

ИНФОРМАЦИОННЫЙ БЮЛЛЕТЕНЬ

Выпуск №1 (50) 2024

Мониторинг и оценка в некоммерческих организациях

Представители некоммерческого сектора работают много, очень преданны своему делу – стараются изо всех сил, чтобы все было хорошо...НО, в конечном итоге, КАКОВЫ ЖЕ РЕАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ НАШЕЙ РАБОТЫ? Соответствуют ли они потребностям людей, и каких именно людей? А что думают о нашей работе пользователи услуг, партнеры, представители общественности? Правильно ли расходуются деньги? Приносит ли наша работа результаты и ощутимую пользу?



Ответы на эти вопросы можно получить с **помощью оценки**. Под оценкой мы понимаем проведение анализа, вынесение суждений о ценности отдельного проекта или организации в целом. Главная цель проведения оценки – помочь организации задуматься над тем, чем она занимается, оценить, насколько успешно она работает, и определить, какие требуются изменения.

Подготовку к такому серьезному делу как оценка следует начать с обсуждения ответов на следующие вопросы. КОМУ и КАКАЯ информация необходима и КАК эту информацию будут использовать? Спектр потенциальных выгод от проведения оценки достаточно широкий, приведем данные одного из обсуждений этого вопроса на сайте общества оценщиков:

1. Отчетность (оценка может пригодиться для финансовой и программной отчетности).
2. Принятие решений (оценка может помочь в принятии решений о направленности программы или политики организации).
3. Постановка целей (оценка может помочь при постановке или корректировке целей и приоритетов программ).
4. Оценка может помочь в принятии решений о распределении ресурсов.
5. Оценка может помочь в улучшении программ.
 - Улучшение реализации программы.
 - Повышение экономической эффективности программы.
6. Знания и навыки.
 - При проведении оценки может проясниться понимание программы.
 - Оценка может дать знания о социальных потребностях.
7. Социальные изменения.
 - Оценка может быть использована для продвижения конкретных программ.
 - Оценка может быть использована для формирования общественного мнения.
9. Прагматическая выгода.
 - Помогает соответствовать требованиям доноров.
 - Вызывает чувство гордости или удовлетворения от того, что процесс оценки успешно пройден.

Определение цели оценки и индикаторов

Цель определяет буквально все – от направлений поиска, источников информации и методов ее получения, до форм ее представления. Вы определяете, что конкретно вам необходимо узнать, на каком этапе реализации проекта вы будете проводить оценку, какой из сфер деятельности будет она посвящена, и где потом вы планируете использовать ее результаты. Точная постановка цели позволяет эффективно использовать ограниченные ресурсы, определив меру разумной достаточности для ваших усилий. Цель

поможет определить **основные параметры** нужной информации: круг вопросов, на которые нужно найти ответы, и степень детализации, глубины проработки этих вопросов.

Кроме формулировки цели оценки, важно разработать список индикаторов, уточняющих её содержание. По определению, **индикатор** – это качественный или количественный показатель, характеризующий состояние интересующего вас процесса или события.

Например, в оценке проекта «Школа, общество, государство – взаимодействие ради прогресса» у нас появился следующий список индикаторов:

Оценка уровня активности общественности в деятельности школы. Индикаторы:

- Количество людей, принимающих участие в управлении школой.
- Наличие коллегиальных органов управления в школе и в сообществе.
- Разделение ответственности в процессах.
- Перечень услуг, которые осуществляет школа для жителей сообщества и количество людей, их получающих.
- Направленность и тематика проектов, реализуемых школой.
- ...

Оценка социальной направленности. Индикаторы:

- Количество акций и участников.
- Количество и социальный статус благополучателей.
- Наличие добровольческих объединений и качественный состав их участников.
- Количество и тематика самостоятельно реализованных социальных проектов.
- Наличие комплексных программ по добровольчеству.
- ...

Степень вовлеченности в деятельность представителей всех 3-х секторов. Индикаторы:

- Количество партнеров.
- Уровень их участия в деятельности (доля участия в процентах).
- Количество привлеченных внебюджетных средств.
- Уровень участия выпускников школы в деятельности (доля участия в процентах).
- Наличие некоммерческой организации на базе школы.
- ...

Инструменты сбора данных

В нашей практике сбор данных для оценки всегда оказывался самой продолжительной и трудоемкой процедурой во всем оценочном процессе. Важно продумать какие методы вы будете использовать, взвесить собственные возможности и условия работы, определиться с аудиторией респондентов и с возможными помощниками.

Выбор методов сбора данных также зависит и от того, какие из **количественных** и какие из **качественных** результатов вам необходимо получить. Качественными результатами оценки называют, например, приобретенные блага, знания, навыки, изменение отношений к определенной теме, польза от участия в акции и др. Количественные показатели содержат численную информацию о благополучателях, количестве проведенных мероприятий, единицах услуг.

Сочетание методов, дающих количественные и качественные результаты – необходимое условие для полной и объективной информации. Невозможно ограничиться только лишь цифрами, не пояснив, что за ними скрывается, точно также нельзя перечислить возможные события, не указав при этом численный состав участников. Только при таком условии у вас будут необходимые данные для анализа ситуации, и вы сможете наиболее точно ответить на вопросы оценки в своем отчете.

Одним из основных методов сбора данных в проведении оценки является **АНКЕТИРОВАНИЕ** (от франц. enquete, буквально — расследование). Оно предполагает письменный ответ на вопросы, поставленные в форме опросного листа — анкеты.

Составление анкеты требует времени и усилий, необходимо учесть следующее:

1. Хорошая анкета содержит сочетание разного типа вопросов: по форме вопросы разделяются на **открытые** (свободный ответ, например: «С какими трудностями сталкиваются многодетные семьи?») и **закрытые** — ответ заключается в выборе из нескольких предлагаемых в анкете утверждений (например: «Существует ли система поддержки многодетных семей в городе? ДА/НЕТ»). Открытые вопросы дают более глубокие сведения, но при большом числе анкет приводят к значительным трудностям в обработке в связи с нестандартностью ответов. По содержанию, вопросы делятся на **объективные** (об образовании, возрасте, и др. опрашиваемого (респондента) и **субъективные**, которые выявляют социально-психологическую установку опрашиваемого, его отношение к различным аспектам интересующей нас темы.
2. При составлении анкеты необходимо соблюдать основные правила: логическую последовательность, отсутствие слишком сложных или интимных вопросов, соответствие их формулировки образовательному уровню опрашиваемых. В закрытых вопросах должны быть предусмотрены все возможные варианты ответов.
3. Для хорошей анкеты характерна краткость и акцент на важных вопросах, она содержит четкие инструкции и лаконичное обращение.

При составлении анкеты необходимо представлять себе, как она будет обрабатываться. Проще всего в обработке закрытая анкета с небольшим количеством вопросов, где требуется только один ответ по каждому. Например, вы спрашиваете: «Как вы относитесь к массовым мероприятиям?». Варианты ответов: «1. Я стараюсь в них участвовать; 2. Я к ним равнодушен; 3. Я их не люблю». После обработки тысячи анкет вы сможете четко сказать, скольким из тысячи человек опрошенных такие мероприятия нравятся, сколько их не любят.

Можно построить шкалу отношений респондентов к массовым мероприятиям. Она поможет косвенно выяснить потенциальный настрой аудитории к подобным мероприятиям.

В анкетах с использованием открытых вопросов респонденту предоставлена возможность самому придумать ответ. Если вы спросите об отношении к массовым мероприятиям в такой анкете, то вполне можете получить ответы вроде: «в зависимости от темы мероприятия», «я иногда принимаю участие, но иногда они мне не нравятся», «раньше было интересней» и прочие варианты, требующие дополнительных уточнений. Такие анкеты очень сложны в обработке. Вы не сможете расклассифицировать ответы, и большая их часть пропадет без пользы.

Разработка анкет для сбора данных оценки помогает подготовиться к следующему виду сбора данных – **ИНТЕРВЬЮИРОВАНИЮ**: целенаправленной беседе интервьюера и опрашиваемого.

Проведение интервью позволяет гибко менять формулировки вопросов с учетом личности опрашиваемого и содержания ответов на предыдущие вопросы. Однако это не означает, что вы получите более точную информацию. По сравнению с анонимной анкетой, между интервьюером и опрашиваемым существует взаимное влияние. Как правило, опрашиваемый руководствуется при ответе своими предубеждениями и установками, такие данные являются более субъективными. Информация, полученная в ходе интервью, менее достоверна и может быть использована для демонстрации одного из вариантов развития событий или отношений к исследуемой теме. Она помогает определить отношение узкого круга людей к проблеме, которую вы изучаете. Однако, возможность задавать дополнительные вопросы, уточнять формулировки и получать более развернутые ответы делает этот вид сбора данных для оценки наиболее используемым.

Подготовка к интервью включает в себя несколько шагов:

Во-первых, необходимо определить, кого вы хотите проинтервьюировать. Необходима ли вам общая информация, или вам надо знать мнение специалиста по данному вопросу. Знал

ли заранее этот человек о вашей деятельности или вам необходимо предварительно познакомить его с ней, а значит, провести работу по информированию о себе и о том вопросе, который вы исследуете.

Во-вторых, необходимо подготовить время и место для проведения беседы. Чаще всего, мы приезжали непосредственно на рабочее место/домой к опрашиваемым, сохраняя обычную для них обстановку. О времени проведения интервью мы всегда договаривались заранее. Иногда делили интервью на две части и проводили его в разное время. Сначала мы устанавливали «контакт», информируя человека о том, кто мы и с какой целью собираемся взять у него интервью. А затем, спустя некоторое время, мы встречались повторно, чтобы задать интересующие нас вопросы по исследуемой теме.

Такой подход давал человеку возможность более детально подготовиться к нашей встрече, иногда на вторую часть интервью опрашиваемый приглашал непосредственно того человека, который отвечал в их ведомстве за работу по теме нашего исследования.

Невозможно представить себе план проведения оценки вашей деятельности без такого метода сбора данных, как **НАБЛЮДЕНИЕ**. Это сложный в обработке метод, поскольку абсолютно не структурирован и полностью зависит от способности оценщика объективно и адекватно воспринимать ситуацию.

Обычно наблюдение – это метод качественного исследования. Основными сложностями использования наблюдений в процессе оценки является присутствие оценщика на мероприятии или во время предоставления услуги. Поэтому необходимо заранее предупреждать о роли наблюдателя и о большом количестве данных, которые будут получены в результате наблюдений. Как и при работе с другими методами качественного анализа, его стоит связывать с другими методиками оценки, а не просто использовать отдельно.

Метод наблюдений имеет свои виды. Во-первых, это открытое или **несфокусированное наблюдение**, когда наблюдатель стремится фиксировать все, что он наблюдает. Во-вторых, **структурированное наблюдение**, когда наблюдаются заранее выбранные события, детали.

Приведем пример того, что попадало в наше «поле зрения» при проведении наблюдения:

Массовые праздники, добровольческие акции:

– Здание, отведенные площадки, месторасположение, площадь...

– Действующие лица, их возраст, пол, социальное положение, эмоциональный настрой на происходящее...

-
- Время, затрачиваемое на те или иные мероприятия.
 - События и их последовательность.
 - Реакции участников.

Семинары, встречи:

- Кто присутствует?
- Как представлена выполняемая работа?
- Кто принимает решения?
- Что говорится?
- Как реагируют участники?
- Что происходит дальше? – особенно незапланированные действия и неформальное взаимодействие.
- Что не происходит?
- Какова атмосфера?
- Чувства, реакции.

При проведении интервью, при беседе после мероприятий:

- Как люди подбирают слова, какими понятиями оперируют?
- Какое значение придают они своему опыту?
- Как они видят происходящее?
- Какие идеи у них рождаются?
- Эмоциональный настрой, отклик на событие.

Часто при проведении наблюдения приходится использовать контрольные листы. Мы использовали такой лист, в котором фиксировали все от расположения и расстановки мебели до схем взаимодействий участников: кто с кем в группе разговаривает; как часто используется оборудование.

Анализ данных

Именно здесь требуется наибольшее напряжение творческой энергии, привлечение знаний и опыта, накопленных в ходе предшествующей работы. И именно на этой стадии часто допускаются существенные ошибки, которые могут «свести на нет» все ваши усилия. От того, кто обрабатывает собранную информацию, потребуются и знание математической статистики и способности к логическим заключениям, и даже интуиция исследователя.

Итак, вами проведена огромная работа по поиску необходимой информации, вы получили множество анкет, интервью, познакомились с документами, получили различного вида отчеты. Все это множество картинок, цифр, рассказов полученных в ходе сбора данных,

требует определенной работы. Такую работу мы обычно делим на обработку и интерпретацию полученных данных. **Обработка** содержит различные методы переработки данных, их систематизацию и группировку. Самое простое – это статистическая обработка количественных данных, тем более, что в настоящее время существует множество компьютерных программ, предназначенных для этого, что значительно облегчает работу оценщиков, но не исключает требования к его профессиональной подготовке в этом вопросе.

Подходы к обработке специфичны для конкретных типов данных и здесь мы не будем подробно останавливаться на этих вопросах. Отметим лишь, что применяемые методы обработки могут предъявлять определенные требования к предыдущему этапу – сбору информации. Например, для применения статистических методов может оказаться необходимым определенное количество исходных данных, для оценки некоторых проблем потребуются экспертные заключения, основанные на научных фактах, и проч.

Данные, которые возникают в результате обработки, являются исходными для **интерпретации полученной информации**, которая является процессом гораздо более неформальным, часто имеет дело с разнородными сведениями из различных источников. Установить смысл, значение собранной информации – фактов, цифр, документов – в этом и состоит задача интерпретации. Без этого информация, полученная в ходе сбора данных для оценки, не может служить основой для принятия решений, практических действий. Любой отдельный факт – лишь фрагмент общей картины, а осмысленные решения, как правило, могут приниматься на основании картины в целом. Именно на этапе интерпретации ранее собранные фрагменты должны сложиться воедино. Для этого необходимо правильно соотнести собранные сведения и, возможно, понять, какой еще информации не хватает. Содержанием интерпретации может быть, в частности, обобщение информации – установление закономерностей на основе собранных фактов, выявление причинно-следственных связей между отдельными явлениями. Результатом такой работы, в свою очередь, являются выводы содержательного характера.

Помочь вам в планировании мониторинга и оценки проекта может специальная форма, представленная на следующей странице.

ФОРМА ДЛЯ ПЛАНИРОВАНИЯ МОНИТОРИНГА И ОЦЕНКИ ПРОЕКТА

ЦЕЛЬ	<i>Какая социально значимая проблема будет решена в результате осуществления проекта?</i>	
Задача / действия:		Задача / желаемое изменение
	<i>Что будет предпринято для решения указанной выше проблемы?</i>	<i>Что изменится в результате предпринятых действий? Например, как изменятся знания, навыки, мнения, поведение людей?</i>
Какая информация нам нужна?	На какие вопросы мы хотим получить ответы? (применительно к данной цели и задаче)	<i>Вопросы должны касаться и действий, и желаемых изменений.</i>
	Каковы индикаторы изменений? (по каким признакам мы будем судить об изменениях)	<i>Индикаторы (показатели) должны быть измеримыми.</i>
Как мы получим нужную информацию?	Какие методы сбора информации мы будем использовать?	<i>Например:</i> - анализ документов - наблюдение - интервью (индивидуальные и групповые) - анкетирование
	Кто и когда будет собирать информацию?	<i>Конкретные люди и точное время.</i>
Как мы будем использовать полученную информацию?	Кто и как будет использовать информацию?	<i>Кем и при принятии каких решений будет использована полученная информация?</i>
	Как будет распространена информация?	<i>Кто кроме названных выше людей получит данные мониторинга и оценки проекта?</i>

При подготовке номера использованы материалы:

«Путеводитель по оценке проектов», Валушицкая И.В., Красноярская региональная молодежная общественная организация Центр «Сотрудничество на местном уровне», г. Красноярск, 2005. – 72 стр.

Материалы Отдела мониторинга и оценки Корпуса Мира

Информационный бюллетень №1 (50) 2024 подготовлен МОО ЦРТ «Сотрудничество» в рамках проекта «Рецепты для НКО: поддержка лидеров», реализуемого с использованием гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества, предоставленного Фондом президентских грантов.

Наш адрес: 660075, г.Красноярск, ул.Маерчака, 3, офис 210, тел.: (391)241-70-16, эл.почта: kccp@kccp.ru, сайт <https://kccp.ru>, ВКонтакте: https://vk.com/sotrudnichestvo_krsk

