



Рецепты для НКО

Информационный
бюллетень

Обучаем. Развиваем. Вдохновляем.
Рецепты для НКО
<https://kccp.ru/>

В ЭТОМ ВЫПУСКЕ

Зачем НКО нужна оценка проектов

В целом НКО знают проблемы своих целевых групп и разрабатывают проект, чтобы их решить или уменьшить. То, что НКО борются с социальными проблемами, уже говорит о том, что они причастны к неким изменениям ситуации. Но НКО должны быть осторожны и не предполагать однозначно, что все делается ими хорошо, а действительно, проводя оценку, пытаться измерить свой вклад в решение заявленной проблемы и понять, как действовать лучше. Решая социальную проблему, мы меняем ситуацию. Любой проект – это изменение. Изменение социальной реальности, изменение в ситуации человека

(группы людей), изменение ценностей человека, изменение социальных отношений. То есть объектом нашего проектирования являются человек, ценности, отношения. Следовательно, есть исходная ситуация, которая нас не удовлетворяет, и желаемая ситуация, которую мы хотим достигнуть в результате проекта. В процессе социального проектирования мы формулируем образ желаемого будущего, изменение, которого мы хотим достигнуть, т.е. цель, механизм достижения цели, ресурсы и сроки, за которые мы хотим это сделать.



Зачем НКО нужна оценка
проектов

Стр. №1

Оценка и мониторинг –
определение понятий

Стр. №3

Индикаторы

Стр. №4

Для того чтобы понять, достигли ли мы цели, создали ли желаемое будущее, уже на стадии проектирования необходимо понимать, что мы будем замерять до начала проекта и в конце проекта. Другими словами, какие параметры, какие характеристики нашей целевой группы, объекта проектирования нужно измерять до проекта, в ходе проекта и в конце проекта, и возможно после него, т.е. разработать систему оценки.

Таким образом, все этапы жизненного цикла проекта – инициация, планирование, реализация, завершение/отчетность пронизаны оценкой проекта.

Однако далеко не все организации внедряют оценку и мониторинг результатов проектов на систематической основе.

Зачем НКО проводить оценку проектов?

- подотчетность (вверх к донору);
- подотчетность (вниз к клиентам и получателям услуг);
- контроль выполнения работ сотрудников и волонтеров;
- желание узнать, чему мы можем научиться в ходе нашей работы;
- улучшение работы и повышение качества следующих проектов;
- грамотное управление проектом или программой;

- представление аргументов для продвижения организации;
- связи с общественностью и привлечение средств;
- эффективное распределение ресурсов и времени;
- фиксация изменений и измерение социального влияния.



Как видно, существует целый ряд причин, по которым некоммерческим организациям, предоставляющим услуги различным клиентам, полезно проводить оценку своей деятельности.

Прежде всего, тогда сотрудники и менеджеры организации обращают внимание и на достижения, и на неудачи, т.е. могут увидеть картину со всех сторон. Сами сотрудники, участвуя в процессе оценки, могут стать более объективными по отношению к своей организации. Сотрудники и клиенты получают зримое подтверждение того, что организация не работает «впустую». Благодаря оценке можно найти так называемые «критические точки» – моменты, оказывающие решающее влияние на качество и эффективность работы; в дальнейшем, воздействуя

именно на эти точки, руководитель и сотрудники организации сумеют добиться существенных положительных изменений, тем самым сэкономив силы, время и ресурсы.

С точки зрения потребителей услуг (благополучателей), доноров, партнеров – той среды, в которой действует организация, такая оценка тоже имеет важный смысл. В переговорах со своими актуальными и потенциальными донорами и заказчиками организация сможет привести факты и сравнительные характеристики, которые позволят понять, насколько эффективно организация работает.

Подводя итоги, можно сказать, что оценка социальных проектов помогает увидеть реальное положение дел в организации, определить пути закрепления успехов и исправления недостатков. При оценке ставятся четкие вопросы, проводится систематический сбор информации от разных людей, вовлеченных в проект. На основе этой информации можно сделать выводы о качестве процесса и результатах проекта.



ОЦЕНКА И МОНИТОРИНГ – ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЙ

Оценка является одной из функций управления проектом и инструментом для получения нового знания. Мы оцениваем то, что произошло, для улучшения последующей работы. Оценка, анализ и интерпретация изменений помогает нам:

- определить, насколько мы достигли запланированных целей;
- понять, насколько верны были предположения относительно того, что произошло;
- судить об эффективности, результативности и устойчивости результатов работы.

Определение оценки	Назначение оценки
<p>Процесс, в ходе которого пытаются определить, как можно более систематически и объективно, ценность или значение проекта с точки зрения воздействия на социальную проблему. Это суждение основывается на таких общих «критериях оценки», как уместность, эффективность, результативность, влияние и устойчивость.</p> <p>Оценка должна обеспечить достоверную и полезную информацию, чтобы полученный опыт был учтен при принятии решений партнерами по программе и донорами.</p> <p>Обратите внимание, что слово «объективно» использовано здесь, чтобы указать на необходимость соблюдения равновесия при проведении анализа. То есть нужно помнить, что есть различные подходы, учитывать точки зрения заинтересованных сторон (всех, кто заинтересован в программе, и на кого она влияет, в том числе благополучателей, которые являются главной заинтересованной стороной) и использовать различные источники информации и методы.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • повысить качество проекта или программы, улучшить методы и результаты; • приобрести знания, особенно об опыте, который можно использовать в других проектах, программах и ситуациях; • доказать, что результаты проекта или программы действительно были получены.

Мониторинг можно определить как непрерывный и методичный процесс сбора данных и информации в течение всего жизненного цикла проекта. Собранная информация используется для регулярной оценки проекта; таким образом, можно корректировать ход проекта без остановки работы. Мониторинг также используется для систематического отслеживания ситуации и для выявления тенденций. Например, можно отслеживать изменения в окружающей среде или положение лиц с особыми потребностями.

Определение мониторинга	Назначение мониторинга
<p>Процесс отслеживания или измерения того, что происходит.</p> <p>Включает два вида мониторинга:</p> <ul style="list-style-type: none"> • мониторинг исполнения предполагает измерение хода реального процесса относительно изначального плана вмешательства в ситуацию (например, программы, стратегии) и степени достижения конкретных целей; • мониторинг ситуации предполагает измерение того, как изменяется – или не изменяется – определенный параметр или набор параметров в ходе проекта (например, положение детей и женщин, или ситуация в стране в целом). 	<ul style="list-style-type: none"> • обеспечить контроль, чтобы работы выполнялись согласно плану проекта; • улучшить выполнение проекта; • определить, когда нужно быстро адаптировать проект, особенно в условиях кризиса и нестабильности; • служить источником информации для оценки; • обеспечить информацию для обоснования необходимости изменить стратегию и программы (особенно мониторинг ситуации).

Основные различия между мониторингом и оценкой

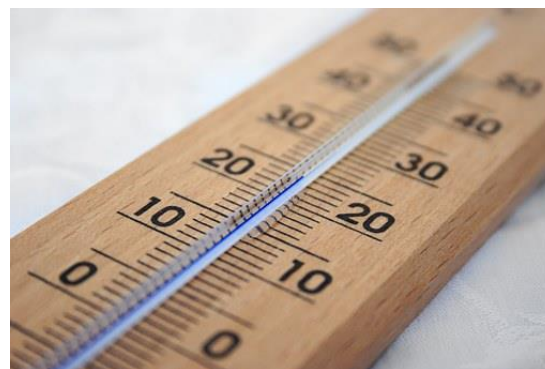
В таблице 1, представленной ниже, описаны основные различия между мониторингом и оценкой. Однако принципиальным отличием мониторинга от оценки программ является также значительно большая, чем в мониторинге, глубина анализа. Оценка предполагает глубокий анализ, а мониторинг лишь отслеживание текущей «картинки».

Мониторинг	Оценка
Проводится непрерывно	Проводится на ключевых этапах реализации программы
Проект принимается в существующем виде без изменений;	Проект подвергается анализу с целью оптимизации/улучшения;
Запланированные результаты и деятельность сравниваются с фактическими	Анализируются причины достижения или недостижения запланированных результатов
Полученная информация используется для улучшения работы по проекту	Полученная информация может использоваться как для улучшения работы по данному проекту, так и для уточнения планов на будущее

С технической точки зрения главные отличия между мониторингом и оценкой заключаются в том, что: – мониторинг – постоянно действующая система, а оценка проводится время от времени; – система мониторинга основана исключительно на замерах значений индикаторов, оценка же проводится с учетом данных мониторинга (значений индикаторов), но не ограничивается ими. Именно поэтому системы мониторинга и оценки являются взаимодополняющими, но никак не могут заменить друг друга.

ИНДИКАТОРЫ

Для выстраивания системы мониторинга и оценки очень важны индикаторы. Возможно, самое простое определение – «количественная или качественная информация, которая доказывает, что произошло изменение ситуации». Индикаторы всегда должны быть приведены в соответствие с целями, задачами или продуктами проекта. Они должны демонстрировать, что изменения произошли в результате наших действий. В качестве индикаторов часто используются, например, снижение заболеваемости, повышение образовательного уровня, снижение численности и состава групп риска, расширение сферы деятельности лиц с ограниченными возможностями, повышение качества природной среды.



Решение о выборе индикаторов зависит от организации и благополучателей. Индикаторы могут появляться разными способами. Часть индикаторов может определиться в ходе консультаций с широким кругом заинтересованных сторон, например, с помощью фокус-групп либо интервью с благополучателями. Также индикаторы могут вытекать из описания проблемы или могут высказываться стейкхолдерами в качестве ожиданий от проекта. Еще одна часть индикаторов может быть включена донорами в требования к отчетам.

Основные вопросы при выборе индикаторов

1. Сможете ли вы собрать информацию об индикаторе? Если да, то где вы сможете получить эту информацию?
2. Будет ли информация точной (можно ли ей доверять)?
3. Сколько будет стоить получение информации с точки зрения
 - времени сотрудника;
 - времени клиента;
 - денег.
4. Как часто вы сможете получать информацию?
5. Будет ли у ваших сотрудников возможность (или желание) собирать информацию честно и точно?
6. Сможете ли вы обосновать, что индикатор демонстрирует изменения в результате ваших действий?
7. Показывает ли он то, чего вы не знали раньше?
8. Поможет ли он принимать решения, которые улучшат следующие результаты?
9. Поможет ли индикатор продемонстрировать результаты деятельности разным стейкхолдерам?
10. Поможет ли он в дальнейшем исследовании ситуации или последующей оценке?

Индикаторы могут быть количественными и качественными.

Количественные индикаторы – это числовые меры: например, процент и ли доля, уровень (например, уровень рождаемости) или соотношение (например, числа жителей и врачей).

Качественные индикаторы можно определить как суждения и восприятие людей. Например, число людей в деревне, у которых есть швейные машинки – это количественный индикатор, а уверенность в завтрашнем дне, которую дает этим людям обладание швейной машинкой как инструментом финансовой независимости, – это качественный индикатор.

В каждом проекте следует продумывать и качественные, и количественные индикаторы. Вот список основных отличий между количественными и качественными индикаторами.

Количественные	Качественные
Выражаются в цифрах	Выражаются в словах
Процедуры измерения стандартизованы, легко могут дублироваться	Процедуры измерения дублируются редко, часто отражают индивидуальный исследовательский подход
Часто нуждаются в качественной интерпретации	Часто используются в локальных ситуациях или с небольшим количеством людей
Представляются в виде статистических данных, графиков и диаграмм, результатов измерений и взаимосвязей	Представляются в виде высказываний, фрагментов документов, наблюдений
Анализ проводится статистическими и математическими методами	Анализ проводится путем выделения ключевого содержания или обобщения тем из количественных данных; организация данных нацелена на получение целостной картины.

Примеры индикаторов и показателей

Оценивая результаты проекта в количественных индикаторах, мы можем подсчитывать:

- количество программ, проектов, мероприятий, курсов и партнеров;
- количество клиентов и/или участников, получивших услуги/принявших участие в проекте;
- количество публикаций и их тираж;
- число обращений в организацию;
- некоторые характеристики проведенных мероприятий (например, частота и продолжительность семинаров, консультаций и т.д.);
- количество волонтеров, занятых в проекте;
- количество человеко-часов, отработанных волонтерами и сотрудниками организации.



Используя качественные индикаторы, мы можем оценивать:

- удовлетворенность клиентов полученными услугами;
- достижения клиентов, изменения в их жизни.
- Качественные индикаторы влияния на сообщество могут демонстрировать:
- воздействие на причины возникновения проблемы,
- улучшение или изменение условий жизни.

Описывая повышение качества предоставляемых услуг, мы можем использовать такие индикаторы, как

- расширение ассортимента/объемов предоставляемых услуг;
- повышение доступности услуг;
- распространение положительного опыта оказания услуг.

Примеры индикаторов для оценки обучения

1. Оценка действия (реакции на тренинг)

Вопросы:

- Насколько тренинг понравился участникам?
- Насколько выполнены согласованные ожидания участников?

Индикаторы:

- % участников, которые оценивают степень исполнения своих ожиданий как высокую/среднюю/низкую;
- появление у участников новых идей;
- сбалансированность и уместность форм проведения тренинга;



- желание применять полученные знания;
- доступность изложения материала;
- степень вовлеченности участников в процесс;
- помощь раздаточных материалов;
- новизна полученной информации;
- тренерский стиль.

2. Оценка продуктивности (усвоения знаний, умений, установок)

Вопросы:

- Правильно ли были определены цели, задачи тренинга?
- Достигнуты ли цели, выполнены ли задачи тренинга?

Индикаторы:

- попытка применения полученных знаний;
- выполнение «домашних заданий»;
- способность участника применить умения в конкретных ситуациях;
- активность участников после семинара;
- мнение коллег о работе участника;
- заказ руководителя организации на проведение тренинга для всей организации, группы сотрудников;
- контрольное тестирование (начало – конец);
- проявление личностного роста участника;
- изменение поведенческих реакций.

3. Оценка изменений (влияния на организацию)

Вопросы:

- Насколько полученные знания и умения применяются в повседневной практике?
- Как это повлияло на деятельность организации?

Индикаторы:

- возникновение новых связей и партнеров, улучшение старых;
- модификация услуг, появление новых услуг, новых направлений деятельности;
- создание команды;
- использование инструментов, полученных на тренинге, в целом в организации;
- практические действия (проекты, истории успеха) после тренинга в организации;
- % выполнения индивидуальных планов участников, заявленных во время тренинга;
- удовлетворенность клиентов, оценка клиентами изменений в организации;
- решение каких-либо организационных проблем, затруднений;
- рост бюджета организации / количества проектов / внешних связей.

Разработка системы мониторинга и оценки – важный этап при планировании проекта или деятельности организации. На страницах этого номера выделен лишь ряд важных моментов.

Более подробно прочитать про планирование оценки, сбор данных, написание отчетов можно здесь (материалы использовались при подготовке данного номера):

- Гусева Е.Г. Мониторинг и оценка проектов. – СПб.: ЦРНО, 2014.
- Валюшицкая И.В. Путеводитель по оценке проектов. – КРМОО Центр «Сотрудничество», Красноярск, 2005.
- http://nisse.ru/articles/details.php?ELEMENT_ID=129331



Информационный бюллетень №11 подготовлен КРМОО Центр «Сотрудничество»
в рамках проекта «Рецепты для НКО»

Наш адрес: 660075, г.Красноярск, ул.Маерчака, 3, офис 210, тел./факс: (391) 211-91-50

Email: kccp@kccp.ru

Сайт <https://kccp.ru>

ВКонтакте https://vk.com/sotrudnichestvo_krsk