

# **Введение в оценку программ и проектов**

**Ирина Ефремова-Гарт**

**независимый консультант по оценке программ  
по заказу фонда «Соработничество»**

# Задачи программы обучения

- ❑ Систематизировать знания, имеющиеся у участников программы обучения, в области проектного управления
- ❑ Ознакомить участников обучения с принципами построения системы мониторинга и разработки стратегии оценки проекта, стандартами и принципами выполнения данной деятельности.
- ❑ Отработать базовые практические навыки, позволяющие самостоятельно разрабатывать систему мониторинга проекта, стратегию его оценки, производить сбор и анализ информации.
- ❑ Сформировать представление участников программы обучения о возможном спектре результатов и продуктов оценки и их потенциальном использовании.



Часть 1.

# **Развитие оценки и стандарты профессиональной деятельности**

# Стандарты оценки программ АЕА

Стандарт	Описание
Полезность	Оценка должна быть направлена на обслуживание информационных потребностей соответствующих пользователей.
Осуществимость	Данные стандарты направлены на обеспечение реалистичности, разумности и экономичности оценки.
Уместность	Оценка должна быть осуществлена в соответствии с этическими нормами и с должным уважением к достоинству тех, кто вовлечен в процесс оценки, и тех, на кого оказывают влияние её результаты.
Точность	Оценка должна содержать технически адекватную информацию о характеристиках рассматриваемой программы.

# Принципы деятельности IPEN (1/1)

## ПРИНЦИПЫ

**Основой оценки может быть только точная и достоверная информация**

**Исполнение работ по оценке должно быть компетентным**

**Честность и открытость всего процесса оценки**

## ОПИСАНИЕ

- ❑ Соблюдение определенных технических стандартов, позволяющих получить точную и достоверную информацию, например, методы сбора информации должны быть воспроизводимыми.
- ❑ Информировать клиента о подходах к проведению оценки, их преимуществах и ограничениях.
- ❑ Специалист по оценке должен гарантировать, что обладает достаточными знаниями и навыками для выполнения работ.
- ❑ Специалист по оценке должен действовать в пределах своей профессиональной компетенции и отказываться от проведения оценки, выходящей за эти пределы.
- ❑ На стадии заключения контракта должны быть обсуждены с клиентом задачи оценки, стоимость работ, методы сбора информации и порядок использования результатов оценки.
- ❑ Необходимо избегать ситуации конфликта интересов и своевременно информировать об этом клиента.
- ❑ Если в ходе оценки происходят события, которые могут повлиять на её результаты, информировать об этом заинтересованные стороны.

# Принципы деятельности IPEN (1/2)

## ПРИНЦИПЫ

**Уважение безопасности и достоинства людей, с которыми взаимодействует оценщик**

**Профессиональные обязательства оценщика определяются общественным интересом и общественным благом**

## ОПИСАНИЕ

- ❑ Следует проводить работу и сообщать о её результатах с уважением к достоинству каждой группы заинтересованных лиц и их особенностей (культура, религия, возраст, пол, этническая принадлежность).
- ❑ Информация для проведения оценки должна предоставляться добровольно, а люди её предоставившие должны иметь четкое представление о том, как она будет использоваться.
- ❑ Строго соблюдать условия конфиденциальности, оговоренные в контракте с клиентом.
- ❑ Если при постановке задачи не принимаются во внимание некоторые отдельные значимые социальные факторы или мнения заинтересованных групп, специалист по оценке должен тщательно рассмотреть обоснованность такого подхода.
- ❑ Результаты оценки должны быть представлены ясно, чтобы все заинтересованные стороны могли понять, процесс и результат оценки.
- ❑ Специалисту по оценке следует соблюдать баланс между нуждами клиента, финансирующим оценку, и прочими нуждами, обсудив, если необходимо конфликтную ситуацию с клиентом и другими заинтересованными лицами найдя взаимовыгодное решение.

# Что такое оценка?

- «**Оценка** есть только то, что она есть, и не более – а именно **определение достоинства или ценности**. А то, для чего она используется – это уже совсем другое дело.»

*Майкл Скривен*

- «Программная оценка – это процесс аккуратного сбора информации о программе или её отдельных аспектов с целью принятия необходимых управленческих решений.»

*К. МакНамара*

- «Оценка программ – это систематический сбор информации **для заранее определенных пользователей, с заранее определенными целями** по широкому кругу вопросов, связанных с программой.»

*М. Паттон*

**«Оценка – это системный путь к улучшению программы или проекта и представления информации о его результатах заинтересованным сторонам и широкой публике;**

**путь, который предполагает использование процедур, следующих стандартам полезности, выполнимости, уместности и аккуратности».**

Агентство по развитию



# Мониторинг и оценка

## Сходства

- ❑ Основное предназначение М&Е – предоставлять информацию для принятия своевременных управленческих решений.
- ❑ Требования к информации М&Е – информация должна быть достаточной, своевременной, надёжной и достоверной.

## Различия

Мониторинг - рутинное, повседневное отслеживание ситуации, сравнение текущего положения дел с планом проекта/программы

**Основной вопрос мониторинга - «Как идут дела?»**

**Оценка** - предполагает более глубокий по сравнению с мониторингом анализ происходящего, проводится время от времени, по мере необходимости.

**Основные вопросы оценки - «Ну и что?», «Почему?»**

# Оценка и программный аудит

	ОЦЕНКА	АУДИТ
сроки	Проводится на ключевых этапах реализации программы	Проводится периодически – в соответствии с требованиями законодательства
цель	Проанализировать причины достижения/ не достижения запланированных результатов; создать новые знания, имеющие практическую ценность	Определить соответствие деятельности законам, стандартам и требованиям, предъявляемым к конкретной сфере деятельности. Проанализировать причины отклонений
использование	Используется для улучшения работы по программе и для уточнения планов на будущее	Используется для оптимизации деятельности отдельных программ и организации в целом, а также повышения её экономической эффективности.
инициатор проведения	Решение о проведении принимается исполнителем или донором	Решение принимается руководством организации
кто проводит	Внешние или внутренние эксперты-оценщики либо самостоятельно исполнители программы	Проводят внешние или внутренние аудиторы

# Фазы проектного цикла



# Теория изменений

## Стратегический подход к программе

### Теория изменения

цель/и → задачи/и → вклад → деятельность → продукт/ы  
услуга/и → результат/ы → воздействие

# Логическая модель проекта

Миссия организации

Цель проекта

Потребность, которую удовлетворяет проект

Задачи проекта

- Решаются непосредственно в рамках проекта или (крайне редко) непосредственно по его завершении.
- Решение задач проекта должно приводить к разрешению поставленной проблемы.

Деятельность

- Перечень конкретных мероприятий, которые будут проведены в рамках проекта,
- или видов работ, которые будут выполнены в рамках проекта.

Создаваемые продукты/  
предоставляемые услуги

- Являются прямым следствием проведения мероприятий или выполнения работ в рамках проекта.
- Формулируются в количественных терминах.
- Не отражают достигнутого результата проекта или изменений, но необходимы для их достижения.

Результаты проекта

- События, явления или изменение условий, поведения, отношения к чему-либо, подтверждающие прогресс в решении задач проекта и достижении поставленной цели.
- Является следствием деятельности по проекту, но не отражает непосредственно эту деятельность.

Социальный эффект

Устойчивое изменение качества жизни целевой группы или устойчивое воздействие на целевую группу, сохраняемое после завершения проекта.  
Является следствием не только проектной деятельности, но комплекса внешних воздействий и факторов.



**Часть 2.**

## **Типология оценки**

# Основания для типологизации

## Основание для классификации

## Типы оценки

Кем проводится оценка?

Внешняя  
Внутренняя  
Само-оценивание

Что оценивается?

Проект  
Программа  
Кластер программ  
Политика

В какой время проводится оценка?

**Формирующая:**  
Оценка потребностей  
Оценка исходной ситуации  
Оценка процесса

**Суммирующая:**  
Оценка результата  
Оценка влияния  
Оценка экономической эффективности

# Типы оценки

**Формирующая оценка** - проводится во время работы проекта с целью оказать содействие в реализации проекта к достижению намеченных результатов.

**Суммирующая оценка** - проводится ближе к концу проекта, либо после его завершения для обобщения достижений проекта и извлеченных уроков и представления заинтересованным лицам (донорам, партнерам, Совету директоров) определенных выводов и рекомендаций для будущих программ или проектов.



# Формирующая оценка

- **Оценка потребностей** (needs assessment) - определяет несоответствие между существующим и желаемым положение дел относительно какого-либо ситуации, выявляет существующие потребности и располагает их в порядке приоритетности.
- **Оценка исходной ситуации** (baseline assessment) – проводится до начала программной деятельности для определения статуса группы и/или условий, на которые может быть оказано воздействие в ходе реализации программы.
- **Оценка процесса** (process evaluation) - ставит своей целью описание того, как в действительности функционирует та или иная программа, каким образом реализация программы приводит к достижению желаемых результатов, и каковы сильные и слабые стороны программы

# Оценка потребностей

**Потребность** – несоответствие или разрыв между реальным и желаемым положением дел в отношении какой-либо группы лиц или ситуации.

**Оценка потребностей** может рассматриваться как возможность привлечения всех заинтересованных сторон к определению целей и приоритетов программ и политик.

## Подходы к проведению оценки

подход «сверху-вниз»

подход  
«снизу-вверх»

# Оценка исходной ситуации

- Обеспечивает точку отсчета, необходимую для дальнейшего сравнения.
- Проводится до начала активной фазы реализации программы.
- Основой объем усилий фокусируется именно на планируемых результатах проекта.
- Оценка исходной ситуации – именно тот компонент, который чаще всего забываю в процессе разработки и запуска программы.

# Когда осуществляется оценка исходной ситуации?

- ❑ Оценка проводится за несколько недель до начала проектной деятельности. Рекомендуется не допускать значительного временного промежутка между оценкой исходной ситуации и началом активной проектной деятельности.
- ❑ Для долгосрочных, крупных и многокомпонентных программ рекомендуется проводить оценку исходной ситуации непосредственно перед началом реализации каждого из компонентов.
- ❑ Указанное выше правило распространяется и на проекта с широкой географией реализации.

# Суммирующая оценка

- ❑ **Оценка результатов** (outcome evaluation) - помогает определить, какие программы и виды деятельности организации действительно приводят к достижению запланированных результатов.
- ❑ **Оценка воздействия** (impact evaluation) - позволяет определить изменения в благосостоянии людей / благополучателей, которые могут быть отнесены на счет определенного проекта или программы.
- ❑ **Оценка экономической эффективности программы** (Cost-effectiveness evaluation) - использует экономические методы для оценки соотношения произведенных затрат и полученных результатов программы, выраженных в денежном отношении (cost-benefit), и соотношении затрат и результатов программы, выраженных в затратах на единицу полученного результата (cost-effectiveness)



# Воздействие программы



# Оценка воздействия программы



# Стандартные вопросы оценки воздействия

- Могут ли изменения, произошедшие в целевой группе программы, быть объяснены данной программой, или они возникли под воздействием каких-то других параллельных фактов?
- Имеет ли программа какие-то побочные (неожиданные) эффекты, позитивные или негативные?
- Что случилось бы с данной группой благополучателей, если оцениваемая программа не была реализована?
- Различается ли эффект воздействия программы для разных групп благополучателей, разных регионов и в различные промежутки времени?
- В какой степени реализованная программа повлияла на развитие потенциала организации/сообщества, реализовавшего программу?



# Внешняя оценка VS внутренняя оценка

## Внутренняя оценка

Хорошее знание программ, культуры и атмосферы организации

Доверие участников программы

Относительно дешево

Возможность проследить за выполнением рекомендаций

## Внешняя оценка

Свежий взгляд

Независимость и объективность, повышающие доверие к результату

Профессионализм и опыт

Полностью сосредоточен на задаче проведения оценки

Отсутствие независимости

Может свестись к PR акции

Может не хватить знаний и навыков

Нехватка времени из-за занятости по др. проектам

Низкое доверие к результатам оценки

Отстраненность может привести к неправильно поставленным акцентам

Может не хватить авторитета

После завершения работ организация может потерять много важной информации

Не несет ответственности за использование результатов и рекомендаций оценки

Высокая стоимость услуг

# Самооценивание

## Преимущества:

- Умение и навыки, необходимые для проведения самооценивания, рассосредоточены между всеми членами организации
- Большая вероятность использования полученных данных
- Процесс самооценивания представляет развивающую деятельность
- Рентабельность

## Недостатки:

- Оценка требует времени, а при самооценивании ей может быть отведена вспомогательная роль
- Не все сотрудники организации обладают навыками и знаниями, необходимыми для проведения оценки, или не желают развивать их
- Сложнее обеспечить надежность данных и объективность выводов, так как все участники оценки являются сотрудниками программы

# Стратегия оценки: основные элементы

**Зачем?**

Для каких целей необходима оценка?  
Какие решения будут приниматься на основе её результатов?

**Когда?**

На каком этапе проектного цикла необходима информация и какая именно?

**Кем?**

Чьими силами будет проводиться оценка?

**Для кого?**

Кто будет использовать информацию, полученную в результате оценки и каким образом?



**Часть 3.**

**Система мониторинга проекта**

# Основные определения: индикатор

Индикаторы – параметры, используемые для количественного определения результативности действия, выполненного в рамках проекта, направленного на достижение

- (i) краткосрочных,
- (ii) промежуточных *и*
- (iii) долгосрочных результатов

Индикаторы **не могут** объяснить, почему и как происходят ожидаемые изменения.

Например, по определенным параметрам мы можем определить, что дует ветер, но данные параметры не могут объяснить нам, почему он дует либо, каким образом это может повлиять на нас.

# Что необходимо измерять?

После того как определена логика выполнения проекта, необходимо определиться с наиболее подходящими измерителями результативности программы. Измерители используются с определенной периодичностью на протяжении всего периода реализации программы.

Чаще всего измерители используются для измерения:

- Продуктов и услуг / Outputs
- Продуктивности / Productivity
- Качества услуги / Service quality
- Удовлетворения клиентов / Customer satisfaction
- Результативности / Effectiveness
- Экономической эффективности / Cost-effectiveness.

## Индикаторы могут быть представлены в виде:

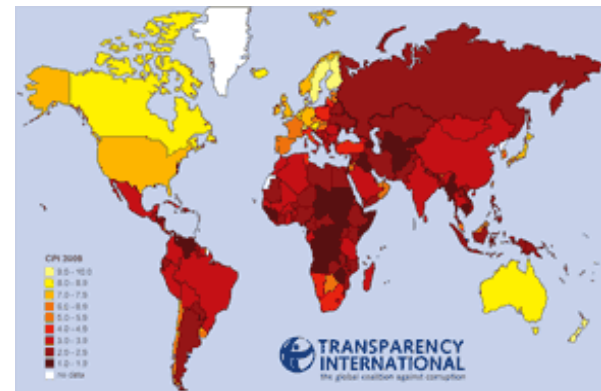
- ❑ Абсолютных чисел
- ❑ Средних значений/величин
- ❑ Процентов
- ❑ Индексов
- ❑ Коэффициентов
- ❑ Долей/пропорций

**Индекс восприятия коррупции (ИВК)** ранжирует страны по оценкам степени распространения коррупции среди государственных служащих и политиков. Это составной индекс, своеобразный «опрос опросов», основанный на данных экспертных опросов и исследований в отношении коррупции, проводимый различными независимыми организациями. Индекс отражает мнение предпринимателей и аналитиков из различных стран мира, в том числе и экспертов, проживающих в стране, в отношении которой проводилось исследование.

В 2008г. в ИВК включено **180 стран**.

**Основание для включения** – не менее 3 надёжных источников информации, относящейся к коррупции. Включение в Индекс не является показателем наличия коррупции в стране, а зависит лишь от доступности соответствующих данных.

**Источники для составления ИВК** – 13 опросов и исследований, проведенных 11 независимыми организациями. Данные для составления ИВК предоставляются ТИ бесплатно. Некоторые источники предоставляются на условиях неразглашения информации, в то время как многие из них находятся в открытом доступе.



Более полную информацию на сайте:

<http://www.transparency.org/cpi>



# Концепция УМНЫХ (SMART) индикаторов

SMART

## СПЕЦИФИЧНЫЕ (SPECIFIC)

Показатели должны быть четко взаимосвязаны с теми сферами деятельности, где ожидаются изменения в результате программной деятельности.

## ИЗМЕРЯЕМЫЕ (MEASURABLE)

Конкретные и четко определенные, не допускающие неоднозначной интерпретации и не смешивающие разные аспекты эффективности

## ДОСТУПНЫЕ (AVAILABLE)

Возможные для сбора реальной и достоверной информации в течении достаточного промежутка времени по приемлемой стоимости.

## УМЕСТНЫЕ (RELEVANT)

Отслеживающие и измеряющие действительно то, что планировалось отслеживать и измерять на этапе разработки программы

## СВОЕВРЕМЕННЫЕ (TIME-BOUND)

Дающие представление о том, когда можно ожидать достижения запланированного результата

## Дополнительные требования, предъявляемые к индикаторам

- Быть надёжными, не допуская зависимости процесса сбора и анализа данных от того, кто будет проводить измерение, собирать и анализировать информацию;
- Быть экономически обоснованными;
- Не стимулировать нежелательное или несоответствующее поведение исполнителей программы/проекта.

## Основные проблемы, встречающиеся на практике

- Выбирается то, что легче измерить, а не то, что следовало бы
- Нет ясного понимания различий между продуктами (outputs) программы/проекта и индикаторами
- Нет логической привязки ожидаемых результатов к задачам проекта/программы
- Не дается четкого определения индикаторов
- Не указаны единицы измерения

# Модель измерителей проекта или план мониторинга

## МОНИТОРИНГА

	Измеритель	Целевое значение	Срок достижения	Ответствен.
Продукт проекта				
Результат проекта				
Социальный эффект				



**Часть 4.**

## **Проведение оценки**

## Вопросы, ответы на которые должен знать Заказчик оценки

- Для каких целей нам необходима оценка?
- Какие решения будут приняты на основании её результатов?
- Кто будет использовать информацию, полученную в ходе оценки?
- Какого рода информация нам необходима для принятия решений: о процессе реализации программы, о степени удовлетворенности получателей услуг по данному проекту, о внешних и внутренних факторах, повлиявших на ход реализации, об эффекте программы?
- Каковы будут источники информации?
- К какому сроку нам необходима данная информация?
- Какими ресурсами мы обладаете для проведения данной оценки?

# Типы стейкхолдеров оценки

- ❑ Члены коллегиальных органов управления
- ❑ Непосредственные благополучатели
- ❑ Потенциальные партнеры
- ❑ Оппоненты
- ❑ Представители органов власти
- ❑ Потенциальные доноры
- ❑ Исполнители проекта
- ❑ СМИ

# Анализ участия заинтересованных сторон

<b>Группа заинтересованных лиц</b>	<b>В чем может состоять их интерес в оценке проекта?</b>	<b>При каких условиях готовы участвовать?</b>	<b>Возможная роль в оценке проекта?</b>



# Основные элементы ТЗ на оценку

- Краткое описание организации-заказчика
- Предмет оценки
- Цели и задачи оценки
- Вопросы оценки
- Источники информации
- Методология проведения оценки
- Требования к продуктам оценки
- Планируемое использование продуктов оценки
- Требования к заявке на тендер
- Требования к команде оценщиков
- Критерии отбора заявки на тендер
- Сроки проведения работ
- Контактная информация

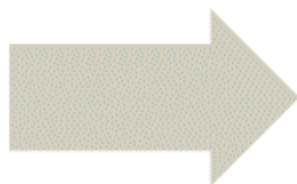
## Вопросы оценки

- ❑ Вопросы оценки являются уточнением и детализацией целей оценки.
- ❑ Вопросы оценки не являются теми вопросами, которые будут заданы респондентам в ходе сбора информации
- ❑ Главное требование к вопросам – ясность, конкретность и соответствие целям оценки.
- ❑ Исключительно важно добиться единого понимания терминологии всеми участниками процесса.

# Факторы, влияющие на качество информации

## Вопросы оценки

- Ясные
- Сфокусированные
- Однозначные
- Ориентированные на потребности конкретных пользователей



## Итоги оценки

- Данные полученные в итоге отвечают потребностям Заказчика
- Информация достаточна
- Информация предоставляет достаточно информации для принятия решений по программе

# Источники информации

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

# Методы сбора информации

- Количественные методы
- Качественные методы

## Основные характеристики

## Методы сбора данных

### Количественный подход

Высоко структурированный  
Не просто разработать инструментарий  
Надёжный  
Легко анализировать  
Не всегда даёт ответ на вопрос «Почему»

Опрос (телефонный, компьютерный, самостоятельный)

### Качественный подход

Неструктурированный  
Просто разработать  
Большой объем информации  
Требует больших трудозатрат  
Риск необъективного анализа  
Не просто анализировать

Фокус группа  
Наблюдение  
Индивидуальное интервью  
Обзор доступных данных

# Изучение данных/ архивные данные

## Типы источников:

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

## Преимущества и недостатки использования вторичных данных:

### Преимущества

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

Предоставляет возможность изучить предмет в его развитии  
Полезен при определении интересов, позиций, общественного восприятия, политического климата и т.д.

### Недостатки

Данные могут быть неполными.

Данные могут быть неточными или недостоверными.

Может быть достаточно трудно обнаружить необходимые документы.

Может потребовать значительных затрат времени для анализа.

# Фокус группа

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

## Основные характеристики метода:

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

## Преимущества и недостатки метода:

### Преимущества

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

### Недостатки

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

# Наблюдение

## Ненавязчивое

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

## Навязчивое

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

## Преимущества и недостатки наблюдения

### Преимущества

- Предоставляет возможность напрямую получить информацию
- Предоставляет шанс для того, чтобы выявить неожиданные результаты проекты
- Позволяет оценщикам проникнуть в суть и понять ситуацию/контекст проекта
- Осуществляется в естественной, неструктурированной обстановке.

### Недостатки

- Дорогой и достаточно затратный по времени способ
- Требуется хорошо подготовленных наблюдателей, в совершенстве владеющих данной техникой
- Может оказывать влияние на поведение тех, за кем наблюдают



## Типы опросов:

- Анкета, заполняемая опрашиваемыми людьми
- Телефонный опрос
- Компьютерный опрос

### Структурированный

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

### Неструктурированный

Богатый источник данных  
Более ёмкий по трудозатратам  
Тяжелее анализировать

## Преимущества и недостатки опроса

### Преимущества

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

### Недостатки

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

# Стратегия сбора данных

Решение о сборе данных должно основываться на ответах на следующие вопросы:

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

# Триангуляция

- ❑ Использование трёх и более теорий, источников или типов информации или типов анализа, чтобы проверить и подтвердить гипотезу.
- ❑ Комбинируя разные источники данных, методы или теории, оценщик стремится преодолеть предубеждения и склонности, которые имеются у отдельных респондентов, отдельных методов, отдельных наблюдателей или теорий.



**Часть 5.**

## **Использование результатов оценки**

# Наиболее распространенные типы продуктов

1. **Отчет по оценке**
2. **Исполнительное резюме**
3. **Устная презентация**
4. **Публикация в профессиональной прессе**
5. **Фото-подборка**

# Какие продукты выбрать?

## Уровни интерактивности

### Наименее интерактивный

Меморандум

Письменный отчет

Исполнительное резюме

Бриф

Брошюра

Информация на сайте

Информация для mass media

### Потенциально интерактивный

Вербальные презентации:

- презентации в PowerPoint
- презентация на FlipChart

Видеопрезентация / фильм

Постеры

Фотографии

Стихи/ комиксы

### Наиболее интерактивный

Рабочая сессия

Синхронные электронные коммуникации:

- телеконференции
- видеоконференции
- вэб-конференции
- чат-румы

# Основные функции отчета

- Проинформировать заказчика оценки, представив ему основные факты, выводы и, если необходимо, рекомендации, касающиеся оцениваемого проекта
- Подкрепить сжатое изложение подробными сведениями, подтверждающими каждый вывод и рекомендацию.
- Предоставить описание методов, использованных для получения и анализа данных

# Структура итогового отчета по оценке

1. **Титульный лист**
2. **Оглавление**
3. **Перечень сокращений**
4. **Выражение благодарности**
5. **Исполнительное резюме (аннотация отчета)**
6. **Краткое описание проекта (вводная часть)**
7. **Описание и обоснование методологии оценки**
8. **Установленные факты**
9. **Выводы по установленным фактам**
10. **Рекомендации**
11. **Извлеченные уроки**
12. **Приложения**



# Типичные проблемы

- ❑ **Избыток данных**
- ❑ **Недостаточные или неполные данные**
- ❑ **Противоречивые данные**
- ❑ **Недостоверные данные**
- ❑ **Отсутствие логики в представлении данных**

# Логика представления информации

**ФАКТЫ**

**ВЫВОДЫ**

**РЕКОМЕНДАЦИИ**

**УРОКИ**

*Установленные  
данные, цифры,  
цитаты*

*Ответы на ВСЕ  
вопросы оценки*

*Пути повышения  
эффективности  
программы*

*Обобщения,  
сделанные в  
результате  
оценки  
проекта,  
полезные для  
других  
проектов*

# Меморандум

**Документ с изложением взглядов на какой-то вопрос или записка, разъясняющая что-либо.**

**Рекомендации по подготовке меморандума:**

- ❑ Будьте уверены, что знаете свою аудиторию
- ❑ Одно предложение – одна мысль
- ❑ Соблюдайте формат документа
- ❑ Максимально структурируйте документ
- ❑ Сообщите о приложениях, если они есть
- ❑ Перечитайте перед тем, как отправить

## Дайджест отдела оценки

№ 3, июль 2013 г.

### Обзор результатов независимой оценки совместной Программы Фонда «Новая Евразия» и Компании СУАЛ-Холдинг «Развитие инфраструктуры поддержки малого предпринимательства и создание рабочих мест в г. Михайловск и Нижнесергинском районе Свердловской области»

**Малый бизнес** получил своей помощью поддержку в инвестиционной области в РФ примерно 15 раз. Однако показатели сектора существенно ниже, чем в развитых странах. В странах Европы на 1000 человек малого бизнеса в ВВП страны 50%, в США показатели 70%, в Объединенном Королевстве 50%. Прогнозы будущего населения, 40% или 50% работников на уровне бизнеса в лет. Малый предприниматель не гарантирует ни бизнес, 12% МВП и обеспечивает занятость 17-18% трудоспособного населения. Тем не менее, в последние 5 лет сектора характеризуют стабильная роль, как показано в таблице 3.

Повышение производительности отдачи, для увеличения СМП и экономический ростом населения. Прогноз числа МСП составил в 2013 г. 2,8 млн. 200 тыс. В Свердловской области СМП сейчас составляет более 140 инвестиционных проектов на стадии формирования 447 млн. долларов США.

Рост числа созданных и новых рабочих мест в течение последних 2-3 лет обусловлен и повышением интереса к ним со стороны бизнеса. Однако на текущий момент для участия компаний в развитии малого предпринимательства на территории страны недостаточно развиты. Главными партнерами Компании «СУАЛ-Холдинг» и Фонда «Новая Евразия» на развитии малого предпринимательства и создании рабочих мест в Нижнесергинском и Михайловском районах (№ 3, 2010-2013г.).

Показатель	2000 г.	2003 г.
Численность населения	876,2 тыс.	888,2 тыс.
Численность населения малых населенных пунктов	380,2 тыс.	402,5 тыс.
Численность населения в городах	496,0 тыс.	485,7 тыс.
Объем инвестиций в основной капитал	413,7 млрд руб.	293,7 млрд руб.
Среднемесячные денежные доходы на душу населения	2204,4 руб.	2426,7 руб.

### О Программе

Независимой МО, осуществляющей в себя территории Нижнесергинского района, г. Нижняя Сосьва, Михайловск, пос. Верхний Сосно, Арга, Кем, Давыдовский, расположенные в 120 км в западе от Екатеринбурга. По уровню предпринимательской активности населения данные МО находились на 31 месте из 40 районов Свердловской области. При этом число СМП на 1000 жителей и г. Михайловск – территории, где были сосредоточены основные ресурсы в развитии Программы, - почти как в три раза, чем в среднем по РФ.

Малый бизнес в районе развивался в основном в сфере торговли и бытовых услуг. Восточным рубежом программы были направлены на создание благоприятных условий для развития производственных компаний и создание новых рабочих мест на данной территории.



Творческая мастерская студентов Михайловского ИС во время бизнес-школы.

## Дайджест отдела оценки

### Методология оценки



### Установленные факты

Исходная информация, полученная в результате оценки, была представлена в «Комплексный отчет» по итогам мониторинга. Были изучены материалы Программы и материалы 12 муниципальных образований в рамках Программы, проведение 2 встреч с представителями и чиновниками власти в рамках программы и на территории МО, проведение 2 встреч с представителями власти в рамках программы. Кроме того были проведены 2 слушания и 1 круглый стол с представителями компаний ОАО «Уральский филиал» - «ТРЕДСАЛ» на территории, мониторинг ИС МО, г. Михайловск, мониторинг ИС на Свердловской области, встреча с членами группы МО Свердловской области «Бизнес-инициатива» - «Инициатива».



### Влияние внешних и внутренних факторов

Информация, собранная в процессе работы, позволила сделать вывод о том, что на эффективность Программы, реализованной в рамках Программы, оказывают влияние следующие факторы:

- Глубина и качество производственных исследований на первом этапе Программы;
- Уникальные особенности Программы, обеспечивающие ее эффективность;
- Наличие заинтересованных сторон, способствующих реализации программы в сфере исследований;
- Наличие поддержки администрации Программы и муниципальных властей.



Важным фактором, способствующим реализации Программы, является наличие заинтересованных сторон, способствующих ее реализации. Кроме того, важным фактором является наличие поддержки администрации Программы и муниципальных властей.

## Дайджест отдела оценки

### Рекомендации

Цели и задачи Фонда «Новая Евразия» и «Развитие инфраструктуры» (ИИ) направлены на создание новых рабочих мест и повышение уровня жизни населения. Для достижения этих целей необходимо реализовать комплекс мероприятий, направленных на развитие малого предпринимательства и создание рабочих мест. В этом случае можно ожидать увеличение числа рабочих мест в сфере малого предпринимательства на 1300.

Исходя из вышесказанного, рекомендуется:

- Разработать и реализовать на территории Нижнесергинского района проект по созданию новых рабочих мест и повышению уровня жизни населения.
- Разработать проект «ИИ» для поддержки малого предпринимательства. Фонд «Новая Евразия» должен обеспечить реализацию проекта, обеспечивая доступ к инвестициям, производственным и торговым площадям, оборудованию, предоставляя поддержку СМП на региональном и местном уровнях.

Исходя из вышесказанного, рекомендуется:

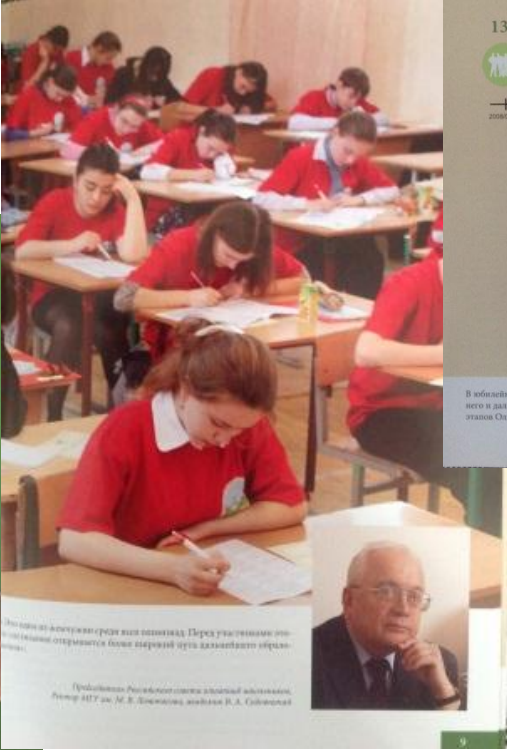
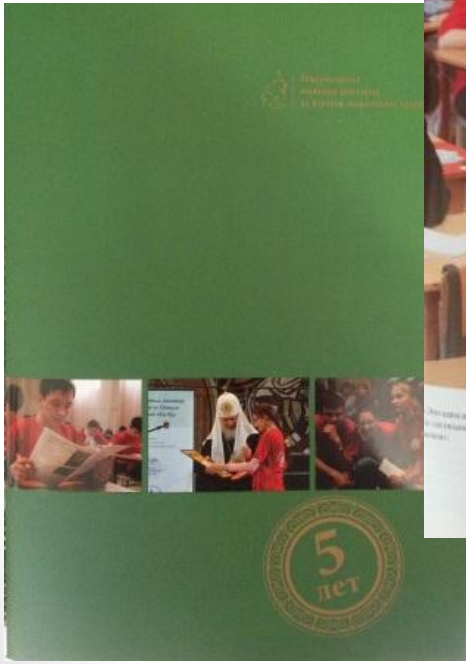
- Разработать и реализовать на территории Нижнесергинского района проект по созданию новых рабочих мест и повышению уровня жизни населения.
- Разработать проект «ИИ» для поддержки малого предпринимательства. Фонд «Новая Евразия» должен обеспечить реализацию проекта, обеспечивая доступ к инвестициям, производственным и торговым площадям, оборудованию, предоставляя поддержку СМП на региональном и местном уровнях.



Члены ИА, директор Свердловского областного Фонда «Новая Евразия» и директор Нижнесергинского района «ИИ».

Исходя из вышесказанного, рекомендуется:

- Разработать и реализовать на территории Нижнесергинского района проект по созданию новых рабочих мест и повышению уровня жизни населения.
- Разработать проект «ИИ» для поддержки малого предпринимательства. Фонд «Новая Евразия» должен обеспечить реализацию проекта, обеспечивая доступ к инвестициям, производственным и торговым площадям, оборудованию, предоставляя поддержку СМП на региональном и местном уровнях.



Это один из лучших среди всех регионов. Пира у нас самые лучшие школы, открываются более серьезные уровни образовательного уровня.

Председатель Российского совета епархиальных архиереев, Патриарх МПУ им. М. В. Костомарова, митрополит И. А. Сидоровский



В последний год участники Олимпиады стали более 6 тысяч школ России, а также 9 стран ближнего и дальнего зарубежья. Оудгуюю поддержку развитию программы и проведение региональных этапов Олимпиады оказывают епархии Русской Православной Церкви.

**Физико-математическая Олимпиада (2008)**

Район: Кировская область, Кировский район

Школа: 33 класс МБОУ "Гимназия (2008)"

Ученик: ДЮСШ № 1 - 8 место по региональному этапу (Олимпиада) Олимпиады по ОЭП, «Физико-математическая олимпиада» регионального этапа (Олимпиады) ОЭП-2007/08 № 1 место в региональном этапе (Олимпиады) Олимпиады по ОЭП.

Действительный: кафедра Физико-математического факультета ПСТГУ

**Абсолютные победители Олимпиады**

**Григорьев Кирилл (2010)**

Район: Кировская область, Кировский район

Школа: 33 класс МБОУ "Гимназия" им. Физико-математическая Олимпиада

Ученик: ДЮСШ №1 № 1 место по региональному этапу (Олимпиады) Олимпиады по ОЭП, «Физико-математическая олимпиада» регионального этапа (Олимпиады) ОЭП-2007/08 № 1 место по региональному этапу (Олимпиады) Олимпиады по ОЭП, «Физико-математическая олимпиада» регионального этапа (Олимпиады) ОЭП-2007/08 № 1 место по региональному этапу (Олимпиады) Олимпиады по ОЭП.

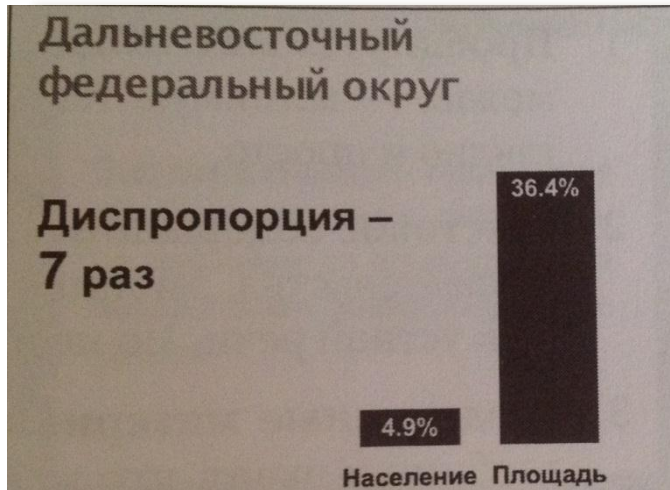
Действительный: кафедра ПСТГУ

# Презентации итогов оценки: основные функции

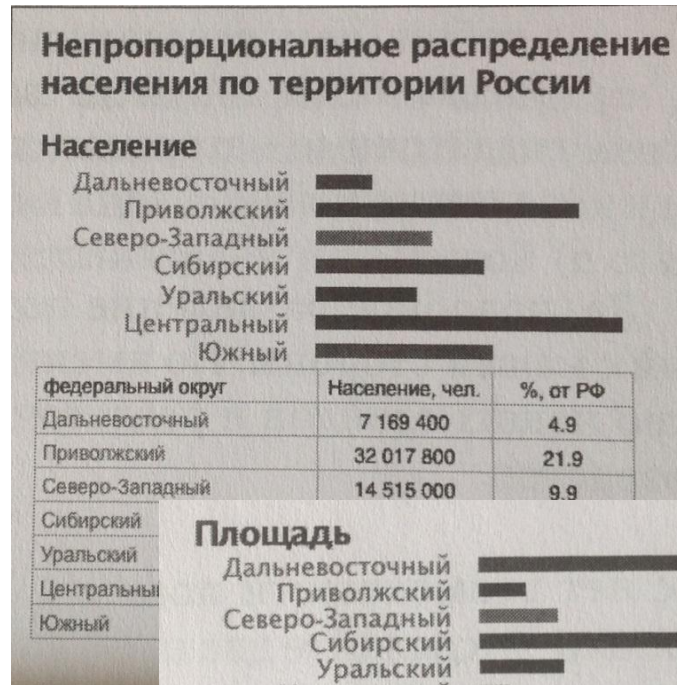
- ❑ Обеспечить обмен информации об установленных фактах, выводах и рекомендациях между заказчиком и исполнителем оценки
- ❑ Прояснить или снять спорные или недостаточно ясные моменты в отчете
- ❑ Помочь Заказчику определиться с принятием решения



# Как избежать слайдомена?



Слайд



Раздаточный материал



# Фотоотчеты по оценке

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

**«ДОСТОЙНЫЙ ДОМ ДЕТЯМ»**





# Фотографии: рекомендации по использованию

- **Будьте уверены, что использование данных в таком виде приемлемо**
- **Включите использование фотографий в план сбора и анализа информации**
- **Дополните фото графии другими данными**
- **Обсудите возможность получения разрешения на то, чтобы фотографировать**
- **Используйте, если это возможно нескольких фотографов, чтобы увидеть картину во всей ее полноте**
- **Определите, каким образом вы будете анализировать фото, сделанные в ходе сбора информации**

# Видеоотчет о проекте



# СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

**Ирина Ефремова-Гарт**

консультант по оценке программ и проектов

Адреса электронной почты: [igarth@yandex.ru](mailto:igarth@yandex.ru)