Regulamin konkursu;
- Wybrane wnioski o dotacje;
- Wybrane sprawozdania częściowe i końcowe z realizowanych projektów;
- Raporty ewaluacyjne Rządowego Programu Wspierania i Rozwoju Wolontariatu;

- Sprawozdania zbiorcze z realizacji ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!”;
- Wybrane Plany Rozwoju Wolontariatu (PRW) opracowane przez beneficjentów „WOW w NGO!”.

### **2.2.2. Indywidualne wywiady pogłębione (IDI) / telefoniczne wywiady pogłębione (TDI)**

**Opis techniki:** IDI polegało na przeprowadzeniu z daną osobą ustrukturyzowanej rozmowy podczas spotkania twarzą w twarz bądź on-line przy wykorzystaniu kamery, natomiast TDI to ustrukturyzowana rozmowa telefoniczna. Rozmowa ta prowadzona była w sposób planowy i metodyczny według określonego schematu, zwanego scenariuszem wywiadu, a jej celem jest uzyskanie konkretnych informacji.

W ramach badania wywiady (20) zostały przeprowadzone z:

1. Dyrektorem/ Zastępcą Dyrektora NIW-CRSO;
2. Kierownikiem /Zastępcą Kierownika Biura Programu Korpusu Solidarności;
3. Pracownikami Biura Programu Korpusu Solidarności;
4. Przedstawicielami organizacji-beneficjentów konkursu „WOW w NGO!”.

### **2.2.3. Wywiady ustrukturyzowane (CAWI/CATI)**

**Opis techniki:** W przypadku techniki CAWI/CATI (Mixed Mode Survey Design) do potencjalnych respondentów wysyłane zostały e-maile, zawierające: informację o badaniu, list polecający oraz link do ankiety. Osoby, które nie zareagowały na e-maila, otrzymały e-maile przypominające o badaniu, następnie zaś miejsce miał kontakt telefoniczny, służący realizacji badania CATI.

**Populacja badana:** Badanie objęło następujące grupy respondentów:

- Koordynatorzy wolontariatu;
- Wolontariusze zarejestrowani w Systemie Obsługi Wolontariatu.

**Liczebność, dobór i struktura próby:** Zaproszenie do udziału w badaniu CAWI zostało skierowane do wszystkich koordynatorów wolontariatu oraz wszystkich wolontariuszy zarejestrowanych w Systemie Obsługi Wolontariatu, których dane kontaktowe udało się pozyskać Wykonawcy.

Do badania CATI zaproszeni zostali wszyscy koordynatorzy wolontariatu, którzy nie wzięli udziału w badaniu CAWI oraz losowo wybrani wolontariusze zarejestrowani w Systemie Obsługi Wolontariatu, którzy nie wzięli udziału w badaniu CAWI.

Wykonawca przyjął jako minimum zrealizowanie 554 wywiadów, w tym:

- 168 wywiadów z koordynatorami wolontariatu;

- 386 wywiadów z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu.

Ostateczna liczba ankiet z koordynatorami wyniosła 169, natomiast w przypadku wolontariuszy udało się przekroczyć zakładaną liczbę ankiet, która to wyniosła 659.

#### 2.2.4. Zogniskowane Wywiady Grupowe (FGI)

**Opis techniki:** FGI to ustrukturalizowana i moderowana dyskusja kilku/kilkunastu osób, zogniskowana na wybranym zagadnieniu. Prowadzona była według scenariusza, który określał konkretny cel rozmowy i wytyczne dla moderatora o tym jak prowadzić dyskusję.

Badanie FGI odbyło się w grupach złożonych z przedstawicieli beneficjentów „WOW w NGO!”, w tym koordynatorów wolontariatu i wolontariuszy, które omawiały ściśle określone problemy pod kierunkiem moderatora, według wcześniej przygotowanego scenariusza.

Uczestnikami FGI byli przedstawiciele beneficjentów „WOW w NGO!”, w tym koordynatorów wolontariatu i wolontariuszy.

Wykonawca przeprowadził 10 FGI.

#### 2.2.5. Panel ekspercki

**Opis techniki:** W ramach panelu eksperckiego eksperci z danej dziedziny spotkali się w celu dyskusji nad określoną problematyką. Przed realizacją panelu eksperckiego Wykonawca przekazał respondentom rezultaty pozostałych badań i analiz, aby mogli oni odnieść się do nich w trakcie badania.

W celu realizacji panelu eksperckiego wykorzystany został scenariusz badania, zawierający pytania otwarte – w pierwszej kolejności respondentom zadane zostały pytania odnoszące się do poszczególnych pytań badawczych (np. w jaki sposób można przeciwdziałać czynnikom utrudniającym osiągnięcie założonych wartości wskaźników), a następnie pytania odnoszące się do roboczych wniosków i rekomendacji (np. czy respondenci uważają, że są one trafne, czy wymagają modyfikacji, czy należy poszerzyć katalog wniosków i rekomendacji, a jeśli tak, to jakie wnioski i rekomendacje dodać).

**Populacja badana:** Eksperti w zakresie wolontariatu / aktywizacji społecznej w organizacjach pozarządowych (eksperti zewnątrzni – spoza Zespołu Badawczego).

**Liczba paneli eksperckich:** 1.

**Liczba uczestników panelu eksperckiego:** W panelu eksperckim wzięło udział 5 respondentów.

**Dobór próby:** Celowy – do badania zostały zaproszone osoby, które posiadają bogatą wiedzę w zakresie wolontariatu / aktywizacji społecznej w organizacjach pozarządowych.

Do badania zaproszeni zostali eksperci posiadający minimum pięcioletnie doświadczenie w zakresie wolontariatu / aktywizacji społecznej w organizacjach pozarządowych.

**Struktura próby:** Każda osoba biorąca udział panelu eksperckim reprezentowała inną instytucję/inny podmiot.

#### **2.2.6. Studium przypadku (case study)**

**Opis techniki:** Studium przypadku (case study) to wszechstronny opis badanego zjawiska. Metoda ta miała charakter empiryczny, ponieważ analizowała i oceniała zjawiska zachodzące w rzeczywistości. Studium przypadku jest stosowane zwłaszcza dla tematów badawczych o charakterystyce opisowej – daje wówczas odpowiedzi na pytania *co, kiedy, gdzie i w jaki sposób się wydarzyło*. Metoda studium przypadku umożliwiła dokonanie pogłębionej analizy badanego zagadnienia i zaprezentowanie jego specyfiki na podstawie zgromadzonych informacji.

Studia przypadku opracowane zostały w oparciu o:

- Wyniki analizy desk research;
- Wyniki badania IDI/TDI z beneficjentami ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!” (na potrzeby każdego case study dotyczącego projektu Wykonawca przeprowadził co najmniej 1 IDI/TDI z Beneficjentem).

**Populacja badana:** Studia przypadku opracowane zostały dla projektów realizowanych w ramach Programu KS.

**Liczba studiów przypadku:** 4.

**Dobór próby:** Celowy – studium przypadku zostało przeprowadzone dla projektów wyróżniających się pozytywnie na tle pozostałych projektów (np. ze względu na skuteczność bądź innowacyjność).

### 3. Opis wyników przeprowadzonych badań

#### 3.1. Ocena postępu rzeczowego i finansowego WOW w NGO!<sup>1</sup>

Analiza desk research pozwala stwierdzić, że postęp realizacji Programu przebiega sprawnie. Osiągnięcie zakładanych wartości wskaźników odnotowano zarówno w przypadku sprawozdań projektów analizowanych w ramach case study, jak i w obszarze opublikowanego dotychczas badania ewaluacyjnego z 2023 r.<sup>2</sup> dotyczącego innych ścieżek grantowych realizowanych w ramach Programu Korpus Solidarności – analiza tych wskaźników ma charakter kontekstowy i porównawczy – celem było ukazanie skali, postępu oraz charakteru działań realizowanych w Programie. Należy przy tym podkreślić, że poszczególne ścieżki grantowe Programu realizują zbliżone cele w zakresie rozwoju wolontariatu i profesjonalizacji działań organizacji, dlatego analiza wskaźników z innych komponentów Programu stanowi punkt odniesienia pozwalający osadzić ją w szerszym kontekście realizacji Programu Korpus Solidarności.

**Tabela 2. Wybrane wskaźniki projektowe – partnerzy lokalni**

Wybrane wskaźniki	Osiągnięte wartości
lokalne spotkania promujące Korpus Solidarności (KS) - liczba wydarzeń	25
lokalne spotkania promujące Korpus Solidarności (KS) - liczba uczestników	287
szkolenia podstawowe dla wolontariuszy - liczba wydarzeń	96
szkolenia podstawowe dla wolontariuszy - liczba uczestników	872
spotkania promocyjne dla uczniów – wolontariuszy Szkolnego Korpusu Solidarności (SKS) - liczba wydarzeń	107

<sup>1</sup> W ramach rozdziału udzielono odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jaki jest obecny stan realizacji wskaźników? Czy aktualny stan wdrażania zapewnia realizację wartości docelowych wskaźników określonych na rok 2030? Jeśli nie, to dlaczego oraz co należy zmienić, aby wartości docelowe wskaźników zostały osiągnięte? Jakiego można zniwelować przyczyny nieosiągnięcia zakładanych wartości docelowych wskaźników?
- Jakie są przyczyny prognozowanego przekroczenia i/lub nieosiągnięcia zakładanych wartości wskaźników?
- Czy wartość środków finansowych przeznaczonych na poszczególne zadania jest wystarczająca (lub zbyt wysoka) do realizacji wszystkich zobowiązań wskaźnikowych do roku 2030? Jeśli nie, to dlaczego? W jakim stopniu zwiększenie/zmniejszenie alokacji na zadania może wpłynąć na zmiany osiągniętych efektów?
- Ustalenie jakie właściwości / fakty / zdarzenia / stany / procesy o różnych modalnościach dające się zaobserwować w organizacji pozarządowych i powiązane z wolontariatem w organizacjach należy opisać wskaźnikami.
- Zdefiniowanie od nowa lub nowych wskaźników, określenie dla nich skal, źródeł danych, sposobów pomiaru.
- Jaka jest efektywność w zakresie osiągania założonych w Programie celów?

<sup>2</sup> Ewaluacja „Partnerstwa dla Wolontariatu” w ramach Rządowego Programu Wspierania i Rozwoju Wolontariatu Systematycznego na lata 2018–2030 – Korpus Solidarności, NIW-CRSO, 2023 r.

Wybrane wskaźniki	Osiągnięte wartości
spotkania promocyjne dla uczniów – wolontariuszy Szkolnego Korpusu Solidarności (SKS) - liczba uczestników	1 305
akcje społeczne z udziałem wolontariuszy, promujące KS - liczba wydarzeń	96
akcje społeczne z udziałem wolontariuszy, promujące KS - liczba uczestników	1 511
działania rozwijające dla wolontariuszy - liczba wydarzeń	151
działania rozwijające dla wolontariuszy - liczba uczestników	1 434
poradnictwo dla Wolontariuszy - liczba wydarzeń	87
poradnictwo dla Wolontariuszy - liczba uczestników	173
szkolenia podstawowe dla koordynatorów - liczba wydarzeń	49
szkolenia podstawowe dla koordynatorów - liczba uczestników	345
działania rozwijające dla koordynatorów - liczba wydarzeń	124
działania rozwijające dla koordynatorów - liczba uczestników	2 142

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Ewaluacja „Partnerstwa dla Wolontariatu” w ramach Rządowego Programu Wspierania i Rozwoju Wolontariatu Systematycznego na lata 2018–2030 – Korpus Solidarności*.

**Tabela 3. Wybrane wskaźniki projektowe – partnerzy regionalni**

Wybrane wskaźniki	Osiągnięte wartości
szkolenia podstawowe dla wolontariuszy - liczba wydarzeń	39
szkolenia podstawowe dla wolontariuszy - liczba uczestników	604
akcje społeczne z udziałem wolontariuszy, promujące KS - liczba wydarzeń	53
akcje społeczne z udziałem wolontariuszy, promujące KS - liczba uczestników	1 432
działania rozwijające dla wolontariuszy - liczba wydarzeń	99
działania rozwijające dla wolontariuszy - liczba uczestników	1 289
poradnictwo dla Wolontariuszy - liczba wydarzeń	112
poradnictwo dla Wolontariuszy - liczba uczestników	129
organizacja konkursu na mini granty – liczba konkursów	131
organizacja konkursu na mini granty – liczba uczestników	1 497
szkolenia podstawowe dla koordynatorów - liczba wydarzeń	18
szkolenia podstawowe dla koordynatorów - liczba uczestników	209
staże rozwojowe dla koordynatorów	77

Wybrane wskaźniki	Osiągnięte wartości
działania rozwijające dla koordynatorów - liczba wydarzeń	65
działania rozwijające dla koordynatorów - liczba uczestników	638
działania rozwijające dla koordynatorów - liczba uczestników	89
poradnictwo dla koordynatorów - liczba uczestników	97

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Ewaluacja „Partnerstwa dla Wolontariatu” w ramach Rządowego Programu Wspierania i Rozwoju Wolontariatu Systematycznego na lata 2018–2030 – Korpus Solidarności*.

Również beneficjenci w ramach wywiadów pogłębionych zgodnie przyznawali, że realizacja ich projektów przebiega zgodnie z założeniami, a zaplanowane działania są w większości zrealizowane. Projekty są realizowane terminowo i zgodnie z harmonogramem – co potwierdzają dotychczasowe sprawozdania częściowe. Koordynatorzy projektów podkreślali, że bieżące działania przebiegają planowo, a do zamknięcia pozostały jedynie kwestie formalne (np. wpisanie ostatnich aktywności wolontariuszy do systemu SOW czy wydatkowanie ostatnich środków budżetu). Ogólnie rzecz biorąc, stan realizacji programu oceniany był pozytywnie – działania idą zgodnie z planem i zbliżają się do pomyślnego zakończenia.

Pozytywnych wniosków dostarczają również wywiady przeprowadzone z beneficjentami na potrzeby analizy case study. Wszyscy badani byli bowiem zgodni, że cele projektu zostały zrealizowane, a wiele z nich nawet przekoczono. Osiągnięto m.in. znaczący wzrost liczby aktywnych wolontariuszy i ich godzin pracy (co weryfikowano przez system obsługi wolontariatu). Wypracowano trwałe procedury – plan rozwoju wolontariatu, jasno zdefiniowane zasady i dokumentację pracy wolontariuszy. Respondenci podkreślili też rezultaty jakościowe - wolontariusze są obecnie bardziej zaangażowani i zorganizowani, zbudowano grupę systematycznych wolontariuszy (np. seniorzy prowadzą zajęcia rękodzielnicze czy wspierają ośrodek rehabilitacji), którzy kontynuują działania niezależnie od projektu. Projekt przyniósł też wzrost rozpoznawalności organizacji – w kilku przypadkach wolontariusze reprezentowali instytucję na dużych wydarzeniach (np. prowadząc stoisko na targach regionalnych), co umocniło świadomość marki wolontariatu. Ponadto zrealizowano zaplanowane szkolenia, warsztaty i mini-granty oraz uruchomiono nowe programy (w tym pierwsze etaty koordynatorskie).

Beneficjenci wsparcia wskazywali, że w odniesieniu do ich projektów wartości docelowe wskaźników już teraz zostały osiągnięte lub wkrótce będą spełnione. Zaznaczono, że pewne trudności pojawiają się w monitorowaniu wskaźników związanych z ewidencją godzin wolontariuszy. Część wolontariuszy niechętnie rejestrowała swoją pracę w systemie SOW, uznając to za zbędną biurokrację utrudniającą zaangażowanie. To sprawiło, że początkowo

liczba raportowanych godzin była niższa od rzeczywistej. Problem ten dotyczył zwłaszcza wolontariuszy obecnych w projekcie od początku – nowo dołączający łatwiej akceptowali wymóg wpisywania godzin, szczególnie gdy rozumieli dodatkowe korzyści płynące z projektu (np. dostęp do szkoleń). Niemniej jednak, dzięki stopniowemu wdrażaniu ochotników w obsługę systemu, wskaźniki godzinowe również są na dobrej drodze do realizacji.

Z punktu widzenia pracowników instytucji zaangażowanej we wdrażanie interwencji, wybrzmiewał problem przeregulowania i stosunkowo nieadekwatnych wskaźników, zastosowanych do monitorowania wdrażanych działań. Jak zaznaczano, te same wymagania dotyczą jednocześnie dużych podmiotów (które mogą spełnić wskaźniki bardzo szybko) i małych organizacji, dla których osiągnięcie tych samych wartości bywa realnym wyzwaniem. Innym problemem jest rozbieżność w sformułowaniu wskaźników ujętych w umowie dotacyjnej oraz w raportach rocznych. Źródłem zróżnicowania jest zdaniem badanych niejednoznaczna metodologia przyjęta w trakcie szacowania wartości docelowych. Podkreślano również, że wartości docelowe powinny zostać zmodyfikowane – już obecnie można bowiem szacować, że niektóre z nich zostaną istotnie przekroczone (np. liczba zatrudnionych koordynatorów), podczas gdy inne będą niemożliwe do osiągnięcia (np. liczba wolontariuszy oraz liczba godzin wolontariatu). Jak wskazywali respondenci, planowana jest rezygnacja z pewnych komponentów wsparcia (np. organizacja kampusów) – zdaniem ewaluatora warto wykorzystać moment wprowadzania tychże zmian na korektę wskaźników.

Osobną kwestią jest jednak wartość środków przeznaczonych na realizację analizowanych działań. Jak wskazują wyniki wywiadów pogłębionych, środki przeznaczone na granty dla organizacji są generalnie niewystarczające w stosunku do skali potrzeb. W ostatnich naborach odnotowano bardzo duże zainteresowanie konkursem, przy jednocześnie stosunkowo niskim odsetku dofinansowanych wniosków. Oznacza to, że potencjał programu – zwłaszcza w zakresie profesjonalizacji wolontariatu poprzez finansowanie etatów koordynatorów – jest większy niż obecnie dostępna pula środków. Wśród wniosków wynikających z przeprowadzonych wywiadów pogłębionych wybrzmiała jednocześnie nieproporcjonalnie wysoka alokacja na pomoc techniczną w stosunku do środków przekazywanych bezpośrednio beneficjentom. Podnoszono, że w Programie znaczną rolę odgrywają działania realizowane bezpośrednio przez instytucję zarządzającą (np. organizacja określonych wydarzeń), podczas gdy większy efekt rozwojowy dla sektora mogłoby przynieść przesunięcie części tych środków na granty. Ewaluator sugeruje więc możliwość przeniesienia tej części alokacji, co jednocześnie pozytywnie wpłynie na zaspokojenie tak wysokiego zapotrzebowania na środki grantowe.

Uczestnicy wywiadów pogłębionych zidentyfikowali również konieczność zwiększenia alokacji na wynagrodzenia koordynatorów wolontariatu, ponieważ obecne stawki nie nadążają za rosnącymi kosztami pracy (wzrost minimalnego wynagrodzenia, zmiany w przepisach prawa pracy). Niewystarczająca wysokość środków na ten cel może w przyszłości ograniczyć

atrakcyjność programu i utrudnić pozyskiwanie wykwalifikowanych osób. Również zdaniem ewaluatora potrzeba ta jest rzeczywiście istotna i wybrzmiała także wśród samych beneficjentów, którzy niekiedy musieli zapewniać część z wynagrodzeń koordynatorów ze środków własnych.

W ramach prowadzonych wywiadów FGI z beneficjentami postawiono pytanie dotyczące tego, jakie właściwości / fakty / zdarzenia / stany / procesy związane z wolontariatem w organizacjach powinny być mierzone za pomocą wskaźników. Respondenci wskazali w tym obszarze przede wszystkim na wskaźniki ilościowe. Za kluczowe uznano liczbę zaangażowanych wolontariuszy oraz sumaryczną liczbę godzin wolontariatu – te parametry oceniono jako najbardziej mierzalne i obrazowe. Zwrócono też uwagę na wskaźnik wolontariuszy pozostających w organizacji po roku, liczbę nowych rekrutacji oraz udział wolontariuszy w poszczególnych formach działania. Podkreślano, że warto mierzyć zarówno efektywność operacyjną (np. liczba przeprowadzonych akcji, osób objętych wsparciem), jak i zadowolenie wolontariuszy (np. poprzez ankiety). Wskazywano przy tym, że pomiary powinny być realizowane przy użyciu dostępnych narzędzi (np. systemów ewidencji godzin, ankiet online czy raportów koordynatorów). Tym samym beneficjenci rekomendowali przede wszystkim utrzymywanie statystyk odnośnie do skali i skutków działań wolontariuszy oraz ankietowanie ich co jakiś czas w celu oceny jakości współpracy.

Analiza case study pozwoliła ponadto zidentyfikować pewne nieplanowane efekty projektów. Jak wskazywali badani beneficjenci, dzięki podjętym działaniom pojawiły się dodatkowe inicjatywy społeczne i współprace. W jednym przypadku utworzyła się liczna grupa wolontariuszy-seniorów, którzy sami inicjują nowe działania (samoorganizowali wsparcie edukacji czy charytatywne zbiórki). Inni badani wskazywali na rozwój sieciowania organizacji, tj. kontakty z wolontariuszami z innych fundacji czy stowarzyszeń podczas wizyt studyjnych i szkoleń (korzystających ze środków projektu) zaowocowały wymianą doświadczeń i nawiązaniem współpracy między NGO. Przy okazji tego nawiązano współpracę z nowymi partnerami – np. uniwersytetem, który zaoferował darmowe sesje coachingu dla wolontariuszy i pracowników. Mini-granty i spotkania integracyjne również przyniosły efekt „multi-organizacyjny” – wolontariusze z małych lokalnych instytucji zdobyli nowe kontakty i wsparcie (organizacje te zapraszają później projektodawców do wspólnych akcji).

Jednym z kluczowych zagadnień poruszanych w wywiadach była **trwałość efektów** osiągniętych dzięki Programowi i sposobów ich utrzymania po zakończeniu finansowania. Zarówno beneficjenci, jak i pracownicy biura programu, byli zgodni, że trzyletni okres wsparcia stwarza solidne podstawy do trwałych zmian w organizacjach. W ciągu kilku lat realizacji projektu organizacja ma możliwość wypracowania nowych standardów pracy z wolontariuszami i zakorzenienia ich w swojej strukturze na stałe. Beneficjenci deklarują, że planują kontynuować kluczowe działania także po wygaśnięciu dotacji, korzystając ze sprawdzonych rozwiązań wprowadzonych dzięki programowi. W praktyce oznacza to, że

utrzymana zostanie funkcja koordynatora wolontariatu (choć być może już nie w pełnym wymiarze etatu) oraz wszystkie wypracowane procedury i narzędzia związane z zarządzaniem wolontariuszami.

Jedna z organizacji podkreślała, że w ramach projektu udało się stworzyć kompletną strukturę wolontariatu – od rekrutacji, poprzez szkolenia i formalizację współpracy (umowy, dokumentacja), po system motywacji i doceniania wolontariuszy – i wszystkie te elementy zostaną zachowane, ponieważ świetnie się sprawdziły. Choć finansowanie z Programu się kończy, organizacja ta zadba o utrzymanie wolontariatu poprzez dywersyfikację źródeł finansowania: zaplanowano pozyskiwanie funduszy na wynagrodzenie koordynatora z innych źródeł (np. fundraising, granty lokalne), tak aby nie utracić tej kluczowej roli. Wypowiedzi beneficjentów wskazują, że myślą oni perspektywicznie – już na etapie projektu opracowali plany rozwoju wolontariatu w swoich organizacjach, które będą wdrażane także po zakończeniu konkursu. W jednej z organizacji powstała formalna strategia rozwoju wolontariatu - co prawda została ona wymuszona wymogami programowymi i przez to nadmiernie rozbudowana (m.in. dodano mentora zewnętrznego), ale po zakończeniu projektu będzie realizowana w uproszczonej, praktycznej formie, dostosowanej do rzeczywistych potrzeb. Dzięki temu strategia ta nie pozostanie dokumentem na półce, lecz stanie się żywym elementem planowania działań organizacji w kolejnych latach.

Wśród przedstawicieli instytucji zaangażowanej we wdrażanie interwencji odnotowano zróżnicowane opinie dotyczące trwałości wsparcia. Podkreślali oni, że jednym z założeń było właśnie takie wzmocnienie organizacji, aby po trzech latach dotacji potrafiły one samodzielnie prowadzić rozwinięty wolontariat jako integralną część swojej działalności. W ocenie części tej grupy badanych, wiele organizacji już w trakcie projektu zaczęło traktować wolontariat strategicznie – część ujęła go nawet w swoich ogólnych strategiach organizacyjnych czy planach wieloletnich, co znakomicie wróży kontynuacji działań po ustaniu finansowania zewnętrznego. Ważnym czynnikiem trwałości jest tu jednak włączenie kosztu koordynatora wolontariatu na stałe do budżetu organizacji. Jeśli organizacja zabezpieczy środki na dalsze zatrudnienie koordynatora (czy to z własnych funduszy, czy nowych projektów), to w praktyce zachowa zdolność prowadzenia programu wolontariatu na podobnym poziomie jak w okresie dotacji. Istnieje jednak ryzyko braku możliwości pozyskania odpowiednich środków po zakończeniu aktualnego wsparcia – w takich przypadkach upatruje się stosunkowo niskiej trwałości wypracowanych efektów.

Warto zaznaczyć, że część beneficjentów już na starcie miała istotne doświadczenie z wolontariatem (np. dysponowała grupą wolontariuszy lub nawet własnym systemem ich obsługi), inne zaś zaczynały niemal od zera. Według biura programu, największy postęp dokonał się często w tych organizacjach, które wcześniej miały tylko kilku okazjonalnych wolontariuszy, ale dzięki udziałowi w Programie nauczyły się jak rozwijać wolontariat i uzyskiwały na to środki. Te organizacje zdołały zbudować od podstaw grupy kilkunastu czy

kilkudziesięciu zaangażowanych ochotników, co diametralnie zmienia ich model działania – z organizacji zależnych od grantów i dorywczych akcji stają się one podmiotami opartymi na stałej pracy wolontariuszy. Taki skok rozwojowy – jeśli zostanie utrzymany – jest trwałym efektem, który przetrwa poza ramami czasowymi Programu.

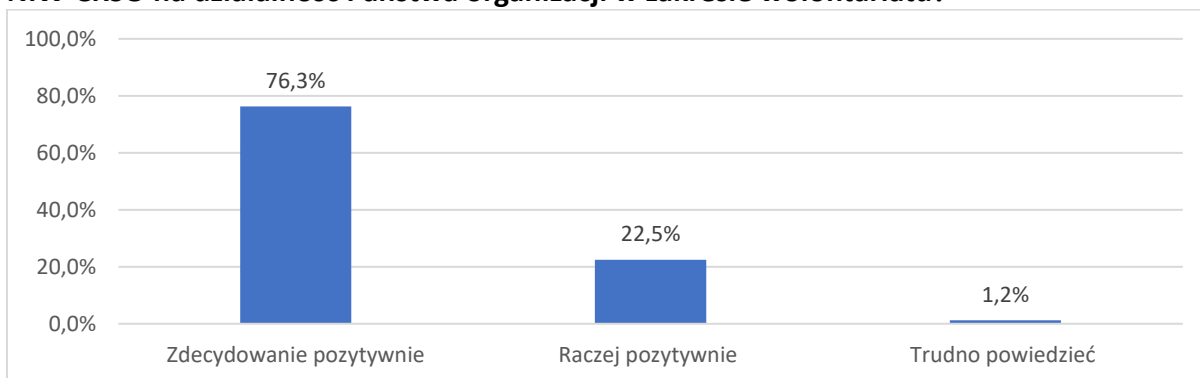
Beneficjenci wymieniali w ramach wywiadów konkretne czynniki, które sprzyjają trwałości rezultatów. Po pierwsze, utworzenie etatu koordynatora wolontariatu i skupienie tej osoby na rozwoju wolontariatu sprawiło, że temat zakorzenił się w organizacji na poziomie strukturalnym. Koordynator dba, by wolontariat był widoczny i doceniany strategicznie – w badanych organizacjach wypracowano procedury (np. formalnej rekrutacji i włączenia wolontariuszy w działania), które wcześniej nie istniały, a które teraz staną się stałą praktyką. Po drugie, włączenie całego zespołu i kierownictwa organizacji w pracę z wolontariuszami zwiększa szanse na kontynuację inicjatyw. W jednej z wypowiedzi podkreślono, że w trakcie projektu udało się zaangażować w sprawy wolontariatu nie tylko samego koordynatora, ale też resztę kadry oraz zarząd – wszyscy nauczyli się, jak świadomie i kompetentnie współpracować z wolontariuszami i wspierać działania wolontariackie w organizacji. To zaangażowanie kadry kierowniczej oznacza, że wolontariat ma teraz swoich orędowników także na najwyższym szczeblu, co powinno ułatwić jego dalszy rozwój już bez zewnętrznego finansowania. Po trzecie, organizacje planują dalsze korzystanie z rozwiązań wypracowanych w projekcie – np. kontynuowanie organizacji dorocznych eventów dla wolontariuszy, utrzymanie regularnych spotkań integracyjnych i szkoleniowych dla ochotników czy też dalsze stosowanie ulepszonych procesów naboru i wdrażania wolontariuszy. Beneficjenci są przekonani, że dzięki temu efekty wypracowane w czasie trwania Programu nie zostaną zaprzepaszczone, lecz staną się częścią codziennej praktyki.

Kwestia trwałości podjęta została również w trakcie wywiadów przeprowadzonych na potrzeby analizy case study. Wszyscy badani beneficjenci deklarowali kontynuowanie działań wypracowanych w projekcie po ustaniu finansowania. Również po zakończeniu dotacji większość kluczowych rezultatów ma być utrzymana - dalej będą funkcjonowały utworzone programy wolontariackie, szkolenia i spotkania. Badani zwracali jednak uwagę na konieczność znalezienia środków zewnętrznych, aby utrzymać choćby część działań (np. zwrot kosztów dojazdów wolontariuszy w odległych placówkach, zatrudnienie koordynatora). Aktywności mają być prowadzone przy wykorzystaniu dotacji pozyskanych poza programem oraz pracy samych wolontariuszy (np. kontynuowanie zajęć rękodzielniczych w ramach wolontariatu). Ważnym elementem utrwalającym rezultaty jest rozwinięta dokumentacja - strategia wolontariatu, certyfikaty, procedury, która pozostaje w organizacji. Co istotne, wielu respondentów wyraziło nadzieję, że uda się również zachować poziom kadr – czyli utrzymać stanowiska koordynatorów wolontariatu. Jak zaznaczano, chociaż trudno o finansowanie tych etatów z programów grantowych, to postrzegają te pozycje jako kluczowe i – jeśli będzie możliwość – będą o nie zabiegać dalej.

Respondenci (w ramach wywiadów case study) byli przy tym zgodni, że rezultaty projektu będą widoczne również w perspektywie kilku lat. Zwracali uwagę, że opracowane strategie i dokumenty pozostaną w organizacjach na stałe i będą wspierać dalsze inicjatywy. Zwracano uwagę, że zaangażowanie wolontariuszy wykracza poza projekt – piszą oni artykuły do tygodnika organizacji, które archiwizują się i tworzą zasoby instytucjonalne. Wskazywano także na edukacyjną wartość projektu, gdyż nabyty know-how (prawo wolontariatu, procedury) będzie używany w kolejnych działaniach. Co istotne, wielu z rozmówców wyraziło nadzieję, że program „WoW w NGO” (jego kontynuacja lub podobne inicjatywy) zostanie utrzymany, bo dostrzeżono unikalną wartość finansowania stanowisk (koordynatora), co w innych konkursach jest rzadko osiągalne. Uważali, że program ten naprawdę wzmacnia organizacje – w tym sensie efekty są postrzegane jako długotrwałe i wręcz przełomowe dla tego sektora.

Również oceny respondentów badania ankietowego (koordynatorzy wolontariatu) jednoznacznie wskazują na bardzo wysoką przydatność i pozytywny wpływ wsparcia uzyskanego z NIW-CRSO na działalność organizacji w zakresie wolontariatu. Zdecydowana większość koordynatorów wolontariatu oceniła to wsparcie zdecydowanie pozytywnie (76,3%), co świadczy o jego istotnym znaczeniu dla wzmocnienia kompetencji, jakości działań oraz rozwoju systemów wolontariackich w organizacjach. Pozostała część badanych (22,5%) wskazała ocenę raczej pozytywną, przy jednoczesnym braku ocen negatywnych (jedynie jedna osoba, tj. 1,2% wybrała wariant „trudno powiedzieć”). Taki rozkład odpowiedzi potwierdza wysoką trafność i adekwatność oferowanego wsparcia względem realnych potrzeb koordynatorów wolontariatu.

**Wykres 1. Jak ocenia Pan/Pani przydatność i wpływ uzyskanego wsparcia poprzez dotację z NIW-CRSO na działalność Państwa organizacji w zakresie wolontariatu?**

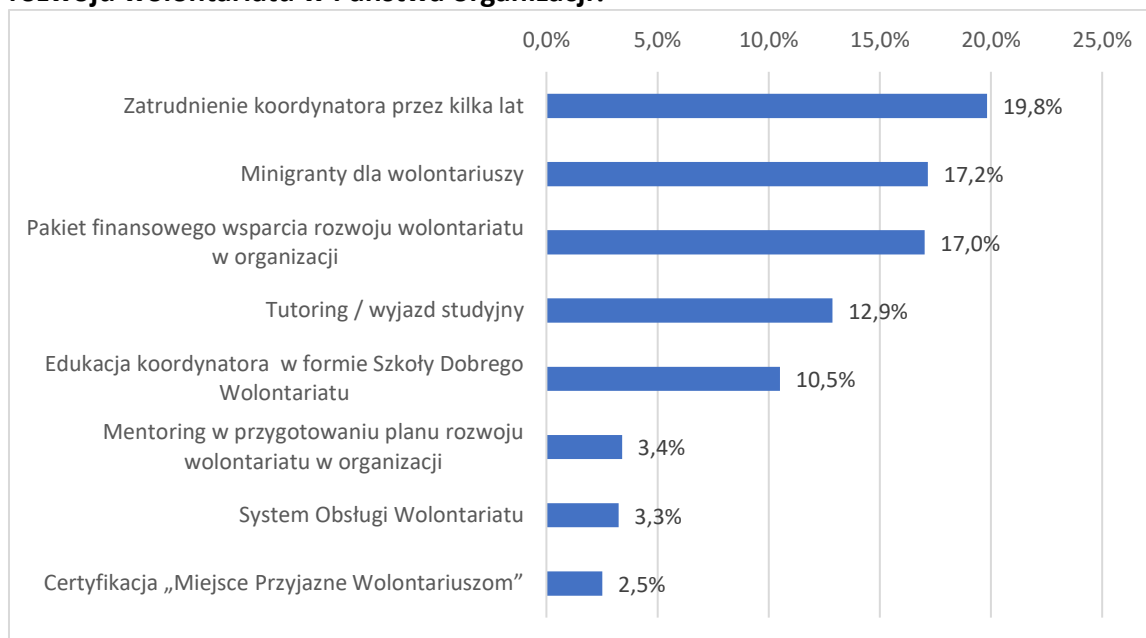


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Odpowiedzi respondentów wskazują, że największą skutecznością w rozwoju wolontariatu cechują się działania o charakterze strukturalnym i długofalowym. Najczęściej wskazywano

zatrudnienie koordynatora wolontariatu przez kilka lat (19,8%), co potwierdza znaczenie stabilności kadrowej i ciągłości zarządzania wolontariatem. Relatywnie wysoko oceniono także minigranty dla wolontariuszy (17,2%) oraz pakiet finansowego wsparcia rozwoju wolontariatu w organizacji (17,0%), co pokazuje, że istotną rolę odgrywają zarówno zasoby organizacyjne, jak i bezpośrednie wsparcie oddolnych inicjatyw wolontariackich. Działania rozwojowe skierowane do koordynatorów, takie jak wyjazdy studyjne (12,9%) lub edukacja w formie Szkoły Dobrego Wolontariatu (10,5%) były wskazywane rzadziej, ale nadal postrzegane jako ważne uzupełnienie wsparcia systemowego. Najmniejsze znaczenie przypisywano instrumentom formalnym i planistycznym, takim jak certyfikacja, system obsługi wolontariatu czy mentoring w przygotowaniu planu rozwoju.

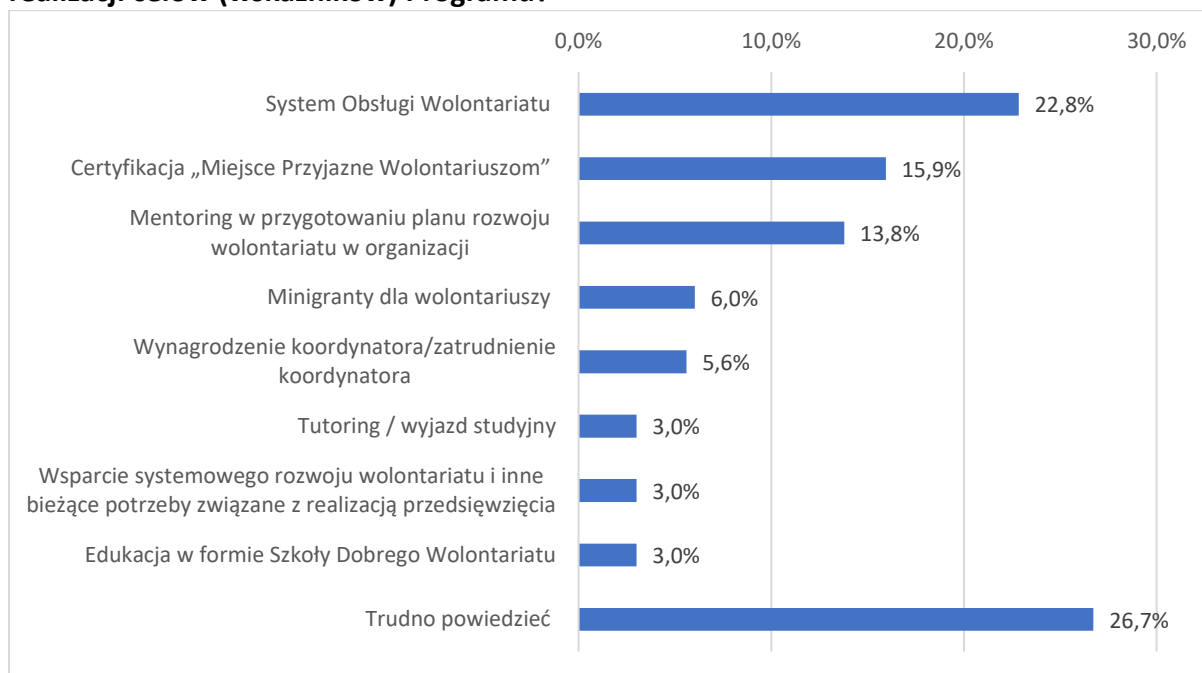
**Wykres 2. Jakie według Pana/Pani działania wykazują się największą skutecznością w rozwoju wolontariatu w Państwa organizacji?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania wskazują, że za najmniej skuteczne w realizacji celów i wskaźników Programu respondenci uznawali przede wszystkim działania o charakterze planistycznym i narzędziowym. Najczęściej wskazywano System Obsługi Wolontariatu (22,8%), co sugeruje, że rozwiązanie to może nie w pełni odpowiadać potrzebom użytkowników lub nie przynosić oczekiwanych rezultatów w zakresie wspierania wolontariatu. Stosunkowo często jako mało skuteczną oceniano także certyfikację „Miejsce Przyjazne Wolontariuszom” (15,9%) oraz mentoring w przygotowaniu planu rozwoju wolontariatu w organizacji (13,8%).

**Wykres 3. Jakie według Pana/Pani działania wykazują się najmniejszą skutecznością w realizacji celów (wskaźników) Programu?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

### Podsumowanie

Program „WOW w NGO!” osiąga założone postępy zarówno rzeczowe, jak i finansowe. Kluczowe wskaźniki są realizowane zgodnie z planem, a działania wspierające wolontariat w organizacjach przynoszą wymierne korzyści. Respondenci podkreślali, że wdrożone procedury i narzędzia do zarządzania wolontariuszami zostaną utrzymane po zakończeniu wsparcia, co oznacza, że osiągnięte rezultaty będą miały długotrwałe znaczenie. Wyniki wskazują na efektywność interwencji, przy czym należy monitorować kwestie utrzymania efektów – zwłaszcza w obszarze finansowania etatów koordynatorskich i systemu wolontariatu – w perspektywie długoterminowej.

### 3.2. Analiza aktualności diagnozy<sup>3</sup>

Analiza wypowiedzi respondentów wywiadów pogłębionych wskazuje na kilka kluczowych potrzeb organizacji pozarządowych uczestniczących w Programie, których zaspokojenie warunkuje utrzymanie i rozwój ich działalności wolontariackiej w przyszłości. Pierwszą z nich jest zapewnienie finansowania funkcji koordynatora wolontariatu po zakończeniu dotacji. Organizacje zdają sobie sprawę, że utrzymanie etatu koordynatora jest krytyczne dla kontynuacji pracy z wolontariuszami, dlatego już zawczasu poszukują sposobów na sfinansowanie tego stanowiska ze źródeł innych niż Program. Beneficjenci planują m.in. pozyskiwanie środków z fundraisingu, grantów samorządowych lub innych projektów, aby móc dalej opłacać koordynatora po wyczerpaniu funduszy z konkursu WOW w NGO!. Niemniej jednak z ich perspektywy wsparcie Programu w tym zakresie wciąż będzie potrzebne – przedstawiciele biura KS przyznają, że obecnie przewidziana w budżecie konkursu kwota na wynagrodzenie koordynatora stała się niewystarczająca i wymaga aktualizacji. Stawki określono kilka lat temu, tymczasem od tego czasu wzrosło wynagrodzenie minimalne i ogólne koszty pracy, zmieniły się też przepisy (np. dotyczące składek). Obecna kwota dofinansowania etatu jest zbyt niska, co oznacza, że organizacje muszą dokładać własne środki, by zatrudnić kompetentnego koordynatora na pełen etat. Z punktu widzenia beneficjentów optymalne byłoby zwiększenie tego komponentu finansowego – tak, aby odciążyc ich budżety i zapewnić trwałość zatrudnienia osoby kluczowej dla wolontariatu.

Drugą istotną potrzebą, jaka wyłania się z wypowiedzi, jest wsparcie merytoryczne i doradcze dla małych NGO w zakresie ogólnego rozwoju instytucjonalnego. Respondenci sygnalizują potrzebę dostępu do szkoleń lub poradnictwa dotyczącego m.in. finansów, rachunkowości, aspektów prawnych prowadzenia organizacji pozarządowej. Uzupełnienie tych kompetencji pozwoliłoby beneficjentom lepiej radzić sobie z obsługą dotacji (od aplikacji po rozliczenie), a tym samym śmiało sięgać po kolejne środki na kontynuację działań wolontariackich. Innymi słowy, wzmocnienie zaplecza organizacyjnego NGO przełoży się na kontynuację i rozwój ich projektów – także tych wolontariackich – dlatego organizacje potrzebują nie tylko pieniędzy, ale i wiedzy oraz mentoringu w tym zakresie.

Kolejna zidentyfikowana potrzeba to kontynuacja działań wspierających wolontariat po zakończeniu obecnego projektu. Beneficjenci są żywo zainteresowani dalszym rozwojem swoich inicjatyw wolontariackich – wskazują, że chętnie wzięliby udział w kolejnych edycjach

---

<sup>3</sup> W ramach rozdziału udzielono odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Czy i jak zmieniła się sytuacja III sektora w stosunku do diagnozy wyzwań, potrzeb i potencjałów zawartej w ścieżce dotacyjnej WOW w NGO!? Czy diagnoza przedstawiona w dokumencie: Programie PROGRAM WSPIERANIA I ROZWOJU WOLONTARIATU DŁUGOTERMINOWEGO NA LATA 2018-2030 wymaga aktualizacji, a jeśli tak to które jej obszary należy zaktualizować?
- Czy pojawiły się nowe problemy i wyzwania, jeśli tak to jakie?
- Jakie czynniki wpływają na trwałość osiągniętych w projektach efektów?

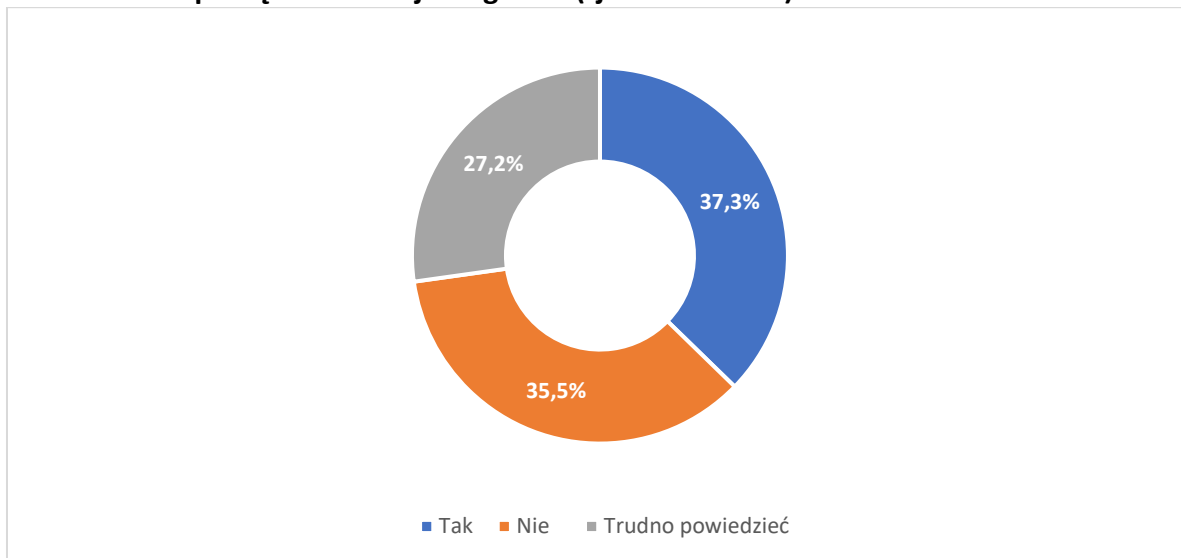
programu lub skorzystali z nowych źródeł finansowania, aby nie zmarnować rozpędu, jaki dał im udział w konkursie.

Należy również zauważyć, że sama interwencja przyniosła zmiany dla podmiotów działających w tymże sektorze. Jak wskazywali beneficjenci w ramach wywiadów prowadzonych na potrzeby case study, realizacja projektu przyniosła wyraźne zmiany wewnątrz organizacji. Zaobserwowano bowiem istotny wzrost profesjonalizacji – wprowadzono stanowisko koordynatora czy nawet zespół zajmujący się wolontariatem, ułożono jasny proces angażowania wolontariuszy (od rekrutacji po zakończenie współpracy). Podkreślano przy tym, że dzięki temu liczba zaangażowanych osób wzrosła (wolontariusze są lepiej obsługiwani i mogą lepiej się rozwijać) oraz że wolontariat stał się bardziej systematyczny. Jednocześnie zaspokojone zostały kluczowe potrzeby – utworzono na przykład wydzieloną przestrzeń biurową, zakupiono niezbędne wyposażenie, podniesiono kwalifikacje koordynatorów, przeprowadzono szkolenia dla ochotników. Ważnym efektem była także znaczna aktywizacja organizacji od środka - wolontariusze wykazali się inicjatywą, proponując dodatkowe działania (wystawy, festyny, akcje pomocowe) wykraczające poza pierwotne plany. Nie oznacza to oczywiście, że wszystkie pierwotne potrzeby zostały całkowicie spełnione – wskazywano bowiem na dalszą potrzebę intensywniejszej promocji czy dalszego zwiększania dostępnego zaplecza finansowego.

Z wypowiedzi przedstawicieli programu wynika z kolei potrzeba lepszej koordynacji i synergii między różnymi elementami programu. Korpus Solidarności oprócz konkursu dotacyjnego WOW w NGO! opiera się także na sieci partnerów. Respondenci wskazywali, że ściślejsza współpraca między beneficjentami dotacji a tymi partnerami regionalnymi mogłaby przynieść obopólne korzyści. W niektórych regionach już teraz dochodzi do kooperacji między organizacjami realizującymi projekty wolontariackie a centrami wolontariatu – wymieniają się one doświadczeniami, partnerzy służą radą mniej doświadczonym stowarzyszeniom, wspólnie organizują wydarzenia itp. Takie sieciowanie organizacji jest bardzo cenne i pozwala wzmocnić trwałość rezultatów (organizacja czuje, że nie zostaje sama po zakończeniu grantu, bo ma oparcie w szerszej społeczności praktyków wolontariatu). Potrzebą na przyszłość jest zatem stworzenie mechanizmów zachęcających i ułatwiających taką współpracę w każdym regionie – tak, aby żadna z organizacji uczestniczących w Programie nie działała w izolacji, lecz miała możliwość korzystać z wiedzy i wsparcia bardziej doświadczonych podmiotów.

W tym miejscu warto również zwrócić uwagę na wyniki badania ankietowego, które to wskazują na umiarkowany poziom wiedzy koordynatorów wolontariatu na temat problemów wolontariatu diagnozowanych na etapie uruchamiania Programu w 2018 roku. Wiedzę w tym zakresie zadeklarowało 37,3% respondentów, co oznacza, że jedynie nieco ponad 1/3 badanych była świadoma pierwotnych założeń diagnostycznych Programu. Jednocześnie 35,5% ankietowanych wskazało brak takiej wiedzy, a 27,2% miało trudność z jednoznaczną oceną.

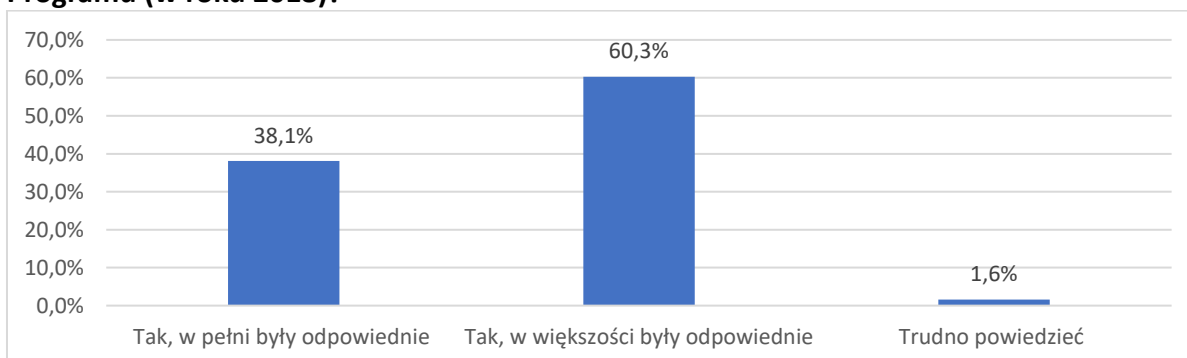
**Wykres 4. Czy posiada Pan/Pani wiedzę jakie diagnozowano problemy wolontariatu w momencie rozpoczęcia realizacji Programu (tj. w roku 2018)?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Odpowiedzi respondentów wskazują na bardzo wysoką ocenę adekwatności celów i zakresu wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” względem problemów wolontariatu zdiagnozowanych na etapie uruchamiania Programu w 2018 roku. Ponad 38% badanych uznało, że wsparcie było w pełni odpowiednie, natomiast większość (60,3%) oceniła je jako odpowiednie w większości. Brak odpowiedzi negatywnych sugeruje, że interwencja Programu była trafnie zaprojektowana i odpowiadała na kluczowe wyzwania wolontariatu w momencie jego rozpoczęcia.

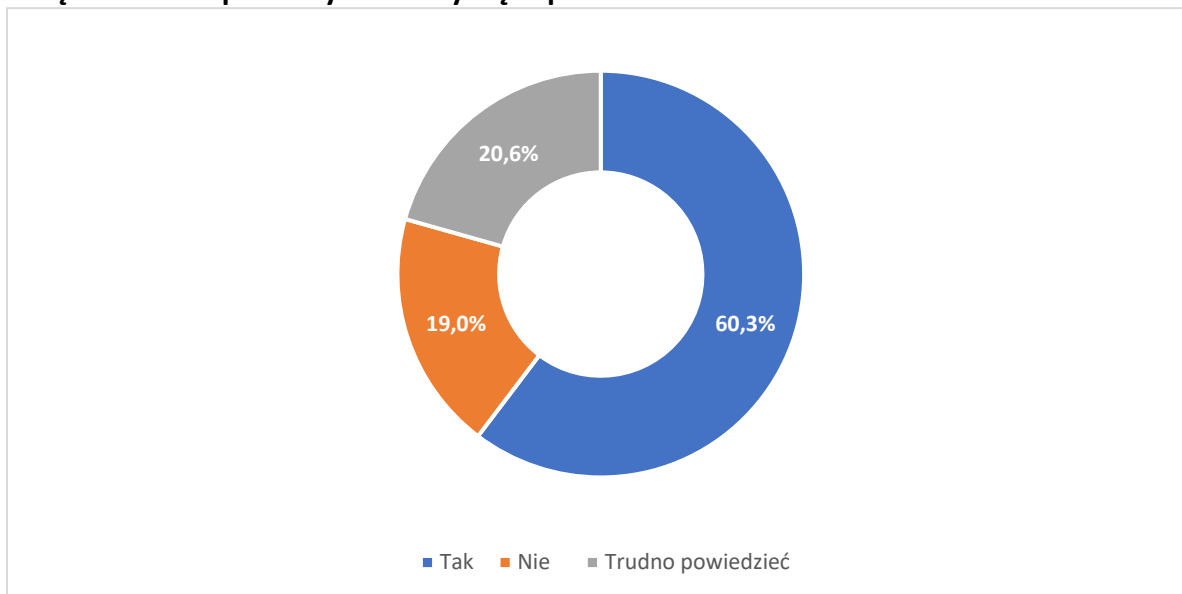
**Wykres 5. Jak Pan/Pani myśli, czy cele i zakres wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” odpowiadają na problemy wolontariatu w momencie rozpoczęcia realizacji Programu (w roku 2018)?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Większość ankietowanych koordynatorów wolontariatu dostrzega zmiany w wyzwaniach i potrzebach związanych z rozwojem wolontariatu w porównaniu z rokiem 2018. Taką opinię wyraziło 60,3% respondentów, co sugeruje dynamiczny charakter obszaru wolontariatu oraz konieczność dostosowywania form wsparcia do zmieniających się uwarunkowań społecznych i organizacyjnych. Jednocześnie 19% badanych nie zauważa istotnych zmian, a 20,6% miało trudność z jednoznaczną oceną.

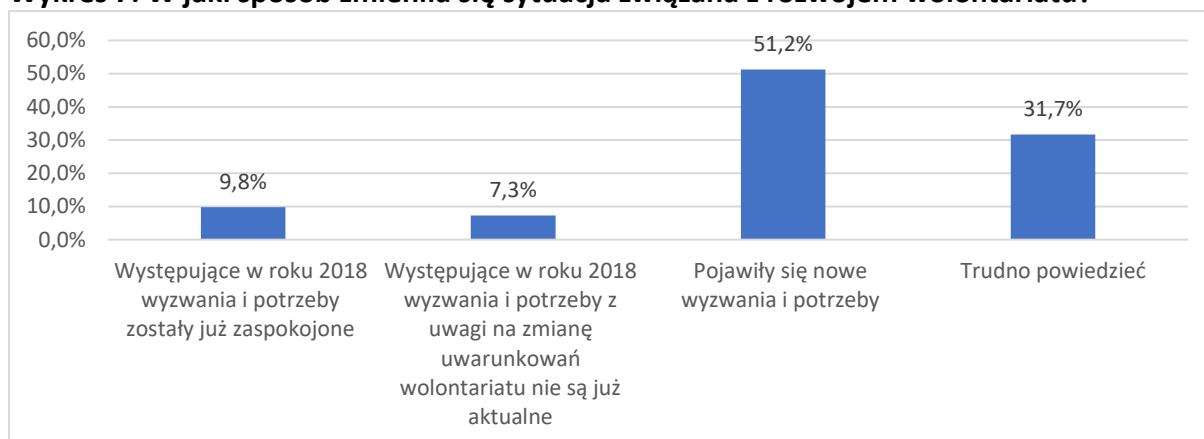
**Wykres 6. Jak Pan/Pani myśli, czy wyzwania stojące przed rozwojem wolontariatu i związane z nimi potrzeby zmieniły się w porównaniu z rokiem 2018?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Odpowiedzi respondentów wskazują ponadto na niejednoznaczną ocenę zmian w sytuacji związanej z rozwojem wolontariatu w porównaniu z rokiem 2018. Niecałe 10% badanych uznało, że wyzwania i potrzeby identyfikowane w 2018 roku zostały już zaspokojone, a kolejne 7,3% stwierdziło, że potrzeby te nie są już aktualne ze względu na zmianę uwarunkowań. Niemniej aż 51,2% wskazań przypadło na stwierdzenie, że pojawiły się zupełnie nowe wyzwania i potrzeby (np. związane z pandemią czy konfliktem w Ukrainie), co sugeruje zróżnicowane doświadczenia organizacji w tym obszarze. Jednocześnie 31,7% respondentów miało trudność z jednoznaczną oceną kierunku tych zmian.

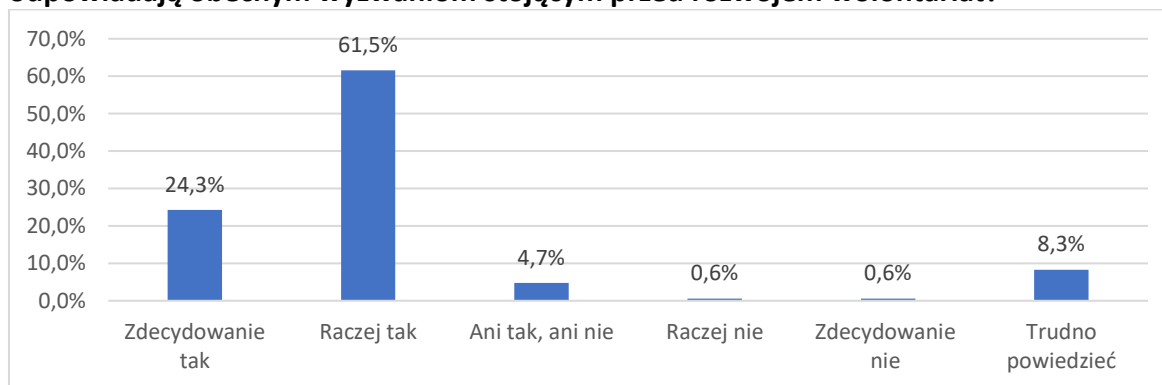
### Wykres 7. W jaki sposób zmieniła się sytuacja związana z rozwojem wolontariatu?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania wskazują, że większość koordynatorów wolontariatu pozytywnie ocenia dopasowanie osiągniętych dotychczas rezultatów i efektów projektu do aktualnych wyzwań stojących przed rozwojem wolontariatu. Łącznie 85,8% respondentów wyraziło opinię pozytywną, potwierdzając tę zgodność. Jednocześnie 4,7% badanych zajęło stanowisko neutralne, natomiast 8,3% wskazało odpowiedź „trudno powiedzieć”. Tym samym na opinie negatywne przypadło zaledwie 1,2% wskazań.

### Wykres 8. Czy w Pana/Pani opinii osiągnięte dotychczas rezultaty i efekty projektu odpowiadają obecnym wyzwaniom stojącym przed rozwojem wolontariatu?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na wyniki badania FGI przeprowadzonego wśród beneficjentów wsparcia. Badani poproszeni zostali o ocenę, czy na przykładzie swoich organizacji obserwują istotne zmiany sytuacji organizacji III sektora w obszarze wolontariatu.

Uczestnicy badania zauważyli, że profil wolontariusza ewoluje – organizacje doświadczają coraz większej różnorodności pokoleniowej oraz większego zaangażowania młodszych osób, ale jednocześnie muszą zmagać się z wyzwaniem starzenia się części wolontariuszy. Zaznaczono też, że wolontariusze są postrzegani obecnie w bardziej partnerski sposób i oczekują nowoczesnych form udziału (np. praca online, elastyczne godziny). Pojawiły się obserwacje, że udział młodzieży w wolontariacie coraz częściej nie wynika z formalnych wymogów, lecz z osobistej motywacji i potrzeby sprawczości. Z wywiadów wynika ponadto, że również potrzeby rozwojowe organizacji ulegają zmianie – rosną oczekiwania dotyczące narzędzi cyfrowych (np. platformy do zarządzania wolontariatem) oraz wsparcia w obszarze komunikacji i edukacji.

### **Podsumowanie**

Wywiady pogłębione wskazują, że wśród beneficjentów utrzymują się główne potrzeby zidentyfikowane na początku programu – przede wszystkim związane ze stabilizacją zatrudnienia koordynatora wolontariatu oraz kontynuacją wsparcia finansowego. Beneficjenci podkreślają, że program dał im „rozpęd” w rozwoju wolontariatu, którego nie należy tracić, co sugeruje konieczność kolejnych naborów i utrzymania dotacji. Wnioskiem płynącym z tej analizy jest to, że pierwotna logika interwencji została dobrze dobrana do głównych potrzeb (np. profesjonalizacja wolontariatu) – beneficjenci oceniają zakres wsparcia pozytywnie – jednak program powinien nadążać za ewolucją potrzeb. Konieczne jest uwzględnienie nowych priorytetów wskazanych przez interesariuszy, jak długoterminowe finansowanie etatów i szkolenia specjalistyczne, aby wsparcie pozostało aktualne i efektywne.

### 3.3. Weryfikacja przyjętej logiki interwencji<sup>4</sup>

Respondenci wywiadów pogłębionych ocenili, że interwencja realizowana w ramach konkursu „WOW w NGO!” została dobrze zaprojektowana i przekłada się na realne wzmocnienie wolontariatu w organizacjach pozarządowych. Beneficjenci zauważają, że program wniósł nową jakość – po raz pierwszy wolontariat został dostrzeżony jako kluczowy element rozwoju organizacji i objęty tak intensywnym wsparciem. Sam fakt sfinansowania stanowiska koordynatora wolontariatu w organizacji jest uznawany za znakomity pomysł, który zapewnia profesjonalizację pracy z wolontariuszami i większą systematyczność działań. Biuro programu również wskazuje ten element jako najbardziej innowacyjny i wzmacniający – trwałe utworzenie etatu koordynatora na bazie umowy o pracę znacząco stabilizuje pracę z wolontariuszami w organizacji. Warto podkreślić, że dotacje przyznawane są na okres trzech lat, co zdaniem beneficjentów sprzyja efektywności – umożliwia zaplanowanie długofalowych inicjatyw i ustabilizowanie działań wolontariackich wewnątrz organizacji.

Beneficjenci wysoko oceniali poszczególne formy wsparcia oferowane w ramach programu. Szkolenia dla wolontariuszy okazały się bardzo wartościowe – dzięki nim ochotnicy podnieśli swoje kompetencje, stali się pewniejsi w pełnionych rolach (w tym liderkich), a nowo pozyskane umiejętności (np. komunikacyjne) wykorzystują zarówno w działalności społecznej, jak i w życiu zawodowym czy studenckim. Kompleksowe wsparcie funkcji koordynatora wolontariatu – obejmujące szkolenia, mentoring oraz dedykowaną ścieżkę rozwoju – również było wskazywane jako ogromna korzyść. Dzięki temu koordynatorzy mogli rozwijać swoje kompetencje menedżerskie, czerpać z doświadczenia zewnętrznych ekspertów i uczyć się, jak skutecznie przeciwdziałać wypaleniu własnemu oraz w zespole wolontariuszy.

---

<sup>4</sup> W ramach rozdziału udzielono odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Czy zaproponowana w ramach ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!” logika interwencji jest nadal aktualna i skutecznie przyczyni się do realizacji założonych celów? Jeśli nie, to co należy zmienić/poprawić/ wprowadzić/usunąć?
- Czy przyjęte cele PROGRAMU KS i ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!”? pozostają aktualne na obecnym etapie realizacji „WOW w NGO!”? Jeśli nie, to co należałoby zmienić i w jaki sposób?
- Czy przyjęte sposoby wdrażania interwencji pozwolą na osiągnięcie celów końcowych w/w ścieżki dotacyjnej? Jeśli nie, to dlaczego i co należy zmienić?
- Jakie działania należałoby wspierać mocniej ze względu na wysoką skuteczność i wkład w ociąganie celów ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!”? Z jakich działań należałoby zrezygnować lub zmniejszyć alokację ze względu na niską efektywność lub niewielki wpływ na osiąganie celów ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!”?
- Czy przyjęte w ramach „WOW w NGO!” wskaźniki są prawidłowo dobrane a ich wartości realnie? Jeśli nie, to co należy zmienić i w jaki sposób?
- W jakim stopniu zaplanowana alokacja finansowa na realizację Programu Korpus Solidarności oraz jej podział na zadania jest trafna i pozwoli na osiągnięcie zaplanowanych celów ścieżki dotacyjnej „WOW w NGO!”? W jakim stopniu zwiększenie/zmniejszenie alokacji na zadania przyczyni się do zmiany osiąganych efektów?
- Czy cele realizowanych w ramach Programu projektów/ofert rozwiązują zidentyfikowane w diagnozie problemy?
- W jakim stopniu uzyskane dotychczas efekty są trafne w kontekście obecnych wyzwań społecznych i ekonomicznych?

Inne elementy, które zdaniem badanych organizacji przyczyniły się do sukcesu działań, to m.in. wizyty studyjne w innych organizacjach (pozwalające poznać odmienne perspektywy i wymienić doświadczenia), spotkania integracyjne i uroczystości doceniające pracę wolontariuszy (np. obchody Dnia Wolontariusza), a także minigranty dla wolontariuszy. Wizyta studyjna pokazała koordynatorom i wolontariuszom nowe metody współpracy i stała się inspiracją do wdrażania dobrych praktyk w macierzystej organizacji. Dodatkowy budżet na organizację Dnia Wolontariusza umożliwił zorganizowanie spotkania podsumowującego i podziękowania ochotnikom za ich wkład, co przełożyło się na wzrost ich motywacji i poczucia bycia docenionym. Z kolei minigranty (małe granty na inicjatywy prowadzone przez wolontariuszy) okazały się narzędziem niezwykle kreatywnym i angażującym. Wolontariusze-liderzy, realizując własne mini projekty w ramach minigrantów, wzmacniali swoje zaangażowanie i decyzyjność, czerpiąc przy tym dużą satysfakcję z samodzielnie zrealizowanych pomysłów. Te działania przyniosły wiele radości wolontariuszom i przyczyniły się do zwiększenia ich identyfikacji z organizacją.

Z punktu widzenia beneficjentów, najbardziej efektywną formą działania są akcje wolontariackie (jednorazowe inicjatywy angażujące większą liczbę wolontariuszy). Cieszą się one dużą popularnością i dają wolontariuszom okazję do wykazania się inicjatywą na większą skalę. Pewne elementy wsparcia oceniono jednak jako mniej efektywne lub nazbyt rozbudowane. Pojawiły się głosy, że szkoła wolontariatu dla koordynatorów (intensywne szkolenie wyjazdowe) mogłaby być przeprowadzona w sposób bardziej ekonomiczny – zamiast trwać dwa tygodnie w formie stacjonarnej z zakwaterowaniem, podobny efekt szkoleniowy można by osiągnąć mniejszym kosztem i w krótszym czasie. W opinii jednego z beneficjentów tak długi zjazd (wraz z pokryciem kosztów hotelu) był wydatkiem nieproporcjonalnym do uzyskanych efektów szkoleniowych. Podobnie, rola mentorów oddelegowanych do wspierania organizacji została oceniona krytycznie – uznano, że zaangażowanie mentorów oraz rozbudowane plany strategiczne wymagane przez NIW były w istocie zbędnym wydatkiem, który nie przyniósł adekwatnej wartości dodanej.

Do kwestii tej odnieśli się również beneficjenci w trakcie realizowanych badań FGI. Respondenci jako działania warte dalszego wspierania wskazywali przede wszystkim finansowanie stałych zadań związanych z wolontariatem, tj. etatów koordynatorów wolontariatu, szkoleń dla wolontariuszy i koordynatorów, integracji środowisk wolontariuszy czy rozwijania struktur i narzędzi organizacyjnych. Z kolei elementem budzącym pewną krytykę okazały się „mini-granty” i nadmierna biurokracja. Badani zwracali uwagę, że system zgłaszania godzin i generatory rozliczeń bywają skomplikowane i odciągają ich uwagę od pracy. Wskazano więc, że dla podtrzymania skuteczności programu lepiej byłoby ograniczyć lub uprościć te mechanizmy, a zamiast tego inwestować w działania o wysokiej wartości dodanej (np. programy rozwojowe i promocję wolontariatu).

Co więcej, uczestnicy badania FGI zgodnie ocenili, że zarówno przyjęta logika interwencji, jak i same cele programu pozostają aktualne. Uczestnicy podkreślili, że główne założenia programu – rozwijanie trwałego wolontariatu oraz wsparcie organizacji pozarządowych – nadal odpowiadają ich potrzebom. Logika programu, oparta na zapewnieniu systemowego wsparcia (finansowego, organizacyjnego i szkoleniowego) dla wolontariatu, została uznana za słuszną. Nikt nie kwestionował konieczności prowadzenia projektu w dotychczasowej formule; wręcz przeciwnie – potwierdzono, że cele programu są nadal potrzebne i pożądane, a jego interwencyjna ścieżka nie wymaga zasadniczych zmian.

Warto w tym miejscu zaznaczyć, że pomysły na projekty nie były wygenerowane jedynie przez konkurs, ale wynikały z długofalowej potrzeby organizacji – zjawisko to potwierdzili wszyscy badani w ramach wywiadów prowadzonych na potrzeby analizy case study. Beneficjenci przyznali, że od lat poszukiwali źródeł finansowania dla działań wolontariatu i sami zgłaszali wolontaryjne potrzeby na konferencjach i forach. W momencie ogłoszenia konkursu „WoW w NGO” dostrzeżono więc szansę zrealizowania swoich planów – zatrudnienia koordynatorów i sfinansowania różnych form wsparcia wolontariuszy. Badani podkreślali także, że wcześniejsze granty (np. Fundusz Inicjatyw Obywatelskich) w pewnym sensie przygotowały ich organizacje do skorzystania z możliwości programu WoW.

Przedstawiciele instytucji zaangażowanej we wdrażanie analizowanego wsparcia w ramach prowadzonych wywiadów pogłębionych zwracali z kolei uwagę na problem zbyt (stosunkowo) wysokich środków przeznaczonych na pomoc techniczną (co wskazano już we wcześniejszym fragmencie analizy). Środki te zdaniem badanych mogłyby w części zostać przesunięte i zwiększyć możliwości uzyskania wsparcia grantowego. Pozostając przy samej logice interwencji, badani zwrócili również uwagę na to, że pomoc skupia się wyłącznie na wsparciu wolontariatu systematycznego. W wyniku tego pomijany jest wolontariat o charakterze akcyjnym (doraźnym), względem którego praktycznie nie występują publiczne programy wsparcia. Ponadto wskazywano na to, że część komponentów wsparcia realizowana dotychczas przez NIW-CRSO powinna zostać przesunięta – realizacja np. obozów dla wolontariuszy nie powinna bowiem leżeć w gestii instytucji publicznej, lecz winna być realizowana oddolnie przez podmioty wyspecjalizowane w tego typu działaniach, np. same organizacje pozarządowe.

Trakcie badań na potrzeby analizy case study zidentyfikowano również pewne elementy, które zdaniem beneficjentów sprawdziły się w projektach wyjątkowo dobrze. Wymieniano przede wszystkim działania promocyjne i organizacyjne, które przyniosły pożądany efekt wizerunkowy, tj. udział wolontariuszy w dużych wydarzeniach czy wystąpienia na forum gospodarczym co istotnie zwiększyło rozpoznawalność inicjatywy. Zwracano też uwagę, że szybkie nawiązanie współpracy z ośrodkiem terapii zajęciowej dało możliwość wsparcia finansowego (wolontariusze sprzedawali prace rękodzielnicze na jego rzecz) i przypieczętowało status centrum w regionie. Wśród czynników wewnętrznych za sukces

uznano plany rozwoju wolontariatu, które przez jasno sformułowane cele i zbiór założeń bardzo pomogły w realizacji i były narzędziem weryfikującym kolejne działania. Również proces raportowania (cykliczne sprawozdania i podsumowania) oceniono jako korzystny – zmuszał bowiem do systematycznej ewaluacji i ułatwiał dalsze planowanie. Niektórzy badani beneficjenci wspominali również, że mini-granty i wizyty studyjne pobudziły kreatywność wolontariuszy i pozwoliły odkryć liderów. Podkreślano elastyczność programu (możliwość dowolnego kształtowania części działań wewnątrz ram projektu) oraz zaangażowanie koordynatorów projektu, co umożliwiała sprawną adaptację do potrzeb organizacji.

Wywiady ujawniły też pewne **problemy i bariery**, z jakimi zetknęli się uczestnicy programu w trakcie realizacji działań. Najczęściej podnoszonym problemem był system obsługi wolontariatu – platforma stworzona do rejestrowania wolontariuszy i ich pracy w ramach Korpusu Solidarności. Beneficjenci zgodnie określają SOW jako najłabszy element Programu. Choć idea centralnej ewidencji wolontariuszy jest zrozumiała, to jednak praktyczna użyteczność systemu okazała się ograniczona. SOW jest mało przyjazny dla użytkowników – brak mu nowoczesnej formy (np. aplikacji mobilnej), a jego interfejs bywa nieintuicyjny. W rezultacie wielu wolontariuszy nie chce z niego korzystać, postrzegając go jako dodatkowe, zbędne obciążenie biurokratyczne. Część doświadczonych wolontariuszy, szczególnie starszych, odmówiła raportowania swoich godzin w SOW, koncentrując się na realnej pomocy zamiast na wypełnianiu formularzy. To z kolei przekłada się na zaniżenie oficjalnych statystyk (nie wszystkie przepracowane godziny zostają odnotowane). Jeszcze poważniejszą konsekwencją jest jednak to, że Program w obecnej formule pomija pewne grupy wolontariuszy. Jak zauważa jeden z beneficjentów, przyjęto założenie, że “wolontariusz = osoba w systemie SOW”, co w praktyce wykluczyło z grona wolontariuszy osoby, które nie są w stanie korzystać z systemu – na przykład seniorów w bardzo zaawansowanym wieku (80-90+ lat) albo osoby z niepełnosprawnościami intelektualnymi. Te osoby aktywnie angażują się społecznie, często wykonując ogrom pracy (np. pensjonariusze domów opieki przygotowujący rękodzieło na akcje charytatywne), ale nie istnieją w bazie SOW, przez co z perspektywy Programu nie wliczają się w pulę wolontariuszy. Respondenci ubolewali, że mimo zapowiedzi rozwiązania tego problemu, przez kilka lat funkcjonowania Korpusu Solidarności nie wypracowano skutecznego sposobu ujęcia w Programie wolontariuszy wykluczonych cyfrowo. Konsekwencją jest utrwalanie się niepełnego obrazu wolontariatu – oficjalne wydarzenia i gale wolontariatu gromadzą głównie młodych, zdrowych ochotników, podczas gdy cały segment zaangażowanych seniorów i osób z niepełnosprawnościami pozostaje w cieniu.

Drugim istotnym wyzwaniem, o którym mówili beneficjenci, jest ryzyko wypalenia zarówno wśród wolontariuszy, jak i osób koordynujących ich pracę. Organizacje realizujące projekty często działają w obszarach wymagających emocjonalnie (np. pomoc osobom chorym, praca w hospicjum) lub angażują wolontariuszy w organizację dużych wydarzeń społecznych. W

takich warunkach łatwo o przemęczenie i spadek zapału. Koordynatorzy przyznają, że wielokrotnie odczuwali symptomy wypalenia – ogrom zadań, odpowiedzialność za ludzi i ciągłe zaangażowanie na 100% powodują, że po pewnym czasie konieczny jest odpoczynek, by zregenerować siły. Podobnie wolontariusze, zwłaszcza liderzy, którzy przez wiele tygodni przygotowują np. duże wydarzenie dla setek podopiecznych, bywają skrajnie zmęczeni tuż po jego zakończeniu. Respondenci podkreślają, że to naturalne zjawisko – osoby bardzo oddane pracy społecznej muszą co jakiś czas odpocząć, by uniknąć zniechęcenia. Organizacje starają się aktywnie przeciwdziałać wypaleniu. Przykładowo, po finalizacji dużych projektów lub eventów organizowane są spotkania podsumowujące i celebrujące wspólny sukces, co pozwala wolontariuszom poczuć się docenionymi i daje chwilę wytchnienia. Koordynatorzy zachęcają też wolontariuszy-liderów do robienia przerw – krótkiego urlopu od obowiązków wolontariackich – aby po odpoczynku mogli wrócić z nową energią do działania. Niemniej, wypalenie pozostaje realnym problemem i wskazuje na potrzebę dalszego rozwijania mechanizmów wsparcia psychologicznego i integracyjnego dla osób zaangażowanych w wolontariat.

W wywiadach pojawił się również temat ograniczonych kompetencji organizacyjnych niektórych beneficjentów, co pośrednio rzutuje na efektywność realizacji projektów. Małe organizacje pozarządowe – bo takie często aplikowały do konkursu – nie zawsze dysponują specjalistyczną wiedzą z zakresu zarządzania finansami, księgowości czy kwestii prawnych związanych z prowadzeniem projektów. Pracownik biura Programu zauważył, że braki kompetencyjne w tych obszarach stanowią hamulec zarówno w rozwoju wolontariatu, jak i w ogólnym rozwoju instytucjonalnym takich NGO. Część beneficjentów to organizacje oddolne, prowadzone przez pasjonatów społecznych bez profesjonalnego zaplecza administracyjnego. Nieznajomość procedur księgowych czy zawiłości prawnych powoduje, że trudno im aplikować o kolejne fundusze, a jeśli już je otrzymają – mają problemy z prawidłowym rozliczeniem dotacji. Małe podmioty bywają w tych sprawach bezradne i nieświadome, nie wiedząc gdzie szukać pomocy. Ten problem nie dotyczy bezpośrednio samego wolontariatu, ale wpływa na niego pośrednio – organizacja obciążona trudnościami biurokratycznymi ma mniej energii na pracę z wolontariuszami i gorzej wykorzystuje potencjał Programu.

Kwestia trudności wybrzmiała również w trakcie wywiadów przeprowadzonych z beneficjentami na potrzeby analizy case study. Badani potwierdzili, że realizacja przebiegała zasadniczo zgodnie z planem, choć z kilkoma drobnymi zmianami harmonogramu. Początkowe działania skupiały się na promocji – wysyłano zaproszenia do szkół, informowano lokalne media, organizowano szkolenia dla wolontariuszy (np. wyjazdy integracyjne). Wprowadzono nowe wydarzenia popularyzujące wolontariat (np. obchody Dnia Wolontariusza, stoisko na Targach Produktów Regionalnych). W trakcie realizacji okazało się, że niektóre zaplanowane współprace nie sprawdziły się w praktyce (np. wolontariat w konkretnej placówce opieki), więc skoncentrowano się na innych ośrodkach, które były

bardziej otwarte (np. dom dla osób niepełnosprawnych, muzeum). W jednym z projektów pojawiła się z kolei pewna zmiana w budżecie - ostatni rok finansowania objął jedynie wynagrodzenie koordynatora (brak funduszy na granty i szkolenia), co wymusiło korzystanie z alternatywnych źródeł (w tym środki własne) do kontynuacji działań. W innym przypadku przesunięto działania o parę miesięcy z powodu późnej wypłaty środków lub dostępności wolontariuszy. W niektórych wypowiedziach zwrócono również uwagę na wyzwania administracyjne – np. początkowa awersja wolontariuszy do rejestracji godzin w systemie online (którzy traktowali to jako dodatkową biurokrację). Zespół organizatorów musiał więc tłumaczyć konieczność takiego raportowania, gdyż było to wymagane do zrealizowania projektu. Mimo tych korekt etapów realizacja nie uległa zasadniczym zmianom – wszystkie zaplanowane prace odbywały się, a opóźnienia nie przekroczyły kilku miesięcy i nie zagroziły postawionym celom.

Z przeprowadzonych wywiadów FGI z beneficjentami wynika jednocześnie, że efekty dotychczasowych projektów wciąż są trafne w kontekście obecnych wyzwań społecznych i ekonomicznych. Badani zwracali uwagę, że w obecnej sytuacji (np. w związku z kryzysami humanitarnymi czy pandemicznymi) potrzeba wolontariatu wciąż rośnie. Uczestnicy badania podkreślali, że ich organizacje są obecnie jeszcze bardziej potrzebne, pomagając osobom starszym, chorym, wykluczonym czy uchodźcom. Wyrażali ponadto przekonanie, że to właśnie tego rodzaju projekty umożliwiają sprawniejsze reagowanie na te potrzeby (poprzez zwiększenie liczby aktywnych wolontariuszy i zakresu ich działań). Jednocześnie część osób wskazywała, że proces administracyjny związany z programem (np. rejestrowanie godzin) bywa uciążliwy, ale generalnie bilans efektów oceniano pozytywnie – efekty projektów dobrze wpisują się w wyzwania społeczne, wspierając grupy potrzebujące i promując aktywność obywatelską.

Warto również ponownie odnieść się do wniosków przedstawionych przez beneficjentów w ramach wywiadów prowadzonych na potrzeby analizy case study, którzy to dzięki udziałowi w projekcie nabyli cennego doświadczenia względem przyszłych inicjatyw. Ze zdobytego przez nich w projektach doświadczenia wynika bowiem, że występuje konieczność strategicznego podejścia względem przyszłych, planowanych przez nich działań. Zauważają bowiem potrzebę dokładnego zaplanowania kroków, uczciwej analizy mocnych i słabych stron organizacji przed przystąpieniem do właściwego działania. Uznali również, że projekt wymagał elastyczności i uważności – nauczyli się pokory oraz tego, że względem różnych grup potrzeby mogą być odmienne i że najpierw warto znaleźć osoby chętne do współpracy (w szkołach, samorządach, innych NGO), a dopiero potem realizować założenia. Podkreślali ponadto znaczenie jasnego planowania (przygotowania spójnej strategii wolontariatu), jak również konieczność ciągłego monitoringu i ewaluacji. Doceniono także ducha współpracy - przedsięwzięcia pokazały bowiem, jak integracja wolontariuszy i pracowników (np. wspólne spotkania) wzmacnia zespół, oraz jak ważne jest dzielenie się doświadczeniami i wiedzą (np.

na szkoleniach i wizytach studyjnych). Uczono się także profesjonalnego ujęcia wolontariatu od strony formalnej (prawo, dokumentacja, standardy), co zmotywowało do dalszego rozwoju kompetencji.

### **Podsumowanie**

W ocenie logicznej struktury programu „WOW w NGO!” uczestnicy badań byli zgodni, że interwencja została zaprojektowana skutecznie. Respondenci FGI potwierdzają, że przyjęte założenia i zakres wsparcia odpowiadają rzeczywistym potrzebom – co więcej, uznali, że interwencyjna ścieżka programu nie wymaga zasadniczych zmian. Zauważono, że wiele pomysłów projektowych nie narodziło się wyłącznie dzięki konkursowi, lecz istniały już w organizacjach, a program pomógł im sformalizować działania w obszarze wolontariatu. Badanie ujawniło również bariery utrudniające pełne wykorzystanie interwencji. Beneficjenci podkreślali problemy proceduralne (np. czasochłonne procedury administracyjne) oraz bariery organizacyjne – w tym ryzyko wypalenia wolontariuszy i ograniczone kompetencje niektórych NGO. Mimo tych trudności uczestnicy programu zaznaczali, że efekty dotychczasowych działań są widoczne i będą kontynuowane, a program pobudził ich do dalszego rozwoju kompetencji wewnątrz organizacji.

### 3.4. Diagnoza stanu rozwoju wolontariatu<sup>5</sup>

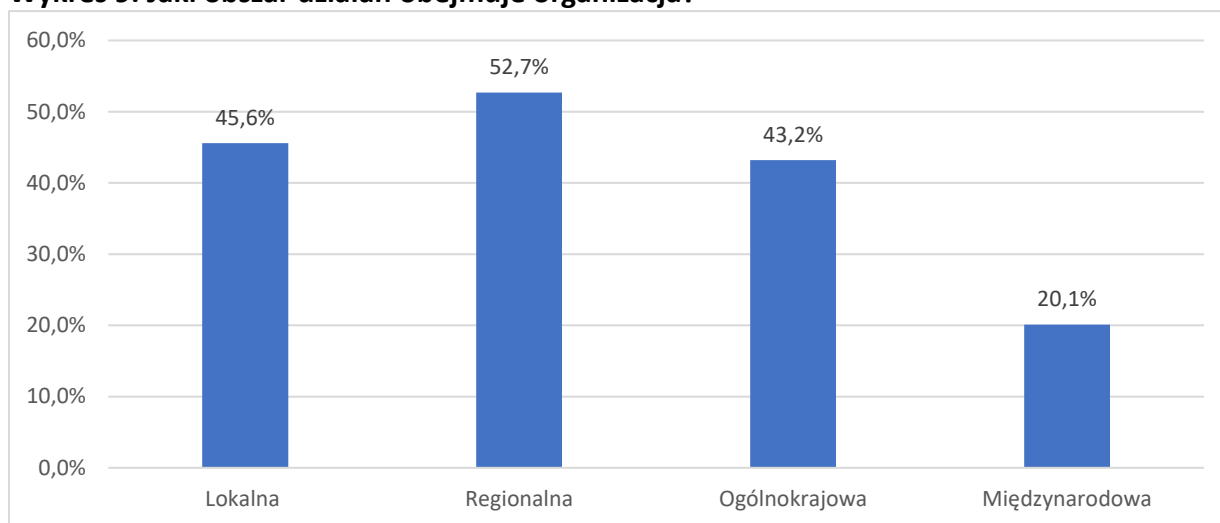
Wyniki badania ankietowego pozwoliły zidentyfikować, że koordynatorzy wolontariatu objęci wsparciem w ramach konkursu „WOW w NGO” reprezentują organizacje o zróżnicowanym zasięgu terytorialnym, często działające na więcej niż jednym poziomie. Najczęściej deklarowany był zasięg regionalny (52,7%), co sugeruje, że znaczna część badanych funkcjonuje w skali wykraczającej poza pojedynczą społeczność lokalną. Niewiele rzadziej wskazywano zasięg ogólnokrajowy (43,2%) oraz lokalny (45,6%), co potwierdza jednoczesną obecność koordynatorów z organizacji silnie zakorzenionych lokalnie oraz podmiotów o szerszym obszarze oddziaływania. Zasięg międzynarodowy zadeklarowało 20,1% respondentów, co świadczy o relatywnie mniejszej, lecz istotnej grupie koordynatorów działających w organizacjach posiadających doświadczenie we współpracy ponadnarodowej. Struktura odpowiedzi pokazuje, że wsparcie kierowane było do koordynatorów wolontariatu pracujących w organizacjach o bardzo zróżnicowanej skali działania.

---

<sup>5</sup> W ramach rozdziału udzielono odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jakie są zasoby osobowe wolontariatu w organizacjach-beneficjentach WOW w NGO!? Jak wielu wolontariuszy działa na rzecz organizacji? Jaka jest charakterystyka społeczno-demograficzna wolontariuszy? W jakim wymiarze czasowym są zaangażowani w wolontariat w organizacjach? Na jak długo wiążą się z organizacją?
- Jak zarząd organizacji angażuje się w rozwój wolontariatu w organizacji? Czy zaangażowanie zarządu jest wystarczające? W jaki sposób zarząd współpracuje z koordynatorem wolontariatu i w jakich obszarach?
- Jaka jest struktura i formy wolontariatu również w ujęciu procentowym w organizacjach-beneficjentach WOW w NGO! (wolontariat systematyczny, doraźny, akcyjny, kryzysowy, inne formy aktywności społecznej)? Jaki jest profil zadań, które wolontariusze wykonują w organizacjach będących beneficjentami WOW?
- W jakich warunkach formalnych (w tym prawnych), organizacyjnych i materialnych świadczony jest wolontariat w organizacjach? Czy beneficjenci WOW mają infrastrukturę i stosują rozwiązania organizacyjne pozwalające sprawnie zarządzać wolontariatem?
- Czy w organizacji stosowane są działania mające na celu rozwój wolontariuszy (szkolenia, coaching, tutoring, ścieżki rozwoju itp.)? Czy organizacja zaspakaja niematerialne potrzeby wolontariuszy np. związane z satysfakcją z wykonywanych zadań, identyfikacją z organizacją, poczuciem sprawstwa? Jakie są formy nagradzania i motywowania wolontariuszy stosuje organizacja?
- Jak wolontariusze oceniają współpracę z organizacją? Jak przedstawiciele organizacji oceniają współpracę z wolontariuszami? Jak beneficjenci pracy wolontariuszy oceniają współpracę z wolontariuszami i organizacją?
- Czy, a jeżeli tak to w jakim stopniu beneficjenci „WOW w NGO!” wdrożyli rozwiązania powodujące, że wolontariusze mogą współuczestniczyć w podejmowaniu decyzji dotyczących wykonywanej przez nich pracy oraz generalnie wolontariatu w organizacji? Czy stosowane rozwiązania są skuteczne?
- W jakim stopniu stworzenie Planów Rozwoju Wolontariatu (PRW) wpłynęło na rozwój wolontariatu systematycznego i profesjonalizację zarządzania wolontariuszami? Kto w organizacji współtworzył PRW (wolontariusze, zarząd czy koordynator wolontariatu, czy wszystkie grupy razem)? Czy potrzebne są konsultacje zewnętrzne współtworzonych Planów Rozwoju Wolontariatu u specjalistów, czy jesteście na etapie gdzie stworzenie PRW może odbywać się przy wykorzystaniu własnych zasobów kadrowych? Jakie elementy PRW były trudne do zdiagnozowania, zaplanowania?
- Z jakich źródeł organizacje finansują wolontariat w organizacji oprócz dofinansowania ze ścieżki „WOW w NGO”? Jaki budżet organizacja średnio rezerwuje na wolontariat co roku, pomijając środki ze ścieżki „WOW w NGO!”. Na co organizacja rezerwuje/wydaje środki w tym budżecie?
- Jak organizacja zamierza finansować wolontariat po zakończeniu ścieżki WOW w NGO? Czyi jak organizacja ujmuje wolontariat w innych projektach, programach w organizacji? Czy po zakończeniu ścieżki WOW zarząd zamierza nadal utrzymać funkcje koordynatora wolontariatu? Czy zarząd zamierza po zakończeniu ścieżki WOW zatrudnić nadal koordynatora wolontariatu?
- Jakie można wskazać dobre praktyki dotyczące realizacji projektów w ramach Programu KS?

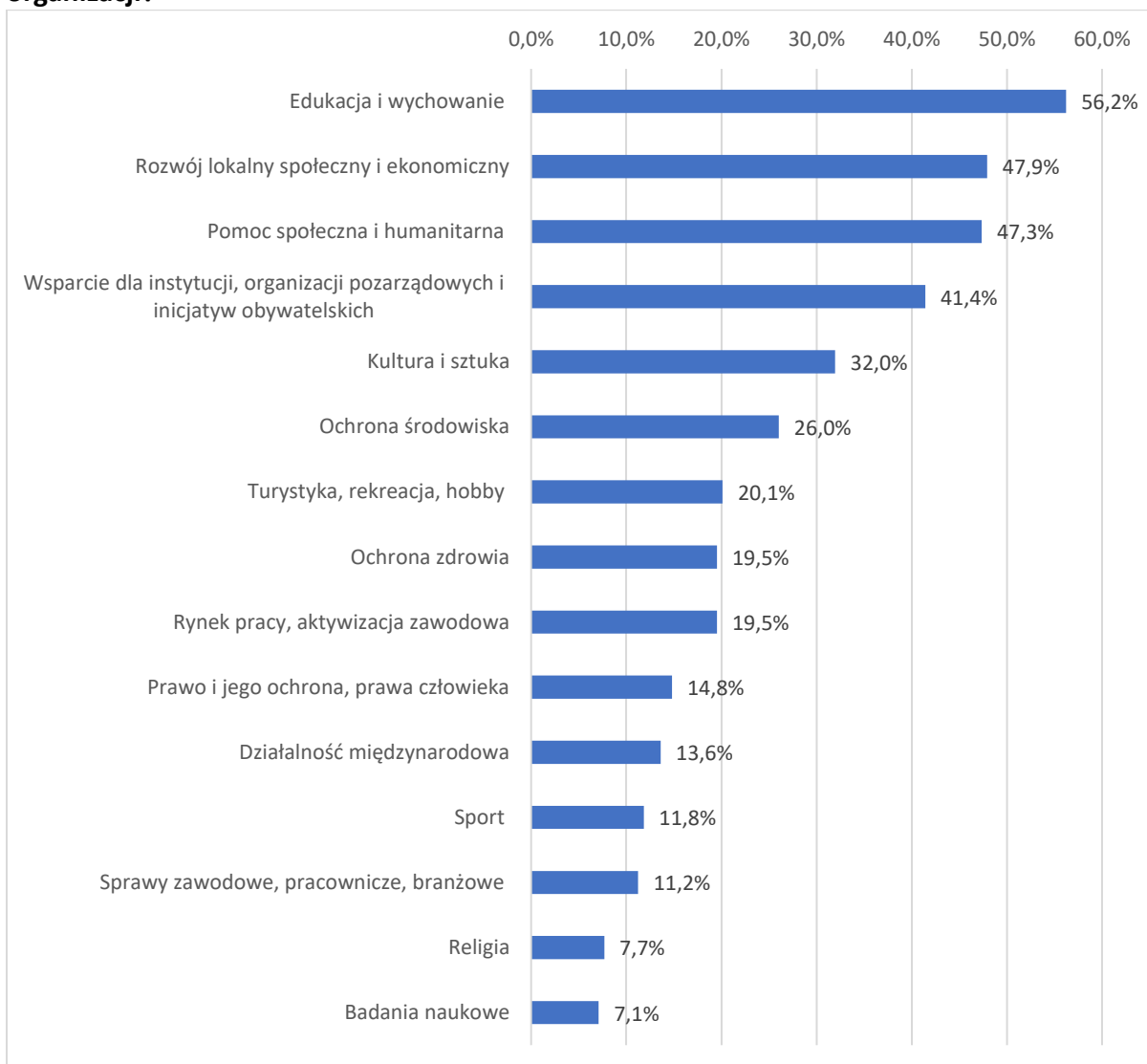
**Wykres 9. Jaki obszar działań obejmuje organizacja?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania pokazują, że działania wolontariackie koordynowane przez respondentów koncentrują się przede wszystkim w obszarze edukacji i wychowania, który został wskazany przez 56,2% badanych, co potwierdza silną rolę wolontariatu jako narzędzia wspierającego procesy edukacyjne i rozwojowe. Relatywnie często wskazywano także rozwój lokalny społeczny i ekonomiczny (47,9%) oraz pomoc społeczną i humanitarną (47,3%). Z kolei wsparcie dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich wskazało 41,4%, co świadczy o istotnym znaczeniu wolontariatu w budowaniu potencjału sektora obywatelskiego i wzmacnianiu społeczności lokalnych. Struktura odpowiedzi potwierdza wielosektorowy charakter działań wolontariackich, przy wyraźnej dominacji obszarów o wysokim potencjale społecznego oddziaływania.

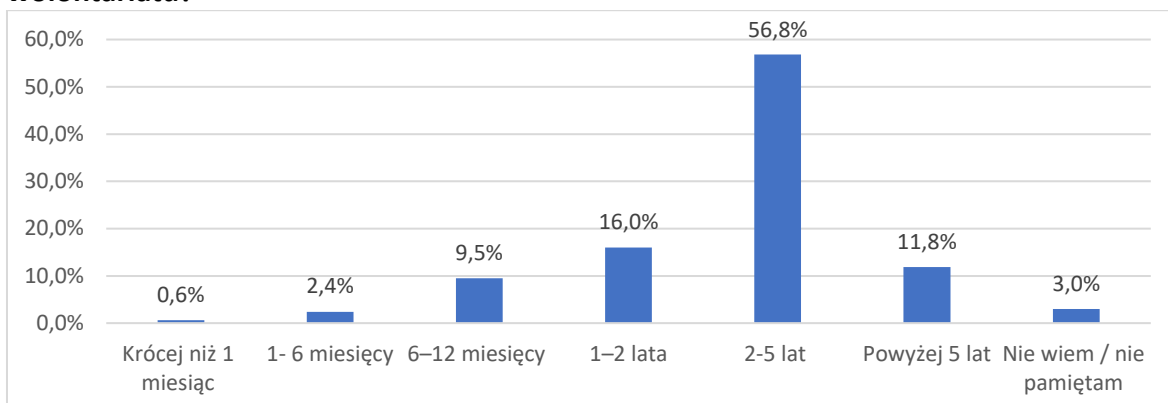
### Wykres 10. W jakiej „branży” realizowane są działania wolontariackie w Państwa organizacji?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania wskazują, że większość respondentów to koordynatorzy wolontariatu z relatywnie dużym doświadczeniem w pełnionej funkcji. Najliczniejszą grupę stanowili badani pełniący tę rolę od 2 do 5 lat (56,8%), co sugeruje stabilność kadr koordynatorskich oraz ugruntowaną praktykę w zarządzaniu wolontariatem. Z kolei 16% badanych deklarowało staż od 1 do 2 lat, zaś 11,8% pełniło funkcję koordynatora powyżej 5 lat, wskazując na obecność bardzo doświadczonych osób. Jedynie marginalny odsetek badanych pełnił tę funkcję krócej niż miesiąc (0,6%). Struktura odpowiedzi potwierdza więc, że wsparciem objęto głównie koordynatorów o utrwalonym doświadczeniu zawodowym.

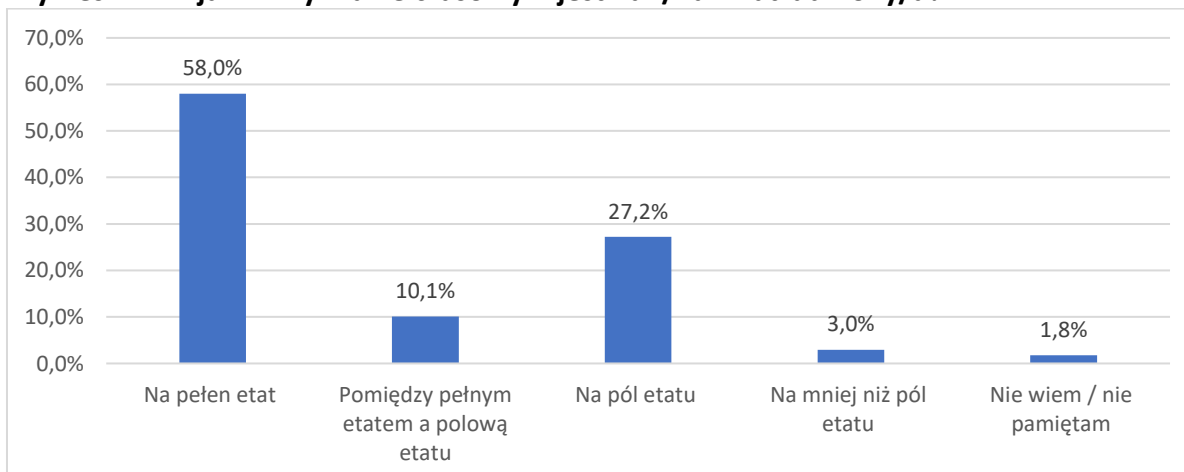
### Wykres 11. Od jak dawna (w przybliżeniu) pełni Pan/Pani swoją funkcję koordynatora wolontariatu?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania wskazują, że funkcja koordynatora wolontariatu jest najczęściej realizowana w ramach stabilnego zatrudnienia. Większość respondentów była zatrudniona na pełen etat (58%), co sugeruje, że koordynacja wolontariatu w badanych organizacjach ma charakter stałego i istotnego elementu działalności. Jednocześnie istotna część badanych pracowała w niepełnym wymiarze czasu, w tym 27,2% na pół etatu oraz 10,1% w wymiarze pomiędzy połową a pełnym etatem, co może wskazywać na łączenie funkcji koordynatora wolontariatu z innymi obowiązkami. Zatrudnienie w wymiarze mniejszym niż pół etatu miało charakter marginalny (3%). Struktura odpowiedzi pokazuje zróżnicowane modele organizacyjne, przy wyraźnej dominacji pełnoetatowej formy zatrudnienia.

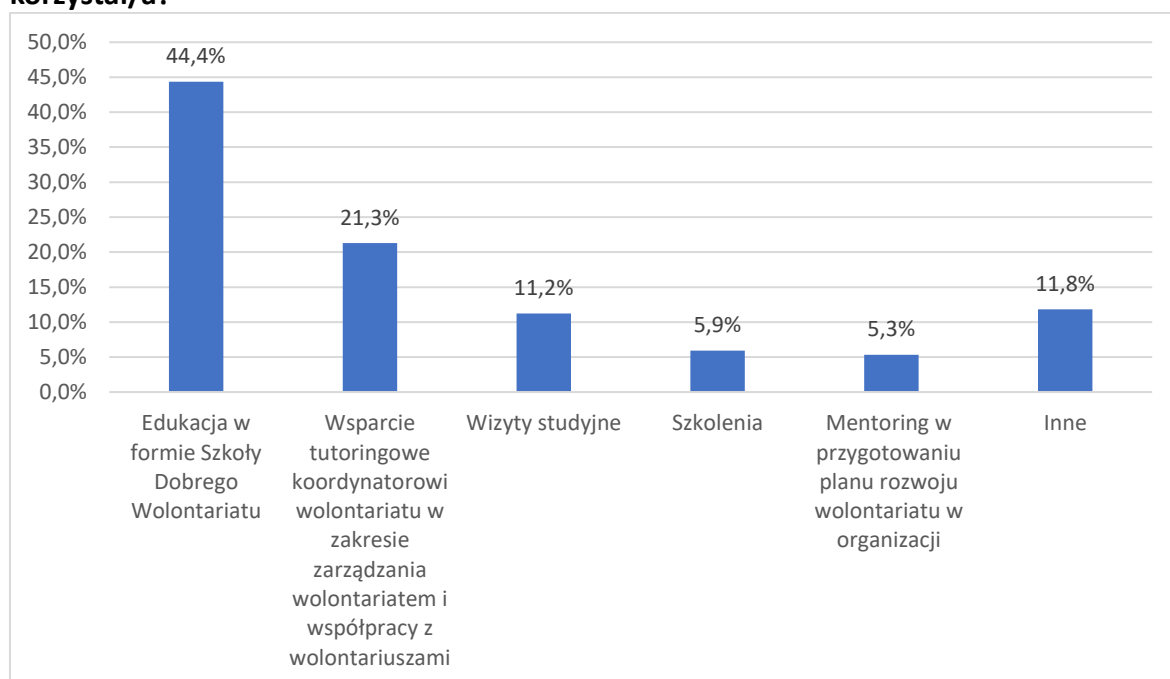
### Wykres 12. W jakim wymiarze czasowym jest Pan/Pani zatrudniony/a?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Najczęściej wybieraną formą wsparcia była edukacja w formie Szkoły Dobrego Wolontariatu, z której skorzystało 44,4% badanych, co wyraźnie wskazuje na dominujące znaczenie tej formy wśród uczestników projektów. Znacznie rzadziej respondenci korzystali ze wsparcia tutoringowego dla koordynatorów wolontariatu w zakresie zarządzania wolontariatem i współpracy z wolontariuszami (21,3%). Wizyty studyjne zostały wybrane przez 11,2% respondentów, natomiast szkolenia przez 5,9%. Najrzadziej wskazywaną formą wsparcia był mentoring w przygotowaniu planu rozwoju wolontariatu w organizacji, z którego skorzystało 5,3% badanych. Całość wyników pokazuje, że uczestnicy projektów zdecydowanie częściej wybierali rozbudowane formy edukacyjne niż indywidualne lub specjalistyczne wsparcie rozwojowe.

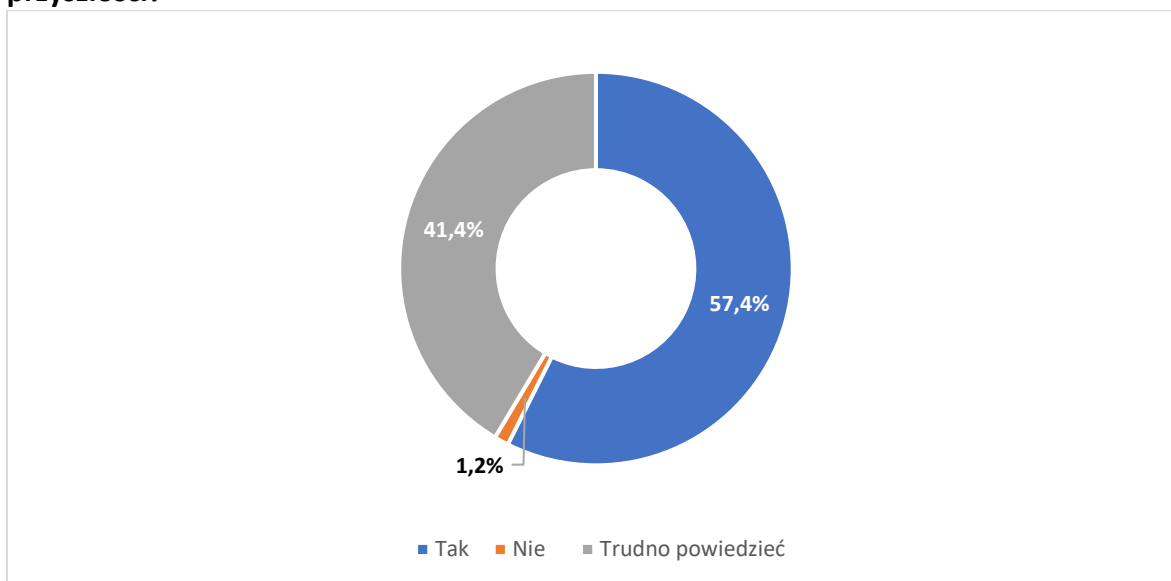
**Wykres 13. Z jakich form wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” Pan/Pani korzystał/a?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Odpowiedzi respondentów wskazują ponadto na umiarkowanie wysoki poziom wiary w trwałość efektów uzyskanego wsparcia. Większość koordynatorów wolontariatu (57,4%) uważa, że efekty wsparcia utrzymają się w przyszłości, co sugeruje postrzeganie działań jako mających potencjał długofalowy. Jednocześnie 41,4% badanych miało trudność z jednoznaczną oceną trwałości rezultatów. Jedynie marginalny odsetek respondentów (1,2%) wyraził obawę, że efekty nie zostaną utrzymane.

**Wykres 14. Czy efekty wsparcia Państwa organizacji Pana/Pani zdaniem utrzymają się w przyszłości?**

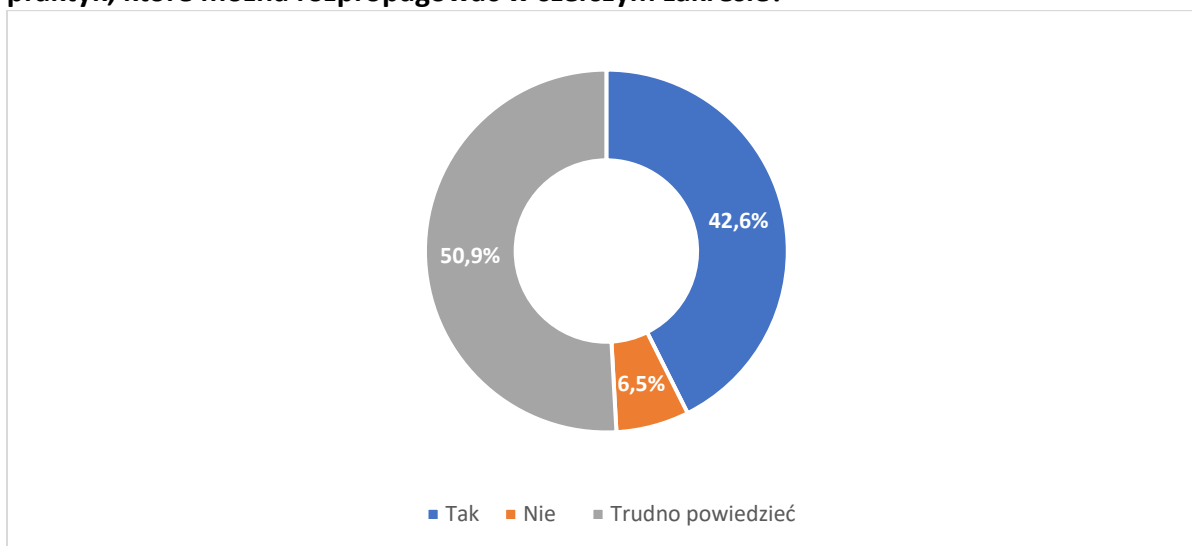


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania wskazują, że połowa koordynatorów wolontariatu (42,6%) identyfikuje w ramach realizowanych działań przykłady dobrych praktyk, które mogłyby zostać upowszechnione w szerszym zakresie. Najczęściej podkreślano znaczenie stabilnego i profesjonalnego zarządzania wolontariatem, w tym długoterminowego zatrudnienia koordynatora, jasno opisanych ról wolontariuszy oraz wdrażania spójnych systemów pracy obejmujących rekrutację, komunikację, motywowanie i ewaluację.

Silnie akcentowanym obszarem były także działania wzmacniające sprawczość wolontariuszy, zwłaszcza minigranty i projekty inicjowane oddolnie, które zwiększały motywację, odpowiedzialność i dopasowanie działań do realnych potrzeb lokalnych. Respondenci wskazywali również na wysoką wartość wyjazdów studyjnych, tutoringów, coachingów oraz indywidualnej pracy rozwojowej z wolontariuszami, pozwalających lepiej rozpoznawać ich potencjał i budować długotrwałe zaangażowanie. Wśród dobrych praktyk pojawiały się także wolontariat pracowniczy, działania integracyjne, systematyczne docenianie pracy wolontariuszy oraz tworzenie przestrzeni do wolontariatu opartego na pasjach.

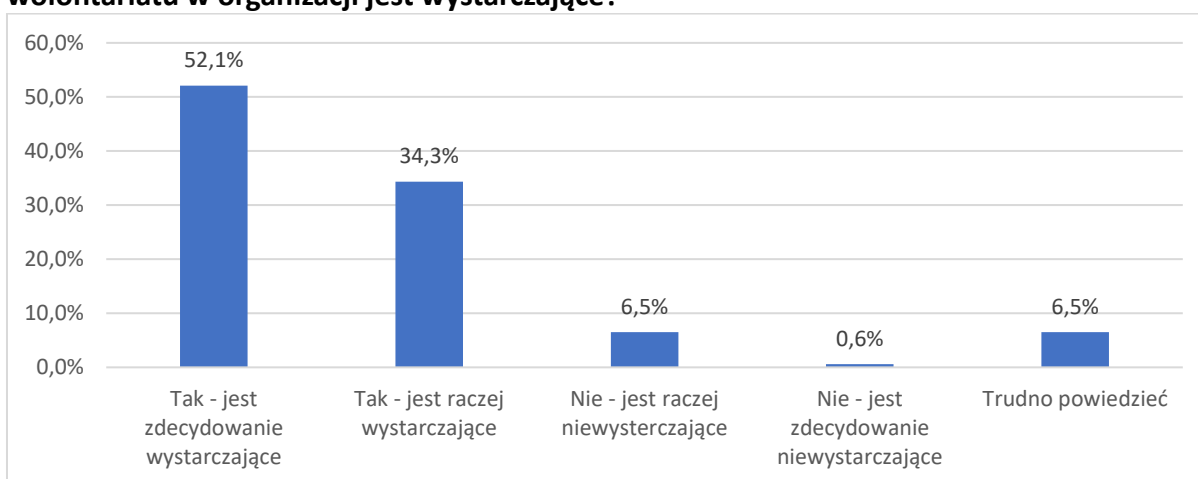
**Wykres 15. Czy w ramach realizacji projektu identyfikuje Pan/Pani jakieś przykłady dobrych praktyk, które można rozpropagować w szerszym zakresie?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania wskazują, że zaangażowanie zarządu organizacji w rozwój wolontariatu jest w większości przypadków oceniane pozytywnie. Połowa respondentów (52,1%) uznała je za zdecydowanie wystarczające, a kolejne 34,3% oceniło je jako raczej wystarczające, co łącznie daje 86,4% odpowiedzi potwierdzających adekwatny poziom wsparcia ze strony zarządu. Jednocześnie jedynie 7,1% koordynatorów wolontariatu wskazało, że zaangażowanie to jest raczej niewystarczające, argumentując to szerokim zakresem obowiązków zarządu.

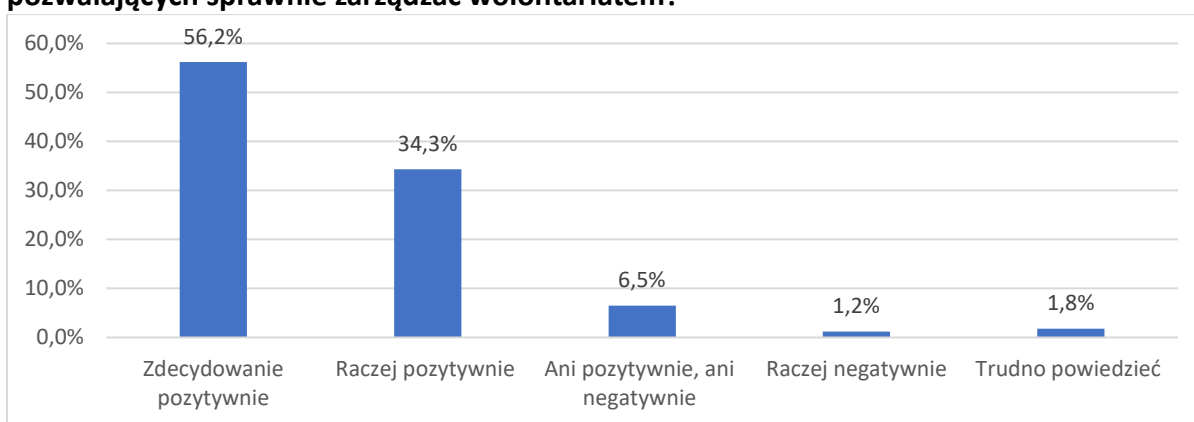
**Wykres 16. Czy według Pana/Pani zaangażowanie zarządu organizacji w rozwój wolontariatu w organizacji jest wystarczające?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Oceny respondentów wskazują na wysoki poziom przygotowania organizacji w zakresie infrastruktury i rozwiązań organizacyjnych umożliwiających sprawne zarządzanie wolontariatem. Ponad połowa koordynatorów (56,2%) oceniła ten obszar zdecydowanie pozytywnie, a kolejne 34,3% raczej pozytywnie, co łącznie potwierdza dobrą kondycję organizacyjną większości badanych podmiotów. Jednocześnie 6,5% respondentów wyraziło ocenę neutralną. Bardzo niski udział ocen negatywnych (zaledwie 1,2%) sugeruje, że w badanej grupie nie występują poważne deficyty w tym obszarze, a oferowane wsparcie sprzyjało wzmocnieniu zdolności organizacji do profesjonalnego zarządzania wolontariatem.

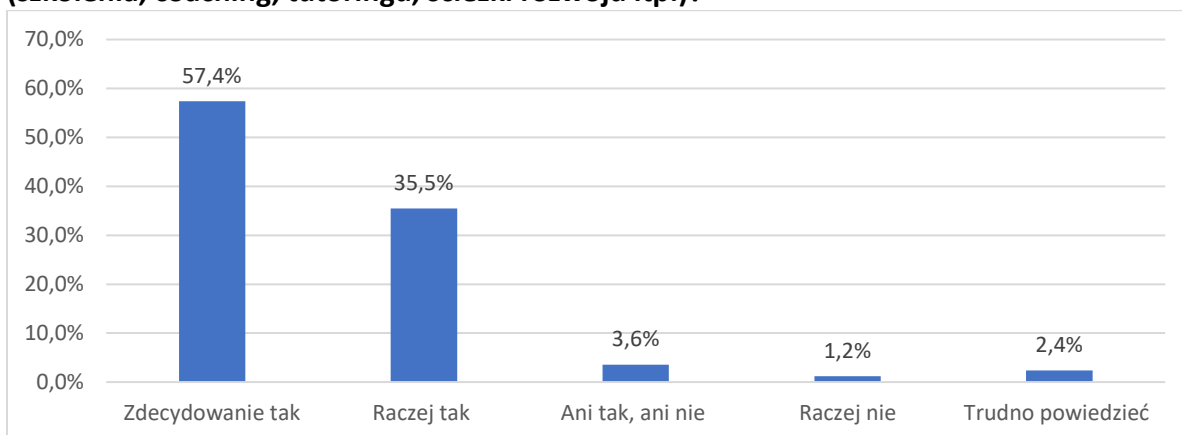
**Wykres 17. Jak ocenia Pan/Pani przygotowanie organizacji, w ramach której świadczy Pan/Pani usługi wolontariatu, pod względem infrastruktury i rozwiązań organizacyjnych pozwalających sprawnie zarządzać wolontariatem?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania wskazują, że w zdecydowanej większości organizacji stosowane są działania ukierunkowane na rozwój wolontariuszy. Ponad połowa respondentów (57,4%) jednoznacznie potwierdziła realizację takich działań, a kolejne 35,5% wskazało wariant „raczej tak”, co łącznie świadczy o powszechnym wdrażaniu narzędzi rozwojowych, takich jak szkolenia, coaching, tutoring czy ścieżki rozwoju. Jedynie 1,2% wskazań przypadło na wariant „raczej nie”, który argumentowano brakiem wystarczających szkoleń dla wolontariuszy.

**Wykres 18. Czy w organizacji stosowane są działania mające na celu rozwój wolontariuszy (szkolenia, coaching, tutoring, ścieżki rozwoju itp.)?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Odpowiedzi respondentów wskazują, że organizacje w zdecydowanej większości zaspokajają niematerialne potrzeby wolontariuszy związane z satysfakcją z wykonywanych zadań, identyfikacją z organizacją oraz poczuciem sprawstwa. Ponad połowa koordynatorów (53,8%) oceniła ten obszar zdecydowanie pozytywnie, a kolejne 41,4% raczej pozytywnie, co łącznie potwierdza wysoki poziom dbałości o pozamaterialne aspekty zaangażowania wolontariuszy. Jedynie marginalny odsetek respondentów wskazał odpowiedź neutralną (1,2%), negatywną (0,6%) lub „trudno powiedzieć” (3,0%).

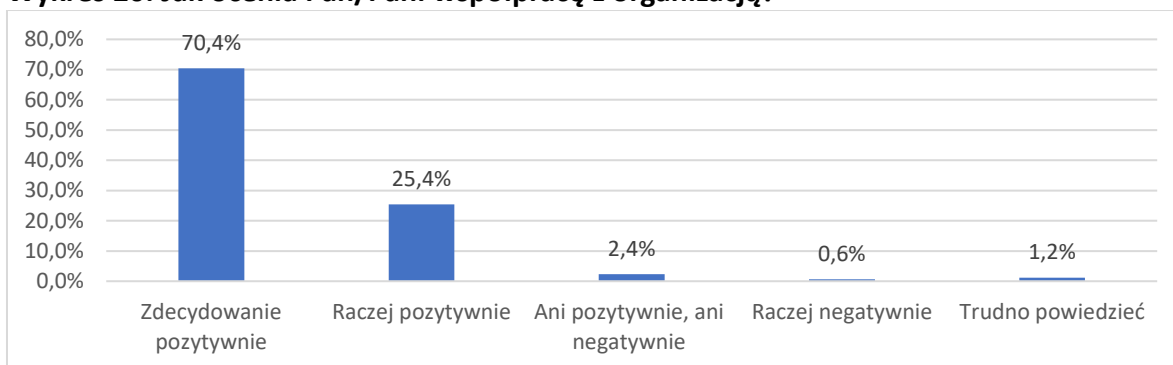
**Wykres 19. Czy organizacja zaspokaja niematerialne potrzeby wolontariuszy np. związane z satysfakcją z wykonywanych zadań, identyfikacją z organizacją, poczuciem sprawstwa?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Wyniki badania wskazują na bardzo wysoką ocenę współpracy z organizacją wśród koordynatorów wolontariatu. Zdecydowana większość respondentów (70,4%) oceniła ją zdecydowanie pozytywnie, a kolejne 25,4% raczej pozytywnie, co łącznie świadczy o wysokim poziomie satysfakcji ze współpracy oraz dobrze funkcjonujących relacjach organizacyjnych. Jedynie 2,4% badanych wyraziło ocenę neutralną, a marginalny udział ocen negatywnych (0,6%) potwierdza, że współpraca jest postrzegana jako stabilna i sprzyjająca efektywnej realizacji działań wolontariackich.

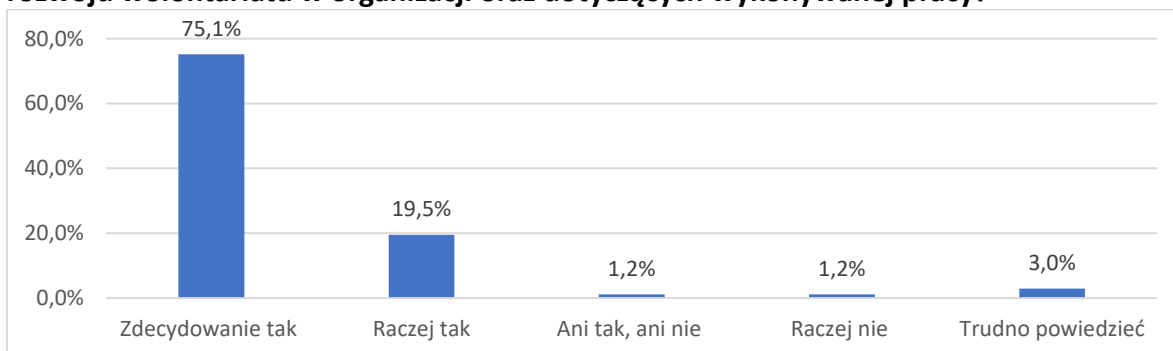
#### Wykres 20. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z organizacją?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

Odpowiedzi respondentów wskazują na bardzo wysoki poziom poczucia współuczestnictwa koordynatorów wolontariatu w podejmowaniu decyzji dotyczących rozwoju wolontariatu oraz wykonywanej pracy. Zdecydowana większość badanych (75,1%) jednoznacznie potwierdziła możliwość realnego wpływu na decyzje, a kolejne 19,1% oceniło ten obszar raczej pozytywnie. Jedynie marginalny odsetek respondentów wskazał odpowiedzi neutralne lub raczej negatywne (po 1,2%).

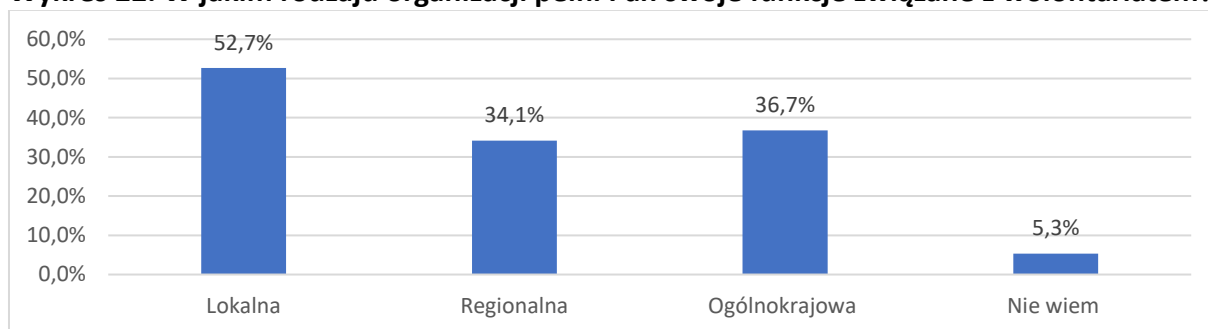
#### Wykres 21. Czy czuje Pan/Pani, że może współuczestniczyć w podejmowaniu decyzji o rozwoju wolontariatu w organizacji oraz dotyczących wykonywanej pracy?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z koordynatorami wolontariatu na potrzeby ewaluacji projektów dofinansowanych przez NIW-CRSO w ramach konkursu „WOW w NGO” (n=169).

W celu uzyskania pełniejszego obrazu stanu rozwoju wolontariatu warto również przedstawić **wyniki badania ankietowego przeprowadzonego z wolontariuszami** zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu. Największa grupa badanych działa w organizacjach lokalnych – taką odpowiedź wskazało 52,7% ankietowanych, co potwierdza silne zakorzenienie wolontariatu na poziomie społeczności lokalnych. Znaczny odsetek respondentów pełni swoje funkcje również w organizacjach ogólnokrajowych, które zostały wskazane przez 36,7% badanych, a niewiele mniejszy udział dotyczy organizacji regionalnych – 34,1%. Stosunkowo niewielka część ankietowanych, bo 5,3%, nie potrafiła określić rodzaju organizacji, w której działa.

**Wykres 22. W jakim rodzaju organizacji pełni Pan swoje funkcje związane z wolontariatem?**



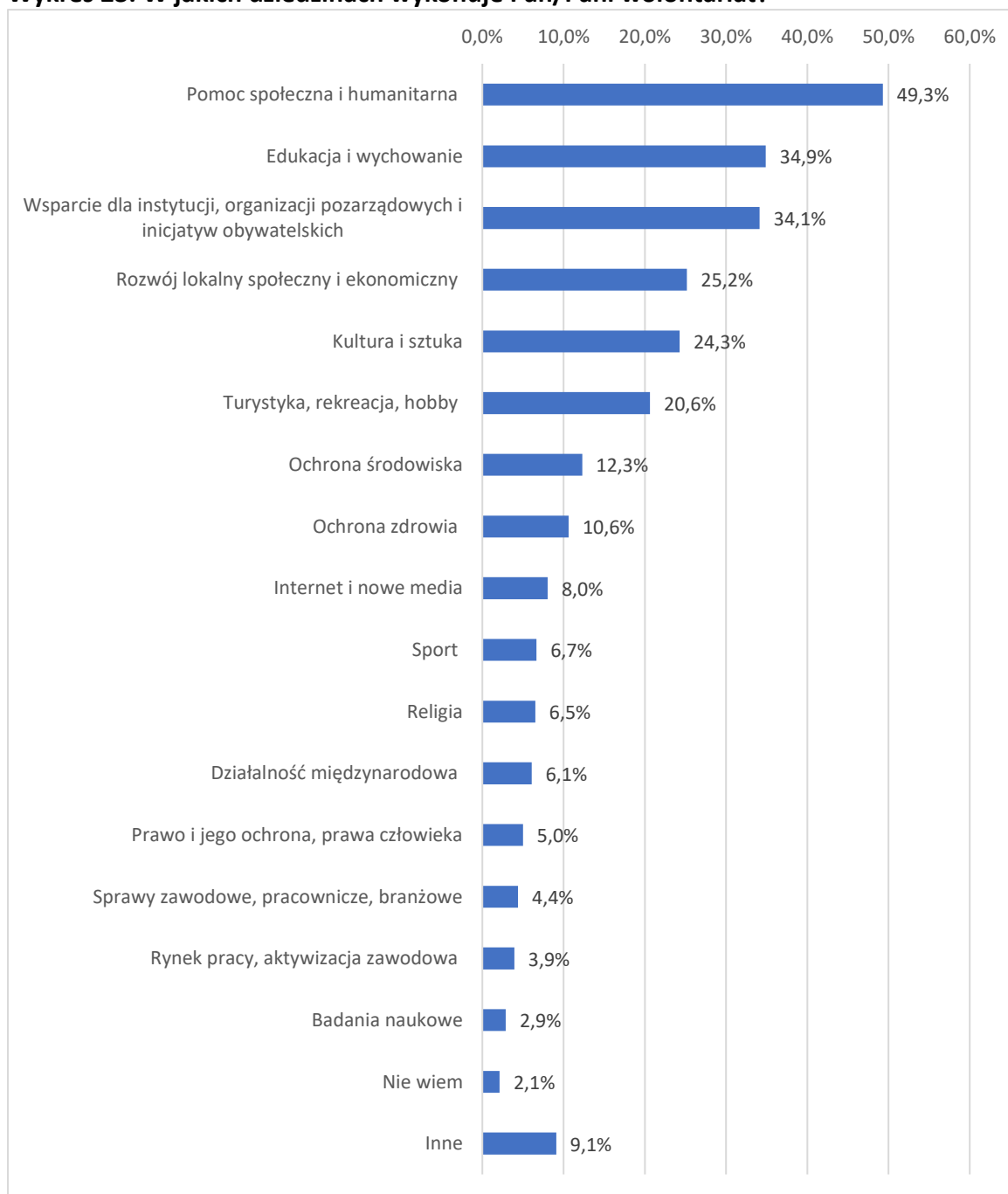
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Poniższy wykres przedstawia obszary, w których respondenci wykonują wolontariat, ukazując duże zróżnicowanie dziedzin zaangażowania. Najczęściej wskazywaną sferą była pomoc społeczna i humanitarna, w której działa 49,3% ankietowanych, co potwierdza, że wolontariat jest przede wszystkim odpowiedzią na bezpośrednie potrzeby społeczne. Kolejne istotne obszary to edukacja i wychowanie, wskazane przez 34,9% respondentów, oraz wsparcie dla instytucji, organizacji pozarządowych i inicjatyw obywatelskich, które wybrało 34,1% badanych.

Znaczący udział wolontariuszy angażuje się również w działania na rzecz rozwoju lokalnego – społecznego i ekonomicznego, co zadeklarowało 25,2% respondentów, a także w obszarze kultury i sztuki (24,3%). Mniejszy, choć nadal zauważalny odsetek badanych działa w sferze turystyki, rekreacji i hobby (20,6%). Kolejne dziedziny, takie jak ochrona środowiska (12,3%) oraz ochrona zdrowia (10,6%), przyciągają już wyraźnie mniejszą liczbę wolontariuszy.

Najrzadziej wskazywane obszary to badania naukowe (2,9%), rynek pracy i aktywizacja zawodowa (3,9%), sprawy zawodowe i branżowe (4,4%) oraz prawo i ochrona praw człowieka (5,0%). Niewielki odsetek respondentów zadeklarował zaangażowanie w działalność międzynarodową, sport czy działania religijne.

**Wykres 23. W jakich dziedzinach wykonuje Pan/Pani wolontariat?**

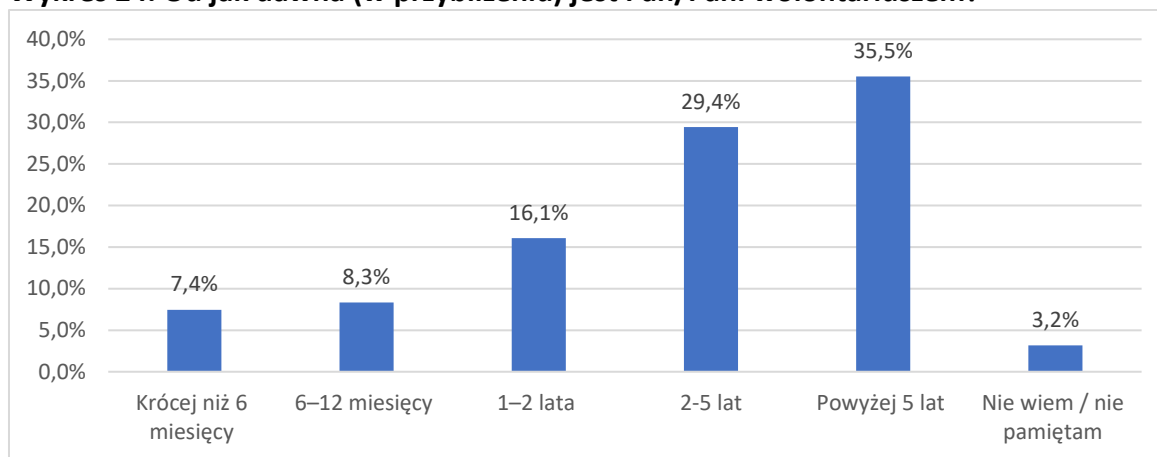


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Najliczniejszą grupę wśród badanych wolontariuszy stanowiły osoby działające w wolontariacie powyżej pięciu lat – taką odpowiedź wskazało 35,5% ankietowanych, co świadczy o dużej trwałości i stabilności tej formy aktywności. Kolejną znaczącą grupą są wolontariusze z doświadczeniem od dwóch do pięciu lat, którzy stanowili 29,4% badanych.

Mniejszy, choć nadal istotny odsetek respondentów to osoby zaangażowane w wolontariat od jednego do dwóch lat – 16,1%. Stosunkowo niewielką grupę tworzą wolontariusze o krótkim stażu, działający krócej niż rok: 8,3% badanych deklaruje zaangażowanie trwające od sześciu do dwunastu miesięcy, a 7,4% krócej niż sześć miesięcy. Niewielki odsetek respondentów, wynoszący 3,2%, nie potrafił określić czasu swojego wolontariackiego doświadczenia. Wyniki te wskazują, że w badanej grupie dominują osoby z wieloletnim doświadczeniem, co może mieć istotny wpływ na jakość i ciągłość realizowanych działań wolontariackich.

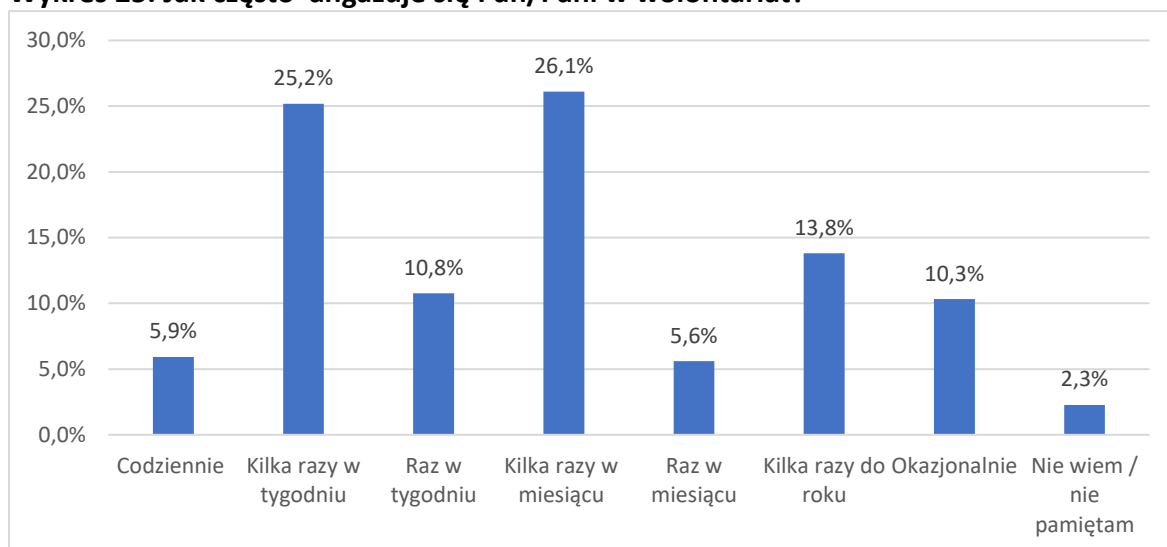
**Wykres 24. Od jak dawna (w przybliżeniu) jest Pan/Pani wolontariuszem?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Najczęściej wskazywaną formą aktywności był wolontariat realizowany kilka razy w miesiącu, który zadeklarowało 26,1% badanych. Niewiele mniejszy odsetek respondentów angażuje się w wolontariat kilka razy w tygodniu – 25,2%, co wskazuje na znaczną grupę osób o regularnym i intensywnym zaangażowaniu. Kolejną grupę stanowią wolontariusze działający kilka razy do roku, których udział wynosi 13,8%, oraz osoby angażujące się okazjonalnie – 10,3%. Raz w tygodniu w wolontariat włącza się 10,8% ankietowanych, natomiast codzienną aktywność wolontariacką deklaruje 5,9% respondentów. Wyniki pokazują, że wolontariat przybiera zarówno formę regularnej, systematycznej aktywności, jak i działań o charakterze bardziej sporadycznym, dostosowanych do możliwości czasowych wolontariuszy.

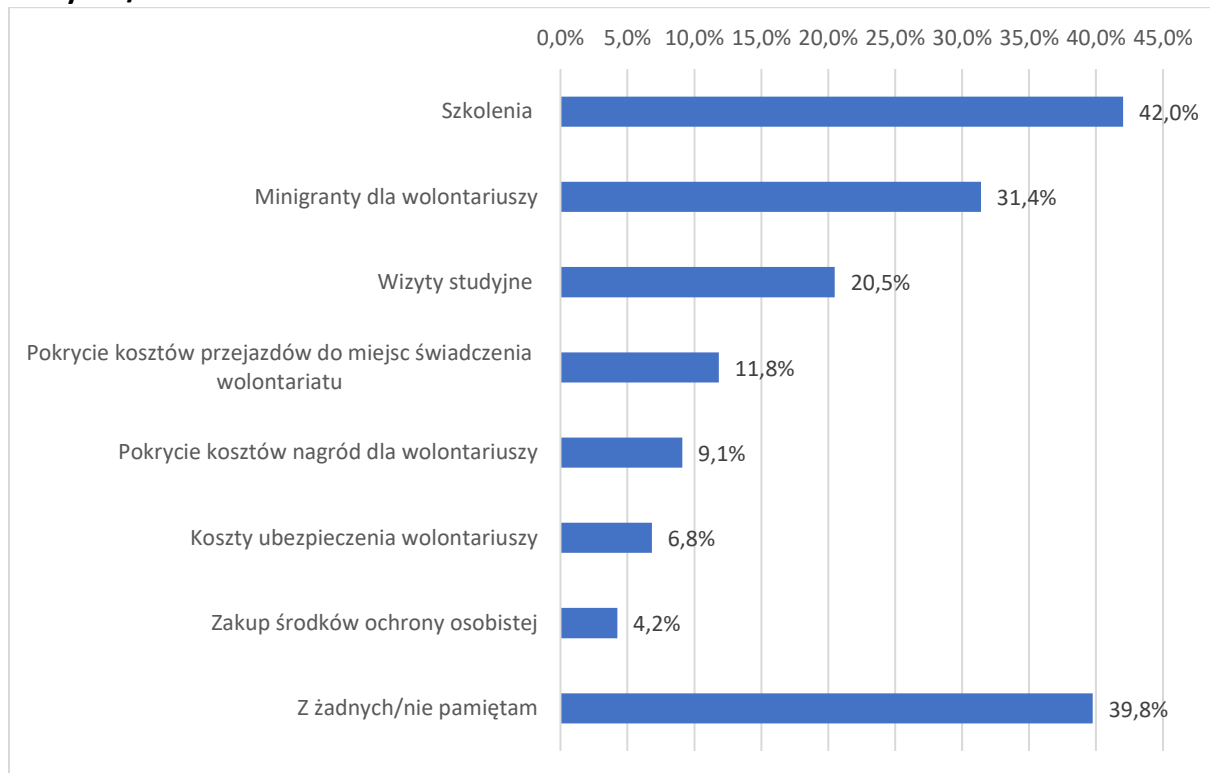
**Wykres 25. Jak często angażuje się Pan/Pani w wolontariacie?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Kolejny wykres przedstawia formy wsparcia oferowane w projektach „WOW w NGO!”, z których korzystali respondenci (wolontariusze). Najczęściej wskazywaną formą wsparcia były szkolenia – skorzystało z nich 42,0% ankietowanych, co podkreśla istotną rolę działań edukacyjnych w ramach realizowanych projektów. Znaczący odsetek respondentów deklaruje również udział w minigrantach dla wolontariuszy, które zostały wskazane przez 31,4% badanych. Wizyty studyjne również stanowiły kolejną popularną formę wsparcia – skorzystało z nich 20,5% respondentów. Rzadziej wskazywano wsparcie o charakterze organizacyjnym i logistycznym, takie jak pokrycie kosztów przejazdów do miejsc świadczenia wolontariatu, z którego skorzystało 11,8% badanych. Jeszcze mniejszy odsetek respondentów deklarował pokrycie kosztów nagród dla wolontariuszy (9,1%) oraz kosztów ubezpieczenia wolontariuszy (6,8%). Najrzadziej wybieraną formą wsparcia był zakup środków ochrony osobistej, wskazany przez 4,2% ankietowanych. Jednocześnie aż 39,8% ankietowanych zadeklarowało, że nie korzystało z żadnej z wymienionych form wsparcia lub nie pamięta, z jakich form wsparcia korzystało.

**Wykres 26. Z jakich form wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” Pan/Pani korzystał/a?**

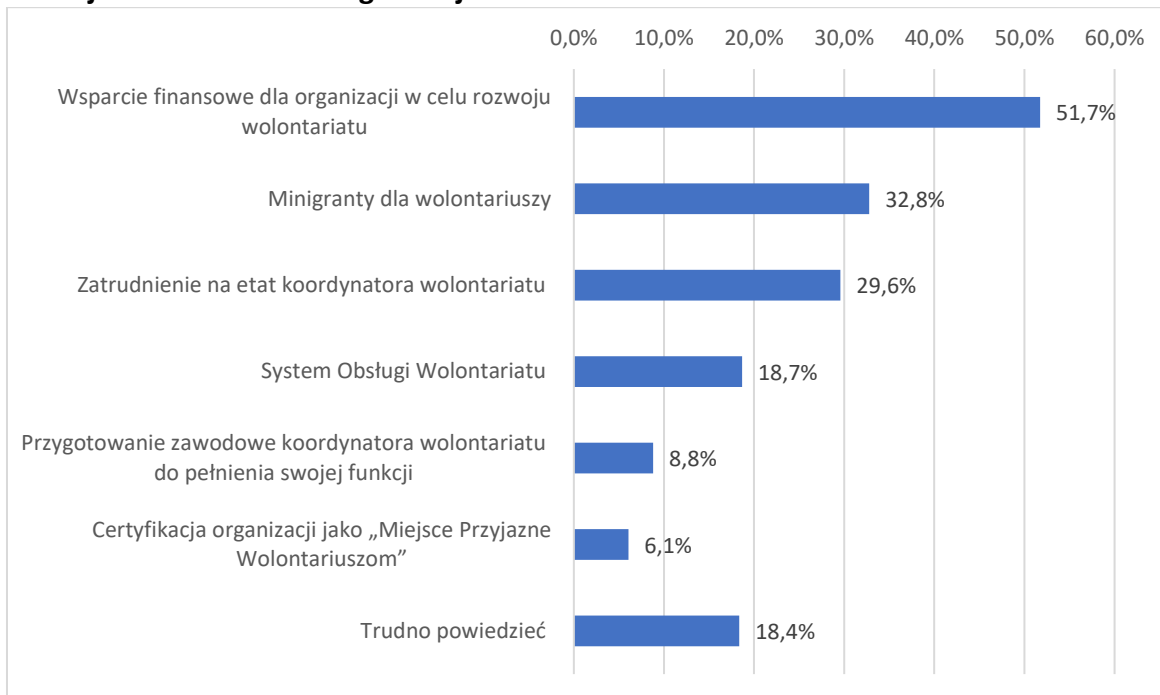


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Zdecydowanie najwyżej ocenione (pod względem skuteczności) zostało wsparcie finansowe dla organizacji przeznaczone na rozwój wolontariatu, które wskazało 51,7% badanych. Wynik ten podkreśla kluczowe znaczenie stabilnych zasobów finansowych jako podstawy planowania i długofalowego rozwoju działań wolontariackich.

Drugim najczęściej wskazywanym działaniem były minigranty dla wolontariuszy, uznane za skuteczne przez 32,8% respondentów, co potwierdza, że możliwość realizacji oddolnych inicjatyw sprzyja aktywizacji i motywacji wolontariuszy. Istotne znaczenie przypisywane jest również zatrudnieniu koordynatora wolontariatu na etat – tę odpowiedź wskazało 29,6% ankietowanych, co pokazuje, jak ważna jest profesjonalizacja zarządzania wolontariatem w organizacjach.

**Wykres 27. Jakie według Pana/Pani działania wykazują się największą skutecznością w rozwoju wolontariatu w organizacji?**

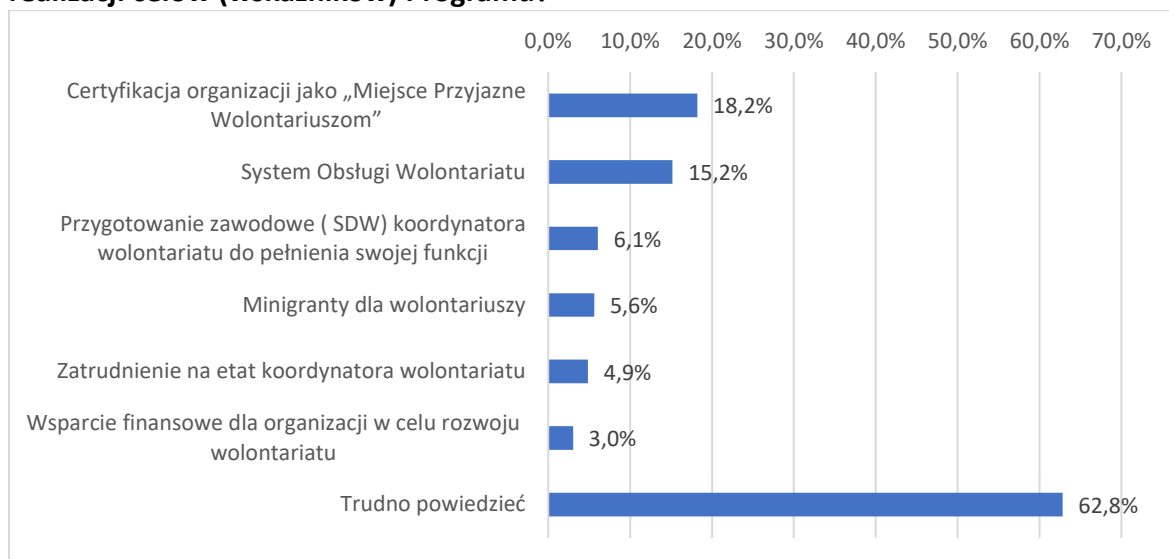


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Na tle wcześniejszych wyników dotyczących działań ocenianych jako najbardziej skuteczne, warto również przyrzeć się odpowiedziom wskazującym na te elementy Programu, które zdaniem respondentów w najmniejszym stopniu przyczyniają się do rozwoju wolontariatu. Zdecydowanie najczęściej wybraną odpowiedzią było „trudno powiedzieć”, które wskazało aż 62,8% ankietowanych.

Wśród konkretnych działań najczęściej jako najmniej skuteczne wskazywano certyfikację organizacji jako „Miejsce Przyjazne Wolontariuszom” – tę odpowiedź wybrało 18,2% respondentów. Kolejnym działaniem ocenianym relatywnie nisko był System Obsługi Wolontariatu, wskazany przez 15,2% badanych. Pozostałe formy wsparcia były wskazywane znacznie rzadziej, co sugeruje, że nie są one powszechnie postrzegane jako nieskuteczne.

**Wykres 28. Jakie według Pana/Pani działania wykazują się najmniejszą skutecznością w realizacji celów (wskaźników) Programu?**

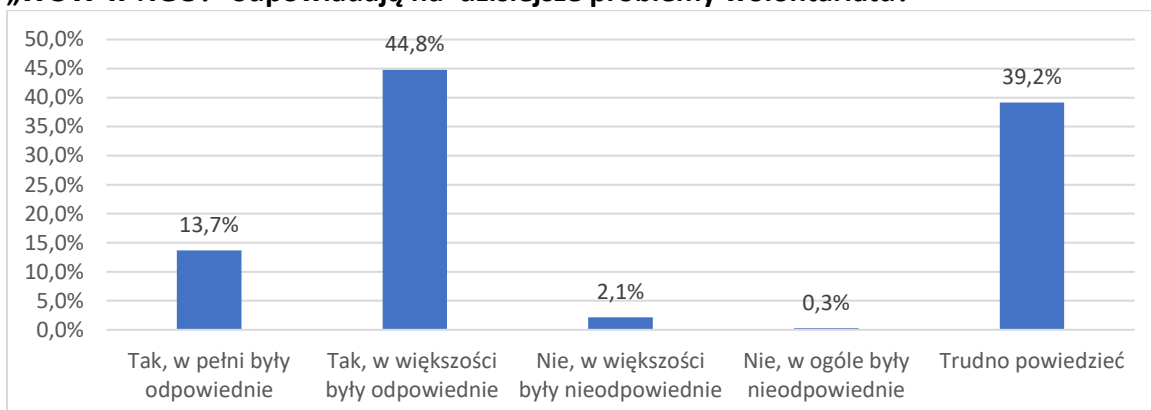


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Uzupełniając wcześniejsze analizy dotyczące skuteczności poszczególnych działań, warto odnieść się również do ogólnej oceny tego, na ile cele i zakres wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” odpowiadają na aktualne problemy wolontariatu. Zdecydowana większość badanych ocenia to wsparcie pozytywnie. Najliczniejszą grupę stanowią respondenci, którzy uznali, że cele i zakres wsparcia były w większości odpowiednie – taką odpowiedź wskazało 44,8% ankietowanych. Dodatkowo 13,7% badanych oceniło je jako w pełni odpowiednie, co łącznie daje wyraźną przewagę ocen pozytywnych.

Niewielki odsetek respondentów wyraził opinię krytyczną. Odpowiedź wskazującą, że wsparcie było w większości nieodpowiednie, wybrało 2,1% badanych, natomiast jedynie 0,3% uznało je za całkowicie nieodpowiednie. Jednocześnie stosunkowo duża grupa respondentów – 39,2% – zaznaczyła odpowiedź „trudno powiedzieć”, co może świadczyć o braku jednoznacznych doświadczeń w tym obszarze.

**Wykres 29. Czy uważa Pan/Pani, że cele i zakres wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” odpowiadają na dzisiejsze problemy wolontariatu?**

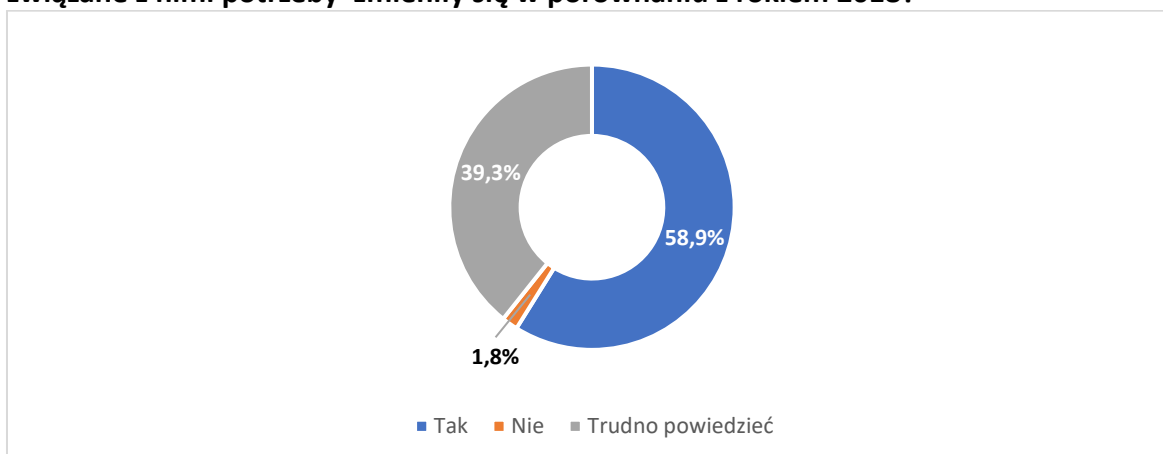


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Wykres przedstawia opinie respondentów na temat tego, czy wyzwania stojące przed rozwojem wolontariatu oraz związane z nimi potrzeby zmieniły się w porównaniu z rokiem 2018. Zdecydowana większość ankietowanych dostrzega takie zmiany – odpowiedź „tak” wskazało 58,9% badanych, co sugeruje, że wolontariat funkcjonuje dziś w odmiennych warunkach niż kilka lat temu i musi mierzyć się z nowymi lub zmodyfikowanymi wyzwaniami.

Jedynie niewielki odsetek respondentów, wynoszący 1,8%, uznał, że wyzwania i potrzeby pozostały niezmiennie. Jednocześnie stosunkowo duża grupa badanych – 39,3% – wskazała odpowiedź „trudno powiedzieć”, co może świadczyć o braku jednoznacznych obserwacji. Wyniki te pokazują, że w odczuciu większości respondentów rozwój wolontariatu wymaga dziś reagowania na zmieniające się uwarunkowania i nowe potrzeby społeczne.

**Wykres 30. Jak Pan/Pani myśli czy wyzwania stojące przed rozwojem wolontariatu i związane z nimi potrzeby zmieniły się w porównaniu z rokiem 2018?**



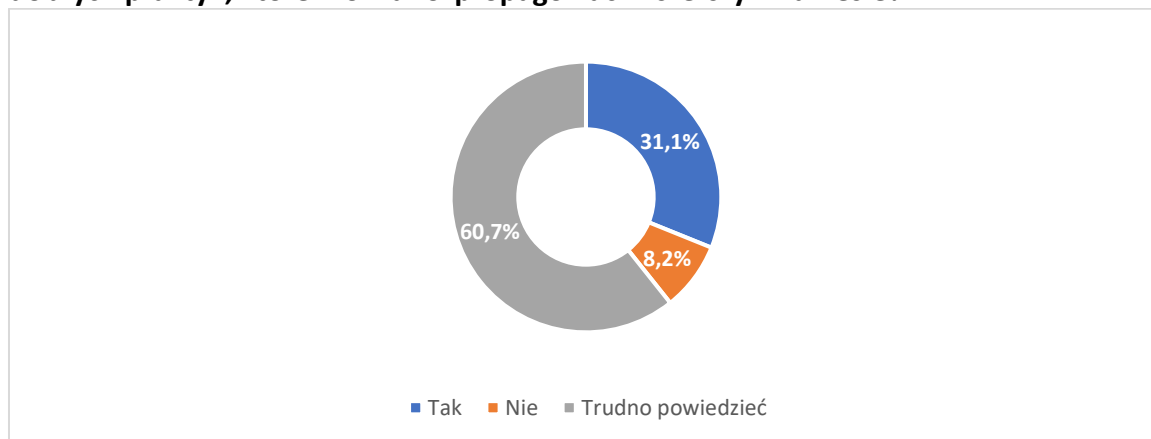
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Badani wolontariusze zostali zapytani również czy w ramach swojej aktywności wolontariackiej spotkali się z przykładami dobrych praktyk, które mogłyby zostać upowszechnione na szerszą skalę. Największa grupa badanych, licząca 60,7%, wskazała odpowiedź „trudno powiedzieć”. Jednocześnie jednak niemal jedna trzecia respondentów (31,1%) zadeklarowała, że zetknęła się z takimi przykładami. Analiza odpowiedzi otwartych pokazuje bardzo szerokie i zróżnicowane spektrum dobrych praktyk. Respondenci najczęściej wskazywali na znaczenie silnej roli koordynatora wolontariatu, jego dostępności, stałego kontaktu z wolontariuszami, udzielania regularnej informacji zwrotnej oraz dbania o relacje i dobrą atmosferę współpracy. Wielokrotnie podkreślano wartość cyklicznych spotkań, zarówno roboczych, jak i integracyjnych, które sprzyjają budowaniu poczucia wspólnoty, wymianie doświadczeń oraz zapobieganiu wypaleniu wolontariuszy.

Istotnym wątkiem była także integracja i docenianie wolontariuszy, m.in. poprzez podziękowania, drobne upominki, wspólne wyjazdy, wydarzenia okolicznościowe czy symboliczne formy wyróżnienia. Respondenci zwracali uwagę na skuteczność działań opartych na jasnym podziale ról, dobrym wdrożeniu nowych wolontariuszy, mentoringu oraz stopniowym powierzaniu odpowiedzialności, co zwiększa poczucie sprawczości i motywację do długofalowego zaangażowania.

Często pojawiały się również przykłady praktyk związanych z wymianą doświadczeń – zarówno pomiędzy wolontariuszami, jak i pomiędzy organizacjami – realizowane poprzez wizyty studyjne, fora współpracy, sieciowanie czy wspólne projekty. Respondenci podkreślali także znaczenie elastyczności wolontariatu, dopasowania zadań do kompetencji i możliwości wolontariuszy, a także włączania ich w procesy decyzyjne. Wiele wypowiedzi odnosiło się do działań międzypokoleniowych, wolontariatu senioralnego, współpracy ze szkołami oraz do inicjatyw lokalnych, które realnie odpowiadają na potrzeby społeczności.

**Wykres 31. Czy w ramach aktywności wolontariackiej spotkał Pan/Pani jakieś przykłady dobrych praktyk, które można rozpropagować w szerszym zakresie?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

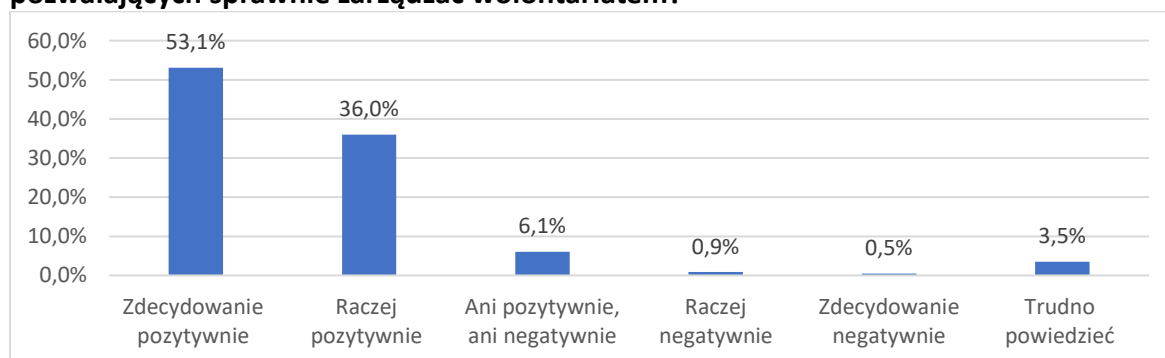
Kolejny wykres przedstawia ocenę przygotowania organizacji, w ramach których respondenci świadczą wolontariat, pod względem infrastruktury oraz rozwiązań organizacyjnych umożliwiających sprawne zarządzanie wolontariatem. Zdecydowana większość badanych ocenia to przygotowanie pozytywnie. Ponad połowa respondentów (53,1%) wskazała odpowiedź „zdecydowanie pozytywnie”, a kolejne 36,0% „raczej pozytywnie”. Oznacza to, że łącznie niemal dziewięciu na dziesięciu ankietowanych postrzega swoje organizacje jako dobrze lub bardzo dobrze przygotowane do pracy z wolontariuszami.

Neutralną ocenę („ani pozytywnie, ani negatywnie”) wyraziło 6,1% badanych, natomiast odpowiedzi negatywne pojawiały się sporadycznie. Raczej negatywnie przygotowanie organizacji oceniło 0,9% respondentów, a zdecydowanie negatywnie 0,5%. Niewielka grupa ankietowanych (3,5%) miała trudność z jednoznaczną oceną w tym zakresie.

Uzasadnienia odpowiedzi negatywnych wskazują na powtarzające się problemy organizacyjne i infrastrukturalne. Respondenci zwracali uwagę przede wszystkim na brak odpowiedniej przestrzeni do realizacji działań wolontariackich, co w skrajnych przypadkach prowadziło do faktycznego zaniku programu wolontariatu. Pojawiały się także opinie o niewystarczających zasobach ludzkich, częstej rotacji koordynatorów wolontariatu oraz niskich kompetencjach organizacyjnych i zarządczych osób odpowiedzialnych za koordynację działań.

Wśród barier wymieniano również brak jasnych procedur, takich jak harmonogramy dyżurów, system weryfikacji wykonywanych zadań czy regularnych spotkań doszkalających. Część respondentów podkreślała problemy z komunikacją, podejmowanie decyzji „na ostatnią chwilę” oraz akcyjny, a nie systematyczny charakter działań wolontariackich.

**Wykres 32. Jak ocenia Pan/Pani przygotowanie organizacji, w ramach której świadczy Pan/Pani wolontariat, pod względem infrastruktury i rozwiązań organizacyjnych pozwalających sprawnie zarządzać wolontariatem?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

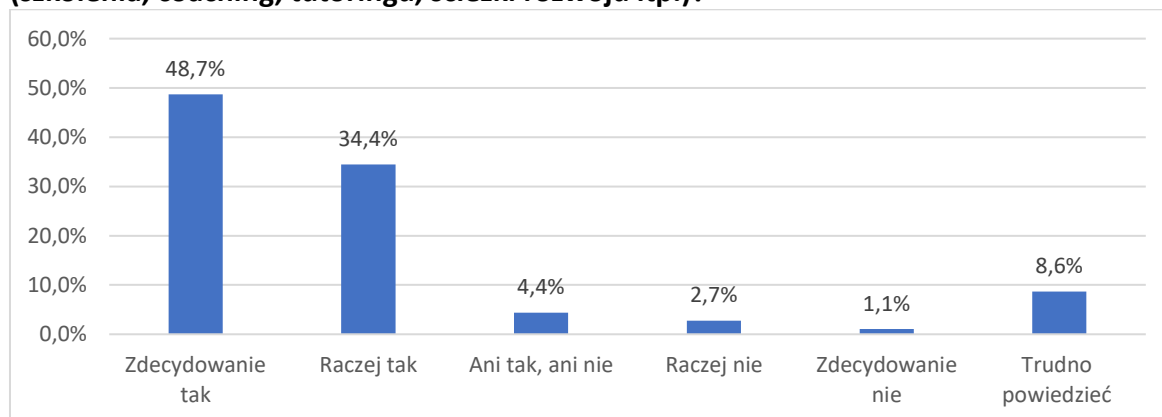
Opinie respondentów na temat tego, czy organizacje, w których działają jako wolontariusze, podejmują działania ukierunkowane na rozwój wolontariuszy, takie jak szkolenia, coaching,

tutoring czy tworzenie ścieżek rozwoju były zdecydowanie pozytywne. Odpowiedź „zdecydowanie tak” wskazało 48,7% respondentów, a „raczej tak” – 34,4%, co łącznie oznacza, że ponad cztery piąte ankietowanych dostrzega w swoich organizacjach aktywność na rzecz rozwoju wolontariuszy.

Niewielki odsetek respondentów przyjął postawę neutralną – 4,4% wskazało odpowiedź „ani tak, ani nie”. Odpowiedzi negatywne pojawiały się rzadko: 2,7% badanych uznało, że organizacja raczej nie podejmuje takich działań, a 1,1% – że zdecydowanie ich nie podejmuje. Jednocześnie 8,6% respondentów zaznaczyło odpowiedź „trudno powiedzieć”.

Uzasadnienia odpowiedzi negatywnych wskazują przede wszystkim na bariery organizacyjne i zasobowe. Respondenci najczęściej wymieniali brak finansowania, ograniczone zasoby kadrowe, nadmiar obowiązków administracyjnych oraz brak czasu po stronie pracowników i koordynatorów. Część respondentów zwracała uwagę, że charakter wykonywanych przez nich zadań nie wymaga rozbudowanych form rozwoju, inni natomiast podkreślali, że organizacje – zwłaszcza zrzeszające osoby starsze – nie zawsze są przygotowane do wdrażania systemowych działań rozwojowych.

### Wykres 33. Czy organizacja podejmuje działania mające na celu rozwój wolontariuszy (szkolenia, coaching, tutoring, ścieżki rozwoju itp.)?



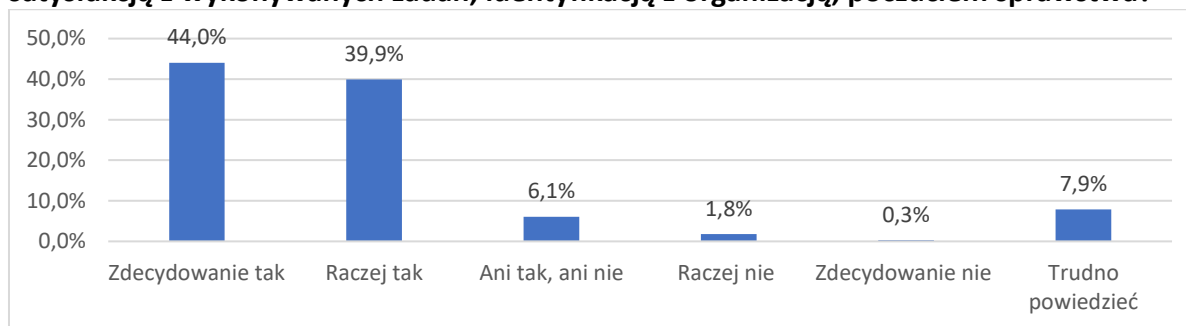
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Poniższy wykres przedstawia z kolei opinie badanych wolontariuszy na temat tego, czy organizacje zaspokajają ich niematerialne potrzeby, takie jak satysfakcja z wykonywanych zadań, identyfikacja z organizacją czy poczucie sprawstwa. Zdecydowana większość ankietowanych ocenia te działania pozytywnie. Odpowiedź „zdecydowanie tak” wskazało 44,0% respondentów, natomiast „raczej tak” – 39,9%. Łącznie oznacza to, że blisko 84% badanych czuje, że ich niematerialne potrzeby są w organizacjach przynajmniej w dużym stopniu zaspokajane. Postawę neutralną („ani tak, ani nie”) przyjęło 6,1% respondentów, natomiast odpowiedzi negatywne pojawiały się sporadycznie. „Raczej nie” wskazało 1,8%

badanych, a „zdecydowanie nie” – jedynie 0,3%. Jednocześnie 7,9% respondentów miało trudność z jednoznaczną oceną i wybrało odpowiedź „trudno powiedzieć”.

Uzasadnienia odpowiedzi negatywnych wskazują na problemy o charakterze relacyjnym i komunikacyjnym. Respondenci zwracali uwagę na brak dostrzegania potrzeb wolontariuszy przez liderów organizacji, marginalne traktowanie wolontariatu oraz niewystarczające docenianie zaangażowania wolontariuszy. Pojawiały się także wypowiedzi dotyczące braku informacji, słabej integracji zespołu, braku identyfikacji z organizacją oraz niedostatecznych kanałów komunikacji. Część respondentów wskazywała na brak regularnego kontaktu, informacji zwrotnej i symbolicznych form podziękowania, co negatywnie wpływało na poczucie sprawstwa i przynależności.

**Wykres 34. Czy organizacja zaspakaja niematerialne potrzeby wolontariuszy np. związane z satysfakcją z wykonywanych zadań, identyfikacją z organizacją, poczuciem sprawstwa?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

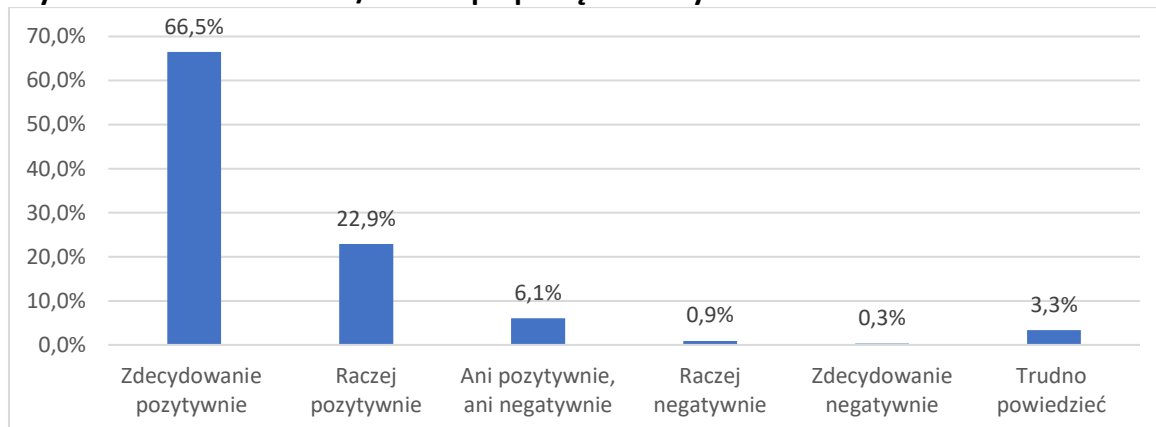
W dalszej części badania poproszono respondentów o ocenę współpracy z koordynatorem wolontariatu, który w praktyce pełni kluczową rolę w organizacji działań, komunikacji oraz codziennym wsparciu wolontariuszy. Zdecydowana większość badanych ocenia tę współpracę bardzo pozytywnie. Aż 66,5% respondentów wskazało odpowiedź „zdecydowanie pozytywnie”, a kolejne 22,9% „raczej pozytywnie”. Oznacza to, że łącznie niemal 90% ankietowanych postrzega współpracę z koordynatorem jako dobrą lub bardzo dobrą, co potwierdza istotną rolę tej funkcji w sprawnym funkcjonowaniu wolontariatu i budowaniu pozytywnych doświadczeń wolontariuszy.

Postawę neutralną („ani pozytywnie, ani negatywnie”) przyjęło 6,1% respondentów. Odpowiedzi negatywne pojawiały się sporadycznie – 0,9% badanych oceniło współpracę raczej negatywnie, a 0,3% zdecydowanie negatywnie. Jednocześnie 3,3% respondentów miało trudność z jednoznaczną oceną tej relacji.

Uzasadnienia odpowiedzi negatywnych wskazują na problemy związane głównie z komunikacją i przygotowaniem koordynatorów do pełnienia swojej roli. Respondenci zwracali uwagę na utrudniony lub sporadyczny kontakt, brak jasnych informacji, opóźnienia w

przekazywaniu istotnych komunikatów oraz konieczność samodzielnego dopominania się o podstawowe kwestie organizacyjne. W części wypowiedzi pojawiała się krytyka niskich kompetencji organizacyjnych koordynatorów, braku ciągłości działań wynikającej z częstej rotacji osób na tym stanowisku oraz nadmiernego skupienia na formalnościach i raportowaniu kosztem realnego wsparcia wolontariuszy.

### Wykres 35. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z koordynatorem wolontariatu?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

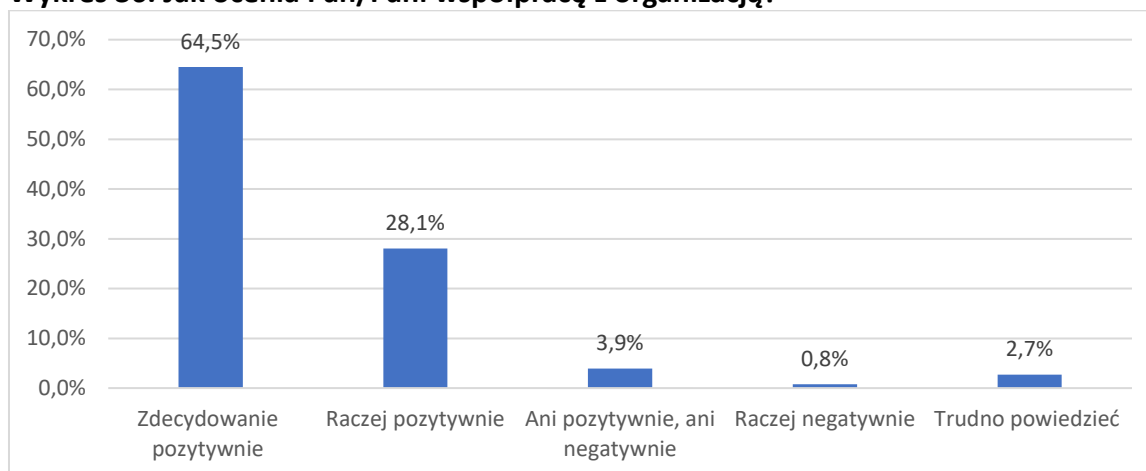
Na kolejnym wykresie przedstawiona została ocena współpracy respondentów (wolontariuszy) z organizacją, w ramach której realizują oni działania wolontariackie. Zdecydowana większość badanych ocenia tę współpracę pozytywnie. Odpowiedź „zdecydowanie pozytywnie” wskazało 64,5% respondentów, natomiast „raczej pozytywnie” – 28,1%. Łącznie oznacza to, że ponad 92% ankietowanych ma dobre lub bardzo dobre doświadczenia we współpracy z organizacją, co potwierdza wysoki poziom satysfakcji z relacji instytucjonalnych w wolontariacie.

Neutralną ocenę („ani pozytywnie, ani negatywnie”) wyraziło 3,9% respondentów, natomiast odpowiedzi negatywne pojawiały się bardzo rzadko – 0,8% badanych oceniło współpracę raczej negatywnie. Jednocześnie 2,7% respondentów zaznaczyło odpowiedź „trudno powiedzieć”.

Uzasadnienia odpowiedzi negatywnych wskazują na problemy o charakterze organizacyjnym i relacyjnym. Respondenci zwracali uwagę na brak wsparcia infrastrukturalnego, w tym trudności z uzyskaniem odpowiedniego pomieszczenia do realizacji działań, a także na niedociągnięcia organizacyjne i brak spójnej strategii wykorzystania dostępnych środków. W pojedynczych wypowiedziach pojawiało się również poczucie zmarnowanego potencjału programów wsparcia oraz rozczarowanie sposobem ich wdrażania. Szczególnie krytycznie oceniano brak empatii i wsparcia ze strony organizacji w sytuacjach trudnych, takich jak

wypadek podczas wolontariatu, oraz nadmierne koncentrowanie się na liczbie przepracowanych godzin kosztem zrozumienia indywidualnej sytuacji życiowej wolontariuszy.

### Wykres 36. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z organizacją?



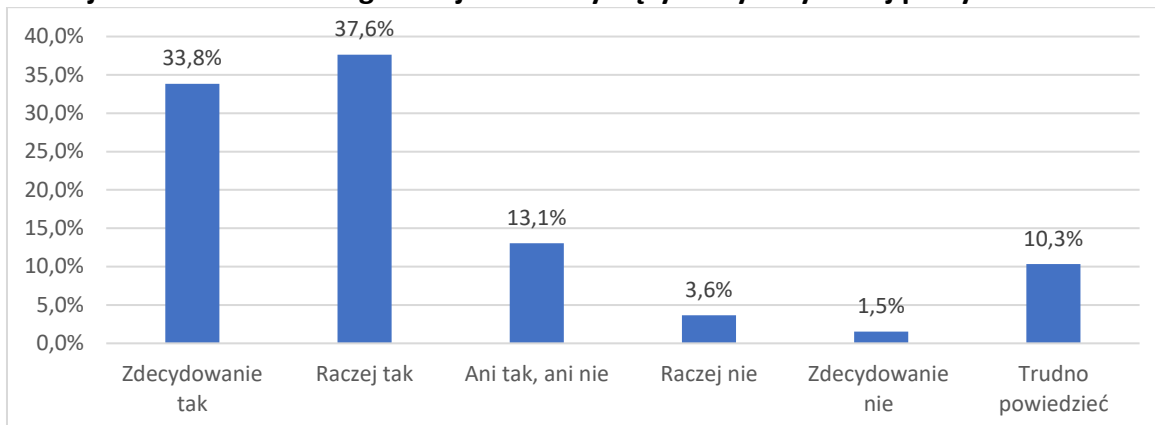
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Ostatnie z pytań zadanych badanym wolontariuszom dotyczyło kwestii poczucia współuczestnictwa w podejmowaniu decyzji dotyczących rozwoju wolontariatu w organizacji oraz wykonywanej przez nich pracy. Wyniki wskazują, że większość wolontariuszy ma poczucie realnego wpływu na te procesy. Odpowiedź „zdecydowanie tak” wskazało 33,8% badanych, natomiast „raczej tak” – 37,6%. Łącznie oznacza to, że ponad 71% respondentów w różnym stopniu czuje się włączonych w procesy decyzyjne, co sprzyja budowaniu zaangażowania i poczucia odpowiedzialności za działania organizacji.

Jednocześnie 13,1% ankietowanych przyjęło postawę neutralną, zaś odpowiedzi negatywne pojawiały się jeszcze rzadziej – 3,6% respondentów wskazało „raczej nie”, a 1,5% „zdecydowanie nie”.

Uzasadnienia odpowiedzi negatywnych pokazują, że brak poczucia współuczestnictwa wynika najczęściej z barier strukturalnych i kultury organizacyjnej. Respondenci wskazywali na scentralizowany sposób podejmowania decyzji przez zarządy lub koordynatorów, brak otwartości liderów na pomysły wolontariuszy, a także brak zaproszenia do dialogu i brak informacji zwrotnej po zgłaszaniu inicjatyw. Część badanych podkreślała, że ich rola ogranicza się do realizacji z góry ustalonych zadań, bez możliwości realnego wpływu na kierunki rozwoju wolontariatu. Pojawiały się również głosy, że wolontariusze – zwłaszcza młodszy lub działający doraźnie – nie czują się kompetentni lub uprawnieni do udziału w decyzjach strategicznych.

**Wykres 37. Czy czuje Pan/Pani, że może współuczestniczyć w podejmowaniu decyzji o rozwoju wolontariatu w organizacji oraz dotyczących wykonywanej pracy?**



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego CAWI/CATI z wolontariuszami zarejestrowanymi w Systemie Obsługi Wolontariatu (n=659).

Uzupełnieniem powyższych wniosków są wyniki badań jakościowych. Kwestia zasobów osobowych w organizacjach podjęta została w trakcie prowadzonych wywiadów FGI z beneficjentami. Okazało się, że skala tych zasobów znacznie się różni w zależności od organizacji. Część instytucji zgłaszała kilkunastu wolontariuszy, podczas gdy większe liczyły nawet do około 80 aktywnych wolontariuszy. W wielu organizacjach występowała ponadto rozbieżność między liczbą formalnie zarejestrowanych wolontariuszy a faktycznym zaangażowaniem (jak zaznaczano, niektórzy (spoza systemu SOW) pojawiają się głównie na organizowanych wydarzeniach, nie wnosząc na co dzień szczególnej wartości dodanej).

Badani zostali poproszeni również o ocenę profilu społeczno-demograficznego wolontariuszy. Beneficjenci w ramach FGI zaznaczali, że wolontariusze są bardzo zróżnicowani pod względem wieku i statusu społecznego, ale wskazali także pewne dominujące grupy. Dużą liczbę stanowili uczniowie i studenci, a także osoby pracujące zawodowo. Często do wolontariatu zgłaszali się także emeryci i renciści - w niektórych przypadkach mówiono nawet o równym udziale osób czynnych zawodowo i emerytów. Z reguły wolontariat okazywał się mocno sfeminizowany – większość wolontariuszy stanowiły kobiety, a mężczyzn było relatywnie niewielu. Pod względem wieku wolontariusze rozciągali się od nastolatków (około 13–15 lat) do osób starszych (70+), z przewagą młodych dorosłych. Ogólnie wolontariusze pochodzili z różnych środowisk: uczniowie, nauczyciele, pracownicy NGO czy instytucji kultury.

Beneficjenci w ramach FGI zwracali również uwagę, że wielu wolontariuszy angażuje się na dłuższe okresy. Najczęściej mówiono o wolontariacie systematycznym, realizowanym przez co najmniej kilka godzin tygodniowo przez wiele miesięcy lub lat. Wskazywano często, że średnie zaangażowanie trwale wspierających wolontariuszy to około 4 godziny tygodniowo. Uczestnicy podkreślili, że wolontariusze w ich organizacjach „przywiązują się na lata” –

zdarzają się osoby działające nawet 15 lat w jednej organizacji (niekiedy jednak z krótkimi przerwami). Obok tego występują też formy okazjonalne czy doraźne – tacy wolontariusze włączają się jedynie przy konkretnych akcjach lub wydarzeniach, np. przy projektach edukacyjnych czy pomocowych. Ogólnie uznano, że dominująca postawa to długoterminowe zaangażowanie, co w konsekwencji daje organizacjom stabilność działań.

Kolejne z pytań postawionych przed beneficjentami biorącymi udział w badaniach FGI dotyczyło struktury i form wolontariatu oraz profilu zadań realizowanych przez wolontariuszy. Respondenci potwierdzali, że w ich organizacjach występuje bogate zróżnicowanie form, tj. zarówno wolontariat systematyczny (stały, wielomiesięczny w tygodniowym wymiarze godzin), jak i wolontariat akcyjny lub doraźny (łączony z konkretnymi akcjami, eventami, zbiórkami) oraz kryzysowy (reakcja na nagłe potrzeby np. pomoc uchodźcom czy wsparcie w sytuacjach klęsk żywiołowych). Opisy zadań były bardzo różnorodne – w zależności od misji organizacji, wolontariusze zajmowali się np. wsparciem opiekuńczym (opieka nad chorymi, wizyty w szpitalach czy domach opieki), edukacyjnym (prowadzenie zajęć z dziećmi, korepetycje, warsztaty), administracyjno-logistycznym (organizowanie imprez, prowadzenie biura, promocja wydarzeń, obsługa mediów społecznościowych) oraz specjalistycznym (tłumaczenia, prace techniczne, prace w placówkach oświatowych). Wiele organizacji wspominało także o działaniach artystycznych (wolontariat w teatrach i domach kultury) czy środowiskowych (np. sprzątanie terenów zielonych). Ogólnie wolontariusze byli wykorzystywani tam, gdzie można było ich zaangażować zarówno w codzienną pracę organizacji, jak i w pomoc przy okazjonalnych projektach, co organizacje uznały za istotne uzupełnienie zasobów kadrowych. Zmienność podejmowanych działań w zależności od okresu i potrzeb uniemożliwiało tym samym, zdaniem badanych, precyzyjne określenie procentowego udziału poszczególnych form współpracy.

Badani beneficjenci zostali również zapytani o działania służące rozwojowi samych wolontariuszy (szkolenia, coaching, ścieżki rozwoju). Respondenci w ramach badania FGI niemal jednogłośnie wymieniali różne formy kształcenia i rozwoju. Wskazywali, że ich organizacje oferują wolontariuszom udział w szkoleniach, warsztatach i kursach rozwijających kompetencje potrzebne w danej działalności (np. pierwsza pomoc, język obcy, umiejętności organizacyjne). Często wspominali również, że wolontariusze są także kierowani na zewnętrzne konferencje czy konsultacje, a także otrzymują mentoring czy coaching od bardziej doświadczonych członków organizacji. Kilkakrotnie pojawiły się informacje o ścieżkach kariery w wolontariacie – na przykład uczestnicy projektów mogą później brać udział we współprowadzeniu nowych inicjatyw bądź uzyskać rekomendacje do dalszego rozwoju.

Badani w ramach prowadzonych FGI odnieśli się również do warunków formalno-prawnych i organizacyjnych oraz zaplecza materialnego wspierającego wolontariat. Badani zgodnie zaznaczali, że ich organizacje działają zgodnie z przepisami ustawy o działalności pożytku

publicznego i wolontariacie, co w praktyce oznacza podpisywanie z wolontariuszami odpowiednich porozumień wolontariackich lub umów ramowych, ustalanie zakresu obowiązków oraz regulaminów. Kilkakrotnie wspomniano, że wolontariusze mają też zapewnione ubezpieczenie i wsparcie techniczne (np. dostęp do sprzętu biurowego, komputerów, sal szkoleniowych). Organizacje dysponowały także skromnym budżetem operacyjnym pokrywającym bieżące koszty (zakup materiałów, drobny sprzęt, pokrycie dojazdów wolontariuszy). Ogólnie rzecz biorąc, warunki formalno-organizacyjne zostały ocenione jako wystarczające do prowadzenia wolontariatu – mając stałe zaplecze (siedziby, biurka, komputery, samochody) oraz jasno opisane procedury, organizacje nie zgłaszały większych braków. Wskazywano jednak, że możliwości te w praktyce często są ograniczone budżetowo i w razie wzrostu skali projektów trzeba polegać na elastyczności ludzi i wolontariuszy. Wskazywano również, że o ile organizacje starają się wykorzystywać posiadane zasoby (sprzęt, przestrzeń, narzędzia cyfrowe) i wprowadzać wewnętrzne procedury zarządzania wolontariatem, o tyle skala inwestycji w infrastrukturę pozostaje ograniczona środkami.

Zarówno beneficjenci, jak i pracownicy programu w ramach wywiadów pogłębionych podkreślali, że ich zdaniem rola koordynatora wolontariatu jest fundamentalna dla powodzenia działań oraz trwałości rezultatów. Dzięki konkursowi „WOW w NGO!” wiele organizacji po raz pierwszy mogło sobie pozwolić na zatrudnienie dedykowanego koordynatora – i jak wynika z wywiadów, efekty tego posunięcia przerosły oczekiwania. Pracownicy biura KS wskazują finansowanie etatowego koordynatora jako najważniejszy element wsparcia – nowatorski na tle wcześniejszych programów. Stabilne zatrudnienie osoby odpowiedzialnej za wolontariat wzmacnia pozycję tej funkcji w organizacji i pozwala traktować wolontariat na równi z innymi obszarami działalności.

Beneficjenci potwierdzali te obserwacje z praktycznej perspektywy - stała obecność koordynatora sprawiła, że praca z ochotnikami nabrała tempa i jakości. Koordynatorzy w badanych organizacjach przejmują na siebie kluczowe zadania, tj. prowadzą nabory wolontariuszy, organizują dla nich szkolenia, wdrażają ich do działania, integrują grupę, motywują na co dzień i czuwają nad przebiegiem inicjatyw. Kiedy wolontariusze zmagają się z trudnościami lub zniechęceniem, koordynator potrafi zareagować – porozmawiać, przekazać im wsparcie lub zaproponować zmianę aktywności czy chwilę przerwy. Dzięki temu rzadziej dochodzi do rezygnacji czy wypalenia wolontariuszy. Wolontariat stał się bardziej zorganizowany i profesjonalny - praca koordynatora uporządkowała procesy rekrutacji, wdrażania i monitoringu wolontariuszy, co zapewnia ciągłość działań nawet przy większej skali (dziesiątki zaangażowanych osób). W organizacjach, które przedtem miały tylko kilku wolontariuszy, koordynator rozwinął ich sieć do kilkunastu czy kilkudziesięciu osób, budując jednocześnie strukturę pozwalającą tym ludziom efektywnie działać i współpracować z kadrą etatową.

Koordynatorzy – dzięki wsparciu Programu – również się profesjonalizują. Wielu z nich przeszło specjalistyczne szkolenia, skorzystało z mentoringu i wymiany doświadczeń, przez co podnieśli swoje kwalifikacje jako menedżerowie wolontariuszy. Teraz mogą tę wiedzę przekładać na praktykę w swoich organizacjach, działając bardziej świadomie i strategicznie. Beneficjenci zwracali uwagę, że stworzenie etatu koordynatora i zainwestowanie w rozwój tych osób podniosło prestiż wolontariatu wewnątrz samych organizacji – skoro pojawił się specjalista dedykowany tej dziedzinie, to wolontariat przestał być traktowany „przy okazji”, a stał się pełnoprawnym segmentem działalności organizacji.

Wracając do wyników badania FGI zaznaczyć należy również, że beneficjenci wsparcia wymieniali różnorodne praktyki, które sprzyjały rozwojowi wolontariatu: szkolenia i warsztaty dla wolontariuszy, działania promocyjne (np. kampanie informacyjne, publiczne wydarzenia, aktywność w mediach społecznościowych), a także integrację wolontariuszy (spotkania integracyjne, wyjazdy, uroczyste podsumowania). Istotne było także przekazywanie wolontariuszom wartości – np. przez uwzględnianie ich głosu w decyzjach lub docenianiu ich wysiłków. Jeśli chodzi o współpracę z koordynatorem, wielu uczestników podkreślało bardzo bliską kooperację pomiędzy kadrą zarządzającą a koordynatorem. Opisywano sytuacje, w których koordynator na bieżąco przekazuje informacje zarządowi lub regularnie raportuje działalność wolontariatu na spotkaniach wewnętrznych. W praktyce oznaczało to, że koordynator jest traktowany jak pełnoprawny członek zespołu kierowniczego. Dzięki temu wspólne planowanie działań (np. cotygodniowe spotkania czy comiesięczne raporty o stanie wolontariatu) przebiegało sprawnie. Warto również dodać, że w wielu organizacjach starano się zapewnić wsparcie merytoryczne koordynatorowi (np. poprzez mentorów czy szkolenia dla kadry), co badani uznali za ważne narzędzie wspomagające rozwój wolontariatu.

Przed uczestnikami badania FGI postawiono również pytanie dotyczące niematerialnych aspektów motywacji wolontariuszy (satysfakcja, identyfikacja, sprawczość) oraz sposobów ich nagradzania. Beneficjenci wskazywali, że organizacje dbają o dobrostan wolontariuszy przede wszystkim poprzez kreowanie pozytywnej atmosfery i docenianie ich wysiłków. Z rozmów wynika, że wolontariusze najczęściej otrzymują niestety jedynie drobne formy materialnego uznania, tj. symboliczne podziękowania podczas uroczystości czy certyfikaty/zaświadczenia udziału w wolontariacie. Wskazano jednocześnie na znaczenie spotkań integracyjnych i wspólnych przedsięwzięć jako źródła satysfakcji. Kilka osób wspomniało także o możliwości awansu w strukturach organizacji (np. objęcie roli koordynatora czy lidera projektu) jako nagrodzie dla najbardziej zaangażowanych osób. Ogólnie więc, motywacja opiera się w tym sektorze głównie na poczuciu sensu pracy, przynależności do grupy i uznaniu społecznym – w praktyce organizacje starają się doceniać wolontariuszy ustnie lub poprzez drobne upominki, a także przez umożliwienie im wpływu na działania organizacji (co pomaga zaspokajać potrzebę sprawczości). Brakuje jednak wyszczególnionych systemów motywacyjnych oraz

formalnych nagród finansowych, co jednak samo wolontariusze uznają jako po części naturalne w niekomercyjnej formie działalności.

Zaznaczyć należy, że badani beneficjenci w ramach FGI zostali również poproszeni o opinię na temat możliwości współdecydowania wolontariuszy o sprawach dotyczących ich pracy i ogólnie wolontariatu. Respondenci potwierdzili, że stopień udziału wolontariuszy w podejmowaniu decyzji różni się w poszczególnych organizacjach. W wielu przypadkach podkreślano, że pomysł dopuszczania wolontariuszy do współtworzenia planów czy projektów jest jak najbardziej słuszny, a w niektórych zespołach był on praktykowany (np. poprzez wspólne spotkania planistyczne z udziałem wolontariuszy, konsultacje czy nawet powołanie nieformalnej rady wolontariackiej). Jednak najczęściej wskazywano przeszkody w tej kwestii, jak np. wiele formalnych ram projektów i ograniczenia logistyczne, które powodują, że decyzje o istotnych sprawach podejmuje zarząd lub kierownictwo. W rezultacie część organizacji nie angażuje wolontariuszy w procesy decyzyjne, traktując ich raczej w kategorii wykonawców działań. Generalnie jednak respondenci ocenili, że dopuszczenie wolontariuszy do współdecydowania może potencjalnie podnieść ich motywację i poczucie przynależności, ale realizacja tego wymaga zmian organizacyjnych. W efekcie wyraził się pogląd, że idee partycypacji są pozytywne i powinny być dalej propagowane, choć w praktyce nie zawsze jest to możliwe, szczególnie na szerszą skalę.

Co istotne, badania FGI potwierdziły, że w większości organizacji to koordynator wolontariatu brał na siebie główną rolę w przygotowaniu Planu Rozwoju Wolontariatu (PRW). Jak jednak podkreślano, tworzenie planu było w praktyce procesem grupowym - wstępną wersję opracowywał koordynator, a następnie uwagi wносиły zarówno władze stowarzyszenia (zarząd) jak i sami wolontariusze. Często również jednocześnie pracowano nad nim zespołowo (na przykład podczas burzy mózgów lub spotkań planistycznych). Kilka osób wspomniało ponadto, że w procesie tym przydatna byłaby zewnętrzna opinia specjalisty (np. konsultanta NGO) – szczególnie dla nowych organizacji bez dużego doświadczenia, aby spojrzeć obiektywnie na potrzeby rozwojowe wolontariatu.

Badanych beneficjentów poproszono w trakcie FGI również o wskazanie elementów PRW, które ich zdaniem były trudne do zdiagnozowania i zaplanowania. Wyniki badania wskazują, że większość organizacji w ogóle nie napotkała szczególnych problemów w tym zakresie. Nieliczni przyznali, że przygotowanie całego dokumentu stanowiło co prawda pewne wyzwanie ale nie potrafili przy tym wskazać dokładnych elementów merytorycznych, które były szczególnie uciążliwe (podkreślano po prostu bardziej formalny charakter opracowania, generujący biurokratyczne obciążenie). Nieliczne głosy wskazywały natomiast, że stosunkowo najtrudniejsze jest przewidywanie przyszłego rozwoju wolontariatu.

Uzupełnieniem powyższych wniosków jest również kwestia faktycznego wykorzystywania PRW. Co ciekawe, oceny beneficjentów w tym obszarze były umiarkowane - wielu uczestników FGI wskazywało, że plany te rzadko bywają używane w praktyce i nie wpływają

znacząco na codzienną pracę. Badani niejednokrotnie zaznaczali, że dokument był raczej formalnością, a same organizacje stosunkowo rzadko do niego zaglądały po jego opracowaniu. Kilku respondentów zauważyło, że PRW miał sens koncepcyjny (pokazał kierunki działań), ale po jego stworzeniu nie wprowadzono konkretnych działań. Można tym samym stwierdzić, że choć tworzenie PRW było etapem projektu, w wielu miejscach stał się on raczej formalnym dokumentem, nie przynoszącym realnych efektów w zarządzaniu czy wzroście systematycznego wolontariatu. W efekcie dominowało przekonanie, że plany te były w niewielkim stopniu użyteczne, a profesjonalizacja poprzez ten instrument nie nastąpiła w sposób wyraźny.

Na zakończenie analizy warto odnieść się również do kwestii dalszego finansowania wolontariatu (oraz utrzymania funkcji koordynatora) po zakończeniu wsparcia. W odpowiedziach padających w trakcie badań FGI pojawiły się typowe źródła, tj. przede wszystkim wewnętrzne środki organizacji (składki członkowskie, darowizny indywidualne), dotacje samorządowe lub ministerialne oraz niewielkie projekty unijne. Kilku respondentów wspomniało o sponsorach prywatnych lub zrzutkach organizowanych wśród sympatyków, a także o zarządzaniu własnymi wydarzeniami fundraisingowymi (np. imprezy integracyjne, ogniska, kiermasze), z których dochód przeznaczano się na potrzeby wolontariatu. Przy czym dodawano, że wszystkie te źródła są ograniczone, co zmusza organizacje do ostrożnego gospodarowania budżetem wolontariatu.

W odniesieniu do kwestii utrzymania funkcji koordynatora wolontariatu po zakończeniu programu odpowiedzi uczestników FGI były praktycznie jednogłośne – wszyscy zgadzali się, że koordynator jest w ich organizacji absolutnie niezbędny i że zadania związane z wolontariatem będą kontynuowane. Respondenci podkreślali, że mają świadomość potrzeby stałego wsparcia osoby koordynatora – bez niego wolontariat nie może bowiem funkcjonować w sposób efektywny. Jak zaznaczano, w praktyce ich organizacji działania wolontariuszy wymuszają konieczność zapewnienia koordynatora. Chociaż niektóre organizacje przyznały, że dalsze finansowanie etatu może być wyzwaniem, planowały pokrywać jego koszt z innych dostępnych środków (np. w ramach dotacji statutowych lub funduszy własnych). W każdym razie w deklaracjach przewijało się przekonanie, że funkcja koordynatora nie zostanie zlikwidowana, co znacząco wzmacnia wzrost profesjonalizmu zarządzania wolontariatem w ich strukturach.

## Podsumowanie

Diagnoza stanu wolontariatu potwierdza, że wsparciem programu objęte są organizacje o zróżnicowanej skali i profilu działania, co wymaga elastyczności w podejściu do ich potrzeb. Występuje bogata różnorodność działań wolontariackich i motywacji uczestników. Z dostępnych danych wynika, że respondenci angażują się w typowe dla wolontariatu dziedziny (np. pomoc społeczną, edukację, kulturę, ekologię), przy czym brak jest dominującego sektora – większość obszarów wskazywana była przez co najmniej część organizacji. Większość koordynatorów to kobiety, stosunkowo młode i posiadające doświadczenie w pracy NGO. Ich główne zadania koncentrują się na rekrutacji i szkoleniu wolontariuszy oraz organizacji akcji wolontariackich. W badaniu wykazano ponadto, że organizacje często mają problem z pozyskaniem nowych wolontariuszy i utrzymaniem ich dalszego zaangażowania.

## 4. Wnioski i rekomendacje

Tabela 4. Wnioski i rekomendacje

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
1.	Wskaźniki	<p>Analiza pozwoliła zidentyfikować problem przeregulowania i stosunkowo <b>nieadekwatnych wskaźników, zastosowanych do monitorowania wdrażanych działań</b>. Występują rozbieżności w sformułowaniu wskaźników ujętych w umowie dotacyjnej oraz w raportach rocznych, czego źródłem jest <b>niejednoznaczna metodologia przyjęta w trakcie szacowania wartości docelowych</b>.</p> <p>Występuje również ryzyko nieosiągnięcia części z wartości docelowych – już obecnie można bowiem szacować, że niektóre z nich zostaną istotnie przekroczone (np. liczba</p>	<p>Zalecana jest <b>rewizja systemu wskaźników oraz metodologii ich szacowania</b>.</p> <p>Zidentyfikowany problem <b>przeregulowania oraz nieadekwatności części wskaźników, a także rozbieżności między zapisami umów dotacyjnych i raportów</b> rocznych wskazuje na konieczność uporządkowania systemu monitorowania. W szczególności należy doprecyzować metodologię liczenia</p>	NIW-CRSO	<p>Aktualizacja zakresu wskaźników oraz wartości docelowych (wraz z określeniem dokładnej metodologii ich szacowania i podaniem właściwych źródeł danych). <b>Korekta wartości docelowych powinna zostać przeprowadzona przy okazji planowanych zmian w komponentach Programu</b> (np. rezygnacja z obozów czy systemu benefitowego), tak aby uniknąć dalszych rozbieżności i ryzyka formalnego nieosiągnięcia wskaźników z przyczyn systemowych.</p>	IV kwartał 2026 r.

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
		zatrudnionych koordynatorów), podczas gdy inne będą potencjalnie niemożliwe do osiągnięcia (np. przyjęta liczba wolontariuszy oraz liczba godzin wolontariatu). Przeprowadzone wywiady wykazały jednocześnie, że planowana jest rezygnacja z pewnych komponentów wsparcia (np. organizacja obozów przez NIW-CSRO) – zdaniem ewaluatora warto wykorzystać moment wprowadzania tychże zmian na korektę wskaźników, w tym ich wartości docelowych.	wskaźników, zweryfikować realność wartości docelowych oraz dostosować zakres wskaźników do komponentów faktycznie wdrażanych w ramach interwencji.			
2.	Finasowanie działań beneficjentów	Analiza wykazała, że <b>środki przeznaczone na granty dla organizacji są generalnie niewystarczające w stosunku do skali potrzeb</b> . W ostatnich naborach odnotowano bardzo	Zaleca się rozważenie możliwości <b>zwiększenia alokacji środków</b> na granty przy ograniczeniu puli	NIW-CSRO	W kolejnej aktualizacji planu finansowego Programu należy rozważyć <b>przesunięcie części środków z pomocy technicznej na komponent grantowy</b> . W pierwszej kolejności należy	IV kwartał 2026 r.

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
		<p>duże zainteresowanie konkursem, przy jednocześnie stosunkowo niskim odsetku dofinansowanych wniosków. Oznacza to, że potencjał programu – zwłaszcza w zakresie profesjonalizacji wolontariatu poprzez finansowanie etatów koordynatorów – jest większy niż obecnie dostępna pula środków. Wśród wniosków wynikających z przeprowadzonych wywiadów pogłębionych wybrzmiała jednocześnie nieproporcjonalnie wysoka alokacja na pomoc techniczną w stosunku do środków przekazywanych bezpośrednio beneficjentom. Podnoszono, że w Programie znaczną rolę</p>	<p>dostępnej w ramach pomocy technicznej.</p>		<p>ograniczyć działania, które mogą być realizowane przez organizacje w sposób zdecentralizowany (np. część wydarzeń ogólnopolskich), pozostawiając NIW-CRSO w tym obszarze funkcję koordynacyjną i standardotwórczą.</p>	

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
		odgrywają działania realizowane bezpośrednio przez instytucję zarządzającą (np. organizacja określonych wydarzeń), podczas gdy większy efekt rozwojowy dla sektora mogłoby przynieść przesunięcie części tych środków na granty.				
3.	Finansowanie wynagrodzeń koordynatorów	Przeprowadzone badania potwierdziły, że obecne <b>stawki wynagrodzenia koordynatorów wolontariatu nie nadążają za rosnącymi kosztami pracy</b> (wzrost minimalnego wynagrodzenia, zmiany w przepisach prawa pracy). Niewystarczająca wysokość środków na ten cel może w przyszłości ograniczyć atrakcyjność programu i utrudnić pozyskiwanie wykwalifikowanych osób.	Zaleca się <b>aktualizację poziomu finansowania</b> wynagrodzeń koordynatorów wolontariatu.	NIW-CRSO	Rozważenie wprowadzenia rozwiązań <b>zwiększających elastyczność w obszarze przesunięć budżetowych</b> w kolejnych edycjach wsparcia (tj. umożliwiających wprowadzanie przesunięć środków w budżecie w zależności od fluktuacji poziomu kosztów).	IV kwartał 2026 r.

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
		Potrzeba ta wybrzmiała także wśród samych beneficjentów, którzy niekiedy już dotychczas musieli zapewniać część z wynagrodzeń koordynatorów ze środków własnych.				
4.	Ryzyko niskiej trwałości efektów	Istnieje <b>ryzyko niskiej trwałości efektów po zakończeniu finansowania</b> , zwłaszcza w zakresie utrzymania funkcji koordynatora - organizacje niekiedy nie są realnie przygotowane do funkcjonowania w przyjętym modelu po zakończeniu finansowania z Programu.	Zaleca się <b>wzmocnienie komponentu trwałości</b> poprzez rozwój zdolności organizacji do utrzymania efektów i finansowania działań po zakończeniu wsparcia.	NIW-CRSO	<b>Uwzględnienie w dokumentacji konkursowej wymogu odnoszącego się do planowania trwałości działań wolontariackich</b> , w tym utrzymania funkcji koordynatora wolontariatu po zakończeniu finansowania projektu. Ponadto należy gromadzić i upowszechniać dobre praktyki organizacji, którym udało się utrzymać rozwinięty wolontariat po zakończeniu wsparcia, na przykład poprzez publikacje, spotkania lub materiały	IV kwartał 2026 r.

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
					informacyjne. Dodatkowo <b>tematyka trwałości struktur wolontariatu powinna być uwzględniana w działaniach informacyjnych i szkoleniowych programu</b> , tak aby zwiększać świadomość organizacji w zakresie planowania trwałości działań.	
5.	System Obsługi Wolontariatu	System Obsługi Wolontariatu nadal <b>generuje obciążenia administracyjne</b> i nie jest w pełni dostosowany do różnych grup użytkowników, co wpływa także na jakość danych wskaźnikowych.	<b>Dalszy rozwój systemu</b> w kierunku większej intuicyjności i dostosowania do potrzeb użytkowników. Wskazana weryfikacja zasadności kontynuacji tego działania ze względu na koszty utrzymania tego narzędzia z pomocy	NIW-CRSO	<b>Uproszczenie obsługi Systemu Obsługi Wolontariatu</b> , dostosowanie go do różnych typów wolontariatu i użytkowników (np. seniorów), rozważenie wprowadzenia wersji mobilnej systemu, ograniczenie obowiązków administracyjnych oraz poprawa funkcjonalności wspierających raportowanie (w tym uproszczenie procedury	IV kwartał 2026 r.

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
					raportowania godzin wolontariatu).	
6.	Benefity	Analiza wykazała, że <b>system benefitowy jest stosunkowo mało atrakcyjny</b> , szczególnie w mniejszych miejscowościach, gdzie dostęp do benefitów jest ograniczony.	Zaleca się <b>przegląd i dostosowanie systemu benefitów</b> do zróżnicowania terytorialnego lub jego modyfikacja. Wskazana weryfikacja zasadności kontynuacji tego działania.	NIW-CRSO	<b>Analiza funkcjonowania systemu benefitowego</b> i jego realnej użyteczności - dostosowanie oferty do warunków lokalnych lub ograniczenie/zmiana komponentu w ramach planowanych zmian programu.	IV kwartał 2026 r.
7.	Sieciowanie	Wyniki badań wskazują, że <b>istotną wartością programu jest możliwość nawiązywania współpracy</b> pomiędzy organizacjami działającymi w podobnych obszarach tematycznych, niezależnie od ich lokalizacji. Sieciowanie tematyczne sprzyja wymianie doświadczeń oraz wzmacnia kompetencje organizacji	W kolejnych edycjach programu warto rozwijać działania sprzyjające zarówno współpracy tematycznej pomiędzy organizacjami realizującymi podobne działania wolontariackie, jak i wzmacnianiu	NIW-CRSO	<b>Organizowanie spotkań, warsztatów lub seminariów umożliwiających wymianę doświadczeń</b> pomiędzy organizacjami realizującymi podobne działania wolontariackie. Dodatkowo należy wprowadzić rozwiązania zachęcające do współpracy organizacji z partnerami lokalnymi, takimi jak instytucje	IV kwartał 2026 r.

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
		realizujących działania wolontariackie. Jednocześnie realizacja projektów przyczynia się do wzmacniania współpracy organizacji z partnerami lokalnymi, co sprzyja budowaniu regionalnych ekosystemów wolontariatu. W efekcie program oddziałuje zarówno na rozwój środowiska organizacji zajmujących się wolontariatem w skali ogólnopolskiej, jak i na wzmacnianie współpracy w społecznościach lokalnych.	współpracy organizacji z partnerami lokalnymi.		publiczne, szkoły oraz inne organizacje społeczne, na przykład poprzez preferowanie projektów partnerskich w konkursach.	
8.	Dobre praktyki	W trakcie realizacji programu powstaje wiele wartościowych rozwiązań i doświadczeń w zakresie organizacji wolontariatu, współpracy z wolontariuszami oraz zarządzania działaniami	W kolejnych edycjach programu warto <b>wzmocnić działania związane z gromadzeniem i upowszechnianiem dobrych praktyk</b> w	NIW-CRSO	Należy wprowadzić <b>rozwiązania umożliwiające systematyczne gromadzenie oraz upowszechnianie dobrych praktyk</b> wypracowanych w ramach programu, np. poprzez publikacje, webinaria,	IV kwartał 2026 r.

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
		wolontariackimi. Obecnie wiedza ta ma często charakter rozproszony i pozostaje głównie w organizacjach realizujących projekty, co ogranicza możliwość jej szerszego wykorzystania przez inne podmioty. <b>Upowszechnianie dobrych praktyk mogłoby zwiększyć efektywność programu</b> oraz przyczynić się do profesjonalizacji wolontariatu w większej liczbie organizacji.	zakresie organizacji i rozwoju wolontariatu.		spotkania sieciujące, studia przypadków lub ogólnodostępną bazę dobrych praktyk. Działania te pozwolą na szersze wykorzystanie doświadczeń beneficjentów programu oraz zwiększą efekt uczenia się pomiędzy organizacjami.	
9.	Doradztwo i szkolenia	Wyniki badań wskazują, że realizacja projektów w ramach programu przyczyniła się do <b>zwiększenia poziomu uporządkowania i profesjonalizacji działań</b> związanych z wolontariatem w części organizacji uczestniczących w programie. W	W kolejnych edycjach programu należy utrzymać i rozwijać komponenty wsparcia sprzyjające profesjonalizacji zarządzania wolontariatem w	NIW-CRSO	<b>Utrzymanie i rozwijanie w kolejnych edycjach programu komponentów szkoleniowych i doradczych</b> dotyczących zarządzania wolontariatem, w tym szkoleń dla koordynatorów wolontariatu oraz wsparcia organizacyjnego dla organizacji pozarządowych. Dodatkowo	IV kwartał 2026 r.

Lp.	Obszar tematyczny	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Termin
		<p>badanych organizacjach tworzono stanowiska koordynatorów wolontariatu, opracowywano plany rozwoju wolontariatu oraz wprowadzano bardziej sformalizowane procedury współpracy z wolontariuszami. Zmiany te sprzyjają przechodzeniu od wolontariatu o charakterze okazjonalnym do bardziej systematycznego modelu zarządzania wolontariatem w organizacji. Jednocześnie działania te przyczyniają się do wzmocnienia aktywności społecznej oraz rozwoju inicjatyw wolontariackich w społecznościach lokalnych.</p>	<p>organizacjach pozarządowych.</p>		<p>należy uwzględnić tematykę profesjonalizacji zarządzania wolontariatem w działaniach informacyjnych programu oraz upowszechniać dobre praktyki w tym zakresie.</p>	

Źródło: opracowanie własne.

## 5. Spis tabel i wykresów

Tabela 1. Wykaz skrótów .....	4
Tabela 2. Wybrane wskaźniki projektowe – partnerzy lokalni .....	10
Tabela 3. Wybrane wskaźniki projektowe – partnerzy regionalni.....	11
Tabela 4. Wnioski i rekomendacje .....	64
Wykres 1. Jak ocenia Pan/Pani przydatność i wpływ uzyskanego wsparcia poprzez dotację z NIW-CRSO na działalność Państwa organizacji w zakresie wolontariatu? .....	17
Wykres 2. Jakie według Pana/Pani działania wykazują się największą skutecznością w rozwoju wolontariatu w Państwa organizacji? .....	18
Wykres 3. Jakie według Pana/Pani działania wykazują się najmniejszą skutecznością w realizacji celów (wskaźników) Programu? .....	19
Wykres 4. Czy posiada Pan/Pani wiedzę jakie diagnozowano problemy wolontariatu w momencie rozpoczęcia realizacji Programu (tj. w roku 2018)?.....	22
Wykres 5. Jak Pan/Pani myśli, czy cele i zakres wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” odpowiadają na problemy wolontariatu w momencie rozpoczęcia realizacji Programu (w roku 2018)?.....	22
Wykres 6. Jak Pan/Pani myśli, czy wyzwania stojące przed rozwojem wolontariatu i związane z nimi potrzeby zmieniły się w porównaniu z rokiem 2018? .....	23
Wykres 7. W jaki sposób zmieniła się sytuacja związana z rozwojem wolontariatu? .....	24
Wykres 8. Czy w Pana/Pani opinii osiągnięte dotychczas rezultaty i efekty projektu odpowiadają obecnym wyzwaniom stojącym przed rozwojem wolontariatu? .....	24
Wykres 9. Jaki obszar działań obejmuje organizacja? .....	34
Wykres 10. W jakiej „branży” realizowane są działania wolontariackie w Państwa organizacji? .....	35
Wykres 11. Od jak dawna (w przybliżeniu) pełni Pan/Pani swoją funkcję koordynatora wolontariatu? .....	36
Wykres 12. W jakim wymiarze czasowym jest Pan/Pani zatrudniony/a? .....	36
Wykres 13. Z jakich form wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” Pan/Pani korzystał/a? .....	37
Wykres 14. Czy efekty wsparcia Państwa organizacji Pana/Pani zdaniem utrzymają się w przyszłości? .....	38
Wykres 15. Czy w ramach realizacji projektu identyfikuje Pan/Pani jakieś przykłady dobrych praktyk, które można rozpropagować w szerszym zakresie? .....	39
Wykres 16. Czy według Pana/Pani zaangażowanie zarządu organizacji w rozwój wolontariatu w organizacji jest wystarczające? .....	39

Wykres 17. Jak ocenia Pan/Pani przygotowanie organizacji, w ramach której świadczy Pan/Pani usługi wolontariatu, pod względem infrastruktury i rozwiązań organizacyjnych pozwalających sprawnie zarządzać wolontariatem? .....	40
Wykres 18. Czy w organizacji stosowane są działania mające na celu rozwój wolontariuszy (szkolenia, coaching, tutoring, ścieżki rozwoju itp.)? .....	41
Wykres 19. Czy organizacja zaspakaja niematerialne potrzeby wolontariuszy np. związane z satysfakcją z wykonywanych zadań, identyfikacją z organizacją, poczuciem sprawstwa?.....	41
Wykres 20. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z organizacją? .....	42
Wykres 21. Czy czuje Pan/Pani, że może współuczestniczyć w podejmowaniu decyzji o rozwoju wolontariatu w organizacji oraz dotyczących wykonywanej pracy? .....	42
Wykres 22. W jakim rodzaju organizacji pełni Pan swoje funkcje związane z wolontariatem?.....	43
Wykres 23. W jakich dziedzinach wykonuje Pan/Pani wolontariat? .....	44
Wykres 24. Od jak dawna (w przybliżeniu) jest Pan/Pani wolontariuszem? .....	45
Wykres 25. Jak często angażuje się Pan/Pani w wolontariat? .....	46
Wykres 26. Z jakich form wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” Pan/Pani korzystał/a? .....	47
Wykres 27. Jakie według Pana/Pani działania wykazują się największą skutecznością w rozwoju wolontariatu w organizacji?.....	48
Wykres 28. Jakie według Pana/Pani działania wykazują się najmniejszą skutecznością w realizacji celów (wskaźników) Programu? .....	49
Wykres 29. Czy uważa Pan/Pani, że cele i zakres wsparcia oferowanego w projektach „WOW w NGO!” odpowiadają na dzisiejsze problemy wolontariatu?.....	50
Wykres 30. Jak Pan/Pani myśli czy wyzwania stojące przed rozwojem wolontariatu i związane z nimi potrzeby zmieniły się w porównaniu z rokiem 2018? .....	50
Wykres 31. Czy w ramach aktywności wolontariackiej spotkał Pan/Pani jakieś przykłady dobrych praktyk, które można rozpropagować w szerszym zakresie? .....	51
Wykres 32. Jak ocenia Pan/Pani przygotowanie organizacji, w ramach której świadczy Pan/Pani wolontariat, pod względem infrastruktury i rozwiązań organizacyjnych pozwalających sprawnie zarządzać wolontariatem? .....	52
Wykres 33. Czy organizacja podejmuje działania mające na celu rozwój wolontariuszy (szkolenia, coaching, tutoring, ścieżki rozwoju itp.)? .....	53
Wykres 34. Czy organizacja zaspakaja niematerialne potrzeby wolontariuszy np. związane z satysfakcją z wykonywanych zadań, identyfikacją z organizacją, poczuciem sprawstwa?.....	54
Wykres 35. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z koordynatorem wolontariatu? .....	55
Wykres 36. Jak ocenia Pan/Pani współpracę z organizacją? .....	56
Wykres 37. Czy czuje Pan/Pani, że może współuczestniczyć w podejmowaniu decyzji o rozwoju wolontariatu w organizacji oraz dotyczących wykonywanej pracy? .....	57