

# Lietuvos NVO veiklos efektyvumo tyrimo rezultatų pristatymas

---



Organizacijų vystymo centro projektas  
“Nevyriausybinio sektoriaus ir jo  
organizacijų gebėjimo vertinti savo veiklą  
ugdymas”

Rėmėjas “Baltijos Amerikos partnerystės  
programa”

# NVO situacija Lietuvoje

---

- Šiuo metu Lietuvoje veikia per 9500 nevyriausybinų organizacijų sukurdamos 0,58% visų Lietuvoje veikiančių darbo vietų. Europos Sąjungoje nevyriausybinų organizacijų veikloje dalyvauja daugiau nei vienas trečdalis (apie 100 mln.) žmonių. Vokietijoje, Prancūzijoje, Didžiojoje Britanijoje dirbantys nevyriausybiniame sektoriuje sudaro daugiau nei 4% visų dirbančių žmonių.

# Mūsų rėmėjas

---

- Baltijos – Amerikos partnerystės fondas yra įkurtas 1998 metais JAV Vyriausybės ir Atviros visuomenės instituto iniciatyva. Šio fondo programos Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje skatina pilietinės visuomenės ir demokratijos plėtrą per dešimt metų skirdamos 15 mln. JAV dolerių paramą šių šalių nevyriausybinių organizacijų sektoriui.

# Projekto tikslai

---

- Projekto "NVO vadybos kokybės gerinimas naudojant veiklos efektyvumo vertinimo metodiką" pagrindinis tikslas yra užtikrinti NVO veiklos tyrimo metodikos panaudojimą ir pritaikomumą Lietuvos nevyriausybinėse organizacijose tarpe. Šį tikslą formuluojame atsižvelgdami į esamą poreikį stiprinti Lietuvos NVO vadybos lygį, bei specialiai tuo tikslu paruoštą metodiką.

# Projekto uždaviniai

---

- ❑ 1. Konkurso tvarka surinkti bent 50 NVO, kurios nori atlikti savo organizacijos veiklos vertinimą.
- ❑ 2. Padėti toms 50 organizacijų suplanuoti veiklą pagal gautus vertinimo rezultatus.
- ❑ 3. Įvertinti bendrą padėtį remiantis duomenimis surinktais iš šių pirmųjų, tyrimą atlikusių organizacijų.
- ❑ 4. Įvertinti silpniausias Lietuvos NVO veiklos puses ir pristatyti visuomenei, pačioms nevyriausybinėms organizacijoms bei pagrindiniams rėmėjams.
- ❑ 5. Apmokyti atrinktą informacinių centrų ir skėtinių organizacijų lyderių grupę konsultuoti Lietuvos NVO vadybos kokybės gerinimo klausimais.

# Duomenų analizė ir interpretavimas

---

- Buvo analizuojamas bendras organizacijų vertinimų pasiskirstymas
- Buvo lyginami vertinimų vidurkiai pagal atskirus kriterijus:
  - Metinės apyvartos dydį
  - Narystę
  - Veiklos teritoriją
  - Dirbančių žmonių skaičių

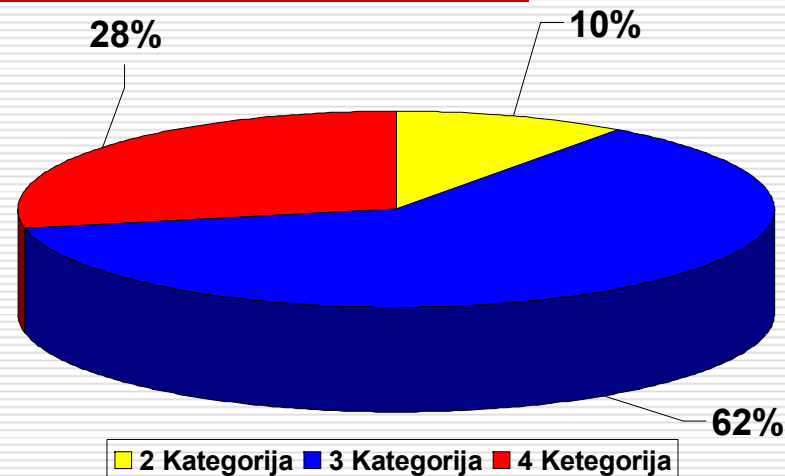
# Duomenų analizė ir interpretavimas

---

- Jei iš visų respondentų daugiau nei 50 % tam tikrą sritį vertina teigiamai, tuomet tai laikytina stipria organizacijų veiklos sritimi
- Jei iš visų respondentų daugiau nei 50 % tam tikrą sritį vertina teigiamai ir mažiau nei 35 % neigiamai, tuomet tai yra dėmesio reikalaujanti organizacijos veiklos sritis
- Jei iš visų respondentų daugiau nei 35 % tam tikrą sritį vertina neigiamai, tai ši sritis yra skubiai tobulintina

# Organizacijos valdymas

---



- **Valdybos ar kito kolegialaus valdymo organo ir administracijos vadovo veikla organizacijoje yra vertinama:**
- 2 kategorija – nepatenkinamai, o strateginiai klausimai yra sprendžiami retai arba visai nesprendžiami
- 3 kategorija – vidutiniškai, o strateginiai klausimai yra sprendžiami nepakankamai dažnai
- 4 kategorija – labai gerai, o strateginiai klausimai dažniausiai yra sprendžiami

# Valdyba / Taryba

---

## Skubiai tobulintinos sritys:

- ❑ **Valdybos vaidmuo organizacijoje.** 52 % respondentų mano, kad valdyba jų organizacijoje egzistuoja formaliai, jos darbas yra nejaučiamas, daugiau dėmesio skiria kasdieniniam darbui nei strateginių klausimų sprendimui
- ❑ **Išorinė valdybos veikla.** 36 % respondentų mano, kad valdyba neatstovauja arba labai retai atstovauja organizacijai
- ❑ **Valdybos sudėtis.** 44 % respondentų mano, kad organizacija nežino, kokia turėtų būti valdybos sudėtis arba nesugeba užtikrinti, kad joje būtų organizacijai svarbių sričių atstovai

# Misija ir Vizija

---

## Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys

- ❑ **Misijos apibrėžtumas.** 26 % respondentų mano, kad misija yra neapibrėžta arba ją žino tik vadovybė
- ❑ **Organizacijos veiklos ir misijos atitikimas.** 32 % respondentų mano, kad dirbančiųjų veikla yra mažai susijusi arba neprieštarauja misijai, tačiau nėra sistemingai su ja suderinta

## Skubiai tobulintina sritis

- ❑ **NVO vizijos aiškumas.** 58 % respondentų mano, kad organizacija visai neturi vizijos arba ji formuluojama, bet nėra aptariama su dirbančiais

# Vadovavimas kasdieninei veiklai

---

## Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys

- **Dirbančiųjų įtraukimas priimant sprendimus.**  
28 % respondentų mano, kad dirbantieji atlieka tik technines funkcijas, daugumą sprendimų priima valdyba ir administracijos vadovas, o dirbantieji į sprendimų priėmimą neįtraukiami arba įtraukiami retai

# Organizacijos valdymas

---

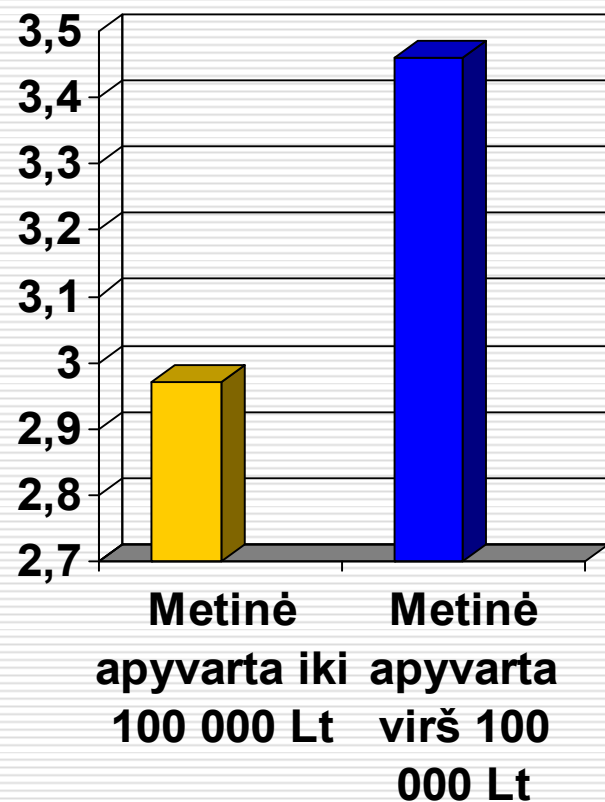
## Stipriosios NVO veiklos sritys

- **Administracijos vadovo vaidmuo.** 52 % respondentų mano, kad NVO vadovas dirbantiems suteikia įgaliojimus ir atsakomybę, jis siekia ne tik to, jog darbas būtų atliktas, bet ir tobulinti dirbančiųjų įgūdžius

# Organizacijos valdymas

## Misijos apibrėžtumas pagal NVO metinės apyvartos dydį

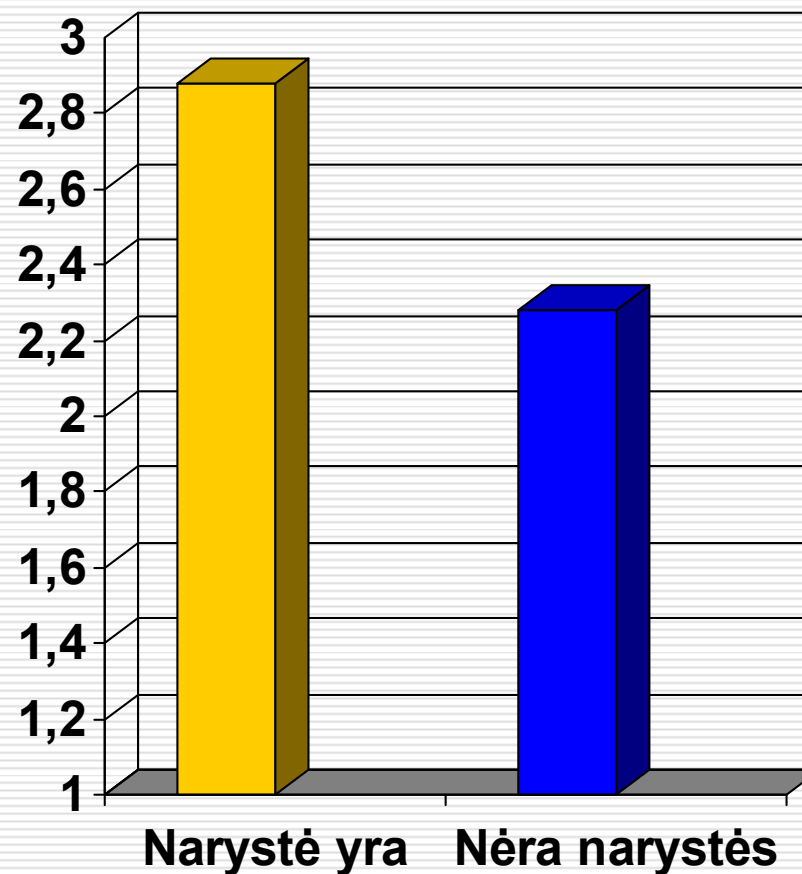
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp skirtingą metinę apyvartą turinčių organizacijų pastebėta, kad organizacijos, kurių metinė apyvarta yra virš 100 000 Lt yra aiškiau apsibrėžę misiją ir ji yra geriau žinoma organizacijos darbuotojams nei mažesnės apyvartos organizacijose



# Organizacijos valdymas

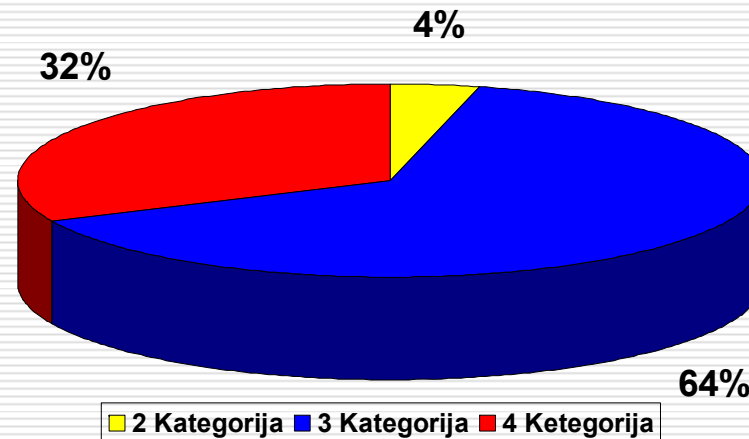
## Išorinė valdybos veikla pagal narystę

- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių narius ir organizacijų, kurios narių neturi pastebėta, kad pirmųjų išorinė valdybos veikla yra aktyvesnė, nei narystės neturinčių organizacijų



# Darbo organizavimas

---



- ❑ **Darbų planavimas, paskirstymas, vidinė komunikacija organizacijoje yra vertinama:**
- ❑ 2 kategorija – nepatenkinamai
- ❑ 3 kategorija – vidutiniškai
- ❑ 4 kategorija – labai gerai

# Planavimas

---

## Skubiai tobulintinos sritys:

- ❑ **Planavimo laikotarpis.** 46 % respondentų mano, kad planavimas organizacijoje vyksta retai, sudaromi nebent metiniai planai
- ❑ **Planų konkretumas.** 44 % respondentų mano, kad veiklos planuose nepakankamai konkrečiai įvardinami galutiniai tikslai, neaiškūs tarpiniai žingsniai
- ❑ **Planų ir pasiektų rezultatų peržvalga.** 38 % respondentų mano, kad darbų peržvalga visai nevykdoma arba vykdoma tik prireikus

# Dalijimasis informacija organizacijoje

---

## Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys

- ❑ **Komunikacijos būdai.** 22 % respondentų mano, kad dalijimasis informacija organizacijoje yra spontaniškas, dėmesys į tai kreipiamas tik tuomet, kai iškyla sunkumų.
- ❑ **Susirinkimų organizavimas.** 26 % respondentų mano, kad susirinkimai nevyksta visai, o jei vyksta, tuomet juose dominuoja kelių žmonių interesai, nepadaroma konkrečių sprendimų.
- ❑ **Gaunamos informacijos tvarkymas.** 30 % respondentų mano, kad informacija yra visai nekaupiama arba kaupiama tik pati svarbiausia. Darbuotojai nežino kaip ją fiksuoti.
- ❑ **Surinktų duomenų panaudojimas.** 28 % respondentų mano, kad surinkta informacija organizacijoje nėra naudojama visai arba tai daroma labai retai.

# Darbų pasiskirstymas

---

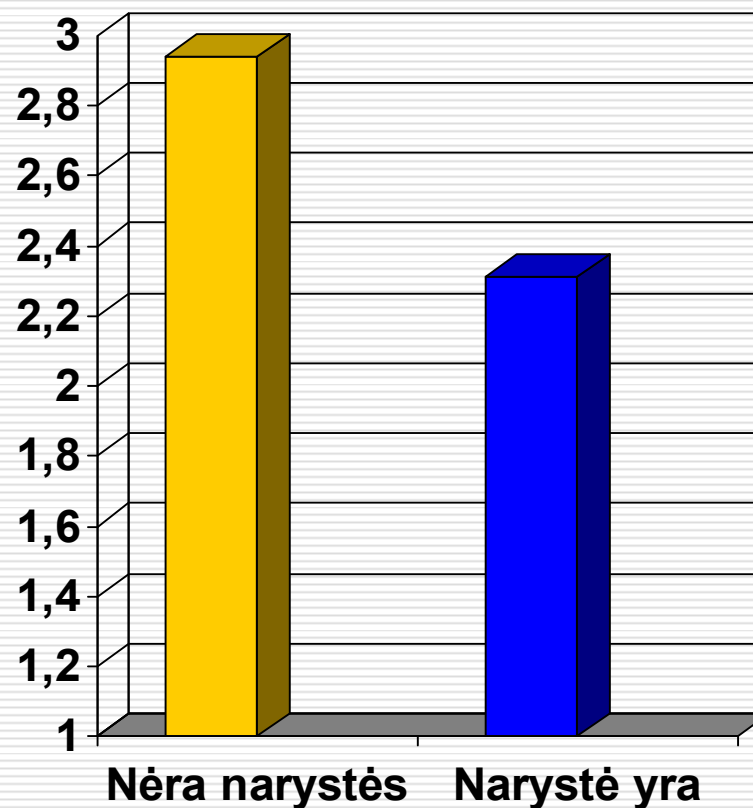
## Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys

- ❑ **Darbų pasiskirstymo aiškumas.** 32 % respondentų mano, kad dirbantieji ne visada patys žino ką turi daryti ir nežino, kokius darbus atlieka kiti
- ❑ **Darbų koordinavimas.** 32 % respondentų mano, kad darbų koordinavimu visai nesirūpinama, nėra numatytų būdų, kaip koordinuoti darbą

# Dalijimasis informacija organizacijoje

Komunikacijos būdų veiksmingumas pagal tai ar yra organizacijoje narystė

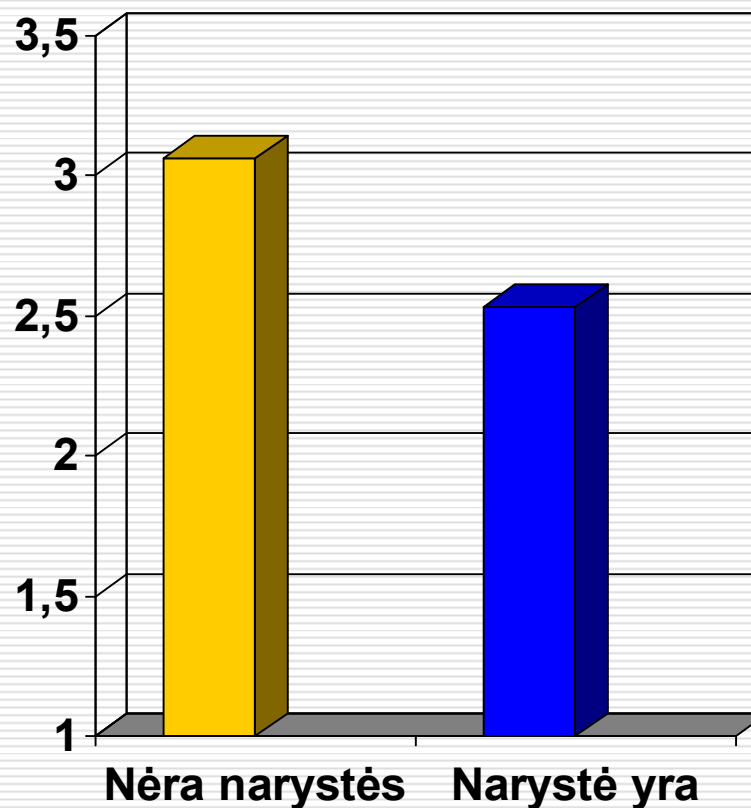
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių narius ir organizacijų, kurios narių neturi pastebėta, kad pastarųjų komunikacijos būdai yra veiksmingesni nei narystę turinčių organizacijų



# Dalijimasis informacija organizacijoje

Susirinkimų organizavimas pagal tai ar yra organizacijoje narystė

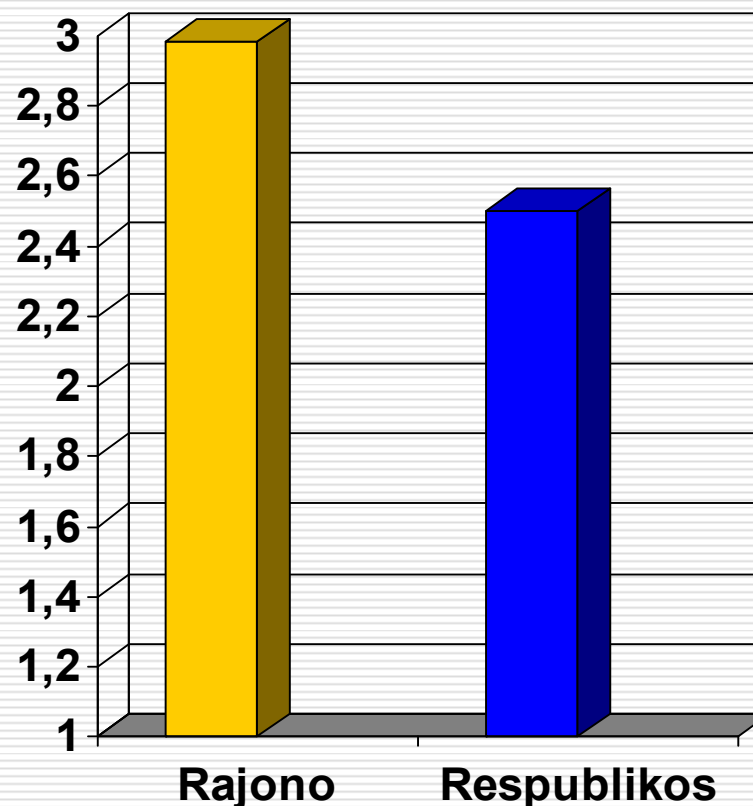
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių narius ir organizacijų, kurios narių neturi pastebėta, kad pastarųjų susirinkimų organizavimas yra reguliaresnis nei narystę turinčių organizacijų



# Dalijimasis informacija organizacijoje

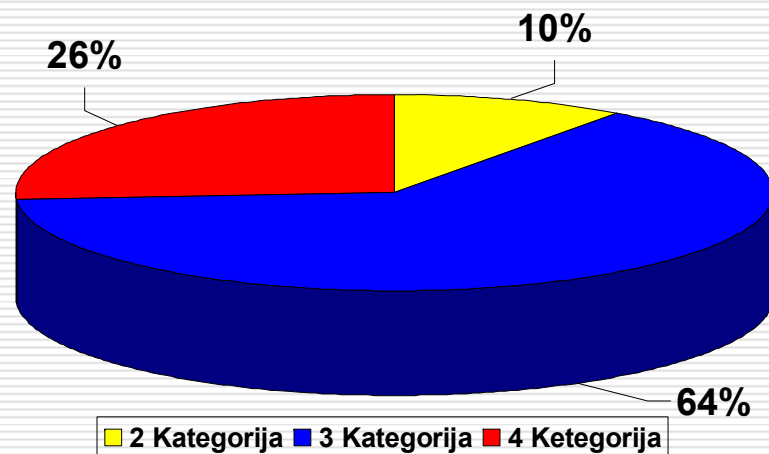
Gaunamos informacijos tvarkymas pagal tai ar organizacija veikia mieste/rajone ar respublikiniu mastu

- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, veikiančių mieste/rajone ir organizacijų, kurios veikia respublikiniu mastu pastebėta, jog pirmųjų informacijos tvarkymas yra sistemingesnis nei organizacijų veikiančių respublikiniu mastu



# Išteklų valdymas

---



- ❑ **Finansinių ir nefinansinių išteklių paieška ir panaudojimas, žmogiškųjų išteklių valdymas yra vertinami:**
- ❑ 2 kategorija – nepatenkinamai
- ❑ 3 kategorija – vidutiniškai
- ❑ 4 kategorija – labai gerai

# Išteklių bazė

---

## **Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys:**

- ❑ **Finansavimo šaltinių kiekis.** 32 % respondentų teigia, kad jų organizacijų lėšos nuo 90 iki 100 % gaunamos iš vieno šaltinio.

## **Skubiai tobulintinos sritys:**

- ❑ **Vietinės paramos panaudojimas.** 42 % respondentų mano, kad jie labai minimaliai sugeba pritraukti lėšas ar techninę pagalbą iš vietoje veikiančio verslo ar valstybinių institucijų.
- ❑ **Ūkinė veikla/išsilaikymas.** Net 74 % respondentų mano, kad jų organizacijos nežino visai arba žinodamos ūkinės veiklos galimybes neužtikrina savęs išlaikymo.
- ❑ **Ilgalaikiai finansavimo planai.** Net 70 % respondentų mano, kad jų organizacijose ilgalaikiai finansavimo planai nesudarinėjami visai arba jie sudarinėjami tik remiantis atskirais projektais, bet ne bendra organizacijos veikla.

# Lėšų apskaita ir kontrolė

---

## **Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys:**

- ❑ **Finansinių atsiskaitymų išsamumas.** 24 % respondentų mano, kad jų finansinės ataskaitos yra neišsamios, pasitaiko klaidų.
- ❑ **Finansinių atsiskaitymų pateikimas laiku.** 20 % respondentų mano, kad jų finansinės ataskaitos dažniausiai yra neparuošiamos laiku.
- ❑ **Projektinių lėšų apskaitos atskyrimas.** 34 % respondentų mano, kad skirtingų projektų lėšų apskaitos atskyrimas yra reikalingas, bet to dar nepadare.

## **Skubiai tobulintinos sritys:**

- ❑ **Finansų kontrolė.** 40 % respondentų mano, kad jų organizacijose bendras finansų patikrinimas visai neatliekamas arba atliekamas nereguliariai ir paviršutiniškai.
- ❑ **Išlaidų planavimas.** 42 % respondentų mano, kad jų organizacijose išlaidos nėra planuojamos arba numatytos stambios projektų išlaidų kategorijos.

# Žmogiškųjų išteklių valdymas

---

## Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys:

- ❑ **Dirbančiųjų kompetencija.** 26 % respondentų mano, kad jų kompetencijos darbe nepakanka, nėra numatyta, kaip atsirinkti į darbą žmones su tinkama kompetencija.
- ❑ **Bendradarbiavimas organizacijoje.** 32 % respondentų mano, kad jų organizacijose bendradarbiavimo visai nėra, jis nėra skatinamas, pasitaiko tik atsitiktinis bendradarbiavimas.
- ❑ **Konfliktų sprendimas.** 30 % respondentų mano, kad jų organizacijose konfliktai visai nesprensdžiami, o jei sprensdžiami, tai tarpininkauti imasi vadovai.

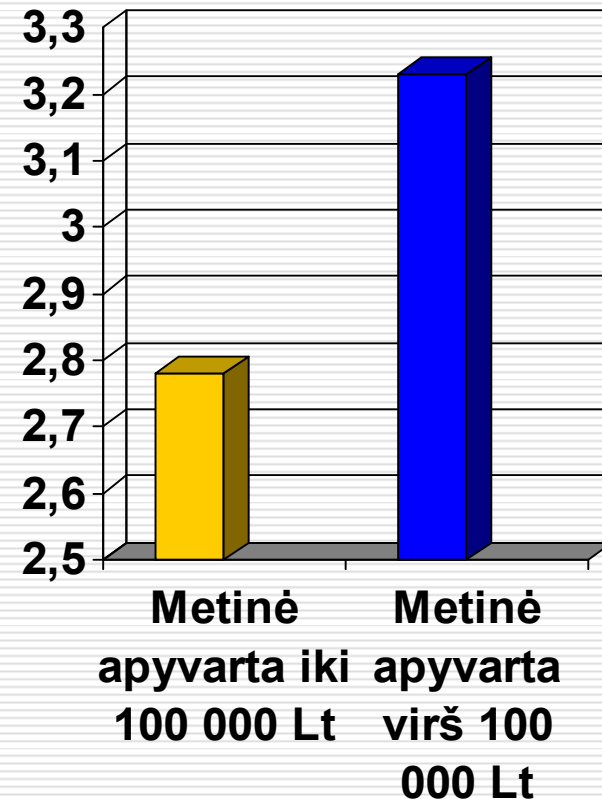
## Skubiai tobulintinos sritys:

- ❑ **Dirbančiųjų mokymas ir tobulinimas.** 54 % respondentų mano, kad jų organizacijose tobulinimosi sistemos nėra. Tai vyksta spontaniškai. Net jei organizacijos turi tam lėšų vis tiek mokymosi planai nėra sudarinėjami.
- ❑ **Dirbančiųjų skatinimas.** 54 % respondentų mano, kad jų organizacijose nenaudojamos jokios skatinimo priemonės, o jei ir pasitaiko paskatinimų, tai jie nesistemiški ir darbuotojai nežino kokių veiksmų imtis, kad sulaukti paskatinimo.

# Žmogiškųjų išteklių valdymas

Dirbančiųjų kompetencija pagal NVO metinės apyvartos dydį

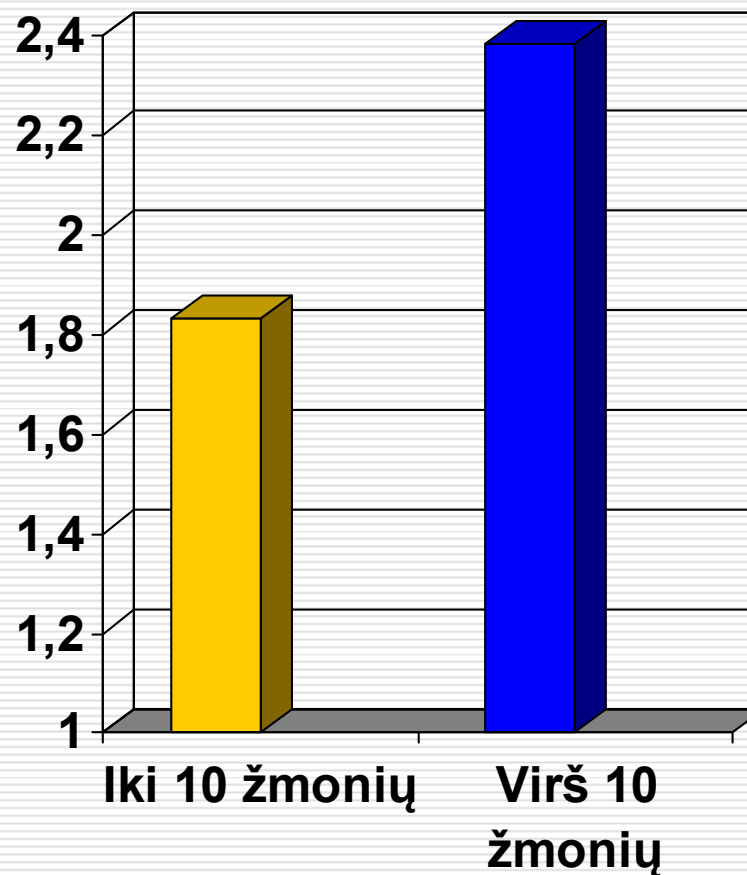
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp skirtingą metinę apyvartą turinčių organizacijų pastebėta, kad organizacijose, kuriose metinė apyvarta yra virš 100 000 Lt darbuotojų kompetencija yra aukštesnė ir NVO žino kaip pasirinkti tinkamus darbuotojus nei mažesnės apyvartos organizacijos



# Išteklių bazė

Ilgalaikiai finansavimo planai pagal dirbančiųjų skaičių

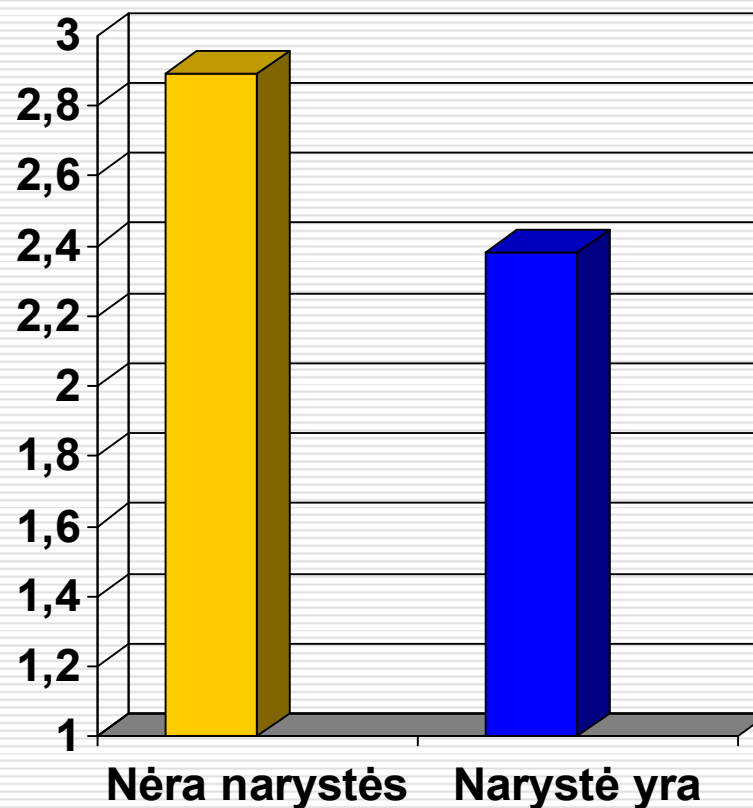
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių daugiau nei 10 dirbančiųjų ir organizacijų, kurios turi mažiau darbuotojų pastebėta, kad pirmieji sėkmingiau sudaro ilgalaikius finansavimo planus nei organizacijos, kuriose dirba mažiau nei 10 žmonių



# Lėšų apskaita ir kontrolė

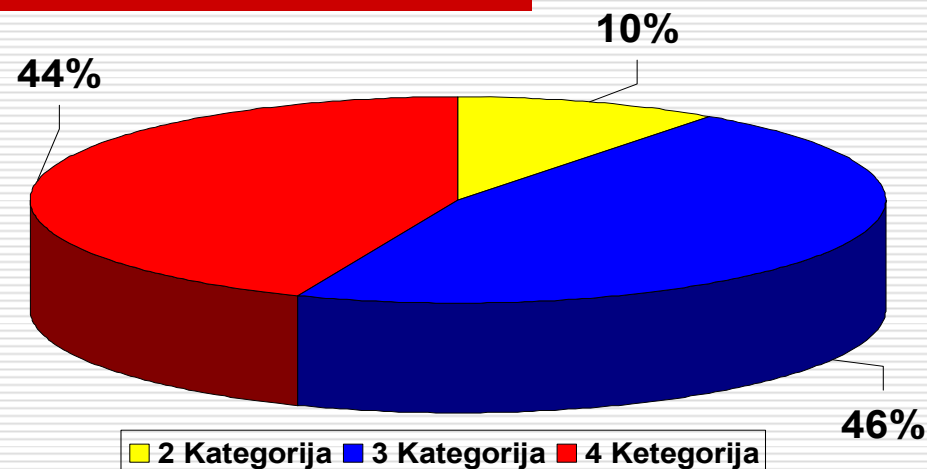
Finansų kontrolės vykdymas pagal tai ar yra organizacijoje narystė

- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių narius ir organizacijų, kurios narių neturi pastebėta, kad pastarųjų finansų kontrolė atliekama reguliariau ir aiškiau nei narystę turinčių organizacijų



# Programų įgyvendinimas ir paslaugų teikimas

---



- T.y. Žmonių/organizacijų, kurioms skiriama veikla, pažinimas, veiklos plėtojimo būdai yra vertinami:**
- 2 kategorija – nepatenkinamai
- 3 kategorija – vidutiniškai
- 4 kategorija – labai gerai

# Įdirbis sektoriuje

---

## Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys:

- **Klientų rato apibrėžtumas.** 20 % respondentų teigia, kad jie klientų ratą supranta silpnai ir nevienodai.
- **Klientų poreikių tyrimai.** 28 % respondentų mano, kad jų organizacijose veikla vykdoma iš esmės pagal tai, kas atrodo svarbu vadovams, klientų poreikiai beveik nesiaiškinami.
- **Atsižvelgimas į klientų poreikius.** 30 % respondentų mano, kad jų organizacijose yra apibrėžtas paslaugų spektras ir į klientų poreikius atsižvelgiama nėra.
- **Patirtis savo veiklos srityje.** 16 % respondentų mano, kad jų organizacijos patirties veikloje neturi, tačiau kai kurios sugeba pritraukti kvalifikuotus partnerius.

# Programų plėtojimas

---

## **Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys:**

- ❑ **Darbų eigos apžvalga.** 24 % respondentų mano, kad jų organizacijose darbų eiga neaptariama arba aptariama tik iškilus sunkumams.
- ❑ **Rezultatų išsaugojimas.** 26 % respondentų mano, kad jų organizacijose jei ir suprantama rezultatų išsaugojimo svarba, vis tiek tam daug laiko neskiriama.

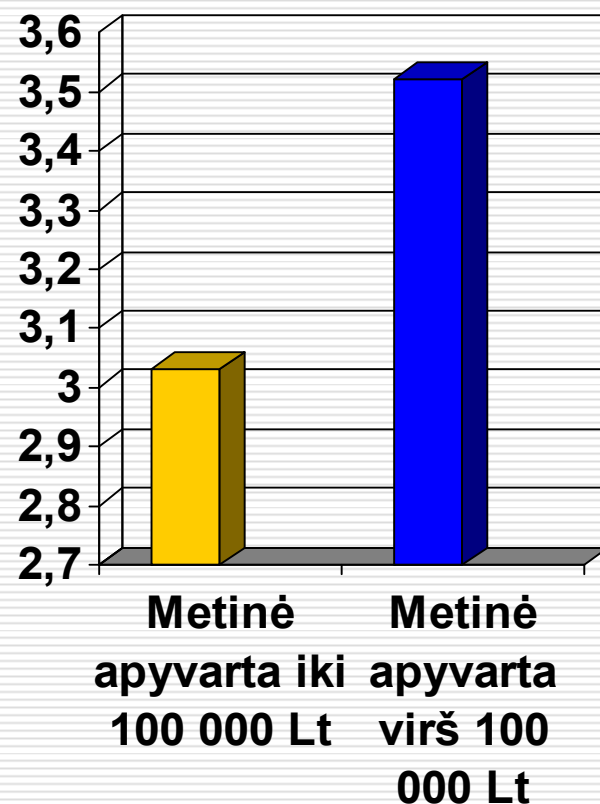
## **Skubiai tobulintinos sritys:**

- ❑ **Programų egzistavimas.** 38 % respondentų mano, kad jų organizacijose įgyvendinami atsitiktiniai projektai, stengiamasi, kad bent iš dalies atitiktų organizacijos misiją.
- ❑ **Klientų indėlis į veiklą.** 38 % respondentų mano, kad jų klientai yra tik rezultato gavėjai, kai kurios organizacijos svarsto apie jų indėlio į atliekama veiklą galimybes.
- ❑ **Poveikio vertinimas.** 36 % respondentų mano, kad jų organizacijose projektų poveikis nevertinamas arba vertinamas tik rėmėjams reikalaujant.

# Programų plėtojimas

Programų egzistavimas pagal NVO metinės apyvartos dydį

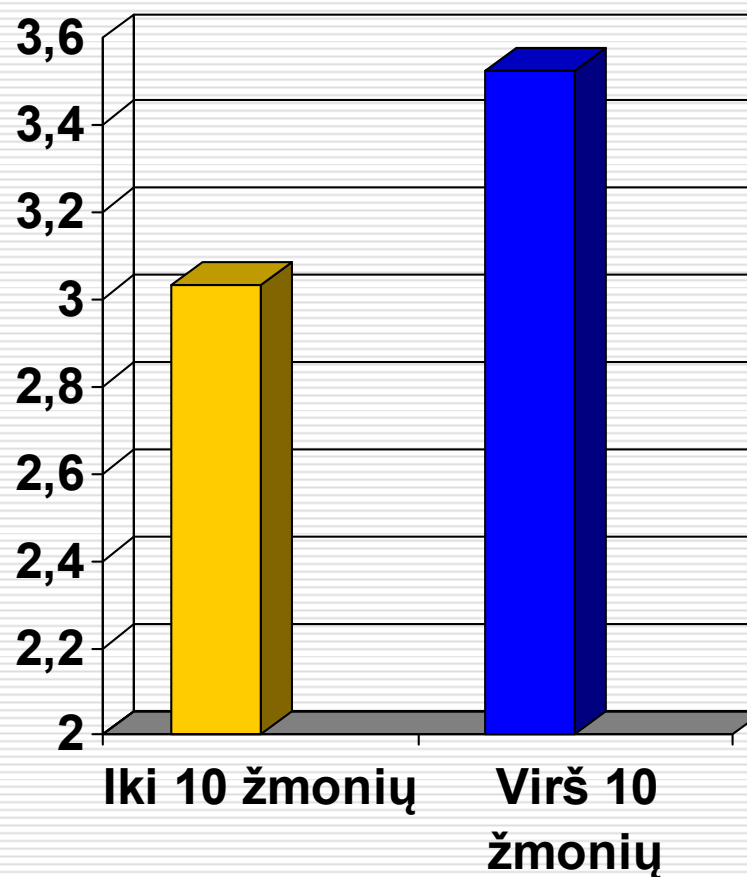
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp skirtingą metinę apyvartą turinčių organizacijų pastebėta, kad organizacijose, kuriose metinė apyvarta yra virš 100 000 Lt veikla vykdoma daugiau pagal nustatytas programas nei mažesnės apyvartos organizacijose



# Įdirbis sektoriuje

Patirtis savo veiklos srityje pagal dirbančiųjų skaičių

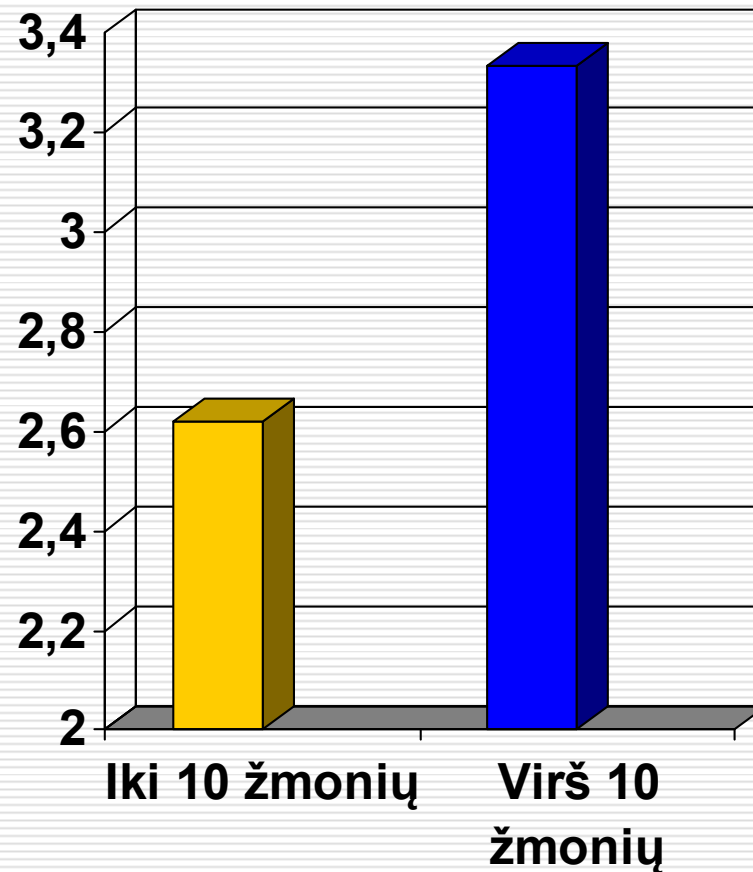
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių daugiau nei 10 dirbančiųjų ir organizacijų, kurios turi mažiau darbuotojų pastebėta, kad pastarosios turi didesnę patirtį ir yra labiau pripažįstamos savo veiklos srityje nei organizacijos, kuriose dirba mažiau nei 10 žmonių



# Programų plėtojimas

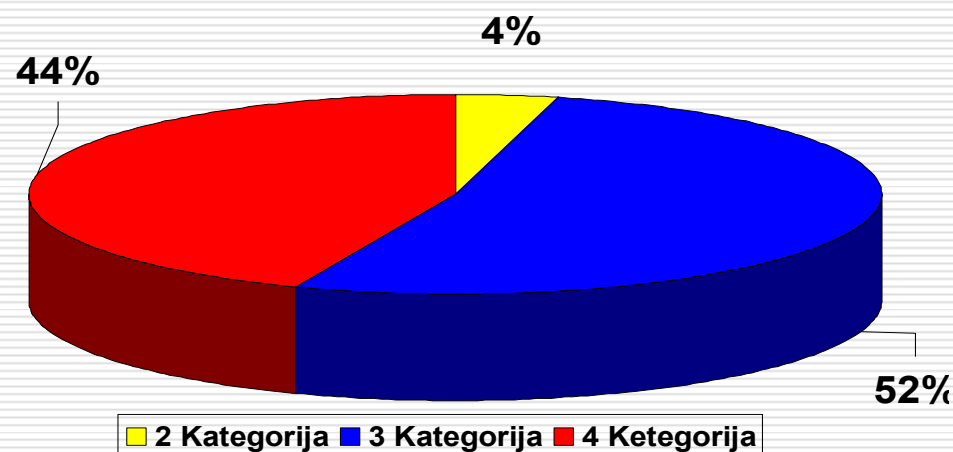
## Programų egzistavimas pagal dirbančiųjų skaičių

- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių daugiau nei 10 dirbančiųjų ir organizacijų, kurios turi mažiau darbuotojų pastebėta, kad pastarųjų veikla vykdoma daugiau pagal nustatytas programas nei organizacijose, kuriose dirba mažiau nei 10 žmonių



# Išoriniai ryšiai

---



- Žmonių/organizacijų, kurioms skiriama veikla, pažinimas, veiklos plėtojimo būdai yra vertinami:**
- 2 kategorija – nepatenkinamai
- 3 kategorija – vidutiniškai
- 4 kategorija – labai gerai

# Viešieji ryšiai

---

## Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys:

- ❑ **NVO įvaizdžio formavimas.** 26 % respondentų mano, kad jų organizacijose įvaizdis nėra formuojamas, tam neskiriama laiko. Manoma, kad įvaizdis atsiras kartu su įdirbiu.
- ❑ **Prisistatymas.** 34 % respondentų mano, kad jų organizacijose trūksta pačios pristatomosios medžiagos apie NVO, specialiai tam lėšos neskiriamos.
- ❑ **Ryšiai su žiniasklaida.** 34 % respondentų mano, kad jų organizacijose nėra pastovių ryšių su žiniasklaida.

# Ryšiai su toje pačioje srityje veikiančiomis organizacijomis

---

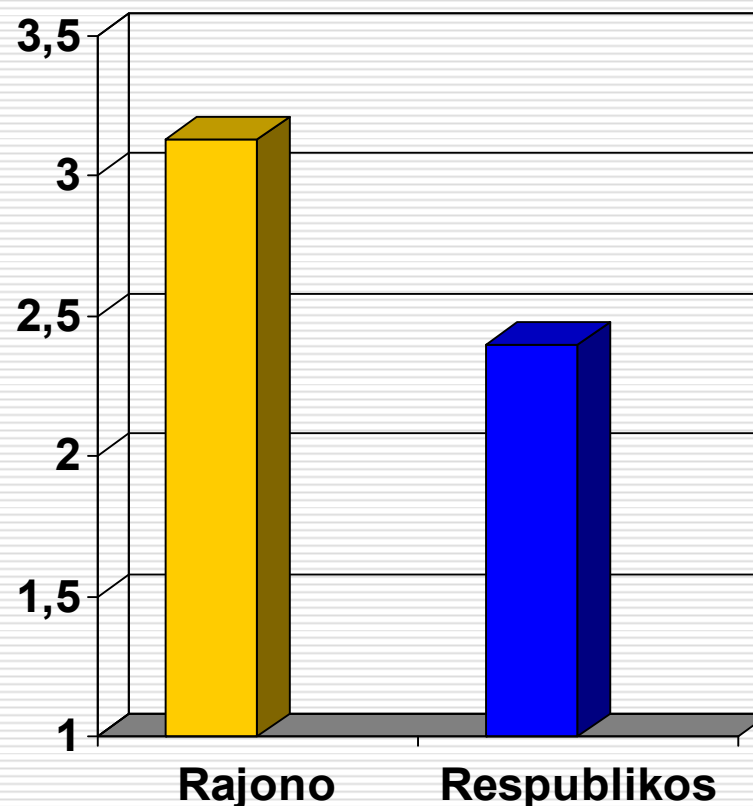
## Daugiau dėmesio reikalaujančios sritys:

- ❑ **Žinios apie panašias organizacijas.** 20 % respondentų mano, kad jų organizacijose nesidomima apie kitas NVO veikiančias toje pačioje srityje, tačiau jos yra žinomos.
- ❑ **Bendradarbiavimo pobūdis.** 22 % respondentų mano, kad jų organizacijos nelinkę dalintis informacija su kitomis NVO, teigiamai vertina jų kvietimus bendradarbiauti, tačiau patys tokių galimybių neieško.
- ❑ **Dalyvavimas NVO asociacijų veikloje.** 20 % respondentų mano, kad jų organizacijos domisi asociacijomis ir koalicijomis, bet į jų veiklą neįsitraukia.

# Viešieji ryšiai

Ryšiai su žiniasklaida pagal tai ar organizacija veikia mieste/rajone ar respublikiniu mastu

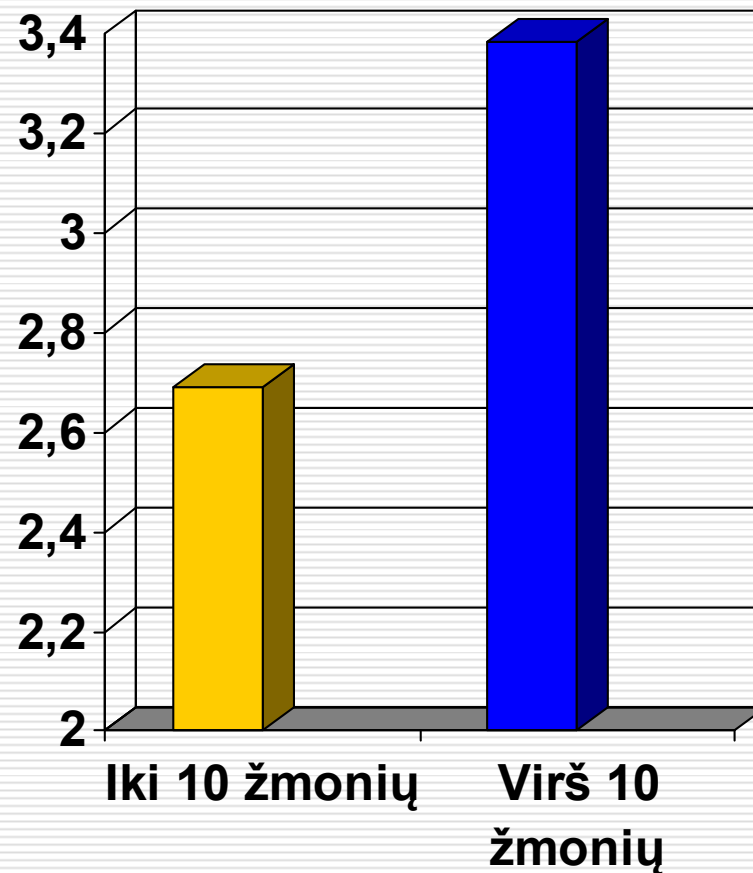
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, veikiančių mieste/rajone ir organizacijų, kurios veikia respublikiniu mastu pastebėta, kad pirmųjų ryšiai su žiniasklaida yra aktyvesni, žurnalistai patys į juos kreipiasi dažniau nei organizacijų veikiančių respublikiniu mastu



# Viešieji ryšiai

Ryšiai su žiniasklaida pagal dirbančiųjų skaičių

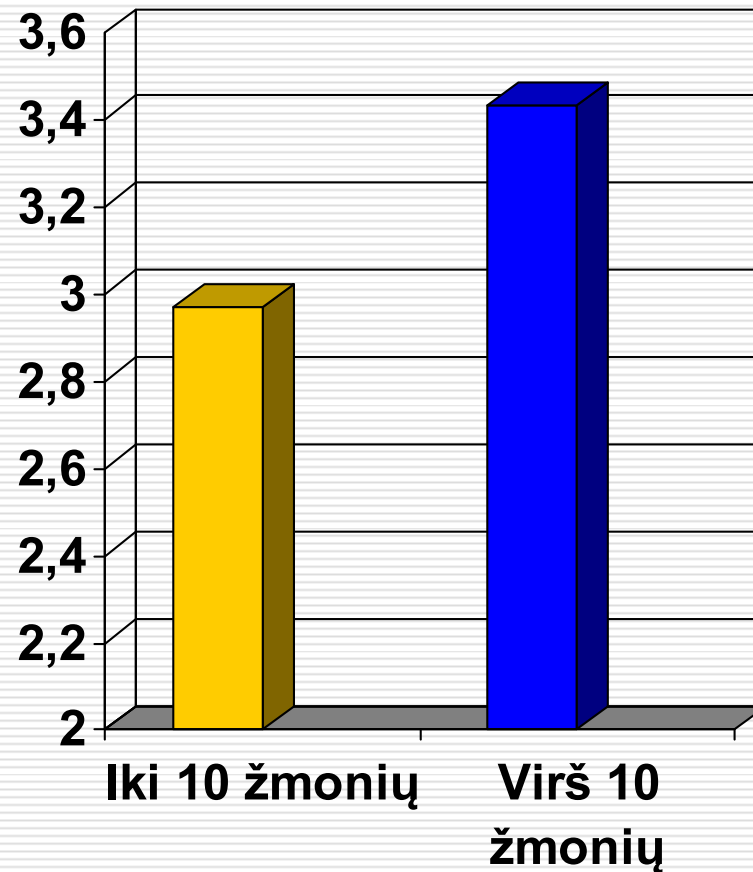
- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių daugiau nei 10 dirbančiųjų ir organizacijų, kurios turi mažiau darbuotojų pastebėta, kad pirmųjų ryšiai su žiniasklaida yra aktyvesni, žurnalistai patys į juos kreipiasi dažniau, nei organizacijos, kuriose dirba mažiau nei 10 žmonių



# Viešieji ryšiai

Dalyvavimas NVO asociacijų veikloje pagal dirbančiųjų skaičių

- Palyginus atsakymų vidurkius tarp organizacijų, turinčių daugiau nei 10 dirbančiųjų ir organizacijų, kurios turi mažiau darbuotojų pastebėta, kad pastarosios daugiau domisi asociacijų bei koalicijų buvimu ir dažniau jungiasi į jas nei organizacijos, kuriose dirba mažiau nei 10 žmonių



# Apibendrinimas

---

- Vienintelė stiprioji NVO pusė yra lyderis, organizuojantis visą veiklą bei dirbančiųjų darbą. Darydami naujus sprendimus tobulinant organizacijos veiklą, mes turime į tai atsižvelgti.

# Apibendrinimas

---

## **Daugiausia dėmesio organizacijos turėtų skirti:**

- Organizacijos vizijos aiškumui, misijos ir veiklos atitikimui.
- Planavimo konkretumui.
- Ūkinei veiklai, vietinių rėmėjų pritraukimui bei ilgalaikių finansavimo planų sudarymui.
- Finansų kontrolei, išlaidų planavimui.
- Dirbančiųjų kompetencijai ir jos kėlimui, naujų kompetentingų darbuotojų atrinkimui.
- Programų egzistavimui, klientų indėliui į organizacijos veiklą bei vykdomos veiklos poveikio vertinimą.