

# ОЦЕНКА ПРОЕКТОВ И ПРОГРАММ В СФЕРЕ ДЕТСТВА

Подушкина Татьяна, Тюшкевич Наталия

**Благотворительный Фонд «Культура  
детства»/ Благотворительный детский  
фонд «Виктория»**

# Оценка программ как профессия

- Оценка программ социальной направленности сегодня представляет собой молодую, динамично развивающуюся профессию.
- Профессиональная оценка в России появилась сравнительно недавно, ее развитие стало возможно с появлением новых подходов к управлению в социальной сфере, ориентированных на эффективность и достижение результатов.
- Методология оценки программ социальной направленности базируется на теоретических работах специалистов американской школы: М. Паттона, М.Скривена, Р. О'Салливан

# Проект/ программа в социальной сфере

**это особая форма организации  
деятельности, направленная**

- на достижение конкретного запланированного результата
- определенным способом
- в оговоренные сроки
- с использованием ограниченного количества ресурсов

# СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ/ПРОГРАММЫ

Центральная задача социальной программы – изменение ситуации: любая социальная программа (проект) направлена на решение какой-либо актуальной проблемы, связанной с благополучием и развитием целевой аудитории, и построена на предположении о том, каким образом эта проблема может быть разрешена.

## ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С НЕДОСТАТКОМ БАЗОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ У СТЕЙКХОЛДЕРОВ

- ОТСУТСТВИЕ ОБЩЕГО ПОНИМАНИЯ ЗАДАЧ И ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНКИ ПРОГРАММ У ОСНОВНЫХ СТЕЙКХОЛДЕРОВ
- НЕДОСТАТОЧНЫЙ УРОВЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ В ОБЛАСТИ СОЦИАЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ У АВТОРОВ И РАЗРАБОТЧИКОВ ПРОГРАММ

# ПРОБЛЕМЫ, СВЯЗАННЫЕ С НИЗКИМ УРОВНЕМ ПРОЕКТНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

## **Программы не ориентированы на решение социальных проблем и носят «случайный» характер:**

- Менеджмент программы руководствуется исполнением ожиданий финансирующей стороны
- Цели программы формулируются в отрыве от социальной проблематики
- Цели, задачи и мероприятия программы не согласуются между собой
- Ожидаемые результаты программы формулируются в отрыве от ее целей и задач

# Кузьмин Алексей Иосифович

- Генеральный директор ООО «Компания «Процесс Консалтинг» [www.processconsulting.ru](http://www.processconsulting.ru)
- Президент российской Ассоциации специалистов по оценке программ и политик (АСОПП) [www.eval.ru](http://www.eval.ru)
- PhD (доктор философии) со специализацией в области организационного развития и оценки программ (США, 2005)
- Консультант по организационному развитию и оценке программ (28 лет - консалтинг, 19 лет - оценка программ)
- Блог «Оценка программ и проектов. Заметки консультанта» <http://evaluationconsulting.blogspot.ru/>
- Почта [alexey@processconsulting.ru](mailto:alexey@processconsulting.ru)

# Что мы понимаем под оценкой

Оценивание проекта (программы) – это **аналитическая процедура**, направленная на **вынесение суждения** о проекте (программе) в целом и/или его (ее) отдельных характеристиках.



# Оценка и жизненный цикл программы

- Оценка ситуации (оценка до начала программы)
- Промежуточная оценка (оценка в ходе программы)
- Итоговая оценка (оценка по завершении программы)

# КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ ОЦЕНКИ: НА ОСНОВЕ ЧЕГО ВЫНОСИТСЯ СУЖДЕНИЕ О ПРОГРАММЕ?



# Экспертная оценка

ВЫНЕСЕНИЕ СУЖДЕНИЯ

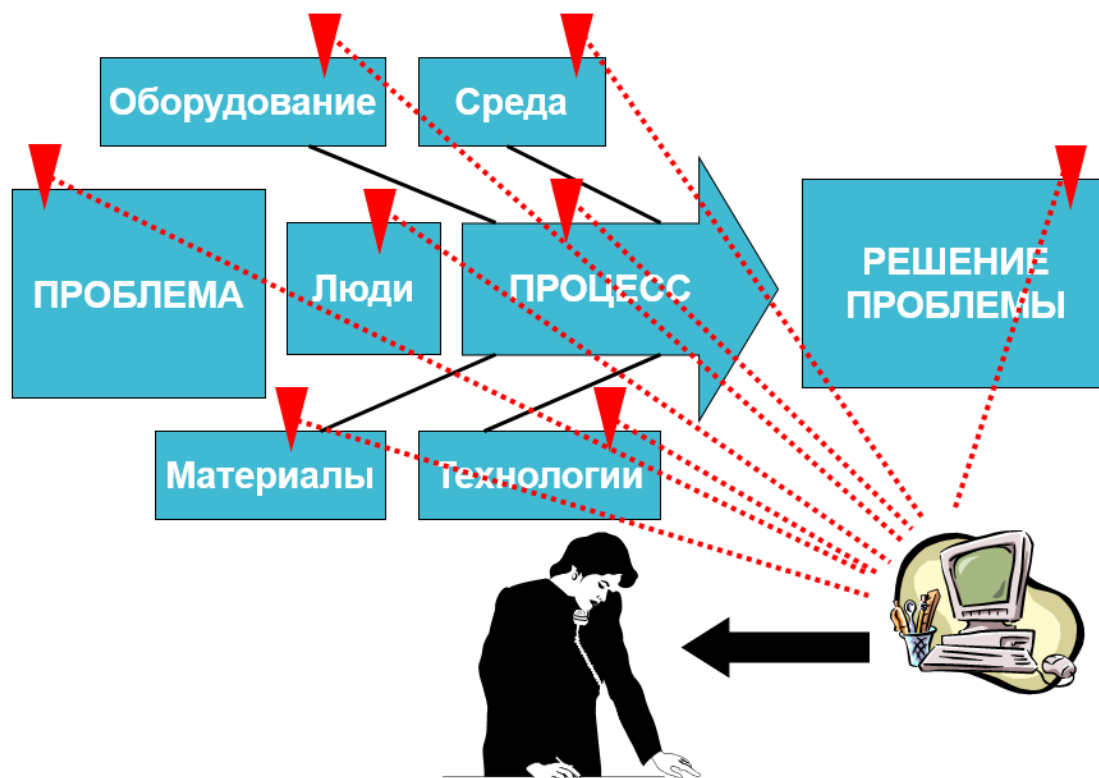
НА ОСНОВЕ ИМЕЮЩИХСЯ У ЭКСПЕРТОВ ЗНАНИЙ.

## Процедура:

- Подбор экспертов
- Опрос экспертов
- Обработка результатов опроса экспертов

# Индикаторная оценка

ВЫНЕСЕНИЕ СУЖДЕНИЯ НА ОСНОВЕ ЗНАЧЕНИЙ  
ОГРАНИЧЕННОГО ЧИСЛА ПОКАЗАТЕЛЕЙ (ИНДИКАТОРОВ)



# Эмпирическая оценка

ВЫНЕСЕНИЕ СУЖДЕНИЯ НА ОСНОВЕ СИСТЕМАТИЧЕСКИ  
СОБРАННЫХ ЭМПИРИЧЕСКИХ\* ДАННЫХ

Постановка задачи



Планирование оценки



Сбор данных



Анализ данных



Подготовка  
отчета



Обсуждени  
е  
результатов

# Трехуровневый подход к измерению результатов программы

В международной практике выделяют несколько уровней результатов, которые могут представлять интерес для анализа деятельности программы: **output, outcome и impact**.

В российской практике чаще всего используются следующие аналоги этих англоязычных понятий:

- «продукт» (или «непосредственные результаты»),
- «результат» (или «социальный результат»),
- «эффект» ( или «социальный эффект»/ «социальное влияние»).

# I уровень: непосредственные результаты программы

Непосредственный результат/ Продукт / *Output*

- это **уровень результатов действий**, запланированных для достижения цели программы;  
то, что осуществлено в рамках проекта/ программы.

# Непосредственный результат

**Непосредственными результатами программы могут быть данные о продуктах, созданных в рамках программы:**

- Снят фильм
- Построена больница
- Проведены тренинги
- Состоялась конференция

**Или количественные данные о проведенных мероприятиях в рамках программы:**

- количество детей-участников программы;
- количество различных мероприятий, проведенных для участников программы;
- количество предоставленных услуг: консультаций, занятий, семинаров, экскурсий и т.п.



# II уровень: Социальные результаты

Социальный результат / Результат / *Outcome*

это **достижение цели и выполнение задач программы;**  
изменения, которые преднамеренно и  
непреднамеренно произошли вследствие реализации  
программы.

# Социальные результаты

На этом уровне анализа описывается насколько достигнута цель программы, что изменилось в целевой группе и к чему привела деятельность программы. Нас интересует **не то, что было сделано, а что изменилось благодаря выполнению проекта**, кто и что от этого получил.

Таким образом, социальный результат – это описание того, как проект осуществил вмешательство в жизнь общества: каким образом то, что сделано в рамках проекта, затронуло потребителей, пользователей, благополучателей.

# III уровень: Эффект, воздействие программы

Эффект / Социальный эффект, влияние,  
воздействие/ *Impact*

это отложенные результаты – то, что ожидается от реализации программы в долгосрочной перспективе, а также благоприятные изменения, имеющие значение не столько для конкретных благополучателей программы, сколько для населения, общества в целом.

# Эффект, воздействие программы

- Оценка устойчивых изменений может производиться существенно позже непосредственного завершения программы
- Оценка воздействия позволяет определить отсроченные изменения в ситуации целевой группы, которые могут быть отнесены на счет определенного проекта или программы.
- Оценка эффекта проекта может иметь целью установить, что изменилось в структуре проблемы: здесь речь может идти о долгосрочных, структурных изменениях в социуме, в обществе, а не только на уровне целевой группы.

# Оценка результатов программ социальной направленности

- Предметом оценки является – программа или проект социальной направленности.
- В фокусе оценки – связь между осуществляемой интервенцией и ситуацией целевой группы.
- Оценивание проекта (программы) – это **аналитическая процедура**, направленная на **вынесение суждения** о проекте (программе) в целом и/или его (ее) отдельных характеристиках.

# Гуманистический подход к оценке в сфере детства

Часть 2

# Гуманистический подход к оценке

- Гуманистический подход к оценке в социальной сфере является инновационным для отрасли и в настоящий момент находится в стадии развития и формирования
- Под гуманистической оценкой в настоящее время понимаются подходы к измерениям в социальной сфере, складывающиеся под влиянием гуманистического мировоззрения и ориентирующиеся на гуманистические ценности
- Гуманистическая оценка ориентирована на интересы, свободы, права человека и групп людей, а также на развитие, совершенствование программ и их участников.

# Гуманситический подход к оценке в сфере детства

- **ДЕТИ** представляют собой **особо уязвимую и незащищенную социальную категорию**, что накладывает на всех специалистов, вовлеченных в оценку, персональную ответственность за решение вопросов, касающихся **благополучия детей и соблюдения их прав**.
- Соблюдение этических норм в ходе оценки программ призвано обеспечить **безопасность, интересы и права детей**, принимающих участие в программе, родителей и лиц, несущих ответственность за ребенка, а также остальных участников программ.
- Гуманистические ценности раскрываются в особых требованиях к позиции и поведению взрослого в ситуации взаимодействия с ребенком и находят отражение в определенных **этических принципах** оценки программ с участием детей.



# КТО ЗА ВСЕ ОТВЕТИТ?

ДОСТОВЕРНОСТЬ  
ИНФОРМАЦИИ

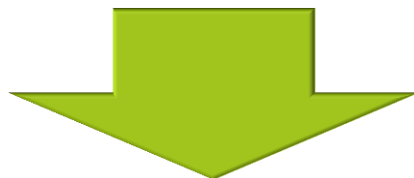


ДОВЕРИЕ

НАКАЗАНИЕ



РАЗВИТИЕ



**ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

# Оценка, дружественная детям

- Персональная ответственность исследователя, принять решение с учетом всех возможных рисков и продумать процедуру обеспечения прав ребенка
- Отказ от использования «карательной» парадигмы
- Обеспечение безопасности и соблюдения прав всех участников процесса оценки
- Бережное и ответственное отношение к результатам оценки
- Ориентация администрации на использование развивающего потенциала оценки

# Этические принципы оценки программ с участием детей:

- Ненанесение вреда/ Анализ меры «неизбежного вреда»
- Конфиденциальность и ответственное обращение с информацией о ребенке
- Добровольность участия в исследовании
- Ориентация на субъект – субъектное взаимодействие
- Безоценочная позиция взрослого в ситуации взаимодействия с ребенком

# НЕ НАНЕСЕНИЕ ВРЕДА/ АНАЛИЗ МЕРЫ «НЕИЗБЕЖНОГО ВРЕДА»

- Процедура оценки должна быть организована таким образом, чтобы ни процесс оценки, ни ее результаты не наносили вреда физическому, психическому и психологическому здоровью ребенка. Если ребенок испытывает трудности в том, чтобы выразить свое состояние, специалист по оценке должен следить (сам или с помощью опекуна) за эмоциональным состоянием ребенка и вовремя прекратить опрос.
- Результаты исследования не должны представлять ребенка в искаженном или ложном свете, наносить урон социальному положению ребенка и связанных с ним лиц, приводить к их дискриминации по любым основаниям. Любые средства оценки, которые ранжируют детей, определяют их поведение и развитие посредством жестких оценочных суждений и становятся (могут стать) источником стигматизации ребенка по тому или иному признаку, должны быть исключены из исследования.
- Ситуации, несущие потенциальный риск для ребенка, должны своевременно распознаваться специалистом по оценке и решаться исходя из интересов ребенка (анализ меры «неизбежного вреда»). К таким рискам относятся: индивидуальные психологические эффекты участия ребенка (например, в случаях насилия, когда могут возвращаться страхи и боль, пережитые ранее), социальные издержки участия, такие как негативное влияние участия ребенка на отношения в семье или сообществе; репрессии со стороны тех людей, кому угрожает участие ребенка в исследовании (оценка результатов программы может заложить конфликт интересов ребенка и других заинтересованных лиц программы); недобросовестное использование информации. Сравнение этих рисков с потенциальной пользой требует тщательного взвешивания, особенно когда риски, угрожающие конкретным детям, допускаются во имя более широких социальных изменений.

# КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОЕ ОБРАЩЕНИЕ С ИНФОРМАЦИЕЙ О РЕБЕНКЕ

Сохранение конфиденциальности в процессе проведения оценки должно стать прямой ответственностью взрослых. Неконтролируемое хранение и использование данных, полученных в ходе исследования, может нанести вред как ребенку и его дальнейшей судьбе, так и его ближайшему социальному окружению. Эти обстоятельства выдвигают ряд требований к обращению с информацией, полученной в ходе оценки:

- В отчете о результатах исследования данные должны быть представлены таким образом, чтобы они не могли скомпрометировать ребенка и/или его ближайшее социальное окружение. Необходимо минимизировать любые упоминания об участии конкретного ребенка в оценке, а также полностью скрыть от кого-либо любые упоминания об авторстве тех или иных свидетельств, суждений, мнений детей об оцениваемой программе или проекте.
- Допустимо применение только таких методик исследования и вмешательства, которые не дают сведений о свойствах, особенностях и обстоятельствах жизни ребенка, не имеющих отношения к конкретным и согласованным задачам исследования.
- Информация, полученная в процессе работы на основе доверительных отношений, не подлежит намеренному или случайному разглашению вне согласованных условий. Следует исключить раскрытие каких-либо персональных данных детей-участников оценки в устных и письменных отчетах.
- Специалист по оценке несет персональную ответственность за хранение первичных документов (протоколы, записи интервью, анкеты) и неразглашение содержащейся в них информации. Никто из участников оценки, в том числе администрация, не имеет права доступа к первичным данным.
- Процедура оценки должна включать в себя инструкции по реагированию на нарушения конфиденциальности и вмешательства (в том числе определять, какие действия должны за этим следовать) для случаев, когда получаемая информация свидетельствует о том, что ребенок находится в рискованной ситуации или существует риск для других детей. Дети должны быть осведомлены о пределах конфиденциальности и возможных вмешательствах, направленных на защиту их интересов.

# ДОБРОВОЛЬНОСТЬ УЧАСТИЯ

Участие в оценочных исследованиях должно быть добровольным. Каждый ребенок должен иметь возможность самостоятельно принять решение о сотрудничестве и, при желании, отказаться от него. Участие не является простой формальностью: дети должны быть полностью информированы и понимать последствия и вклад, создаваемый выражаемыми ими мнениями. Следовательно, дети вольны не участвовать в исследовании и не должны в связи с этим подвергаться давлению: участие – это право, а не обязанность.

- Каждому ребенку, участвующему в оценке, должно быть в доступной для него форме объяснено, кем и с какими целями проводится оценка, как будут использованы результаты оценки; ребенок должен быть предупрежден о возможном риске, дискомфорте или нежелательных последствиях.
- Необходимо получить информированное согласие на участие, как от самого ребенка, так и от законных представителей ребенка.
- Ребенок должен иметь возможность в любой момент отказаться от ответа на конкретный вопрос или совсем отказаться от дальнейшего участия в опросе, если он испытывает какой-либо дискомфорт. Специалист по оценке не должен настаивать на продолжении.

# ОРИЕНТАЦИЯ НА СУБЪЕКТ-СУБЪЕКТНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

Необходимо признание того факта, что каждый участник взаимодействия имеет свое собственное представление о ситуации, свои интересы и потребности, т.е. рассматривает ситуацию со своей субъективной позиции. При этом все субъективные позиции равны и должны приниматься во внимание как обладающие равной ценностью и имеющие свои веские основания:

- Дети должны иметь право и возможность выражать свои взгляды, а также ожидать, что эти взгляды будут приняты во внимание. Взгляды каждого ребенка являются его «реальностью», которая должна учитываться, но также должна взвешиваться в сравнении с наилучшим обеспечением интересов ребенка во всех решениях. Взрослый должен с уважением относиться к высказываниям ребенка, не подвергать их сомнению.
- В ситуации взаимодействия с ребенком взрослый не должен пользоваться своим авторитетом, статусом и другими преимуществами для получения необходимых данных.
- Если присутствие третьего лица (опекуна или его представителя) может повлиять на ответы ребенка и есть риск получения необъективных ответов, специалист по оценке имеет право заменить опрос другими способами сбора данных – например, структурированным наблюдением

# БЕЗОЦЕНОЧНАЯ ПОЗИЦИЯ ВЗРОСЛОГО В СИТУАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С РЕБЕНКОМ

- Термин «безоценочный» употребляется в значении, принятом в психологической отрасли: как осознанная позиция, ориентированная на то, чтобы не приносить собственную субъективную оценку происходящего в процессе взаимодействия.
- Необходимо обеспечить беспристрастное и непредвзятое отношение к ребенку и его ближайшему окружению в процессе сбора информации. Субъективное впечатление, которое возникает у специалиста при общении с ребенком, а также социальное положение и жизненная история ребенка не должны оказывать влияния на процесс взаимодействия взрослого с ребенком в ходе оценочного исследования.
- Контакт с ребенком должен быть построен с учетом возможного влияния на состояние и будущую судьбу ребенка и исключать оценочные высказывания взрослого относительно как самого ребенка и его ситуации, так и ближайшего социального окружения. Статья 12 Конвенции о правах ребенка [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/childcon.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/childcon.shtml)



# ОЦЕНКА С УЧАСТИЕМ ДЕТЕЙ

Вовлечение всех заинтересованных лиц в оценку программы является выражением уважения к мнению конечных благополучателей. В последние десятилетия при поиске ответов на вопросы о результативности социальных преобразований в сфере детства, исследователи все чаще обращаются к мнению детей - участие детей в оценке становится практическим условием для получения полной информации о результатах деятельности программы и ее дальнейшего развития.

- **Детям** – как конечным благополучателям – **должна быть обеспечена возможность влиять на управленческие решения относительно оцениваемой программы.**

# УРОВНИ УЧАСТИЯ ДЕТЕЙ В ОЦЕНКЕ

■ Определение степени участия детей в оценке, по сути, есть определение степени влияния детей на управленческие решения, принимаемые по результатам оценки и, таким образом, является отдельным принципиально важным вопросом.

1. Дети как источник информации
2. Дети как партнеры при проведении оценки
3. Дети как исполнители оценки

# МЕТОДЫ УЧАСТИЯ ДЕТЕЙ В ОЦЕНКЕ

Специфика и типология  
программ, реализуемых для  
детей

Часть 3:

# СПЕЦИФИКА ОЦЕНКИ ПРОГРАММ СОЦИАЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ

Оценка социального проекта/ программы представляет собой довольно сложную задачу как с точки зрения ее технического исполнения (методов, инструментов), так и в морально-этическом плане: в центре социальной помощи находится человек – «субъект», который сам принимает участие в решении своих проблем.

# В чем сложность оценки программ социальной направленности?

Разнообразие направлений деятельности и услуг социального сектора, многообразие и уникальность программ не позволяют унифицировать системы измерения результатов и дизайн оценки социальных программ в сфере детства

В ожидании чуда...  
«Где кнопка, Урий?»

- Плохая новость
- Хорошая новость

# Проблема:

## НИЗКАЯ ДИФФЕРЕНЦИАЦИЯ ПРОГРАММ

- по целям
- ожидаемым результатам
- целевой аудитории
- Ресурсам

**МЕШАЕТ СФОРМУЛИРОВАТЬ  
АДЕКВАТНЫЕ ЗАДАЧИ  
ДЛЯ ОЦЕНКИ ПРОГРАММЫ**



# Дифференциация программ по уровню сложности и времени реализации



# Пример: Типология программ профилактики девиантного поведения подростков

профилактика возникновения проблемы

оперативная помощь в случае возникновения острой проблемы

профессиональная помощь в в трудных жизненных ситуациях

сопровождение в случаях, когда ситуация не может быть изменена кардинально, а проблема

Оценка может стать незаменимым инструментом повышения качества и развития программ в сфере детства

**ДЛЯ ЭТОГО СПЕЦИАЛИСТАМ СФЕРЫ ДЕТСТВА**  
**НЕОБХОДИМО :**

1. Получить базовые представления об оценке проектов и программ
2. Опирааться на базовые требования к разработке логики социальных проектов и программ
3. Учитывать уникальность и ресурсы программ при постановке задач оценки

# ПРАКТИКУМ

- С чего начать оценку?
- Как обеспечить соблюдение прав и интересов детей?
- Участие детей в оценке

# Профессиональные ресурсы:

- Руководство по оценке результатов программ социальной направленности
- Рабочая тетрадь для специалистов СО НКО
- Консультации специалистов по оценке программ

# Профессиональные ресурсы:

- Руководство по оценке результатов программ социальной направленности
- Рабочая тетрадь для специалистов СО НКО
- Консультации специалистов по оценке программ