



Создание системы измерения и оценки социальных результатов.

Москва 5 Июня 2<u>018</u>



Эволюция и Филантропия: создание среды для развития в России социальных инноваций

Основной фокус:

- ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОГРАММ

Целевая аудитория:

инициативах /

создание партнерств

- НЕКОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ, БИЗНЕС, ГОСУДАРСТВО

• Инфорфмационно-справочная онлайн-платформа по

Направления	Ключевые продукты				
Обзор международного опыта и выпуск информационноаналитических материалов	 Дайджесты публикаций филантропического сообщества (более 60) Поддержка исследований и публикаций партнеров из НКО сектора Переводы лучших практик на русский язык (более 30) База знаний лучших зарубежных практик (более 100) 				
Разработка методических продуктов и внедрение передовых практик	 Методическое Издание «Показатели для измерения социальных результатов в сфере детства»; Рекомендации по оценке социально-экономической эффективности социальных программ; Методическое пособие по применению Теории изменений при планировании программ. Экспертная поддержка программы Семья и дети Фонда Тимченко Реализация программы ПИОН « Построение системы измерения и оценки» 				
Организация площадок / участие в ведущих международных	• NEW! Реализация проекта «Доказательность социальных практик» от имени Межотраслевого профессионального объединения "Оценка в сфере детства»				

оценке SocialValue.ru







Построение системы измерения эффективности деятельности

Система измерения эффективности деятельности ЭТО совокупность процессов, обеспечивающих регулярный сбор, **ПНИДОТИНОМ** И анализ информации, предоставление отчета о результатах, качестве, эффективности использования ресурсов программной деятельности в целом.



- 1) Как мы узнаем, насколько мы продвинулись в достижении миссии и целей?
- 2)Что именно надо измерять для того, чтобы иметь существенную для принятия решений информацию?
- 3)Как мы будем отчитываться и обсуждать нашу эффективность?
- 4) На чем нам сконцентрировать ресурсы для достижения устойчивых позитивных изменений?

Этапы создания системы измерения и оценки

- 1) Планирование (Организационное)
- 2) Выбор результатов и показателей!!!
- 3) Определение способов измерения
- 4) Подготовка к использованию данных

5) Внедрение системы в эксплуатацию

I. Этап

- Определение объекта измерения (Приложение 1)
- Определение задач, пользователей и состав рабочей группы (Приложение 2)
- Аудит существующей системы измерения и оценки (какие данные и где уже отслеживаются, формы и методы отчетности ,как пересматриваются и используются) (Приложение 3)

II этап: Выбор результатов и показателей

Определение основных элементов системы из измерения и оценки.

- 2.1. Выбор своих результатов и индикаторов.
- 2.2. Составление мастер-листа обновленных результатов и индикаторов.

III этап.

Определить, как будут собираться данные для каждого индикатора и выбор подходящего метода хранения. Выбор времени и ответственных. Определите место хранения (базы данных, Excel, CRM)

IV. Подготовка к использованию данных.

Определите базу (начальные значения показателей); Проставьте целевые значения; Спланируйте регулярность анализа (есть ответственные и расписания). Будьте готовы извлекать уроки и учитывать в действиях.

V. Запуск системы.

Будьте готовы обновлять свои цели, настраивать свою систему, публиковать внешнюю отчетность с выбранными для внешних пользователей показателями в рамках первого цикла

4

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОГРАММНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ.

ЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ПРОГРАММЫ, ЦЕПОЧКА СОЦИАЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ.

Планирование

Выбор результатов и показателей Определение способов измерения Подготовка к использованию данных Внедрение системы в эксплуатацию





ЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ПРОГРАММЫ. ПРИМЕР.

Оценка потребностей!

- Дает возможность сформировать ясное и общее понимание, как программа работает
- Поддержка планирования и улучшения программы
- Служит основой для оценки

РЕСУРСЫ (INPUTS)

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ (ACTIVITIES)

НЕПОСРЕДСТВ. РЕЗУЛЬТАТ(OUTPUTS)

СОЦИАЛЬНЫЙ PEЗУЛЬТАТ(OUTCOMES)

СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ(IMPACTS)

Объем денежных средств, количество сотрудников

Разработка и реализация программ, создание новой инфраструктуры

Количество благополучателей, распространенных экземпляров

Рост уровня знаний у прошедших обучение; изменение моделей поведения

Учет влияния других факторов (альтернативных программ), незапланированных последствий

2 млн рублей, 5 сотрудников Тренинги, клубы, детско-родительские занятия, консультации

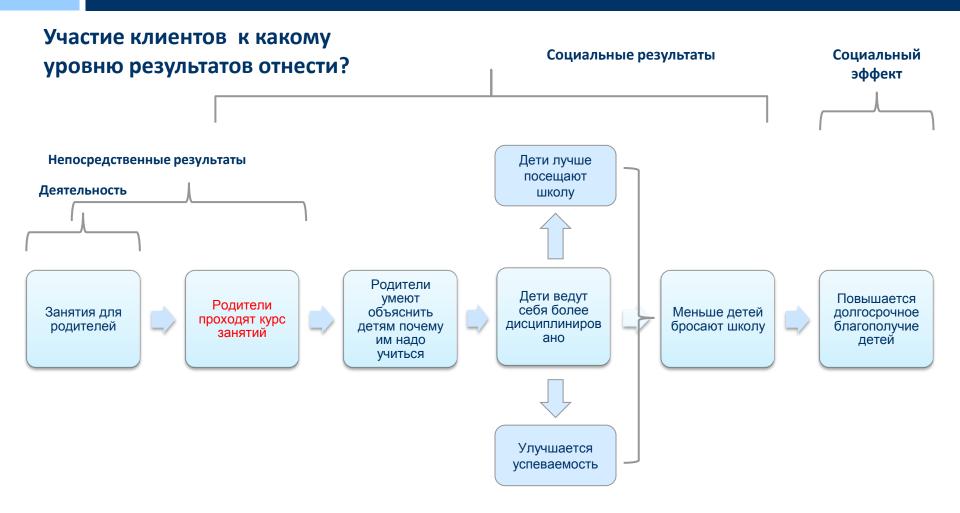
49 семей получили услуги

у 20 семей улучшилось взаимодействие с окружением, улучшились детскородительские отношения, У 30 детей улучшилось развитие

РАЗНИЦА МЕЖДУ НЕПОСРЕДСТВЕННЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ И СОЦИАЛЬНЫМИ

- ✓ Определение непосредственных и социальных результатов зависит от целей и задач конкретного проекта/программы.
- ✓ В одних проектах социальным результатом может быть то, что в других более масштабных является лишь непосредственным результатом/продуктом.
- ✓ Пример со строительством школы

Пример иерархии (цепочки) результатов



Источник: подготовлено по материалам работы Harry P. Hatry and Mary Kopczynski, Guide to Program Outcome Measurement for the U.S. Department of Education (Washington, D.C.: Planning and Evaluation Service, U.S. Department of Education, February 1997).

ВЫБОР ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Результат — изменение, которое изначально запланировано, происходит благодаря программе, поддается описанию.

Пример: услуга оказана.

Показатель – конкретная (чаще – числовая) мера, выраженная в соответствующих единицах измерения, и показывающая, каков прогресс на пути достижения результата, или достигнут ли результат в целом.

Пример: число получивших услугу; число оказанных услуг.

Важно не путать результат с показателем. Показатель ВСЕГДА должен соотноситься с результатом!

ВЫБОР ПОКАЗАТЕЛЕЙ

- > Название показателя обычно начинается со слов «число», «процент», «отношение», «частота», «доля» и т.п.
- Формулировка названия показателя должна быть конкретна.
 «Процент клиентов, прошедших программу за отчетный период»
- Формулировка показателя во многом зависит от источников информации и процедур сбора данных.

Если опрос - «%клиентов, отметивших удовлетворенность» . Если административная отчетность «%заявок, по которым был просрочен срок исполнения»

- ▶Показатели часто выражены в абсолютных значениях (например, число благополучателей, обученных специалистов, регионов реализации программы) или в процентных (доля). Возможность использования обеих форм. Число успешных (или неудачных) случаев не показывает долю удач или неудач. По доле трудно судить о масштабе успехов.
- ▶ Не все важные социальные результаты можно измерить количественно. В системе измерения нужно предусмотреть включение в отчеты о социальных результатах данные, которые носят исключительно описательный характер. Такие данные должны подтверждаться как можно большим числом свидетельств.

Определяем «что оценить». Оценочные вопросы.



Что будет измерено? / Какие данные доступны для использования в процессе оценки?



ПРИМЕР ПОКАЗАТЕЛЕЙ, «РОДНЫЕ И БЛИЗКИЕ»



КРАТКИЙ АЛГОРИТМ ВЫБОР ПОКАЗАТЕЛЕЙ РЕЗУЛЬТАТОВ

ШАГ 1. Выбрать уровень результата для измерения значения показателя Сформулировать вопросы о том, что необходимо узнать о результатах ШАГ 2. Выбрать показатели из представленной библиотеки показателей, опыта ШАГ 3. НКО либо с привлечением внешних экспертов ✓ Верифицировать показатели по отобранному перечню критериев Шаг 4.

Исходное значение (точка отсчета)

Исходные значения могут/должны быть:

- •Установлены как раз перед началом деятельности по проекту, которая направлена на достижение соответствующего результата
- •Измеримы с помощью одного и того же метода сбора данных, который впоследствии проект будет использовать при оценке прогресса
- •Изменены, если изменен метод сбора данных (задокументировать!)

Выбирайте свой набор критериев!

Начните с минимума:

- 1) Точный (объективный, прямой)
- 2) Возможный к сбору/ экономичный
- 3) Практичный (своевременный)
- 4) Согласованный с ключевыми заинтересованными сторонами

ЗАДАНИЕ. ПОСТРОИТЬ ТАБЛИЦУ СТЕЙКХОЛДЕРОВ.

Приложение №4. Анализ стейкхолдеров

Стейкхолдеры (заинтересованные стороны) – это люди или организации, на которых влияет программа, а также которые сами влияют на неё. И в первом, и во втором случае речь идёт как о позитивном, так и о негативном¹² влиянии.

Стейкхолдер	Ожидания <u>стейкхолдера</u> от программы – перечень ожидаемых результатов	Источник данных (_есть ли подтверждения) м	Уровень подотчетности (по 5-ти балльной шкале) и комментарий
На кого Программа оказывает зна	, ,	noomoophoonan) iii	Sambroa anaroj a nominorimapaa
			<u>'</u>
Без кого программа не может быт	ь осуществлена? (Доноры, учреждения, органь	ы власти, партнеры, волонтеры (если	не были обозначены выше))
T-F		,	

ПРОВЕРИТЬ ЛМП. Добавить, в случае необходимости, результаты.



вопросы?

ЗАДАНИЕ. ПОСТРОИТЬ ЛОГИЧЕСКУЮ МОДЕЛЬ ПРОГРАММЫ.

то приложение №5. Цепочка социальных результатов (для благополучателей программы).

Благо- получатель	Деятельность по программе	Непосредственные результаты	Показатель	Целевое значение	Метод измерения (на данный момент)	Социальные результаты	Показатель	Целевое значение	Метод измерения (на данный момент)
Попрости	Объятогония	Прородоць зацитми	Число		Wynyan	Примеры	Число		Опросии
Подростки 15-23 лет (если необходимо, выделите отдельные группы по полу, возрасту, статусу и пр.)	Обучающие занятия Консультации психолога Консультации юриста Кулинарные мастер-классы	Проведены занятия Оказаны консультации	проведенных занятий Число обращений за консультацией Число учащихся разных групп (если необходимо) на даты поступления и окончания		Журнал учета консультаций Журнал куратора Анкета учащегося	Снижение уровня тревожности Повышение образовательного уровня	подростков, у которых отмечается снижение уровня тревожности Доля участников программы, повысивших свой уровень знаний		Опросник Барса-Дарки («до» и «после» участия в программе) Промежуточный и итоговый тест

Методы сбора данных

Планирование

Выбор результатов и показателей Определение методов и способов измерения

Подготовка к использованию данных Внедрение системы в эксплуатацию



Невозможно определить окончательный набор показателей, не определившись с методами сбора данных. Каждый метод имеет свои сильные и слабые стороны, а также определенный уровень затрат.

Существуют 4 основных метода сбора данных для расчета показателей:

1. получение данных из административной отчетности о программе или деятельности организации;

- **2.опросы** благополучателей;
- 3. оценка обученными наблюдателями;
- 4.использование специального измерительного оборудования



Критерии выбора источников данных и процедур сбора данных

Стоимость. По возможности – объединять сбор данных сразу по нескольким показателям для экономии затрат.

Целесообразность. Выявление препятствий, которые могут существенно затруднить сбор данных или сделать его невозможным. Например, целесообразно ли затрачивать усилия на получение сведений от государственного органа или организации, если не ясно, можно ли будет их использовать?

Точность и надежность, которые обеспечивает данная процедура.

Доступность для понимания как руководителям программы, так и другим лицам, включая население.

Достоверность. Всегда существует потенциальная возможность манипулирования данными, особенно лицами, заинтересованными в представлении хороших социальных результатов (например, социальными работниками, проверяющими результаты помощи, оказанной ими благополучателям). Результаты опроса, проведенные сторонними специалистами, более достоверны.

Как сделать информацию полезной



- 1) Разбивка по категориям
- 2) Сравнение
- 3) Анализ /Отчетность

Как сделать данные измерения программы полезными?

Разбивка по категориям

- Почему важно разбивать данные на категории и избегать излишнего обобщения?
- Число или характеристики благополучателей.
- Структурное подразделение или проект.
- Географическое/территориальное деление.
- Сложность работы.
- Вид и объем предоставляемых услуг.
- Причина появления отрицательного результата или оценки.
- Выбор процедур разбивки.

Сравнение

- Результаты работы за предшествующий период.
- Результаты по различным видам работ или группам благополучателей.
- Общепринятый стандарт.
- Результаты работы структур, занятых аналогичной деятельностью/бенчмарк.
- Различная практика организации предоставления услуг.
- ЦЕЛЕВЫЕ ЗНАЧЕНИЯ, ОПРЕДЕЛЯЕМЫЕ ПЕРЕД НАЧАЛОМ РАБОТ.

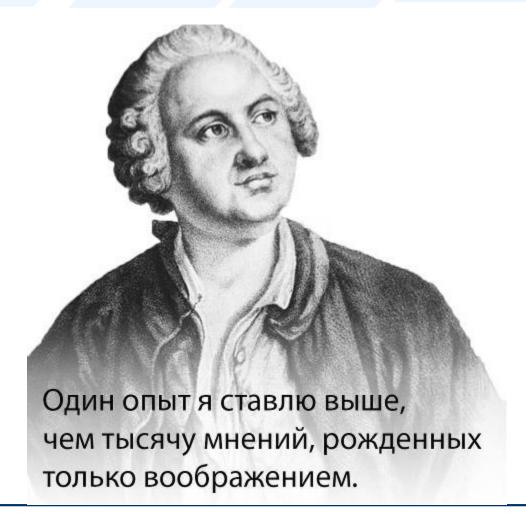
Анализ и представление полученной информации

- Чем могут быть полезны данные измерения результатов?
- Анализ мониторинговой информации
- Составление отчетов об измерении результатов

Как внедрить системы в эксплуатацию

Планирование

Выбор результатов и показателей Определение способов измерения Подготовка к использованию данных Внедрение системы в эксплуатацию



Формирование отчетности

Совет Директорог Внутренняя отчетность Менеджмент Специалисты Мастер-лист индикаторов Финансирующие Внешняя Стороны отчетность Благополучатели Партнеры

Требования к потенциалу и процессам организации

В части Человеческого потенциала:

- □ Организации должны обеспечить развитие компетенций сотрудников в сфере измерения результативности и создать условия для практического применения этих компетенций
 - Должна быть предусмотрена система мотивации сотрудников, отвечающих за процесс измерения результатов.

В части Организационного и информационного потенциала:

 Организации должны иметь собственные политики в области измерения результатов и обеспечить информационно-технологическую поддержку процесса оценки.

В части Материального потенциала:

- Для проведения измерения результатов благотворительных программ организации должны располагать соответствующими финансовыми ресурсами.
 - Должны быть предусмотрены инвестиции в создание системы измерения;
 - Средства на регулярное проведение измерения результатов должны закладываться в программном бюджете организации на этапе планирования.

Основные требования к бизнес-процессам:

- ☐ Процесс измерения результатов деятельности должен быть встроен в общие бизнес процессы организации и настроены в соответствие с процессами верхнего уровня, утвержденными для КСФ
- Важно учитывать, что входом для всех процессов измерения является потребность в проведении измерения, а выходом использование результатов измерения.

Система измерения результатов программ как проект (1/2)

Создание и внедрение системы измерения результатов необходимо рассматривать как самостоятельный проект, продолжительность которого составляет 3-6 месяцев

Основные этапы деятельности рабочей группы по созданию системы измерения результатов:

- Определение целей создания и масштабов деятельности рабочей группы.
- Ревизия и уточнение теории изменений, логической модели программы, целей, задач и благополучателей. Определение социальных результатов, которые требуется получить в рамках программы. Определение, какие характеристики программ необходимо отслеживать.
- Проведение встреч со стейкхолдерами для выявления различных точек зрения на желаемые социальные результаты.
- Отбор и утверждение показателей непосредственных результатов, качества услуг и социальных результатов.
- Определение источников данных по каждому показателю и конкретных процедур сбора этих данных. Разработка инструментов сбора данных, например, опросных листов анкет. Определение частоты и графика сбора информации.
- Назначение ответственных за получение необходимой информации.
- Определение критериев разбивки по каждому показателю, например по демографическим характеристикам, организации, местоположению, используемому подходу и т.п.
- Определение критериев бенчмаркинга.
- Определение технологии обработки и анализа получаемой информации.
- Выбор формы представления информации о результатах измерения.
- Определение роли партнеров программы, несущих существенную долю ответственности за предоставление услуг, в разработке и внедрении системы измерения результатов.
- Утверждение графика работы по предыдущим пунктам, пилотного тестирования процедур и внесения соответствующих изменений по результатам тестирования.
- Разработка плана, проведение и анализ пилотного теста всех новых или сильно скорректированных процедур сбора данных.
- Подготовка долгосрочного плана реализации с указанием сроков сбора и анализа данных на основе бюджетного цикла в каждом году и ответственных лиц по каждому этапу работ.
- Определение направлений использования полученной информации, как и кому будут переданы данные.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

Гарри П. Хатри

Мониторинг результативности

в общественном секторе

Институт экономики города Москва 2005 УДК 338.46:005.584.1 ББК 65.42 X27

Перевод с английского Толстовой И.Л.

X27 Хатри Г.П. Мониторинг результативности в общественном секторе: Пер. с англ. — М.: Фонд «Институт экономики города», 2005. — 276 с.

Подлинным показателем повезности затраченных усливй при предоставлении общественных услуг является не произведенный продукт, а полученный результат (вффект). Например, число пациентов, прошедних курс лечения в государственной больнице, — это продукт, а процент выписанных из больницы пациентов, которые в течение определенного времени после лечения не обращаются за прачебной помощью, — результат. Таким образом, смешение продукта и результата — это смешение деятельности и достижений.

Чтобы управиять результативностью, необходимо разработать количественные показатели для измерения результатов выполняемых работ и научиться применять их на регулярной основе. В книге прослежено развитите методов измерения результатов, даны практические советы по созданию и применению систем мониторинга результативности, а также рассмотрены смежные вопросы, такие как контроль за качестном информации, политические факторы и подготовка кадров. Эта работа является итогом почти тридцатилетней научно-исследовательской деятельности специалиста. The Urban Institute Гарри Хатри, лидера в области оценки программ и измерения результатов.

УДК 338.46:005.584.1 ББК 65.42

ISBN 5-8130-0096-8

Книга опубликована при поддержке Агентства США по международному развитию (USAID)

© Фонд «Институт экономики города», 2005

Информация о Проекте

Полное название проекта:

«Общая информационно-технологическая платформа для оценки социальных результатов» (ПИОН).

Краткое название: ПИОН (Планирование, Измерение и ОцеНка)

Цель: **Рост числа** *СО НКО*, **внедряющих в свою деятельность практику измерения и оценки социальных результатов**

Целевая группа:

Социально-ориентированные НКО, реализующие программы в области социального сиротства

Сроки реализации проекта: 01.09.2017 - 30.11.2018

Проект реализуется за счет средств:

- 1) Президентского гранта
- 2) Собственных средств ЭиФ

И при стратегической поддержке Фонда Тимченко (Программа Семья и Дети)

В проекте предусмотрены разные уровни участия

Вариант №1 . Получение комплексного сопровождения по внедрению системы планирования и измерения социальных результатов.

С каждой организацией 1 группы в дистанционном режиме работает эксперт-куратор, который будет проходить вместе с СО НКО все этапы создания системы измерения и оценки.

Вариант №2. Групповая дистанционная работа с экспертом в рамках общего плана-графика.

Этот вариант предусматривает групповую дистанционную работу с экспертом-трекером и взаимный обмен опытом участников.

Результатом проекта и в 1 и 2 вариантах станут созданные вами системы измерения и оценки социальных результатов с использованием онлайн-сервиса ПИОН.

Доступно сейчас:

Вариант №3. Участие в просветительских, обучающих и дискуссионных мероприятиях. Вы сможете самостоятельно в своем графике построить у себя систему измерения и оценки, в том числе с помощью онлайн-сервиса ПИОН, а также получить онлайн консультации.

Список вебинаров

- 1. Вебинар «<u>Введение в оценку</u>» (24.11.2017).
- 2. Вебинар «<u>Построение логической модели программы</u>» (14.12.2017).
- 3. Вебинар «<u>Теория изменений для планирования и оценки социальных</u> результатов». (24.01.2018)
- 4. Вебинар «<u>Анализ и вовлечение стейкхолдеров при построении системы измерения и оценки</u>» (21.02.2018).
- 5. Вебинар « Как выбирать показатели» (22.03.2018).
- 6. Вебинар <u>«Методы сбора данных»</u> (26.04.2018)
- 7. Вебинар <u>« Методы сбора данных-2»</u> (29.04.2018)
- 8. Вебинар «Анализ количественных данных» (20 или 21 июня)!

Полезная информация

- 1) Показатели для измерения социальных результатов в сфере детства: российский и международный опыт: http://socialvalue.ru/?p=443
- 2) Примеры и форматы для логических моделей: http://socialvalue.ru/?p=1268
- 3) Российские Кейсы: http://pion.org.ru/portal/companies-view
- 4) Цепочка социальных результатов: https://www.youtube.com/watch?v=-c5T6wk6kdY&t=1s
- 5) Создание системы измерения и оценки: http://ep.org.ru/wp-content/uploads/2016/05/02032017-170306110722.pdf
- 6) Теория изменений: http://bit.ly/2ycSOWB

ПРИГЛАШАЕМ К СОТРУДНИЧЕСТВУ!



Вебсайт: http://ep.org.ru/

E-mail: info@ep.org.ru

Сайт дайджеста: http://ep-digest.ru/ Сайт по оценке: http://socialvalue.ru/











