

Módszertani útmutató a civil szervezetek teljesítményméréséhez

Az útmutató a Norvég Civil Támogatási Alap támogatásával a „Hatékonyan
működő és együttműködő egészségügyi civil szervezetek a Dél-Dunántúli
Régióban” program keretében készült

Készítették

Péntek Eszter
Tistyán László
Füzesi Zsuzsanna

fact

Pécs, 2010

I. A módszertani útmutató célja

A módszertani útmutatót azzal a céllal állítottuk össze, hogy olyan használható segédanyagot bocsássunk a szervezetek rendelkezésére, amelyre támaszkodva elvégezhetik saját tevékenységük értékelését.

Az útmutató kidolgozása során olyan módszerek bemutatására törekedtünk, amely egyaránt használható a komoly múlttal és gyakorlattal rendelkező, de az éppen csak megalakult civil szervezetek számára is. Fontos szempont volt, hogy az értékelést szolgáló módszertani eszközök, kérdéssorok összeállítása és kiértékelése ne igényeljen speciális szakértelmet, bárki elvégezhesse azt. Arra törekedtünk, hogy az értékelés végeztével kapott eredmények mind az egyes szervezetek szintjén, mind a szervezetek közötti összehasonlítás során könnyen értelmezhetőek legyenek.

II. A hatékonyság-mérés céljai és három javasolt módszere

Egy civil szervezet tevékenységének értékelését többféle szándék vezérelheti. Ezeknek a szándékoknak megfelelően alakulnak a vizsgálat céljai és kérdésfeltevései.

Értékelheti egy szervezet a saját tevékenységét azért, mert...

- támogatóinak kíván megfelelni, azt akarja bizonyítani, hogy a szervezet támogatásra érdemes;
- erre készítheti az egyre komolyabb követelményeknek való megfelelés igénye, vagy az egyre élesebb versenyben való helytállás kényszere;
- forrása lehet az önértékelésnek a szervezet által végzett tevékenységek minőségének növelésére vonatkozó belső készítés is.

A civil szervezet saját tevékenységének értékelése, önmaga hatékonyságának mérése során számos „önértékelő” stratégia között választhat. Egy ilyen lehetséges stratégia az, amikor az önértéklés csupán a jogszerű működéshez szükséges minimum-feltételek biztosítását szolgálja (pl. a törvényi előírásoknak való megfelelés, éves pénzügyi, számviteli jelentések teljesítése stb. Ennek a stratégiának lehet része még a klasszikus erőforrások, mint a gazdasági-, az emberi erőforrás és az eszközök /infrastruktúra/ számbavétele.)

Az NCTA programban résztvevőket azonban arra ösztönöztük, hogy tevékenységük értékelésekor ne elégedjenek meg a minimum-feltételek teljesítésével, illetve e minimum-feltételek meglétének folyamatos nyomon követésével. Azt javasoltuk, illetve konkrét ismeretek átadásával azt támogattuk, hogy törekedjenek olyan mutatók kidolgozására is, amelyek segítségével működésüket, tevékenységüket több dimenzióban is értékelni tudják. Például, mi jellemzi a kapcsolataikat, hogyan vélekedik róluk a környezetük, mennyire hatékony a környezetükkel való kommunikációjuk, milyen az ismertségük stb.

E módszertani útmutatóban többféle módszert is bemutatunk és ajánlunk az egészségügyi civil szervezetek számára:

1. A szervezeti tevékenység értékelése a NES (Nonprofit Elszámoltathatóság Standardjai) módszerrel;
2. A szervezeti tevékenység értékelése a TIX (Társadalmi Igazságosság Index) módszerrel;
3. Az érdekcsoport-elemzés módszere;
4. Értékelő vizsgálat egy-egy konkrét tevékenység, program kapcsán.

1. A szervezeti tevékenység értékelése a NES (Nonprofit Elszámoltathatóság Standardjai) módszerrel

A nonprofit elszámoltathatósági modell és standardjai (NES, Farkas, Molnár 2007) megalkotásakor a kiindulási alapot a meglevő, elsősorban nemzetközi elszámoltathatósági és kormányzási irányelvek, kiválósági standardok és kódexek jelentették. A hat dimenzió, és a hozzájuk kapcsolódó kritériumrendszer alapján vizsgálják a szervezetek működésének elszámoltathatóságát.

1. A szervezet küldetése és programjai – szervezeti integritás

- küldetési nyilatkozat (formája, hozzáférhetősége, aktualizálásának lehetőségei) - a szervezetek rendelkeznek írott formában is megfogalmazott, hozzáférhető küldetési nyilatkozattal és azt (ha szükséges) aktualizálják;
- szervezeti és működési szabályzat (megléte, ismertsége, alkalmazása);
- stratégiai terv és célkitűzések (megléte, ismertsége és érvényesítése);
- hazai és nemzetközi jogszabályoknak, előírásoknak és irányelveknek való megfelelés;
- tevékenységek és programok szabályozása, összehangoltsága, illetve hatékonysága (monitoring);
- a méltányosság, az esélyegyenlőség, a diverzitás, a részvétel és a fenntarthatóság biztosítása.

2. Kormányzás – testületi irányítás

- a vezető, irányító testület összetétele (választott, önkéntes, független, aktív és javadalmazásban nem részesülő tagok);
- a testület felelősségi körei, feladatai - a testületek milyen felelősségi körökkel rendelkezzenek és azokat gyakorolják-e;
- a testület működése (szabályzat, rendszeres és határozatképes ülések, összeférhetetlenség tiltása) - a testületek rendszeresen (határozatképesen) üléseznek-e;
- felelősségteljes, pártatlan és igazságos kormányzás.

3. Pénzügyek

- pénzügypolitika és gazdálkodás szabályozása (különbféle politikák, szabályzatok, előírások, korlátok megléte és működése);

- törvényi előírásoknak és egyéb kötelezettségeknek való megfelelés (például beszámoló- és jelentéskészítés);
- pénzügyi tervezés (például költségvetés elkészítése);
- bevételek és kiadások szerkezete (például előírások a működési költségek vonatkozásában); ellenőrzés (monitoring, könyvvizsgálat).

4. Adományszervezés – támogatásszerzés

- adományszervezés és támogatásszerzés tervezése, illetve szabályozása;
- konzisztencia a küldetéssel és célkitűzésekkel;
- írásban rögzített megállapodások megkövetelése;
- kapcsolódó tevékenységek és információszolgáltatás (a megbízhatóság, hitelesség, pontosság, felelősségvállalás alapelvei alapján);
- adományozók és támogatók, illetve az adományok és támogatások megfelelő nyilvántartása, kezelése.

5. Emberi erőforrások menedzselése

- emberierőforrás-politika (formája, elvei, kiterjedtsége, tartalmi elemei);
- tevékenységvégzési elvárások, illetve kapcsolódó teljesítménymérési és értékelési rendszerek;
- ösztönzési rendszer (elvei, elemei); munkavállalói részvétel biztosítása.

6. Közösségi kapcsolatok – nyilvánosság

- a szervezet kommunikációs tevékenységei, információszolgáltatás (külső-belső kommunikáció, PR, kommunikációs csatornák, anyagok);
- elérhetőség és nyitottság; közérdekű, érdekképviselési és lobbizási tevékenységek (például szabályozása);
- érintettek bevonása.

A NES ajánlásainak megfelelően a szervezetet az előbbi szempontok szerint célszerű hosszabb időn keresztül rendszeresen vizsgálni és változásaiban értékelni. Az értékelő kérdések összeállításakor a lehetőségekhez mérten törekedjünk standardizáltságra, az összehasonlíthatóság, az időbeni változások kimutathatósága céljából. Túlnyomórészt zárt kérdéseket (kétkimenetelű, eldöntendő kérdéseket) és skálás kérdéseket (pl. ötfokozatú Likert-skálát) alkalmazzunk. A skálák alkalmas mérőeszközök abban az esetben, ha értékelésünkben különféle fokozatokat szeretnénk megjeleníteni.

Példa Likert-skálára:

A szervezet értékelni szeretné...: Milyen mértékben valósult meg egy adott program kidolgozásában az érintettek bevonása?

Egyáltalán nem					Teljes mértékben
1	2	3	4	5	

A feldolgozás során a kapott válaszokhoz pontszámokat rendelünk, majd azokat összesítjük. Például:

- egyes dimenziókban kétkimenetelű, eldöntendő kérdéseknél: 1 pont a „megfelel”, és 0 pont, a „nem felel meg” válaszkategóriák mentén;
- a Likert skálával mért kérdéseknél: egy egyszerűbb megközelítésnél a válaszok értékei lehetnek maguk a pontszámok. Lehet más megközelítést is alkalmazni, ahol 0 pont az 1-es, 0,25 pont a 2-es, 0,5 a 3-as, 0,75 a 4-es és 1 pont az 5-ös érték esetén rendelhető a válaszokhoz.

Az így kapott pontokat vagy egyszerűen összeadjuk, illetve az egyes dimenziók relatív fontossága mentén súlyozhatjuk¹ is: vagyis a fenti 6 dimenziót (a szervezeti küldetéstől a közösségi kapcsolatokig) megkülönböztethetjük a szerint, hogy azt mennyire tartjuk fontos szempontnak a szervezet értékelésekor, és különböző súlyszámokkal szorozhatjuk a kapott pontszámokat.

2. A szervezeti tevékenység értékelése a TIX (Társadalmi Igazságosság Index) módszerrel

A TIX módszer kidolgozói (Hegyesi, Fekete 2006) abból indultak ki, hogy ma már a nonprofit szektorban is nélkülözhetetlen a minőségi szemlélet, ugyanakkor azonban a módszertani eszközök kiválasztásában tekintettel kell lennünk a szektor sajátosságaira (alacsony szervezetségi fok, önkéntes munka igénybevétele, infrastrukturális hiányosságok, magas etikai követelmények stb.).

A TIX maga egy kétpólusú rendszer, melyet az adottságok és eredmények határoznak meg. A TIX célja kidolgozói megfogalmazásában az, hogy objektív

¹ Pl. a NES módszer kidolgozói a következő ajánlást tették az egyes szempontok differenciált megközelítéséhez – ettől azonban természetesen eltérhetünk, feloszthatjuk más módon is a súlypontokat, illetve vehetjük ugyanolyan (egyenlő) értékkel számításba az összes szempontot:

- küldetés és programok: 26 (%),
- kormányzás: 16 (%),
- pénzügyek: 15 (%),
- adományszervezés: 15 (%),
- emberi erőforrások: 14 (%),
- közösségi kapcsolatok: 14 (%).

és univerzális értékelést adjon a szervezetekről. Univerzális, mert a szervezet tevékenységétől, célcsoportjától, anyagi helyzetétől függetlenül használható. Objektív, mert az egyes szervezeteket saját környezetükben, saját lehetőségeikhez képest értékeli.

A NES-hez képest a TIX módszer komplexebbnek minősíthető. A TIX olyan modellt kínál, amely az értékelésbe bevonja az erőforrások, a professzionalizmus dimenzióját is, beleértve ebbe olyan – az előző módszerből hiányzó, de a civil szféra lényegiségéhez hozzá tartozó – elemeket, mint a demokratikus működés vagy a felhasználók (a szervezet által segített, érdekeikben képviselt csoportok) elégedettsége. A modell vitathatatlan előnye, hogy a szervezetet jellemző adottságok, állapotok mellett értékeli a másik oldalt, a társadalmi hatást és a stratégiai eredményeket is.

A TIX négy erőforrást vizsgál (pénzügyi, emberi erőforrások, kapcsolati tőke és infrastruktúra). Emellett hét alapkritériumot határozott meg, melyek érvényesülése esetén a szervezetek „támogatásra érdemessé” válnak. Ezek az alábbiak:

- törvényi előírásoknak való megfelelés
- demokratikus működési rend
- pénzügyi átláthatóság
- működés centrikus gazdálkodás
- projektorientált tevékenység
- önkéntesség
- szolidaritás

A TIX dimenziói

1. Az erőforrások dimenziója

A szervezetek erőforrásokkal való ellátottságának dimenziójába tehát négy elem került.

- *a pénzügyi erőforrások*, amelyek egyben determinálhatják a többi erőforrás létét és nemlétét is;
- *az emberi erőforrások*, a fő- vagy mellékállásban foglalkoztatottak és az önkéntes segítők száma;
- *a kapcsolati tőke*, a szervezettel kapcsolatban álló hazai és külföldi személyek, csoportok, szervezetek száma. A számszerű összesítésen túl itt fontos a kapcsolatok minősége is – ezt a 3. fejezetben, az érdekcsoport-elemzés bemutatásakor fejtjük ki részletesebben.;
- *az infrastruktúra*: olyan alapvető infrastrukturális eszközök számbavétele, mint a személyi számítógép, telefon, faxkészülék, internet hozzáférés stb.

2. A professzionalizmus dimenziója

A törvényi előírásoknak való megfelelés a professzionalizmus első, és egyben talán legfontosabb eleme, a szervezet működési minimuma.

A demokratikus működési rend szerint a jól működő szervezet a dolgozók munkájának, valamint a menedzsment működésének értékelésén keresztül rendszeresen értékeli munkáját.

A szervezet *pénzügyi átláthatósága* elemi követelmény, amely egyszerre minimuma és garanciája a törvényes működésnek. A forrásteremtésben különösen nagy hangsúlyt kap az átláthatóság, a megszerzett forrásokkal való gazdálkodás további források megszerzéséhez vagy elvesztéséhez vezethet. Ez indokolja a költséghatékony működés vizsgálatát. E szempontnak való megfelelés azért is nagyon fontos, mert a szektort érő támadások nagy része a zavaros gazdálkodás következménye.

A nonprofit szféra már-már közhelyesen forráshiányos, annak ellenére, hogy jelentős közfeladatokat lát el. Ebben a helyzetben a fő cél a források *működés-centrikus* felhasználása a legfontosabb vállalt feladatok elvégzése érdekében.

A projektorientált tevékenység: a projekt alapú működés csak egy lehetősége a civil szervezeteknek, hogy kitűzött céljaikat átlátható szakmai folyamatok által végezzék. Mindenesetre a célirányos és átgondolt működés alapvető feltétel a civil szervezetek munkájában.

Az *önkéntes* munka igénybevétele szintén nagy fontossággal bír. Szerepe kettős: igénybevétele a szervezet társadalmi hatását növeli, illetve a költségeit csökkenti. Minél több önkéntest foglalkoztat egy szervezet, annál nagyobb körbe jut el üzenete az egész társadalom számára. Nem szabad azonban elfelejteni, hogy az önkénteseket megfelelően kell felkészíteni vállalt feladataikra.

A *szolidaritás* mutató ismét kettős eleme az indexnek. Egyfelől a szervezetek és azok munkatársai között, másfelől a társadalommal szemben tanúsított szolidaritást jelenti.

A TIX módszer során használt kérdőív

A fenti szempontsor mentén tetszőleges módon fogalmazhatjuk meg kérdéseinket a belső vizsgálat céljából. A módszer kidolgozói a következő ajánlásokat fogalmazták meg:

A „*törvényi előírások*” blokkban rákérdezhetünk a szervezet rendelkezésére álló hivatalos okirataira (alapító okirat, megfogalmazott küldetés, szervezeti és működési szabályzat, munkaköri leírások, bankszámlaszerződés, APEH szervezeti adatlap); a szervezet köztartozásaira; illetve arra, folyik-e a szervezettel szemben valamilyen hatósági eljárás.

A „*demokratikus működési rend*” blokk két kérdésével arra kereshetjük a választ, hogy megfelelően értékelik-e – és ha igen, milyen gyakran – a szervezet dolgozói a menedzsment munkáját, és fordítva.

A „*pénzügyi átláthatóság*” blokkban is két kérdés tehető fel, a szervezet éves pénzügyi tervének meglétére, illetve a pénzügyi mérleg nyilvánosságára vonatkozóan.

A „*működés-centrikus gazdálkodás*” blokkban a szervezet bevételeinek százalékos megoszlását vizsgálhatjuk, illetve ide kerülhet be a szervezet infrastrukturális – helyiség, számítógép, internet-hozzáférés, faxgép stb. – ellátottságára vonatkozó kérdés is.

A „*projektorientált tevékenység*” blokk négy kérdése a szervezet tevékenységi területére és célcsoportjára, az elmúlt év sikeres eseményeire, illetve a szervezetfejlesztési projektben való részvételre kérdez rá.

Az „*önkéntesség*” blokk a szervezetnél dolgozó teljes-, és részmunkaidős, valamint önkéntes munkatársak arányát tekinti át.

Végül a *szolidaritás* blokk kérdései a más szervezetekkel való együttműködés létét, az együttműködés célját és eredményességét vizsgálja.

3. Az érdekcsoport-elemzés módszere

Az érdekcsoportok felmérésekor abból indultunk ki, ha egy szervezet nem tudja, hogy kik az érdekcsoportjai, hogyan ítélik meg a szervezet teljesítményét, és a szervezet hogyan felel meg a kritériumoknak, akkor nem állíthatja magáról, hogy támogatói érdekében, azaz hatékonyan működik.

A nonprofit szervezet érdekcsoportjai itt olyan egyének vagy csoportok, akiknek „érdekeltségük” van az intézményben és annak eredményeiben: ügyfelek, tagok, vezetőség, támogatók, közösség, kormány, adományozók, önkéntesek, szakemberek. A vezető feladata, hogy megpróbálja kiegyenlíteni az érdekcsoportok céljait, érdekeit. Az érdekcsoport elmélet szempontjából a

szervezet társadalmi intézmény, aminek falai átjárhatóak az érdekcsoportok számára.

Kik a szervezet érdekcsoportjai?

Az egészségügyi civil szervezetek speciális kapcsolati hálóval rendelkeznek, mely nagyrészt az egészségügy szereplőit foglalja magába.



Érdekcsoportok:

- ügyfelek, kliensek, tagok, fogyasztók
- támogatók (piaci szereplők, magánemberek)
- közreműködő szakemberek
- bürokrácia és a politikusok (központi és helyi kormányzat)
- civil szerveződések
- szolgáltatók (orvosok, egészségügyi dolgozók, intézmények és ezek tulajdonosai és menedzsmentje)
- finanszírozók (magánbiztosítók, kötelező biztosító(k), állami egészségügyi hatóság)
- oktatás, fejlesztés és ezek intézményei
- egészségügyi dolgozók szakmai és érdekvédelmi szervezetei



2010.06.04.

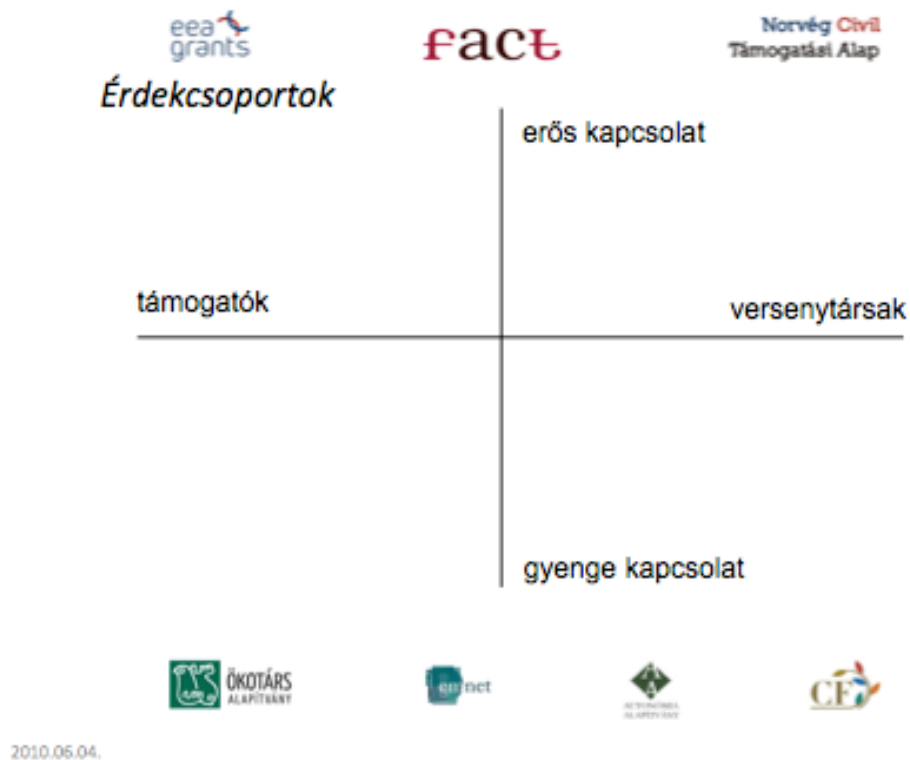
Kik a szervezet tényleges érdekcsoportjai? Ennek a kérdésnek a megválaszolásához egy mátrixot használhatunk segítségül.

Csoportosítsuk azokat a személyeket, csoportokat vagy szervezeteket, akiknek a tevékenysége érinti, befolyásolja a szervezet tevékenységét:

- A vízszintes dimenzió szerint: Kik a szervezetet inkább *támogatók*, valamint a munkájukat inkább nehezítők, *ellenzők* (versenytársak stb.)?
- A függőleges dimenzió szerint: Közülük kik az *erős* és a *gyenge* kapcsolatok? Itt a kapcsolatok gyakoriságát és intenzitását értékeljük! (Pl. csak formális, papíron létező vagy tényleges, valódi tartalommal bíró a kapcsolat?)

A két dimenziónak megfelelően a szervezettel kapcsolatban állók 4 típusba csoportosíthatóak:

- 1) támogató és erős kapcsolatok;
- 2) támogató, de gyenge kapcsolatok;
- 3) erős, de ellenző (versengő, konfliktusos) kapcsolatok;
- 4) gyenge, ellenző kapcsolatok.



Mely érdekcsoporthoz(ka)k vizsgálgatjuk?

A mátrix kitöltését követően közösen értékeljük, mi jellemzi a szervezet kapcsolatait? Mit szeretnénk, hogy mi jellemezze a szervezet kapcsolatait?

Mely érdekcsoporthoz azok, akikről úgy gondoljuk, jól ismerik a szervezetünket és vélhetően azt is tudjuk, mi a véleményük a szervezetről? Mely érdekcsoporthoz azok, akikről nem tudunk semmit? Közülük mely csoportnak szeretnénk megismerni a véleményét?

Mielőtt hozzálátnánk az érdekcsoporthoz körében tervezett vizsgálathoz, érdemes néhány kérdést tisztázni!

- Milyen céllal készül a vizsgálat? A beérkező adatokat mire szeretnék majd felhasználni?
- Milyen eszközt válasszunk a vizsgálat során (kérdőív, interjú, statisztikai adatok, dokumentumok összegyűjtése, egyéb módszerek)? Hogyan történjék az adatgyűjtés/megkérdezés, milyen körülmények között, kik fognak segíteni ebben?
- Várhatóan hogyan viszonyulnak majd a megkérdezettek a vizsgálatához? Fontosnak, érdekesnek tartják-e? Válaszolnak-e? Milyen nehézségekkel kell számolni?
- Létező dolgot szeretnék-e mérni? Pl. ha véleményt vizsgállok, van-e (lehet-e) véleménye a megkérdezetteknek, ismeri-e, hallotta-e, birtokában van-e elég tudásnak, ismeretnek, hogy véleményt formáljon, vagy csak „válaszolni fog” valamit, hogy kedvező színben tüntesse fel magát a kérdező előtt?
- Honnan tudom, hogy mérésem valós, pontos-e? Jól tettük-e fel a kérdéseket? Valóban azt mértük, amit akartunk? Végezzünk próbakérdezést ennek a csapdának az elkerülésére!
- Kiket kérdezzünk? Hogyan kérdezzünk? Mit kérdezzünk tőlük? Először is fel kell térképeznünk az érdekelteket. Nem minden érintett képes érdekeinek, véleményének megfelelő kifejezésére, ebben segíteni kell őket a megfelelő módszer kiválasztásával.
- Fontos, hogy a vizsgálatban való részvétel önkéntes legyen, senkit sem kötelezhetünk arra, hogy válaszoljon a kérdéseinkre, illetve senkinek sem származhat hátránya abból, ha nem válaszol. Ne tévesszük meg a kérdezetteket, ne ártsunk a vizsgálatával másoknak! A megkérdezéssel beavatkozhatunk mások életébe. Pl. fennáll a veszély, hogy másokat megsértünk, jó hírét kockáztatjuk, azaz mérlegelni kell a kérdés fontosságát és a lehetséges kockázatokat egybevetve.

Hogyan vizsgáljuk az érdekcsoportok véleményét?

Kérdéseink tisztázását és megválaszolását követően összeállítjuk azt a mérőeszközt, ami alkalmas lesz arra, hogy a kiválasztott érdekcsoport véleményét megismerjük.

1. Interjú

Amennyiben elsősorban nyitott (nem eldöntendő, két vagy néhány kimenetű válaszalternatívákkal lefedhető) kérdések merülnek fel bennünk, akkor célszerű az interjú módszerét választani. Ez esetben válasszuk ki az általunk fontosnak tartott, az adott csoport véleményét reprezentáló interjúalanyokat, írjunk össze

előre eltervezett kérdéseket, a beszélgetés hanganyagát rögzítsük, majd írjuk le, és rendszerezzük, értelmezzük a kérdéseinkre kapott válaszokat.

2. Kérdőív

Amennyiben az érdekcsoport szereplőinek véleményét elsősorban zárt kérdések segítségével szeretnénk megismerni, és célunk, hogy sok embert kérdezzünk meg, akkor célszerű kérdőíves módszerrel dolgozni. A kérdőívvel gyors, könnyen feldolgozható adatokhoz juthatunk, ha sikerül kellő számú (lehetőleg minimum 100) válaszadót megkérdezni, akkor az eredmények alapján érvényes következtetéseket vonhatunk le a számunkra fontos csoportra nézve.

4. Értékelő vizsgálat egy-egy konkrét tevékenység, program kapcsán

Egy civil szervezet hatékonysága nem feltétlenül csak átfogó jellegűen, a szervezet teljes működésére kiterjedően vizsgálható, hanem egy-egy résztevékenység, program kapcsán is mérhető a teljesítmény. Egyrészt mérni lehet miként sikerült a rendelkezésre álló erőforrásokat hatékonyan felhasználni. Másrészt, ezzel összefüggésben értékelhető az „eredmény-oldal” is, azaz milyen hatása volt a szervezet tevékenységének, sikerült-e és milyen mértékben az eredeti célkitűzéseket megvalósítani stb.

Az értékelő vizsgálatok többféle kérdést is felvetnek. Először is tudatosítanunk és pontosítanunk kell azt, hogy mi az elérni kívánt eredmény a programunkkal? Másodszor, azzal a dilemmával találjuk gyakran szembe magunkat, hogy hogyan mérjük a „mérhetetlent”. A kívánt eredmények szempontjából ugyanis az egészségügyi civil szervezetek – tapasztalataink alapján – gyakran kerülnek ebbe a helyzetbe, hogy egy-egy programjuk hatásai – legalábbis számszerűleg – gyakorlatilag mérhetetlenek.

Annak érdekében, hogy értékelő kutatást tudjunk végezni, mérhetővé kell tennünk a bennünket érdeklő hatásokat, eredményeket, meg kell figyelni ezeket, és fel kell tudnunk ismerni a vizsgálandó dolgok meglétét, illetve hiányát. Ennek nyomán tudjuk csak eldönteni, hogy sikeres vagy sikertelen-e a szóban forgó program.

Az értékelést sokszor el tudjuk végezni csupán a keletkezett dokumentumok, statisztikai adatok követésével. Más esetekben az érintettek megfigyelésére/megkérdezésére van szükség. Ezt végezhetjük a program utáni megkérdezéssel, de készíthetünk idősoros – több egymást követő időpontban végzett mérést alkalmazó – elemzést is. Utóbbinál célszerű a programot megelőzően és azt követően is megkérdezni/megfigyelni az érintetteket.

Az eddigiekben felsorolt módszerek csupán lehetőségek a civil szervezetek számára saját tevékenységük méréséhez. Léteznek más módszerek is (pl. saját maguk által kifejlesztettek), amelyeket e szervezetek egy része már a gyakorlatban is alkalmaz. Bármelyiket is választjuk, a szervezetünk fejlesztését szolgáljuk. Fejleszteni ugyanis csak azt lehet, amit rendszeresen mérünk. Ha hosszú távon, eredményesen és hatékonyan kívánunk működni, a teljesítmény- és hatékonyságmérés kiemelt feladata kell, hogy legyen a civil szervezeteknek is.

Irodalom:

Farkas Ferenc–Molnár Mónika (2007): A magyar nonprofit szektor szervezeteinek elszámoltathatóságát értékelő standardok és módszertan. Statisztikai Szemle 9:804-820.

Hegyesi Gábor-Fekete Orsolya (2006): Kísérlet a nonprofit szervezetek felmérésére a Társadalmi Igazságosság Index segítségével. Civil Szemle 1:5-33.