

Samoregulacja kluczem do rozwoju!

Raport z badania potrzeb organizacji pozarządowych w zakresie samoregulacji

SPIS TREŚCI

1. Wprowadzenie	2
2. Kluczowe wnioski z badania.....	2
3. Analiza wyników badania	3
3.1. Zarządzanie organizacją.....	3
3.1.1. Praca Zarządu	3
3.1.2. Praca Zespołu.....	5
3.1.3. Przepływ informacji wewnętrznej.....	7
3.1.4. Zarządzanie finansami	9
3.1.5. Praca biura.....	11
3.1.6. Wnioski z przeprowadzonej ewaluacji zarządzania	13
3.2. Działania merytoryczne	14
3.3. Zainteresowanie ewaluacją.....	17
3.4. Obszary wymagające usprawnień	18
3.5. Metryczka	18

Opracowanie raportu: Łukasz Wachowski

Warszawa, maj 2010

1. Wprowadzenie

Ogólnopolskie badanie organizacji pozarządowych zostało przeprowadzone **w okresie od 8 do 22 kwietnia 2010 roku.**

Badanie miało na celu identyfikację problemów i potrzeb związanych z zarządzaniem w organizacji oraz stopnia systematycznego wykorzystania ewaluacji w celu oceny własnych działań przez organizacje.

Wiadomość o badaniu z linkiem do ankiety elektronicznej została wysłana do kilku tysięcy organizacji pozarządowych. Ankietę wypełniło łącznie 626 osób, w tym 324 wypełniło ją kompletnie.

Ankieta składała się z 3 części. W pierwszej respondenci byli pytani o prowadzenie ewaluacji w obszarze zarządzania i działalności merytorycznej, drugą część stanowiło pytanie o obszary zarządzania wymagające usprawnień, trzecia część to metryczka.

2. Kluczowe wnioski z badania

- ✓ Wśród badanych organizacji nieco ponad jedna trzecia (38,66%) przeprowadzała ewaluację swojej pracy w obszarze zarządzania. Spośród tych organizacji najczęściej prowadziło ewaluację pracy zespołu (77,59%), a następnie przepływu informacji wewnętrznej (69,04%), zarządzania finansami (64,5%) i pracy Zarządu (61,98%). Najbardziej badaniu podlegał sposób pracy biura (44,19%).
- ✓ Kilka punktów procentowych więcej badanych organizacji (41,53%) przeprowadzało ewaluację swojej pracy w obszarze działań merytorycznych. Najczęściej badanie te obejmowały realizowane projekty (68,64 %), wizerunek organizacji w środowisku (43,79 %) i współpracę z innymi podmiotami (41,43 %).
- ✓ W przypadku prawie co piątej organizacji (18,75%) prowadzącej ewaluację w obszarze zarządzania udało się w pełni wdrożyć wnioski i rekomendacje z ewaluacji, a w przypadku co dziesiątej (9,38%) w ogóle się to nie udało. Najwięcej organizacji (71,88%) wnioski i rekomendacje z ewaluacji w tym obszarze wdrożyło częściowo.
- ✓ Spośród obszarów zarządzania wymagających usprawnień badane organizacje najczęściej wskazywały na pracę zespołu (wolontariuszy, aktywnych członków, pracowników) (64,09%). Istotnymi obszarami wydają się również: praca Zarządu (51,11%), przepływ informacji wewnętrznej (48,9 %), zarządzanie finansami (48,07%) i sposób pracy biura (37,57 %).
- ✓ Wśród organizacji prowadzących ewaluację działań merytorycznych wnioski i rekomendacje z ewaluacji udało się w pełni wdrożyć co czwartej (27,55%), a w przypadku 3% w ogóle się to nie udało. Najwięcej organizacji podobnie jak w obszarze zarządzania wnioski i rekomendacje z ewaluacji wdrożyło częściowo (69,47%).
- ✓ Wśród badanych organizacji większość jest zainteresowana przeprowadzeniem ewaluacji zewnętrznej zarówno w zakresie zarządzania organizacją (64,93%), jak i

działań merytorycznych (66,67%).

- ✓ W celu samodzielnego przeprowadzenia ewaluacji przedstawiciele organizacji deklarują, że potrzebują przede wszystkim dobrego narzędzia i przygotowanej merytorycznie kadry oraz czasu.
- ✓ Wśród respondentów najwięcej było organizacji młodych (mniej niż 5 lat) i z terenu województwa mazowieckiego (24,71%).

3. Analiza wyników badania

3.1. Zarządzanie organizacją

Wśród badanych organizacji **większość (61,35 %) nie przeprowadzała ewaluacji swojej pracy w obszarze zarządzania** (m.in. praca Zarządu, zespołu, wolontariuszy, przepływ informacji wewnętrznej, zarządzanie finansami, sposób pracy biura, itp.). Ewaluację taką przeprowadzało 38,66% badanych organizacji.

1. Czy P. organizacja kiedykolwiek przeprowadzała ewaluację swojej pracy w obszarze zarządzania (m.in. praca Zarządu, zespołu, wolontariuszy, przepływ informacji wewnętrznej, zarządzanie finansami, sposób pracy biura, itp.)?

	n	%
tak	242	38,66 %
nie	384	61,35 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 626

Spośród organizacji prowadzących ewaluację w obszarze zarządzania zdecydowana większość (93,11%) robiła to z własnej inicjatywy. W przypadku co dziesiątej organizacji ewaluacja odbywała się z inicjatywy grantodawcy.

2. Z czyjej inicjatywy była przeprowadzana ewaluacja zarządzania organizacją?

	n	%
z inicjatywy grantodawcy	25	10,78 %
z inicjatywy samej organizacji	216	93,11 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 232

3.1.1. Praca Zarządu

Zagadnienie pracy Zarządu było poddawane ewaluacji w przypadku 61,98% respondentów.

Tu najczęściej ewaluacji podlegała skuteczność bieżącego zarządzania organizacją (82,18% wskazań), wywiązywanie się poszczególnych członków/członkiń z zadań związanych z funkcją pełnioną w zarządzie (66,34%), na trzecim miejscu skuteczność zdobywania zasobów dla organizacji (59,41%). Respondenci wymieniali tu jako przedmiot ewaluacji również: atmosfera w zespole, przepływ informacji, umiejętność aktywizacji innych członków, współpraca zarządu z zespołami, współpraca ze środowiskiem i innymi podmiotami, zakres obowiązków członków zarządu, zarządzanie personelem, zgodność podejmowanych decyzji ze strategią rozwoju.

Jako źródło informacji o pracy Zarządu respondenci podawali w pierwszej kolejności samych członków Zarządu (68,32% wskazań) i następnie członków Stowarzyszenia (48,52%) i pracowników organizacji (45,55%). W mniejszym stopniu byli to przedstawiciele Komisji Rewizyjnej czy Rady Fundacji.

Większość badanych organizacji, która przeprowadzała ewaluację pracy Zarządu, ostatnim razem zrobiła to w ostatnim roku (60,4%). Najczęściej wykorzystywanymi technikami badania przy ewaluacji pracy Zarządu były analiza dokumentów (60,4%), obserwacja (55,45%) i wywiady indywidualne (48,52%), trochę rzadziej stosowano wywiad grupowy i ankietę (dla obu 35,65%).

Wśród organizacji prowadzących ewaluację pracy Zarządu wyniki tej ewaluacji najczęściej były przekazywane Zarządowi (63,37%), a także Walnemu Zgromadzeniu (38,62%) oraz pracownikom i wolontariuszom (33,67%).

Poniższe wykresy obrazują szczegółowo odpowiedzi związane z ewaluacją pracy Zarządu.

3. Czy w obszarze zarządzania organizacją było poddawane ewaluacji zagadnienie Pracy Zarządu ?

	n	%
tak	132	61,98 %
nie	81	38,03 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 213

4. Co podlegało ewaluacji?

	n	%
Wywiązywanie się poszczególnych członków/członkiń z zadań związanych z funkcją pełnioną w zarządzie	67	66,34 %
Skuteczność zdobywania zasobów dla organizacji (finansowych i pozafinansowych)	60	59,41 %
Skuteczność bieżącego zarządzania organizacją	83	82,18 %
Inne, jakie?	12	11,89 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 101

5. Skąd czerpano informacje na temat pracy Zarządu?

	n	%
Członkowie/członkinie Stowarzyszenia (jeśli dotyczy)	49	48,52 %
Rada Fundacji (jeśli dotyczy)	13	12,88 %
Członkowie/członkinie Zarządu	69	68,32 %
Pracownicy/pracowniczki organizacji	46	45,55 %
Członkowie/członkinie Komisji Rewizyjnej	42	41,59 %
Inne, jakie?	10	9,91 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 101

6. Kiedy ostatnim razem dokonywana była ewaluacja pracy Zarządu?

	n	%
Mniej niż rok temu	61	60,4 %
Rok temu	18	17,83 %
Dwa lata temu	12	11,89 %
Ponad dwa lata temu	10	9,91 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 101

7. Jakimi technikami była robiona ewaluacja pracy Zarządu?

	n	%
Wywiady indywidualne	49	48,52 %
Wywiad grupowy	36	35,65 %
Ankieta	36	35,65 %
Obserwacja	56	55,45 %
Analiza dokumentów	61	60,4 %
Inne, jakie?	8	7,93 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 101

8. Komu zostały przekazane informacje z ewaluacji pracy Zarządu?

	n	%
Walnemu Zgromadzeniu (w przypadku stowarzyszenia)	39	38,62 %
Radzie Fundacji (w przypadku Fundacji)	18	17,83 %
Zarządowi	64	63,37 %
Dyrektorowi/dyrektorce	20	19,81 %
Pracownikom/pracowniczkom, wolontariuszom, aktywnym członkom i członkiniom	34	33,67 %
Grantodawcom	5	4,96 %
Wszystkim zainteresowanym (na stronie internetowej)	8	7,93 %
Innym, jakim?	7	6,94 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 101

3.1.2. Praca Zespołu

W obszarze zarządzania zagadnienie pracy Zespołu było poddawane ewaluacji w przypadku 77,59% organizacji prowadzących ewaluację zarządzania.

Tu najczęściej ewaluacji podlegał podział zadań (77,69%) i współpraca pomiędzy poszczególnymi osobami w Zespole (76,86%) oraz jakość pracy poszczególnych osób (64,47%). Często wskazywano także na stopień motywacji do działania wśród ludzi (52,9%), potrzeby rozwojowe ludzi (49,59%), stopień satysfakcji z pracy (44,63%), rzadko na system nagradzania (24,8%), a sporadycznie na istnienie w organizacji dyskryminacji, mobbingu, molestowania (6,62%) czy aktywność i efektywność zespołu.

Wkazano na trzy główne źródła informacji o pracy Zespołu: pracowników organizacji (61,16%), członków Zarządu (57,86%) i następnie członków Stowarzyszenia (53,72%). W

mniejszym stopniu byli to przedstawiciele Komisji Rewizyjnej, Rady Fundacji czy wolontariusze i beneficjenci.

Większość badanych organizacji, która przeprowadzała ewaluację pracy Zespołu, ostatnim razem zrobiła to w ostatnim roku (56,2%). Najczęściej wykorzystywanymi technikami badania przy ewaluacji pracy Zespołu były: obserwacja (57,03%) i wywiady indywidualne (52,9%), trochę rzadziej stosowano wywiad grupowy (42,15%), ankietę (38,02%) i analizę dokumentów (36,37%),

Wśród organizacji prowadzących ewaluację pracy Zespołu wyniki tej ewaluacji najczęściej były przekazywane Zarządowi (66,95% wskazań) oraz pracownikom i wolontariuszom (53,72%), a także Walnemu Zgromadzeniu (33,06%) oraz dyrekcji (28,1%).

Poniższe wykresy obrazują szczegółowe odpowiedzi w obszarze pracy Zarządu.

9. Czy w obszarze zarządzania organizacją było poddawane ewaluacji zagadnienie pracy Zespołu (wolontariuszy, aktywnych członków/członkiń, pracowników/pracowniczek)?

	n	%
tak	135	77,59 %
nie	39	22,42 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 174

10. Co podlegało ewaluacji?

	n	%
Podział zadań	94	77,69 %
Współpraca pomiędzy poszczególnymi osobami w Zespole	93	76,86 %
Jakość pracy poszczególnych osób	78	64,47 %
Potrzeby rozwojowe ludzi	60	49,59 %
Stopień satysfakcji z pracy	54	44,63 %
Istnienie w organizacji dyskryminacji, mobbingu, molestowania	8	6,62 %
System nagradzania	30	24,8 %
Stopień motywacji do działania wśród ludzi	64	52,9 %
Inne, jakie?	5	4,14 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 121

11. Skąd czerpano informacje na temat pracy Zespołu?

	n	%
Członkowie/członkinie Stowarzyszenia (jeśli dotyczy)	65	53,72 %
Rada Fundacji (jeśli dotyczy)	9	7,44 %
Członkowie/członkinie Zarządu,	70	57,86 %
Pracownicy/pracowniczki organizacji	74	61,16 %
Członkowie/członkinie Komisji Rewizyjnej	28	23,15 %
Inne, jakie?	10	8,27 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 121

12. Kiedy ostatnim razem dokonywana była ewaluacja pracy Zespołu?

	n	%
Mniej niż rok temu	68	56,2 %
Rok temu	27	22,32 %
Dwa lata temu	13	10,75 %
Ponad dwa lata temu	13	10,75 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 121

13. Jakimi technikami była robiona ewaluacja pracy Zespołu?

	n	%
Wywiady indywidualne	64	52,9 %
Wywiad grupowy	51	42,15 %
Ankieta	46	38,02 %
Obserwacja	69	57,03 %
Analiza dokumentów	44	36,37 %
Inne, jakie?	10	8,27 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 121

14. Komu zostały przekazane informacje z ewaluacji?

	n	%
Walnemu Zgromadzeniu (w przypadku Stowarzyszenia)	40	33,06 %
Radzie Fundacji (w przypadku Fundacji)	14	11,58 %
Zarządowi	81	66,95 %
Dyrektorowi/dyrektorce	34	28,1 %
Pracownikom/pracowniczkom, wolontariuszom, aktywnym członkom i członkiniom	65	53,72 %
Grantodawcom	7	5,79 %
Wszystkim zainteresowanym (na stronie internetowej)	7	5,79 %
Innym, jakim?	6	4,96 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 121

3.1.3. Przepływ informacji wewnętrznej

Zagadnienie przepływu informacji wewnętrznej było poddawane ewaluacji w przypadku 69,04% organizacji prowadzących ewaluację zarządzania.

Tu u niemal wszystkich respondentów ewaluacji podlegał sposób przekazywania informacji wewnątrz organizacji (92,56%), a u prawie połowy - rodzaj przekazywanych informacji (45,75%). Badani ewaluacji poddawali także, m.in. efekt współpracy, nośniki informacji i szumy w komunikacji oraz ochronę danych osobowych w informacjach.

Wskazano trzy główne źródła informacji w badaniu przepływu informacji wewnętrznej: członków Zarządu (60,64%), pracowników organizacji (57,45%) oraz członków Stowarzyszenia (54,26%). W mniejszym stopniu byli to przedstawiciele Komisji Rewizyjnej, Rady Fundacji czy wolontariusze.

Większość badanych organizacji, która przeprowadzała ewaluację przepływu informacji wewnętrznej, ostatnim razem zrobiła to w ostatnim roku (56,39%). Najczęściej

wykorzystywanymi technikami badania przy ewaluacji przepływu informacji wewnętrznej były: obserwacja (61,71%) i wywiady indywidualne (56,39%), często stosowano również wywiad grupowy (45,75%) i analizę dokumentów (40,43%), a rzadziej - ankietę (29,79%).

Wśród organizacji prowadzących ewaluację przepływu informacji wewnętrznej wyniki tej ewaluacji najczęściej były przekazywane Zarządowi (69,15% wskazań) oraz pracownikom i wolontariuszom (46,81%), a także Walnemu Zgromadzeniu (31,92%) oraz dyrekcji (25,54%).

Poniższe wykresy obrazują szczegółowe odpowiedzi w obszarze przepływu informacji wewnętrznej.

15. Czy w obszarze zarządzania organizacją było poddawane ewaluacji zagadnienie Przepływu informacji wewnętrznej?

	n	%
tak	107	69,04 %
nie	48	30,97 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 155

16. Co podlegało ewaluacji?

	n	%
Sposób przekazywania informacji wewnątrz organizacji	87	92,56 %
Rodzaj przekazywanych informacji	43	45,75 %
Inne, jakie?	7	7,45 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 94

17. Skąd czerpano informacje na temat przepływu informacji wewnętrznej?

	n	%
Członkowie/członkinie Stowarzyszenia (jeśli dotyczy)	51	54,26 %
Rada Fundacji (jeśli dotyczy)	8	8,52 %
Członkowie/członkinie Zarządu,	57	60,64 %
Pracownicy/pracowniczki organizacji	54	57,45 %
Członkowie/członkinie Komisji Rewizyjnej	19	20,22 %
Inne, jakie?	8	8,52 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 94

18. Kiedy ostatnim razem dokonywana była ewaluacja przepływu informacji wewnętrznej?

	n	%
Mniej niż rok temu	53	56,39 %
Rok temu	18	19,15 %
Dwa lata temu	10	10,64 %
Ponad dwa lata temu	13	13,83 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 94

19. Jakimi technikami była robiona ewaluacja przepływu informacji wewnętrznej?

	n	%
Wywiady indywidualne	53	56,39 %
Wywiad grupowy	43	45,75 %

Ankieta	28	29,79 %
Obserwacja	58	61,71 %
Analiza dokumentów	38	40,43 %
Inne, jakie?	8	8,52 %
Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 94		

20. Komu zostały przekazane informacje z ewaluacji?

	n	%
Walnemu Zgromadzeniu (w przypadku Stowarzyszenia)	30	31,92 %
Radzie Fundacji (w przypadku Fundacji)	7	7,45 %
Zarządowi	65	69,15 %
Dyrektorowi/dyrektorce	24	25,54 %
Pracownikom/pracowniczkom, wolontariuszom, aktywnym członkom i członkiniom	44	46,81 %
Grantodawcom	4	4,26 %
Wszystkim zainteresowanym (na stronie internetowej)	6	6,39 %
Innym, jakim?	7	7,45 %
Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 94		

3.1.4. Zarządzanie finansami

Zagadnienie zarządzania finansami było poddawane ewaluacji w przypadku 64,5% organizacji prowadzących ewaluację zarządzania.

Tu ewaluacji podlegały: wydatkowanie środków zgodnie z przepisami, wymogami grantodawcy (67,5 % wskazań), płynność finansowa, np. posiadanie środków realizację projektów (65%), różnorodność źródeł finansowania (65%), sposób prowadzenia księgowości (61,26 %) oraz planowanie finansowe, m.in. tworzenie budżetów rocznych i projektowych (60,0%).

Jako główne źródła informacji w badaniu zarządzania finansami wskazano na: członków Zarządu (68,75%) i pracowników organizacji (55,01%). Respondenci wskazywali również na członków Stowarzyszenia (35%) oraz przedstawicieli Komisji Rewizyjnej (33,75%), Rady Fundacji czy księgową i dokumenty.

Większość badanych organizacji, która przeprowadzała ewaluację zarządzania finansami, ostatnim razem zrobiła to w ostatnim roku (61,26%). Najczęściej wykorzystywaną techniką badania przy ewaluacji zarządzania finansami była analiza dokumentów (78,75%). Respondenci wskazywali również wywiady indywidualne (43,75%), obserwację (41,25%) i wywiad grupowy (27,51%).

Wśród organizacji prowadzących ewaluację zarządzania finansami wyniki tej ewaluacji najczęściej były przekazywane Zarządowi (75% wskazań), potem Walnemu Zgromadzeniu (46,25%) oraz pracownikom i wolontariuszom (28,75%).

Poniższe wykresy obrazują szczegółowe odpowiedzi w obszarze zarządzania finansami.

21. Czy w obszarze zarządzania organizacją było poddawane ewaluacji zagadnienie Zarządzania finansami?

	n	%
tak	89	64,5 %
nie	49	35,51 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 138

22. Co podlegało ewaluacji?

	n	%
Różnorodność źródeł finansowania	52	65,0 %
Wydatkowanie środków zgodnie z przepisami, wymogami grantodawcy	54	67,5 %
Planowanie finansowe, m.in. tworzenie budżetów rocznych i projektowych	48	60,0 %
Płynność finansowa, np. posiadanie środków realizację projektów	52	65,0 %
Sposób prowadzenia księgowości	49	61,26 %
Inne, jakie?	2	2,5 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 80

23. Skąd czerpano informacje na temat zarządzania finansami?

	n	%
Członkowie/członkinie Stowarzyszenia (jeśli dotyczy)	28	35,0 %
Rada Fundacji (jeśli dotyczy)	8	10,0 %
Członkowie/członkinie Zarządu,	55	68,75 %
Pracownicy/pracowniczki organizacji	44	55,01 %
Członkowie/członkinie Komisji Rewizyjnej	27	33,75 %
Inne, jakie?	7	8,75 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 80

24. Kiedy ostatnim razem dokonywana była ewaluacja zarządzania finansami?

	n	%
Mniej niż rok temu	49	61,26 %
Rok temu	18	22,5 %
Dwa lata temu	7	8,75 %
Ponad dwa lata temu	6	7,5 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 80

25. Jakimi technikami była robiona ewaluacja zarządzania finansami?

	n	%
Wywiady indywidualne	35	43,75 %
Wywiad grupowy	22	27,51 %
Ankieta	9	11,25 %
Obserwacja	33	41,25 %
Analiza dokumentów	63	78,75 %
Inne, jakie?	5	6,25 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 80

26. Komu zostały przekazane informacje z ewaluacji?

	n	%
Walnemu Zgromadzeniu (w przypadku Stowarzyszenia)	37	46,25 %
Radzie Fundacji (w przypadku Fundacji)	13	16,25 %
Zarządowi	60	75,0 %
Dyrektorowi/dyrektorce	15	18,75 %
Pracownikom/pracowniczkom, wolontariuszom, aktywnym członkom i członkiniom	23	28,75 %
Grantodawcom	14	17,5 %
Wszystkim zainteresowanym (na stronie internetowej)	5	6,25 %
Innym, jakim?	3	3,75 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 80

3.1.5. Praca biura

W obszarze zarządzania zagadnienie pracy biura było poddawane ewaluacji w przypadku 44,19% organizacji prowadzących ewaluację zarządzania.

Tu ewaluacji podlegały głównie: prowadzenie dokumentacji projektowej (76,79 %), prowadzenie dokumentacji osobowej (60,72 %) oraz istnienie regulaminów pracy (41,08 %). Rzadziej były to podział obowiązków w przypadku braku sekretariatu, porządek i codzienne funkcjonowanie, procedury obiegu dokumentów, prowadzenie dokumentacji finansowej, struktura organizacyjna biura, współpraca poszczególnych komórek administracyjnych.

Jako główne źródło informacji w badaniu pracy biura wskazano na: członków Zarządu (69,65%) i pracowników organizacji (64,29%). Respondenci wskazywali również na członków Stowarzyszenia (35,72%) oraz przedstawicieli Komisji Rewizyjnej i Rady Fundacji.

Nieco więcej niż połowa badanych organizacji, która przeprowadzała ewaluację pracy biura, ostatnim razem robiła to w ostatnim roku (53,58%). Najczęściej wykorzystywanymi technikami badania przy ewaluacji pracy biura były analiza dokumentów (69,65%) i obserwacja (66,08%). Respondenci wskazywali również wywiady indywidualne (53,58%), wywiady grupowe (35,72%) i ankietę (16,08%).

Wśród organizacji prowadzących ewaluację pracy biura wyniki tej ewaluacji najczęściej były przekazywane Zarządowi (73,22% wskazań), potem pracownikom i wolontariuszom (48,22%), Walnemu Zgromadzeniu (33,93%) oraz dyrekcji (30,36%).

Poniższe wykresy obrazują szczegółowe odpowiedzi w obszarze ewaluacji pracy biura.

27. Czy w obszarze zarządzania organizacją było poddawane ewaluacji zagadnienie pracy biura?

	n	%
tak	57	44,19 %
nie	43	33,34 %
nie dotyczy (nie mamy biura)	29	22,49 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 129

28. Co podlegało ewaluacji?

	n	%
Prowadzenie dokumentacji projektowej	43	76,79 %
Prowadzenie dokumentacji osobowej	34	60,72 %
Istnienie regulaminów pracy	23	41,08 %
Inne, jakie?	9	16,08 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 56

29. Skąd czerpano informacje na temat pracy biura?

	n	%
Członkowie/członkinie Stowarzyszenia (jeśli dotyczy)	20	35,72 %
Rada Fundacji (jeśli dotyczy)	5	8,93 %
Członkowie/członkinie Zarządu,	39	69,65 %
Pracownicy/pracowniczki organizacji	36	64,29 %
Członkowie/członkinie Komisji Rewizyjnej	12	21,43 %
Inne, jakie?	6	10,72 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 56

30. Kiedy ostatnim razem dokonywana była ewaluacja pracy biura?

	n	%
Mniej niż rok temu	30	53,58 %
Rok temu	12	21,43 %
Dwa lata temu	12	21,43 %
Ponad dwa lata temu	2	3,58 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 56

31. Jakimi technikami była robiona ewaluacja pracy biura?

	n	%
Wywiady indywidualne	30	53,58 %
Wywiad grupowy	20	35,72 %
Ankieta	9	16,08 %
Obserwacja	37	66,08 %
Analiza dokumentów	39	69,65 %
Inne, jakie?	5	8,93 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 56

32. Komu zostały przekazane informacje z ewaluacji?

	n	%
Walnemu Zgromadzeniu (w przypadku Stowarzyszenia)	19	33,93 %
Radzie Fundacji (w przypadku Fundacji)	8	14,29 %
Zarządowi	41	73,22 %
Dyrektorowi/dyrektorce	17	30,36 %
Pracownikom/pracowniczkom, wolontariuszom, aktywnym członkom i członkiniom	27	48,22 %
Grantodawcom	5	8,93 %
Wszystkim zainteresowanym (na stronie internetowej)	2	3,58 %
Innym, jakim?	4	7,15 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 56

3.1.6. Wnioski z przeprowadzonej ewaluacji zarządzania

W przypadku prawie co piątej organizacji (18,75%) prowadzącej ewaluację w obszarze zarządzania udało się w pełni wdrożyć wnioski i rekomendacje z ewaluacji, a w przypadku co dziesiątej (9,38%) w ogóle się to nie udało. Najwięcej organizacji (71,88%) wnioski i rekomendacje z ewaluacji wdrożyło częściowo. W ich przypadku wdrożone wnioski i rekomendacje dotyczyły najczęściej obszaru zarządzania finansami (40% odpowiedzi), a w dalszej kolejności przepływu informacji (11%), pracy Zarządu (9%), pracy biura (8%) i pracy zespołu (6%). W obszarach, w których nie udało się wdrożyć wniosków i rekomendacji badani najczęściej wymieniali pracę Zespołu (31,11%), potem zarządzanie finansami (20%) i pracę biura (20%), a na końcu pracę Zarządu i przepływ informacji (po 13,33%)

33. W jakim stopniu udało się P. organizacji odnieść do wniosków i rekomendacji z ewaluacji?

	n	%
Zostały w pełni wdrożone	24	18,75 %
Zostały częściowo wdrożone	92	71,88 %
Nie zostały w ogóle wdrożone, ponieważ	12	9,38 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 128

34. W jakich obszarach zostały wdrożone wnioski i rekomendacje z ewaluacji, a w jakich nie?

	n	%
Wdrożone w obszarach:	65	100,0 %
Niewdrożone w obszarach:	45	69,24 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 65

3.2. Działania merytoryczne

Na 484 organizacje ponad połowa (58,48%) nie przeprowadzała ewaluacji działań merytorycznych.

W przypadku działań merytorycznych ewaluacji podlegały głównie: realizacja jednego z projektów (68,64 %), wizerunek organizacji w środowisku (43,79 %) i współpraca z innymi podmiotami, w tym innymi organizacjami pozarządowymi, administracją publiczną (41,43 %). Przedmiotem ewaluacji były również: całokształt realizacji zadań merytorycznych, nie poszczególnych projektów, skuteczność działań, poziom zadowolenia beneficjentów, efektywność w osiąganiu zaplanowanych rezultatów, jakość działań, potrzeby członków organizacji, realizacja kilku projektów równocześnie, ocena dotychczasowych form i metod pracy.

Jako źródło informacji w ewaluacji działań merytorycznych wskazano na: członków Zarządu (51,48%), członków Stowarzyszenia (48,53%) i pracowników organizacji (43,79%), rzadziej członków Komisji Rewizyjnej i Rady Fundacji. Respondenci wskazywali również na beneficjentów, partnerów, wolontariuszy oraz dane zastane (dokumenty, strony www).

Większość badanych organizacji, które przeprowadzała ewaluację działań merytorycznych, zrobiła to mniej niż rok temu (60,95%).

Najczęściej wykorzystywanymi technikami badania przy ewaluacji działań merytorycznych były: analiza dokumentów (51,48%), obserwacja (46,75%), wywiady indywidualne (46,75%) i ankieta (43,79%), rzadziej wskazywano na wywiad grupowy (29,59%).

W organizacjach prowadzących ewaluację działań merytorycznych wyniki ewaluacji najczęściej były przekazywane Zarządowi (59,77% wskazań), w dalszej kolejności pracownikom i wolontariuszom (33,14%), Walnemu Zgromadzeniu (30,18%) oraz grantodawcom (30,18%).

Poniższe wykresy obrazują szczegółowe odpowiedzi na pytania w obszarze ewaluacji działań merytorycznych.

35. Czy P. organizacja kiedykolwiek przeprowadzała ewaluację swojej pracy w obszarze Działań merytorycznych (projekty, akcje, kampanie, współpraca z innymi podmiotami, wizerunek organizacji w środowisku)?

	n	%
tak	201	41,53 %
nie	283	58,48 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 484

36. Na czyje zlecenie była robiona ewaluacja działań merytorycznych organizacji?

	n	%
Na zlecenie grantodawcy	63	37,28 %
Na zlecenie samej organizacji	131	77,52 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 169

37. Jakie zagadnienia w obszarze działań merytorycznych organizacji były poddawane ewaluacji ?

	n	%
Realizacja jednego z projektów	116	68,64 %
Współpraca z innymi podmiotami, w tym innymi organizacjami pozarządowymi, administracją publiczną	70	41,43 %
Wizerunek organizacji w środowisku	74	43,79 %
Inne, jakie?	20	11,84 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 169

38. Skąd czerpano informacje na temat działań merytorycznych organizacji ?

	n	%
Członkowie/członkinie Stowarzyszenia (jeśli dotyczy)	82	48,53 %
Rada Fundacji (jeśli dotyczy)	13	7,7 %
Członkowie/członkinie Zarządu,	87	51,48 %
Pracownicy/pracowniczki organizacji	74	43,79 %
Członkowie/członkinie Komisji Rewizyjnej	33	19,53 %
Inne, jakie?	37	21,9 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 169

39. Kiedy ostatnim razem dokonywana była ewaluacja działań merytorycznych?

	n	%
Mniej niż rok temu	103	60,95 %
Rok temu	33	19,53 %
Dwa lata temu	16	9,47 %
Ponad dwa lata temu	17	10,06 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 169

40. Jakimi technikami była robiona ewaluacja działań merytorycznych?

	n	%
Wywiady indywidualne	79	46,75 %
Wywiad grupowy	50	29,59 %
Ankieta	74	43,79 %
Obserwacja	79	46,75 %
Analiza dokumentów	87	51,48 %
Inne, jakie?	14	8,29 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 169

41. Komu zostały przekazane informacje z ewaluacji?

	n	%
Walnemu Zgromadzeniu (w przypadku Stowarzyszenia)	51	30,18 %
Radzie Fundacji (w przypadku Fundacji)	18	10,66 %
Zarządowi	101	59,77 %
Dyrektorowi/dyrektorce	26	15,39 %

Pracownikom/pracowniczkom, wolontariuszom, aktywnym członkom i członkiniom	56	33,14 %
Grantodawcom	51	30,18 %
Wszystkim zainteresowanym (na stronie internetowej)	18	10,66 %
Innym, jakim?	10	5,92 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 169

W przypadku co czwartej organizacji (27,55%) prowadzącej ewaluację działań merytorycznych udało się w pełni wdrożyć wnioski i rekomendacje z ewaluacji – to więcej niż przy ewaluacji zarządzania

Jedynie w przypadku 3% w ogóle nie udało się wdrożyć wniosków. Najwięcej organizacji (69,47%) wnioski i rekomendacje z ewaluacji wdrożyło częściowo. W ich przypadku wdrożone wnioski i rekomendacje dotyczyły najczęściej obszaru promocji i wizerunku organizacji, zarządzania projektami. Co ciekawe, w obszarach, w których nie udało się wdrożyć wniosków i rekomendacji badani również wymieniali działania promocyjne.

42. W jakim stopniu udało się P. organizacji odnieść do wniosków i rekomendacji z ewaluacji?

	n	%
Zostały w pełni wdrożone	46	27,55 %
Zostały częściowo wdrożone	116	69,47 %
Nie zostały w ogóle wdrożone, ponieważ	5	3,0 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 167

43. W jakich obszarach zostały wdrożone, a w jakich nie?

	n	%
Wdrożone w obszarach:	66	100,0 %
Niewdrożone w obszarach:	37	56,07 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 66

3.3. Zainteresowanie ewaluacją

Wśród badanych organizacji **większość jest zainteresowana przeprowadzeniem ewaluacji zewnętrznej zarówno w zakresie zarządzania organizacją (64,93%), jak i działań merytorycznych (66,67%).**

Na pytanie do organizacji **niechętnych ewaluacji** o powody braku zainteresowania samodzielnym przeprowadzeniem ewaluacji najczęściej padały odpowiedzi mówiące o **braku czasu, zasobów i braku fachowców w tym zakresie.** Pojawiły się również takie głosy:

- ✓ „To jest trochę tak, jak z pójściem do lekarza - lepiej nie iść, żeby się nie dowiedzieć, że się jest chorym...”
- ✓ „władze organizacji nie widzą potrzeb oceny, analizy, skontrolowania procesów pracy w organizacji.”
- ✓ „zbędna, pracochłonna zabawa”.

Zdecydowana większość (78,61%) chciałaby, również samodzielnie przeprowadzić ewaluację własnej organizacji. Na pytanie co jest **potrzebne** do samodzielnego przeprowadzenia ewaluacji najczęściej powtarzały się odpowiedzi wskazujące na **czas, chęci, dobre narzędzie i przygotowane merytorycznie osoby.**

44. Czy P. organizacja jest zainteresowana przeprowadzeniem ewaluacji zewnętrznej w zakresie:

	tak	nie	n
Zarządzania organizacją	261 (64,93 %)	141 (35,08 %)	402
Działań merytorycznych organizacji	268 (66,67 %)	134 (33,34 %)	402

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 402

45. Czy P. organizacja jest zainteresowana samodzielnym przeprowadzeniem ewaluacji własnej organizacji?

	n	%
tak	316	78,61 %
nie	86	21,4 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 402

3.4. Obszary wymagające usprawnień

Spośród obszarów zarządzania wymagających usprawnień najczęściej badane organizacje wskazywały na pracę zespołu (wolontariuszy, aktywnych członków, pracowników) (64,09%), istotnymi obszarami wydają się również praca Zarządu (51,11%), przepływ informacji wewnętrznej (48,9 %), zarządzanie finansami (48,07 %) i sposób pracy biura (37,57 %). Respondenci w odpowiedziach wskazywali również m.in. na: zarządzanie projektami, pozyskiwanie dotacji, współpracę z innymi podmiotami i planowanie strategiczne.

48. Które z niżej wymienionych obszarów zarządzania w P. organizacji wymagają usprawnień?

	n	%
Praca Zarządu	185	51,11 %
Praca zespołu (wolontariuszy, aktywnych członków, pracowników)	232	64,09 %
Przepływ informacji wewnętrznej	177	48,9 %
Zarządzanie finansami	174	48,07 %
Sposób pracy biura	136	37,57 %
Żaden obszar nie wymaga usprawnień	32	8,84 %
Inne, jakie?	31	8,57 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 362

3.5. Metryczka

Spośród 344 organizacji wypełniających metryczkę większość to organizacje młode. Organizacje powstałe w latach 2006-2010 stanowiły 34,33% respondentów, w latach 2005-2001 – 25,32%, w latach 1999-1995 – 13,4%, 1994-1990 – 12,81%, a powstałe przed rokiem 1989 - 11,1%.

Wśród respondentów najwięcej, bo prawie co czwarty (24,71%), ma siedzibę na terenie województwa mazowieckiego. Całkiem sporo, bo wokół 10% odpowiedzi pochodziło z województw: śląskiego (10,76%), pomorskiego (9,6%), wielkopolskiego (9,02%) i kujawsko-pomorskiego (9,02%). Najmniej respondentów (po 2) było z województw opolskiego i świętokrzyskiego.

49. Rok powstania organizacji

	n	%
2010	7	2,04 %
2009	36	10,47 %
2008	31	9,02 %
2007	23	6,69 %
2006	21	6,11 %
2005	20	5,82 %
2004	23	6,69 %
2003	18	5,24 %
2002	16	4,66 %

2001	10	2,91 %
2000	11	3,2 %
1999	12	3,49 %
1998	5	1,46 %
1997	17	4,95 %
1996	3	0,88 %
1995	9	2,62 %
1994	12	3,49 %
1993	5	1,46 %
1992	8	2,33 %
1991	5	1,46 %
1990	14	4,07 %
1989	4	1,17 %
1988	1	0,3 %
1987	2	0,59 %
1986	1	0,3 %
1985	3	0,88 %
1984	1	0,3 %
wcześnie niż w 1984	26	7,56 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 344

50. Województwo

	n	%
Województwo dolnośląskie	17	4,95 %
Województwo kujawsko-pomorskie	31	9,02 %
Województwo lubelskie	12	3,49 %
Województwo lubuskie	4	1,17 %
Województwo łódzkie	12	3,49 %
Województwo małopolskie	23	6,69 %
Województwo mazowieckie	85	24,71 %
Województwo opolskie	2	0,59 %
Województwo podkarpackie	30	8,73 %
Województwo podlaskie	7	2,04 %
Województwo pomorskie	33	9,6 %
Województwo śląskie	37	10,76 %
Województwo świętokrzyskie	2	0,59 %
Województwo warmińsko-mazurskie	11	3,2 %
Województwo wielkopolskie	31	9,02 %
Województwo zachodniopomorskie	7	2,04 %

Liczba respondentów którzy odpowiedzieli na to pytanie: 344

Projekt jest realizowany przy wsparciu udzielonym przez Islandię, Liechtenstein i Norwegię ze środków Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego, Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz budżetu Rzeczypospolitej Polskiej w ramach Funduszu dla Organizacji Pozarządowych.