



# **Промежуточный отчет по оценке в рамках проекта «Общая информационно-технологическая платформа для оценки социальных результатов» (ПИОН-Регион)**

Июль 2018

Подготовлен по заказу: АНО «Эволюция и Филантропия»

Исполнитель: Дарья Шамрова, PhD, MSW, MPA

## Дизайн промежуточной оценки

- ▶ Целью промежуточной оценки было выявить точки роста проекта ПИОН-регион и выяснить какие сложности и ожидания были у организаций-участниц и кураторов Проекта, и, по возможности, скорректировать проект
- ▶ Оценка проводилась посредством онлайн анкетирования.
- ▶ Участниками опроса стали 17 респондентов, являющихся ключевыми стейкхолдерами Проекта:
  - ▶ 8 представителей организаций из группы №1, работавшей с куратором;
  - ▶ 5 представителей организаций из группы №2, работавшей в группах с треккером;
  - ▶ 4 куратора
- ▶ Анкетирование проводилось в период с 17-22 июня 2018.



3

# Организации

# Удовлетворенность организаций различными ресурсами Проекта

**В целом, организации удовлетворены всеми элементами проекта.** Участники отметили, что они «полностью удовлетворены» или «скорее удовлетворены» по следующим категориям:

- 7 из 8 организаций (Группа №1) экспертизой куратора, частотой взаимодействия, качеством кураторской работы в целом;
- 4 из 5 организаций (Группа №2) работой с треккером;
- 11 из 13 организаций – экспертизой сотрудников ЭиФ;
- 10 из 13 организаций – методическими таблицами;
- 12 из 13 организаций – вебинарами в рамках ПИОН-Регион;
- 13 из 13 организаций – информационными рассылками
- 12 из 13 организаций – координацией Проекта

**Методические таблицы вызвали наименьшую степень одобрения среди участников, хотя и были оценены высоко большинством из них.**

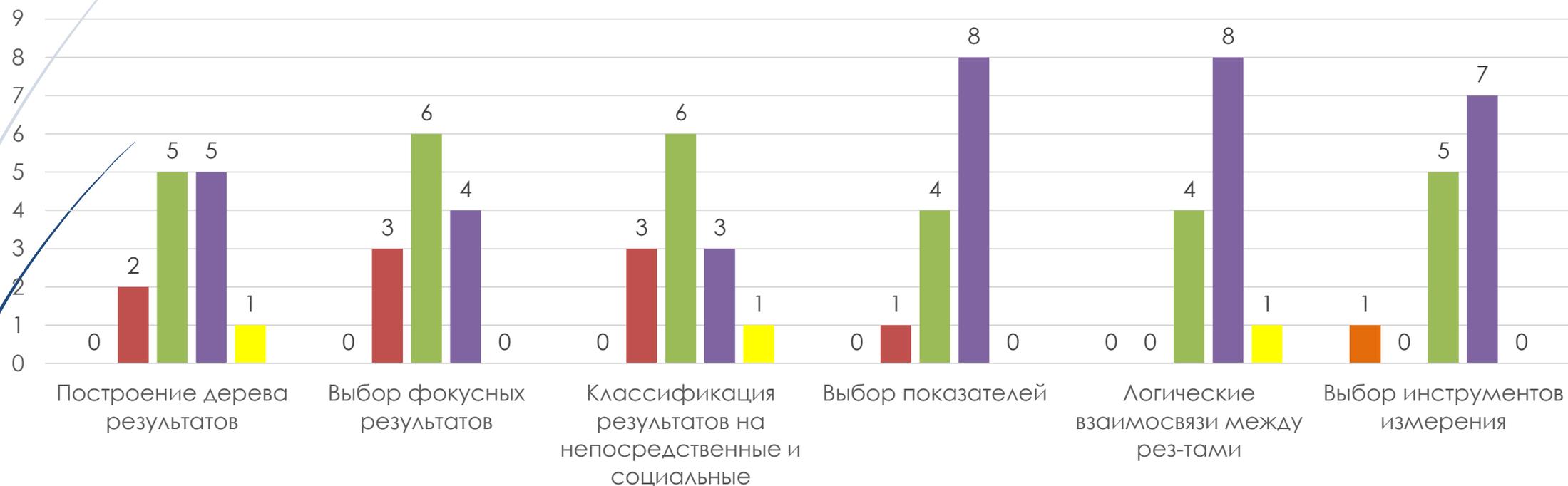
# Организации о том, как можно улучшить ресурсы Проекта

- ▶ **Совершенствование методических таблиц (3 орг.):** «Методические таблицы для заполнения очень объемны, требуют значительного времени. Часть материала, включенного в таблицы, не используется в дальнейшей работе. Работа над заполнением таблиц для нас было не достаточно включена в контекст Проекта. Вариантами улучшения ситуации могли бы стать: 1. более детализированный анализ предстоящей работы на вебинаре. 2. агрегация предлагаемых заданий, исключение дублирующихся либо менее значимых сегментов с сохранением исходной цели».
- ▶ **Повышение качества трансляций вебинаров (3 орг.):** «Иногда во время трансляции вебинаров был плохой звук и изображение, но возможность посмотреть все вебинары в записи все исправляет»
- ▶ **Снижение уровня сложности материалов (2 орг.):** «С самого начала проекта ПИОН объяснять просто и понятно для начинающих (а это практически все)».
  - ▶ Что помогло справиться со сложностью? - Предоставление успешных кейсов схожих организаций
- ▶ **Другие предложения:**
  - ▶ Выстраивание взаимодействия с органами власти (1 орг.)
  - ▶ Проведение дополнительных консультаций (1 орг.)
  - ▶ Презентационные средства для визуализации дерева результатов (1 орг.)

# Организации о сложности отдельных этапов Проекта

Самыми сложными оказался выбор показателей, нахождение логических связей между результатами разного уровня и выбор инструментов измерения.

**Всего 13 организаций; значения на графике – кол-во организаций**



- Низкая сложность
- Средняя сложность
- Сложно, но выполнимо в рамках Программы
- Сложно, но выполнимо при дополнительной помощи к той, что оказана в Программе
- Очень сложно, почти не выполнимо

# Организации о сложности на разных этапах

7

## Проекта *(используются выборочные цитаты участников)*

### ► Сложность подбора показателей (4 орг.):

- Были сложности в выборе показателей и определении связей между результатами. Было сложно к некоторым результатам подобрать правильный показатель, который бы смог продемонстрировать наличие или отсутствие достижимости этого результата. Некоторые результаты (непосредственные) в итоге остались без показателей. Очень помогла Ольга Евдокимова в этой работе и в работе по определению связей между результатами и их классификации. Включение эксперта в работу очень важно, помогает многое пересмотреть и переосмыслить.
- Столкнулись с большим количеством показателей и участниками опроса

### ► Сложность нахождения логических взаимосвязей (3 орг.)

- Построение дерева - сложности визуализации большого дерева. Выбор фокусных результатов - сложность выбора существенного из большого количества результатов, показатели - сложно находить показатели, которые отражают изменения, логические взаимосвязи - сложно не пропустить важные этапы, где кол-во переходит в качество,

### ► Слишком высокий уровень сложности материала (2 орг.)

- Сложно, непонятно, десять раз переделывали, что отняло массу времени и вызвало сопротивление к этой работе
- Трудность формулировок; сопряжение материала с форматом таблиц

### ► Другие сложности:

- Много целевых групп, деятельности, было трудно определить классификацию результатов, путались с соц. результатами фонда
- Не рассматривались подобные проекты в вебинарах
- Выбор инструментов - качественные инструменты необходимо разрабатывать самостоятельно.

# Организации о работе с треккером

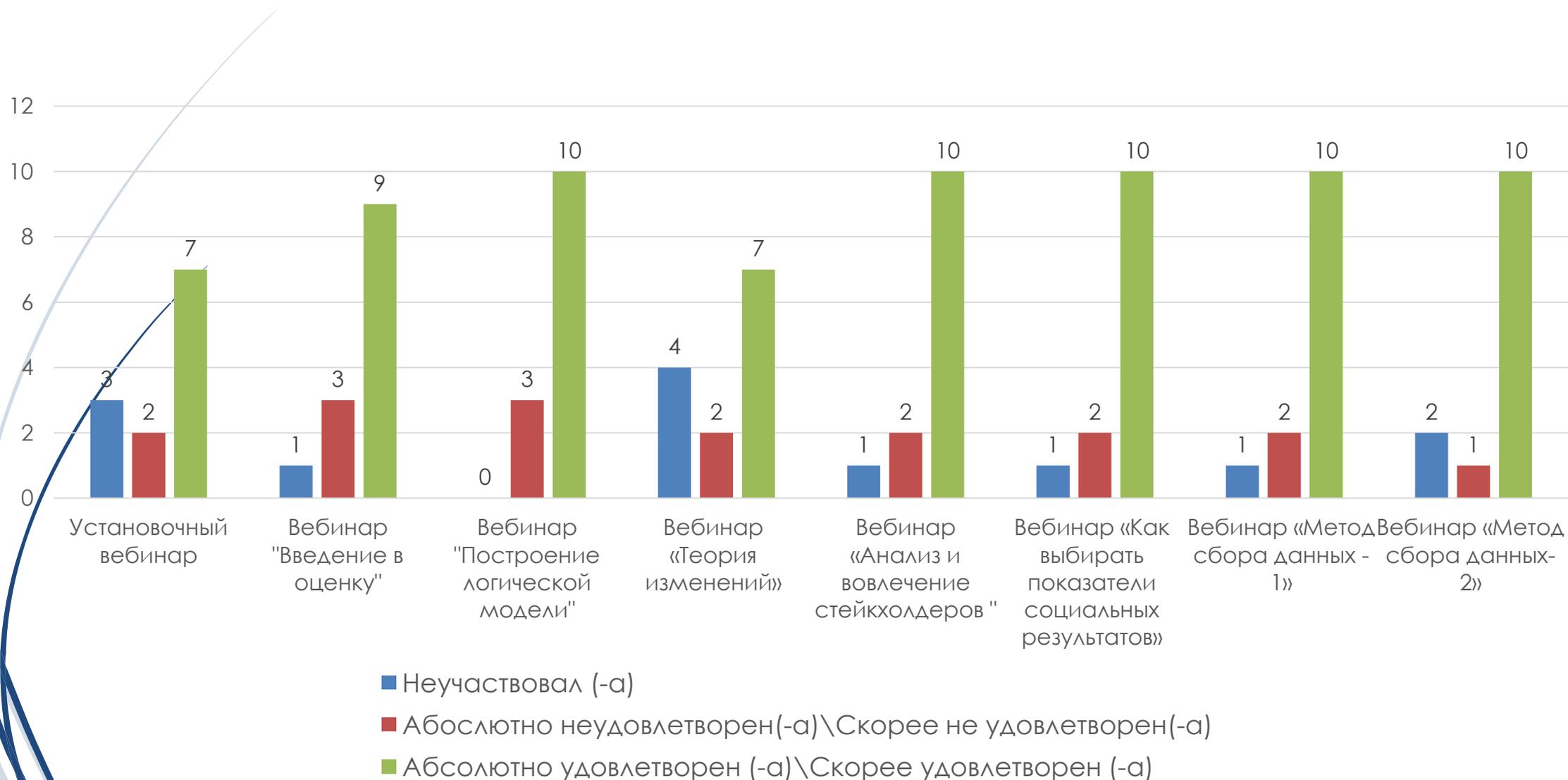
Группа 2 подразумевала изначально групповую работу с треккером в соответствии с общим планом-графиком. Через 3 месяца этот формат работы показал свою неработоспособность в целом. Организации не собирались на предлагаемые онлайн-встречи и не предоставляли домашние задания в срок для разбора. Как вы думаете, почему такой формат оказался нежизнеспособен и что надо было изменить?

- ▶ «Наверное, это можно **объяснить занятостью участников, переоценкой своих возможностей перераспределения своего времени для участия в проекте.** Кроме этого, групповая работа предполагает все-таки **меньший объем включенности участников и, наверное, обязательности.** В свою очередь, индивидуальная работа с экспертом сильно мобилизует и стимулирует.
- ▶ Возможно, это связано со **временем проведения онлайн-встреч,** для меня утренние часы не совсем удобны. Не знаю.
- ▶ Я старалась выполнять задания в срок. Но не всегда могла выходить на связь в назначенное время из-за основной работы. Нам с коллегами тоже трудно пересекаться по основным и дополнительным проектам, все загружены»

(Организации-участники, работавшие с треккером)

# Как организации оценивают качество проведенных вебинаров (из 13 орг.)

Большинство организаций позитивно высказались о качестве проведения вебинаров.



# Организации о том, как можно улучшить качество мероприятий

## ► **Формат вебинаров (4 орг):**

- «Делать вебинары покороче. Не более 1 часа».
- «Сделать их более интерактивными, предлагать во время вебинара задания для выполнения»
- «С моей точки зрения они (мероприятия) хорошие. только времени в будние дни вообще нет».
- «Провести по некоторым темам очные встречи/ семинары».

## ► **Улучшить качество связи (звука) во время вебинаров (3 орг.)**

## ► **Уровень сложности материалов (3 орг):**

- «Отдельные вебинары требуют дополнительного просмотра, особенно в процессе выполнения заданий Программы... поэтому необходим пролонгированный доступ к материалам».
- «Понятнее, без специфических терминов объяснять сложные для нас вещи по МиО».

## ► **Содержание вебинаров (3 орг).**

- «Хотелось бы побольше более конкретных примеров».
- «Больше примеров на понятном языке».
- «Возможно, меньше примеров других организаций в вебинарах, больше систематизации теоретических знаний и подходов».

# Организации о своем интересе к дополнительным мероприятиям в рамках Проекта

*(используются выборочные цитаты участников)*

- ▶ **Необходимость создания сообщества из числа организаций, участвующих в Проекте (5 орг.)**
  - ▶ «Ждем встречи группы организаций со схожей практикой, поскольку отсутствует возможность посещения выездных мероприятий (напр., проведенного в мае Аистенком), но существует потребность в профессиональном взаимодействии, в т.ч. по вопросам МиО организации»
  - ▶ «Рассмотрение конкретных кейсов участников проекта»
  - ▶ «Возможно будет полезно быть слушателями экспертных советов организациям, которые ещё не участвуют в совете»
  - ▶ «Было бы интересно познакомиться со всеми участниками проекта»
  - ▶ «Обсуждение с участниками проекта трудностей в работе»
- ▶ **Дополнительное обучение по формулированию показателей** и проверку их на соответствие требованиям
- ▶ **Не нужно больше мероприятий (2 орг):**
  - ▶ «Дополнительных не надо, этого достаточно. если все смотреть, участвовать в вебинарах»
  - ▶ «И так много времени отнимает, очень часто и напряженно для нас, имеющих основное место работы»
- ▶ **Другие предложения:**
  - ▶ «Только погружение в проект позволит консультантам оказывать эффективную помощь при создании ЛМП»
  - ▶ «Включить в проект очные мероприятия, хотя бы 1-2»

# Организации о том, какая дополнительная помощь нужна (используются выборочные цитаты участников)

- ▶ **Больше времени работы с кураторами (5 орг).**
  - ▶ Больше консультаций, консультанты должны владеть содержанием проекта, проектов
  - ▶ Более конкретная [дополнительная] помощь куратора
  - ▶ Взаимодействие с экспертом [куратором]
- ▶ **Разбор практик схожих с работой организаций (3 орг.)**
  - ▶ Мне нужны более конкретные рекомендации , хотя бы на примере одной цепочки, так мне будет проще понять логику построения цепочки результатов.
  - ▶ Разбор похожих проектов
  - ▶ Возможность анализа кейсов аналогичных практик
- ▶ **Другие предложения:**
  - ▶ Дополнительное время
  - ▶ Личные встречи
  - ▶ Консультации с треккером, консультации с сотрудниками Проекта,

# Организации о сроках проведения Проекта

*(используются выборочные цитаты участников)*

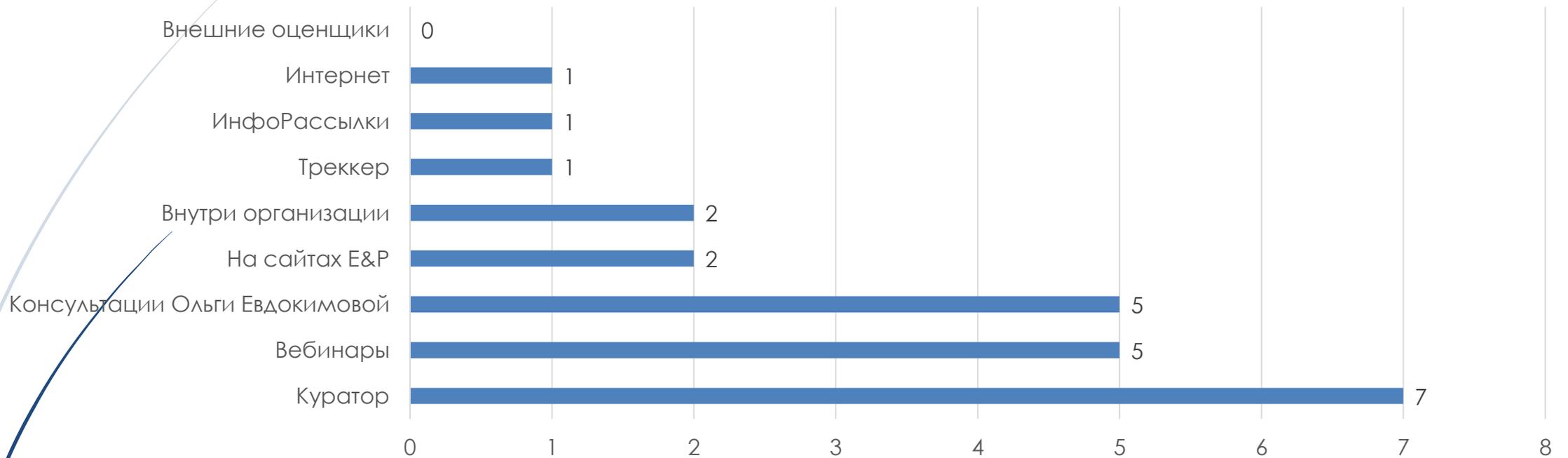
- **7 из 13 организаций высказались за увеличение сроков Проекта, 5 из 13 организаций считают сроки подходящими**
- **9 из 13 организаций считают, что изменения формата Проекта в Интенсивное погружение сроком на 2-3 месяца привело бы к меньшим результатам, 2 организации считают, что ничего бы не изменилось**
  - Про интенсив: «Данный вариант был бы хорош для аудитории с более высоким уровнем начальной подготовки. И оказался бы невыполним для организаций с небольшим кадровым составом, вынужденным совмещать основную деятельность, работу над текущим проектом (если имеется) и участие в Проекте».
  - «Все зависит от возможности погружения, но интенсив всегда более эффективен, если действительно возможно глубоко погрузиться».
- «Часть заданий было сложно выполнить в установленный срок в связи с календарными обязательствами (напр., конец года и вал отчетности по организации). В остальных случаях сроки были подходящими. Возможно, корректировка графика Проекта с учетом календарных периодов сделала бы сроки более комфортными. Кроме того, больше времени потребовалось на выполнение объемных аналитических заданий (напр. построения дерева проблем). На начальных этапах работы вводные вебинары просматривались несколько раз, т.к. значительная часть информации, тезаурус были не знакомы. Это также влияло на скорость выполнения заданий по Практике».
- «В идеале, это можно сделать за более короткие сроки при условии, что будет сотрудник, который занимается только этими вопросами».

# Организации о неоправданных ожиданиях

(используются выборочные цитаты участников)

- **Только у 2х организаций ожидания полностью совпали, у 8 организаций обнаружили небольшие нестыковки между ожиданиями и результатами, у 3 – ожидания оправдались лишь частично.**
- «Чем больше знаний в сфере построения системы измерений, тем больше вопросов и понимания точек роста. Очевидно, что изначальные ожидания, основанные на "полном освоении" данного направления, являются оторванными от реальности. Вместо наивных ожиданий теперь - четкое понимание необходимости дальнейшей работы над изучением системы измерения в приложении к социальной практике НКО».
- **Показатели (1 орг):** «Более глубокая проработка показателей».
- **Инструменты измерения (1 орг):** «Я пока не нашла подходящих методик для измерения социального результата».
- **Другие комментарии:**
  - Ожидали больше помощи, а не подстегивания, от исполнителей, руководителей проекта ПИОН-регион.
  - Это больше касается моих личных возможностей сфокусироваться на работе над ЛМП, само содержательное наполнение проекта замечательное, очень полное и полезное
  - Хотелось бы больше знаний начального уровня.
  - Пока я так и не поняла, закончилась моя работа над составлением системы оценки моей проекта или нет.
  - На данный момент пока не складывается цельная картина. Надеемся, она сложится к моменту внедрения в практику всех моментов
  - Есть информация, которая не усвоена, и задачи, которые пока не решены,

## Организации о самых популярных источниках информации для ответов на свои вопросы? (значение - кол-во организаций, было предложено выбрать два ответа каждому участнику)



*Как и ожидалось, кураторы, вебинары и консультации с Ольгой Евдокимовой были самыми распространенными источниками информации в рамках Проекта. Это еще раз подтверждает высказанную ранее мысль о большой роли экспертов в Проекте и важности поддержания каналов коммуникации с ними.*

# Организации о том, какие вопросы остались неотвеченными

*(используются выборочные цитаты участников)*

- ▶ Вопросы выбора показателей
- ▶ Как учесть ожидания различных групп стейкхолдеров?
- ▶ Социальный эффект
- ▶ Есть еще пробелы в разных разделах, но основной в составлении инструментов сбора информации (бланки анкет, интервью и т.д.)
- ▶ Есть до сих пор непонимание того, что получаем в конце участия в проекте.
- ▶ Ищу подходящую методику, тонко меряющую психологические изменения, происходящие в семьях
- ▶ Насколько система будет "рабочей"

# Организации о произошедших в результате участия в Проекте изменениях

- **Систематизация (7 орг):** «Самое значительное - ....систематизация результатов реализации проекта».
- **Более качественное планирование Проекте (2 орг):** «Я стала более ответственно и критично подходить к планированию деятельности по проектам в соответствии с заявленными целями и прогнозируемыми результатами»
- **Включение благополучателей (2 орг):** «Самое главное мы пересмотрели свою деятельность с точки зрения результатов для благополучателей, понятней стала система сбора обратной связи и ее эффективности». «Разработка и реализация проектов для меня сейчас - это не мероприятия ради мероприятий, а деятельность, которая поможет достичь позитивных изменений в качестве жизни благополучателей».
- **Повышение уровня знаний (3 орг):** «Стали разбираться в терминологии, понимать логику практики, многому научились по проекту»
- **Новые инициативы:** «Работа с техническим заданием на проведение оценки влияния проекта»

# Кураторы

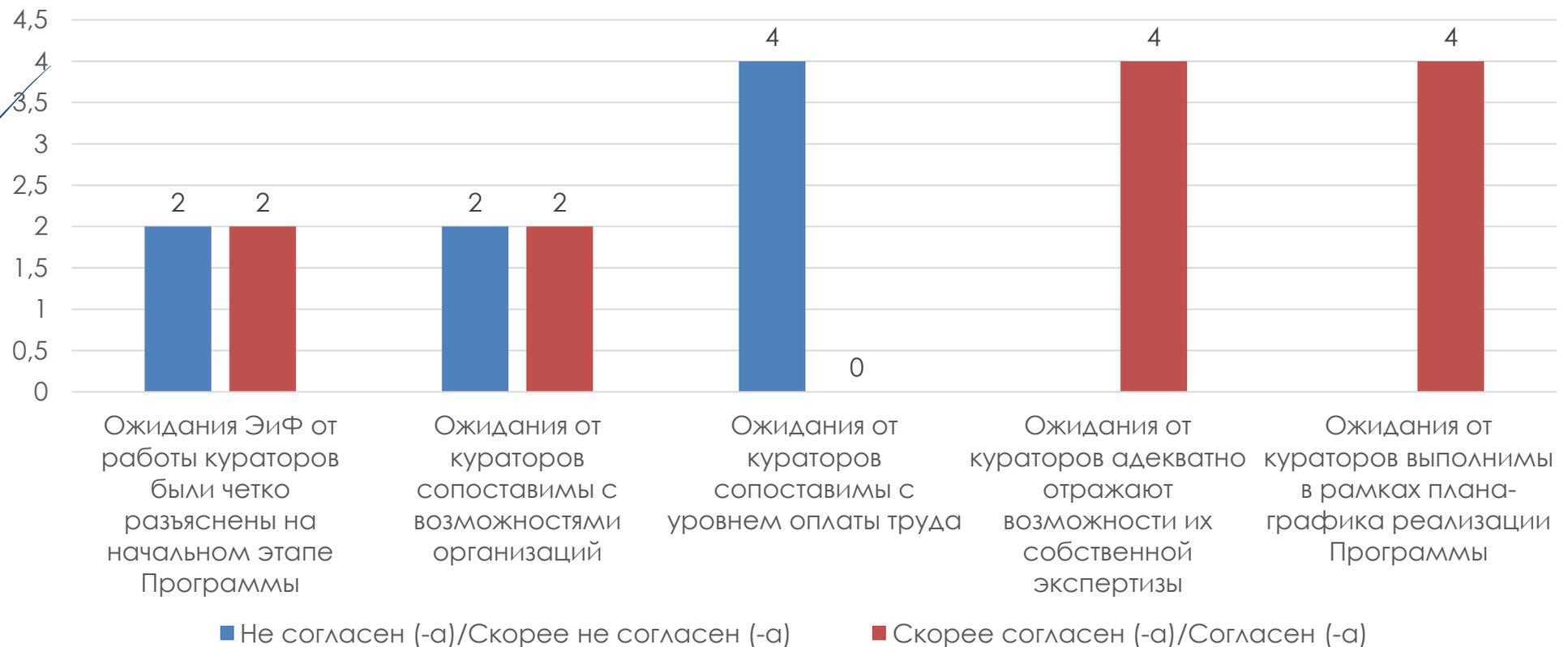
# Кураторы о своих функциях

- ▶ Кураторы обозначили 5 наиболее сложных функции в своей работе, для проработки которых им пришлось приложить особые усилия:
  - ▶ (1) **Достижение результатов в поставленные сроки:** 3 из 4 назвали эту задачи сложной.
  - ▶ (2) **Консультирование по построению систем измерения вызвало сложности** у 3 из 4 кураторов.
  - ▶ (3) Заполнение методических таблиц и (4) контроль качества их заполнения вызвало сложности у 2 из 4 кураторов.
  - ▶ (5) Логистика взаимодействия с организациями было проблематичным для 2 из 4 кураторов, для одного из них эти сложности не были разрешены в ходе проекте.

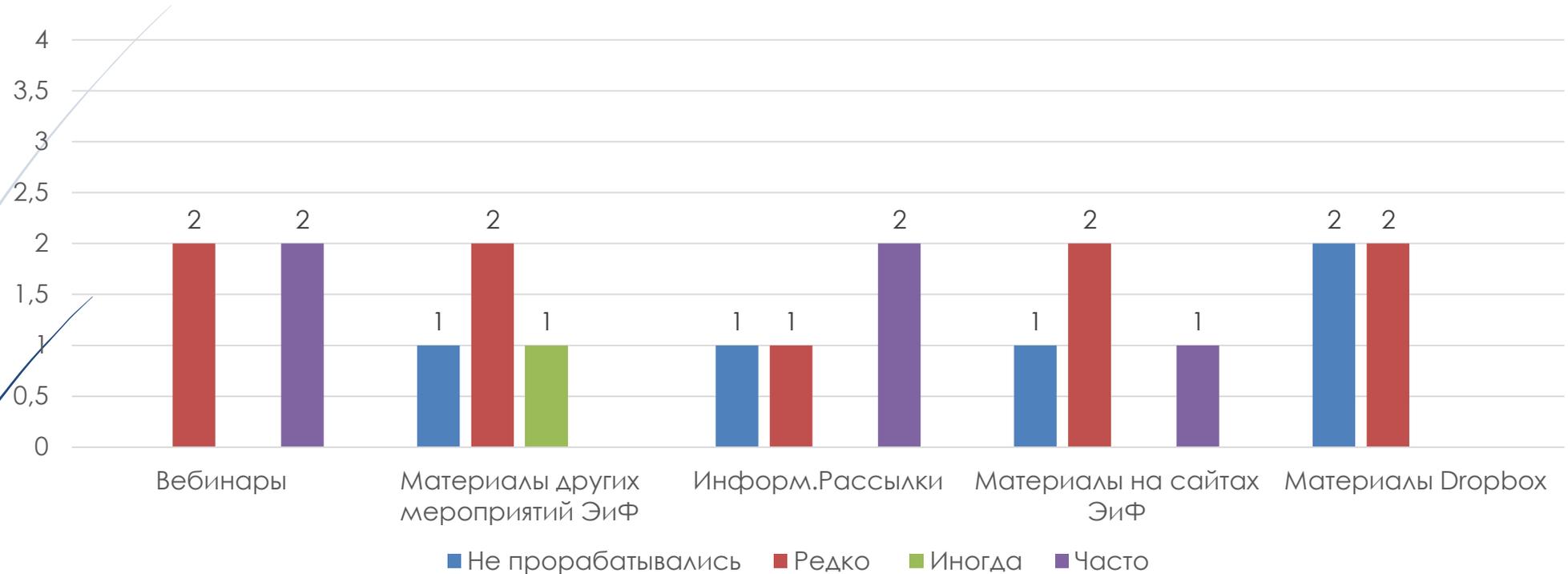
# Кураторы об ожиданиях от их работы

Кураторы не согласились, что ожидания от их работы сопоставимы с уровнем оплаты труда

Как вы относитесь к предложенным ниже тезисам об ожиданиях от кураторов:



# Кураторы о частоте использования предлагаемых в рамках Проекта материалов



*Только 2 из 4 кураторов часто использовали материалы вебинаров и информационные рассылки.*

# Кураторы о сложностях, возникших в Проекте

(используются цитаты кураторов)

**Вовлеченность организаций:** Оценка кураторами качества вовлечения организаций отличалась и варьировалась от 5 до 9 по 10 балльной шкале.

- ▶ **«Высокая занятость** сотрудников организаций, а также **недостаток теоретической и практической подготовки».**
- ▶ **«У организаций не было времени,** чтобы выполнять всю работу в срок; **работа велась одним сотрудником,** а не командой; организации **недостаточно мотивированы; каналы связи работают с перебоями** (телефон вместо скайпа и т.д.)».
- ▶ **«Сложно было общаться дистанционно.** Сложно было удерживать организацию в **фокусе на протяжении долгого периода реализации проекта.** Есть ощущение, что контроль ведется по заполнению шаблонов, но в итоге это становится практически самоцелью, **целостная картинка рассыпается».**
- ▶ **«У представителей ряда организаций недостаточно развито абстрактное мышление,** они не имеют опыта работы с подобной информацией, с большим трудом воспринимают теоретическую информацию на прямую не относящуюся к их деятельности. Приходилось каждый раз переводить информацию вебинаров на их уровень понимания участника, язык и проекте».

# Кураторы о том, как преодолеть сложности

- ▶ Первый этап - обязательный тренинги для всех вовлеченных сторон, а только потом - разработка
- ▶ **Процесс слишком сложный и непрозрачный**, а уровень организаций разный. «Обвал» информации и заданий **убивает мотивацию**, не соблюдается принцип "**от простого к сложному**". некоторые элементы - например, **дерево результатов - избыточны**.
- ▶ Наверное, должна быть **комбинация онлайн и оффлайн активностей**. Должна быть более очевидная связь между заполнением каждого шаблона.
- ▶ Сделать **вебинары проще**, с меньшим количеством информации, больше **примеров из российской практики** по направлениям деятельности организаций.

## Кураторы: О Сроках *(используются цитаты кураторов)*

- ▶ **3 из 4 кураторов считают сроки адекватными**, хотя и с определенными условиями, при которых эти сроки могут работать: «Сроки вполне адекватны, если организация мотивирована и соблюдает график. По мере усложнения заданий начинается "избегание" в разных формах».
- ▶ **Большинство 3 из 4 кураторов считают что при интенсивном формате снизился бы уровень достижения результатов Проекте**
  - ▶ Формат интенсив: «Участники проекте имеют большую загруженность по ОСНОВНОЙ работе. Интенсивный формат не совсем подходит».
- ▶ «Слишком длинный период на заполнение первых шаблонов, при этом достаточно короткий на итоговые согласования. Мне кажется, какие-то **процессы нужно запараллеливать**, а не делать по отдельности».
- ▶ «Вопрос **времени проведения** (накладки с заполнением заявок на гранты, праздники, какие-то глобальные мероприятия у организации и пр.), имеющихся у организации ресурсов и пр».
- ▶ «Кроме того, важен формат участия. В случае дистанционного, все размазывается и растягивается. Возможно, **нужны некие выездные мероприятия...**»

# Кураторы: Рекомендации

(используются цитаты кураторов)

- ▶ «Необходимо с самого начала **обсуждать уровень вовлеченности кураторов** в проект: их обязанности и количество встреч с организациями»
- ▶ **«Кураторам стоит быть в курсе всех рассылок** - иначе у них возникают информационные пробелы»
- ▶ «Люди очень хорошие в организациях, ответственные, желающие разобраться в системе МиО. Участие в проекте дало им возможность лучше, шире и глубже понять свою деятельность. Многие переосмыслили свою работу и перешли на более высокий уровень ее осмысления. На определенном **этапе проекта организации со сходными видами деятельности могли бы обмениваться информацией**, вместе обсуждать или даже что-то разрабатывать в системе МиО, дополняя ресурсы и возможности друг друга».

# Общие рекомендации

Данные полученные в ходе промежуточной оценки указывают на следующие возможности для улучшения Проекта:

1. **Необходимость модификации формата Проекта.** Проработка возможностей выездных мероприятий, разработка вебинаров с интерактивным компонентом, где бы прорабатывались примеры заполнения методических таблиц.
2. Движение в направлении создания **learning communities** в дополнении к индивидуальному консультированию, где бы была возможность обмена знаниями и практиками и обсуждение общих для всех сложностей. Для участников были важны не только вертикальные коммуникации с кураторами и организаторами, а также коммуникации друг с другом.
3. **Адаптация уровня сложности к возможностям организаций.** Скорее всего, что для того, чтобы помочь организациям с более глубоким пониманием материала необходимо внести изменения по двум предыдущим пунктам: изменить формат и создать возможности для “peer-to-peer” обучения. Возможно стоит обратить внимание на дополнительные мероприятия в области выбора показателей, построения логических связей и выбора инструментов измерения.
4. **Вовлечение кураторов в вебинары** в роли ведущих интерактивных блоков или спикеров для того, чтобы сохранялась целостность передачи материалов проекта. Стоит рассмотреть возможность дополнительной компенсации куратором за это вовлечение.
5. Скорее всего, сокращение сроков проекта не приведет к получению лучших результатов. Организации высказались за необходимость увеличения сроков и большему времени работы с кураторами.
6. Рассмотрение возможностей для улучшения технического сопровождения вебинаров, особенно в части передачи звука.