

# Эффективность проектов социально ориентированных НКО

*Санкт-Петербург, 30 июня 2016 года*

Ведущий – Грохольская Наталья Викторовна



**сoрaбoтничeствo**

ФОНД ПОДДЕРЖКИ ГУМАНИТАРНЫХ И  
ПРОСВЕТИТЕЛЬСКИХ ИНИЦИАТИВ

Зачем нам это???



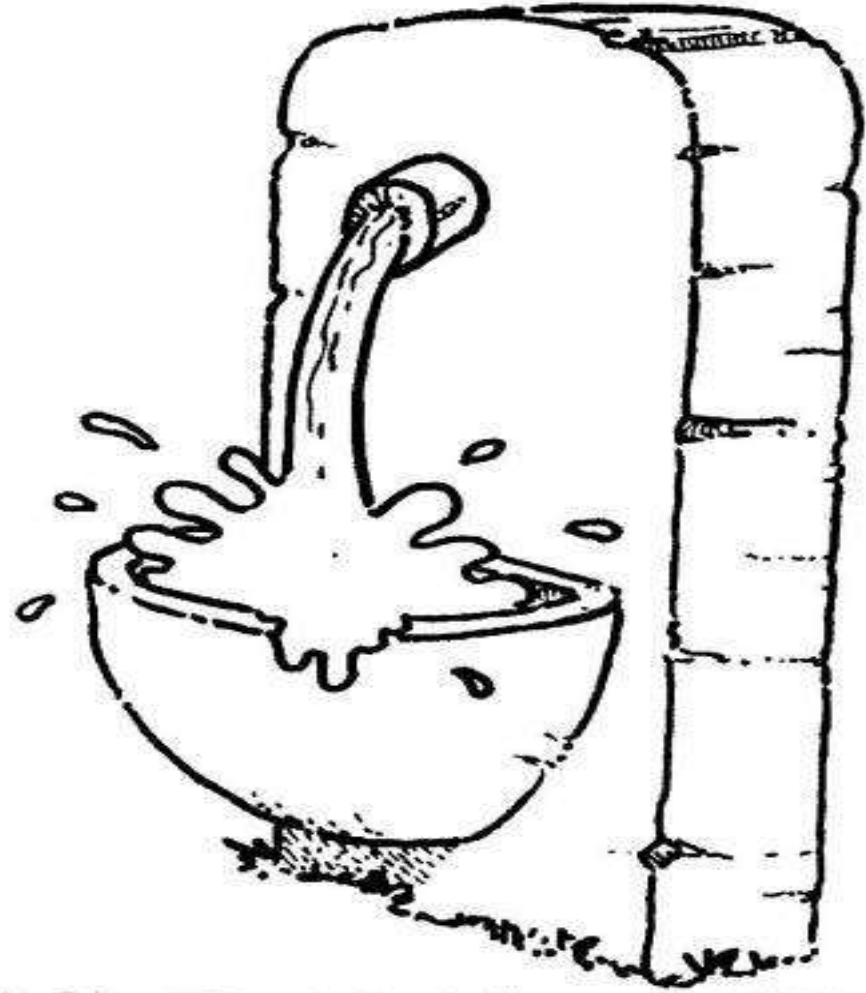
Из  
выступления  
председателя  
Счетной  
Палаты РФ  
Т. Голиковой  
в Госдуме

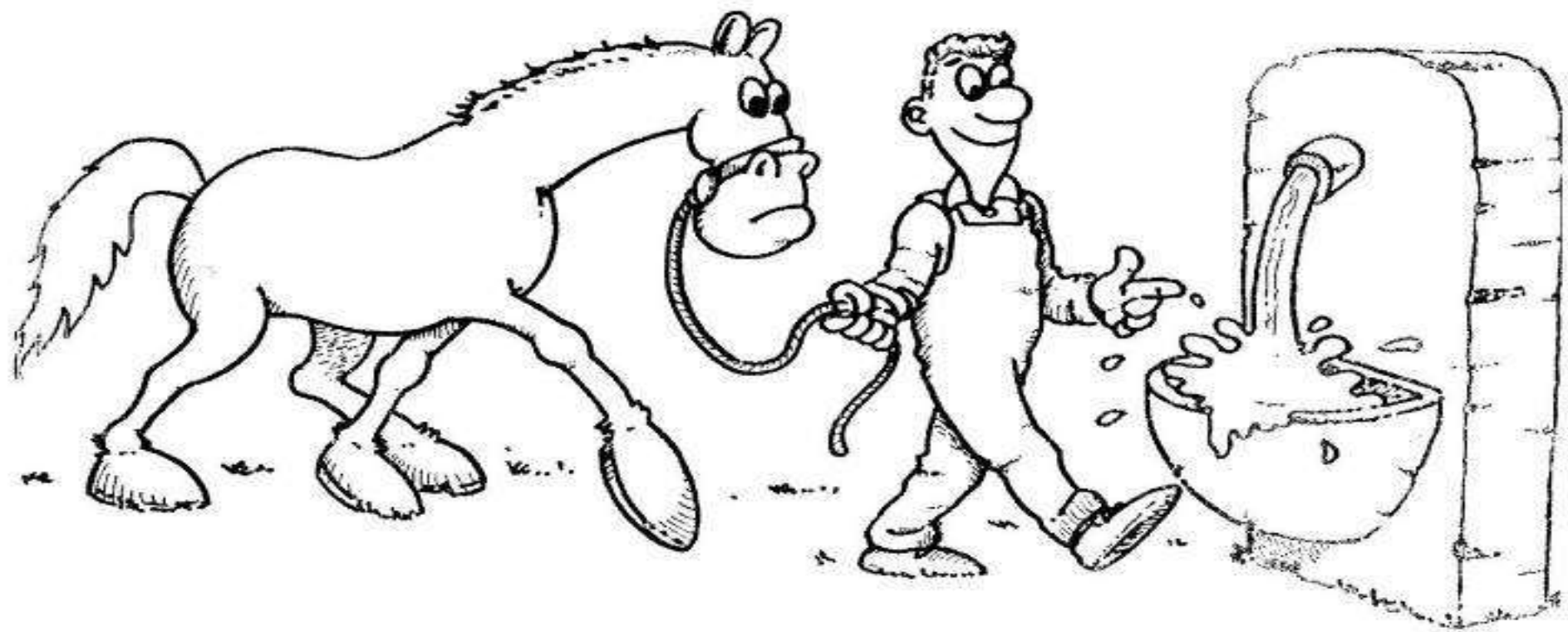
«Цели большинства программ неконкретны, содержат нечеткие формулировки, допускающие произвольное толкование, что не позволяет обеспечить проверку их исполнения...

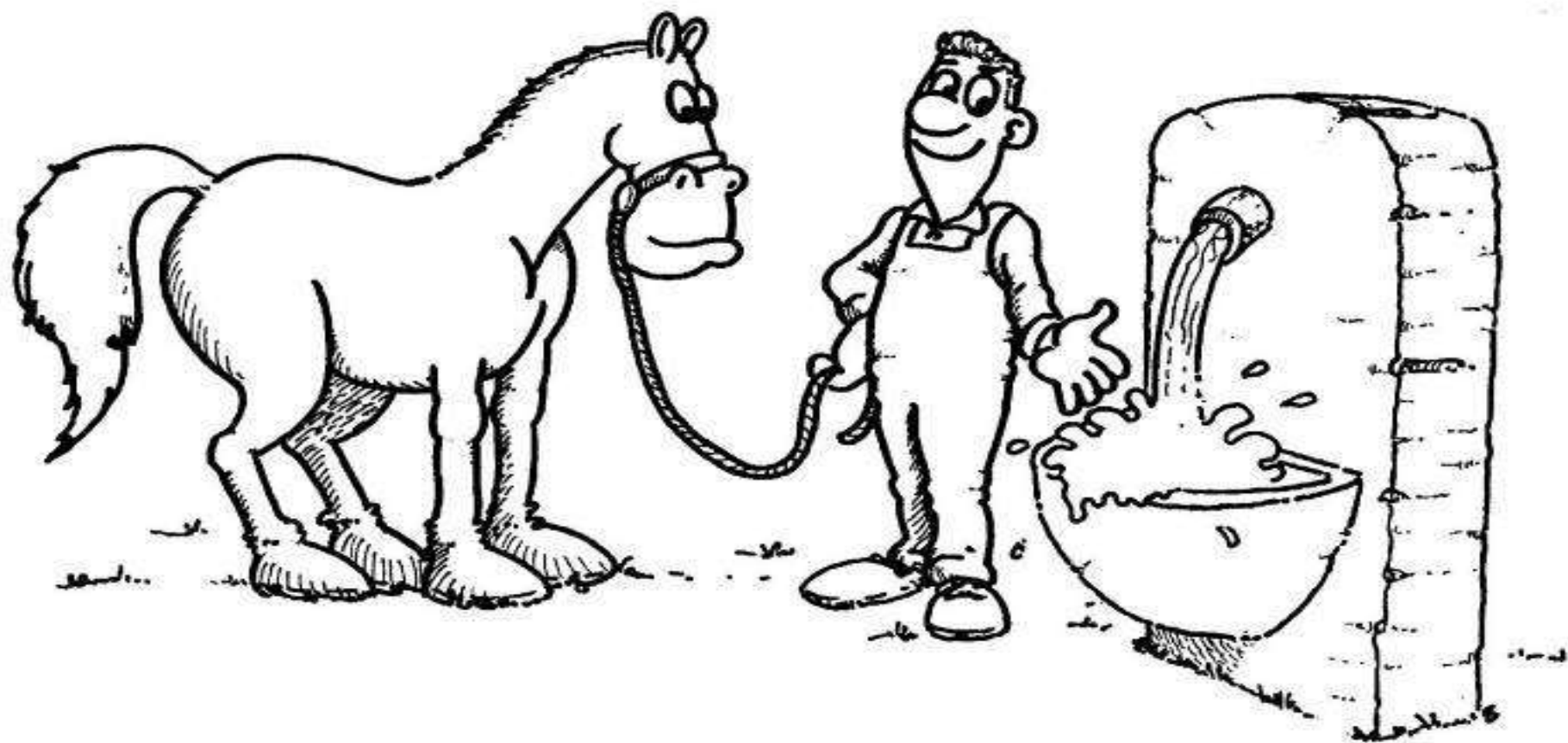
Типичны ситуации, когда достижение цели программы не обеспечивается ни одной из задач или задача не направлена на достижение ни одной из целей».

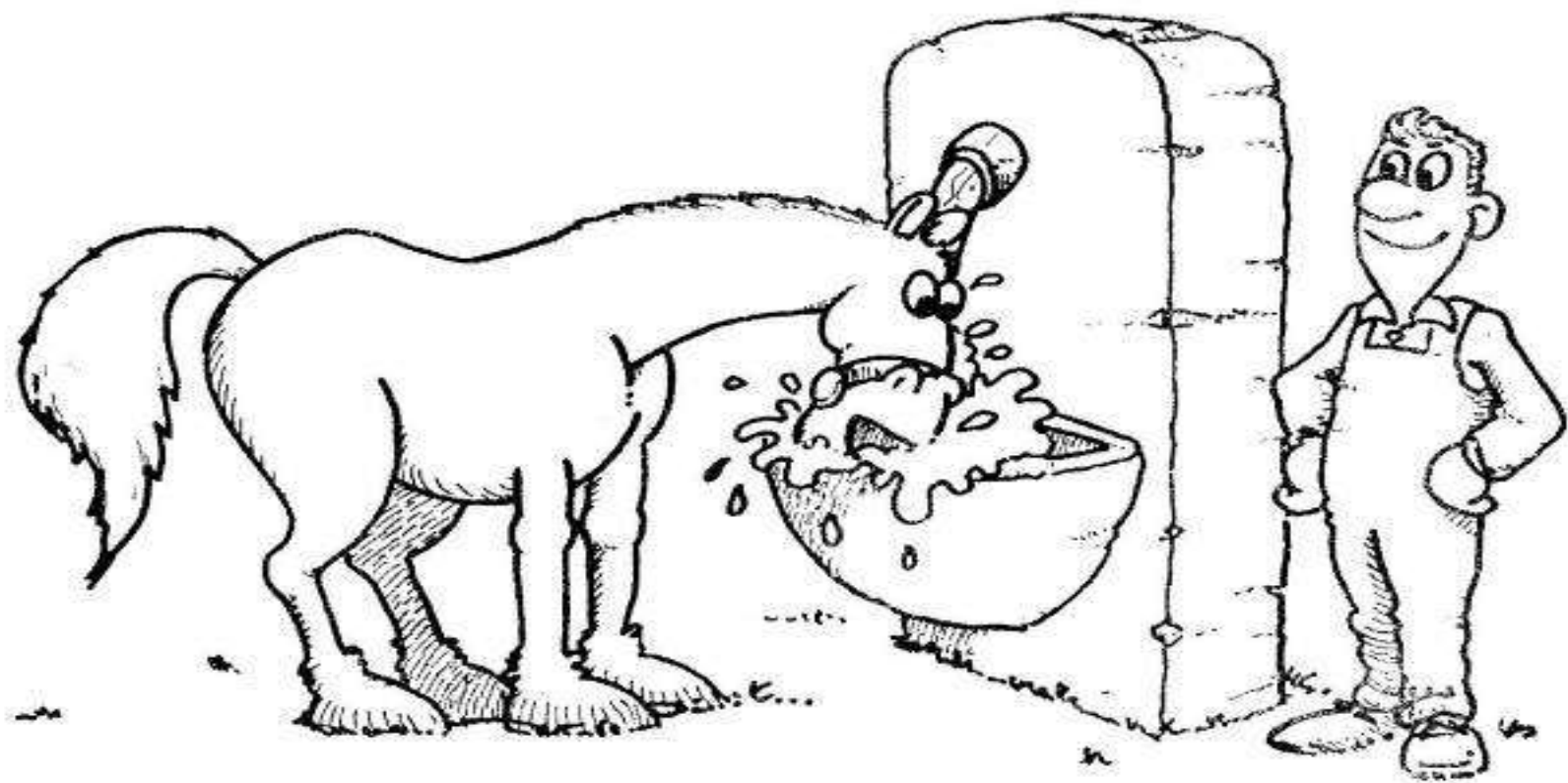
[http://www.ng.ru/economics/2014-06-11/4\\_programms.html](http://www.ng.ru/economics/2014-06-11/4_programms.html)13











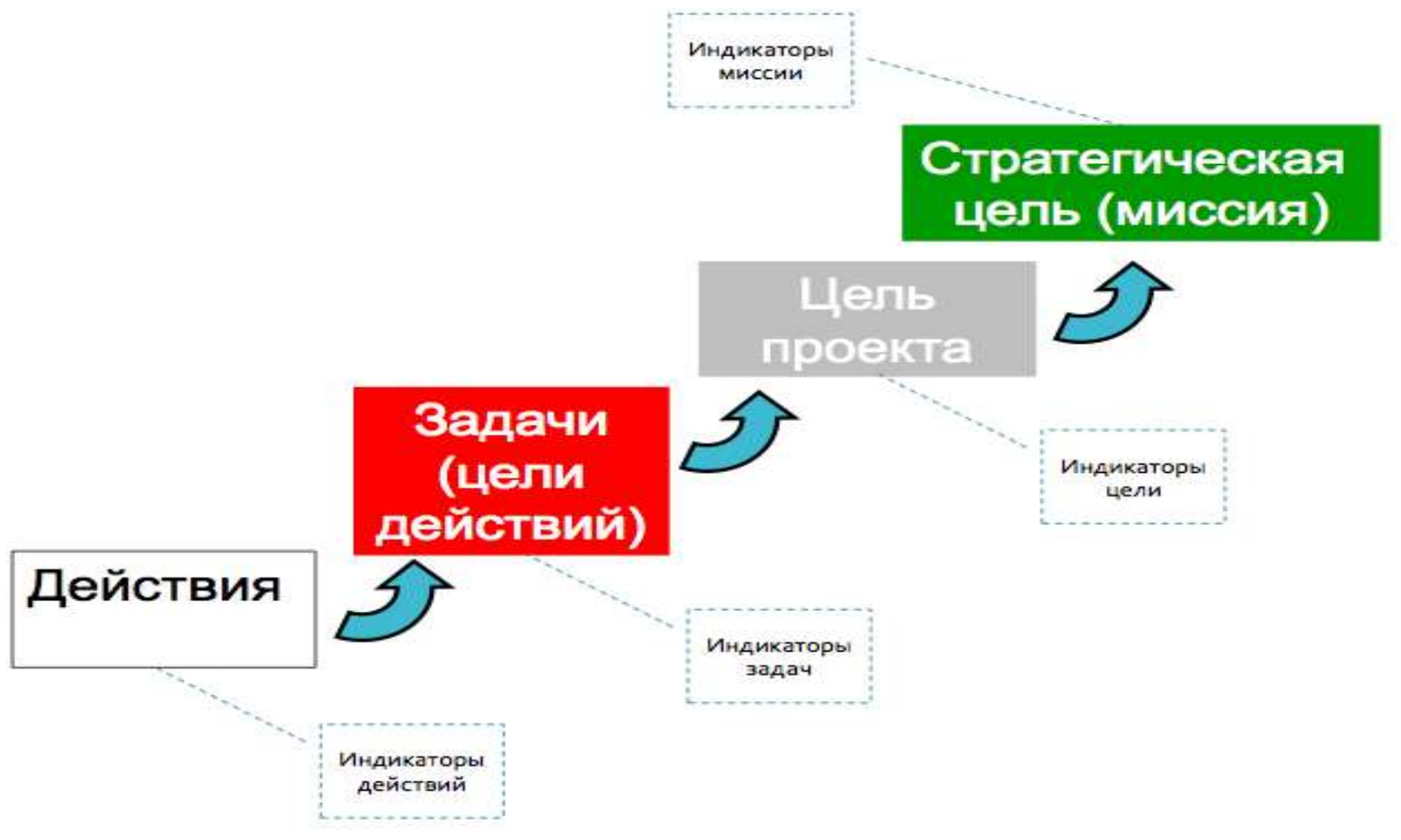




## Социальное проектирование

- Проект (программа) – это, в первую очередь, цель.
- Целеполагание (иерархия целей, реалистичность цели проекта)
- Логика или «теория» проекта (программы): как запланированные действия приведут к ожидаемым результатам

# Замысел (логика, «теория» проекта)



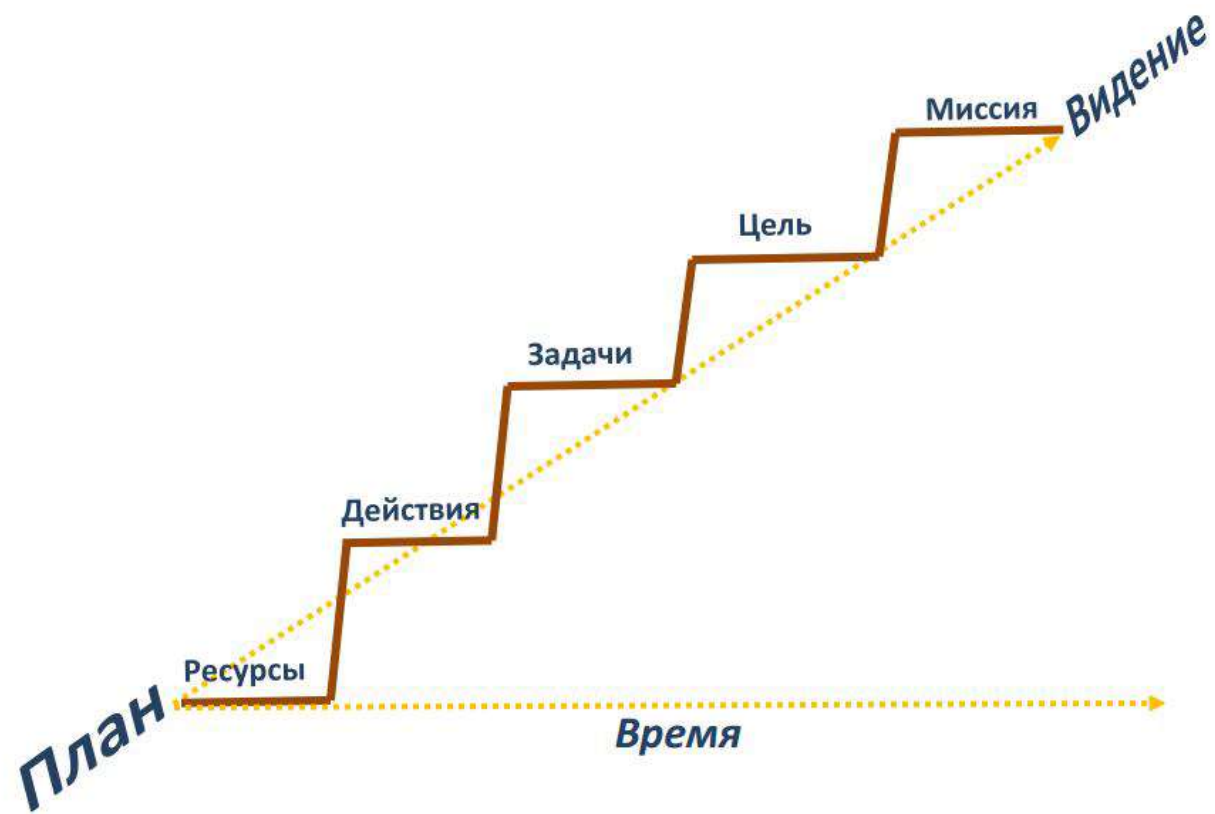
# Проблемы целеполагания в социальном проектировании

- Нечетко сформулированная цель
- Отсутствие цели
- Слишком глобальная цель
- Разрывы в логике

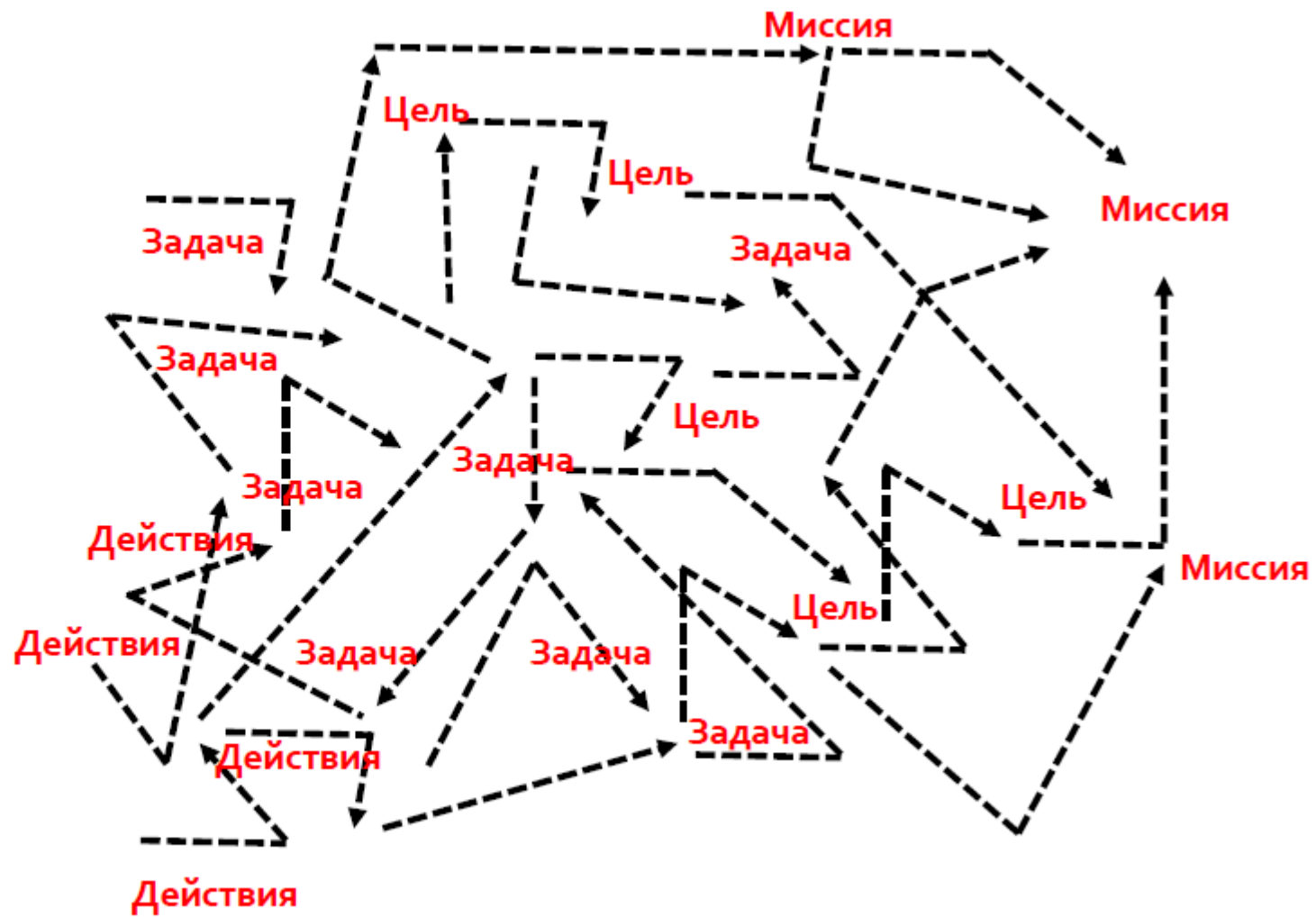
# Социальное проектирование

- Проект (программа) – это, в первую очередь, цель
- Целеполагание (иерархия целей, реалистичность цели проекта)
- Логика или «теория» проекта (программы): как запланированные действия приведут к ожидаемым результатам
- Сложность и непредсказуемость социальной реальности
- «Доказательность» аргументации замысла

Такой план,  
как правило...



... в реальности  
воплощается  
примерно так



## Общее определение оценивания проектов (программ)

- Оценивание проекта (программы) – это аналитическая процедура, направленная на вынесение суждения о проекте (программе) в целом и/или его (ее) отдельных характеристиках.
- Любой вид оценивания предполагает получение информации о проекте (программе), которая используется в процессе анализа



Ключевые факторы, определяющие успешное проведение экспертной оценки

- Правильный подбор экспертов
- Корректная постановка задачи перед экспертами
- Хорошо продуманная и организованная процедура сбора и обработки экспертных заключений

Классификация  
видов оценки:  
на основе чего  
выносятся  
суждения о  
программе?

- Экспертная
- Индикаторная
- Эмпирическая

# Экспертная оценка



Вынесение суждения на основе  
имеющихся у экспертов знаний

## Составляющие экспертной оценки

- Постановка задачи
- Подбор экспертов
- Опрос экспертов
- Обработка результатов опроса экспертов
- Вынесение суждения

# Индикаторная оценка



Вынесение суждения на основе значений ограниченного числа показателей (индикаторов)

Индикаторная  
оценка:  
упрощение

Реальность

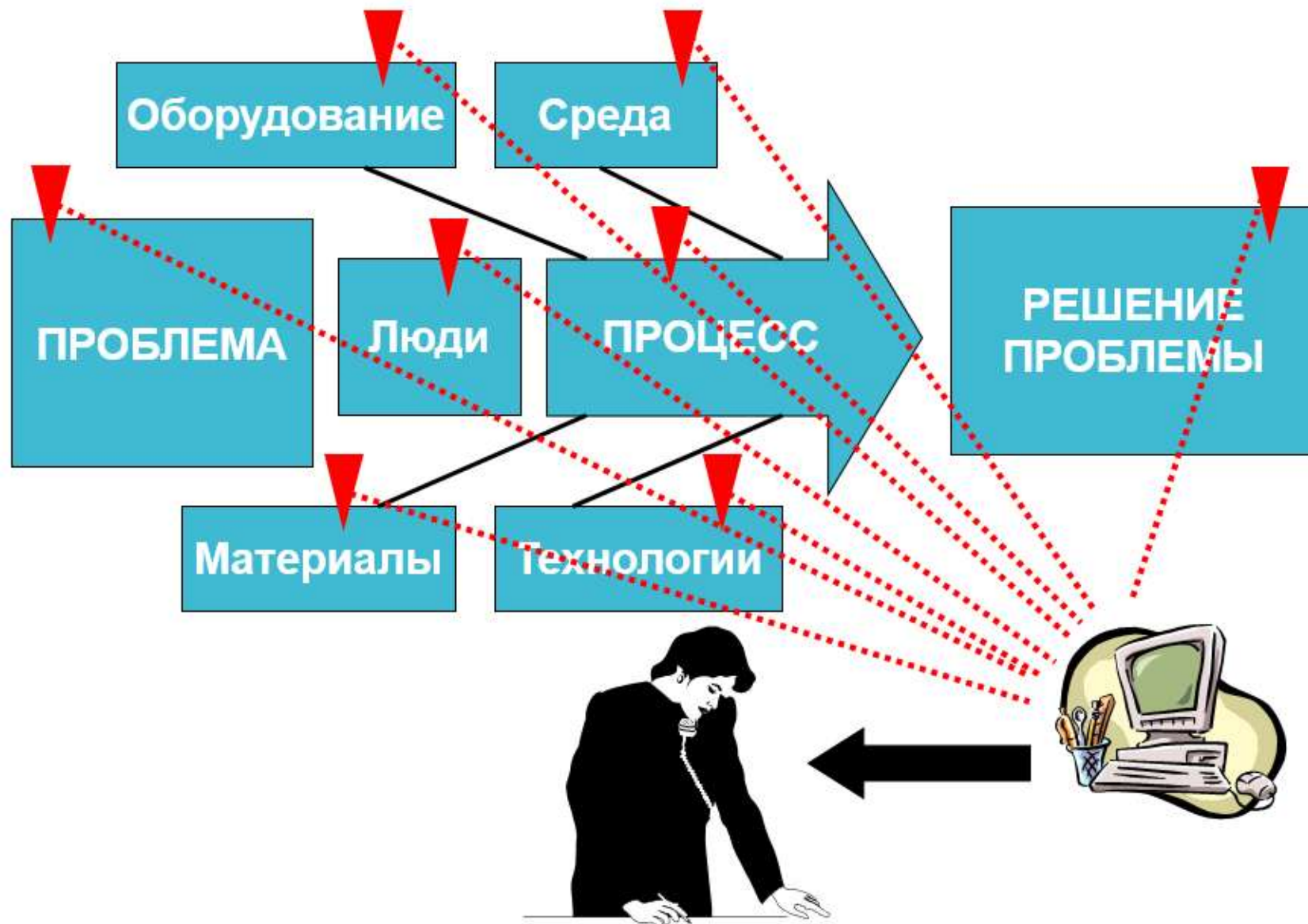


Модель



Индикаторы

Как  
работает  
система  
индикатор-  
ной  
оценки  
программы

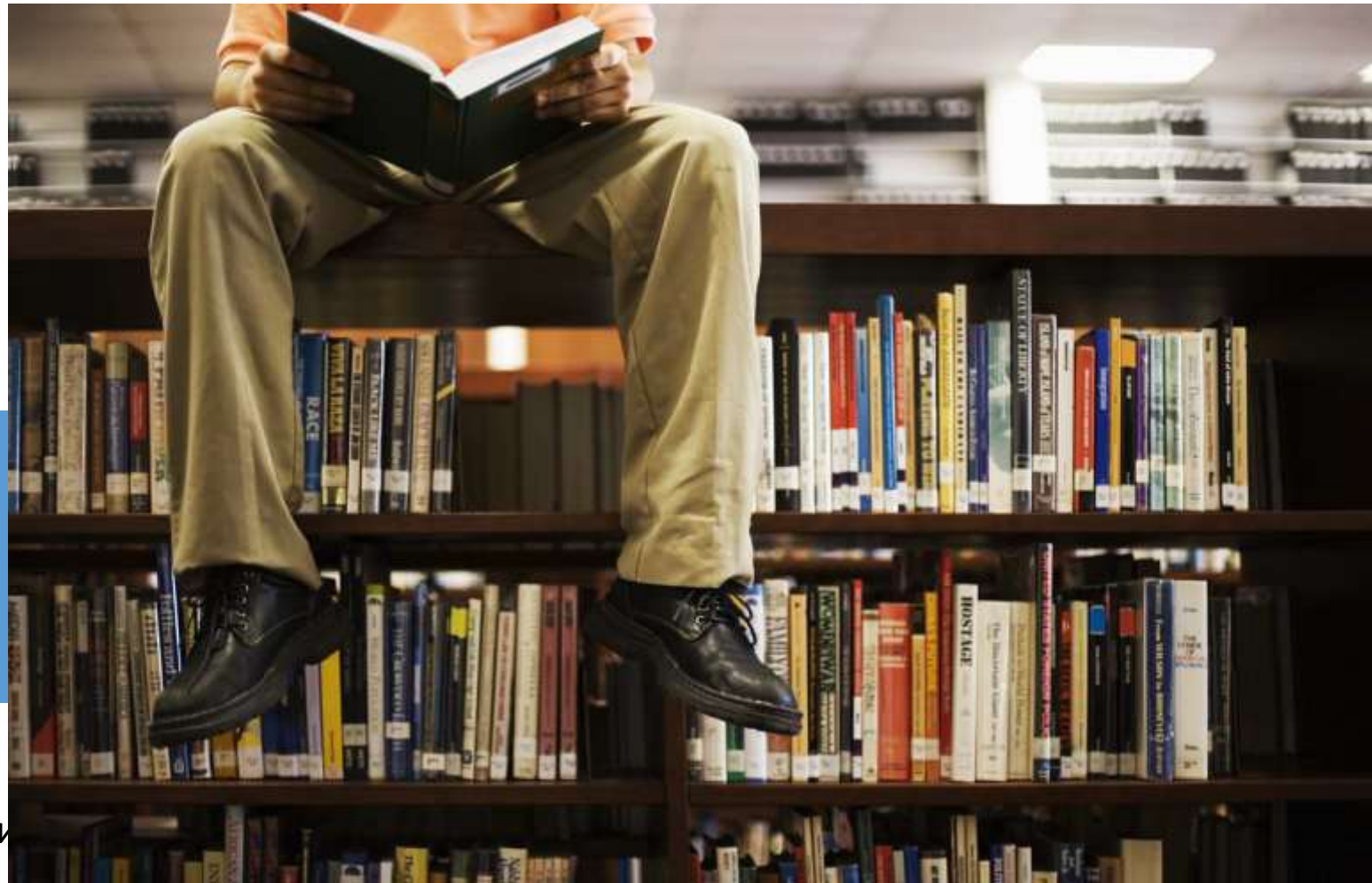


# Какие компетенции нужны для проведения индикаторной оценки

- Глубокие знания и опыт работы в определенной предметной области
- Знание принципов и последовательности построения системы индикаторной оценки
- Умение разрабатывать и описывать индикаторы
- Умение внедрять новые организационные системы (подготовка документации, определение необходимых ресурсов, решение технических вопросов, работа с персоналом)



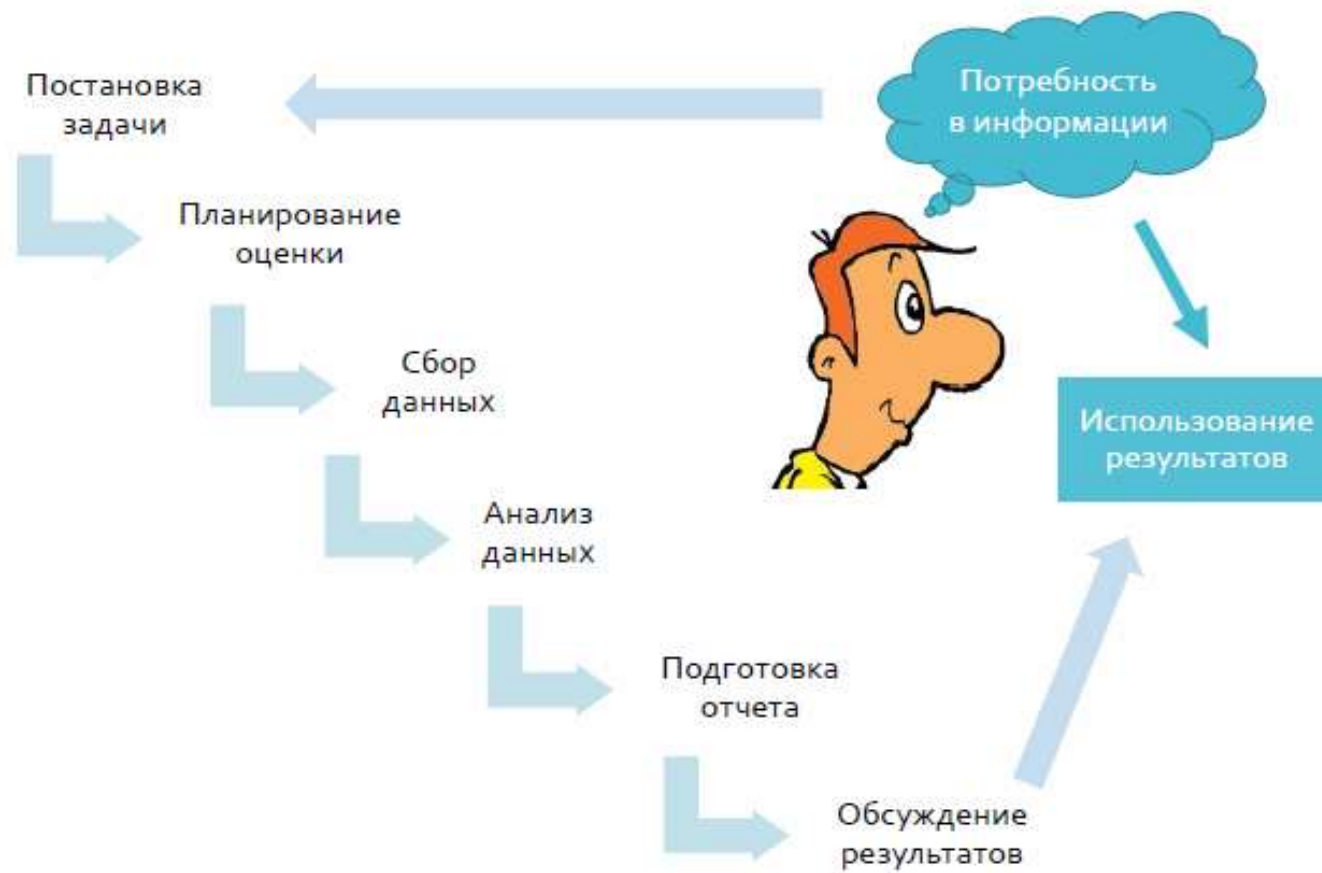
# Эмпирическая \* оценка



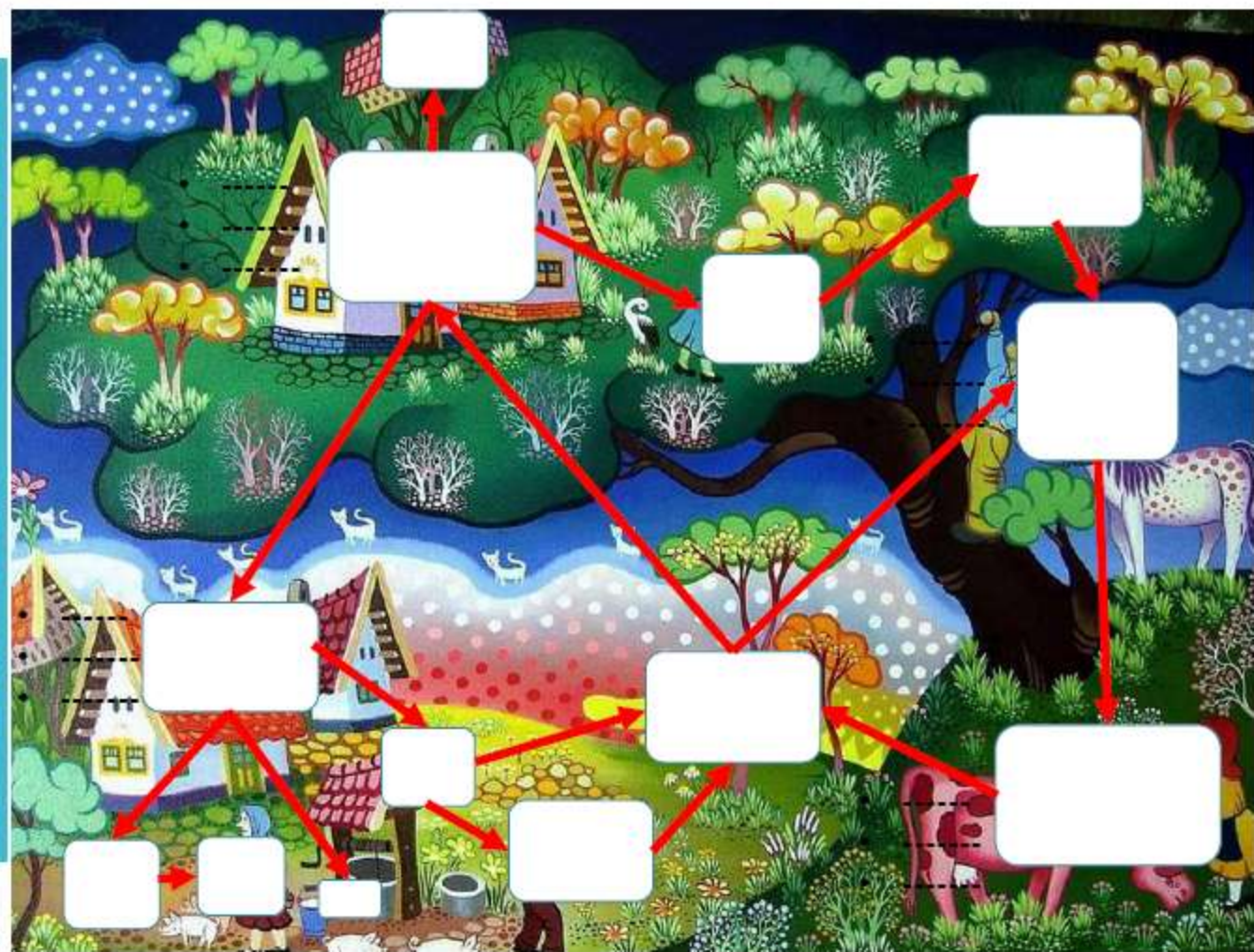
\*(от греч. *empeiria* - опыт) - установление и обобщение социальных фактов посредством прямой или косвенной регистрации свершившихся событий, характерных для изучаемых социальных явлений, объектов и процессов.

Вынесение суждения на основе систематически собранных эмпирических данных

# Цикл проведения эмпирической оценки



Реальность  
Модель  
Индикаторы



**Какими навыками и знаниями  
должен обладать оценщик?**



**ОЦЕНКА**



# Что такое оценка проектов

- Оценка проекта (программы) – это **аналитическая процедура**, направленная на **вынесение суждения** о проекте (программе) в целом и/или его (ее) отдельных характеристиках.
- Любой вид оценивания предполагает получение **информации** о проекте (программе), которая используется в процессе анализа.
- Результат оценки – ответы на значимые вопросы.

## Основание для классификации

Кем проводится оценка?

Что оценивается?

В какой время проводится оценка?

## Типы оценки

Внешняя  
Внутренняя  
Само-оценивание

Проект  
Программа  
Кластер программ  
Политика

**Формирующая:**  
Оценка потребностей  
Оценка исходной ситуации  
Оценка процесса

**Суммирующая:**  
Оценка результата  
Оценка влияния  
Оценка экономической эффективности

|          |  | <b>Внутренняя оценка</b>                                  |  | <b>Внешняя оценка</b>   |
|----------|--|---|--|---|
|          |  |   |  |   |
| <b>+</b> |  | Хорошее знание программ, культуры и атмосферы организации |  | Свежий взгляд   |
|          |  | Доверие участников программы                              |  | Независимость и объективность, повышающие доверие к результату              |
|          |  | Относительно дешево                                       |  | Профессионализм и опыт  |
|          |  | Возможность проследить за выполнением рекомендаций        |  | Полностью сосредоточен на задаче проведения оценки                          |
|          |  |   |  |   |
| <b>-</b> |  | Отсутствие независимости                                  |  | Отстраненность может привести к неправильно поставленным акцентам           |
|          |  | Может свестись к PR акции                                 |  | Может не хватить авторитета   |
|          |  | Может не хватить знаний и навыков                         |  | После завершения работ организация может потерять много важной информации   |
|          |  | Нехватка времени из-за занятости по др. проектам          |  | Не несет ответственности за использование результатов и рекомендаций оценки |
|          |  | Низкое доверие к результатам оценки                       |  | Высокая стоимость услуг   |





# Самооценивание

## Преимущества:

- Умения и навыки, необходимые для проведения самооценивания, рассредоточены между всеми членами организации
- Большая вероятность использования полученных данных
- Процесс самооценивания представляет развивающую деятельность
- Рентабельность

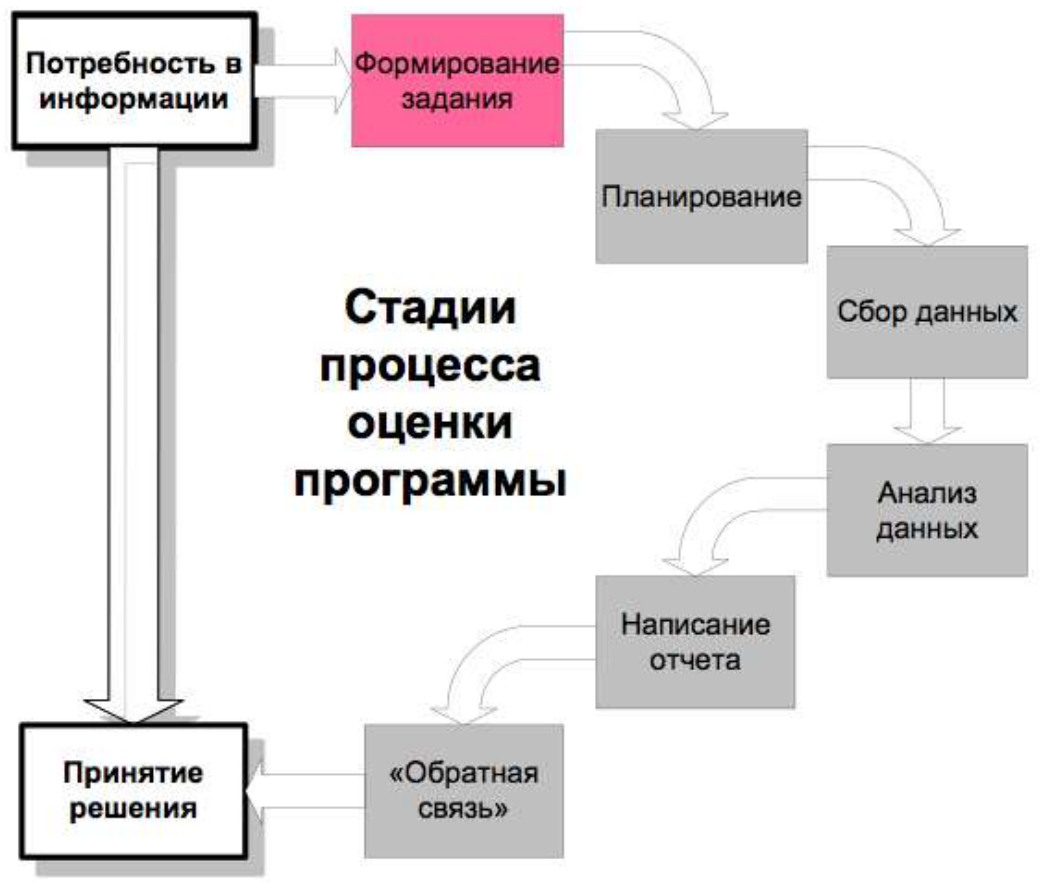
## • Недостатки:

- Оценка требует времени, а при самооценивании ей может быть отведена вспомогательная роль
- Не все сотрудники организации обладают навыками и знаниями, необходимыми для проведения оценки, или не желают развивать их
- Сложнее обеспечить надежность данных и объективность выводов, так как все участники оценки являются сотрудниками программы

Оценка  
дает  
ответы  
на  
важные  
вопросы

- В какой мере удалось реализовать замысел проекта?
- Каковы фактические результаты проекта и в какой мере они соответствуют целям проекта?
- В какой мере произошедшие социальные изменения связаны с деятельностью в рамках проекта?

# Проведение оценки



# Вопросы оценки



# Логическая модель проекта

Миссия организации

Цель проекта

Потребность, которую удовлетворяет проект

Задачи проекта

- Решаются непосредственно в рамках проекта или (крайне редко) непосредственно по его завершении.
- Решение задач проекта должно приводить к разрешению поставленной проблемы.

Деятельность

- Перечень конкретных мероприятий, которые будут проведены в рамках проекта,
- или видов работ, которые будут выполнены в рамках проекта.

Создаваемые продукты/  
предоставляемые услуги

- Являются прямым следствием проведения мероприятий или выполнения работ в рамках проекта.
- Формулируются в количественных терминах.
- Не отражают достигнутого результата проекта или изменений, но необходимы для их достижения.

Результаты проекта

- События, явления или изменение условий, поведения, отношения к чему-либо, подтверждающие прогресс в решении задач проекта и достижении поставленной цели.
- Является следствием деятельности по проекту, но не отражает непосредственно эту деятельность.

Социальный эффект

Устойчивое изменение качества жизни целевой группы или устойчивое воздействие на целевую группу, сохраняемое после завершения проекта.  
Является следствием не только проектной деятельности, но комплекса внешних воздействий и факторов.

Социальные изменения, к которым должна привести реализация проекта, для конкретных целевых групп.

Конкретные нужды и потребности целевых групп, на удовлетворение которых будет направлен проект

# Вопросы для оценки реализованных проектов

- Продолжается ли деятельность по проекту в настоящее время?

- Была ли деятельность по проекту более активной, чем ожидалось?

- Стала ли деятельность более активной по окончании грантовой поддержки?

- Достигнуты ли в ходе реализации проекта конкретные результаты? Можно ли назвать проект результативным?

# Вопросы для оценки реализованных проектов

**Используются ли сейчас ресурсы (оборудование и пр.), полученные или разработанные при грантовой поддержке?  
Будут ли они использоваться в будущем?**

**Планируется ли дальнейшее взаимодействие с представителями целевых групп?**

**Что сейчас происходит в рамках проекта?**

**За счёт каких средств сейчас реализуется проект?  
Удалось ли получить дополнительное финансирование?**



# Вопросы для оценки реализованных проектов

Хотят ли заявители делиться своим опытом и узнавать о реализации других проектов, поддержанных в рамках грантового конкурса?