

ИНА-Центр



Компания Процесс Консалтинг



СИБИРСКИЙ ЦЕНТР

ИНСТИТУТ ОЦЕНКИ

Москва, 13-14 ноября 2023

ФОНД
ПРЕЗИДЕНТСКИХ
ГРАНТОВ



ИНА-Центр



Компания Процесс Консалтинг



СИБИРСКИЙ ЦЕНТР

Сессия 2. Методология оценки: придём ли мы к единой методике?

ФОНД
ПРЕЗИДЕНТСКИХ
ГРАНТОВ



При использовании данной презентации либо ее фрагментов просьба указывать следующую ссылку:

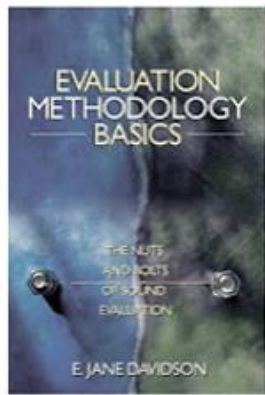
Кузьмин А.И., Балакирев В.П. Методология оценки: придём ли мы к единой методике? [Электронный ресурс]. // ИнА-Центр. Проект «Формирование экосистемы обучения и просвещения в области оценки в социальной сфере». Материалы третьего Института оценки. 2023. URL: <https://info345.ru/tag/ekosistema-otsenki/> (дата обращения: 20.11.2023)

Дату обращения также можно указать фактическую - на момент обращения к данному электронному ресурсу.

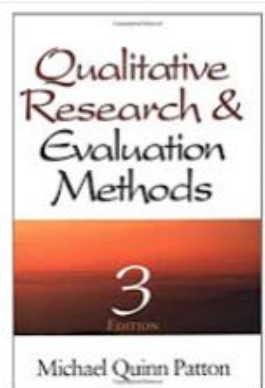
Постановка вопроса (пример)

«В современных условиях ... необычайную актуальность приобретает проблема качественного улучшения различных видов бюджетных программ, реализуемых в Российской Федерации. Всегда ли программные мероприятия достигают своих целей? какие результаты мы получаем? как нам следует усовершенствовать программные документы? Получить достоверный ответ на эти вопросы можно лишь при условии использования эффективного инструментария оценки, что требует разработки и внедрения оценочных методов и процедур, позволяющих наиболее адекватно измерить результаты в ходе реализации программ.

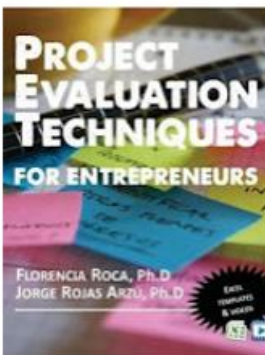
Несмотря на стратегическую важность данной проблемы, и по сей день ни в российской, ни в зарубежной практике не создано единой методики, позволяющей построить систему оценки эффективности реализуемых бюджетных программ разного уровня»



Основы методологии оценки



Качественные методы исследований и оценки



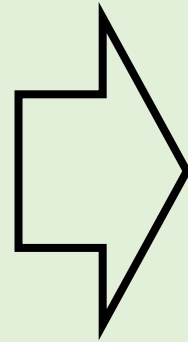
Методики оценки проектов для предпринимателей

- **Методология** (англ. methodology) оценки программ. Система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности, а также учение об этой системе.
- **Метод** (англ. method) оценки программ. Совокупность приемов и операций познания и практической деятельности; способ достижения определенных результатов в познании и практике. К методам, например, относятся метод "кейс-стади" или метод анкетирования.
- **Методика** (англ. technique) установленный способ осуществления деятельности; готовый «рецепт», алгоритм, процедура для проведения каких-либо действий. Отличается от метода конкретизацией приёмов и задач и может использоваться при оценке определенных характеристик программ в определенных условиях. К методикам относятся, например, психологические тесты.

От чего зависит выбор вида оценки?

Использование результатов оценки

- Оценка потребностей
- Оценка ситуации
- Предпроектный анализ



**Разработка
программы/проекта**

55. Оценка потребностей / Needs assessment

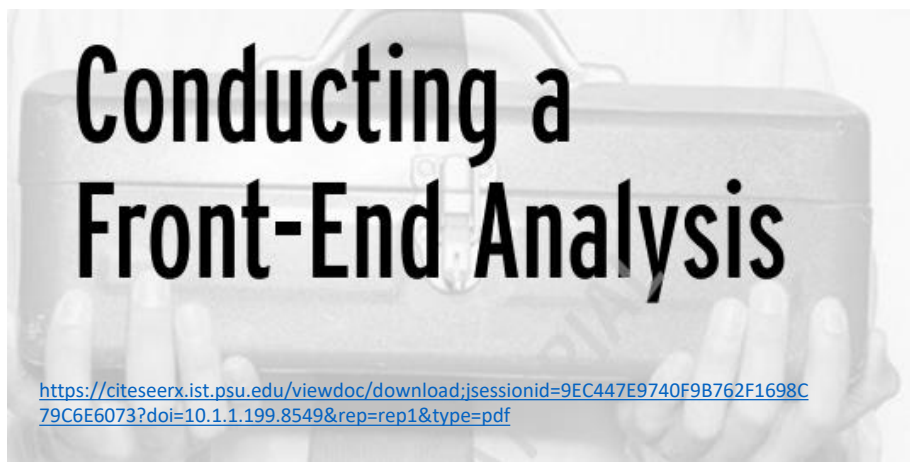
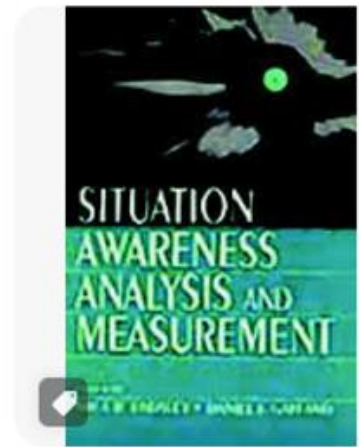
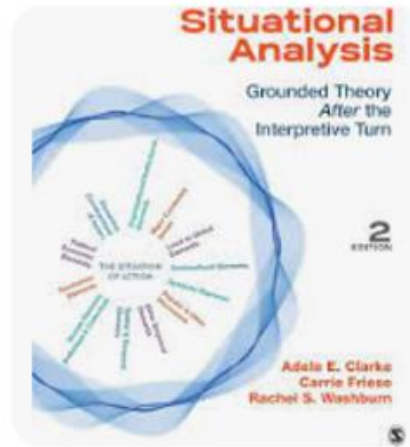
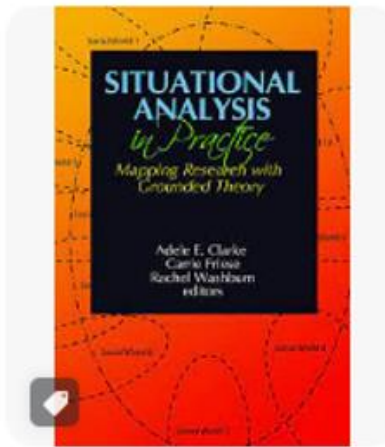
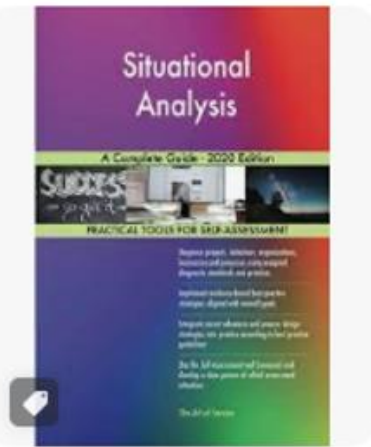
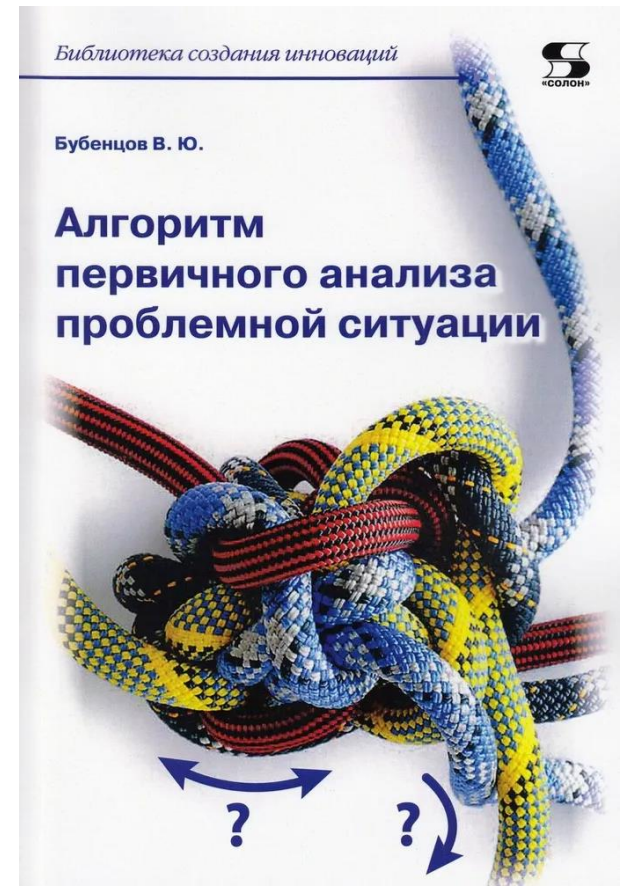
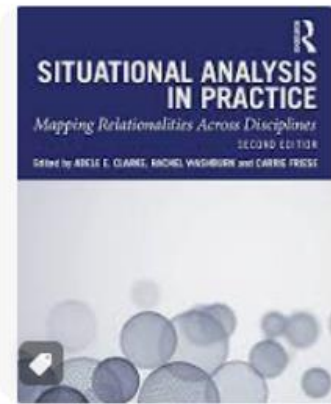
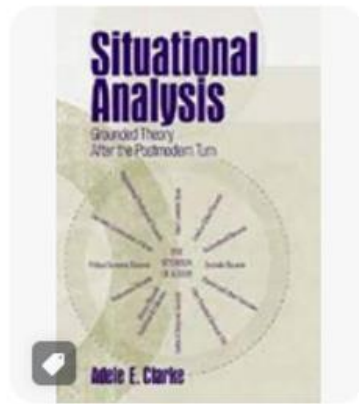
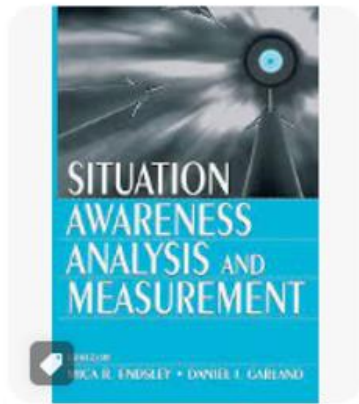
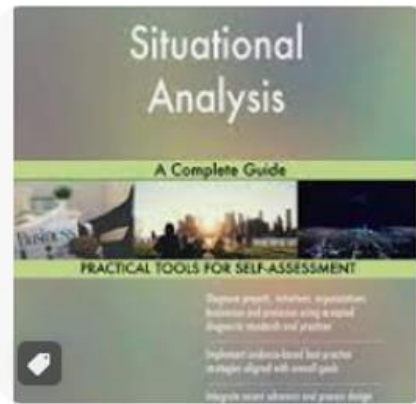
- Какие результаты должны быть достигнуты на страновом, организационном и индивидуальном уровнях?
- Как текущие результаты связаны с желаемыми результатами?
- Какова значимость различных потребностей?
- Какие стратегии могут наилучшим образом сократить разрыв между желаемым и действительным?
- Какие критерии можно использовать для оценки альтернатив?

ОП – это систематический процесс выявления потребностей и реагирования на них.

[Wikipedia](#)

Altschuld & Watkins (2014) [A Primer on Needs Assessment: More Than 40 Years of Research and Practice](#)

Watkins et.al. (2013) [A guide to assessing needs](#)



Front-end Analysis: Blueprint for Success (Part 1)

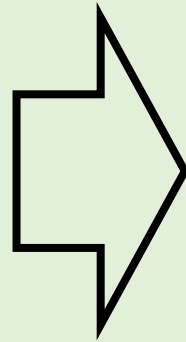
<https://www.learningguild.com/articles/714/front-end-analysis-blueprint-for-success-part-1/>



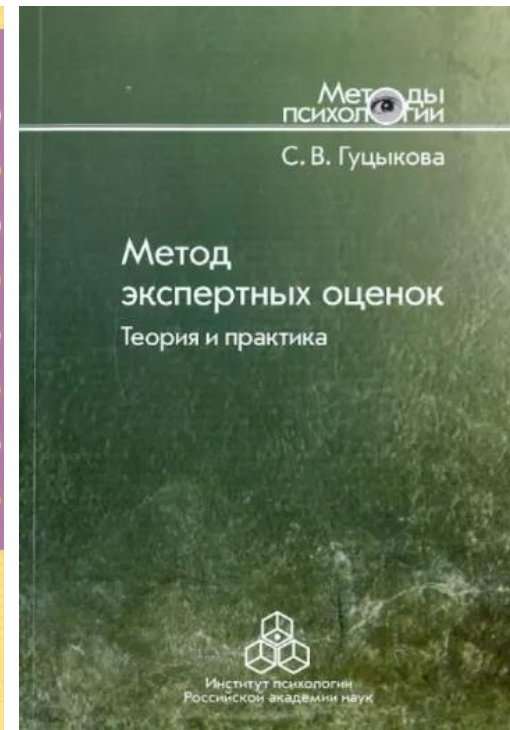
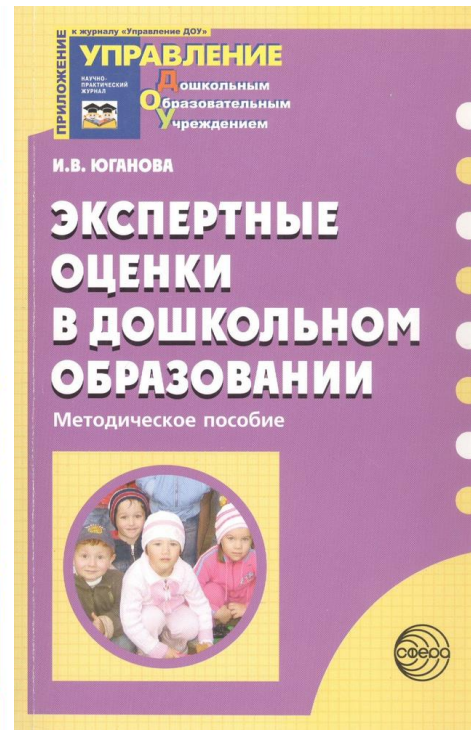
<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=9EC447E9740F9B762F1698C79C6E6073?doi=10.1.1.199.8549&rep=rep1&type=pdf>

Использование результатов оценки

- Экспертная оценка
- Оценка рисков
- Прогностическая оценка



**Принятие решения о
финансировании
программы/проекта**



А. Н. Анохин

https://www.researchgate.net/publication/265964844_Metody_ekspertnyh_ocenok



Бахмин В.И. Проектирование и проведение грантового конкурса

Adobe PDF, 4 Мб

<https://ngogarant.ru/attachments/download/125>

Оценка рисков

- Выявление событий, которые могут оказать негативное или позитивное влияние на ход проекта и его результаты.
- Определение вероятности таких событий.
- Определение степени возможного влияния таких событий на проект.



<https://www.impactjournal.ru/jour/article/view/102/111>



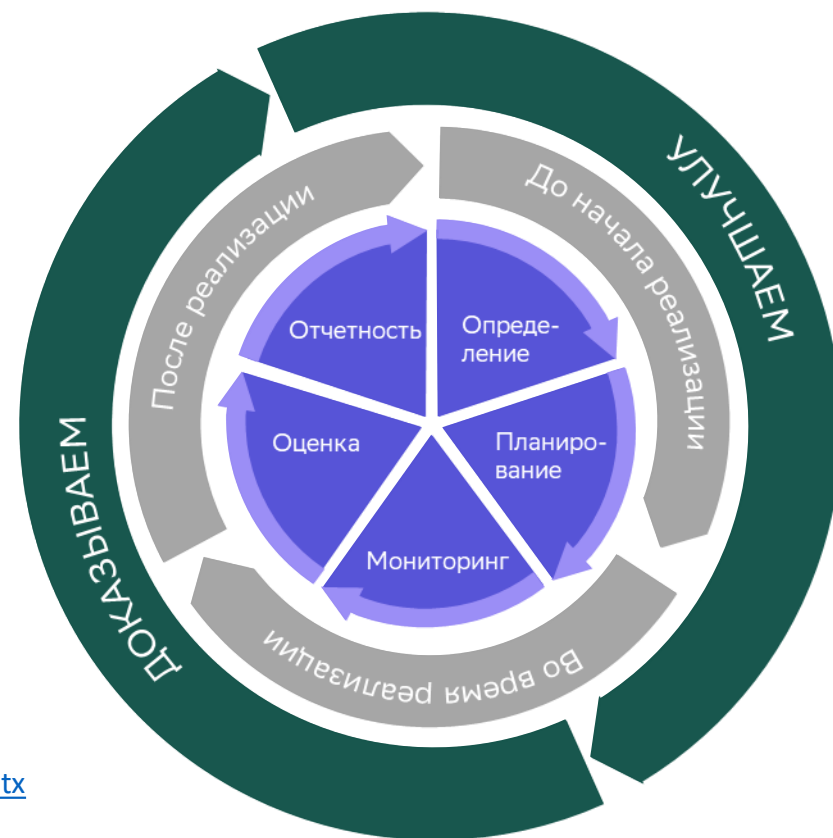
Методика (прогностической) оценки решений* с учетом социальной значимости (МОПСЗ)— это совокупность правил, алгоритмов и способов получения обоснованной информации о потенциальном социальном воздействии решения с учетом стратегического соответствия, уровня доказательности и рисков

Методика разработана по результатам анализа **30 практик из международного и российского опыта** и направлена на выявление и оценку **потенциальных социальных результатов и эффектов**, которые связаны с реализацией поддержанных решений.

Прогностическая оценка встраивается в общий цикл реализации решения как **основа** для дальнейшего управления и усиления социального воздействия, выстраивания процессов мониторинга и оценки, поддержки обучения и продвижения .

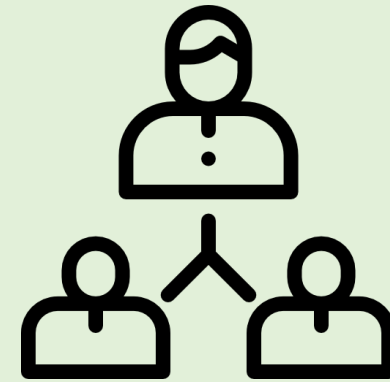
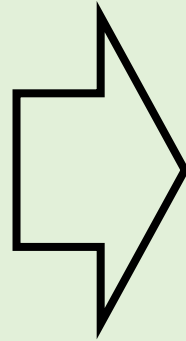
<https://vbudushee.ru/upload/iblock/General/Methodika%20otsenivania%20spetsproektov%20i%20resheniy.pptx>

Решения*— это материалы, сервисы и методики, которые можно предложить целевой аудитории в целях улучшения социальной ситуации в областях актуальных вызовов
«Социальное решение» обобщенно может быть использовано как синоним «социального проекта»



Использование результатов оценки

- Мониторинг
- Индикаторная оценка
- Формирующая оценка
- Адаптивная оценка



**Управление
реализацией
программы/проекта**

53. Акцент на мониторинге / Monitoring focus

Сбор и анализ данных о программе производятся рутинным образом, часто – с использованием управленческих информационных систем.

Мониторинг - систематический сбор информации о значениях заранее выбранных показателей для обеспечения руководителей программы и других заинтересованных сторон сведениями о том, насколько успешно выполняются программа в целом и ее отдельные компоненты, в какой мере достигаются поставленные цели, и как используются ресурсы.

[Глоссарий](#)

Гусева Е.Г.(2014) [Мониторинг и оценка проектов](#)

ADB (2019) [Guidelines for preparing a design and monitoring framework](#)



<https://www.proocenku.club/archive/>

09.09.2021. Тема заседания №4: Мониторинг

На заседании участники клуба обсудили вопросы, связанные с мониторингом:

- Какие сложности чаще всего возникают в связи с мониторингом проектов и программ?
- Чем мониторинг отличается от оценки?
- Как разработать хорошие показатели? Можно ли проведении мониторинга обойтись без показателей?
- Как соотносятся системы мониторинга и оценки и CRM?



[Ссылка на запись заседания](#)



[Презентация для участников заседания 4](#) (850.59 КБ)

14.10.2021. Тема заседания №5: Показатели

Показатели - количественные, качественные, показатели риска, показатели процессов и многие другие.

Как разработать инструменты для замера значений показателей? С какими сложностями можно столкнуться и как их преодолеть?

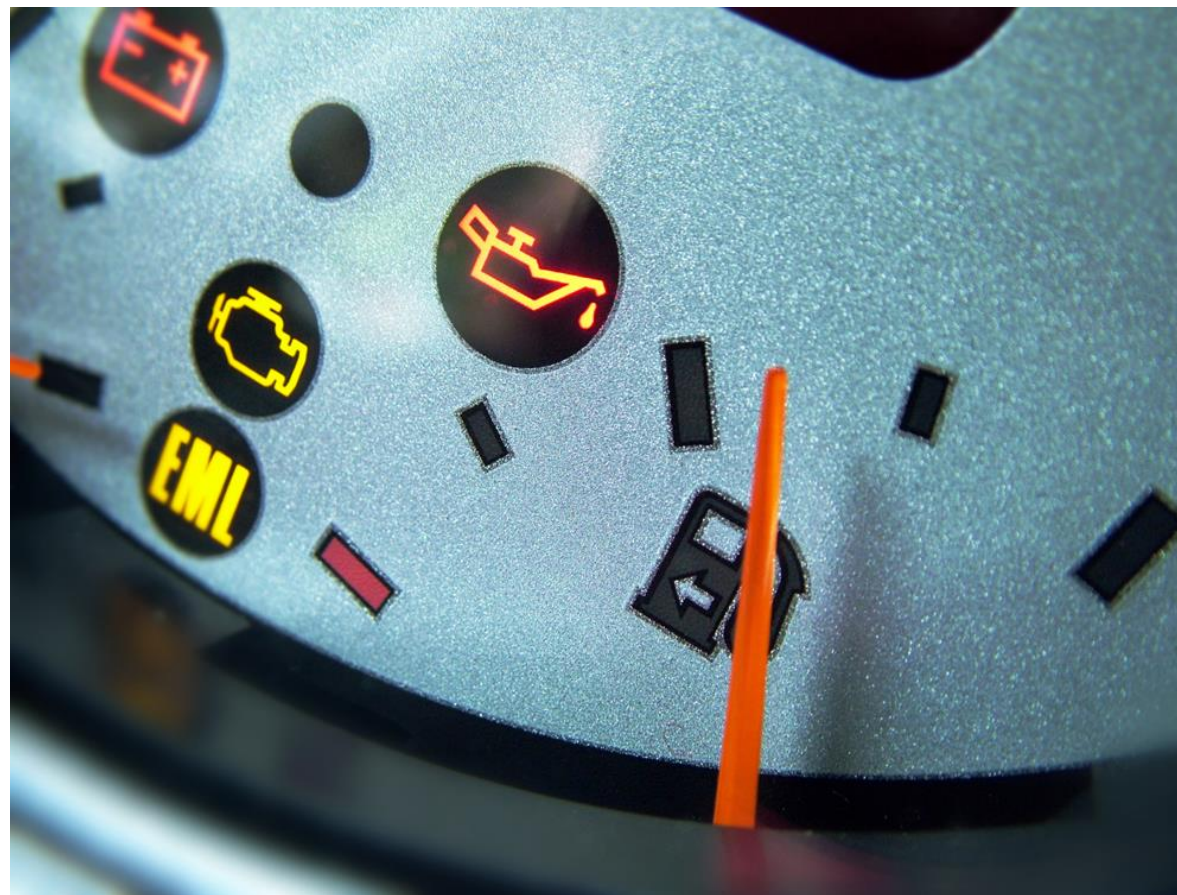


[Ссылка на запись заседания](#)



[Презентация для участников заседания 5](#) (700.01 КБ)

Индикаторная оценка



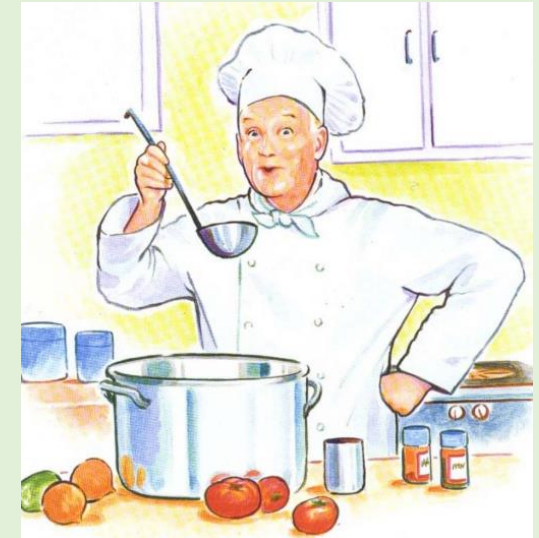
Вынесение суждения на основе значений ограниченного числа показателей (индикаторов)

35. Формирующая оценка / Formative evaluation

ФО проводится в процессе реализации проекта (программы) с целью усовершенствования дизайна проекта (программы) и качества его (её) реализации.

Автор: Майкл Скривен
(Michael Scriven)

Метафора: повар пробует суп



Scriven (1967) *The Methodology of Evaluation*

William (2006) [Formative Assessment: Getting the Focus Right](#)

Wiki [Formative assessment](#)

23. Адаптивная оценка / Developmental evaluation

Такая оценка направлена на развитие программы или организации и быстрое реагирование на вновь возникающие реалии в динамических сложных системах в условиях неопределенности.

Автор подхода: Michael Quinn Patton

Адаптивная оценка поможет вам понять, с чего вы начали, какие развилки вы прошли и почему, что вы узнали на своем пути и где вы оказались.

М.Пэттон

Кратко:

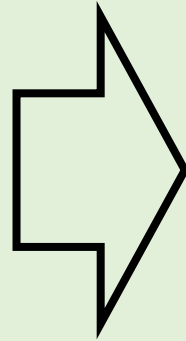
https://www.betterevaluation.org/en/plan/approach/developmental_evaluation

Подробнее:

<https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/A%20Developmental%20Evaluation%20Primer%20-%20EN.pdf>

Использование результатов оценки

- Оценка влияния
- Суммирующая оценка



- **Вынесение суждения об успешности программы/проекта**
- **Принятие решения о продолжении или тиражировании**

40. Оценка влияния / Impact evaluation

- Оценка влияния определяет, какие изменения вызваны программой (проектом) – преднамеренно и непреднамеренно.
- Оценка влияния ориентирована на выявление причинно-следственных связей. Другими словами, она позволяет выделить те результаты (outcomes), которые можно обоснованно связать с программой.

2 стратегии:

- Подходы, основанные на сравнении («эксперимент»)
- Реконструкция теории изменений либо проверка на соответствие ТИ эмпирическим данным (раскрытие «черного ящика»)

Rogers, P. [Overview: Strategies for Causal Attribution](#)

BetterEvaluation [Impact Evaluation](#)

OECD [Outline of principles of impact evaluation](#)

74. Суммирующая оценка / Summative evaluation

Следует ли продолжать программу? Если да, то на каком уровне? Каковы достижения программы и в чем состоит ее ценность?

**Summative
Evaluation**



Вкусно!!!

**Formative
Evaluation**



Надо
подсолить!

Image: Lysy, C. (2018) Summative Formative Developmental Evaluation [online] Available: https://www.redbubble.com/people/cplysy/works/17421561-summativeformative-developmental-evaluation?carousel_pos=3&p=spiral-notebook&ref=work_carousel_work_recommendation&ref_id=17421770

NIU [Formative and Summative Assessment](#)

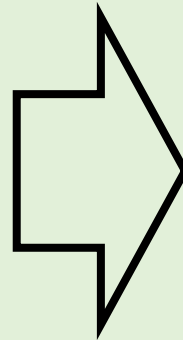
ScienceDirect [Summative Evaluation](#)

Howe, R. (2016) [Summative Assessment](#)

Reddy, K. [Summative Evaluation Advantages and Disadvantages](#)

Кто проводит оценку

Внешний консультант
Сотрудники организации,
выполняющей проект
Сами сотрудники проекта
В проведении оценки
активно участвуют
благополучатели и другие
заинтересованные стороны



- Внешняя оценка
- Внутренняя оценка
- Само-оценивание
- Оценка с участием
- Коллегиальная оценка
- Демократическая оценка

33. Внешняя оценка / External evaluation

Взгляд на программу (проект) со стороны.

Такая оценка проводится человеком, который не участвовал ни в разработке, ни в реализации программы (проекта) и не является сотрудником организации, осуществляющей программу (проект).

Преимущества:

- Экспертиза
- Опыт
- Непредвзятость
- Свежий взгляд
- Авторитетность

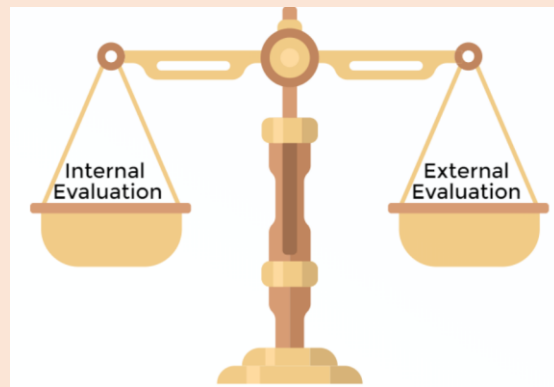
Conley-Tyler, M. (2005) [A fundamental choice: internal or external evaluation?](#)

CFCG (2011) [EXTERNAL EVALUATION GUIDELINES](#)

SDC (2000) [External Evaluation](#)

43. Внутренняя оценка / Internal evaluation

Такая оценка проводится силами той организации, которая реализует проект или программу. Само-оценивание силами участников самой программы или проекта – частный случай внутренней оценки.



Виды внутренней оценки:

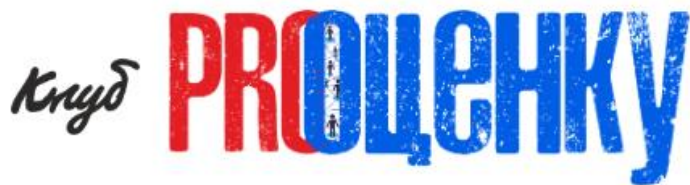
- Стратегическая
- Регулярная
- Ситуативная (по необходимости)

<https://www.ero.govt.nz/publications/effective-school-evaluation/engaging-in-effective-internal-evaluation/>

ERO [Engaging in effective internal evaluation](#)

ERO (2016) [Effective internal Evaluation for Improvement](#)

Nelson et.al. (2015) [Literature Review on Internal Evaluation](#)



<https://www.proocenku.club/archive/>

17.05.2022. Тема заседания №12: Оценка с участием

Оценкой с участием (participatory evaluation) называют такой подход, когда к проведению оценки программы активно привлекается широкий круг заинтересованных в программе сторон: участники и/или сотрудники программы, благополучатели, представители местного сообщества.

Полномасштабная оценка с участием предполагает их включение на всех этапах работы – от постановки задачи и дизайна оценки до подготовки отчета.

На заседании клуба были подняты вопросы:

- В чем суть оценки с участием?
- Каковы преимущества и ограничения оценки с участием по сравнению с традиционной внешней оценкой программы?
- Можно ли применять элементы оценки с участием в ходе традиционной оценки?
- Какова может быть роль внешнего консультанта при проведении оценки с участием?
- Какими компетенциями он должен обладать?

Часть заседания традиционно провели в малых группах, что позволило всем пообщаться более активно. Кроме того, у участников была возможность задать друг другу вопросы и обменяться мнениями и мы провели реальную оценку с участием прямо на встрече. Оценили Клуб PROOЦЕНКУ, которому исполнился сегодня ровно год.



[Ссылка на запись заседания](#)



[Презентация для участников заседания 12 \(1.02 МБ\)](#)

59. Оценка с участием / Participatory evaluation

Будущие пользователи результатов оценки (включая, как правило, членов сообществ), участники и/или сотрудники программы непосредственно вовлечены в проведение оценки.

5 основных отличий оценки с участием от традиционной оценки:

- **Почему** проводится оценка
- **Как** проводится оценка
- **Кто** проводит оценку
- **Что** оценивается
- **Для** кого проводится оценка

[Оценка с участием детей \(ссылка на ресурсы\)](#)

Кошелева Н. (2017) [Оценка с участием детей](#)

Sette, C. [Participatory Evaluation](#)

Guijt, I. (2014) [Participatory Approaches](#)

ПРИНЦИПЫ САМО-ОЦЕНИВАНИЯ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ В НКО¹

В обсуждении принципов само-оценивания приняли участие:

Анейчик Виктория, Санкт-Петербург
Артеменко Светлана, Петропавловск-Камчатский
Баженова Светлана, Владивосток
Балакирев Владимир, Москва
Балдина Елена, Междуреченск
Богданова Юлия, Москва
Гаврилина Ксения, Москва
Герасимова Светлана, Москва
Готин Сергей, Беларусь
Гудалина Екатерина, Москва
Додонова Анда, Ульяновск
Журавлева Елена, Москва
Захарова Мария, Якутск
Шлычева Ирина, Ульяновск

Касик Елена, Новосибирск
Копейкина Виктория, Москва
Кузьмин Алексей, Москва
Максименко Надежда, Красноярск
Малицкая Елена, Новосибирск
Михайлова Мария, Архангельск
Назаров Сергей, Белгород
Некрасов Андрей
Новикова Ирина, Севастополь
Осколкова Галина, Тюмень
Панин Павел, Новосибирск
Парфенюте Никифорос, Москва
Петрухина Виктория, Москва
Решта Ирина, Новосибирск
Рождественская Надежда, Санкт-Петербург

Смирнова Галина, Нижний Новгород
Солобова Людмила
Стародубова Мария, Новокузнецк
Субботина Ирина, Москва
Суслова Ольга, Москва
Тереш Ирина, Лыбытнанги
Титкова Ольга, Самара
Титов Дмитрий, Ростов
Фомина Елена, Красноярск
Фролова Анна, Абакан
Хохоева Этери, Владикавказ
Шаравин Иван, Новосибирск
Щепина Ольга, Украина
Юркина Анастасия, Москва

Само-оценивание программы (проекта) – это систематический сбор информации о деятельности в рамках программы (проекта), ее характеристиках и результатах, который проводится командой программы (проекта) для того, чтобы вынести суждение о программе (проекте), повысить эффективность программы (проекта) и/или разработать планы на будущее.



«Сделай сам»:

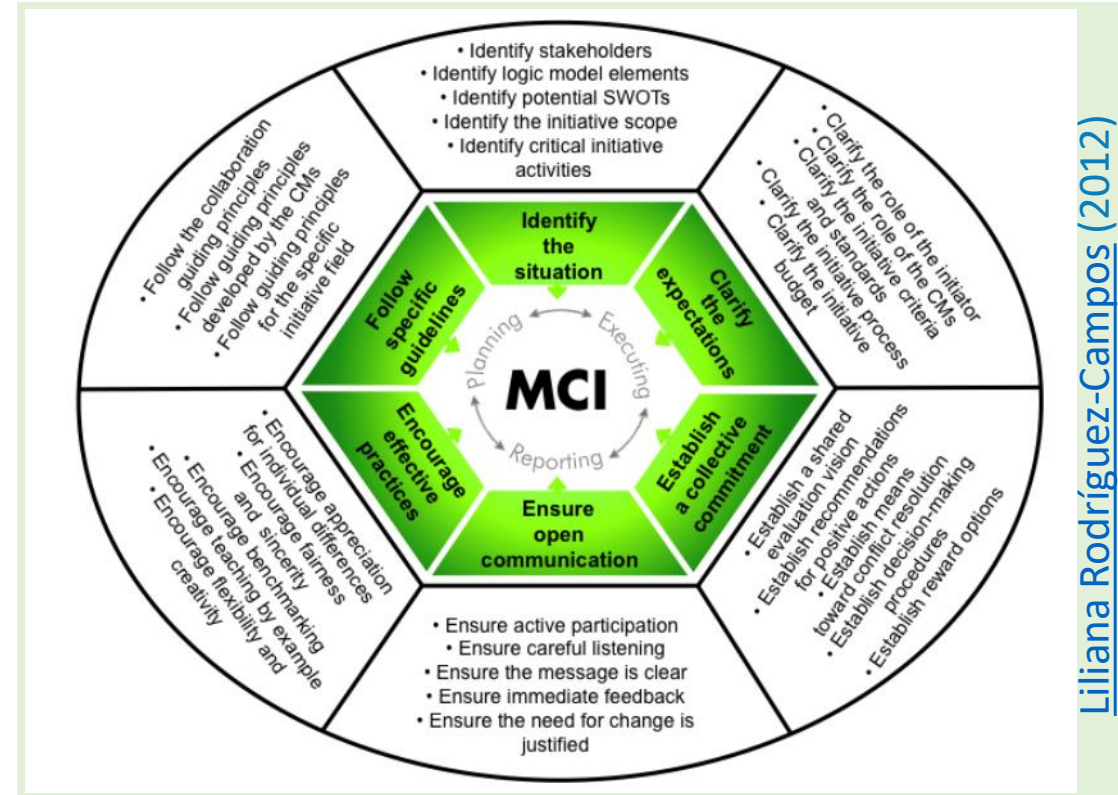
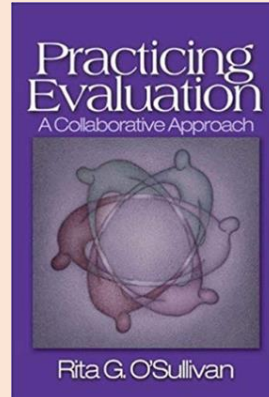
как НКО оценивать проекты
своими силами

10. Коллегиальный подход / Collaborative approach

Совместное проведение оценки внешними специалистами и теми, кому нужны результаты оценки.

Исходит из следующих предположений:

- 1) активное вовлечение сотрудников программы и/или других заинтересованных сторон в процесс оценки повышает качество оценки;
- 2) благодаря развитию навыков проведения оценки у сотрудников программы возрастает вероятность того, что результаты оценки будут использованы для улучшения программы.



Liliana Rodríguez-Campos (2012)

O'Sullivan (2002) [Promoting evaluation through collaboration](#)

Donis-Keller et.al. (2013) [The power of collaborative program evaluation](#)

21. Совещательный демократический подход / Deliberative democratic approach

В рамках этого подхода используются концепции и процедуры демократии для того, чтобы прийти к обоснованным суждениям.

3 варианта демократической оценки:

- Проводится для людей
- Проводится самими людьми
- Проводится вместе с людьми

Цит. по Hanberger, A. (2004)

Принципы:

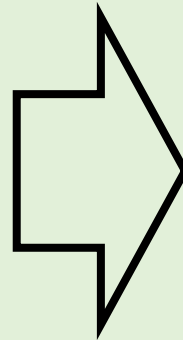
1. Инклюзивность
2. Диалог
3. Обсуждение

House & Howe (2000) [Deliberative Democratic Evaluation Checklist](#)

Hanberger, A. (2004) [Democratic Evaluation](#)

На какие вопросы нужно ответить

В какой мере
достигнуты цели
проекта?
Каковы результаты
проекта?



- Оценка эффективности
- Оценка с «фокусом» на целях
- Оценка без оглядки на цели

25. Оценка эффективности / Effectiveness focus

В какой мере программе удастся достигать поставленных целей?

Как можно сделать программу более эффективной?



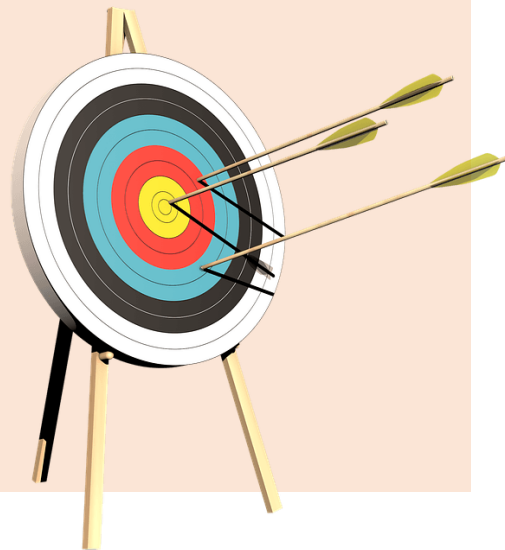
Hockings et.al. (2006) [Evaluating Effectiveness](#): A framework for assessing management effectiveness of protected areas

Hall & Yoder (1993) [Conducting evaluations to determine training effectiveness](#)

Robson et.al. (2001) [Guide to Evaluating the Effectiveness of Strategies for Preventing Work Injuries](#)

36. «Фокус» на целях / Goals-based focus

В какой мере достигнуты цели программы?



Цель – это образ конечного результата.

Marsh (1978) [The goal-oriented approach to evaluation](#)

Stijn et.al. (2012) [A Goal-Based Model of Product Evaluation and Choice](#)

Manfredi (2003) [Goal Based or Goal Free Evaluation?](#)

Stufflebeam et.al. (2000) [Evaluation models](#)

37. Оценка без оглядки на цели / Goal-free evaluation

Такая оценка преднамеренно проводится без ознакомления с целями программы и без ориентации на них.

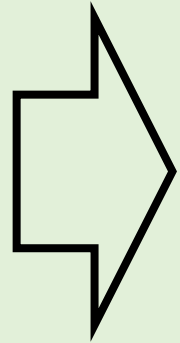
«...Выяснить, что на самом деле делает программа и каких результатов она достигает, не имея представления о том, чего она намеревалась достичь. Если программа достигает заявленных целей, то эти достижения должны проявиться; если нет, то они не имеют значения» М.Скривен

Wiki [Goal-free evaluation](#)

NSF Consulting [Goal-free evaluation. What is it and why is it important?](#)

На какие вопросы нужно ответить

Вопросы, связанные с
расходом средств и/или
стоимостью
программы/проекта



- Затраты-выгоды
- Затраты-эффективность
- Затраты-полезность
- Затраты-осуществимость

15. Анализ затраты-выгоды / Cost-benefit analysis

Как соотносятся финансовые затраты на программу и результаты программы, которые измеряются в деньгах?

Анализ затраты-выгоды позволяет соотнести совокупные затраты и выгоды каждой альтернативы товара или проекта, используя одну и ту же единицу измерения, обычно, деньги. Этот анализ позволяет ответить на вопрос: *«Стоит ли данный товар или проект затрат на него?»* или *«Какой вариант имеет наибольший коэффициент отношения выгод к затратам?»*

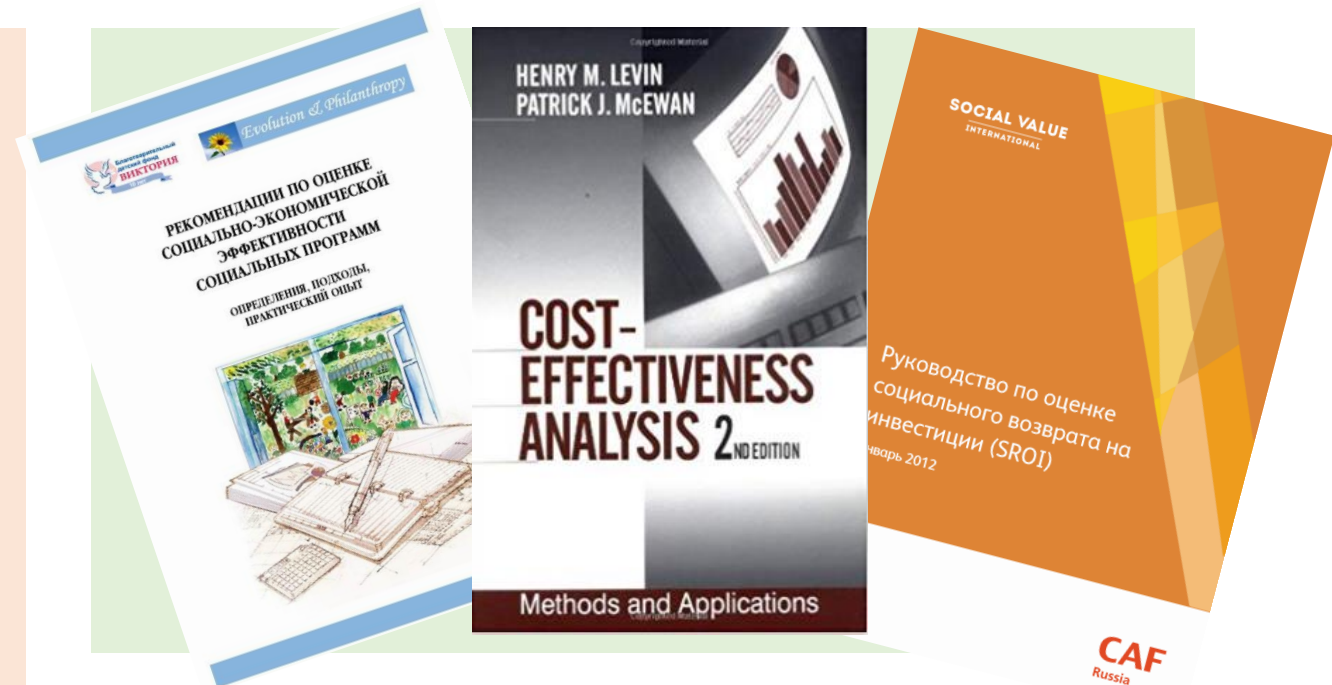
Подобный анализ возможен тогда и только тогда, когда все задействованные параметры могут быть представлены в денежном выражении. Обычно это невозможно, когда речь идет об этических, внутренних, временных и эстетических составляющих.

Wikipedia [Анализ затраты-выгоды](#)
Бабицкий Д. (ред.) (2018) [Оценка эффективности социальных услуг](#)

16. Анализ затраты-эффективность / Cost-effectiveness analysis

Как соотносятся финансовые затраты на программу и результаты программы, которые не измеряются в деньгах?

Ключевой вопрос: как монетизировать социальные эффекты?



Андреева, Горшкова, Ковалевская (2014) [Рекомендации по оценке социально-экономической эффективности социальных программ](#)

Social Value Int. (2012) [Руководство по оценке социального возврата на инвестиции \(SROI\)](#)

26. Оценка эффективности использования средств / Efficiency focus

Можно ли достичь тех же результатов, уменьшив затраты, или достичь большего с теми же затратами?

Хорошо известные методы	Cost-Benefit Analysis (CBA)	Benchmarking of unit costs	Tools and Methods
Несколько менее известные методы	Cost-Effectiveness Analysis (CEA)	Follow the Money	
		Financial analysis	
		Stakeholder-driven approaches	
Методы, с которыми незнакомы многие эксперты в сфере оценки	Multi-Attribute Decision-Making (MADM): Intuitive scoring models	Benchmarking of partial efficiency indicators other than unit costs	
		Comparative ratings by stakeholders:	
	Multi-Attribute Decision-Making (MADM): Scientific decision analysis	Comparative rating of effectiveness and cost analysis	
	Effects Method	Comparative ratings by stakeholders:	
	Cost-Utility Analysis (CUA)	Comparative rating of efficiency	

Deniston et.al. (1968) [Evaluation of Program Efficiency](#)

BMZ (2011) [Tools and Methods for Evaluating the Efficiency of Development Interventions](#)

EES Group [Design for efficiency evaluations](#)

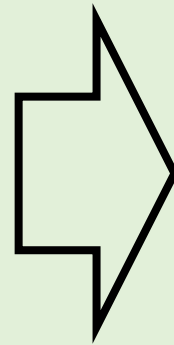
Вид анализа	Вопрос	Мера затрат	Мера результатов
Затраты – эффективность (effectiveness)	Какой из подходов позволяет достичь заданного уровня эффективности при минимальных затратах или максимально возможного уровня эффективности при заданных затратах?	Стоимость ресурсов в денежном выражении	Единицы эффективности
Затраты – выгоды (benefits)	Какой из подходов обеспечивает заданный уровень выгод при минимальных затратах или максимально возможный уровень выгод при заданных затратах? Превосходят ли выгоды, получаемые при использовании определенного подхода, затраты на его реализацию?	Стоимость ресурсов в денежном выражении	Размер выгод в денежном выражении
Затраты-полезность (utility)	Какой из подходов обеспечивает заданный уровень полезности при минимальных затратах или максимально возможный уровень полезности при заданных затратах?	Стоимость ресурсов в денежном выражении	Единицы полезности
Затраты – осуществимость (feasibility)	Может ли определенный подход быть реализован в рамках имеющегося бюджета?	Стоимость ресурсов в денежном выражении	Нет (не требуется)

Оценка с учетом стоимости

Название	Определение	Пример
Стоимостной анализ (Cost analysis)	Должен просто измерять затраты на реализацию программы, но часто включает и финансовые результаты программы.	В среднем на одного участника было потрачено 253 доллара США.
Анализ «затраты-выгоды» (Cost-benefit analysis)	Связь между стоимостью ресурсов, используемых программой, и стоимостью ресурсов, производимых программой. Измеряется в одних и тех же единицах.	44 мин. сэкономлено на каждые 10 мин, потраченных на профилактику
Анализ «затраты-эффективность» (Cost-effectiveness analysis)	Взаимосвязь между стоимостью ресурсов, используемых при реализации программы, и нефинансовыми результатами программы.	72 доллара за снижение веса на 1 фунт (если сохраняется в течение 6 месяцев или более)
Возврат на инвестиции (Return on investment)	Анализ «затраты-выгоды», в котором программы рассматриваются как средство экономии денег или получения дохода.	Израсходовано 1111 долларов на каждые 15 034 доллара дохода за всю жизнь.
Время окупаемости инвестиций (Time to return on investment)	Типичное время, прошедшее между запуском программы и появлением выгод от программы	4,2 года до тех пор, пока 1557 долларов, потраченных на услуги по профилактике курения на одного целевого клиента, не окупятся за счет сокращения расходов на здравоохранение и других расходов.
Приведенная стоимость (Present value)	Будущие затраты и выгоды, амортизированные с использованием одной из нескольких ставок дисконтирования для отражения отложенной стоимости	1000 долларов США в год за счет экономии на медицинских расходах в течение 10-летнего периода воздействия программы составляют 10 000 долларов США до текущей стоимости и 7722 доллара США после ее оценки с использованием постоянной ставки дисконтирования 0,05.
Анализ чувствительности (Sensitivity analysis)	Изучение влияния различных допущений на затраты, выгоды, эффективность программ	Приведенная стоимость сэкономленных расходов в размере 1000 долларов США в год за 10 лет программы превышала расходы по программе только при ставках дисконтирования 0,05 и ниже.
Сравнение	Сравнение затрат, выгод, эффективности, соотношения затрат и выгод, чистой прибыли, соотношения затрат и эффективности, возврата на инвестиции или время окупаемости инвестиций для двух или более программ.	«Статистически значимо большая чистая выгода для клиентов, получающих лечение от наркозависимости ...» (когда данные о затратах и выгодах собираются для отдельных клиентов)

Особенности объекта оценки

- Кластерная оценка



Группа проектов в рамках
одной инициативы

9. Кластерная оценка / Cluster evaluation

Извлечение уроков
либо оценка влияния
на основе изучения
группы проектов в
рамках одной
инициативы.



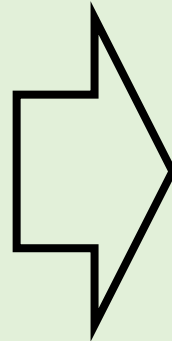
Кластерная оценка используется для повышения эффективности программ, уточнения стратегий и формирования политик. Она не заменяет оценку проекта. В рамках такой оценки отдельные проекты не оцениваются. Основное внимание уделяется прогрессу в достижении целей программы.

Barley, Jenness (1993) [Cluster evaluation: a method to strengthen evaluation in smaller programs with similar purposes.](#)

Russon C. et al. (2015) [Evaluation Capacity Development through Cluster Evaluation.](#)

Особенности объекта оценки

- Мета-оценка



Объектом оценки
является сама оценка

51. Мета-оценка / Meta-evaluation

Мета-оценка - это инструмент, используемый для агрегирования результатов серии оценок. Он также включает оценку качества этой серии оценок и ее соответствие общепризнанным хорошим практикам.

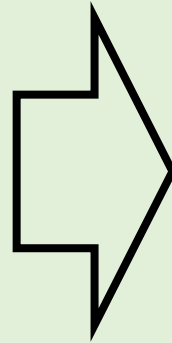
Мета-оценка (оценка оценки) может быть проведена перед началом оценки (в этом случае оценивается дизайн оценки) или после нее. Прежде чем завершить оценку, также полезно проверить достоверность выводов и убедиться, что они согласуются с полученными данными.

BetterEvaluation [Review evaluation \(do meta-evaluation\)](#)

Bustelo, M. (2002) [Metaevaluation as a tool for the improvement and development of the evaluation function in public administrations](#)

Способности человека, проводящего оценку

- Оценка средствами искусства
- Оценка как искусство компетентного восприятия



Творчество, интуиция

4. Оценка средствами искусства/Artistic evaluation

Акцент на креативных и художественных элементах дизайна оценки.

«Не всё важное измеримо, и не всё измеримое важно» (Эллиот Эйшнер/Elliott Eishner)

Модель оценки, вдохновленная искусством (Arts-inspired evaluation model).

Методы оценки, основанные на использовании средств искусства (Art-based methods).

«Искусство это грамотность сердца»

«Грамотность не следует сводить лишь к тому, что можно сформулировать словами. Грамотность – это то, что может воспринять разум»

«Главная цель образования – подготовка художников своего дела»

Эллиот Эйшнер

Eishner, E. (2003) [The Art and the Creation of Mind](#).

[Elliot Eisner's Lost Legacy](#). (2014, полный текст платный)

[Creative and Arts-Based Research Methods in Academic Research](#) (2018)

[Arts-based Evaluation](#) (2013)

13. Оценка как искусство компетентного восприятия / Connoisseurship approach

Специалисты или эксперты используют для проведения оценки свои собственные критерии и опыт.

Примеры такой оценки – дегустация вина, оценка антикварных изделий или произведений искусства.

Восприятие программы как она есть и раскрытие её для других с использованием методов и приёмов, которые позволяют наиболее естественно и живо представить реальность в её подвижности и изменчивости, передать свои впечатления (*импрессионизм* - АК 😊).

Уметь смотреть, видеть и распознать ценность.



Conn (2010) [Educational connoisseurship and Educational criticism](#)

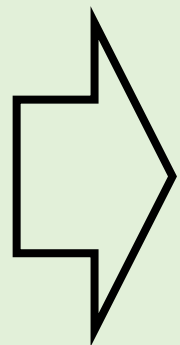
Nyasulu (2010) [Eisner's Connoisseurship Model](#)

Yüksel (2010) [How to Conduct a Qualitative Program Evaluation in the Light of Eisner's Educational Connoisseurship and Criticism Model](#)

Samah et.al. [Connoisseurship evaluation in digital painting among art teachers in Malaysian secondary school](#)

Ценности человека, проводящего оценку

- Отзывчивая оценка
- Феминистская оценка
- Инклюзивная оценка



**Равенство,
справедливость**

70. Отзывчивая оценка / Responsive evaluation

Каковы точки зрения различных групп людей, имеющих отношение к программе?

Специалист, работающий в данной традиции, стремится собрать, представить и интерпретировать всё это разнообразие мнений, исходя из того, что каждое мнение имеет под собой основу и представляет ценность.

«Отзывчивая оценка предлагает перспективу, в которой оценка переосмысливается и переключается с оценки программ, ориентированных на цели политиков, на обсуждение со всеми заинтересованными сторонами ценности и значения их практики»

Abma (2006)

Stake, Abma (2001) [Stake's responsive evaluation: Core ideas and evolution](#)

Abma (2006) [The Practice and Politics of Responsive Evaluation](#)

Abma (2005) [Responsive evaluation: Its meaning and special contribution to health promotion](#)

34. Феминистская оценка / Feminist evaluation

ФО ориентируется на участие, расширение прав и возможностей, социальную справедливость.

В отличие от других подходов открыто декларирует ценности, на которых она основана.

Базовые положения:

- Гендерное неравенство ведет к социальной несправедливости.
- Гендерная дискриминация и неравенство носят системный характер.
- Специалист по оценке – активист.
- Знание – мощный ресурс, который служит достижению явных или скрытых целей.
- Знание должно быть ресурсом для людей, которые создают его, являются его носителями и делятся им.
- Существует много способов расширения знания, некоторые из них имеют преимущество перед другими.

BetterEvaluation [Feminist evaluation](#)

39. Инклюзивная оценка / Inclusive evaluation

Инклюзивная оценка возникла в ответ на растущую необходимость учета культурного плюрализма, а также на новое понимание роли специалиста по оценке в отношении социальных изменений.

«Как оценщики, мы хотим, чтобы люди использовали наши результаты в целях позитивных изменений. Следовательно, получение результатов оценки и их использование для преодоления социальных недугов невозможно разделить» Д.Мёртенс

“Я предлагаю использовать инклюзивную модель оценки, которая может устранить противоречие между тем, что необходимо для точного представления опыта маргинализированных групп, и традиционными канонами исследований.” Д.Мёртенс

Donna Mertens (1999) [Inclusive Evaluation: Implications of Transformative Theory for Evaluation](#)

72. В фокусе – социальная справедливость / Social justice focus

Насколько программе удастся принимать во внимание вопросы социальной справедливости?

Социальная справедливость – это мера равенства в жизненном положении людей, классов и социальных групп, объективно обусловленная уровнем материального и духовного развития общества.

[АКАДЕМИК](#)



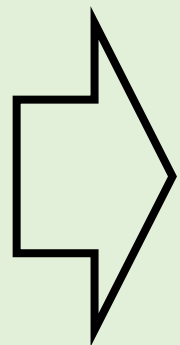
Rosenstein & Syna (2015) [Evaluation and social justice in complex sociopolitical contexts](#)

Niedzwiecki (2008) [Evaluation Frameworks For Social Justice Philanthropy: A Review of Available Resources](#)

Hilgendorf et.al. (2015) [Evaluation for Social Justice](#)

Планируемое воздействие оценки

- Позитивное исследование
- Воодушевляющая оценка



**Воодушевление,
развитие**

3. Позитивное исследование / Appreciative inquiry

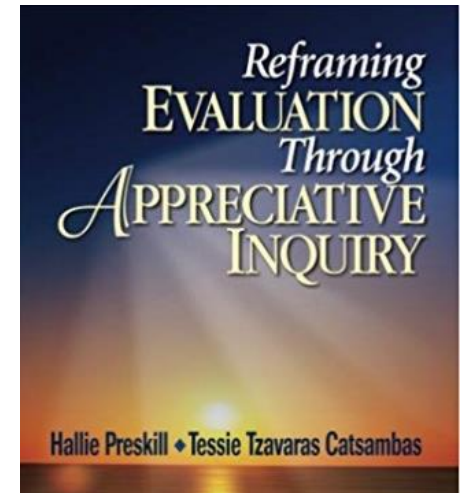
Каковы сильные стороны программы?
Что в ней самое лучшее?

Поиск и укрепление ценностей и сильных сторон, которые уже присутствуют в организации или человеке и способны стать основой для успешных изменений

Технология состоит из четырех стадий цикла, или четырех «D»:

- Discovery (открытие): что есть сейчас?
- Dream (мечта): так могло бы быть.
- Design (дизайн): так должно быть.
- Destiny (действия): так будет!

- [Using AI in evaluation practice](#)
- [Позитивное исследование](#)
- [Позитивный подход к изменениям](#)



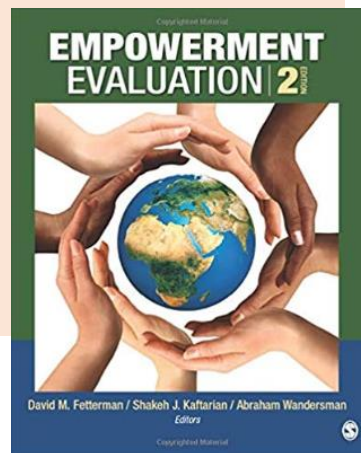
2006

28. Акцент на самоопределении, расширении прав и возможностей /Empowerment evaluation

Такая оценка предполагает вовлечение заинтересованных сторон и предоставления группам инструментов и знаний, которые им необходимы для мониторинга и оценки своей собственной деятельности и достижения своих целей. Этот подход также используется, чтобы помочь группам достичь своих целей.

Такая оценка направлена на содействие самоопределению и устойчивости. Она особенно подходит для оценки комплексных инициатив в местных сообществах.

Автор: Дэвид Феттерман
(David Fetterman)



Здесь срабатывает психологическая, социальная и политическая сила освобождения. Люди учатся тому, как лучше контролировать свою жизнь и ресурсы вокруг себя. Основное внимание уделяется освобождению от заранее определенных, традиционных ролей и организационных структур или «способов ведения дел».

BetterEvaluation [Empowerment evaluation](#)

Sherriff & Porter (2007) [An Introduction to Empowerment Evaluation: Teaching Materials](#)

Fetterman & Wandersman (2007) [Empowerment Evaluation: Yesterday, Today, and Tomorrow](#)

От чего зависит выбор вида оценки

- Кем и как будут использоваться результаты оценки
- На какой стадии жизненного цикла проекта проводится оценка
- В чем состоит задание на проведение оценки (на какие вопросы надо ответить)
- Каковы особенности объекта оценки
- Каково планируемое воздействие оценки
- Кто проводит оценку, какие у этих людей способности и ценности



Может ли онлайн-овая ШПР быть полноценной альтернативой очной ШПР?



Предложите подход к проведению оценки с учетом следующих факторов

- Кем и как будут использоваться результаты оценки
- На какой стадии жизненного цикла проекта проводится оценка
- В чем состоит задание на проведение оценки (на какие вопросы надо ответить)
- Каковы особенности объекта оценки
- Каково планируемое воздействие оценки
- Кто проводит оценку, какие у этих людей способности и ценности



Ещё пара идей...

11. Сравнительная оценка /Comparative evaluation

Сравнение двух или более программ на основе единых индикаторов, критериев, результатов.

Принципы (Vartiainen):

- выбор объекта оценки;
- определение уровня сравнения;
- концептуальное понимание;
- анализ полученных результатов.

Vartiainen (2002) [On the Principles of Comparative Evaluation](#)

Patterson et.al. (2016) [A Comparative Evaluation of a Parent-Training Program](#)

Deason (2017) [Comparative Evaluation of Financing Programs](#)

46. Составительная модель / Judicial model

Две команды специалистов по оценке представляют противоположные взгляды на программу, например, на то, была ли она эффективна. Как в состязательном судебном процессе.



Общие характеристики судебных моделей:

- 1) Существующие противоречия.
- 2) Официальные презентации сторон.
- 3) Выслушивание беспристрастным арбитром.
- 4) Принятие решений основанных на представленных аргументах.

[Judicial evaluation model](#)

Придем ли мы к единой методике?



Американская ассоциация оценки и Европейское общество оценки выступают за методический эклектизм и адаптацию методов оценки к специфике вопросов задания и информационным потребностям основных пользователей результатов оценки. Обе упомянутые выше профессиональные организации считают, что золотым стандартом следует считать соответствие метода задаче оценки.

American Evaluation Association Response To U. S. Department of Education (2003) Retrieved from: <https://www.eval.org/Policy-Advocacy/Policy-Statements/Response-To-Department-of-Education>

European Evaluation Society. (2007). The importance of a methodologically diverse approach to impact evaluation. Retrieved from: <https://europeanevaluation.org/wp-content/uploads/2020/03/EES-Statement-on-methodological-diversity.pdf>

В данной презентации использованы фрагменты материала к семинару «*Ландшафт оценки. Взгляд с высоты.*» (2019), которые доступны здесь: https://www.processconsulting.ru/attach_files/attach_22_04_22_11.pdf