



Методы сбора информации в процессе мониторинга программ и проектов

**Ирина Ефремова-Гарт,
независимый консультант по оценке**

Москва
26 апреля 2018



Часть 1.

**План мониторинга и стратегия
оценки проекта: место методов
сбора и анализа информации**

Основные характеристики данных

Свойство	Описание свойства	Комментарии
Объективность	Степень зависимости имеющихся данных от методов их сбора (например, наличие/отсутствие влияния наблюдателя на то, какие данные будут получены). Соблюдение независимости самого оценщика.	Объективность достигается перепроверкой данных из разных источников (метод триангуляции).
Полнота	Уровень охвата соответствующей предметной области, характеристика того, насколько полную картину действительности мы можем представить, располагая определенным набором данных.	Абсолютной полноты картины не бывает. Задача заказчика – Определить, какая точность данных ему необходима для принятия решения.
Качество	Соответствие данных тому явлению, которое они описывают.	Абсолютное качество недостижимо. Важно, чтобы имеющиеся данные были достаточно качественными для принятия решения.
Соответствие	В какой мере имеющиеся данные характеризуют интересующее нас явление.	Зависит от того, насколько правильно была сформирована выборка.

	KPIs проекта	Целевое значение	Срок достижения	
Продукты/услуги проекта	VII Международный Конгресс «Традиционная медицина»	Кол-во участников Конгресса Кол-во стран, представители, которых приняли участие в Конгрессе	не менее 500 чел. не менее 5 стран	23.10.2009 25.10.2009
	Сборники материалов, докладов и научных трудов Конгресса и съездов и монография «Лекарственные растения в мировой медицинской практике»	Кол-во тем докладов, освященных в Сборнике Кол-во уникальных практик, получивших освящение Тираж Сборника Тираж монографии	не менее 10 тем не менее 50 2000 экз. 1000 экз.	01.11.2009 01.12.2009
	База данных российских/зарубежных специалистов в области ТМ	Кол-во специалистов с указанием контактной информации, внесенных в базу данных	не менее 250 чел.	01.12.2009
	Двуязычный сайт профессиональной НО ПАНТ	<ul style="list-style-type: none"> ■ Кол-во уникальных посетителей сайта в месяц ■ Кол-во новых статей, появляющихся на сайте ежемесячно ■ Кол-во новых тем, ежемесячно поднимаемых на сайте 	не менее 1000 чел не менее 3 статей не менее 5	31.12.2009 31.12.2009 31.12.2009
Результат проекта	Представители традиционной медицины смогли выработать общие подходы к решению актуальных вопросов, стоящих перед сообществом	Кол-во резолюций, выработанных и принятых в ходе Конгресса	не менее 5	24.10.2009
	Инициированы новые национальные и региональные проекты и программы в области традиционной медицины	<ul style="list-style-type: none"> ■ Кол-во проектов, инициированных ■ Кол-во проектов, реализованных с целью продвижения и распространения практик традиционной медицины в течение 6 месяцев после окончания Конгресса 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Не менее 5 ■ Не менее 3 проектов 	01.04.2010 31.12.2011
Социальный эффект	Созданы условия для наиболее эффективной реализации творческого потенциала членов российского сообщества специалистов в области традиционной медицины	Кол-во конференций, съездов и симпозиумов специалистов в области традиционной медицины, проводимых в течении года	не менее 3 в год	31.12.2011

Модель измерителей проекта «VII Международный Конгресс «Традиционная медицина»

Пример. Индекс эффективности просветительской деятельности

Показатель	Вес	Баллы									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Процент проектов, достигших поставленной цели, от общего количества проектов, реализованных и/или поддержанных Фондом в календарному году.	0,3	1-10%	11-20%	21-25%	26-33%	34-45%	46-50%	51-65%	66-80%	81-95%	95-100%
2. Процент проектов, работающих на достижение синергетического просветительского эффекта, от общего количества проектов, реализованных и/или поддержанных Фондом в календарному году.	0,2	1-10%	11-20%	21-25%	26-33%	34-45%	46-50%	51-65%	66-80%	81-95%	95-100%
3. Количество запросов просветительской информации, полученных Фондом по современным информационно-коммуникационным каналам (ИКТ) в течение года.	0,2	менее 15	15-30	31-100	101-250	250-350	351-500	501-650	651-850	851-999	1000 и более
4. Количество регионов РФ, в которых реализуется просветительская деятельность Фонда в течение года от общего числа регионов.	0,1	1-4	5-14	15-20	21-32	33-40	41-50	51-60	61-74	75-83	83
5. Степень удовлетворенности партнеров и благополучателей Фонда качеством сотрудничества.	0,2	1-10%	11-20%	21-25%	26-33%	34-45%	46-50%	51-65%	66-80%	81-95%	95-100%

Формула расчета: $i_{пр} = \sum \text{вес}_n * \text{балл}_n$

Пример расчета: Предположим, у Фонда следующие результаты:

Процент проектов, достигших поставленной цели,	46%
Процент проектов, работающих на достижение общего синергетического просветительского эффекта	63%
Количество запросов просветительской информации, полученных Фондом по современным ИКТ	125
Количество регионов РФ, в которых реализуется просветительская деятельность Фонда в течение года	53
Степень удовлетворенности партнеров и благополучателей Фонда качеством сотрудничества	85%

$$i_{пр} = 6*0,3+7*0,2+4*0,2+7*0,2+9*0,2=7,2$$

Логика построения системы мониторинга

1. Определить характеристики программы, которые необходимо отслеживать
2. Определить индикаторы, по которым можно будет отслеживать данные характеристики
3. Установить источники информации для мониторинга
4. Выбрать методы сбора информации
5. Определить периодичность и график сбора информации
6. Определить ответственных за сбор информации
7. Определить технологию обработки собранной информации
8. Определить процедуру использования данных мониторинга
9. Определить ресурсы, необходимые для проведения мониторинга и учесть их в бюджете

Что имеет смысл измерять?

- Продуктов и услуг
- Продуктивности
- Качества услуги
- Удовлетворения клиентов
- Результативности
- Экономической эффективности
- Эффект

Стандартные требования к плану мониторинга проекта

В Плане ОБЯЗАТЕЛЬНО НАЛИЧИЕ:

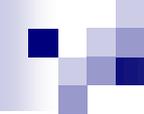
- Наличие четкого и однозначно интерпретируемого измерителя
- Указание источников, методов, частоты и графика сбора информации
- ФИО лица / подразделения организации, ответственного за сбор информации

В Плане ЖЕЛАТЕЛЬНО НАЛИЧИЕ:

- Описания процесса анализа собранной информации
- Процедуры предоставления отчетности и использования данных мониторинга

ФОРМА МОНИТОРИНГА ПРОЕКТА

ПРОДУКТЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ	ИЗМЕРИТЕЛЬ	ПЛАН				ИСТОЧНИК ИНФОРМАЦИИ	МЕТОД СБОРА ИНФОРМАЦИИ
		I полугодие		II полугод.			
		план	факт	план	факт		
Задача 1.							
Задача 2.							
Задача 3.							



Часть 2.

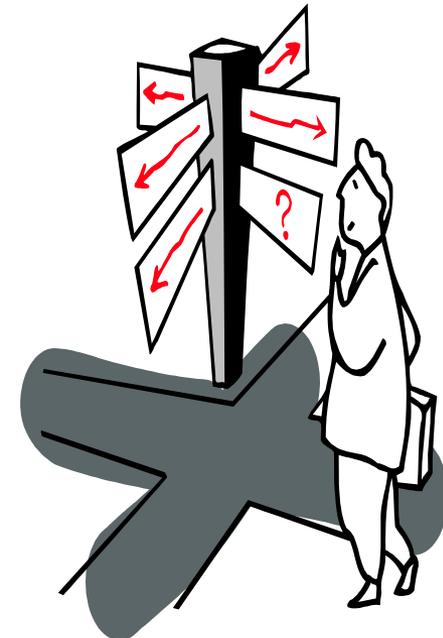
Методы сбора информации



С чего начать?

Стратегия сбора данных

- **Что именно вы хотите узнать?**
(что важнее: цифры ИЛИ истории)
- **Где находятся эти данные?**
(файлы, люди, окружение)
- **Какие ресурсы для этого имеются?**
(временные, финансовые, человеческие)



Источники информации о проекте

- Проектная документация
- Отчеты по проекту
- Официальные данные
- Основные информанты
- Вводная информация об организации
- Научная литература
- Газеты, журналы
- Internet
- Исследовательские отчеты
- Конкретные случаи
- Окружающая среда
- Благополучатели
- Партнеры
- Доноры

Выбор, который необходимо сделать

- Количественные методы
- Качественные методы

	Основные характеристики	Методы сбора данных
Количественный подход	Высоко структурированный Не просто разработать инструментарий Надёжный Легко анализировать Не всегда даёт ответ на вопрос «Почему»	Опрос (телефонный, компьютерный, самостоятельный)
Качественный подход	Неструктурированный Просто разработать Большой объем информации Требует больших трудозатрат Риск необъективного анализа Не просто анализировать	Фокус группа Наблюдение Интервью (индивидуальное) Изучение доступных данных

Изучение и анализ документов

Типы источников:

- Файлы/ записи
- Компьютерные базы данных
- Статистические данные
- Отчеты
- Документы (бюджеты, политики, процедуры, карты, описания орг. структур и т.д.)

Преимущества и недостатки использования вторичных данных:

Преимущества

Использование вторичных данных часто дешевле и быстрее, чем самостоятельный сбор исходных данных.

Предоставляет возможность изучить предмет в его развитии

Полезен при определении интересов, позиций, общественного восприятия, политического климата и т.д.

Недостатки

Данные могут быть неполными.

Данные могут быть неточными или недостоверными.

Может быть достаточно трудно обнаружить необходимые документы.

Может потребовать значительных затрат времени для анализа.

Контент-анализ (content analysis)

- **Количественный анализ качественной информации, содержащейся в документах**

- **Обязательные условия для использования:**
 1. **Наличие материального носителя информации**
 2. **Наличие доступа к информационному источнику**
 3. **Достаточное количество материала для анализа (множество однородных документов или один документ значительного объема) и дающим возможность формализации содержания**

 4. **Соблюдение однородности массивов информации**

Контент-анализ: этапы использования

ШАГ №1.

Определение совокупности документов для анализа

ШАГ №2.

Принятие решения о единице анализа (элемент или признак, встречающийся в тексте)

Возможные единицы контент-анализа: (1) понятия, (2) темы, (3) персонажи, (4) события /факты /ситуации

ШАГ №3.

Выделение единиц счета:

- количество появлений искомого признака в тексте;
- относительная частота (количество появлений или «протяженность», деленная на общий объем).

Бланк контент-анализ

Таблица 4. Данные контент-анализа интервью по каждому из выбранных клубов.



Метод	Атлант		Динамо Рига		Динамо Москва		ПХК ЦСКА	
	кол-во	%	кол-во	%	кол-во	%	кол-во	%
Позиционирование	3	30	4	13,33	9	40,91	2	20
Манипулирование	0	0	0	0	0	0	0	0
<u>Мифологизация</u>	1	10	4	13,33	1	4,55	2	20
<u>Эмоционализация</u>	2	20	8	26,67	5	22,73	3	30
Формат	0	0	1	3,33	1	4,55	0	0
Вербализация	0	0	0	0	0	0	1	10
Детализация	1	10	3	10	0	0	0	0
<u>Дистанцирование</u>	0	0	0	0	0	0	1	10
Визуализация	2	20	6	20	4	18,18	0	0
Идентификация	1	10	4	13,33	2	9,09	1	10
Итого:	10	100	30	100	22	100	10	100

Интервью

Интервью – неформальная личная беседа, проводимая интервьюером по заранее намеченному плану, основанная на использовании методик, побуждающих респондентов к продолжительным и обстоятельным рассуждениям по интересующему оценщика кругу вопросов. Знание рождается в диалоге и создается взаимодействием двух точек зрения: интервьюируемого и интервьюера

Основные характеристики метода:

- Требуется тщательной подготовки интервьюера до начала интервью;
- Задача интервьюера – создать за короткий период времени такого контакта, который позволит выйти за пределы вежливой беседы;
- Проведение до начала интервью брифинга для создания контекста и дебрифинга после интервью;
- Уютное, располагающее к беседе окружение;
- Количество задаваемых вопросов ограничено: все вопросы являются открытыми, беседа строится от обсуждения простых вопросов к более сложным;
- Информация записывается на аудио- либо видео- аппаратуру.

<https://www.youtube.com/watch?v=821qDao1jGc>

Интервью: типы вопросов*

Вводные

Порождают спонтанные, подробные описания, когда сам собеседник говорит о своих переживаниях и опыте:

«Не могли бы вы мне рассказать о...?» «могли бы Вы описать, как можно более подробно, тот опыт, который Вас чему-то научил?»

Проясняющие

Следуя за ответом собеседника, интервьюер проясняет содержание:
«Нельзя ли более подробно описать то, что случилось?»

Конкретизирующие

Реагируя на ответы собеседника, интервьюер задает более конкретные вопросы: *«Что Вы тогда подумали?» «Что Вы предприняли, когда поняли, что события выходят из под контроля?»*

Прямые

Интервьюер прямо задает вопросы по теме оценки. Рекомендуется не задавать в первые моменты интервью: *«Вам приходилось выходить за рамки бюджета?» «Когда вы упомянули соревнования, вы имели в виду состязания вроде спортивных или деструктивную конкуренцию?»*

Косвенные

Вопросы проективного типа: *«Как, с вашей точки зрения, относятся к программе ваши партнеры?»*

Вопросы-интерпретации

Задается в виде перефразированного ответа: *«То есть вы считаете, что...», «Можно ли то, о чем вы сейчас говорили, описать такими словами...»*

Интервью: преимущества и недостатки

Преимущества

- Возможность выявить информацию известную только участникам процесса;
- Позволяет исследовать личное мнение респондента, его убеждения и ценности;
- Позволяет исследовать различные стороны одного вопроса;
- Достаточная гибкость в процессе использования.

Недостатки

- Продолжительность подготовки интервью и их небольшое количество
- Невысокая структурированность;
- Анализ данных очень ресурсно затратен;
- Необходимы специальные навыки у того, кто проводит интервью
- Относительная дороговизна метода по сравнению с опросом.

Фокус группа

Небольшая группа людей, собранных вместе для неформального обсуждения определенных вопросов под руководством фасилитатора обсуждения.

Основные характеристики метода:

- Небольшая группа (6-12 человек)
- Уютное, располагающее к беседе окружение
- Опытный модератор и помощник, делающий записи
- Денежное вознаграждение за участие в интервью
- Ясное объяснение целей группового интервью и причин, поясняющих почему мнение собравшихся является особенно важным
- Количество задаваемых вопросов ограничено: все вопросы являются открытыми, беседа строится от обсуждения простых вопросов к более сложным
- Вся информация записывается на аудио- либо видео- аппаратуру

Преимущества и недостатки метода:

Преимущества

Позволяет собрать большой объем информации в относительно короткие сроки; может быть дешевле, чем проведение индивидуальных интервью; может исследовать различные стороны одного вопроса; достаточная гибкость в процессе использования.

Недостатки

Невысокая структурированность; невозможность количественного анализа; анализ данных достаточно затратен по времени; метод более дорогой по сравнению с опросом.

Пример протокола фокус-группы

Протокол проведения фокус-группы в ходе оценки Проекта ВС№567-09

- Модератор группы _____
- Наблюдатель (при наличии) _____
- Время проведения группы _____
- Место проведения _____
- Количество участников _____
- Состав группы (общие для участников характеристики и различия)

- Цель проведения группы _____

- **Описательный анализ результатов**
 - цель проведения группы _____
 - перечень тех тем, которые удалось обсудить _____
 - тип выборки участников _____
 - основные выводы по вопросам _____
 - наиболее важные высказывания/ реплики _____
 - наиболее характерные/типичные высказывания /реплики _____
 - комментарии по контексту проведения _____

Фокус группа (2)

Когда рекомендуется использовать:

- Определение проблем в процессе выполнения проекта
- Предварительное испытание какой либо идеи
- Определение сильных и слабых сторон, выработка рекомендаций
- Помощь в интерпретации количественных данных
- Осмысление результатов и влияния проекта

Что важно помнить:

- Метод сочетает элементы как интервью, так и наблюдения
- Фокус-группа – это не дискуссионная группа и не сессия по решению какой-либо проблемы
- Основная отличительная черта – использование динамики группового взаимодействия для сбора данных, которые иначе было бы невозможно/затруднительно обнаружить.

Наблюдение

Ненавязчивое

Наблюдаемый не в курсе, что за ним наблюдают. Например, если вы наблюдаете за происходящим в классе, находясь при этом за двусторонним стеклом, скрывающем вас от глаз тех, за кем вы наблюдаете.

Навязчивое

Предмет наблюдения осведомлен о том, что за ним наблюдают. Например, если вы приходите в класс и представляетесь всем присутствующим наблюдателем.

Преимущества и недостатки наблюдения

Преимущества

Предоставляет возможность напрямую получить информацию о поведении отдельных лиц и/или групп лиц
Предоставляет отличный шанс для того, чтобы выявить неожиданные результаты проекты
Позволяет оценщикам проникнуть в суть и понять ситуацию/контекст проекта
Осуществляется в естественной, неструктурированной обстановке.

Недостатки

Дорогой и достаточно затратный по времени способ
Требует хорошо подготовленных наблюдателей, в совершенстве владеющих данной техникой
Может оказывать влияние на поведение тех, за кем наблюдают
Избирательное восприятие наблюдателя может исказить данные

Инструменты: протокол наблюдения

Протокол наблюдения – инструмент, с помощью которого наблюдатель может структурировать определенные аспекты той деятельности, которая представляет интерес для оценки. Протокол используется для того, чтобы зафиксировать наиболее важную информацию о содержании процесса.

Разработка Протокола наблюдения требует глубоко понимания вопросов оценки, на которые необходимо дать ответ, а также того предмета, который находится в фокусе анализа.

Пример Протокола наблюдения

Наблюдатель: _____

Дата осуществления наблюдения: с « _____ » _____ 2007

Название учреждения: ГОУ МО «Социальный приют для детей и подростков «Гнездышко»

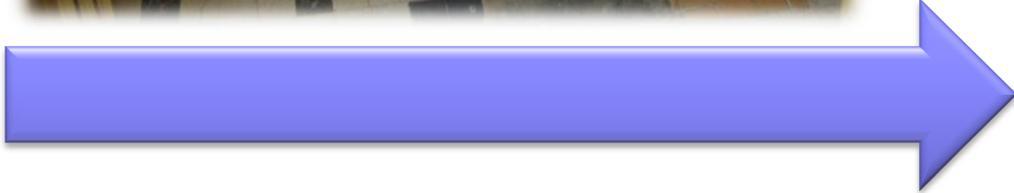
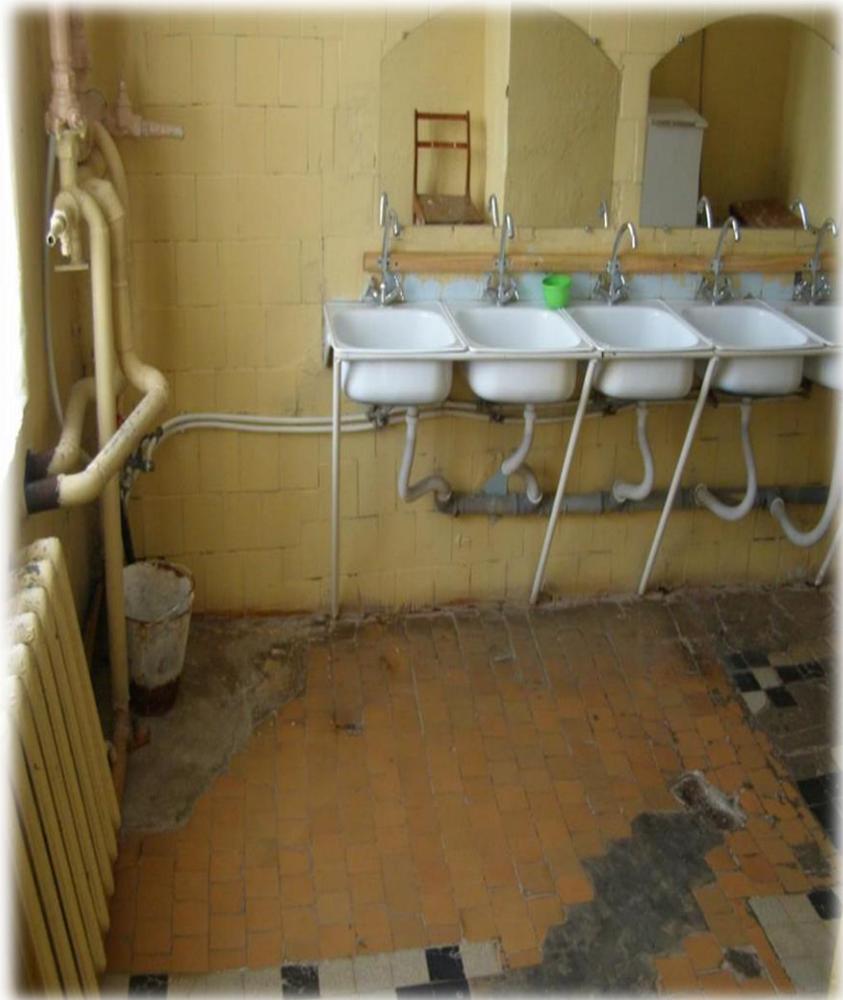
Регион: г. Озеры московская область

Название оборудования и/или МТЦ	Наличие оборудования и/или МТЦ	Сохранность оборудования и/или МТЦ	Использования оборудования и/или МТЦ детьми
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1. Ремонт санузлов	отсутствует присутствует	- сохранено в первозданном виде - сохранено с учетом амортизации - испорчено, но функционирует - испорчено и не функционирует	Находится в свободном доступе и используется детьми Находится в ограниченном доступе и используется детьми от случая к случаю Не доступно и детьми не используется
2. Оборудование для детской игровой площадки	отсутствует присутствует	- сохранено в первозданном виде - сохранено с учетом амортизации - испорчено, но функционирует - испорчено и не функционирует	Находится в свободном доступе и используется детьми Находится в ограниченном доступе и используется детьми от случая к случаю Не доступно и детьми не используется
3. Поставка мебели для жилых помещений	отсутствует присутствует	- сохранено в первозданном виде - сохранено с учетом амортизации - испорчено, но функционирует - испорчено и не функционирует	Находится в свободном доступе и используется детьми Находится в ограниченном доступе и используется детьми от случая к случаю Не доступно и детьми не используется

ФОТООТЧЕТ
ПО ИТОГАМ РЕАЛИЗАЦИИ
ПРОГРАММЫ БАНКА «УРАЛСИБ» и ФОНДА «ВИКТОРИЯ»

«ДОСТОЙНЫЙ ДОМ ДЕТЯМ»







Фотосъемка: рекомендации по использованию

- Будьте уверены, что использование данных в таком виде приемлемо
- Включите использование фотографий в план сбора и анализа информации
- Получите разрешение на то, чтобы фотографировать
- Используйте, если это возможно, нескольких фотографов, чтобы увидеть картину во всей ее полноте
- Определите, каким образом вы будете анализировать фото, сделанные в ходе сбора информации

Опрос

Типы опросов:

- Анкетирование
- Телефонный опрос
- Компьютерный опрос

Структурированный

Анкета/опросный лист легки для заполнения
Собранные данные легко анализировать
Идеально подходит для сбора и анализа информации при крупной выборке

Неструктурированный

Богатый источник данных
Более ёмкий по трудозатратам
Тяжелее анализировать

Преимущества и недостатки опроса

Преимущества

Подходит лучше всего, когда необходимо проанализировать то, о чем люди думают, во что верят и как себя ведут. Собранные данные легко проанализировать. Относительно недорогой метод по сравнению с качественными методами сбора и анализа.

Недостатки

Респонденты могут не в полной мере аккуратно либо охотно отвечать на вопросы об их поведении. То, что люди говорят или думают не всегда то же самое, что они делают в реальности. Достаточно холодный и обезличенный метод.

Инструментарий для расчета интегральных измерителей «Степень удовлетворенности доноров Фонда»

Оцениваемая область / вопрос	Шкала				
	1	2	3	4	5
<p>Понимание целей донора В какой степени Фонд</p> <ul style="list-style-type: none"> смог продемонстрировать понимание Ваших целей? помог в их достижении? 	←				→
	↓	↓	↓	↓	↓
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
<p>Способность достигать желаемого эффекта В какой степени Фонд смог продемонстрировать способность достигать ожидаемого социального эффекта?</p>	<input type="text"/>				
<p>Отчетность донору В какой степени Вы были удовлетворены следующими характеристиками отчетности, предоставленной Фондом:</p> <ul style="list-style-type: none"> своевременность полнота ясность объективность 	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
<p>Коммуникации В какой степени вы были удовлетворены качеством коммуникаций с Фондом?</p>	<input type="text"/>				
<p>Качество работы сотрудников Фонда В какой степени Вы удовлетворены следующими аспектами работы сотрудников Фонда, включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> оперативность профессионализм доброжелательность 	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				

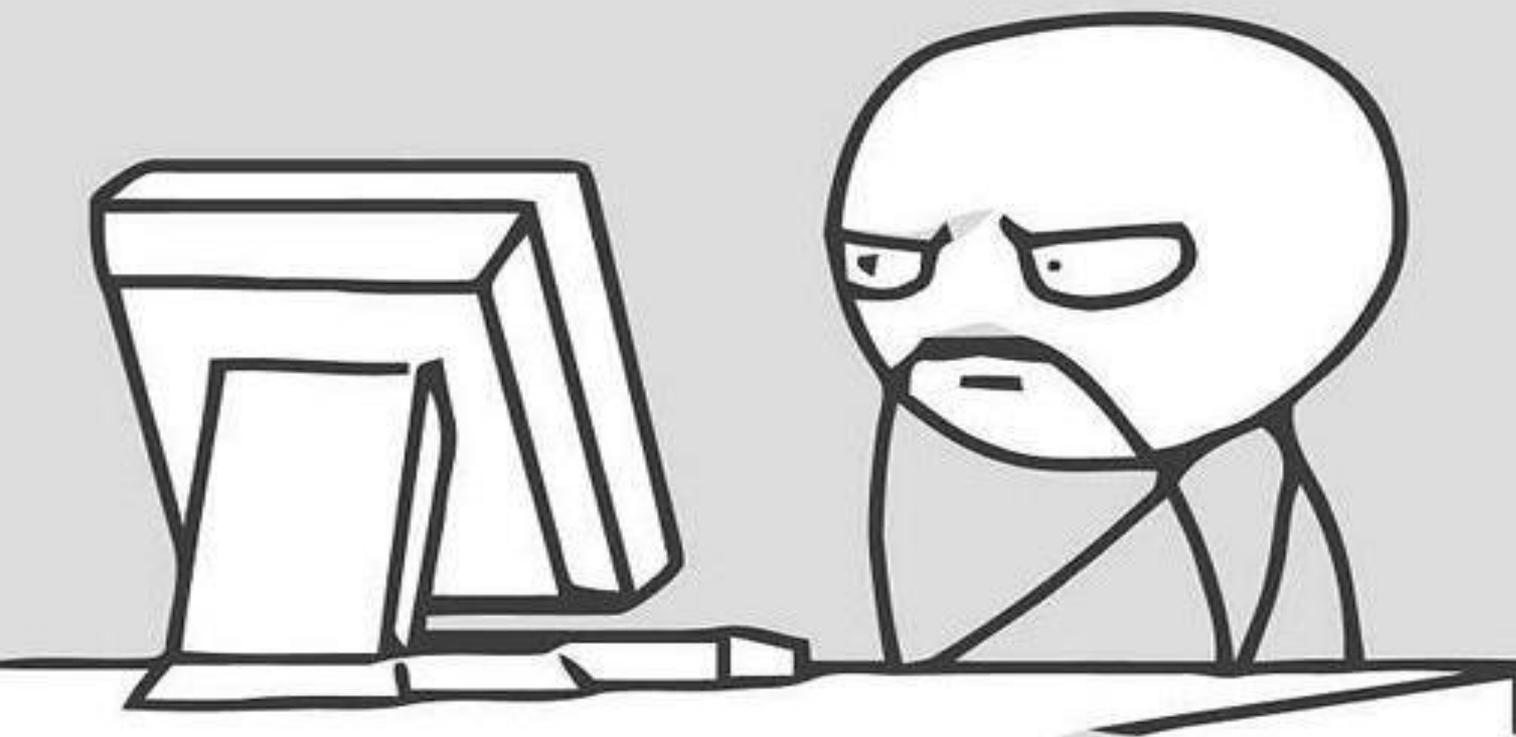
Инструментарий для расчета интегральных измерителей «Степень удовлетворенности грантополучателей Фонда»

Оцениваемая область / вопрос	Шкала				
	1 ←	2	3	4	→ 5
<p>Воздействие на программную область В какой степени деятельность, реализуемая Фондом,</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ оказывает реальное воздействие на развитие той программной области, в которой работает организация - грантополучателя? ▪ помогает достичь устойчивого эффекта? 	↓	↓	↓	↓	↓
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
<p>Воздействие на организацию – грантополучателя В какой степени финансовая и техническая поддержка Фонда смогли:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ помочь организации увеличить количество своих прямых благополучателей? ▪ помочь организации приобрести новых сторонников и партнеров? ▪ позитивно повлиять на институциональное развитие организации? ▪ привлечь новые источники финансирования 					
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
<p>Качество взаимодействия «донор – грантополучатель» В какой степени Вы удовлетворены следующими характеристиками взаимодействия с Фондом:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ полнота и ясность направляемых запросов / получаемых ответов ▪ соблюдение сроков финансирования / проверки отчетности ▪ участие в мероприятиях, организуемых Фондом и его партнерами ▪ участие сотрудников Фонда в мероприятиях, проводимых организацией 					
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
<p>Качество работы сотрудников Фонда В какой степени Вы удовлетворены следующими аспектами работы сотрудников Фонда, включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ оперативность ▪ профессионализм ▪ доброжелательность 					
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				
	<input type="text"/>				

Характеристики качественных и количественных методов сбора данных

	Количественные методы	Качественные методы
Размер выборки	Крупная выборка	Небольшая выборка
Тип выборки	Случайная выборка	Целенаправленная выборка
Методы сбора информации	Опрос	Индивидуальные или групповые интервью, наблюдение
Анализ данных	Собранные данные классифицируются в соответствии с заранее определенными категориями	Собранные данные классифицируются в соответствии с категориями, сформулированными на основе ответов респондентов
Взаимоотношения с респондентом (источником информации)	Структурированные, дистанцированные	Менее формальные, полуструктурированные, попытка установить как можно более близкие/неформальные отношения с респондентом

ВОПРОСЫ?





СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Ирина Ефремова-Гарт

консультант по оценке программ и проектов

Адреса электронной почты: igarth@yandex.ru