

«Тренды социального планирования и оценки социальной эффективности в мире и в России».

27 Февраля , 2019 год
Школа социального лидерства



Эволюция и Филантропия
Evolution & Philanthropy

Основной фокус:

- ПЛАНИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Целевая аудитория

- НЕКОММЕРЧЕСКИЕ ОРГАНИЗАЦИИ, БИЗНЕС, ГОСУДАРСТВО

Направления	Ключевые продукты
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Обзор международного опыта и выпуск информационно-аналитических материалов 	<ul style="list-style-type: none"> • Дайджесты публикаций филантропического сообщества (более 80) • Поддержка исследований и публикаций партнеров из НКО сектора • Переводы лучших практик на русский язык (более 50) • База знаний лучших зарубежных практик (более 100)
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Разработка методических продуктов и внедрение передовых практик 	<ul style="list-style-type: none"> • Рекомендации по оценке социально-экономической эффективности социальных программ; • Методическое пособие по применению Теории изменений при планировании программ; • Разработка дистанционного курса «Менеджмент в НКО» для КОС г.Москвы • Программа ПИОН: планирование, измерение и оценка социальных результатов
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Организация площадок / участие в ведущих международных инициативах / создание партнерств 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка и продвижение Стандарта доказательности социальных практик от имени Межотраслевого профессионального объединения "Оценка в сфере детства» • Создание партнерской информационно-справочной базы результатов и показателей SocialValue.ru



Результаты и показатели
для социальных проектов

1) Тренды, общий контекст

2) Состояние оценки в России и в мире

3) Подходы, инструменты, кейсы

- ✓ Нарастающие и усложняющиеся социальные проблемы vs бюджетные ограничения.
- ✓ Партнерство vs сохранение идентичности и целостности.
- ✓ Доверие – важнейший актив. Усиление подотчетности, прозрачности.
- ✓ Запрос на доказанную эффективность социальных программ

- ✓ Производство услуг. Является пилотной площадкой для многочисленных инноваций;
- ✓ Выражает и отстаивает разнообразные общественные ценности и интересы; осуществляет защиту индивидуальных прав.
- ✓ Является школой гражданского воспитания; дает возможность реализовать творческий и общественный потенциал.
- ✓ Обеспечивает гражданский контроль за государственными институтами;

Рамочная концепция оценки эффективности НКО

1) Драйвером для оценки эффективности будет служить внешний запрос

2) Разные типы партнеров – разный фокус оценки эффективности



3) Степень предсказуемости и наблюдения за изменениями

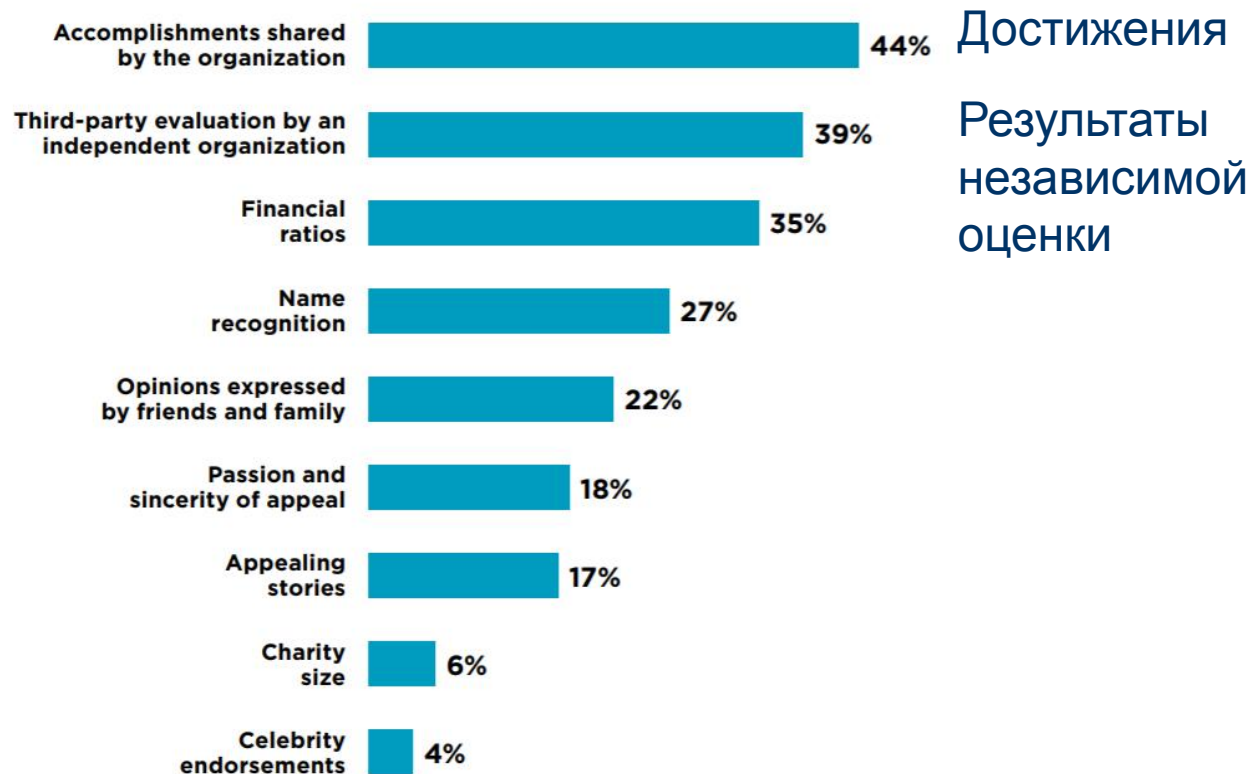
4) Степень турбулентности внешней среды

Рамочная концепция оценки эффективности некоммерческих организаций. Чонмьян Ли. Бренда Ноуэлл. [A Framework for Assessing the Performance of Nonprofit Organizations. Chongmyoung Lee. Branda Nowell.] American Journal of Evaluation, № 36 (3). 2015

Что влияет на уровень доверия

Figure 6 – Perceived Signals of Trust

What most signals to you that a charity is trustworthy? (Check up to three)





Номинация «За лучшее представление результатов мониторинга и оценки»

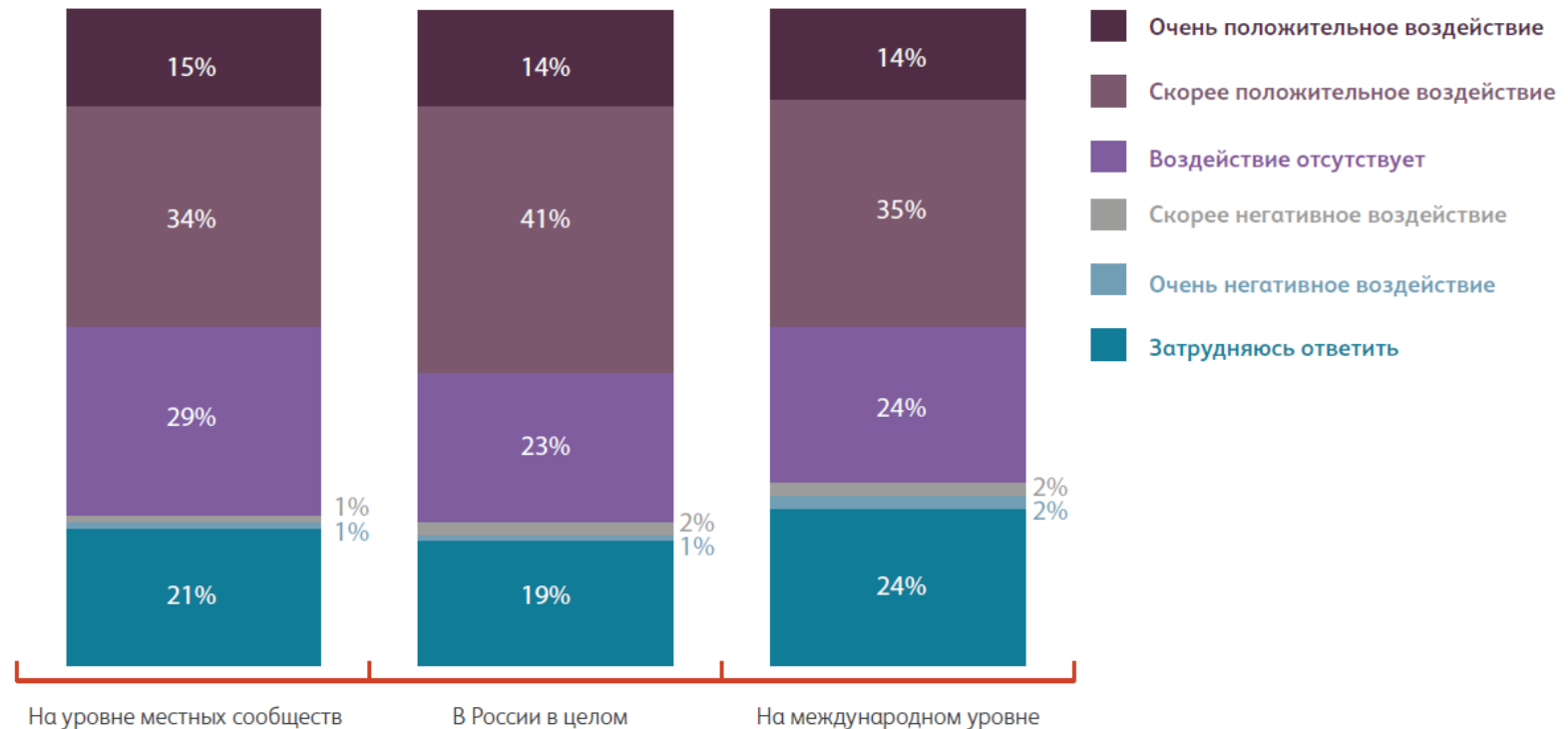


1 МЕСТО. Некоммерческая организация «Благотворительный фонд «Даунсайд Ап»

2 МЕСТО. Автономная некоммерческая организация поддержки и развития инноваций в социальной сфере «Эволюция и филантропия»

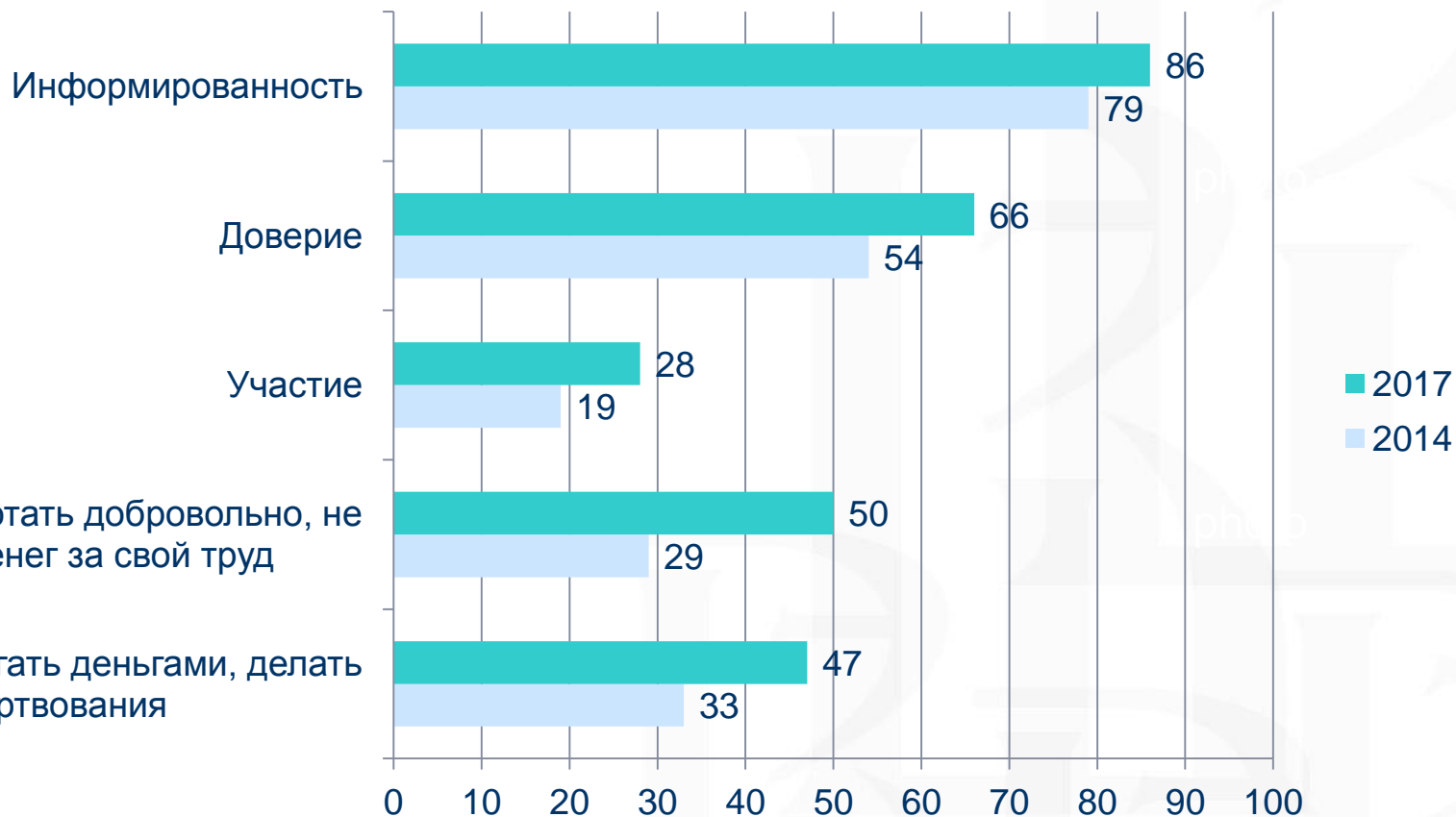
3 МЕСТО. Межрегиональный общественный фонд «Сибирский центр поддержки общественных инициатив»

Рисунок 6. Каково, на ваш взгляд, воздействие НКО?



База: все взрослые респонденты старше 18 лет (n=1 009)

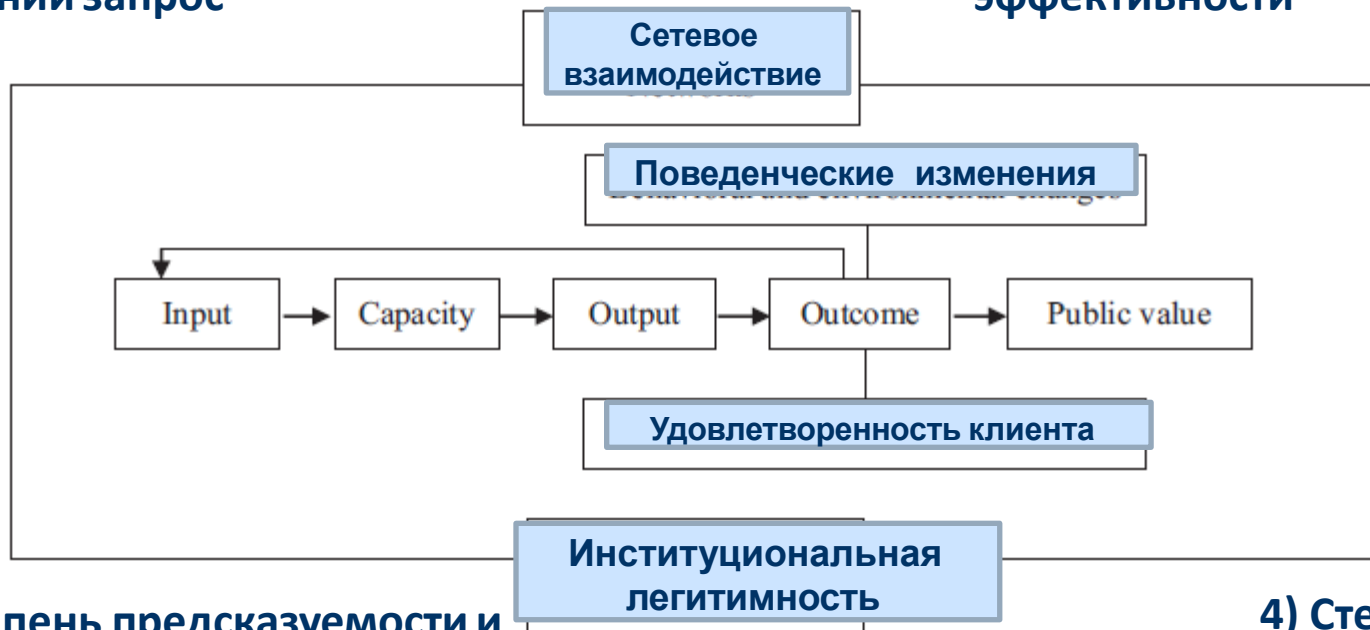
Информированность, доверие, участие, готовность работать добровольно и готовность помогать деньгами



Рамочная концепция оценки эффективности НКО

1) Драйвером для оценки эффективности будет служить внешний запрос

2) Разные типы партнеров – разный фокус оценки эффективности



3) Степень предсказуемости и наблюдения за изменениями

4) Степень турбулентности внешней среды

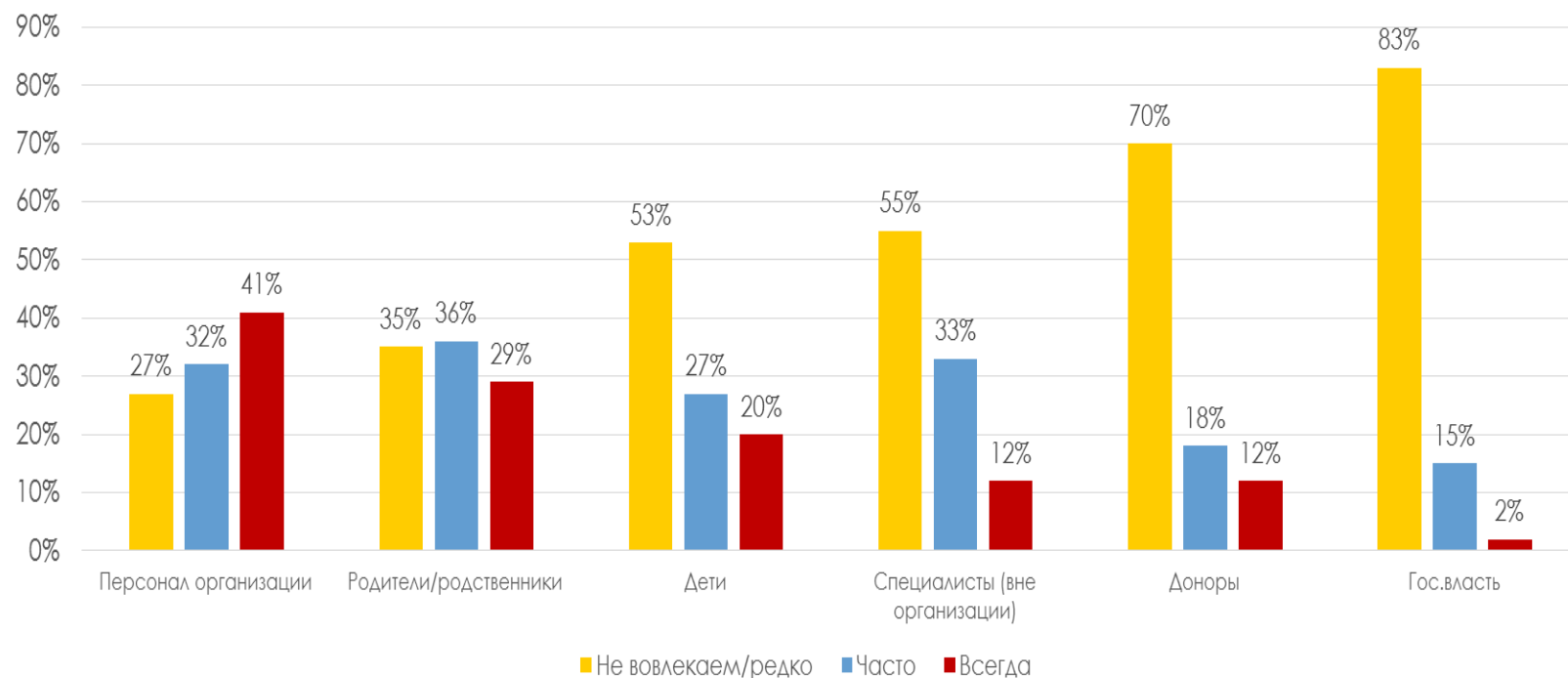
Рамочная концепция оценки эффективности некоммерческих организаций. Чонмьян Ли. Бренда Ноуэлл. [A Framework for Assessing the Performance of Nonprofit Organizations. Chongmyoung Lee. Branda Nowell.] American Journal of Evaluation, № 36 (3). 2015

Этапы измерения социального воздействия. Особое внимание анализ и вовлечение стейкхолдеров



- Поставленные задачи должны быть **одобрены ключевыми стейкхолдерами** (донорами, инвесторами, сотрудниками, НКО), чтобы их ожидания учитывались.
- Вовлечение ключевых стейкхолдеров должно проводиться **на самых ранних этапах**.
- Важные изменения в поставленных задачах должны быть согласованы со стейкхолдерами.
- Необходимо **сотрудничество** со стороны стейкхолдеров **в ходе процесса измерения** социального воздействия.

Как часто организации привлекают различные группы стейкхолдеров к измерению своей результативности?

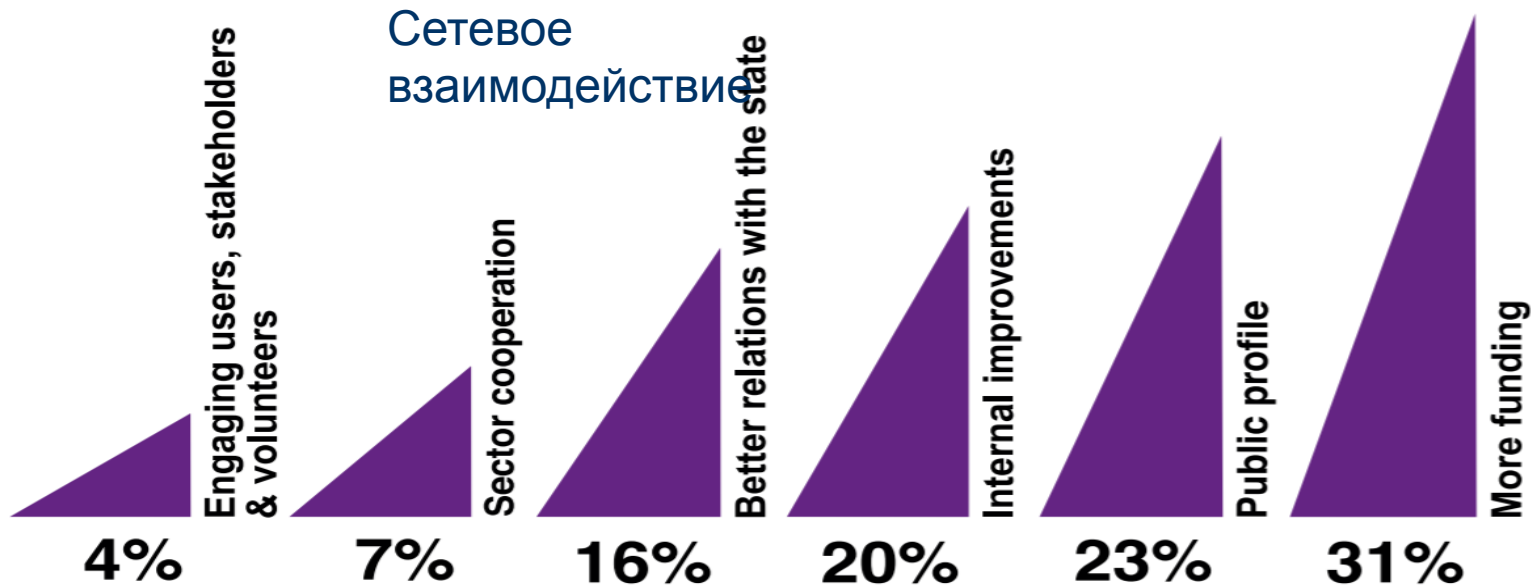


Около половины организаций не привлекают или привлекают редко детей и специалистов к измерению результативности. Доноры и представители государственной власти еще реже оказываются вовлечены в оценку программ.

Ключевые драйверы усиления социального воздействия?

Вовлечение стейкхолдеров

Финансирование

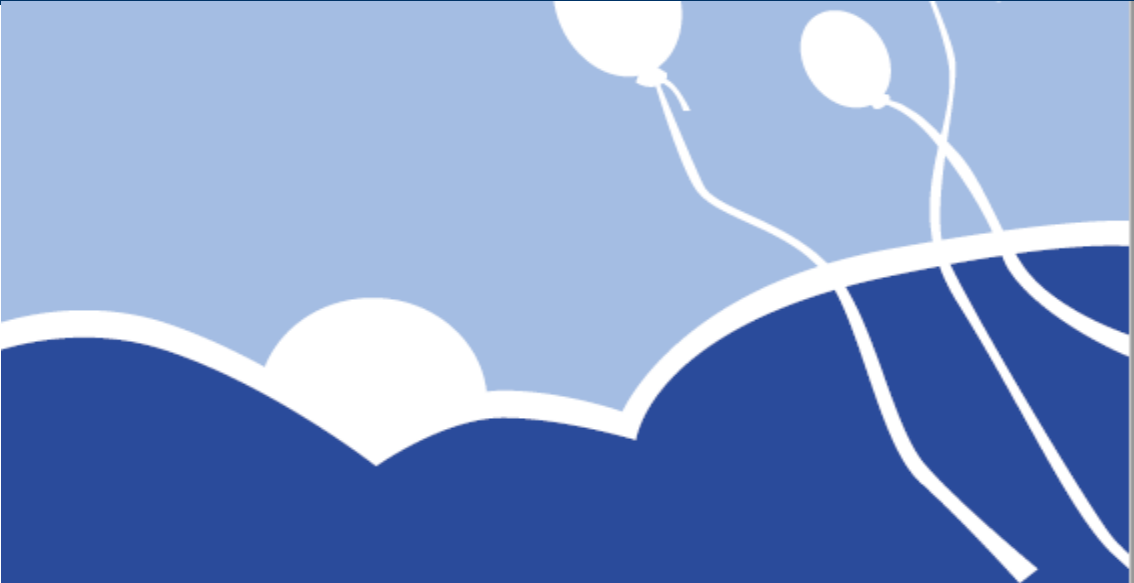


What would be the most important thing to help the charity sector increase its impact in society?

CHARITIES TAKING CHARGE: TRANSFORMING TO FACE A CHANGING WORLD



- ✓ **Четкое представление о цели и социальных результатах.**
- ✓ *Глубокое понимание политического, экономического, местного и национального контекстов.*
- ✓ **Сетевое взаимодействие с другими НКО.**
- ✓ *Диверсифицированные источники доходов.*
- ✓ *Эффективное руководство и рефлексия*



**СТАНДАРТ ДОКАЗАТЕЛЬНОСТИ
ПРАКТИК В СФЕРЕ ДЕТСТВА**

Версия 2.1 от 23 ноября 2018

Ключевые драйверы социальных изменений

futureagenda
The world's leading open foresight programme

- 1) Полномочия
- 2) Легитимность
- 3) Лидерство



Global Insights from Multiple Expert Discussions
April 2018

Оценка деятельности – это систематический сбор информации о деятельности, ее характеристиках и результатах, который проводится для того, чтобы вынести суждение о деятельности, повысить эффективность деятельности и/или разработать планы на будущее

1. Оценка – это инструмент подотчетности:

Подотчетность - процессы, посредством которых организация обязуется принимать решения / действовать с учетом интересов стейкхолдеров и находить баланс между их потребностями; а также выполняет данные обязательства.

Обеспечение постоянной подотчетности сотрудников, Совета директоров и партнеров организации перед соответствующими аудиториями за счет измерения, оценки и публикации свидетельств социального эффекта, достигнутого в рамках программ организаций.

2. Оценка – инструмент обучения, формирования знаний:

Расширение знаний и представлений сотрудников, Совета директоров и партнеров организаций о программах (характеристики успешных программ; обстоятельства, обеспечивающие эффективность программных стратегий; и взаимосвязь между программными стратегиями, процессами их реализации и результатами), а также о более широком окружении, в котором действует организация.

3. Оценка – инструмент совершенствования деятельности:

Развитие навыков программных сотрудников, необходимых для разработки, управления и распространения эффективных программ за счет использования достоверного анализа успешных практик. Помимо этого, мы стремимся развивать компетенции наших партнеров, которые способствуют разработке и реализации качественных и эффективных программ

ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ (ВНЕШНИЕ)

- ✓ **Сложность**
- ✓ **Оценка социального эффекта (Impact)**
- ✓ **Множественная подотчетность**
- ✓ **Отсутствие мотивационных («рыночных») механизмов использования оценки**
- ✓ **Отсутствие культуры оценки в РФ, описанного опыта, научного дискурса, инфраструктуры оценки**
- ✓ **Качественная оценка результатов требует инвестиций на срок, превышающий среднесрочную перспективу. Оценка отвлекает ресурсы от основной деятельности**

Оценка в управлении программой





- ✓ **Ключевые вопросы оценки (KEQs - Key Evaluation Questions) - это вопросы высокого уровня, на которые должна ответить оценка (т.е. их следует отличать от частных узких вопросов, которые задаются в ходе интервью или анкетирования).** Имея согласованный комплекс ключевых вопросов оценки, проще решить, какие данные следует собрать, как их анализировать, и как представить в отчете.
- ✓ **KEQs обычно формулируются и утверждаются на начальном этапе планирования оценки, но иногда предварительно прописываются в системе оценки либо в заранее разработанной оценочной концепции.**
- ✓ **KEQs следует разрабатывать с учетом типа оценки, предполагаемых пользователей информации, планируемых способов (целей) применения результатов, и используемых оценочных критериев.**
- ✓ **Для лучшего понимания можно продумать будущие сценарии использования ответов на ключевые вопросы оценки – чтобы убедиться в том, что KEQs действительно отвечают информационным потребностям и могут быть полезными; и что они охватывают круг задач, которые должна решить оценка. (Данный процесс также поможет обозначить виды данных, которые могут оказаться подходящими и надежными для поиска ответов на Ключевые вопросы оценки).**

Тип

Типичные ключевые вопросы оценки

Оценка процесса

Каким образом построена работа по выполнению программы?
В какой мере рабочие процессы обеспечивают соблюдение стандартов качества?
Соответствует ли работа по выполнению программы утвержденным планам?
Удалось ли сформировать аудиторию участников, как планировалось изначально?
В какой мере клиенты удовлетворены программой? Кто эти клиенты?
Что было сделано инновационным способом?
Насколько хорошо работает программа?
Генерирует ли программа социальные результаты (или содействует ли их получению) в краткосрочной, среднесрочной или долгосрочной перспективе?

Оценка социальных результатов или эффектов

На кого ориентируются эти результаты, каким образом они возникают, и при каких обстоятельствах? Какие непредвиденные социальные результаты (положительные и отрицательные) были получены?
В какой мере эти изменения можно связать с данной программой?
Какие именно характерные особенности программы и контекста способствовали этим изменениям?
Каким образом повлияли на программу и ее результаты какие-либо другие факторы?

Экономическая оценка (анализ экономической эффективности и «затраты-выгоды»)

Каков коэффициент затрат-выгод?
Какой вариант является самым экономически обоснованным?
Можно ли назвать социальное преобразование экономически эффективным (в сравнении с альтернативными вариантами)?
Является ли программа лучшим вариантом применения ресурсов?

Краткое Техническое задание на оценку

ОБЪЕКТ

ТИП

- Проект
- Программа
- Фед-я программа.
- Стратегия
- Пилот
- Инструменты
- Другое

МЕСТО



ПЕРИОД

Дата начала: 01/01/2016
Дата окончания: 31/12/2019

СЕКТОРА

Образование. Управление.

БЮДЖЕТ

2,000,000 USD

Перевод ЭиФ

ОЦЕНКА



НАЗНАЧЕНИЕ

- Подотчетность
- Улучшение
- Изучение
- Принятие решения
- Расширение прогр.
- Расширение масштабов
- Прекращение прогр.



СТРУКТУРА

Нормативная база:
Политика оценки
Кодекс поведения
Подход:
Демократический,
Беспристрастный



КРИТЕРИИ

- Актуальность
- Действенность
- Эффективность
- Соц. эффект
- Устойчивость
- Пол
- Заинтересованность
- Дизайн программы
- Охват
- Окружающая среда



МЕТОДЫ

- Обзор
- Интервью
- Фокус группы
- Изучение кейса
- Опрос
- Обследование
- Истории из жизни
- Запросы на оценку

УЧАСТИЕ

	Дизайн оценки	Сбор данных	Анализ	Источники информации
Персонал		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Местные лидеры			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Бенефициары				<input checked="" type="checkbox"/>
Партнеры				<input checked="" type="checkbox"/>

ВРЕМЕННЫЕ РАМКИ

2016 2017 2018 2019

СТАТУС

- Среднесрочная
- Финальная
- По завершении

ДЛИТЕЛЬНОСТЬ КОНТРАКТА

4 месяца

ДЛИТЕЛЬНОСТЬ МИССИИ

3 недели

БЮДЖЕТ

50 000 USD



КОМАНДА

ОЦЕНОЧНАЯ КОМАНДА

- Штатный персонал
- Внешние консультанты

КОНТРАГЕНТ

- Физ лица
- Юр лица

ПРЕДМЕТ ЭКСПЕРТИЗЫ

Оценка, Образование, Управление

ПРИНЦИПЫ

Независимость, Нейтралитет, Интеграция

Состояние оценки в России и в мире

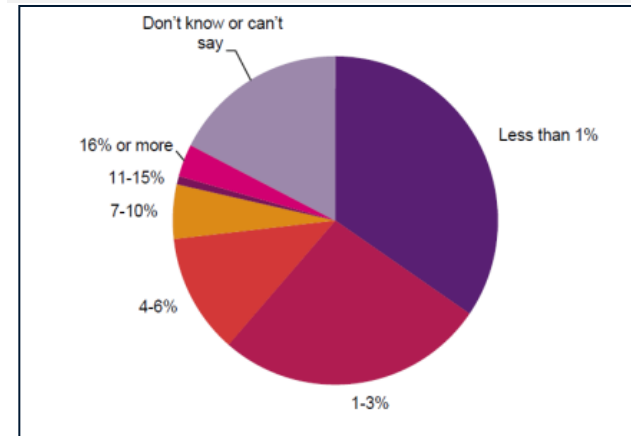
УСПЕХИ

- За последние 5 лет инвестиции в измерение увеличилось у трех четвертей организаций.
- Хотя измерение воздействия внедрялось как условие финансирования, в итоге привело к улучшению услуг.

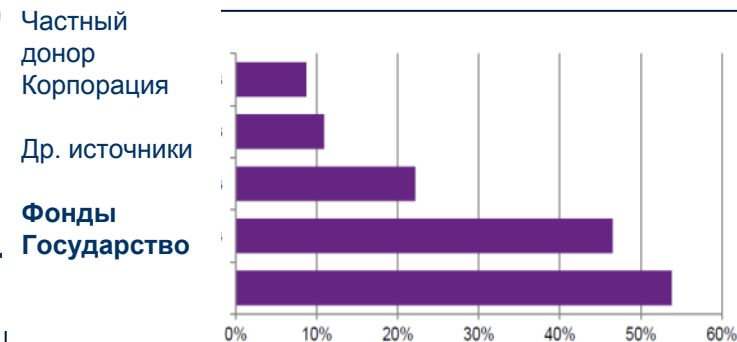
ПРОБЛЕМЫ

- 25% организаций с доходом от £10 000, 50% с доходом менее £10 000 не измеряют воздействие (нехватка средств, квалифицированного персонала)
- Две трети инвесторов пока не закладывают финансирование на оценку.
- Отсутствие единых требований отчетности у инвесторов, недостаточный учет нужд организаций.

Доля бюджета на измерение



Типы доноров, поддерживающих измерение



Состояние оценки в НКО (США)



Насколько хорошо делаем?



Что меняется?



Сколько делаем?

92% опрошенных НКО заявляют, что они оценивают свою деятельность

75% доноров оценивают свою работу

75% of funders evaluate their work

92% of nonprofits evaluate their work

Source: McCray (2014) *Is Grantmaking Getting Smarter?*

Evaluation is more likely to be a staffed responsibility in funding institutions compared with nonprofits.

50% of funders have evaluation staff

8% of nonprofits have evaluation staff

Source: Buteau & Coffman (2016) *Benchmarking Foundation Evaluation Practices*. The Center for Effective Philanthropy and the Center for Evaluation Innovation surveyed 127 individuals who were the most senior evaluation or program staff at their foundations. Foundations included in the sample were US-based independent foundations that provided \$10 million or more in annual giving or were members of the Center for Evaluation Innovation's Evaluation Roundtable. Only foundations that were known to have staff with evaluation-related responsibilities were included in the sample; therefore, results are not generalizable.

Только 8% НКО имеют штатных оценщиков

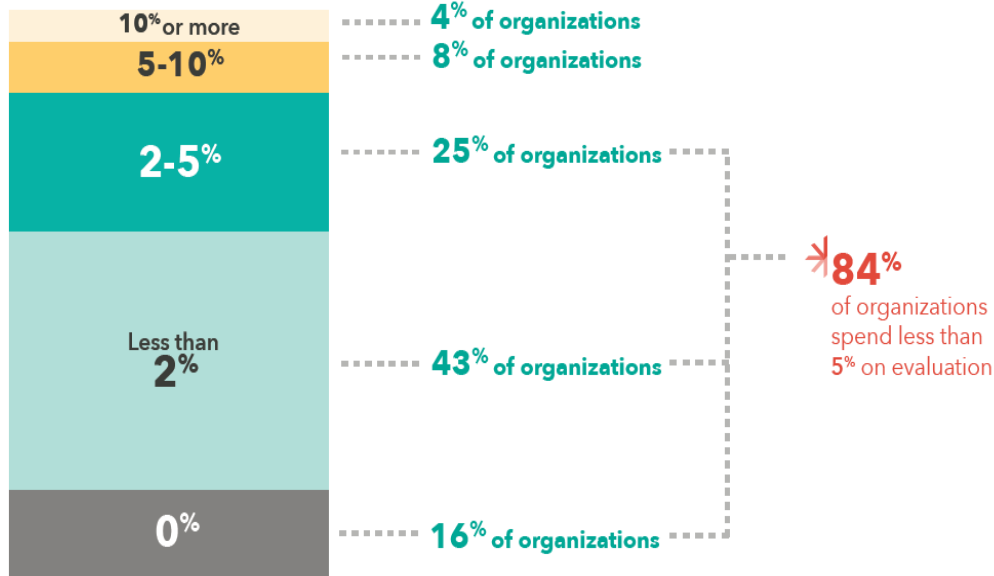
STAFFING

Who is primarily responsible for conducting evaluation work within an organization varies dramatically. Of organizations that evaluate, **most nonprofit organizations (63%) report that the executive leadership or program staff were primarily responsible for conducting evaluations.** Only 6% of nonprofit organizations report having internal evaluation staff, and 2% indicate that evaluation work was led by an external evaluator. [n=786]



Процент расходов на оценку от годового бюджета

Percent of Annual Budget Spent on Evaluation



84 % НКО
расходывают менее
5 % годового
бюджета на оценку

Funding for Evaluation

In 2016, 92% of organizations identified at least one source of funding for evaluation and 68% of organizations that received funding identified foundations and philanthropy as the top funding source for evaluation. [n=775]

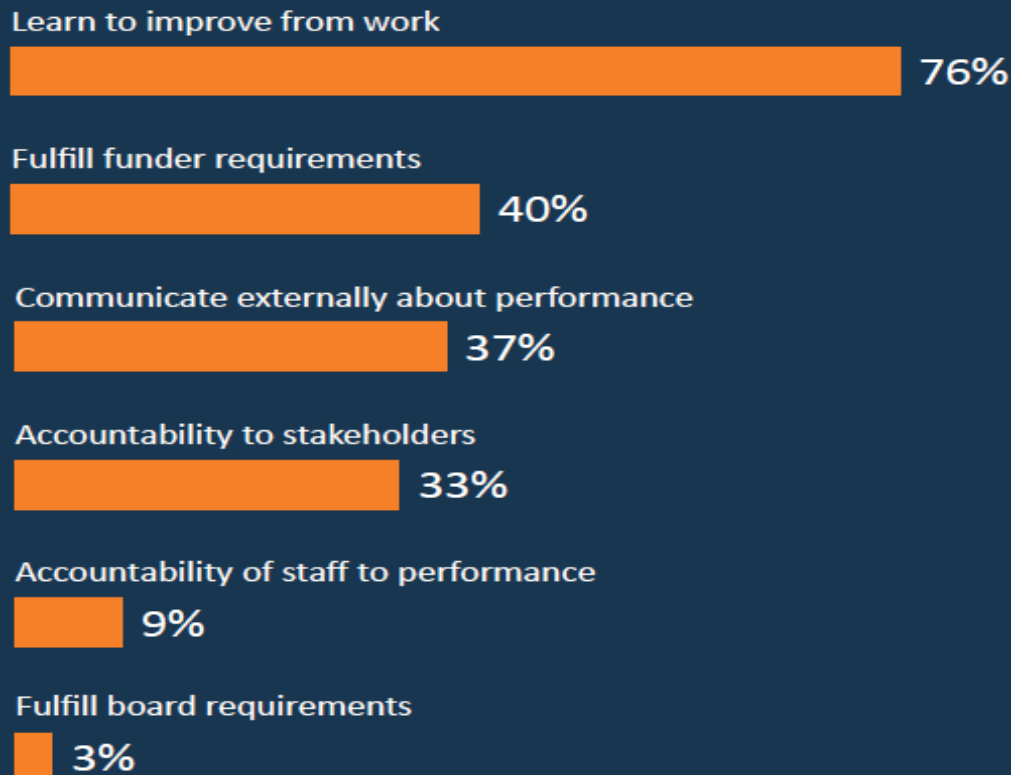


Фонды – крупнейший источник финансирования оценки

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ. ПОЧЕМУ И ДЛЯ ЧЕГО

FIGURE THREE. Nonprofits' Primary Reasons for Assessing Performance

What are the two most important reasons your organization assesses its performance?



Percentage of nonprofits

ОБУЧЕНИЕ

ТРЕБОВАНИЯ ДОНОРОВ

ВНЕШНИЕ
КОММУНИКАЦИИ

Оценка эффективности
персонала

Использование результатов оценки



Source: McCray (2014) *Is Grantmaking Getting Smarter?*



Only 25% of evaluations engaged grantees in planning, implementing, and interpreting results.



Only 45% of evaluations were shared publicly; 72% were shared with targeted external audiences.

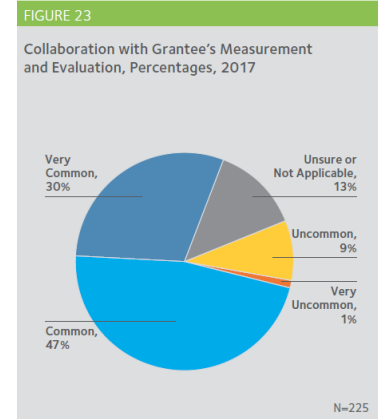
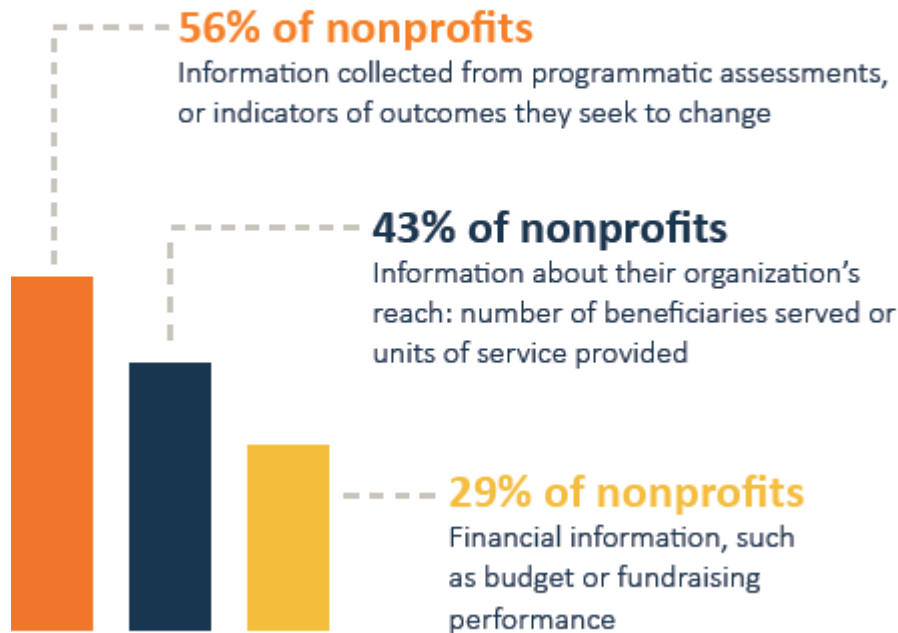


FIGURE ONE.
Assessment Information Nonprofits Find Most Useful



Какую информацию считают полезной НКО?

Индикаторы социальных изменений !!!

Масштабы деятельности

Финансовая информация

НКО

NONPROFIT CHALLENGES



Доноры

FUNDER CHALLENGES



Время

Деньги

Знания

Неверие в полезность

Возможность адекватной интерпретации данных

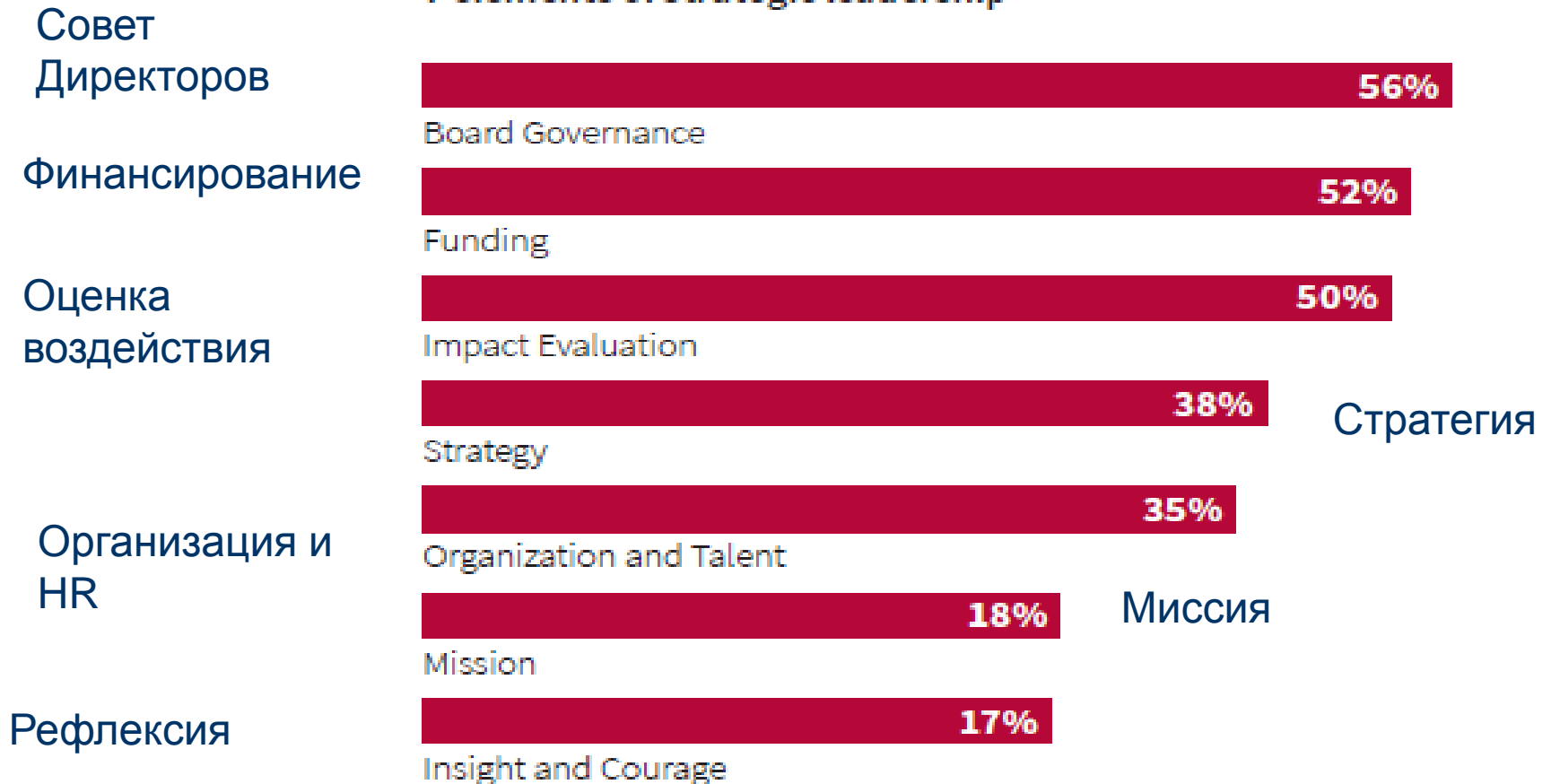
Неверие в полезность

Невовлеченность в дизайн оценки

Source: Buteau & Coffman (2016) Benchmarking Foundation Evaluation Practices

Ключевые организационные сложности

Percentage of organizations struggling with each of the 7 elements of strategic leadership



№1. Пользователь услуги, благополучатель – в центре оценке!

Global Innovations in Measurement and Evaluation

1 USER-CENTRIC EVALUATION

Placing users at the heart of evaluation practice



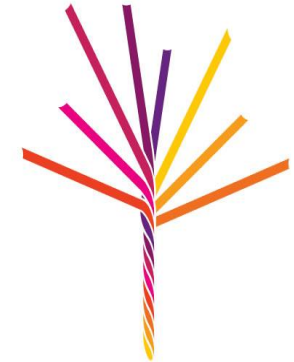
www.thinkNPC.org/8innovations | #8innovations | @NPCthinks

№2. Общие системы оценки . ПИОН !

Global Innovations in Measurement and Evaluation

2 SHARED MEASUREMENT & EVALUATION

Collaborating with those who share your cause



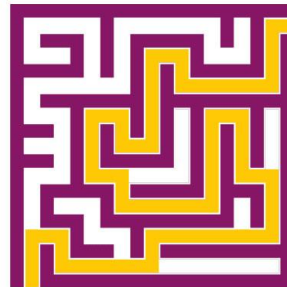
www.thinkNPC.org/8innovations | #8innovations | @NPCthinks

№3. Оценка, основанная на теории Теория изменений на сайте ЭиФ!

Global Innovations in Measurement and Evaluation

3 THEORY-BASED EVALUATION

Asking not just 'does it work?' but 'why does it work?'



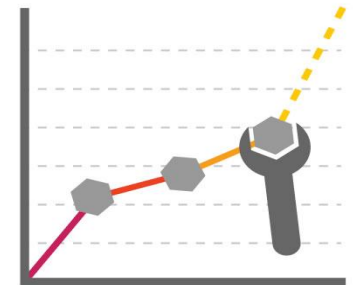
www.thinkNPC.org/8innovations | #8innovations | @NPCthinks

№4. Управление воздействием.

Global Innovations in Measurement and Evaluation

4 IMPACT MANAGEMENT

Setting up evaluation so it feeds back into programme delivery



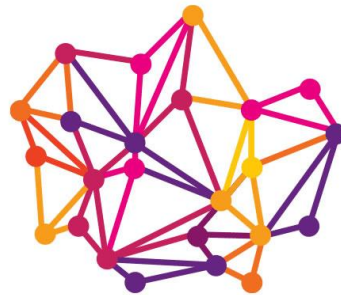
www.thinkNPC.org/8innovations | #8innovations | @NPCthinks

№5. Управление множеством данных

Global Innovations in Measurement and Evaluation

5 DATA LINKAGE

Joining up different data sources to see the bigger picture



www.thinkNPC.org/8innovations | #8innovations | @NPCthinks

№6. Большие данные

Global Innovations in Measurement and Evaluation

6 BIG DATA

Harnessing the volumes of data that are all around us



www.thinkNPC.org/8innovations | #8innovations | @NPCthinks

№7. Интернет вещей, мобильные приложения

Global Innovations in Measurement and Evaluation

7 REMOTE SENSING

Having technology do the measuring for us



www.thinkNPC.org/8innovations | #8innovations | @NPCthinks

№8. Визуализация данных

Global Innovations in Measurement and Evaluation

8 DATA VISUALISATION

Presenting information visually to uncover insights



www.thinkNPC.org/8innovations | #8innovations | @NPCthinks


Ключевые международные тренды в области измерения и оценки социального воздействия

- ❑ Происходит расширение цифровой инфраструктуры и формирование крупных массивов данных (Big Data) с целью взаимного обмена знаниями и обучения;
- ❑ Появляется все больше инициатив по стандартизации социальных результатов и показателей – формирование общих, единых систем измерения и оценки (shared measurement), согласование принципов, методов, подходов и правил оценки;
- ❑ Возрастает спрос на формирование единых показателей эффективности на основе **стоимости социальных проектов и программ (SROI, BSA)**



- ❑ **Растет спрос и соответствующая практика по доказательству эффективности программ – Evidence Based;**
- ❑ В качестве одного из ключевых аспектов для оценки социального эффекта или влияния Фондов, программ становится измерение благополучия индивидуальных граждан, ячеек общества (семьи) или их категорий (дети), а также общества в целом, на местном, региональном, национальном или же глобальном уровнях

Российский опыт

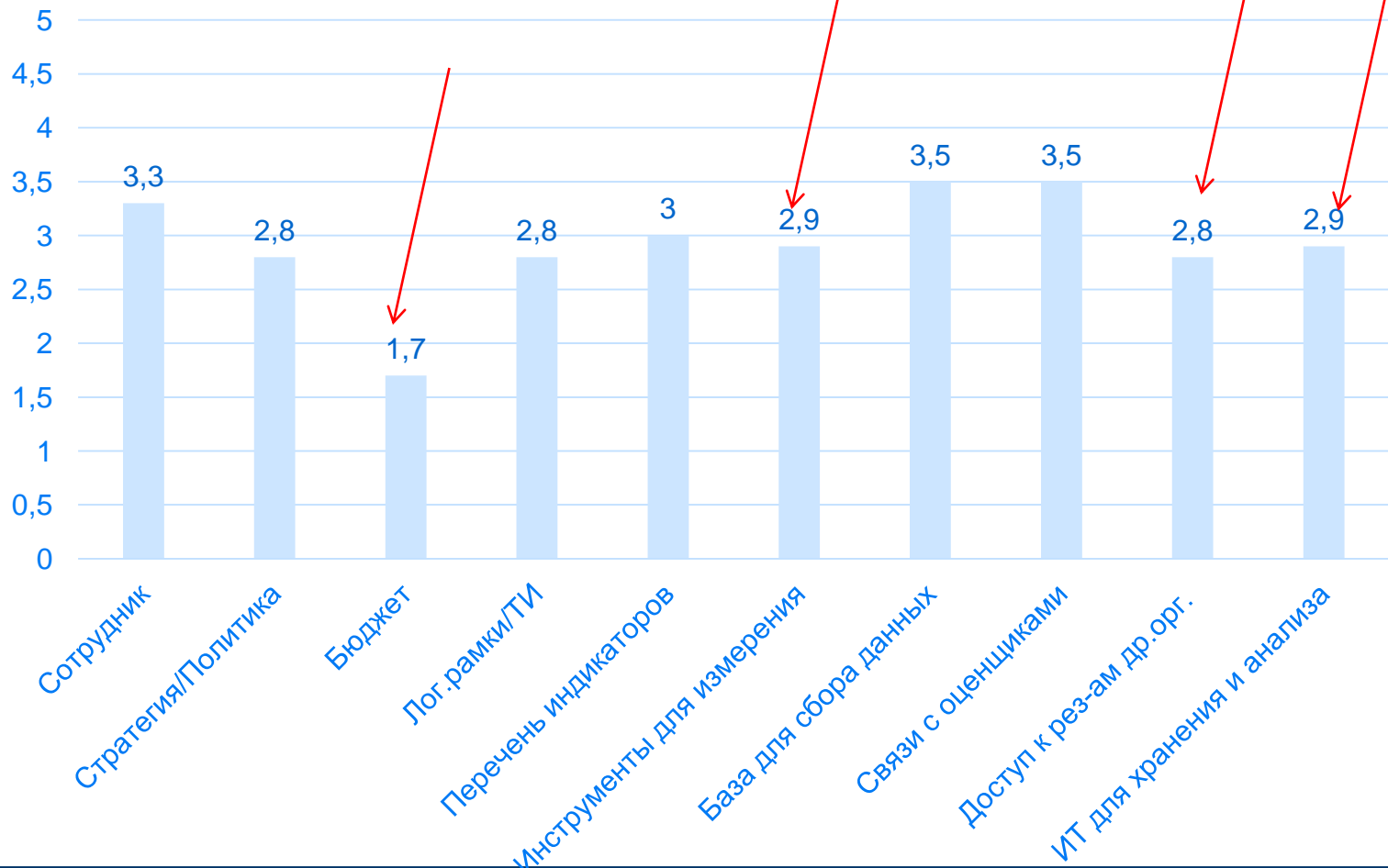


**11 историй о том,
как измерить
эффективность
добрых дел.**

"Uplifting Hero" by JD Hancock

Ключевые показатели: Потенциал организации к оценке

Среднее значение по наличию элементов потенциала организации к оценке (макс.5)



- Логика (Теория) программы!
Фокус на формулировке
социального эффекта.
- Вовлечение стейкхолдеров (в т ч
благополучателей).
- Инструменты сбора данных!
- Аналитика и работа с данными!?
- IT !!!

ПРОГРАММА
«СИСТЕМА ИЗМЕРЕНИЯ И ОЦЕНКИ ПРОГРАММ
В ОБЛАСТИ СОЦИАЛЬНОГО СИРОТСТВА:
ОНЛАЙН-СЕРВИС, ЭКСПЕРТНАЯ ПОДДЕРЖКА
И ВОДОХВОЗВРАЩАЮЩИЕ КЕЙСЫ»

СБОРНИК КЕЙСОВ



ПРОЕКТ ПИОН-РЕГИОН
«ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ
ПЛАТФОРМА ДЛЯ ОЦЕНКИ
СОЦИАЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ»

СБОРНИК КЕЙСОВ



Подходы, инструменты, кейсы

Практики оценки социального воздействия

- 1) Общие рамки/ стандартизированные подходы
- 2) Стоимостные подходы
- 3) Внутренняя система измерения и оценки

Основаны (в основном) на Теории изменений, логических моделях

- 4) Внешняя оценка



Наиболее известные и используемые инструменты измерения

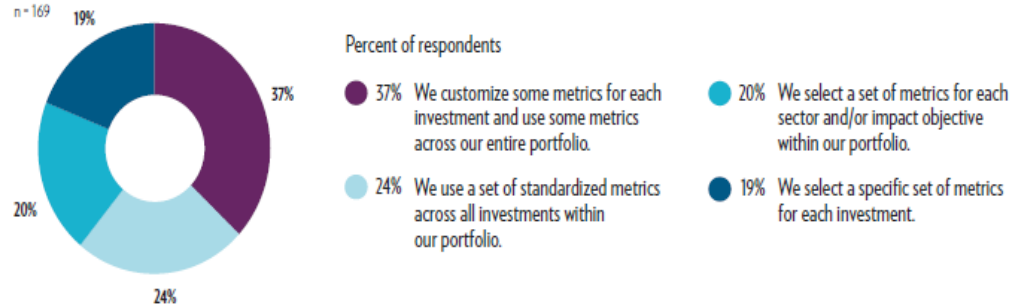
1. Acumen Scorecard;
2. Atkinson Compass Assessment for Investors (ACAFI);
3. Balanced Scorecard (BSc);
4. Base of the Pyramid Impact Assessment Framework
5. **Best Available Charitable Option (BACO);**
6. BoP Impact Assessment Framework;
7. Center for High Impact Philanthropy Cost per Impact;
8. Charity Assessment Method of Performance (CHAMP);
9. Foundation Investment Bubble Chart;
10. GEMI Metrics Navigator
11. Global Impact Investing Rating System (GIIRS)*;
12. Hewlett Foundation Expected Return;
13. Impact Measurement Framework
14. **Impact Reporting and Investment Standards (IRIS);**
15. Input-Output Modeling
16. **London Benchmark Group (LBG);**
17. Local Economic Multiplier;
18. MDG Scan
19. Measuring Impact Framework;
20. Millennium Development Goal scan (MDG-scan);
21. Measuring Impact Toolkit;
22. Ongoing Assessment of Social Impacts (OASIS);
23. Participatory Impact Assessment;
24. Poverty Footprint
25. Poverty Social Impact Assessment (PSIA);
26. Progress out of Poverty Index
27. Public Value Scorecard; (PVSc);
28. Robin Hood Foundation Benefit-Cost Ratio;
29. Social Compatibility Analysis (SCA);
30. **Social Costs-Benefit Analysis (SCBA);**
31. Social Cost-Effectiveness Analysis (SCEA);
32. Social e-valuator;
33. Social Foot print;
34. Social Impact Assessment (SIA);
35. Social Return Assessment (SRA);
36. **Social Return on Investment (SROI);**
37. Social-Economic Assessment Toolbox (SEAT);
38. Stakeholder Value Added (SVA);
39. Toolbox for Analyzing Sustainable Ventures;
40. Wellventure Monitor;
- n

CUSTOMIZATION

Respondents noted that selecting appropriate metrics can be challenging, especially when examining portfolio-wide impact across different sectors or themes. Thus, investors use varying levels of customization and standardization in selecting metrics across their portfolios, ranging from using standardized metrics across all of a portfolio's investments to using specific metrics for each investment (Figure VIII). The most common approach is to use a combination of some standard portfolio-wide metrics and some metrics customized per investment (37%).

FIGURE VIII: CUSTOMIZATION/STANDARDIZATION OF IMPACT METRICS

n = 169



Source: GIIN

Что важно учитывать при выборе инструмента

- | | |
|-------------------------------|-------------------------|
| 1. Соответствие стратегии | 5. Требования к данным |
| 2. Применимый уровень анализа | 6. Целевая аудитория |
| 3. Инструкции | 7. Уровень усилий |
| 4. Показатели | 8. Услуги разработчика |
| | 9. Использование данных |

По мере возникновения новых инструментов становится **сложно сравнивать и выбирать.**

Европейский Стандарт измерения социального воздействия



- ✓ **Разработчик** – консультативная группа по вопросам социального предпринимательства GECES при Европейской Комиссии (в рамках инициативы по развитию социального бизнеса)
- ✓ Официально одобрен GECES 3 июня 2014 г.
- ✓ **Цель:** измерение социально-экономических ценностей, создаваемых социальными предприятиями
- ✓ **Область применения:** ЕС, для социальных предприятий, общественных и частных инвесторов.
- ✓ **Статус:** не относится к уровню закона или нормативного предписания

- ✓ Ключевая роль Стандарта в рамках **двух инициатив Евросоюза:**
 - Программа по трудоустройству и социальным инновациям (EaSI) →
 - Европейские Фонды социального предпринимательства (EuSEF)
- ✓ Задаёт критерии отбора социальных предприятий, претендующих на получение финансовой поддержки (гранты, инвестиции и пр.)
- ✓ **Подход:** развитие практики измерения социальных результатов по восходящей, а не нисходящей линии обязательных предписаний
- ✓ **Социальное воздействие (impact)** – долгосрочные и краткосрочные социальные результаты за вычетом эффектов, достигнутых благодаря другим, а также неизбежно произошедших, негативных последствий и неустойчивых эффектов.
- ✓ **Основа:** Руководство Европейской ассоциации венчурной филантропии

Общий бюджет – более **919 млн евро**

3 основных направления:

- модернизация рынка труда и социальных политик (61%)
- трудовая мобильность (18%)
- доступ к микрофинансированию и **социальное предпринимательство (21%)**

Цепочка для оценки социального воздействия

Запланированная работа		Запланированные результаты		
Ресурсы	Деятельность	Непосредственные результаты	Социальный результат	Социальный эффект
Человеческие, интеллектуальный, социальный и др. капиталы, инвестируемые в деятельность	Конкретные действия организации	Реальные продукты деятельности	Изменения, польза, новые знания как результаты деятельности	Более обширное социальное изменение, относящиеся к деятельности организации
Деньги, кол-во работников и т.д.	Разработка и реализация программ, создание новой инфраструктуры и т.д.	Кол-во людей, охваченных услугами, кол-во продуктов продано и т.д.	Влияние на целевую группу (рост уровня образования – увеличение балла тестирования)	Более широкое социальное изменение, которое достигается в рамках миссии (искоренение бедности в стране)
Капиталы (человеческий, интеллектуальный) и социальные сети	Для каждого блока деятельности определяются необходимый объем работы с целевыми значениями	5 составных элементов: (1) Объединять (2) Строить (3) Изучать (4) Продвигать (5) Вдохновлять	Миссия EVPA: Быть истинным домом и особо ценной проактивной сетью для растущего числа европейский венчурных филантропов (ВФ) и практиков социального инвестирования (СИ)	Цели EVPA: (1) Повышение эффективности ВФ и СИ в Европе (2) Увеличение объемов ресурсов, выделяемых на ВФ и СИ в Европе
2 человека присоединились к команде для разработки рынка в Южной, Центральной и Восточной Европе.	(1) Запустить онлайн портал сообщества на сайте EVPA (2) Опубликовать лучшие практики	(1) Кол-во стран, где было проведено мероприятие (2) Кол-во участников мероприятия	(1) Число членов EVPA на конец 2014 (2) Оценка EPVA как особо ценной сети для ее полных членов	(1) Рост уровня внедрения 7 характеристик венчурной филантропии (2) Рост средств инвестированных ВФ и СИ в 2014



Руководство по применению модели LBG

**Книга 1. Ресурсная поддержка – Оценка вклада в
сообщество**
[Выдержка]

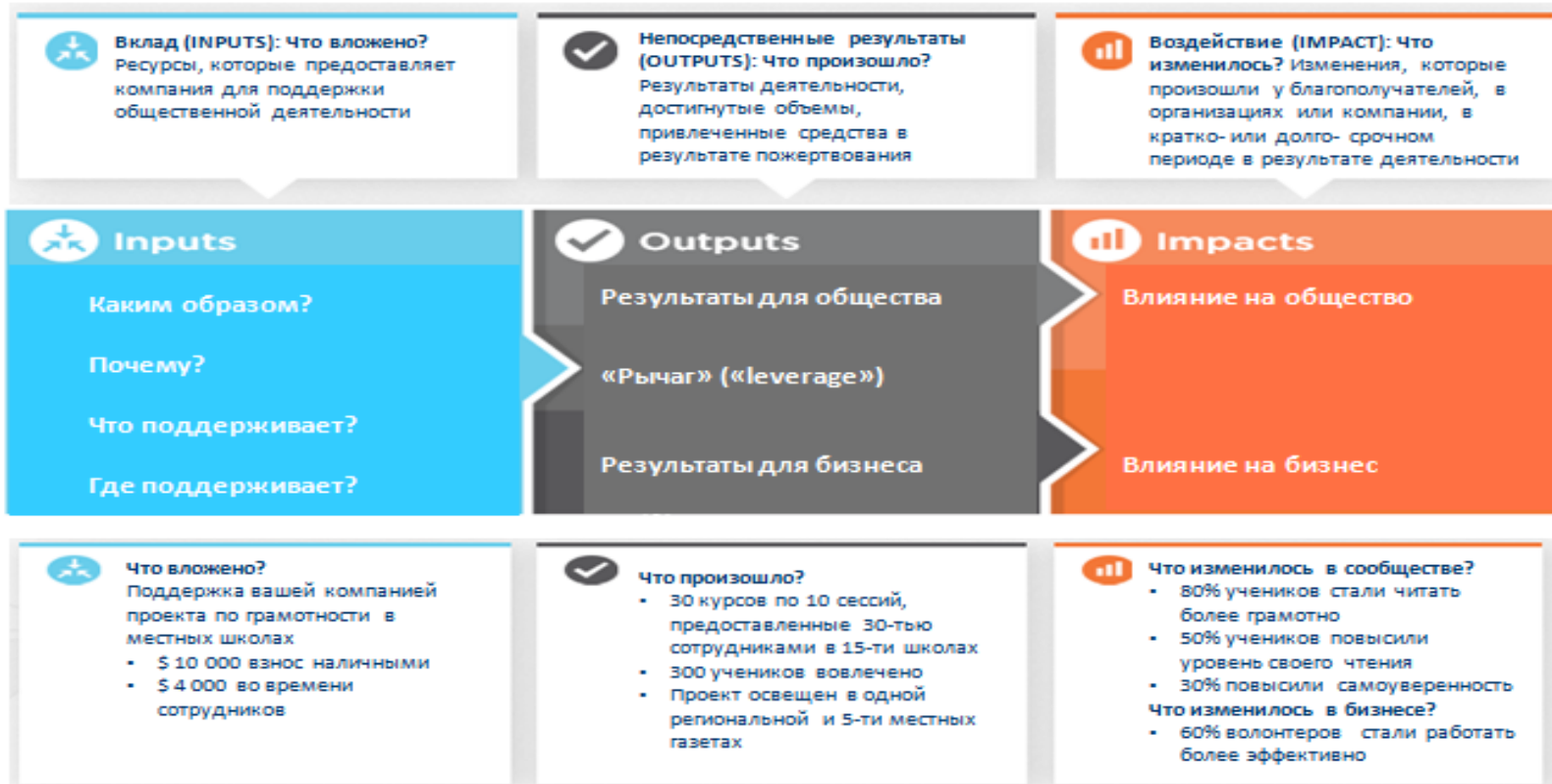
LBG Guidance Manual

Церковный Институт - Assessing the
Contribution

Перевод с английского оригинала © Bell & Howells LLP/Don & Paddy (2012) Филиал в РФ

РАМКА LBG

- ✓ Использует в своей основе **цепочку социальных результатов**
- ✓ Считается международным **стандартом оценки корпоративных инвестиций** в развитие сообществ (CCI)
- ✓ Модель со-настроена с ключевыми **глобальными индексами в области устойчивого развития** DJSI, GRI



Стоимостные подходы



Экономическая оценка (стоимостная) – применение методов экономического и инвестиционного анализа для принятия решений о наиболее эффективном способе финансирования социальных программ.

Результативность – степень достижения запланированных результатов.

Социальная эффективность – соотношение социального результата и непосредственных результатов деятельности.

Экономическая эффективность – соотношение финансовых результатов программы и затрат на ее реализацию.

Экономичность - соотношение объема потребляемых ресурсов на единицу результата.

Социально-экономическая эффективность – соотношение социальных результатов и эффектов, которые могут быть измерены в денежном выражении, и стоимости затраченных ресурсов

Возможности и ограничения классических подходов к стоимостной оценке

Анализ затраты-выгоды

cost-benefit analysis:

монетизирует и сопоставляет выгоды и затраты, выявляет чистую прибыль, требует всестороннего замера эффектов, дает обоснование для принятия решений **по широкому спектру программ и социальных результатов**

НО: отсутствуют чувствительные инструменты, чтобы охватить весь спектр (явных и неявных) социальных выгод и затрат; незрелы оценочные методологии, отсутствуют стандарты

Анализ затраты-результативность

cost-effectiveness analysis:

Используется, когда монетизация выгод невозможна или нецелесообразна (соотношение затрат и результатов в виде натуральных единиц), способен оценивать разнородные эффекты, позволяет обоснованно сравнивать альтернативные программы.

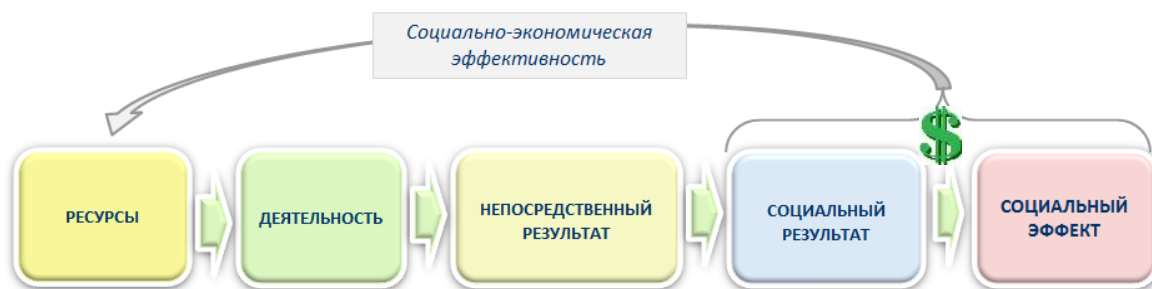
НО: применимо для сравнения **схожих социальных результатов**

Какая информация используется фондами США для оценки эффективности программной деятельности?*



Тип экономической оценки	Пример результата	Как интерпретировать результаты
Анализ затрат	Общая сумма затрат на программы трудоустройства А и В составляет £200 000 и £150 000 соответственно.	Затраты на Программу А превышают расходы на Программу В. Если данные инициативы приводят к одинаковому результату (по количеству рабочих мест), то с помощью вложенных средств Программа В создает более значительную ценность, чем Программа А.
Анализ «Затраты-результативность» (CEA)	Общая сумма затрат на программы трудоустройства А и В составляет £200 000 и £150 000 соответственно. Программа А предоставляет людям 40 рабочих мест, а Программа В – 20 рабочих мест.	Программа А превосходит Программу В по общей сумме расходов, но требует меньших затрат на создание одного рабочего места (А - £5 000, В - £7 500). Программа А эффективнее Программы В.
Анализ «затраты-выгоды» (CBA) Социальный возврат на инвестиции (SROI - Social return on investment)	Затраты на Программу А составляют £200 000. С помощью этих средств создается 30 рабочих мест. Ценность для общества от каждого созданного рабочего места - £10 000.	На каждый затраченный фунт (£1 spent), Программа А создает ценность в размере £1,50. Коэффициент рассчитывается следующим образом: £200 000: (30 x £10 000). Основное отличие Анализа «затраты-выгоды» от «Социального возврата на инвестиции» (SROI) заключается в способе расчета ценности (составляющей £10 000).

Оценка социально-экономической эффективности - применяется к программам из категории социальных инвестиций и предлагает соотносить с затратами учреждения на программу общественные выгоды/выигрыши, которым возможно придать стоимостное выражение



Какие социальные изменения измеримы в стоимостном выражении:

- ✓ Рост доходов (или экономии расходов) благополучателей и членов их семей непосредственно после завершения программы и в определенный период в будущем.
- ✓ Изменение доходов и расходов других членов общества вследствие изменения состояния участников социальных программ.
- ✓ Экономия общественных ресурсов в результате сокращения потребности в государственной поддержке отдельных категорий граждан.
- ✓ Увеличение общественных доходов за счет увеличения занятости или производительности благополучателей социальных программ.

Период (n)	исх. данные	1	2	3	4	5	6
1	Численность детей, которые не попадают в интернатные учреждения в результате участия в программе		10				
2	Численность детей, которые не попадают под оценку в результате участия в программе		50				
3	Норма дисконта d		0,1				
4	Инфляция (темп)		0				
5	Случайный параметр (1+n)		1,1				
6	Знаменатель фактора дисконтирования (1+n)^n	1,00	1,10	1,21	1,33	1,4	
7	Фактор дисконтирования 1/(1+n)^n	1,00	0,9	0,83	0,75	0,68	0,62
8	Стоимость содержания 1 ребенка в интернатном учреждении в течение года, в постоянных ценах	400	400	400	400	400	400
9	Стоимость содержания 1 ребенка в интернатном учреждении в течение года, в текущих ценах	400	400	400	400	400	400
10	Приведенная стоимость содержания 1 ребенка в интернатном учреждении по годам в течение 5 лет		364	331	301	273	248
11	Суммарная приведенная стоимость содержания 1 ребенка в интернатном учреждении в течение 5 лет	1 516					
12	Приведенная экономия на сокращении притока детей в интернатные учреждения, всего	15 163					
13	Размер опекунского пособия на 1 ребенка в год, в постоянных ценах	78	78	78	78	78	78
14	Размер опекунского пособия за 1 ребенка, в текущих ценах (с учетом инфляции)	78	78	78	78	78	78
15	Приведенная стоимость опекунских выплат на ребенка по годам в течение 5 лет		71	64	59	53	48
16	Суммарная приведенная стоимость опекунских выплат на ребенка в течение 5 лет	296					
17	Суммарная приведенная экономия от сокращения притока детей под опеку	14 784					
18	Всего экономия	29 947					
19	Расходы по программе		13 700				
20	Приведенные расходы по программе, всего		13 700				
21	Социально-экономическая эффективность программы		2,19				

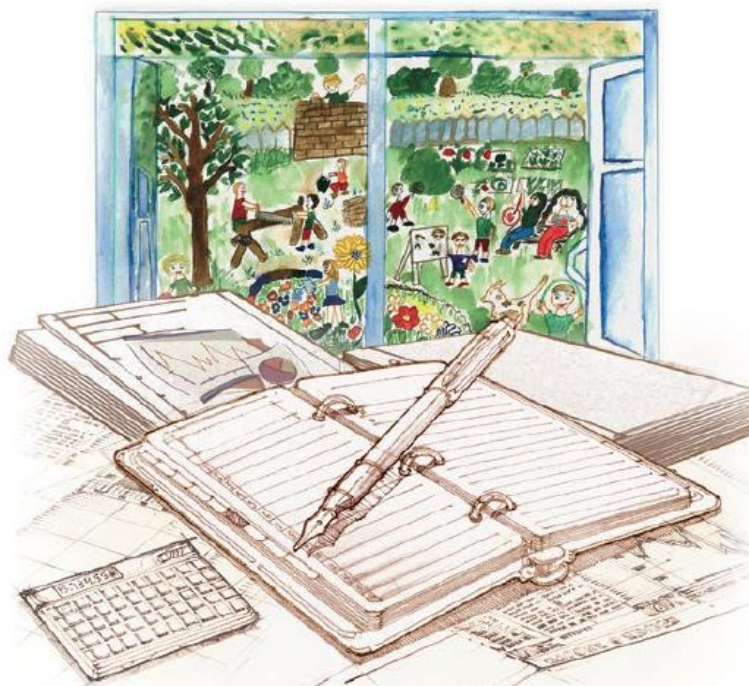
Коэффициент = 2,19

означает, что каждый вложенный в реализацию программы рубль приносит более 2 рублей экономии общественных ресурсов



РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОЦЕНКЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОГРАММ

ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ПОДХОДЫ,
ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ



Методология SROI (Социальный возврат на инвестиции / Social Return On Investment) позволяет измерять и учитывать ценности, создаваемые в процессе той или иной деятельности (проекта, программы и пр.).

Ценности – это значимые социальные, экологические и экономические изменения, которые произошли благодаря деятельности. Методология учитывает все такие ценности, вне зависимости от того, являются ли они запланированные или незапланированные, позитивные или негативные. Речь идёт о значимых и существенных ценностях для ключевых групп стейкхолдеров.

Монетизация. Методика предполагает поиск показателей (индикаторов) для каждого выявленного результата проекта (программы) и выражение его в универсальной денежной единице, чтобы была возможность сравнить затраты и выгоды, которые часто выражены в разных единицах измерения.

SROI – это концепция определения и учета ценности, которая создается или уничтожается в результате деятельности. SROI показывает, как происходят изменения, отображая их в денежном выражении

Семь принципов определения SROI

1. Привлечение стейкхолдеров
2. Выяснить, что изменилось
3. Оценить именно то, что имеет значение
4. Принять в расчет только то, что имеет существенное значение
5. Не преувеличивать собственных заслуг
6. Действовать прозрачно
7. Подтверждать факты получения результатов

Ограничения инструмента

1. Более полная информация, но она игнорируется в политических условиях
2. Субъективность и антропоцентричность
3. "SROI» и «ценность» может звучать как деньги
4. Применяется больше для отдельных видов деятельности и меньше для систем
5. Ориентирована на «конечных пользователей». Менее понятна для посредников



Оценка проекта «Список Шилля» по методологии SROI



II ежегодный Всероссийский
конкурс проектов
«КУЛЬТУРНАЯ МОЗАИКА
МАЛЫХ ГОРОДОВ И СЕЛ»

Стандартизация результатов и показателей

Стандарты инвестиционной деятельности и отчётности IRIS

Набор показателей (порядка 400), которые можно использовать для описания социальной, экологической и финансовой эффективности организаций. Единый понятийный аппарат помогает инвесторам оценивать и сравнивать показатели эффективности с целью получения более точных выводов и сравнительных данных



Группы межсекторных показателей:

- Благополучатели (поставщики, дистрибуторы, клиенты)
- Занятость
- Экологическая эффективность
- Финансовая эффективность
- Управление, социальная политика и законодательство
- Информация о продукте

Группы показателей для секторов:

- Сельское хозяйство
- Образование
- Энергетика, окружающая среда, вода
- Финансовые услуги
- Охрана здоровья
- Жилищно-коммунальное хозяйство

Задачи, которые можно решить с помощью IRIS

- ✓ **Выбрать из каталога наиболее подходящие индикаторы.** Создавая каталог, который сводит воедино наиболее важные показатели различных отраслевых сегментов, IRIS облегчает разработку продуманной системы измерения результативности, и позволяет избежать ошибок, способных отрицательно повлиять на результаты и репутацию.
- ✓ **Сравнить данные об эффективности собственного портфеля с показателями коллег.** Предлагая единую терминологию для описания результатов, IRIS создаёт благоприятные условия для сравнительного анализа инвестиций и трансляции информации об эффективности на всю отрасль.
- ✓ **Улучшить собственную репутацию и поспособствовать укреплению авторитета всей отрасли социальных инвестиций.** IRIS укрепляет позиции СИ, предоставляя инвесторам доступ к достоверным отраслевым данным, с помощью которых можно составить отчётливое представление о выполнении поставленных целей и тех изменениях, которые являются следствием социальных инвестиций.

Использование стандартов IRIS для представления социального воздействия*



Торговый фонд Триодос (TSTF), основанный в 2009 г. инвестирует в улучшение жизни фермеров и стимуляцию сельского хозяйства через органическое ведение хозяйства и справедливую торговлю.

Преимущества использования IRIS при оценке социальной картины:

- ✓ Упрощенный сбор данных и отчетных документов для инвестирующей организации;
- ✓ Усиление объективности отчетных измерителей, так как они разработаны сторонней независимой организацией;
- ✓ Приверженность прозрачности и подотчетности в отчетных измерителях;
- ✓ Единая форма отчетности с набором показателей, удобных для применения;
- ✓ Развитие возможности для отслеживания изменений на индивидуальном уровне наравне с изменениями в целом в сельском хозяйстве;
- ✓ Продвигать интересы инвестора в отчетах с помощью краткого списка измерителей;
- ✓ Обеспечить гибкость для достижения компромисса между ресурсами, затраченными на сбор данных и актуальности данных для принятия управленческих решений.

✓ По желанию инвесторов некоторые измерители IRIS напрямую связаны с глобальными целями развития ООН.

Стандартизация позволяет проводить сравнение проектов, проводимых в разных регионах, в разное время, при разных условиях.

Используемые стандартные измерители сфокусированы на продукты. Для отражения полной картины необходим более глубокий подход.

1 ЛИКВИДАЦИЯ
НИЩЕТЫ



2 ЛИКВИДАЦИЯ
ГОЛОДА



3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ
И БЛАГОПОЛУЧИЕ



4 КАЧЕСТВЕННОЕ
ОБРАЗОВАНИЕ



5 ГЕНДЕРНОЕ
РАВЕНСТВО



6 ЧИСТАЯ ВОДА
И САНИТАРИЯ



7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ
И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ



8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА
И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
РОСТ



9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ,
ИННОВАЦИИ
И ИНФРАСТРУКТУРА



10 УМЕНЬШЕНИЕ
НЕРАВЕНСТВА



11 УСТОЙЧИВЫЕ
ГОРОДА И
НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ



12 ОТВЕТСТВЕННОЕ
ПОТРЕБЛЕНИЕ
И ПРОИЗВОДСТВО



13 БОРЬБА
С ИЗМЕНЕНИЕМ
КЛИМАТА



14 СОХРАНЕНИЕ
МОРСКИХ
ЭКОСИСТЕМ



15 СОХРАНЕНИЕ
ЭКОСИСТЕМ СУШИ



16 МИР, ПРАВОСУДИЕ
И ЭФФЕКТИВНЫЕ
ИНСТИТУТЫ



17 ПАРТНЕРСТВО
В ИНТЕРЕСАХ
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

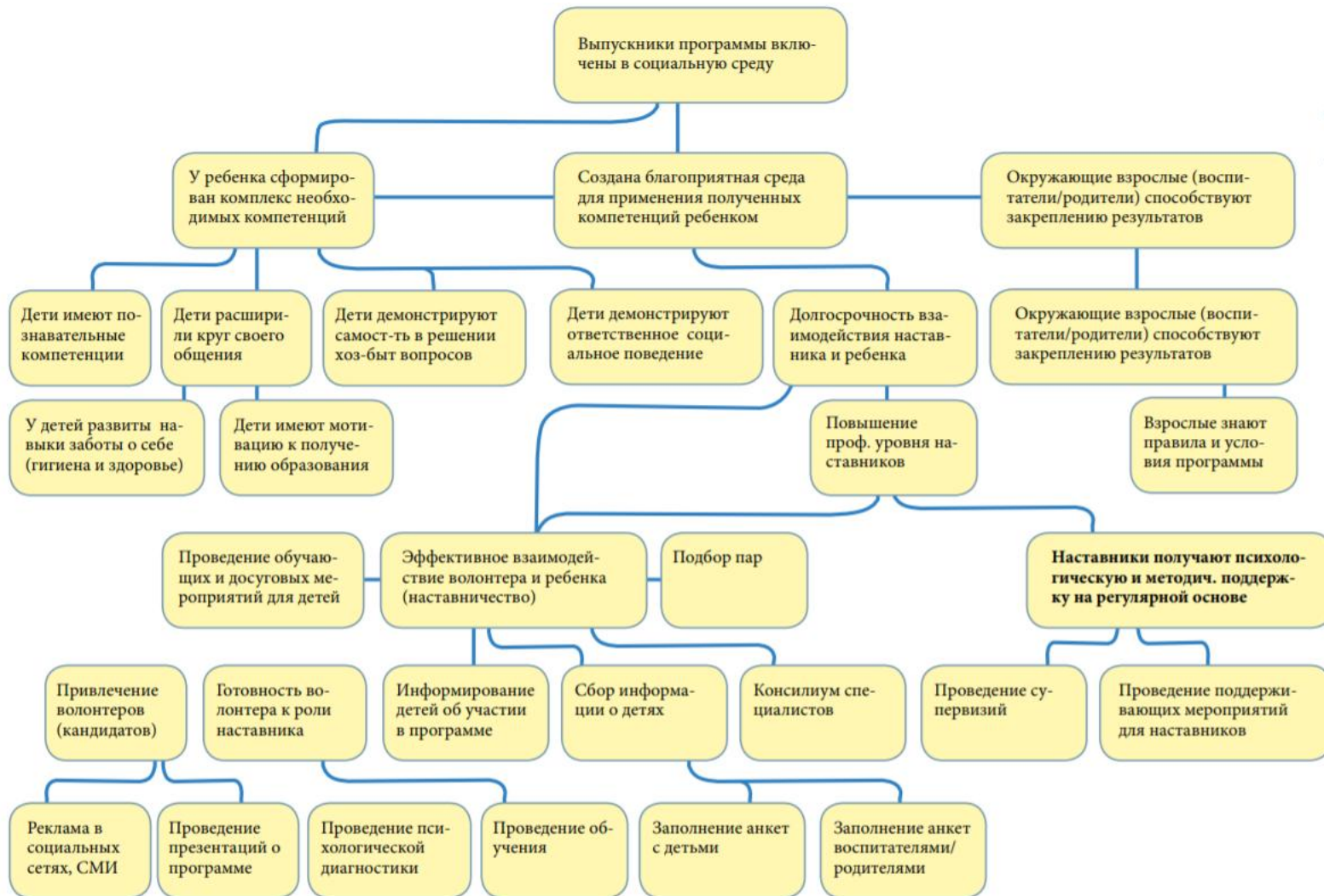


ЦЕЛИ
В ОБЛАСТИ
УСТОЙЧИВОГО
РАЗВИТИЯ

Стандартизация социальных результатов.

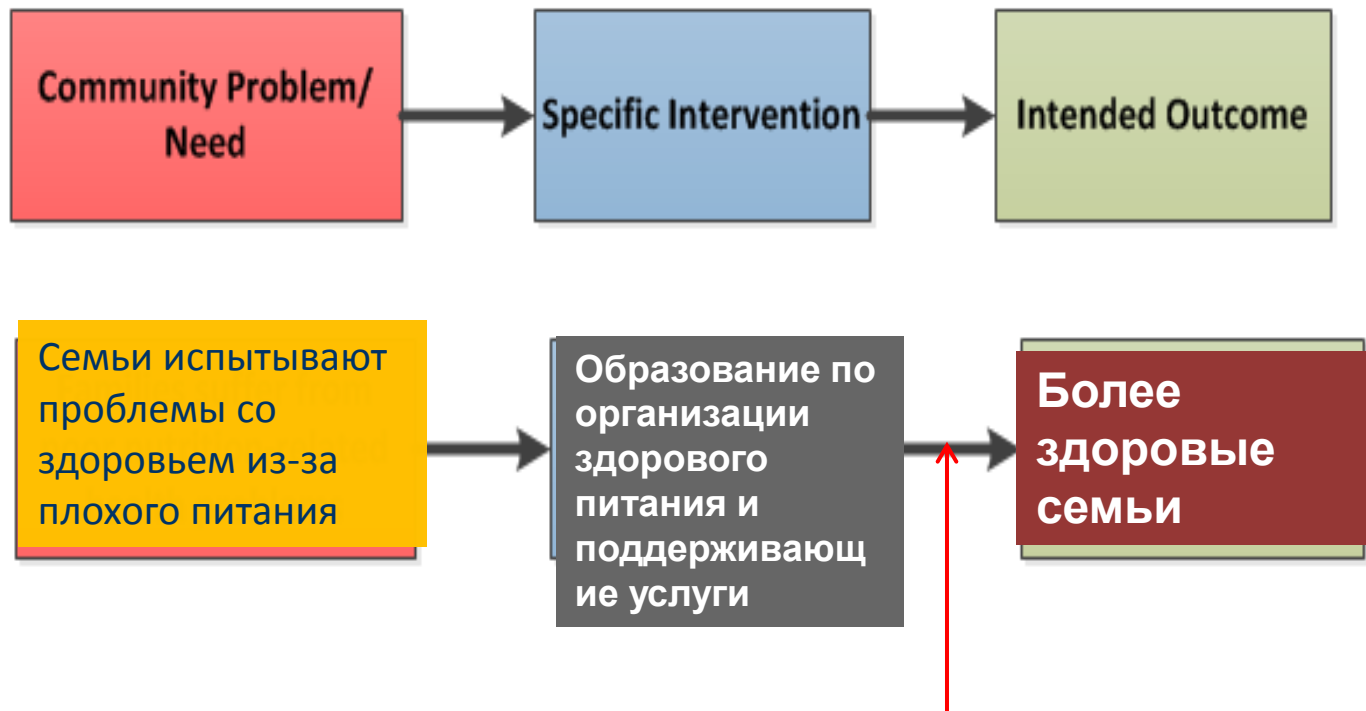
	Частные лица	Семьи и дети	Местное население, сектор, общество
Образование, обучение и навыки скачать education pdf	<ul style="list-style-type: none"> Повышение уровня знаний и улучшение образовательных результатов Повышение уровня осведомлённости и гражданской активности Развитие социальных и эмоциональных навыков Повышение степени готовности к профессиональной деятельности 	<ul style="list-style-type: none"> Повышение родительской компетентности Активизация родительского содействия и участия в процессе обучения детей Укрепление отношений и оптимизация внутрисемейного общения 	<ul style="list-style-type: none"> Активизация участия школ и средних / высших учебных заведений в жизни сообщества Оценка эффективности альтернативных решений по соотношению затрат и пользы для общества, защита общественных интересов и влияние на политику
Занятость и профессиональная подготовка скачать employment pdf	<ul style="list-style-type: none"> Развитие специальных профессиональных навыков и приобретение трудового опыта Улучшение (коммуникационных) навыков и отношения (готовности) к трудовой деятельности Увеличение числа людей, которые удовлетворены своим первым трудоустройством Увеличение числа соискателей работы, которые находят возможности для трудоустройства и задерживаются на (качественных) рабочих местах 	<ul style="list-style-type: none"> Повышение родительской компетентности Укрепление финансовой стабильности и повышение качества жизни семей 	<ul style="list-style-type: none"> Добросовестная практика трудоустройства Формирование стимулов и расширение возможностей для постоянного и продолжительного трудоустройства Повышение активности работодателей и формирование сетей в сфере труда и занятости Оценка эффективности альтернативных решений по соотношению затрат и пользы для общества, защита общественных интересов и влияние на политику Усиление общественной безопасности и стабилизация обстановки в сообществах
Жильё, недвижимость и базовые потребности скачать housing pdf	<ul style="list-style-type: none"> Уменьшение числа людей, не имеющих жилья, или проживающих в неблагоустроенных домах Расширение доступа к услугам, нацеленным на удовлетворение основных потребностей Увеличение числа социально уязвимых граждан или людей с особыми потребностями, которые способны самостоятельно обустроить свою жизнь 	<ul style="list-style-type: none"> Уменьшение числа семей, не имеющих жилья, или проживающих в неблагоустроенных домах Расширение доступа к услугам, нацеленным на удовлетворение основных потребностей Сокращение числа детей, поступающих в органы государственной опеки и попечительства Безопасное жильё надлежащего качества либо улучшение жилищных условий для детей 	<ul style="list-style-type: none"> Увеличение объёмов доступного жилья Расширение муниципального жилищного фонда Добросовестное управление и справедливые условия аренды жилья Оценка эффективности альтернативных решений по соотношению затрат и пользы для общества, защита общественных интересов и влияние на политику Обеспечение социально уязвимых категорий населения или людей с особыми потребностями безопасным жильём





Теория изменений

Теория изменения



Если очень коротко:

Основополагающая идея, иллюстрирующая, как работает ваша Программа, отображающая ваше представление о том, как интервенции (практики, технологии) преобразовывают действительность

Причинно –следственные связи должны основываться на доказательствах или сильной гипотезе

Ключевые составляющие и масштабы применения Теории изменений

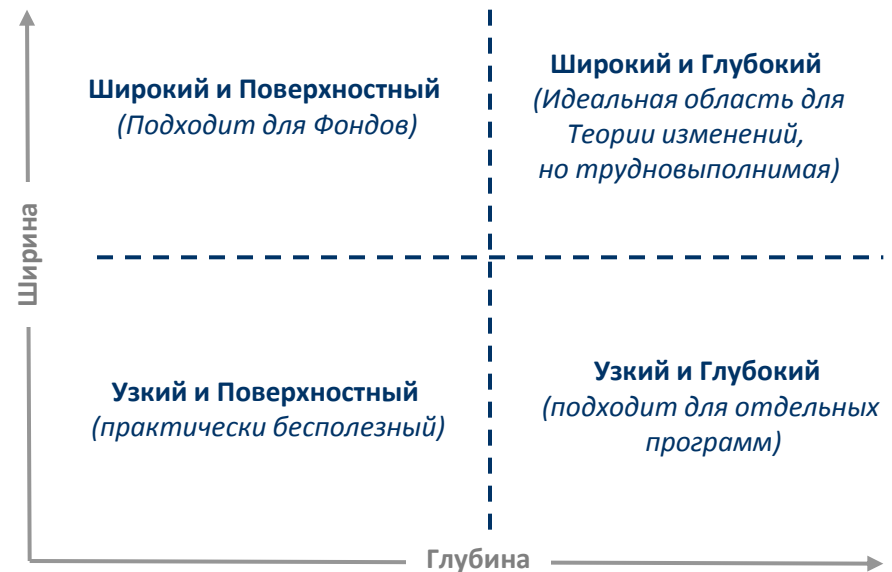
Ключевые составляющие Теории изменений

1. **Результаты и предпосылки**, ведущие к результатам. Предпосылки – условия, которые еще не существуют и необходимо что-то изменить, чтобы достичь долгосрочных результатов
2. **Предположения и допущения – убеждения касательно условий**, которые как вы предполагаете, уже существуют и не являются проблемой. Если допущения будут неверными, то весь проект может быть неудачным
3. **Обоснование** – более узкое и специфичное описание причины, по которой, как вы считаете, предпосылка(а) необходимы и достаточны для достижения заявленных результатов;
4. **Индикаторы** (показатели к результатам)
5. **Вмешательства, интервенция** (деятельность, ведущая к релевантным результатам)
6. **Описание** - повествовательное описание проблемы, целей и ключевых показателей. Если не удастся составить описание, необходимо еще раз вернуться и проверить составляющие теории изменений.

Масштаб (охват) теории изменений определяет:

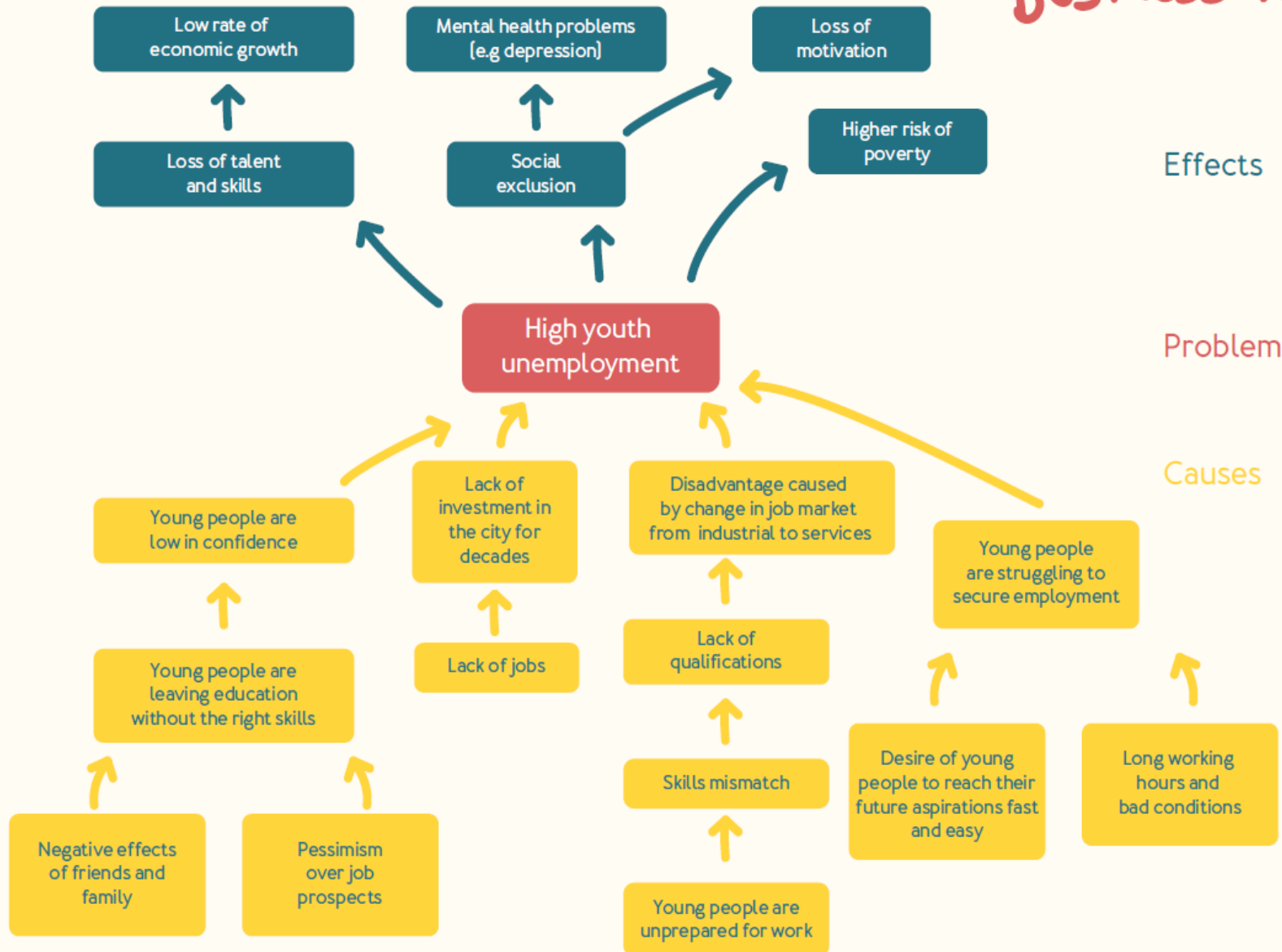
- ❑ *за какой уровень сложности и решений проблемы вы подотчетны*
- ❑ *для чего может быть использована ваша теория изменений*
- ❑ *насколько долго вы будете достигать результаты*

Карта ширины/глубины применения ТИ

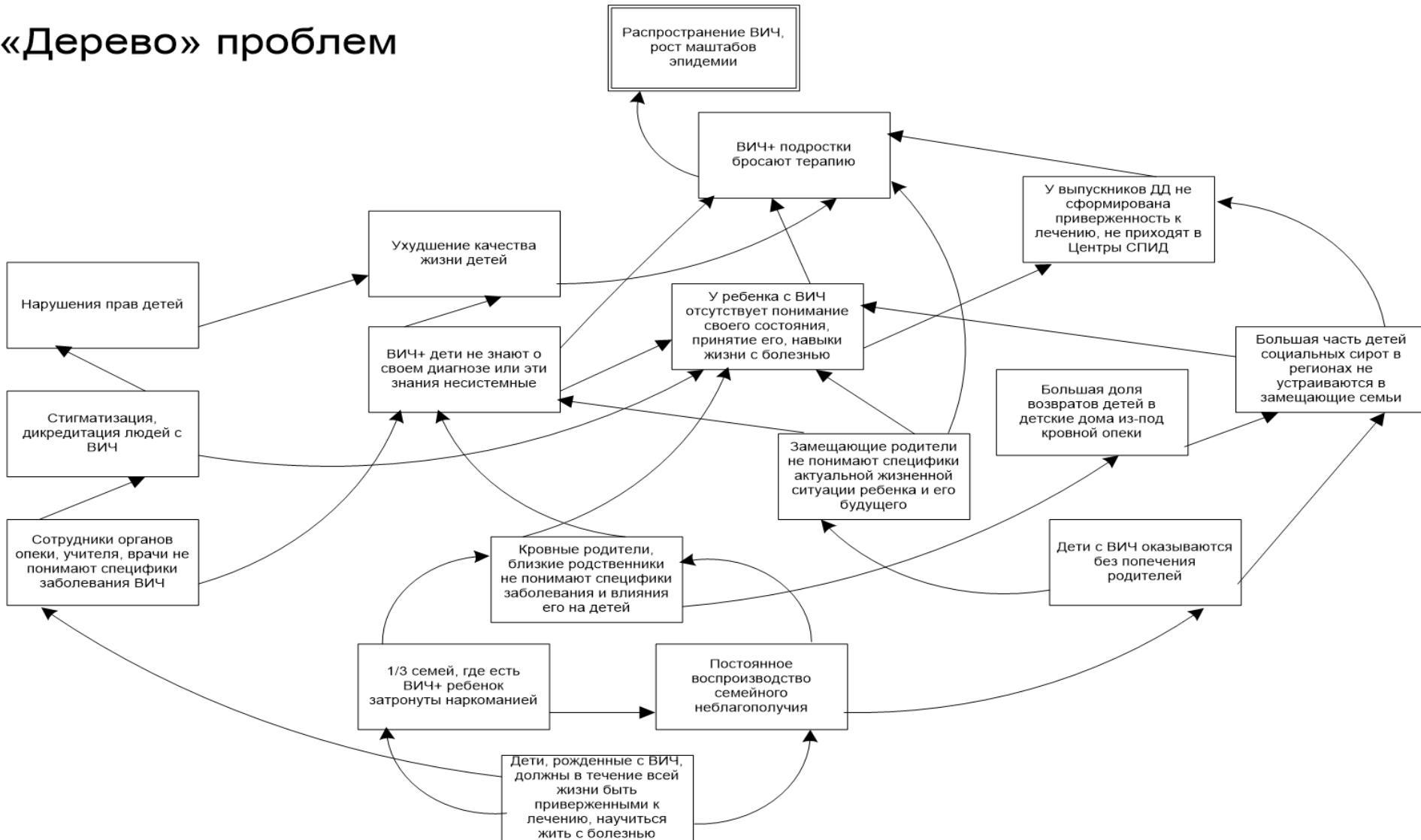


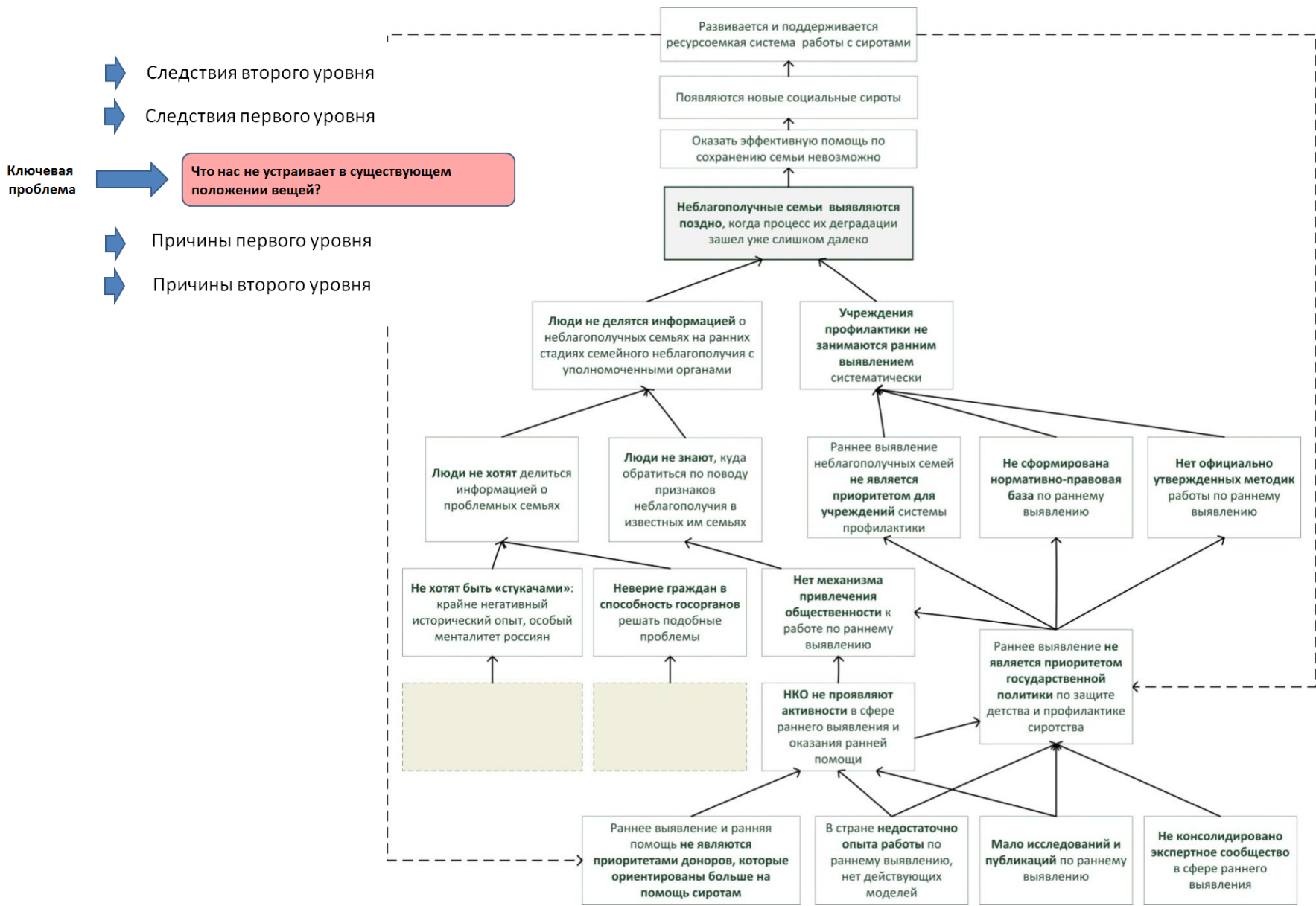
STAGE 1= BUSINESS PLANNING

PROBLEM TREE: GIZAJOB

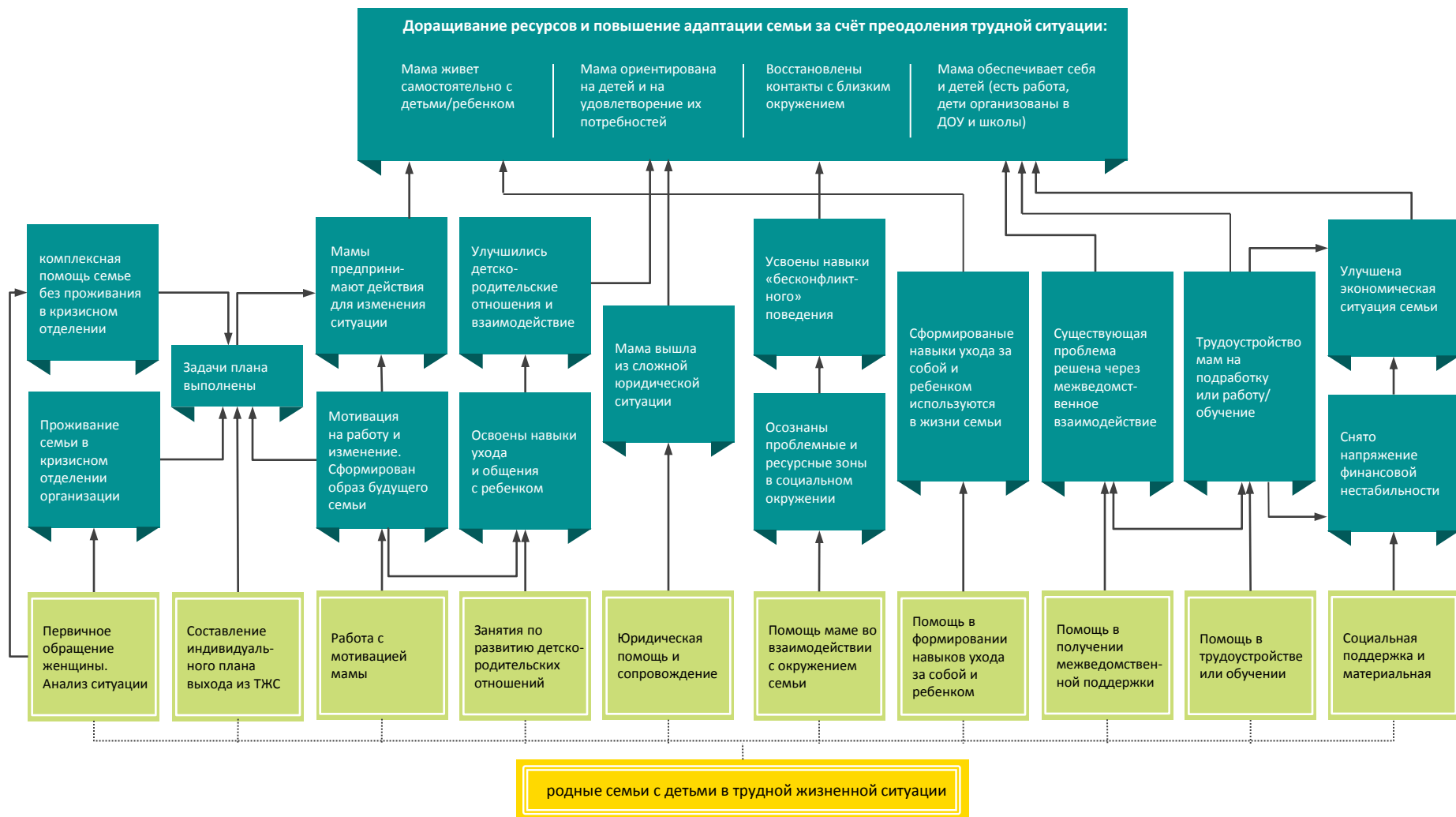


«Дерево» проблем





Дерево результатов Практики «Сохраним семью для ребенка»



социальный результат

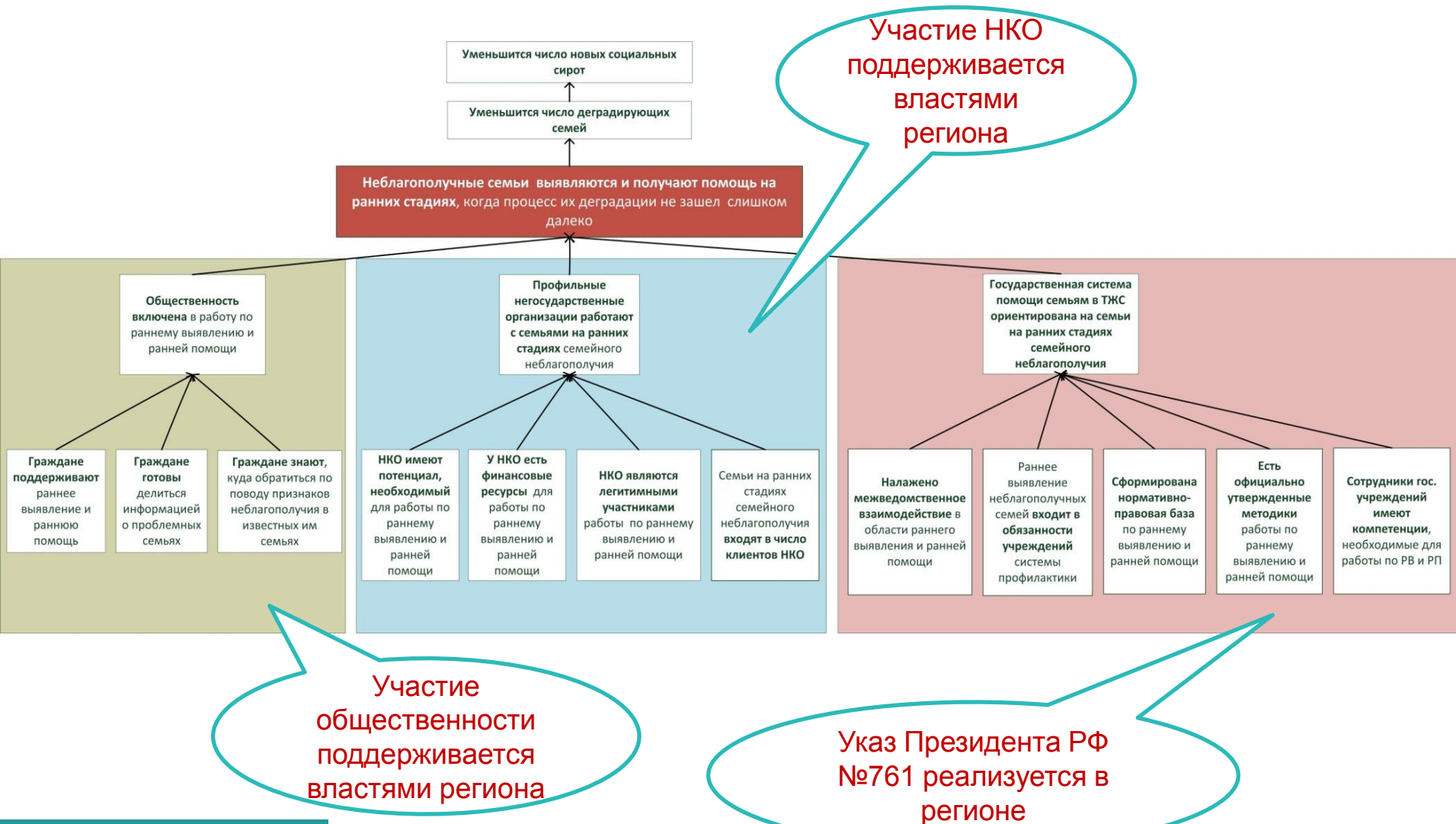


деятельность
и непосредственные результаты



целевая
группа

Пример БДФ Виктория



Примерный порядок разработки ТИ

1. Анализ ситуации. Разработка Дерева проблем.
2. Определение границ воздействия программы и уровня подотчетности.
3. Картирование ожидаемых результатов и их соединение. Фиксация причинно-следственных связей и доказательств.
4. Формулирование допущений.
5. Разработка показателей.
6. Определение действий и разработка обоснований.
7. Описание ТИ в повествовательной форме (пояснительная записка)

ОГЛАВЛЕНИЕ

Как и почему появилось данное пособие.....	3
Введение.....	4
Раздел 1. Рекомендации по использованию теории изменений при планировании программы и проектов Детского фонда «Виктория».....	5
1.1. Определение.....	5
1.2. Порядок разработки теории изменений для программы.....	5
1.3. Подготовительный этап.....	6
1.4. Формирование дерева проблем.....	6
1.5. Формирование дерева целей.....	8
1.6. Определение основных допущений.....	9
1.7. Разработка показателей.....	9
1.8. Пояснительная записка.....	10
1.9. Обсуждение и согласование теории изменений для программы.....	10
Раздел 2. Обзор публикаций по теории изменений.....	11
2.1. Теория изменений: истоки и эволюция подхода.....	11
2.2. Что такое «теория изменений».....	11
2.3. Отличия теории изменений от других подходов.....	13
Отличия теории изменений от логической модели.....	13
Отличия теории изменений от «картирования результатов».....	14
Отличия теории изменений от «теории программы».....	14
2.5. Для чего может использоваться теория изменений.....	15
2.6. Компоненты теории изменений.....	15
2.7. Технология разработки теории изменений.....	16
2.8. Кто и каким образом должен участвовать в разработке теории изменений.....	17
2.9. Типовые карты результатов.....	18
2.10. Нетрадиционное представление карт результатов.....	21
2.11. Допущения.....	22
2.12. Источники информации и методы, которые можно использовать при формировании допущений.....	24
2.13. Уроки применения теории изменений.....	24
2.14. Общие требования к теории изменений.....	25
2.15. Теория изменений и стратегическое планирование.....	25
2.16. Теория изменений и оценка.....	26
2.17. Практическое применение теории изменений: предпосылки и ограничения.....	26
2.18. Использованная литература.....	28
Раздел 3. Опыт разработки теории изменений для программы Детского фонда «Виктория».....	29
3.1. Постановка задачи.....	29
3.2. Обсуждение принципов и технологии разработки теории изменений.....	30
Первая встреча рабочей группы.....	30
3.3. Анализ ситуации.....	31
Вторая встреча рабочей группы.....	31
Подготовка к третьей встрече рабочей группы.....	32
Третья встреча рабочей группы.....	33
Подготовка к четвертой встрече рабочей группы.....	33
3.4. От дерева проблем к дереву целей.....	33
Четвертая встреча рабочей группы.....	33
Подготовка к пятой встрече рабочей группы.....	35
3.5. Определение действий, показателей и допущений.....	35
Пятая встреча рабочей группы.....	35
Подготовка к шестой встрече рабочей группы.....	35
3.6. Обсуждение итогов эксперимента.....	38
Шестая встреча рабочей группы.....	38
3.7. Критика полученных результатов.....	40
3.8. Основные уроки.....	41
Приложение 1. Пояснительная записка к теории изменений для программы «Родные и близкие» БДФВ.....	43





- ❑ *Наличие в организации стратегических планов, логических цепочек, карт результатов и других документов системы планирования и оценки не означает отсутствие потребности разработки описаний в формате теории изменений, так как отсутствуют ключевые составляющие ТИ - предпосылки, допущения, обоснований и причинно-следственные связи между действиями и результатами*
- ❑ *Чтобы понять потребность в разработке описания в формате ТИ необходимо наложить информацию из существующих в организации документов, проанализировать отсутствующие элементы и причинно-следственные связи*



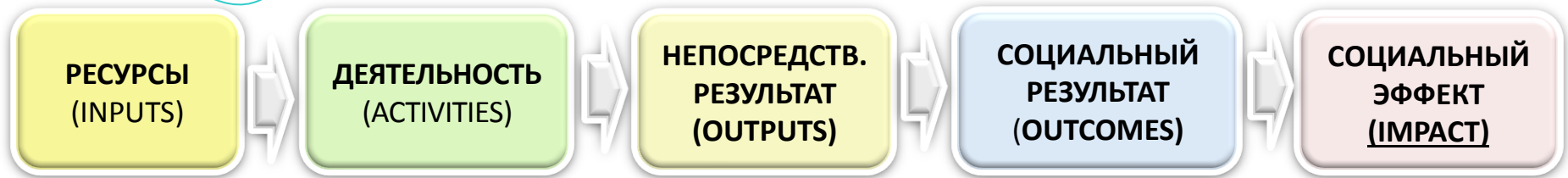
ВОПРОСЫ?

Логическая модель

ЛОГИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ КАК СТАНДАРТ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ

Оценка и актуализация потребностей!

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



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
5 тыс. у.е., 5 сотрудников	Разработана программа, создан Центр	Обучено 20 человек	10 участников получили новые компетенции; у 70% улучшились коммуникативные навыки	40% участников Программы нашли работу именно благодаря нашим тренингам, в результате улучшилось их благосостояние

Пример цепочки результатов

Участие клиентов к какому уровню результатов отнести?



Логическая модель программы



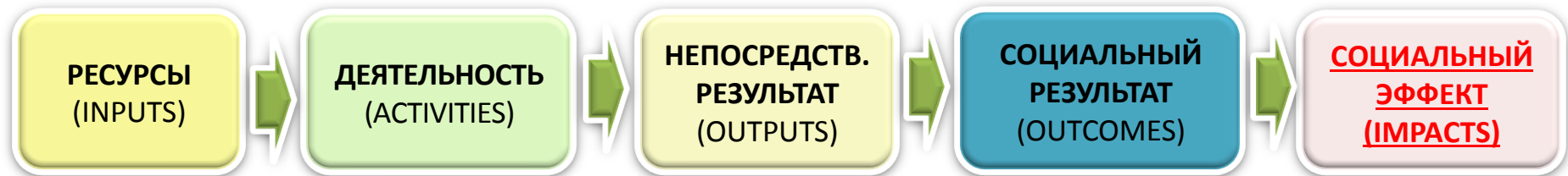
Impact, social impact

Социальный эффект;

Социальное воздействие; влияние

Долгосрочный социальный результат

Импакт!?



•Общественное благо;

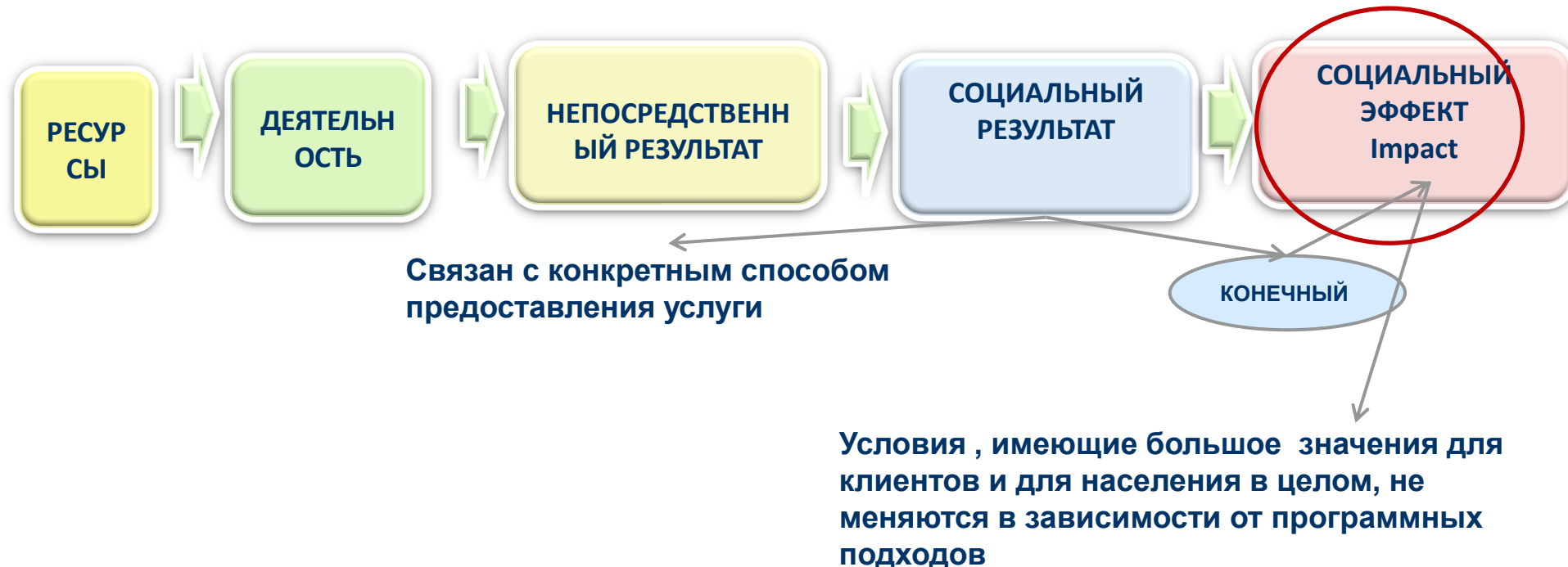
Что такое IMPACT? – Социальный эффект / Воздействие / Влияние

Источник	Определения
Руководство по оценке (B&M Gates Foundation)	Отдаленные во времени устойчивые изменения, которые иногда могут быть соотнесены с деятельностью .
Оценка программ. Методология и практика. (Комитет помощи развитию)	Позитивные и негативные, главные или второстепенные долгосрочные изменения , являющиеся прямыми или косвенными, запланированными или непреднамеренными следствиями реализации программы.
Оценка программ. Методология и практика. (AEA США)	Последствия любых общественных, государственных или частных инициатив, отражающиеся на том, как люди живут, работают, развлекаются, относятся друг к другу, самоорганизуются для удовлетворения своих потребностей и в целом функционируют как члены общества . Также изменения в культуре, касающиеся норм, ценностей и убеждений, которые определяют самосознание отдельных людей и общества в целом
Crutchfield & Grant, HBS	Влияние на первопричины , порождающие проблему общества; устойчивое значительное изменение
Roche, HBS, 1999	Значительные или стабильные/устойчивые изменения в жизни людей, которые являются результатом конкретной деятельности или совокупности видов деятельности
European Venture Philanthropy Association	Атрибуция вклада от деятельности организации в более широкие и долгосрочные изменения .
Monitor Institute	Созданная измеряемая социальная стоимость / ценность - в абсолютном выражении или на душу населения, и/или ярко выраженная способность содействовать совершенствованию системы формирования и поставки социальных благ , основанная на продуманной и привлекательной модели социальных преобразований; способность организации измерять социальное воздействие и добиваться максимального социального эффекта.

Цепочка социальных результатов . Детализация

Учет факторов («за минусом»):

- Что произошло бы в любом случае
- Действия других организаций
- Насколько вероятно снижение достигнутого результата с течением времени, какова устойчивость результатов
- Степень простого перемещения изначальной проблемы
- Степень замещения полученными результатами других потенциальных позитивных результатов
- Непреднамеренные следствия (отрицательные или положительные)



Социальные эффекты - это те **благоприятные изменения, которые в конечном счете ожидаются от реализации программы.** Эти результаты отражаются на определенных аспектах семейного благополучия, условий воспитания детей, здоровья, академических успехов, трудоустройства или доходов, безопасности граждан, развития гражданского общества, например:

- снижение зависимости граждан от социальной помощи;
- повышение реальных доходов населения и сокращение бедности;
- снижение уровня заболеваемости отдельными болезнями;
- снижение уровня насилия в школах;
- улучшение результатов тестирования учащихся из малообеспеченных семей;
- снижение уровня преступности;
- рост финансирования некоммерческого сектора.

В социальных эффектах не отражается то, какой подход использовался в программе. Например, если правительство намеревается улучшить качество воды в реках и озерах, то для этого существует множество путей: финансирование водоочистных сооружений, оказание технической помощи определенным предприятиям, стимулирование нижестоящих органов власти к принятию более жестких законов и нормативных актов. Каждый подход будет иметь свои социальные результаты. Однако независимо от различий в подходах, социальный эффект будет один - высокое качество воды в реках и озерах.

- Выпускники программы включены в социальную среду (Старшие Братья Старшие Сестры) /Рост адаптированных и самостоятельных выпускников, позитивные изменения в жизни выпускников (Расправь Крылья);
- *Сокращение государственных расходов, связанных с ассоциальным поведением выпускников (Расправь Крылья);*
- Успешная социализация подростков с ВИЧ (Дети плюс);
- Благополучие семьи с ребенком с особенностями развития улучшилось.* (Дорогою Добра, Кировская область).

•**Благополучие семьи с особым ребенком** – это состояние, при котором:

- каждый член семьи испытывает чувство безопасности, комфорта, уверенности, эмоциональной стабильности;
- члены семьи компетентны в вопросах особенностей, развития и воспитания своего ребенка;
- семья обладает достаточным количеством эмоциональных и психологических ресурсов;
- в семье доверительные, поддерживающие и положительные взаимоотношения;
- ребенок с особенностями развития успешно растет и развивается в семье.

- 1) Определитесь с терминологией
- 2) Определите, что для вас социальный эффект в принципе
- 3) Сформулируйте социальный эффект в привязке к каждой конкретной программе
- 4) Подумайте о «дополнительных» эффектах

Во всех ли случаях адекватно (необходимо, целесообразно, можно в принципе) оценивать именно социальный эффект?

Кому?

Зачем? Как будете использовать результаты оценки?

Что именно надо узнать?

«Оценка результатов на каждом этапе цепочки результатов не всегда оправдана или не обязательна для каждой организации. Важнее согласовать оценку с целями и стратегией»

Преимущество организаций в **институциональном** квадранте заключается в максимально сфокусированных стратегиях, но при этом их теории изменений являются более комплексными.

- НКО
- Частные доноры

Организации в **нишевом** квадранте руководствуются линейной или прозрачной причинно-следственной логикой (простая ТИ), которую они воплощают посредством конкретных или точно определенных преобразовательных действий (простая ОС)

Структурная рамка обстоятельств

Теория изменений (ТИ)	Комплексная	<p>Институциональные результаты</p> <ul style="list-style-type: none"> • Изменение общественных и законодательных норм (о правах и свободах, надлежащем управлении, эффективных рынках). <p><i>Оценка немедленных результатов (outputs) и «влияния» промежуточных изменений (intermediate outcomes).</i></p>	<p>Экосистемные результаты</p> <ul style="list-style-type: none"> • Социально-экономическое развитие, комплексное развитие сфер народного хозяйства, управление природными ресурсами, расширение сотрудничества. <p><i>Оценка промежуточных (outcomes) и устойчивых изменений (impacts).</i></p>
	Простая	<p>Нишевые результаты</p> <ul style="list-style-type: none"> • Основные услуги и экстренная социальная помощь (кризисные центры, «горячие линии»). <p><i>Оценка вложенных ресурсов (inputs), деятельность (activities) и немедленных результатов (outputs).</i></p>	<p>Интегрированные результаты</p> <ul style="list-style-type: none"> • Оказание услуг (в сфере здравоохранения, образования, трудоустройства), кампании по вакцинации, комплексные услуги по оказанию экстренной социальной помощи <p><i>Оценка агрегированных немедленных результатов (outputs), промежуточных изменений (outcomes) и в отдельных случаях – устойчивых изменений (impacts).</i></p>
		Простая	Комплексная
Операционная стратегия (ОС)			

Организации в **экосистемном** квадранте занимаются решением проблем, которые пока не до конца осознаются (сложная теория изменений).

- Государство
- Крупные институциональные доноры

Данный квадрант посвящен обстоятельствам, определяющим достижение **интегрированных** результатов. Здесь тоже рассматривается простая теория изменений, но операционную стратегию можно охарактеризовать как широкую или сложную

- ❑ Если, организация реализует свои программы в **нишевых результатах**, то измерение экосистемных результатов нецелесообразно и даже неуместно;
- ❑ Если же, все таки, есть потребность в измерении и оценке экосистемных результатов, то **необходимо разрабатывать / пересматривать свою теорию изменений** и настраивать в соответствии с ней свою операционную стратегию
- ❑ Деятельность многих организаций не полностью соответствует тому или иному квадранту матрицы, но осуществляется **на пересечении нескольких квадрантов**

Пример БДФ «Виктория»*

Теория изменений	Комплексная	<p>ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ</p> <p>1. Проекты по внедрению разработанных технологий (обучение и супервизия специалистов) с 2014 г. в рамках программ: по профилактике сиротства «Родные и близкие», по семейному устройству «Школа семьи»; по работе с приемной семьей «Семейный круг», «Детская деревня «Виктория»</p> <p>2. Проекты по изменению общественного мнения в отношении кризисных и приемных семей с 2014 г. (программа «Детская деревня «Виктория»).</p>	<p>ЭКОСИСТЕМНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ</p> <p>1. Программа «Детская деревня «Виктория» (Армавир) как новая форма социальной жизни, оказывающая влияние на социальное развитие города после 2015 г.</p>
	Простая	<p>НИШЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ</p> <p>1. Программа «Достойный дом детям!» (ремонт детских учреждений до 2013 г., ремонт социальных квартир с 2013 г.)</p> <p>2. Проекты по вовлечению добровольцев в программы Фонда</p>	<p>ИНТЕГРИРОВАННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ</p> <p>1. Программа «Уралсиб дает надежду – образование, работа, жилье» (расширение доступности высшего образования для детей в трудной жизненной ситуации)</p> <p>2. Программа по профилактике сиротства «Родные и близкие» – проекты по разработке технологий по выявлению и реабилитации кризисной семьи</p> <p>3. Программа по семейному устройству детей «Школа семьи» (подготовка кандидатов в родители, подготовка детей к устройству)</p> <p>4. Программма по сопровождению приемных семей «Семейный круг» (реабилитация детей и повышение компетенций приемных родителей)</p>
		Простая	Комплексная

Когда не надо оценивать социальный эффект

- 1) Дизайн программы не готов, нет ТИ и не обозначены взаимосвязи между активностями и результатами, нет предположений.
Инвестируйте ресурсы в разработку и проверку ТИ!
- 2) Плохо программа имплементируется.
Инвестируйте ресурсы в оценку процесса программы.
- 3) Слишком поздно. Программа закончилась и не будет продолжения.
- 4) Очень маленькие ресурсы. Если у вас очень маленький масштаб, попробуйте посмотреть на другие исследования в этой области.
- 5) Мы и так знаем ответ. Не будет общего знания в результате оценки.

«Оценка социального эффекта от деятельности организаций должна проводиться с учетом возможности ее выполнения и ее стоимости»*



- Задача особой сложности и может оказаться весьма дорогостоящим мероприятием, а потому не всегда целесообразна.
- Не всегда возможна. Основная проблема – выделение эффекта на фоне эффектов, связанных с другими факторами, которые могут оказаться более существенными, чем деятельность организации.
- Следует оценивать в тех случаях, когда масштабы воздействия, оказываемого организацией, сопоставимы с масштабами системы, на которую это воздействие оказывается.
- Определение ожидаемого социального эффекта и необходимости его измерения должно закладываться на стадии планирования.

Особенности и ограничения применения

- Социальный эффект может проявляться отсрочено – лишь через некоторое время после окончания деятельности.
- Оценка социального эффекта может проводиться либо с использованием экспериментального/ квази-экспериментального подхода (без раскрытия механизма воздействия), либо с использованием смешанных методов, ориентированных на раскрытие и изучение механизма воздействия.
- **Оценка социального эффекта требует наличия специальной квалификации у тех, кто ее будет проводить.**

«Результаты (и, соответственно, показатели) необходимо различать по уровням планирования/деятельности организации (стратегии, инициатив, гранты)»

□ «Матрица измерения результатов» разработана Фондом Гейтсов, чтобы помочь сотрудникам принимать решения о том, как распределять свое время и другие ресурсы, чтобы эффективно использовать полученные данные. Подход основан на 3-х базовых принципах:

1. Планируя работу по измерению результатов следует помнить о цели – получить информацию для принятия решений и/или выбора варианта дальнейших действий
2. Не нужно измерять все, но стремимся оценивать только то, что наиболее важно;
3. В связи с тем, что работа фонда построена на стратегиях, полученные сведения помогают нам делать выводы и соответствующим образом менять наши инициативы и подходы

- «На стратегическом уровне следует уделять меньше внимания оценке вложенных ресурсов, деятельности и непосредственных результатов»;
- «Отложенные результаты следует измерять чаще, чем социальный эффект»;
- «На уровне грантов – необходимо согласовывать / сопоставлять ожидаемые результаты гранта со стратегическими задачами»
- «Не стоит ожидать от получателей грантов измерения социального эффекта (impact)»

	Ресурсы (Inputs)	Деятельность (Activities)	Непосредственные результаты (Outputs)	Отложенные результаты / изменения (Outcomes)	Влияние / социальный эффект (Impacts)
Стратегия				Измерение/оценка изменений в жизни целевых групп и в системах	
Инициатива	Измерение/оценка результатов с точки зрения поставленных целей, проверка гипотез, выявление наиболее эффективных подходов и методов (как они работают, почему они наиболее эффективны)				
Суб-инициатива					
Грант	Контроль процесса выполнения и отслеживание достижения результатов				
Суб-грант					

- 1) Определитесь с возможностью и целесообразностью оценки социального эффекта (должна быть разработана ТИ);
- 2) Общие подходы к оценке социального эффекте все те же самые, что и при других видах оценки;
(определение заказчика и оценочных вопросов);
- 3) Оценка социального эффекта не отменяет наличие внутренней системы измерения социальных результатов, а должна базироваться на ней в идеале
- 4) Дизайн оценки социального эффекта может быть разного уровня «строгости»

Определяем «что оценить»



1) **Изменение в жизни отдельных людей/семей.**

2) **Результаты/изменения в жизни населения.**

По мере расширения масштабов, изменения могут затронуть население данного сообщества. Например, рост доходов у значительной группы людей может привести к снижению уровня бедности. Устойчивые изменения в жизни отдельных людей – это слагаемые будущих перемен для целого сообщества. Однако сами по себе, такие индивидуальные изменения не являются гарантией дальнейших преобразований.

3) **ВЛИЯНИЕ** . Многие изменения, определяющие результаты программы *Making Connections* для социально незащищенных детей, являются структурными, а не индивидуальными. Эти изменения могут затрагивать организации, системы услуг, нормы жизни сообщества, практику оказания услуг, деятельность партнерств, общественные интересы, политику, нормативную базу, деловую практику и отношение общества к проблеме. Из этого складывается понятие, которое Фонд определяет как **влияние (influence)**.

4) **Рычаги**. Изменение практики инвестиций других государственных или частных доноров, которое выражается в поддержке стратегий сообщества, нацеленных на улучшение положения детей и семей. Примеры стратегий, которые способствуют появлению новых механизмов и способов достижения цели – это софинансирование, капитальные вложения и финансирование, распределение денежных и других ресурсов.

Таблица 1. СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ: Результаты/изменения в жизни отдельных людей и семей; примерные формулировки

Вид изменения	Примерная формулировка
Изменение отношения к проблеме или явлению (например, мнения и убеждения людей)	<p>Большее количество родителей воспринимает местные школы как «центры притяжения» для семей.</p> <p>Жители района изъявляют большую готовность к участию в работе по изменению жизни сообщества.</p> <p>Население чувствует себя более защищенным.</p> <p>Родители более заинтересованы в личных сбережениях.</p> <p>Молодежь более уверена в дальнейших перспективах.</p>
Новые знания	<p>Жители района лучше осведомлены о ресурсах сообщества.</p> <p>Родители и сотрудники детских учреждений лучше осведомлены об основных этапах развития ребенка.</p>
Большая информированность	<p>Жители района лучше знают историю сообщества.</p> <p>Беженцы и переселенцы лучше осведомлены о законодательстве США, регулирующем вопросы воспитания и обучения детей.</p>
Новые навыки	<p>Родители приобретают профессиональные навыки, которые расширяют возможности трудоустройства.</p> <p>Родители приобретают навыки, позволяющие повысить качество воспитания детей.</p>
Изменения в поведении	<p>Соседи чаще обращаются друг к другу за помощью.</p> <p>Родители более активно участвуют в воспитании и обучении детей.</p> <p>Жители района более активно участвуют в выборах.</p>
Укрепление здоровья	<p>Уменьшение числа людей, страдающих от повышенного кровяного давления.</p> <p>Семьи имеют возможность обращаться за медицинскими услугами в поликлиники.</p>
Более стабильное положение семьи	<p>Дети, которые воспитываются в одной семье, посещают одну и ту же школу на всех этапах начального обучения.</p> <p>Семьи имеют постоянное место жительства.</p>
Изменение финансового положения	<p>Увеличение дохода семьи.</p> <p>Увеличение объема семейных сбережений.</p>

Таблица
2.

Вид изменения	Примерная формулировка
Укрепление здоровья	Снижение частоты случаев астматических приступов. Снижение количества случаев огнестрельных ранений.
Повышение качества образования	Увеличение доли (%) учащихся, которые заканчивают обучение в средней школе. Улучшение результатов тестирования знаний учащихся в соответствии с государственными стандартами.
Изменение социальных условий	Большая сплоченность сообщества.
Изменение экономических условий	Снижение уровня бедности. Снижение уровня безработицы.
Большая безопасность	Снижение количества насильственных преступлений.

СОЦИАЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ: Результаты/изменения в жизни населения и примерные формулировки

Социальный эффект – Изменение уровня благосостояния детей, взрослых, семей или сообществ, которое напрямую обусловлено грантами, программами, деятельностью организаций или системами услуг. Примеры стратегий достижения социального эффекта – это оказание услуг, обучение и тренинги.

Зарубежный опыт. Подход Фонда Энни И. Кейси. *Influence*.

Таблица 3. ВЛИЯНИЕ: Результаты/изменения и примерные формулировки

Вид изменений общего характера	Примерные формулировки
Изменение отношения общества к проблеме	Местные СМИ объективно освещают проблему. СМИ уделяют проблеме больше внимания. Общественность и сообщество считают проблему актуальной.
Изменение норм и обычаев сообщества	Сообщество менее терпимо относится к определенным моделям поведения или взглядам. Жители более уверены в том, что жизнь в сообществе можно изменить собственными силами. Сообщество с большим пониманием относится к культурным особенностям и традициям отдельных групп населения.
Изменение/укрепление партнерств	Партнерства приобретают стратегический характер. Стратегические партнеры укрепляют сотрудничество. Для достижения общих целей стратегические партнеры предпринимают совместные действия. Коллективные действия стратегических партнеров становятся более согласованными. Партнеры более конструктивно подходят к определению общей цели. Партнеры руководствуются общим планом действий.

Многие изменения, определяющие результаты программы *Making Connections* являются структурными, а не индивидуальными. Эти изменения могут затрагивать организации, системы услуг, нормы жизни сообщества, практику оказания услуг, деятельность партнерств, общественные интересы, политику, нормативную базу, деловую практику и отношение общества к проблеме

Зарубежный опыт. Подход Фонда Энни И. Кейси. Leverage.

Таблица 4. МЕХАНИЗМЫ: Результаты/изменения и примерные формулировки

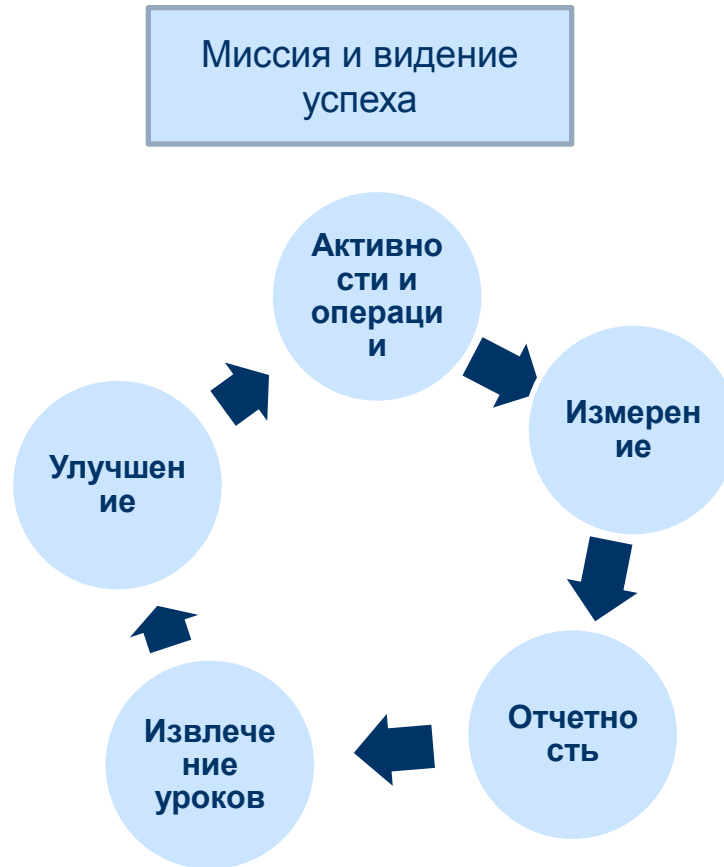
Вид изменения	Примерные формулировки
Изменение практики государственного финансирования	<p>Целевое государственное финансирование приоритетных для сообщества направлений.</p> <p>Распределение государственного финансирования с учетом приоритетов сообщества.</p> <p>Использование новых схем финансирования (консолидированные фонды, софинансирование, комбинированное финансирование), позволяющих увеличивать объем средств, предназначенных для поддержки приоритетов сообщества.</p> <p>Изменение порядка государственного финансирования (конкурсы, критерии отбора) в целях расширения доступа к средствам, предназначенным для поддержки приоритетных направлений.</p> <p>Государственные организации привлекают специалистов (по совместительству или по контракту) для реализации конкретной программы или стратегии.</p>
Изменение практики оказания благотворительной помощи	<p>Расширение доступа к средствам, предназначенным для решения приоритетных для сообщества вопросов.</p> <p>Использование новых схем финансирования (консолидированные фонды, софинансирование, комбинированное финансирование) позволяющих увеличивать объем средств, предназначенных для поддержки приоритетных направлений.</p> <p>Изменение порядка финансирования (конкурсы, критерии отбора) в целях расширения доступа к средствам, предназначенным для поддержки приоритетных направлений.</p> <p>Фонды используют новые подходы к финансированию (например, программно-ориентированный подход к инвестициям / Program Related Investments, PRI).</p> <p>Фонды, которые ранее не поддерживали инициативы сообщества, начинают финансировать программы, организации и проекты сообщества.</p>

Изменение практики инвестиций других государственных или частных доноров, которое выражается в поддержке стратегий сообщества, нацеленных на улучшение положения детей и семей. Примеры стратегий, которые способствуют появлению новых механизмов и способов достижения цели – это софинансирование, капитальные вложения и финансирование, распределение денежных и других ресурсов.

Построение системы измерения и оценки

Построение системы измерения эффективности деятельности

Система измерения эффективности деятельности – это совокупность процессов, обеспечивающих регулярный сбор, мониторинг и анализ информации, предоставление отчета о результатах, качестве, эффективности использования ресурсов и о 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?

Планирование (организационное)

Планирование и выбор результатов и показателей

Определение способов измерения

Подготовка к использованию данных

Внедрение системы в эксплуатацию

ГРУППЫ ИНДИКАТОРОВ В СИСТЕМЕ ИЗМЕРЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Организационные индикаторы

- 1) Финансовое здоровье
 - - доходы, расходы
 - - план/факт
 - - резервы
- Зависимость от одного источника
- 2) Персонал
 - - кол-во штатных
 - Кол-во волонтеров
- 3) PR
 - Кол-во посетителей сайта
- 4) Операционная эффективность (н-р, соответствие плану)

Программные индикаторы

- 1) Активности
 - Кол-во проведенных мероприятий
 - Кол-во оказанных услуг
- 2) Непосредственные результаты
 - - кол-во обслуженных клиентов
 - Кол-во закончивших программу
- 3) Качество
 - - % удовлетворенности
- 4) Программные расходы

Социальные и экономические индикаторы

- 1) Социальные результаты
 - - Кол-во клиентов, улучшивших свое положение
- 2) Стоимость 1 социального результата
- 3) Социальный эффект

Ресурсы, потенциал, сети, легитимность

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 соответствии 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.



Цепочка социальных результатов программы

Стейкхолдер	Деятельность	Непосредственные результаты	Социальные результаты	
Волонтеры	Отбор и подготовка волонтеров	Произведен отбор волонтеров	1. Повышение профессионального уровня наставников	
		Волонтеры обучены и готовы к выполнению роли наставников		
Дети (все категории детей, участвующих в программе)	Информирование и подготовка детей, учреждения/родители к участию в программе	Дети, учреждения/родители проинформированы и подготовлены	2. Создана благоприятная среда для применения детьми полученных в ходе взаимодействия с наставниками компетенций (навыков)	
Волонтеры	Формирование наставнических пар	Сформированы (подобраны) наставнические пары Пары «наставник-ребенок» взаимодействуют	1. Повышение профессионального уровня наставников	6. Дети демонстрируют самостоятельность в решении хозяйственно-бытовых вопросов
Детские учреждения	Психологическое сопровождение участников программы	Осуществлено психологические сопровождение участников программы (проведены супервизии, проведены поддерживающие мероприятия для наставников)	3. Улучшение взаимодействия в парах	7. Дети расширили круг своего общения
Родители			4. Долгосрочность участия пар в программе (не менее 3-х лет)	8. У детей развиты познавательные компетенции
			5. Личностный рост/развитие волонтеров	9. У детей развиты навыки заботы о себе
	Проведение обучающих мероприятий для детей, направленных на развитие навыков, необходимых для успешной социальной	Проведены мероприятия	2. Создана благоприятная среда для применения детьми полученных в ходе взаимодействия с наставниками компетенций (навыков)	10. Дети демонстрируют социально ответственное поведение
				11. Дети имеют мотивацию к получению образования и дальнейшему трудоустройству
				12. Выпускники программы социально адаптированы (включены в социальную среду)



Таблица результатов и показателей (для детей/подростков/выпускников)

Социальный результат	Показатели
Улучшение взаимодействия в парах	Процент детей, давших положительную обратную связь о взаимодействии с наставниками Процент наставников, отмечающих позитивные изменения в своем подопечном
Создана благоприятная среда для применения детьми получаемых компетенций (навыков)	Процент пар, успешно выполнивших «план развития»
Долгосрочность участия в программе (не менее 3-х лет)	Процент наставнических пар, участвующих в программе более 3-х лет
Дети демонстрируют самостоятельность в решении хозяйственно-бытовых вопросов	Процент детей, у которых отмечается уровень развития хозяйственно-бытовых навыков Процент детей, которые принимают участие в организации быта (в семье/ в учреждении)
Дети расширили круг своего общения	Процент детей, у которых отмечается уровень развития коммуникативных навыков Процент детей, у которых увеличилось количество поддерживающих социальных контактов за пределами учреждения/семьи
У детей развиты познавательные компетенции	Процент детей, у которых отмечается уровень развития познавательных компетенций
У детей развиты навыки заботы о себе	Процент детей, демонстрирующих уровень развития навыков гигиены и заботы о себе
Дети демонстрируют ответственное социальное поведение	Процент детей, у которых отмечается уровень развития эмоционально-личностной сферы
Дети имеют мотивацию к получению образования и дальнейшему трудоустройству	Процент детей, определившихся с будущей профессией (направлением обучения) Процент детей, мотивированных на трудоустройство после окончания обучения (трудоустроенных – в случае выпускников, имеющих образование)
Выпускники программы включены в социальную среду	Процент выпускников программы, которые могут сформулировать и реализовать социально приемлемую жизненную перспективу Количество случаев отказа от детей среди выпускников программы Процент выпускников, сохранивших эмоциональную связь с наставником



Таблица показателей (5)

Результат	Показатель	Когда (частота)	Кто ответственен за сбор	Где хранится	В каких отчетах и где используется	Как часто пересматривается
Дети демонстрируют социально ответственное	Процент детей, у которых наблюдается уровень развития эмоционально-личностной сферы	2 раза в год	Кураторы программы	Общие результаты в электронном виде у руководителя программы	Отчеты в сми (годовые), отчеты донорам (годовые), отчеты совету директоров	Данная формулировка показателя была предложена в рамках работы по программе ПИОН
Долгосрочность участия в программе	Средний срок участия в программе	1 раз в два года	Руководитель, кураторы программы	База данных	Отчеты в сми, отчеты донорам, отчеты совету директоров	Значения пересматриваются каждые 2 года (по итогам работы программы)
Создана благоприятная среда для применения детьми получаемых компетенций (навыков)	Процент пар, успешно выполнивших «план развития»	1 раз в год	Кураторы программы	База данных, отчеты кураторов	Отчеты донорам, отчет совету директоров	Новый показатель
	Процент положительных отзывов родителей (воспитателей) об изменениях в детях благодаря участию в программе	В конце каждого учебного года	Кураторы программы, руководитель	В печатном и электронном виде у кураторов программы, у руководителя программы	Отчеты донорам, годовой отчет организации	

1. Партнерская платформа SocialValue.ru:
<https://socialvalue.ru/>
2. Сайт ассоциации специалистов в области оценки программ и политик: <https://eval.ru/>
3. Различные руководства по оценке:
https://socialvalue.ru/?page_id=1224
4. Виртуальный ресурсный центр по оценке:
<https://info345.ru/virtualnyj-resursnyj-tsentr/>
5. Обзоры международного опыта: <https://ep-digest.ru/?tag=ozenka>

1. Руководство по измерению социального воздействия Европейской ассоциации венчурных филантропов: <https://ep.org.ru/wp-content/uploads/2016/05/impact-141031050233-conversion-gate01.pdf>
2. Стандарт по измерению корпоративных социальными инвестициями в сообщества London Benchmarking Group (LBG): <https://ep-digest.ru/?p=7750>
3. Веб-ресурс по SROI(Social Return on Investment): https://socialvalue.ru/?page_id=803

1) Создание системы измерения и оценки: Презентация

Онлайн руководство:

https://pion.org.ru/portal/new_helper/rc

Презентация:

<http://ep.org.ru/wp-content/uploads/2016/05/02032017-170306110722.pdf>

2) Российские Кейсы:

<http://pion.org.ru/portal/companies-view>

<https://socialvalue.ru/?p=1379>

<https://socialvalue.ru/?p=1820>

3) Примеры и форматы для логических моделей:

<http://socialvalue.ru/?p=1268>

Список вебинаров

1. Вебинар «[Введение в оценку](#)» (24.11.2017).
2. Вебинар «[Построение логической модели программы](#)» (14.12.2017).
3. Вебинар «[Теория изменений для планирования и оценки социальных результатов](#)». (24.01.2018)
4. Вебинар «[Анализ и вовлечение стейкхолдеров при построении системы измерения и оценки](#)» (21.02.2018).
5. Вебинар «[Как выбирать показатели](#)» (22.03.2018).
6. Вебинар «[Методы сбора данных](#)» (26.04.2018)
7. Вебинар «[Методы сбора данных 2](#)» (29.05.2018)

Отдельно рекомендуем вебинар “[Оценка социальных программ с использованием историй благополучателей](#)”.

8. Вебинар «[Анализ количественных и качественных данных](#)» (21.06.2018).
9. Вебинар «[Оценка социального эффекта](#)» (24.07.2018)
10. Вебинар «[Оценка. Подготовка к проведению](#)» (29.08.2018).
11. Вебинар «Стоимостные подходы» <https://socialvalue.ru/?p=1781>

- 1) Теория изменений: общие рекомендации к применению (из опыта БДФ «Виктория») <http://bit.ly/2ycSOWB>
- 2) Построение теории изменений на примере проекта «Суперженщина» <http://ep-digest.ru/?p=2739>
- 3) Теория изменений: практический инструмент для управления деятельностью, результатами и обучением. <http://ep-digest.ru/?p=2745>
- 4) Подборка зарубежного опыта по Теории изменений: <http://bit.ly/2F4Kr2O>
- 5) Dropbox\E&P\Открытая библиотека E&P\Measurement and Evaluation\Theory Of Change (подписка)

1) Показатели для измерения социальных результатов в сфере детства:

российский и международный опыт:

<http://socialvalue.ru/?p=443>

2) Результаты и показатели по разным темам:

https://socialvalue.ru/?page_id=300

3) Матрица социальных результатов:

<https://ep-digest.ru/wp-content/uploads/2016/08/23-Outcome-Matrix-rus.pdf>

4) Банки результатов и показателей:

<https://ep-digest.ru/?p=5642>

1. Ключевые оценочные вопросы: <http://ep-digest.ru/wp-content/uploads/2015/07/Specify-the-Key-Evaluation-Questions-Better-Evaluation-Rus.pdf>
2. Группа по оценке ООН: Карта контроля качества технического задания: http://ep-digest.ru/wp-content/uploads/2016/11/UNEG_G_2010_1_Quality_Checklist_for_Evaluation_TOR_Inception-Rus.pdf
4. Разнообразные переводы международного опыта: https://ep-digest.ru/?page_id=5133
5. Стандарт доказательности социальных практик: https://socialvalue.ru/wp-content/uploads/2018/12/sbornik_small_fin.pdf

Спасибо за внимание!



Вебсайт: <http://ep.org.ru/>

E-mail: info@ep.org.ru

Сайт дайджеста: <http://ep-digest.ru/>

Сайт по оценке: <http://socialvalue.ru/>

